

دور عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية/ دراسة استطلاعية لأراء عينة من المسؤولين في بعض المنظمات الصناعية في محافظة دهوك / اقليم كردستان العراق *

أ.م.د. محمد عبد الوهاب العزاوي/ الكلية

التقنية الإدارية/ هيئة التعليم التقني/ الموصل

أ.د. أحمد سليمان محمد الجرجري

الكلية التقنية الإدارية /هيئة التعليم التقني/ الموصل

الملخص

تمثل ادارة المعرفة وعملياتها احدى التطورات الفكرية المعاصرة في فلسفة الادارة الحديثة وممارسة فاعلة من ممارساتها الاكثر تلاؤماً مع التغيرات المتسارعة في عالم الاعمال ، وانعكاساتها على مهام المنظمات وانشطتها المختلفة التي تؤدي من قبل الموارد البشرية في ضوء ما يمتلكونه من قدرات وقابليات ، وعلى نحو استوجب على ادارات المنظمات الاهتمام بإدارة المعرفة وعملياتها، اذ يتوقع ان تسهم تلك العمليات في تنمية قدرات الموارد البشرية . عليه جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية بالمنهجية العلمية والتحليل الميداني في بعض المنظمات الصناعية في محافظة دهوك / اقليم كردستان العراق ، عن طريق اختبار بعض الفرضيات التي تعكس علاقات الارتباط والاثر بين عمليات ادارة المعرفة المتمثلة بـ (اكتساب المعرفة ، مشاركتها ، خزنها ، وتطبيقها) وتنمية قدرات الموارد البشرية ، وصولاً الى تأشير بعض الاستنتاجات ذات العلاقة ، فضلاً عن تقديم بعض التوصيات الضرورية للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة .

مصطلحات الدراسة / ادارة المعرفة –عمليات ادارة المعرفة –تنمية قدرات الموارد البشرية .

The Role Of knowledge Management Processes In Developing Human Resources Capabilities

A Pilot Study Of The Opinions Of A sample Of Managers In Some Industrial Organizations In Dohuk Province \ Iraqi Kurdistan Region

Abstract

Knowledge Management and its processes represent one of the recent conceptual development in the recent management philosophy , an one of its active practices , and the most consist with the speeding changes in the business world , and its reflects on different tasks and activities of organization which performed by human recourses in according to the abilities and capabilities which they acquired , this lead organizational management to have interest on Knowledge Management and its processes , there is an expect that these process will contribute in developing human recourse capabilities , so this study came to determine the role of the Knowledge Management processes in developing human recourse capabilities in a scientific methodology and field analysis in some industrial organizations in Dohuk Province \ Iraqi Kurdistan Region , by testing some hypotheses which reflect correlation and effect relationships between the Knowledge Management processes represents (knowledge acquiring , participating , storing , and applying) in developing human recourse capabilities in the researched organizations reaching to point down some relevant conclusions , as well as providing some necessary recommendations for the organizations in general and the researched especially.

* قدم هذا البحث في المؤتمر العلمي الدولي الثاني لجامعة التنمية البشرية/السليمانية/نيسان ٢٠١٥

تمهيد

تعد تنمية الموارد البشرية امرا ضروريا للدول ، اذ يمثل راس المال البشري مفتاح التقدم الاقتصادي وتكوين الثروة وهو محور التنمية الوطنية وتطوير منظماتها وعنوان تنميتها، وتسعى الامم في الصراع العالمي على المواهب والمعرفة الى تنمية افضل الكفاءات البشرية واستقطابها والمحافظة عليها .

واصبحت شركات الاستقطاب الدولية صيادي خبرات مهرة لان المورد الاساسي في الاقتصاد المبني على المعرفة اصبح قابلا للانتقال ، ويتمتع الافراد بادراك عميق لقيمة راس مالمهم البشري والسعر العالي الذي يحظون به في الاقتصاد المبني على المعرفة ، ويتمثل التحدي الراسي في صراع الشركات والحكومات لاستراتيجيات فاعلة لتنمية الموارد البشرية من اجل تفعيل هذه الثروة واستخلاص اقصى فائدة ممكنة من هذا المورد لكي تعزز مركزها في الاقتصاد المبني على المعرفة ، عليه تعد الكوادر المؤهلة بالمعارف المهنية والعملية والتكتيكية والخبرة الانتاجية والادارية عنصرا من اهم العناصر المحددة لعملية التنمية وحيث ان عملية التنمية الاقتصادية تتوقف بدرجة حيوية على تكوين قوى عاملة تتمتع بالمهارات الفنية اللازمة بالإنتاج الصناعي الحديث .

واتساقا لما تقدم من عرض والذي يعكس اهمية ادارة المعرفة والقدرة اللازمة للكفاءات البشرية ولأجل تحديد دور عمليات ادارة المعرفة كمتغير مستقل في تنمية قدرات الموارد البشرية كمتغير معتمد ، فقد تم اختيار عددا من المنظمات الصناعية في محافظة دهوك مجالا للبحث والدراسة وعلى نحو يمكنها من استحضار مستلزمات ومقومات امتلاك الابعاد المعبرة عن عمليات ادارة المعرفة وبما يضمن لها تنمية قدرات مواردها البشرية ،

وفي ضوء ذلك تضمنت الدراسة اربعة مباحث وكالاتي :

- المبحث الاول / المنهجية العلمية للدراسة .
- المبحث الثاني / الجانب النظري للدراسة .
- المبحث الثالث / الجانب الميداني للدراسة .
- المبحث الرابع / الاستنتاجات والمقترحات

المبحث الاول

منهجية الدراسة

اولا : مشكلة الدراسة :

ادركت المنظمات ان المعرفة تعد الموجود غير الملموس الاكثر اهمية ، اذ ان اغلبها قد تمتلكها ولكن لا تستخدمها او استخدمتها بأسلوب غير ملائم ، او ان العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول اليها وتطبيقها لعدم معرفتهم بالوسائل الملائمة ، عليه فقد سعت هذه المنظمات الى ادارة هذا الموجود وبخاصة عمليات ادارتها لما لها من انعكاسات على عدة جوانب وانشطة فيها لعل من بينها ما يتعلق بمواردها البشرية ممثلة بقدراتها ومهاراتها . اذ ان عدم وعي ادارات المنظمات وإدراكها بأهمية عمليات ادارة المعرفة ممثلة بأبعاده قد ينعكس سلبا على تنمية قدرات مواردها

البشرية ، ولحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية وبخاصة على مستوى منظماتنا المحلية بحدود اطلاع الباحثين المتواضع ، مما قادنا إلى ضرورة دراسة وبمحت عملية استكشاف العلاقة بينهما، إذ تجلت مشكلة الدراسة في تساؤل رئيس مفاده " هل تسهم عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة "

ويمكن توضيح مضامين هذه المشكلة من خلال التساؤلات الآتية :

١- هل ترتبط عمليات ادارة المعرفة بعلاقات ذات دلالة احصائية بتنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة ؟

٢- هل هناك تأثير لعمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة؟

٣- هل يوجد تباين لتأثير ابعاد عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية بالمنظمات المبحوثة؟

ثانيا : اهمية الدراسة

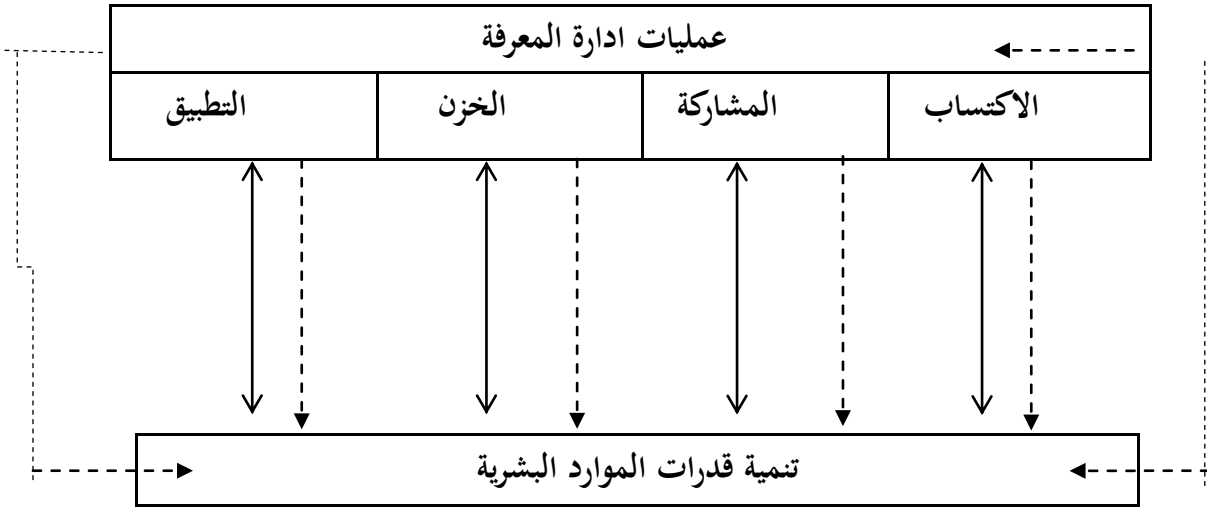
تستمد الدراسة اهميتها من كونها محاولة لتقديم اطار نظري وميداني يربط بين عمليات ادارة المعرفة وتنمية قدرات الموارد البشرية ، وعلى نحو يساهم في تعزيز مدركات إدارات المنظمات المبحوثة بأهمية عمليات ادارة المعرفة وإسهام ابعاده في تنمية قدرات مواردها البشرية وصولا الى تطوير وتحسين مستويات أداءها .

هدف الدراسة : ثالثا:

تهدف الدراسة بشكل رئيس الى التحقق من علاقات الارتباط والتأثير بين عمليات ادارة المعرفة ممثلة بأبعاده وتنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة ، في ضوء تبني مخطط فرضي يوضح مسار تلك العلاقات الافتراضية بين متغيري الدراسة ، وعلى نحو يمكن من التوصل الى بعض الاستنتاجات ذات العلاقة بموضوعي الدراسة (عمليات ادارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية) ، فضلا عن تقديم التوصيات والمقترحات للمنظمات عامة والمبحوثة خاصة فيما يخص موضوعي الدراسة عن طريق حثها على دراسة وتفحص ابعاد عمليات ادارة المعرفة وانعكاساتها على تنمية قدرات الموارد البشرية .

رابعا: مخطط الدراسة:

لغرض تنفيذ منهجية الدراسة وتقديم الإجابات لتساؤلاتها تم تصميم مخطط افتراضي استمدت متغيراته من الطروحات النظرية ذات العلاقة ، وعلى نحو يخدم أهداف الدراسة المحددة ويرسم علاقة ارتباط وتأثير باتجاه واحد بين عمليات ادارة المعرفة بوصفه متغيرا مستقلا وقدرات الموارد البشرية بوصفه متغيرا معتمدا.



الشكل (١) مخطط الدراسة الفرضي

تشير إلى علاقة الارتباط \longleftrightarrow
تشير إلى علاقة التأثير \dashleftarrow

خامسا : فرضيات الدراسة

من اجل تحقيق اهداف الدراسة والاجابة عن تساؤلات المشكلة يفترض الباحثان الاتي :

الفرضية الرئيسة الاولى :

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة مجتمعة وتنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة. ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الاتية :

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين كل بعد من ابعاد عمليات ادارة المعرفة وتنمية قدرات الموارد البشرية .

الفرضية الرئيسة الثانية :

* يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لعمليات ادارة المعرفة مجتمعة في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة.

ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الاتية :

* يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لكل بعد من ابعاد عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية

سادسا : أساليب جمع البيانات وتحليلها

١- لغرض تقديم اطار نظري للموضوع استعان الباحثان بالعديد من المصادر الاجنبية والعربية ذات الصلة بموضوع الدراسة فضلا عن شبكة الاتصالات الدولية (الانترنت).

٢- ميدانيا تم الاعتماد على استمارة الاستبانة والتي عدت الأداة الرئيسة في جمع البيانات واشتملت الاستبانة على قسمين رئيسيين ، تضمن الاول المقاييس الخاصة بعمليات ادارة المعرفة ممثلة بابعادها (الاكتساب ، المشاركة ، الحزن ، التطبيق) ، وخصص الثاني لقياس قدرات الموارد البشرية ، واستخدم مقياس ليكرت الثلاثي (اتفق ، اتفق لحد ما ، لا اتفق) . وتمت الاستفادة من المصادر الاتية في صياغة فقراتها :

(ناصر ، ٢٠٠٦) ، (Hackett,2003) ، (نجم ، ٢٠٠٨) (العتيبي ، ٢٠٠٦) ، (Survary ، 2005) ، (نعمة ، ٢٠٠٦) (العلواني ، ٢٠٠١) .

وروعي فيها البساطة والوضوح ، فضلا عن اخضاعها لاختبارات الصدق والثبات وكالاتي :

- الاختبارات قبل التوزيع عن طريق قياس الصدق الظاهري لغرض التأكد من قدرتها على قياس متغيرات الدراسة ، اذ تم عرضها على عدد من الخبراء المتخصصين في العلوم الادارية للتأكد من صحة فقراتها ومدى قدرتها على قياس ابعاد الدراسة ، فضلا عن التأكد من شمولية الاسئلة المطروحة بغية تمكين الاستمارة من تحقيق اهداف الدراسة .
 - الاختبارات بعد التوزيع ، اذ اعتمد الباحثان مبدا الحيادية في عدم التدخل في اجابات المبحوثين (عينة الدراسة) من اجل الحصول على اجابات موضوعية وحقيقية ولاختبار صدق المحتوى ، ثم اجري اختبار الاتساق الداخلي المتضمن مدى ارتباط الفقرات لمتغيرها الرئيس اذ عبرت قيم الارتباط المعنوي لكلا المتغيرين عن مدى مصداقيتها .
- سابعا : اساليب التحليل الاحصائي

تم توظيف مجموعة من الاساليب الاحصائية في تحليل البيانات المجمعة من اجل التوصل الى اهداف الدراسة واختبار فرضياتها بالاعتماد على الحاسوب والبرمجية الجاهزة (spss) ، وتمثلت هذه الاساليب :

- معامل الارتباط البسيط والمتعدد .
- الانحدار البسيط والمتعدد .

ثامنا : مجتمع الدراسة وعينته

تم اختيار مجموعة من المنظمات الصناعية في محافظة دهوك (شركات صناعة المياه المعدنية) لتكون ميدانا للدراسة وذلك لوضوح أبعاد متغيري الدراسة وتحقيق متطلباته بشكل أفضل ، فضلا عن الدور الحيوي والمهم لمنتجاتها ، إذ تم توزيع استمارة استبانة على عينة مكونة من (٥٠) مديرا من مديري الإدارة العليا والوسطى (صانعي القرارات) للحصول على إجاباتهم عن فقرات الاستبانة واسترجعت منها (٤٦) استمارة صالحة للتحليل

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً : عمليات ادارة المعرفة

١- مفهوم المعرفة

عرف (الخوري ، ١٩٩٨ ، ٢٤) بان المعرفة هي حصيلة التجارب والخبرات والمعلومات النظرية والعملية التي ترتبط بشخصية الانسان وارضيته الثقافية والعلمية .

وعبر (السكري ، ١٩٩٩ ، ١٢٥) عن المعرفة بانها مجموعة من المفاهيم والافكار والتصورات والقضايا التي يكونها الانسان في حياته اليومية عن العالم الخارجي بكل ما فيه من موجودات وحركات وظواهر مختلفة .
وذهب (wit & mayer، ١٩٩٩، ٧٦) الى عدها بقدرة الفرد المعرفية التي يمتلكها ويخزنها في عقله بصورة ما يعود اليها متى ما دعت الحاجة لذلك .

ويرى الباحثان بان المعرفة تتضمن عوامل بشرية وغير بشرية مثل الحقائق والمهارات والتوقعات والمعتقدات والمفاهيم والبراعة التي تستخدم لتفسير المعلومات المتوفرة عن حالة معينة واتخاذ قرار حول كيفية ادارة هذه الحالة ومعالجتها .

٢- مفهوم ادارة المعرفة :

ساهم عدد من المختصين في علم الادارة في نشأة مفهوم ادارة المعرفة ومن بينهم (Peter Drucker) و (Doneld Marchand) ، اذ أكد (Druker) على الاهمية المتزايدة للمعلوماتية والمعرفة الصريحة كمورد تنظيمية في المنظمة ، كما تنبأ بان العمل النموذجي سيكون قائما على المعرفة وان المنظمات ستكون من صناع المعرفة الذي يوجهون ادائهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم والافراد ، (ar . Wikipedia . org .) .

وعرفها (Svelby & Liloyd، ٢٠٠١، ٦٧) بانها تعبر عن العمليات التي ينعكس عنها مجموعات من المهارات الديناميكية والمعقدة والمتغيرة نوعا ما .

واكد (Hackett، ٢٠٠٣، ٦) على انها مدخل نظامي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل اصول معلومات المنظمة بما في ذلك قواعد البيانات ، الوثائق ، السياسات ، الاجراءات ، بالاضافة الى تجارب وخبرات سابقة يحملها الافراد العاملين .

وعدها (الكبيسي ، ٢٠٠٥ ، ٣٥) بالتقنيات والادوات والموارد البشرية المستخدمة لجمع وادارة ونشر واستثمار المعرفة ضمن منظمة ما .

واشار (ناصر ، ٢٠٠٦ ، ٧) بانها ادارة المعلومات التي يعرفها العاملين في المنظمة اذ يجب ان تدار بالطريقة الصحيحة لتصل الى المعنيين عند الطلب او بشكل الي ، وبالشكل والمضمون المناسب .

بناءً على ما تقدم ولأغراض الدراسة الحالية يرى الباحثان بان ادارة المعرفة هي منظومة متكاملة ومترابطة من القيم والاسس والمهارات والخبرات والتقنيات تدار من قبل المورد البشري في منظمة ما .

٣- اهمية ادارة المعرفة :

تتضح اهمية ادارة المعرفة من خلال ما يأتي (نجم ، ٢٠٠٨ ، ٩٦)

- تعد ادارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الايرادات الجديدة .
 - تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق اهدافها .
 - تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه .
 - تعد ادارة المعرفة اداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري من خلال جعل الوصول الى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الاخرين المحتاجين اليها عملية سهلة وممكنة .
 - تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غي المستقرة .
- ويضيف الباحثان الى ما تقدم اهميتها في مجال الموارد البشرية اذ يمكن ان تسهم ادارة المعرفة وعن طريق عملياتها في تنمية قدرات الافراد العاملين وتطويرها وعلى نحو يمكنهم من اداء اعمالهم بكفاءة وفاعلية.

٤- معوقات ونجاح ادارة المعرفة :

- اشار(Coakes, ٢٠٠٣, ٨٧) الى مجموعة من المعوقات الرئيسة التي تعرقل تنفيذ ادارة المعرفة بشكل فاعل منها :
- عدم دعم القيادة العليا لإدارة المعرفة .
 - الادراك الغير كافي لمفهوم ادارة المعرفة ومحتواها .
 - الادراك غير الكافي لدور ادارة المعرفة وفوائدها .
 - الافتقار الى التدريب المرتبط بادارة المعرفة .
 - الافتقار الى الوقت الكافي لتعلم كيفية استخدام وتنفيذ نظام ادارة المعرفة .
 - الافتقار الى فهم مبادرة ادارة المعرفة بشكل صحيح بسبب الاتصال غير الفعال وغير الكفوء.
- ومن جهة اخرى اشار (ناصر واحمد ، ٢٠١٢ ، ٣٩) عن (العلواني ، ٢٠٠١ ، ٣١٥) الى اربعة محددات تحول دون تطبيق ادارة المعرفة في المنظمات وهي :
- الثقافة التنظيمية : يعتمد نجاح المنظمة الى حد كبير على الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة ، فالمنظمة التي تعتمد على علاقات تقليدية من الرقابة والسلطة نجد من الصعب عليها نقل المعرفة لان العقلية الادارية القائمة على الامر والاشراف تحد من فرص تشكيل الجماعات والوحدات الاجتماعية وتفاعلها مع بعضها البعض وهي اعتبارات ضرورية لتحويل المعرفة الفردية الى معرفة تنظيمية .

- الهيكل التنظيمي: يؤثر الهيكل التنظيمي بشكل مباشر في نقل المعرفة فالهيكل التنظيمي الهرمي القائم على اسس بيروقراطية يتسم بعدم المرونة في نقل المعرفة وتقاسمها والتشارك فيها ، واصدار الاوامر بنقل المعرفة عبر قنوات رسمية محددة سلفا لن يسمح بتدفقها بشكل فعال وعلى العكس من ذلك اذا ما اتخذت قنوات توزيع المعرفة نمطا غير رسمي اساسه الثقة والتعاون ،سيتم نقل المعرفة بشكل اسرع واكثر فاعلية
- تكنولوجيا المعلومات: يعتمد نقل المعرفة وتقاسمها على وجود اليات فاعلة هذه الاليات ، يمكن ان تكون رسمية مثل التقارير وادلة العمل والتدريب والاجتماعات الرسمية المخططة والتعلم اثناء العمل ، او غير رسمية مثل الاجتماعات والندوات والحلقات النقاشية التي لا تتخذ طابعا رسميا وتتم عادة في غير اوقات العمل ، مثل هذه الاليات يمكن ان تكون فاعلة في الجماعات صغيرة الحجم الا ان من شأنها ان تؤدي الى فقدان جزء من المعرفة اذ لا يكون هناك ضمان لان تنتقل المعرفة بشكل صحيح من شخص لأخر
- القيادة التنظيمية: حيث يقع على القائد عبء تصميم استراتيجيات ادارة المعرفة في المنظمة وتحديد الدور المنوط لكل فرد او مجموعة عمل ،ومن ثم يتعين عليه ان يكون مبتكر وخلاقا في ايجاد طرق واساليب جديدة من شأنها زيادة وتطوير قاعدة المعرفة لدى المنظمة ، واشراك العاملين واخذ ارائهم في الاعتبار لكي يضمن وجود روية واحدة تسود المنظمة .

اما بخصوص نجاح ادارة المعرفة فقد حدد(Rastogi،٢٠٠٠،٣٢) مجموعة من عوامل النجاح اهمها:

- * تحفيز العاملين نحو التطوير والمشاركة بالرؤية الجماعية وتوفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش
- * التشجيع ومكافأة روح التعاون وتعلم الفريق والتأكيد على ذلك بصورة دائمة .
- * تحديد وتطوير القادة الذين يدعمون المعرفة على مستوى الفرد والفريق والمنظمة .
- * تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة اكثر من تخزينها.
- * وضع خطة رفع تعتمد على المهارة كجزء من النظام الاشمل للحوافز والمكافآت .
- * التركيز على الحالات المتميزة في المنظمات اثناء عمليات المقارنة المرجعية لعمليات المنظمة بقصد المقارنة والتعلم

اهداف ادارة المعرفة :

تدرك المنظمات كافة ان المعرفة وادارتها ليست هي الهدف بل هي وسيلة لتحقيق اهداف المنظمة كما ان لهذه الوسيلة اهداف معينة اشار اليها(Heisig & Vorbeck،٢٠٠٠،١١٦) وكما يأتي :

- خلق الوضوح حول كل من مجالات عمل المنظمة والمشكلات وعمليات المنظمة.
- تسهيل الابداع.
- التوجه نحو الزبون .
- تسهيل عمليات التخطيط والتنبؤ.

والجانب المهم في اهداف ادارة المعرفة هو العمق والسعي لتبني التحولات الجذرية والغايات الواسعة وتحقيق القفزات النوعية ، وهذا يدور حول البراعة وتحقيق الجودة الفائقة ونتاج السلع والخدمات المتميزة والحلول الغير تقليدية .

٥- عمليات ادارة المعرفة :

يعرض الجدول (١) تصنيف عمليات ادارة المعرفة حسب اي عدد من الباحثين بهذا الخصوص .

الجدول (١)

ابعاد عمليات ادارة المعرفة

| المصدر | عمليات ادارة المعرفة |
|----------------------------------|--|
| (Davis, ١٩٩٨, ١٣) | الحصول على المعرفة - التصنيف - التقييم - الخزن |
| (Heisig & Vorbeck , ٢٠٠٠, ١١٤) | التشخيص - التوليد - الخزن - التوزيع - التطبيق - التنظيم - الاسترجاع - الادامة |
| (العلواني , ٢٠٠١, ٣١٦) | التشخيص - الاكتساب - التخزين - النشر - التطبيق - التخطيط - التنظيم |
| (الكبيسي , ٢٠٠٢, ٦٣) | الادوات والسلوكيات - الاكتساب - الخزن - النشر |
| (Survarg, ٢٠٠٥, ٩٦) | التكوين والتوليد - الخزن والتنظيم - النقل والمشاركة - التطبيق |
| (العتيبي , ٢٠٠٦, ١٨) | التوليد - الاختيار - التنظيم - الاستخدام - النشر - تحويل المعلومات والخبرات |
| (العلي واخرون , ٢٠٠٦, ٤٠) | التقاسم والمشاركة - التحديث والادامة - متابعة المعرفة والرقابة عليها |
| (حریم , ٢٠٠٩, ٣٦٠) | الاكتساب - البناء - المحافظة - ترميز وخزن المعرفة - النقل - المشاركة - التطبيق |

المصدر/ من اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر اعلاه

يتضح من الجدول السابق أن هناك تبايناً في تحديد مسار عمليات إدارة المعرفة المعتمدة وقد يرجع أسبابه الى التداخل الحاصل فيها فضلاً عن اختلاف توجهات الباحثين ومدى اعتمادهم على تلك العمليات دون غيرها، ورغم التباين المشار له والذي قد ينصرف إلى المسميات أكثر من المضمون ، إلا انه هناك قدر من الاتفاق المشترك على عدد منها والمتمثلة (الاكتساب ، المشاركة ، الخزن ، التطبيق) مما قادنا الى اعتمادها في الدراسة الحالية لبيان دورها في تنمية قدرات الموارد البشرية ، وفيما يأتي توضيحاً مختصراً لكل منها :

١- اكتساب المعرفة :

ويعبر عنها تحت مسميات عديدة مثل (توليد، أسر ، شراء ، تكوين، اكتشاف ، امتصاص المعرفة ، الاستحواذ) ، اذ تعكس جميعها عملية توليد المعرفة والحصول عليها ولكن بأساليب ومن مصادر مختلفة (الكبيسي، ٢٠٠٢، ٧٢) ،

ويرى (الروسان، ٢٠٠٤، ١٠) ان المعرفة تكتسب من خلال تجميع المعلومات ودمجها مع بعضها وربطها بخبرات ومعارف العنصر البشري والتطوير التقاني.

ولا يعني اكتساب المعرفة ، حصول المنظمة على معرفة جديدة فقط ولكنه يعني كذلك مدى قدرة المنظمة على إبداع المعرفة ، ويشير إبداع المعرفة إلى قدرة المنظمة على تطوير أفكار مبتكرة بإعادة ترتيب ومزج المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية من خلال التفاعلات التي من شأنها تكوين حقائق جديدة ويتفق الحكم على كون المعرفة الجديدة ، قدرتها على حل المشكلات القائمة بشكل أكثر فعالية .

٢- مشاركة المعرفة :

تشير المشاركة إلى عمليات (التوزيع ، النشر ، التدفق ، النقل ، التحريك)، إذ أن المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالاستخدام والمشاركة ، فهي تنمو وتتعاظم بتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الافراد ، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع عملية المشاركة (الكبيسي، ٢٠٠٢، ٧٥) . وتشير عملية توزيع المعرفة إلى مشاركتها وتبادلها من قبل الجميع داخل المنظمة ، سواء كانت معرفة مكتسبة او مطورة . إذ يتطلب ان يعرف كل فرد في المنظمة ما يعرفه الآخرون وتكون خبرة أي فرد سهلة المنال ومتاحة للجميع . وبعملية التشارك والتبادل هذه تتحول المعرفة الفردية إلى معرفة منظمة . كما أنها تعد بمثابة عملية ربط وتثبيت فعلي للمعرفة في المنظمة ، وإخراجها من الإطار الفردي الضيق إلى الإطار المنظمي الرحب (السياني، ٢٠٠١، ١٢).

ويركز توزيع المعرفة على زيادة قدرات ومهارات وكفاءات عمال المعرفة، وهذا يقود إلى ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري الذي ينعكس على قيمة المنظمة ويعزز من قدراتها التنظيمية. (العلي وآخرون، ٢٠٠٦، ٤٤) وبذلك فإن عملية المشاركة في المعرفة وتوزيعها تمثل صميم عمليات ادارة المعرفة وحجر الارتكاز التي تضمن وصول المعرفة إلى جميع الافراد داخل المنظمة ، وان هذه العملية لا تتم بشكل صحي ما لم تتوفر النزاهة والشفافية والانفتاح في المنظمة .

٣-خزن المعرفة

تشير عملية خزن المعرفة إلى تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والادامة والبحث والوصول والاسترجاع ، إذ تواجه المنظمات خطر فقدان الكثير من المعرفة التي يمتلكها الافراد الذين يغادرون المنظمة لسبب او لآخر، مما جعل خزن المعرفة والاحتفاظ بها ضرورية للمنظمات لاسيما تلك التي تعاني من معدلات دوران عمل عالية والتي تعتمد عملية التوظيف فيها على العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لان هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم ، اما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها(الكبيسي، ٢٠٠٢، ٧٤) .

وأشار (العلي وآخرون، ٢٠٠٦، ٤٣) إلى ان عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية، والمعرفة الانسانية المخزنة في النظم الخبيرة ، والمعرفة الموجودة في الاجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة والمعرفة الضمنية المكتسبة

من الأفراد وشبكات العمل. وان هذه المعرفة تتراكم مع الزمن وتلعب تقانة المعلومات دوراً مهماً في تحسين وتوسيع الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة.

وتعد المعرفة التي تمتلكها المنظمة موارد مهمة يجب الحفاظ عليها كونها لا تستخدم لمرة واحدة ، بل يمكن ان تستفيد منها المنظمة في مواجهة الحالات المختلفة عن طريق اعادة تطبيقها او تطويرها.

٤- استخدام (تطبيق المعرفة) :

تعد من ابرز عمليات ادارة المعرفة كونها تهدف الى تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة ،وتشير الى (الاستعمال ، اعادة الاستعمال ، الاستفادة ، التطبيق) ، فهي تعني جعل المعرفة أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها ، أن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب ، ودون أن تفقد استثمار فرصة توافرها لتحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة (الكبيسي ، ٢٠٠٢ : ٧٦) .

وأشار (Burk، ١٩٩٩، ٢٧) إلى ان المنظمات الساعية للتطبيق الجيد للمعرفة عليها تعيين مدير المعرفة (Knowledge Manager) والذي يقع عليه واجب الحث على التطبيق الجيد. وانه يعمل كعنصر بوصفها عنصراً مكرساً لتطبيقات مشاركة المعرفة والتنفيذ الدقيق لها وقد وفرت التقنيات الحديثة ولاسيما الانترنت المزيد من الفرص لاستخدام المعرفة واعادة استخدامها (تطبيقها) في أماكن بعيدة عن أماكن توليدها.

واكد (العلي وآخرون، ٢٠٠٦، ٣٥٠) على ان هذه العملية تعد المهمة الضرورية والهدف الأساسي لإدارة المعرفة، اذ يسمح تطبيق المعرفة للأفراد والعملية المعرفية التراكمية بالتعلم وبالنتيجة فأها ستولد معرفة جديدة. والمعرفة ما لم تطبق تكون من قبيل الشراء الفكري.

ثانيا : قدرات الموارد البشرية

١ - المفهوم

تعد ادارة الموارد البشرية واحدة من اهم الوظائف الادارية في اي منظمة وهي لا تقل اهمية عن باقي الوظائف الاخرى كالتسويق والانتاج والمالية وذلك لمل ظهور من اهمية العنصر البشري ومدى تأثيره على الكفاءة الانتاجية للمنظمة ، والطاقة البشرية هي الثروة الحقيقية لأي مجتمع ، والقدرات التنموية لأي بلد مرتبط بما يمتلكه من طاقات بشرية مواصلة ومدربة وتمتلك من المعرفة ما يمكنها من التكيف والتعامل مع اي جديد لكفاءة عالية ، وفي ضوء ذلك فان تنمية الموارد البشرية هي العمل على رفع العملية الانتاجية من خلال تدريب وتأهيل العمالة البشرية لرفع مستوى المهارات وتنمية القدرات الخاصة بهم وتوظيفها في مكانها الافضل للوصول الى النتائج المرجوة منها وفق مجموعة من المعايير والقواعد والخطوات التي توضع مسبقا وفق قدرات العاملين .

وتعرف تنمية قدرات الموارد البشرية بانها اعداد العنصر البشري اعدادا صحيحا بما يتفق واحتياجات المجتمع على اساس انه بزيادة المعرفة وقدرة الانسان يزداد ويتطور استغلاله للموارد الطبيعية فضلا عن زيادة طاقاته وجهوده (اللوزي

(٢٠٠٠، ٤٣)

واشار (منصور والعاصي، ٢٠٠٥) الى المقصود بتنمية قدرات الموارد البشرية على انها زيادة عملية المعرفة والقدرات والمهارات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات والتي يتم انتقائها واختيارها في ضوء ما يجري من اختبارات مختلفة .

وعرفها (نعمة، ٢٠٠٦، ٢٧٥) بأنها تمثل احدى المقومات الاساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفايات البشرية في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية والمعرفية ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الانسان بمعارف او معلومات او نظريات او مبادئ او قيم او فلسفات تزيد من طاقته على العمل والانتاج . ويرى الباحثان بان تنمية قدرات الموارد البشرية تعني تلك العملية التي تعمل على زيادة معارف ومهارات وقدرات وكفاءة الموارد البشرية في المنظمة لغرض جعلها فاعلة عند دخولها سوق العرض.

٤- اهداف تنمية قدرات الموارد البشرية :

يمكن الحصول على عدة اهداف عن طريق تنمية قدرات الموارد البشرية منها :

- رفع القدرة الانتاجية في الشركة لأقصى الدرجات الممكنة
- العمل على التطوير الدائم المثمر للكفاءة البشرية لتنمية قدراتهم لأقصى حد وتوظيفها بشكل صحيح
- العمل على تنمية قدرة الابتكار وتبني افكار جديدة وتنفيذها لدفع عجلة الانتاج في المنظمة للأمام .
- دعم النظام الاداري في المنظمة .
- تقسيم وتنظيم العمل وفق لقدرات ومهارات الموظفين .

المبحث الثالث

الجانب الميداني

يتناول هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة في كشفها للواقع القائم على مستوى المنظمات المبحوثة بشكل عام ، في ضوء التحليل الاحصائي للبيانات المجمعة وبما يعكس مدى تحقق مخطط الدراسة الافتراضي الذي تضمن تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها، وعلى النحو الآتي:

اولا: تحليل علاقات الارتباط بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها

يتضمن هذا المحور تشخيص طبيعة علاقات الارتباط بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها بواسطة اختبار صحة الفرضية الرئيسة الأولى والفرعية المنبثقة عنها، التي تشير إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وتنمية قدرات الموارد البشرية (مجتمعة ومنفردة) في المنظمات المبحوثة . اذ تشير معطيات الجدول (٢) الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة بدلالة ابعادها (مجتمعة) وتنمية قدرات الموارد البشرية ،

إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (٠,٨١) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وفي ذلك إشارة إلى قوة العلاقة بين المتغيرين بدلالة ابعادهما فضلا عن التناسب بينهما ، إذ أن امتلاك المنظمات المبحوثة للأبعاد المعبرة عن عمليات ادارة المعرفة المتمثلة ب(الاكتساب ، المشاركة ، الخزن ، والتطبيق) يعزز ويدعم موقفها في تنمية قدرات مواردها البشرية .

ولاختبار علاقات الارتباط بين ابعاد عمليات ادارة المعرفة (منفردة) وتنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة ، فان معطيات الجدول (٢) تعكس وجود هذه العلاقة بين كل بعد من الابعاد (الاكتساب ، التطبيق ، المشاركة ، الخزن) وتنمية قدرات الموارد البشرية ، إذ بلغ قيمة معاملات ارتباطها (٠,٦٨-٠,٨٣-٠,٥٦-٠,٧٦) على التوالي لكل منها ، ويستدل من ذلك اقتران ابعاد عمليات ادارة المعرفة التي تتبناها المنظمات المبحوثة بشكل منفرد مع إمكانياتها في تنمية قدرات مواردها البشرية ، أي أن ضمان تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة يرتبط بتبنيها وامتلاكها للأبعاد المعبرة عن عمليات ادارة المعرفة .

ويعد ما تقدم مؤشرا على قبول الفرضية البحثية الرئيسة الأولى بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين عمليات ادارة المعرفة وتنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة ، وقبول الفرضية الفرعية المنبثقة عنها بوجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين كل بعد من ابعاد عمليات ادارة المعرفة وتنمية قدرات الموارد البشرية .

الجدول (٢)

نتائج علاقات الارتباط بين عمليات ادارة المعرفة وقدرات الموارد البشرية

| عمليات ادارة المعرفة | | | | | البعد المستقل |
|----------------------|-------|-------|--------|--------|-----------------------|
| المؤشر الكلي | تطبيق | خزن | مشاركة | اكتساب | البعد المعتمد |
| ٠,٨١* | ٠,٧٦* | ٠,٥٦* | ٠,٦٨* | ٠,٨٣* | قدرات الموارد البشرية |

n=46

*P≤0.05

الجدول: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

ثانيا: تحليل علاقات التأثير بين أبعاد الدراسة ومتغيراتها

يستكمل هذا التحليل التحقق من سريان مخطط الدراسة الافتراضي فيما يخص علاقة التأثير بين عمليات ادارة المعرفة (مجتمعة ومنفردة) في تنمية قدرات الموارد البشرية والتي تعكس فرضية الدراسة الرئيسة الثانية والفرعية المنبثقة عنها. وبمتابعة مؤشرات الجدول (٣) يتضح وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية لأبعاد عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة ، إذ فسرت تلك الابعاد (مجتمعة) وبدلالة قيمة معامل التحديد (R^2) ما نسبته (٦٦%) من التباين في قدرات الموارد البشرية ، وان النسبة المتبقية (٣٤%) تمثل تأثيرات عوامل أخرى لا يمكن السيطرة عليها او لم يتضمنها مخطط الدراسة، ويدعم معنوية معامل التحديد (R^2) قيمة F المحسوبة وباللغة

(٢١,٧٢٢) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (٢,٨٠) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجتي حرية (٤,٤١)، كما يدعم ذلك التأثير قيمة معامل الانحدار البالغة (٠,٥٧١) التي تدل على أن تغييراً في عمليات إدارة المعرفة بمقدار وحدة واحدة ينتج عنه تغير في تنمية قدرات الموارد البشرية بمقدار (٠,٥٧١) ، ويؤكد معنويته قيمة t المحسوبة والبالغة (٦,٥٢١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٥٦٩%) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)

ويستدل من نتائج التحليل اعلاه أن تبني المنظمات المبحوثة لأبعاد عمليات ادارة المعرفة المتمثلة (الاكتساب ، المشاركة ، الخزن ، التطبيق) يسهم في تنمية قدرات مواردها البشرية ، أي أن إيفاء تلك المنظمات بمتطلبات قدرات الموارد البشرية يعتمد إلى حد كبير ويستمد مقومات تنميته من قدرتها على تبني عمليات ادارة المعرفة وامتلاكها، وبذلك يمكن قبول الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي لعمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة .

ولاختبار التأثيرات الفرعية المنفردة لكل بعد من ابعاد عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية بالمنظمات المبحوثة ، فان معطيات الجدول (٣) تفضي إلى وجود تأثيرات على المستوى الفردي لكل بعد من الابعاد في تنمية قدرات الموارد البشرية ، فقد امتلك بعد الاكتساب أعلى إسهامات التأثير اذ فسر (٥٦٩%) من الاختلافات الكلية في تنمية قدرات الموارد البشرية مدعوما بقيمة F المحسوبة البالغة (١٨,٤٦١) مقارنة بالجدولية البالغة (٤,١٢) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجتي حرية (١,٤٤) ، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٥٨١) ويدعم معنويته قيمة t المحسوبة البالغة (٥,٧٦٨) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٦٩) عند مستوى معنوي (٠,٠٥) وهذا يعني إن المنظمات المبحوثة تتمكن من تنمية قدرات مواردها البشرية كلما تمكنت من اكتساب المعرفة الضرورية ، اي ان تنمية المنظمات المبحوثة لقدرات مواردها البشرية يعتمد إلى حد كبير على اكتساب المعرفة .

وجاء بعد التطبيق في المرتبة الثانية من حيث التأثير في تنمية قدرات الموارد البشرية ، اذ فسر (٥٥٨%) من الاختلافات الكلية في تنمية قدرات الموارد البشرية مدعوما بقيمة F المحسوبة البالغة (١٤,٦٥١) مقارنة بالجدولية البالغة (٤,١٢) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجتي حرية (١,٤٤) ، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٣٢٢) ويدعم معنويته قيمة t المحسوبة البالغة (٥,١٢٢) مقارنة بالقيمة الجدولية البالغة (١,٦٩) عن مستوى معنوية (٠,٠٥) ، إذ أن تطبيق المعرفة المكتسبة وتوظيفها سوف يسهم في زيادة إمكانيات المنظمات المبحوثة في تنمية قدرات مواردها البشرية .

واحتل بعد المشاركة المرتبة الثالثة ، اذ فسر (٥٤٦%) من الاختلافات الكلية في تنمية قدرات الموارد البشرية مدعوما بقيمة F المحسوبة البالغة (١٢,٣٤٢) مقارنة بالجدولية البالغة (٤,١٢) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجتي حرية (١,٤٤) ، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٢٨٤) يدعمه قيمة t المحسوبة البالغة (٣,٩٥٦) مقارنة بالجدولية البالغة (١,٦٩) (عن مستوى معنوية (٠,٠٥) ويستدل من ذلك إن مشاركة العاملين وتقاسمهم المعرفة يحقق تنمية في قدرات الموارد البشرية.

وأخيرا ساهم بعد خزن المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية للمنظمات المبحوثة اذ فسر (٣١%) من الاختلافات الكلية في تنمية قدرات الموارد البشرية مدعوما بقيمة F المحسوبة البالغة (٧,٥٤٥) مقارنة بالجدولية البالغة (٤,١٢) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجتي حرية (١,٤٤)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (٠,٢١٤) يدعمه قيمة t المحسوبة البالغة (٣,٢٤٣) مقارنة بالجدولية البالغة (١,٦٩) عن مستوى معنوية (٠,٠٥) ويستدل من ذلك إن قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة يستمد مقومات تنميته من عمليات خزن المعرفة التي تمتلكها المنظمة.

اعتمادا على ما تقدم من نتائج تحليل الانحدار والتي أكدت على وجود تأثير لكل بعد من ابعاد عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة، تقبل الفرضية الفرعية المشتقة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على وجود تأثير معنوي لكل بعد من ابعاد عمليات ادارة المعرفة في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة.

الجدول (٣)

نتائج تحليل تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات الموارد البشرية

| d.f | F | | مؤشرات التحليل | | | البعد المعتمد (قدرات الموارد البشرية البعد المستقل (عمليات ادارة المعرفة) |
|------|----------|----------|----------------|-------------------|-------|---|
| | الجدولية | المحسوبة | R2 | B1 | B0 | |
| ٤,٤١ | ٣,٩٢٠١ | *٢١,٧٢٢ | ٠,٦٦ | ٠,٥٧٢ (٦,٥٢١)* | ٠,٦٥٣ | (مؤشر كلي) |
| ١,٤٤ | ٣,٩٢٠١ | *١٨,٤٦١ | ٠,٦٩ | ٠,٣٨١ (٥,٧٦٨)* | ٠,٥٨١ | الاكتساب |
| ١,٤٤ | ٣,٩٢٠١ | *١٢,٣٤٢ | ٠,٤٦ | ٠,٢٨٤ (٣,٩٦٥)* | ٠,٤١٢ | المشاركة |
| ١,٤٤ | ٣,٩٢٠١ | *٧,٥٤٥ | ٠,٣١ | ٠,٢١٤ (٣,٢٤٣)* | ٠,٣٠٤ | الخزن |
| ١,٤٤ | ٣,٩٢٠١ | *١٤,٦٥١ | ٠,٥٨ | ٠,٣٢٢ (٥,١٢٢)* | ٠,٤٧٣ | التطبيق |

*P ≤ 0.05 n = 46 () Value of (t)

الجدول: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والمقترحات

اولا : الاستنتاجات

- ١- في ضوء ما جاء في تعاريف عن المعرفة وادارتها وعملياتها ولأجل ترسيخ هذه المفاهيم وتصبح قادرة على تحقيق اهداف المنظمة ، لابد من الاعتماد على العنصر البشري من اجل توليد معرفة جديدة ، وبذلك فقد تغيرت النظرة من الاعتماد الكبير على التكنولوجيا الى الاعمال على العنصر البشري الذي اصبح الاساس في عصر ادارة المعرفة بينما اصبحت التكنولوجيا اداة مساعدة .
- ٢- تعتمد كفاءة المنظمة بشكل رئيس على كفاءة مواردها البشرية ، وبذلك فان النجاح الذي ترغب المنظمة في تحقيقه سيعتمد على قدرتها في الحصول او توظيف افضل الموارد البشرية من حيث الخبرة والمؤهل والمعرفة .
- ٣- تتطلب عملية تنمية قدرات الموارد البشرية التفاعل بين عمليات ادارة المعرفة وقدرات العاملين الابداعية والبيئة التي تحيط بهذه القدرات على نحو يجسد الناتج الابداعي .
- ٤- اتضح من نتائج تحليل علاقات الارتباط وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين ابعاد عمليات ادارة المعرفة (مجتمعة) وتنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة . على نحو يؤكد اقتران تلك الابعاد ودورها المهم في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة .
- ٥- أظهرت نتائج تحليل علاقات الارتباط وعلى مستوى ابعاد عمليات ادارة المعرفة (منفردة) وتنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل بعد من الابعاد وتنمية تلك القدرات وامتلاك مكون المعرفة أعلى قيمة ارتباط ليؤثر دورها في تنمية قدرات الموارد البشرية، كما اتضح دور ابعاد تطبيق المعرفة ومشاركتها فضلا عن خزنها في تنمية تلك القدرات في المنظمات المبحوثة .
- ٦- أفصحت نتائج تحليل الانحدار عن وجود تأثير معنوي لأبعاد عمليات ادارة المعرفة (مجتمعة) في تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة ، وعلى نحو يعكس أهمية تلك الابعاد في تفسير تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة ، إذ أن عملية تحقيق التنمية يستمد مقوماته من امتلاك المنظمات المبحوثة لعمليات ادارة المعرفة .
- ٧- أشرت نتائج تحليل الانحدار على المستوى الجزئي وجود تباين في إسهام كل بعد من ابعاد عمليات ادارة المعرفة تنمية قدرات الموارد البشرية في المنظمات المبحوثة . فقد ساهم اكتساب المعرفة بشكل اكبر في تنمية قدرات الموارد البشرية ، إذ أن قيام المنظمات المبحوثة بتأهيل مواردها البشرية وتنمية قدراتهم يتطلب اكتسابها المعرفة اللازمة ، وجاء بعدها ابعاد تطبيق المعرفة ومشاركتها فضلا عن خزنها في تنمية تلك القدرات في المنظمات المبحوثة ، إذ تأثر إمكانية المنظمات المبحوثة في تنمية قدرات مواردها البشرية بامتلاكها لعمليات ادارة المعرفة .

ثانيا : المقترحات

- ١- في ظل المنافسة الشديدة ولأجل حصول المنظمة على الميزة والتفوق التنافسي ، وحيث ان المعرفة عرضة للاستنساخ من قبل المنافسين فان الامر يتطلب من ادارات المنظمات عامة والمبحوثة خاصة ادراك اهمية المعرفة وادارة عملياتها والاهتمام بها وبما يضمن نمو معرفتها وان ترفع من قيمتها بشكل مستمر وان يكون معدل النمو متوقفا على معدلات النمو لدى المنافسين،
- ٢- ضرورة ادراك ادارات المنظمات عامة والمبحوثة خاصة لأهمية المورد البشري بما يمتلكه من قدرات ومهارات تؤهله للتعامل مع المعرفة وادارة عملياتها .
- ٣- وجود قيادة داعمة لاستراتيجية ادارة المعرفة بحيث يكون لديها رؤية واضحة لتشخيص المعرفة المطلوبة وعلى نحو يمكنها من اكتسابها وجزئها ومشاركتها وتبادلها فضلا عن تطبيقها وبما يساهم في تنمية قدرات الموارد البشرية .
- ٤- بناء فريق لإدارة نظام المعرفة لمتابعة تطبيق عمليات ادارة المعرفة لتحقيق هدف تعزيز قدرات الموارد البشرية العامة .
- ٥- استحداث دائرة خاصة بإدارة المعرفة توضع ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة المنظمات المبحوثة ، بحيث يكون من مهامها تنظيم عمليات المعرفة والرقابة والتطوير والمتابعة ، ويعين مدير معرفة مؤهل وقادر على اداء ادواره المعرفية وقادر على وضع خطط مستقبلية لبناء تطوير المعرفة .
- ٦- العمل على تعزيز وتنمية قدرات العاملين وتطويرها باستمرار عن طريق اشراكهم في الدورات التدريبية .
- ٧- ضرورة سعي المنظمات المبحوثة الى ايجاد الوسائل والاليات المناسبة لاكتساب المعرفة وتجديدها والعمل على جزئها بما يضمن المحافظة عليها والاستفادة منها .
- ٨- ضرورة تبني عمليات مشاركة المعرفة عن طريق تدفقها وتقاسمها وتبادلها بين العاملين وبما يضمن زيادة خبراتهم وتنمية قدراتهم .
- ٩- العمل على تطبيق المعرفة المكتسبة والمتاحة والاستفادة منها في المجالات الخاصة بها وتوفير المستلزمات والتقنيات التي تمكن التطبيق وبما فيها المورد البشري المؤهل والمدرب.
- ١٠- اعادة التفكير في سياسات التعليم والتطوير والتدريب التي تعد اساس المعرفة من خلال اعادة النظر في توجيه التمويل والتعليم العالي والتدريب المهني والتقني بالنظر لما افرزته التحولات التقنية لمتطلبات امتلاك الافراد للمعرفة والمهارة التقنية .

المصادر :

اولا : العربية

- ١- حريم ، حسين ، ٢٠٠٩ ، مبادئ الادارة الحديثة ، نظريات ، العمليات الادارية ، وظائف المدير ، دار الحامد للطباعة والنشر ، ط ٢ ، عمان ، الاردن .
- ٢- الخوري ، هاني شحادة ، ١٩٩٨ ، تكنولوجيا المعلومات ، مدخل تعريفى ، الجزء الاول ، القاهرة .
- ٣- الروسان ، أسامة أحمد ، (٢٠٠٤) ، إدارة المعرفة والتعليم الإلكتروني ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة الأردنية ، المؤتمر العلمي السنوي الرابع ، عمّان ، الأردن
- ٤- السياني ، محمد عبدالله ، (٢٠٠١) ، المعرفة المعلوماتية والإدارة الالكترونية: الأهمية الاقتصادية المتزايدة لإدارة المعرفة في المنشآت الحديثة، المؤتمر العلمي السنوي الثالث لكلية العلوم الإدارية والمالية جامعة فيلادلفيا ، الأردن.
- ٥- السكري ، عادل ، ١٩٩٩ ، نظرية المعرفة ، القاهرة ، الدار المصرية اللبنانية
- ٦- العتيبي ، سعد مرزوق ، ٢٠٠٦ ، ادارة المعرفة ، دار وائل للطباعة والنشر ، الاردن .
- ٧- العتيبي ، سعد مرزوق ، ٢٠١٠ ، عمليات ادارة المعرفة ، مركز المدينة المنورة للعلوم الهندسية ، السعودية.
- ٨- العلواني ، حسن ، ٢٠٠١ ، ادارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية ، المؤتمر العربي الثاني في الادارة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية التابعة لجامعة الدول العربية ، القاهرة .
- ٩- العلي ، عبد الستار واخرون ، ٢٠٠٦ ، المدخل الى ادارة المعرفة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- ١٠- الكبيسي ، صلاح الدين عواد ، ٢٠٠٢ ، ادارة المعرفة واثرها في الابداع التنظيمي ، اطروحة دكتوراة غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، العراق .
- ١١- الكبيسي ، صلاح الدين عواد ، ٢٠٠٥ ، ادارة المعرفة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة .
- ١٢- اللوزي ، موسى ، ٢٠٠٠ ، التنمية الادارية ، المفاهيم ، الاسس ، التطبيقات ، ط ١ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
- ١٣- ناصر ، اكرم ، ٢٠٠٦ ، نظم ادارة المعرفة ودورها في تفعيل عملية البحث والتطوير ، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة دمشق ، سوريا .
- ١٤- ناصر ، جابر واحمد ، تميم ، ٢٠١٢ ، واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة ، مجلة جامعة الاقصى ، المجلد (١٦) ، العدد (١) ، فلسطين .
- ١٥- نجم ، نجم عبود ، ٢٠٠٨ ، ادارة المعرفة ، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات ، مؤسسة الوراق للنشر ، عمان ، الاردن .
- ١٦- نعمة ، بارك ، ٢٠٠٦ ، تنمية الموارد البشرية واهميتها في تحسين الانتاج وتحقيق الميزة التنافسية ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، العدد السابع .

١٧- منصور دين زاهي والعاصي احمد ، ٢٠٠٥ ، التدريب كأحد المقومات الاساسية لتنمية الكفايات البشرية ،الملتقى الدولي حول التنمية البشرية ، بور قلة ، الجزائر .

ثانيا : الاجنبية

- 1- Advinsson I , 1997 , Developing Intellectual Capital at skan dia , Long Rang Planning Vol . 30 .
- 2- Burk, M., (1999), "knowledge Management, everyone by sharing information", Public Roads, Vol.(63),No.(3) Nov. Des. <http://www.tfhr.gov/pubrds/novdec 99/km.htm>
- 3- Coakes E. , 2003, Knowledge management systems , theory and practice , London , Thomson Learning .
- 4- Davis, M., 1998 , Knowledge Management , Information Strategy , EJ , vol . 15 .Issue .1.
- 5- Hackett B. 2003 , beyond Knowledge :New ways to work and learn , the conference board .
- 6- Heisig P., & Vorbeck j. (2000) , Benchmarking Survey Results , springer Verlag berlin , Germany
- 7- Rastogi P. 2000, Knowledge Management and Intellectual Capital , Human System Management , 19, U.S.A.
- 8- Sfeiby K ., & Liloyd T. 2001 , Managing Knowledge , London Bloomsb
- 9- Survarg M. 2005 , Knowledge Management and Consulting Industry , Management Review , Vol . 41, No.2 .
- 10- Wit , B . , Mayer, R. , 1999 , Strategy Process Content ,2nd. ed . , Thomsom Business Press , Tokyo.
- 11- <http://ar . Wikipedia . Org>.