



إدارة المعرفة وأثرها في تطوير أداء العاملين

(دراسة ميدانية على مؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد)

خالد الصادق معتوق الصادق بسمة مصباح المبروك الحناشي

كلية التقنية الهندسية جنرور

Khaledo1973@gmail.com

The knowledge Management and its Impact on Improving Employees Performance.

(A field study on Technical Education Institutions in Bani Walid)

Khaled E Essadek

Basma M Alhanashi

College Of Engineering Technology. Janzour

تاريخ الاستلام: 2026/01/24 - تاريخ المراجعة: 2026/02/24 - تاريخ القبول: 2026/03/05 - تاريخ النشر: 2026 /04/03

ملخص الدراسة باللغة العربية :

تهدف هذه الدراسة الي التعرف علي أثر ادارة المعرفة علي تطوير أداء العاملين وذلك من خلال دراسة ميدانية علي مؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد ، اعدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي ؛ واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجميع البيانات من عينة مكونة من (30) موظف . تناولت الدراسة أربعة أبعاد رئيسية لإدارة المعرفة وهي :

ابتكار المعرفة ، تطبيق المعرفة ، مشاركة المعرفة ، وتخزين المعرفة ، وقياس تأثيرها علي تطوير أداء العاملين . وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة المعرفة وتطوير أداء العاملين ، حيث تسهم ممارسات إدارة المعرفة بشكل إيجابي في رفع كفاءة الاداء ، وتعزيز الإبداع ، وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة . كما بينت النتائج أن تشجيع الإدارة للموظفين علي الابتكار ، ودعم ثقافة تطبيق المعرفة ، وتعزيز التواصل وتبادل المعلومات بين العاملين ، بالإضافة الي الاهتمام بتخزين المعرفة ، كلها عوامل تؤدي الي تحسين الأداء الوظيفي ، و أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق ادارة المعرفة داخل المؤسسات ، ودعم العاملين مادياً ومعنوياً ، وإنشاء وحدات متخصصة لإدارة المعرفة ، إضافة إلي تشجيع التدريب المستمر وتبادل الخبرات بما يسهم في تحقيق التميز المؤسسي

الكلمات المفتاحية: ابتكار المعرفة - تطبيق المعرفة - مشاركة المعرفة - تخزين المعرفة .

Abstract in English

The aim of this study to identify the impact of knowledge management on improving employees performance through a field study conducted on technical education institutions in the city of Bani Walid. The study adopted the descriptive analytical approach, and a questionnaire was used as the main tool for data collection from a sample of 30 employees. There are four main dimensions of knowledge management this study examined, namely: knowledge creation, knowledge application, knowledge sharing, and knowledge storage, and measured their impact on improving employees performance.

The results revealed a statistically significant relationship between knowledge management and the improvement of employees performance, as knowledge management

practices contribute positively to enhancing performance efficiency, promoting creativity, and improving decision making processes within the organization.

The results also showed that managements encouragement of employee innovation, support for a culture of knowledge application, strengthening communication and information exchange among employees, and attention to knowledge storage are all factors that lead to improved job performance.

The study recommended the necessity of enhancing the implementation of knowledge management within institutions, supporting employees both financially and morally, establishing specialized knowledge management units, and encouraging continuous training and knowledge exchange, in a way that contributes to achieving institutional excellence

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم جملة من التحولات والتغيرات والتطورات التي تؤثر في مختلف جوانب الحياة والتي لا يتوقع لها أن تقف عند حد معين، وتتأثر المؤسسات بشقيها العامة والخاصة شأنها في ذلك شأن مختلف القطاعات في المجتمع بما يجري حولها، الأمر الذي أدى إلى ظهور عدد من المداخل والأنظمة والمفاهيم الحديثة لمواكبة تلك التغيرات وتحقيق السرعة في التكيف والاستجابة مع تلك القوى التي في مقدمتها العولمة و الثورة التقنية والمعلوماتية .

وفي هذا الإطار برز مفهوم إدارة المعرفة التي تعتبر من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى إلى مواكبة التغيرات السريعة والمستمرة لعصرنا الحالي وذلك من خلال وضع المعارف والمهارات في أيدي الأفراد في الوقت والشكل المناسبين وبسهولة تؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الأداء .

وهذا لا يتحقق إلا بوجود عناصر بشرية مؤهلة وقادرة على الإسهام في إنتاج المعرفة اللازمة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة، لذلك اهتمت المدارس الإدارية في جميع العصور وفي الوقت الحاضر بهذا المورد وعملت على تدريبه، وتحفيزه، وتطويره، وتنمية قدراته، ورصد المعرفة الكامنة لديه لكي يؤدي الأعمال والأنشطة الموكلة إليه بأفضل كفاءة ممكنة.

حيث تعتبر الموارد البشرية من بين أهم المواضيع التي تثير انتباه الكثير من المدراء، ذلك أن تلك الموارد تعتبر الرهان الحالي لمنظمات الأعمال لتحقيق التميز والريادة في مجالاتها، حيث تسعى الكثير من الدارسات إلى التوصل لكيفية استثمار تلك الموارد في صالح تعظيم القيمة واكتساب المنظمات ميزة تنافسية مستدامة.

2. مشكلة الدراسة:

إن التغيرات التي تحدث في المؤسسات نتيجة التغيرات في البيئة الخارجية المليئة بالتحديات التنافسية تجعل من الصعوبة على هذه المؤسسات ان تكتسب ميزتها التنافسية وتكون فاعلة عن طريق إدارة مواردها الملموسة فقط، ولمواجهة ذلك بدأ التفكير يتجه نحو إدارة المعرفة كنشاط تتفوق به المؤسسة على منافسيها، لذا تعد إدارة المعرفة بمثابة مدخل حديث يمكن أن تعتمد عليه للوصول لمستويات عالية من الأداء تسمح لها بالإمساك بزمام المبادرة وأن تجسد ذلك في الواقع بنتائج متميزة.

حيث يعد ربط المعرفة وإدارتها بأداء الموارد البشرية من المواضيع الحيوية في ظل التغيرات والتقلبات التي تشهدها البيئة الاقتصادية وانعكاسها على نجاح أو إخفاق المؤسسات بصفة عامة، ومن هذا المنطلق توجه اهتمام دارستنا إلى البحث في موضوع إدارة المعرفة وأثرها على مؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد.

3. تساؤلات الدراسة:

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة المشكلة في التساؤل الرئيسي التالي :

س/ ما أثر إدارة المعرفة على تطوير أداء العاملين في مؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد؟

ينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

- س1/ ما مدى تأثير ابتكار المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة ؟
- س2/ ما مدى تأثير تطبيق المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة ؟
- س3/ ما مدى تأثير مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة ؟
- س4/ ما مدى تأثير تخزين المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة ؟

4. فرضيات الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة قام الباحثان بصياغة مجموعة من الفرضيات لاختبارها و تلخص في ما يلي: **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و تطوير أداء العاملين بكلية التقنية الهندسية جنزور .

تندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- 1 .يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لابتكار المعرفة في تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة.
- 2 . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة.
- 3 . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة في تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة.
- 4 . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة.

4. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال تناول موضوعي إدارة المعرفة و تطوير أداء العاملين وذلك لأهمية هذين المتغيرين، حيث تعتبر المعرفة مفهوماً أساسياً في بناء أرس المال الفكري، وأنها ثروة غير مادية ومصدر اقتصادي يمكن توظيفه أي أنه خاضع للسيطرة، بالإضافة إلى أن معظم الدراسات العلمية تشير إلى أن المعرفة تعد مخزناً للقيمة ويمكن أن تكون مصدراً حقيقياً للميزة التنافسية للمؤسسات، لذا تسهم هذه الدراسة في الوصول إلى فهم جيد لإدارة المعرفة على اعتبارها من المواضيع المعاصرة الذي تقوم عليها المؤسسة، كما أنها تؤدي إلى حماية المؤسسة وتجديدها إذ تعمل على تقليل مستوى ضعف الأداء، ونشر المعرفة يؤثر تأثيراً حيوياً على تطوير أداء العاملين كما أن المعرفة ترفع من مستوى البيانات والمعلومات مما يساعد في تحسين مستوى التأكد ويزيل الغموض في اتخاذ القرار .

6. أهداف الدراسة: يمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في الهدف الرئيسي التالي:

7. محاولة معرفة أثر إدارة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد. يتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:
8. - معرفة تأثير ابتكار المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة .
9. - معرفة تأثير تطبيق المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة .
10. - معرفة تأثير مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة .
11. - معرفة تأثير تخزين المعرفة على تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة .
- تقديم إطار نظري خاص بإدارة المعرفة و تطوير أداء العاملين وفق أهم المراجع العلمية في هذا المجال.
12. - تقديم عدد من المقترحات التي يمكن ان تساهم في تفعيل استخدام إدارة المعرفة و توضيح أهميتها كمفهوم إداري حديث يساعد المؤسسات على مواجهة التحديات والتطورات للرفع من مستوى أدائها وتحقيق التميز في مجال أعمالها .

13. منهجية الدراسة:

14. محاولة منا لخصر الموضوع اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في عرض الجانب النظري، باعتبارها الأنسب لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها عن طريق سرد مختلف المفاهيم والتعاريف التي تخص

متغيرات الدراسة وجمع المعلومات حول إشكالية الدراسة، وتم استخدام المنهج التحليلي في الجانب العملي لتوضيح أثر المتغير المستقل "إدارة المعرفة" في المتغير التابع "أداء الموارد البشرية" بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي Spss.

8. مجتمع وعينة الدراسة:

أولاً - مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد .

ثانياً - عينة الدراسة: عينة بسيطة منتظمة متمثلة في 30 مفردة من العاملين بمؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد.
9. حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في فصل الخريف من العام الدراسي 2026/2025 م .
الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على مؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد.
الحدود البشرية: هم الموظفون العاملين في مؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد .
الحدود الموضوعية: موضوع إدارة المعرفة وتطوير أداء العاملين والعلاقة بينهما.
10. أداة الدراسة: استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، والتي تم اختياره نظراً لما يوفره من دقة في تحليل البيانات .

11. مصادر البيانات:

المصادر الثانوية: اعتمد عليها الباحثان في إنجاز الجانب النظري وتتمثل فيما احتواه الأدب الإداري من كتب ودوريات ورسائل علمية ومقالات وتقارير، وكذلك الشبكة الدولية للمعلومات الإنترنت.
المصادر الأولية: تتمثل في البيانات التي تم جمعها من خلال استمارة الاستبيان.

12. مصطلحات الدراسة:

1. إدارة المعرفة: هي عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعرفة، اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي (مطر، 2007، ص32).
2. ابتكار المعرفة: إن الابتكار هو عملية إنشاء وتطوير فكرة جديدة أو تحويل فكرة موجودة إلى حقيقة ملموسة، وبالتالي فإن ابتكار المعرفة يعني توليدها من خلال مشاركة فرق العمل الداعمة لتوليد رس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكاريه مستمرة (العلي، 2006، ص42).
3. تطبيق المعرفة: ويعني جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المؤسسة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها وأن المؤسسات التي تستخدم المعرفة على أحسن وجه تمتلك الميزة التنافسية (عيشوش، 2011، ص38).
4. مشاركة المعرفة: هي العملية التي يتم من خلالها إيصال المعرفة الضمنية أو الصريحة إلى الآخرين، فهي تعني عملية نقل فعالة لذا فإن متلقي المعرفة يجب أن يفهمها بشكل جيد لكي يعمل بها ويستفيد منها (طيطي، 2010، ص104).
5. تخزين المعرفة: تعد هذه العملية بمثابة الذاكرة التنظيمية للمؤسسة التي تشتمل على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والعمليات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد (العلي، 2006، ص42).
6. الأداء: يشير الأداء إلى درجة التحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات وظيفته (حمداوي، 2004، ص132).

7. أداء الموارد البشرية: هو قيام الموظف بالمهام والأنشطة والواجبات المتعلقة بوظيفته المكلف بها بحكم عمله، ويمكن الحكم على أداء هذا العمل من خلال مقاييس معيارية خاصة ومتعددة، كمية ونوعية الجهد المبذول ونمط الأداء (الصاريرة، 2011، ص 607).

13. الدراسات السابقة: سنتطرق إلى بعض الدراسات التي تلتقي مع موضوع دراستنا من جانب أو آخر ومنها:

1. دراسة أبو جعفر (2011) بعنوان: "تطبيقات نظام إدارة المعرفة - دراسة تحليلية في قطاع التأمين بمدينة طرابلس، ليبيا هدفت الدراسة لمعرفة وتحديد مدى اقتراب قطاع التأمين من تطبيق نظام إدارة المعرفة والتوصل إلى اقتراح نموذج لتطبيق نظام إدارة المعرفة في قطاع التأمين، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات.

ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: ضعف دعم عمليات إدارة المعرفة في قطاع التأمين، وانخفاض في مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تدعم عمليات إدارة المعرفة، كما أن هناك علاقة طردية بين كل من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعملية نظام إدارة المعرفة، ووجود ضعف في مستوى دعم الإدارة العليا لتطبيق نظام إدارة المعرفة.

2. دراسة حسينة (2015) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي - دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير بالجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تؤديه إدارة المعرفة في بقاء ونمو المؤسسات ومحاولة الرفع من فعاليتها وأدائها، حيث تبرز أهمية إدارة المعرفة من خلال إضافة قيمة للمؤسسة، وخلق ميزة تنافسية وجعل المؤسسة أكثر مرونة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير البالغ عددهم (172) أستاذ، حيث وزعت الاستبانة على عينة مكونة من (60) استبانة على الاساتذة في الكلية وتم استرجاع (40) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز المعرفة التنظيمية، كما توصلت النتائج إلى أن كلية العلوم الاقتصادية تطبق المعرفة بنسبة متوسطة.

3. دراسة أبو خريص وسويد (2019) بعنوان: "واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الليبية - دراسة استكشافية على الجامعة الأسمرية الإسلامية بمدينة زليتن".

قد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الفروق في درجات تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة محل الدراسة، ومن ثم محاولة وضع الحلول العلمية السليمة لهذه الفروق حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بجمع البيانات اللازمة من خلال الاستبانة، كما تم تحديد عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، والمتمثلة في عدد من العاملين بالإدارة العامة للجامعة محل الدراسة.

حيث توصل الباحثان إلى جملة من النتائج من أهمها: عدم الاهتمام بالدور الذي من الممكن أن تقوم به إدارة المعرفة في حالة وجودها كوحدة تنظيمية بالهيكل التنظيمي للجامعة محل الدراسة من خلال الاشراف والمتابعة لنشاطات هذه الإدارة، كذلك شيوع عملية احتكار ثقافة المعرفة مما نتج عنه ضعف مستوى التنسيق بين مستويات الهيكل التنظيمي سواء على المستوى الراسي أو الافقي، أضف إلى ذلك ندرة الأفراد المتخصصين بشؤون إدارة المعرفة، مع تجاهل بعض الافكار التي قد يتم طرحها من قبل الأفراد العاملين بالجامعة محل الدراسة الأمر الذي نتج عنه تدني مستوى الاستفادة مما هو متاح من المعارف والافكار والخبرات المتوفرة بالجامعة والتي هي في أمس الحاجة إليها.

4. دراسة بلحاج (2020) بعنوان: "عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي - دراسة ميدانية في مستشفى الزاوية التعليمي".

5. هدفت هذه الدراسة للتعرف على عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي بمستشفى الزاوية التعليمي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات، وتحليل بيانات الدراسة تم استخدام برنامج إحصائي من حزمة البرمجيات الواردة في (Spss) . وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (توليد وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة) في مستشفى الزاوية التعليمي كان متوسطاً.

وكما قدم الباحث العديد من التوصيات أهمها، تشجيع الإدارة العليا للعاملين على اكتساب المعرفة من المصادر الداخلية والخارجية، وكذلك إشراك العاملين في دورات تدريبية، تساهم في زيادة رصيدهم المعرفي، وايضاً العمل على تقديم الدعم المادي والمعنوي للأفراد من خلال نظام الحوافز والمكافآت بما يساعد على اكتساب المزيد من المعرفة ويشجع العاملين على الرفع من مستوى الأداء المؤسسي .

6. دراسة الصقهان والمستادي (2021) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بمدينة الرياض، السعودية ." هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية، ولتحقيق أغراض الدراسة استخدمت الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة موضوع البحث، ولجمع البيانات قامت الباحثان بتصميم استبانة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ومن أهم النتائج المتعلقة بالدراسة كالتالي:

وجود علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين كل من تشخيص المعرفة وتحديث المعرفة ونشر وتوزيع المعرفة وبين قياس أداء الموارد البشرية، وكانت قيمة الارتباط بينهم جميعها دالة عند مستوى (00.0) وهي قيمة أقل من (01.0) حيث انه كلما ارتفع تشخيص تحديث ونشر وتوزيع المعرفة كلما ارتفع أداء الموارد البشرية، وبذلك تتضح قوة العلاقة بين تشخيص وتحديث ونشر وتوزيع المعرفة وبين قياس جودة أداء الموارد البشرية. واستناداً للنتائج أوصت الباحثان: بضرورة تقديم المؤسسة المكافآت المادية والمعنوية للموظفين فيها على جهودهم لكسب معرفة جديدة تدعم أنشطتها، والاعتماد على معايير موضوعية وعادلة من أجل الكشف الحقيقي عن مستويات أداء العاملين مما يؤدي إلى تقادي المشاكل بين العمال.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً _ إدارة المعرفة

1. مفهوم المعرفة وأنواعها:

• **مفهوم المعرفة:** المعرفة عبارة عن موجودات غير منظورة للمنظمة وتشمل الخبرة الواسعة والاسلوب المتميز للإدارة والثقافة المترابطة للمنظمة، فالمعرفة هي حقل فلسفي قديم متجدد وهي ناتج نشاط وأعمال العقل البشري، وقد حاول الباحثون والعلماء توضيح مفهوم للمعرفة كونها مورداً ثميناً وهي ثروة حقيقية للأفراد والشعوب والمجتمعات، لهذا فقد عرفها (Nonaka) بأنها "التفاعل بين المعرفة الضمنية وما تحويه من خبرات ومهارات وأفكار يكتسبها الفرد من المعرفة الظاهرة الناتجة عن التفاعل مع البيئة الخارجية " (بدير، 2013، ص33-34).

• **أنواع المعرفة:** هناك نوعين رئيسيين للمعرفة هما (طاهر، 2018، ص15):

1. **المعرفة الضمنية:** هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية، والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة، ومن هنا يمكن القول أن هناك أفراد متميزين يمتلكون معرفة ضمنية في عقولهم، وتستطيع المنظمة أن تزيد من فاعليتها وأن تعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أيّاً من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون المعرفة الضمنية لهؤلاء الأفراد تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة .

2. **المعرفة الظاهرة:** يقصد بها المعرفة التي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتتعلق هذه المعرفة بالبيانات والمعلومات الظاهرية التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة، وكذلك الموجودة والمخزنة في ملفات وسجلات المنظمة والتي تتعلق بسياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها وموازناتها ومستنداتها، ومختلف العمليات الوظيفية وغيرها.

2. **مفهوم إدارة المعرفة:** هي استغلال المهارات والخبرات لدى أفراد المنظمة من خلال العمل الجماعي وجلسات العصف الذهني والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية ومن ثم ضمان البقاء والاستمرار في المنافسة، وكما تعرف إدارة المعرفة بأنها الوسيلة والطرق التي من خلالها نستطيع استخراج المعلومات المخزنة سواء في العقل البشري أو الحاسوب وتحويلها ونشرها للمساعدة في اتخاذ القرار (المرجع السابق، ص43) .

3. **أهداف إدارة المعرفة:** تتمثل أهم أهداف إدارة المعرفة في الآتي (طيطي، 2010، ص45):
أ. التركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة.

ب. المساهمة في المناقشات الخاصة بالسياسات الحكومية والإجراءات المتعلقة بإدارة وتطوير البيئة التحتية لمجتمع المعرفة.
ج. العمل على تنمية العوامل الاجتماعية والثقافية التي تشجع الأفراد على المشاركة في المعرفة ضمن المنظمة.
د. تطوير أسس ومعايير تأهيل لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية والتعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة.

4-**متطلبات إدارة المعرفة:** من أهم المتطلبات والمقومات الواجب توفرها لإدارة المعرفة هي (بدير، مرجع سبق ذكره ، ص56):

أ. المشاركة الأولية في المعرفة والخبرات والمهارات والممارسات بين أعضاء الفرق داخل المنظمة .
ب. تطبيق مفهوم إدارة المعرفة وتعميقها في مجالات عملية مثل دراسات السوق والاتجاهات الاقتصادية، المقابلات البناءة، والقواعد الأساسية التي تقدمها المنظمة أو المؤسسة.
ج. أعداد نموذج للمنتج أو الخدمة الأساسية التي تقدمها المنظمة.
د. الارتفاع للمستوى العالمي للمعرفة من مفاهيم ونماذج وعرضها عبر الشبكة الخاصة بالمنظمة.
5. **عمليات إدارة المعرفة:** تصنف إدارة المعرفة إلى خمسة عمليات بينما يتوسع فيها آخرون لتشمل أكثر من ذلك وأهم تلك العمليات ما يلي (بدير، 2013، ص65-66):

أ. **تشخيص المعرفة:** أن أهمية التشخيص تكمن في معرفة نوع المعرفة المتوفرة لدى المنظمة، لنتمكن من تحديد الفجوة، ولأن الهدف هو اكتشاف المعرفة والأشخاص الحاملين لها ومواقعهم وهي من أهم التحديات التي تواجه المنظمة في أعمالها.
ب. **توليد المعرفة:** توليد المعرفة هو خلق وإبداع وابتكار معارف جديدة من خلال العمل ومشاركة جماعات العمل في العمل في المنظمة لتوليد راس مال معرفي جديد وإيجاد حلول لمشاكل تعاني منها المنظمة وقد تزود المنظمة بقدرات تميزها عن غيرها في تحقيق إنجازات وخطوط عمل جديدة.

ج. **خزن المعرفة:** وهي المحافظة على البيانات وإدامتها والبحث والوصول والاسترجاع ومكان الوصول، وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، وعلى المنظمة أن تحافظ على المعرفة، لأنه فقدانها يعرضها للخسارة المعنوية والمادية وفقدان المعرفة الذي يتم عن طريق الأفراد الذين يغادرون المنظمة لأسباب مختلفة، فيأخذون معهم معرفتهم الضمنية غير الموثقة .

د. **توزيع المعرفة:** على المنظمة أن تقوم بتوزيع المعرفة التي لديها ولدى الأفراد بشكل كفاء لتوليد معارف جديدة منها الضمنية

الموجودة لدى عقول العاملين وخبراتهم وهو التحدي الان للمعرفة، وأدركت المنظمات أهمية المعرفة الضمنية لذلك بادرة لفكرة توزيع قصص النجاح المقنعة للعاملين مما يمكنهم من استخلاص القيمة في سلوكيات الجماعة ويسمح بإبداع قصص جديدة.

هـ. تطبيق المعرفة: هدف إدارة المعرفة هو العمل على تطبيقها في المنظمة وهي أهم عملياتها من أجل إنتاج معارف جديدة واستخدامها في الوقت المناسب قبل أن تفقد فرصة استثمارها.

6. أثر إدارة المعرفة على أداء وتعلم العاملين: تؤثر إدارة المعرفة على العاملين في المنظمة بطرق مختلفة، الأولى تستطيع إدارة المعرفة من توصيل عملية التعلم لديهم وذلك من خلال بعضهم لبعض وكذلك من خلال المصادر الخارجية للمعرفة، والطريقة الثانية التي تمارس بها إدارة المعرفة تأثرها على العاملين في المنظمة هو جعلهم أكثر مرونة إضافة إلى تدعيمها لرضا العمل لديهم، وهذا يعني مساعدة العاملين على بناء قدراتهم في التعلم وفي حل ومعالجة مختلف المشاكل التي تواجه نشاطات المنظمة، وفي الوقت الذي تساعد فيه إدارة المعرفة على تشجيع العاملين في المنظمة على التعلم المستمر الواحد من الآخر، فإن كافة العاملين سوف يستخدمون المعلومات والمعرفة التي حصلوا عليها في حل المشكلات التي توجهها المنظمة خلال عملها اليومي ومواجهة التغيرات الكبيرة التي قد تحدث مستقبلاً (طاهر ، 2018، ص94-95).

كما أن هناك فوائد عديدة لإدارة المعرفة التي تؤثر مباشرة على الأفراد العاملين ومن أهمها:

_ أنه يصبح بمقدور العاملين التعلم أفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى التي تعاني من نقص في المعرفة.

_ تهيئة الظروف الافضل والمناسبة للتعامل مع المتغيرات المفاجئة.

ثانياً _ أداء الموارد البشرية:

1. مفهوم أداء الموارد البشرية: إن نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها مرهون بتوفر متطلبات النجاح، ومن أهم هذه المتطلبات هو إدارة الموارد البشرية، حيث أن التقدم داخل المنظمة يعتمد بالدرجة الأولى على الموارد البشرية، إذ بدأ مؤخراً الانتباه إلى أهمية أداء الموارد البشرية في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها ومن هنا ظهرت الحاجة إلى تخصيص مهمة من مهام المؤسسة تعني بالأداء من حيث إدارته وتقييمه، تعرف الموارد البشرية على أنها مجموعة الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات إنجاز الأعمال التي تقوم بها المؤسسة، وتقسم هذه الموارد إلى 5 مجموعات وهي: الموارد الاحترافية، القيادية، الإشرافية، الاتحادات العمالية، باقي الموارد المشاركة (بلوط، 2005، ص17).

2. أهمية أداء الموارد البشرية: يمكن القول إن حياة المؤسسة تتوقف على أداء الموارد البشرية فيها، فإذا أنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط له فإن هذا سيقود المؤسسة إلى تحقيق أهدافها كالبقاء والتوسع، أما إذا كان الأداء دون المستوى المطلوب فإنه سيشكل عائقاً كبيراً أمام المؤسسة في تحقيق أهدافها، وعليه فإن أهمية أداء الموارد البشرية تتجلى في النقاط التالية(عبد الرحمن، 2010، ص45):

أ . يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار في العمل، فإذا حدثت تعديلات في أنظمة الإدارة فإن الموارد البشرية ذوي الأداء المتدني يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم .

ب . يعد الأداء مقياس لقدرة المورد البشرية على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ القرارات والنقل والترقية .

ج . غالباً ما ترتبط الحوافز بأداء العامل، ما يؤدي إلى اهتمام المورد البشري بأداء عمله ومحاولة تحسينه.

3. محددات أداء الموارد البشرية: تنقسم هذه المحددات من حيث علاقتها بالفرد العامل، أو مدى سيطرته عليها إلى قسمين: القسم الأول يتمثل في المحددات التي تتعلق بالعامل كشخص وسميت بالمحددات الداخلية والقسم الثاني يتعلق

بالبيئة المحيطة أي خارج سيطرة العامل وسميت المحددات الخارجية، ونوضحها على النحو الآتي محمد، 2001، ص(210):

المحددات الداخلية:

1. **الجهد:** يشير الجهد الناتج عن حصول الفرد على التدعيم إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.
2. **القدرات:** فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، ولا تتغير ولا تتقلب هذه القدرات عبر فترات زمنية محددة.
3. **إدراك الدور أو المهمة:** ويشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه مجهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور.

المحددات الخارجية:

1. **متطلبات العمل (الوظيفة):** ويعني بها المهام والمسؤوليات أو الأدوار التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

2. **بيئة التنظيم:** وتتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية تؤثر في الأداء الفعال للموارد البشرية منها أهداف التنظيم وهيكلته والإجراءات المستخدمة كعوامل داخلية، أما العوامل الخارجية فتتمثل في العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والسياسية والقانونية.

مفهوم تحسين أداء الموارد البشرية: يعرف تحسين أداء الموارد البشرية بأنه عملية إدارية نظامية متكاملة يطبق عليها مفهوم النظام لأنها تشمل تحديد مستوى الأداء المطلوب وقياس الأداء الفعلي وتحديد الفجوة وأبعادها، ومداخل معالجتها ومن ثم وضع برنامج عمل لتحسين الأداء (البلوي، 2015، ص36).

خطوات تحسين أداء الموارد البشرية: قسم علماء الإدارة والباحثون عملية تحسين أداء الموارد البشرية إلى أربعة خطوات أساسية ورئيسية وهي كالتالي (حيمر، 2017، ص140-141).

أ. **استكشاف مشكلة ضعف الأداء:** وتعتبر الخطوة الرئيسية لنجاح عملية تحسين أداء الموارد البشرية وتكمن أهمية هذه الخطوة في تحديد أسباب ضعف الأداء والتحديد الدقيق لأسباب ضعف الأداء لمعرفة نوع العلاج المستخدم لحل هذه المشكلة بدقة.

ب. **تحليل أسباب مشكلة ضعف الأداء:** وتأتي هذه الخطوة مولية ومكاملة للأولى وتتمثل في تحليل الأسباب واتخاذ الاجراءات المناسبة للتحكم في الوضع، وتتضمن هذه الخطوة ما يلي:

ـ إخبار المورد البشري بالنقائص المكتشفة في أدائه، وطلب منه توضيحات حول تلك النقائص.

ـ التذكير بمتطلبات الوظائف والعمل المطلوب، وتحديد أهداف واضحة تمثل حلول للمشكلة.

ـ تحسين أداء المورد البشري من خلال تحسيسه بعواقب فشله .

ج. **وضع خطة عمل وتمكين الموارد البشرية من الحل:** وتتمثل هذه الخطة في إتاحة فرصة للمورد البشري في تحسين أدائه وذلك بتمكينه من إيجاد حلول مناسبة للمشكلة، مع إزالة جميع العوائق والعراقيل ومساهمة الرؤساء في ترك مجال للمورد البشري بالمساهمة في إيجاد حل .

د. **توجيه الاتصال نحو الأداء وتوفير التغذية العكسية:** ضرورة تبادل المعلومات والأفكار على مختلف مستويات الوظيفة حول حل مشكلة ضعف الأداء، والتركيز على المعلومات المتعلقة بأداء المورد البشري، عوضاً عن المسؤول عن الأداء، لأن الاتصال الفعال يلعب دوراً هاماً في تحديد سبب ضعف أداء الموارد البشرية وإيجاد حلول مناسبة وفي وقت قصير .

4. **طرق تحسين أداء الموارد البشرية:** هناك العديد من الطرق لتحسين أداء الموارد البشرية أهمها

(البلوي، مرجع سبق ذكره، ص38-39):

أولاً - تحسين أداء الموظف يعتبر الموظف من أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين عناصر الأداء ويمكن تحسين أداء الموظف من خلال عدة أمور وهي:

أ. **التركيز على المرغوب:** توفير الانسجام بين الأفراد العاملين، وبين الأعمال الموكلة إليهم من خلال السماح لهؤلاء الأفراد بأن يقوموا بالأعمال التي يحبون أداءها بالقدر الممكن، وهذا لا يعني أن الفرد يترك أو يهمل عمله بمجرد انه لا يرغب في أدائه، وإنما توفير الانسجام بالقدر المستطاع.

ب. **التركيز على نواحي القوة:** اتخاذ اتجاه ايجابي عن الفرد، بما في ذلك المشاكل التي يعاني منها الفرد في الأداء، فيوجد في الفرد نواحي قوة ونواحي ضعف، وتتغلب نواحي القوة عن نواحي الضعف، والعمل على الاستفادة من هذه المواهب المتوفرة لديه وتبني هذه المواهب وعدم قتلها.

ج. **ربط الأهداف الشخصية:** يجب أن تربط مجهودات الأداء مع أهداف الموظف، واهتماماته الشخصية وإن هذه العلاقة بين الأهداف الشخصية وخطط التحسين سوف تزيد من واقعية ودافعية الموظف من أجل تحقيق التحسين المرغوب.

ثانياً - **تحسين الوظيفة** أن محتويات الوظيفة أمر مهم في تدني أو ارتفاع مستوى الأداء، فإذا فاق مستوى الأداء مهارات الموظف، أو احتوت الوظيفة على مهام غير مناسبة للموظف، فسوف يسهم ذلك في تدني مستوى الأداء، وهناك عدة أساليب تساهم في تحسين الوظيفة ومنها :

أ. **المهام الضرورية:** أي دراسة كل مهمة من مهام الوظيفة، ومدى مناسبتها وضرورتها، والعمل على تقليصها إلى عناصرها الأساسية فقط.

ب. **المهام الملائمة:** العمل على تحديد الجهة الملائمة، والمناسبة لأداء هذه الوظيفة ونرى أن هناك بعض الموظفين يعملون على أداء المهام في الوقت الذي لا يتوفر لديهم مهارات وصلاحيات.

ج. **تصميم الوظيفة:** يتم تصميم الوظيفة من خلال مفهومين أساسيين، وهما توسيع نطاق الوظيفة وإثرائها ويتم توسيع النطاق من خلال تجميع العديد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارات والهدف من ذلك هو زيادة الارتباط ما بين الموظف وبين ما هو مطلوب منه القيام به، أما إثراء الوظيفة فهو العمل على زيادة مستويات الحرية المعطاة للموظف.

د. **تبادل الوظائف:** أي العمل على جعل الموظفين يقومون بتبادل وظائفهم لفترة من الوقت، وذلك لإزالة الملل وزيادة الدافعية لديهم، وتجديد وزيادة حماس الموظف بالاستمرار.

هـ. **التكليف بمهام خاصة:** يجب إعطاء الفرص للموظف من فترة إلى أخرى للمشاركة في لجان وفي فرق الدراسة والمشاركة في حل المشاكل مما يجدد لديه الهمم، ويحفز على العمل بنشاط ودافعية.

المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة

1. منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة الدراسة ولتحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة بها، باعتباره أنسب المناهج في دراسة الظاهرة محل البحث، لأنه يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق، ويعبر عنها كما وكيفاً، بالإضافة إلى توفير الحقائق عن المشكلة موضوع الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالاتها .

2. أداة الدراسة:

تتنوع أدوات البحث العلمي المستخدمة في الحصول على المعلومات والبيانات والحقائق، والتي منها (الملاحظة، الاستبيان، المقابلة، الاختبارات بأنواعها، المقاييس بأنواعها، إلى غير ذلك من الأدوات)، ويعتبر الاستبيان أحد أدوات البحث العلمي

الأكثر استخداماً للحصول (على معلومات، وبيانات عن الافراد)، وهي أدوات مناسبة ذات أبعاد وبنود تستخدم للحصول على معلومات وبيانات وحقائق، مرتبطة بواقع معين وتقديم على شكل عدد من المستهدفين المعنيين بموضوع الاستبيان. تم استخدام الاستبيان كأداة جمع البيانات لمساعدته للحصول على البيانات التي تساعده على اختبار فرضياته وللتأكد من صحة الاستبيان، وقام . الباحثان بتوزيع 30 استبانة وقد تم استرجاعها كاملة والجدول التالي يوضح توزيع صحف الاستبيان.

الاستمارات الموزعة	الاستمارات المتحصل عليها	نسبة الاستمارات المتحصل عليها	الفاقد	نسبة الفاقد
30	30	%100	0	%0

جدول رقم (1) يوضح توزيع صحف الاستبيان

3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد، بمختلف مستوياتهم الوظيفية، وتم اختيار عينة بسيطة منتظمة متمثلة في (30) مفردة، وتم توزيع الاستبانات عليهم.

4. اختبار جودة بيانات الدراسة:

- تحليل الموثوقية Reliability Analysis، من خلال احتساب معامل ألفا كرو نباخ (Cranach's Alpha)، بهدف التعرف على الاتساق الداخلي بين العوامل لكل من أبعاد الدراسة، إحصائياً تعتبر قيمة 7.0 فأعلى دليل على الاتساق الداخلي (Hair et al, 0102) ويعرض الجدول رقم(2) نتائج هذا الاختبار، وتتراوح نتائج الاختبار بين 945.0 و 896.0 وهي قيم تعبر عن الاتساق الداخلي بين العوامل لكل بعد من أبعاد الدراسة.

الجدول رقم(2) نتائج اختبار الاتساق الداخلي

	Cranach's Alpha
البعد الاول: ابتكار المعرفة	0.929
البعد الثاني: تطبيق المعرفة	0.945
البعد الثالث: مشاركة المعرفة	0.930
البعد الرابع: تخزين المعرفة	0.942
المحور الثالث: أداء الموارد البشرية	0.896

5. تحليل وعرض نتائج بيانات الدراسة:

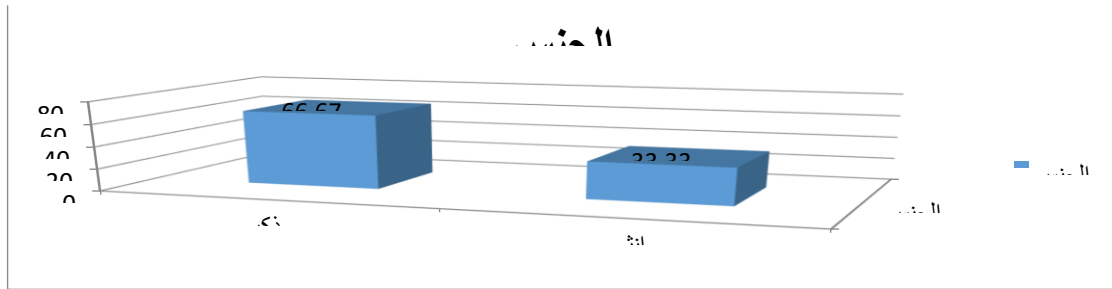
الجدول التالي تبين العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة

1- البيانات الشخصية:

جدول رقم (3) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس الجنس

الجنس	التكرار	النسب المئوية
ذكر	20	66.67
انثي	10	33.33
المجموع	30	100

تلاحظ من خلال الجدول السابق أن يبلغ عدد الأفراد ذكورا 20 شخصا، بينما يبلغ عدد الأفراد إناثا 10 شخصا. وبالتالي، يمثل الذكور نسبة 67.66% من العينة، في حين يمثل الإناث نسبة 33.33% من العينة.



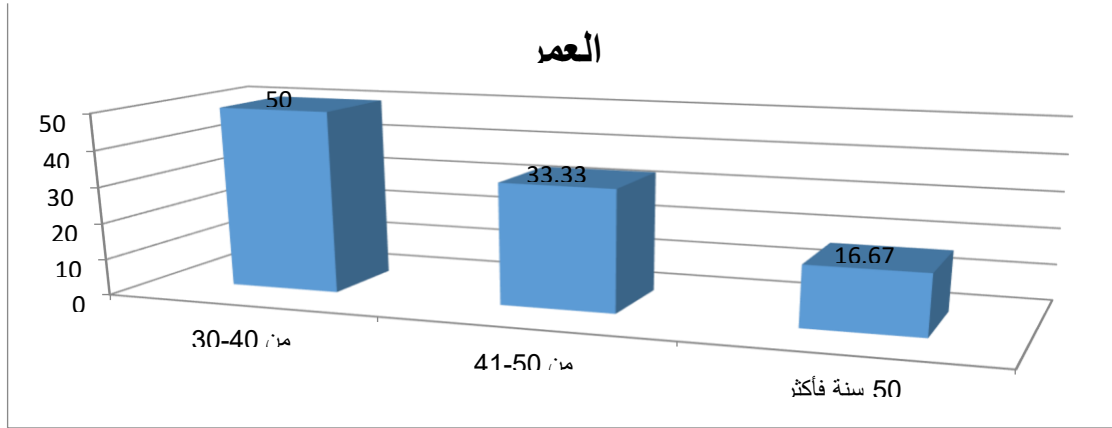
شكل رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس الجنس

2- العمر بالسنوات:

جدول رقم (4) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس العمر

العمر	التكرار	النسب المئوية
من 40-30	15	50
من 50-41	10	33.33
50 سنة فأكثر	5	16.67
المجموع	30	100

نلاحظ من خلال الجدول أن وفقًا للتحليل الإحصائي، يتضح أن 50% من الأشخاص يكونون في الفئة العمرية التي بين 30 - 40 عامًا. بينما تشير النسبة الإحصائية إلى أن 33.33% من الأشخاص يقعون في الفئة العمرية بين 41 - 50 عامًا. وعلاوة على ذلك، يتبين أن 67.16% من الأشخاص يتراوح أعمارهم 50 عامًا فأكثر.



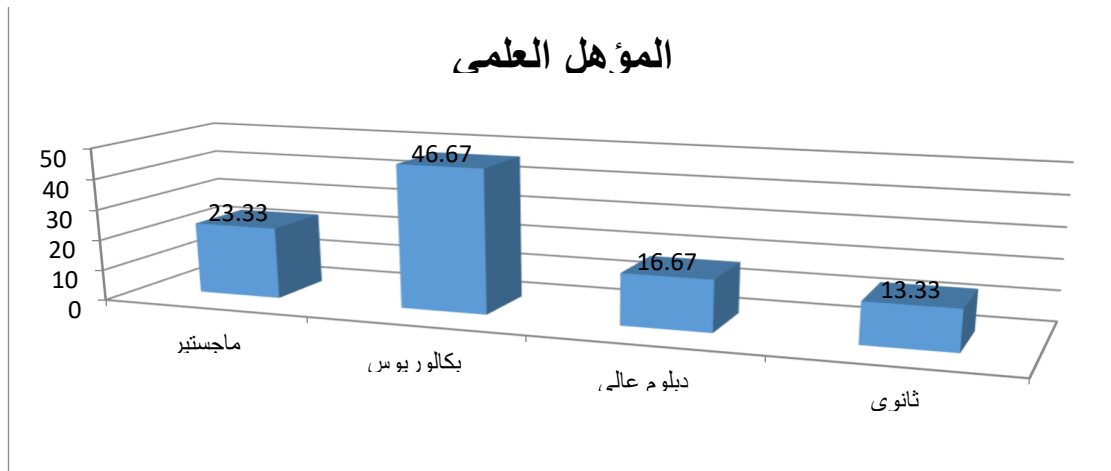
شكل رقم (2) يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس العمر

3- المؤهل العلمي:

جدول رقم (5) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ماجستير	7	23.33
بكالوريوس	14	46.67
دبلوم عالي	5	16.67
متوسط	4	13.33
المجموع	30	100.0

من خلال الجدول رقم (5) يتبين أن ما نسبته 33.23% من عينة الدراسة كانوا مؤهلهم العلمي ماجستير، بينما كانت نسبة 67.46% من العينة مؤهلهم بكالوريوس ، وكان ما نسبته 67.16% من عينة الدراسة كان يحملون شهادة دبلوم عالي ، وكان ما نسبته 33.13% من عينة الدراسة كان يحملون شهادة دبلوم متوسط، والشكل التالي يبين ذلك.



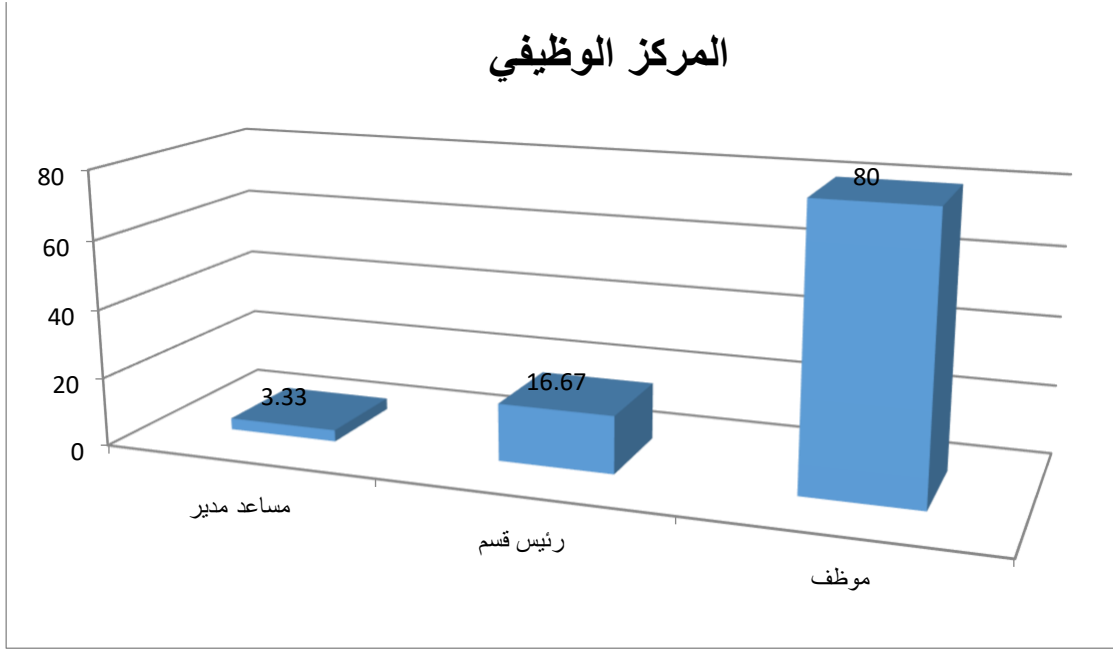
شكل رقم (3) يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس المؤهل العلمي

4- المركز الوظيفي:

جدول رقم (6) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس التخصص

المركز الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مساعد مدير	1	3.33
رئيس قسم	5	16.67
موظف	24	80
المجموع	30	100

من خلال الجدول السابق يتضح أن 33.3% من عينة الدراسة كانوا يشغلون وظيفة (مساعد مدير)، و67.16% من عينة الدراسة يعملون (رئيس قسم)، وكان ما نسبته 80% من عينة الدراسة كان يعملون موظفين، والشكل التالي يبين ذلك.



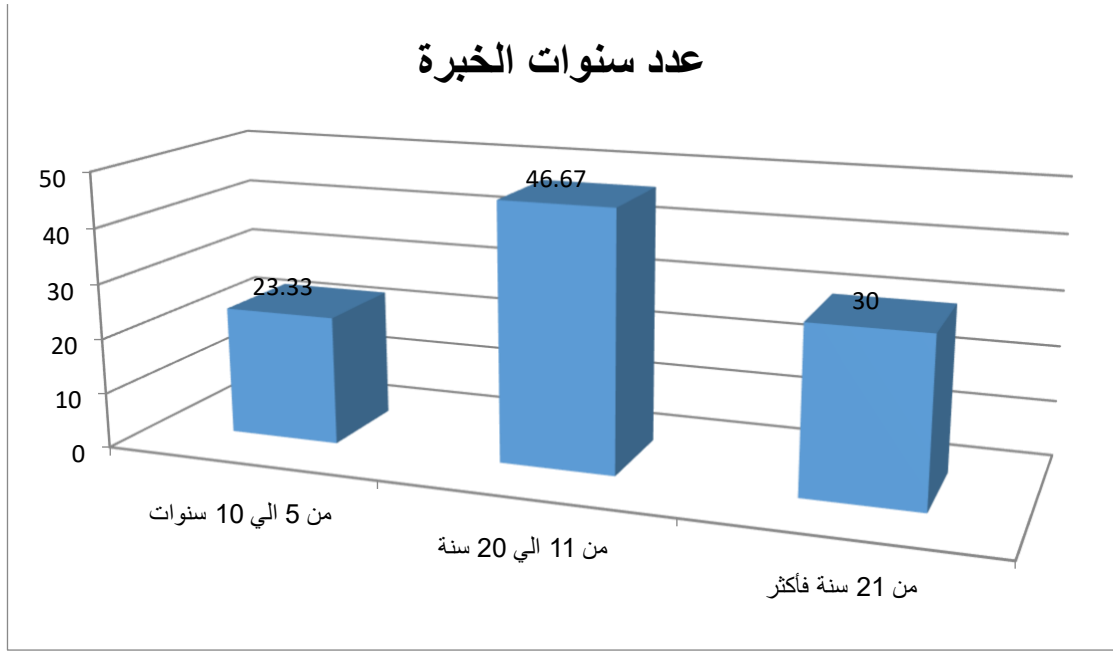
شكل رقم (4) يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس المركز الوظيفي

5- عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (7) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس عدد سنوات الخبرة

البيان	التكرار	النسبة المئوية
من 5 الي 10 سنوات	7	23.33
من 11 الي 20 سنة	14	46.67
من 21 سنة فأكثر	9	30
المجموع	30	100

من خلال الجدول السابق يتضح أن 5.23% من عينة الدراسة كانت الخبرة المهنية من 5 الي 10 سنة ، و67.46% من عينة الدراسة يملكون خبرة من 11 أقل من 20 سنوات، و30% من عينة الدراسة كانت سنوات الخبرة من 21 سنة فأكثر، والشكل التالي يوضح ذلك.



شكل رقم (5) يوضح توزيع عينة الدراسة على أساس عدد سنوات الخبرة

6. تحليل فقرات الاستبيان:

أولاً: إدارة المعرفة

جدول رقم (8) يبين توزيع إجابات عينة الدراسة حول تطبيق إدارة المعرفة تطوير أداء المراجع للرفع من كفاءتهم

ت	البعد الاول: ابتكار المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تشجع الادارة الموظفين وتحفزهم على توليد الافكار الابداعية وتقديم مكافآت لهم .	4.1765	.95101
2	تقوم المؤسسة بوضع برامج تدريبية بهدف توليد معارف جديدة	4.1765	.88284
3	يتوفر بالمؤسسة البنية التحتية اللازمة لتنمية المعرفة لدى الموظفين	3.7059	1.15999
4	تستخدم المؤسسة فرق العمل كوسيلة لتوليد معارف جديدة .	3.5294	1.12459
البعد الثاني: تطبيق المعرفة			
5	يشعر الموظفين أن المعرفة متوفرة بحرية كاملة لتطبيقها.	3.7059	.84887
6	تراجع المؤسسة بشكل دوري الاجراءات والسياسات التي تحد من قدرتها على تطبيق المعرفة .	3.6471	.86177
7	ثقافة المؤسسة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة .	4.0588	.82694
8	يساهم استخدام وتطبيق معارف جديدة في تعزيز روح الابداع والتعلم لدى الموظفين .	4.0000	1.06066
البعد الثالث: مشاركة المعرفة			
9	يتواصل الموظفون مع زملائهم ومدراءهم لتبادل الآراء والافكار .	4.1176	.85749

10	تقوم المؤسسة بتحفيز العاملين ذوي المعرفة على نشر معارفهم الكامنة في عقولهم وإتاحتها للمؤسسة من خلال الاجتماعات .	3.5882	.79521
11	يتم نشر المعرفة عن طريق شبكة المعلومات الداخلية في المؤسسة .	3.5882	.93934
12	تدعم المؤسسة الحوارات المباشرة بين الموظفين لنشر المعرفة .	3.5625	.51235
البعد الرابع: تخزين المعرفة			
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
13	تعمل المؤسسة على تخزين المعرفة الجديدة والخبرات من خلال تصميمها وتطويرها لمهام جديدة .	3.3529	.99632
14	يوجد لدى المؤسسة نظام دائم لصيانة موجودات المعرفة والمحافظة عليها .	3.4706	1.17886
15	يجري التحديث المستمر للمعارف المخزنة .	3.5882	1.12132
16	تركز المؤسسة على ترسيخ المعرفة في أذهان الافراد لديها .	3.8824	.85749

تبين النتائج المعروضة بالجدول (8) أن سؤال المتعلق بفقرة البعد الاول:

ابتكار المعرفة " رقم (1) تشجع الادارة الموظفين وتحفزهم على توليد الافكار الابداعية وتقديم مكافآت لهم، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 417. وبلغ الانحراف المعياري 9.05، بينما الفقرة المتعلقة بفقرة البعد الثاني: تطبيق المعرفة " رقم (7) ثقافة المؤسسة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة ، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 405. وبلغ الانحراف المعياري 0.082،، بينما الفقرة المتعلقة بفقرة البعد الثالث: مشاركة المعرفة رقم (9) يتواصل الموظفون مع زملائهم ومدرائهم لتبادل الآراء والافكار، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 411. وبلغ الانحراف المعياري 0.085،، بينما الفقرة المتعلقة بفقرة البعد الرابع: تخزين المعرفة رقم (16) تركز المؤسسة على ترسي المعرفة في أذهان الافراد لديها،، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 88.3 وبلغ الانحراف المعياري 85.0.

ثانياً: أداء الموارد البشرية

جدول رقم (9) يبين توزيع إجابات عينة الدراسة حول أداء الموارد البشرية

ث	المحور الثالث: أداء الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تركز المؤسسة على موارد البشرية لأداء الأنشطة المعرفية والخدمية لخلق تميز واضح ومستمر .	3.5294	.79982
2	يحقق لك تقييم الاداء الكشف عن الاحتياجات التدريبية في سبيل تحسين الاداء .	3.7059	1.15999
3	تزيد إدارة المعرفة من فعالية الاداء المتعلق باقتناء وتنظيم وبحث المعلومات .	3.6471	.78591
4	تهتم إدارة المؤسسة باستقطاب واختيار وتعيين الكفاءات والطاقات المبدعة القادرة على تزويدها بمعارف جديدة لرفع مستوى الاداء .	3.5294	1.23073

من خلال الاطلاع على نتائج الجدول رقم (9) نلاحظ أن الفقرة رقم (2) يحقق لك تقييم الاداء الكشف عن الاحتياجات التدريبية في سبيل تحسين الاداء، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 70.3، بانحراف معياري بلغ 159.1، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة رقم (3) تزيد إدارة المعرفة من فعالية الاداء المتعلق باقتناء وتنظيم وبتث المعلومات ، بمتوسط حسابي 64.3، وبلغ الانحراف المعياري 785.0، بينما حل في المرتبة الاخيرة الفقرة رقم (4،1) تركز المؤسسة على مواردها البشرية لأداء الانشطة المعرفية والخدمية لخلق تميز واضح ومستمر، تهتم إدارة المؤسسة باستقطاب واختيار وتعيين الكفاءات والطاقات المبدعة القادرة على تزويدها بمعارف جديدة لرفع مستوى الاداء . 529.3، وانحراف معياري كان 79.0 و230.1 علي التوالي.

7. تحليل فرضية الدراسة:

لاختبار مدى صحة فرضيات الدراسة تم إجراء ولتحديد الأثر ، تم استخدام تباين الانحدار لبيان نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع عن طريق معامل التحديد، وتم تأكيد نسبة الأثر، وتوضح النتائج المعروضة في الجدول (10) تبين إن قيمة معامل الارتباط، تشير إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين تساوي 83% وهي درجة ارتباط مرتفعة، تشير إلى أن المتغير R square كما أن قيمة مربع الارتباط المستقل (91%) يفسر 14% من التباين الحاصل في المتغير التابع (ابتكار المعرفة لتطوير اداء العاملين)، كما تشير نتائج الانحدار المتعدد إلى أن كل من (ابتكار المعرفة ، تطبيق المعرفة، مشاركة المعرفة، لتخزين المعرفة) لديها أثر دالا على تطوير اداء العاملين.

الجدول رقم (10) نتائج الانحدار (ابتكار المعرفة ، تطبيق المعرفة، مشاركة المعرفة، لتخزين المعرفة

(

وتطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد

معاملات الانحدار					نسبة الأثر	قيمة الدلالة الإحصائية	معامل الانحدار (R ²)	معامل الارتباط
الثبات	ابتكار المعرفة	تطبيق المع رفة	مشاركة المعرفة	تخزين المعرفة	0.689	0.00	.913 ^a	.832
					0.73%			
					0.0154			
					0.0143			
					0.785			
					0.42			

8. مناقشة نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد.

أظهرت نتيجة اختبار الانحدار المعروضة بالجدول 10 أن قيمة Sig (Sig > 0.000 05.0) ومعامل الانحدار 0.91. مما يعني وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية، وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية للدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لابتكار المعرفة في تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة.

أظهرت نتيجة اختبار الانحدار المعروضة بالجدول 10 أن قيمة Sig ($0.000 < 0.05$)، ومعامل الانحدار لهذا البعد 14.0 مما يعني وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية ، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة.

أظهرت نتيجة اختبار الانحدار المعروضة بالجدول 10 أن قيمة Sig ($0.00 < 0.05$) ومعامل الانحدار 0.15. مما يعني وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة في تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة.

أظهرت نتيجة اختبار الانحدار المعروضة بالجدول 10 أن قيمة Sig ($0.000 < 0.05$) ومعامل الانحدار 7.08. مما يعني وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في تطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني محل الدراسة.

أظهرت نتيجة اختبار الانحدار المعروضة بالجدول 10 أن قيمة Sig ($0.000 < 0.05$) ومعامل الانحدار 0.042. مما يعني وجود اثر معنوي ذو دلالة احصائية، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الاربعة.

9. النتائج والتوصيات:

أولاً - النتائج:

1. أشارت الدراسة إلى قبول الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص علي انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتطوير أداء العاملين بمؤسسات التعليم التقني بمدينة بني وليد

2. اتضح من الدراسة أن الادارة تشجع الموظفين وتحفزهم على توليد الافكار الابداعية وتقديم المكافآت لهم

3. أشارت الدراسة إلى أن ثقافة المؤسسة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة.

4. قد بينت الدراسة أن هناك اتصال جيد بين الموظفين ومدراءهم في مختلف المستويات الإدارية يساعد على تبادل الآراء والأفكار مما يزيد من انتشار المعرفة بينهم.

5. أوضحت الدراسة أن المؤسسة تركز على ترسية المعرفة في أذهان الافراد لديها.

6. كما أكدت الدراسة أن التقييم الجيد للأداء يساعد في الكشف عن الاحتياجات التدريبية للعاملين مما يؤدي إلى تحسين أدائهم بشكل مستمر.

ثانياً - التوصيات:

1. يجب على المؤسسة المحافظة على حاملي المعرفة وتحفيزهم بشكل مستمر مادياً ومعنوياً للإبقاء عليهم كمصدر حيوي ومتجدد للمعرفة .

2. يوصي الباحثان بضرورة زيادة الاهتمام بالتطبيق العملي لإدارة المعرفة مما يؤثر إيجابياً على تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة.
3. أيضاً من الضرورة أن تقوم المؤسسة بإنشاء وحدة إدارية تسمى إدارة المعرفة، تقوم بتجميع المعارف وتوظيفها في ميدان العمل.
4. كما نوصي بضرورة قيام المؤسسة بتطوير الآليات اللازمة لتحويل المعارف الضمنية إلى صريحة مثل تشجيع فرق العمل الجماعي، وتشكيل ثقافة تنظيمية داعمة لتشارك المعارف.
5. يرى الباحثان أنه من المهم جداً إقامة الملتقيات وورشات العمل وتشجيع الالتحاق بالمؤتمرات والندوات لتبادل ونقل المعرفة لما لها من دور فعال في تحسين أداء العاملين.

المصادر والمراجع أولاً: الكتب

1. العلي، عبد الستار (2006)، مدخل إلى إدارة المعرفة، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن.
2. بدير، جمال يوسف (2013)، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن.
3. بلوط، حسن إبراهيم (2005)، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية للنشر، لبنان.
4. حمداوي، وسيلة (2004)، إدارة الموارد البشرية، ط1، مديرية النشر بجامعة قلمة، الجزائر.
5. طاهر، شروق جمال (2018)، مدخل إلى إدارة المعرفة، ط1، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، الأردن.
6. طيطي، خضر مصباح إسماعيل (2010)، إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
7. عبد الرحمن، فايز (2010)، التعلم التنظيمي، ط1، دار الجليس للنشر والتوزيع، الأردن.
8. محمد، اروية حسن (2001)، إدارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية، ط2، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر.
9. مطر، عبد اللطيف محمود (2007)، إدارة المعرفة والمعلومات، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: الرسائل العلمية

1. أبو جعفر، حسام يوسف (2011)، " تطبيقات نظام إدارة المعرفة: دراسة تحليلية في قطاع التأمين كنموذج للتطبيق"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.
2. البلوي، محمد سليمان (2015)، "التمكين الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة مؤتة، السعودية.
3. حسينة، قلبو (2015)، "دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
4. حيمر، حمود (2017)، "تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية في المنظمة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر.

5. عيشوش، رياض (2011)، "مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

ثالث أ: المجالات والدوريات

1. الصرايرة، خالد أحمد (2011)، "الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد 2.
2. الصقهان، غدير عبد الرحمن، والمستادي، ولاء عبد الله (2021)، "دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بالرياض"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 5، العدد 20، ص 46-65.
3. بلحاج، إبراهيم قاسم (2020)، "عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي، دراسة ميدانية على مستشفى الزاوية التعليمي"، مجلة جامعة صبراتة العلمية، المجلد 4، العدد 1، ص 51-79.
4. سويد، عز الدين عبد الله، وأبو خريص، عمران علي (2019)، "واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الليبية، دراسة استكشافية على الجامعة الأسمرية الإسلامية بمدينة زليتن"، مجلة المنتدى الأكاديمي، المجلد 3، العدد 2، ص 109-156.