جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

دور اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية

(دراسة حالة مؤسسةاتصالات الجزائر – فرع المدية –)

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال

من إعداد الطالبتين:

– بن بورحلة كريمة

– بن ثليجان هجيرة

تحت إشراف الأستاذة:

– حيولة إيمان

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ	الملاحظات
العيداني حبيبة	رئيسا
حيولة إيمان	مشرفا ومقررا
شراطي نسيمة	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية 2017– 2018

شكر وتقدير

"...وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُم" سورة إبراهيم الآية 07.

ومن جعل الحمد خاتمة النعمة جعل الله له فاتحة المزيد.

نشكر الله عز وجل الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل المتواضع.

نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة "**حيولة إيمان**" التي لم تبخل علينا بنصائحها وإرشاداتها طيلة قيامنا بهذا العمل، كما نشكر الأستاذة "**العيداني حبيبة**" على مساعدتها لنا، ونتوجه بأسمى عبارات الشكر والتقدير للأساتذة المناقشين لتفضلهم لمناقشة هذه المذكرة، دون أن ننسى الشكر الجزيل لزميلنا في الدراسة "**وليد**" على مساعدته لنا في إنجاز هذا العمل.

ونشكر كل من ساعدنا من قريب أو بعيد

ولو بكلمة طيبة لإنجاز هذا العمل.

© www.celestill.net

إهداء

إلى التي رفع الله مقامها وجعل الجنة تحت أقدامها أولى الناس بصحبتي.

إلى نبع الحنان الصافي ذلك القلب الكبير وتلك النعمة الظاهرة التي مهما كتبت وفعلت وقلت لن أفيها حقها والدتي العزيزة حفظها الله وأطال عمرها.

إلى من يعجز اللسان ويجف القلم عن وصف جميله الذي أنبتني نباتا حسنا وكان لي سراجا منيرا إلى تاج رأسي وفخري وعوني في هذه الحياة إلى أبي الفاضل حفظه الله وأطال في عمره.

إلى من شاركوني أفراحي وأحزاني وكانوا سندا لي في هذه الحياة إخوتي الأحبة " رمضان – عامر نذير – علي – فاطمة – كلتوم – حياة – زوبيدة".

إلى صديقتي التي شاركتني هذا العمل هاجر.

نسأل الله عز وجل أن يجعل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم وأن يدخره لنا في ميزان الحسنات يوم الدين.

كريمة

إهداء

إلى من أوصى بهما تعالى فقال: {وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا...} الإسراء 24.

إلى العطاء والكرم ...ونبراسي الذي ينير دربي دوما ..."والدي الحبيب"

إلى التي وضعت الجنة تحت قدميها ...رآني قلبها قبل عينيها...

حضنتني أحشاءها قبل يديها "والدتي الحبيبة"

ربي أوصيك بهما خيرا فإنني ما أحببت من خلقك بشرا مثلهما

إلى سندي في هذه الحياة "السعيد"، "عبد الكريم"

إلى العزيزتين على قلبي "نعيمة"، "دلال"

دون أن أنسى شموع العائلة "شهيناز"، "مروى"، "حليمة"، "أمينة"، "الراشيد ضياء الدين"

"عبد الجليل" وبالأخص "هديل"

إلى من رافقتني في هذا المشوار بالرغم من الكثير من التعثرات "كريمة"

آملين أن يتقبل الله منا ثمرة هذا الإجتهاد.

إلى الغاليات "أحلام"، "حنان"، "إبتسام"

إلى التي أحببتها من قلبي "حيولة إيمان"ما عساي سوى القول إستمري أنتي الأفضل

"اللهم انفعنا بما علمتنا وانفع غيرنا بعملنا"

هاجر

ملخص:

يعيش العالم اليوم في أوضاع تتميز بالتغيير وعدم الثبات وهذا لعدة اعتبارات من أهمها مستوى المنافسة والكم الهائل لتدفق المعلومات بمختلف الوسائل التقليدية والرقمية وتطور وسائل الاتصال حيث تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية بالمنظمة مما يسمح بضمان بقائها ونموها وتطورها ووضع خطط ومعالم لمستقبلها، وذلك بوجود مورد بشري مؤهل علميا لمواكبة التغيرات الحاصلة خاصة في مجال التكنولوجيا، وتعزيز لهذا الغرض ولتقديم الصورة الواضحة لهذا التأثير تم التطرق إلى دراسة حالة بمنظمة اتصالات الجزائر بالمدية.

الكلمات المفتاحية: اقتصاد المعرفة – إدارة الموارد البشرية – رأس المال الفكري

Abstract:

Today, the world lives in conditions characterized by change and instability. This is due to several considerations, the most important of which are the level of competition and the huge amount of information flow in various traditional and digital means and the development of means of communication. This study aims to identify the role of the knowledge economy in the development of human resources management in the organization Plans and milestones for their future, by having a scientifically qualified human resource to cope with changes in technology, and to enhance these opportunities. To provide a clear picture of this impact, a case study was addressed to the Algerian Telecommunications Organization.

Keywords: Knowledge Economy - Human Resources Management - Intellectual Capital

المحتويات	الصفحة
شكر وتقدير	**–**
إهداء	**–**
ملخص	**–**
فهرس المحتويات	**II**
قائمة الجداول	**V**
قائمة الأشكال	**VII**
مقدمة	أ – ز
الفصل الأول: الإطار ألمفاهيمي لاقتصاد المعرفة	
تمهيد	
المبحث الأول: ماهية اقتصاد المعرفة	**03**
المطلب الأول: نشأة اقتصاد المعرفة	04
المطلب الثاني: مفهوم اقتصاد المعرفة	07
المطلب الثالث: محددات وأسس التحول لاقتصاد المعرفة	14
المبحث الثاني: أساسيات اقتصاد المعرفة	**18**
المطلب الأول: عوامل الاندماج في اقتصاد المعرفة	18
المطلب الثاني: مؤشرات اقتصاد المعرفة	20
المطلب الثالث: قياس اقتصاد المعرفة وتحدياته	25
المبحث الثالث: أهم مظاهر اقتصاد المعرفة	**28**
المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	28
المطلب الثاني: المظاهر العامة لاقتصاد المعرفة	32
المطلب الثالث: مظاهر المرتبطة بالخدمات البنكية	44
خلاصة الفصل الأول	**49**
الفصل الثاني: الإطار ألمفاهيمي لإدارة تنمية الموارد البشرية	
تمهيد	
المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية	**52**
المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية	52
المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية	57

المطلب الثالث: مفهوم إدارة الموارد البشرية	63
المبحث الثاني: أساسيات إدارة الموارد البشرية	**69**
المطلب الأول: وظائف إدارة الموارد البشرية	69
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية	71
المطلب الثالث: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية	73
المبحث الثالث: اقتصاد المعرفة وتنمية إدارة الموارد البشرية	**75**
المطلب الأول: مكانة رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة	75
المطلب الثاني: مكانة التمكين في ظل اقتصاد المعرفة	78
المطلب الثالث: التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية	80
خلاصة الفصل الثاني	**84**
الفصل الثالث: دراسة حالة اتصالات الجزائر – فرع المدية –	
تمهيد	
المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر– فرع المدية–	**87**
المطلب الأول: لمحة تاريخية لمؤسسة اتصالات الجزائر	87
المطلب الثاني: فروع وهياكل مؤسسة اتصالات الجزائر	89
المطلب الثالث: المديرية العملياتية للاتصالات بالمدية	90
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	**94**
المطلب الأول: منهجية الدراسة	94
المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية	94
المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة	96
المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة	**101**
المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية	101
المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	106
المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة	109
خلاصة الفصل الثالث	**112**
خاتمة	**114**
قائمة المراجع	**119**
الملاحق	**130**

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
3-1	الخيارات المكونة لمقياس ليكارت	95
3-2	قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة	95
3-3	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	96
3-4	اختبار التوزيع الطبيعي	97
3-5	اختبار قيم معامل الثبات لمحاور الاستبيان	97
3-6	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات ومحور اقتصاد المعرفة	98-99
3-7	اختبار الاتساق الداخلي لعبارات ومحور تنمية الموارد البشرية	99-100
3-8	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	101
3-9	توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئات العمرية	102
3-10	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	103
3-11	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	104
3-12	توزيع أفراد العينة حسب متغير مجال الوظيفة	105
3-13	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات محور اقتصاد المعرفة	106-107
3-14	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات محور تنمية الموارد البشرية	108-109
3-15	اختبار الانحدار البسيط لدور اقتصاد المعرفة في تنمية الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية	110

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	مراحل التطور الاقتصادي	04
1-2	تطور النظرة للموارد البشرية	53
2-2	التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية	61
3-2	دور رأس المال الفكري في المساهمة في تحقيق اقتصاد المعرفة	77
1-3	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع –المدية–	92
2-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الجنس	101
3-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الفئات العمرية	102
4-3	تمثيل أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	103
5-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	104
6-3	تمثيل أفراد العينة حسب متغير مجال الوظيفة	105

في ظل التغيرات الجديدة التي يشهدها العالم اليوم في شتى المجالات، والمبنية على المعرفة وتكنولوجيا والمعلومات تطورا مهما لم تشهده العصور الماضية، وفي نفس الوقت تعتبر تحديا قويا أمام المنظمات التي وجدت نفسها مجبرة على مواكبة ومسايرة تلك التطورات والتغيرات ومواجهة تحديات البيئة العالمية، ومع التغيرات الحالية والتيارات الفكرية المعاصرة أثرت على الاقتصاد العالمي منها العولمة، ومن هنا أصبحت المعرفة مورد من الموارد الاقتصادية وعنصرا أساسيا من عناصر الإنتاج تستخدم تطبيقاتها في كافة المجالات، بل وتساهم بشكل هام في تحسين مستوى المعيشة وتكوين الأفراد، وبالتالي أصبحت تلعب دور كبير في زيادة النمو الاقتصادي وخلق الثروة وأصبح الهدف الأساسي للمجتمعات هو توليد للمعارف الجديدة، من أجل تحقيق التنمية والتطوير.

وبذلك تعد (المعرفة) نوع جديد من رأس المال القائم على الأفكار ومورد لا ينبض بل يزداد بشكل دائم ضمن اقتصاد يدعى "اقتصاد المعرفة" الذي كانت تقوده الصناعة تحول إلى اقتصاد تديره المعلومات والمعارف وتتوفر فيه التكنولوجيات الحديثة واستخدام الابتكار والإبداع حيث يعتبر اقتصاد المعرفة من أحدث المفاهيم لعلم الإدارة والذي يعتمد عليه كثيرا في مختلف الأنشطة الحيوية التي تؤثر على نوعية وجودة العمل، ويعد توجها إداريا حتميا للمنظمات المعاصرة في ظل التطورات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات.

حيث تولي المنظمات اهتماما كبيرا بالمورد البشري، فهو الوسيلة التي تحقق بها أهدافها المنشودة لذا تعمل المنظمات اليوم على تطبيق مداخل ومناهج فكرية من أجل تطويره وتحسين أدائه، وذلك من خلال استخدام إدارة الموارد البشرية التي تقوم باستقطاب أفضل الموارد البشرية وتدريبها، بحيث لن يكون لأي منظمة نجاح مالم تسبقه عملية تطوير وتنمية للموارد البشرية، فالعنصر البشري يمثل أهم مدخلات النظام الإنتاجي وأعظم القوى المؤثرة في تحديد هوية المنظمة الحديثة ورسم معالم مستقبلها.

وفي ظل اقتصاد المعرفة أصبحت المعرفة المتوافرة بالمنظمة ميزة تنافسية لها تميزها عن غيرها من المنظمات، وتتمثل المعرفة بوجود موارد بشرية تكون لديها معلومات، معرفة مخزنة وتقنيات مختلفة، لذا فإن المنظمات الناجحة هي التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الموارد البشرية العاملة بها، والتي يمكنها قيادة هذه المنظمات، وكذلك قادرين على مواكبة التغيرات التكنولوجية المتسارعة وإدارة المعلومات والمعارف التي يقوم عليها اقتصاد المعرفة فهي تساعد على تنمية إدارة الموارد البشرية.

1/_ الإشكالية: وفي ضوء ما سبق ولإثراء هذا الموضوع ارتأينا لطرح الإشكالية التالية:

- ✓ **كيف يساهم اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية ؟ وما واقع ذلك في مؤسسة اتصالات الجزائر ؟**

2/_ التساؤلات الفرعية:

- ما المقصود باقتصاد المعرفة ؟ ما هي متطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة ؟

- ما هي إدارة الموارد البشرية ؟ وفيما تكمن العوامل المؤثرة عليها ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية لأبعاد اقتصاد المعرفة على تنمية إدارة الموارد البشرية بمنظمة اتصالات الجزائر ؟

3/_ فرضيات الدراسة:

- اقتصاد المعرفة يستند على استعمال المعارف والمعلومات والذي ينعكس في اتجاه النمو التكنولوجي بحيث لا توجد متطلبات ضرورية من أجل التحول إليه.
- إدارة الموارد البشرية تعني الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع على مدى كفاءة وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل، وأهم العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية، اقتصادية، اجتماعية، قانونية.
- توجد علاقة قوية بين اقتصاد المعرفة وإدارة الموارد البشرية بمنظمة اتصالات الجزائر بالمدية، وذلك بهدف تحسين الخدمات المقدمة.

4/_ أهمية الدراسة:

إن أهمية الدراسة تكمن في أهمية الموضوع في حد ذاته حيث يعتبر موضوع اقتصاد المعرفة وإدارة الموارد البشرية من المواضيع التي تتزايد أهميتها في الفترة الأخيرة، فلم يعد من الممكن زيادة كفاءة الموارد البشرية دون التطرق إلى اقتصاد المعرفة الذي يعود المورد الأكثر أهمية، فكان ملزاما على المنظمات اليوم تبنيه من أجل تنمية إدارة الموارد البشرية في المنظمات، فجاء هذا الموضوع لإبراز الدور الذي يمارسه اقتصاد المعرفة في تحقيق أهداف المنظمة.

5/_ أهداف الدراسة:

من أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها من خلال هذه الدراسة تتمثل في النقاط التالية:

- ✓ عرض مفهومي اقتصاد المعرفة وإدارة الموارد البشرية؛
- ✓ إثبات أن اقتصاد المعرفة يساهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال تنمية مواردها البشرية؛
- ✓ استجلاء الغموض وتوضيح الرؤيا اتجاه موضوع اقتصاد المعرفة وإدارة الموارد البشرية؛
- ✓ دراسة تأثير اقتصاد المعرفة على المنظمة في مجال إدارة الموارد البشرية؛
- ✓ معرفة مدى تطبيق أسلوب اقتصاد المعرفة في منظمة اتصالات الجزائر فرع المدية؛

- ✓ معرفة مدى تأثير اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية في منظمة اتصالات الجزائر فرع المدية؛
- ✓ محاولة إثراء مكتبة الكلية بمواضيع مهمة وهي المواضيع التي تخص اقتصاد المعرفة وإدارة الموارد البشرية.

6/_ حدود الدراسة:

وتتمثل مجالات الدراسة فيما يلي:

- ✓ **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع –المدية–؛
- ✓ **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2017–2018.

7/_ منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع محل الدراسة فسيتم إتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر أداة لتحليل الأبعاد النظرية للموضوع من جهة، ومن جهة أخرى سيتم استخدام أسلوب دراسة حالة في الفصل الثالث، وهذا من أجل تدعيم الدراسة النظرية، وبالتالي الكشف على تأثير اقتصاد المعرفة على إدارة الموارد البشرية في المنظمة محل الدراسة.

8/_ أسباب اختيار موضوع الدراسة:

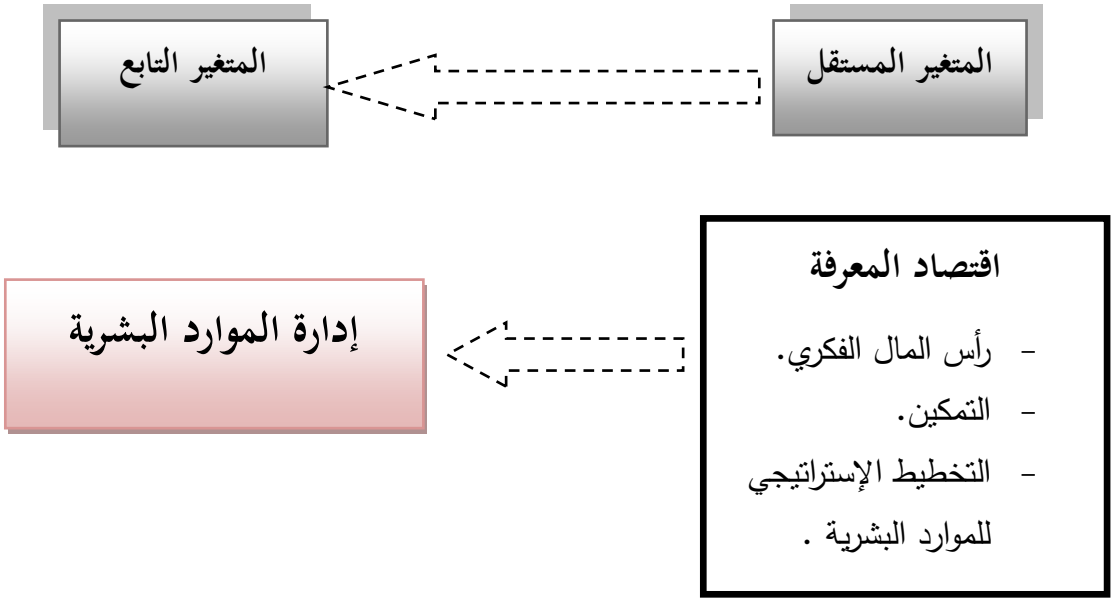
- ❖ بحكم التخصص في فرع علوم التسيير "إدارة الأعمال" فإن المواضيع التي تم التطرق إليها لفتت انتباهنا لهذا الموضوع ورغبتنا في البحث فيه؛
- ❖ معرفة الآثار الناجمة عن استخدام اقتصاد المعرفة داخل المنظمة؛
- ❖ محاولة إثراء المكتبة بمثل هذه المواضيع نظرا لقلة المراجع فيه؛
- ❖ نظرا لتركيز أغلبية الباحثين على دراسة الوظائف المعتادة في المنظمة (إدارة المعرفة، الإبداع والابتكار) وندرة البحوث في مجال اقتصاد المعرفة؛
- ❖ الدور الذي تلعبه التكنولوجيا والمعلومات في إطار ما يسمى باقتصاد الرقمي أو اقتصاد المعرفة أو اقتصاد المعلومات؛
- ❖ شعورنا بأهمية الموضوع خاصة مع المفاهيم الجديدة التي اكتسبتها المعلومات حيث أصبحت لها قيمة سوقية ومورد يساعد في تنمية إدارة الموارد البشرية عن طريق اقتصاد المعرفة.

9/_ مجتمع وعينة الدراسة:

من العوامل الأساسية التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هي حصر مجتمع الدراسة، وعليه فإن مجتمع الدراسة يتمثل في موظفي منظمة اتصالات الجزائر بالمدية والذي بلغ عددهم 280 موظف، ولقد تم اختيار عينة مكونة من 40 فردا من مجتمع الدراسة وهذا بصفة عشوائية، وبعد توزيع الاستبيانات تم استرجاع 30 استبانه ولم تستبعد أي استبانه، وهي الاستبيانات الخاضعة للتحليل.

10/_ نموذج الدراسة:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تم وضع مخطط لتوضيح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.



11/_ صعوبات الدراسة:

- ✓ قلة المراجع المتعلقة بالموضوع، وعدم وجود دراسات سابقة كثيرة؛
- ✓ ضيق الوقت أدى إلى صعوبة التوفيق بين الدارسة وإعداد المذكرة، وهذا ما أثر على تحقيق أفضل النتائج؛
- ✓ ندرة المراجع المكتبية التي تتناول الموضوع وخاصة اقتصاد المعرفة؛
- ✓ هناك عراقيل متعلقة بالجانب التطبيقي خاصة فيما يتعلق بعدم تجاوب إطارات المنظمة معنا بسهولة لتقديم المعلومات اللازمة والتي تصب في الموضوع؛
- ✓ عدم تجاوب الموظفين وفهمهم للموضوع المطروح حيث أن بعض العمال لا يعرف معنى اقتصاد المعرفة لأنه مصطلح حديث وأيضا عدم تجاوب البعض مع الاستبيان.

12/ الدراسات السابقة:

1. قرماط نوري، **واقع تخطيط القوى العاملة في منظمات الشباب والرياضة لولاية أم البواقي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، في الإدارة التسيير الرياضي معهد علوم الطبيعة والحياة قسم التربية البدنية والرياضة، المركز الجامعي محمد الشريف مساعدية سوق أهراس 2011/2010، حيث هدفت هذه الدراسة لمعرفة واقع منظمات قطاع الشباب والرياضة لولاية أم البواقي من حيث تخطيطها للقوى العاملة في مؤسسات الشباب والرياضة لولاية أم البواقي من حيث تخطيطها للقوى العاملة في منظمات الشباب والرياضة لولاية أم البواقي، وقد توصلت إلى النتائج التالية:

84.61% من المبحوثين يقولون أن غالبا لا يلبي تخطيط القوى العاملة العدد التي تحتاجه منظمات الشباب والرياضة، و 60.00% يقولون هم الآخرون أن تخطيط القوى العاملة غالبا لا يستطيع تلبية نوعية اليد العاملة التي تحتاجها المنظمات، ويفسر الباحث هذا القصور مفهوم تخطيط القوى العاملة لدى المسؤولين وعدم وجود أشخاص يمتلكون مؤهلات إدارية كافية، حيث يشير خصائص عينة الدراسة أن المدراء على مستوى هذه المنظمات 50.00% منهم يمتلك شهادة مربي تنشيط الشباب و 30.76% من مستويات أخرى و 17.30% تقنيون سامون في الرياضة مما يدل على أن هؤلاء المدراء ليسوا أخصائيين بأتم معنى الكلمة في الإدارة.

2. نداء محمد النجار، **دور إدارة الموارد البشرية في صناعات المعلومات في ظل اقتصاد المعرفة**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة قسم إدارة الأعمال الجامعة الإسلامية غزة 2012، هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور إدارة الموارد البشرية في الجامعة الإسلامية في صناعة المعلومات في ظل اقتصاد المعرفة، وقد توصلت إلى النتائج التالية: الأفراد العاملون في الجامعة الإسلامية يلتمسون وجود سياسات وخطط واضحة لإدارة الموارد البشرية بصورة جيدة متمثلة في اهتمام الجامعة بتطبيق اللوائح التنفيذية التي تحدد الأنظمة الخاصة بوظائف إدارة الموارد البشرية، توفر المهارات الأساسية اللازمة في عصر المعلومات لدى العاملون في الجامعة الإسلامية تمثلت في قدرة العاملين على بناء علاقات تعاون وتواصل مع الآخرين، تواجد بنية تحتية جديدة لتكنولوجيا المعلومات للتحول للاقتصاد المعرفي في الجامعة الإسلامية، ممثلة في توفر أجهزة تقنية متنوعة بمواصفات عالية الجودة.

3. واكلي كلثوم، **دور الإدارة الفعالة للموارد البشرية في خلق الميزة التنافسية**، دراسة تطبيقية على المنظمات الجزائرية رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبوبكر بلقايد تلمسان 2015/2014، هدفت هذه الدراسة لمعرفة كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية من خلال استراتجياتها المختلفة أن تؤثر في الميزة التنافسية للمنظمة بمنظمات المنطقة الصناعية أولاد يعيش البليدة، وقد توصلت إلى النتائج التالية: بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتجية إدارة الموارد البشرية وبين الميزة التنافسية، فإستراتجية إدارة الموارد البشرية تعتبر عنصرا حاسما في خلق وتحقيق الميزة التنافسية؛ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتجية تخطيط الموارد البشرية

وبين الميزة التنافسية، حيث أن التخطيط الجيد للموارد البشرية يدفع الموظفين والعاملون نحو زيادة وتحسين جودة العمل؛ وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين إستراتجية استقطاب الموارد البشرية والميزة التنافسية، حيث أن الاستقطاب الجيد يساهم في جذب الأفراد ذوي المعارف والقدرات والمهارات.

4. بن ونيسة ليلى، **اقتصاد المعرفة وجودة التعليم العالي في الجزائر دراسة مقارنة**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى إسطنبولي معسكر، 2016/2015، هدفت هذه الدراسة لمعرفة إلى أي مدى يمكن لمنظومة التعليم العالي أن تتكيف وتستجيب للتحديات والدوافع المفروضة من طرف اقتصاد المعرفة لتحقيق الجودة في منظماتها، وقد توصلت إلى النتائج التالية: أحسن نموذج يمكن إنتاجه في هذه الدراسة هو نموذج التأثير العشوائي الذي يبين لنا أن أثر اقتصاد المعرفة على جودة التعليم العالي تتغير بعامل الزمن وتتغير من دولة إلى أخرى، فكل دولة لها خصائصها ومميزاتها، هناك بعض المتغيرات كمؤشر عدد الطلبة المسجلين معدل الالتحاق الإجمالي بالتعليم العالي وبراءات الاختراع لها تأثير إيجابي على جودة التعليم العالي، هناك بعض المتغيرات لها تأثير سلبي كعدد الطلبة الذين يدرسون في الخارج فمن الجانب النظري وجدنا أن انفتاح الجامعة يزيد من جلب المعارف وتكوين أفضل لرأس المال البشري.

13/_ هيكل الدراسة:

لتغطية موضوع الدراسة قمنا بتقسيم هذا البحث إلى جانب نظري وأخر ميداني، وقمنا بتقسيم الجانب النظري إلى فصلين نبرز فيهما الجوانب المختلفة للموضوع محل الدراسة.

فيما يخص الفصل الأول بعنوان الإطار المفاهيمي لاقتصاد المعرفة، والذي يحتوي على ثلاث مباحث، ركزنا في المبحث الأول على ماهية اقتصاد المعرفة حيث تطرقنا فيه إلى نشأة اقتصاد المعرفة، مفهومها، خصائصها وأهم مستلزماتها، أما المبحث الثاني تطرقنا إلى أهم عوامل الاندماج في اقتصاد المعرفة وكذا مؤشراته، بالإضافة إلى قياس اقتصاد المعرفة وأهم ركائزه، أما المبحث الثالث فتعرضنا إلى أهم مظاهر اقتصاد المعرفة، تكنولوجيا المعلومات، المظاهر العامة لاقتصاد المعرفة، وكذلك مظاهر المرتبطة بالخدمات البنكية.

أما الفصل الثاني بعنوان الإطار ألمفاهيمي لإدارة الموارد البشرية، فتناول هذا الفصل ثلاث مباحث: المبحث الأول ماهية إدارة الموارد البشرية، مفهوم الموارد البشرية، نشأة إدارة الموارد البشرية، مفهومها وأهميتها، أما المبحث الثاني تطرقنا إلى أساسيات إدارة الموارد البشرية، وظائفها وأهم العوامل المؤثرة فيها، وكذا التحديات التي تواجهها، أما المبحث الثالث بعنوان اقتصاد المعرفة وتنمية إدارة الموارد البشرية والذي ركزنا فيه على رأس المال الفكري وكذا التمكين، والتخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية.

أما الفصل الثالث دراسة حالة اتصالات الجزائر فرع المدية، تناول هذا الفصل ثلاث مباحث: المبحث الأول جاء كتقديم عام حول منظمة اتصالات الجزائر فرع المدية تم فيه تقديم ميدان الدراسة من تعريف المنظمة،

أهدافها والهيكل التنظيمي لها، أما المبحث الثاني جاء بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، منهجية الدراسة، أدوات الدراسة الميدانية، ثبات وصحة أداة الدراسة، أما المبحث الثالث فتم فيه تحليل نتائج الدراسة، حيث تناول التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية، التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، اختبار فرضيات الدراسة الميدانية.

لنختم هذا البحث بخاتمة هي عبارة عن حوصلة نهائية لهذه الدراسة من خلال عرض نتائج المتوصل إليها وكذلك بعض الاقتراحات.

تمهيد:

نحيا في هذا العصر مرحلة جديدة أبرز ملامحها الاستخدام الواسع النطاق وغير المشهود لملامح الثورة المعلوماتية وما تبعها من ثورة معرفية أثّرت على كافة القطاعات، وكذلك ما أحدثته ثورة التكنولوجيا والمعلومات من تطور واسع وسريع النطاق في ظل التغيرات الجديدة التي شهدها العالم في مختلف المجالات، حيث أصبحت فيه القدرة على التقدم تعتمد على الإبداع والابتكار وتحويل المعلومات إلى معرفة، وبذلك عرفت المعرفة والمعلومات اهتما كبير ومتزايد في الاقتصاد، إذ أصبح مبدأ التركيز على المعلومات والتكنولوجيا من العوامل الأساسية في الاقتصاد المعاصر والاقتصاد الجديد القائم على اقتصاد المعرفة والاقتصاد الرقمي، والذي هو في تطور متسارع ومستمر الذي جاء ليشير على مجموعة من التساؤلات التي أفرزتها ثورة المعرفة والتقدم التكنولوجي، والتي طالت كافة مجالات الحياة، ومدى بروز هذا المفهوم الذي بدأت ملامحه تتوسع على أبعد نطاق للقضاء على الاقتصاد الذي كان سائد قبله، وتعتبر المعرفة والمعلومات والتكنولوجيا الأداة الفعالة والأساسية لهذا الاقتصاد الجديد والذي هو في تطور مستمر، هذا ما سنحاول التطرق اليه من خلال الفصل الأول، حيث تناولنا فيه:

- **المبحث الأول: ماهية اقتصاد المعرفة.**
- **المبحث الثاني: أساسيات اقتصاد المعرفة.**
- **المبحث الثالث: أهم مظاهر اقتصاد المعرفة.**

المبحث الأول: ماهية اقتصاد المعرفة

يشهد العالم اليوم استخداما واسعا للمعرفة في الاقتصاد، فهي محرك أساسي لتحقيق النمو والتنمية الاقتصادية، ونحيا في هذا العصر مرحلة جديدة أبرز ملامحها الاستخدام الواسع النطاق وغير المشهود لإفرازات الثورة المعلوماتية وما تبعها من ثورة معرفية أثّرت على كافة القطاعات.

المطلب الأول: نشأة اقتصاد المعرفة

إن الاقتصاد يمر خلال رحلته الطويلة بمحطات تحول رئيسية التي أوصلته إلى اقتصاد المعرفة، لكن قبل التطرق إلى التطور التاريخي لهذا الأخير لابد من الإشارة أو التعرف على جذور المعرفة والتي تتمثل في: البيانات، المعلومات، المعرفة، الحكمة.

الفرع الأول: جذور المعرفة

أولا/البيانات (DATA): هي مواد وحقائق خام أولية raw facts، ليست ذات شكل بشكلها الأولي هذا، ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة، وهي أيضا ملاحظات غير مهضومة أو حقائق غير مصقولة تظهر في أشكال مختلفة، قد تكون أرقاما أو حروفا أو كلمات أو إشارات متناظرة أو صورا دون أي سياق أو تنظير لها[1].

ثانيا/المعلومات (information):المعلومات هي رسالة على شكل وثيقة أو اتصال صوتي تهدف لتغيير طريقة إدراك المتلقي لشيء ما، فيكون لهذه الرسالة أثر في الأحكام والسلوك، وكذلك هي عبارة عن مجموعة من الحقائق والآراء التي تنشأ عن أنشطة الفرد بوصفه منتجا لها أو مستفيدا منها[2].

ثالثا/المعرفة (knowledge):المعرفة يجب أن تكون واضحة ذات معاني ثابتة متفق عليها وقابلية للبحث والتحقق وهذه المعرفة عبارة عن كلمات أو جمل قصيرة تعبير عن قواعد عامة، يمكن الاسترشاد بها، وهي عبارة عن مقولة تصاغ لتفسر علاقة بين متغيرين أو أكثر ويتم اشتقاقها عبر البحث والتجربة، أو من الممكن استنباطها من المشاهدات والأحداث والممارسات[3].

---

[1]– ربحي مصطفى عليان، **إدارة المعرفة**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 37.

[2]- حسن موسى قاسم البنا، نعمة عباس الخفاجي، **استراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة**، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 67.

[3]– خضر مصباح إسماعيل الطيطي، **إدارة المعرفة "التحديات والتقنيات والحلول"**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 19.

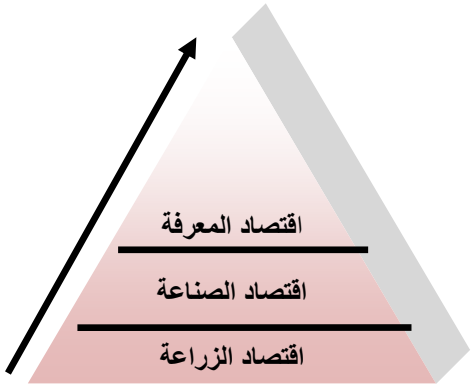
رابعا/الحكمة (wisdom): تمثل ذروة الهرم المعرفي بمواجهة أعقد العمليات التي يمارسها العقل البشري لتقطير المعرفة إلى حكمة مصفاة، وتجاوز المتاح من المعرفة وخرق السائد منها وزعزعة الراسخ من أجل فتح آفاق معرفية جديدة[1] .

الفرع الثاني: نشأة وتطور اقتصاد المعرفة

لو تتبعنا أصل نشأة اقتصاد المعرفة، نجد أن جذوره عميقة، ففي كتاب الله الكريم نجد في الآية الكريمة قوله تعالى « قل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون»[2]، تركيز على جانب المعرفة أو الإدراك وهناك تفرقة بين الشخص المدرك العاقل والملم بالأمور وبين الذي لا يعلم ولا يدرك شيئا، وفي نفس الآية الكريمة قوله تعالى: « أولو الألباب» وهم أصحاب العقول والفهم ومن هنا نجد أن التركيز على أمرين هما المعرفة والعقل البشري المدرك لإنتاج المعرفة، وهو صميم دراستنا، فكلنا نعلم أن الآيات القرآنية الكريمة في مواضع نزولها كانت لا تشتمل على الجانب الديني فقط، وإنما تشتمل جميع جوانب الحياة بما فيها الجانب الاقتصادي.

إن هذا النوع في المعرفة أدى إلى حدوث تخصصات دقيقة في فروع عدة، فقد ظهر في الآونة الأخيرة فرع جديد من فروع العلوم الاقتصادية وهو اقتصاد المعرفة، الذي يبنى على مفهوم جديد أكثر عمقا لدور المعرفة ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع، وبذلك فإن مفهوم المعرفة ليس بالأمر الجديد بالطبع، إلا أن الجديد هو مدى تأثيرها على الحياة الاجتماعية[3]، حيث يوضح الشكل التالي مراحل التطور الاقتصادي.

الشكل رقم (1-1): مراحل التطور الاقتصادي



المصدر: من إعداد الطالبتين

[1]– إبراهيم الخلوف الملكاوي، **إدارة المعرفة "الممارسات والمفاهيم"**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 24.

[2]- **الآية (9) من سورة الزمر.**

[3]– هاشم الشمري، نادية الليثي، **الاقتصاد المعرفي**، الطبعة الأولى، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 17.

لقد ربط المؤرخون تطور المجتمع البشري بثلاث مراحل أساسية شكلها انفجار ثلاث ثورات رئيسية، فمن ثورة الزراعة نحو ثورة الصناعة ومن ثم المعرفة باعتبارها أساس الثوة المعرفية.

أولا/العصر الزراعي: منذ وجود الإنسان على الأرض وبشكل تلقائي، كان يعتمد على الطبيعة ومواردها بشكل تلقائي وبذلك فليست مرحلة المجتمع الزراعي من هذه الزاوية تحولا، بل هي امتداد طبيعي، فخلال قرون طويلة من الزمن لم يتشكل بالمفهوم الاقتصادي ذلك التكتل البشري الذي قد يعتبر مجتمعا يحمل في طياته بذور نموذج اقتصادي متكامل، فعدد السكان كان قليلا والنشاط الاقتصادي كان معدوما ولا يتجاوز حد الاكتفاء الفردي، ومع الوقت ظهرت تكتلات بشرية منظمة تعتمد على نشاط الزراعة كأساس لتوفير ما تحتاجه إليه لسد ضروریاتها من الحاجيات اليومية من خلال دورة نشاط اقتصادي زراعي منظمة، باعتبارها تلك المرحلة الثورة الزراعية التي أنجبت مجتمعها الزراعي بوصفه التحول الأول في ظل اقتصاد الطبيعة[1] .

ومن سمات العصر الذي قامت فيه مجتمعات الأعمال والخدمات البدائية في المدن ومناطق المجتمع:

- الإنتاج الزراعي والمخزون والتجارة هي عناصر حيوية إستراتيجية للاقتصاد؛
- نسبة تحكم الإنسان بالبيئة ضعيفة مما يجعل الإنتاج عرضة لعوامل طبيعية غير مضمونة؛ وقد استمر هذا العصر لآلاف السنين وشهد تطورات تقنية وعلمية متعددة أدت لاحقا إلى ظهور الآلة وبزوغ عصر جديد وهو عصر الصناعة[2].

ثانيا/العصر الصناعي أو "اقتصاد الآلة": بدأ هذا العصر في منتصف القرن الثامن عشر في أوروبا وتزامنت مع نهضة ثقافة وقومية واسعة النطاق، ونظرا للاختراعات والاكتشافات التي انبثقت عنها المصانع الضخمة والمنتجات الثقيلة التي استخدمت في جميع مجالات الحياة المدنية والحربية وغيرها، مما أحدث تغييرا جذريا في وسائل الإنتاج وعلاقاته ونشوء فئات اجتماعية جديدة غير فئات المزارعين والتجار[3].

وقد امتد هذا العصر على مدى يقارب قرنين ونصف وقد تميز بالتطور المستمر والمتسارع في العلوم والتقنيات، حيث تكونت خلاله الميزات التالية [4]:

---

[1]– علة مراد، **إدارة المعرفة لبناء وتطوير الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية**، أطروحة لنيل الدكتوراه غير منشورة من جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر 2012-2013، ص 163.

[2]– هدى زوير مخلف حسين الدعمي، **الاقتصاد المعرفي والتنمية البشرية، إطار ودراسة مقارنة في بلدان عربية مختارة**، أطروحة لنيل الدكتوراه غير منشورة من جامعة الكوفة، العراق، 2009، ص 33.

[3]– هدى زوير مخلف حسين الدعمي، **مرجع سابق**، ص 36.

[4]– موسى رحماني، **نحو توظيف إنساني لمنتوج المعرفة**، مداخلة في الملتقى الدولى حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 7.

- تعديل البنية الأساسية للاقتصاد ونشوء التكتلات الصناعية المتطورة التي تحتكر المعرفة، والتقنيات والخبرة الصناعية الحديثة وتسلطها اقتصاديا وسياسيا وعسكريا؛

- كان على الدول أو المجتمعات التي تملك المعرفة والخبرة والتقنيات التي تؤمن العناصر الأساسية للمنافسة في الإنتاج، وهي توفر المواد الأولية بأسعار منافسة واليد العاملة الرخيصة والأسواق الوفيرة؛

- في النصف الثاني من القرن العشرين مع التطورات الكبرى، تخطت الأسواق الحواجز الدولية وسهل انتقال الأشخاص والبضائع من دون أي عوائق للوصول إلى المواد الأولية واليد العاملة الرخيصة؛

- إن الازدهار الاقتصادي في الدول الصناعية الكبرى، أدى إلى ارتفاع في مستوى الحياة ونوعيتها؛

في هذه الفترة بدأ ظهور عصر جديد قائم على العلوم والتكنولوجيات الحديثة وتطبيقاتها المتعددة في مختلف الميادين وخاصة في مجال الاتصالات المعلوماتية، مما سهل الوصول إلى المعرفة والتفاعل المباشر والفوري بين الشعوب، وقد سمي هذا العصر بعصر المعرفة والذي من أهم أهدافه بناء مجتمع المعرفة.

ثالثا/عصر المعرفة أو اقتصاد المعرفة: حصل الانفجار المعلوماتي الذي أخذ بالاتساع مع نهاية القرن العشرين وظهور تطبيقاته المختلفة في شبكة الانترنت وثورة المعلومات وتغير مفهوم الإنتاج لصالح الإنتاج المعرفي في التكنولوجي وسهولة الوصول إلى المعلومات والمعارف وتطوير الصناعات التقليدية وزيادة فعاليتها وإنتاجياتها، فهو يعتمد على الميزة التنافسية من خلال الصناعات الإبداعية وتحديث العلوم والأبحاث وتطبيقها في مختلف مجالات الحياة.

كل هذا التطور الاقتصادي التقني الكبير الذي حدث في العالم، تولدت منه مرحلة جديدة وثورة جديدة تسمى بثورة التكنولوجيات المتقدمة والإلكترونيات.

كل ذلك أدى إلى حدوث تغيرات جديدة جذرية في المفاهيم أعطت هذا العصر الناشئ مجموعة من السمات الجديدة[1] :

- أصبح الإنسان بقدرته العقلية المحرك الأساسي والرأس مال الأول في الاقتصاد؛

- إندماج العلوم في منظومات الإنتاج وتحول المعرفة إلى قوة منتجة؛

- تقلص المسافة الفاصلة بين ميلاد الاختراع وتطبيقه على أرض الواقع، ففي حين كان الفرق بين ظهور الاختراعات وتجسيدها على واقع الحياة للناس يحتاج إلى سنين طويلة من الزمن؛

[1]– بن ونيسة ليلى، **اقتصاد المعرفة وجودة التعليم العالي في الجزائر**، دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى إسطنبولي، معسكر، 2016–2017، ص 32.

- طغيان الطابع الأوتوماتيكي على وسائل ودورات الإنتاج، فخلال مرحلة الزراعة كانت وسائل الإنتاج لا تتعدى حدود بعض الأدوات البسيطة وبظهور الصناعة تحولت تلك الأدوات إلى آلات ضخمة ولكن الثورة المعرفية طورت تلك الآلات، وأدخلت ما يدعى بالعقول الإلكترونية ضمن نظام التشغيل للآلة؛

- تغيرت شروط التطور الاقتصادي القاسية التي سادت العصر الصناعي مثل توفر المواد الأولية أو الأسواق المحلية الكبيرة وكثافة اليد العاملة الرخيصة، فأصبح المطلوب تنمية رأس المال البشري المتخصص واختراق الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية، وبناء بنية تحتية مالية حديثة.

المطلب الثاني: مفهوم اقتصاد المعرفة

إن ظهور اقتصاد المعرفة في الآونة الأخيرة أثار مجموعة من الاستفسارات التي أفرزتها المعرفة والتقدم التكنولوجي التي شملت جميع مجالات الحياة ومدى بروز هذا المفهوم الذي يحمل في طياته العديد من المعاني.

الفرع الأول: تعريف اقتصاد المعرفة

يعرف باركين (M.Parken) اقتصاد المعرفة بأنه دراسة وفهم عملية تراكم المعرفة وحوافز الأفراد لاكتشاف تعلم المعرفة والحصول على ما يعرفه الآخرون، وبالتالي فإنه يمثل التحليل الاقتصادي لكل العمليات الجارية في الاقتصاد التي تقود إلى الاكتشاف وتطوير للتكنولوجيا الجديدة، ومن الواضح أن هذا التعريف يميل إلى التراث الاقتصادي الواسع والعريض في التعامل مع المعرفة من خلال الابتكارات، كما استخدم سميث وبيج (Smith and Begg) تسمية اقتصاد المعلومات بدلا من اقتصاد المعرفة كما أنهما يربطان اقتصاد المعلومات بالاقتصاد الرقمي والالكتروني حيث يعتبران المعلومات هي منتج إلكتروني لذا يحددان اقتصاد المعلومات بالاعتماد على إنتاج المعلومات أو المنتج الإلكتروني الذي يتميز بالتكلفة الثابتة العالية مع تكلفة حدية منخفضة جدا[1].

إن اقتصاد المعرفة يعد التحول من التركيز على المواد الأولية والمعدات الرأسمالية إلى التركيز على المعلومات والمعرفة ومراكز التعليم والبحث، وقال جوزيف شومبتير (j.ashumpeter) إن نظريته عن الابتكار التي لا زالت مرتكزة في تفسيره دور الابتكار في الاقتصاد وتطويره وزيادة الإنتاجية وتحسين دخل الفرد[2].

ويرى ألفن توفلر (Alvin Toffler) بأن اقتصاد المعرفة يعد فرعا جديدا من فروع العلوم الاقتصادية وهو يرتكز على المعرفة ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمعات البشرية، كما أشار عالم الإدارة الأمريكي بييتر دروكر (peter Droker) بأن المعرفة أصبحت المكون الرئيسي للنظام الاقتصادي والاجتماعي المعاصر

[1]– نجم عبود نجم، **إدارة المعرفة**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2005، ص ص 188–189.

[2]– جمال يوسف بدير، **إتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات** ، الطبعة الأولى، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان–الأردن، 2010، ص 115.

ومصدر للثروة فيه، كما عرف مايكل بيتر (mechel peter) اقتصاد المعرفة بأنه الاقتصاد الذي يستند على الإنتاج والتوزيع واستعمال المعرف والمعلومات والذي ينعكس في اتجاه النمو التكنولوجي وصناعة تكنولوجية عالية المستوى[1].

وللإشارة فقد عبر بعض الاقتصاديين على اقتصاد المعرفة بدلالة أخرى ألا وهو الاقتصاد القائم على المعرفة أو الاقتصاد المبني على المعرفة، ولكن بحكم تسارع التحولات الاقتصادية والتطورات التكنولوجية، فقد عمل بعض الباحثين الاقتصاديين على إعادة النظر والتمييز بين هاتين الدلالتين المختلفتين للمصطلح:

الدلالة الأولى: الاقتصاد المعرفي هو ما يتعلق باقتصاديات عمليات المعرفة ذاتها، أي إنتاج وصناعة المعرفة وعمليات البحث والتطوير، سواء من حيث تكاليف العملية المعرفية مثل تكاليف البحث والتطوير أو تكاليف إدارة أعمال الاستشارة أو إعداد الخبراء وتدريبهم من جهة، وبين العائد أو الإيراد الناتج من هذه العملية باعتبارها عملية اقتصادية مجردة مثلها مثل اقتصاديات الخدمة السياحية أو الفندقية أو غيرها.

الدلالة الثانية: تعبير "الاقتصاد القائم على المعرفة" ينصب على معنى أكثر اتساعا ورحابة بحيث تشمل في دلالتها حجم قطاعات المعرفة والمعلومات والاستثمارات داخل نسيج الاقتصاد، وكذلك مدى تغلغل المعرفة والتكنولوجيا في الأنشطة الإنتاجية.

فالاقتصاد القائم على المعرفة، يعتبر مرحلة متقدمة من الاقتصاد المعرفي، أي أنه يعتمد على تطبيق الاقتصاد المعرفي في مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية مثل التزاوج بين تكنولوجيا المعلومات مع قطاعات متعددة كالاتصال مثل: تشخيص الأعراض عن بعد، إجراء العمليات عن بعد، الإنتاج عن بعد...

كما تجعل الاقتصاد مبنيا على المعرفة والعلم، فالدول الصناعية الكبرى التي استفادت من منجزات الثورة العلمية التكنولوجية وسخّرتها في صناعات تولد لها معارف ومكتشفات جديدة وتقنيات متطورة قد وصلت إلى مرحلة الاقتصاد المبني على المعرفة، أو ما يمكن أن نسميه مرحلة ما بعد الاقتصاد المعرفي، أما الدول التي تسعى إلى إنتاج المعرفة من ابتكار واكتساب ونشر واستعمال وتخزين للمعرفة فهي مازالت في طور الاقتصاد المعرفي[2].

وعليه من خلال المفاهيم التي سبق ذكرها، يرى البعض أن اقتصاد المعرفة هو الذي تلعب فيه المعرفة دورا في خلق الثروة من خلال عمليات وخدمات المعرفة والاقتصاد المعرفي اقتصاد جديد ذو طابع خاص لا يستمد خصوصية فقط من الحاضر أو الماضي ولكن من خصوصية دوره الذي سيقوم به في المستقبل فهو الاقتصاد

---

[1]– حامد كاظم متعب، أثير عبد الأمير حسوني، **عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تمييز الأداء المؤسسي، دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية**، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 13، العدد 3، لسنة 170.

[2]– عبد اللطيف بلغرسة، **أثار إدارة المعرفة على البنوك التجارية، دراسة للحالة الجزائرية، مداخلة ضمن المؤتمر الثاني للجودة الشاملة في ظل اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 26-2006/04/27.

الذي يعتمد وينسجم انسجاما وثيقا مع تحديات العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو يعتمد على بناء معارف عميقة لدى الأفراد وأدائهم في المنظمة التي يعلمون فيها، ولقد أصبح هذا المصطلح الجديد واقعا حيا ملموسا، فهو ينمو بمعدلات سريعة ويمكن القول أن اقتصاد المعرفة يعتمد بدرجة أساسية على المعرفة لأنه يشمل المعرفة بنوعيها الصريحة والضمنية لأنها قابلة للتقاسم والنشر ومع ذلك هناك من يفضل استخدام مصطلح اقتصاد المعلومات، بدلا من التسميات الأخرى وإن كان البعض يفضل استخدام اقتصاد المعرفة.

الفرع الثاني: خصائص اقتصاد المعرفة

يتسم اقتصاد المعرفة بمجموعة من الخصائص أهمها:

- المخاطر الاقتصادية والمالية، فقطاعات التكنولوجيا شهدت ازدهارا كبيرا في التسعينيات بداية الألفية الجديدة...وكان نتيجة ذلك ارتفاع معدلات البطالة إلى أكثر من 15% من قوة العمل كمعدل، بحيث أصبحت الظواهر التي تعاني منها كافة الاقتصادات سواء كانت متقدمة أو نامية؛

- السلبيات الإنسانية من قلق على الحاضر والمستقبل، حيث أن زيادة الفرص وسعت الاحتمالات المخاطر، فانتشار الأنترنت سرع تناقل الأفكار الجيدة والسيئة وبالتالي وسعت مجالات الأعمال بالعمل الجيد الناجح يبنى على فكرة جيدة والعكس صحيح بالنسبة للفكرة السيئة؛

- انعدام الولاء للغير بسبب المنافسة المتزايدة على الشهرة أو المهنة أو الثروة، كما انعدام الولاء للسلعة أو الخدمة بسبب التنوع المتوفر في السوق وتغير الأذواق بسرعة فالمستهلك يمكن أن يبدل محتوى سلعته الشرائية لسببين النوعية والسعر، فتوسيع الأسواق عبر التجارة الإلكترونية أعطى للمستهلك إمكانية التسوق بسرعة وفعالية أكبر؛

- زيادة أوقات العمل وانخفاض أوقات العطل أو الفراغ فالنجاح في الحياة يتطلب العمل أكثر ضمن وخارج أوقات العمل الرسمية التي لم تعد كافية[1].

- إنه اقتصاد لا يعاني من مشكلة الندرة بالمعنى التحليلي القديم بل هو اقتصاد الموارد التي يمكن باستمرار زيادتها، عبر الاستخدام المتزايد للمعلومات والمعرفة؛

- أنه اقتصاد تتقلص فيه أهمية الموقع من خلال الاستخدام الملائم للتكنولوجيا والشبكات الإلكترونية؛

- أنه اقتصاد يصعب فيه تطبيق القوانين الضريبية والقيود الجمركية وغير الجمركية من جانب الدولة الوطنية بصورة منفردة؛

[1]- جمال دواد سلمان، **اقتصاد المعرفة**، الطبعة الأولى، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، عمان- الأردن ، ص ص 22-23.

- اقتصاد المعرفة يعني جوهرة أن قيمة المعرفة ذاتها تكون أكبر حينما تدخل في حيز التشغيل ونظم الإنتاج بالمقابل فإن قيمتها تصبح صفرا حينما تظل حبيسة في عقول أصحابها[1].

- إن مفتاح القيمة في اقتصاد المعرفة هو في مدى تنافسية رأس المال البشري؛

- إن اقتصاد المعرفة يمنح مكانا مركز بالنظم التعليم والتدريب المستمرين لكي تتواءم خبرات العمالة مع الاقتصاد الجديد، وهكذا تختلف خصائص المعرفة عن الاقتصاد المادي مما يستدعي معه أساليب جديدة في التفكير وفي صنع السياسات الاقتصادية؛

- في اقتصاد المعرفة تتزايد عمليات المعرفة بنظم الشبكات والمعلومات الرقمية التي تتولى قيادة عملية الانتقال في هياكل الإنتاج وفي منظمات الأعمال؛

- العولمة تتزايد وضوحا أكثر من أي وقت مضى أن سوق العمل لم يعد محصورا داخل بلد معينة، فالدول الأوروبية على سبيل المثال أصبحت قوة اقتصادية هائلة؛

- التكيف الموسع لموافقة رغبات الزبائن في عصرنا المعرفي أو المعلوماتي الحالي، فإن الأمر في تغير، إن الميزة التنافسية في الاقتصاد القائم على المعرفة لم تعد تعتمد على مفاهيم الإنتاج المكثف والتسويق المكثف، لأن مفتاح النجاح في الأعمال أصبح يكمن في تحديد خصوصية كل مستهلك[2].

- نقص الكوادر والمهارات يشير الاهتمام في ضوء النمو الاقتصادي الحالي، إن العديد من الوظائف تجد من يملؤها على الأقل في الولايات المتحدة، ولعل قطاع تقنية المعلومات هو القطاع الأسمى الذي يصارع لإيجاد المواهب والطاقات؛

- التركيز على خدمة المستهلك، إن التنافس العالمي والانترنيت والشبكة العنكبوتية، وتحرير التجارة وزيادة إمكانية الوصول إلى المعلومات، وتعدد الموزعين للعوامل وضعته قوة كبيرة؛

- خدمة "خدمة ذاتية"، لا توجد تقنية تدفع نحو ثروة الخدمة الذاتية مثل الشبكة العنكبوتية، وكذلك تقنية الذكاء الاصطناعي التي توفر فيها المستهلكون مساعدة أنفسهم بفاعلية أكبر؛

- التجارة الإلكترونية، كلما تزايد عدد مستخدمي الانترنيت أصبحت التجارة الإلكترونية أكثر رسوخا، ويشمل ذلك التجارة الإلكترونية بين الشركات نفسها أو بين المستهلكين؛

---

[1]– أحمد الخطيب، خالد زيغان، **إدارة المعرفة ونظم المعلومات**، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 31.

[2]– ربحي مصطفى عليان، **اقتصاد المعرفة**، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص ص 168–169.

- انتهاء ظاهرة التوظيف مدى الحياة، سيشهد القرن الحادي والعشرين انتهاء عهدا استمرار الفرد في عمل واحد لدى شركة أو مؤسسة واحدة طيلة حياته العملية، بل سنجد أن الكثيرين سيضطرون لتغيير وظائفهم وأماكن عملهم كل ثلاث أو خمس سنوات[1].

الفرع الثالث: مميزات اقتصاد المعرفة

هناك مجموعة من المميزات التي يتميز بها اقتصاد المعرفة من بينها:

- الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأس المال الفكري والمعرفي؛
- اعتماد على القوى العاملة المؤهلة والمتخصصة؛
- انتقال النشاط الاقتصادي من إنتاج وصناعة السلع إلى إنتاج وصناعة الخدمات المعرفية؛
- اعتماد التعليم والتدريب المستمرين وإعادة التدريب؛
- توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) بفاعلية؛
- تفعيل عمليات البحث والتطوير كمحرك للتغيير والتنمية[2].
- الاستخدام الكثيف للمعرفة العلمية والعملية، وبالذات المتطورة منها عالية المستوى في عمل الاقتصاد وفي أداء نشاطاته وتوسعه ونموه؛
- يتمتع بمرونة فائقة وقدرة على التطويع والتكيف مع المتغيرات والمستجدات الحياتية التي يتسارع معدل تغيرها ويتكيف حجم تأثيرها؛
- لا يعرف اقتصاد المعرفة عوامل العشوائية الارتجالية، ولا يعتمد على قوانين الصدفة، فكل شيء فيه مخطط ومنظم، وكل شيء فيه موجه ومراقب ومتابع؛
- يمتاز اقتصاد المعرفة فيه بأن القوة فيه يمكن الوصول إليها من خلال وسائل وطرق عديدة، وإن الاجتهاد والمثابرة والبحث والدراسة واستخدام العقول الكبيرة هي الوسيلة الوحيدة للوصول إلى قمة القوة؛

---

[1]– محمد إبراهيم علي، **اقتصاد المعرفة والمحاسبة الدولية في تحقيق التنمية المستدامة، دور تكامل اقتصاد المعرفة والمحاسبة الدولية في تحقيق التنمية المستدامة**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 21، العدد 81، بغداد، 2015، ص 403.

[2]– نعيم إبراهيم الظاهر، **إدارة المعرفة**، جدار للكتاب العالمي، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 273.

- الاعتماد بصورة أساسية على الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأس المال الفكري والمعرفي الذي يميز الاقتصاد المعرفي بما فيها عن استخدام واسع للبحوث والدراسات التطبيقية التي يقوم بها خبراء ذو كفاءة عالية[1].

الفرع الرابع: أهمية اقتصاد المعرفة

أن أهمية اقتصاد المعرفة تبرز من خلال الدور الذي تؤديه مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته وما تفرزه من تقنيات متقدمة في مختلف المجالات، وتكمن هذه الأهمية في ما يلي:

1- إن المعرفة العلمية والمعرفة العملية بالذات والتي يتضمنها اقتصاد المعرفة تعتبر هي الأساس المهم حاليا لتوليد الثروة وزيادتها وتراكمها، هذه الزيادة في الثروة التي ارتبط نشوء على اقتصاد بالبحث عن أسباب تحققها؛

2- الإسهام في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية وتخفيض تكلفة الإنتاج وتحسين نوعيته من خلال استخدام الوسائل والأساليب التقنية المتقدمة والتي يتضمنها اقتصاد المعرفة، وما يتاح في إطاره من معرفة علمية وعملية، يساندها قدر واسع من المعلومات التي تسهم في توفيرها الاتصالات؛

3- الإسهام في توليد فرص عمل بالذات في المجالات التي يتم استخدام التقنيات المتقدمة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة وهي فرص عمل واسعة ومتنوعة ومتزايدة رغم أن هذا يشير إلى وجهة نظر متعددة بسبب أن يرتبط بالغالب بتوليد فرص العمل تتسع باستمرار العاملين ذوي المهارات والقدرات[2].

4- إسهام مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته وتقنياته في إحداث التجديد والتحديث والتطور للنشاطات الاقتصادية، وبما يسهم في توسعها ونموها بدرجة كبيرة وبشكل متسارع ومتزايد، وهو الأمر الذي يتيح استمرارية التطور في النشاطات الاقتصادية؛

5- يوفر اقتصاد المعرفة الأساس المهم والضروري للتحفيز على التوسع في الاستثمار وبالذات الاستثمار في المعرفة العلمية والعملية من أجل تكوين رأس المال المعرفي يسهم مباشرة في توليد أنتاج معرفي وزيادته[3].

6- إسهام مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته وتقنياته في زيادة الإنتاج والدخل القومي وإنتاج المشروعات والدخول أو الفوائد التي تحققها، وإسهام في توليد دخول للأفراد الذي ترتبط نشاطاتهم بها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

---

[1]- محمد محمود المكاوي، **اقتصاديات نظم المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الفكر والقانون للنشر، المنصورة، 2011، ص 11.

[2]- فليح حسن خلف، **اقتصاد المعرفة**، الطبعة الأولى، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 22.

[3]- محسن خضير عباس، **دور اقتصاد المعرفة في تحقيق التنمية البشرية (بلدان مجلس التعاون الخليجي والعراق حالة دراسية)**، مجلة الكوة للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 26، خريران، جامعة واسط، 2017، ص 5.

الفرع الخامس: فوائد اقتصاد المعرفة

تعتمد قدرة أي بلد في الاستفادة من اقتصاد المعرفة على مدى السرعة التي يمكن من خلالها أن يتحول إلى اقتصاد تعليمي، والتعليم لا يعني فقط استخدام التكنولوجيا الحديثة للوصول إلى المعرفة الشاملة وإنما أيضا استخدامها للاتصال من الآخرين من أجل الإبداع، ولاقتصاد المعرفة فوائد عديدة منها:

1- الاقتصاد المعرفي يدعم مرحلة الطفولة المبكرة، نظرا للتأثير القوي والاستعداد للتعلم منذ بداية العمر فينجم عنه تحسين نجاح المتعلمين خلال مراحل التعليم؛

2- تحسين نوعية الخدمات الضرورية لمرحلة الطفولة المبكرة؛

3- تحقيق تغيرات وتحسينات أساسية وضرورية للمستقبل؛

4- تحقيق مخرجات ونواتج تعليمية مرغوبة وجوهرية؛

5- يعطي المستهلك ثقة أكبر وخيارات أوسع ويحقق التبادل إلكترونيا؛

6- يقوم على نشر المعرفة وتوظيفها وإنتاجها، ويرغم المنظمات على التجديد والابتكار[1].

7- يحفز المنظمات على التجديد والابتكار والاستجابة لاحتياجات المستهلك أو المستفيد من الخدمة؛

8- يغير الوظائف القديمة ويستحدث وظائف جديدة[2].

الفرع السادس: عناصر اقتصاد المعرفة

اقتصاد المعرفة ليس مبنيا على القاعدة المعرفية فقط، لكنه يتكون من عدد من العناصر الأساسية المتكاملة والمترابطة تمثل البنية التحتية التي تظهر بشكل أساسي بما يحتاجه هذا الاقتصاد من عناصر مادية وغير مادية تؤدي بشكل أو بآخر إلى فاعليته ومن هذه العناصر:

1- **القوة البشرية الداعمة لاقتصاد المعرفة:** إذ يعد المجتمع أكبر قاعدة لدعم اقتصاد المعرفة، فهو المنتج وهو المستهلك لهذه المعرفة، وهو المستفيد من نتائجها، ولذلك كلما كان تأكيد المجتمع واستحسانه لنتائجها، فإن مردودها يكون إيجابيا في التقدم والإبداع والتطور.

2- **وجود مجتمع متعلم:** ويستوجب ذلك التركيز على مستوى التعليم والعمل على تدعيم التأهيل، وإقامة المراكز المؤهلة للنهوض بالموارد وزيادة الخبرة في ظل التغيرات التكنولوجية المتلاحقة.

---

[1]- عبد الرحمان الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، **المنهج والاقتصاد المعرفي**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007، ص 34.

[2]- محمود عبده حسن العزيزي، داود عبد الملك الحدابي، **واقع اقتصاد المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**، دراسة ميدانية في جامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا اليمنية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 11، العدد 01، 2018، ص 107.

3- توافر منظومة بحث وتطوير فاعلة: إن توفر هذه المنظومة المتقدمة يشكل أحد المتطلبات الضرورية لاقتصاد المعرفة لأنه بغيرها يعني غياب التخطيط والتوجيه والتقويم والتطوير[1].

4- وجود الربط الإلكتروني الواسع: إن المعرفة تحتاج إلى وسائل انتقال وتواصل، إذ أن بروز مفهوم اقتصاد المعرفة، ارتبط بوجود الانترنيت وسهولة الاتصال والوصول إليه، فإذا تحقق كل ذلك تحققت أولى الخطوات نحو تنفيذ متطلبات عصر اقتصاد المعرفة.

5- تهيئة عمال المعرفة وصناعتها: أن يكون لهم معرفة وقدرة على التساؤل والربط والابتكار في المجال المعرفي.

6- مصداقية المعرفة: تأخذ المعرفة مصداقية أكبر وتعدد أوثق بالتواصل مع الآخرين في أنحاء العالم لنشر ثقافة المجتمع المتعلم فكرا أو تطبيقا في المنظمات المجتمعية المختلفة لأن المعرفة هي تفاعل المعلومات واستخدامها وتنميتها وتأصيلها[2].

7- توافر بنية تحتية مجتمعة داعمة.

8- سهولة الوصول إلى الانترنيت لأفراد المجتمع.

9- نشر ثقافة مجتمع التعلم فكرا وتطبيقا في مختلف المنظمات المجتمعية[3].

المطلب الثالث: محددات وأسس التحول لاقتصاد المعرفة

هناك عدد من المحددات والأسس اللازمة من أجل التحول الكلي إلى اقتصاد المعرفة وتفعيله، ويمكن القول أن لهذا الأخير مجموعة من الركائز والمستلزمات الخاصة به، وكذلك أهم متطلبات التحول إليه، وهي كالآتي:

الفرع الأول: ركائز اقتصاد المعرفة

ولقد تم تحديد أربع ركائز وهي:

حددها البنك الدولي[4]:

---

[1]- عبد اللطيف شهاب زكري، **آليات التحول نحو اقتصاد المعرفة في التعليم المهني في العراق**، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 40، 2014، ص ص 93-94.

[2]- محسن خضير عباس، **مرجع سابق**، ص 09.

[3]- ربحي مصطفى عليان،ادارة المعرفة، **مرجع سابق**، ص 380.

[4]-منيرة العريضي،**استراتيجيات التدريس المبنية على اقتصاد المعرفة** ،جامعة العلوم الاسلامية ،دراسات العلوم التربوية ،المجلد39،العدد2012،2،ص47

أولا/ الإطار الاقتصادي والمؤسسي: الذي يضمن بيئة اقتصادية كلية مستقرة ومنافسة وسوق عمل مرنة وحماية اجتماعية كافية، ويقصد به دور الحكومات في توفير الإطار الاقتصادي والحوافز لمجتمع الأعمال وغيرها من الشروط التي تعمل على رفع اقتصاد المعرفة بالإضافة إلى الأداء الفعلي للاقتصاد.

ثانيا/ نظم التعليم: التي تؤكد أن المواطنين معدين للاستحواذ أو الحصول على استخدام المشاركة في المعرفة في قيادة التكنولوجيا والاحتياجات الجديدة نتيجة التعليم لإحداث تغيرات كبرى على كل المستويات.

ثالثا/ نظم الإبداع: التي تجمع بين الباحثين وأصحاب الأعمال في التطبيقات التجارية للعلوم والتكنولوجيا.

رابعا/ البنية الأساسية لمجتمع المعلومات: ويقصد بها البنية الأساسية في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وإلى أي حد هي متقدمة ومنتشرة ومتاحة ورخيصة.

وكذلك تسمى: [1]

أولا /الابتكار (البحث والتطوير): نظام فعال من الروابط التجارية مع المنظمات الأكاديمية وغيرها من المنظمات التي تستطيع مواكبة ثورة المعرفة المتنامية واستيعابها وتكييفها مع الاحتياجات المحلية.

ثانيا/التعليم: وهو من الاحتياجات الأساسية للإنتاجية والتنافسية الاقتصادية، حيث يتعين على الحكومات أن توفر اليد العاملة الماهرة والإبداعية أو رأس المال البشري القادر على إدماج التكنولوجيا الحديثة في العمل وتنامي الحاجة إلى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلا عن المهارات الإبداعية في المناهج التعليمية وبرامج التعلم مدى الحياة.

ثالثا/البنية التحتية المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: التي تسهل نشئ وتجهيز المعلومات والمعارف وتكييفه مع الاحتياجات المحلية، لدعم النشاط الاقتصادي وتحفيز المشاريع على إنتاج قيم مضافة عالية.

رابعا/ الحاكمية الرشيدة: والتي تقوم على أسس اقتصادية قوية تستطيع توفير كل الأطر القانونية والسياسية التي تهدف إلى زيادة الإنتاجية والنمو، وتشمل هذه السياسات التي تهدف إلى جعل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

أكثر إتاحة ويسر، وتخفيض التعريفات الجمركية على منتجات تكنولوجية وزيادة القدرة التنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الثاني: مستلزمات اقتصاد المعرفة

هناك عدة مستلزمات لاقتصاد المعرفة ألا وهي[1]:

[1]– حامد كريم الحدراوي، **تحليل مؤشرات المعرفة والاقتصاد المعرفي بحسب منهجية البرنامج التفاعلي (world bank kam 2012)** دراسة تحليلية مقارنة، ص 69.

- إعادة هيكلة الإنفاق العام وترشيده وإجراء زيادة حاسمة في الإنفاق المخصص لتعزيز المعرفة، ابتداء من المدرسة الابتدائية وصولا إلى التعليم الجامعي مع توجيه اهتمام مركز للبحث العلمي؛

- العمل على خلق وتطوير رأس المال البشري بنوعية عالية، وعلى الدولة خلق المناخ المناسب للمعرفة لأن هذه الأخيرة أهم عنصر من عناصر الإنتاج؛

- إدراك المستثمرين والشركات أهمية اقتصاد المعرفة، والملاحظ أن المنظمات العالمية الكبرى (العابرة للقوميات خصوصا) تساهم في تمويل جزء من تعليم العاملين لديها ورفع مستوى تدريبهم وكفاءتهم، وتخصص جزءا مهما من استثمارات للبحث العلمي والابتكار؛

- ضرورة العمل على توفير بنية مؤسسية حديثة تفرض ذهنية وسلوك مؤسسي حديث ويتم التأسيس لثقافة النوعية والجودة وثقافة الإنتاجية العالية والادخار وحسن الاستثمار؛

- ضرورة إنجاز مهام البناء القانوني والإجرائي لمنظمات اقتصادية ومالية مسؤولة وفاعلة في إطار اقتصاد السوق الاجتماعي جدير بأن تضمن البيئة التمكينية لاقتصاد ديناميكي مشجع للاستثمار المحلي والأجنبي؛

- وجود ترجمة فعلية لمجتمع المعرفة، وفي مجتمع المعرفة يكون كل أفراد المجتمع ذو قدر المعرفة وليست المعرفة حصرا على ذوي الاختصاص وزخب المجتمع؛

- لابد أن توجد كيانات تأخذ على عاتقها إنتاج المعرفة التي تحتاجها المجتمعات، فوجود مراكز البحث الأصلية التي تتواصل مع احتياجات مجتمعها واحتياجات الصناعة ووجود مراكز التطوير ووجود أنظمة وقوانين للإبداع والابتكار تشجيع المبدعين وتحمي إنتاجهم وسلعهم؛

- تحتاج الصناعة أن تكون شريكا رئيسيا في عملية الإبداع والاختراعات في الجامعة، والبحث والصناعة، والجامعة بحاجة لأن تكون لها علاقة مع محيطها وتشارك في تنميته المعرفية، وهنا تبرز الحاجة إلى وجود مراكز البحوث التطبيقية والحاضنات العلمية؛

- البنية التحتية المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسهل نشر وتجهيز المعلومات والمعرف وتكييفها مع الاحتياجات المحمية، لدعم النشاط الاقتصادي وتحفيز المشاريع على إنتاج قيم مضافة عالية.

الفرع الثالث: متطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة

يتطلب التوجه نحو اقتصاد المعرفة العديد من الإجراءات أهمها:

---

[1]- ربحي مصطفى عليان، **مرجع سابق**، ص 378.

- موارد بشرية مؤهلة للتعايش في عصر المعلومات وذلك من خلال نظام تعليمي كفء ومرن يغطي مراحل حياة الفرد كلها، يوفر له فرص التأهيل والدعم بأنماط متعددة متنوعة دون حواجز ولا تمييز ولا عقبات مادية وغير مادية؛

- سياسات لتشجيع الشراكة بين القطاعات ولتطوير العلوم التكنولوجية وتشريعات تدفع وتيسر وتكافئ لإبداع وأهله؛

- منظمات توفر الإمكانيات والمحاضن للبحث العلمي والنشر المعرفي الواسع والعمل بعقلية جماعية، تشجع التجديد وترعى وتنمي طاقات الفرد؛

- خلق بنية تحتية تعتمد على توفير تكنولوجيات المعلومات والاتصالات ذات الكفاءة العالية، لبناء مجتمع معلومات كخطوة أولية وأساسية؛

- تطوير القوانين والأنظمة السائدة لتناسب متطلبات بناء اقتصاد المعرفة، بحيث تعد الشفافية أهم ركائز اقتصاد المعرفة؛

- إعادة هيكلة الإنفاق العام وترشيده وإجراء زيادة حاسمة في الإنفاق المخصص لتعزيز المعرفة بدءا من مرحلة ما قبل الدراسة وصولا إلى الجامعة وانتهاء بمنظومة البحث العلمي والتطوير[1].

- نشر ثقافة مجتمعية مشعة للإبداع والابتكار وداعمة للبحث والتطوير؛

- إطلاق حريات الرأي والتعبير والتنظيم، وضمانها بالحكم الصالح[2].

- العمل على توليد وتطوير رأس المال البشري بنوعية عالية؛

لكن اقتصاد المعرفة لا يزدهر إلا بوجود:

- العناصر البشرية ذات الخبرة الواسعة؛
- الثقافة المعلوماتية وهي ضرورية للتعامل مع عصر المعلومات؛
- البنية الإلكترونية.
- إدراك المستثمرين والمنظمات لأهلية اقتصاد المعرفة، بحيث تساهم في تعليم العاملين ورفع مستوى تدريبهم[1].

---

[1]– حسين فرج الشتوي، **دور الحاضنات التكنولوجية في تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الأفكار الإبداعية إلى ثروة**، الملتقى العربي، طرابلس، ليبيا، ص 08.

[2]– بولصباغ رياض، التنمية **البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية الواقع والتحديات: الإمارات العربية المتحدة– الجزائر– اليمن.**

المبحث الثاني: أساسيات اقتصاد المعرفة

بالرغم من الأهمية والفوائد البالغة التي يتمتع بها اقتصاد المعرفة وركائز التي يعتمد عليها، إلا أنه يوجد أساسيات يقوم عليها اقتصاد المعرفة من أجل مواكبة التطورات الحديثة والمتغيرات التي يشهدها الزمن الحالي من سرعة المعلومات والتكنولوجيا المتطورة، وهذه الأساسيات تتمثل في كل من عوامل الاندماج ومؤشرات هذا الاقتصاد الصاعد أو ما يعرف باقتصاد المعرفة التي يستمر ذكرها في هذا المبحث.

المطلب الأول: عوامل الاندماج في اقتصاد المعرفة

لاقتصاد المعرفة مجموعة من العوامل التي يندمج فيها، وهذه العوامل تساعده على التطور ومواكبة الحداثة والاستمرارية في جميع مجالات الحياة وفي كل أنحاء العالم، ومن بين عوامل الاندماج في اقتصاد المعرفة يتم التطرق إليها فيما يلي[2] :

الفرع الأول: تكنولوجيا الإعلام والاتصال

إن تشييد بنية تحتية تكنولوجية في إطار اقتصاد المعرفة، يكون أساسيا بالاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كصناعة البرمجيات وصناعة معدات الإعلام الآلي، وتعرف صناعة البرمجيات على أنها صناعة ابتكارية تقوم على إعداد، رسم، تصميم، تنفيذ واختبار برنامج تشغيل الحاسب الآلي، والذي يتضمن مجموعة أوامر وتعليمات للحاسوب ليقوم بمجموعة متكاملة، بهدف الوصول إلى نتيجة معينة، وتتميز هذه الصناعة بكونها:

- تعتمد على العقل البشري بالأساس/ - إنتاجها لا يحده زمان أو مكان/ - خضوعها لمنظومة تسويقية متكاملة/- عدم تلويثها للبيئة/- ارتفاع عائداتها بشكل سريع ومنافستها للأسواق الخارجية.

حسب جمعية الأمم المتحدة ، من شروط اندماج الدول النامية في اقتصاد المعرفة تركيزها على جانب تكنولوجيا الإعلام والاتصال، في حين تكنولوجيا المعلومات حسب الأمم المتحدة العمليات التالية[3]:

* **ارتباط بالشبكات:** ولقياس الدخول إلى عالم الشبكات نجد:

- عدد اشتراكات الانترنيت في الدولة/- عدد الحواسيب في البلد/ - عدد خطوط الهاتف.

---

[1]- ربحي مصطفى عليان، **مرجع سابق**، ص 378.

[2]- سناء عبد الكريم الخناق، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة**، مداخلة الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، جامعة مبكرة، 2005.

[3]- بوطالب قويدر، بوطيبة فيصل، **الاندماج في اقتصاد المعرفة، الفرص والتحديات، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية**، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 9-10 مارس 2004، ص 256.

* **الولوج إلى الشبكات:** والذي يقاس من خلال:

- نسبة الأمية /- متوسط الدخل/ - تكاليف الاتصال الهاتفي.

* **رسم سياسات الاتصال:** من خلال:

- درجة التبادل في عالم الانترنيت/ - المنافسة في ميدان توفير خدمات الانترنيت/ - المنافسة في ميدان الاتصالات.

* **حيازة التكنولوجيا:** وتتشكل من أربعة عناصر هي:

- صناعة التكنولوجيا/ - توزيع الابتكارات الجديدة/ - توزيع الابتكارات القديمة/ - القدرات البشرية.

الفرع الثاني: التعليم

تعتمد قدرة بلد ما على الاستفادة من اقتصاد المعرفة على مدى السرعة التي يمكن من خلالها أن يتحول إلى اقتصاد تعليمي، حيث يكون الأفراد والمنظمات قادرين على إنتاج الثروة بحسب قدرتهم على التعلم والمشاركة في الإبداع، وفي ظل اقتصاد المعرفة يهتم بالتعليم لأنه الجانب الجوهري وباعتباره المجال الذي تبنى فيه الطاقات البشرية التي تحتاجها صناعات اقتصاد المعرفة، وفي الواقع هناك بين التعليم وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، فمهمة الأول إعداد عمال المعرفة الذين يقومون بتطوير هذه التكنولوجيا، والعكس حيث تقوم هذه الأخيرة بتسيير ظروف التعليم وجعله أكثر فاعلية من خلال تزويد قطاعي التعليم، بما تنتجه صناعة تكنولوجيا الإعلام والاتصال مثل الانترنيت وغيرها.

فالتطور الهائل لخدمة الانترنيت والاستعمال المتزايد لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في إطار تشجيع التعليم عن بعد، يساعد في تجاوز صعوبات التكاليف، فمثلا من الممكن أن يتم توفير البرامج التعليمية على أقراص مضغوطة أو مرنة أو غير الفضائيات، كما يمكن الاتصال بقواعد المعلومات فهناك إمكانات هائلة لتقوية قدرات الأفراد، شرط أن يكون هناك انسجام بين متطلبات اقتصاد المعرفة والتركيز على تكوين أفراد لديهم القدرة على الإبداع والابتكار وتكوينهم في المجالات التي يتحلى فيها اقتصاد المعرفة، كصناعة البرمجيات[1].

الفرع الثالث: البحث والتطوير

يزداد في اقتصاديات المعرفة مخابر البحث والتطوير، وتقدم الحكومات لها الاهتمام باعتبارها أماكن لإنتاج المعرفة والتقدم التكنولوجي، وأصبح البحث والتطوير في البلدان من أهم جوانب التطور التكنولوجي فيها، وهذا من أجل زيادة مستوى المعارف التكنولوجية التي تعتمد عليها الإبداع، وتزيد من نسبة الاستثمارات سواء المادية أو البشرية.

[1]- إبراهيم الظاهر، **مرجع سابق**، ص 268.

حيث البحث العلمي، هو مزيج بين المعارف وتطبق على الواقع وهو ينقسم إلى قسمين:

- البحث من أجل البحث وتطوير المعرفة وهو الجهود المبذولة بهدف الحصول على المعرفة العلمية، لا تستخدم بالضرورة في هدف محدد أو تطبيقات محددة، ولا يكون القصد منها الربح التجاري[1].
- أما البحث التطبيقي، فيكون الغرض منه زيادة المعرفة لهدف إشباع حاجات ملموسة عن طريق أو خلق طرق إنتاج جديدة أو ابتكار سلع وخدمات جديدة .

أما التطوير فهو أي نشاط منهجي يعتمد على المعارف العلمية الموجودة والتي يتم التوصل إليها عن طريق البحث أو الخبرة العلمية، والذي يكون لهدف إنتاج مواد جديدة أو منتجات وآلات تستعمل في عمليات جديدة أو إدخال التحسينات المطلوبة على المنتجات والآلات والأنظمة المستعملة.

إن الدخول إلى اقتصاد المعرفة، يقتضي توجيه الاهتمام بمركز البحث العلمي ورفع نسبة الإنفاق على المشاريع، والبحث والتطوير إذا تعتبر هذه النسبة كمؤشر ضمن مجموعة مؤشرات اقتصاد المعرفة، وتجدر الإشارة هنا إلى أن إنفاق الولايات المتحدة الأمريكية في ميدان البحث العلمي والابتكارات يزيد على إنفاق الدول المتقدمة الأخرى مجتمعة ما يساهم في جعل الاقتصاد الأمريكي أكثر تطورا وديناميكية في العالم.[2]

المطلب الثاني: مؤشرات اقتصاد المعرفة

اشتمل اقتصاد المعرفة على مجموعة مهمة من المؤشرات، وبالذات التي تخص هذا القرن لأنها تمثل الفترة التي برز فيها التطور الواضح والواسع في مضامين اقتصاد المعرفة، التي من خلالها يمكن الدخول إلى هذا الاقتصاد ومعرفة متغيراته، ويمكن تصنيف مؤشرات اقتصاد المعرفة إلى فئات مختلفة كالتالي:

الفرع الأول: مؤشرات العلم والتكنولوجيا

يمكننا أن نضع البيانات المتعلقة بالأبحاث والتنمية ومؤشرات نشر المعلومات والاتصالات جميعا ضمن إطار مؤشرات العلم والتكنولوجيا وهذه العناصر لها قدر كبير من الأهمية بالنسبة للاقتصاد القائم على المعرفة لأنها تعد الركيزة المهمة في تطوره ونجاحه.

أولا/البحث والتطوير: تشكل بيانات الأبحاث والتطوير، المؤشرات الأساسية لاقتصاد المعرفة وهذه المؤشرات تخضع منذ مدة طويلة لعملية جمع منظمة ومعيارية للبيانات مما يسمح بإجراء تحاليل ديناميكية ومقارنات دولية، وتتصل هذه المؤشرات بدعم بلد معين للبحث والتطوير، وقد توزعت مصادر البحث والتطوير لتشمل

[1]– ربحي مصطفى عليان، **مرجع سابق**، ص 199.

[2]– طالب قويدر، بوطيبة فيصل، **مرجع سابق**، ص 257.

الإنفاق الحكومي الذي يضم الإنفاق من قبل الوكالات والمكاتب والكيانات الأخرى التي تقدم سلعا وخدمات عامة[1].

ويتميز هذا الإنفاق، بأنه يأتي من المنظمات التي لا تتوخى الربح من المشاريع التي تمولها الدولة، كذلك يشمل هذا الإنفاق المنظمات التي تنتج سلعا وخدمات تباع إلى الجمهور العام وإنفاق التعليم العالي المتمثل بالجامعات والكليات يشمل المساهمات الواردة من الخارج، وهي مساهمات المنظمات والأفراد المقيمين خارج البلد، ويمكن أن تشمل هذه الفئة منظمات دولية أو أنشطة مادية يمكن أن تنشرها هذه المنظمات داخل حدود البلد من جانب آخر، فإن المنظمات المتعددة الجنسية هي الأخرى تتولى مهمة الإنفاق على البحث والتطوير من أجل جعل منتجها ينافس المنتجات في السوق العالمية، ويتفوق عليها من خلال احتكار براءات الاختراع وشراء الابتكارات الجديدة[2].

ثانيا/إحصائيات براءات الاختراع: براءة الاختراع هي حق احتكار مؤقت تمنحه الحكومة إلى مخترع مقابل نشر اختراعه لمدة زمنية محدودة وفق شروط معينة، وبراءة الاختراع هي الأداة الأولى المهمة لحماية حقوق المنظمات أو أحد الأفراد للحصول على حقوق النشر على أنشطة الإنتاج والخدمات المبنية على مفهوم ابتكاري، وحصة البراءات التي يولدها نظام وطني للعلم والتكنولوجيا بشكل يؤثر إجمالي على الحالة التكنولوجية، وقد جاءت حقوق الملكية الفكرية المتعلقة بالتجارة التي تضمن حقوق الملكية الفكرية المتعلقة بالتجارة الفكرية، وعلى الرغم من ذلك فقد استمرت العديد من الدول في خرق القواعد الخاصة لهذه الاتفاقية والتحاليل على القوانين الخاصة بها، وهنا تجدر الإشارة إلى أنه في ظل هذه الاتفاقية، يمكن للدول استخدام الترخيص الإجباري الذي بموجبه يمكن السماح باستخدام الاختراع المسجلة دون موافقة حامل البراءة في العديد من الحالات، والتي يجب أن تتضمنها التشريعات الخاصة بهذه الدول من هذه الاستخدامات، طوارئ الصحة العامة، وإجراءات انعدام الثقة لتحقيق المنافسة في السوق[3].

ثالثا/المنشورات العلمية: تعد المنشورات العلمية من المؤشرات التي يمكن من خلالها معرفة إمكانات الباحثين وقابليتهم في الدول، وكلما ازداد عدد المنشورات العلمية عكس ذلك اهتمام الدولة لهذا الجانب، فضلا على أنها تكشف سعي الباحثين من أجل تطوير قدراتهم من جهة وتطوير الاقتصاد من جهة أخرى لما تعكسه هذه المنشورات من معالجة العديد من المشاكل والمسائل العالقة، كذلك إيجاد طرق جديدة تساعد في تخطي العديد من الصعوبات، ولهذا المؤشر أهمية كبيرة وداعمة للاقتصاد المعرفي من حيث أن ازدياد الأوراق البحثية،

---

[1]– محسن العريني، **التعليم عن بعد لعلم المكتبات والمعلومات**، جامعة القاهرة، قسم المكتبات والمعلومات، 2006، ص 4.

[2]– نادية مهدي عبد القادر، **اقتصاد المعرفة والتنمية البشرية في الدول العربية (1990–2008)**، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، 2010، ص 25.

[3]– علي نور الدين إسماعيل، **اقتصاد المعرفة من منظور رياضي**، الدول العربية حالة للدراسة، المجلة الاقتصادية السعودية، العدد 17، 2004، ص 65.

والمنشورات العلمية دليل على استيعاب العاملين في هذا المجال إلى الدور الذي يلعبه نشر الوعي العلمي والثقافي في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وجوانب الحياة الأخرى[1].

رابعا/ميزان المدفوعات التكنولوجي: هو إجراء لعمليات نقل دولية للتكنولوجيا ويتيح هذا الميزان تسجيل الأموال المتعلقة بالملكية الفكرية، ويشمل ميزان المدفوعات التكنولوجي شراء وبيع التكنولوجيا غير المجسدة ومنها حقوق الملكية الفكرية والتراخيص والمساعدة الفنية، إضافة إلى المدفوعات التي لا تتعلق بالتكنولوجيا مثل الخدمات الإدارية وهو بعيد عن التبادلات التكنولوجية التي لا يكون فيها مدفوعات مثل الاتفاقات الخاصة بتبادل التراخيص.

واستنادا إلى العديد من الدراسات، ميزان المدفوعات التكنولوجية هو مقياس لنقل التكنولوجيا التي لم تدرج على الصعيد الدولي، تضع أربع فئات كبيرة[2]:

- عمليات نقل التكنولوجيا: كامتلاك براءات الاختراع والتراخيص؛
- عمليات نقل الرسومات: امتلاك تراخيص، امتيازات، ماركات أو موديلات؛
- تقدمات الخدمات التقنية: وهي تشمل دراسات تقنية ودراسات هندسية بالإضافة إلى المساعدة التقنية؛
- الأبحاث والتنمية ذات الطابع الصناعي.

الفرع الثاني: المؤشرات المتعلقة بالموارد البشرية

أهمية المتغيرات المتعلقة بالمصادر البشرية لاقتصاديات المعرفة، أمر يقر به الجميع، إلا أن من المؤشرات المعروفة جدا لدراسة هذا البعد من اقتصاد المعرفة ما تزال قليلة وذلك يعود من حصة إلى نقص الأعمال في هذا المجال ومن جهة أخرى إلى صعوبة قياس كفاءات الأفراد مباشرة، فالحقيقة التي يجب ألا تخفى على أحد هي أن الاستثمار عالي العوائد في الموارد البشرية وخصوصا في وقتنا الحالي هو استثمار عالي العوائد إذا ما قررنا بأي من المجالات الأخرى في المجتمع، لذلك تعتبر هذه المؤشرات مهمة جدا، إن المؤشرات الموارد البشرية مصادر رئيسية على قدر كبير من الأهمية، وهي بيانات التعليم والتدريب ومخزون رأس المال والاستثمارات في رأس المال البشري[3].

---

[1]– فليح حسن خلف، **مرجع سابق**، 17.

[2]– عدنان داود محمد العذاري، هدى زوير مخلف الدعمي، **الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية**، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 85.

[3]– فليح حسن خلف، **مرجع سابق**، ص 69.

أولا/ التعليم والتدريب: إن للموارد البشرية أهمية كبرى في عمل النشاطات الاقتصادية وتطويرها خاصة في ظل اقتصاد المعرفة وما يتضمنه من تقنيات متقدمة، إلا أن المؤشرات المعروفة جدا لدراسة هذا البعد من اقتصاد المعرفة ما تزال قليلة، وتسمح المؤشرات القائمة على البيانات المتعلقة بالتعليم والتدريب بتقييم المعارف والمهارات المكتسبة خلال العملية الرسمية للتعليم وتسمح هذه المؤشرات أيضا بتقييم المخزون والاستثمار في الرأسمال البشري وتجمع إحصاءات التعليم على قاعدة دولية من قبل منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية واليونيسكو وإدارة الإحصاء في المجموعة الأوروبية وهي تتوافر عادة لبضع أعوام وبعدها هذا المؤشر على درجة عالية من الأهمية لما له من تأثير مباشر على ثورة التكنولوجيا والمعرفة من حيث زيادة نسبة المتخصصين في مجالات المعرفة المختلفة وبالتالي زيادة الإنتاجية[1] .

ثانيا/مخزون رأس المال البشري: بداية يمكن تعريف رأس المال البشري بأنه المورد الاستراتيجي في العملية الإنتاجية، أي المورد الذي يصعب نسخه أو تقليده من قبل أي منظمة أخرى غير التي يعمل بها في هذا العصر أصبح من السهل على كل المنظمات، أن تقوم بنسخ وتقليد جميع برامج العمل المستخدمة في الإنتاج في أي منظمة أخرى، عدا العنصر البشري لأنه الوحيد غير القابل للنسخ أو التقليد، وقد طورت ثلاث مقاربات لتقدير مخزون رأس مال البشري وهي[2]:

الأولى: تركيز على قياس مستوى تدريب السكان ومدى قدرتهم وقابليتهم الفكرية.

الثانية: تقوم على قياس مهارات الراشدين مباشرة.

الثالثة: ترتكز على تحديد الفروقات التي تميز عائدات الراشدين التي تبدو مرتبطة بخصائص فردية وعلى تقدير القيمة التجارية لهذه الخصائص، ومن ثم القيمة الإجمالية لمخزون الرأسمال البشري.

ثالثا/الاستثمار في رأس المال البشري: يمكن تقييم الاستثمار في رأس المال البشري من خلال الإجراءات المالية للاستثمار والاستثمار في الوقت في رأس المال البشري للذين سوف نتناولها فيما يلي:

1/ **الإجراءات المالية للاستثمار في رأس المال البشري:** ترتكز هذه الإجراءات على عدة جوانب منها النفقات العامة والإجمالية للتعليم التي من خلالها يتم تخصيص المبالغ التي يتم رصدها من قبل الدولة لتطوير عملية التدريس وأيضا تشتمل على نفقات عامة لتدريب الراشدين، وهناك جانب آخر لا يمكن إغفاله وهو نفقات التدريبي المهني المخصصة من قبل منظمات التي بمقتضاها يتم الإنفاق على البحوث وبراءات الاختراع من أجل تطوير المورد العامل.

---

[1]– عبد الرحمان الهاشمي، **مرجع سابق**، ص 149.

[2]- عدنان داود، محمد العذاري، **مرجع سابق**، ص 91.

2/ **الاستثمار بالوقت في الرأسمال البشري:** تعطينا معدلات ارتياد منظمات التعليم على وقف مستويات التعليم فكرة أولية عن الوقت الذي يمضيه الأفراد في النظام التعليمي، وهناك مؤشرات يلخصان أوقات التعليم أو الدراسة:

الأولى: متوقع التعليم في منظمات التعليم العالي (الدراسات العليا) الشاب في سن السابعة عشر.

الثانية: متوقع التعليم المدرسي لكل ولد يبلغ سنه الخامسة[1].

الفرع الثالث: مؤشرات نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يعد هذا المؤشر على قدر كبير من الأهمية لما ينطوي على عدد من التفاصيل التي ترتبط بالتكنولوجيا والجانب الاقتصادي والسياسي في نفس الوقت، ويعرف البنك الدولي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنها مجموعة من الأنشطة تسهل تجهيز المعلومات وإرسالها وعرضها بالوسائل الإلكترونية ومع ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، التقى الاقتصاد المبني على المعرفة بقاعدة تكنولوجية ملائمة مما أدى إلى تعزيز مشترك بين ازدهار النشاطات المكثفة في المعرفة والإنتاج ونشر التكنولوجيا الجديدة.

ولهذه الأخيرة ثلاثة تأثيرات في الاقتصاد:

1- أنها تسمح برد أرباح إنتاجية خاصة في مجال المعالجة والتخزين وتبادل المعلومات، فقد استطاعت المنظمات التي تعمل ضمن هذا النشاط أن تحقق مستويات عالية من الأرباح وأصبحت لها أسواق خاصة، واخترقت الأسواق الدولية بالمنتجات العالية التقنية.

2- تعزز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، ظهور وازدهار صناعات جديدة، وقد ولدت هذه الصناعات طلبا على المرافقة لهذه الصناعات نظرا لما تشمل عليه هذه الصناعات من خدمات برمجة ومعالجة بيانات.

3- ظهور وظائف جديدة والاستعاضة بها عن سابقتها القديمة أو جعلها مساعدة لها، فمثلا خدمة التعلم عن بعد وكذلك الحكومة الإلكترونية والتجارة الالكترونية والصحة كل تلك الوظائف المستحدثة التي نجمت عن التطور التكنولوجي والمعلوماتي الكبير أغنت العديد من الفئات عن الوظائف الروتينية والخدمات التي تقدم من خلالها.

وبالتالي فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحتل مكانة جوهرية في اقتصاد المعرفة لأسباب عدة، من جهة يتم إنتاج هذه التكنولوجيا في قطاع يكون فيه نشاط الابتكار مكثفا، ومن جهة أخرى فإن تكنولوجيا المعلومات

[1]- هاشم الشمري، **مرجع سابق**، ص ص 51،52.

والاتصالات التي يمكن تصنيفها بتكنولوجيا عامة، هي أساس ابتكارات الخدمات والمنتجات في مجال الاقتصاد[1].

المطلب الثاني: قياس اقتصاد المعرفة وتحدياته

بالرغم من الأهمية البالغة والخصائص التي يتميز بها اقتصاد المعرفة، إلا أن هناك مؤشرات لقياس هذا الأخير وفي ظل كل هذا وما سبق نظره، إلا أنه توجد مجموعة من العراقيل أو التحديات التي تواجه هذا الاقتصاد الجديد بالإضافة إلى العيوب التي توجد فيه.

الفرع الأول: مؤشرات قياس اقتصاد المعرفة

لقد تم وضع العديد من المؤشرات التي يتم من خلالها أو بإتباعها يمكن قياس اقتصاد المعرفة ومن هذه المؤشرات:

1- **مؤشر الاستثمار في الاقتصاد القائم على المعرفة:** يعالج المؤشر المركب الخاص بالاستثمار في الاقتصاد القائم على المعرفة، توليد ونشر المعرفة الجديدة وهما بعدان حاسمان في الاستثمار، وبحسب المؤشر استنادا إلى مجموعة من المؤشرات الفرعية المتصلة بجهود البحث والتطوير، مثل الاستثمار في الرأس المال البشري وجود التعليم وشراء تكنولوجيا جديدة وتحديث الخدمات العامة؛

2- **الأداء في الاقتصاد القائم على المعرفة:** الاستثمار هو جانب واحد من مكونات القضية، وينبغي أن يعطي مخرجات ناجحة ورابحة تماما، وبينما يجمع المؤشر المركب الخاص بالاستثمار مؤشراته الفرعية تحت توليد المعرفة ونشرها، ويحدد المؤشر الثاني أهم أربعة عناصر مكونة لأداء توخيا للانتقال إلى اقتصاد القائم على المعرفة وهذه العناصر هي الإنتاجية للأداء العلمي والتكنولوجي، استخدام بيئة الأساسية للمعلومات وفعالية النظام التعليمي؛

3- يضبط الاتحاد الدولي للاتصالات وسائر المنظمات التابعة للأمم المتحدة والمعنية بشؤون التنمية، جملة من المعايير التي يحدد على أساسها مدى انخراط هذا البلد أو ذلك في مجتمع المعلومات[2] .

4- **الأداء:** المنظمة تعرض مفهوم الأداء للدراسة والبحث في وقت مبكر وذلك لأهميته التي فرضت ضرورة التركيز عليه من طرح مفاهيم بديلة له، ومحاولة الباحثين تحديده بدقة ودراسة العوامل المؤثر فيه والمحددة

---

[1]- محسن العريني، **مرجع سابق**، ص 15.

[2]- محمد محمود عبد الله يوسف، **اقتصاد مدن المعرفة...خصائص وتحديات مع التعرض للتجربة المصرية**، كلية التخطيط العمراني والإقليمي، جامعة القاهرة، minyyoussif@yahoo.com، ص 11.

له وقياسه، فقد اهتمت أغلب المنظمات الحديثة والقديمة بموضوع الأداء، وأصبح نجاح أي منظمة يقاس بمستوى أدائها وغالبا ما يتم تحديد الفروق الواضحة في أداء أعضاء المجموعة واحدة يؤدون نفس العمل[1].

5- **الإبداع:** ظاهرة قديمة الجذور حديثة الاهتمام، فمنذ بدء الخليقة والإنسان يبدع ويبتكر لوحده أو مع الجماعة لكن الاهتمام العلمي المنظم بالإبداع بدأ منذ نهاية الأربعينات وبداية الخمسينات من القرن العشرين كموضوع رئيسي في علم النفس.

6- **إدارة الموارد البشرية:** يحتل العنصر البشري الأهمية الأساسية لأي تطور يشهد العالم في كل العصور والأزمان، فالإنسان هو محور كل التطورات التي استطاع المجتمع الإنساني أن يحققها في مختلف المجالات، حيث أن التطورات التكنولوجية الحديثة في مجال نظم وتقنية الاتصالات والمعلومات ومتطلبات العولمة والتجارة الحرة والجودة الشاملة والتنمية تشكل محطات ذات أهمية واسعة النطاق في إطار التطور الذي شهده القرن الحالي، ولولا الإنسان وتنمية الموارد البشرية، لم تكن لتلك المحطات أن تحقق آفاق تطورها وسبل نجاحها استنادا على أهمية المعلومات ودورها المتميز في حياتنا المعاصرة [2] .

الفرع الثاني: تحديات اقتصاد المعرفة

أولا: هناك مجموعة من التحديات يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

1- **عدم كفاية سوق المعرفة:** رغم خصائص المعرفة التي تجعلها سهلة الوصول إلا أن المعرفة نفسها تتسم بخصائص يمكن أن تجعل سوق المعرفة يتسم بعدم الكفاءة، وهذا ما نجده فيما يلي:

أ- **عدم اكتمال المعرفة والمعلومات In Completenesse:** إن الكثير من الاهتمام بإدارة المعرفة يأتي عندما تدرك الشركة أنها لا تعرف أين توجد معرفتها الحالية لهذا تلجأ إلى خرطنة المعرفة والصفحات الصفراء لكي ترشد أين توجد المعرفة.

ب-**لا تماثل المعرفة Asymmetry of knowloly:** فقد تكون هناك معرفة وفيرة حول موضوع في القسم أو في مستوى تنظيمي من المنظمة ونقص في قسم آخر أو مستوى آخر.

ت - **محلية المعرفة lacahness of kndnedge :** إن الأفراد يحصلون عادة على المعرفة من جيرانهم التنظيمية أو من أقرب مكتب يعرفونه، وهذا ما يجعل سوق المعرفة يعتمد على الثقة.

---

[1]- حامد كريم الحدراوي، محمد جبار الشمري، **عمليات إدارة المعرفة وأثرها في مؤشرات الاقتصاد المعرفي، دراسة تحليلية لأراء عينة من المؤسسات الرقمية**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، ص 194.

[2]- حامد كريم الحدراوي، محمد جبار الشمري، **مرجع سابق**، ص 11.

2- **محددات سوق المعرفة:** رغم امكانات الانتشار الفائق للمعرفة، فإن سوق المعرفة مازال يواجه محددات البعض يسميها أمراض سوق المعرفة والتي تتمثل بالآتي:

أ- **الاحتكار Monopolise:** إن تأثيرات احتكار المعرفة مماثل للاحتكارات في سوق السلع والخدمات، أي بغرض سعر أعلى لها جراء عدم وجود المنافسة المحدودة.

ب-**الندرة الصناعية Artificial scareity:** إن ثقافة المنظمة التي فيها احتجاز المعرفة الضمنية تصبح هي الأساس في إنشاء الندرة.

ت-**عقبات تجارة المعرفة Trade barries:** ثمة عقبات التجارة في مجال المعرفة تعيق تطور أسواقها التنظيمية، إن الاكتناز الذي يميز احتكارها والندرة الصناعية هي عقبات مرفوعة عن طريق الأفراد والأقسام في المنظمات.

ثانيا/عيوب اقتصاد المعرفة: إن اقتصاد المعرفة بأصوله اللاملموسة ورقمياته ذات التكلفة الحدية الضئيلة الأقرب إلى الصفر، يقدم مزايا وخصائص متميزة وعناصر قوة تعمل على تغيير الاقتصاد التقليدي[1]:

أ- أن خفض التكلفة الحدية إلى مستويات ضئيلة جدا لا تكاد تذكر، تؤدي إلى خفض الأسعار يمكن أن يؤدي إلى خفض الأرباح في المنظمات الخلاقة للمعرفة الجديدة.

ب- إن أصول القابلة للاستنساخ سرعان ما تتحول جراء التشبيك والتكنولوجيات الرقمية إلى نوعين من الخارجيات.

ت-إن قانون تزايد العوائد جراء التكلفة المنخفضة التي تقرب من الصفر كانت ترفع منظمات المعرفة الرقمية إلى الاتجاه نحو تبني النسخ المجانية مما يعني القفز على حقوق الملكية الفكرية.

ث-أن النمو الآسي الذي يشير إلى التوسعات غير اعتيادية في الاقتصاد، يعمل في طياته هو الآخر تهديدات عديدة.

ج- إن المعرفة في توزيعاتها المختلفة والمعرفة الجديدة التي تأتي بالمنتجات والخدمات الجديدة، ستؤدي إلى تقريض الكثير من الأعمال التقليدية القائمة واستثماراتها.

المبحث الثالث: أهم مظاهر اقتصاد المعرفة

[1] - حمزة عبد الكريم الربابعة، **تقييم دور الاقتصاد المعرفي في تمكين العملية التعليمية وتحدياته المعاصرة في الجامعات الأردنية**، قسم علم النفس الإرشادي التربيوي، المجلد 25، رقم 01، جامعة اليرموك، الأردن، 2017، ص 123.

نجم عن ظهور وتطور اقتصاد المعرفة تحولات عديدة التي ساعدت في تقدمه وانتشاره بسرعة، وتمثلت هذه التحولات في مصطلحات ومفاهيم جديدة مواكبة لعصر التطور والسرعة ومزاولة للاقتصاد الجديد، وهذه المصطلحات التي نجمت عن هذا الأخير، أي مظاهر اقتصاد المعرفة وبعض المظاهر الأخرى التي لها علاقة تربطها بالخدمات البنكية والتي سنأتي على ذكرها في مبحثنا هذا وهي كالآتي:

المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا جوهريا داخل المنظمة، كونها تعتبر أحد مظاهر الاقتصاد الجديد بمعنى "اقتصاد المعرفة" الذي يبنى على المعلومات وتكنولوجيا الحديثة فهي تؤمن البنية التحتية اللازمة لتطبيقها مما يترتب عليها من مزايا وآثار، فاقتصاد المعرفة يعتمد عليها بشكل عام وخاص أثناء القيام بأدوار لها من أهمية بالغة.

الفرع الأول: نشأة تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لقد مرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمراحل تاريخية عدة تمثلت في:

* **مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الأولى:** وتتمثل في اختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها، وقد عمل ظهور الكتابة على أنها عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدرته الذهنية.

* **مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الثانية:** وتشمل هذه المرحلة ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها، والتي ساعدت على نشر المعلومات واتصالاتها عن طريق كثرة المطبوعات وزيادة نشرها عبر مواقع جغرافية أكثر اتساعا.

* **مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الثالثة:** وتتمثل بظهور مختلف أنواع وأشكال مصادر المعلومات كالمسموعة والمرئية كالهاتف، الراديو والتلفزيون والأقراص والأشرطة الصوتية[1].

* **مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الرابعة:** هذه تتمثل باختراع الحاسوب وتطوره ومراحل أجياله المختلفة مع كافة مميزاته وفوائده.

* **مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الخامسة:** تتمثل في التزاوج والترابط الهائل ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع والاتجاهات التي حققت إمكانية تناقل كمية هائلة بسرعة فائقة وبغض النظر عن الزمان والمكان وصولا إلى شبكات المعلومات وفي قيمتها شبكة الانترنيت[2].

الفرع الثاني: تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال

[1]– باسم عبد الرحمان المشافية، **نظريات الاتصال**، دار أسامة للنشر، عمان، 2010، ص 50.

[2]– مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، **العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، إثراء للنشر والتوزيع، الشارقة، 2008، ص 33.

مرت على هذه التكنولوجيا عدة تسميات، فقد وصفت في أول ظهور لها على أنها التكنولوجيا الحديثة للمعلومات (NTIC) ثم حذفت كلمة الحديثة من التسمية لتصبح تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) نظرا لزوال الحداثة عنها بعد ظهورها من منتصف السبعينات للقرن العشرين من خلال تسويق أو حاسوب عرف باسم "ALTAIR"، ثم بداية استعمال الانترنيت في التسعينات من نفس القرن وقد ظهرت مؤخرا بعض الأدبيات يستخدم مؤلفوها التسمية المختصرة تكنولوجيا المعلومات.

وأيا كانت التسمية، فهي تعني كل ما يتعلق بالتقنيات المستخدمة في معالجة وتحويل المعلومات وتحويل المعلومات خاصة المعلوماتية (الإعلام الآلي) الانترنيت والاتصالات بعيدة المدى وكل الوسائل التكنولوجية التي تستخدم من أجل تبادل معالجة، استغلال وأيضا إعادة تشكيل المعطيات الرقمية القادرة على السير عبر الشبكات.

ويرى Herbert Simon بأن هذه التكنولوجيات تساعد على جعل كل معلومة قادرة على الوصول إلى الإنسان على شكل شفهي أو رمزي، ومتوفرة على شكل مقروء بواسطة الحاسوب، بحيث تصبح الكتب والمذكرات مخزنة في الذاكرات الإلكترونية من خلال القيام بالتقاط ومعالجة واسترجاع وإيصال المعلومات سواء في شكل معطيات رقمية نص، صوت أو صورة[1].

الفرع الثالث: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها بمجموعة من الخصائص أهمها[2]:

1- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الإلكترونية متجاورة؛

2- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة؛

3- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار يبين الباحث والنظام؛

4- **الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو دور المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج؛

---

[1] – Alain Berduguo, Robert mahl, gerard jean,"**guide du management des systémes d'informations themes et termes essentiels** ", Herme-sciences publications, padris, 2002, p 389.

[2] – أحمد طوبية، **المؤشرات الإحصائيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 8، 2008، ص 82.

5- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل الاتصال، هذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى؛

6- **التفاعلية:** المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكنه أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح يخلف نوع من التفاعل بين الأنشطة.

7- **الإلتزامية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

الفرع الرابع: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تكمن أهميتها في ما يلي[1] :

1- **في التجارة الإلكترونية:** تؤدي تكنولوجية المعلومات والاتصالات دورا حيويا في دعم التنمية الاقتصادية، وهذا الدور لا يقتصر على كونها أداة لدعم الإنتاجية والابتكار في مختلف القطاعات، بل عوامل تمكينية هامة لتنمية التجارة، تساعد على تصحيح جميع العمليات التجارية وتحسينها وجعلها أكثر ملائمة لطبيعة العمل.

2- **في الحكومة الإلكترونية:** تساهم أيضا تقنية المعلومات بشكل ملحوظ في تسهيل حياة المواطنين من خلال تقديم الحكومات مما يوفر السفر والمشقة والتنقل بين المكاتب الحكومية، وهي مهمة شاقة بالذات في دول العالم الثالث.

3- **في الصحة الإلكترونية:** تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين الخدمات الطبية من خلال قواعد البيانات الالكترونية عن حالات المرضى التي تسهل التشخيص والربط الالكتروني للمراكز الطبية والمستشفيات مما يحسن من الخدمات الطبية المقدمة وبالأخص في المناطق النائية.

الفرع الخامس: مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

نظرا للأهمية التي تكتسبها تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى أذهان مجموعة من المؤشرات ألا وهي[2]:

1- **مؤشرات البنية الأساسية والنفاذ:** عدد الخطوط الهاتفية الثابتة لكل 100 ساكن وعدد المشتركين في الهاتف النقال لكل 100 ساكن، ومن ذلك بالنسبة لعدد الحواسيب والاشتراك في الانترنيت وغير ذلك بالإضافة إلى كل من عدد أجهزة التلفاز والمذياع لكل 100 ساكن.

---

[1]- جميلة بدريسي، **تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الشغل**، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994، ص 65.

[2]- إيمان فاضل السمرائي، عامر إبراهيم قندلجي، **شبكات المعلومات والاتصالات**، دار المسيرة، عمان، 2009، ص 43.

2- **مؤشرات النفاذ والاستخدام للأسر والأفراد:** نسبة الأسر التي لديها المذياع، تلفاز، هاتف ثابت، حاسوب انترنيت بالمنزل في 2 أشهر الأخيرة، مكان أو موقع الاستخدام.

3- **مؤشرات الاستخدام في مؤسسات الأعمال:** وتتضمن نسبة كل من المنظمات والموظفين الذين يستخدمون الحاسوب، الانترنيت، نسبة للمنظمات التي لديها موقع الواب، شبكة داخلية تستلم طلبات الشراء وتضع أوامر الشراء عبر الانترنيت ..إلخ.

4- **مؤشرات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتجارة بمنتجاته:** نسبة العاملين في قطاع المعلومات إلى إجمالي العاملين في قطاع الأعمال، نسبة القيمة المضافة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى إجمالي القيمة المضافة في قطاع الأعمال، نسبة الواردات وصادرات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفرع السادس: الفوائد والمزايا المتحققة من استخدام تكنولوجيا المعلومات

يترتب على تطبيق واستخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات العديد من المزايا والفوائد أهمها[1]:

1- رفع مستوى الأداء والإنتاجية في المنظمات: حيث يؤثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات تأثيرا إيجابيا على مستويات الأداء والإنتاجية في المنظمات بشرط وجود درجة من التوافق بين ظروف المنظمة واستراتيجيات تكنولوجيا المعلومات؛

2- زيادة قيمة المنظمة: يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات إلى خلق القيمة للمنظمة هذا بالإضافة إلى معاونتها في تنفيذ إستراتيجيتها؛

3- فعالية اتخاذ القرارات: تبسط تكنولوجيا المعلومات مهمة المديرين في اتخاذ القرارات التنظيمية وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات الدقيقة والملائمة في التوقيت الملائم وبالشروط المطلوبة؛

4- تنمية العمل: حيث تعمل تكنولوجيا المعلومات على توفير النظام والانضباط بالوحدات الإدارية وتهتم بتعريف الأفراد بما يدور حولهم وإمدادهم بصورة مستمرة بالتطورات التي تحيط بهم.

[1]- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **نظم المعلومات الإدارية : الأسس والمبادئ**، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، ص ص 158،159.

المطلب الثاني: المظاهر العامة لاقتصاد المعرفة

في ظل تطور اقتصاد المعرفة عبر الزمن نجم عنه العديد من المصطلحات والمفاهيم التي اختلفت من آونة لأخرى وتعددت بتعدد مجالات الاقتصاد، ومن بين هذه المفاهيم نجد كل من التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية اللتان سنتطرق إليهما فيما يلي:

الفرع الأول: التجارة الإلكترونية:

تعد التجارة الإلكترونية من المظاهر العامة لاقتصاد المعرفة سنتناولها مع ذكر نبذة تاريخية عنها وتحديد مفهومها، فيما يلي:

أولا/نبذة تاريخية: إن تطبيقات التجارة الإلكترونية بدأت في أوائل السبعينات من القرن الماضي، وتطبيق التحويلات الإلكترونية électronic fund transfers ولكن مدى هذا التطبيق لم يتجاوز المنظمات التجارية العملاقة. وبعض منها إنما كانت محصورة ضمن المنظمات والشركات المالية الكبيرة، وبعدها في التبادل الإلكتروني للبيانات EDI و electronic data inter-change، الذي وسع تطبيق التجارة الالكترونية من مجرد معاملات مالية إلى معاملات أخرى، وفي ازدياد المنظمات المساهمة في هذه التقنية من منظمات مالية إلى مصانع وبائعي التجزئة ومنظمات أخرى.

وظهرت تطبيقات أخرى للتجارة الالكترونية مثل بيع وشراء الأسهم تذاكر السعر على الانترنيت وعلى شبكات خاصة، وإن سبب نمو الكبير في عدد تطبيقات التجارة الإلكترونية يرجع إلى تطوير والبروتوكولات والبرمجيات وكذلك نتيجة لازدياد حدة المنافسة ما بين الشركات، ومن 1959 إلى 1999 شاهدنا الكثير من التطبيقات المبدعة والتي تتمثل في الإعلانات على الانترنيت، لدرجة أنه كل منظمة كبيرة أو متوسطة الحجم أنشئت لها موقع على شبكة الانترنيت، مثلا في عام 1999 أنشئت شركة جينرال موتورز General Motors أكثر من 18000 صفحة من المعلومات على موقعها الإلكتروني[1].

ثانيا/تعريف التجارة الالكترونية: إن التجارة الالكترونية هي الشكل الأول للاستخدامات التجارية للانترنيت بعد تحوله من الاستخدام لأغراض عسكرية وأكاديمية إلى الاستخدام التجاري في منتصف التسعينات، حيث يدل مصطلح التجارة الالكترونية عامة على جميع أشكال التعاملات ذات الصلة بالنشاطات التجارية التي تدل على تجمع الأفراد، والمنظمات معتمدة على المعالجة والنقل الالكتروني للمحيطات، خاصة النصوص، الأصوات والصور ويدل كذلك على الآثار التي يمكنه أن يحدثها التبادل الإلكتروني للمعلومات التجارية في المنظمات والإجراءات التي تسهل وتحيط بالنشاطات التجارية[2].

[1]– هاني وجيه العطار، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2016، ص 9.

[2]- بختي إبراهيم، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص 40.

وتعرف كذلك:

- على أنها تشمل جميع المبادلات الإلكترونية ذات العلاقة بالنشاطات التجارية، فهي تعني تلك العلاقات بيت المنظمات والإدارات والمبادلات بين المنظمات والمستهلكين[1] .

- على أنها نشاط تجاري يتم بفضل إجراءات تكنولوجية ومتقدمة، تتعلق بتنفيذ كل ما يتصل بعمليات شراء وبيع البضائع والخدمات والمعلومات، عن طريق بيانات ومعلومات تتناسب عبر شبكات الاتصال والشبكات التجارية العالمية الأخرى، منها شبكة الانترنيت التي تعدت حدود الدول[2].

- بأنها استخدام الوسائل الإلكترونية لتمكين عمليات التبادل بما في ذلك بيع وشراء السلع وتقديم الخدمات التي تتطلب توزيعا من مكان لأخر بصورة رقمية، ويتم تعجيلها وإناؤها بتكنولوجيا المعلومات، بمعنى أن (صناعة المعلومات– information industry)*، هي التي خلقت الوجود الواقعي للتجارة الإلكترونية[3].

- على أنها مزيج من التكنولوجيا والخدمات للإسراع بالأداء والتبادل التجاري وإيجاد آلية لتبادل المعلومات داخل الشركة وبين المنظمات الأخرى المماثلة من جهة وبين المنظمة والعملاء من جهة ثانية، وكذلك هي وسيلة مزاولة العملية التجارية بين الشركاء التجاريين استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة بغرض رفع كفاءة عالية وفاعلية الأداء لإيجاد الروابط الفعالة بين الشركاء في التجارة، وهي منهج من أجل عملية البحث واسترجاع للمعلومات لدعم اتخاذ قرار الأفراد والمنظمات في الأعمال الموجهة للتعامل مع السلع والخدمات بسرعة الممكنة، باعتماد شبكات الاتصالات المحلية والدولية[4].

ثالثا/أهمية التجارة الإلكترونية: تتركز أهمية التجارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- تعتبر وسيلة فعالة للقيام بعقد الصفقات بين المعاملين عن طريق الاتصال الإلكتروني المباشر بينهم، وبذلك فهي تستغني عن المستندات الورقية وما تستلزمه من نفقات كما أنها توفر النفقات العامة والإدارية ومصاريف الاتصال وغيرها.

---

[1]– بختي إبراهيم، **مرجع سابق**، ص39.

[2]– محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016، ص 13.

*** تعرف الصناعة الإلكترونية، بأنها مجموعة من الأنشطة تسهل بالوسائل الإلكترونية تجهيز المعلومات وإرسالها وعرضها بما يعزز تبادل المعلومات وتراكم المعرفة بذلك سوف تصبح المعلومات أساسا في تنظيم العمل وإعادة الهيكلة.**

[3]– ثريا عبد الرحيم الخزرجي، بشير بن بدري البارودي، **اقتصاد المعرفة "الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية"**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 107.

[4]– نوال عبد الكريم الأشهب، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة العربية، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2015، ص 126.

- تعد وسيلة مميزة وغير مسبوقة للوصول إلى أسواق العالم جميعا في وقت واحد بأقل النفقات، حيث تساعد البائعين على تخطي حواجز المسافات والوصول إلى أسلوب بعدد متنوع ومتعدد[1].

- تؤدي إلى تبادل المنافع ما بين المتعاملين من بائعين ومشترين كما تعمل على ترشيد القرارات التي يتخذها كل منهم بما تتميز به من تدقيق المعلومات بينهم في الوقت المناسب.

- تساعد المنظمات على إتباع نظام الصنيع الحديثة التي تتم بمساعدة الحاسب الإلكتروني من حيث تحديد تعاقب عمليات التشغيل وأسلوب التشغيل على أجزاء المنتج، وعمليات التحكم والرقابة[2].

- انخفاض التكلفة، إذ كانت عملية التسويق للمنتج مكلفة في السابق، حيث إن الإعلان عن المنتج كان يتم بواسطة الوسائل التقليدية عبر التلفاز والجرائد، أما الآن فيمكن تسويقه عبر شبكة الانترنيت وبتكلفة ضئيلة.

- تجاوز حدود الدولة، كانت الشركة تتعامل مع عملاء محليين فقط بالسابق، وإن رغبت في الوصول إلى عملاء دوليين كانت تتكبد مصاريف كبيرة وغير مضمونة، أما الآن فتستطيع الشركة أن تضمن إطلاع الجميع على منتجاتها دون أي تكلفة، خاصة أن شبكة الانترنيت دخلت جميع الدول.

- التحرر من القيود، لقد كانت المنظمة سابقا تحتاج إلى ترخيص معين والخضوع لقوانين عديدة، أما الآن لم يعد أي تلك الإجراءات ضروريا[3].

رابعا/ فوائد التجارة الإلكترونية: للتجارة الإلكترونية عديدة منها:

1- **تكلفة أقل:** إن إجراء الأعمال التجارية عبر الانترنيت يتم بتكلفة أقل بكثير من إجرائها بالطريقة التقليدية، حيث أن هناك عملية إزالة للوسطاء والمنظمات التجارية بين الزبون والمنظمات المصنعة والمنتجة.

2- **اقتصادية:** تعتبر التجارة الإلكترونية عكس التجارة التقليدية، فهي لا تتطلب استثمار محلات أو تأمين أو استثمارات في البنية التحتية، وكل ما هو مطلوب هو فكرة معينة ومنتج أو خدمة مميزات وموقع ذو تصميم جذاب للبدء في العمل التجاري.

---

[1]- محمد الفاتح محمود، بشير المغربي، **مرجع سابق**، ص 18.

[2]- جلال الشافعي، **التجارة الإلكترونية والضرائب**، مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2004، ص22.

[3]- هاني وجيه العطار، **مرجع سابق**، ص 21.

3- **عائدات أكبر:** التجارة الإلكترونية تزيد من العائدات المالية، لأنها توفر الوقت والتكلفة والجهد في إدارة الحركات والعمليات اليومية والتي تحتاج إلى موظفين أكثر وإدارة وكل هذه تتم في التجارة الإلكترونية بشكل تلقائي عبر الانترنيت[1].

4- **خدمة أفضل للزبون:** التجارة حسَّنت أكثر في خدمة الزبون والمعتمدة على وسائل عديدة تتمثل بالموقع والبريد الإلكتروني وغيرها.

5- **سرعة التسوق ومقارنة الأسعار:** إن التجارة الإلكترونية على كل من الزبون والبائع عملية البحث عن المنتجات ومقارنة الأسعار والبحث عن أفضل المنتجات أو الخدمات ذوي الجودة العالية بعكس التجارة التقليدية والتي تحتاج إلى عملية شاقة في البحث في الأسواق ومنافسة البائعين وغيرها.

6- **العمل الجماعي:** سهلت التجارة الإلكترونية تنشط العمل الجماعي وأبسط مثال على ذلك، هو مشاركة البيانات عبر الانترنيت أو البريد الإلكتروني والذي سهل في وضع حلول لتبادل المعلومات واتخاذ القرارات بشكل فعال.

7- **مشاركة المعلومات والملائمة وتحسين الضبط والمراقبة والتحكم:** تعمل الأسواق الإلكترونية على مبدأ البيانات والمعلومات بين مختلف الأطراف وسهلت عملية التعليم في الوقت المحدد، وهي أكثر ملائمة للزبون والبائع على حد سواء، حيث يستطيع الزبون أن يقوم بعملية الشراء أو البيع في أي وقت على مدار 24 ساعة في اليوم، وأيضا يستطيع الزبون أو البائع تحسين عملية التحكم بقراراته المالية عبر الانترنيت بشكل سهل، حين يستطيع الحصول على الكثير من الخدمات المصرفية من خلال الانترنيت[2].

خامسا/ حوافز تبني التجارة الإلكترونية: إن تبني التجارة الإلكترونية أمر سهل ولكن الأصعب هو عملية النجاح التي تشجع الكثير من المنظمات والأفراد على تبني واستخدام التجارة الإلكترونية في تسيير أعمالها التجارية وذلك من خلال:

1- **التوافق الرقمي:** حيث أدت الثورة الرقمية إلى إمكانية اتصال كل أجهزة الاتصالات مع بعضها مما أدى إلى تسهيل إتمام العمليات والحركات المختلفة والتي تتطلبها الأعمال التجارية بمختلف الوسائل والتقنيات.

2- **أي وقت وأي مكان وأي شخص:** حيث أنها متوفرة في أي وقت 24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع، و365 يوم في السنة في أي مكان وأي شخص تريد.

---

[1]- حضر مصباح الطيطي، **التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 39.

[2]- خضر مصباح الطيطي، **مرجع سابق**، ص 40.

3- **التغيير داخل المنظمات:** فقد ظهرت شركات جديدة تسمى المنظمات الرقمية، تعتمد على الكمبيوتر والتقنيات الحديثة في كل عملياتها الإدارية والتجارية، لذا يجب على المنظمات أن تواكب التقدم العلمي والطرق الحديثة وإلا أصبحت مختلفة لا تستطيع أن تواكب التقدم العلمي[1].

4- **الضغوطات الكبيرة لتقليل التكلفة وهامش الربح:** حيث أدت التجارة الإلكترونية إلى تقليل التكلفة بشكل كبير مما أدى إلى إرضاء مختلف الأطراف.

5- **زيادة الطلب على المنتجات التفصيلية والخدمات:** حيث أن الزبائن في هذا العصر يطلبون منتجات بمواصفات معينة وحسب الطلب وقد سهلت التجارة الإلكترونية عملية التفضيل وتصميم المنتجات والخدمات حسب طلب الزبون.

6- **زيادة الضغط على الزبائن والمزودين:** ازداد الضغط على المنظمات كثيرا في هذا العصر وخاصة من المزودين لإجراء عمليات البيع والشراء عبر الانترنيت لما لها من فوائد كبيرة في تخفيض التكلفة وسرعة إنجاز العمليات[2].

سادسا/ معوقات ومحددات التجارة الإلكترونية: من المعوقات التي تحد من نجاح التجارة الإلكترونية وتؤدي إلى فشلها ما يلي:

1- **معوقات قانونية:** عدم مرونة أو وجود القوانين واللوائح المنظمة للتجارة في الدولة وعدم ملائمتها لممارسة التجارة الإلكترونية، فتعديل القوانين يرتبط أساسا بإرادة الدولة في عزمها، لتبني حلول للتجارة الإلكترونية.

2- معوقات تقنية: وتتمثل في:

- مازالت المواصفات المعيارية لمفهوم الجودة والسرية والموثوقة غير محددة بصورة واضحة.
- شبكات الاتصالات مازالت غير كفؤة خاصة في مجالات شبكات الهاتف المحمولة.
- الأدوات لتطوير البرمجيات مازالت في مراحل التطوير.
- مازالت هناك صعوبات في برمجيات التجارة الإلكترونية وتكاملها مع شبكة الانترنيت، حيث توجد حاجة مستمرة لتطوير مقدمي خدمات الانترنيت بالإضافة لتطوير شبكات الحاسوب مما يؤدي أحيانا لزيادة التكلفة.

---

[1]- بختي إبراهيم، **مرجع سابق**، ص 57.

[2]- عامر محمد محمود، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 65.

- الاشتراك في شبكة الانترنيت في بعض الدول مازال مكلف وغير كفؤ[1] .

3- **معوقات اقتصادية:** وتتمثل في:

- عدم إكتمال المعلومات المتعلقة بالتجارة الخارجية لدى المنظمة.
- نقص خبرة المنظمة في الإلمام بشروط ومتطلبات التسويق الخارجي والمنافسة الخارجية.
- ارتفاع تكلفة منتجات المنظمة عن غيرها.
- عدم مطابقة جودة منتجاتها للمواصفات العالمية.
- عدم وجود خطة في المنظمة ترسم طريقها في مجالات الإنتاج والتسويق الخارجي.
- عدم استيعاب مدى التأخر الذي يمكن أن يلحق بالمنظمة، عند تخلفها عن مسايرة التطور التقني السائد في التجارة.
- عدم مراعاة متطلبات الأمان للعمليات التجارية للمنظمة عبر الانترنيت.
- عدم التنبيه للمشاكل الخارجية التي لا تعود للمنظمة ويمكن أن تصادفها في مجال التجارة الإلكترونية مثل مخالفة البضاعة للمواصفات ورفع الأسعار عن المتفق عليه، استغلال الطرف الخارجي لثغرات في الاتفاق أو تهربه من إلتزماته.

4- معوقات ثقافية:

الاستهلاك الافتراضي أو التسوق الإلكتروني غير منغرس في عادات المجتمع فالمستهلك من طبعه يرغب في معاينة البضائع والخدمات عن قرب وخروجه إلى التسوق يعد بمثابة نزهة له، ضف إلى ذلك تخوفهم من استلام منتجات غير مطابقة لطلباتهم أو عدم الاستلام الكلي، فثقافة الاستهلاك عن بعد لم تنضج لدى المستهلك في مجتمعنا[2].

سابعا/ تصنيفات التجارة الإلكترونية: هناك عدة أنواع وتصنيفات للتجارة الإلكترونية من أهمها:

أ- **منظمة إلى منظمة:** في هذا النوع من التجارة الإلكترونية، يكون كل المشاركين في التجارة هم من نوع منظمات تجارية أو منظمات خاصة، ويتمثل هذا النوع من التجارة الإلكترونية أكثر من 85% من حجم

[1]- محمد نور صالح الجداية، سناء جودت خلف، **تجارة الإلكترونية**، دار الحامد للنشر، عمان، 2009، ص 39.

[2]- محمد الصيرفي، **التجارة الإلكترونية**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2009، ص 277.

التجارة الإلكترونية، أن تقدم من خلال مزايا كبيرة بشكل واضح وذلك عن طريق توحيد إجراءات التوريد ومكنته عملية الشراء وفي التقديم المميز والأفضل للخدمات المساندة للعملية التجارية.

ب-**منظمة إلى مستهلك:** هي عمليات لبيع وشراء المنتجات والخدمات التي تتم بين المنظمات- البائعين- والأفراد الذين يمثلون المشترين ومثالها متاجر التجزئة الإلكترونية ومنظمة أمازون وبيعها للكتب، وقد توسع هذا الشكل كثيرا فتوفرت المراكز التجارية Malls على الانترنيت لتقديم كل أنواع السلع والخدمات ويتم الدفع بطريقة مختلفة منها بطاقات الائتمان، والشبكات الإلكترونية أو نقدا عند التسليم أو بطرق أخرى.

ت-**من مستهلك إلى مستهلك:** في هذا النوع من التجارة يتم بيع المنتجات من فرد إلى مستهلك إلى فرد آخر أو مستهلك آخر بصورة مباشرة، فمثلا يقوم الفرد بوضع إعلانات في موقعه على الانترنيت من أجل بيع لأغراض شخصية أو خبرات[1].

ث-**من منظمة إلى العاملين**-الموظفين: في هذا الصنف تسعى المنظمات إلى استخدام التجارة الإلكترونية لتحسين عملياتها وتقديم التسهيلات للعاملين فيها وتحفيزهم، وعليه تكون المنظمات هي البائع والعاملون هم المشترون ويسمى هذا النوع أيضا بالأعمال الداخلية interbusieness.

ج- **مستهلك إلى منظمة:** هو نوع من أنواع التجارة الإلكترونية التي تسمح للأفراد عبر الانترنيت ببيع السلع أو الحصول على الخدمات التي يحتاجونها من منظمات الأعمال والمنظمات بصورة مباشرة أو استخدام هذه المنظمات لتبحث لهم عن موارد لطلباتهم[2].

ح- **التجارة عبر الهاتف المحمول (التجارة النقالة):** يمكن تنفيذ أنشطة وتطبيقات التجارة الإلكترونية بواسطة الأجهزة اللاسلكية مثل الهاتف المحمول، حيث يمكن للمستخدم إجراء عملياته البنكية عبر هذا الجهاز.

خ- **التجارة بين المشروعات والحكومة:** ينال هذا النوع من التجارة تركيزا واهتماما متزايدا من قبل مختلف الحكومات، حيث يحرص الكثير منها على إجراء وتطوير وتحديث في أداء دوائر الأعمال المختلفة التابعة لها، وذلك بازدياد الاعتماد على الوسائل الإلكترونية في الحصول على السلع والخدمات التي تنتجها أو تقدمها دوائر قطاعات الأعمال في إطار ما يعرف بالحكومة الإلكترونية.

د- **التجارة بين الحكومة والمستهلكين:** يتم تقديم خدمات للجماهير بتكلفة قليلة سواء من حيث الحصول على المعلومات والبيانات أو تلبية بعض الطلب كخدمات المطارات واستخراج رخص السيارات وغيرها[1].

---

[1]- خضر مصباح الطيطي، **مرجع سابق**، ص 44.

[2]- محمد نور صالح الجداية، سناء جودت خلف، **مرجع سابق**، ص 27.

الفرع الثاني: الحكومة الإلكترونية

تعد الحكومة الإلكترونية من مظاهر العامة لاقتصاد المعرفة حيث سنتناول مفهومها وأهم سماتها والأهداف الخاصة بها وهي كالآتي:

أولا/ تعريف الحكومة الإلكترونية: اختلفت آراء الفقهاء حول تحديد مفهوم الحكومة الإلكترونية، ويعود ذلك إلى اختلاف الجانب الذي يهتم به كل فقيه، فيعرفها البعض بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية، ويعرفها البعض الآخر بأنها مرادف لعمليات تبسيط الإجراءات الحكومية، وتيسير النظام البيروقراطية أمام الموطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل في إطار من النزاهة والشفافية والمساءلة الحكومية.

وهناك من يرى بأنها مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلى استخدام أمثل للموارد الحكومية، وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، المنظمات والمستثمرين والأجانب ويقرر البعض بأن المقصود بالحكومة الإلكترونية هو قدرة القطاعات الحكومية على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وبين قطاعات الأعمال، بسرعة ودقة عالية، وبأقل تكلفة عبر شبكة الانترنيت، مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة معتمدة على مبدأين هما:

الأول تقني: ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان دقتها وسريتها.

الثاني إجرائي: ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها.

ويذهب اتجاه آخر إلى تعريفها بأنها تيسير سبل أداء الإدارة الحكومية لخدماتها العامة وإنجاز المعاملات الإدارية والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية بواسطة استثمارات التطورات العلمية المذهلة في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات[2].

وتعرف الحكومة الإلكترونية على أنها تطبيقات ICT لتحسين عمليات الحكومة بمعنى إعادة هندسة الخدمات باستخدام التكنولوجيا عبر الانترنيت، كما تعمل الحكومة على تسويق خدمات الانترنيت التجارة الإلكترونية والتي يعتبرها البعض قلب الحكومة الإلكترونية، وتعتبر الحكومة حيث يتم تنظيم المجتمع وتحويل الخدمات الورقية إلى إلكترونية[3] .

---

[1]– السيد أحمد عبد الخالق، **التجارة الإلكترونية والعولمة**، الطبعة الثانية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008، ص 44.

[2]– عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة **الإلكترونية بين النظرية والتطبي**ق، دار الجامة الجديدة، 2008، ص ص 34،35.

[3]- فريد راغب النجار، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق E-GOVERNMENT**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 32.

ويمكننا تعريف الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام للإدارة لنظم تكنولوجيا المعلومات بغرض تقديم أفضل خدمة للجمهور في أسرع وقت ممكن.

وتعرف بأنها كسر حاجز الزمن والمكان من الداخل والخارج للحصول على الخدمات وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري والالتزام الدائم من الإدارة بتطوير وتمكين كافة النشاطات وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات.

كما ربط اتجاه فقهي آخر بين استخدام تقنيات المعلومات وتحقيق الأهداف واستغلال الموارد بفعالية، فعرفها أنها "إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنيت وشبكات الأعمال، تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح يرأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العمل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها "[1].

كما تقوم فكرة الحكومة على ركائز أربعة:

1- تجميع كافة الأنشطة والخدمات المعلوماتية والتفاعلية والتبادلية في موضع واحد هو موقع الحكومة الرسمي على شبكة الانترنيت في نشاطه، أشبه ما يكون بفكرة مجمعات الدوائر الحكومية.

2- تحقيق حالة اتصال دائم بالجمهور 24 ساعة و7 أيام في الأسبوع 365 يوم في السنة مع القدرة على تأمين الاحتياجات الاستعلامية والخدمية للمواطنين.

3- تحقيق سرعة وفاعلية الربط والتنسيق والأداء والإنجاز بين الحكومة ذاتها ولكل منها على حدى.

4- تحقيق وفرة في الإنفاق في كافة العناصر بما فيها تحقيق عوائد أفضل من الأنشطة الحكومية ذات المحتوى التجاري[2].

ونستخلص من مفردات التعريفات السابقة الإشارة إليها، أن نظام الحكومة الإلكترونية يقوم عليها عدة عناصر لتحقيق أهداف معينة، واستعمال التكنولوجيات المعلومات والاتصالات في الإدارات العامة المرتبطة بتغيرات على مستوى التنظيم والمهارات الجديدة للموظفين[3] .

ثانيا/ سمات الحكومة الإلكترونية: لما كانت المعاملات تتم إلكترونيا في ظل مشروع الحكومة الإلكترونية، لذا فإن الأمر يتطلب إدارة جديدة ومن أهم سمات هذه الإدارة ما يلي:

---

[1]- عصام عبد الفتاح مطر، **مرجع سابق**، ص 35.

[2]- محمد خليل أبو زلطة، زياد عبد الكريم القاضي، **مدخل إلى التجارة الإلكترونية**، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 31.

[3]- عصام عبد الفتاح مطر، **مرجع سابق**، ص 36.

1- إدارة بدون ورق، حيث انتهى عصر الأوراق الكثيرة وتم التعويض عنها بالأرشيف الإلكتروني وتطبيق المتابعة الآلية.

2- إدارة بلا مكان، حيث تعتمد على المؤتمرات الإلكترونية والفيديو.

3- إدارة بلا زمان، حيث أن الخدمة مستمرة طوال اليوم ولذا لابد من خلق آليات الاتصال بالآخرين.

4- إدارة بلا تنظيمات جامدة، وتعتبر بها الإشارة إلى المنظمات الذكية التي تعتمد على العمل المعرفي وصناعة المعرفة.

ثالثا/أهداف الحكومة الإلكترونية: ومن أهم أهدافها نجد:

1- رفع كفاءة الأداء بالجهاز الإداري، ويكون ذلك من خلال تقليل التعامل بالنماذج اليدوية والتعامل بالنماذج الإلكترونية مع يضمان توفيري السرية والأمان للمعلومات، بما يؤدي إلى تطوير وتحسين مستوى الكفاءة الإنتاجية في الخدمات المقدمة للجمهوري.

2- تيسير سبيل حصول الأفراد المعنيين على الخدمات المطلوبة، وذلك دون الحاجة إلى التواجد في جهات تقديم الخدمات.

3- تقليل التكاليف الخاصة بتوفير وتطويري الخدمات المقدمة للمستفيدين والقطاعات المختلفة[1].

4- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاص بها مع منحها دعم أكبر في مراقبتها.

5- تحويل الطريقة التقليدية وتوفير حصول المواطنين على خدمات المرافق والموارد الحكومية بشكل أفضل.

6- استخدام إمكانات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات بسهولة ويسر.

7- زيادة إنتاجية وفعالية الأجهزة الحكومية وقوة النظام القانونية[2].

رابعا/ مزايا تطبيق الحكومة الإلكترونية: إن الحكومة الإلكترونية، يجب أن تكون أداة بناء اقتصاد قوي تساهم في حل المشكلات الاقتصادية كما قد تكون وسيلة خدمة اجتماعية تساعد على بناء مجتمع قوي.

وفيما يلي بعض مزايا الحكومة الإلكترونية:

---

[1]- عصام عبد الفتاح مطر، **مرجع سابق**، ص ص 37-39.

[2]- خالد ممدوح إبراهيم، **أمن الحكومة الإلكترونية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 31.

1- تحقيق الشفافية الحكومية من خلال إتاحة المعلومات عن كافة الأنشطة الحكومية وإتاحة القوانين واللوائح الحكومية على شبكة الانترنيت، كما يتم إتاحة المعلومات عن المشتريات الحكومية على شبكة الانترنيت للمساواة بين الموردين.

2- تقليص النفقات، حيث أن استخدام الأساليب التكنولوجية يؤدي إلى تقليل عدد القائمين على حفظ ونسخ ونقل وتوزيع الأعمال الورقية الخاصة بالتعاملات، ويقلل الجهد والموارد لكل خطوة من خطوات الإجراءات الحكومية.

3- تحقيق الكفاءة في الأداء الحكومي من خلال خفض تكاليف الأعمال الحكومية بالتحول من أسلوب الورقي إلى الأساليب الإلكترونية في أداء الأعمال كما يتحقق مفهوم الفاعلية من خلال تحقيق الأهداف السياسية والاجتماعية والاقتصادية المحددة للحكومة، وبذلك يتحقق رضا المواطنين.

4- الحد من ظاهرة الفساد الإداري، من خلال نشر لكافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالأداء الحكومي على شبكة الانترنيت وإتاحتها للمواطنين.

5- سهولة وصول طلاب الخدمة من خلال شبكات الانترنيت من أي مكان وفي أي وقت بخلاف الوسائل الأخرى، كالهاتف وغيرها التي تتطلب وجود مقدم الخدمة.

6- تعمل على رفع مستوى الوعي بتقنية المعلومات والاتصالات لدى أفراد المجتمع من خلال التعامل مع هذه التقنية.

7- تقديم خدمات ذات جودة عالية بالتكلفة نفسها وتوقيت واحد من طالبي الخدمة ما يحقق المساواة في المعاملة.

8- تحسين مناخ الأعمال والاستثمار ولجذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

9- إسهامها في تقديم خدمات جيدة لذوي الاحتياجات الخاصة بشكل مباشر.

10- وجود درجة عالية من التفاعل بين الموظف الحكومي وطالب الخدمة من خلال شبكة الانترنيت أو غيرها من وسائل الاتصال التقنية دون أن يتطلب ذلك اتصال مباشر بينها[1].

خامسا/معوقات الحكومة الإلكترونية: بالرغم من وجود العديد من مزايا الحكومة الإلكترونية إلا أن هناك مجموعة من المعوقات والتحديات التي تواجهها، منها:

- تعقيد الإجراءات الإدارية وانعدام مرونة الهياكل التنظيمية.

[1]- عبد الفتاح بيومي حجازي، **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 25.

- انعدام التخطيط لبرامج الحكومة الإلكترونية.
- عدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يقتصر تدريبهم على شرح نظري دون أن يرتبط ذلك بالتنفيذ الفعلي لها.
- ضعف طرق تقييم الخدمات التي تقوم بها الموارد البشرية، حيث يتم تقييمها بصورة شكلية دون النظر إلى الجانب الموضوعي أساس الخدمة.
- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية.
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص عدد المتخصصين في إجراء هذه الخدمات[1].
- حرص الموظفين على التشبث بالسلطة والانفراد باتجاه القرار؛
- التدني في مستوى التدريب؛
- احتمالية الاختراق وعدم ضمان السرية وأمان المعلومات؛
- صعوبة مواكبة التغيير السريع في تقنية المعلومات؛
- غياب التشريعات المناسبة[2].

المطلب الثالث: مظاهر مرتبطة بالخدمات البنكية

ومن بين مظاهر اقتصاد المعرفة ظهرت كذلك مصطلحات ومفاهيم أخرى التي نجدها فيما يلي:

الفرع الأول: الابتكار المصرفي

يرصد المحللين لبيئة الأعمال مسعى البنوك المختلفة لابتكار Innovation خدمات مصرفية جديدة تسهم في تحقيق، ميزة تنافسية لها كما أنه من المتوقع في المستقبل استمرار الابتكار كقوة رئيسية في هذا المجال نظرا للتطورات التكنولوجية المتلاحقة.

[1]– عصام عبد الفتاح مطر، **مرجع سابق**، ص ص 52، 53.

[2]– محمد خليل أبو زلطة، **مرجع سابق**، ص 27.

أولا/ تعريف الابتكار المصرفي: عرّف shanon's 1980 الابتكارأنه "القدرة على إنتاج الجديد والوصول إلى نتائج ذات فائدة ومصلحة"، وأشار vanedeven 1985 في تعريفه للابتكار أنه تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة المبدعة من قبل الأفراد الذين يتعاملون مع بعضهم ضمن تنظيم مرتب–والتنظيم هنا هو المصرف– وتتضمن الأفكار المبدعة كل ما هو جديد منه سلع أو خدمات مالية أو عمليات أو إجراءات وسياسات، وحتى الطرائق الخاصة بتنفيذ الأعمال المصرفية[1].

والبعض يعرف الابتكار بأنه التغير في التقنية المستخدمة، بمعنى الانتقال من وسائل حالية إلى وسائل جديدة أكثر تطور تقني، بينما يعرفها آخرون بأنها عملية تحويل الأفكار الجديدة إلى ممارسة عملية وينظر إليها فريق ثالث على أنها التطوير المنتظم والتطبيق العملي للأفكار الجديدة، وفي ضوء ما تقدم يمكننا تعريف الابتكار المصرفي على أنه عملية ترجمة الأفكار الجديدة إلى تطبيقات عملية في البنوك.

ويرجع البعض سبب التفوق الإبتكاري لبعض البنوك وتخلف البعض الآخر إلى نمط الإدارة العليا.

من أهم خصائص إدارة البنك الداعمة للابتكار:

- تتمتع بالثقة في قدرتها؛
- تستطيع تحمل المخاطرة RISK؛
- ترغب في اقتناص الفرصة السوقية المتاحة للبنك؛
- يمكنها السيطرة بقوة على الأفراد العاملين بالبنك؛
- قادرة على تحمل النتائج غير المتوقعة.

وفي المقابل هناك نمط الإدارة المصرفية الذي لا يشجع عليها ومن خصائصها:

- تخشى التغيير؛
- لا تستطيع العمل في ظل ظروف عدم التأكد؛
- تفضل انتظار الآخرين للقيام بالابتكارات؛
- لا تثق تماما في قدراتها أو قدرات مرؤوسيها[2].

---

[1]– رعد حسن الصرن، عولمة جودة، **الخدمة المصرفية**، دار التواصل العربي للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 241.

[2]– طارق طه، **إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنيت**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص ص 186،187.

ثانيا/ عناصر الابتكار المصرفي: أهم العناصر التي يعتمد عليها الابتكار في المصارف هي:

1- **السلوك الابتكاري المصرفي:** هو التصرفات التي تصدر عن موظفي المصرف كافة والقادرة على إنتاج الأفكار الجديدة والمفيدة في مجال الخدمات المصرفية، وبرأي Scott and Bruce عام 1994، إن هذا السلوك يتأثر بنوعية العلاقة الموجودة بين موظفي المصرف ومديرهم والدور الذي يتوفر منهم، والمناخ الابتكاري السائد في المصرف تبعا لإدراك الموظفين له.

2- **القدرة الابتكارية المصرفية:** أي الطاقات والإمكانات المتوفرة لإنتاج الأفكار الجديدة للخدمات المصرفية، وهي مجموعة من المواهب والقدرات التي يمكن موظفي المصرف من وضع مجموعات جديدة من الخدمات وإقامة مجموعة من العلاقات والصلات والصدقات مع الزبائن، ويرتبط بهذه القدرة جانبان أساسيان:

- إن القدرة الابتكارية المصرفية مجموعةمن المواهب و القدرات، فهي ليست طاقة أو مجموعة واحدة ذات بعد محدد.
- إن القدرة الابتكارية المصرفية تتطلب التعامل مع الجديد والعلاقات الغريبة بين المفاهيم والقدرة على ربط الأشياء والخدمات[1].

3- **التفكير الإبداعي (العصف الذهني) في المصارف:** "طريقة جماعية تشجع التفكير الجماعي لإيجاد الأفكار"، وهذا يعني أن الهدف الأساسي للتفكير الإبداعي المصرفي، تشجيع عملية توليد الأفكار المصرفية، وتظهر فائدة هذا النوع من التفكير في حل المشكلات المصرفية، إذ يمكن أن يولد أكثر من طريقة للنظر في هذه المشكلات ومناولتها ودراستها بشكل جيد، ويعد هذا النوع من التفكير بمثابة الخطوة الأولى في برامج عولمة وجودة الخدمة المصرفية، لأنها ذات قدرة هائلة على التعامل مع المشكلات بأسلوب سهل وبسيط في الأسواق المالية العالمية[2].

ومن أمثلة على الابتكار في مجال الخدمات المصرفية، الخدمة الجديدة التي أطلقها بنك أبو ظبي الوطني المسماة شيكات الهدايا التي يمكن صرفها من أي فرع للبنك في جميع أنحاء دولة الإمارات، وقد حققت هذه الشيكات نجاحا معقولا، وإن تردد البعض في استخدامها بدلا من الهدايا العينية، بسبب حساسية الموقف الذي يتم فيه تقديم نقدية للمهدى إليه والذي قد يعتبره أمر غير لائق[3].

ثالثا/خطوات العملية الابتكارية: وتنطوي العملية الإبتكارية Innovation Process بالبنوك على ثلاث خطوات رئيسية:

---

[1]- رعد حسن الصرن، **مرجع سابق**، ص 242.

[2]- رعد حسن الصرن، **مرجع سابق**، ص ص 243-242.

[3]- أبو جمعة، نعيم حافظ، **التسويق الابتكاري**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 132.

1- **الصياغة المفاهيمية:** تتمثل هذه الخطوة في صياغة المفاهيم المرتبطة بالأفكار المصرفية الجديدة، المطلوب تحويلها إلى تطبيقات عملية، أي تحديد وتعريف الفكرة المتولدة، لتحويلها إلى خدمات مصرفية؛

2- **الابتكار التشغيلي:** وهي الخطوة التالية التي تعقب صياغة الفكرة، وتتضمن تغيير الأساليب المستخدمة لإنتاج أو تقديم مخرجات البنك من الخدمات؛

3- **الابتكار الإنتاجي:** تمثل الخطوة الأخيرة للعملية الابتكارية بالبنوك وتشير إلى عملية التغيير الفعلي لخدمات البنك المقدمة للعملاء؛

ويطلق على الوقت الذي ينقضي بين تحويل الفكرة الجديدة إلى منتج مبتكر يشبع الاحتياجات التي تم من أجلها القيام بالعملية الابتكارية بالقصور الابتكاري، ويعني ذلك أنه كلما زادت تلك الفترة تزايد قصور العملية الابتكارية[1].

الفرع الثاني: ظهور مفاهيم إدارية حديثة

في ظل التطورات الحاصلة أو المرتبطة بمجال المعرفة، فإنه يظهر العديد من المصطلحات والمفاهيم الإدارية المصرفية الحديثة، التي تساعد على تطوير وتجسيد الاقتصاد الجديد وخاصة في مجال أو القطاع البنكي وهو كالآتي:

أولا/البنك التعلمي: تتطلب بيئة الأعمال المصرفية عدم انعزال البنك على نفسه بل يجب أن يسمح نظامه بالمشاركة في التغيرات التي تحدث في تلك البيئة واستيعاب التقنيات الحديثة، وبمعنى آخر ينبغي أن يتصف النظام المصرفي بالمرونة الكافية للتعامل مع مستحدثات البيئة، بدلا من الاكتفاء بدور المتلقي للمتغيرات.

ويعد مدخل المنظمة التعليمية وليس التعليمية Educational كالجامعات والمدارس، إحدى المداخل الإدارية الحديثة التي لا يمكنها التعامل بصورة جيدة مع بيئة العولمة، وقد عرف البعض المنظمة التعليمية بأنها المنظمة التي يتيح نظامها للعاملين بها الفرصة للإطلاع على كل ما يدور حولهم من متغيرات والتفكير البناء وتعلم الجديد وحل المشاكل بأسلوب فعال، وتوليد لأفكار جديدو ومبتكرة.

بينما عرفها آخرون بأنها المنظمة التي يكون كل فرد من العاملين بها مشاركا في تحديث وتعريف المشاكل التي تواجهها على نحو يمكنها من زيادة رصيد خبراتها وتحسين قدراتها بصورة مستمرة.

وفي المقابل قدم فريق ثالث مفهوم مختلف نسبيا عما سبق، حيث عرفها بأنها المنظمة التي تقوم بتطوير قدرتها على التكيف باستمرار مع متغيرات البيئة المحيطة بها[2].

---

[1]-طارق طه،**مرجع سابق**،ص189.

[2]- طارق طه، **مرجع سابق**، ص 139.

كما عرّف Peter Senge 1990 المنظمة المتعلقة بأنها "المنظمة التي تسمح لكل فرد فيها بالمشاركة والتدخل في تشخيص ومناقشة مشاكلها والبحث عن حلول لها، وأن يجربوا ما لديهم من قدرات لإحداث التغيير والتحسين لتنمية مهاراتهم وخبراتهم من أجل تحقيق أهدافهم[1] .

كما تعرف بأنها المنظمة التي تعلم وتشجع التعلم بين أعضائها وتروج تبادل المعلومات بين العاملين، ومن ثم تخلق قوة عمل أكثر معرفة وأجواء عمل مرنة للغاية حيث يبحث العاملون عن الأفكار الجديدة، ليتكيفوا معها وليتبادلونها من خلال رؤية مشتركة.

ووفقا لما تقدم، يمكن تعريف البنك التعليمي على النحو التالي: يعد مفهوم البنك التعليمي لإحدى المداخل الإدارية الحديثة للعولمة التي تتبنى توفير المعلومات للعاملين، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في تحديد المشاكل التي تعترض الأداء بغرض تحسين المستمر في قدرات البنك[2].

ويعتمد مدخل البنك التعليمي على تطوير نسبة مجالات:

(القيادة، الاستراتيجيات التشاركية، الهيكل التنظيمي، الهيكل التنظيمي القائم على فرق العمل الوظيفية، الثقافة القوية للبنك القادر على التكيف مع متغيرات البيئة المحيطة به، الموظفين المفوضين في اتخاذ القرار،المعلومات المفتوحة لكافة المستويات التنظيمية داخل البنك)[3].

ثانيا/إعادة هندسة النشاط المصرفي: تواجه أحيانا بعض البنوك ما يعرف بالانهيار أو التدهور التنظيمي الذي يمثل تراجع حاد في أوضاع البنك ناتج عن انحسار تعاملاتها أو نضوب مواردها أو سوء إدارته.

ولقد بدأ مفهوم إعادة هندسة العمليات حديثا وهذا يظهر في أعمال الكتاب مثل:

Davenport and Short(1990), Hammer and Champy (1993)

حيث تشير إلى إعادة التفكير الأساسي والتصميم الجذري للعمليات لتحسينها بحيث تضمن السرعة، التكلفة، تقليل الوقت، المرونة، الابتكار، كما تركز على العمليات بحيث تبدأ من مرحلة إنتاج المفهوم إلى آخر مراحل تصميم المنتج، إذ تعطي إعادة الهندسة العمليات الفرصة لتقليل عدد النشاطات التي يتم الاحتياج لها في إنجاز العمليات مع مساعدة نظام تكنولوجي متطور.

---

[1]– عامر الكبيسي، **إدارة المعرفة وتطوير المنظمات**، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2005، ص 113.

[2]– طارق طه، **مقدمة في إدارة الأعمال**، الطبعة الثانية، منشأ المعارف، الإسكندرية، 201، ص 119.

[3]– طارق طه، **إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنيت، مرجع سابق**، ص 140.

وطبقا للتصور الذي قدمه Hammer and Champy ، فإن إعادة هندسة العمليات تتضمن إعادة تصميم جميع أنشطة المنظمة من جديد بغرض إحداث تحسين غير عادي في الأداء والجودة ونمط العمليات التشغيلية.

ويذهب البعض لما هو أبعد لما تقدم، حيث يشيرون إلى أن مدخل إعادة هندسة الأعمال، لا يجب أن يتضمن فقط هدم الأوضاع القائمة وإعادة تصميم الأنشطة من جديد بل ينبغي أن يصحبه تغيير جذري في المفاهيم والقيم السائدة والتي أدى اعتناقها إلى تدهور أوضاع المنظمة[1].

ومن ثم تشير إعادة هندسة الأنشطة المصرفية، Reengining إلى ذلك المدخل الإداري الحديث الذي ينطوي على هدم الأوضاع القائمة بالبنك، بهدف تحقيق طفرات إنجازاته كبيرة[2].

خلاصة:

بناءً على ما تقدم، فإن اقتصاد المعرفة في الأساس يقصد به أن تكون المعرفة هي المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي، فهو يعتمد على توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

حيث تم التطرق في هذا الفصل إلى بيان ماهية اقتصاد المعرفة من عدة جوانب، شملت مفهومه وأهميته بالإضافة إلى ركائز وأهم متطلبات التحول إلى هذا الاقتصاد الصاعد، لأن اقتصاد المعرفة يعتبر وسيلة أساسية في التقدم لمواكبة التغيرات التكنولوجية الحديثة المبنية على المعلومات، لذا لابد من التعرف على

[1]– طارق طه، **مقدمة في إدارة الأعمال، مرجع سابق**، ص 132.

[2]– طارق طه، **إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنيت، مرجع سابق**، ص 142.

أساسيات اقتصاد المعرفة، والتي تمثلت في عوامل الاندماج إليه وأهم مؤشراته القائمة على البحث والتطوير والمواد البشرية وكذلك تكنولوجيا المعلومات، وبالرغم من أهميته البالغة، إلا أن هناك مجموعة من التحديات التي تواجه هذا الاقتصاد الجديد بالإضافة إلى وجود بعض النقائص، وذلك لمعرفة نقاط الضعف الموجودة فيه ومحاولة القضاء عليها.

وكذلك تم التطرق إلى أهم مظاهر اقتصاد المعرفة المتمثلة في تكنولوجيا المعلومات وكذا التجارة الإلكترونية...، ويبقى اقتصاد المعرفة قائم على المعرفة العلمية والعملية، باعتبارها هي الأساس حاليا لتوليد الثروة وزيادتها وتراكمها من أجل مواكبة التكنولوجيا الحديثة.

وبالرغم من كل ما سبق ذكره، أي الأهمية البالغة والخصائص التي يتمتع أو يتميز بها اقتصاد المعرفة عن غيره، إلا أنه لابد من وجود موارد بشرية ذات كفاءات وخبرات عالية، لأنها تعتبر أكثر الأصول قيمة في الاقتصاد الجديد من أجل إدارته وتطبيقه.

تمهيد:

إن أبرز ما أحدثته المتغيرات والتوجهات العالمية وروافدها الإقليمية والمحلية من تأثيرات جذرية في مفاهيم الإدارة الجديدة، هو ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية باعتبارها حجر الأساس والمورد الأهم الذي تعتمد عليه إدارة المنظمة في تحقيق أهدافها.

حيث حظيت إدارة الموارد البشرية في العصر الحديث باهتمام كبير من قبل العديد من الباحثين وكذلك الممارسين، نظرا لكونها إدارة لأهم وأغلى أصول المنظمة وهو المورد البشري، فقد تم تناولها من جوانب متعددة ومتنوعة مما أدى إلى إثراء محتواها.

وفي ظل كل هذا تسعى إدارة الموارد البشرية للتوجه نحو الاقتصاد الجديد المسمى باقتصاد المعرفة وتعتمد في سعيها هذا على تنمية الموارد البشرية وذلك من خلال التعليم والتدريب الجيد لهذه الأخيرة، باعتبار أن المورد البشري هو المحرك الرئيسي للتقدم العلمي، التكنولوجي والاقتصادي.

وهذا ما سنحاول التعرف عليه من خلال المباحث التالية:

- **المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية.**
- **المبحث الثاني: أساسيات إدارة الموارد البشرية.**
- **المبحث الثالث: اقتصاد المعرفة وتنمية إدارة الموارد البشرية.**

المبحث الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية.

ما قيمة المنظمات بلا أفراد؟ بالتأكيد أنها بغيابهم ليست سوى مجموعة من المكائن والمعدات والأبنية وبعض الأموال، إن عملية تكوين المنظمات وما يرافقها من جهود ضمنية في إطار العمل وتحقيق الأهداف إنما تتم بواسطة الأفراد المؤهلين معرفيا، فهم سبب وجودها وبهم تتطور وتزدهر، ولا يمكن أن تحقق أهدافها إلا في ظل وجود إدارة الموارد البشرية لأنها ذات أهمية ودعامة من الدعامات الأساسية التي تقوم عليها أي منظمة، فهي فرع من فروع الإدارة الشاملة التي تهتم بالعاملين وتحفيزهم ورفع روحهم المعنوية.

المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية.

يستلزم تعريف إدارة الموارد البشرية لكن قبل هذا سنمر ابتداء بتوضيح المقصود بالموارد البشرية باعتبارها المرتكز الأساس ليس في هذه الإدارة فقط، بل في إدارة المنظمة بصورة عامة.

فالاهتمام بالموارد البشرية ورعايتها يعد أهم ظاهرة تشغل بال المسؤولين والمنظمات، ويرجع هذا الاهتمام إلى كون الموارد البشرية تمثل أهم عناصر الإنتاج ومصدر التميز والتفوق للمنظمة.

الفرع الأول: تعريف الموارد البشرية.

هناك عدة تعريفات أعطيت للموارد البشرية ومن بينها:

يؤكد **بيتر دراكر** على أن الموارد البشرية هي المورد الحقيقي الوحيد حيث يقول: "إن أي منظمة لها مورد حقيقي واحد هو الإنسان"[1].

تعرف الموارد البشرية على أنها: "مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وإنجاز الأعمال التي تقوم بها المنظمات"[2].

الموارد البشرية لأي منظمة هي تلك المجموعات من الأفراد القادرين على أداء العمل والراغبين في الأداء بشكل جاد وملتزم، حيث يتعين أن تتكامل القدرة مع الرغبة في إطار منسجم، وتزيد فرص الاستفادة الفاعلة لهذه الموارد عندما تتوفر نظم تحسن تصميمها وتطويرها بالتعليم والاختيار والتدريب والتقييم والتطوير والصيانة[3].

الموارد البشرية هي جميع الناس الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين والذين والذين تم توظيفهم لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية التي توضح وتوحد وتضبط أنماطهم السلوكية، ومجموعة

---

[1]. مدحت محمد أبو النصر، **إدارة الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة**، الطبعة الاولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007، ص 31.

[2]. حسن إبراهيم بلوط، **إدارة الموارد البشرية " من منظور إستراتيجي"**، الطبعة الاولى، دار النهضة العربية، بيروت، 2002، ص 17.

[3]. أحمد سيد مصطفى، **إدارة الموارد البشرية "الإدارة العصرية لرأس المال الفكري"**، بدون دار نشر، 2004، ص 19.

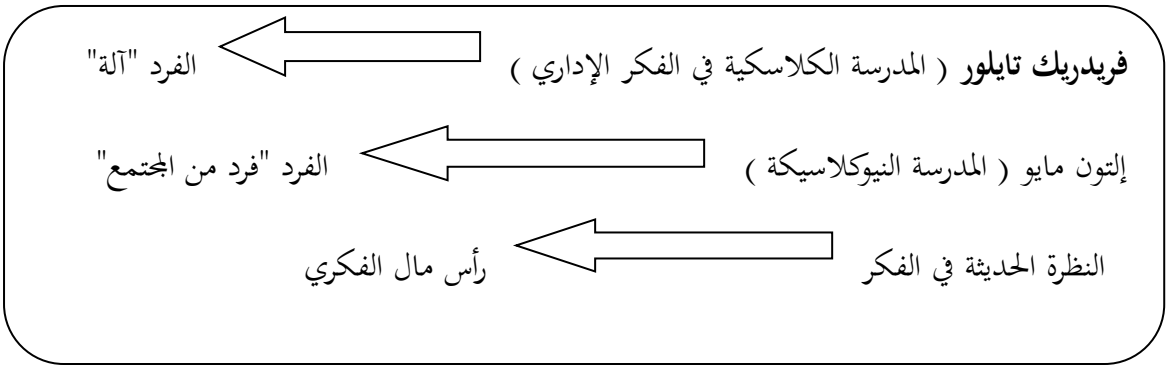
من الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم وظائفها في سبيل تحقيق رسالتها وأهداف إستراتيجيتها المستقبلية، ولقاء ذلك تتقاضى الموارد البشرية تعويضات متنوعة تتمثل في رواتب وأجور ومزايا وظيفية، فالموارد تقدم للمنظمة مساهمات في شكل مؤهلات علمية، خبرات، مهارات، جهد...الخ، من أجل تحقيق أهدافها وفي المقابل تحصل على تعويضات مالية ومعنوية على شكل رعاية وخدمات متنوعة[1].

إن الموارد البشرية تشير إلى السكان في المجتمع، تتمثل في الأفراد المشتغلين أو المتعطلين أو أولئك الذين خارج نطاق العمل أو التعطل، حيث يدخل ضمن هذه الفئة الأخيرة كل الطلبة المتفرغين للدراسة والأطفال، وأصحاب الأعمال الذين لا يمارسون عملا بأنفسهم، وذوي العاهات غير قادرين على العمل[2].

بناءا على التعريفات التي سبق ذكرها نستخلص مفهوم شامل للموارد البشرية ألا وهي:

تعتبر هذه الأخيرة بالنسبة للمنظمة مورد إستراتيجي يساهم في خلق قيمة مضافة لتطويره والحفاظ عليه، حيث يقصد بها جميع العاملين في المنظمة، بما يحملون من طاقات واستعدادات ومهارات وقيم واتجاهات، وهم المدراء والقادة والإداريين والمستخدمين وهم الموظفين الدائمين وغير الدائمين الذين تستخدمهم المنظمة، لأن أي منظمة تحتاج إلى موارد بشرية تؤدي من خلالها النشاط الذي تقوم به حيث أن الموارد البشرية هي جميع أفراد المجتمع، سواء عاملين أو غير عاملين في نشاط ما، والشكل التالي يبين النظرة للمورد البشري:

الشكل رقم: (2-1): تطور النظرة للموارد البشرية



المصدر: من إعداد الطالبتين.

الفرع الثاني: مصطلحات ذات علاقة بالموارد البشرية.

[1]. عمر وصفي عقيلي، **إدارة الموارد البشرية المعاصرة مدخل إستراتيجي**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص 11.

[2]. مصطفى محمود أبوبكر، **الموارد البشرية مدخل تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 54.

هناك العديد من المصطلحات التي تشير إلى مفهوم الموارد البشرية سواء ظاهريا أو جوهريا فهي تدل على نفس المعنى، لهذا لابد من ذكر معناها أو مفهومها لدلالة على الموارد البشرية، وهي كالآتي:

أولا: القوى العاملة:

يشير مفهوم القوى العاملة إلى ذلك الجزء من الموارد البشرية والذي تتراوح أعمارهم بين الحد الأدنى والحد الأعلى لسن العمل، وتتوافر لديهم القدرة على العمل بجانب الرغبة في هذا العمل والبحث عنه أو الممارسة الفعلية له[1].

القوى العاملة تشير إلى قطاعين من السكان، قطاع المشتغلين، وقطاع المتعطلين، أي كل من يقوم بعمل فعلي وكل من يمكن أن يمارس عملا عندما يتوافر هذا العمل، وعادة ما يتم التمييز بين الفرد المشتغل والفرد المتعطل لأن الأخير تتوافر لديه القدرة والاستعداد والرغبة في العمل ولكنه لا يجد عملا يمارسه[2].

القوى العاملة تنحصر في تلك النسبة من الموارد البشرية (السكان بصفة عامة)، والتي هي في سن العمل وتعمل في قطاعات الإنتاج أو الخدمات وذلك بأجر أو بدون أجر بالإضافة إلى الفئة المتعطلة التي لديها القدرة والرغبة والاستعداد للعمل ويبحثون عنه[3].

إن القوى العاملة تتضمن جميع الأفراد القادرين عن العمل والراغبين في العمل، مفهوم القوى العاملة في الجزائر يضم كل مكتسبه للدخل على الأقل لستة أيام متتالية خلال الشهر السابق للتعداد العام، ويستثنى من ذلك أرباب الأعمال الذين يولون إدارة أعمالهم إلى أشخاص أخريين، مما سبق يمكن القول لايدرج ضمن فئة القوى العاملة إلا إذا تتوفر فيه أحد الشرطين:

- ✓ أنه يعمل في أحد القطاعات؛
- ✓ لديه الرغبة في العمل.

ثانيا: المهنة:

[1]. أحمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة**، دار المعرفة الجامعية للنشر، إسكندرية، 1995، ص 27.

[2]. عقيل جاسم عبد الله، طارق الحسين العكيلي، **تخطيط الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث**، الإسكندرية، 1998، ص 19 .

[3]. صلاح الدين محمد عبد الباقي، **الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 31.

ليس كل عمل مهنة، فالمهنة لها مجموعة من الأصول والشروط والضوابط والمعايير، حيث تتطلب المهنة الإعداد والتدريب الفني كما أنها تتطلب معارف ومهارات محددة، وتقوم على فلسفة معينة، ومن المهن المتعارف عليها التعليم والمحاسبة والهندسة والطب والمحاماة[1].

وفي ضوء المعايير المتعارف عليها داخل كل مهنة، يتعين توافر مجموعة شروط معينة لدى الفرد لكي يصبح مهنيا، وفي مقدمة هذه الشروط الاستعداد الذهني والقدرة الذاتية والمهارة الفنية وانضباط السلوك مع أخلاقيات ودستور المهنة، وهذا ما جعل الكثير من النقابات المهنية لا تمنح عضويتها إلا بعد العديد من الامتحانات والاختبارات والحصول على شهادات وتزكيات محددة، ويشير البعض إلى المهنة أنها: "مجموعة من الأعمال المتشابهة إلى حد ما في الواجبات والمسؤوليات[2].

ثالثا: الوظيفة:

الوظيفة عبارة عن مجموعة من الواجبات والمسؤوليات التي يكلف بها شخص معين يمنح له قدر من السلطات التي تمكنه من القيام بتلك الواجبات والمسؤوليات، ومعنى هذا أن الوظيفة هي جزء من العمل يعهد به إلى موظف معين تتوافر لديه شروط شغل هذه الوظيفة للقيام بواجباتها ومسؤولياتها في حدود سلطات هذه الوظيفة[3].

رابعا: العمل:

يشير اصطلاح العمل إلى مجموعة الوظائف المترابطة فيما بينها والتي تؤدى بواسطة مجموعة من الواجبات والمسؤوليات، ويتضمن العمل وفق هذا المفهوم مايلي[4]:

- مجموعة من الوظائف المترابطة؛
- مجموعة من الواجبات والمسؤوليات يعهد بها إلى فرد واحد أو مجموعة من الأفراد.

الفرع الثالث: خصائص الموارد البشرية.

إن النظر للعامل في عمله كإنسان باعتباره مخلوق معنوي واجتماعي، يدعونا إلى التساؤل عن كيفية تنظيم العمل ليناسب خصائص هذا المورد والذي يمتلك مجموعة من الخصائص ومن بينها نذكر[5]:

---

[1]. أحمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي)**، دار النهضة العربية، بيروت، 1993، ص 59.

[2]. حنا نصر الله، **إدارة الموارد البشرية**، دار زهران، عمان الأردن، 2002، ص 14.

[3]. عقيل جاسم عبد الله، طارق عبد الله الحسين العكيلي، مرجع سابق، ص 23.

[4]. سعيد يسن عامر، إدارة الأفراد، **مركز التمييز لعلوم الإدارة والحاسب**، القاهرة، 2000، ص 31.

[5]. هشام بوكفوس، **أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية**، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع الديموغرافيا، جامعة الإخوة منتوري- قسنطينة، 2005-2006، ص ص، 48، 49.

1/- النتائج الجيدة هي السلوك وليست الإمكانيات المادية: أدركوا خبراء أوروبا عندما ذهبوا إلى الولايات المتحدة الأمريكية أن الإمكانيات المادية ليست السبب وراء ارتفاع مستوى النتائج، ولكن وراء كل صور التقدم الآلي والأدائي والإجرائي هو سلوك الإنسان العامل، ومن ثم استنتجوا شعار عام لا يزال ساريا إلى اليوم وهو: "أن الإنتاجية سلوك" أي أن النتائج تأتي بفضل سلوك الإنسان وليست بفضل أدوات العمل.

2/- التحفيز بالترغيب: إن التحفيز التقليدي، أي التحفيز بالقهر لم يعد له وجود في المجتمعات المتقدمة، فا لذلك لا بد أن نستبدله بدوافع إيجابية، ويمثل الوصول إلى هذه الدوافع أصعب وأهم واجبات ومسؤوليات القائد حاليا.

3/- الميول الاجتماعي للإنسان: فالمخلوق البشري اجتماعي يميل للعمل دائما في شكل أو آخر، بل إنه يسعى عمدا إلى تكوين هذه الجماعة التي تلتف حول عمل مشترك، يتبادل التأثير بينه وبين أفراد جماعته.

4/- طاقة الإنسان على إحداث التغيير: إن الكائن البشري له طاقة التغيير فهو يسعى دوما إلى الأشياء الجديدة والمغايرة، وكل ما هناك أنه يتعين توفير عدد من الشروط التي تهيأ الإنسان نفسيا لقبول التغيير، ومن هذه الشروط أن يبدوا له التغيير منطقيا ورشيدا، أو أن يطلب منه أن يتعلم الجديد فهو يتعلم بسرعة مذهلة.

الفرع الرابع: أهمية الموارد البشرية.

للموارد البشرية أهمية بالغة تتمثل فيما يلي:

- ✓ تمثل الموارد البشرية أهمية إستراتيجية كبيرة لنجاح المنظمة فلا يمكن بل من المستحيل أن يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد الأخرى (المالية، المادية ...)، بدون أفراد ذوي مهارات ومؤهلين وقادرين على أداء الوظائف المطلوبة منهم؛
- ✓ الموارد البشرية أساس الإستقلال والنفوذ الاقتصادي باعتبارها قوة اقتصادية تكون قادرة على الإدارة الفعالة والأداء الجاد المثمر لتعظيم القيمة المضافة؛
- ✓ قد تتوفر المنظمة على مزايا نسبية معينة كموقع متميز وتسهيلات إئتمانية، لكن بدون العنصر البشري الكفء لا يمكن تحويلها إلى مزايا تنافسية تؤثر في موقع المنظمة؛
- ✓ يقول **توماس بيترز:** "إن المدخل الرئيسي لتحقيق الاستمرار والنجاح في ظل بيئة أعمال غير مستقرة لا يتمثل في الإعتماد على الأساليب الكمية أو العقلية، بقدر ما يتمثل في العوامل الصعبة القياس مثل سلوك العاملين والجودة وخدمة العملاء إضافة إلى توافر المرونة الكافية للتعامل مع الظروف المتغيرة"[1].
- ✓ تعتبر الموارد البشرية أهم عناصر العمل والإنتاج فهي التي تقوم بالإبداع والابتكار وتصميم المنتج وتشرف على تصنيعه ورقابته وجودته وتسويقه وهي المسؤولة عن وضع الأهداف والإستراتيجيات،

[1]. واكلي كلثوم، **دور الإدارة الفعالة للموارد البشرية في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة " دراسة تطبيقية على المؤسسات في الجزائر"**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبوبكر بلقايد- تلمسان، الجزائر، 2014-2015، ص 24.

فبدون موارد بشرية جيدة وفعالة لا يمكن أداء هذه الأمور بكفاءة ولن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها ورسالتها؛

- ✓ من خلال موارد بشرية مدربة ومؤهلة وذات كفاءة عالية ومحفزة بشكل جيد يمكن إنتاج وتقديم منتج وخدمة بجودة وسعر يرضيان الزبائن[1]؛
- ✓ إن المشاركة الفعالة للعقل البشري والطاقات الذهنية للموارد البشرية هي مصدر المعرفة وأساس القدرة الإبتكارية وتحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات ترضي العملاء[2].

المطلب الثاني: التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية.

يعتبر توفير العاملين واستخدامهم حاجة أساسية لكل منظمة، حيث مرت صيغ العلاقة بين الإدارة العليا والعاملين بتطورات عديدة عبر الزمن فإدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث ليست وليدة الساعة إنما هي نتيجة لعدد من التطورات المتداخلة، والتي يرجع عهدها إلى بداية الثورة الصناعية، وهذه التطورات ساهمت بشكل مباشر أو غير مباشر في إظهار الحاجة إلى وجود إدارة الموارد البشرية.

الفرع الأول: مراحل نشأت إدارة الموارد البشرية.

إن مختلف التسميات التي أعطيت لوظيفة إدارة الموارد البشرية لم تختر عشوائيا لكنها في الحقيقة توحي إلى فلسفة وممارسات سارت على امتداد عدة حقبات، وهناك العديد من الأسباب التي تفسر الاهتمام المتزايد بإدارة الموارد البشرية لوظيفة إدارية متخصصة[3]:

- ➢ التوسع والتطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث ساعد على ظهور التنظيمات العمالية للمنظمة؛
- ➢ التوسع الكبير في التعليم وفرص الثقافة العامة أمام العاملين، أدى ذلك إلى زيادة وعي القوى العاملة نتيجة ارتفاع مستواهم التعليمي والثقافي، وتطلب الأمر وجود متخصصين في إدارة الموارد البشرية ووسائل حديثة أكثر مناسبة للتعامل مع هذه النوعيات الحديثة من العاملين؛
- ➢ زيادة التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال وأصحاب الأعمال عن طريق إصدار القوانين والتشريعات العمالية؛
- ➢ ظهور النقابات والمنظمات العمالية التي تدافع عن العاملين، وتطلب الأمر ضرورة الإهتمام بعلاقات الإدارة والمنظمات العمالية ومن ثم كانت أهمية وجود إدارة متخصصة لخلق التعاون الفعال بين الإدارة والمنظمات العمالية وإعداد سياسات جيدة للعلاقات الصناعية.

---

[1]. عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص ص، 11، 12.

[2]. علي السلمي، **تنمية الموارد البشرية السبيل إلى الميزة التنافسية لمنشأت الأعمال الخاصة**، مجلة البحوث التجارية، مجلد 23، العدد الثاني، جويلية 2001، كلية التجارة جامعة الزقازيق، ص 118.

[3]. صلاح الدين محمد عبد الباقي، **إدارة الموارد البشرية "مدخل تطبيقي معاصر"**، الدار الجامعية، عمان، 2005، ص 18.

وسوف نوجز فيما يلي أهم المراحل التاريخية التي مرت بها إدارة الموارد البشرية من منتصف القرن التاسع عشر حتى وقتنا الحاضر[1]:

المرحلة الأولى: ظهور الثورة الصناعية:

لقد تطورت الحياة الصناعية تطورا كبيرا منذ ظهور الثورة الصناعية، فقبل قيام الثورة الصناعية كانت الصناعات منذ القرن الثامن عشر وما قبله محصورة في نظام الطوائف المتخصصة، وكان الصناع يمارسون صناعتهم اليدوية في منازلهم حيث كان اقتصاد الدولة يعتمد بصورة أساسية على الموارد الزراعية وبعض المنتجات المنزلية الصغيرة، لقد كانت ممارسات إدارة الموارد البشرية حين ذاك تتم عن طريق الرواد في مجال تلك الأعمال، فالعمال الجدد يتعلمون ويكتسبون مهارة القيام بمهام وظائفهم من خلال توجهات وممارسات معلميهم والمشرفين عليهم ذوي الخبرة والدراية في مجال العمل، وبطبيعة الحال كانت الأولوية تعطى للأقارب والأصدقاء وأصحاب المزارع القائمين على إدارتها، وكان أول ظهور رسمي لممارسات إدارة الموارد البشرية قد تم نتيجة لظهور الثورة الصناعية فقد ترتب على ذلك حاجة المصانع إلى أعداد كبيرة من العاملين ذوي المهارات اللازمة لتشغيل الآلات الإنتاجية المتخصصة، ونتيجة لذلك اهتم المديرون المختصون في الموارد البشرية باختيار وتدريب العاملين الجدد وتوزيعهم على الأعمال التي تناسبهم.

وتميزت الثورة الصناعية بثلاث خصائص وهي: تطوير المكائن وربط القوى العاملة بالمكائن وإنشاء المصانع التي توظف أعداد هائلة من الأفراد، مما نتج عن ذلك زيادة التخصص في الوظائف وكذلك في كمية السلع التي أصبح في مقدور العاملين إنتاجها كما كان للثورة الصناعية التأثير الكبير على تنمية وازدهار الأعمال والتجارة، إذ كان ينظر إلى العمالة على أنها سلعة يجري تداولها (بيعا وشراء) في جو سياسي يطبق مفاهيم حرية السوق، وعدم تدخل الدولة لحماية العاملين من أصحاب الأعمال[2].

المرحلة الثانية: حركة الإدارة العلمية[3]:

---

[1]. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية**، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009، ص 23.

[2]. قصي قحطان خليفة الجميلي، **إدارة الموارد البشرية في الفنادق**، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ص 21.

[3]. مانع صبرينة، **اثر إستراتجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر– بسكرة، 2014–2015، ص 16 .

إن من أبرز الأمور التي ساهمت في تطوير إدارة الموارد البشرية في بداية القرن الماضي هو حركة الإدارة العلمية التي تزعمها "فريدريك تايلور" (1856-1915)، حيث أعطت حركة الإدارة العلمية تصورا محددا بين العاملين والإدارة من خلال استخدامها المنهج العلمي في تحديد مواصفات الأعمال واختيار الإنسان الأفضل للعمل واستخدام " دراسة الوقت والحركة" وتشجيعهم على أداء الأعمال وفقا للطرق المحددة وبالسرعة أو المعدل المطلوب.

وكان العمال يخضعون لرقابة دقيقة من أجل تحقيق هذه المعايير المحددة سلفا من الإدارة وترتب على من لا يفي بتلك المعايير الطرد من العمل، ومن يتجاوزها فله مكافآت تشجيعية، وكنتيجة لهذه الفلسفة انحصرت وظيفة إدارة الأفراد والمنشآت على نشاطات التوظيف والتدريب والصحة والسلامة، ولكن من منطلقات تحقيق أفضل إنتاجية ممكنة من العامل بغض النظر عن ما إذا تحققت أهدافه أم لا، ومع ذلك حاولت إدارة المنشأة في تلك الفترة أن تقدم بعض الخدمات الإضافية للعاملين كالإجازات والقروض والتأمين...إلخ، ولكن خدمات تطوعية من قبل الإدارة وليست نتيجة ضغوط عمالية أو حكومية.

المرحلة الثالثة: مدرسة العلاقات الإنسانية.

وقد ظهرت تاريخيا مدرسة العلاقات الإنسانية التي قادها آنذاك **التون مايو (EL ton Mayo)**، من خلال فريق عمل من جامعة **هارفرد** للأعمال في أمريكا، وبدأ تأثير حركة العلاقات الإنسانية في الإدارة في العشرينات من القرن العشرين ووضح تأثيرها في ثلاثينات والخمسينات فيه، وقد أظهرت هذه الحركة أهمية العوامل الإنسانية والاجتماعية في أداء الموظفين والعمال، وقد أبرزت دور القيادة والتنظيمات غير الرسمية.
مهدت حركة العلاقات الإنسانية لظهور حركة العلوم السلوكية الحديثة التي تنظر إلى إنسان على أنه مورد ثمين في التنظيم، وأكدت أن التنظيم يحقق أهداف ليس فقط بالموارد المادية بالموارد البشرية الكفؤة أيضا، وقد نحت العلوم السلوكية الحديثة منحى تجريبيا في أبحاثها، مما عمق فهم مديري إدارة الموارد البشرية لسلوك الإنسان، وجههم توجيهات عملية لتعامل مع ذلك الكائن المعقد التركيب[1].

المرحلة الرابعة: مدرسة إدارة الموارد البشرية.

[1]. عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين**،الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2008، ص 41.

بعد الحرب العالمية الثانية زادت القناعة بدور إدارة الاستخدام، وأصبح العمل فيها له طابع التخصص واحتراف، وتغيرت تسميتها إلى "إدارة الأفراد والعلاقات الصناعية" وشاعت هذه التسمية كثيرا في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، وظهر في هذه الفترة تخصص الأفراد كتخصص جديد في مجال إدارة الأعمال[1].

وتقوم أفكار هذه المدرسة على الافتراضات الآتية[2]:

- ✓ تعمل المنظمة في بيئة تعتمد عليها في الحصول على مواردها ومنها مواردها البشرية؛
- ✓ في محاولتها للتكيف مع حركة البيئة تحتاج المنظمة إلى إدارة متخصصة تتابع حركة الموارد البشرية خارج المنظمة وتهتم بتلك الموارد بهدف زيادة فاعليتها داخل المنظمة؛
- ✓ لتحقيق حالة التكيف مع التغيرات البيئة على الإدارة المتخصصة بالمورد البشري أن تركز على المواءمة الداخلية وكيفية تحقيق الاستخدام الأفضل للموارد البشرية في المنظمة؛
- ✓ للاستجابة للمتطلبات البيئية على تلك الإدارة أن تضع في حسابها التنوع في أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والأخلاقية.

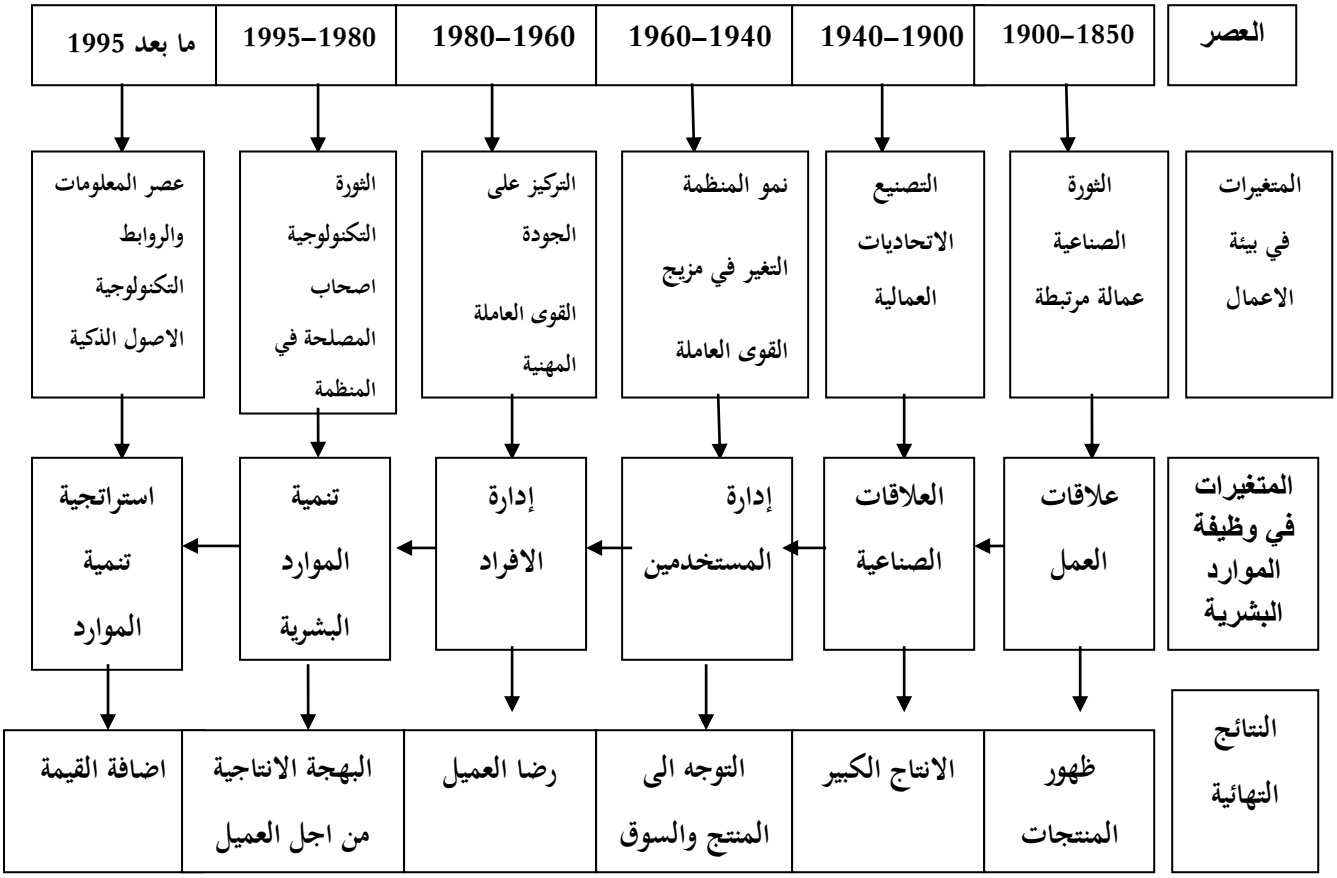
يلاحظ من افتراضات هذه المدرسة بأنها لا تهتم بالمورد البشري كفرد عامل داخل المنظمة فقط وإنما كأحد الموارد التي يمكن أن تضيف للمنظمة ميزة جديدة من مزايا تنافسية فهي تنظر إلى المورد البشري كل ما يقع ضمن قوة العمل، أو من هو قادر على العمل، أي أنه مدخل من مدخلات العملية الإنتاجية ومورد داعم للمدخلات الاخرى.

ويمكن استعراض تطور إدارة الموارد البشرية في الشكل التالي:

الشكل رقم: (2-2): التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

[1]. تشام فاروق، **أهمية تنمية الموارد البشرية في تحسين المؤسسة الاقتصادية**، ملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، يومي 3-4 ماي 2005، جامعة المسيلة، ص 11.

[2]. خالد عبد الرحيم الهيتي، **إدارة الموارد البشرية** "**مدخل إستراتيجي**"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان – الأردن، 2003، ص ص، 27، 28.



المصدر: أشلوك تشاندا وشلبا كبرا، إستراتجية الموارد البشرية، ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 17.

وفي ضوء استعراض الشكل السابق يمكننا القول أن هناك عوامل وظروف أساسية أدت وساهمت في نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية وهي[1]:

- ارتبطت نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية باكتشاف مدى أهمية العنصر البشري في العمل ودوره الفعال في تحقيق أهداف المنظمة وبقائها واستمرارها؛
- الحاجة للتعامل مع القوانين الحكومية الصادرة بشأن تنظيم الموارد البشرية في المنظمات وضمان حقوقها، لتتجنب التعرض لمخالفات ومحاكمات قضائية وغرامات مالية؛
- ظهور النقابات وتزايد دورها وقوتها في ميادين الأعمال، وحاجة المنظمات لإدارة الموارد البشرية للتفاوض معها بشأن شؤون الموظفين؛
- كبر حجم المنظمات والعاملين فيها وكثرة مشاكلهم، أدى إلى الحاجة لإدارة الموارد البشرية للتعامل مع هذه المشاكل؛

[1]. واكلي كلثوم، مرجع سابق، ص ص، 18، 19.

- تطور مفاهيم السلوك التنظيمي ونظريات الدافعية الإنسانية وحاجة المنظمات لإدارة الموارد البشرية لتوعية المدريين ومساعدتهم في تطبيق هذه المفاهيم؛
- العولمة وما أحدثته من منافسة شديدة بين المنظمات والتوجه إلى إرضاء الزبائن من خلال جودة الأداء البشري.

الفرع الثاني: التحول من مفهوم إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية.

لم تكن إدارة الأفراد سوى جهاز تنفيذي محدود الأهمية، لا يرقى إلى مستوى الإدارة الرئيسية في المنظمة، لكن في بداية السبعينات وأوائل الثمانيات تغيرت إلى إدارة الأفراد وتغيرت معها حتى التسمية، فأصبحت تسمى إدارة الموارد البشرية التي أصبحت تعتبر واحدة من أهم الوظائف الإدارية في المنظمات الحديثة، وهذا بعد تنامي الإدراك بأهمية العنصر البشري في تحقيق أهداف المنظمة، وتأكيد النظرة إليه بأنه أثمن الموارد المتاحة لدى الإدارة.

ويمكن تلخيص الأسباب الدافعة لزيادة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية فيما يلي[1]:

1/ _ تغيير احتياجات العاملين: وذلك لارتفاع مستوى معيشتهم، وزيادة درجة وعيهم وثقافتهم، بحيث أصبح العامل يتوقع من عمله ومن المنظمة التي يعمل فيها أكثر من مجرد الحصول على عائد مادي، بل يتطلع أيضا إلى إشباع العديد من الحاجات الاجتماعية والنفسية والذاتية.

2/ _ تعقد المهام التسييرية: تتسم المهام التسييرية الآن بالتعقد، وذلك لبروز المنافسة الأجنبية، التطور التكنولوجي الهائل، ثورة المعلومات، تزايد معدلات الابتكار والتطوير، عدم الاستقرار البيئي، نتيجة لذلك تحتاج المنظمات إلى مشاركة مديري الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الإستراتجية وتنمية القدرة التنافسية.

3/ _ زيادة درجة التدخل الحكومي: تطالب قوانين وتشريعات العمل باستقطاب أفضل العناصر المؤهلة لتشمل الوظائف دون تمييز، كما تمتد التشريعات الحكومية مجالات أخرى: كسياسيات الأجور، ساعات العمل، الأمن، الأمر الذي يتطلب ضرورة وجود إدارة مخصصة تحافظ على تطبيق هذه القوانين.

4/ _ الحاجة إلى نظام معلومات الموارد البشرية: ضرورة وجود نظم معلومات للموارد البشرية يساهم في التعرف على القدرات والمهارات المتاحة واستثمارها في الوظائف المناسبة.

ومن الأسباب التي أدت إلى وجود هذا الاختلاف بين إدارة الموارد البشرية وإدارة الأفراد ما يلي[2]:

[1]. جمال الدين محمد المرسي، **الإدارة الإستراتجية للموارد البشرية**، الدار الجامعية، القاهرة، 2003، ص 20.

[2]. يوسف جحيم الطائي وآخرون، **إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل**، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع، 2006، ص ص، 62، 63.

- من حيث الوقت والتخطيط: ففي الوقت الذي يكون فيه منظور التخطيط لإدارة الأفراد قصير الأجل يعتمد على الاستجابة لحاجة المنظمة، ويكون التخطيط في إدارة الموارد البشرية بعيد المدى.
- أنظمة الرقابة: تتميز بكونها ضيقة وذات طابع اقتصادي يركز على النتائج الداخلية للمنظمة، بينما تميل وظائف إدارة الموارد البشرية إلى الاتساع والطبيعة الخارجية وتتضمن الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية.
- الأدوار: دور إدارة الأفراد تنفيذي وتركز على الأدوار التخصصية والمهنية، بينما تميل إدارة الموارد البشرية إلى التنوع والتكامل في الأدوار.

ويمكن إيجاز التحولات التي طرأت في مفهوم وممارسات إدارة الموارد البشرية فيما يلي[1]:

- ✓ التحول من مفهوم إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية؛
- ✓ التحول من إدارة العاملين كأفراد إلى إدارة العاملين كرأس مال فكري؛
- ✓ التحول من الدور التنفيذي لإدارة الأفراد إلى الدور الاستشاري والتنفيذي لإدارة الموارد البشرية؛
- ✓ التحول من الدور التقليدي لإدارة الأفراد إلى الدور الإستراتيجي للموارد البشرية؛
- ✓ التحول من إدارة الأفراد كجزيرة منعزلة إلى إدارة الموارد البشرية كفريق ضمن فرق عمل متكاملة؛
- ✓ التحول من الأداء التنفيذي للمهام التقليدية لشؤون العاملين إلى إدارة الموارد البشرية لتعزيز الميزة التنافسية؛
- ✓ التحول من الإدارة التقليدية لشؤون العاملين إلى إدارة الموارد البشرية تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة.

المطلب الثالث: مفهوم إدارة الموارد البشرية.

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري فهو أثمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيرا علا الإطلاق، حيث أن مفهوم إدارة الموارد البشرية يصادف صعوبات كثيرة، وذلك لكثرة المرادفات لتعبير عنها، والانفصال بين مفهوم إدارة الموارد البشرية نظريا ومفهومها في الممارسة، فالبعض يتحدث عن إدارة الأفراد أو إدارة شؤون العاملين...الخ، إذن من المهم في هذا المقام استعراض بعض التعريفات لإدارة الموارد البشرية من وجهة نظر الكتاب، من أجل الوصول إلى مفهوم أكثرا شمولا ووضوحا لهذه الأخيرة.

الفرع الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية:

لتقوم المنظمات بإنشاء إدارة الموارد البشرية فيها بغية تسهيل التعامل مع الأفراد العاملين فيها، وتسهيل حل المشاكل التي تنشأ فيما بينهم من جهة وبينهم وبين الإدارات المختلفة في المنظمة من جهة أخرى، وتدريبهم، وينعكس ذلك إيجابا على رفع روحهم المعنوية واستقرارهم الوظيفي، وزيادة إنتاجهم مما يؤدي في النهاية إلى

[1]. أحمد سيد مصطفى، **إدارة الموارد البشرية: منظور القرن الحادي والعشرين**، دار الكتاب، القاهرة، 2000، ص 38.

حسن إنجاز العمل وتحقيق أهداف المنشأة ذاتها من هنا جاء مفهوم إدارة الموارد البشرية على أنها الإدارة التي تقوم بتوفير ما تحتاجه المنشأة من اليد العاملة، والمحافظة عليها، وتدريبها وتطويرها والعمل على استقرارها ورفع روحها المعنوية[1].

أما التعريفات التي أوردها الكتاب الأجانب فهي:

* **فرنش:** هي عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية بالمنظمة.

Chruden & Sheman:إدارة الموارد البشرية تشمل على عمليات أساسية يجب أدائها، وقواعد يجب إتباعها والمهمة الرئيسية لمدير الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشأة وتزويدهم بما يحتاجون من رأي ومشورة.

Smith- g&grant.j: هي مسؤولية كافة المديرين في المنشأة وتوصيف لما يقوم به المتخصصون في إدارة الأفراد[2].

Personnel management is that part of mangemaent which is concerned with human relation ship within an organizatoin (ipma, 1973, p 2).

وهذا التعريف كما هو واضح من نصه أبرز العلاقات الإنسانية في المنظمة وأقتصر عليها كوظيفة أساسية لإدارة الأفراد، أما ما عداها من وظائف فنية أو إدارية فلم تحظ بالاهتمام خلال هذه المرحلة.

وهي تلك السياسات policies، التطبيقات proctices، والنظم systems، المؤثرة في أداء العاملين وسلوكياتهم واتجاهاتهم.

وحين يتحادثون عن السياسات فإنهم يقصدون القوانين والنظم واللوائح الرسمية من نصوص تتعلق بحقوق العاملين ومزاياهم وبواجباتهم والتزاماتهم، نحو الوظيفة وبالخطوط العريضة والمرشدة لطرق الحصول عليهم وانتقائهم وترقياتهم وتعويضهم، وحل مشاكلهم خلال حياتهم الوظيفية[3].

وتعرف كذلك: مجموعة الممارسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه[4].

---

[1]. محمد فالح صالح، **إدارة الموارد البشرية**،الطبعة الاولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2004، ص ص، 20، 21.

[2]. فيصل حسونة، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ص ص، 6، 7.

[3]. محمد أحمد عبد النبي، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الاولى، زمزم ناشرون وموزعون، عمان- الأردن، ص ص، 32، 33.

[4]. جاري ديسلر، **إدارة الموارد البشرية**، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض- السعودية، 2007، ص 34.

وتعرف كذلك: على أنها الأنشطة الإدارية التي تهدف إلى الاستخدام الفعال للموارد البشرية بالمنظمة والمعنية برسم السياسات ووضع البرامج وتحديد الإجراءات والقيام بالأنشطة اللازمة لتوفير الاحتياجات من الكفاءات البشرية وتنسيقها واستقطاب واختيار وتعين وتدريب وتحفيز للأفراد، بالإضافة إلى الاهتمام بالعاملين بالمنظمة بغية الاستخدام الأمثل لها مما ينعكس إيجابا على كفاءة وفاعلية المنظمة ذاتها في سبيل تحقيق أهدافها وغاياتها وإنجاز كافة أنشطتها وبما يضمن المساواة بين العاملين وتمكينهم من تحقيق الذات وتحسين الحياة الوظيفية[1].

وتعرف كذلك: على أنها مجموعة المهام المرتبطة بالحصول على الأفراد وتدريبهم، وتطويرهم، وتنظيمهم والمحافظة عليهم بأساليب تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها في الأمد، لأن إدارة الموارد البشرية لا تعمل في فراغ، بل هي جزء يحتوي حقل الإدارة[2].

بناءا على ماسبق نستخلص مفهوم شامل لإدارة الموارد البشرية ألا وهو: تعتبر إحدى الوظائف والإدارات الأساسية في المنظمة، محور عملها جميع الموارد البشرية التي تعمل فيها وكل ما يتعلق بها من أمور وظيفية كما يمكننا القول أن إدارة الموارد البشرية هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها، وهي عملية تزويد المنظمة بالكفاءات البشرية المؤهلة، والحفاظ عليها، وتحفيزها وتطويرها لتحقيق أعلى مستويات الأداء، وتعمل على توفير بيئة عمل مناسبة للموارد البشرية، لتقديم أفضل ما عندها من أجل تنمية مهاراتها وقدراتها لتحقيق أهداف المنظمة المنشودة.

وإدارة الموارد البشرية تعني باختصار: الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع على مدى كفاءة وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل.

الفرع الثاني: خصائص إدارة الموارد البشرية.

هناك عدة خصائص تتمتع بها إدارة الموارد البشرية في ظل كل المتغيرات السريعة التي تطرأ على المنظمة ومن أهم هذه الخصائص نذكرها فيما يلي:

- ✓ نشاط مشتق من الإدارة العليا؛
- ✓ يعد الأداء وإدارة الموارد البشرية من المسؤوليات الأولى للموردين والقادة؛
- ✓ تؤكد على الحاجة إلى التناسب الإستراتيجي وتكامل بين العمل وإستراتيجيات الفردية؛
- ✓ تتضمن انتهاج منهج شامل ومتماسك لسياسات المستخدمين وممارستهم؛
- ✓ دائما ما تكون أهمية العاملين مصاحبة للثقافات والقيم القوية؛

[1]. هيثم محمود الشبلي، مروان محمد النسور، **إدارة المنشآت المعاصرة**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص ص، 151، 152.

[2]. مؤيد سعيد السالم، **إدارة الموارد البشرية "مدخل إستراتيجي تكاميلي"**، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 25.

- ✓ التأكيد على اتجاه وسلوك وخصائص المستخدمين؛
- ✓ علاقات العامل فردية لا جماعية عالية ثقة أكثر من منخفضة الثقة[1].
- ✓ توفر للعاملين دخل كاف لحياة لائقة؛
- ✓ توفر للعاملين وظائف مثرية، أي وظائف مصممة لتثريهم؛
- ✓ تتمتع بأنظمة وتعليمات شاركوا بوضعها[2].
- ✓ توزيع المسؤولية في التنظيمات مع الأدوار المرنة لفريق العمل والتأكيد على فريق العمل؛
- ✓ اختلاف المكافآت عل أساس الأداء والتنافس أو المهارة[3].
- ✓ القدرة على التعامل في السوق الذي يتصف بالتقلبات الفجائية؛
- ✓ القدرة على التفكير الحر والمتحرر من قوالب الصيغ والمفاهيم التقليدية؛
- ✓ تحمل الصدمات وقبول الفشل وتصحيح الأخطاء الموجودة؛
- ✓ قبول التغيير والاستعداد لتحمل مخاطر العمل في مجالات أو مناطق جديدة؛
- ✓ المرونة والقدرة على التخلص من أساليب العمل النمطية إلى أساليب متغيرة وغير قادرة لمواكبة المتغيرات داخل وخارج المنظمة[4].

الفرع الثالث: أهمية إدارة الموارد البشرية.

تغيرت النظرة إلى إدارة الموارد البشرية في الوقت الحالي، وأصبحت واحدة من أهم الوظائف الإدارية بالمنظمات الحديثة، لما لها من أهمية كبيرة وبالغة وذلك من خلال الأهداف التي تحققها وفيما يلي ذكر أهمية إدارة الموارد البشرية:

- تميز العنصر البشري: كانت النظرة إلى العنصر البشري باعتباره أحد عوامل الإنتاج "الأرض، رأس المال"، مجرد شيء تابع للمنظمة أما في ظل مفهوم إدارة الموارد البشرية فالأفراد مهمين في حد ذاتهم أي التعامل مع الفرد والجماعة ككيان مستقل وليس تابع؛
- العنصر البشري كمورد مؤثر وحاكم في الأداء: فهو له دور متميز إذا ما قورن بغيره من المدخلات أو الموارد الطبيعية أو المادية بالرغم من أنه لا يظهر قيمة مالية فهو يعتبر مورد الوحيد الحقيقي لأي منظمة؛

---

[1]. قرماط نوري، **واقع تخطيط القوى العاملة في مؤسسات الشباب والرياضة لولاية أم البواقي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والتسيير الرياضي، غير منشورة، معهد علوم الطبيعة والحياة قسم التربية البدنية والرياضة، المركز الجامعي محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس– الجزائر، 2010–2011، ص 63.

[2]. سعاد نائف برنوطي، **إدارة الموارد البشرية** "**إدارة الأفراد**"، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان– الأردن، 2004، ص ص، 21، 22.

[3]. هيثم حمود الشبلي، مروان محمد النسور، مرجع سابق، ص 163.

[4]. هشام بوكفوس، مرجع سابق، ص 20.

- العنصر البشري كمتغير مركب: تتنوع خصائص الأفراد وقدراتهم ودوافعهم واتجاهاتهم تنوعا كبيرا وتختلف من فترة إلى أخرى بالإضافة إلى ذلك التنقل للمنظمات من بيئة دائمة التغيير معقدة التكوين متضاربة التأثير متنوعة العناصر[1]؛
- يتطلب وجود أي مصنع أو منظمة خدمية بعض المستلزمات المادية، إلا أن هناك عوامل أخرى تكون أكثر أهمية مثل المعلومات والبيانات، بالإضافة حاجة المنظمة إلى الناس، فالأفراد هم أصحاب الابتكارات والاختراعات، كما أنهم يصممون وينتجون السلع والخدمات، ويراقبون جودة الإنتاج ويسوقون المنتجات، وأيضا يديرون الموارد المالية ويضعون الإستراتيجيات العامة للمنظمة، وبدون وجود أفراد بكفاءات متميزة فإن المنظمة لا تستطيع بباسطة تحقيق أهدافها وطموحاتها، ويقوم مديري الموارد البشرية في المنظمة بوظيفة إيجاد العلاقة وبناء الترابط الفعال بين المنظمة والعاملين فيها[2].
- إن إدارة الموارد البشرية تختلف عن بقية الإدارات الأخرى في المنظمة بكونها تتعامل مع أهم الموجودات فيها وهو الموجود الوحيد الذي لا يمكن تقليده أو إيجاد مثله من قبل المنظمات الأخرى ولا يمكن خزنه لفترة زمنية قادمة كبقية الموجودات الأخرى التي تمتلكها المنظمة؛
- أن إدارة الموارد البشرية بما تستطيع أن توفر للمنظمة من موارد بشرية مؤهلة ومتخصصة وذو إمكانيات وقدرات ومهارات عالية فإنها تساهم أن تقدم للمنظمة مخرجات تفوق قيمتها كلفة المدخلات التي استخدمت وهي بذلك فإنها تحقق الكفاءة والفاعلية للمنظمة؛
- أن إدارة الموارد البشرية تستطيع من خلال وظائفها أن تشكل مركز الجذب الأساسي والمهم الرئيسي في المنظمة حيث تساهم في تحديد كم ونوع الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في تحقيق أهدافها؛
- أن إدارة الموارد البشرية تساهم في تخفيض الكلف المختلفة في المنظمة من خلال تحسين نوعية الموارد البشرية وزيادة الخبرة والتعلم وبالتالي تقليل فرص الخطأ؛
- أن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المهمة والأساسية والرئيسية التي تعمل لمواجهة التحديات الجديدة في عالم اليوم وبشكل خاص في مجال إدارة الموارد البشرية[3].

الفرع الرابع: أهداف إدارة الموارد البشرية.

تتنوع الأهداف الدقيقة لإدارة الموارد البشرية من منظمة إلى أخرى وذلك بالاعتماد على مرحلة التطوير الخاصة بالمنظمة، فإدارة الموارد البشرية تعنى بالأفراد وقضاياهم في المنظمة، من خلال مجموعة من وظائف، التي عن طريقها يتم تحقيق الأهداف المنشودة.

---

[1]. محمد إسماعيل بلال، **إدارة الموارد البشرية**، ب.ط، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية –مصر، 2004، ص ص، 25، 26.

[2]. سيد محمد جاد الرب، **إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية**، جامعة قناة السويس– مصر، 2008– 2009، ص 2.

[3]. عبد العزيز بدر النداوي، **عولمة إدارة الموارد البشرية "نظرة إستراتجية"**، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص ص، 39، 40.

أهداف إدارة الموارد البشرية كثيرة ومتنوعة يتم ذكرها كالآتي[1]:

- توجيه النصح إلى الإدارة بشأن السياسات الخاصة بالموارد البشرية اللازمة لضمان أن المنظمة لديها قوة عاملة على مستوى عال من الكفاءة والتحفيز؛
- تنفيذ والحفاظ على استمرارية استخدام كل الإجراءات والسياسات الضرورية الخاصة بالموارد البشرية حتى تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها؛
- المساعدة في تطوير العامة للمنظمة، وبصفة خاصة بالنظر إلى ما يتعلق بالموارد البشرية؛
- توفير الدعم والظروف التي تساعد المديرين التنفيذيين في تحقيق أهدافهم؛
- توفير قناة اتصال بين القوى العاملة وإدارة المنظمة؛
- القيام بدور المشرف على القيم والمعايير المنظمية في إدارة الموارد البشرية.

بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف التالية[2]:

- **الأهداف التنظيمية:** تسهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق الفعالية التنظيمية، إذ تعمل على ابتكار الطرق التي تساعد المديرين على تنمية وتطوير أدائهم ويبقى المديرون مسؤولين عن أداء مرؤوسيهم كل في تخصصه؛
- **الأهداف الوظيفية:** لكي تتمكن الإدارة والأقسام المختلفة من المحافظة على مستويات مناسبة لمتطلبات المنظمة يجب أن تمدها إدارة الموارد البشرية باحتياجاتها الكمية والنوعية من الأفراد؛
- **الأهداف الاجتماعية:** تعمل على تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية الأخلاقية وذلك استجابة للمتطلبات والاحتياجات والتحديات الاجتماعية حيث تسعى إلى تقليص الآثار السلبية والمعوقات البيئية التي تواجه المنظمة؛
- **الأهداف الشخصية:** تعمل على تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين، بما يساعد على حمايتهم والحفاظ عليهم وتنمية قدراتهم وبقائهم وتحفيزهم للعمل، حيث أن إشباع حاجات العاملين الشخصية وتحقيق الرضا الوظيفي ومتابعة المسارات الوظيفية لهم يحتاج إلى قدر لا بأس به من اهتمام إدارة الموارد البشرية.

بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف الأخرى[3]:

- المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة؛

---

[1]. باري كشواي، **إدارة الموارد البشرية**،الطبعة الثانية، دار الفارق للنشر والتوزيع، القاهرة– مصر، 2006، ص ص، 12، 13.

[2]. بشاريز الوليد، **الإدارة الحديثة للموارد البشرية**، الطبعة الاولى، دار الراية، عمان، 2009، ص 16.

[3]. مصطفى يوسف الكافي، **إدارة الموارد البشرية "منظور إداري– تنموي– تكنولوجي– عولمي**، الطبعة الاولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2014، ص 38.

- توظيف المهارات والكفاءات عالية التدريب والمتحفزة؛
- زيادة الرضا الوظيفي وتحقيق الذات عند الموظفين إلى أعلى قدر ممكن؛
- إيصال سياسات الموارد البشرية إلى جميع؛
- المساهمة في المحافظة على السياسات السلوكية وأخلاقية للعمل؛
- إدارة وضبط عملية "التغيير" لتعود بالنفع على كل من المنظمة والموظف.

وكذلك:

هدف الكفاءة الإنتاجية: يعتبر هدف الكفاءة الإنتاجية للعامل من أهم أهداف إدارة الموارد البشرية حيث انه من الواجب أن توجه ممارساتها لتنمية الكفاءة وزيادة الإنتاج وفي ذلك تركز إدارة الموارد البشرية على الآتي:

- العمل على تخفيض تكاليف الخاصة بالإنتاج مما يؤدي لزيادة الأرباح ورضا المساهمين؛
- التركيز على اللوائح والقوانين الحاكمة للعامل، والتي لا تدع كفاءته تنخفض والتي قد تستوجب الفصل في أحيان كثيرة؛
- يعتقد البعض أن التركيز الشديد على تحقيق الهدف السابق إلى أن يصبح إنتاج محدودا في حد ذاته على حساب العمال يعتبر ظلما للعامل[1].

المبحث الثاني: أساسيات إدارة الموارد البشرية.

يقوم مفهوم إدارة الموارد البشرية على مجموعة من الأساسيات التي تساعده في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة، وهذه الأساسيات عبارة عن وظائف وممارسات ومهام تقوم بها إدارة الموارد البشرية وفي ظل كل هذا هناك عوامل تؤثر على هذه الأخيرة، وكذلك لديها مجموعة من التحديات التي تواجهها.

المطلب الأول: وظائف إدارة الموارد البشرية.

تتسم إدارة الموارد البشرية بالقيام بمختلف الأنشطة الوظيفية المتعلقة بالعامليين في المنظمة إذ أنها لا تختلف عن الوظائف التي تمارسها الإدارات الوظيفية الأخرى من حيث المهام الإدارية كالتخطيط والتنظيم ...الخ، فيجب النظر إلى إدارة الموارد البشرية كعملية تتكون من وظائف رئيسية وهي كالآتي:

- ✓ تبدأ وظيفة الاستقدام بتخطيط القوى العاملة وهي تشمل تقدير الطلب على العمالة، وتقدير العرض من العمالة، ثم ربط الطلب بالعرض في إطار إستراتجية كلية للموارد البشرية، ويتضمن الاستقدام أيضا أنشطة التجنيد، الاستقطاب والاختيار؛
- ✓ ويمكن النظر إلى وظيفة التنمية من بعدين: من البعد الذي يتعلق بالعامل والذي يختص بالتدريب، والبعد الذي يتعلق بالمدير والذي يختص بالتعليم[1]؛

[1]. إيهاب عيسى، طارق عامر، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الاولى، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2017، ص ص، 49، 50.

- ✓ تخطيط الموارد البشرية هو العملية التي تستخدمها منظمات الأعمال لأجل تحديد حاجاتها من الموارد البشرية كما ونوعا، الآن وفي المستقبل وفقا إلى نوع وطبيعة الأعمال التي تمارسها والأحداث البيئية المؤثرة في ذلك وبما يؤمن الحصول على قوة عمل فاعلة وكفؤة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتحسين أدائها؛
- ✓ تصميم وتحليل العمل بكونه مجموعة العمليات التي يتم من خلالها تركيب الأعمال (المهام، الوظائف، العلاقات) وحاجاتها من المهارات والمعارف والقدرات للوصول إلى خطة العمل الموضوعة، أما تحليل العمل هو العملية النظامية لجمع المعلومات وإصدار الحكم بأهمية تلك المعلومات وارتباطها بطبيعة العمل أو الوظيفة[2]؛
- ✓ تحسين ظروف العمل: تطورت حركة ظروف العمل منذ السبعينات وتختلف درجة الوعي بهذه الوظيفة من منظمة لأخرى، لمسؤول الموارد البشرية في ميدان تحسين ظروف العمل دور محدد بالتشريعات التي توجه نشاطه أمام لجنة المنظمة، لجنة النظافة إلا أن من أهم البنود:
  - النظافة والأمن؛
  - ظروف العمل؛
  - توفيق أوقات العمل؛
  - تسيير النشاطات الاجتماعية (المطعم، مركز العطل، الترقية)؛
- ✓ التكوين: (التدريب): المهام الأساسية هي:
  - معرفة (تحسس) الاحتياجات؛
  - إعداد مخططات التكوين؛
  - وضع نشاطات التكوين حيز التنفيذ؛
  - تقيم النتائج[3].
- ✓ تحليل توصيف وتصميم الوظائف: معرفة المتطلبات الأساسية لكل وظيفة والخصائص الفردية للأفراد المناسبين لها؛
- ✓ الاستقطاب والاختيار والتعيين: تحفيز المترشحين المناسبين على تقديم طلباتهم، اختيار المترشحين الملائمين للوظائف الشاغرة حسب تخصصاتهم ثم القيام بتعيينهم؛
- ✓ تكوين وتطوير العمال: بمعنى الاهتمام بتدريبهم وتنمية مهاراتهم وتغيير اتجاهاتهم وسلوكاتهم؛
- ✓ توجيه وتحفيز العمال: بمعنى التعرف على الاختلافات بين الأفراد، توجيههم إلى السلوك الإيجابي، ومكافأتهم على أدائهم[1].

---

[1]. محمد سعيد أنور سلطان، **إدارة الموارد البشرية**، ب، ط، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 34.

[2]. عبد العزيز النذاوي، مرجع سابق، ص ص، 45- 47.

[3] . jean-marie pertti , **ressources humaine, 8 editon, edition vuibert**, paris, France, 2000, p 36.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية.

تتأثر إدارة الموارد البشرية أثناء ممارستها لمهامها وأنشطتها بعدة عوامل مثلها مثل المنظمة ككل باعتبارها نظاما فرعيا لها، وهناك العديد من العوامل التي ساهمت في تشكيل النظرة الحالية لإدارة الموارد البشرية، بحيث تعتبر بمثابة ضغوط تحدث سواء من داخل المنظمة أو من خارجها تفرض عليها ضرورة أن تكون الأفضل والأقوى والأسرع، وهي كالتالي:

أولا: العوامل الاقتصادية:

إن حالة الاقتصاد والظروف المحيطة به تؤثر على الموارد البشرية، حيث تتجه المنظمات إلى التوسع في الأنشطة الخاصة بإدارة الموارد البشرية في فترات الرواج، وتقلصها في فترات الكساد، فمثلا في ظل ظروف الكساد التي سادت خلال الفترة الأولى من الثمانينيات من القرن العشرين، اضطرت كثير من المنظمات العملاقة إلى استخدام إستراتيجيات تخفيض قوة العمل وإدارة العمالة الفائضة[2].

لقد اتسمت السنوات الأخيرة من القرن العشرين بتلاشي الحدود، واحتدام المنافسة الدولية، والتوجه نحو الخوصصة، وحدوث تقلبات في الأسعار، وفي ظل السياسة النقدية والمالية، وفي القدرة الشرائية، ومقاومة التغيير من النقابة وغيرها[3].

كل هذه الظروف والضغوط الاقتصادية فرضت على المنظمات ضرورة أن تكون الأفضل والأسرع والأقوى على المنافسة، وعليه فمن الضروري إعادة النظر في تصميم الخرائط التنظيمية وما تتضمنه من وظائف، وكذا وضع سياسات جديدة للاختيار، والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء، وكذا المكافآت والحوافز، وكل هذا لا يمكن أن يتم بدون الاستعانة بإدارة الموارد البشرية[4].

ثانيا: العوامل القانونية:

لقد تركز التدخل الحكومي قبل عام 1930في مجال الأمن الصناعي والصحة، وكذا تحديد شروط وظروف تشغيل النساء والشباب في الصناعة، ومنذ ذلك التاريخ بدأ الاهتمام المتزايد بتدخل الحكومات من خلال التشريعات والقوانين في رسم السياسات المتعلقة بالأفراد، خاصة في تحديد الحد الأدنى لمعدلات الأجر، والأجر المتعلق بساعات العمل الإضافية، ونظام التأمين الاجتماعي، وكل الأسباب المتعلقة باستقطاب الأفراد

---

[1]. هشام بوكفوس، مرجع سابق، ص 25.

[2]. سعاد نائف برنوطي، **إدارة الموارد البشرية**، ب.ط، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص58.

[3]. حسين برقي، **إستراتجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الإقتصادية حالة سونطراك**، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2007، ص 4.

[4]. جاري ديسلر، مرجع سابق، ص 46.

ومقابلتهم، واختيارهم، وتدريبهم، وآمنهم، وصحتهم، وترقيتهم، وتقييمهم، وللعوامل القانونية تأثير قوي على سياسات الموارد البشرية بالمنظمة، حيث أنها تشكل الإطار الذي يجب أن تعمل من خلاله إدارة الموارد البشرية، وتلتزم بتطبيق التشريعات والقوانين الخاصة بالعاملين[1].

ثالثا: العوامل الاجتماعية:

قد تعرض المجتمع لتطور كبير وتغيرات جوهرية في أسلوب معيشة أفراده وأسلوب تفكيرهم، فقد اتسعت نظرة أفراد هذا المجتمع للدور الذي يجب أن تلعبه الحكومة في حياتهم، وتغيرت اتجاهاتهم وموقفهم من التجمعات العمالية المنظمة (النقابات وإتحاد العمال)، ومن إتاحة فرص التعليم العالي، ومن أخلاقيات العمل.

إن العوامل الاجتماعية الثقافية ونظام التعليم، كلها عوامل تؤثر على ثقافة المنظمة وبالتالي إستراتيجياتها، ورسالتها، وأهدافها، ومعاييرها، وممارساتها خاصة ما يتعلق بإدارة الموارد البشرية، لذا يجب أن تكون إستراتجية المنظمة ومنتجاتها، وسياساتها متوافقة مع ثقافة المجتمع، حتى تكتسب المؤسسة الشرعية والقبول من المجتمع وتتمكن من تحقيق رسالتها[2].

رابعا: العوامل التكنولوجية:

إن التطورات التكنولوجية الحديثة لم تؤثر على محتوى العمل ونوعية العمالة فحسب بل أثرت أيضا وبشكل كبير على سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات، من حيث محتوى العمل فقد غيرت التكنولوجيا من طبيعة العمل بشكل الآتي:

- ✓ سيطر الطابع الفكري للعمل على الطابع اليدوي؛
- ✓ سهلة تكنولوجيا الاتصال والإعلام من قيام الفرد بتنفيذ العمل أينما كان وحيثما وجد؛
- ✓ التخفيض مت الحجم.

أما فيما يتعلق بنوعية العمالة: وتم ذلك على النحو الآتي:

- ✓ التخفيض من أعداد العاملين بتطبيق المخططات الاجتماعية؛
- ✓ ظهور كفاءات جديدة تعتمد على المعرفة أكثر من اعتمادها على القوة الجسمية.

خامسا: العوامل التنظيمية الداخلية:

[1]. عبد الغفار حنفي، **السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد**، الدار الجامعية، بيروت، 1991، ص 14.

[2]. خالد عبد الرحيم الهيتي، مرجع سابق، ص 28.

هي عوامل تؤثر بصورة مباشرة على عمل إدارة الموارد البشرية، كما تلعب، إدارة المنظمة وسياساتها دورا كبيرا في توجيهها، نذكر أهمها[1]:

1_ إستراتجيات المنظمة: تسعى المنظمات اليوم إلى الحصول على ميزة تنافسية في كل مجال عمل من الأعمال التي تقوم بها، وتوجد العديد من الإستراتجيات التنافسية التي يمكن للمنظمة الاختيار من بينها وفقا لإمكانياتها وظروفها؛

2_ الهياكل التنظيمية: إن شدة المنافسة التي تواجهها المنظمات في السوق العالمي، وسرعة التغيرات التي يعيشها محيطها الحالي، أدى إلى إعادة النظر في هيكلتها؛

3_ الثقافة التنظيمية: أصبحت الثقافة السائدة في المنظمة من العوامل المحددة لنجاحها أو فشلها، فهي من العوامل التي تلعب دورا في تسهيل المهمة التي أنشئت لأحلها أو حتى عرقلة تحقيقها.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.

لقد زخر القرن الحادي والعشرين بتحديات عديدة وامتدت أثارها بصورة شاملة على مختلف نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ...الخ، وحدثت في الآونة الأخيرة تحولات جذرية في عالم الأعمال أثرت على طبيعة الإدارة عموما وإدارة الموارد البشرية خصوصا، هذه التغيرات أدت إلى لظهور تحديات جديدة ينبغي على هذه الأخيرة أخذها في الحسبان ومواجهتها من خلال السياسات والإستراتجيات الملائمة.

أولا: التحديات البيئية: يتمثل في جميع المتغيرات البيئية الخارجية للمنظمة والمؤثرة على أدائها ونظرة إلى أنه من الصعوبة السيطرة المباشرة عليها من قبل المنظمة فلا بد من التحسب والاحتياط من خلال عمليات التحليل البيئي المتضمنة تحليل الفرص والتهديدات ومن أهم المتغيرات البيئية الخارجية المتغيرات الاقتصادية والقانونية والتنوع في قوة العمل والمهارات، وكذلك التغير في القطاعات الاقتصادية باتجاه زيادة أهمية قطاع الخدمات،

ثانيا: التحديات التنظيمية: تتمثل في المتغيرات الداخلية للمنظمة والتي يسهل على الإدارة توجيهها والسيطرة عليها، إذ أنها ترتبط مباشرة بالعمليات التشغيلية للمنظمة، وأهم هذه التحديات لابد من مواجهتها والحسب لها هي حاجة المنظمة للموقع التنافسي ومشاكل تخفيض القوى العاملة في المنظمة واستخدام فرق الإدارة الذاتية والحاجة للثقافة تنظيمية قوية[2].

---

[1]. رقام ليندة، **دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف**، راسلة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013-2014، ص ص، 83، 84.

[2]. سهيلة محمد عباس، **إدارة الموارد البشرية "مدخل إستراتيجي"**،الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006، ص ص، 31، 32.

ثالثا: تحديات العولمة التنافسية: لقد أسهمت العولمة في خلق توسع شامل في الأسواق العالمية بحيث أصبح المجتمع قرية صغيرة، إن التعامل مع مختلف المنظمات وتعامل مع مختلف الثقافات الإنسانية بحيث أن سبل الحصول على القوى البشرية واختيارهم خضعت للعديد من الاعتبارات التي نصت عليها الاتفاقات والمعايير الدولية ومعايير العمل السائدة؛

رابعا: التحديات التكنولوجية: لقد لعب التطور التكنولوجي وتحديات ثورة المعلومات والاتصالات دورا بارزا في إحداث العديد من التطورات الاقتصادية والاجتماعية مما أدى بالمنظمات الإنسانية تغيير سبل تعاملها مع القوى العاملة في ضوء تعدد الثقافات والقيم السائدة بالمجتمعات من ناحية، وتعدد المهارات والتخصصات التي أفرزتها متطلبات التي أفرزتها متطلبات التطور الحاصل في مختلف مجالات عرض وطلب القوى البشرية[1].

خامسا: التحديات التنظيمية الداخلية: يحتوي هذا النوع على المشاكل التي تعترض لها المنظمة داخليا، وغالبا ما تكون ناتجة عن التحديات الخارجية مادمت أن المنظمات لا تعمل في فراغ، ويمارس المديرين على هذه التحديات سيطرة أكثر من سابقتها لأنها تقع تحت تأثيرهم المباشر، فالمدير الفعال هو الذي يكشف المشاكل التنظيمية ويتخذ مجموعة من الإجراءات الوقائية والعلاجية قبل تفاقمها، وقبل أن تصبح مشاكل أساسية، ويتسنى هذا الأمر بالطبع للمدير المطلع على موضوعات إدارة الموارد البشرية، وعلى التحديات التنظيمية المرافقة لها.

سادسا: التحديات الفردية: وهي القرارات الخاصة التي تتخذها المنظمات، وتتعلق بالأفراد العاملين، مثل أثر التقدم التكنولوجي في إنتاجية العاملين، وعلاقة المديرين بموظفيهم، وما يحدث لمنظمة ما عندما يعمل أحد موظفيها السابقين لحساب منظمة أخرى منافسة.

لقد تبين أن هناك علاقة ذات تأثير متبادل بين التحديات التنظيمية الداخلية والتحديات الفردية، على عكس العلاقة بين تحديات البيئة الخارجية والتحديات التنظيمية، إذ يكون التأثير باتجاه واحد، ويعود السبب في ذلك إلى قلة عدد المنظمات التي تستطيع أن تؤثر في البيئة الخارجية على المدى القصير[2].

المبحث الثالث: اقتصاد المعرفة وتنمية إدارة الموارد البشرية.

دخل اقتصاد المعلومات الذي بشرت به ثورة المعلومات مرحلة جديدة من النضج في العقد الماضي، ويشهد العالم الآن تحولات إلى اقتصاد جديد مسمى باقتصاد المعرفة وفي الوقت الذي يركز فيه اقتصاد المعلومات على معالجة البيانات وسرعة الاتصال فإن اقتصاد المعرفة يركز على قيمة القدرات الفكرية لدى الفرد، وينظر

[1]. خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، **إدارة الموارد البشرية**، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان–الأردن، 2007، ص 25.

[2]. رندة اليافي الزهري، **التخطيط لإستراتيجيات الموارد البشرية**، كلية الاقتصاد، مجلة جامعة دمشق، المجلد 16، العدد الأول، 2000، ص ص، 267، 271.

إلى الإنسان بوصفه منتجا للمعرفة وهذا التحول في التركيز يجعل من الفرد حجر الزاوية في الاقتصاد ويلقي على كاهل العامل مسؤولية تزويد نفسه بالمعرفة ومسؤولية إعادة تنظيم رأس مال الفكري لدى الإنسان.

المطلب الأول: مكانة رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة.

إن التوجه نحو اقتصاد المعرفة يتطلب اهتمام واسع وكبير لمفاهيم رأس المال الفكري لأن هذه الأخيرة تعد من أهم مكونات الثروة الوطنية وأغلى موجودات المنظمات.

الفرع الأول: مفهوم رأس المال الفكري.

يعرف رأس المال الفكري كالآتي:

أولا: تعريف رأس المال الفكري: هو مضامين المعرفة والخبرات العلمية والتكنولوجية والمهارات المهنية الضرورية للمنافسة في السوق، كما أنه مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية التي يتمتع بها العاملون والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تسمح للمنظمة بالبقاء والاستمرار، وهو القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والإستراتجية للأنظمة والأنشطة والعمليات والإستراتجيات بما يضمن للمنظمة امتلاك ميزة تنافسية[1].

ثانيا: أهمية رأس المال الفكري: لرأس المال الفكري أهمية تتمثل فيما يلي:

- ✓ يمثل قدرة عقلية ذات مستوى معرفي عالي تملكها مجموعة محدودة من العاملين من دون غيرهم؛
- ✓ يمثل موجودات فكرية غير ملموسة لها الأثر الأكبر في زيادة الموجودات المادية الأخرى للمنظمة وتعظيمها؛
- ✓ يمثل الفرق بين القيمة العضوية للمنظمة والقيمة السوقية لها؛
- ✓ يعد رأس المال الفكري السلاح الأساسي للمنظمة في عالم اليوم لأن الموجودات الفكرية تمثل القوة الخفية التي تضمن البقاء للمنظمة.

ثالثا: مكونات رأس المال الفكري: يمكن أن نميز بين ثلاث مكونات أساسية لرأس المال الفكري وهي[2]:
رأس المال الهيكلي: يتمثل في المعرفة الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل وأنشطة وإجراءات فهو يمثل كل القيم التي تبقى في المنظمة عندما يترك الأفراد منظمتهم ويذهبون إلى بيوتهم، وتتمثل مكوناته في: قواعد وأنظمة المعلومات براءات الاختراع والعلامات التجارية؛

---

[1]. زكريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، **إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في المنظمات أعمال الألفية الثالثة**، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص ص 157، 158.

[2]. حيدوش عاشور، قراد ياسين، **واقع وتحديات اقتصاد المعرفة في الجزائر**، مداخلة الملتقى الوطني حول أثر المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية– الجزائر، 10 نوفمبر 2017، ص ص 5، 7.

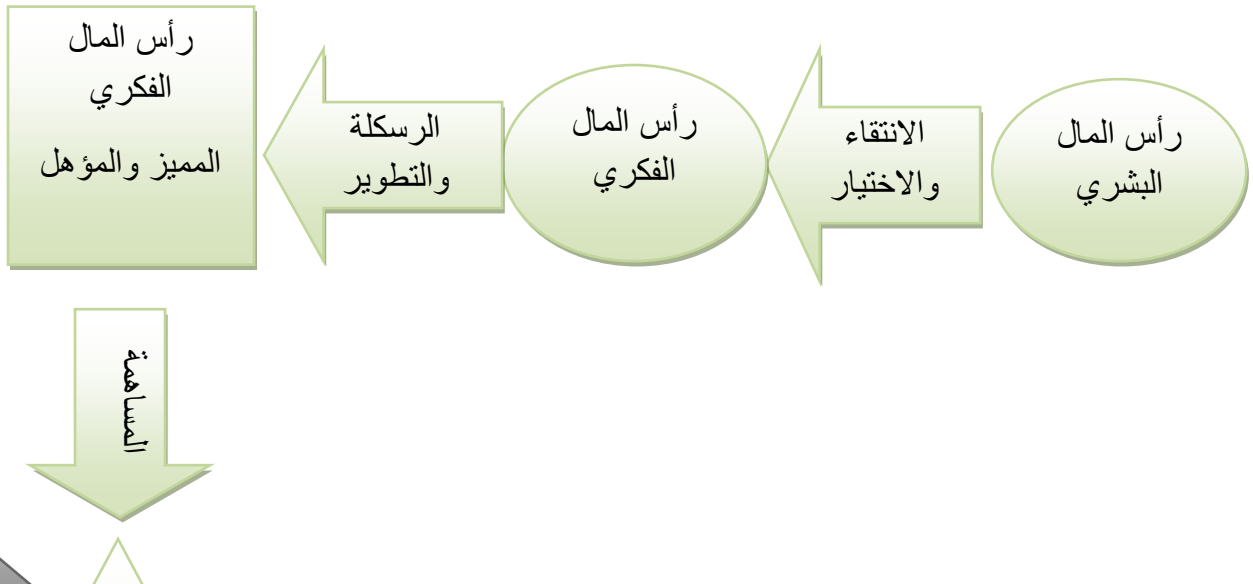
رأس المال البشري: ويتمثل رأس المال البشري في المعرفة الضمنية والخبرات والمهارات الموجودة في داخل عقول الموظفين والعاملين في المنظمة وهو يمثل مورد دخل للمنظمة ولكن ليس ملكا لها، ويتكون من معرفة العاملين، خبرات العاملين، مهارات العاملين؛

رأس المال الزبوني: ويتمثل في قيمة علامة المنظمة مع زبائنها وموردیها وأصحاب المصالح كما يعرف على أنه القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولائهم، والموردون والجهات الخارجية الأخرى هو ما استطاعت المنظمة من بقاء علاقات متميزة مع هذه الأطراف، ويتكون من رضا الزبون، ولاء الزبون، تمكين الزبون، احتفاظ بالزبون، مشاركة الزبون والتعامل معه.

الفرع الثاني: دور رأس المال الفكري في المساهمة في تحقيق اقتصاد المعرفة.

يمكننا إبراز الدور الفعال لرأس المال الفكري في المساهمة في تحقيق اقتصاد المعرفة عن طريق الشكل التالي:

الشكل رقم: (2-3): دور رأس المال الفكري في المساهمة في تحقيق اقتصاد المعرفة.





المصدر: عدنان رشاش، رشيد علاء، **الاستثمار في الرأس المال الفكري كمدخل نحو اقتصاد المعرفة**، مداخلة للملتقى الوطني حول أثر المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية– الجزائر، 6 نوفمبر 2017، ص 11.

من خلال الشكل السابق يتضح أن تحقيق اقتصاد يرتكز على المعرفة، ويجب تحقيق عدة شروط ومتطلبات من بين هذه الأخيرة هو رأس المال الفكري الذي يتمثل في المعارف والخبرات والمهارات والقدرات المعرفية التي تكون موجودة أو تمتلكها الموارد البشرية، لذا وجب على أي منظمة الاستثمار فيه وتنمية مهاراته وقدراته عن طريق التكوين والتدريب باستخدام أفضل السبل لأنه سيعود على كل من المنظمة والمجتمع بعوائد وأرباح كثيرة، لأنه كلما كانت الموارد البشرية لها كفاءات قادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والإستراتيجي للمنظمة، وبالتالي هو يساعد المنظمة على البقاء والاستمرار في ظل شدة المنافسة والوصول إلى الأهداف المنشودة.

الفرع الثالث: أهمية رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة.

تنبثق أهمية رأس المال الفكري من أهمية الدور الذي تلعبه هذه النخبة من رأس المال البشري، والمتمثل في تقديم الأفكار الجديدة، والابتكارات والاختراعات التي تساهم في تحسين المركز التنافسي للمنظمة، وعلى هذا يمكن استعراض هذه الأهمية على النحو التالي[1]:

- ✓ أن الإدارة الفاعلة لرأس المال الفكري قد تكون المحدد النهائي للأداء التنظيمي، إذ أن المنظمات التي ترغب في النجاح في بيئة الأعمال اليوم ينبغي لها أن تقوم باستثمارات مناسبة للموجودات الفكرية، لكي تمتلك أفراد يتمتعون بقدرات ومهارات تفوق منافسيها لذا فإن العاملين في المنظمات اليوم عليهم الانتقال من عمل تقليدي إلى عمل معرفي؛
- ✓ إن رأس المال الفكري يعد من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، إذ أن إستراتجية التمييز لا يمكن تحقيقها إلا من خلال الإنتاجات الفكرية والمتمثلة في الإبداع وتقديم منتجات جديدة وما يتعلق بالبحث والتطوير ؛

فالأفكار التي يأتي بها الإنسان هي التي تعطي القدرة التنافسية للمنظمة أو البلد في ظل اقتصاد المعرفة المبني على الأفكار والمعلومات الجديدة التي يفرزها أو يقدمها المورد البشري.

المطلب الثاني: مكانة التمكين في ظل اقتصاد المعرفة.

للتمكين أهمية بالغة في إدارة الموارد البشرية بصفة عامة وللفرد أو الموظف بصفة خاصة نظرا للمكانة التي يحتلها في المنظمة من خلال المساعدة التي يقدمها للوظيفة.

الفرع الأول: مفهوم التمكين: يتم تعريف التمكين وإظهار أهميته:

أولا: يعرف التمكين على أنه:

هو الاعتراف بحق الفرد بالحرية والتحكم وهذا الأمر يمتلكه الفرد بما يتوافر لديه من إرادة مستقلة وخبرة ومعرفة ودافع داخلي أي يتمثل في إطلاق حرية الموظف وهذه حالة ذهنية، وسياق إدراكي لا يمكن تطويره بشكل يفرض على الفرد من الخارج بين عشية وضحاها، التمكين حالة ذهنية داخلية تحتاج إلى تبني وتمثل لهذه الحالة من قبل الفرد لكي تتوافر له الثقة بالنفس والقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في إتخاذ قرارته، وإختيار النتائج التي يريد أن يصل إليها[2] .

[1]. يحياوي فاطمة، **أثر القيادة بالتمكين على كفاءة رأس المال الفكري في ظل إقتصاد المعرفة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية– الجزائر، 2016–2017، ص ص، 100، 101.

[2]. محمود حسين الوادي، **التمكين الإداري في العصر الحديث**، الطبعة الاولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2012، ص 21.

ثانيا: أهمية التمكين: تكمن أهمية التمكين فيما يلي[1]:

- ✓ ممارسة لتغيير الوضع القائم لتوزيع القوة في المنظمة بالجوء الإدارة إلى نقل القوة إلى أسفل الهرم التنظيمي، وتغيير الوضع القائم لتوزيع القوة في المنظمة؛
- ✓ تسعى الإدارة من خلال التمكين إلى تحقيق أفضل إستجابة للأدوار والمهام عبر الوظائف التنظيمية المختلفة، ولكن ذلك لابد أن يعزز بقدرة الإدارة على توفير الموارد والوسائل والتدريب اللازم لدعم تلك الممارسات التنظيمية؛
- ✓ لابد أن يقترن التمكين بدعم العاملين بسلطات إضافية تمنحهم الحق في إصدار الأوامر في الحدود المسموح بها.

ثالثا: فوائد التمكين: للتمكين فوائد عديدة تعود على المنظمة من جهة وأخرى وهي كالأتي[2]:

1. بالنسبة للمنظمة:

- ارتفاع الإنتاجية؛
- يعمل التمكين على زيادة فرص الإبداع والابتكار؛
- يعمل على تحسين العلاقة بين العاملين؛
- يعطي المنظمة قدرة أكبر على التطوير والتجديد ومواكبة التغيرات البيئية بمختلف مستوياتها.

2. بالنسبة للعاملين:

- زيادة الشعور بالانتماء للمنظمة التي يعمل بها والفريق الذي ينتمي إليه؛
- يدرك فيه وظيفته من خلال سيطرته على مهام العمل ورؤيته للأمور بنظرة شاملة يرى فيها أن ما يقوم به من حلقة من حلقات أخرى تصب جميعها في تحقيق أهداف المنظمة؛
- تحقيق الرضا الوظيفي بما يحقق له التمكين من تنمية لقدرات وتحقيق ذاته والشعور باحترام الإدارة.

الفرع الثاني: أثر اقتصاد المعرفة على التمكين.

يعمل التمكين على زيادة شعور العاملين بالرضا لأنهم يشعرون بقدر أقل من الضغوطات عندما يكون لديهم جزء من السيطرة على الأحداث، والتمكين يشعر بقدرتهم على الإنجاز مهمة معينة أو تحديات الحياة بصفة عامة، والتمكين هو أحد أشكال الإثراء الوظيفي لأنه يعمل على رفع مستوى شعور العاملين بالرضا عندما يتلقون تدريبا كافيا ويشعرون بالارتياح في بيئة العمل وهذا ينعكس على أدائهم إيجابا، والرضا الوظيفي يتبع الأداء، أي عند ارتفاع مستوى أداء الفرد يؤدي هذا إلى شعوره بالرضا الوظيفي.

---

[1]. عادل حمادي البغدادي، رافد حميد الحدراوي، **الإستشراف الإستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي أسلوب كمي تحليلي**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 149.

[2]. عادل حمادي البغدادي، رافد حميد الحدراوي، مرجع سابق، ص 158.

نظرا لأن القيمة في عصر المعرفة تكمن في الموارد البشرية، فكلما منح للفرد أو الموظف الحرية والتحكم في عمله يجعله يكتسب ثقة بنفسه وقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية في ظل اقتصاد المعرفة من خلال توفير المعلومات والمسؤوليات والصلاحية والثقة في اتخاذ القرار، وتصرف باستقلالية في مجال العمل نتيجة ذلك يكون أداء متميز وجودة عالية وانتماء في العمل والقدرة على مواكبة التغيرات التي تحدث في تكنولوجيا المعلومات، فالأفراد الذين يحاولون تجنب حقيقة التمكين سوف يواجهون مشاكل في إدارة منظماتهم.

المطلب الثالث: التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.

يمثل الفرد حجر الزاوية في النظام الاقتصادي الجديد المسمى باقتصاد المعرفة، ولذلك فإن المهارات الفردية والإبداع والابتكار ليست فقط عوامل إنتاج إنما هي أيضا مصادر للثروة والدوافع للنمو الاقتصادي، وفي ظل التنافس العالمي على المعرفة والمواهب تصبح تنمية الموارد البشرية إستراتجية شديدة الأهمية بالنسبة إلى الدول والمنظمات لكي تكتسب الميزة التنافسية.

الفرع الأول: تعريف التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية.

ويعرف على النحو التالي:

التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية هو أحد أهم العناصر في إدارة الموارد البشرية، حيث يشير هذا المفهوم إلى العمليات التي تضمن المنظمة من خلال الحصول على العدد والنوعية المناسبة من الأفراد وفي الأماكن المناسبة والأوقات السليمة والصحيحة، إن تخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية يرتبط مباشرة بالإستراتجية العامة للمنظمة لتأمين وتوفير الأفراد اللازمين لتنفيذ إستراتجية المنظمة[1].

فالتخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية يعتمد على تحديد الفرص والتهديدات المتعلقة بوفرة وشحة الموارد البشرية في المستقبل، ونقاط قوة وضعف الموارد البشرية في المستقبل، ونقاط قوة وضعف الموارد البشرية المتاحة في المنظمة، ويتم تحديد الفرص والتهديدات في ضوء التحليل العام لمتغيرات البيئة العامة وبيئة الصناعة، حيث أن تغيير الاتجاه الإستراتيجي للمنظمة من استقرار إلى توسع، على سبيل المثال يتطلب من إدارة الموارد البشرية عند وضع خطتها أن تبحث عن الفرص الخاصة بالموارد البشرية التي يمكن من خلالها الإبقاء بالمتطلبات الخاصة بهدف المنظمة العام، فتصور خطة الموارد البشرية عن الإيفاء بهذه المتطلبات قد يضع المنظمة في موقف لا يمكن معه استغلال الفرص البيئية المتاحة لها[2].

الفرع الثاني: أهمية التخطيط الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية.

[1]. سهيلة محمد عباس، **إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن – عمان، 2006، ص 58.

[2]. خالد عبد الرحيم الهيتي، مرجع سابق، ص ص، 87، 88.

يمكن تلخيص أهمية التخطيط الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية كالتالي[1]:

- إن التخطيط الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية يعمل على تطوير الأفراد وتدريب العاملين والموظفين والإداريين في المنشآت والمنظمات الإدارية؛
- يقوم التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية بتحقيق التوازن عام وإحداث انسجام بين الموظفين والإداريين على المستوى الداخلي في المنظمات كما يعمل على ترتيب عمليات التواصل والاتصال بين الموظفين؛
- إن التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية يساهم مساهمة فعالة ذات أثر قوي في زيادة الموظفين الناجحين ذوي الخبرات الإدارية العليا، كما تعمل على توظيف هذه الخبرات في المجالات الخاصة يها بهدف تطوير المنظمات الإدارية؛
- إن التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية يساعد على توفير الخبرات البشرية المؤهلة، والموارد البشرية المدربة التي تتوافق مع احتياجات ومتطلبات التكنولوجيا المعاصرة؛
- تعتبر عمليات التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية عاملا أساسيا في تطوير القوى العاملة وتدريب الأفراد وتنمية مواهبهم ووضع الإستراتجيات المتعلقة بكيفية الاختيار الأمثل؛
- هناك مستويات عليا من التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية وهذه ترتكز على المستويات المستقبلية بعيدة المدة وطويلة الأجل، وذلك لوضع إستراتجيات عميقة ومفصلةوشاملة لكل أهداف وأعمال ومهام ومخططات المنظمات.
- المرونة والقدرة على التحول من مهنة إلى أخرى؛
- القدرة على التعامل مع الحاسوب وتوظيف التقنية بنجاح.

الفرع الثالث: الاقتصاد المعرفي وتأثيره على إدارة الموارد البشرية.

حيث أنه من الأسس العامة التي يقوم عليها اقتصاد المعرفة بناء قوة العمل والموارد البشرية وتدريبها والوصول بها إلى مستويات عالية من المهارة، على اعتبار أن جودة الموارد البشرية تشكل العامل الرئيسي الذي بين خلق الإبداعات والاختراعات والنواتج الفكرية والتكنولوجية عموما، فنجد أن طبيعة الوظيفة والعمل قد تغيرا عما كان عليه الحال في عصر الصناعة، فبعد أن كانت الحالة تتطلب انتقال طالب الخدمة إلى مؤدي الخدمة في مكتبة أو جامعة أو عيادة، غدا بالإمكان الحصول على الخدمات من خلال عالم أساسه (إتصل ولا تنتقل) فالجامعة الافتراضية والعيادة التي تقدم الاستشارات والعلاج عن بعد والتجارة الإلكترونية، والعمل في المنزل غيرت المفهوم التقليدي للعمل والوظيفة.

[1]. شيرين زهير البيطار، **دور التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير حكومية في قطاع غزة**، رسالة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص ص، 24، 25.

وأن التطور في مجال التقنيات الحديثة والعولمة والأحداث العالمية أدى إلى تحول في نوع المهارات المطلوبة من العاملين في المهن المختلفة، بحيث أصبحت المهن تتطلب مهارات معرفية وتقنية عالية، وتوجه المنظمات نحو اللامركزية.

لذا أكدsolow إن النمو الاقتصادي لا يعتمد فقط على حجم القوى العاملة، بل على نوعية هذه القوى التي يعبر عنها بالكفاءة الإنتاجية للعاملين بحيث أصبح التعليم والتدريس هما الخيار المناسب لتحقيق التنمية.

ومن ناحية أخرى تعددت محاولات الربط بين اقتصاد المعرفة ومنظمات الأعمال بحيث يتم تحديد المقومات الأساسية على النحو الآتي:

- ✓ إقامة بنية أساسية للأعمال الإلكترونية للتحول نحو الاقتصاد المعرفي؛
- ✓ نظم معلومات الأعمال والتجارة الإلكترونية ركيزة أساسية لاقتصاد المعرفي؛
- ✓ نظم معلومات ذكية[1]؛
- ✓ الاستثمار في تكنولوجيا صناعة المعلومات والأصول المعرفية البشرية أحد ركائز الاقتصاد المعرفي.

مما سبق يتبين أن الموارد البشرية تمثل أهمية استثنائية في عمل النشاطات الاقتصادية وتنميتها وتطويرها وبذات في ظل اقتصاد المعرفة وما يتضمنه من تقنيات متقدمة ذلك لأن الموارد البشرية هي التي تؤدي الدور الإيجابي الوحيد في القيام بذلك من خلال أنها هي التي تتولى مهمة توفير عناصر الإنتاج والموارد الأخرى اللازمة للقيام بالنشاطات الاقتصادية، وبالذات النشاطات الإنتاجية فيها، والموارد البشرية هي التي تتولى مهمة استخدام عناصر الإنتاج والموارد الأخرى هذه في العمليات الإنتاجية.

إن اقتصاد المعرفة يدفع المنظمات للنظر إلى الموظفين في ضوء منظور جديد، ففي هذا الاقتصاد يكون العاملون هم المنظمة والناتج هو المعرفة، بينما كانت الشركة تعد مجموعة من الأصول الثابتة، فإنها في الوقت الراهن مجموعة من الأفكار.

كما تبرز الحاجة في ظل معطيات اقتصاد المعرفة ومضامينه وقف نزيف العقول التي تمثل النخبة عالية المستوى من الموارد البشرية الأكثر معرفة، والأكثر ذكاء، والأكثر قدرة على الإبداع والتجديد والابتكار.

ومما سبق وبالنظر للاهتمام الكبير الذي أولاه الاقتصاديون للموارد البشرية، وللعنصر البشري، فقد أصبح هذا الاهتمام يطلق عليه الاستثمار البشري في الفكر الاقتصادي المعاصر الجديد "اقتصاد المعرفة".

---

[1]. نداء محمد النجارة، **دور إدارة الموارد البشرية في صناعة المعلومات في ظل اقتصاد المعرفة**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص 54.

خلاصة:

إن منظمات اليوم سواء صغيرة أو كبيرة تعتمد على الأفراد فبدونهم ما هي إلا مجموعة من الأصول المادية فقط، أي لكل منظمة مورد واحد هو الإنسان وعليه كان من الضروري وجود جهاز إداري يعنى بشؤون الأفراد

والعاملين في المنظمة والمتمثل في إدارة الموارد البشرية حيث تعتبر إحدى أهم الوظائف في المنظمات العصرية وذلك راجع إلى الدور الذي تلعبه في تحقيق أهداف هذه المنظمات وفي تجسيد إستراتيجيتها، وهذا مرهون بوجود عناصر بشرية فعالة.

ولإدارة الموارد البشرية أساسيات تعتمد عليها بشكل كبير، حاولنا في البداية معرفة أهم وظائفها وممارساتها والمتمثلة في كل من تحليل وتصميم والاستقطاب والاختيار، وكذلك تناولنا بعض العوامل المؤثرة على إدارة الموارد البشرية والمساعدة على تطويرها ومن بين هذه العوامل نجد عوامل اقتصادية واجتماعية.

وفي ظل كل هذا هناك تحديات تواجه هذا المفهوم منها تحديات بيئية سواء كانت داخلية أو خارجية وتحديات تنظيمية، تحاول إدارة الموارد البشرية التصدي لها ومواجهتها.

والمغزى من كل هذا هو تطبيق اقتصاد المعرفة ومعرفة مدى تأثيره في تنمية إدارة الموارد البشرية، فهذا الأخير له تأثير واضح عليها فهو يؤثر بطرق مختلفة إما عن طريق التدريب أو رأس المال الفكري، فمحاولة تطبيق اقتصاد المعرفة في المنظمات هو زيادة مهارات وقدرات الموارد البشرية لمواكبة التغيرات التكنولوجية وكذلك من أجل الوصول إلى القيمة المضافة التي تسعى إليها كل المنظمات سواء صغيرة أو كبيرة.

تمهيد:

بعد أن تم البحث في الجانب النظري لكل من مفهومي اقتصاد المعرفة وإدارة الموارد البشرية، من خلال الفصلين السابقين، فإنه سيتم في هذا الفصل الثالث التطرق إلى أثر اقتصاد المعرفة على تنمية إدارة الموارد البشرية وذلك بإسقاط المفاهيم النظرية السابقة على الواقع من خلال مجتمع الدراسة المتمثل في العمال الإداريين لمؤسسة اتصالات الجزائر – فرع المدية–.

ولهذا الغرض، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

- **المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر– فرع المدية–**
- **المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.**
- **المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.**

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر – فرع المدية–

سنتناول في هذا المبحث تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر حيث ارتأينا تقسيمه إلى ثلاثة مطالب يتمثل المطلب الأول في لمحة تاريخية عن المؤسسة من حيث تاريخ نشأتها والتعريف بها، ثم نتناول في المطلب الثاني فروعها وهياكلها، وأخيرا سنتطرق إلى المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بالمدية.

المطلب الأول: لمحة تاريخية لمؤسسة اتصالات الجزائر

أولا: اتصالات الجزائر:

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000م حيث جاء هذا القانون لأنها احتكار الدول لنشاطات البريد والمواصلات، وكرّس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات[1].

وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين إحداهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية ممثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" ثانيهما بالاتصالات ممثلة في "اتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات المنافسة، تم في شهر جوان من سنة 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة الهاتف النقال واستمر تنفيذ برامج فتح السوق المنافسة ليشمل فروع أخرى حيث بيع رخص تتعلق بشركات "**VSAT**" وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك للدراسات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي إلى تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم[2].

ثانيا: نشأة اتصالات الجزائر

نص القرار المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تعزيز شبكة الاتصالات في الجزائر وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهام المراقبة لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأسمال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات.

---

[1].متاح على الرابط : www.algerie telecom.dz ، تاريخ الاطلاع 12-03-2018.

[2].أوراق ومستندات مقدمة من طرف المؤسسة.

بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعا للقرار 03-2000 أصبحت اتصالات الجزائر حقيقة مجسدة سنة 2003.

01جانفي 2003، كانت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر، حيث كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت المؤسسة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا ترحم فيه شراسة المنافسة، والبقاء فيها للأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

- تطوير واستغلال وتسيير الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات؛
- تأسيس واستغلال وتسيير الروابط مع جميع المتعاملين للشبكات؛
- كما تتعهد اتصالات الجزائر في عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:
  - تنمية جودة ونوعية الخدمات المقدمة وجعلها أكثر تنافسية في خدمات الاتصال؛
  - تطوير الشبكة الوطنية بجعلها أكثر فعالية وربطها بطرق واسعة للمعلومات.

ثالثا: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر

مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية ملك للدولة بنسبة 100% تنشط بقطاع الاتصالات بدأت العمل فعليا في الفاتح من جانفي من سنة 2003، يقع مقرها الاجتماعي بالطريق رقم 05، الديار الخمس بالمحمدية، الجزائر العاصمة، ولديها[1]:

- رأسمال اجتماعي مقدر ب: 50.000.000.000 دينار جزائري في بداية نشأتها وأصبح حاليا يقدر ب: 61.275.180.000 دينار جزائري.
- رقم سجلها التجاري: 02B0018.83
- الرقم الجبائي: 000216.2990330049
- بندها الضريبي: 16293838021
- رقم التعريف الإحصائي: 000216229065936

وتهدف مؤسسة اتصالات الجزائر لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية سطرتها إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية وهي[2]:

- الجودة؛
- الفعالية؛
- نوعية الخدمات.

[1]. متاح على الرابط : www.algerietelecom.dz ، تاريخ الاطلاع 12-03-2018

[2].نفس المرجع السابق.

وسمحت هذه الأهداف التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم 01 في سوق الاتصالات بالجزائر، في حين تمثلت بعض نشاطاتها فيما يلي:

- تقديم خدمات الاتصال التي تسنح بنقل وتبادل الصوت، الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية السمعية والبصرية.

المطلب الثاني: فروع وهياكل مؤسسة اتصالات الجزائر

سنتناول من خلال هذا المطلب فروع وهياكل مؤسسة اتصالات الجزائر:

أولا: فروع مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات، فقد تم إنشاء ثلاثة فروع وهي:

أ. **فرع اتصالات الجزائر "موبيليس"**: مختص في الهاتف، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملين الهاتف النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة، وكذلك عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملاين مشترك.

ب. **فرع اتصالات الجزائر للانترنت "جواب"**: مختص في تكنولوجيا الأنترنت ذو السرعة الفائقة وللإشارة فإن كل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث العلمي، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية...) مربوطة حاليا بشبكات الانترنت بمقرات الربط للانترنت عن طريق شبكة "جواب".

ج. **اتصالات الجزائر الفضائية:** مختصة في تكنولوجيا السائل والأقمار الصناعية.

ثانيا: هياكل مؤسسة اتصالات الجزائر

بالإضافة على كونها متعامل مع متعاملين آخرين والرائدة في مجال الاتصالات في الجزائر، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، فهي تشمل كل شبر من ربوع الجزائر وذلك من خلال هيكلها الذي يتوزع عبر كل ربوع الوطن.

فاتصالات الجزائر تعتمد في هيكلها على منطق الشمولية أي إيصال خدماتها إلى أبعد نقطة من هذه البلاد، والذي يتضمن مديرية عامة مقرها الجزائر العاصمة تسهر على تسييرها و12 مديرية إقليمية، موزعة عبر كل من الجزائر، وهران، قسنطينة، سطيف، عنابة، ورقلة، تلمسان، باتنة، تيزي وزو، البليدة، بشار وأخيرا الشلف، واعتمد في هذا التقسيم حسب الأقاليم، وتحتوي هذه المديرية الإقليمية على مديريات ولائية أين تتواجد اتصالات الجزائر في 48 ولاية بمديرية ولائية، بالإضافة إلى مديريتين إضافيتين بمجموع 50 مديرية عبر التراب الوطني، من جهتها تحتوي هذه المديريات على وكلات تجارية ومراكز هاتفية.

المطلب الثالث: المديرية العملياتية للاتصالات بالمدية

سنتناول في هذا المطلب المديرية العملياتية للاتصالات بالمدية من خلال تقديم لمحة تاريخية عن نشأتها وتقديم هيكلها الوظيفي، وأهداف ومهام المديرية.

أولا: نشأة المديرية العملياتية للاتصالات بالمدية

بتاريخ 11 نوفمبر 2002 تم وفق القرار رقم 15- 02 الخاص بتنظم المديرية العامة لاتصالات الجزائر تأسيس المديرية العملياتية للاتصالات عبر كافة القطر الوطني، الديث عن ولاية المدية وولايات الجزائر ومنها المديرية العملياتية بالمدية، وكانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية في الفاتح من جانفي 2003 أي بعد تقسييم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين، بريد الجزائر، واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم وقد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2011، أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملياتية.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للمديرية العملياتية D.O.T

المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر المدية هي مديرية تابعة للمديرية الجهوية للاتصالات **D.R.T** في البليدة وتنقسم المديرية إلى[1]:

أ. **دائرة الممتلكات والوسائل العامة:** التي بدورها تنقسم إلى:

1. **مصلحة الإمداد:** وتهتم هذه المصلحة بتوفير وإمداد المصالح والدوائر الموجودة على مستوى المديرية بالوسائل اللازمة، كالتدعيم بالسيارات والتجهيزات، لتمكينهم من القيام بعملهم على أحسن وجه.
2. **مصلحة الشراء:** تهتم بشراء كل ما يلزم للمؤسسة.
3. **مصلحة الممتلكات:** تهتم بعملية الجرد المادي وحماية ممتلكات المؤسسة، كما تقوم بالسهر على جلب عقود لممتلكات المؤسسة من المصالح المختصة مثل أملاك الدولة.
4. **مصلحة الوقاية والأمن:** تهتم بالسهر على أمن المؤسسة وممتلكاتها وأفرادها من كل تخريب، ونظافة المحيط ووقايته.
5. **مصلحة النشاطات الاجتماعية:** تهتم بالأنشطة الاجتماعية ومساعدة العمال.

ب. **دائرة الموارد البشرية:** والتي بدورها تنقسم إلى:

1. **مصلحة تسيير الوظائف:** وتهتم بتسيير المسار المهني للعمال من بداية العمل حتى التقاعد.
2. **مصلحة التكوين:** تهتم هذه المصلحة بتكوين ورسكلة العمال حسب المتطلبات الموجودة في السوق، وهذا لضمان جودة عالية مقدمة من طرف العمال حفاظا على مركزها التنافسي في السوق.
3. **مصلحة العلاقة المهنية الاجتماعية:** تهتم المصلحة بضمان جو مناسب للعامل اجتماعيا وتوفير كل ما يحتاجه من الناحية الإدارية.

ج. **دائرة المالية والمحاسبة:** وتتضمن المصالح التالية:

1. **مصلحة الميزانية:** تهتم بإعداد الميزانية.
2. **مصلحة الخزينة:** تهتم بالدفع النقدي.
3. **مصلحة المحاسبة:** تهتم بتدقيق ومراجعة المحاسبة العامة للمؤسسة.

[1] مستندات ووثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

د. **الدائرة التجارية:** وتتضمن المصالح التالي:

1. **مصلحة البيع:** وتهتم هذه المصلحة ببيع الخدمات الموجودة للهاتف والانترنت وإيصالها للزبائن على أحسن وجه ممكن.
2. **مصلحة التحصيل:** تتكفل بعملية تحصيل ديون الزبائن العالقة.
3. **مصلحة العلاقات مع الزبائن:** تهتم بخدمة الزبائن بعد البيع.

هـ. **دائرة خاصة بالمؤسسات:** تقوم بالتعامل مع المؤسسات ومعالجة الشكاوي والفاتورات، ولها مصلحة واحدة تهتم بتصليح أعطال الهاتف للمؤسسات.

و. **دائرة التقنية:** وتتضمن المصالح الآتية:

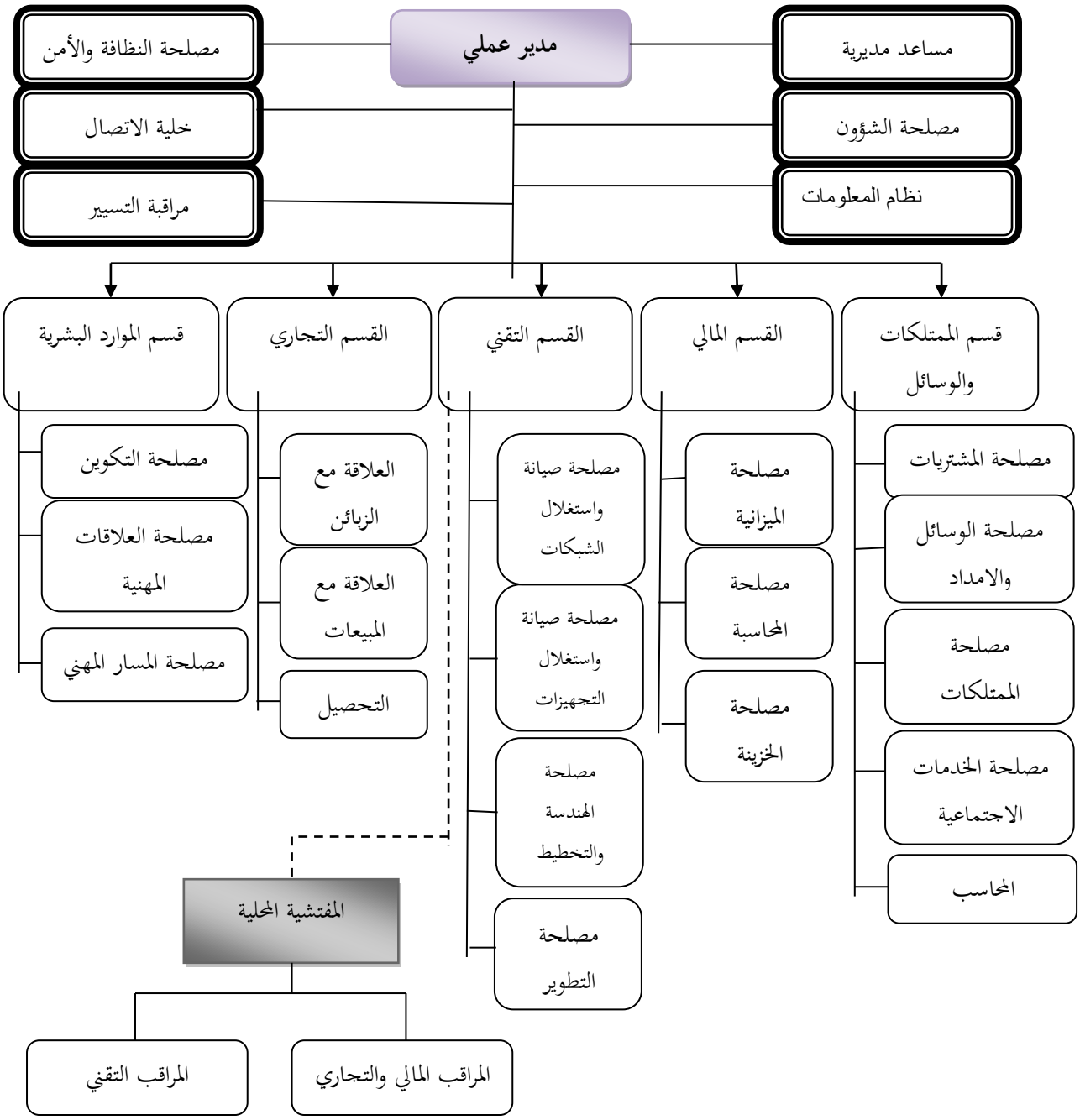
1. **مصلحة الهندسة والتخطيط:** تهتم بهندسة ووضع مخططات من أجل وضع شبكات جديدة للهاتف والانترنت.
2. **مصلحة التطوير:** تطوير الشبكات الموجودة.
3. **مصلحة تهيئة واستغلال الشبكات:** تقوم هذه المصلحة بتحديد الشبكات القديمة والسهر على استغلالها أحسن استغلال.
4. **مصلحة تهيئة واستغلال الآلات:** تقوم هذه المصلحة بتحديد الآلات، كالخزائن الهاتفية والعمل على استغلالها أحسن استغلال.
5. **المركز التقني للمؤسسات:** يقوم بتركيب وإصلاح شبكات الإرسال الخاصة بالمؤسسات كالبنوك.
6. **رئيس مشروع " أمسان** AMSAN": تهتم بتسيير مشروع "أمسان" وهو مشروع جديد لاتصالات الجزائر الهدف منه تطوير خدمة الانترنت ذو التدفق العالي بواسطة تقنية جديدة تسمى **AMSAN.**
7. **وحدة الهياكل القاعدية:** وتتمثل مهام الوحدة في تهيئة وإنجاز الهياكل القاعدية من أجل وضع الآليات البصرية والكوابل الهاتفية.

كما يدعم المدير خلايا تساعده في القيام بالتنسيق بين كل الدوائر وهي:

خلية الاتصال والتفتيش، وخلية الشؤون القانونية والتي تتضح مهامها من خلال أسمائهم بالإضافة على خلية التقارير ومراقة التسيير والتي تهتم بإعداد التقارير اليومية للمدير من أجل إظهار الحالة الموجودة عليها المديرية وإعطاء توجيهات وتقديم حلول للمدير، بالإضافة إلى خلية المساعدة التقنية والتي تهتم بمعالجة نظام المعلومات للمؤسسة في الجانب التقني، وخلية المساعد التجاري الذي يقوم بمعالجة نظام المعلومات في الجانب التجاري.

والشكل الموالي يلخص كل ما قدم بخصوص هيكل المؤسسة.

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع –المدية–



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على أوراق مقدمة من طرف المؤسسة

ثالثا: أهداف ومهام وخدمات المديرية العملياتية

تتمثل أهداف ومهام المديرية العملياتية بما يلي[1]:

[1]. أوراق ومستندات مقدمة من طرف المؤسسة.

أ/_**أهداف المديرية العملياتية بالمدية: ت**سعى المديرية العملياتية بصفة عامة والمديرية العملياتية بالمدية بصفة خاصة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

_ الحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق؛

_ استقطاب أكبر عدد من الزبائن؛

_ إرضاء الزبائن؛

_ تسهيل الحصول على الخدمات السلكية واللاسلكية؛

_ تحسين جودة الخدمات والرفع من تنافسيتها؛

_ تطوير خدمات جديدة للعملاء؛

_ تقديم خدمات للمساعدة التقنية؛

_ تنفيذ تجارب الصوت والصورة؛

_ زيادة الخدمات المباعة.

ب/_ **مهام المديرية العملياتية بالمدية:** ترتكز مهام المديرية بصفة عامة، ومديرية العملياتية بالمدية بصفة خاصة على القيام بالنشاطات التالية:

_ تقديم أحسن الخدمات للزبائن من أجل إرضائهم، والإجابة على جميع شكاوي الزبائن؛

_ تقديم خدمات الهاتف الثابت والانترنت وللخواص والمهنيين وشبكات الانترنت للمهنيين لمختلف المديريات العمومية والخاصة، كمستشفيات وبنوك..الخ؛

_ إيصال الانترنت إلى كل بيت؛

_ تحديث الشبكة الهاتفية: تحديث الكوابل النحاسية بكوابل الألياف البصرية؛

_ إنشاء شبكات هاتفية في المناطق المعزولة (غير المتوفرة على الهاتف والانترنت)؛

_ تقديم خدمات الاتصال التي تسمح بنقل وتبادل الصوت الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات السمعية البصرية..الخ.

ج/_ خدماتها: من أهم الخدمات التي تعرضها المديرية العملياتية للاتصالات بالمدية نجد:

_ خدمة الهاتف الثابت؛

_ خدمة الانترنت المرتبطة بالهاتف الثابت عالي التدفق **ADSL**؛

_ خدمة الهاتف الثابت اللاسلكي؛

_ خدمة الويسي " **wici**" تمكن هذه الخدمة من الدخول إلى شبكة الانترنت اللاسلكي وهي عبارة عن حل مبتكر يسمح بتغطية مناطق حضرية واسعة بالتدفق العالي من دون أسلاك؛

_ بطاقات التعبئة الخاصة بخدمات "**wici**"؛

_ بطاقات التعبئة بسعر 100 دج يوم من الانترنت؛

_ بطاقات التعبئة بسعر 500 دج سبعة أيام من الانترنت؛

_ بطاقات التعبئة بسعر 1000 دج ثلاثون يوم من الانترنت

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث وصفاً لمنهج الدراسة وإجراءاتها، بما في ذلك مجتمع الدراسة وعينتها وكذلك أداء الدراسة المستخدمة والتأكد من مصداقيتها وثباتها، وأخيرا الأساليب الإحصائية المتبعة في التحليل.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

من أجل دراسة إشكالية البحث وتحليل أبعاده واختبار الفرضيات، يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي هو طريقة يعتمد عليها الباحثون في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتصور الواقع الاجتماعي والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول المشكلة ولتحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة به، ولأنه مناسب لوصف الظاهرة محل الدراسة المتمثلة في وصف مدى مساهمة وأهمية الدور الذي يلعبه اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية.

أولا: مجالات الدراسة: تتمثل مجالات الدراسة فيما يلي:

- ✓ **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع –المدية–.
- ✓ **الحدود البشرية:** وهم الموارد البشرية العاملون بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع –المدية–.
- ✓ **الحدود العلمية:** ووتعلق بمتغيرات اقتصاد المعرفة ومتغيرات إدرة تنمية الموارد البشرية.
- ✓ **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2017–2018.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة: من العوامل الأساسية التي يحب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هي حصر مجتمع الدراسة، وعليه فإن مجتمع الدراسة يتمثل في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية والذي حددوا ب 280 موظف، ولقد تم اختيار عينة مكونة من 40 فرداً من مجتمع الدراسة وهذا بصفة عشوائية، وبعد توزيع الإستبانات تم استرجاع 30 استبانه ولم نستبعد أي إستبانة، وهي الإستبانات الخاضعة للتحليل.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية:

تم إعداد استبانه صممت خصيصاً لغرض جمع البيانات، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة، وتم تحليل نتائج هذا الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وقد تم إعداد الإستبانة على النحو الآتي:

- ✓ إعداد استبانه أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛
- ✓ عرض الإستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات؛
- ✓ تعديل الإستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف؛
- ✓ تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛
- ✓ توزيع الإستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، ولقد تم تقسيم الإستبانة إلى جزأين كما يأتي:

- **الجزء الأول:** يتكون من البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر، المستوى العلمي، سنوات الخبرة، مجال الوظيفة الحالية
- **الجزء الثاني:** ، يناقش اقتصاد المعرفةو إدارة الموارد البشرية، وتم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: اقتصاد المعرفة.

المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداما، وهو يتكون من خمس خيارات **أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق** كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم (3–1): الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي.

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على المعطيات السابقة.

وحتى يمكن قياس اتجاهات أفراد العينة تم إعطاء نقاط لهذه الاختيارات، وتم تقسيم السلم إلى خمس مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم (3–2): قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة.

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
الاتجاه الأول	1 اقل من 1.8	ضعيفة جدا
الاتجاه الثاني	1.8 اقل من 2.6	ضعيفة
الاتجاه الثالث	2.6 اقل من 3.4	متوسطة
الاتجاه الرابع	3.4 اقل من 4.2	عالية
الاتجاه الخامس	4.2 اقل من 5	عالية جدا

المصدر: إعداد الطالبتين

واعتبرت الطالبتين المتوسطات في الجدول رقم (3–2) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للعبارات أو البعد أو المحور

واعتمدت الطالبتين على عدة أساليب إحصائية عبر برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية (spss) وهي كالأتي:

1- اختبار التوزيع الطبيعي بالاعتماد على (explorer).

2- قياس معامل الثبات بالاعتماد على(alpha de crombach) .

3- قياس الاتساق الداخلي (spearman) .

4- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية (histogrammes) .

5- التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة(statistiques descriptives) .

6- تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط بالاعتماد (regression).

المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة.

استعانا الطالبتين لصدق أداة الاستبيان، باختبار قياس الثبات والاتساق الداخلي الاستبيان في عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 30 مفردة، وذلك باختبار التوزيع الطبيعي وبحساب معامل الثبات ومعاملات الارتباط.

أولا: تحكيم أداة الاستبيان.

اعتمدت الطالبتين في تحكيم الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المختصين الذين لهم دراية بتفاصيل الموضوع للأخذ بي آرائهم، حيث تم تثبيت العبارات المتفق عليها أغلب المحكمين وتم تعديل ما تم الاختلاف فيه ثم أعيد عرض الاستبيان مرة أخرى للتحكيم النهائي على الأساتذة الآتي ذكرهم في الجدول الأتي:

جدول رقم (3-3): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان.

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
العيداني حبيبة	أستاذة محاضرة صنف "ب"	جامعة المدية
شراطي نسيمة	أستاذة محاضرة صنف "ب"	جامعة المدية
موساوي وردة	أستاذة محاضرة صنف "أ"	جامعة المدية

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانيا: اختبار التوزيع الطبيعي.

قبل أن تشرع الطالبتين في الدراسة قاما باختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة كما يبينه الجدول الأتي:

الجدول رقم(3-4):اختبار التوزيع الطبيعي.

اختبار شابيرو	اختباركولموقروف

Kolmogorov–Smirnov		Shapiro–Wilk	
عدد مفردات العينة	القيمة الاحتمالية .Sig	عدد مفردات العينة	القيمة الاحتمالية .Sig
30	0,081	30	0,032

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (3–4) يتضح أن اختبار التوزيع الطبيعي ليشابيرو (Shapiro–Wilk) جاء باحتمالية معنوية **0,032** كما جاء اختبار التوزيع الطبيعي كولموقروف (Kolmogorov–Smirnov) باحتمالية معنوية **0,081** وبما أن حجم عينة دراسة الحال اقل من 50 مفردة، اعتمدنا على القيمة الاحتمالية للاختبار كولموقروف (Kolmogorov–Smirnov) وهي اكبر من 0.05 وعلية فعينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي من ما يسمح بإجراء باقي الاختبارات.

ثالثا: ثبات أداة الاستبيان.

اعتمدت الطالبتين في قياس ثبات الاستبيان على معامل ألفا كرومباخ كما يوضحه الجدول الأتي:

جدول رقم(3–5) اختبار قيم معامل الثبات لمحاور الاستبيان.

ترتيب المحاور	عنوان المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	اقتصاد المعرفة	12	0,894
2	إدارة الموارد البشرية	12	0,922
	الثبات العام للاستبيان	24	0,937

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على تحليل الاستبيان ببرنامج(spss).

يتضح من الجدول رقم(3–5) أن جميع عبارات المحاور جاءت بمعامل ثبات أكبر من **0.600** وهي درجة عالية من الثبات، كما جاء معامل الثبات للاستبيان ككل **0.937** وعليه فإن عبارات الاستبيان على درجة عالية من الثبات والاستقرار.

رابعا: الاتساق الداخلي للأداة الدراسة.

اعتمدت الطالبتين في معرفة درجة الارتباط بين العبارات المتضمنة محاور الدراسة على معامل سبيرمان، حيث قاما بقياس درجة الارتباط بين كل محور والعبارات التي تتضمنه.

1- معامل الارتباط بين العبارات ومحور اقتصاد المعرفة.

سنحاول إظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات ومحور اقتصاد المعرفة بالاعتماد على معامل سبرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-6):اختبار الاتساق الداخلي لعبارات و محور اقتصاد المعرفة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	محور اقتصاد المعرفة	**1**	**-**
1	يتم استخدام أسلوب اقتصاد المعرفة في المؤسسة	**0,742****	**0,000**
2	تدعم المؤسسة الأفكار الجديدة التي تمكنها من تحقيق أهدافها بتكنولوجيا حديثة	**0,463***	**0,010**
3	يتم استخدام تكنولوجيا عالية المستوى للاكتساب معارف جديدة	**0,536****	**0,002**
4	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا عالية المستوى لاكتساب معارف جديدة	**0,655****	**0,000**
5	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا حديثة في خدمة الزبائن بهدف الاحتفاظ بهم	**0,777****	**0,000**
6	توجد للمؤسسة منظومة بحث وتطوير فاعلة كأحد متطلبات الضرورية في اقتصاد المعرفة	**0,726****	**0,000**
7	تضع بيانات متعلقة بالأبحاث والتنمية والمؤشرات لنشر المعلومات والاتصالات	**0,665****	**0,000**
8	تبادل الأفكار والمعلومات الجديدة ومشاركة العاملين فيها	**0,430***	**0,018**
9	يوجد احتكار للمعرفة في سوق السلع والخدمات	**0,716****	**0,000**

10	يساهم اقتصاد المعرفة في تحسين أداء العاملين وتمكينهم في المؤسسة	0,774**	0,000
11	تحتل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة مكانة جوهرية في ظل اقتصاد المعرفة	0,574**	0,001
12	تحرص المؤسسة على بناء علاقات وطيدة من خلال إرضائهم لمنتجات متطورة ذات جودة عالية وبتكنولوجيا حديثة	0,731**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم(3–6) يتضح أن قيمة معامل الارتباط محصورة بين **0,430*** و **0,777**** بدرجة معنوية اقل من **0.05** وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة محور اقتصاد المعرفة.

2– معامل الارتباط بين العبارات ومحور إدارة الموارد البشرية.

سنحاول إظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات و محور إدارة الموارد البشرية بالاعتماد على معامل سبرمان من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (3–7):اختبار الاتساق الداخلي لعبارات ومحور إدارة الموارد البشرية.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	محور إدارة الموارد البشرية	**1**	**–**
13	تقوم المؤسسة بإعداد خطة لاحتياجاتها من الموارد البشرية	0,710**	0,000
14	تقوم إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارات الأخرى للمؤسسة بعملية التخطيط الموارد البشرية	0,602**	0,000
15	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة أثناء تحديد الاحتياجات	0,707**	0,000
16	تأخذ الإدارة بآراء الموظفين والعاملين عند إعداد خطة الموارد البشرية	0,700**	0,000

17	تستخدم إدارة الموارد البشرية أساليب التحفيز لعمالها	0,894**	0,000
18	تتبع المؤسسة نظام التحفيز المادي والمعنوي من اجل رفع معنويات الموظفين وبذلك زيادة مستوى أداء الموارد البشرية	0,848**	0,000
19	تقوم إدارة الموارد البشرية بالإعلان عن الوظائف الشاغرة فور توفرها	0,797**	0,000
20	تفضل إدارة الموارد البشرية الاعتماد على المصادر الداخلية ملأ الوظائف الشاغرة	0,493**	0,006
21	ملأ الوظائف من داخل المؤسسة برفع الروح المعنوية للموظفين والعالمين	0,446*	0,013
22	تقوم المؤسسة بجمع المعلومات المطلوبة عن المرشحين قبل عملية الاختيار	0,554**	0,001
23	تجري إدارة الموارد البشرية مقابلات للمتقدمين لشغل الوظائف	0,659**	0,000
24	تستخدم إدارة الموارد البشرية أنواع محددة من الاختبارات للمتقدمين لشغل الوظائف للوصول إلى الشخص المناسب	0,519**	0,003

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم(3–7) يتضح أن قيمة معامل الارتباط محصورة بين **0,446*** و **0,894**** بدرجة معنوية اقل من **0.05** وهي دلالة إحصائية قوية، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة محور إدارة الموارد البشرية.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.

المطلب الأول:التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية.

سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان و المتضمن الصنف والفئات العمرية والمستوى العلمي ومجال الوظيفة وسنوات الخبرة.

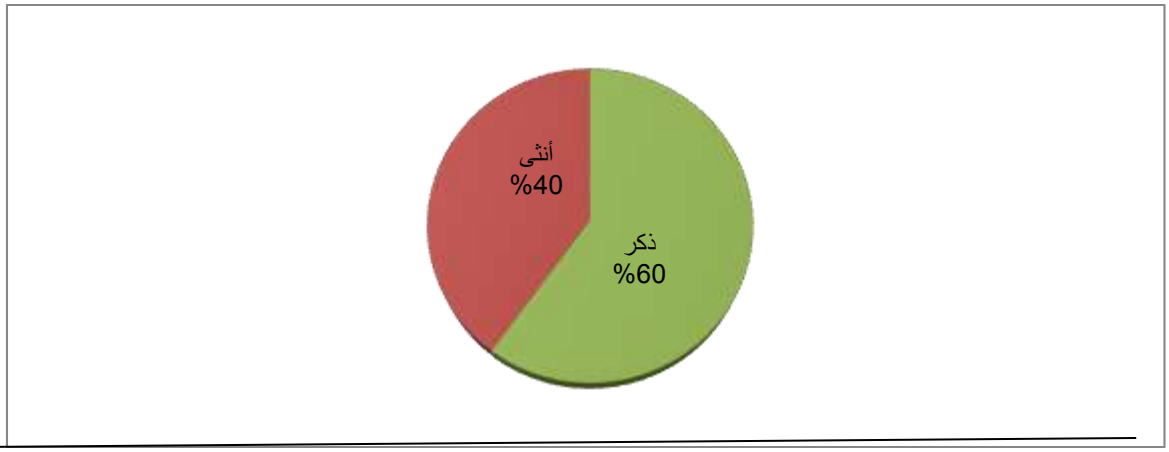
أولا: متغير الجنس.

الجدول رقم(3–8): توزيع أفراد العينة حسب متغير جنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	18	60%
أنثى	12	40%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءا على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(3–2): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول رقم (3–8) والشكل رقم (3–2) أن تكرار ونسبة **الذكور** لعينة الدراسة اكبر من عدد **الإناث** حيث جاءت نسبة الذكور **60%** والإناث **40%**.

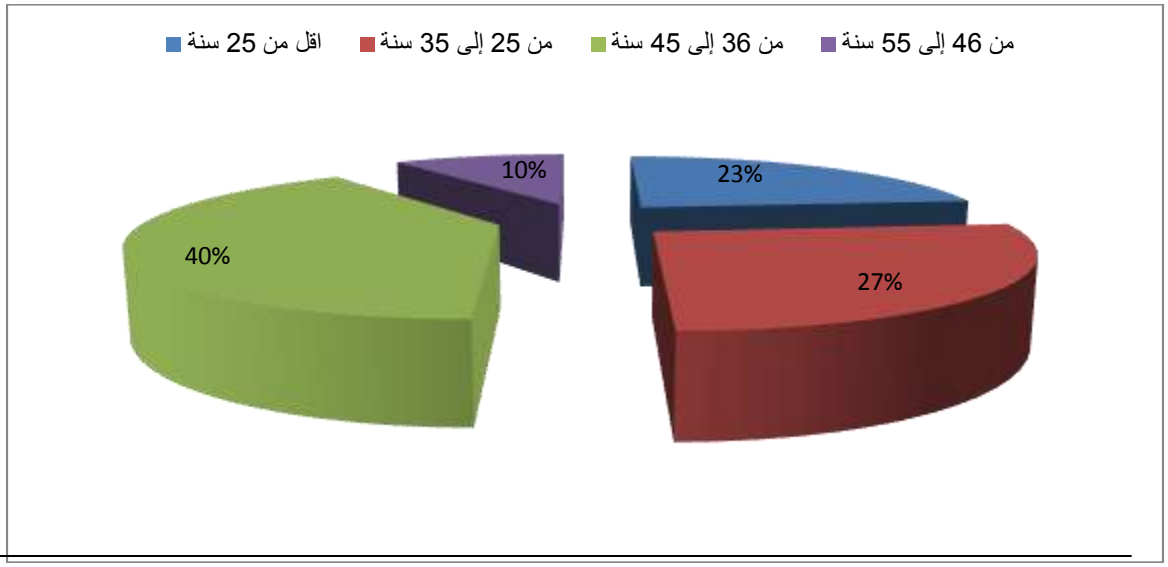
الجدول رقم(3–9): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئات العمرية.

العمر	التكرار	النسبة

اقل من 25 سنة	2	6,7%
من 25 إلى 35 سنة	8	26,7%
من 36 إلى 45 سنة	15	50%
اكثر من 45 سنة	5	16,7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(3–3): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الفئات العمرية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول رقم (3–9) والشكل رقم (3–3) أن **من 36 إلى 45 سنة** شكلت اكبر تكرار ونسبة في عينة الدراسة حيث جاءت بالنسبة **50%** تليها الفئة **من 25 إلى 35 سنة** بالنسبة **26,7%** تليها الفئة **اكثر من 45 سنة** بالنسبة **16,7%** وشكلت الفئة **اقل من 25 سنة** اقل نسبة **6,7%**.

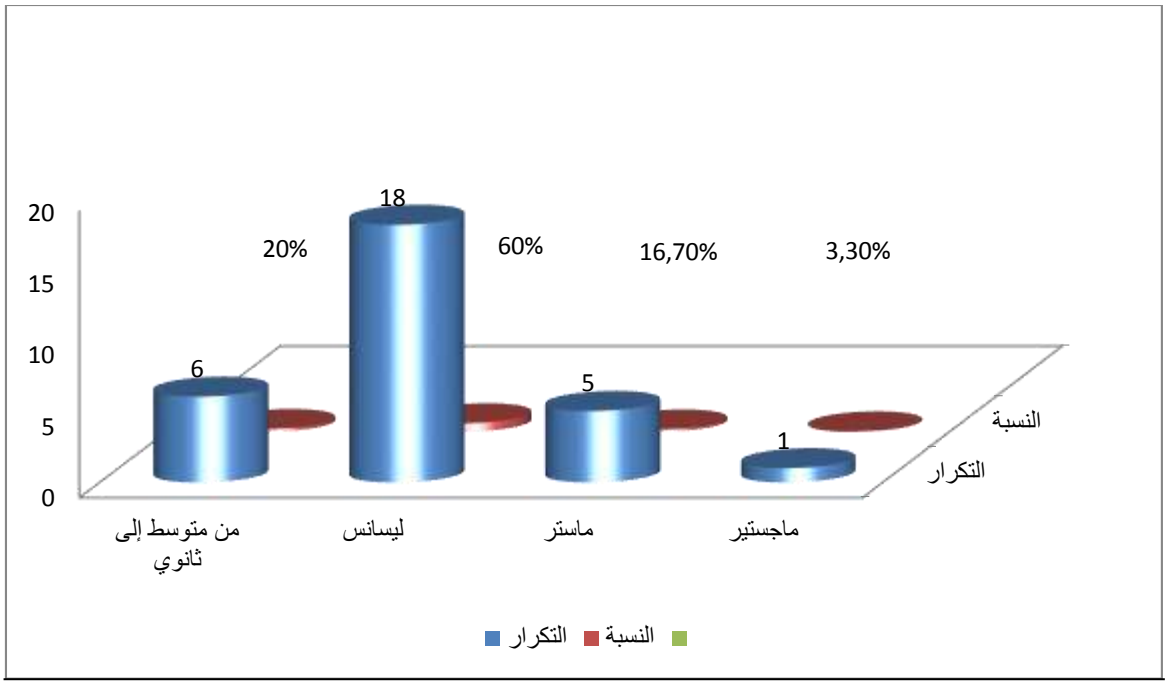
ثالثا: متغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم(3–10): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
من متوسط إلى ثانوي	6	20%
ليسانس	18	60%
ماستر	5	16,7%
ماجستير	1	3,3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(3–4): تمثيل أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول رقم (3–10) والشكل رقم (3–4) أن اكبر نسبة لعينة الدراسة في المستوى التعليمي، فئة **ليسانس** بالنسبة **60%** تليها مستوى **من متوسط إلى ثانوي** بالنسبة **20%** ثم مستوى **ماستر** بالنسبة **16,7%** وشكل مستوى **ماجستير** اقل نسبة **3,3%**.

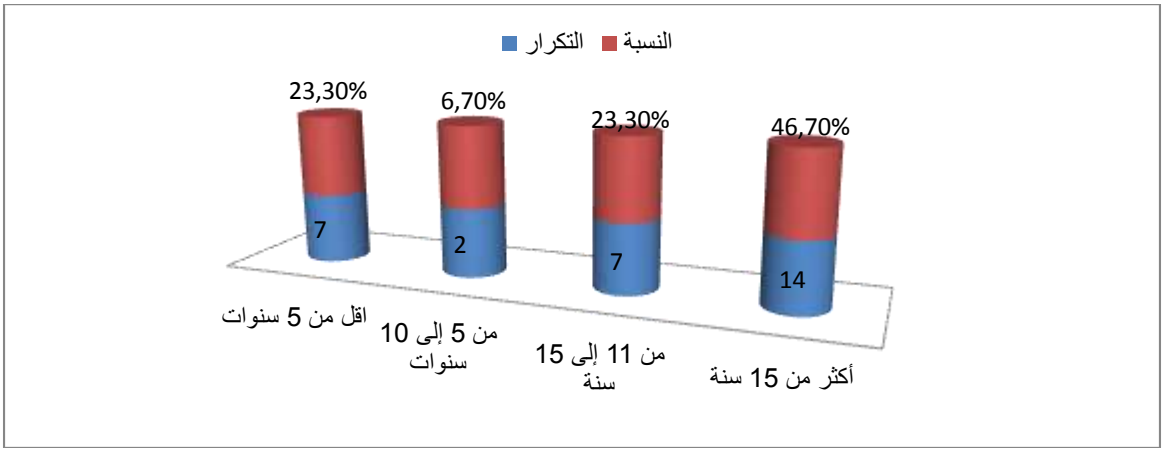
رابعا: متغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم(3–11): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	7	23,3%
من 5 إلى 10 سنوات	2	6,7%
من 11 إلى 15 سنة	7	23,3%
أكثر من 15 سنة	14	46,7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(3–5): تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول رقم (3–11) والشكل رقم (3–5) أن الفئة **أكثر من 15 سنة** شكلت اكبر تكرار ونسبة لعينة الدراسة **46,7%** تليها الفئتين **اقل من 5 سنوات** و**من 11 إلى 15 سنة** حيث جاءت بنسب متساوية **23,3%** وشكلت الفئة **من 5 إلى 10 سنوات** اقل نسبة **6,7%**.

خامسا: متغير مجال الوظيفة.

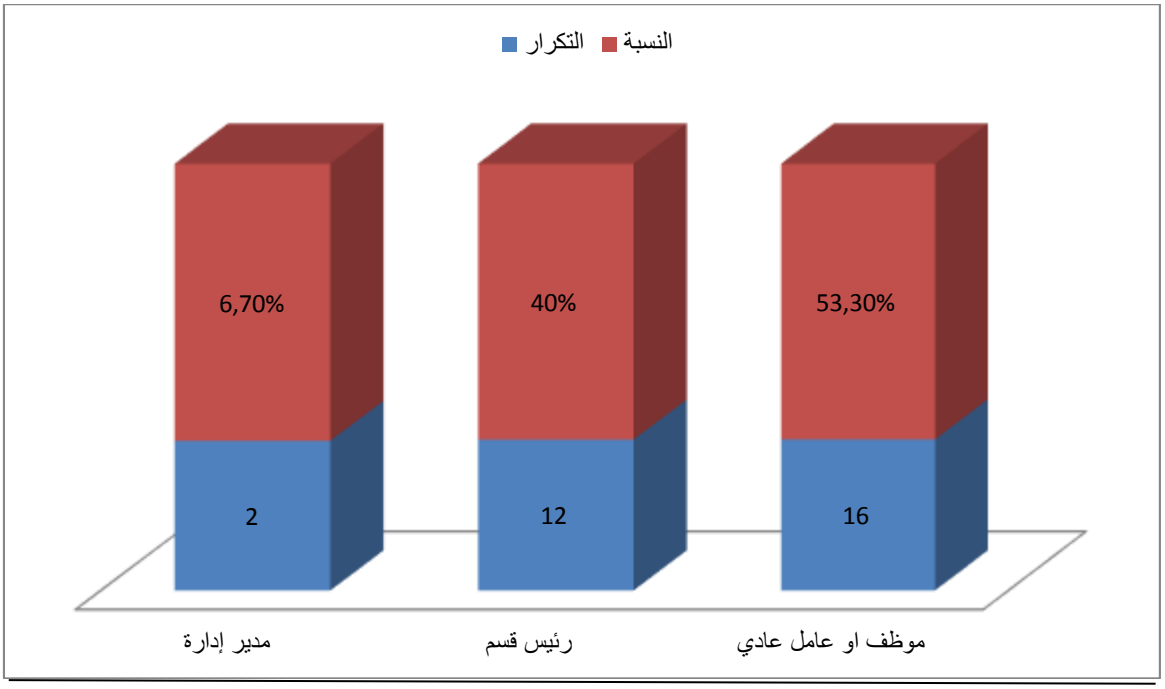
الجدول رقم(3–12): توزيع أفراد العينة حسب متغير مجال الوظيفة.

مجال الوظيفة	التكرار	النسبة

مدير إدارة	2	6,7%
رئيس قسم	12	40%
موظف او عامل عادي	16	53,3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(3–6): تمثيل أفراد العينة حسب متغير مجال الوظيفة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول رقم (3–12) والشكل رقم (3–6) أن كبر فئة من عينة الدراسة من **موظف أو عامل عادي** حيث جاءت بالنسبة **53,3%** يليها فئة **رؤساء الأقسام** بالنسبة **40%** يليها فئة **مدير إدارة** بالنسبة **6,7%** .

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

سنحاول من خلال هذا المطلب تحليل عبارات محور اقتصاد المعرفة (المتغير المستقل) ومحور إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع) الذي يشكلان الجزء الثاني من الاستبيان من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أولا: التحليل الوصفي لمحور اقتصاد المعرفة.

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات محور اقتصاد المعرفة من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم (3–13): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات محور اقتصاد المعرفة.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	يتم استخدام أسلوب اقتصاد المعرفة في المؤسسة	4,00	0,871	4	عالية
2	تدعم المؤسسة الأفكار الجديدة التي تمكنها من تحقيق أهدافها بتكنولوجيا حديثة	4,23	0,774	2	عالية
3	يتم استخدام تكنولوجيا عالية المستوى للاكتساب معارف جديدة	3,87	0,860	7	عالية
4	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا عالية المستوى لاكتساب معارف جديدة	4,27	0,691	1	عالية جدا
5	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا حديثة في خدمة الزبائن بهدف الاحتفاظ بهم	4,17	0,648	11	عالية
6	توجد للمؤسسة منظومة بحث وتطوير فاعلة كأحد متطلبات الضرورية في اقتصاد المعرفة	3,90	0,845	6	عالية
7	تضع بيانات متعلقة بالأبحاث والتنمية والمؤشرات لنشر المعلومات والاتصالات	3,83	0,747	9	عالية
8	تبادل الأفكار والمعلومات الجديدة ومشاركة العاملين فيها	3,70	0,877	8	عالية
9	يوجد احتكار للمعرفة في سوق السلع والخدمات	3,40	0,968	10	عالية
10	يساهم اقتصاد المعرفة في تحسين أداء العاملين	3,93	0,740	5	عالية

	وتمكينهم في المؤسسة				
11	تحتل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسة مكانة جوهرية في ظل اقتصاد المعرفة	4,23	0,679	2	عالية جدا
12	تحرص المؤسسة على بناء علاقات وطيدة من خلال إرضائهم لمنتجات متطورة ذات جودة عالية وبتكنولوجيا حديثة	4,20	0,714	3	عالية جدا
	محور اقتصاد المعرفة	**3,97**	**0,536**	**–**	**عالية**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول رقم (3–13) أن المتوسط الحسابي لمحور اقتصاد المعرفة جاءا بمقدار 3,97 بدرجة عالية، كما جاءت العبارات1–2–3–5–6–7–8–9–10 بدرجات عالية والعبارات 4–11–12 بدرجة عالية جدا، وهذا إشارة لتوفر عناصر اقتصاد المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، وهذا ما يثبته تقديرات الموظفين الذي جاءت بدرجة عالية وعالية جدا، كما جاء الانحراف المعياري للمحور ب 0,536 وهذا ما يشير لعدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

ثانيا: التحليل الوصفي لمحور إدارة الموارد البشرية.

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين لعبارات محور إدارة الموارد البشرية من خلال الجدول الأتي:

جدول رقم (3–14): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات محور إدارة الموارد البشرية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
13	تقوم المؤسسة بإعداد خطة لاحتياجاتها من الموارد	4,17	0,592	1	عالية

	البشرية				
14	تقوم إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارات الأخرى للمؤسسة بعملية التخطيط الموارد البشرية	3,77	0,858	7	عالية
15	تقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة أثناء تحديد الاحتياجات	3,87	0,937	5	عالية
16	تأخذ الإدارة بآراء الموظفين والعاملين عند إعداد خطة الموارد البشرية	3,40	0,968	11	عالية
17	تستخدم إدارة الموارد البشرية أساليب التحفيز لعمالها	3,70	1,088	9	عالية
18	تتبع المؤسسة نظام التحفيز المادي والمعنوي من اجل رفع معنويات الموظفين وبذلك زيادة مستوى أداء الموارد البشرية	3,83	1,147	6	عالية
19	تقوم إدارة الموارد البشرية بالإعلان عن الوظائف الشاغرة فور توفرها	3,63	1,273	10	عالية
20	تفضل إدارة الموارد البشرية الاعتماد على المصادر الداخلية ملأ الوظائف الشاغرة	3,73	0,691	8	عالية
21	ملأ الوظائف من داخل المؤسسة برفع الروح المعنوية للموظفين والعالمين	3,93	0,828	4	عالية
22	تقوم المؤسسة بجمع المعلومات المطلوبة عن المرشحين قبل عملية الاختيار	3,87	0,730	5	عالية
23	تجري إدارة الموارد البشرية مقابلات للمتقدمين لشغل الوظائف	4,13	0,819	2	عالية
24	تستخدم إدارة الموارد البشرية أنواع محددة من	3,97	0,669	3	عالية

	الاختبارات للمتقدمين لشغل الوظائف للوصول إلى الشخص المناسب				
	محور تنمية الموارد البشرية	**3,83**	**0,664**	**–**	**عالية**

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول رقم (3–14) أن المتوسط الحسابي لمحور إدارة الموارد البشرية جاءا بمقدار 3,83 بدرجة عالية، كما جاءت جميع العبارات 13–14–15–16–17–18–19–20–21–22–23–24 بدرجات عالية، وهذا إشارة أن مؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية تعتمد سياسة فعالة في تنمية الموارد البشرية بدرجة عالية، وهذا ما يثبته تقديرات الموظفين الذي جاءت بدرجة عالية، كما جاء الانحراف المعياري للمحور ب 0,664 وهذا ما يشير لعدم تشتت آراء الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لدور اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0.05؛

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لدور اقتصاد المعرفة في تنمية إدارةالموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0.05.

جدول رقم(3–15):اختبار الانحدار البسيط لدور اقتصاد المعرفة في تنميةإدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية

البيان	اقتصاد المعرفة

تنمية إدارةالموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig مستوى المعنوية
	0.635	0.403	0.786	4.345	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

يوضح الجدول أعلاه رقم (3–15) دور اقتصاد المعرفة في تنميةإدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط R= **0.635** بين اقتصاد المعرفة و تنمية إدارةالموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، ومنه يتضح أن العلاقة الطردية بين المتغيرين بالارتباط طردي متوسط.

وبلغ معامل التحديد R^2= **0.403** أي أن ما قيمة **40%** من التغيرات في تنمية إدارةالموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية، ناتجة عن اقتصاد المعرفة.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار **B = 0.786** وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في اقتصاد المعرفة يؤدي إلى زيادة في تنميةإدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية بقيمة **0.786**

كما بلغت قيمة **T** المحسوبة **4.345** وهي دالة عند مستوى المعنوية **0.000** ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص **يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لدور اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0.05.**

معادلة خط الانحدار البسيط للدراسة:

x0.786 + 0.708 = y

حيث:

Y: تنمية إدارةالموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية.

X: اقتصاد المعرفة

خلاصة:

لقد تطرقنا في هذا الفصل الذي تمحور حول دراسة لدور اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية حيث قدمنا لمحة عن المؤسسة والإحصائيات اللازمة لعدد الموظفين الذين يمثلون

مجتمع الدراسة، ثم وضحنا المنهج والأدوات المستخدمة المتمثلة في الاستبيان المرفق ، ثم اعتمدنا على وصف تحليل متغيرات الدراسة ثم التحقق من فرضية الدراسة ومنه خلصنا إلى النتائج الآتية:

– توفر عناصر اقتصاد المعرفة بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية بدرجة عالية وعالية جدا.

– توفر عناصر تنمية الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية بدرجة عالية.

– يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لدور اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0.05

تواجه العديد من المنظمات اليوم مجموعة من التحديات والتغيرات المتسارعة التي شكلت معالم البيئة التي تنتمي إليها مما يجعل المنظمة مضطرة إلى التجاوب مع هذه المتغيرات ومواجهة التحديات كرد فعلي أولي تصدره المنظمة اتجاه كل ما يطرأ عليها، وهو ما يتوقف على الاهتمام والبحث عن اكتساب وإتاحة المعارف التي أضحت تشكل المورد التنافسي الذي تسعى جل المنظمات إليه مما أدى بها إلى الانتقال لاقتصاد جديد المسمى اقتصاد المعرفة" الذي يتسم بالحداثة لما له من أهمية بالغة في تغيير اقتصاديات الشعوب ولما تلعبه المعرفة والمعلومات من أدوار في تنظيمه، وتكوين مجتمعات معرفية وإدارتها وهذا لن يتم إلا وفق تهيئة بيئة تكنولوجية عالية الجودة وكل هذا في ظل موارد بشرية ذات رأس مال فكري مؤهل وخاضعة للتدريب والتمكين وتم اختيارها واستقطابها بكفاءة عالية فكل هذا يعتبر أحد الأنشطة والممارسات الأساسية التي تؤديها إدارة الموارد البشرية في كافة أنواع المنظمات.

ففي ظل وجود تكنولوجيا ومعلومات ذات حداثة يتطلبها اقتصاد المعرفة إلا ولابد من وجود موارد بشرية قادرة على إدارتها وذلك لتنمية إدارة الموارد البشرية عن طريق التدريب والتمكين من أجل مواكبة المتغيرات التي تحدث بشكل مستمر في المنظمات وبالتالي يؤدي إلى زيادة الأداء وقدرتها على مواجهة التحديات والمنافسات المحتملة.

اختبار صحة الفرضيات:

الفرضية الأولى صحيحة وذلك للاعتبارات التالية: اقتصاد المعرفة هو التركيز على المعلومات والمعرفة ومراكز التعليم والبحث، وتلعب فيه المعرفة دورا في خلق الثروة من خلال عمليات وخدمات المعرفة، وذلك بتقديم أفضل خدمة للزبون وإرضاءه بها.

الفرضية الثانية خاطئة وذلك للاعتبارات التالية: من متطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة موارد بشرية مؤهلة للتعايش في عصر المعلومات وذلك من خلال نظام تعليمي كفئ ومنظمات توفر الإمكانيات للبحث العلمي والنشر المعرفي الواسع.

الفرضية الثالثة صحيحة وذلك للاعتبارات التالية: إدارة الموارد البشرية هي عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية بالمنظمة.

الفرضية الرابعة صحيحة وذلك للاعتبارات التالية: هناك عوامل تؤثر على إدارة الموارد البشرية من أهمها عوامل اقتصادية، عوامل اجتماعية، عوامل تكنولوجية.

الفرضية الأخيرة صحيحة وذلك للاعتبارات التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور اقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية بمنظمة اتصالات الجزائر فرع المدية عند مستوى الدلالة 0.05.

نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة التي قمنا بها والتي تدور حول انعكاسات اقتصاد المعرفة على إدارة الموارد البشرية في المنظمة وكدراسة حالة لموظفي منظمة اتصالات الجزائر فرع المدية توصلنا إلى مجموعة من النتائج المتمثلة فيما يلي:

- ✓ اقتصاد المعرفة توجه جديد نحو الاقتصاد العالمي؛
- ✓ نجاح اقتصاد المعرفة يعتمد على مدى قدرة إدارة الموارد البشرية المشاركة بشبكات المعلومات والمواقع الإلكترونية؛
- ✓ إن لاقتصاد المعرفة أهمية كبيرة في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية من خلال استخدام الوسائل والأساليب التقنية المتقدمة التي يتضمنها اقتصاد المعرفة؛
- ✓ إسهام اقتصاد المعرفة في الاستثمار وبالذات الاستثمار في المعرفة من أجل تكوين لرأس مال فكري يسهم في إنتاج معرفي وزيادته؛
- ✓ يقوم اقتصاد المعرفة على نشر المعرفة وتوظيفها، ويساعد المنظمات على التجديد والابتكار من خلال المورد البشري الذي تم تدريبه وتمكينه على مواكبة التكنولوجيا؛
- ✓ اقتصاد المعرفة لا يزدهر إلا بوجود عناصر بشرية مؤهلة وذات خبرة واسعة وثقافة معلوماتية ضرورية التعامل مع عصر المعلومات والتكنولوجيا؛
- ✓ اقتصاد المعرفة يساعد في تنمية إدارة الموارد البشرية من خلال وجود قدرات معرفية يمتلكها رأس المال الفكري أو الموارد البشرية وذلك عن طريق التكوين والتدريب لأنه كلما كانت الموارد البشرية لها كفاءة وقادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتكنولوجيا والمعلومات يساعد ذلك في بقاء واستمرار المنظمة في ظل شدة المنافسة؛
- ✓ اقتصاد المعرفة من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات في ظل وجود رأس مال فكري قادر على توليد أفكار جديدة، وتدريب الموارد البشرية للوصول بها إلى مستويات عالية من المهارة لأن الموارد البشرية تشكل العامل الرئيسي الذي يقف في خلق الإبداعات والاختراعات الفكرية والتكنولوجية التي يعتمد عليها اقتصاد المعرفة؛
- ✓ توفر عناصر اقتصاد المعرفة بمنظمة اتصالات الجزائر فرع المدية بدرجة عالية وعالية جدا؛
- ✓ توفر عناصر إدارة الموارد البشرية بمنظمة اتصالات الجزائر فرع المدية بدرجة عالية.

اقتراحات الدراسة:

في ضوء ما أظهرت الدراسة من نتائج لابد من إضافة بعض الاقترحات والتي هي في الآتي:

- ✓ إن تبني مشروع اقتصاد المعرفة يتطلب بناء قاعدة مادية تكنولوجية ودعم مراكز البحث العلمي وتطوير البرامج التعليمية لجميع المراحل الدراسية وإدخال الحاسوب؛
- ✓ دعم الابتكار والإبداع الفكري وتحويله إلى منتجات معرفية ذات مردود اقتصادي عالي؛
- ✓ ضرورة تبني اقتصاد المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الموارد البشرية؛
- ✓ ضرورة تخصيص رأس مال فكري متخصص يكون نشاطه الأساسي هو إدارة المعلومات وتكنولوجيا على مستوى المنظمة ككل؛
- ✓ إن المنظمات التي ترغب في النجاح في بيئة أعمال اليوم ينبغي لها أن تقوم باستثمارات مناسبة للموجودات الفكرية، لكي تمتلك أفراد يتمتعون بقدرات ومهارات تفوق منافسيها لذا لابد من الإنتقال من عمل تقليدي إلى عمل معرفي؛
- ✓ تحفيز وتوعية الموارد البشرية بأهمية اقتصاد المعرفة في المنظمة، أنه ليس تحدي لهم بقدر ما هو أداة فعالة للرفع من أدائهم وتسهيل مهامهم؛
- ✓ ضرورة توفر موارد بشرية مؤهلة في المنظمة للتعايش في عصر المعلومات وذلك من خلال نظام تعليمي كفئ؛
- ✓ العمل على تطوير الموارد البشرية بنوعية عالية وتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية من اختيار واستقطاب من قبل المنظمة لمواكبة التغيرات التكنولوجية؛
- ✓ ضرورة وجود قوة بشرية داعمة لهذا الاقتصاد الجديد فكلما كان المجتمع مؤيد له فإن مردوده يكون إيجابيا في التقدم والإبداع والتطور ؛
- ✓ الأفكار التي تأتي بها الموارد البشرية هي التي تعطي القدرة التنافسية للمنظمة في ظل اقتصاد المعرفة المبني على الأفكار والمعلومات الجديدة التي يفرزها أو يقدمها المورد البشري؛

آفاق الدراسة:

من بين الدراسات التي نتمنى أن تكون في المستقبل موضوع اهتمام من قبل الباحثين في المجال من أجل إثراء الموضوع:

- ❖ اقتصاد المعرفة ومساهمته في تحقيق التميز في منظمات الأعمال؛
- ❖ مكانة وأهمية اقتصاد المعرفة في المنظمات العمومية والخاصة؛
- ❖ أثر اقتصاد المعرفة على الميزة التنافسية؛
- ❖ اقتصاد المعرفة ومساهمته في عمليات التدريب والتكوين.

- **القرآن الكريم**

1. قائمة المراجع بالغة العربية

- **الكتب:**

1. إبراهيم الخلوف الملكاوي، **إدارة المعرفة "الممارسات والمفاهيم"**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
2. أبو جمعة، نعيم حافظ، **التسويق الابتكاري**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003،
3. أحمد الخطيب، خالد زيغان، **إدارة المعرفة ونظم المعلومات**، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
4. أحمد سيد مصطفى، **إدارة الموارد البشرية "الإدارة العصرية لرأس المال الفكري"**، بدون دار نشر، 2004.
5. أحمد سيد مصطفى، **إدارة الموارد البشرية: منظور القرن الحادي والعشرين**، دار الكتاب، القاهرة، 2000.
6. أحمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي)**، دار النهضة العربية، بيروت، 1993، ص 59.
7. أحمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة**، دار المعرفة الجامعية للنشر، إسكندرية، 1995، ص 27.
8. أشلوك تشاندا وشلبا كبرا، إستراتجية الموارد البشرية، ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
9. إيمان فاضل السمرائي، عامر إبراهيم قندلجي، **شبكات المعلومات والاتصالات**، دار المسيرة، عمان، 2009.
10. إيهاب عيسى، طارق عامر، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، 2017.
11. باري كشواي، **إدارة الموارد البشرية**، ط2، دار الفارق للنشر والتوزيع، القاهرة– مصر، 2006.
12. باسم عبد الرحمان المشافية، **نظريات الاتصال**، دار أسامة للنشر، عمان، 2010.
13. بختي إبراهيم، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.
14. بشاريز الوليد، **الإدارة الحديثة للموارد البشرية**، ط1، دار الراية، عمان، 2009.
15. بولصباغ رياض، التنمية **البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية الواقع والتحديات: الإمارات العربية المتحدة– الجزائر– اليمن.**

16. ثريا عبد الرحيم الخزرجي، بشير بن بدري البارودي، **اقتصاد المعرفة "الأسس النظرية والتطبيق في المصارف التجارية"**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

17. جاري ديسلر، **إدارة الموارد البشرية**، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض- السعودية، 2007.

18. جلال الشافعي، **التجارة الإلكترونية والضرائب**، مؤسسة الأهرام، القاهرة، 2004.

19. جمال الدين محمد المرسي، **الإدارة الإستراتجية للموارد البشرية**، الدار الجامعية، القاهرة، 2003.

20. جمال دواد سلمان، **اقتصاد المعرفة**، الطبعة الأولى، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.

21. جمال يوسف بدير، **إتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات** ، الطبعة الأولى، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010.

22. حسن إبراهيم بلوط، **إدارة الموارد البشرية "منظور إستراتيجي"**، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، 2002.

23. حسن خلف، **اقتصاد المعرفة**، الطبعة الأولى، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

24. حسن موسى قاسم البنا، نعمة عباس الخفاجي، **استراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة**، الطبعة العربية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2014.

25. حضر مصباح الطيطي، **التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

26. حنا نصر الله، **إدارة الموارد البشرية**، دار زهران، عمان الأردن، 2002.

27. خالد عبد الرحيم الهيتي، **إدارة الموارد البشرية "مدخل إستراتيجي"**، ط1، دار وائل للنشر، عمان – الأردن، 2003.

28. خالد ممدوح إبراهيم، **أمن الحكومة الإلكترونية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.

29. خضر مصباح إسماعيل الطيطي، **إدارة المعرفة "التحديات والتقنيات والحلول"**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

30. خيضر كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان-الأردن، 2007.

31. ربحي مصطفى عليان، **إدارة المعرفة**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

32. ربحي مصطفى عليان، **اقتصاد المعرفة**، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

33. رعد حسن الصرن، عولمة جودة، **الخدمة المصرفية**، دار التواصل العربي للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

34. سعاد نايف برنوطي، **إدارة الموارد البشرية**، ب.ط، دار وائل للنشر، عمان، 2001.

35. سعاد نائف برنوطي، **إدارة الموارد البشرية** "**إدارة الأفراد**"، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، عمان- الأردن، 2004.

36. سعيد يسن عامر، إدارة الأفراد، **مركز التمييز لعلوم الإدارة والحاسب**، القاهرة، 2000.

37. سهيلة محمد عباس، **إدارة الموارد البشرية** "**مدخل إستراتيجي**"، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2006.

38. سهيلة محمد عباس، **إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، الاردن – عمان، 2006.

39. السيد أحمد عبد الخالق، **التجارة الإلكترونية والعولمة**، الطبعة الثانية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008.

40. صلاح الدين محمد عبد الباقي، **الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 31.

41. طارق طه، **إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنيت**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.

42. طارق طه، **مقدمة في إدارة الأعمال**، الطبعة الثانية، منشأ المعارف، الإسكندرية، 2001.

43. عادل حمادي البغدادي، رافد حميد الحدراوي، **الإستشراف الإستراتيجي ومستوى التمكين التنظيمي أسلوب كمي تحليلي**، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2013.

44. عامر الكبيسي، **إدارة المعرفة وتطوير المنظمات**، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2005.

45. عامر محمد محمود، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

46. عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين**، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2008.

47. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية**، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2009.

48. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **نظم المعلومات الإدارية : الأسس والمبادئ**، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر،2002.

49. عبد الرحمان الهاشمي، فائزة محمد العزاوي، **المنهج والاقتصاد المعرفي**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2007،

50. عبد العزيز بدر النداوي، **عولمة إدارة الموارد البشرية "نظرة إستراتجية"**، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.

51. عبد الغفار حنفي، **السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد**، الدار الجامعية، بيروت، 1991.

52. عبد الفتاح بيومي حجازي، **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.

53. عدنان داود محمد العذاري، هدى زوير مخلف الدعمي، **الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على التنمية البشرية**، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

54. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة **الإلكترونية بين النظرية والتطبي**ق، دار الجامة الجديدة، 2008.

55. عقيل جاسم عبد الله، طارق الحسين العكيلي، **تخطيط الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث**، الإسكندرية، 1998، ص 19 .

56. عمر وصفي عقيلي، **إدارة الموارد البشرية المعاصرة مدخل إستراتيجي**، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.

57. فريد راغب النجار، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق E-GOVERNMENT**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.

58. فيصل حسونة، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.

59. قصي قحطان خليفة الجميلي، **إدارة الموارد البشرية في الفنادق**، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن.

60. كريا مطلك الدوري، أحمد علي صالح، **إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في المنظمات أعمال الألفية الثالثة**، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.

61. محسن العريني، **التعليم عن بعد لعلم المكتبات والمعلومات**، جامعة القاهرة، قسم المكتبات والمعلومات، 2006.

62. محمد أحمد عبد النبي، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان– الأردن.

63. محمد إسماعيل بلال، **إدارة الموارد البشرية**، ب.ط، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية –مصر، 2004.

64. محمد الصيرفي، **التجارة الإلكترونية**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2009.

65. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016.

66. محمد خليل أبو زلطة، زياد عبد الكريم القاضي، **مدخل إلى التجارة الإلكترونية**، مكتب المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

67. محمد سعيد أنور سلطان، **إدارة الموارد البشرية**، ب، ط، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.

68. محمد فالح صالح، **إدارة الموارد البشرية**، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2004.

69. محمد محمود المكاوي، **اقتصاديات نظم المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الفكر والقانون للنشر، المنصورة، 2011.

70. محمد نور صالح الجداية، سناء جودت خلف، **تجارة الإلكترونية**، دار الحامد للنشر، عمان، 2009.

71. محمود حسين الوادي، **التمكين الإداري في العصر الحديث**، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2012.

72. مدحت محمد أبو النصر، **إدارة الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة**، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007.

73. مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، **العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، إثراء للنشر والتوزيع، الشارقة، 2008.

74. مصطفى محمود أبوبكر، **الموارد البشرية مدخل تطبيقي لتحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.

75. مصطفى يوسف الكافي، **إدارة الموارد البشرية "منظور إداري- تنموي- تكنولوجي- عولمي**، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2014.

76. مؤيد سعيد السالم، **إدارة الموارد البشرية "مدخل إستراتيجي تكميلي"**، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

77. نجم عبود نجم، **إدارة المعرفة**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2005.

78. نعيم إبراهيم الظاهر، **إدارة المعرفة**، جدار للكتاب العالمي، الطبعة الأولى، عمان، 2009.

79. نوال عبد الكريم الأشهب، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة العربية، دار أمجد للنشر والتوزيع، 2015.

80. هاشم الشمري، نادية الليثي، **الاقتصاد المعرفي**، الطبعة الأولى، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

81. هاني وجيه العطار، **التجارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2016.

82. هيثم محمود الشبلي، مروان محمد النسور، **إدارة المنشآت المعاصرة**، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

83. يوسف جحيم الطائي وآخرون، **إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي متكامل**، ط1، الوراق للنشر والتوزيع،عمان، 2006.

الرسائل والأطروحات:

84. بن ونيسة ليلى، **اقتصاد المعرفة وجودة التعليم العالي في الجزائر**، دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى إسطنبولي، معسكر، 2016-2017.

85. جميلة بدريسي، **تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الشغل**، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994.

86. حامد كريم الحدراوي، **تحليل مؤشرات المعرفة والاقتصاد المعرفي بحسب منهجية البرنامج التفاعلي (world bank kam 2012)** دراسة تحليلية مقارنة.

87. حامد كريم الحدراوي، محمد جبار الشمري، **عمليات إدارة المعرفة وأثرها في مؤشرات الاقتصاد المعرفي، دراسة تحليلية لأراء عينة من المؤسسات الرقمية**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.

88. حسين يرقي، **إستراتجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الإقتصادية حالة سونطراك**، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2007.

89. رقام ليندة، **دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى في ولاية سطيف**، راسلة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013-2014.

سيد محمد جاد الرب، **إدارة الموارد البشرية "مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية**، جامعة قناة السويس- مصر، 2008- 2009.

90. شيرين زهير البيطار، **دور التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير حكومية في قطاع غزة**، رسالة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

91. صانع صبرينة، **اثر إستراتجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، 2014-2015.

92. علة مراد، **إدارة المعرفة لبناء وتطوير الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية**، أطروحة لنيل الدكتوراه غير منشورة من جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر 2012-2013.

93. قرماط نوري، **واقع تخطيط القوى العاملة في مؤسسات الشباب والرياضة لولاية أم البواقي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والتسيير الرياضي، غير منشورة، معهد علوم الطبيعة والحياة قسم التربية البدنية والرياضة، المركز الجامعي محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس- الجزائر، 2010- 2011.

94. محمد محمود عبد الله يوسف، **اقتصاد مدن المعرفة...خصائص وتحديات مع التعرض للتجربة المصرية**، كلية التخطيط العمراني والإقليمي، جامعة القاهرة، minyyoussif@yahoo.com.

95. نادية مهدي عبد القادر، **اقتصاد المعرفة والتنمية البشرية في الدول العربية (1990-2008)**، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، 2010.

96. نداء محمد النجارة، **دور إدارة الموارد البشرية في صناعة المعلومات في ظل اقتصاد المعرفة**، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.

97. هدى زوير مخلف حسين الدعمي، **الاقتصاد المعرفي والتنمية البشرية، إطار ودراسة مقارنة في بلدان عربية مختارة**، أطروحة لنيل الدكتوراه غير منشورة من جامعة الكوفة، العراق، 2009.

98. هشام بوكفوس، **أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية**، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم الاجتماع الديموغرافيا، جامعة الإخوة منتوري- قسنطينة، 2005-2006.

99. واكلي كلتوم، **دور الإدارة الفعالة للموارد البشرية في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة " دراسة تطبيقية على المؤسسات في الجزائر**"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبوبكر بلقايد- تلمسان، الجزائر، 2014-2015.

100. يحياوي فاطمة، **أثر القيادة بالتمكين على كفاءة رأس المال الفكري في ظل إقتصاد المعرفة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية- الجزائر، 2016-2017.

المجلات:

101. أحمد طوبية، **المؤشرات الإحصائيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 8، 2008.

102. حامد كاظم متعب، أثير عبد الأمير حسوني، **عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تمييز الأداء المؤسسي، دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية**، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 13، العدد 3، لسنة 1970.

103. حمزة عبد الكريم الربابعة، **تقييم دور الاقتصاد المعرفي في تمكين العملية التعليمية وتحدياته المعاصرة في الجامعات الأردنية**، قسم علم النفس الإرشادي التربيوي، المجلد 25، رقم 01، جامعة اليرموك، الأردن، 2017.

104. رندة اليافي الزهري، **التخطيط لإستراتيجيات الموارد البشرية**، كلية الاقتصاد، مجلة جامعة دمشق، المجلد 16، العدد الأول، 2000.

105. صلاح الدين محمد عبد الباقي، **إدارة الموارد البشرية "مدخل تطبيقي معاصر**"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005.

106. عبد اللطيف شهاب زكري، **آليات التحول نحو اقتصاد المعرفة في التعليم المهني في العراق**، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 40، 2014.

107. علي السلمي، **تنمية الموارد البشرية السبيل إلى الميزة التنافسية لمنشأت الأعمال الخاصة**، مجلة البحوث التجارية، مجلد 23، العدد الثاني، جويلية 2001، كلية التجارة جامعة الزقازيق.

108. علي نور الدين إسماعيل، **اقتصاد المعرفة من منظور رياضي**، الدول العربية حالة للدراسة، المجلة الاقتصادية السعودية، العدد 17، 2004.

109. محسن خضير عباس، **دور اقتصاد المعرفة في تحقيق التنمية البشرية (بلدان مجلس التعاون الخليجي والعراق حالة دراسية)**، مجلة الكوة للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 26، خريران، جامعة واسط، 2017.

110. محمد إبراهيم علي، **اقتصاد المعرفة والمحاسبة الدولية في تحقيق التنمية المستدامة، دور تكامل اقتصاد المعرفة والمحاسبة الدولية في تحقيق التنمية المستدامة**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 21، العدد 81، بغداد، 2015.

111. محمود عبده حسن العزيزي، داود عبد الملك الحدابي، **واقع اقتصاد المعرفة في الجامعات اليمنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**، دراسة ميدانية في جامعتي صنعاء والعلوم والتكنولوجيا اليمنية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد 11، العدد 01، 2018.

112. منيرة العريضي،**استراتيجيات التدريس المبنية على اقتصاد المعرفة** ،جامعة العلوم الاسلامية ،دراسات العلوم التربوية ،المجلد39،العدد2012،2.

الملتقيات:

113. بوطالب قويدر، بوطيبة فيصل، **الاندماج في اقتصاد المعرفة، الفرص والتحديات، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية**، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 9-10 مارس 2004.

114. تشام فاروق، **أهمية تنمية الموارد البشرية في تحسين المؤسسة الاقتصادية**، ملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، يومي 3-4 ماي 2005، جامعة المسيلة.

115. حسين فرج الشتوي، **دور الحاضنات التكنولوجية في تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الأفكار الإبداعية إلى ثروة**، الملتقى العربي، طرابلس، ليبيا.

116. حيدوش عاشور، قراد ياسين، **واقع وتحديات اقتصاد المعرفة في الجزائر**، مداخلة في إطار الملتقى الوطني حول أثر المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية-الجزائر، 10 نوفمبر 2017.

117. سناء عبد الكريم الخناق، **دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة**، مداخلة الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، جامعة مبكرة،2005.

118. عبد اللطيف بلغرسة، **أثار إدارة المعرفة على البنوك التجارية، دراسة للحالة الجزائرية، مداخلة ضمن المؤتمر الثاني للجودة الشاملة في ظل اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 26-2006/04/27.

119.عدنان رشاش، رشيد علاء، **الاستثمار في الرأس المال الفكري كمدخل نحو اقتصاد المعرفة**، مداخلة للملتقى الوطني حول أثر المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية- الجزائر، 6 نوفمبر 2017.

120. موسى رحماني، **نحو توظيف إنساني لمنتوج المعرفة**، مداخلة في الملتقى الدولى حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر.

2. قائمة المراجع بالغة الأجنبية:

121. Alain Berduguo, Robert mahl, gerard jean,"**guide du management des systémes d'informations themes et termes essentiels** ", Herme-sciences publications, padris, 2002

122. jean-marie pertti , **ressources humaine, 8 editon, edition vuibert**, paris, France, 2000

الملحق رقم: 01 استبيان بعد التحكيم

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

إستبيان

من إعداد الطالبتين : تحت إشراف :الأستاذة حيولة إيمان

_بن بورحلة كريمة

_بن ثليجان هجيرة

في إطارالتحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال على مستوى كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة يحي فارس والتي نحاول من خلالها معالجة موضوع "دور إقتصاد المعرفة في تنمية إدارة الموارد البشرية ",نضـع بين أيديكم هذا الإستبيان راجين منكم التكرم للإجابة على الأسئلة وذلك بوضع الإشارة (X) في المربع المناسب لإجاباتكم علما أن كافة المعلومات سوف تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط .

وفي الأخير تقبلو منا خالص الشكر والتقدير على مساهمتكم القيمة في إنجازهذا البحث.

الجزء الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية

1.الجنس:

- ذكر ☐ - أنثى ☐

2.العمر:

- أقل من 25سنة ☐ - من25 إلى 35سنة ☐

- من 36 إلى 45سنة ☐ - أكثر من 45سنة ☐

3.المستوى التعليمي :

- من متوسط إلى ثانوي ☐ - ليسانس ☐

-ماستر ☐ - ماجستيير ☐

- دكتوراه ☐

4.المستوى الوظيفي:

-مدير عام ☐ - مدير إدارة ☐

- رئيس قسم ☐ - موظف أوعامل عادي ☐

5.سنوات الخبرة :

-أقل من 5سنوات ☐ - من 5 إلى 10سنوات ☐

- من11 إلى 15 سنوات ☐أكثر من 15سنة ☐

تذكير: إقتصاد المعرفة: فرع جديد من فروع العلوم الإقتصادية ,هو الذي تلعب فيه المعرفة دورا في خلق الثروةمن خلال عمليات وخدمات المعرفة ,ويعتمد وينسجم إنسجاما وثيقا مع تحديات العولمة وتكنولوجيا المعلومات والإتصال الذي يعتمد على بناء معارف عميقة لدى الافراد وأدائهم في المنظمة .

الجزء الأول: إقتصاد المعرفة.

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.يتم إستخدام اسلوب إقتصاد المعرفة في المؤسسة .					
2.تدعم المؤسسة الافكار الجديدة التي تمكنها من تحقيق اهدافها بتكنولوجيا حديثة .					
3.تأخذ المؤسسة آراء وإقتراحات الزبائن بهدف تطوير الخدمات.					
4.يتم إستخدام تكنولوجياعالية المستوى لإكتساب معارف جديدة .					
5.تستخدم المؤسسة تكنولوجيا حديثة في خدمة الزبائن بهدف الإحتفاظ بهم.					
6.توجد للمؤسسة منظومة بحث وتطوير فاعلة كأحد المتطلبات الضرورية لإقتصاد المعرفة .					
7.تضع بيانات متعلقة بالأبحاث والتنمية والمؤشرات لنشر المعلومات والإتصالات.					
8.تبادل الأفكار والمعلومات الجديدة ومشاركة العاملين فيها.					
9.يوجد إحتكار للمعرفة في سوق السلع والخدمات.					
10.يساهم إقتصاد المعرفة في تحسين أداء العاملين وتمكينهم في المؤسسة.					
11.تحتل تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في المؤسسة مكانة جوهرية في ظل إقتصاد المعرفة (يتم إنتاج هذه التكنولوجيا في قطاع يكون فيه نشاط الإبتكار مكثف).					
12.تحرص المؤسسة على بناء علاقات وطيدة مع زبائنها من خلال إرضائهم لمنتجات متطورة ذات جودة عالية وبتكنولوجيا حديثة.					

الجزء الثاني: إدارة الموارد البشرية في المؤسسة.

السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.تقوم المؤسسة بإعداد خطة لإحتياجاتها من الموارد البشرية .					
2.تقوم إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارات الاخرى للمؤسسة بعملية تخطيط الموارد البشرية .					
3.تقوم إدارة الموارد البشرية بتحليل عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة أثناء تحديد الإحتياجات .					
4.تاخذ الإدارةبأراء الموظفين والعاملين عند إعداد خطة الموارد البشرية.					
5.تستخدم المؤسسة إدارة الموارد البشرية أساليب لتحفيز عمالها.					
6.تتبع المؤسسة نظام تحفيز مادي ومعنوي من أجل رفع معنويات الموظفين وبذلك زيادة مستوى أداء الموارد البشرية.					
7.تقوم إدارة الموارد البشرية بالإعلان عن الوظائف الشاغرة فور توفرها .					
8.تفضل إدارة الموارد البشرية الإعتماد على المصادر الداخلية مثل (الترقية ,النقل,...)لملأ الوظائف الشاغرة .					

9.ملأالوظائف من داخل المؤسسة يرفع الروح المعنوية للموظفين والعاملين.					
10.تقوم المؤسسة بجمع المعلومات المطلوبة عن المرشحين قبل عملية الإختيار.					
11.تجري إدارة الموارد البشرية مقابلات للمتقدمين لشغل الوظائف.					
12.تستخدم إدارة الموارد البشرية أنواع محددة من الإختبارات للمتقدمين لشغل الوظائف للوصول إلى الشخص المناسب.					

الملحق رقم 02: أسماء محكمي الاستبيان:

الأستاذ	الدرجة العلمية	التوقيع
العيداني حبيبة	أستاذ محاضر "ب"	
شراطي نسيمة	أستاذ محاضر "ب"	
موساوي وردة	أستاذ مساعد "أ"	

الملحق رقم03: نتائج spss

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الاستبيان	,150	30	,081	,923	30	,032

a. Lilliefors Significance Correction

Correlations

			العبارة1	العبارة2	العبارة3	العبارة4	العبارة5	العبارة6	العبارة7	العبارة8	العبارة9	العبارة 10	العبارة 11	العبارة 12	اقتصاد المعرفة
Spearman's rho	العبارة1	Correlation Coefficient	1,000	,098	,345	,376*	,521**	,392*	,430*	,229	,552**	,694**	,610**	,625**	,742**
		Sig. (2-tailed)	.	,608	,062	,041	,003	,032	,018	,223	,002	,000	,000	,000	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة2	Correlation Coefficient	,098	1,000	,409*	,497**	,480**	,313	,203	,248	,327	,255	,146	,255	,463*
		Sig. (2-tailed)	,608	.	,025	,005	,007	,092	,282	,187	,078	,175	,441	,174	,010
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة3	Correlation Coefficient	,345	,409*	1,000	,333	,546**	,278	,336	,186	,549**	,258	,201	,287	,536**
		Sig. (2-tailed)	,062	,025	.	,072	,002	,137	,069	,324	,002	,169	,287	,123	,002
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة4	Correlation Coefficient	,376*	,497**	,333	1,000	,663**	,543**	,526**	,150	,399*	,461*	,096	,366*	,655**
		Sig. (2-tailed)	,041	,005	,072	.	,000	,002	,003	,430	,029	,010	,615	,046	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة5	Correlation Coefficient	,521**	,480**	,546**	,663**	1,000	,728**	,467**	,184	,538**	,582**	,440*	,575**	,777**
		Sig. (2-tailed)	,003	,007	,002	,000	.	,000	,009	,331	,002	,001	,015	,001	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة6	Correlation Coefficient	,392*	,313	,278	,543**	,728**	1,000	,556**	,468**	,404*	,514**	,187	,365*	,726**
		Sig. (2-tailed)	,032	,092	,137	,002	,000	.	,001	,009	,027	,004	,322	,047	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة7	Correlation Coefficient	,430*	,203	,336	,526**	,467**	,556**	1,000	,525**	,407*	,408*	,121	,478**	,665**
		Sig. (2-tailed)	,018	,282	,069	,003	,009	,001	.	,003	,026	,025	,526	,008	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

	العبارة8	Correlation Coefficient	,229	,248	,186	,150	,184	,468**	,525**	1,000	,280	,257	,036	,147	,430*
		Sig. (2-tailed)	,223	,187	,324	,430	,331	,009	,003	.	,134	,170	,848	,438	,018
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة9	Correlation Coefficient	,552**	,327	,549**	,399*	,538**	,404*	,407*	,280	1,000	,307	,503**	,568**	,716**
		Sig. (2-tailed)	,002	,078	,002	,029	,002	,027	,026	,134	.	,099	,005	,001	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة10	Correlation Coefficient	,694**	,255	,258	,461*	,582**	,514**	,408*	,257	,307	1,000	,453*	,588**	,774**
		Sig. (2-tailed)	,000	,175	,169	,010	,001	,004	,025	,170	,099	.	,012	,001	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة11	Correlation Coefficient	,610**	,146	,201	,096	,440*	,187	,121	,036	,503**	,453*	1,000	,675**	,574**
		Sig. (2-tailed)	,000	,441	,287	,615	,015	,322	,526	,848	,005	,012	.	,000	,001
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة12	Correlation Coefficient	,625**	,255	,287	,366*	,575**	,365*	,478**	,147	,568**	,588**	,675**	1,000	,731**
		Sig. (2-tailed)	,000	,174	,123	,046	,001	,047	,008	,438	,001	,001	,000	.	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	اقتصاد المعرفة	Correlation Coefficient	,742**	,463*	,536**	,655**	,777**	,726**	,665**	,430*	,716**	,774**	,574**	,731**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,010	,002	,000	,000	,000	,000	,018	,000	,000	,001	,000	.
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

			العبارة 13	العبارة 14	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	العبارة 19	العبارة 20	العبارة 21	العبارة 22	العبارة 23	العبارة 24	ادارة الموارد البشرية
Spearman's rho	العبارة13	Correlation Coefficient	1,000	,475**	,711**	,402*	,577**	,579**	,771**	,362*	,095	,226	,378*	,522**	,710**
		Sig. (2-tailed)	.	,008	,000	,028	,001	,001	,000	,049	,616	,231	,039	,003	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة14	Correlation Coefficient	,475**	1,000	,375*	,512**	,407*	,294	,457*	,445*	,258	,174	,417*	,357	,602**
		Sig. (2-tailed)	,008	.	,041	,004	,025	,114	,011	,014	,168	,359	,022	,053	,000
		N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	العبارة15	Correlation Coefficient	,711**	,375*	1,000	,471**	,636**	,583**	,502**	,294	,176	,391*	,491**	,480**	,707**

	Sig. (2-tailed)	,000	,041	.	,009	,000	,001	,005	,115	,352	,032	,006	,007	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة16	Correlation Coefficient	,402*	,512**	,471**	1,000	,724**	,580**	,340	,358	,264	,298	,241	,112	,700**
	Sig. (2-tailed)	,028	,004	,009	.	,000	,001	,066	,052	,159	,110	,199	,556	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة17	Correlation Coefficient	,577**	,407*	,636**	,724**	1,000	,845**	,659**	,385*	,365*	,577**	,449*	,330	,894**
	Sig. (2-tailed)	,001	,025	,000	,000	.	,000	,000	,036	,048	,001	,013	,075	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة18	Correlation Coefficient	,579**	,294	,583**	,580**	,845**	1,000	,688**	,348	,156	,491**	,540**	,409*	,848**
	Sig. (2-tailed)	,001	,114	,001	,001	,000	.	,000	,060	,409	,006	,002	,025	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة19	Correlation Coefficient	,771**	,457*	,502**	,340	,659**	,688**	1,000	,473**	,288	,349	,554**	,464**	,797**
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,005	,066	,000	,000	.	,008	,123	,059	,001	,010	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة20	Correlation Coefficient	,362*	,445*	,294	,358	,385*	,348	,473**	1,000	,353	,214	,349	,191	,493**
	Sig. (2-tailed)	,049	,014	,115	,052	,036	,060	,008	.	,056	,257	,058	,313	,006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة21	Correlation Coefficient	,095	,258	,176	,264	,365*	,156	,288	,353	1,000	,494**	,517**	,302	,446*
	Sig. (2-tailed)	,616	,168	,352	,159	,048	,409	,123	,056	.	,006	,003	,105	,013
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة22	Correlation Coefficient	,226	,174	,391*	,298	,577**	,491**	,349	,214	,494**	1,000	,506**	,302	,554**
	Sig. (2-tailed)	,231	,359	,032	,110	,001	,006	,059	,257	,006	.	,004	,105	,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة23	Correlation Coefficient	,378*	,417*	,491**	,241	,449*	,540**	,554**	,349	,517**	,506**	1,000	,666**	,659**
	Sig. (2-tailed)	,039	,022	,006	,199	,013	,002	,001	,058	,003	,004	.	,000	,000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
العبارة24	Correlation Coefficient	,522**	,357	,480**	,112	,330	,409*	,464**	,191	,302	,302	,666**	1,000	,519**
	Sig. (2-tailed)	,003	,053	,007	,556	,075	,025	,010	,313	,105	,105	,000	.	,003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
ادارة الموارد البشرية	Correlation Coefficient	,710**	,602**	,707**	,700**	,894**	,848**	,797**	,493**	,446*	,554**	,659**	,519**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,006	,013	,001	,000	,003	.

N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,635[a]	,403	,381	,52294

a. Predictors: (Constant), اقتصاد المعرفة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,162	1	5,162	18,877	,000[b]
	Residual	7,657	28	,273		
	Total	12,819	29			

a. Dependent Variable: ادارة الموارد البشرية

b. Predictors: (Constant), اقتصاد المعرفة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,708	,726		,975	,338
	اقتصاد المعرفة	,786	,181	,635	4,345	,000

a. Dependent Variable: ادارة الموارد البشرية