

عمليات إدارة المعرفة وأثرها على وظائف إدارة الموارد البشرية
دراسة ميدانية بوزارة الاقتصاد طرابلس عن الفترة 2025 م

د. عبد الباسط عمّار بالكور *

كلية الاقتصاد العجيلات ، جامعة الزاوية، ليبيا

blkor2009@gmail.com

تاريخ القبول 1 / 9 / 2025م

تاريخ الاستلام 21 / 4 / 2025م

**Knowledge Management Processes and Their Impact on Human
Resource Management Functions A Field Study at the Ministry of
Economy, Tripoli, 2025**

Dr. Abdul Basit Ammar Belkour - Faculty of Economics, Ajilat
University of Zawiya, Libya

Abstract

This research aims to shed light on the impact of knowledge management processes on the basic functions of human resources management, and to clarify the role played by knowledge management of strategic importance in raising the level of application of modern management sciences in general and human resources management in this organization in particular. Knowledge management comes as a means aimed at ensuring good management of knowledge within this organization in order to achieve integration into the current economy by re-feeding this organization with new knowledge and absorbing it by focusing on human capital that creates value and represented in competencies. The research hypothesis was that there is a statistically significant impact of knowledge management on the basic functions of human resources management.

The researcher adopted the descriptive analytical approach to describe the change in the research data that was conducted and subject the collected data and information to the statistical analysis program ((and so on)) and conduct statistical tests to analyze the results of the study and test the hypothesis A number of results were achieved, the most important of which was the existence of a statistically significant relationship between the application of knowledge management and the core functions of human resource management. The study recommended conducting future studies related to the research topic, such as knowledge management processes and their role in developing human resource competencies.

Keywords:

Knowledge management - Human resource management - Human development - Recruitment - Testing and appointment.

الملخص:

هدف هذا البحث إلى تسليط الضوء نحو أثر عمليات إدارة المعرفة على الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية ، وتوضّح الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من أهميه استراتيجية باللغة بالرفع من مستوى تطبيق علوم الإدارة الحديثة بصفه عامه وإدارة الموارد البشرية بهذه المنظمة بشكل خاص وتأتي إدارة المعرفة كوسيله تهدف الى ضمان إدارة جيده للمعرفة داخل تلك المنظمة من أجل تحقيق الاندماج في الاقتصاد الحالي عن طريق اعاده تغذيه تلك المنظمة بالمعارف الجديدة واستيعابها بواسطه التركيز على راس المال البشري الخالق للقيمة والمتمثل في الكفاءات، وتمثلت فرضية البحث في انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف تغيير بيانات البحث التي اجريت واخضاع البيانات والمعلومات المجمعة للبرنامج التحليلي الاحصائي (spss) وإجراء الاختبارات الإحصائية لتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضية لمجموعه من النتائج أهمها وجود علاقه ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة والوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية وأوصت الدراسة إلى ضرورة إجراء دراسات مستقبلية ذات علاقه بموضوع البحث مثل عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنميه كفاءات الموارد البشرية

الكلمات الافتتاحية: إدارة المعرفة - إدارة الموارد البشرية - التنمية البشرية - الاستقطاب - الاختبار والتعيين.

المبحث الأول - الإطار المنهجي للبحث:

أولا - المقدمة:

لقد أسهم تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عصرنا الراهن إلى التركيز المتزايد على المعرفة، خاصة من أجل الوصول إلى المعرفة القيمة، كما أن ظهور واتساع شبكة الانترنت خلال العقد الأخير والتي تزامنت مع ثورة المعلومات والاتصالات الهائلة، أدت إلى ظهور العديد من المفاهيم العلمية مثل إدارة المعرفة واقتصاد المعرفة ومجتمعات المعرفة وغيرها. ونتيجة لذلك بدأ الباحث في البحث عن إدارة المعرفة التي تساعد على مواجهة تحديات العصر وإيجاد حلولاً سليمة للمشاكل التي تواجههم. وتمثل المعرفة الأصل الجديد للمنظمات ، وهي أحدث عوامل الإنتاج فيها حيث إن أغلبها تمتلك المعرفة ؛ ولكن لا تحسن استعمالها.

والمعرفة دون فعل ليست ذات نفع لأن المعرفة تحتاج إلى الكشف عنها

وتشخيصها وتخزينها وإلى توزيعها وإيصالها ومن ثم استعمالها بصورة منطقية، حيث يعتبر مصطلح المعرفة مصطلحا حديثا إلا أن المعرفة في مضمونها مفهوم قديم حرصت عليها الحضارات عبر عصور التاريخ المختلفة، لذا فإن تطبيق المعرفة في المنظمات المعاصرة قد فتح لها أفقا واسعة نحو تعزيز مكانتها وإمكاناتها وقدراتها التنافسية لأنها فاعلة وتساعد على الدخول في عصر المعرفة والمعلوماتية.

ومن ثم باتت الحصيلية المعرفية للمجتمع هي القوة التي تقود حاضره وتؤمن مستقبله في ظل هذه التغيرات المعرفية والتطورات التكنولوجية يقع على عاتق أي منظمة مسؤولية ابتكار وتوليد وإيجاد المعرفة التي تضمن لها البقاء والاستمرارية من خلال الاستراتيجيات التي تحقق التمايز عن غيرها وتجعل منها الأفضل في تقديم أجود المخرجات.

أما وظائف إدارة الموارد البشرية تطوّر بشكل واضح مع تطوّر كثير من مجالات عمل منظمات الأعمال بشكل عام، فإن هذا الدور بدء يأخذ أهمية أكبر عندما ظهرت الوظائف التي تقوم بها هذه الإدارة في مجال تهيئة الأفراد العاملين واستقطابهم واختيار المناسبين منهم وتعيينهم وتدريبهم والمحافظة عليهم وتحفيزهم ومتابعة كل ما يتعلق بالنواحي الاجتماعية والإنسانية ذات العلاقة بهم وبعملهم، فقد أخذت الإدارة هذه تؤكد أهميتها من خلال توفير الأفراد اللازمين لأداء الأنشطة المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

ثانيا - مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال التالي وهو: -

ما أثر عمليات إدارة المعرفة على الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية

ثالثا - فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية.

ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات التالية:

1 - الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في وظيفة الاستقطاب والاختيار والتعيين.

2 - الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في وظيفة تدريب الموارد البشرية.

3 - الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في وظيفة تقييم أداء العاملين بالمنظمة.

4_ الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعمليات إدارة المعرفة في وظيفة تخطيط الموارد البشرية بالمنظمة.

رابعاً - أهداف البحث :

يهدف البحث إلى التالي :

1 - الأثر العام العلمي في مجال إدارة المعرفة ودورها للرفع من مستوى العنصر البشري من خلال إدارة الموارد البشرية .

2 - التعرف على مفهوم إدارة المعرفة وعملياتها في نجاح إدارة الموارد البشرية

خامساً - أهمية البحث :

تكمن أهمية البحث من خلال مدى أهمية إدارة المعرفة في المنظمات الخاصة والعامّة وتأثيرها على وظائف إدارة الموارد البشرية وامكانية الاستفادة، منها وتطويرها وحلّلت العديد من المشاكل المختلفة في مجالات الإدارة وكذلك الاستفادة منها في الجوانب التطبيقية للبحث والاستفادة من النتائج والتوصيات المقترحة.

1 - بالنسبة للباحث: سوف يسهم هذا البحث في قدرته العلمية وزيادة الخبرة العملية من خلال اكتساب معرفة ودراية ، وفي كتابة الأبحاث العلمية وفي مجال إدارة المعرفة ، وكذلك إدارة الموارد البشرية .

2 - بالنسبة للمجتمع: سوف يساعد المنظمات والشركات على الاستفادة من المعرفة وتطويرها والاهتمام بإدارتها للاستفادة منها في تطوير العنصر البشري من خلال الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية .

3_ بالنسبة للعلم : - إثراء المكتبات العامة والخاصة وكذلك مراكز البحوث بالبحوث العلمية في مجال إدارة المعرفة كوظيفة تحتوي على العديد من العمليات المهمة والتي لها علاقة بإدارة الموارد البشرية من أجل تحقيق أهدافها .

سادساً /حدود البحث :

ا_ الحدود المكانية / وزارة الاقتصاد / طرابلس

ب_ الحدود الزمنية / 2025 م

سابعاً / الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المعرفة وسلطات الضوء على العديد من الجوانب مثل العنصر البشري والموارد البشرية، وعلاقة عمليات إدارة المعرفة بإدارة الموارد البشرية ووظائف الإدارة بشكل عام ونذكر منها: -

1 - دراسة: عادل سعد الشربيني، (2021) أثر تطبيق إدارة المعرفة في دعم استراتيجيات الموارد البشرية، وهدفت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح لإدارة المعرفة يمكن أن تتبناه منظمات قطاع البتر وكيموايات بمحافظة الاسكندرية بصورة خاصة ، لما لهذه الوظيفة من أهمية استراتيجية بالغة في النهوض بمستوي الاقتصاد القومي ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية المعروفة. وأوصي الباحث بضرورة إجراء بحوث مستقبلية خاصة إذا نجحت تجربة النموذج المقترح وضمانا للتطبيق بصفة عامة مثل دراسة أثر استخدام إدارة المعرفة على كفاءة وفاعلية المنظمات العامة ، والتعرف على الدور التقييمي لهذه الإدارة بهذه المنظمات ومدى قبول الفكر الحكومي لمثل هذه الأساليب في التنظيم .

2 - دراسة (الشوافي ، 2010) دراسة تحليلية لقيم التعلم التنظيمي وأثره علي تطبيق المعرفة الإدارية .

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل قيم التعلم التنظيمي وأثره علي تطبيق المعرفة الإدارية في دراسة تطبيقية علي شركات الحديد والصلب العاملة في مصر ، وتصورات أفراد عينة الدراسة بشكل عام لقيم التعلم التنظيمي هي تصورات سلبية نتيجة غياب المناخ المحفز للتعلم مما أثر سلبا علي تطبيق المعرفة الإدارية بهذه الشركات .

3 - دراسة (جوفرتز ، 2011) اهتمت هذه الدراسة إلى تحديد وترتيب الاهمية النسبية للعناصر المكونة للمعرفة التنظيمية المؤثرة مباشرة في الميزة التنافسية للمنظمة وان الموهبة البشرية تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات ، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيرا وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها .

4 - دراسة (بوقنر ، 2012) هدفت هذه الدراسة إلى تحليل بعض العناصر المتعلقة بموارد المؤسسة ، والعناصر المتعلقة بمعرفة المؤسسة ، وقد اقترحت الدراسة أن هناك ثلاثة مكونات أنظمة إدارة المعرفة التي تؤثر علي أداء المنظمات ، وهي قدرة المؤسسة علي توليد المعرفة ، القدرة علي بناء معرفتها الخاصة ، والكفاءة في تغطية كافة النفقات ذات العلاقة ، وقد شملت عينة الدراسة (42) مؤسسة تم تحليل البيانات من سجلاتها باستخدام أسلوب تحليل الانحدار والاعتماد علي البيانات المستقاة من سجلات المؤسسات ، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن معدل نمو

المؤسسات مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على توليد المعرفة ، وبناء مجتمع المعرفة الخاص بها اعتمادا على الكفاءة البشرية .

5 - دراسة (رضوان ، 2012) أثر خصائص منظمات المعرفة في السلوك الابداعي للعاملين .

اهتمت هذه الدراسة باختبار أثر خصائص منظمات التعلم في السلوك الابداعي للعاملين في دراسة ميدانية علي البنوك التجارية بمصر ، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد خصائص المنظمة المتمثلة في اكتساب وتوليد المعرفة وتحليلها ونشرها بين كافة العاملين علي مستوي السلوك الابداعي للعاملين بالبنوك محل الدراسة .

6 - دراسة (جودت ، 2014) اثر عمليات إدارة المعرفة علي الكفاءة البشرية في المنظمات

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف علي العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والكفاءة البشرية في المنظمات الفلسطينية في قطاع غزة ، ومن خلال اتباع المنهج الوصفي التحليلي تم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الفلسطينية ، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها أن هناك علاقة طردية قوية بين عمليات إدارة المعرفة وهي تشخيص المعرفة ، توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة والكفاءة البشرية التي تدير المعرفة في المنظمات الفلسطينية بقطاع غزة ، اي أنه يتم الاعتماد بدرجة كبيرة علي عمليات إدارة المعرفة للوصول الي الكفاءة التنظيمية في المنظمات بقطاع غزة .

7 - دراسة (فندكل ، 2015) الابتكار التنظيمي والقدرة علي إدارة المعرفة من حيث الدور المركزي للممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية .

هدفت الدراسة الي اختبار تأثير الممارسات الاستراتيجية للموارد البشرية علي الابتكار التنظيمي بعض الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الابتكار التنظيمي ، ونتج عن الدراسة ان بعض الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية ارتبطت بالابتكار التنظيمي والقدرة على إدارة المعرفة .

8 - دراسة (ابيوتايا ، 2017) أثر دراسة المعرفة التنظيمية والابتكار علي التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية .

من نتائج هذه الدراسة يوجد أثر معنوي إيجابي واضح بين تطبيق اليات إدارة المعرفة علي الأداء الوظيفي والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بالمنظمات قيد الدراسة .

9 - دراسة (شحاته ، 2019) أثر مشاركة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية والتنمية المستدامة .

هدفت الدراسة الي التعرف على مدي التأثير بين نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية (التدريب - التوظيف الانتقائي - مشاركة المعلومات - تقييم الأداء - وضوح الوصف التوظيفي) على التنمية المستدامة ، وتوصلت الدراسة إلى أن التطبيق بين نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية يؤثر معنويا على أداء التنمية المستدامة وكذلك مشاركة المعرفة .

10 - دراسة (هاشم ، 2005) إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية

هدفت هذه الدراسة لتقديم بعض المرتكزات لتكون كأساس لاستراتيجية إدارة المعرفة بالجامعات المصرية للوصول إلى معدلات عالية من الإبداع في مواجهة التحديات الراهنة والمستقبلية .

وقد توصلت الدراسة إلى وجود قصور في الجهود المبذولة لإدارة المعرفة القائمة على التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية ونظرائها من الجامعات الأجنبية ، واوصت الدراسة بدعم الاقسام الاكاديمية بالكليات المختلفة بالتكنولوجيا المناسبة والتي تسهل عمليات تبادل المعرفة فيما بين أعضاء هيئة التدريس داخل الجامعة وخارجها .

11 - دراسة (العتيبي ، 2008) إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية

هدفت هذه الدراسة إلى بيان العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة من خلال رصد الجامعات المعرفي والفكري ودورها في بناء العنصر البشري ووضع تصور ومقترح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية ، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة وكذلك عدم وجود استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة .

12 - دراسة (عبد الكريم وحورية ، 2019) دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات التعليمية .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي في كلية أم الربيع للعلوم والتقنية لما لها من أثر إيجابي للارتقاء بها نحو الأفضل .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن لعمليات إدارة المعرفة دور مهم في تحسين الأداء المؤسسي بالمجتمع قيد الدراسة ومن خلال تحليل علاقات الارتباط بين عمليات إدارة

المعرفة تبين ان لعمليات توليد وتخزين المعرفة علاقة ارتباطية أقوى من عمليات توزيع وتطبيق المعرفة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي بالكلية .

أدوات البحث :

بعد استقراء العديد من الدراسات السابقة ، تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات من عينة البحث ، وتتكون الاستبانة من قسمين :

القسم الاول / وهو يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي : (الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، الدرجة الوظيفية ، سنوات الخبرة ، المنصب الوظيفي) .

القسم الثاني / ويحتوي على أربعة أسئلة :

السؤال الأول / يهدف إلى التعرف على آراء الإدارة العليا نحو تأثير عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين .

السؤال الثاني / يهدف إلى التعرف على آراء الإدارة العليا نحو تأثير عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية .

السؤال الثالث / يهدف الى التعرف على آراء الإدارة العليا نحو تأثير عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث كفاءة أداء العاملين .

السؤال الرابع / يهدف الى التعرف على آراء الإدارة العليا نحو تأثير عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية .

المبحث الثاني - الإطار النظري للبحث :

اولا - تعريفات إدارة المعرفة:

من اين جاء تعريف إدارة المعرفة ؟ وماهي الأسباب والعوامل التي أدت إلى ظهورها ؟ ولماذا برز هذا الاهتمام بها من قبل المؤسسات والمنظمات العالمية ؟ وماهي الغاية منها في المنظمة .

وقبل أن نتعرف على المقصود بمصطلح (إدارة المعرفة) يفترض بنا أن نحدد ما نقصده بالمعرفة أولاً .

يعرف الصباغ المعرفة علي أنها (مصطلح يستخدم لوصف فهم أي منا للحقيقة) . ويمكن وصف المعرفة علي أنها (مجموعة من النماذج التي تصف خصائص متعددة وسلوكيات ضمن نطاق محددة ، ويمكن للمعرفة أن تسجل في أدمغة الأفراد أو يتم تخزينها في وثائق المجتمع أو المنظمة (السكارنه ، 2010) .

وتعرف إدارة المعرفة بأنها عملية تستهدف الجمع المنظم للمعرفة التنظيمية الصريحة والضمنية من مصادر المنظمة الداخلية والخارجية والعمل علي خلق معرفة جديدة ونشرها وتوزيعها والمشاركة بها وتطبيقها في الأنشطة الإدارية واستثمارها لتحقيق القيمة المضافة.

ويعرف (بلولف ، 2001) المعرفة بأنها عملية تجميع، صناعة، رصد، تنظيم، واستعمال لأصول الفكرية للمنظمة .

كما عرفت إدارة المعرفة بمجموعة من التعريفات نذكر منها :

1 - تعرف بأنها تخطيط وتنظيم ومراقبة وتنسيق وتوليد المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية بشكل يتم معه إنجاز أكبر قدر ممكن من الأثر الإيجابي في إنتاج الميزة التنافسية (بوران ، 2016) .

2 - هي الأداة التي تهتم بتحديد المعلومات والمعارف اللازمة للمنظمة والحصول عليها من مصادرها وحفظها وتخزينها وتطويرها وزيادتها (علاء فرج طاهر ، 2005) .

3 - تعني إدارة المعرفة إيجاد بيئة داخل المنظمة تعمل علي تسهيل وتوليد المعرفة ونقل المعرفة والتشارك فيها وبالتالي يكون علي إيجاد ثقافة ملائمة وعلي إيجاد القيادة الفعالة (سلطان كرمالي ، 2005) .

4 - هي المعالجة المنهجية للمعلومات المطلوبة لأي مؤسسة لكي تحقق النجاح ، والأمر الذي يشمل طريقة خلق المعلومات والوصول إليها والمشاركة فيها (برس ، 2005) .

5 - عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات تعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلي تفاعلاتها وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة مثل جمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها والهدف منها هو مشاركة المعرفة في صورة جيدة للحصول علي أكبر قيمة للمنظمة (سيد مبروك ابراهيم ، 2012) .

6 - تعرف بأنها الإدارة الواضحة والنظامية للمعرفة وكافة العمليات والنشاطات المرتبطة بها والتي تختص بخلقها وجمعها وتنسيقها وتنظيمها ونشرها فضلا عن عمليات استغلال واستخدام المعرفة .

7 - تعرف بأنها عمق النظر والتجارب وتجميعها بطريقة منهجية وتبادلها لتمكين المشروعات من النجاح (القصاب ، 2010).

8 - " تعرف بأنها إدارة المعلومات والبيانات إضافة إلى اكتشاف وإشراك الممارسات وخبرات الأفراد في المنظمة وتعظيمها لديهم الأمر الذي يؤدي في النهاية الى زيادة الإنتاجية في المنظمة " (1)

ويعرف الباحث المعرفة بأنها حصيلة الدراسات والخبرات والتجارب وجميع المعلومات والبيانات التي يتحصل عليها الفرد خلال حياته العملية والعلمية والمهنية وتطويرها ومشاركة كل هذه المعارف مع الآخرين داخل المنظمة من أجل تحقيق أهدافها .

ثانيا / عمليات إدارة المعرفة :

يمكن تفصيل عمليات إدارة المعرفة علي النحو التالي (بلال خلف ، 2010).

1 - عمليات تشخيص المعرفة

إن تعريف المعرفة الحرجة داخل المنظمة عن الزبائن والسوق أو المنتج تعتبر الخطوة الأولى لإدارة المعرفة ، ثم يتم بعدها البحث عن مكان وجودها ، هي موجودة في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الاجراءات ؟ وانه لا يمكن اعتبارها بحال قضية تكنولوجيا.

انه لتحقيق الهدف الثاني لإدارة المعرفة وهو ابتكار المعرفة لابد من الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة (الفجوة

المعرفية) ويمثل هذا الفرق حجم الجهود التي تحتاجها المنظمة للاستمرار في عملية ابتكار معرفة جديدة وقد بين (زاك) أن خريطة المعرفة تستخدم في تشخيص المعرفة في المنظمة .

وأضاف (زاك) أن البناء الهيكلي لإدارة المعرفة يوضح قدرات ومصادر الشركة في المعرفة وانه يتكون من مخازن ومصافي تكريرها والادوار التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات .

2 - عملية اكتساب المعرفة

لقد أوضح (لمت ، 2003) إلى أن مصادر اكتساب المعرفة قد تكون من مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة ، أو من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والندوات والنقاش والحوار والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والزبائن والعاملين أو من بيانات أساسية مثل البيانات المالية والاقتصادية والتي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من ضمنية الي واضحة والعكس وينتج عن ذلك ابداع المعرفة التنظيمية .

وقد تكون من مصادر خارجية تتولي إدارة المعرفة احضارها عبر الحدود التنظيمية او المشاركة فيها ويساعدها في ذلك التطورات التكنولوجية وما تقدمه من تسهيلات مثل المؤتمرات الفيديوية والشبكة العالمية وغيرها .

كما تحصل المنظمة علي المعرفة من خلال الاستخبارات التسويقية وتحليلها ، ومن الأبحاث عن الصناعة والأبحاث الأكاديمية ومن الخبراء والمتخصصين في مجال الصناعة ، وكذلك من الاندماج والاستحواذ ومن المستشارين ومن استقطاب العاملين الجدد .

وبالنسبة إلى قنوات اكتساب المعرفة فقد اشار (هنلي ، 2000) إلى استقطاب العاملين الجدد وخاصة المتميزين منهم ، ومن الشبكات الخارجية والتعاونيات بين المنظمة والوكالات المؤسسية ، مثل مؤسسات البحث العلمي واستخدام البريد الالكتروني والصوتي ، ومن البرمجيات الأكثر حسما في الاتجاه برامج)

(اذ انها تمثل أكثر من جميع للبيانات انها تجميع للمعرفة المتراكمة .
وأضاف (بيفرن ، 2002) أن الميزة التنافسية المستدامة تأتي للمنظمة من القيمة التي تطورها للزبائن وأن أساسيات نظرية اكتساب المعرفة هي مجموعة منطقية لكيفية إيجاد المعرفة والاحتفاظ بها واستخدامها .

3 - توليد المعرفة

توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة عند مجموعة من الباحثين منهم (كيرملي) و (ميرتنس) ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تسهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة ، كما تزود المنظمة بالقدرة علي التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات مختلفة مثل ممارسة الاستراتيجية وبدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات الجيدة وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها ، ويعزز هذا من ضرورة فهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين :

فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار عندما يعود مرة أخرى يصبح مصدر لمعرفة جديدة. (2)

ثانيا - وظائف إدارة الموارد البشرية :

1 - تخطيط الموارد البشرية

ا . مفهوم تخطيط الموارد البشرية

يعتبر التخطيط إحدى الوظائف الإدارية بصفة عامة ، ويتضمن تحديد الأهداف ، ودراسة البدائل المتاحة والمفاضلة بينهما وتحديد البرامج والمسؤولين عن التنفيذ ، وفي مجال إدارة الموارد البشرية يعتبر تخطيط الموارد البشرية إحدى وظائفها الأساسية ويهدف إلى تقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية من حيث :

1 - أنواع الوظائف أو الأعمال المطلوبة

2 - أعداد الافراد اللازمين من كل نوع للوظائف المطلوبة

3 - الفترة الزمنية التي تعد عنها خطة الموارد البشرية

وتنتهي عملية تخطيط الموارد البشرية بالمنظمة عادة بأعداد مجموعة من الجداول التي توضح انواع الوظائف او التخصصات المطلوبة للمنظمة واعداد الافراد اللازمة في كل نوع موزعة علي مختلف إدارات المنظمة التي يضمها الهيكل التنظيمي .

ب - أهمية تخطيط الموارد البشرية :

السبب الرئيسي للحاجة الي تخطيط الموارد البشرية أنه يمد بالبيانات الأساسية لكثير من وظائف إدارة الموارد البشرية مثل الاستقطاب والاختيار والتدريب ، وكثير من نواحي الكفاية والفعالية لوظائف إدارة الموارد البشرية التي تعتمد علي دقة تخطيط الموارد البشرية ، فالتخطيط الدقيق للموارد البشرية يؤدي الي التقليل من تكاليف التوظيف الكثيف ، والتدريب والتنمية اصبحت نشاطات ضرورية هذه الأيام نتيجة للتغيرات الهامة في السكان والتجديدات التكنولوجية وحجم وتعقد التنظيمات الحديثة. (8)

2 - الاستقطاب والاختيار والتعيين :

ما هو الاستقطاب ؟

يشير لفظ الاستقطاب الى المراحل تلك او العمليات المختلفة للبحث عن المرشحين الملائمين لمل الوظائف الشاغرة بالمنظمة.

وقبل القيام بهذه الوظيفة ينبغي التأكد من ضرورة الحاجة إلى شغل الوظيفة، ومن مراجعة خطة القوي العاملة بالمنظمة، ومن وجود تحليل وتصنيف للوظائف يوضح البيانات التي يجب توافرها في شاغل الوظيفة.

من يقوم بالاستقطاب؟

تقوم المنظمات الكبيرة بإنشاء وحدات متخصصة لإدارة الموارد البشرية، تتضمن هذه الوحدات أقسام متخصصة في وظائف إدارة الموارد البشرية، منها ما يسمى بقسم التوظيف ، أو (مكتب التوظيف) حيث يعمل به عدد من المتخصصين في الإعلان عن الوظائف وجذب العمالة ، وإجراء المقابلات المبدئية مع المتقدمين وحتى مرحلة الاختيار النهائي والتي يشارك فيها المديرون التنفيذيون .

أما في المنظمات الصغيرة فقد تستند عملية استقطاب العمالة إلى أحد المكاتب الاستشارية المتخصصة في جذب العمالة ، أو قد يقوم بهذه العملية المديرون التنفيذيون بأنفسهم بالاشتراك مع مدير إدارة الموارد البشرية .

أساليب الاستقطاب :

تتعدد أساليب استقطاب وجذب الموارد البشرية ، ويتوقف اختيار وسيلة الاستقطاب المناسبة على مستوى الوظيفة وحجم المنظمة والمنطقة التي تعمل بها .
ومن أهم هذه الأساليب ما يلي (واين ، 1990) :-

1 - الإعلان :

أ - إعلانات داخلية

ب - إعلانات بالصحف اليومية والدوريات .

ج - إعلانات من خلال الراديو والتلفزيون .

2 - استخدام مستقطبين محترفين لهذا الغرض .

3 - دعوة المتقدمين لزيارة المنظمة .

4 - التدريب الصيفي .

5 - زيارة المدارس والجامعات .

الاختيار والتعيين

يقصد بالاختيار هو تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة لانتقاء افضل المرشحين للوظيفة ، وهو الشخص الذي تتوفر فيه مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره ، ويتم هذا الاختيار طبقا لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة .

ماهي معايير الاختيار ؟(9)

تعتبر معايير الاختيار عن تلك الخصائص والمواصفات التي يجب توافرها في المرشح لشغل الوظيفة بمستوي معين أو بنسبة معينة ، وهذه الخصائص والمواصفات تكون مستمدة من تحليل الوظائف بغرض الحصول علي مستويات عالية من الأداء في تلك الوظائف ، وهذه المعايير يتم تجميعها في خصائص معينة مثل التعليم والخبرة

والصفات الجسمانية والصفات الشخصية والمعرفة السابقة بالشخص المرشح (ديفد ، 1986).

تقييم أداء العاملين :

تملك جميع المنظمات التي نتعامل معها، سواء كانت عامة أو خاصة نوعاً من التقييم لأداء العاملين الذين يعملون بها، وقد يكون التقييم رسمياً أو غير رسمي، والواقع أن التقييم الرسمي هو محور اهتمامنا الغالب في إدارة الموارد البشرية. ويمكن تعريف تقييم الأداء بأنه " عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل، يترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها ، أو تنزيل درجتهم المالية ، أو تدريبهم وتنميتهم أو تأديبهم أو فصلهم والاستغناء عنهم (عبدالباري دره ، 2010) . (10) وتحتل هذه العملية جزء كبيراً من اهتمام القيادات الإدارية، ومسؤولي إدارات الموارد البشرية، والعاملين أنفسهم، وذلك لما للقرارات التي تترتب على عملية تقييم الأداء من نتائج إيجابية أو سلبية على المنظمة والعاملين أنفسهم . إن تقييم الأداء يحقق في المنظمة أهداف أبرزها :

- 1 - يزود تقييم الأداء متخذي القرارات في المنظمة بمعلومات عن أداء العاملين وهل هو أداء مرض أو غير مرض .
- 2 - يساعد تقييم الأداء المسؤولين في المنظمة على مدي إسهام العاملين في تحقيق أهداف المنظمة وعلى انجازهم الشخصي .
- 3 - يشكل تقييم الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح اجراءات لتحسين ادائهم ، وقد يأخذ التحسين شكل تدريب داخل المنظمة او خارجها .
- 4 - يساهم تقييم الأداء في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين ، ففي ضوء المعلومات التي يحصل عليها من تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب العاملين أو انقاصها بل ويمكن اقتراح نظام حوافز معينة لهم .
- 5 - يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين واقتراح إمكانية ترقيتهم وتولي مناصب قيادية اعلى.
- 6 - يفيد تقييم الأداء في التخطيط للموارد البشرية بالمنظمة فهو يشكل أداة مراجعة لمدي توفر موارد بشرية معينة بمؤهلات معينة واقتراح احلال موارد بشرية اخري محلها .
- 7 - يعتبر تقييم الأداء وسيلة تغذية راجعة ، فهو يبين المطلوب من العاملين وفق معايير أداء معينة .

- 8 - يمثل تقييم الأداء أداة اتصال بين العاملين من جهة وبين رؤسائهم من جهة أخرى وقد يساعد في تحسين أو إساءة الفهم المشترك بين الطرفين .
- 9 - يزود تقييم الأداء مسؤولي إدارات الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء واوضاع العاملين في المنظمة ، مما يعتبر نقاط انطلاق لإجراء دراسات ميدانية تطبيقية تتناول اوضاع العاملين ومشكلاتهم ونتاجيتهم ومستقبل المنظمة نفسها .
- 10 - يسهم تقييم الأداء في تزويد مسؤولي إدارات الموارد البشرية بمؤشرات تنبؤ لعمليات الاختيار والتعيين في المنظمة .

نصائح في تحسين انظمة تقييم الأداء (احمد ماهر ، 2004) (11)

- 1 - يفضل استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء ، وهي التي تمس نواتج الأداء ، ثم سلوك الأداء ، واقلها موضوعية هي التي تمس الصفات الشخصية .
- 2 - يفضل أن تكون المعايير واضحة ومفهومة ومشروحة للقائمين على استخدامها .
- 3 - يجب أن تستند المعايير الموضوعية على دراسة لطبيعة العمل .
- 4 - يجب أن تأخذ المعايير أوزانا نسبية مختلفة ، استنادا إلى علاقتها بالأداء .
- 5 - يفضل استخدام عدة نماذج أو طرق للتقييم ، وذلك باختلاف الوظائف والمستويات التنظيمية .
- 6 - يفضل أن يتدرب الرؤساء المباشرون على استخدام طريقة التقييم والنماذج المتبعة في التقييم ، وأن يتدربوا على عدم الوقوع في الأخطاء الشائعة في التقييم (مثل التساهل والتشدد والتوسط والتحيز) .
- 7 - يفضل أن يشترك أكثر من مستوي رئاسي في التقييم ويفضل ان يكون مستويين : الرئيس المباشر ثم الرئيس الاعلى من الرئيس المباشر) وذلك لإضفاء الحيادية والموضوعية والرقابة في عملية التقييم .
- 8 - يجب الاهتمام بشكل وبطريقة اخراج نماذج التقييم ، والاهتمام بوضوح التعليمات والارشادات الخاصة باستيفاء نموذج التقييم ، وذلك لإضفاء نوع من الاحترام والثقة والفهم للطريقة المستخدمة.
- 9 - يجب أن تلعب إدارة الموارد البشرية دور المنسق والخطط والمراقب على إجراءات التقييم ، وأن تبني علاقة تعاون مع المديرين المباشرين وان ترشدهم وتدريبهم على تقييم الأداء .
- 10 - يفضل أن تكون نتائج التقييم علانية أي أن تعلن لكل مرؤوس ، ولكنها تحفظ بعد ذلك بشكل سري نسبيا .

- 11 - يفضل اخبار المرؤوسين بنتائج تقييمهم وذلك من خلال مقابلات تقييم الأداء والتي يفضل ان تتم بصورة مستمرة ما امكن .
 - 12 - يجب أن يمنح العاملون الحق في التظلم من نتيجة التقييم .
 - 13 - يجب أن يكافأ الرؤساء الذين يستوفون عمليات التقييم لمرؤوسيههم بشكل كامل وسليم .
 - 14 - يجب أن يكون لتقييم الأداء استخدامات واضحة ومحددة ومفيدة ، وإلا فمن الأفضل عدم استخدامه على الإطلاق .
- أن العائد من وظيفة الأداء فهو غير مباشر ، حيث يمكن أن تساعد في أداء وظائف أخرى مثل التدريب وتخطيط المسار الوظيفي وغيرها من وظائف الأفراد ، كما أن حفظ ملفات مستمرة ومنظمة تتضمن التقديرات السابقة لتقييم الأداء يمكنها (من خلال دراستها وتحليلها) أن تساعد على وضع معدلات نمطية للأداء على مستوى الوظائف والاقسام من خلال مقارنة التقديرات الواقعية بالتقديرات النمطية يمكن تحليل درجة الارتفاع والانخفاض في الأداء .

تدريب الموارد البشرية

مفهوم التدريب وأهميته (12)

يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة إلى رفع الكفاءة الانتاجية وتحسين أساليب العمل، ولعل السبب في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية مما يساعد على تحقيق أهداف المنشأة بكفاءة بالإضافة إلى تحقيق مستوي عال من الاشباع الشخصي لحاجات وطموحات الأفراد (انثوني وآخرون، 1999).

حيث إن شعور الفرد بحاجته إلى التدريب يعتبر شعورا صحيحا بكونه يشعر بالحاجة إلى التدريب لرفع كفاءته إنما يدل على ظاهرتين سلوكيتين على جانب كبير منهما:

- 1 - قدرته على تحليل قابليته وكفاءته.
- 2 - القابلية على التعليم ، لتغيير سلوكه في الاتجاه المرغوب فيه من حيث الكفاءة، أما الشعور من قبل المنظمة فيتم إما لاستخدام وتوظيف عمال وموظفين جدد يحتاجون إلى التعرف على طبيعة عمل المنشأة وأهدافها واما عمال وموظفين قدماء في المنظمة يتطلب التطور التكنولوجي استخدام أسس جديدة وتوفير معلومات ومهارات جديدة لهم وعرف بعض الباحثين التدريب بكونه نشاطا مخططا يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والاتجاهات.

ويعتبر التدريب من الأنشطة التي ترفع القدرات والمهارات الحالية والمقبلة للعاملين ، ويخلف التدريب عن التعليم بان التدريب يركز علي زيادة القدرات والمهارات التي لها علاقة بعمل محدد ، بينما يعبر التعليم عن زيادة في المعارف والمعارك التي لا ترتبط بالضرورة بعمل محدد(ماهر ، 2004).

المبحث الثالث - الاطار العملي للبحث:

أولاً- أداة جمع البيانات:

1- تصميم استمارة الاستبيان :

لقد قام الباحث بإعداد الصورة المبدئية لعبارات استمارة الاستبيان بعد الاطلاع على عديد من المراجع العلمية ، والدراسات السابقة في مجال البحث الحالي ومن خلال ما تم استخلاصه من الجانب النظري لهذه الدراسة ، وقد راع الباحث في إعداد استمارة الاستبيان وضوح الفقرات وسهولة الإجابة عليها، حيث طلب من المستبين وضع علامة (✓) أمام كل عبارة حسب درجة موافقته عليها.

2- اختبارات الصدق " الصلاحية"

للتأكد من صدق وصلاحية استمارة الاستبيان قام الباحث بالاختبارات الآتية :

أ- صدق المحتوى أو (صدق المضمون) Content validity

لقد راع الباحث جانب صدق المحتوى في استمارة الاستبيان ، من خلال التأكد من أن جميع العبارات التي تحتويها استمارة الاستبيان تغطي جميع أبعاد المشكلة قيد الدراسة ، كما تغطي جميع جوانب وأبعاد الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنتقاة من الإطار النظري للدراسة

ب- الصدق الظاهري Face validity:

للتأكد من أن عبارات استمارة الاستبيان تحقق الغرض الذي أعدت من أجله وهو هدف الدراسة، تم عرض استمارة الاستبيان على عدد من المحكمين وذلك للتأكد من مدى ملائمة عبارات استمارة الاستبيان لمجتمع البحث ، وأن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه ، وتجيب عن أسئلة المحاور ، بالإضافة إلى مدى ملائمة معيار الإجابات المستخدمة للعبارات الواردة في استمارة الاستبيان ، وقد أشار الأساتذة المحكمون إلى عديد الملاحظات والاقتراحات التي تم أخذها بعين الاعتبار ، ومن تم التوصل إلى الصورة النهائية لاستمارة الاستبيان وهي تضم 5 مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي كالآتي :-

المجموعة الأولى:- وتضم 4 أسئلة شخصية وتشمل الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة .

المجموعة الثانية:- وتشمل 12 عبارة حول أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة (علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين.

المجموعة الثالثة:- وتشمل 12 عبارة حول أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة (علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية .

المجموعة الرابعة:- وتشمل 12 عبارة حول أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة (علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين .

المجموعة الخامسة:- وتشمل 12 عبارة حول أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة (علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية.

وبعد عملية تحكيم الاستبيان قام الباحث بتوزيع عدد (25) نسخة من استمارة الاستبيان على الذين تم اختيارهم من العاملين بوزارة الاقتصاد / طرابلس . وبعد فترة زمنية تم الحصول على عدد (20) استمارة استبيان من الاستثمارات الموزعة. والجدول رقم (1) يبين عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها .

جدول رقم (1) عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها.

عدد النسخ الموزعة	عدد النسخ المسترجعة	نسبة النسخ المسترجعة %
25	20	80.00

من خلال الجدول رقم (1) نلاحظ أن نسبة المسترجع الكلية 80% من جميع استمارات الاستبيان الموزعة وهي نسبة كبيرة .

ثانيا:- ترميز البيانات

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات حيث تم ترميز الإجابات كما بالجدول التالي رقم (2)

جدول رقم(2) توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

من خلال الجدول رقم (2) يكون متوسط درجة الموافقة (3) . فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنويا عن (3) فيدل على ارتفاع درجة الموافقة .

أما إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يقل معنوياً عن (3) فيدل على انخفاض درجة الموافقة , في حين إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا يختلف معنوياً عن (3) فيدل على أن درجة الموافقة متوسطة , وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة الموافقة يختلف معنوياً عن (3) أم لا وفي حالة الاختلاف يتم معرفة ما إذا كان يزيد أو يقل عن متوسط المقياس (3). وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات و إدخال البيانات الأولية باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة (SPSS (Statistical Package for Social Science تم استخدام هذه الحزمة في تحليل البيانات الأولية كما يلي:-

ثالثاً :- اختبار الثبات والصدق: Reliability and Validate

للتأكد من ثبات وصدق " أداة الدراسة " قام الباحث بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cornbach Alpha) ومعامل الصدق الذاتي لكل محور من محاور استمارة الاستبيان ولجميع المحاور. فكانت النتائج كما بالجدول رقم (3).

جدول رقم (3) نتائج اختبار الثبات والصدق

م	المحور	عدد العبارات	معامل ألفاء الثبات	معامل الصدق
1	أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين	12	0.946	0.973
2	أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية.	12	0.958	0.979
3	أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة -تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين .	12	0.957	0.978
4	أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية	12	0.957	0.978
5	أثر عمليات إدارة المعرفة علي وظائف إدارة الموارد البشرية	48	0.988	0.994

من خلال الجدول رقم (3) يلاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا (α) لكل محور من محاور استمارة الاستبيان تتراوح بين (0.946 إلى 0.946) ولجميع المحاور (0.988) وهي قيم كبيرة أكبر من 0.60 وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات

الداخلي في الإجابات. وكذلك فإن معاملات الصدق تتراوح بين (0.973 إلى 0.979) ولجميع المحاور (0.994) وهي قيم كبيرة وهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا من الاعتماد على إجابات مفردات العينة في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

رابعاً - خصائص مفردات عينة الدراسة :

1- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	9	45.0
أنثى	11	55.0
المجموع	20	100.0

من خلال الجدول رقم (4) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة هم من الإناث ويمثلن نسبة (55%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي من الذكور ويمثلون نسبة (45%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

2- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر

جدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة %
أقل من 30 سنة	2	10.0
من 30 إلى أقل من 40 سنة	3	15.0
من 40 إلى أقل من 50 سنة	5	25.0
من 50 سنة فأكثر	10	50.0
المجموع	20	100.0

من خلال الجدول رقم (5) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 50 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (50%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة (25%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة (15%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، والباقي ممن أعمارهم أقل من 30 سنة ويمثلون نسبة (10%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

3- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	العدد	المستوى التعليمي
10.0	2	دبلوم عالي
50.0	10	بكالوريوس
25.0	5	ماجستير
15.0	3	دكتوراه
100.0	20	المجموع

من خلال الجدول رقم (6) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة ممن مستواهم التعليمي بكالوريوس ويمثلون نسبة (50%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، يليهم ممن مستواهم التعليمي ماجستير ويمثلون نسبة (25%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم ممن مستواهم التعليمي دكتوراه ويمثلون نسبة (15%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي هم ممن مستواهم التعليمي دبلوم عالي ويمثلون نسبة (10%) من جميع مفردات عينة الدراسة .

4- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسبي المنوي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
20.0	4	أقل من 5 سنوات
5.0	1	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
15.0	3	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
10.0	2	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة
50.0	10	من 20 سنة فأكثر
100.0	20	المجموع

من خلال الجدول رقم (7) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 20 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (50%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات ويمثلون نسبة (20%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ويمثلون نسبة (15%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم

من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة ويمثلون نسبة (10%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ممن سنوات خبرتهم ويمثلون نسبة (5%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

خامسا- اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

1- أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين.

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين . تم استخدام اختبار ولكوسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (8)

جدول رقم (8) نتائج اختبار ولكوسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدالة المحسوبة
1	يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين	4.00	1.026	-3.024	.002
2	تحرص إدارة المنظمة علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين	3.35	1.309	-1.195	.232
3	تقدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين .	3.40	1.273	-1.311	.190
4	تتبنى إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلي أخرى	3.20	1.196	-.708	.479

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
5	تعتمد إدارة المنظمة على أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة	3.30	1.380	-1.026	.305
6	مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين .	3.75	1.118	-2.456	.014
7	استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين	3.55	1.317	-1.696	.090
8	وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين	3.50	1.147	-1.613	.107
9	المحافظة على المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين	3.45	1.146	-1.659	.097
10	تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لآخذن المعلومات والاستفادة منها في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين	3.00	1.451	.000	1.000
11	يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في استقطاب وتعيين واختيار العاملين	3.65	1.309	-1.926	.054
12	تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية استقطاب واختيار وتعيين العاملين	3.50	1.277	-1.579	.114

من خلال الجدول رقم (8) يلاحظ أن :-

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات

مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين.

2- مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين .

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ب- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات التالية :-

1. تحرص إدارة المنظمة علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين
2. تقدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين .
3. تتبنى إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلي أخرى
4. تعتمد إدارة المنظمة علي أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة
5. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين
6. وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين
7. المحافظة علي المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين
8. تحرص المنظمة علي توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخرن المعلومات والاستفادة منها في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين
9. يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في استقطاب وتعيين واختيار العاملين
10. تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية استقطاب واختيار وتعيين العاملين

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين يتبع التوزيع الطبيعي تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات

المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) .وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (- Shapiro Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (9) .

جدول رقم (9) نتائج اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية مستوى الطبيعي

البيان	إحصائي الاختبار Statistic	درجات الحرية df	الدلالة المحسوبة Sig.
أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين	.941	20	.247

من خلال الجدول رقم (9) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (.941) بدلالة محسوبة (0.247) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) لذلك لا نرفض الفرضية الصفرية وهذا يشير إلى أن مستوى يتبع التوزيع الطبيعي لذلك لا اختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين تم استخدام اختبار معلمي (T) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (10)

الجدول رقم (10) نتائج اختبار (T) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين	3.4708	.99240	2.122	19	.047

من خلال الجدول رقم (10) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (2.122) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.4708) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة

المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين حيث أن:-

2. يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين.

3. مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين .

4. تحرص إدارة المنظمة في بعض الأحيان علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين.

5. تقدم إدارة المنظمة في بعض الأحيان الدعم للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين .

6. تتبنى إدارة المنظمة في بعض الأحيان سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلي أخرى

7. تعتمد إدارة المنظمة في بعض الأحيان علي أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة

8. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة في بعض الأحيان يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

9. وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة في بعض الأحيان يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

10. المحافظة علي المهارات والخبرات للعاملين في بعض الأحيان يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

11. تحرص المنظمة في بعض الأحيان علي توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لآخذ المعلومات والاستفادة منها في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

1- أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية .

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة -

تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (11)

جدول رقم (11) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية .

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدالة المحسوبة
1	يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية تدريب الموارد البشرية.	3.45	1.099	-1.610	.107
2	تحرص إدارة المنظمة علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية تدريب الموارد البشرية.	3.30	1.418	-.719	.472
3	تقدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تدريب الموارد البشرية.	3.30	1.380	-1.026	.305
4	تتبنى إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلي أخرى	3.50	1.357	-1.543	.123
5	تعتمد إدارة المنظمة علي أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة	3.55	1.432	-1.682	.093
6	مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة .	3.90	1.294	-2.385	.017
7	استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة	3.35	1.424	-1.024	.306
8	وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.	3.75	1.164	-2.239	.025

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
9	المحافظة علي المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.	4.10	1.294	-2.727	.006
10	تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لآزن المعلومات والاستفادة منها في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.	3.25	1.585	-.891	.373
11	يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في تدريب الموارد البشرية.	3.80	1.361	-2.236	.025
12	تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية تدريب الموارد البشرية	3.50	1.277	-1.588	.112

من خلال الجدول رقم (11) يلاحظ أن :-

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة .

2. وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.

3. المحافظة علي المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.

4. يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في تدريب الموارد البشرية .

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ب- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات التالية :-

1. يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية تدريب الموارد البشرية.

2. تحرص إدارة المنظمة علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية تدريب الموارد البشرية.
3. تقدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للأراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تدريب الموارد البشرية.
4. تتبني إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلي أخرى
5. تعتمد إدارة المنظمة علي أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة
6. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة
7. تحرص المنظمة علي توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخصن المعلومات والاستفادة منها في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة .
8. تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية تدريب الموارد البشرية

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية . تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (12) التالي

جدول رقم (12) نتائج اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية لتوزيع الطبيعي

البيان	إحصائي الاختبار Statistic	درجات الحرية df	الدالة المحسوبة Sig.
أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية	.892	20	.029

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (892.) بدلالة محسوبة (0.029) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يشير إلى أن أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية لا يتبع التوزيع الطبيعي

لذلك لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية تم استخدام اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (13) .

الجدول رقم (13) نتائج اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية	3.5625	1.11341	-2.207	.027

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-2.207) بدلالة محسوبة (0.027) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.5625) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة

المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة (علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية حيث أن:-

1. مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة .
2. وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.
3. المحافظة علي المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.
4. يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في تدريب الموارد البشرية .
5. يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في بعض الأحيان في عملية تدريب الموارد البشرية.
6. تحرص إدارة المنظمة في بعض الأحيان علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية تدريب الموارد البشرية.
7. تقدم إدارة المنظمة في بعض الأحيان الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تدريب الموارد البشرية.
8. تتبنى إدارة المنظمة في بعض الأحيان سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلي أخرى
9. تعتمد إدارة المنظمة في بعض الأحيان علي أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة
10. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة في بعض الأحيان يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة
11. تحرص المنظمة في بعض الأحيان في بعض الأحيان علي توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لآخذ المعلومات والاستفادة منها في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة .
12. تطبيق المعرفة في بعض الأحيان تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية تدريب الموارد البشرية

2- أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين

المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين .

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين . تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (14)

جدول رقم (14) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين .

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية تقييم أداء العاملين .	3.80	1.152	-2.491	.013
2	تحرص إدارة المنظمة علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة .	3.65	1.182	-1.970	.049
3	تقدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تقييم أداء العاملين .	3.15	1.348	-.442	.658
4	تتبنى إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلي أخرى	3.50	1.395	-1.549	.121
5	تعتمد إدارة المنظمة علي أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة	3.50	1.277	-1.579	.114
6	مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية تقييم أداء العاملين .	3.75	1.251	-2.114	.034

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
7	استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين.	3.35	1.309	-0.977	.329
8	وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين .	3.70	1.218	-2.038	.042
9	المحافظة على المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين	3.45	1.395	-1.268	.205
10	تحرص المنظمة علي توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لأخزن المعلومات والاستفادة منها في عملية تقييم أداء العاملين	3.60	1.353	-1.796	.073
11	يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في عملية تقييم أداء العاملين .	3.65	1.182	-1.970	.049
12	تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة .	3.40	1.231	-1.165	.244

من خلال الجدول رقم (14) يلاحظ أن:-

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات

مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية تقييم أداء العاملين .
2. تحرص إدارة المنظمة علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة .
3. مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية تقييم أداء العاملين .
4. وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين
5. يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في عملية تقييم أداء العاملين .

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ب- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات التالية :-

1. تقدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تقييم أداء العاملين .
2. تتبنى إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى
3. تعتمد إدارة المنظمة على أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة
4. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين.
5. المحافظة على المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين
6. تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخص المعلومات والاستفادة منها في عملية تقييم أداء العاملين
7. تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة .

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين . تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) .

وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (15) التالي

جدول رقم (15) نتائج اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف

إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين للتوزيع الطبيعي

البيان	إحصائي الاختبار Statistic	درجات الحرية df	الدلالة المحسوبة Sig.
أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين	.868	20	.011

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (.868) بدلالة محسوبة (0.011) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يشير إلى أن أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين لا يتبع التوزيع الطبيعي لذلك لا اختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين تم استخدام اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (16).

الجدول رقم (16) نتائج اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين	3.5417	1.05149	-2.339	.019

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-2.339) بدلالة محسوبة (0.019) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.5417) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث توليد المعرفة - مشاركة المعرفة

تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين حيث أن: -

- 1-يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية تقييم أداء العاملين.
- 2-تحرص إدارة المنظمة على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة.
- 3-مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية تقييم أداء العاملين.

1. وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين .

2. يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في عملية تقييم أداء العاملين.

3. تقدم إدارة المنظمة في بعض الأحيان الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تقييم أداء العاملين .

4. تتبنى إدارة المنظمة في بعض الأحيان سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى

5. تعتمد إدارة المنظمة علي أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة

6. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة في بعض الأحيان يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين.

7. المحافظة علي المهارات والخبرات للعاملين في بعض الأحيان يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين

8. تحرص المنظمة في بعض الأحيان علي توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخص المعلومات والاستفادة منها في عملية تقييم أداء العاملين

9. تطبيق المعرفة في بعض الأحيان تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة .

3- أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة -

تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (17)

جدول رقم (17) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدالة المحسوبة
1	يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية التخطيط للموارد البشرية	3.60	.995	-2.194	.028
2	تحرص إدارة المنظمة على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.35	1.089	-1.384	.166
3	تدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.50	1.051	-1.904	.057
4	تتبنى إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى	3.40	1.353	-1.295	.195
5	تعتمد إدارة المنظمة على أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة	3.55	1.432	-1.682	.093
6	مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.35	1.348	-1.013	.311
7	استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.80	1.436	-2.222	.026
8	وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.70	1.174	-2.105	.035

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
9	المحافظة على المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية .	3.45	1.191	-1.474	.140
10	تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لآخذ المعلومات والاستفادة منها في عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.65	1.137	-2.053	.040
11	يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.60	1.142	-1.909	.056
12	تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية التخطيط للموارد البشرية.	3.65	1.089	-2.157	.031

من خلال الجدول رقم (17) يلاحظ أن :-

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات

مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية التخطيط للموارد البشرية.
2. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية .
3. وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية .

4. تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لآخذ المعلومات والاستفادة منها في عملية التخطيط للموارد البشرية .

5. تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية التخطيط للموارد البشرية .

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس

(3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ب- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات التالية :-

1. تحرص إدارة المنظمة علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية التخطيط للموارد البشرية .
 2. تدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية.
 3. تتبني إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى
 4. تعتمد إدارة المنظمة على أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة
 5. مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية.
 6. المحافظة على المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية.
 7. يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في عملية التخطيط للموارد البشرية.
- لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة) .

وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (18) التالي

جدول رقم (18) نتائج اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية للتوزيع الطبيعي

البيان	إحصائي الاختبار Statistic	درجات الحرية df	الدالة المحسوبة Sig.
أثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية	.900	20	.041

من خلال الجدول رقم () نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (900.) بدلالة محسوبة (0.041) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يشير إلى أن مستوى لا يتبع التوزيع الطبيعي لذلك اختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية تم استخدام اختبار ولكوكسن(Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (19).

الجدول رقم (19) نتائج اختبار ولكوكسن(Wilcoxon) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
بأثر عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية	3.5500	.99758	-2.411	.016

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-2.411) بدلالة محسوبة (0.016) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.5500) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية حيث أن:-

1. يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية التخطيط للموارد البشرية.
2. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية .
3. وضع آليات وأدلة عملية لتعميم المعرفة يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية .
4. تحرص المنظمة علي توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخرن المعلومات والاستفادة منها في عملية التخطيط للموارد البشرية .

5. تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية التخطيط للموارد البشرية .
6. تحرص إدارة المنظمة في بعض الأحيان علي إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية التخطيط للموارد البشرية .
7. تدم إدارة المنظمة في بعض الأحيان الدعم الكافي للآراء والمقترحات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية .
8. تتبنى إدارة المنظمة في بعض الأحيان سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلي أخرى
9. تعتمد إدارة المنظمة في بعض الأحيان علي أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة
10. مشاركة المعرفة داخل المنظمة في بعض الأحيان يساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية .
11. المحافظة علي المهارات والخبرات للعاملين في بعض الأحيان يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية .
12. يساهم تطبيق المعرفة في بعض الأحيان في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في عملية التخطيط للموارد البشرية .

سادسا - اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر عمليات إدارة المعرفة علي وظائف إدارة الموارد البشرية تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية والمتمثلة في (أثر عمليات إدارة المعرفة على رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين ، أثر عمليات إدارة المعرفة على الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية ، أثر عمليات إدارة المعرفة على رفع كفاءة تقييم أداء العاملين و أثر عمليات إدارة المعرفة على رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية) ، تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية واختبار ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (لأن حجم العينة صغير أقل من 30 مفردة)

وباستخدام اختبار شبيرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (20) التالي

جدول رقم (20) نتائج اختبار شابيرو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية تأثير عمليات إدارة علي وظائف إدارة الموارد البشرية للتوزيع الطبيعي

البيان	إحصائي الاختبار Statistic	درجات الحرية df	الدالة المحسوبة Sig.
أثر عمليات إدارة المعرفة علي وظائف إدارة الموارد البشرية	.893	20	.030

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (0.893) بدلالة محسوبة (0.030) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يشير إلى أن مستوى لا يتبع التوزيع الطبيعي لذلك لا اختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى تم استخدام اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (21) .

الجدول رقم (21) نتائج اختبار ولكوكسن (Wilcoxon) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بتأثير عمليات إدارة المعرفة علي وظائف إدارة الموارد البشرية

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدالة المحسوبة
أثر عمليات إدارة المعرفة علي وظائف إدارة الموارد البشرية	3.5312	1.01974	-2.372	.018

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-2.372) بدلالة محسوبة (0.018) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.5312) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة علي وظائف إدارة الموارد البشرية حيث أن:-

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية .
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة

– مشاركة المعرفة – تخزين المعرفة – تطبيق المعرفة (علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين .

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة – مشاركة المعرفة – تخزين المعرفة – تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية
سابعا - نتائج الدراسة الميدانية:

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث وفقا لاستجابة مفردات عينة الدراسة ما يلي:-

1. معظم مفردات عينة الدراسة هم من الإناث ويمثلن نسبة (55%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي من الذكور ويمثلون نسبة (45%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

2. معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 50 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (50%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة (25%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة (15%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، والباقي ممن أعمارهم أقل من 30 سنة ويمثلون نسبة (10%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

3. معظم مفردات عينة الدراسة ممن مستواهم التعليمي بكالوريوس ويمثلون نسبة (50%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، يليهم ممن مستواهم التعليمي ماجستير ويمثلون نسبة (25%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم ممن مستواهم التعليمي دكتوراه ويمثلون نسبة (15%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي هم ممن مستواهم التعليمي دبلوم عالي ويمثلون نسبة (10%) من جميع مفردات عينة الدراسة .

4. معظم مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 20 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (50%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات ويمثلون نسبة (20%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ويمثلون نسبة (15%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة ويمثلون نسبة (10%) من جميع مفردات عينة

الدراسة والباقي من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ممن سنوات خبرتهم ويمثلون نسبة (5%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة علي وظائف إدارة الموارد البشرية حيث أن:-

- أ- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة الاستقطاب والاختيار والتعيين
- ب- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية .
- ت- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين .
- ث- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) علي وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية

التوصيات :

- 1- ضرورة تبني عمليات إدارة المعرفة لما لها دور في تنمية وظائف إدارة الموارد البشرية
- 2- يجب عمل ورش عمل واجتماعات بخصوص عمليات إدارة المعرفة وما لها اثر بوظائف إدارة الموارد البشرية.
- 3- تبني إدارة الوزارة عمليات إدارة المعرفة بحيث تكون من اهم اولوياتها ويكون لها موقع في الهيكل التنظيمي .
- 4- السعي الدائم والاهتمام بإدارة المعرفة ومحاولة تطبيقها بشتي الطرق والاساليب الحديثة بالوزارة .
- 5- ضرورة توعية العاملين بالمفاهيم المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة وكيفية الاستفادة منها في وظائفهم .

- 6- على إدارة المنظمة توفير خدمات الانترنت عالية السرعة لكافة الإدارات بالوزارة وتحديد احتياجاتهم المعرفية.
- 7- يجب على المنظمة الاستفادة من معارف وخبرات الموظفين في المعرفة الضمنية والصريحة والعمل على تعميم هذه المعارف والخبرات على العاملين بالمنظمة محل الدراسة.
- 8- تطبيق مبدأ الإدارة بالمشاركة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والخطط المستقبلية وعلى الإدارة الاعتماد مصادر المعرفة في اتخاذ القرارات.

بيان تضارب المصالح

يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب مالي أو علاقات شخصية معروفة قد تؤثر على العمل المذكور في هذه الورقة.

الهوامش

1. عبد الرزاق رمضان شبشابه ، إدارة الاعمال (المبادئ، المفاهيم، الوظائف، الاتجاهات الحديثة)، الطبعة الأولى، دار جميثرا للنشر، القاهرة، 2022.
2. غسان العمري وسلوى السامري، نظم المعلومات الاستراتيجية، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
3. عماد عبد الوهاب الصباغ، علم المعلومات، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2000.
4. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملي، مكتبة الجامعة، اثناء للنشر والتوزيع، الشارقة، الأردن، 2009، ص 24.
5. مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، 2004، ص 13.
6. خالد عبد الرحيم الهيثي، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص 30.
7. مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 17.
8. صلاح عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، 2000 ، ص 134
9. احمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية ، 2004 ، ص 141 .
10. عبدالباري ابراهيم دره ، وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر ، 2010 ، ص 259 .
11. احمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، 2004 ، ص 310 .
12. نجم عبدالله العزاوي و عباس حسين جواد ، الوظائف الاستراتيجية فى إدارة الموارد البشرية ، دار اليازورني العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ص 224 .
13. د/ محمود مهدي البياتي / تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS – الطبعة الأولى – دار الحامد – عمان- (2005) .

14. د/ عابدة نخلة رزق الله - دليل الباحثين في التحليل الإحصائي - الطبعة الأولى- دار الكتب- القاهرة - 2002.
15. د/ سمير كامل عاشور وسامية أبو الفتوح - الاختبارات اللامعلمية - الطبعة الأولى- معهد الإحصاء - 1995 .
16. د/ عبد الحميد عبد المجيد البلداوي- الإحصاء للعلوم الإدارية والتطبيقية- دار الشروق - عمان - الطبعة الأولى-1997.
17. د/ جمال إبراهيم داود و ج/ سمير سليم فاضل - تحليل الارتباط ونماذج الانحدار البسيط - دار الكتب الوطنية - بنغازي- الطبعة الأولى - 2004.
18. د/ عبد القادر محمد عبد القادر عطية - الاقتصاد القياسي - الدار الجامعية - الإسكندرية- الطبعة الثانية - 1998.