

إدارة المعرفة ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية في

المؤسسات التجارية العراقية

(الشركة العامة لتجارة المواد الانشائية نموذجاً)

الباحث حسين فاخر حاجم

جامعة الجنان / كلية إدارة الأعمال / قسم إدارة الأعمال

١٠٢٠٥٣٨٨@students.jinan.edu

المستخلص

سعى هذا البحث الى تسليط الضوء حول مفاهيم إدارة المعرفة وعملياتها. وتحديد كيفية تحسين أداء الموارد البشرية عن طريق تبني إدارة المعرفة. وبيان العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمد المنهج الوصفي في الجانب النظري لوصف متغيرات الدراسة نظرياً، واعتمد المنهج التحليلي في الجانب العملي لتحليل البيانات ومناقشتها. اتخذ الباحث الشركة العامة لتجارة المواد الانشائية مجتمع للبحث وتم اعتمد نسبة ٥٠% عينة للبحث بواقع ٧٧ وتم توزيع الاستبانة على افراد العينة وتم استرجاع ٧٥ مفرد صالحة للتحليل العملي، توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: ان درجة تطبيق إدارة المعرفة في الشركات التجارية العراقية كانت مرتفعة، وكان ارتباطها ضعيف في تحسين أداء الموارد البشرية بلغ (٣٨%). وان إدارة المعرفة لها دور كبير في تحسين أداء الموارد البشرية عن طريق تطوير قدراته الفكرية والعلمية من خلال نقل وتخزين المعارف. ولا وجود فروقات جوهرية ذات دلالة إحصائية لدرجة عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: (إدارة المعرفة، الأداء، تحسين الأداء، الموارد البشرية)

Abstract

This research seeks to shed light on the concepts and processes of knowledge management. And to determine how to improve the performance of human resources by adopting knowledge management. And a statement of the relationship between knowledge management and improving the performance of human resources. The researcher adopted the descriptive analytical approach, where the descriptive approach was adopted in the theoretical aspect to describe the variables of the study in theory, and the analytical approach was adopted in the practical aspect to analyze and discuss the data. The researcher took the General Company for Trading in Construction Materials as a community for the research, and ٥٠% of the sample was adopted for the research by ٧٧, and the questionnaire was distributed to the sample members, and ٧٥ individuals were retrieved, valid for practical analysis. The researcher reached a set of conclusions, the most

important of which are: High, and its correlation was weak in improving the performance of human resources, amounting to (٣٨%). Knowledge management has a major role in improving the performance of human resources by developing intellectual and scientific capabilities through the transfer and storage of knowledge. There are no statistically significant differences in the degree of knowledge management processes in improving the performance of human resources.

المقدمة:

المنظمات هي مجموع المعارف الجماعية ، وهي تنجح أو تفشل بناءً على كيفية التقاط هذه المعلومات وتخزينها ومشاركتها وإدارتها بفعالية في السعي لتحقيق أهداف العمل. عندما يتمكن الموظفون من الوصول إلى المعرفة بسهولة ، يكونون أكثر إنتاجية. عندما لا يستطيعون ، يصبحون غير فعالين ويصابون بالإحباط، تساعد إدارة المعرفة المتعمدة والفعالة الفرق على الوصول بسرعة إلى جميع المعلومات المتاحة والمتابعة مع الخبراء الداخليين لأسئلة إضافية. تمكن عمليات إدارة المعرفة الحديثة الموظفين من طرح الأسئلة دون الكشف عن هويتهم أو المساهمة بخبراتهم ، وتحطيم الصوامع وإنشاء قاعدة معرفية حية. والنتيجة هي أن الفرق عبر الوظائف ، بما في ذلك البحث والتطوير والمبيعات ومكاتب المساعدة ، يمكنها تقديم قيمة أكبر بكفاءة أكبر.

أحد الجوانب المهمة للعمل كمدير للموارد البشرية هو تحسين أداء الموظف. عندما تعرف كمدير للموارد البشرية كيفية إنشاء الاستراتيجيات الصحيحة ، فمن الممكن إنشاء مساحة حيث يؤدي الموظفون أفضل ما لديهم. إن تحسين الأداء في شركة أو قسم هو أكثر من مجرد خلق بيئة عمل مريحة. كما يتضمن أيضًا أن يكون مدير الموارد البشرية قائدًا جيدًا ، ويخلق علاقات مستدامة ، ويشجع العمل الجماعي. نحن نعلم أن وظيفة مدير الموارد البشرية يمكن أن تكون صعبة. لذلك أنشأنا بعض النصائح التي يمكن أن تساعدك على تحسين الأداء في مكان عملك. يمكن النظر في العناوين الثلاثة أدناه عندما يريد مدير الموارد البشرية تحسين الأداء في قسم أو مؤسسة.

المبحث الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة:

أولاً: مشكلة الدراسة:

تفتقر المؤسسات العراقية بشكل عام لإدارة المعرفة من حيث توليدها وتخزينها واسترجعها عند الحاجة إليها ونقلها ومشاركتها بين الافراد العاملين وكيفية تطبيقها في الواقع العملي مما أدى الى ضعف الموارد البشرية في المؤسسات العراقية بشكل عام والشركة العامة لتجارة المواد الانشائية بشكل خاص فان هذا الشركة رغم عملها الواسع الا انها تفتقر لوجود إدارة المعرفة، ويمكن بلورة مشكلة البحث بطريقة اكثر وضوحا من خلال طرح التساؤل الرئيسي وهو (هل لإدارة المعرفة دور في تحسين أداء الموارد البشرية في الشركات التجارية العراقية)، وللإجابة على التساؤل الرئيسي فلابد من الإجابة على التساؤلات الفرعية الآتية، وهي:

١. مدى ادراك افراد العينة لأهمية إدارة المعرفة؟
٢. كيف يمكن تحديد مصادر إدارة المعرفة؟
٣. كيف يمكن تطبيق إدارة المعرفة من اجل تحسين أداء الموارد البشرية؟

ثانياً: أهمية البحث: تكمن أهمية النظرية للبحث في محاولة تقديم اطار مفاهيمي لادارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية ، وكذلك تقديم الأدلة النظرية حول العلاقة بين إدارة المعرفة ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات التجارية العراقية .

بينما تتمثل الأهمية العلمية للبحث في الكشف عن بيان العلاقة العلمية بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية وذلك بعد تحليل البيانات التي سيحصل عليها الباحث من مجتمع الدراسة

ثالثاً: اهداف البحث:

١. تسليط الضوء حول مفاهيم إدارة المعرفة وعملياتها.
٢. تحديد كيفية تحسين أداء الموارد البشرية عن طريق تبني إدارة المعرفة.
٣. بيان العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية.

رابعاً: فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: هل هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية؟

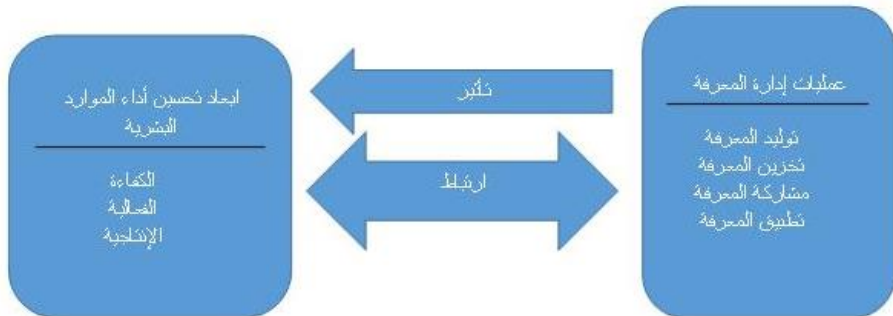
- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية

الفرضية الثانية: هل هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية؟

- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية

خامساً: المخطط الفرضي للبحث: يمثل جوهر الرسالة ومضامينها فالباحث يحدد المتغيرات الرئيسية للدراسة والابعاد ، في بحثنا الحالي تتمثل إدارة المعرفة المتغير المستقل ويضم أربعة ابعاد (توليد المعرفة، تخزين واسترجاع المعرفة، مشاركة ونقل المعرفة، تطبيق واستخدم المعرفة)، اما تحسين أداء الموارد البشرية فيمثل المتغير التابع للبحث ويضم ثلاثة ابعاد هي (الكفاءة، الفعالية، الإنتاجية)

الشكل (١) يوضح المخطط الفرضي للبحث



المصدر: اعداد الباحث

سادسا : حدود البحث:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث بالشركة العامة لتجارة المواد الانشائية.
الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية بالافراد العاملين في الشركة العامة لتجارة المواد الانشائية
الحدود الزمانية: تتمثل بالفترة الزمنية منذوا اختيار العنوان ومرورا بكل مراحل الدراسة حتى انتهائها
(٢٠٢٣/٧/٢٠ لغاية ٢٠٢٣/٨/١٥)

سابعا: منهج البحث: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمد المنهج الوصفي في الجانب النظري لوصف متغيرات الدراسة نظريا، واعتمد المنهج التحليلي في الجانب العملي لتحليل البيانات ومناقشتها.

ثامنا: مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث: الشركة العامة لتجارة المواد الانشائية : تأسست الشركة عام ١٩٨٦. وهي شركة تجارية عامة مرتبطة بوزارة التجارة وتعمل على توفير مواد البناء ، والتي يتم تضمينها في إجمالي مواد البناء وأوصافها ، والمستوردة والموردة من مختلفة من البلد العالم وإلى مختلفة انحاء العالم. تمتلك الشركة حوالي ١٨ فرعا في جميع محافظات العراق ، ولكل فرع امكانيات تخزين ونقل كروت مع كوادر بشرية مسوقة. تضم الشركة حوالي في مقرها الرئيسي حوالي ١٥٥ موظف وموظفة.

عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية طبقية بواقع ٥٠% من المجتمع الأصلي للدراسة حيث بلغت عينة الدراسة ٧٧ مفردة وتم توزيع الاستبانة على افراد عينة وتم استرجاع ٧٥ مفردة صالحة للتحليل العملي.

تاسعا: مصطلحات الدراسة:

إدارة المعرفة: هي مجموعة من الأساليب المتعلقة بإنشاء وتبادل واستخدام وإدارة المعرفة والمعلومات الخاصة بالمنظمة. يشير إلى نهج متعدد التخصصات لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال الاستفادة المثلى من المعرفة.

الأداء: لفعل شيء ما بنجاح

تحسين الأداء: هو قياس ناتج عملية أو إجراء تجاري معين ، ثم تعديل العملية أو الإجراء لزيادة الناتج أو زيادة الكفاءة أو زيادة فعالية العملية أو الإجراء

المواد البشرية: هي مجموعة الأشخاص الذين يشكلون القوة العاملة في مؤسسة أو قطاع أعمال أو صناعة أو اقتصاد.

المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

المحور الأول: ماهية إدارة المعرفة:

أولا: مفهوم إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة هي العملية التي تقوم من خلالها المؤسسة بجمع وتنظيم ومشاركة وتحليل معارفها بطريقة يسهل على الموظفين الوصول إليها. تتضمن هذه المعرفة الموارد التقنية والأسئلة المتداولة ووثائق التدريب ومهارات التعامل مع الأشخاص. (Alavi; ٢٠٢١, ١٠٧)

تتضمن إدارة المعرفة التنقيب عن البيانات وبعض طرق التشغيل لدفع المعلومات إلى المستخدمين لتسهيل الوصول إليها. تتضمن خطة إدارة المعرفة مسحا لأهداف الشركة وفحصا دقيقا للأدوات - التقليدية والتقنية - لتلبية احتياجات الشركة. يتمثل التحدي المتمثل في اختيار نظام إدارة المعرفة في شراء أو إنشاء برنامج يناسب سياق الخطة الشاملة ويشجع الموظفين على استخدام النظام ومشاركة المعلومات.

الجدول (١) يوضح رأي الباحثين حول تعريف إدارة المعرفة

ت	اسم الباحث او الكتاب/ السنة	التعريف
١	Halbwirth: ٢٠٢٣, ٢٠٨	إدارة المعرفة: هي عملية تحديد وتنظيم وتخزين ونشر المعلومات داخل المنظمة. عندما لا يمكن الوصول إلى المعرفة بسهولة داخل المنظمة ، يمكن أن تكون مكلفة للغاية للأعمال التجارية حيث يتم قضاء وقت ثمين في البحث عن المعلومات ذات الصلة مقابل إكمال المهام التي تركز على النتائج.
٢	Tuomi: ٢٠٢٢, ١١٧	إدارة المعرفة: هي مجموعة من الأساليب المتعلقة بإنشاء وتبادل واستخدام وإدارة المعرفة والمعلومات الخاصة بالمنظمة.
٣	Quinn : ٢٠٢١, ٤٤٣	إدارة المعرفة: هي عملية متعددة التخصصات لإنشاء واستخدام وتبادل وصيانة معلومات المنظمة والمعرفة. إنها استراتيجية متعددة الأوجه لتحقيق أفضل استخدام لأصول المعرفة التنظيمية من أجل تحقيق أهداف العمل مثل تعزيز الميزة التنافسية ، وتحسين الأداء ، وتعزيز الابتكار ، وتبادل الأفكار ، والتحسين المستمر للمنظمة.
٤	Dobbins; ٢٠٢٠, ٤٩٦	إدارة المعرفة: هي عملية تساعد الفرق على جمع المعلومات وتنظيمها ومشاركتها. تعرف على سبب أهميتها وكيفية البدء.
٥	Wickramasinghe: ٢٠٢٠, ٤٦	إدارة المعرفة: هي عملية تنظيم وإنشاء واستخدام وتبادل المعرفة الجماعية داخل المنظمة. تتضمن إدارة المعرفة الناجحة الحفاظ على المعلومات في مكان يسهل الوصول إليه.

ثانياً: الهدف من إدارة المعرفة؟

إن تحسين الكفاءة التنظيمية وحفظ المعرفة بشكل يسهل الوصول إليه هما الهدفان الرئيسيان لإدارة المعرفة. تهدف إدارة المعرفة إلى وضع المعلومات الصحيحة أمام شخص ما في الوقت المناسب. يتم ذلك عن طريق:

١. الحصول على المعرفة وتنظيمها في نظام إدارة المعرفة لمعالجة مهام ومشاريع تجارية محددة .
 ٢. تقاسم المعرفة مع الآخرين الذين يمكنهم الاستفادة منها .
 ٣. تحسين العمليات والتكنولوجيا لتوفير سهولة الوصول إلى المعرفة .
 ٤. تعزيز توليد المعرفة الجديدة من أجل التعلم المستمر. (Khajouei; ٢٠٢٣, ١٣١)
- تمكن إدارة المعرفة الشركات من تفكيك الصوامع عن طريق وضع المعلومات في مكان يسهل على جميع الموظفين الوصول إليه. يوفر مكاناً للأشخاص لوضع المعرفة التي اكتسبوها بمرور الوقت ، مما يمنع الشركة من فقدان تلك المعلومات عندما يغادر الأفراد الشركة. (Rafati; ٢٠٢٠, ٧٣)

ثالثاً: عملية إدارة المعرفة

هناك أربع عمليات رئيسية لإدارة المعرفة. وتشمل هذه:

١. توليد المعرفة: يبدأ خلق المعرفة باكتساب المعرفة. قد تأتي هذه المعرفة من العديد من المصادر ، بما في ذلك الموظفين داخل منظمة أو أفراد خارجيين تم جلبهم للمعرفة أو الخبرة في موضوع

- معين. عندما يتم اكتساب المعرفة ، فإن الخطوة التالية هي فهم المعرفة التي سيتم استخدامها ، وكيف سيتم تطبيقها وأين يمكن تطبيقها. (Nonaka: ٢٠٢١, ٩٧)
٢. تخزين المعرفة وتنظيمها: يجب بعد ذلك تنظيم المعرفة في نظام إدارة المعرفة لاستخدامها في المستقبل. يجب ألا يتم تنظيم هذه المعرفة فحسب ، بل يجب أيضاً تضمين ميزات الأمان بحيث يمكن الوصول إلى المعرفة من قبل الأفراد المعتمدين عند الحاجة. تعتبر عملية تنظيم المعرفة هذه جزءاً مهماً من إدارة المعرفة لأنه بدونها ، تصبح المعرفة غير منظمة وليس لها هيكل ، مما يجعل من الصعب أو المستحيل العثور عليها في المستقبل عند الحاجة إلى المعرفة. (Liebowitz: ٢٠٢٠, ٣٩)
٣. مشاركة المعرفة. تكتمل عملية تنظيم المعرفة من خلال تبادل المعرفة. تتضمن مشاركة المعرفة هذه كل شيء من التدريب المعرفي إلى تبادل المعرفة ، حيث يمكن اكتساب المعرفة أو تعزيزها من خلال المناقشات المعرفية مع الموظفين الآخرين في المؤسسة. (Lee: ٢٠٢٢, ١٤٨)
٤. تطبيق المعرفة. بمجرد توزيع المعلومات على المستخدمين ، عليهم تفعيلها. (Chung; ٢٠٢٣, ٩٨٧)

رابعاً: أنواع المعرفة:

١. المعرفة الفعلية: يتم اكتساب هذا النوع من المعرفة عادةً من خلال التجربة ، ويتم فهمه بشكل حدسي. نتيجة لذلك ، من الصعب التعبير عن هذه المعلومات وتدوينها ، مما يجعل من الصعب نقل هذه المعلومات إلى أفراد آخرين. يمكن أن تشمل أمثلة المعرفة الضمنية اللغة أو التعرف على الوجه أو مهارات القيادة. (Nov; ٢٠٢٣, ٨٧٩)
٢. المعرفة الضمنية: في حين أن بعض الأدبيات تراوغ المعرفة الضمنية بالمعرفة الضمنية ، فإن بعض الأكاديميين يكسرون هذا النوع بشكل منفصل ، معربين عن أن تعريف المعرفة التكتيكية أكثر دقة. في حين أن المعرفة الضمنية يصعب تقنيها ، فإن المعرفة الضمنية لا تحتوي بالضرورة على هذه المشكلة. بدلاً من ذلك ، المعلومات الضمنية لم يتم توثيقها بعد. تميل إلى الوجود داخل العمليات ، ويمكن أن يشار إليها باسم المعرفة "الدراية". (Alavi; ٢٠٢١, ٤٨)
٣. المعرفة الصريحة: يتم التقاط المعرفة الصريحة في أنواع المستندات المختلفة مثل الكتيبات والتقارير والأدلة ، مما يسمح للمؤسسات بمشاركة المعرفة بسهولة عبر الفرق. ربما يكون هذا النوع من المعرفة هو الأكثر شهرة وتشمل أمثلة ذلك أصول المعرفة مثل قواعد البيانات والأوراق البيضاء ودراسات الحالة. هذا الشكل من المعرفة مهم للاحتفاظ برأس المال الفكري داخل المنظمة وكذلك تسهيل نقل المعرفة الناجحة إلى الموظفين الجدد. (Senhoras ; ٢٠٢٢, ٢٦)

خامساً: أهمية إدارة المعرفة:

- يمكن للمنظمات التي تجمع المعرفة وتخزنها وتشاركها بشكل فعال أن تشجع ثقافة التعاون والفضول. في المقابل ، يرون تحسين الكفاءة ورضا الموظفين. يعمل نظام إدارة المعرفة الفعال على تبسيط معرفة الشركة مع جعلها في متناول الجميع. (De Long; ٢٠٢٠, ٤٤)
- تعني إدارة المعرفة أنه يمكن للموظفين الوصول بسرعة إلى أفضل الممارسات والمعلومات المتعلقة بالمشاريع السابقة وغيرها من المعلومات الأساسية التي تطلعهم على عملهم. مسلحين بهذه المعلومات ، يمكنهم تحسين أدائهم وصنع القرار. (Gold; ٢٠٢١, ٢١٤).

عند إزالة حواجز مشاركة المعرفة ، يتخطى الموظفون الصوامع ويكتشفون من لديه معلومات قيمة حول موضوع ما. وعندما تربط المنظمات هؤلاء الخبراء المتخصصين بزملاء العمل الذين يحتاجون إلى خبراتهم ، يتم تمكين الفرق لتحدي الوضع الراهن وإيجاد حلول مبتكرة للمشكلات الفريدة. (Marwick, ٢٠٢١, ٧٩)

المحور الثاني: أداء الموارد البشرية:

أولاً: مفهوم أداء الموارد البشرية:

ماهو الأداء:

يعد الأداء من المفاهيم التي أخذت حيز من الاهتمام والتحليل في اغلب البحوث والدراسات وذلك لأهميته على مستوى الموظف والمنظمة من جهة ، وتداخله مع العلوم والاتجاهات الفكرية المختلفة من جهة أخرى قد بدأ ولان نجاح اي منظمة مرتبط بما يقدمه الموظفين من كفاءة وإنتاجية. (Armstrong, ٢٠٠٦, ٧) عرف (المير : ٢٠٧ : ١٩٩٥) الأداء على انه نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود المادية للاستخدام المعقول للمواد المتاحة

كما يرى (عكاشة، ٢٠٠٨ : ٣٣) (الأداء :
يعد محصلة النتائج النهائية والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال القيام بالفر د بالمهام والواجبات المنظمات الموكلة اليه .

ماهي الموارد البشرية:

الموارد البشرية (HR) هو قسم العمل المكلف بالعثور على المتقدمين للوظائف وتوظيفهم وفرزهم وتدريبهم. كما أنه يدير برامج مزايا الموظفين. تلعب الموارد البشرية دوراً رئيسياً في مساعدة الشركات على التعامل مع بيئة الأعمال سريعة التغير وزيادة الطلب على الموظفين المتميزين في القرن الحادي والعشرين.

ماهو أداء الموارد البشرية:

تتمحور إدارة الأداء حول تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس للعمل ، وهي أداة مهمة للإدارة والموارد البشرية. سيوفر نظام إدارة الأداء الجيد للإدارة للموظفين أهدافاً واضحة لوظائفهم ، والكثير من الفرص للتغذية الراجعة والمناقشة مع المشرف عليهم. سيتم ربط الأهداف بشكل واضح بالأولويات الإستراتيجية للمنظمة ١٦٥, ٢٠٢٢; Björkman (.)

تتضمن إدارة الموارد البشرية إنشاء سياسات وإجراءات خاصة بالموظفين تدعم أهداف العمل والخطط الإستراتيجية. من الأمور الأساسية في هذه المهمة تعزيز الثقافة التي تعكس القيم الأساسية وتمكن الموظفين من أن يكونوا منتجين قدر الإمكان. (Inkson; ٢٠٢٠, ٨٤)

ثانياً: وظائف إدارة الموارد البشرية:

يمكن أن تختلف وظائف الموارد البشرية حسب الصناعة وحجم الأعمال وأنواع العمال المستخدمين. في معظم الحالات ، تكون الأهداف الأساسية هي اكتساب المواهب وتنميتها وتحسين التواصل والتعاون بين أفراد القوة العاملة. تشمل وظائف إدارة الموارد البشرية الرئيسية الأخرى ما يلي: (Lazarova; ٢٠٢٣, ٢٠٧)

١. تحليل الوظيفة: قد يؤدي تحديد المهارات والخبرة اللازمة لأداء عمل ما بشكل جيد إلى تسهيل تعيين الأشخاص المناسبين وتحديد التعويض المناسب وإنشاء برامج تدريبية.

٢. عمليات القوى العاملة: يمكن أن يساعد وضع سياسات الصحة والسلامة ، والاستجابة لشكاوى الموظفين ، والعمل مع النقابات العمالية ، وما إلى ذلك ، في دعم الامتثال التنظيمي.
٣. قياس الأداء: يعد تقييم الأداء أمراً مهماً لأنه لا يعزز نمو الموظفين من خلال التعليقات البناءة فحسب ، بل يعمل أيضاً كدليل للارتقاعات والترقيات والفصل.
٤. برامج الحوافز: إن التعرف على الإنجازات ومكافأة أصحاب الأداء العالي بالمكافآت والامتيازات الأخرى طريقة مثبتة لتحفيز الموظفين على تولي ملكية أهداف العمل.
٥. التطوير المهني: من التوجيه إلى البرامج التعليمية المتقدمة ، يعمل تدريب الموظفين على تحسين الإنتاجية وتقليل معدل الدوران وتقليل الاحتياجات الإشرافية.

ثالثاً: أهمية إدارة الموارد البشرية:

يتمثل دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في إدارة الأشخاص داخل مكان العمل لتحقيق مهمة المنظمة وتعزيز الثقافة. عند القيام بذلك بشكل فعال ، يمكن لمديري الموارد البشرية المساعدة في تعيين مهنيين جدد لديهم المهارات اللازمة لتعزيز أهداف الشركة بالإضافة إلى المساعدة في تدريب وتطوير الموظفين الحاليين لتحقيق الأهداف. (Morley; ٢٠٢١, ١٨٩)

تعتبر الشركة جيدة مثل موظفيها فقط ، مما يجعل إدارة الموارد البشرية جزءاً أساسياً من الحفاظ على صحة الأعمال أو تحسينها. بالإضافة إلى ذلك ، يمكن لمديري الموارد البشرية مراقبة حالة سوق العمل لمساعدة المنظمة على الحفاظ على قدرتها التنافسية. يمكن أن يشمل ذلك التأكد من أن التعويضات والمزايا عادلة ، وأن الأحداث مخططة لمنع الموظفين من الإرهاق وتكييف الأدوار الوظيفية بناءً على السوق.

(Schuler; ٢٠٢٢, ٦٢)

رابعاً: أهداف إدارة الموارد البشرية

يمكن تقسيم أهداف إدارة الموارد البشرية إلى أربع فئات رئيسية:

١. الأهداف المجتمعية: التدابير المطبقة التي تستجيب للاحتياجات أو التحديات الأخلاقية والاجتماعية للشركة وموظفيها. وهذا يشمل القضايا القانونية مثل تكافؤ الفرص والأجر المتساوي للعمل المتساوي.
٢. الأهداف التنظيمية: الإجراءات المتخذة التي تساعد على ضمان كفاءة المنظمة. وهذا يشمل توفير التدريب ، وتوظيف العدد المناسب من الموظفين لمهمة معينة أو الحفاظ على معدلات عالية للاحتفاظ بالموظفين.
٣. الأهداف الوظيفية: المبادئ التوجيهية المستخدمة للحفاظ على أداء الموارد البشرية بشكل صحيح داخل المنظمة ككل. يتضمن ذلك التأكد من تخصيص جميع موارد الموارد البشرية لإمكانياتها الكاملة.
٤. الأهداف الشخصية: الموارد المستخدمة لدعم الأهداف الشخصية لكل موظف. وهذا يشمل إتاحة الفرصة للتعليم أو التطوير الوظيفي بالإضافة إلى الحفاظ على رضا الموظفين. (Sparrow; ٢٠٢٢, ٢٢٦)

خامساً: ممارسات إدارة الموارد البشرية:

١. التوظيف كأحد أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية: يعد العثور على عمال يتمتعون بالمهارات المطلوبة تحدياً كبيراً لأي مؤسسة. يساعد استخدام منصات ما قبل التوظيف ، في المرحلة الأولى من

عملية الاختيار ، على الفحص السريع وتحديد أفضل السير الذاتية من بين آلاف السير الذاتية الأخرى.
(Collings; ٢٠٢١, ٩٨)

٢. التعويضات والمزايا: تعتبر التعويضات والمزايا مهمة أيضاً في ممارسات الموارد البشرية. قبل تعيين الأشخاص ، يتعين على المدير أن يبحث في معدلات أجور السوق للوظيفة المناسبة وأن يقدم للموظف الراتب المناسب لوضع ميزانية الشركة. يجب إبلاغ الموظف براتب الاختبار وبعد فترات الاختبار.
(Schuler; ٢٠٢٢, ٥١)

٣. الاحتفاظ بالموظفين: تفتخر العديد من الشركات الكبرى بحزم الاحتفاظ الرائعة المقدمة لموظفيها. وهي الآن ضرورة وجزءاً من أفضل ممارسات الموارد البشرية بدلاً من كونها ميزة. إذا كنت ترغب في مواكبة الشركات الأخرى في السوق ، ففكر في تنظيم مباني فريق ربع سنوية ، وتوفير التأمين الصحي ودروس اللغة الأجنبية. يمكنك أيضاً إضافة تعويض عن الرياضة والطعام. (Tung; ٢٠٢١, ٨٥)

٤. التدريب والتطوير: المهارات المهنية والصفات الشخصية للموظفين تعتبر مؤتمرات الموارد البشرية العليا مكوناً لا يمكن الاستغناء عنه في أي منظمة. وتوظيف موظفين مؤهلين وذوي خبرة لشركة لا يكفي لتقديمهم في الوقت الحاضر. إن تحسين مهارات الموظفين ، ومنحهم فرصة للنمو مهنيًا ، يساعد على زيادة الدخل ومعدلات الأعمال ، وهو بالتأكيد يعتبر من أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية.
(Scullion; ٢٠٢٣, ٧٩)

المبحث الثالث: الجانب العملي:

التمهيد: تناول هذا المبحث ثلاثة محاور تناول المحور الأول تصميم أداة البحث وتحديد الأساليب الإحصائية المعتمدة، أما المحور الثاني وضح تشخيص آراء عينة البحث أما المبحث الثاني تناول اختبار الفرضية الأولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط بين متغيرات البحث، فيما تطرق المبحث الرابع الى اختبار الفرضية الثانية والتي تنص على وجود علاقة تأثير بين متغيرات البحث.

المحور الاول: تصميم أداة البحث:

أولاً: تصميم الاستبانة:

"اعتمد الباحث على أسلوب الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات ، وبشكل أساسي للتعرف على آراء واتجاهات عينة الدراسة ، حيث يعتبر الاستبيان من الأدوات الهامة والأساسية لجمع البيانات في الدراسة الميدانية ، ويرجع ذلك إلى إمكانية سيطرة الباحث على الأسئلة والحقائق التي يتم جمعها من مجتمع الدراسة."

تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين على النحو التالي:

المبحث الأول: أسئلة متعلقة بإدارة المعرفة: ويتضمن (٢٠) فقرات.

أما المبحث الثاني: في مسائل تتعلق بتحسين أداء الموارد البشرية: ويضم (١٥) فقرات.

"كانت الإجابات في القسمين الأول والثاني إجابات مغلقة وفقاً لمقياس ليكرت المكون من خمس نقاط (موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة)."

"قام الباحث بحساب المتوسط المرجح لإجابات العينة على الأسئلة المطروحة بشكل مشابه لمقياس ليكرت ، والذي يعد من أفضل طرق قياس الاتجاهات. يتم استخدام المتوسط المرجح إذا كان المتغير يأخذ قيماً تختلف من حيث أهميتها ، لذلك يجب مراعاة هذه الأهمية من خلال إعطاء كل عبارة الوزن المناسب لأهميتها"

جدول (٢) يوضح فقرات مقياس ليكرت الخماسي.

الوزن	العبرة
٥	موافق جدا
٤	موافق
٣	لا ادري
٢	غير موافق
١	غير موافق اطلاقا

المصدر: اعداد الباحث استناداً الى مقياس ليكرت الخماسي.

ثانياً: أساليب المعالجة الإحصائية:

١. تم إجراء التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:
٢. إجراء اختبار الصلاحية والموثوقية لأسئلة الاستبيان المستخدمة في جمع البيانات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.
٣. التكرارات والنسب لوصف أفراد الدراسة وتحديد نسب إجاباتهم على عبارات الاستبيان.
٤. المتوسط الحسابي لترتيب إجابات أفراد الدراسة على بيانات الاستبيان حسب درجة الموافقة.
٥. الانحراف المعياري لقياس مدى تجانس استجابات أفراد الدراسة حول متوسطات موافقتهم على متغيرات الدراسة. "حيث تدل على كفاءة الوسط الحسابي في تمثيل مركز البيانات بحيث يكون الوسط الحسابي أفضل كلما قلت قيمة الانحراف المعياري."

ثالثاً: صدق الأداة: تُعرف صلاحية أداة الدراسة بأنها مدى قدرة أداة جمع البيانات أو إجراءات القياس على قياس ما سيتم قياسه ، وهذا يعني أنه إذا كانت أداة جمع البيانات يمكنها قياس الغرض الذي صممت من أجله للقياس ، إذن فهو صادق. الصدق يعني أيضاً أن النموذج يشمل جميع العناصر التي يجب تضمينها في التحليل من جهة ، ووضوح فقراته ومفرداته من جهة أخرى ، بحيث يكون مفهوماً لكل من يستخدمه. تم التأكد من صحة أداة الدراسة من خلال نوعين من الصلاحية ، وهما الصلاحية الظاهرية والصلاحية التركيبية.

- أ- الصدق الظاهر: وهو أحد أنواع صدق الأداة التي يعتمد عليها في القياس ، كما يعرف بقدرة الميزان على قياس ما يجب قياسه من خلال النظر إليه وفحص مدى ملاءمة عناصره له. قياس الأبعاد المختلفة للمتغير. ولضمان الصدق الواضح للاستبيان وقياس الغرض الذي تم تطويره من أجله ، تم تقديم الاستبيان في شكله الأولي إلى عدد من المحكمين ذوي الخبرة والكفاءة من أعضاء هيئة التدريس.
- ب- الأمانة البنوية: بعد التأكد من الصلاحية الظاهرية لأداة الدراسة بتطبيقها على عينة مسح مكونة من (٦٥) فرداً من مجتمع الدراسة.

رابعاً: ثبات أداة البحث: "يُعرف" الثبات بأنه "الاتساق في نتائج الأداة ، ويعني قدرة المقياس على الحصول على نفس النتائج إذا أعيد استخدام الأداة نفسها مرة ثانية. وقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بتطبيقها في شكلها النهائي إلى (٦٥) فرداً من مجتمع الدراسة ، وبعد عدة أيام من توزيعها تم استرجاع بياناتها وتفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.٧٢٢) من أجل حساب معدل ثباتها باستخدام يُظهر معامل ثبات ألفا (لكرونباخ. الجدول ٣) معامل الموثوقية للأداة."

جدول (٣) معامل ألفا لـ كرونباخ لقياس ثبات لمحور الدراسة

ت	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	إدارة المعرفة	٢٠	٠.٨٨٣
٢	أداء الموارد البشرية	١٥	٠.٨٤٣

المصدر: اعداد الباحث باستعمال برنامج spss.

يتضح من جدول (٣) إن قيم معاملات الثبات جميعها موجبة مع تقارب قيمها من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى للمحور الاول (٠.٨٨٣)، وحدها الأدنى للمحور الاول (٠.٨٤٣)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة مما يطمئن على توافر درجة ثبات عالية للاستبانة بالإضافة إلى صدقها. فيما بلغت قيم معاملات الثبات لفقرات البقطة التكنولوجية السوقية (٠.٨٨٣)، اما ادنى حد للمعاملات للثبات كانت البقطة التكنولوجية التنافسية (٠.٨٤٣).

بلغ الوسط الحسابي الفرضي (٣) وجاء نتيجة عمليات حسابية وهي:

$$1+2+3+4+5=15$$

$$3=15/5$$

وبذلك بلغ الوسط الحسابي الفرضي ٣

المحور الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها يتم في هذا المحور تشخيص اراء الدراسة من خلال استخراج الوسط الحسابي الموزون ومعاملات الاختلاف والاهمية النسبية.

الجدول (٤) التكرارات والوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري والاهمية النسبية لفقرات متغيرات الدراسة

الابعاد	ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل (إدارة المعرفة)										
توليد المعرفة	١	تقوم الشركة برصد المعرفة من مصادرها المختلفة وبشكل منتظم	٣٢	٢٣	١٢	٦	٢	٤.٢	١١.٠٦	٨٠%
	٢	تسعى الشركة العامة الى تمكين الموظفين من الاستفادة من التجارب والخبرات المتراكمة لديها	٢٩	٢١	١٦	٨	١	٣.٩	٩.٧	٧٨%
	٣	تشجع الشركة العامة الموظفين على الابتكار المعرفة عن طريق المكافآت والحوافز	٣٣	١٤	١٥	٧	٦	٣.٨	٩.٦	٧٦%
	٤	تهتم الشركة العامة بتحديث المعرفة التي يحتاج اليها المجتمع المستفيد منها	٢٨	٢٠	١٨	٥	٤	٣.٨	٩.٢	٧٦%
	٥	تحرص الشركة العامة على رفد موظفيها بالمعارف التي تسهم في تطوير أدائهم باستمرار.	٢٩	١٩	٢٠	٦	١	٣.٩	١٠.٠١	٧٨%
خزن المعرفة وتنظيمها	١	توجد تعليمات واضحة في الشركة العامة لتنظيم المعرفة وخزنها واسترجاعها.	٢٧	٢١	١٨	٥	٤	٣.٨	٩.٠٥	٧٦%
	٢	تقوم الشركة العامة بتنظيم المعرفة وفق فهارست وتصنيف معياري	٢٩	١٥	١٩	٦	٦	٣.٧	٨.٦	٧٤%
	٣	تستخدم الشركة العامة أنظمة إلكترونية من أجل تخزين المعرفة	٣٠	١٢	٢٢	٦	٥	٣.٧	٩.٦	٧٤%
	٤	تنظم الشركة العامة موجوداتها المعرفية بناءً على الفهم المبدئي لحاجات المستفيدين	٣١	٨	٢١	٧	٨	٢.٨	٩.٥	٥٦%
	٥	تمتلك الشركة العامة أنظمة معلومات إدارية	٢٨	٩	٣١	٥	٢	٣.٧	١٢.٠٨	٧٤%

لتنظيم اتصالها كأنظمة أتمته المكاتب.										نقل ومشاركة المعرفة	١
٢٩	٢١	١٦	٨	١	٣.٩	٩.٧	٧٨%	لدى موظفي الشركة العامة المهارات التي تساعدهم على تحديد المعرفة التي يحتاجونها ويعملون على مشاركتها للآخرين			
٣٣	١٤	١٥	٧	٦	٣.٨	٩.٦	٧٦%	لدى موظفي الشركة العامة نظام اداري فعال يسهم في تشهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين			
٢٨	٢٠	١٨	٥	٤	٣.٨	٩.٢	٧٦%	تهتم الشركة العامة بوجود وثائق ونشرات داخلية لتوزيع المعرفة بين الموظفين			
٢٩	١٩	٢٠	٦	١	٣.٩	١٠.١	٧٨%	ي يتوفر بالشركة العامة مناخ داعم لتبادل المعرفة بين جميع الموظفين من خلال أسلوب فريق العمل			
٢٧	٢١	١٨	٥	٤	٣.٨	٩.٥	٧٦%	تهتم الشركة العامة بتنمية قدرات الموظفين في مهارات اكتساب ونقلها عبر الندوات والورشات.		تطبيق المعرفة	١
٣٢	٢٣	١٢	٦	٢	٤.٢	١١.٦	٨٠%	تعمل الشركة العامة على توظيف المعرفة المتاحة من اجل البحث عن معرفة جديدة			
٢٩	٢١	١٦	٨	١	٣.٩	٩.٧	٧٨%	تستخدم الشركة العامة المعرفة المتاحة لتعزيز ادائها			
٣٠	١٢	٢٢	٦	٥	٣.٧	٩.٦	٧٤%	تدعم الشركة العامة دمج المعرفة في كافة أنشطتها الادارية			
٣١	٨	٢١	٧	٨	٢.٨	٩.٥	٥٦%	تعمل الشركة العامة على تحويل المعرفة التي تمتلكها الى خطط عمل			
٢٨	٩	٣١	٥	٢	٣.٧	١٢.٠٨	٧٤%	تهتم الشركة العامة بمدى تطبيق الموظفين للمعرفة عند تقييم ادائهم		الفقرات الخاصة بالمتغير التابع الأول (تحسين أداء الموارد البشرية)	٥

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

اولا: تشخيص اراء العينة بخصوص فقرات إدارة الافراد

حصلت الفقرة الاولى على وسط حسابي موزون (٤.٠٢) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبلغ حجم الانحراف المعياري (١١.٠٦)، فيما حصلت على اهمية نسبية (٨٠%)، وهذا يشير على ان الشركة العامة تقوم برصد المعرفة من مصادرها المختلفة وبشكل منتظم حصلت الفقرة الثانية على وسط حسابي موزون (٣.٩) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣)، فيما بلغ الانحراف المعياري (٩.٧) وبلغت الاهمية النسبية (٧٨%) وهذا دليل على الشركة العامة تسعى الى تمكين الموظفين من الاستفادة من التجارب والخبرات المتراكمة لديها . حصلت الفقرة الثالثة على وسط حسابي موزون (٣.٨) وانحراف معياري بلغ (٩.٦) فيما بلغت الاهمية النسبية (٧٦%) وهذا يعني ان الشركة العامة تشجع الموظفين على الابتكار المعرفة عن طريق المكافآت والحوافز . حصلت الفقرة الرابعة على وسط حسابي موزون (٣.٨) وانحراف معياري بلغ (٩.٢) وبلغت الاهمية النسبية التي حظيت بها (٧٦%) وهذا يشير الى ان الشركة العامة تهتم بتحديث المعرفة التي يحتاج اليها المجتمع المستفيد منها . حصلت الفقرة لخامسة على وسط حسابي موزون (٣.٩) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري (١٠.١) وحظيت الفقرة اهمية نسبية (٧٨%) وهذا يعني ان تحرص الشركة العامة على رفد موظفيها بالمعارف التي تسهم في تطوير أدائهم باستمرار ، حصلت الفقرة السادسة على وسط حسابي موزون (٣.٨) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبلغ حجم الانحراف المعياري (٩.٠٥)، فيما حصلت على اهمية نسبية (٧٦%)، وهذا يشير توجد تعليمات واضحة في الشركة العامة لتنظيم المعرفة وخزنها واسترجاعها . حصلت الفقرة السابعة على وسط حسابي موزون (٣.٧) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣)، فيما بلغ الانحراف المعياري (٨.٧) وبلغت الاهمية النسبية (٧٤%) وهذا دليل على ان الشركة العامة تقوم بتنظيم المعرفة وفق فهارست وتصنيف معياري، حصلت الفقرة الثامنة على وسط حسابي موزون (٣.٧) وانحراف معياري بلغ (٩.٥) فيما بلغت الاهمية النسبية (٧٤%) وهذا يعني تستخدم الشركة العامة أنظمة الالكترونية من اجل تخزين المعرفة، حصلت الفقرة التاسعة على وسط حسابي موزون (٢.٨) وانحراف معياري بلغ (٩.٥) وبلغت الاهمية النسبية التي حظيت بها (٥٦%) وهذا يشير الى ان تنظم الشركة العامة موجوداتها المعرفية بناءً على الفهم المسبق لحاجات المستفيدين، حصلت الفقرة العاشرة على وسط حسابي موزون (٣.٧) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري (١٢.٠٨) وحظيت الفقرة اهمية نسبية (٧٤%) وهذا يعني ان شركة تمتلك أنظمة معلومات إدارية لتنظيم اعمالها كأنظمة أتمته المكاتب . حصلت الفقرة احدى عشر على وسط حسابي مرجح بلغ ٣.٩ وانحراف معياري ٩.٧ واهمية نسبية ٧٨% وهذا يعني ان موظفي الشركة العامة لديهم المهارات التي تساعد على تحديد المعرفة التي يحتاجونها ويعملون على مشاركتها للآخرين، فيما حصلت الفقرة اثنا عشر على وسط حسابي مرجح بلغ ٣.٨ وانحراف معياري ٩.٦ واهمية نسبية ٧٦% وهذا يشير الى ان موظفي الشركة العامة لديهم نظام اداري فعال يسهم في تشهيل مشاركة المعرفة بين الموظفين، حصلت الفقرة ثالثة عشر على وسط حسابي مرجح بلغ ٣.٨ وانحراف معياري ٩.٢ واهمية نسبية بلغت ٧٦% وهذا دليل على ان الشركة العامة تهتم بوجود وثائق ونشرات داخلية لتوزيع المعرفة بين الموظفين، حصلت الفقرة أربعة عشر على وسط حسابي مرجح بلغ ٣.٩ وانحراف معياري بلغ ١٠.٠١ واهمية نسبية ٧٨% وهذا يشير الى ان يتوفر بالشركة العامة مناخ داعم لتبادل المعرفة بين جميع الموظفين من خلال أسلوب فريق العمل، حصلت الفقرة الخمسة عشر على وسط حسابي مرجح بلغ ٣.٨ وانحراف معياري ٩.٠٥ واهمية نسبية بلغت ٧٦% وهذا يعني تهتم الشركة العامة بتنمية قدرات الموظفين في مهارات اكتساب ونقلها عبر الندوات والدورات والورش. حصلت الفقرة ستة عشر على وسط

حسابي مرجح بلغ ٤.٢ وانحراف معياري ١١.٠٦ واهمية نسبية ٨٠% وهذا يعني ان تعمل الشركة العامة على توظيف المعرفة المتاحة من اجل البحث عن معرفة جديدة، فيما حصلت الفقرة سبعة عشر على وسط حسابي مرجح بلغ ٣.٩ وانحراف معياري ٩.٧ واهمية نسبية ٧٨% وهذا يشير الى ان تستخدم الشركة العامة المعرفة المتاحة لتعزيز ادائها، حصلت الفقرة ثامنة عشر على وسط حسابي مرجح بلغ ٣.٧ وانحراف معياري ٩.٧ واهمية نسبية بلغت ٧٨% وهذا دليل على ان تدعم الشركة العامة دمج المعرفة في كافة أنشطتها الادارية، حصلت الفقرة تسعة عشر على وسط حسابي مرجح بلغ ٢.٨ وانحراف معياري بلغ ٩.٥ واهمية نسبية ٥٦% وهذا يشير الى ان تعمل الشركة العامة على تحويل المعرفة التي تمتلكها الى خطط عمل، حصلت الفقرة عشرون على وسط حسابي مرجح بلغ ٣.٧ وانحراف معياري ١٢.٠٨ واهمية نسبية بلغت ٧٤% وهذا يعني تهتم الشركة العامة بمدى تطبيق الموظفين للمعرفة عند تقييم أدائهم.

ثانياً: تشخيص اراء العينة بخصوص فقرات أداء الموارد البشرية:

حصلت الفقرة الاولى على وسط حسابي موزون (٣.٩) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبلغ حجم الانحراف المعياري (٩.٦)، فيما حصلت على اهمية نسبية (٧٨%)، وهذا يشير على ان يمتلك موظفي الشركة العامة المهارات الكافية لاداء المهام، حصلت الفقرة الثانية على وسط حسابي موزون (٤.١) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣)، فيما بلغ الانحراف المعياري (١١.٦) وبلغت الاهمية النسبية (٨٠%) وهذا دليل على التحسين المستمر للمعارف هو الوسيلة الأفضل لتحسين أداء الموارد البشرية. حصلت الفقرة الثالثة على وسط حسابي موزون (٣.٩) وانحراف معياري بلغ (١٠.٠١) فيما بلغت الاهمية النسبية (٧٨%) وهذا يعني ان يعمل موظفي الشركة العامة على انجاز مهامهم الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة. حصلت الفقرة الرابعة على وسط حسابي موزون (٣.٩) وانحراف معياري بلغ (١٠.٢) وبلغت الاهمية النسبية التي حظيت بها (٧٨%) وهذا يشير الى يتم تقييم أداء موظفي الشركة العامة على أسس علمية ومعايير صحيحة حصلت الفقرة لخامسة على وسط حسابي موزون (٣.٩) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري (١٠.٨) وحظيت الفقرة اهمية نسبية (٧٨%) وهذا يعني ان يعمل موظفي الشركة العامة بسرعة وبدقة. حصلت الفقرة السادسة على وسط حسابي موزون (٤.٠٢) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وبلغ حجم الانحراف المعياري (١٠.٨)، فيما حصلت على اهمية نسبية (٨٠%)، وهذا يشير على يساهم موظفي الشركة العامة بفعالية لتحقيق اهداف الشركة، حصلت الفقرة السابعة على وسط حسابي موزون (٤.٠٢) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣)، فيما بلغ الانحراف المعياري (١١.٠٨) وبلغت الاهمية النسبية (٨١%) وهذا دليل على يعمل موظفي الشركة العامة بشكل فعال في أداء اعمالهم، حصلت الفقرة الثامنة على وسط حسابي موزون (٣.٨) وانحراف معياري بلغ (٩.٢) فيما بلغت الاهمية النسبية (٧٦%) وهذا يعني ان يحقق موظفي الشركة العامة الجدارة والفعالية في تنظيم الوقت وتعزيز الانتاجية، حصلت الفقرة التاسعة على وسط حسابي موزون (٣.٩) وانحراف معياري بلغ (١٠.٥) وبلغت الاهمية النسبية التي حظيت بها (٧٨%) وهذا يشير الى النظام الداخلي مطبق على موظفي الشركة العامة لتجارة المواد الانشائية، حصلت الفقرة العاشرة على وسط حسابي موزون (٤.٠٦) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وانحراف معياري (١١.٦) وحظيت الفقرة اهمية نسبية (٨١%) وهذا يعني ان يتعاون موظفي الشركة العامة مع بعض في حالة وجود أعباء اضافية

المحور الثالث: تحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يهدف هذا المبحث إلى :-

اختبر الارتباط بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل الارتباط البسيط ثم اختبر أهمية معاملات الارتباط باستخدام اختبار (t) حيث توجد علاقة معنوية إذا كانت القيمة المحسوبة (t) أكبر أو تساوي الجدول (t). القيمة ، ولكن إذا كانت أقل من قيمتها الجدولية ، فإن العلاقة ليست مهمة على مستوى الدلالة (١٪) ، ولتحقيق هذا الهدف ، من الضروري التحقق من إمكانية قبول أو رفض الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المنبثقة عن كل منهما.

جدول (٥) نتائج علاقات الارتباط بين ابعاد إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية مع قيم (t)

المتغير المعتمد المتغير الفرعي المستقل	معامل الارتباط (t) وقيمة	أداء الموارد البشرية Y	قيمة (t) الجدولية
إدارة المعرفة X	معامل الارتباط	٠.٠٣٨	٠.٠٥٩
	قيمة (t) المحسوبة	٠.٠٦٥	
نوع العلاقة	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى ١%		

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية (N=٧٥)

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية).

إذ يشير الجدول (٥) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين إدارة المعرفة (X) والمتغير (y) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠.٠٣٨) وان هذه العلاقة معنوية عند مستوى (١٪) وهذا ما عكسته قيمة (t) المحسوبة حيث بلغت (٠.٠٦٥) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٠.٠٥٩) .
كما عكست النتائج الى وجود علاقات ارتباط موجبة وقوية بين إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية ، وهذا ما دلت عليه قيمة معامل الارتباط والتي كانت (٠.٠٣٨) وكانت هذه العلاقات معنوية عند مستوى (١٪) وهذا ما أشارت اليه قيمة (t) المحسوبة والتي بلغت (٠.٠٦٥).

المحور الرابع: تحليل واختبار اتجاهات التأثير بين متغيرات الدراسة

توطئة:- " يهدف هذا المحور إلى اختبار تأثير المتغير المستقل (إدارة المعرفة) بشكل فردي وجماعي على المتغير التابع (تحسين أداء الموارد البشرية) ، بناءً على تحليل الانحدار البسيط واختبار (F) لتحديد أهمية معادلة الانحدار البسيطة ، حيث توجد تأثير كبير إذا كانت القيمة المحسوبة (F) أكبر من القيمة الجدولية (F) ولا يوجد مثل هذا التأثير إذا كانت القيمة المحسوبة (F) أصغر من القيمة الجدولية (F) عند مستوى

كبير (١٪) ، كما تم استخدام معامل التحديد (R^2) لشرح تأثير المتغيرات المستقلة بالنسبة للتغيرات التي تحدث على المتغير التابع ، واختبار (T) لتحديد أهمية علاقات التأثير على مستوى الدلالة (١٪) .

جدول (٦) تقدير معلمات أنموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية

أداء الموارد البشرية Y						المتغير المعتمد	
قيمة T		قيمة F		معامل التفسير R^2	constant		المتغير المستقل
الجدولية (%)	المحسوبة	الجدولية (%)	المحسوبة		B	A	
٠.٠٦٥	٠.٠٦٥	٠.٠٠٣	٠.٠٠٤	٠.٠٠١	٠.١٢٢	١.٨٦١	إدارة المعرفة X

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية (N=٧٥)

وبناء على ما تقدم، سيتم تحقيق هدف المبحث لاختبار الفرضية، وكما يأتي:-
الفرضية الرئيسية الثانية: (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إدارة المعرفة وتحسين أداء الموارد البشرية).
كما عكست النتائج الاحصائية الى وجود علاقة تأثير موجبة إدارة المعرفة (X) في أداء الموارد البشرية (Y) اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط إدارة المعرفة (٠.٠٠٤) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (٠.٠٠٣) عند مستوى معنوية (١٪) مما يدل على معنوية النموذج المقدر، وبلغت قيمة معامل الانحدار كالاتي : ($B=2.365$) لكل من إدارة المعرفة عند مستوى المعنوية المذكور اي ان تغير مقداره وحدة واحدة من بُعد القياس يؤثر في أداء الموارد البشرية، وهذا يعني ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط .

واظهرت نتائج قيمة معامل التفسير (R^2) والتي كانت (٠.٣٣٢) وهذا يعني ان إدارة المعرفة (X) يفسر نسبة من التغيرات التي تطرأ على أداء الموارد البشرية. اما النسبة المتبقية فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في مخطط الدراسة الحالي. كما بلغت قيمة (T) المحسوبة (١.٢٢٠) وهي اكبر من قيمته الجدولية البالغة (٠.٠٦٥) عند مستوى دلالة (١٪) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار (B) لكل من أداء الموارد البشرية عند مستوى المعنوية المذكور، وبالتالي ثبوت معنوية أنموذج الانحدار الخطي البسيط .
"ومما تقدم يتضح صحة الفرضية الاولى".

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

١. ان درجة تطبيق إدارة المعرفة في الشركة العامة لتجارة المواد الإنشائية كانت مرتفعة ، وكان ارتباطها ضعيف في تحسين أداء الموارد البشرية بلغ (٣٨%).
٢. ان إدارة المعرفة لها دور كبير في تحسين أداء الموارد البشرية عن طريق تطوير قدراته الفكرية والعلمية من خلال نقل وتخزين المعارف.
٣. لا وجود فروقات جوهرية ذات دلالة إحصائية لدرجة عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.
٤. تفتقر الشركات التجارية العراقية الى إدارة المعرفة وذلك بعدم وجود قسم مختص بإدارة المعرفة وعملياتها.

ثانياً: التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصل اليها البحث يروم الباحث بتقديم مجموعة من المقترحات:
١. قيم الشركة العامة لتجارة المواد الإنشائية المعارف التي تمتلكها ومشاركتها مع الآخرين وتطبيقها ومحاولة البحث عن مصادر أخرى للمعرفة.
 ٢. ضرورة العمل على انشاء نماذج المعرفة التي تساعد على الدعم المعرفي لعملية صنع القرار في الشركة.
 ٣. ضرورة القيام بالبحوث والدراسة حول أهمية إدارة المعرفة في الشركات التجارية.
 ٤. الاستفادة من تجارب الشركات العالمية بما يخص دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

الافاق المستقبلية:

١. إدارة المعرفة ودورها في تعزيز كفاءة الموارد البشرية في الشركات التجارية.
٢. إدارة المعرفة ودورها في رفع مستوى إنتاجية القوى العاملة.
٣. إدارة المعرفة ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي.

المصادر:

١. عكاشة ، اسعد احمد محمد، (٢٠٠٨) " الثقافة التنظيمية على مستوى الاداء الوظيفي " رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ،كلية التجارة ، قسم ادارة الاعمال
٢. المير، عبد الرحيم، ١٩٩٥،العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والاداء والرضا الوظيفي والصفحات الشخصية،دراسة مقارنة،مجلة الادارة العامة، معهد الادارة العامة،المجله ٣٥، العدد الثاني.

٣. **Armstrong:** Michael (٢٠٠٦) "performance management" ٣rd edition, LONDON .

٤. Alavi, M., & Leidner, D. E. (٢٠٢١). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. MIS Quarterly, ١٠٧-١٣٦.

٥. Björkman, I. And Xiucheng, F. (٢٠٢٢). "Human Resource Management and the Performance of Western Firms in China". International Journal of Human Resource Management. ١٣, ٨٥٣-٦٤.
٦. Chung YC, Hsu Y-W, Peng J T, Tsai CH, Huang HL. (٢٠٢٣). A study of the correlation between knowledge management activities and operational performance in Taiwan hospital. Information Technology Journal. ٢٠٢٣;١٢(٦):١٥٠٢-١٥١١.
٧. Collings, D. and Scullion, H. (٢٠٢١) "Global Staffing", in G.K. Stahl and I. Björkman (eds) Handbook of research in international human resource management, Cheltenham, UK, Edward Elgar.
٨. De Long DW, Fahey L. (٢٠٢٠ Nov). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. Academy of Management Perspectives. ٢٠٢٠ Nov ١;١٤(٤):١١٣-٢٧.
٩. Dec). How can knowledge exchange portals assist in knowledge management for evidence-informed decision making in public health?. BMC public health. ٢٠١٤ Dec;١٤(١):٤٤٣.
١٠. Dobbins M, DeCorby K, Robeson P, Husson H, Tirilis D, Greco L. (٢٠٢٠ Dec). A knowledge management tool for public health: health evidence. ca. BMC public health. ٢٠٢٠ Dec;١٠(١):٤٩٦.
١١. Gold AH, Malhotra A, Segars AH. (٢٠٢١ May). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. Journal of management information systems. ٢٠٢١ May ٣١;١٨(١):١٨٥-٢١٤.
١٢. Halbwirth, S., & Sbarcea, K. (٢٠٢٣). The spotlight on knowledge management; joint presentation. Paper presented at the NSW KM Forum, Sydney.
١٣. Inkson, K., Arthur, M.B., Pringle, J. and Barry, S. (٢٠٢٠) "Expatriate assignment versus overseas experience: Contrasting models of human resource development", Journal of World Business, ٣٢, ٣٥١-٦٨.
١٤. Khajouei H, Khajouei R. (٢٠٢٣ Dec). Identifying and prioritizing the tools/techniques of knowledge management based on the Asian Productivity Organization Model (APO) to use in hospitals. International journal of medical informatics. ٢٠١٧ Dec ١;١٠٨:١٤٦-٥١.
١٥. Knowledge Sharing Intention and Behavior, and Innovation Behavior.
١٦. Lazarova, M.L. (٢٠٢٣) "International Human Resource Management in Global Perspective" in M.J. Morley, N. Heraty and D.G. Collings (eds)

International Human Resource Management and International Assignments, Basingstoke, Palgrave Macmillan.

١٧. Lee HS, Hong SA. (٢٠٢٢). Factors Affecting Hospital Employees'
١٨. Liebowitz J. (٢٠٢٠ Mar). Key ingredients to the success of an organization's knowledge management strategy. Knowledge and process management. ٢٠٢٠ Mar;٦(١):٣٧-٤٠.
١٩. Marwick AD. (٢٠٢١). Knowledge management technology. IBM systems journal. ٢٠٢١;٤٠(٤):٨١٤-٣٠.
٢٠. Morley, M.J. and Collings, D.G. (٢٠٢١) "Contemporary Debates and New Directions in HRM in MNCs: Introduction", International Journal of Manpower, ٢٥: ٤٨٧-٩٩.
٢١. Nonaka L, Takeuchi H, Umemoto K. (٢٠٢١ Jan). A theory of organizational knowledge creation. International Journal of Technology Management. ٢٠٢١ Jan ١;١١(٧-٨):٨٣٣-٤٥.
٢٢. Nov O, Jones M. Knowledge management and creativity: a technology-facilitated balance. In ECIS, ٢٠٢٣, ١٣٢٨-١٣٤٠.
٢٣. Organizational Memory. Journal of Management Information Systems, ١٦(٣), ١٠٣-١١٧
٢٤. Osong Public Health and Research Perspectives. ٢٠١٤;٥(٣): ١٤٨-١٥٥.
٢٥. Quinn E, Huckel-Schneider C, Campbell D, Seale H, Milat AJ. (٢٠٢١
٢٦. Rafati SH, Hasnavi R, BehAzin F, BaniTaba A. (٢٠٢٠). Survey Pattern of knowledge management in a military research center. Journal of Military Medicine. ٢٠٠٨;١٠(٣):٢٣٧-٥٢.
٢٧. Schuler, R.S. and Tarique, I. (٢٠٢٢) "International Human Resource Management: A Thematic Update and Suggestions for Future Research", International Journal of Human Resource Management, in press.
٢٨. Schuler, R.S., Budhwar, P.S. and Florkowski, G.W. (٢٠٢٢) "International human resource management: review and critique," International Journal of Management Reviews ٤: ٤١-٧٠.
٢٩. Scullion, H. (٢٠٢٣) "Introduction" in H. Scullion and M. Linehan (eds) International Human Resource Management: A critical text, Basingstoke, Palgrave.
٣٠. Senhoras EM. (٢٠٢٢ Feb). Knowledge management enablers and process in hospital organizations. Osong public health and research perspectives. ٢٠٢٢ Feb;٨(١):٢٦.

٣١. Sparrow, P. (٢٠٢٢) "Globalisation of HR at function level: Four case studies of the international recruitment, selection and assessment process", International Journal of Human Resource Management, in press.
٣٢. Studer, Regina (٢٠٢٣). "Psychophysiological Activation During Preparation, Performance, and Recovery in High- and Low-Anxious Music Students" (PDF). Applied Psychophysiology and Biofeedback. ٢٩ (١): ٤٥-٥٧. doi:١٠.
٣٣. Tung, R.L. and Worm, V. (٢٠٢١) "Network capitalism: The role of human resources in penetrating the China market", International Journal of Human Resource Management, ١٢, ٥١٧-٣٤.
٣٤. Tuomi, I. (٢٠٢٢). Data Is More than Knowledge: Implications of the Reversed Knowledge Hierarchy for Knowledge Management and
٣٥. Wickramasinghe N, Bali RK, Gibbons MC, Choi JH, Schaffer JL. (٢٠٢٠). A systematic approach: optimization of healthcare operations with knowledge management. Journal of healthcare information management: JHIM. ٢٠٢٠;٢٣(٣):٤٤-٥٠.
٣٦. Winston Bennett; Charles E. Lance; David J. Woehr (٢٠٢٠). Performance Measurement: Current Perspectives and Future Challenges. Psychology Press. pp. ١١٥-١١٦. ISBN ٩٧٨-١-٣١٧-٨٢٤-٥٤١.