

تاريخ الإرسال (2021-06-19)، تاريخ قبول النشر (2021-07-18)

د. محمود حسين أبو جمعة

اسم الباحث الأول:

أ. دينا عامر المغربي

اسم الباحث الثاني :

إدارة الأعمال-جامعة عمان العربية-الأردن

¹ اسم الجامعة والبلد:

إدارة الموارد البشرية-جامعة عمان العربية-الأردن

² اسم الجامعة والبلد:

البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

m_a2_joma@yahoo.com

أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين
في الشركات الصناعية "دراسة حالة"
الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك
الكهربائية المساهمة العامة-الأردن

<https://doi.org/10.33976/IUGJEB.29.4/2021/5>

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية "دراسة حالة" الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، وتمثلت عينة الدراسة من (40) موظفاً، واعتمدت الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية ومنها تحليل الانحدار المتعدد والبسيط واختبار (T) وتحليل التباين الأحادي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، وأوصت الدراسة بضرورة التوجه السريع نحو الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل المؤسسات، حتى يتم بناء المزايا التنافسية التي تمكن هذه المؤسسات من الصمود أمام التحديات والرهانات الاقتصادية المقبلة.

كلمات مفتاحية: إدارة المعرفة، توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة، أداء العاملين، جودة العمل، الالتزام.

The Impact of Knowledge Management in Improving the Performance of Workers in Industrial Companies National Cable and Wire Manufacturing Co.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of knowledge management in improving the performance of workers in industrial companies "case study" of National Cable and Wire Manufacturing Co., and in order to achieve the objectives of the study, the study relied on the descriptive analytical approach, and the study community consisted of all employees of the National Company for Industry Electrical cables and wires are public shareholding, and the study sample consisted of (40) employees, The study relied on a number of statistical methods, including multiple and simple regression analysis, T-test, and one-way analysis of variance. Commitment) in the National Company for the Industry of Cables and Electric Wires, a public shareholding, and the study recommended the need to move quickly towards interest in knowledge management by institutions, in order to build competitive advantages that would enable these institutions to withstand the challenges and future economic bets.

Keywords: knowledge management (generation and storage of knowledge, distribution, and application of knowledge), performance of employees, quality of work, commitment.

المقدمة:

اهتم الباحثون في علم الإدارة بأداء العاملين خاصة بعد زيادة سعي المنظمات وراء تحقيق المزايا التنافسية من خلال التأكيد على النشاطات والمخرجات المرتبطة بأداء العاملين، إضافة الى انه يعد أحد أهم المؤشرات التي يتبين من خلالها مدى كفاءة العاملين وفعاليتهم في بلوغ الاهداف المحددة في ضوء الإمكانيات المتوفرة. مما دفع المنظمات الى السعي وراء تحسين اداء العاملين للقدرة على النجاح والديمومة في بيئة الاعمال الديناميكية (عباس، 2016)؛ كما و تواجه المنظمات العديد من التغييرات والتطورات المتسارعة، في العديد من المجالات، منها: الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية، التكنولوجية، والسياسية، سواء أكان ذلك بظهور العولمة وحرية الاتصال وازدياد حدة المنافسة والانفتاح وتبادل المعلومات، أم من زيادة وعي المستهلك بحقوقه مما شكل ضغوطات على هذه المنظمات لتحسين أداءها وبالتالي جودة منتجاتها من السلع والخدمات، وأدركت المنظمات التي تسعى إلى النجاح أن الاستدامة والاستمرارية والبقاء في الأجل الطويل يعتمد على مدى رشاقته الاستراتيجية وإدراكها للريادة والتميز في مجال عملها؛ فالرشاقة تعني القدرة والبقاء والازدهار في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار عن طريق التفاعل بسرعة مع الأسواق المتغيرة وإنتاج خدمات ومنتجات جديدة غير متوقعة. (sherehiy, 2014).

بات التركيز على أداء العاملين والبحث عن اساليب جديدة للإرتقاء به، ضرورة ملحة للمنظمات كافة وخاصة تلك التي تسعى للتميز والريادة، كما وتعد إدارة المعرفة من الميادين العلمية الحديثة نسبيا ولا سيما على المستوى التطبيقي، إذ لم يعترف بها في الجوانب العملية إلا في بداية سنوات القرن الحالي، عندما ظهرت الحاجة إلى زيادة القيمة المضافة في منظمات الأعمال لتلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، ومواجهة التغيرات البيئية السريعة وما يتطلب ذلك من إعادة النظر في الهياكل التنظيمية والوظيفية والأهداف الاستراتيجية بقصد التأقلم مع تلك التغيرات، وأن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو من أهم العوامل التي حفزت على نشوء إدارة المعرفة، فلم يعد التحدي مقتصرًا على إيجاد المعلومات للمنظمة ولأهدافها، بل في كيفية البحث من خلال المعلومات المتوفرة لإيجاد المعلومات الأكثر منافسة.

إن ما يشهده العالم اليوم من ثورة كبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات وأساليب الإدارة الحديثة يتطلب من المنظمات التركيز على تطبيق إدارة المعرفة التي تلعب دوراً مهماً في خلق المعرفة عن طريق التعلم والتعليم لضمان احداث التغييرات المطلوبة على اداء المؤسسات بُغية تحقيق أهدافها وتوفير الخدمات المناسبة للمواطنين بجودة عالية وكلفة أقل، وقد بحثت العديد من الدراسات في دور ادارة المعرفة، فتشير (عبلة، 2013) الى ان ادارة المعرفة هي الإدارة الأكثر حيوية في المنظمة، اذ يتم الاعتماد عليها في انتاج وتوليد المعرفة التي تستخدمها المؤسسة في عملياتها.

وقد اتخذ الباحثون من أهمية إدارة المعرفة في المنظمات بإعتباره من الموضوعات الجديدة والذي يمكن ان يكون استخدامها في المنظمات مؤثراً في تحسين أداء العاملين منطلقاً للبحث، فمن خلال هذه الدراسة، حاول الباحثون أن يلقوا الضوء على اثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية "دراسة حالة" الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.

مشكلة الدراسة:

أشارت العديد من الدراسات إلى البحث في المتغيرات المستقلة التي تؤدي الى تحسين أداء العاملين وتحديد الأبعاد المؤثرة به بشكل ايجابي لدور أداء العاملين في تحقيق المنظمات لأهدافها وبقائها واستمرارها وتميزها، حيث اشارت بل وأوصت دراسة (الشنطي والشريف، 2020) ودراسة (سومية، 2018) وغيرها، للبحث في أثر إدارة المعرفة وعمليات في تحسين الأداء للعاملين، حيث تشكل لدى الباحثين تحديد مشكلة الدراسة والتي تكمن في التعرف على دور ادارة المعرفة في تحسين اداء العاملين وتم إختيار الشركات الصناعية لأهميتها في الإقتصاد الوطني ودفع عجلة التنمية، لتتأكد فيما إذا كان هناك من أثر إيجابي لإدارة المعرفة في تحسين مستوى أداء المؤسسات الصناعية والارتقاء بها نحو الأفضل، ذلك انه ومن الناحية النظرية أصبح من الواضح أن للمعرفة

دورا كبيرا في بناء وتحقيق الأداء المتميز إضافة إلى أن ممارسة إدارة المعرفة في الشركات الصناعية تساهم في تطوير وتحسين أداء العاملين والقدرة على البقاء والاستمرار والنمو وتحقيق التمايز بين الشركات الأخرى، أما من الناحية العملية فإن ممارسة إدارة المعرفة تواجه العديد من التحديات فهي تتطلب دقة ومهارة وتفكير استراتيجي وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات عن الشركة قيد الدراسة. وعليه جاءت هذه الدراسة لتضييق الفجوة ما بين الثابت نظرياً مع الواقع العملي التطبيقي.

أسئلة الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة فإنها تحاول الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة؟
ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى إدارة المعرفة بأبعادها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة؟

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى التحسن في أداء العاملين كأثر لإدارة المعرفة في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة؛ من خلال:

- التعرف على مستوى إدارة المعرفة بأبعادها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة
- التعرف على مستوى التحسن في أداء العاملين في حال التطبيق لإدارة المعرفة في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة بالآتي:

- **الأهمية العلمية:** تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال إضافة معلومات نظرية في مجال إدارة المعرفة كمدخل إداري نحو تطوير العمليات الإدارية في الشركات الصناعية، مما يساهم في إثراء المكتبة بمراجع حديثة حول موضوع إدارة المعرفة وأداء العاملين حيث تُعد الدراسة إضافة علمية جديدة للتعريف بإدارة المعرفة كاستراتيجية جديدة للتغيير لدى صانعي القرارات وواضعي الخطط في المجال المؤسسي وما لها من تغييرات سريعة وإيجابية للارتقاء بالأداء الإداري.
- **الأهمية العملية:** ستكون نتائج هذه الدراسة مهمة لمتخذي القرارات في إدارات المؤسسات الشركات الصناعية من أجل توجيهها نحو التميز في الأداء والفاعلية، بوصف موضوعه أحد أهم مداخل التطوير والتحسين في أداء العاملين حيث تؤدي نتائجها وتوصياتها كنقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في هذا المجال.

فرضيات الدراسة:

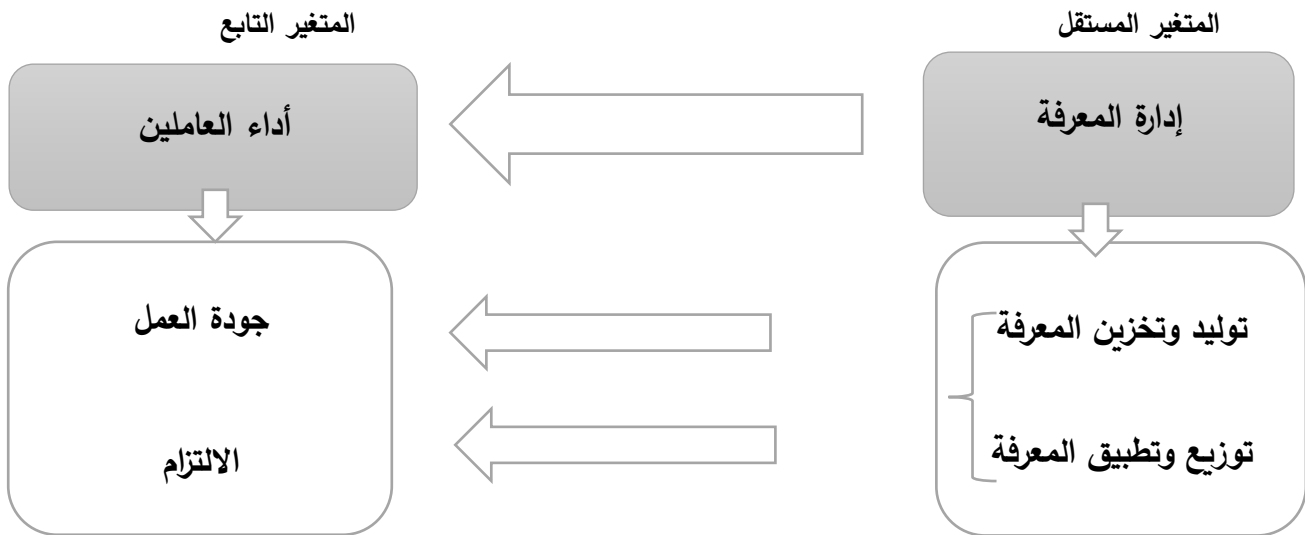
في ضوء المشكلة التي تناولتها هذه الدراسة ولتحقيق أهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية:

H₀₁ الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

H₀₁₋₁ الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) على جودة العمل في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.
H₀₁₋₂ الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) على الالتزام في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.
أنموذج الدراسة:

من أجل تحقيق غرض الدراسة الحالية والوصول لأهدافها المحددة في تحديد أثر المتغير المستقل على المتغير التابع فقد قام الباحثون بتطوير أنموذج خاص للدراسة، والشكل (1-1) الآتي يبين ذلك.



الشكل (1-1) : أنموذج الدراسة: تم بناء الأنموذج بالإعتماد على المراجع المبينة بالجدول التالي:

الجدول رقم (1)

المتغير المستقل	دراسة (الشنطي والشريف، 2020)
المتغير التابع	دراسة (Zulhawati, 2017)

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

أولاً: إدارة المعرفة:

- **التعريف الإصطلاحي:** تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة وكافة الأمور المتعلقة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية لتحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية التي تسعى إليها المنظمة بالإضافة إلى العمل على إدامة المعرفة واستغلالها ونشرها واستثمارها وتوفير التسهيلات اللازمة لها مثل أفراد المعرفة والحاسبات والشبكات. (مكاوي، 2010)

- **التعريف الإجرائي:** العمليات التي تساعد الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة على توليد المعلومات والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات، والتي سيتم قياسها من خلال الأبعاد (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة).

أ. توليد المعرفة:

- **التعريف الإصطلاحي:** جمع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة للحصول على المعرفة واقتنائها من مصادرها المتعددة، وتوثيق المعرفة والمحافظة عليها باستخدام أسلوب التخزين في الوسط البيئي المركب الذي يحيط بها وتقديم التسهيلات لقيام المنظمة بتزويد المنظمات المتعلمة التي تقوم ببناء وتوليد المعرفة بما تراكم لديها من خبرة ومعارف. (محمد، 2014)

أ. **التعريف الإجرائي:** إيجاد المعرفة واشتقاقها وتكوينها داخل الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة والوصول إلى معرفة جديدة أو تطوير لمعرفة جديدة من البيانات والمعلومات أو من معرفة سابقة، والاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها بصورة مستمرة بالذاكرة التنظيمية ومستودعات المعرفة، والتي تم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (1-6).

ب. توزيع المعرفة:

- **التعريف الإصطلاحي:** نشر المعرفة على المستويات الإدارية والوظيفية وتبادل الخبرات، والتعرف على الأفكار بين أفراد المنظمة، ليتم الاستفادة منها، والعمل بالمعرفة وتطبيقها في المنظمة، ونقلها وتعليمها لأفراد المنظمة. (حسين وآخرون، 2016)

ب. **التعريف الإجرائي:** عملية نقل المعرفة الصحيحة إلى العاملين في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة الذين يحتاجونها في الوقت المناسب من أجل القيام بمهام جوهرية، والممارسة والاستخدام والاستفادة منها بالواقع العملي، والتي تم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (7-12).

ثانياً: أداء العاملين

- **التعريف الإصطلاحي:** مجموعة المهام والأنشطة التي يقوم بها العاملون في المنظمات والتي يقومون بها على أكمل وجه بأقل وقت وتكلفة؛ لتحقيق أعلى درجة من الإنتاجية وذلك في ظل بيئة تنظيمية متكاملة تتصف بمُنَاخ ملائم للعمل وهيكل تنظيمي يراعي كل المتغيرات المحيطة، ويتصف بوضوح المسؤوليات وسلاسة وصول التعليمات الإدارية من خلال نظم اتصالات فعالة. (شاهين ، 2010 : ص 9)

- **التعريف الإجرائي:** هو الجهد والسلوك الوظيفي الذي يقوم به العامل في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة؛ من أجل إنجاز الأعمال التي يكلف بها من قبل الإدارة، بناءً على الشروط المحددة لتنفيذ هذا العمل وبهدف تحقيق أهداف الشركة المرجوة، وسيتم قياسها من خلال الأبعاد (جودة العمل، الالتزام).

أ. جودة العمل

- **التعريف الإصطلاحي:** عنصر اساسي من عناصر النمو والتقدم للعاملين، ويقضي توافر رغبة الفرد في عمله وقدرته عليه، حتى يتمكن من اتقان عمله. وعلى هذا الأساس فإن عنصرَي الرغبة والقدرة هما المحددان لجودة العمل المنجز، لأن القدرة تستلزم المهارة والمعرفة، كما ان الرغبة ترتبط بظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات الأفراد. فلم تُعد النواحي المادية هي المحدد الوحيد لجودة العمل. (Brandler & Roman, 2015)

ج. **التعريف الإجرائي:** مدى اتقان الموظف لعمله ومدى مطابقتها الأداء الفعلي مع الأداء المخطط له، مع مراعاة قواعد العمل وظروفه والإمكانيات المتاحة في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، والتي تم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (13-18).

ب. الالتزام:

- **التعريف الاصطلاحي:** مجموعة قواعد رسمية تُوَظَر وتلتزم العاملين بتصرفات محددة تتسجم مع قوانين وسياقات واهداف المنظمة التي يعملون بها، وتحدد ما هو مسموح وغير مسموح به من سلوك وظيفي. وبما تعطي انطباعاً ذا صبغة او ميزة خاصة بتلك المنظمة. (بويكر، 2016: ص141)
- د. **التعريف الإجرائي:** مدى تقييد العاملين، ومدى اتباعهم لسياسات ونظم ولوائح الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة وما تفرضه عليهم من سلوك وظيفي محدد، والتي تم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (19-23).

حدود الدراسة ومحدداتها:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- **الحدود المكانية:** طبقت هذه الدراسة على الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.
- **الحدود الزمانية:** أنجزت هذه الدراسة في العام 2021.
- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على مُجْتَمَع يتكون من العاملين في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.
- **الحدود العلمية:** اقتصرت الدراسة على اثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية. وتتحدد نتائج الدراسة الحالية بالأداة (الاستبانة) التي تستخدم فيها لأغراض جمع البيانات من حيث، صدقها ومؤشرات ثباتها، وكذلك بما توفره الدراسة من شروط تتعلق باختيار العينة، او المنهج المستخدم لها، أو التحليل الإحصائي.

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

أولاً: الأدب النظري:

إدارة المعرفة:

مفهوم إدارة المعرفة:

يشير Harris (2016) الى أن إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الأنشطة التي تركز على كسب المعرفة التنظيمية من خبراتها الخاصة ومن خبرات الآخرين، وتتضمن التطبيق الحكيم للمعرفة من أجل تحقيق رسالة المنظمة، وهذه الأنشطة يجري تنفيذها من خلال التكامل بين التكنولوجيا والهيكل التنظيمي والاستراتيجيات المنظمة المدعومة بالمعرفة الحالية وإنتاج معرفة جديدة. والعنصر الحرج في إدارة المعرفة هو تحقيق الدعم للنظم المعرفية (فيما يتعلق بالتنظيم والعنصر البشري والحوسبة وغيرها) من أجل اكتساب المعرفة وتخزينها واستخدامها في عمليات التعلم وحل المشكلات وصناعة واتخاذ القرارات وغيرها.

لقد أصبحت إدارة المعرفة محل اهتمام ضروري كعنصر حيوي رئيسي في نجاح المؤسسات، لذلك لا بد من التركيز على اقتناء المعرفة وتنظيمها وتبادلها في داخل المؤسسة بما يوفر لها ميزة في العمل وتحقيق الميزة التنافسية وإضافة قيمة للمؤسسة.

عمليات ادارة المعرفة:

إن عمليات ادارة المعرفة تعمل بشكل متتابعي وتتكامل فيما بينها، إذ تعتمد كل عملية على الأخرى وتتكامل معها وتدعمها، وقد ورد في الأدب النظري مجموعة من العمليات لإدارة المعرفة، وهذه العمليات هي:

1. **عملية تشخيص المعرفة:** يعد التشخيص من الأمور المهمة في برنامج إدارة المعرفة، وفي ضوء التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى. ويشير الكبيسي (2015) إلى أن عملية التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم، كذلك تحدد مكان هذه المعرفة في القواعد. وتعدّ عملية التشخيص من أهم

- التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، ونجاح مشروع ادارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص، وتستخدم في عملية التشخيص آليات الاكتشاف وآليات البحث والوصول. وتعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحا لأي برنامج لإدارة المعرفة.
2. **عملية تخطيط المعرفة:** مصطلح يتعلق برسم الخطط المختلفة ذات الارتباط بإدارة المعرفة، ودعم أهداف إدارة المعرفة والأنشطة الفردية والمنظمة، والسعي الى توفير القدرات والإمكانات اللازمة لسير الأعمال بكفاءة وفاعلية، وتوفير الطواقم الخبيرة المتخصصة، وتحديد التسهيلات التكنولوجية اللازمة. ويشير (Teece, 2014) الى أن اعتماد أي مدخل في ادارة المعرفة يتطلب تحديد أهداف واستراتيجية ادارة المعرفة، وتنفيذ استراتيجية ادارة المعرفة، واختيار مؤشرات ادارة المعرفة، وقياس وتقييم مستوى ادارة المعرفة في ضوء المؤشرات المقررة.
3. **عملية نشر المعرفة:** عرفت الجمعية الأمريكية لعلم المعلومات نشر المعرفة بتعريفها الواسع بأنها تشمل العمليات الضرورية لإيصال المعلومات إلى مستخدميها (العلي وقنديليجي والعمري، 2016).
4. **عملية توليد واكتساب المعرفة:**

إن توليد المعرفة يتعلق بالعمليات التي تركز على أسر، وشراء، وابتكار، واكتشاف، وامتصاص واكتساب والاستحواذ على المعرفة ويمكن توليد المعرفة من خلال عدد من العمليات التي تمتد بين تحدي الإبداع وبين البحث الجاد، كما أن الأفراد فقط هم الذين يولدون المعرفة ولا تستطيع المنظمة توليد المعرفة بدون الأفراد. وتتركز عملية توليد المعرفة المنظمة على توسيع المعرفة التي يتم توليدها على يد الأفراد ومن ثم بلورتها على مستوى الجماعة من خلال الحوار، والمحادثة، والتشارك في الخبرة أو مجتمع الممارسة. ولتحقيق فاعلية توليد واكتساب المعرفة ويقترح (الكبيسي، 2015). تنفيذ النشاطات الآتية لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة:

- إدارة اجتماعات غير رسمية، استخدام المجازات Metaphor والتناظر الوظيفي Analogy وسرد القصص، ترجمة المعرفة الضمنية التي تم شرحها من خلال ربطها بأنظمة التعويض والمكافأة تعويضا عن الوقت والطاقة المخصصين لتنفيذ العملية، استخدام البنى أو الهيكليات المنظمة المرنة أو الشبكية. إدخال أنظمة المكافآت والتعويض في عملية تقييم المهارات، واستخدام تطبيقات مجموعات المحادثة وتقنية البريد الإلكتروني من أجل خزن المعرفة الضمنية.

5. **عملية تخزين المعرفة:**

تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهما جدا لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء الأشخاص يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم عندما يتركون المنظمة، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها (الكبيسي، 2015). ويتم خزن المعرفة من خلال أنواع متعددة من وحدات الخزن.

6. **عملية تنظيم المعرفة:**

يقصد بعملية تنظيم المعرفة تلك العمليات التي تهدف إلى تصنيف المعرفة، وفهرسة أو تبويب المعرفة ورسم المعرفة. وتتسلم المنظمات يوميا كميات كبيرة جدا من البيانات والمعلومات تحتاج إلى تجميعها وتصنيفها وتفسيرها ونشرها بفاعلية، وهذه البيانات والمعلومات تأتي بأشكال متنوعة، ويجب التقاطها ودعم هذه العملية بإجراءات راسخة من التحقيق والتحرير والإصدار، ويجب تنظيم البيانات والمعلومات المختارة في مجموعات مرتبة تسمى بخرائط المعرفة والتي تساعد في تصنيف البيانات والمعلومات (نجم، 2014).

7. **عملية توزيع المعرفة:**

ان توزيع المعرفة يشير إلى ضمان وصول المعرفة الملائمة للشخص الباحث عنها في الوقت الملائم، ووصولها إلى أكبر عدد ممكن من الأشخاص العاملين في المنظمة، وهناك عدة شروط لتوزيع المعرفة منها: وجود وسيلة لنقل المعرفة، وهذه الوسيلة قد تكون شخصا، وقد تكون شيئا آخر، وأن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة تماما لهذه المعرفة وفحوها وقادرة أيضا على نقلها (توزيعها)،

وأن يكون لدى هذه الوسيلة الحافز الكافي للقيام بذلك، إضافة الى عدم وجود معوقات تحول دون هذا النقل المعرفي (Heisig & Vorbeck, 2010).

8. عملية تطبيق المعرفة:

ان تطبيق المعرفة يعبر عن تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية، ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الأداء المنظمي في حالات صنع القرار والأداء الوظيفي، إذ أنه من الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مستندة الى المعرفة المتاحة، ويتم تطبيق المعرفة من خلال نوعين من العمليات هما (العلي والقنديلجي والعمري، 2014):

- العمليات الموجهة (المباشرة): تعني العملية التي يقوم الأفراد بمعالجة المعرفة مباشرة نحو الفعل الآخر من دون الانتقال أو تحويل المعرفة إلى ذلك الشخص الذي وجهت إليه المعرفة.
- المعرفة الروتينية: تعني الانتقال من المعرفة التي يمكن الحصول عليها من التعليمات والأنظمة والقواعد والنماذج التي توجه الآخرين نحو السلوك المستقبلي.

9. عملية استرجاع المعرفة:

يشير استرجاع المعرفة إلى تلك العمليات التي تهدف إلى البحث والوصول إلى المعرفة بكل يسر وسهولة وبأقصر وقت بقصد استعادتها وتطبيقها في حل مشكلات العمل واستخدامها في تغيير أو تحسين عمليات الأعمال (الكبيسي، 2015).

. تحسين أداء العاملين: مفهوم أداء العاملين

اهتم الباحثون في علم الإدارة بأداء العاملين خاصة بعد زيادة سعي المنظمات وراء تحقيق المزايا التنافسية من خلال التأكيد على النشاطات والمخرجات المرتبطة بأداء العاملين، إضافة الى انه يعد أحد أهم المؤشرات التي يتبين من خلالها مدى كفاءة العاملين وفعاليتهم في بلوغ الاهداف المحددة في ضوء الإمكانيات المتوفرة. مما دفع المنظمات الى السعي وراء تحسين أداء العاملين للقدرة على النجاح والديمومة في بيئة الاعمال الديناميكية (عباس، 2016).

وبما ان أداء العاملين يعد من المفاهيم الادارة المرتبطة في العنصر البشري لذا اختلف اراء الكتاب والباحثين فمنهم من عرف أداء العاملين على انه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الأفراد ، اي يعكس الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة (حسن، 2010)

في حين عرف البعض الاخر أداء العاملين على انه مدى مطابقة العمليات الانتاجية التي يتم انجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعية مسبقاً والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف والانحراف عن ما هو مخطط ووضع الحلول التي تكفل تجاوز القصور وتجنب الانحراف في الانتاج مستقبلاً (الشوابكة، 2014).

من هنا يتضح ان أداء العاملين يعبر عن السلوكيات التي يظهرها العاملين والجهد المبذول للقيام بالمهام والواجبات المناطة لهم من قبل المنظمة، ويعد في الوقت نفسه وسيلة المنظمة في تحقيق الاهداف والوصول الى الغايات التي تسعى لتحقيقها.

العوامل المؤثرة على أداء العاملين

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها، ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كل منها على الأداء، لذا فان الباحثون يواجهون عدة صعوبات في تحديد العوامل المؤثرة على الأداء ويمكن تحديد اهم تلك العوامل بالاتي: (دره، 2013)

1- **العوامل الفنية** : وتشمل التقدم التكنولوجي، المواد الخام، الهيكل التنظيمي وطرق وأساليب العمل. ان الجوانب الفنية تؤثر بشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية الآلات وكميتها والطرق والأساليب العلمية المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام.

2- **العوامل الإنسانية:** وتتمثل في القدرة على الأداء الفعلي للعمل وتتضمن المعرفة والتعلم والخبرة بالإضافة إلى التدريب والمهارات والقدرات الشخصية كما تشمل الرغبة في العمل والتي تحدد من خلال ظروف العمل المادية والاجتماعية وحاجات ورغبات الأفراد.

عناصر تحسين أداء العاملين

تقوم فكرة تحسين الأداء على اساس علاج القصور والانحراف في الأداء الفعلي عن الاداء المستهدف والتي قد تعود الى أي من عناصر اداء العاملين التالية: (السالمي، 2011)

1- المعرفة بمتطلبات العمل: وتتمثل بكل ما يتعلق بالعمل من حيث المهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن العمل وكل المجالات المترتبة بها.

2- نوعية العمل: ما يدركه العاملون عن أعمالهم الذي يقومون بها وما يملكونه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على تنفيذ الاعمال المناطة بهم دون الوقوع في الاخطاء.

3- كمية العمل المنجز مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية وسرعة الانجاز.

4- المثابرة والثوق: الجدية، التقاني في العمل، قدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل والانجاز في الوقت المحدد ومدى حاجة الموظف الى الاشراف والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

ويتطلب تحسين الأداء تجمع العمال في فئات بناءاً على التماثل في واجباتها ومسؤولياتها لمساعدة المشرفين على توزيع العمل على نحو منظم فضلاً عن مساعدة العاملين على معرفة واجبات ومسؤوليات وظائفهم ثم معرفة المطلوب منهم أدائه.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة:

أجرى كلاً من (الشنطي والشريف، 2020) دراسة تناولت بالبحث دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرضاقة الاستراتيجية، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة البحث كأداة رئيسية لجمع البيانات الضرورية، ولأجل هذه الغاية تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة والبالغ عددهم (3167) موظفاً وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية في الاستبيان الذي أجري، حيث بلغ عددها (343) وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بشكل عام كان بدرجة كبيرة بنسبة (93.2%) وكذلك نسبة الرضاقة الاستراتيجية وصلت إلى (69.99%) إذ تؤثر عمليات إدارة المعرفة في الرضاقة الاستراتيجية، وقد فسرت ما نسبته (84%) من التباين في المتغير التابع. وأوصت الدراسة ضرورة تبني المنظمات محل الدراسة لمفهوم إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الأداء العام لها، وزيادة قدراتها على التكيف مع ما يحدث في محيطها من تغيرات لزيادة الرضاقة الاستراتيجية.

هدفت دراسة (سومية، 2018) إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم إعداد استبيان وزع على المديرية العامة لمؤسسة بريد الجزائر - وكالة أم البواقي-، واخترنا عينة من 46 فرداً باختبارها بطريقة عشوائية بسيطة، وقد تم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام برنامج SPSS ولخصت الدراسة بعد اختبار الفرضيات إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة (تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي) من جهة وتحسين وتفعيل أداء الموارد البشرية من جهة أخرى.

وهدف دراسة (Majid & Bin Mahmud, 2019) إلى التحقق من أثر إدارة المعرفة على أداء المنظمة في قطاع الاتصالات في إقليم البنجاب في باكستان على أداء المنظمات لعينة من 280 عاملاً في القطاع. وخلصت الدراسة إلى أن وجود سلوكيات تشاركية يعزز كفاءة العاملين من خلال تبادل المعرفة التقنية والهيكلية.

أجرى (Zulhawati, 2017) دراسة لتحديد تأثير إدارة المعرفة والمتغيرات الثقافية على أداء المرشدين السياحيين في إندونيسيا، وتم أخذ العينات عن طريق جمع العينات العشوائية البسيطة وبلغ عدد مجتمع الدراسة (345) شخصاً موزعين على النحو التالي: (259) من الرجال، و(86) من النساء، وكان عدد المستجيبين 181 شخصاً، وتم جمع بيانات هذه الدراسة عن طريق

استخدام تقنيات أداة الاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة لها آثار إيجابية ومهمة على أداء المرشدين السياحين، وهذا يعني أن إدارة المعرفة الثقافة التنظيمية يمكن أن تحسن من أداء المرشدين السياحيين.

هدفت دراسة (AL - Mashari, 2018) إلى الكشف عن تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي المستند على المسوح التطبيقية للمؤسسات الكويتية. وقد تكونت عينة الدراسة من (40) مؤسسة حكومية و(37) مؤسسة خاصة. وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات حول نتائج الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير لإدارة المعرفة على أداء المؤسسات بشقيها الحكومية والخاصة.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

اعتمد الباحثون في جمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد مناسباً لموضوع الدراسة، إذ يهدف إلى وصف الظاهرة، والتعرف إلى مكوناتها، من خلال تحديد العوامل المؤثرة فيها وتحليلها وتفسيرها وفي الجانب التطبيقي اعتمدا على المنهج الكمي، حيث تم الاعتماد على الاستبيان يوضحها الملحق رقم (1) في جمع البيانات من المبحوثين وترميزها في شكل كمي وتحليلها إحصائياً. وبناء عليه قسمت أساليب جمع بيانات الدراسة إلى أسلوبين:

- الأول: الأسلوب النظري الذي يعتمد على البيانات الثانوية من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة المتعلقة، من خلال الكتب والمراجع والمقالات ذات الصلة والأبحاث المنشورة، وذلك من أجل تكوين الإطار النظري للدراسة.
- الثاني: الأسلوب الميداني، من خلال جمع البيانات الأولية، ويأتي هذا الجزء لتغطية الجوانب التطبيقية للدراسة، والتي من خلالها سيتم الإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق منها عن طريق توزيع استبانة على عينة الدراسة وتطويرها وتحليلها.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة. وعددهم 140 موظف وموظفة.

عينة الدراسة

وتمثلت عينة الدراسة التي تم اختيارها بطريقة عشوائية بالموظفين الإداريين وبلغ عددها (80) موظف وموظفة إدارياً. (عينة عشوائية تمثلت في الموظفين الإداريين فقط)

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة والحصول على النتائج تم تصميم أداة الدراسة المتمثلة باستبانة من خلال الاطلاع على الأدب النظري والاستفادة من الدراسات السابقة.

واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وهو مقياس فئوي مكون من خمس درجات لتحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، وتحويلها إلى بيانات كمية يمكن قياسها إحصائياً، وتم إعطاؤها الأوزان النسبية الظاهرة في جدول رقم (1).

جدول رقم (1): درجات مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)

درجة المقياس	درجة الموافقة	الوزن النسبي
موافق بشده	5	من 100% - 84%
موافق	4	من 84% - 68%
محايد	3	من 68% - 52%

من 36% - 52%	2	غير موافق
20% وأقل - 36%	1	غير موافق بشده

صدق أداة الدراسة:

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المختصين في إدارة الأعمال، وتم الطلب إليهم إبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مجالات الاستبانة من حيث سلامة الصياغة اللغوية لفقراتها وانتمائها للمجال الذي وضعت فيه، ووضوح المعنى للفقرة وأي ملاحظات أو تعديلات ضرورية من شأنها أن تعمل على إخراج أداة الدراسة بالشكل المناسب. كما تم التأكد من خلال النتائج التي تم التوصل إليه باستخدام الأساليب العلمية المعتمدة، من صدق كل من الإتساق الداخلي والصدق البنائي، والتي لا مجال لذكرها بالتفصيل هنا.

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات الأداة، تم حساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) Cronbach Alpha، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن قيمة الفا ($\alpha \geq 0.60$) يعد من الناحية التطبيقية للعلوم الإدارية والإنسانية بشكل عام أمراً مقبولاً. تراوحت قيم معامل الثبات للمحتوى الرئيسي للاستبانة بين (0.882) و(0.881)، حيث تعد هذه القيم مقبولة لأغراض هذه الدراسة.

-المعالجة الإحصائية:

لقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة، فقد استخدمت عدة أساليب إحصائية من أجل توظيف البيانات التي تم الحصول عليها لتحقيق أهداف الدراسة، وفيما يلي أهم الأساليب التي تم استخدامها، ومبررات استخدام كل منها:

- 1- الأساليب الإحصائية الوصفية (Descriptive Statistic):** تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية بشكل عام بهدف الحصول على قراءات عامة عن خصائص، وتركيبية عينة وبيانات الدراسة، وتوزيعها، ومن الأساليب الإحصائية الوصفية التي تم استخدامها: استخدام التوزيع التكراري، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي وهو أحد مقاييس النزعة المركزية الذي أستخدم من أجل تحديد درجة الموافقة على كل بند من بنود الاستبانة، وعليه يتم تصنيف بنودها حسب درجة الموافقة وفقاً لمتوسطاتها الحسابية، كما تم استخدام الانحراف المعياري وهو أحد مقاييس التشتت لقياس تشتت الإجابات حول المتوسطات الحسابية لبنود الاستبانة المختلفة.
- 2- اختبار (One Sample t-test):** يستخدم هذا الاختبار لمقارنة المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن قيمة متوسط حسابي مرجح (متوسط الاختبار)، إذ يتم احتساب قيمة (t) واستخراج مستوى دلالتها، ونظراً لأن مقياس الدراسة للاتجاهات كان خماسياً، فإن قيمة المتوسط المرجح الذي تم المقارنة به هو (3)، فإذا كان مستوى المعنوية أقل من أو يساوي 5% ($\text{Sig} \geq 5\%$) فإن هناك فروقات جوهرية وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة، أما إذا كان مستوى المعنوية أكبر من 5% ($\text{Sig} < 5\%$) فإنه لا يوجد فروقات جوهرية ذات دلالة إحصائية لإجابات عينة الدراسة عن متوسط الاختبار ويعني ذلك قبول الفرضية العدمية. وبالاعتماد على قيمة (T) المحسوبة تقبل الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أكبر من (1.67) عند مستوى معنوية 5%)، وإذا كانت القيمة المحسوبة (T) أقل من (1.67) عند مستوى معنوية 5%) فتقبل الفرضية العدمية.

نتائج الدراسة

4.1 التحليل الاحصائي للبيانات الديموغرافية

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة ووفق الخصائص الديموغرافية، حيث يبين الجدول رقم (2) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب المعلومات العامة المتمثلة بالجنس والعمر، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وكما هو مبين في الجدول رقم (2):

الجدول رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الديموغرافية (ن = 40)

المعلومات العامة	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	أنثى	29	23%
	ذكر	51	77%
المؤهل العلمي	دبلوم	8	10%
	بكالوريوس	68	85%
سنوات الخبرة	دراسات عليا	4	5%
	أقل من 10 سنوات	38	48%
	من 10 سنوات - أقل من 15 سنة	16	20%
	من 15 سنة - أقل من 20 سنة	22	28%
	أكثر من 20 سنة	04	5%

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

-الإجابة عن السؤال الرئيسي الأول والذي نصه:

ما مدى تأثير إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة؟

وللإجابة على هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات الدراسة، وعلى فقرات المجالات، حيث كانت على النحو التالي:

جاء البعد الأول: توليد وتخزين المعرفة على اعلى متوسط بلغ (3.976)، يليه البعد الثاني: الالتزام بمتوسط حسابي (3.974)، اما في المرتبة الاخيرة فقد جاء البعد الأول: جودة العمل بمتوسط حسابي (3.794). وكما تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجالات الدراسة، وكما هو مبين في الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

البعد الأول: توليد وتخزين المعرفة

يتضمن هذا البعد (6) فقرات، وقد أراد الباحثون من هذه الفقرات التعرف على مستوى توليد وتخزين المعرفة من وجهة نظر الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، حيث تبين بأن مستوى تقييم المتوسطات الحسابية للفقرات كانت مرتفعة، حيث كانت الفقرة التي نصها "تفاعل العاملين مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.16)، وجاءت الفقرة التي نصها " تسعى الشركة إلى تمكين العاملين من الاستفادة من التجارب والخبرات المتراكمة لديها" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.66) ليعكس مستوى توليد وتخزين المعرفة بدرجة مرتفعة.

البعد الثاني: توزيع وتطبيق المعرفة:

يتضمن هذا البعد (6) فقرات، وقد أردنا من هذه الفقرات التعرف على مستوى توزيع وتطبيق المعرفة من وجهة نظر الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة ، ويوضح الجدول رقم (6) آراء أفراد العينة، وقد تم استخراج المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات هذا البعد، حيث تبين أن مستوى تقييم المتوسطات الحسابية للفقرات كانت مرتفعة، حيث كانت الفقرة التي نصها "تمتلك الشركة وسائل وأساليب تساعد على تطبيق المعرفة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.01)، وجاءت الفقرة التي نصها " لدى الشركة تسهيلات تكنولوجية خاصة للتشارك في المعرفة مثل (شبكة اتصال داخلي، بريد الالكتروني)" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.48) ليعكس مستوى توزيع وتطبيق المعرفة بدرجة مرتفعة .

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

البعد الأول: جودة العمل

يتضمن هذا البعد (6) فقرات، وقد أراد الباحثون من هذه الفقرات التعرف على مستوى جودة العمل من وجهة نظر الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، ويوضح الجدول رقم (7) آراء أفراد العينة، وقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات هذا البعد، حيث أن مستوى تقييم المتوسطات الحسابية للفقرات كانت مرتفعة، حيث كانت الفقرة التي نصها "تساهم المعرفة في نشر المعلومات بين العاملين بكفاءة وفاعلية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.02)، وجاءت الفقرة التي نصها " توفر المعرفة لدى العاملين القدرة على تنظيم عملهم حسب الأولوية" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.85) ليعكس مستوى جودة العمل بدرجة مرتفعة.

البعد الثاني: الالتزام

يتضمن هذا البعد (5) فقرات، وقد أرادت الباحثة من هذه الفقرات التعرف على مستوى الالتزام من وجهة نظر الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، حيث تبين أن مستوى تقييم المتوسطات الحسابية للفقرات كانت مرتفعة، حيث كانت الفقرة التي نصها " ترسخ الشركة القيم السلوكية الإيجابية لدى العاملين والتي تؤثر في مستوى التزامهم بالعمل" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.01)، وجاءت الفقرة التي نصها " توفر الشركة اجواء بيئية داخلية مناسبة تمكن موظفيها من الاشتراك بعملية اتخاذ القرارات" في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.89) ليعكس مستوى الالتزام بدرجة مرتفعة.

4.2 اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الرئيسية:

$H_{0.1}$ الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة. للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (t) للعينة الواحدة (One Sample t-test)، لاختبار الفرضية الأولى، يتبين من نتائج اختبار (t) للفرضية الأولى بأنه بلغت قيمة (t) (49.539) وبدلالة إحصائية (5%)، وهي أكبر من القيمة المجدولة البالغة (1.67)، وبالتالي تقبل الفرضية البديلة للدراسة والتي تنص على وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدارة المعرفة ببعديها في تحسين أداء العاملين ببعديها في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{01-1} الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مُستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) على جودة العمل في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (t) للعينة الواحدة (One Sample t-test)، لاختبار الفرضية الأولى، ويبين الجدول رقم (10) نتائج هذا الاختبار، وتم إجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط، لأثر إدارة المعرفة ببعديها على جودة العمل، يتبين من نتائج اختبار (t) للفرضية الفرعية الأولى حيث بلغت قيمة (t) (49.539) وبدلالة إحصائية (5%)، وهي أكبر من القيمة المحدولة البالغة (1.67)، وبالتالي تقبل الفرضية البديلة الأولى للدراسة والتي تنص على وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) على جودة العمل في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_{01-2} الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدارة المعرفة بأبعادها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) على الالتزام في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة. للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (t) للعينة الواحدة (One Sample t-test)، لاختبار الفرضية الثانية، ويبين الجدول رقم (11) نتائج هذا الاختبار، وتم إجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط، لأثر إدارة المعرفة بأبعادها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) على الالتزام:

جدول (11) : اختبار (t) للبنود المتعلقة لأثر إدارة المعرفة على الالتزام.

الدلالة الإحصائية	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
5%	44.783	0.821	3.794	لأثر إدارة المعرفة على الالتزام

يتبين من نتائج اختبار (t) للفرضية الفرعية الثانية انه بلغت قيمة (t) (44.783) وبدلالة إحصائية (5%)، وهي أكبر من القيمة المحدولة البالغة (1.67)، وبالتالي تقبل الفرضية للدراسة والتي تنص على أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدارة المعرفة بأبعادها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) على الالتزام في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة.

5. مناقشة النتائج الدراسة:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

أظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لأثر إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة ودرجة ممارسة الأبعاد الفرعية تعد مرتفعة، وهذه النتيجة قد تعزى لأهمية إدارة المعرفة البالغة في صقل كفاءات ومهارات العاملين، وفي تحقيق مزايا تنافسية في ظل الاقتصاد الحديث القائم على المعرفة أو ما يسمى باقتصاد المعرفة فالمنظمات التي تستخدم عمليات إدارة المعرفة تكون أقدر علي استخدام مواردها المتاحة بفاعلية مما يؤدي إلى تطوير مستوى أدائها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

أظهرت النتائج أن الدرجة الكلية لأداء العاملين من وجهة نظر العاملين في شركة الكوابل ودرجة ممارسة الأبعاد الفرعية تعد مرتفعة، وهذه النتيجة قد تعزى أن لإدارة المعرفة الأثر الإيجابي في تنمية التعلم التنظيمي في المؤسسة، وفي تحفيز العاملين، وفي تحسين كفاءة وفعالية العمليات الداخلية وتطوير عملية الابتكار.

التوصيات:

- على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للدراسة والتحليل الإحصائي فإن الباحثون يوصيان بما يلي:
1. ضرورة التوجه السريع نحو الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل المؤسسات، حتى يتم بناء المزايا التنافسية التي تمكن هذه المؤسسات من الصمود أمام التحديات والرهانات الاقتصادية المقبلة.
 2. ضرورة التوجه السريع نحو الاهتمام بتحسين الأداء وتدريب العاملين في المؤسسة باستمرار وتطوير معارفهم وقدراتهم، والحفاظ عليها وتطويرها بهدف الحصول على عاملين أكفاء.
 3. وضع برنامج لنشر ثقافة المعرفة لدى العاملين، والاهتمام بشقيها الضمني والصريح، وتوضيح منافع استخدام عمليات إدارة المعرفة ونواتجها في تطوير مستوى الأداء.
 4. العمل على ترسيخ ثقافة إدارة الأداء وتحسينه في المنظمات باعتبارها مفتاح العمليات الأخرى لتقيق الأهداف وابقاء المنظمة قادرة على المنافسة.

المصادر والمراجع

- Abbas, Suhaila Mohammed. (2016). *Human resources management, a strategic approach*, Amman: Wael Publishing House.
- Abla, Hammadi. (2013). *The Role of Knowledge Management in Building the Learning Organization*, Master Thesis, Faculty of Economic and Commercial Sciences, Akley University, Mohannad Olhaj, Algeria.
- AL. Mashari et ... al. (2018). An Empirical study of the " Impact of Knowledge Management on organizational por affirmance. *Journal of computer information systems*, special issue.
- Al-Jabari, Annan. (2009). *The Role of Administrative Creativity in Improving Job Performance*, Master Thesis, Hebron University, Palestine, College of Graduate Studies.
- Al-Kubaisi, Salahuddin. (2015): *Knowledge Management. Arab Organization for Administrative Development*. Cairo, Arab Republic of Egypt.
- Boubaker, Salih Ibrahim. (2016). *Standards of professional performance of public relations and the degree of commitment to them in government institutions*. Master's Thesis, University of Benghazi.
- Brandler, S., & Roman, C. P. (2015). *Group work: Skills and strategies for effective interventions*. Routledge.
- Coakes, Elayne (ed.) (2013), *"Knowledge Management: Current Issues and Challenges"*, U.S.A., Idea Group Publishing.
- Dora, Abdel Bari. (2013). *Human performance technology in organizations: Theoretical foundations and their significance in the contemporary Arab environment*, Amman, the Arab Organization for Administrative Development.
- Harris, D., (2016): *Creating a knowledge – Centric Information Technology Environment*, Free Press.
- Hassan, Rawya Muhammad. (2010). *Human Resources Department*, Alexandria: Modern University Office.
- Heising, P . Vorbeck, J. (2010), *"Benchmarking Survey Results" in: Knowledge Best Practices In Europe*, Springer Verlag Berlin, HeidelbergK Germany.
- Hussein, Walid Hussein and others. (2016). Activating organizational learning processes based on the dimensions of knowledge management, *Babylon University Journal*, pure and applied sciences. Issue 6. Volume 24, Iraq.

- Kandelji, Amer Ibrahim, Al-Ali, Abdul-Sattar, Al-Omari, Ghassan. (2016): **Introduction to Knowledge Management**. 1st floor, Dar Al-Masirah for publishing, distribution and printing, Amman. Jordan.
- Mahjoub, Basman Faisal. (2014). **Knowledge Management Operations: "Introduction to Transformation into a Digital University"** Al-Zaytoonah University, Fourth Annual Scientific Conference, Amman, Jordan.
- Majid, M & Bin Mahmud, M. (2019). **Knowledge Management and its Impact on Organizational Performance: Evidence from Pakistan**, Print ISSN: 2632-7686, Online ISSN: 2632-7694, pp. 7-14, Vol. 1, No. 1,
- Malhorta, Y. (2013), "**Knowledge Management: Knowledge Management and Workers**, a View from a Front Line",
- Malkawi, Ibrahim Al-Khalouf. (2010). **Knowledge management practices and concepts**. Amman: Al-Warraq Publishing and Distribution Corporation.
- Mohammed, Ahmed Ali Al-Hajj. (2014). **"The Knowledge Economy and Its Development Trends."** 1st Edition. Amman: Dar Al Masirah for Publishing and Distribution.
- Najm, Abboud. (2014): **Knowledge Management - Concepts, Strategies and Operations - Al-Warraq Foundation**. Oman. Jordan.
- Rastogi, P. N. (2010), " Knowledge Management and Intellectual Capital – The New Virtuous reality of competitiveness, Human System Management, 19.
- Salmi Ali. (2011). **Strategic Human Resources Management**, Cairo: Dar Gharib for printing, publishing and distribution.
- Shaheen, Majed. (2010). **The effectiveness and fairness of the employee performance appraisal system in Palestinian universities and its impact on job performance**, organizational loyalty and organizational trust. A magister message that is not published. The Islamic University, Gaza, Palestine.
- Shanti, Mahmoud Abdel-Rahman; Sharif, Editing of Shaaban. (2020). **The role of knowledge management processes in improving strategic agility in NGOs - Gaza Strip**, Al Ain University of Business and Law, 3 (1).
- Shanti, Mahmoud Abdel-Rahman; Sharif, Editing of Shaaban. (2020). **The role of knowledge management processes in improving strategic agility in NGOs - Gaza Strip**, Al Ain University of Business and Law, 3 (1).
- Shawabkeh, Khaled Mohammed. (2014). **The relationship between e-government application and job performance**, Master's thesis, University of Jordan.
- Shawabkeh, Khaled Mohammed. (2014). **The relationship between e-government application and job performance**, Master's thesis, University of Jordan.
- Sherehiy, B. (2014). **Relationship between agility strategy work organization and workforce agility**. Unpublished Doctor Thesis, University of Louisville. USA
- Soumia, Boubaker. (2018). **The impact of knowledge management on improving the performance of human resources**, Master's thesis in management sciences, College of Economic and Commercial Sciences, Umm Al-Qura University.
- Youssef, Hussein Ashour. (2014): **Knowledge Management as a Tool for Survival and Growth**, Al-Zaytoonah University of Jordan Conference, Amman, Jordan.
- Zulhawati, S. (2017). Effect of Knowledge Management and Organizational Culture on Performance Guides. **European Journal of Business and Management**, 8(32),2222-2839.