

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

د. عبد الباسط عمار بالكور*

كلية الاقتصاد العجیلات ، جامعة الزاوية، ليبيا

blkor2009@gmail.com

تاریخ الاستلام 1 / 4 / 2025 م تاریخ القبول 1 / 9 / 2025 م

**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 تسلیط الضوء نحو أثر عمليات إدارة المعرفة على الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية ، وتوضّح الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من أهمية استراتيجية باللغة بالرفع من مستوى تطبيق علوم الإدارة الحديثة بصفه عامه وإدارة الموارد البشرية بهذه المنظمة بشكل خاص وتأتي إدارة المعرفة كوسيله تهدف إلى 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 اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف تغيير بيانات البحث التي اجريت واحضان 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 تنمية كفاءات الموارد البشرية

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

المبحث الأول - الإطار المنهجي للبحث:

أولاً - 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 تساعدهم 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 مصطلحاً حديثاً إلا أن المعرفة في مضمونها مفهوم قديم حرصت عليها الحضارات عبر عصور التاريخ المختلفة، لذا فإن تطبيق المعرفة في المنظمات المعاصرة قد فتح لها أفقاً واسعاً نحو تعزيز مكانتها وإمكاناتها وقدراتها التنافسية لأنها فاعلة وتساعدها على الدخول في عصر المعرفة والمعلوماتية.

ومن ثم باتت الحصيلة 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 أوجد المخرجات.

أما وظائف إدارة الموارد البشرية تطور بشكل واضح مع تطور 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 و اختيار المناسبين منهم وتعيينهم وتدربيهم 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 وفاعلية.

ثانياً - مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال التالي وهو: -

ما أثر عمليات إدارة المعرفة على الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية

ثالثاً - 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 تحطيط الموارد البشرية بالمنظمة.

رابعا - أهداف البحث :

يهدف البحث إلى التالي :

1 - الأثراء 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

خامسا - أهمية البحث :

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

1 - بالنسبة للباحث: سوف يسهم هذا البحث في قدرته العلمية وزيادة الخبرة العملية من خلال اكتساب معرفة ودرأية ، 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 البحث بالبحوث العلمية في مجال إدارة المعرفة كوظيفة تحتوي على العديد من العمليات المهمة والتي لها علاقة بإدارة الموارد البشرية من أجل تحقيق أهدافها .

سادسا/ حدود البحث :

ا _ الحدود المكانية / وزارة الاقتصاد / طرابلس

ب _ الحدود الزمنية / 2025 م

سابعا / الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المعرفة وسلطت 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 الشرببني، (2021) أثر تطبيق إدارة المعرفة في دعم استراتيجيات الموارد البشرية، وهدفت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج مقتراً لإدارة المعرفة يمكن أن تتبناه منظمات قطاع البتروكيماويات بمحافظة الإسكندرية بصورة خاصة ، لما لهذه الوظيفة من أهمية استراتيجية باللغة في النهوض بمستوى 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 المقترن وضماناً 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 (الشواذيفي ، 2010) دراسة تحليلية لقيم التعلم التنظيمي وأثره على تطبيق المعرفة الإدارية .

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل قيم التعلم التنظيمي وأثره على تطبيق المعرفة الإدارية في دراسة تطبيقية على 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 سلباً على تطبيق المعرفة الإدارية بهذه الشركات .

3 - دراسة (جوفرتز ، 2011) اهتمت هذه الدراسة إلى تحديد وترتيب الأهمية 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 تأثيراً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها .

4 - دراسة (بوقتر ، 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 على أداء المنظمات ، وهي قدرة المؤسسة على توليد المعرفة ، القدرة على بناء معرفتها الخاصة ، والكفاءة في تغطية كافة الناقلات ذات العلاقة ، وقد شملت عينة الدراسة (42) مؤسسة تم تحليل البيانات من سجلاتها باستخدام أسلوب تحليل الانحدار والاعتماد على البيانات المستقاة من سجلات المؤسسات ، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن معدل نمو

المؤسسات مرتبطة 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 على البنوك التجارية بمصر ، حيث توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد خصائص المنظمة المتمثلة في اكتساب وتوليد المعرفة وتحليلها ونشرها بين كافة العاملين على مستوى السلوك الابداعي للعاملين بالبنوك محل الدراسة .

6 - دراسة (جودت ، 2014) أثر عمليات إدارة المعرفة على الكفاءة البشرية في المنظمات

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على 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 على عمليات إدارة المعرفة للوصول إلى الكفاءة التنظيمية في المنظمات بقطاع غزة .

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

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير الممارسات الاستراتيجية للموارد البشرية على 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 على التخطيط الاستراتيجي والأداء الوظيفي لإدارة الموارد البشرية .

من نتائج هذه الدراسة يوجد أثر معنوي إيجابي واضح بين تطبيق اليات إدارة المعرفة على 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 .

هافت الدراسة الى التعرف على مدى 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 معنويًا على أداء التنمية المستدامة وكذلك مشاركة المعرفة .

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

هافت هذه الدراسة لتقديم بعض المركبات لتكون أساساً 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 ونظرائهم من الجامعات الأجنبية ، وأوصت الدراسة بدعم الأقسام الأكademie بالكليات المختلفة بالเทคโนโลยيا 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

هافت هذه الدراسة إلى بيان العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة من خلال رصيد الجامعات المعرفي والفكري ودورها في بناء العنصر البشري ووضع تصور ومقترن 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 .

هافت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي في كلية أم الريان للعلوم والتكنولوجيا لما لها من أثر إيجابي لارتقاء 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 كاداً لجمع البيانات من عينة البحث ، وت تكون 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 الإدارات 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 الإدارات 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 إلى التعرف على آراء الإدارات العليا نحو تأثير عمليات إدارة المعرفة من حيث (توليد المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث كفاءة تقييم أداء العاملين .

السؤال الرابع / يهدف إلى التعرف على آراء الإدارات 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 - تعریفات إدارة المعرفة:

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

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

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

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

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

كما عرفت إدارة المعرفة بمجموعة من التعريفات نذكر منها :

1 – تعرف بأنها خطيط وتنظيم ومراقبة وتنمية وتوسيع وتأهيل المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانيات 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 الضرورية للمنظمة والحصول عليها من مصادرها وحفظها وتخزينها وتطويرها وزيادتها (علاء فرج طاهر ، 2005) .

3 – تعني إدارة المعرفة إيجاد بيئة داخل المنظمة تعمل على تسهيل وتأهيل المعرفة ونقل المعرفة والمشاركة فيها وبالتالي يكون على إيجاد ثقافة ملائمة وعلى إيجاد القيادة الفعالة (سلطان كرمالي ، 2005) .

4 – هي المعالجة المنهجية للمعلومات المطلوبة لأي مؤسسة لكي تتحقق 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 وعلى تفاعلاتها وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومت Başka مثلاً جمع وتخزين وتوسيع المعرفة واستخدامها والهدف منها هو مشاركة المعرفة في صورة جيدة للحصول على أكبر قيمة المنظمة (سيد مبروك ابراهيم ، 2012) .

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

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

8 - " تعرف بأنها إدارة المعلومات والبيانات إضافة إلى اكتشاف واسع الممارسات وخبرات الأفراد في المنظمة وتعظيمها لديهم الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى 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 المعرفات مع الآخرين داخل المنظمة من أجل تحقيق أهدافها .

ثانياً / عمليات إدارة المعرفة :

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

1 - **عمليات تشخيص المعرفة**
إن تعريف المعرفة الحرجية داخل المنظمة عن الزبائن والسوق أو المنتج تعتبر الخطوة الأولى لإدارة المعرفة ، ثم يتم بعدها البحث عن مكان وجودها ، وهي موجودة في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات ؟ 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 الجهد الذي تحتاجها المنظمة للاستمرار في عملية ابتكار معرفة جديدة وقد بين (زاك) أن خريطة المعرفة تستخدم في تشخيص المعرفة في المنظمة .

وأضاف (زاك) أن البناء الهيكلية لإدارة المعرفة يوضح قدرات ومصادر الشركة في المعرفة وانه يتكون من مخازن ومصافي تكريرها والأدوار 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 والحوارات والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والزبائن والعاملين أو من بيانات أساسية مثل البيانات المالية والاقتصادية والتي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من صنميه الي واضحة والعكس وينتج عن ذلك ابداع المعرفة التنظيمية .

وقد تكون من مصادر خارجية تتولى 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 على المعرفة من خلال الاستبارات 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 الاكثر حسما في الاتجاه ببرامج ()
اذا انها تمثل اكثرا من تجميع للبيانات انها تجميع للمعرفة المتراءكة .

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 على 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 البديل 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 الأفراد 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 أنواع الوظائف او التخصصات المطلوبة للمنظمة واعداد الأفراد الازمة في كل نوع موزعة على مختلف إدارات المنظمة التي يضمها الهيكل التنظيمي .

ب - أهمية تخطيط الموارد البشرية :

السبب الرئيسي للحاجة الى 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 على دقة تخطيط الموارد البشرية ، فالخطيط الدقيق للموارد البشرية يؤدي الى التقليل من تكاليف التوظيف الكثيف ، والتدريب والتنمية اصبحت نشاطات ضرورية هذه الأيام نتيجة للتغيرات الهامة في السكان والتجديفات التكنولوجيا وحجم وتعقد التظيمات 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 .

و قبل القيام بهذه الوظيفة ينبغي التأكيد من ضرورة الحاجة إلى شغل الوظيفة ، ومن مراجعة خطة القوى 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 :

1 - 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 – زياراة المدارس والجامعات .

الاختيار والتعيين

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

ما هي معايير الاختيار؟ (9)

تعبر معايير الاختيار عن تلك الخصائص والمواصفات التي يجب توافرها في المرشح لشغل الوظيفة بمستوى معين أو بنسبة معينة ، وهذه الخصائص والمواصفات تكون مستمدة من تحليل الوظائف بعرض الحصول على 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 تتعامل معها، سواء كانت عامة أو خاصة نوعاً من التقييم لأداء العاملين الذين يعملون بها، وقد يكون التقييم رسمياً أو غير رسمي، الواقع 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 تدريبيهم وتنميتهم أو تأديبيهم أو فصلهم والاستغناء عنهم (عبدالباري دره ، 2010) (10) وتحتل هذه العملية جزءاً 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 أهدافاً أبرزها :

1 - يزود تقييم الأداء متخذى القرارات في المنظمة بمعلومات عن أداء العاملين و هل هو أداء مرض أو غير مرض .

2 - يساعد تقييم الأداء المسؤولين في المنظمة على مدى إسهام العاملين في تحقيق أهداف المنظمة وعلى إنجازهم الشخصي .

3 - يشكل تقييم الأداء أداة لتقدير ضعف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم ، وقد يأخذ التحسين شكل تدريب داخل المنظمة أو خارجها .

4 - يسهم 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 حواجز معينة لهم .

5 - يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين واقتراح إمكانية ترقيتهم وتولي مناصب قيادية أعلى .

6 - يفيد تقييم الأداء في التخطيط للموارد البشرية بالمنظمة فهو يشكل أداة مراجعة لمدى توفر موارد بشرية معينة بمؤهلات معينة واقتراح احلال موارد بشرية أخرى 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 وأوضاع العاملين في المنظمة ، مما يعتبر نقاط انطلاق لإجراء دراسات ميدانية تطبيقية تتناول أوضاع العاملين ومشكلاتهم واحتاجتهم 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 لقائمين على استخدامها .
- 3 - يجب أن تستند المعايير الموضوعية على دراسة طبيعة العمل .
- 4 - يجب أن تأخذ المعايير أوزانا نسبية مختلفة ، استنادا إلى علاقتها بالأداء .
- 5 - يفضل استخدام عدة نماذج أو طرق للتقدير ، وذلك باختلاف الوظائف والمستويات التنظيمية .
- 6 - يفضل أن يتدرّب الرؤساء المباشرون على استخدام طريقة التقييم والنماذج المتبعة في التقييم ، وأن يتدرّبوا على عدم الوقوع في الأخطاء الشائعة في التقييم (مثل التساهل والتشدد والتتوسط والتحيز) .
- 7 - يفضل أن يشترك أكثر من مستوى رئاسي في التقييم ويفضل أن 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 ، والاهمام 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 يكافى الرؤساء الذين يستوفون عمليات التقييم لمرؤوسيهم بشكل كامل وسليم .
- 14 - يجب أن يكون لتقدير 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 ومنتظمة تتضمن التقديرات السابقة لتقدير 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 الهدفية إلى رفع الكفاءة الانتاجية وتحسين أساليب العمل ، ولعل السبب في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية مما يساعد على تحقيق أهداف المنشأة بكفاءة بالإضافة إلى تحقيق مستوى عال من الابداع الشخصي لاحتياجات وطموحات الأفراد (اثنوني 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 منها:

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

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

المبحث الثالث - الاطار العملي للبحث:

أولا- أداة جمع البيانات:

1- تصميم استمار الاستبيان :

لقد قام الباحث بإعداد الصورة المبدئية لعبارات استمار 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 استمار الاستبيان وضوح الفقرات وسهولة الإجابة عليها، حيث طلب من المستجيبين وضع علامة (✓) أمام كل عبارة حسب درجة موافقته عليها.

2- اختبارات الصدق " الصلاحية"

للتأكد من صدق وصلاحية استمار الاستبيان قام الباحث بالاختبارات الآتية :

أ- صدق المحتوى أو (صدق المضمن) Content validity

لقد راع الباحث جانب صدق المحتوى في استمار الاستبيان ، من خلال التأكد من أن جميع العبارات التي تحتويها استمار 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:

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

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) على 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) على 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) على 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) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية.

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

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

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

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

ثانياً:- ترميز البيانات

بعد تجميع استمار 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 بالمقاييس الخامس

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

من خلال الجدول رقم (2) يكون متوسط درجة الموافقة (3) . فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنوياً 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 تختلف 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 (Statistical Package for Social Science) (SPSS) 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 (Cronbach 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) على 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) على 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) على 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) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية	12	0.957	0.978
5	أثر عمليات إدارة المعرفة على 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 0.988) ولجميع المحاور (0.988) وهي قيمة 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 .

رابعا - خصائص مفردات عينة الدراسة :

1- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس

جدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	المجموع	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 والنسبة المئوية لمفردات عينة الدراسة حسب العمر

العمر	المجموع	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 فأكبر		10	50.0
المجموع	20		100.0

من خلال الجدول رقم (5) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 50 سنة فأكبر 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 والنسبة المئوي 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 والنسبة المئوي 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.

خامساً- اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

1- أثر 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.

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات 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 لوكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (8)

جدول رقم (8) نتائج اختبار لوكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات 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

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

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

من خلال الجدول رقم (8) يلاحظ أن :-

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتطلبات 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 متواسطات 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 على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

2. تقدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترنات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين .

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

6. وضع آليات وأدلة عملية لتعزيز المعرفة يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

7. المحافظة على المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

8. تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخزن المعلومات والاستفادة منها في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

9. يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في استقطاب وتعيين و اختيار العاملين

10. تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية استقطاب و اختيار وتعيين العاملين

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

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 الاستقطاب والاختيار والتعيين يتبع التوزيع الطبيعي تم إيجاد متواسطات 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 شبيررو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (9) .

جدول رقم (9) نتائج اختبار شبيررو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية مستوى الطبيعى

البيان	إحصائي الاختبار Statistic	درجات الحرية df	الدلالة المحسوبة Sig.
أثر 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	.941	20	.247

من خلال الجدول رقم (9) نلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (0.941) 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 معملي (T) حول متوسط المقياس (3) وكانت 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) على 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) على 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) على 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 على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين.

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

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

7. تعتمد إدارة المنظمة في بعض الأحيان على 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 لتعيم المعرفة في بعض الأحيان يؤثر في عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

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

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

1. أثر 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 .

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر 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 تم استخدام اختبار ولوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (11)

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

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

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

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 لتعيم المعرفة يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.

3. المحافظة على 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 على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعدها في عملية تدريب الموارد البشرية.
 3. تقدم إدارة المنظمة الدعم الكافي للآراء والمقترنات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعدها في عملية تدريب الموارد البشرية.
 4. تتبنى إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى.
 5. تعتمد إدارة المنظمة على أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة.
 6. استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي يدوره يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.
 7. تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخزن 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
- ولا 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 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 شيبير ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (12) التالي

جدول رقم (12) نتائج اختبار شيبير 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 الرفع من كفاءة تدريب الموارد البشرية لتوزيع الطبيعي

البيان	إحصائي الاختبار Statistic	درجات الحرية df	الدلالـة المحسـوبة Sig.
أثر 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	.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 وتقبل 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 ولوكسون(Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) وكانت النتائج كما بالجدول رقم (13) .

الجدول رقم (13) نتائج اختبار ولوكسون(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 وتقبل 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) على 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 لتعظيم المعرفة يؤثر في عملية تدريب الموارد البشرية بالمنظمة.**
 - 3. المحافظة على 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 على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها تساعد في عملية تدريب الموارد البشرية.**
 - 7. تقدم إدارة المنظمة في بعض الأحيان الدعم الكافي للآراء والمقترنات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تدريب الموارد البشرية.**
 - 8. تتبني إدارة المنظمة في بعض الأحيان سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى**
 - 9. تعتمد إدارة المنظمة في بعض الأحيان على 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 على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخزن 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) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة تقييم أداء العاملين .

لأختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات 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 استخدام اختبار ولوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (14)

جدول رقم (14) نتائج اختبار ولوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات 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 .

الدالة المحسوبة	إحصائي اختبار	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	م
.013	-2.491	1.152	3.80	يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية تقييم أداء العاملين .	1
.049	-1.970	1.182	3.65	تحرص إدارة المنظمة على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة .	2
.658	-.442	1.348	3.15	تقدّم إدارة المنظمة الدعم الكافي للأراء والمقترنات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تقييم أداء العاملين .	3
.121	-1.549	1.395	3.50	تتبّنى إدارة المنظمة سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى	4
.114	-1.579	1.277	3.50	تعتمد إدارة المنظمة على أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة	5
.034	-2.114	1.251	3.75	مشاركـة المعرفـة داخلـ المنـظـمة يـسـاعدـ فيـ عمـلـيـةـ تـقـيـمـ أـداءـ العـاملـينـ .	6

الدالة المحسوبة	إحصائي الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة	م
.329	-.977	1.309	3.35	استخدام التكنولوجيا بالمنظمة يساهم بشكل فعال في مشاركة المعرفة والذي بدوره يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين.	7
.042	-2.038	1.218	3.70	وضع آليات وأدلة عملية لتعيم المعرفة يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين .	8
.205	-1.268	1.395	3.45	المحافظة على المهارات والخبرات للعاملين يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين	9
.073	-1.796	1.353	3.60	تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخزن المعلومات والاستفادة منها في عملية تقييم أداء العاملين	10
.049	-1.970	1.182	3.65	يساهم تطبيق المعرفة في تسهيل الإجراءات والمعاملات بالمنظمة في عملية تقييم أداء العاملين .	11
.244	-1.165	1.231	3.40	تطبيق المعرفة تمكن الإدارة من تحديد المعرفة المطلوبة عند عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة .	12

من خلال الجدول رقم (14) يلاحظ أن:-

- أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-
- يساعد توليد المعرفة داخل المنظمة في عملية تقييم أداء العاملين .
 - تحرص إدارة المنظمة على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية تقييم أداء العاملين بالمنظمة .
 - مشاركة المعرفة داخل المنظمة يساعد في عملية تقييم أداء العاملين .
 - وضع آليات وأدلة عملية لتعيم المعرفة يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين
 - 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 متواسطات 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 والمقترنات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية تقييم أداء العاملين .
 2. تتبني 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 يدوره 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 لخزن 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 متواسطة

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 ايجاد متواسطات 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 شيبرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (15) التالي

جدول رقم (15) نتائج اختبار شيبرو 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	الدلالـة المحسـبة Sig.
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	.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 وتقبل الفرضية البديلة وهذا يشير إلى أن 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 لا يتبع التوزيع الطبيعي لذلك لاختبار 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 استخدام اختبار ولوكسون(Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (16).

الجدول رقم (16) نتائج اختبار ولوكسون(Wilcoxon) حول المتوسط العام لاجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات 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

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالـة المحسـبة
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	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 وتقبل الفرضية البديلة، وحيث إن المتوسط العام لاجابات 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 لتعزيز 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. تبني إدارة المنظمة في بعض الأحيان سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى

5. تعتمد إدارة المنظمة على 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 على المهارات والخبرات للعاملين في بعض الأحيان يؤثر في عملية تقييم أداء العاملين

8. تحرص المنظمة في بعض الأحيان على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخزن 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) على 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) على وظائف إدارة الموارد البشرية من حيث رفع كفاءة وظيفة التخطيط للموارد البشرية تم استخدام اختبار ولوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (17)

جدول رقم (17) نتائج اختبار ولوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بأثر 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

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

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

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 لتعظيم المعرفة يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية .

4. تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخزن 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 معماري في درجات الموافقة على هذه العبارات

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

1. تحرص إدارة المنظمة على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية التخطيط للموارد البشرية .
 2. تدعم إدارة المنظمة الدعم الكافي للأراء والمقترنات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية.
 3. تتبنى 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) على 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 شيبير ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (18) التالي

جدول رقم (18) نتائج اختبار شيبير 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 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) على 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 لاختبار 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 وظيفة التخطيط للموارد البشرية تم استخدام اختبار ولوكسون(Wilcoxon) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (19).

الجدول رقم (19) نتائج اختبار ولوكسون(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) على 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) على 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) على 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 لتعيم المعرفة يؤثر في عملية التخطيط للموارد البشرية .
4. تحرص المنظمة على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لخزن 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 على إقامة ندوات وورش عمل ومؤتمرات من شأنها المساعدة في عملية التخطيط للموارد البشرية .
 7. تدم إدارة المنظمة في بعض الأحيان الدعم الكافي للآراء والمقترنات والأفكار من الموظفين التي بدورها تساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية .
 8. تتبني إدارة المنظمة في بعض الأحيان سياسات التدوير الوظيفي عبر الإدارات لنقل من وظيفة إلى أخرى
 9. تعتمد إدارة المنظمة في بعض الأحيان على أسلوب التدريب الخارجي والداخلي للعاملين لتوليد المعرفة
 10. مشاركة المعرفة داخل المنظمة في بعض الأحيان يساعد في عملية التخطيط للموارد البشرية .
 11. المحافظة على 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 على 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 شيبرو ويلك (Shapiro - Wilk) وجدت النتائج كما بالجدول رقم (20) التالي

جدول رقم (20) نتائج اختبار شيبرو ويلك (Shapiro - Wilk) حول مدى تبعية بأثر عمليات إدارة على وظائف إدارة الموارد البشرية للتوزيع الطبيعي

البيان	إحصائي الاختبار Statistic	درجات الحرية df	الدالة المحسوبة Sig.
أثر عمليات إدارة المعرفة على 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 وتقبل الفرضية البديلة وهذا يشير إلى أن مستوى لا يتبع التوزيع الطبيعي لذلك لاختبار **الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى تم استخدام اختبار ولوكوشن(Wilcoxon)** حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (21).

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

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدالة المحسوبة
أثر عمليات إدارة المعرفة على 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 وتقبل 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 على 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) على 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) على 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 (على 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) على 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 فأكبر ويمثلون نسبة (50%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم من أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة (25%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم من أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة (15%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، والباقي من 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 على 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) على 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) على 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) على 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) على 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 بشتى 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 المعرف 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

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

الهوامش

1. عبد الرزاق رمضان شبشهي ، إدارة الاعمال (المبادئ، المفاهيم، الوظائف، الاتجاهات الحديثة)، الطبعة الأولى، دار جميرا للنشر ، القاهرة، 2022.
2. غسان العمري وسلوى السامری، نظم المعلومات الاستراتيجية، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
3. عماد عبد الوهاب الصياغ، علم المعلومات، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2000.
4. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي تكاملی، مكتبة الجامعة، اثراء 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، ص30.
7. مهدي حسن زويلف، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 17 .
8. صلاح عبد الباقى ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، 2000 ، ص 134
9. احمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية ، 2004 ، ص141 .
10. عبدالباري ابراهيم دره ، وأخرون، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر ، 2010 ، ص259 .
11. احمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية ، 2004 ، ص310 .
12. نجم عبدالله العزاوي و عباس حسين جواد ، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية ، دار اليازورني العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، ص224 .
13. د/ محمود مهدي البياتي / تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS – الطبعة الأولى – دار الحامد – عمان- (2005) .

14. د/ عايدة نخلة رزق الله - دليل الباحثين في التحليل الإحصائي - الطبعة الأولى- دار الكتب- القاهرة - 2002.
15. د/ سمير كامل عاشور وسامية أبو الفتوح - الاختبارات اللامعجمية - 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 .