

دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري لتحقيق الأداء الإستراتيجي (دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة)

المدرس المساعد حاكم أحسوني مكرود الميالي
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

أظهرت معطيات عقد التسعينات من الألفية الماضية تصاعد الاهتمام بالمعرفة والمفاهيم المرتبطة بها مثل رأس المال البشري human capital، ومنظمات التعلم learning organization، ومجتمع المعلومات information society، والأصول المعرفية knowledge assets، واقتصاد المعرفة knowledge economy، ضرورة أساسية لمنظمات الأعمال، إذ أصبح بقاء الشركة في طليعة المنافسين يتطلب منها امتلاك لإدارة المعرفة أو ما يسمى بالقوة العقلية التي تساهم بشكل كبير في استثمار رأس المال البشري في منظمات الأعمال المعاصرة، ويعمل كل منهما في استيعاب مجمل التغيرات التي تحيط بمنظمات الأعمال أي تحقيق ما يعرف بالأداء الاستراتيجي.

نتيجة لذلك تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري وأثرهما في تحقيق الأداء الإستراتيجي ((دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة))، وتقوم الدراسة على مجموعة من الافتراضات الرئيسة تتمثل في إن عمليات إدارة المعرفة بعملياتها الرئيسة: (توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) لها علاقة بفاعليات رأس المال البشري الرئيسة: (الاستقطاب، التطوير، المحافظة)، وكل منهما له علاقة بتحقيق الأداء الاستراتيجي، ولتحقيق الهدف من هذه الدراسة تم بناء نموذج افتراضي يوضح العلاقة بين متغيراتها، ولقد اعتمدت الدراسة في إتمام مفردات الإطار النظري على المصادر والمراجع والأدبيات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن استخدام شبكة الانترنت. بينما تم أنجاز الجانب التطبيقي بالاعتماد على الأساليب والأدوات الآتية: (المقابلات الشخصية، الملاحظة المباشرة، الإستبانة). فيما تم تحليل البيانات بالاستعانة بمجموعة من المؤشرات الإحصائية وبمساعدة البرنامج الإحصائي (SPSS V.15)، وأخيراً توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والميدانية والتي تم الاستناد عليها لتقديم مجموعة من التوصيات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

Abstract:

The given showed the nineties of the last millennium surge of interest associated with the knowledge and concepts such as human capital, learning organizations and the information society information society, intellectual assets and knowledge assets, knowledge-based economy and knowledge economy, essential to business organizations, as the survival of the company the forefront of the possession of which requires competitors to manage the so-called knowledge or mental force which contribute significantly to the investment of human capital in organizations, contemporary works, and works in each to absorb all the changes that surround the business organizations of any inquiry, known as the strategic performance.

A result, the current study aims to identify the role of knowledge management in the investment of human capital and their impact on the achievement of strategic performance ((applied study in the Kufa Cement Plant)), and the study on a set of assumptions is that the

president of knowledge management operations of the Chairperson: (to generate knowledge, stored knowledge, the distribution of knowledge, application of knowledge) related to activity of human capital chairperson: (polarization, development, maintenance), each linked to the achievement of strategic performance, and achieve the goal of this study was built virtual model shows the relationship between variables, and the study in the completion of the items on the theoretical framework of reference sources, and literature and Arab and foreign countries relevant to the subject of the study, as well as the use of the Internet. While the application has been completed depending on the methods and tools, the following: (interviews, direct observation, -resolution). With the data were analyzed using a set of statistical indicators and with the help of statistical program (SPSS V.15), and finally found this study to a group of field theory and the conclusions which were drawn on to provide a set of recommendations consistent with these conclusions

المبحث الأول منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

يعد تعزيز موارد منظمات الأعمال موضوعاً مركزياً في الفكر الاستراتيجي للإدارة فعلى الرغم من حدوث تقدم كبير للغاية في تحديد مؤهلات العاملين وقدراتهم المطلوبة للأداء المنتج وخصوصاً في الأعوام القليلة الماضية، إلا أنه ما يزال هناك نقص معرفي في وضع الإطار الفلسفي التحليلي لدراسة رأس المال البشري (Human Capital) بوصفه مكوناً رئيساً من مكونات رأس المال الفكري (Intellectual Capital) لتلك المنظمات وبالتالي انعكاس ذلك على مستوى كفاءة وفاعلية هذه الموارد وإسهاماتها في تحقيق الأداء الاستراتيجي لهذه المنظمات.

وبشكل عام يمكن التعرف على مضامين المشكلة من خلال طرح التساؤلات الآتية :

١. هل هناك تصور واضح عن علميات إدارة المعرفة في المنظمة قيد الدراسة؟
٢. هل هناك دور لعمليات إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري في المنظمة قيد الدراسة؟
٣. هل هناك فعاليات محددة لاستقطاب وتطوير والمحافظة على رأس المال البشري في المنظمة قيد الدراسة؟

٤. هل هناك دور لإدارة المعرفة في تحقيق الأداء الاستراتيجي في المنظمة قيد الدراسة؟

٥. هل هناك دور لفعاليات رأس المال البشري في تحقيق الأداء الاستراتيجي في المنظمة قيد الدراسة؟

ثانياً: أهمية الدراسة

نظراً لتوسع الفكر الإداري من خلال تعدد المفاهيم والنماذج الإدارية المعاصرة، ونظراً لاتساع وتعقد العمل الإداري من خلال التقنيات والأساليب المعقدة والكثيفة المستخدمة في مجال الإدارة ، يتطلب إلقاء الضوء على أهم انعكاسات هندسة المعرفة وإدارتها وما تقود إليه من أنماط جديدة تفتح قنوات خصبة تمكن المنظمة من خلالها وعاملاتها من استقطاب رأس المال البشري وتطويره واكتساب المهارات والخبرات المتنوعة والجديدة والتي تعتبر المدخل الحقيقي للأداء الاستراتيجي.

الغرض من الدراسة

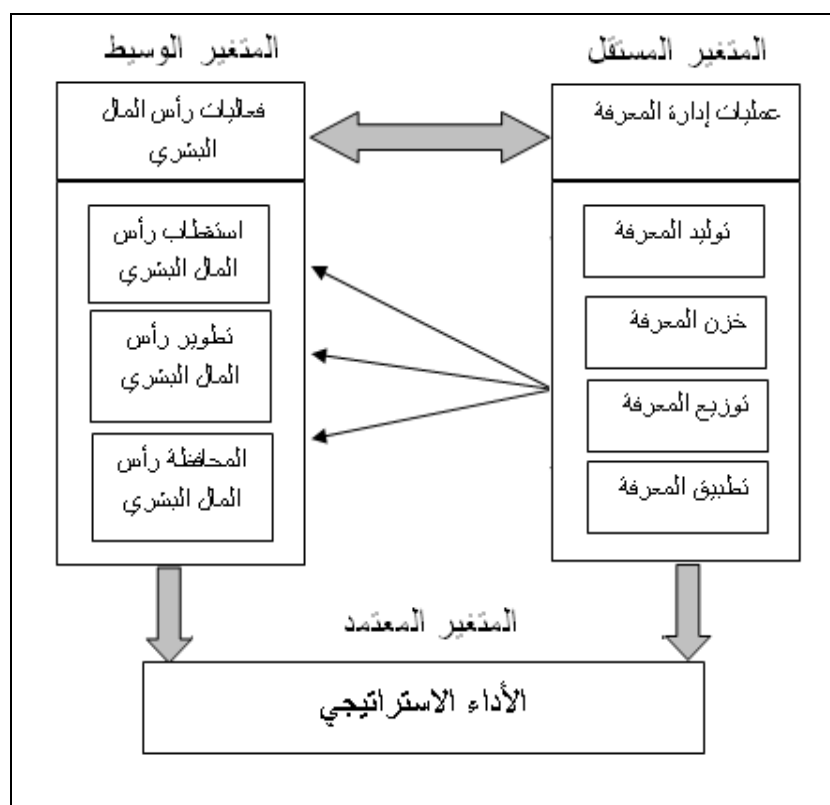
ثالثاً: أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

١. تقديم مفاهيم نظرية عن إدارة المعرفة وعملياتها ورأس المال البشري والأداء الاستراتيجي.
٢. تهدف الدراسة إلى معرفة مدى إدراك أفراد عينة الدراسة في المنظمة لأهمية عمليات إدارة المعرفة وفعاليات رأس المال البشري في تحقيق الأداء الاستراتيجي.
٣. محاولة لبناء أنموذج افتراضي واختباره للوصول إلي صورة تعكس علاقة عمليات إدارة المعرفة وفعاليات رأس المال البشري وأثرهما في تحقيق الأداء الاستراتيجي.
٤. تقديم التوصيات المناسبة لعينة الدراسة في ضوء ما تفرزه نتائج البحث.

رابعاً: أنموذج الدراسة الفرضي

تم تصميم أنموذج افتراضي للدراسة بناءً على الفقرات والمضامين المبينة في مشكلة وأهداف الدراسة، وكما موضح في الشكل (١) .



الشكل (١) أنموذج الدراسة الفرضي

المصدر: إعداد الباحث.

خامساً: فرضيات الدراسة

وصولاً إلى أهداف الدراسة تم صياغة ثلاث فرضيات رئيسة معبرة في مضامينها عن المتغيرات البحثية المدروسة، وعلى النحو الآتي :

- الفرضية البحثية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و فعاليات رأس المال البشري، وينبثق عن هذا الفرض الفرضيات الفرعية الآتية :
 - أ- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات المعرفة واستقطاب رأس المال البشري.
 - ب- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات المعرفة وتطوير رأس المال البشري.
 - ج- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات المعرفة والمحافظة على رأس المال البشري.
- الفرضية البحثية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والأداء الاستراتيجي.
- الفرضية البحثية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فعاليات رأس المال البشري والأداء الاستراتيجي.

خامساً: حدود الدراسة الزمانية والمكانية

تقع حدود الدراسة الزمانية من ١ شباط ٢٠٠٨ لغاية ١٥ حزيران من عام ٢٠٠٩، إما حدودها المكانية فتقع في معمل سميت الكوفة.

سادساً: عينة ومجتمع الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة جميع المدراء في معمل سميت الكوفة (مدراء الأقسام والوحدات والشعب)، فيما شملت عينة الدراسة (٤٠) مديراً، وتم اختيار هذه العينة عشوائياً لإتمام متطلبات هذه الدراسة.

سابعاً: الأساليب والمؤشرات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

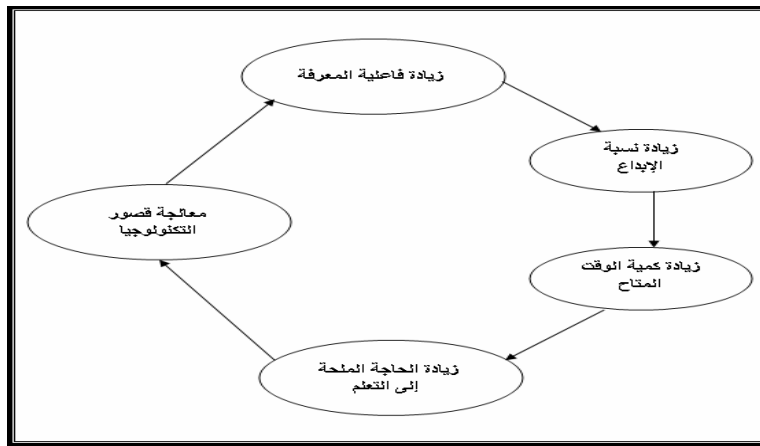
اعتمدت الدراسة في إتمام مفردات الإطار النظري على المصادر والمراجع والأدبيات الأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، فضلاً عن استخدام شبكة الانترنت. بينما تم أنجاز الجانب التطبيقي بالاعتماد على الأساليب والأدوات الآتية: (المقابلات الشخصية، الملاحظة المباشرة، الإستبانة). فيما تم تحليل البيانات بالاستعانة بمجموعة من المؤشرات الإحصائية وبمساعدة البرنامج الإحصائي (SPSS V.15)، وهي :

- مؤشرات خاصة بوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وتشمل : (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاتجاه).
- معامل الارتباط البسيط (معامل بيرسون) لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة. اختبار (T) لإثبات صحة الفرضيات.

على تحويل المعرفة إلى منتجات (سلع وخدمات واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات وحل المشكلات.

فيما يصفها (الملكاوي، ٢٠٠٧، ٧٣؛ Jilindaet. Al, 2001, 2) بأنها عملية تحويل المعلومات والموارد الفكرية إلى موارد ذات قيمة عليا، من أجل تطوير قابليات الأفراد وقدرات المنظمات ومساعدتها على اتخاذ الإجراءات الفاعلة لتحقيق أهدافها.

يتضح من التعريف أعلاه يجب على المنظمات إتباع تطبيق متطلبات إدارة المعرفة لان بقاءها مرهوناً بقدرتها على التعامل مع المعلومات والمعرفة فضلاً عن تمكينها على زيادة أدائها الاستراتيجي والإبداع مما يؤدي بها ذلك إلى التعليم المستمر مدى الحياة بسبب التبادلات والاختراعات المتلاحقة والإضافات المعرفية المتجددة وكما مبين في الشكل (٢) أدناه.



الشكل (٢) ضرورات إدارة المعرفة

المصدر: العاني: علي فائق جميل، "دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية"، دراسة حالة في كل من الشركة العامة لصناعة الباريات والمنظمة العامة للصناعات الكهربائية، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ٢٠٠٤، ٦٥. في حين عرّفها (Arias et al., 2000: 105) هي الآثار المتحققة التي تلامس سلوك الأفراد العاملين في المنظمة، وتلامس قدراتهم وإمكانياتهم واتجاهاتهم وتؤثر في نماذج الأعمال والتقنية المعتمدة.

ويرى (Corrall, 1999: 56) إدارة المعرفة هي عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها) للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.

أما (Daft, 2001: 544) بالجهود الساعية للبحث المنظم عن رأس المال البشري في المنظمات وتنظيمه وجعله ميسوراً فضلاً عن إيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع على التعلم المتواصل والمشاركة المعرفية.

وتأسيساً على ما تقدم يجب على المنظمات أن تدرك إن نجاحها يعتمد بشكل كبير في قدرتها على جمع المعلومات والمعرفة أو إنتاجها والحفاظ عليها ونشرها لتطوير الأعمال التنظيمية لدعم تدفقها وحمايتها والمشاركة بها.

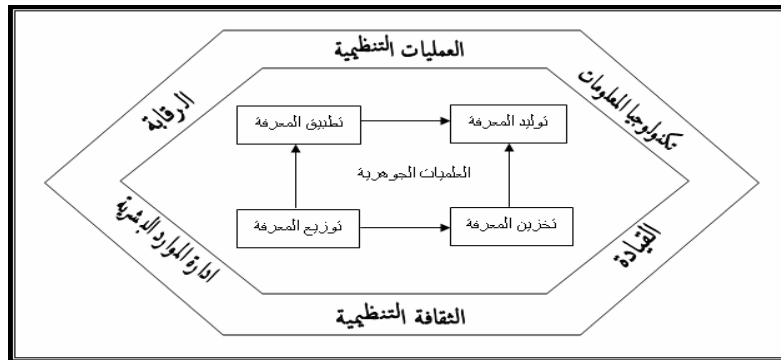
٢. أنماط إدارة المعرفة

إن المعرفة تأخذ أنماطاً أو أشكالاً مختلفة منها: (سالم، ٢٠٠٧، ١٦٠)

- المعرفة الأولية التي تقودنا إلى معرفة وجود الشيء بالاستدلال كالماديات.
- المعرفة العقلية التي لا تكتفي بالمحسوس أو المظهر بل تدرك الأشياء بصورة عقلية من قبل أرباب العقول.
- المعرفة العلمية التي تركز على العقل والتجربة المتحررة من سلطة السلف وقديسية الأفكار وتأخذ مساراً واضحاً في منهجها العلمي.

٣. عمليات إدارة المعرفة

تباين آراء الباحثين والعلماء في مجال إدارة المعرفة على عدد عمليات إدارة المعرفة، ولكن من أجل فهم جوهر عملية إدارة المعرفة وبيئتها المحيطة يمكن تصنيف عمليات إدارة المعرفة، وكما موضحة في الشكل (٣) الذي يصف العمليات الجوهرية المتمثلة في توليد المعرفة وخزنها وتوزيعها وتطبيقها. (زكريا وأحمد، ٢٠٠٩: ٦٣)



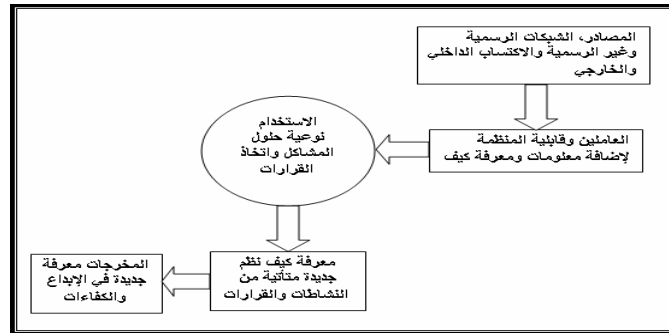
الشكل (٣) العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة والبيئة المحيطة بها

المصدر: الحلي: وآخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٦.

١. خلق المعرفة:

إن عملية الخلق هي من صفات الله سبحانه وتعالى فسبحان الله أحسن الخالقين ونقصد هنا بعملية الخلق ضمن المجال الذي أعطاه الله تعالى للبشر كقوله (وعلمنا الإنسان ما لم يعلم) فإذا الكلام ليس حول خلق الروح، إنما من المسببات والأسباب التي أباحها الله للبشر ليعرفوا كنه روعة الخالق بديع السموات والأرض (سلمان، ٢٠٠٥، ٤٦).

ويرى (العلي وآخرون، ٢٠٠٦، ٤٢) إن خلق المعرفة يعني إبداع المعرفة ويتم من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال بشري وان خلق المعرفة ليس مقتصرًا على الجانب الرسمي الذي تقوم به المنظمات قد تخلق المعرفة بطريقة غير رسمية من تفاعل العاملين خارج العمل فيما بينهم أو مع آخرين فضلاً عن اعتبار خلق المعرفة هي عملية وليست آليات منفردة كما يلاحظ في الشكل (٤) إذ إن المصادر قد تكون خارجية وداخلية رسمية وغير رسمية مضافاً إليها نوعية العاملين، الذين لهم أثر بالغ على خلق المعرفة المطلوبة بالطرق الخاصة بتوليد المعرفة ليصار إلى تخزينها والحفاظ عليها مثل أوعية المعرفة أو قواعد المعرفة أو على شكل كتب أو دوريات (الملكاوي، ٢٠٠٧، ٩٠).



الشكل (٤) مصادر الحصول على المعرفة

Source: midgley, D., "Knowledge management", Philosophy process, pitfalls, and performance, Australian Graduate School of management, Australia, Keainep., 1999: p.4.

وبالاحظ من الشكل (٤) إن الشركات الناجحة هي تلك التي تنشي بشكل متسق للمعرفة وتنشرها على نطاق واسع وفي جميع أنحاء الشركة وتجسدها بسرعة في تكنولوجيات ومنتجات جديدة، وهذه الأنشطة هي التي تحدد الشركات الخلافة للمعرفة (نجم، ٢٠٠٨، ٢٥)

٢. مشاركة المعرفة:

إن من الاستراتيجيات الهامة التي ركزت عليها المنظمات في السنوات الأخيرة الماضية هي مشاركة المعرفة من أجل الحصول على المزايا التنافسية وتحقيق الفاعلية. ويقصد بمشاركة المعرفة (الدمج بين المعرفة المختلفة والموجودة فعلاً من أجل خلق معرفة جديدة وضمان نشر المعرفة الجديدة في كل أنحاء المنظمة) (peter, 2003, 4، السيان، ٢٠٠١، ١٢).

٣. الاحتفاظ بالمعرفة

إن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية والتي تحتوى على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة memory (العلي وأخرون، ٢٠٠٦، ٤٢)، فضلاً عن استخدام نظم المعلومات وخلق فروق تدعيم مفاهيم التعلم بحيث يتفاعل الجميع، الرؤساء والمرووسين والعاملين لتكوين رأس مال معرفي (الغراب، ٢٠٠٣، ٦)، وتتطلب عملية الاحتفاظ بالمعرفة ما يلي: (سلمان، ٢٠٠٥، ٥١)

أ- تحديد مكونات المعرفة لغرض الفهرسة والتبويب.

ب- تحديد أدوات التبويب.

ج- تشخيص مصدر الحاجة للمعرفة وعمليات تكرار الطلب.

د- دليل المعرفة ونموذج إدارة الوثائق.

٤. توزيع المعرفة

تعد من العمليات الجوهرية المهمة إذ يتم من خلالها تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة من خلال تحفيزها للأفراد الذين يحملون المعرفة بالإفصاح عنها وتحويلها ووضعها في شيء وسيط أو ملكية فردية تستفيد منها المنظمة قبل مغادرتهم إياها (Bonits, 2001, 460، السيان، ٢٠٠١، ١٣).

فضلاً عما تقدم تسعى هذه العملية إلى تنفيذ الفعاليات المرتبطة بتحويل المعرفة من جزء إلى آخر ومن قسم إلى آخر وتشمل عمليات الاتصال والتحويل والتنقية (يوسف، ٢٠٠٤، ص ٦).

٥. تطبيق المعرفة

يتحتم على المنظمات تهيئة المناخ المناسب لتطبيق إدارة المعرفة والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، لذلك فالمعرفة قوة إذا طبقت، مما يتطلب (العلي وآخرون، ٢٠٠٦، ص ٤٥). وذلك يتطلب منها التحول إلى الممارسات الإدارية الأكثر توافقاً مع معطيات عصر المعرفة مثل: (عبد الوهاب، ٢٠٠٧، ص ٨-٩)

أ- الهياكل التنظيمية الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة من حيث المرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصالات وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات.

ب- النظم اللامركزية: التي تستند إلى تدفق وانتشار معرفي يغطي المنظمة كلها ويشارك الجميع في تطبيقها.

ج- تشجيع العمل الجماعي في فرق عمل ذاتية.

د- زيادة ثقافة العاملين حتى تكون ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة.

هـ- توفر تكنولوجيا المعلومات الحديثة مثل شبكة المعلومات والشبكة الداخلية Internet وبرامج التصفح مخازن البيانات، مما يسهل ويسرع من إدارة المعرفة في المنظمات.

ونستنتج مما تقدم إن تطبيق إدارة المعرفة هي حيلة جهود إدارة المنظمة في توليد المعرفة وتوزيعها وتخزينها ومشاركتها، وإن أي خلل في هذه العمليات سينعكس سلباً على تطبيق المعرفة، وذلك على أساس أن المدخلات الخاطئة تولد مخرجات خاطئة ولذلك يجب مشاركة مستخدم المعرفة الذي يقوم بتطبيقها في جميع العمليات السابقة، ويعد ذلك من المقومات الأساسية لتحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات (Johnson & Kevan, 2002, 132).

ثانياً: رأس المال البشري

(١) مفهوم رأس المال البشري

تضمنت الأدبيات العديد من المفاهيم لرأس المال البشري، إذ يرى (احمد والمعاويدي، ٢٠٠٦، ص ٤) رأس المال البشري بأنه قوة ذهنية متكاملة تتضمن تركيبة من المعرفة والمعلومات والخصائص الفكرية والخبرات الإبداعية، التي يمتلكها العاملين في المنظمة، والتي تعد من الموارد الرئيسة لاقتصاد اليوم.

أما (العنزي، ٢٠٠١، ص ١١٧) عرفه بأنه المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها استثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة، ويعد الفكر الذي يكمن في ذهن الأفراد الذي لا يمكن لمسه ولا رؤيته أو قياسه أو تقديره بثمن.

في حين عرفه (المفرجي وصالح، ٢٠٠٦، ص ١٠٩٩) بأنه يمثل نخبة من العاملين الذين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، وتمكنهم تلك القدرات من

إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها في مواقع قادرة على اقتناص الفرصة المناسبة.

أما (العنزي وصالح، ٢٠٠٩، ٢٠٩) يصف إدارة رأس المال البشري، هو إدارة المعرفة والمهارات (Managing Knowledge Skills).

ويتضح من ذلك إن إدارة المعرفة والمهارات لا تؤدي بمعزل عن وظيفة إدارة رأس المال البشري في المنظمة، وذلك لأنها بالأساس تبدأ بإستراتيجية الأعمال أو العمليات الجوهرية المنشودة لها.

إما من وجهة نظر الباحث، يمثل رأس المال البشري العاملين الذين يتميزون بقدرات متفردة قادرة علي إنتاج الأفكار الجديدة والأساليب المتطورة والعقول المدبرة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعل المنظمة قادرة على التميز عالميا من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن و اقتناص الفرص المناسبة التي تتيحها التقنية.

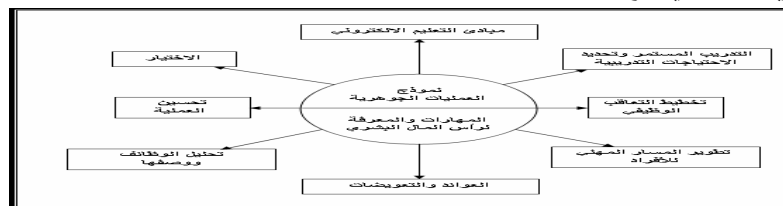
ولعل الأولوية التي يحتلها رأس المال البشري في الاقتصاد المعرفي ستقود الى صراع عالمي حول الموهوبين، تماما كما كانت الشعوب في الماضي تتصارع حول الأرض كأحد أصول الإنتاج، ومن هنا فإن على الحكومات والمنظمات إن تولي موضوع بناء قاعدة رأس المال البشري الأهمية التي يستحقها، من خلال التركيز على تدريب المورد البشري وتنميتها بعد التحاقها بالعمل لضمان حيويتها والمحافظة عليها لمواجهة المنافسة، ومن جانب آخر تشجيع الإبداع والابتكار، وإن تؤسس وتدعم البنية التحتية اللازمة للأعمال والعمال لضمان بقائها واستمرارها (العلي وآخرون، ٢٠٠٦، ٣٤٣).

٢) علاقة رأس المال البشري بإدارة المعرفة:

إن العلاقة بين رأس المال البشري وإدارة المعرفة علاقة وطيدة، باعتبارها نوعين من المنافسة المعتمدة عل الفرد، وعلى هذا الأساس فإن أول مهام إدارة المعرفة هي مسؤوليتها عن استخراج المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge) لرأس المال البشري وتمثل هذه المعرفة عن وجهة نظر (Daft, 2001, 258) "الخبرات الشخصية البديهية المكتسبة لأداء عمل ما، والأحكام التي يتوصل إليها الإنسان ويتمرس عليها بعد مرور مدة أدائه لها".

كما تتجسد العلاقة بين رأس المال البشري وإدارة المعرفة في قيام إدارة المعرفة باستثمار معطيات رأس المال البشري المتمثلة بالمهارة والخبرة وتطبيقها بشكل مباشر لكسب الريادة وتحقيق الأداء الاستراتيجي الناجح وغلق الأبواب بوجه المنافسين لاستثمار هذه المعطيات من خلال المحافظة عليها وتطويرها.

والشكل (٥) يعطي تصوراً واضحاً عن معلومات المعرفة والمهارات التي تعد جوهرية لجميع وظائف رأس المال البشري التي تصب في رفع كفاءة العمليات الجوهرية للمنظمة.



الشكل (٥) نموذج العمليات الجوهرية المستندة لرأس المال البشري

المصدر: العنزي، سعد علي واحمد علي صالح، "إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.

ثالثاً: الأداء الاستراتيجي

١) مفهوم الأداء الاستراتيجي

إن من الصعب وضع تعريف محدد للأداء الاستراتيجي على الرغم من تعدد الأدبيات التي تناولت هذا المفهوم، وهذا يرجع إلى تباين الفلسفات والمداخل والاهتمام في هذا المجال، ولكن هناك اتفاق ضمني للتعبير عن الأداء الاستراتيجي للمنظمة يتمثل لمنظمة في تحقيق الأهداف والغايات (زكريا، وأحمد، ٢٠٠٩، ٣٧٧).

إن تخمين نجاح أو فشل المنظمات في قراراتها وخططها الإستراتيجية، يعتمد على أدائها الاستراتيجي الناجح من خلال قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، لذا يعرف الأداء الاستراتيجي "بأنه يمثل الأداء الذي يفرض على المنظمة أن تربط حاضرها بمستقبلها من خلال قدرة التكيف والاستجابة والمتابعة للمتغيرات البيئية" (المنصوري، ١٩٩٨، ٤٣-٤٤؛ Wheelen & Hunger, 2000, 231).

في حين (Czepe, 1992, 40) عرفه بأنه يتمحور بشكل عام حول قدرة المنظمة على تخفيض التكاليف أو القيمة المقدرة للمشتريين مقارنة بالمنافسين، ويتحقق ذلك عندما يكون الإقبال على شراء منتجات المنظمة بشكل أفضل من البدائل المنافسة كون الأداء الاستراتيجي يمثل دالة للأداء المالي والإنتاجي والتسويقي وأداء الأفراد وعلاقات المنظمة مع البيئة.

ويرى (علوان، ٢٠٠٦، ١٢) إن الأداء الاستراتيجي يمثل مقابلة أداء المنظمة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط قوتها للقيام بتعزيزها ونقاط ضعفها لغرض الحد منها.

وتأسيساً على ما تقدم يرى الباحث بان الأداء الاستراتيجي هو الكيفية التي تستطيع المنظمة إدارة مواردها المادية والبشرية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أغراضها وغاياتها بكفاءة وفعالية.

٢) نماذج قياس الأداء الاستراتيجي

تناول الكتاب والباحثون عدداً من النماذج لقياس الأداء الاستراتيجي، وفيما يلي استعراض لأهم هذه النماذج:

أ- أنموذج (Delaney & Huselid): يعتمد هذا المقياس بتوجيه أسئلة للمبحوثين تتعلق بأداء منظماتهم مقارنة بأداء المنظمات المماثلة العاملة في نفس القطاع (المقارنة المرجعية)، ويتألف هذا المقياس من سبعة مؤشرات (Delaney & Huselid, 1996, 953).

ب- أنموذج (Zakon): ويعرف أيضاً اسم الحد الأعلى من النمو الممكن مستقبلاً، أي يعبر عن أداء المنظمة المستقبلي الذي تستطيع المنظمة تحقيقه باستخدام مواردها الذاتية وقدرتها على تأمين تلك الموارد من المصادر الخارجية.

ج- أسلوب بطاقة النقاط المتوازنة Balanced Scorecard: تم اقتراح أسلوب بطاقة النقاط المتوازنة من قبل Robert Kaplan أستاذ المحاسبة في David Norton, School Harvard Business رئيس الشركة

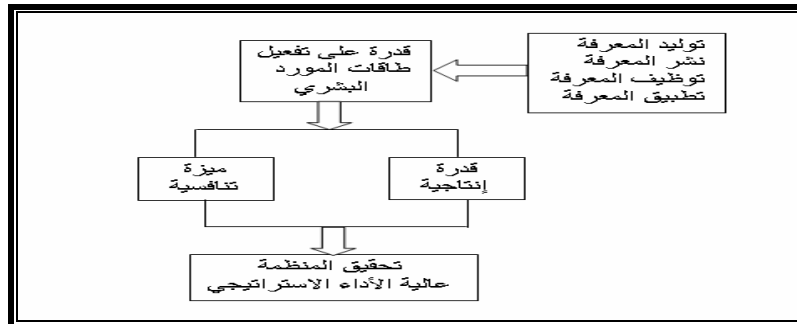
الاستشارية، يتميز هذا الأسلوب في قياس أبعاد رئيسه متنوعة لمنظمات الأعمال، والطريقة التي تترجم بها الأهداف الإستراتيجية للشركة إلى مجموعة مترابطة من مقاييس الأداء.

ويركز هذا الأسلوب على أربعة أبعاد هي الأداء المالي والأداء المتعلق بالزبون والعمليات الداخلية والإبداع، والتعلم، فضلاً عن انه يركز على الرؤية الإستراتيجية (حجازي، ٢٠٠٥، ٧٨). وقد حدد (الحياصات، ٢٠٠٦، ٥٦٦) على نفس السياق بأن المقاييس المالية لقياس الأداء الاستراتيجي، تتمثل في العائد على الاستثمار والعائد على السهم والعائد على حقوق الملكية ومعايير أصحاب المصالح وقيمة السهم والقيمة السوقية المضافة، أما المقاييس غير المالية تشمل الإبداع والتطوير للمنتجات الجديدة ورضا المستهلكين.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن للدراسة الحالية الاستفادة من النماذج التي استعرضت وسوف يتم التركيز على استخدام نموذج Kaplan كون المنظمة قيد الدراسة أعمالها تنسجم مع هذا المقياس إذ يمكن من خلاله ؟. قياس درجة الرضا لدى الزبائن ودرجة المكاسب والنتائج ودرجة الأداء العام للمنظمة.

رابعاً: دور إدارة المعرفة ورأس المال البشري في تحقيق الأداء الاستراتيجي للمنظمات

إن إدارة المعرفة تركز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوافرة في المنظمة والخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها (رأس المال البشري) ، لذا من مميزات تطبيق مفهوم إدارة المعرفة هو الاستثمار الأمثل لرأس المال البشري وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد ورفع كفاءة المنظمة، كونه سلاحاً تنافسياً بالنسبة للمنظمات المعاصرة (Stewart, 1997, 55). وكما موضح في الشكل (٦)



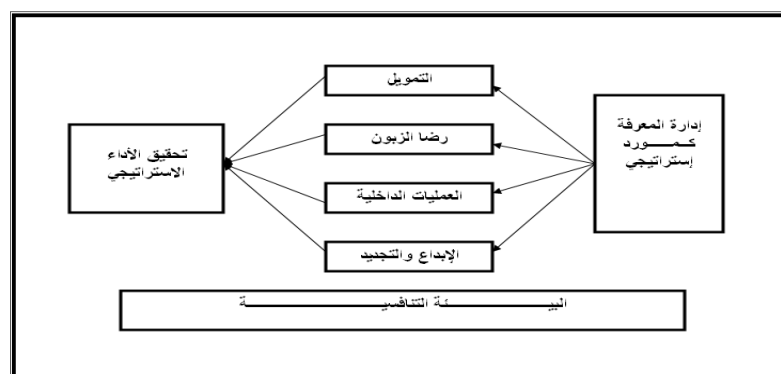
الشكل (٦) يوضح دور إدارة المعرفة ورأس المال البشري في تحقيق الأداء الاستراتيجي

المصدر: من أعداد الباحث.

إذ إن الإدارة الصحيحة لرأس المال البشري المالك الحقيقي للمعرفة، والتي أصبحت وسيلة هامة تستخدم في المنظمات المعاصرة بوصفها سلاحاً قوياً في اتجاه تحقيق أهدافها (ميرخان، ٢٠٠٣، ٤٢). ويعد البعض رأس المال البشري هو القدرة العقلية والمهارات والخبرات اللازمة لتوفير الحلول العملية المناسبة للزبائن والعمليات الداخلية، فضلاً عن انه مصدر الابتكار والتجديد في المنظمة (العنزي، ٢٠٠٢، ١٥١).

وبالتالي يكون بمقدورها أن تنافس غيرها من الشركات بكل ثقة ونجاح، وهذا يعتمد بالدرجة الأساس على قدرتها على رفع مهارات العاملين التخصصية ومعارفهم وقدراتهم وخبراتهم وإدارتهم بنجاح (العززي وصالح، ٢٠٠٩، ١٩٧)، وتعد المعرفة مورداً استراتيجياً لتحقيق الأداء الاستراتيجي وكما موضحة بالشكل (٧).

الشكل (٧) دور إدارة المعرفة في تحقيق الأداء الاستراتيجي



المصدر: إعداد الباحث

ويظهر من الشكل أعلاه، أن إدارة المعرفة تؤثر وبشكل كبير علي الأداء الاستراتيجي العام للمنظمة، ويتضح ذلك عند استخدام المعرفة في تطوير وابتكار المنتجات الجديدة التي تؤدي إلى زيادة العوائد و الإرباح عن طريق تحقيق رضا الزبون، وعندما تتواءم إستراتيجية إدارة المعرفة مع استراتيجيات الأعمال في المنظمة، تلك النتائج ذات علاقة مع العوائد والكلف والتي ترتبط مع رؤية المنظمة وأدائها الاستراتيجي.

المبحث الثالث

الإطار العملي للدراسة

أولاً: وصف إجابات العينة حول متغيرات الدراسة:

تنص هذه الفقرة على عرض وتحليل البيانات التي تضمنتها الإستبانة (عمليات إدارة المعرفة، فعاليات رأس المال البشري، الأداء الاستراتيجي)، إذ تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي، الذي يتوزع من أعلى وزن إلى أوطأ وزن فيه (1,2,3,4,5) لستمائل مع حقل الإجابات (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً)، على الترتيب لمحاور الاستبانة وقد تم استخدام الأوساط الحسابية الموزونة (XW) والانحرافات المعيارية (SDi) للتعرف على مدى التجانس والانسجام في استجابات عينة البحث هذا من جهة، أما من جهة ثانية فقد تم اعتماد الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) كمعيار لقياس وتقييم درجة استجابات العينة، وذلك ضمن التقدير اللفظي لأوزان الإستبانة، وبعد ذلك تم تحديد الاتجاه (attitude) حول مستوى تطبيق (عمليات إدارة المعرفة، فعاليات رأس المال البشري، الأداء الاستراتيجي)، من خلال قيم الأوساط الحسابية الموزونة (XW) والموضحة في الجداول أدناه.

١- وصف إجابات عينة الدراسة حول عمليات إدارة المعرفة

أ- توليد المعرفة:

تعد العملية الأولى لإدارة المعرفة في هذه الدراسة، وقد تضمنت أربعة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى توافرها في المعمل قيد الدراسة وذلك حسب إجاباتهم على أسئلة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (1).

الجدول (1) وصف عناصر متغير توليد المعرفة وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=40

العناصر	تكرار الإجابات	الانحراف المعياري SD	الوسط الحسابي الموزون XW	الاتجاه attitude			
				لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
X1	8	1.20	4.04	2	4	9	17
X2	6	1.17	3.09	3	9	11	11
X3	5	1.10	3.11	3	7	12	13
X4	6	1.25	3.30	2	5	14	13
الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف والاتجاه				1.18	3.38	محايد	

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (1) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (توليد المعرفة) قد بلغ (3.38)، وبانحرافٍ معياري قدره (1.18)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني إن عناصر متغير (توليد المعرفة)، تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من العمليات المهمة لإدارة المعرفة، إما الاتجاه العام لعمليات توليد المعرفة فيشير إلى (محايد) مما يعني إن هذه العمليات مطبقة في المعمل قيد الدراسة بدرجة متوسطة وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

ب- خزن المعرفة:

تعد العملية الثانية لإدارة المعرفة في هذه الدراسة، وقد تضمنت أربعة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى توافرها في المعمل قيد الدراسة، وذلك حسب إجاباتهم على أسئلة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (2) أدناه.

الجدول (2) وصف عناصر متغير خزن المعرفة وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=40

العناصر	تكرار الإجابات	الانحراف المعياري SD	الوسط الحسابي الموزون XW	الاتجاه attitude			
				لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
X5	7	1.23	4.23	1	7	5	15
X6	2	1.16	4.15	1	6	2	29
X7	8	1.40	3.18	1	3	11	17
X8	7	1.16	3.08	2	9	7	15
الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف والاتجاه				1.23	3.66	أتفق	

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (2) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (خزن المعرفة) قد بلغ (3.66)، وبانحرافٍ معياري قدره (1.23)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني إن عناصر متغير (خزن المعرفة) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة من

وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من العمليات المهمة لإدارة المعرفة، إما الاتجاه العام لعمليات خزن المعرفة فيشير إلى (اتفق) مما يعني أن هذه العمليات مطبقة في المعمل قيد الدراسة بدرجة جيدة وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

ج- توزيع المعرفة

تعد العملية الثالثة لإدارة المعرفة في هذه الدراسة، وقد تضمنت أربعة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى توافرها في المعمل قيد الدراسة وذلك حسب إجاباتهم على أسئلة الاستبانة، وكما موضح في الجدول (3) أدناه.

الجدول (3) وصف عناصر متغير توزيع المعرفة وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=40

العناصر	تكرار الإجابات						الانحراف المعياري SD	الانحرف الاتجاه attitude	
	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا اتفق	لا أتفق تماما	الوسط الحسا بي الموزون XW			
X9	8	17	6	7	2	4.18	1.18	اتفق	
X10	9	11	11	8	1	3.00	1.13	محايد	
X11	8	15	9	6	2	3.02	1.15	محايد	
X12	5	19	8	6	2	4.18	1.28	اتفق	
الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف والاتجاه									
							1.18	3.59	اتفق

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (3) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (توزيع المعرفة) قد بلغ (3.59) وانحراف معياري قدره (1.18)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أقل من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني أن عناصر متغير (توزيع المعرفة) تعد غير واضحة لأفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى تباين آرائهم حول هذه العملية من عمليات إدارة المعرفة، إما الاتجاه العام لعمليات توزيع المعرفة فيشير إلى (اتفق) مما يعني أن هذه العمليات مطبقة في المعمل قيد الدراسة بدرجة جيدة وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

د- تطبيق المعرفة

تعد العملية الرابعة لإدارة المعرفة في هذه الدراسة، وقد تضمنت أربعة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى توافرها في المعمل قيد الدراسة وذلك حسب إجاباتهم على أسئلة الاستبانة، وكما موضح في الجدول (4) أدناه.

الجدول (4) وصف عناصر متغير تطبيق المعرفة وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=40

الاتجاه attitude	الانحراف المعياري SD	الوسط الحسابي الموزون XW	تكرار الإجابات				العناصر	
			لا أتفق تماماً	لا اتفق	محا يد	أتفق تماماً		
محايد	1.18	3.07	4	9	10	13	4	X13

اتفق	1.20	4.22	3	4	9	18	6	X14
اتفق	1.91	3.45	4	8	12	14	2	X15
محايد	1.18	3.07	3	8	11	14	4	X16
اتفق	1.36	3.45	الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف والاتجاه					

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (4) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (تطبيق المعرفة) قد بلغ (3.45) وبانحرافٍ معياري قدره (1.36)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أقل من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني إن عناصر متغير (تطبيق المعرفة) تعد غير واضحة لأفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى تباين آرائهم حول هذه العملية من عمليات إدارة المعرفة، إما الاتجاه العام لعمليات تطبيق المعرفة فيشير إلى (اتفق) مما يعني أن هذه العمليات مطبقة في المعمل قيد الدراسة بدرجة جيدة وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

٢- وصف إجابات عينة الدراسة حول فعاليات رأس المال البشري:

أ- استقطاب رأس المال البشري

تعد العملية الأولى لفعاليات رأس المال البشري في هذه الدراسة، وقد تضمنت أربعة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى توافرها في المعمل قيد الدراسة وذلك حسب إجاباتهم على أسئلة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (5).

الجدول (5) وصف عناصر متغير استقطاب رأس المال البشري وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=40

العناصر	تكرار الإجابات	الوسط الحسابي الموزون XW	الانحراف المعياري SD	الاتجاه attitude	تكرار الإجابات			
					لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
X1	5	13	6	8	8	8	1.19	4.19
X2	4	10	13	7	6	7	1.16	3.11
X3	4	16	19	6	5	6	1.17	3.03
X4	3	13	15	6	3	6	1.15	3.07
							1.16	3.35

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (5) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (استقطاب رأس المال البشري) قد بلغ (3.35) وبانحرافٍ معياري قدره (1.16)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني إن عناصر متغير (استقطاب رأس المال البشري) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من العمليات المهمة لفعاليات رأس المال البشري، إما الاتجاه العام لعمليات استقطاب رأس المال البشري فيشير إلى (محايد) مما يعني أن هذه العمليات مطبقة في المعمل قيد الدراسة بدرجة متوسطة وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

ب- تطوير رأس المال البشري:

تعد العملية الثانية لفعاليات رأس المال البشري في هذه الدراسة، وقد تضمنت أربعة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى توافرها في المعمل قيد الدراسة وذلك حسب إجاباتهم على أسئلة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (6) أدناه.

الجدول (6) وصف عناصر متغير تطوير رأس المال البشري وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=40

العناصر	تكرار الإجابات	الانحراف المعياري SD	الانحياز attitude	الوسط الحسابي الموزون XW	تكرار الإجابات			
					لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
X5	7	1.06	اتفق	3.56	2	3	5	23
X6	4	1.04	اتفق	3.70	2	6	8	20
X7	7	1.38	اتفق	3.41	2	3	5	23
X8	3	0.84	اتفق	3.85	4	5	11	17
الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف والاتجاه				3.63	1.08	اتفق		

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (6) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (تطوير رأس المال البشري) قد بلغ (3.63) وانحراف معياري قدره (1.08)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3)، وهذا يعني إن عناصر متغير (تطوير رأس المال البشري) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من العمليات المهمة لفعاليات رأس المال البشري، إما الاتجاه العام لعمليات استقطاب رأس المال البشري فيشير إلى (اتفاق) مما يعني إن هذه العمليات مطبقة في المعمل قيد الدراسة بدرجة جيدة وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

ج- المحافظة على رأس المال البشري:

تعد العملية الثالثة لفعاليات رأس المال البشري في هذه الدراسة، وقد تضمنت أربعة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى توافرها في المعمل قيد الدراسة وذلك حسب إجاباتهم على أسئلة الإستبانة، وكما موضح في الجدول (7) أدناه.

الجدول (7) وصف عناصر متغير المحافظة على رأس المال البشري وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=40

العناصر	تكرار الإجابات	الانحراف المعياري SD	الانحياز attitude	الوسط الحسابي الموزون XW	تكرار الإجابات			
					لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق تماماً
X9	15	1.25	اتفق	4.36	2	4	4	15
X10	6	1.28	محايد	3.31	4	13	9	8
X11	10	1.39	اتفق	3.42	2	6	9	13
X12	7	1.25	محايد	3.36	3	4	12	14
الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف والاتجاه				3.61	1.29	اتفق		

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (7) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لمتغير (المحافظة على رأس المال البشري) قد بلغ (3.61) وبانحرافٍ معياري قدره (1.29)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني إن عناصر متغير (المحافظة على رأس المال البشري) تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من العمليات المهمة لفعاليات رأس المال البشري، أما الاتجاه العام لعمليات استقطاب رأس المال البشري فيشير إلى (اتفق) مما يعني إن هذه العمليات مطبقة في المعمل قيد الدراسة بدرجة جيدة وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

٣- وصف إجابات عينة الدراسة حول الأداء الاستراتيجي

لقد تضمن هذا البعد أربعة أسئلة موجهة إلى عينة الدراسة بهدف التعرف على مدى إدراكهم وفهمهم للعناصر المكونة له في المعمل قيد الدراسة وذلك حسب إجاباتهم على أسئلة الاستبانة، وكما موضح في الجدول (8) أدناه.

الجدول (8) وصف عناصر بعد الأداء الاستراتيجي وفقاً لإجابات عينة الدراسة N=40

العناصر	تكرار الإجابات				الانحراف المعياري SD	الوسط الحسابي الموزون XW	الاتجاه attitude
	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق تماماً			
X1	3	17	10	7	1.45	4.18	اتفق
X2	2	13	9	8	1.22	3.81	اتفق
X3	2	15	14	4	1.06	4.10	اتفق
X4	3	13	14	7	1.16	3.08	محايد
الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف والاتجاه							
					1.22	3.79	اتفق

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (8) أعلاه، أن الوسط الحسابي الموزون العام لبعد الأداء الاستراتيجي قد بلغ (3.79) وبانحرافٍ معياري قدره (1.22)، إذ تبين أن الوسط الحسابي الموزون العام أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني إن عناصر بعد الأداء الاستراتيجي تعد واضحة لأفراد عينة الدراسة من وجهة نظرهم، ويعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراكهم لهذا المتغير كونه من الإبعاد المهمة لتحقيق التفوق التنافسي، إما الاتجاه العام لبعد الأداء الاستراتيجي فيشير إلى (اتفق) مما يعني إن هذا البعد مقدر بدرجة جيدة وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

1: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسية والتي مفادها (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و فعاليات رأس المال البشري)، لابد من اختبار الفرضيات الفرعية الثلاثة وإثبات صحتها وكما يأتي:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و استقطاب رأس المال البشري.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و استقطاب رأس المال البشري.

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (9).

الجدول (9) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

قيمة (t) الجدولية		تطبيق المعرفة	توزيع المعرفة	خزن المعرفة	توليد المعرفة	عمليات إدارة المعرفة استقطاب رأس المال البشري
1%	5%	.98**	0.921*	.83*	.93*	معامل الارتباط (t)
4.541	2.353	9.887	4.066	2.577	4.645	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	النتيجة (القرار)
99%	95%					

المصدر أعداد الباحثين وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى المعنوية (5%).

(**) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (1%).

يتضح من نتائج الجدول (9)، إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من الجدولية البالغة (2.353) و (4.541) عند مستوى المعنوية (5%) و (1%) على التوالي، وهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما يستدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و استقطاب رأس المال البشري.

ب: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و تطوير رأس المال البشري.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و تطوير رأس المال البشري

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (10).

الجدول (10) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

قيمة (t) الجدولية		تطبيق المعرفة	توزيع المعرفة	خزن المعرفة	توليد المعرفة	عمليات إدارة المعرفة تطوير رأس المال البشري
1%	5%	.83*	.98**	.92*	.99**	معامل الارتباط (t)
4.541	2.353	2.628	9.887	4.066	7.724	قيمة (t) المحسوبة

درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط	توجد علاقة ارتباط	توجد علاقة ارتباط	توجد علاقة	النتيجة (القرار)
99%	95%	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	

المصدر أعداد الباحثين وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى المعنوية (5%).

(**) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (1%).

يتضح من نتائج الجدول (10)، إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من الجدول لية البالغة (2.353) و (4.541) عند مستوى المعنوية (5%) و (1%) على التوالي، وهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما يستدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و تطوير رأس المال البشري.

ج: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و المحافظة على رأس المال البشري.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والمحافظة رأس المال البشري

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (11).

الجدول (11) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

قيمة (t) الجدولية		تطبيق المعرفة	توزيع المعرفة	نحز المعرفة	توليد المعرفة	عمليات إدارة المعرفة المحافظة على رأس المال البشري
1%	5%	.99**	.99**	.83*	0.87*	معامل الارتباط (T)
4.541	2.353	7.724	7.724	2.628	3.056	قيمة (t) المحسوبة
درجة الثقة		توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	النتيجة (القرار)
99%	95%					

المصدر أعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى المعنوية (5%).

(**) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (1%).

يتضح من نتائج الجدول (11)، إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من الجدول لية البالغة (2.353) و (4.541) عند مستوى المعنوية (5%) و (1%) على التوالي، وهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما يستدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و المحافظة على رأس المال البشري.

2: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و الاداء الاستراتيجي)، لابد من اختبار صحتها وكما يأتي:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و الأداء الاستراتيجي.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و الأداء الاستراتيجي. ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (12).

الجدول (12) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

عمليات إدارة المعرفة الأداء الاستراتيجي		توليد المعرفة	خزن المعرفة	توزيع المعرفة	تطبيق المعرفة	قيمة (t) الجدولية
معامل الارتباط (r)		0.84**	0.92**	0.84**	0.92*	1% 5%
قيمة (t) المحسوبة		7.748	18.45	8.74	4.375	4.541 2.353
النتيجة (القرار)		توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	درجة الثقة

المصدر أعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى المعنوية (5%).

(**) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (1%).

يتضح من نتائج الجدول (12)، إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من الجدولية البالغة (2.353) و (4.541) عند مستوى المعنوية (5%) و (1%) على التوالي، وهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما يستدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و الأداء الاستراتيجي.

3: اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسة الثانية والتي مفادها (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين فعاليات رأس المال البشري والأداء الاستراتيجي)، لابد من اختبار صحتها وكما يأتي:

فرضية العدم (H_0): عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فعاليات رأس المال البشري و الأداء الاستراتيجي.

فرضية الوجود (H_1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فعاليات رأس المال البشري و الأداء الاستراتيجي.

ومن أجل قبول الفرضية أعلاه من عدم قبولها، لابد من اختبار معاملات الارتباط البسيط، والواردة بالجدول (13).

الجدول (13) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة

فاعليات رأس المال البشري الأداء الاستراتيجي	الاستقطاب	التطوير	الحفاظة	قيمة (t) الجدولية
معامل الارتباط (r)	0.99**	0.92*	0.90*	1% 5%
قيمة (t) المحسوبة	13.611	4.216	3.606	4.541 2.353

النتيجة (القرار)	توجد علاقة ارتباط موجبة و ذات دلالة معنوية عند المستوى (1%)	توجد علاقة ارتباط موجبة و ذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	توجد علاقة ارتباط موجبة و ذات دلالة معنوية عند المستوى (5%)	درجة الثقة
------------------	---	---	---	------------

المصدر أعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

(*) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى المعنوية (5%).

(**) تعني إن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى (1%).

يتضح من نتائج الجدول (13)، إن قيم (t) المحسوبة هي أكبر من الجدولية البالغة (2.353) و (4.541) عند مستوى المعنوية (5%) و (1%) على التوالي، وهذا يعني رفض فرضية العدم (H_0) مما يستدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين فعاليات رأس المال البشري و الأداء الاستراتيجي.

الاستنتاجات

- أظهرت نتائج الدراسة، إن تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المعمل قيد الدراسة أغلبها بدرجة اتفق ما عدى عملية توليد المعرفة فكانت بدرجة محايد، وهذا يعد حالة جيدة وينبغي على الشركة الاهتمام أكثر بعمليات إدارة المعرفة من اجل الوصول الى التطبيق الكلي لهذه العمليات.
- أظهرت نتائج الدراسة، إن تطبيق فعاليات رأس المال البشري في المعمل قيد الدراسة أغلبها بدرجة اتفق ما عدى فعالية الاستقطاب فكانت بدرجة محايد، وهذا يعد حالة جيدة وينبغي على الشركة الاهتمام أكثر بهذه الفعاليات من اجل الوصول الى الاستثمار الفاعل لرأس المال البشري.
- أظهرت نتائج الدراسة، أن أفراد عينة الدراسة متفقون وبشكل واضح حول إبعاد الأداء الاستراتيجي، هذا يعني إنه في حال الاهتمام بها من قبل الشركة قيد الدراسة يمكن لها إن تحقق الأداء الاستراتيجي.
- أظهرت نتائج الدراسة، ثبوت صحة الفرضيات الفرعية الأربعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى، وهذا ما يدل على ثبوت صحة الفرضية الرئيسة الأولى والتي مفادها: (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و فعاليات رأس المال البشري).
- أظهرت نتائج الدراسة، ثبوت صحة الفرضية الرئيسة الثانية، والتي مفادها: (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و الأداء الاستراتيجي).
- أظهرت نتائج الدراسة، ثبوت صحة الفرضية الرئيسة الثالثة والتي مفادها: (هنالك علاقة ارتباط معنوية بين فعاليات رأس المال البشري و الأداء الاستراتيجي).

التوصيات

- العمل على استثمار رأس المال البشري في المعمل قيد الدراسة، ويأتي ذلك عن طريق تبني عمليات إدارة المعرفة فيها.
- ضرورة تحويل اهتمامات المعمل قيد الدراسة بعمليات إدارة المعرفة من اجل دعم فعاليات رأس المال البشري و بالتالي تحقيق الأداء الاستراتيجي.
- ضرورة العمل على تطبيق فعاليات رأس المال البشري في المعمل قيد الدراسة كونها تساهم بصورة واضحة في تحقيق الأداء الاستراتيجي.

٤. تفعيل بعض الممارسات التي تؤدي إلى تحقيق الأداء الاستراتيجي في المعمل قيد الدراسة.
٥. تأسيس إدارة مستقلة في المعمل قيد الدراسة تحت أسم (إدارة المعرفة) تظهر في الهيكل التنظيمي.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

أ- الكتب

- (١) حجازي ، هيثم علي ، " إدارة المعرفة مدخل تطبيق " الأهلية للنشر والتوزيع ، عمان : ٢٠٠٥ .
- (٢) العلي، عبد الستار وأخرون "المدخل الى إدارة المعرفة" دار الميسر للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن : ٢٠٠٦
- (٣) العنزي ، سعد علي وأحمد علي صالح، "إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال" ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن : ٢٠٠٩ .
- (٤) الملكاوي، إبراهيم الخلف، " إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم " ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن : ٢٠٠٧ .
- (٥) نجم، عبود نجم " إدارة المعرفة ، المفاهيم ، والاستراتيجيات والعمليات " ، الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، : ٢٠٠٨

ب- الرسائل الجامعية

- (١) سلمان، قيس حمد "إدارة المعرفة الشاملة وأثرها على الفاعلية التنظيمية على وفق مدخل رأس المال الفكري " ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، إدارة الاعمال ، ٢٠٠٥ .
- (٢) العاني ، علي فائق جميل " دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية " رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال : ٢٠٠٤ .
- (٣) المنصوري ، موفق محمد ، " أثر العلاقة بين الحجم وشكل الملكية والخيار الاستراتيجي في الأداء الاستراتيجي للمنظمات الصغيرة ، " رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، لنيل درجة الماجستير في إدارة الاعمال : ١٩٩٨ .
- (٤) ميرخان ، خالد حمد أمين " الأساليب المعرفية وتأثيرها في صياغة التوجه الاستراتيجي " ، دراسة استطلاعية لأراء الإدارة العليا لمجالس شركات القطاع الخاص في محافظة نينوى ، أطروحة دكتوراه فلسفة ، قسم إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية : ٢٠٠٣ .

ج- المؤتمرات العلمية

- (١) أبو فارة، يوسف احمد، " العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء " ، مؤتمر إدارة المعرفة في العالم العربي ، كلية الإدارة والاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة الأردنية : ٢٠٠٤ .
- (٢) احمد ، ميسر إبراهيم ومع وعد الله " اثر عمليات إدارة رأس المال المعرفي في تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال " جامعة العلوم التطبيقية الأردنية الخاصة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس، الأردن : ٢٠٠٦ .
- (٣) سالم، سالم حميد " الجامعة ودورها في بناء مجتمع المعرفة، جامعة بغداد، مركز بحوث السوق وحماية المستهلك، المؤتمر العالمي للتعليم العالي في العراق، ابريل، ٢٠٠٧ .
- (٤) السياني، محمد " المعرفة المعلوماتية والإدارة الالكترونية : الأهمية الاقتصادية المتزايدة لإدارة الغرفة في الشركات الحديثة، المؤتمر العلمي السنوي الثالث لكلية العلوم الإدارية والمالية ، جامعة فيلادلفيا ، الأردن : ٢٠٠١ .
- (٥) عبد الوهاب، سمير محمد " دور القيادة المحلية في إدارة المعرفة مع الاستشارة الي رؤساء المدن المصرية " ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٧ .
- (٦) الغراب ، أيمن محمد " التعلم الالكتروني مدخل الى التدريب غير التقليدي " ، المؤتمر العربي الثاني للاستشارات والتدريب ، الشارقة ، دولة الامارات العربية ، أبريل ، ٢٠٠٣ .

٧) يوسف ، عبد الستار حسين " إدارة المعرفة كأداة من أجل البقاء والنمو ، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، المؤتمر العلمي السنوي الرابع ، إدارة المعرفة في العالم العربي ، عمان ، الأردن ، ٢٠٠٤ .

د- المجلات والدوريات

- ١- ألمفرجي ، عادل حرحوش وأحمد علي صالح ، "تحليل معطيات العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري" المجلة العربية للإدارة ، المجلد ٢٦ ، العدد ١ ، حزيران : ٢٠٠٦ .
- ٢- ألمفرجي ، عادل حرحوش ، وأحمد علي صالح ، "رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليبه" المجلة العربية للتنمية الإدارية : ٢٠٠٣ .
- ٣- الحياصات ، خالد محمد ، " معايير كفاءة وفاعلية إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي " المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد الثاني ، العدد الرابع ، : ٢٠٠٦ .
- ٤- علوان ، حسن جبر ، " اثر الإستراتيجية التسويقية الفاعلة في تحقيق الأداء التسويقي " ، المجلة العراقية للعلوم الدارية ، المجلد الثالث ، العدد الحادي عشر ، كانون الأول ، العراق : ٢٠٠٦ .
- ٥- العنزي ، سعد علي ، "قياس رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق " ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد التاسع ، العدد الحادي والثلاثون : ٢٠٠٢ .
- ٦- العنزي ، سعد علي ، " رأس المال الفكري : الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرون " مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد الثامن ، العدد الخامس والعشرون : ٢٠٠١ .
- ٧- الياسري ، أكرم محسن ، " أثر القوة التنظيمية وإدارة المعرفة في فاعلية المنظمة " ، جامعة كربلاء ، كلية الإدارة والاقتصاد ، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، العدد الرابع عشر : ٢٠٠٦ .

ثانياً- المصادر الانكليزية

أ- الكتب

- 1- Arias, Eland Eden H. and G. Fisher and A. Gardena and E. scharff, "Transcending the Individual Human Mind Greeting Shared Understanding through Collaborative Design" ACM Transaction on computer – Human Interaction VOL. 2000.
- 2- Betkolotiz & others, "marketing", 5th ed., McGraw-hill book co. Boston, 1997.
- 3- Daft, Richard L., " Organization theory & Design "south – western Thomson leering, 2001.
- 4- Jillinda , J., Et al ., "Applying Corporate Knowledge management Practices in hier education", quarterly, 2001.
- 5- Johnson , F . & Kevan S., "Exploring Corporate Strategy" , text & Cases , 5 th ed , prentice Hall , London , 2002 .
- 6- Kaplan , Robert & Norton , David , "The Balanced Scorecard Measures that Drive Performance" ,Harvaed Business Review . Jan.– Feb., dorelles & Sons company , U.S.A. : 1992 .
- 7- Lioyd ,R., "Under standing the power Responsibility ,leadership and learning kinks : the Key to successful Knowledge management", Journal of systemic Knowledge management. January ,Volt .1998.
- 8- Midgley, D., "Knowledge management", Philosophy process, pitfalls, and performance, Australian Graduat School of management, Australia, Keainep., 1999.
- 9- Stwart ,T.A., "Intellectual capital : The new wealth Of Organization " , Network Doubleday currency .1997 .
- 10- Wheelen Thomas L. & Hunger , J. David , " Strategic Management and Business Policy , 7th , ed. , Prentice – Hall , Inc. , 2000 .

ب- المجلات والدوريات الانكليزية:

1. Bonit s., and Nikito Poulos , d., " Thought leader ship on Intellectual capital", Journal of Intellectual Capital ,Vol.2 , No.3 . 2001.
2. Delaney ,Jt., & Huselid , MA., "The Impact Of Human Resource", Management Ppractiesation On perception Of Organization And performance Academy of Management Journal , Vol .39 ,no. 4 , southern Methodist university , Dallas ,U.S.A.1996 .

3. Maier , R., & Rrmus , "Towards A Framework For Knowledge Management Strategies Starting Point " International Conference On System Sciences , Hawaii : January .2001 .

ج- الانترنت

1. Corral , Sheila "Knowledge Management Are We In The Knowledge Management Business Ariadne " <http://www.rdg.ac.uk/libweb> .
2. Mark & Demarest, "The Firm and Guild, Perspective on the Future of Knowledge Work and Information Technology", www.noumenal.com/marc/ethic, mpz, htm, 1995.
3. Peter, H., Christensen, "Knowledge Sharing: Time Sensitiveness and Push-Pull Strategies in Anon-Hype Organization", www.brint.com/papers/kmebiz.htm, 2003.
4. Smith, Peter., " Systemic Knowledge Management", Managing Organizational Asset for Competitive" , Vantage www.article.com,2002.

الاستبيان

السادة المدراء في مختلف المستويات الإدارية المحترمون
تحية طيبة ...

السيد ----- المحترم

نضع بين يديك الكريمتين الاستبانة المتعلقة بإيفاء جزء من إعداد البحث الموسوم (دور إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري لتحقيق الأداء الاستراتيجي) بهدف الوصول إلى معرفة الدور الذي تؤديه إدارة المعرفة في استثمار رأس المال البشري وانعكاس ذلك في تحقيق الأداء الاستراتيجي لدى المعمل قيد البحث. علماً أن المعلومات خاصة لأغراض البحث العلمي.
شاكرين تعاونكم معنا وتقديم مقترحاتكم البناءة خدمة للمساهمة بتطوير المعمل قيد الدراسة وحركة البحث العلمي.

مع فائق التقدير والاحترام

الباحث

م.م. حاكم أحسوني الميالي

قسم إدارة الأعمال-جامعة الكوفة

المحور الأول: عمليات إدارة المعرفة:

ت	أولاً: توليد المعرفة	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	تقوم المنظمة بوضع برامج تدريبية للعاملين بهدف توليد معارف جديدة.					
٢	تقدم المنظمة جوائز للأفكار المعرفية المبدعة وتساعد على نشرها.					
٣	تعمل المنظمة على إقامة تحالفات معرفية متبادلة مع المنظمات الأخرى.					
٤	تدعم المنظمة برامج البحث والتطوير بهدف توليد معارف جديدة.					
ت	ثانياً: خزن المعرفة	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
٥	تعمل المنظمة على توثيق وحفظ المعرفة وتحديثها على أسلوب قاعدة المعلومات والتقنيات الحديثة.					
٦	تتبع المنظمة الطريقة الكتابية واليدوية في عملية خزن المعرفة.					
٧	تقوم المنظمة بتبويب وفهرسة مكونات المنظمة.					

٨	تهتم المنظمة بالمساهمات المتميزة للأفراد في المنظمة وتوثيق الخزين المعرفي لديهم .	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق تماماً
٩	اعتماد فرق العمل كوسيلة لتبادل الخبرة والمعرفة بين أعضاء المنظمة.				
١٠	تعمل المنظمة على جعل المعرفة متاحة لجميع العاملين وفي مختلف المستويات الإدارية في المنظمة.				
١١	تقوم المنظمة بشكل متواصل بنشر المعرفة المتعلقة بأداء العمل.				
١٢	تهتم المنظمة بإصدار وثائق ودوريات تهدف لنشر المعارف الجديدة.				

١٣	تستخدم المنظمة إدارة المعرفة في البحوث والدراسات والابتكارات الخاصة بمجال أعمالها.	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق تماماً
١٤	تساهم المنظمة بتطبيق المعرفة من خلال التوجيه والإرشاد لعاملينا.				
١٥	تطبيق إدارة المعرفة في المنظمة يدعم عملية التنبؤ واتخاذ القرارات.				
١٦	يواجه أعضاء المنظمة صعوبات في تطبيق المعرفة لاحتمال حدوث أخطاء في العمل.				

المحور الثاني: فعاليات رأس المال البشري:

١	تعمل المنظمة على اختيار أفضل المتقدمين من المصادر الداخلية والخارجية لشغل الوظائف الشاغرة.	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق تماماً
٢	تقوم المنظمة بتحديد فجوة المهارات المطلوبة قبل الاستقطاب.				
٣	تقوم المنظمة باستقطاب الأفراد ذوي المهارات المتنوعة.				
٤	تشارك الإدارة العليا في المنظمة بعملية الاستقطاب.				

٥	تقوم المنظمة بتطوير كفاءة العاملين العلمية والعملية بتشجيعها نشر الأفكار الخلاقة والمبدعة.	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق تماماً
٦	تعمل المنظمة على استخدام التقنيات الحديثة في التدريب والتطوير.				
٧	تهتم المنظمة بإشراك العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم.				
٨	تقوم المنظمة بتنظيم ورش عمل بين الوحدات لتساهم في زيادة كفاءة وفعالية المعرفة لدى رأس المال البشري والعمل على نموها وتجديدها.				
٩	تضع المنظمة برنامج لتحفيز المعينين حديثاً لتحسين أدائهم بعد استقطابهم مباشرة.	أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق تماماً
١٠	تقوم المنظمة بقياس رضا الأفراد العاملين سنوياً على الأقل .				
١١	تحافظ المنظمة على المكانة الاجتماعية للموظفين من ذوي القدرات المتميزة مهما تكن مواقعهم الوظيفية.				
١٢	تراعي المنظمة الموائمة بين المتطلبات الوظيفية وشاغليها ورغبته في الأداء عند توزيع الأعمال.				

المحور الثالث: الأداء الاستراتيجي:

ت	الأداء الاستراتيجي	أتفق تماماً	أتفق	غير مؤكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	تعمل المنظمة على تحسين عملياتها الداخلية وتطويرها وفقاً لمستجدات البيئة التنافسية.					
٢	تساهم المنظمة في تحقيق التميز والإتقان من خلال الاستثمار لمواردها المالية المتاحة.					
٣	تعمل المنظمة على تحقيق رضا الزبون من خلال إشباع رغباتهم واحتياجاتهم الحالية والمتوقعة.					
٤	تعمل المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية عن طريق اعتمادها الإبداع والتجديد في أدائها.					