

تنمية الموارد البشرية باستخدام نموذج المعرفة البصيرة (KIM) في وزارة المالية العراقية .

Human Resources Development Using the Insight KnowledgeModel in the Ministry of Finance.

م.د حسين علي صدام

D.husseinalisaddam

كلية الإمام الكاظم (عليه السلام) بغداد. قسم إدارة الأعمال

husein.alisaaddan@alkadhum-col.edu.iq

المستخلص :

استخدم الباحث نموذج المعرفة البصيرة (knowledge insight management) في دراسته ويعد من النماذج النادرة والحديثة وإشارة الى مشكلة المنظمات في عدم تطبيقها لا نماذج معرفية دعت الحاجة الى استخدامه كما حدد اهمية في المنظمات وقد استخدم المنهج التحليل الوصفي لتحديد مدى التأثير والارتباط بين النموذج وموارد البشرية في وزارة المالية العراقية وحدد عينة عشوائية مكونة من (٨٦) فردا في مواقع مختلفة وقد توصل لنتائج مهمة من بينها فيما ركزت اجابات الافراد للعينة في المتغير الثاني (المعرفة البصيرة) على المقاييس اتفق تماماً و اتفق كونها الاكثر تكراراً لل فقرات التابعة للمتغير كما توصلت الى مجموعة من التوصيات اهمها ضرورة استخدام نموذج إدارة المعرفة المسمى المعرفة البصيرة في المنظمات والمؤسسات لكونه يعد من الاستراتيجيات المتوافقة مع برامج التنمية المستدامة .

الكلمات المفتاحية : تنمية الموارد البشرية , إدارة المعرفة , نموذج المعرفة البصيرة ,تطبيق نموذج المعرفة البصيرة , ابعاد نموذج المعرفة البصيرة.

Abstract

The researcher used the insightful knowledge model (KIM) in his study, which is considered one of the rare and modern models, and an indication of the problem of organizations in not applying knowledge models that necessitated the need to use it, as it determined its importance in organizations. The descriptive analysis method was used to determine the extent of the impact and association between the model and human resources in the Iraqi Ministry of Finance. A random sample of (86) individuals in different locations was identified, and important results were reached, including that while the individuals' answers to the sample focused on the second variable (insightful knowledge), the measures were completely agreed upon and agreed upon as being the most frequently repeated items of the variable. It also reached a set of recommendations, the most important of which is the necessity of using the knowledge management model called insightful knowledge in organizations and institutions, as it is one of the strategies compatible with sustainable development programs.

Keywords: Human Resources Development, Knowledge Management, Insight Knowledge Model, Application of Insight Knowledge Model, Dimensions of Insight Knowledge Model

أولاً : المبحث الأول

المنهجية والدراسات السابقة:

١. مشكلة الدراسة :

تتبع مشكلة الدراسة الحالية في أن أغلب الوزارة والمنظمات العراقية تعمل وفق استراتيجيات قديمة دون العمل بشكل صريح وواضح لاستراتيجيات استخدام نماذج إدارة المعرفة وما توفره من دعم فني ومهني واستثمار مستقبلي في المنظمات لمواردها البشرية وخبرتها المعرفية وكان نموذج المعرفة البصيرة واحد من النماذج الفاعلة في تنمية واستدامة عمل المنظمات وعليه تبرز مشكلة الدراسة في الأمور الآتية :

١: هل الاستراتيجية المتبعة في تطوير الأفراد في الوزارة مبنية على استراتيجية استخدام إدارة المعرفة ؟

٢: لماذا يتم اختيار نموذج المعرفة البصيرة في تطوير الموارد البشرية وتنميتها في وزارة المالية العراقية ؟

٣: ما الفائدة من استخدام نموذج المعرفة البصيرة في تنمية الموارد البشرية في الوزارة ؟

٢. أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية العلمية في البحث في الجوانب الآتية :

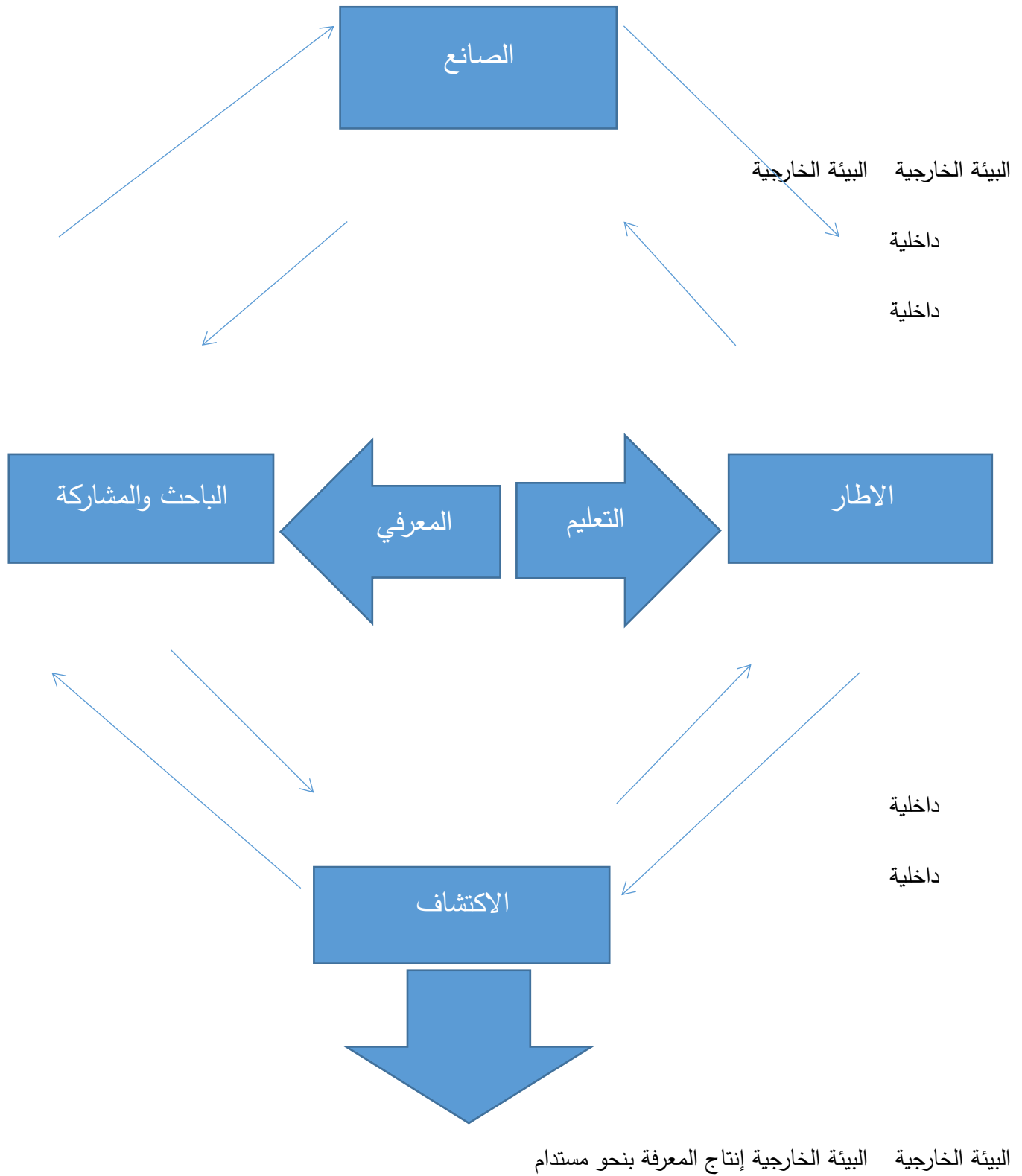
- ١- اعتماد نموذج المعرفة البصيرة لكونه يعد من النماذج المهنية في تطوير عمل المنظمات واستدامتها.
- ٢- العمل على اكتشاف المعرفة (أصحاب الخبرات) في الوزارة وتطويرهم بنحو مباشر وهذا ينعكس على زيادة فاعلية المنظمة عينة الدراسة .
- ٣- النموذج المختار أداة فاعلة تستخدم في اكتشاف المعرفة وتحسين الأداء في المنظمات والشركات و قطاعات عالمية واسعة
- ٤- أغلب الدراسات الحديثة في مجال الإدارة تدعو إلى تطبيق إدارة المعرفة في الوزارة والمؤسسات لدورها في التطوير والتحسين المستمر في واقع الأداء والإنتاج والأعمال والخدمات .

٣. أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الآتية :

- ١: تطبيق نموذج المعرفة البصيرة واعتباره استراتيجية فاعلة في التطوير والتحسين المستمر.
- ٢: الاعتماد على إدارة المعرفة والإنتاج المعرفي في تطوير الأفراد في وزارة عينة الدراسة .
- ٣:تطبيق التنمية في الوزارة بالاستناد على النموذج المعرفي المختار .

٤. رسم المخطط الفرضي لنموذج المعرفة البصيرة .



٥. أدوات البحث ومجتمع الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم تحديد عينة البيانات الوصفية وتم تحليلها باستخدام الإحصائيات الوصفية لغرض تقديم التقارير الموجزة عنها و يتم استخدام المقاييس الوصفية إلى قسمين القسم الأول وهي مقاييس النزعة المركزية و القسم الثاني مقاييس التشتت .كما اعتمدت الدراسة إلى اختيار عينة طبقية محصورة بين فئات الأفراد من درجة مدير قسم ومسؤول وحدة وذوي الخبرات ومن بدرجتهم .

٦. حدود الدراسة

الحدود الزمانية: ٢٠٢٤-٢٠٢٥ .

الحدود المكانية : العراق – بغداد / وزارة المالية المقر العام.

الحدود اللغوية : اللغة العربية – اللغة الإنكليزية.

٧. الفرضية

(توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نموذج المعرفة البصيرة وتنمية الموارد البشرية)

٨. الدراسات السابقة :

أولاً: (ابراهيم، ٢٠١٧)

ت	العنوان	نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في تحسين الجودة الشاملة
١	المنهج	المنهج الوصفي التحليلي
٢	أهم النتائج	١- وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة على تحسين الجودة الشاملة. ٢- إمكانية الاعتماد على النموذج وتطبيقه في مجتمع الدراسة
٣	التوصيات	✓ إنشاء وتهيئة البنية التحتية الملائمة لإدارة المعرفة في

المصلحة للمجالات التنظيمية والثقافية والتقنية والموارد البشرية		
--	--	--

محمود أحمد إبراهيم، (٢٠١٧) نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في تحسين الجودة الشاملة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، مج ٨، ع ٢، مجلة علمية للدراسات التجارية والبيئية .

ثانياً (البيديري، ٢٠٢٤) نوار عاصي نعيمة البيديري، (٢٠٢٤)

ت	العنوان	إدارة المعرفة الاستراتيجية وأثرها على الأداء المالي للشركات العراقية
١	المنهج	تم الاعتماد على مقاييس النزعة المركزية كالتكرارات والوسط الحسابي والنسب المئوية إلى جانب مقاييس التشتت كالانحراف المعياري في تحليل البيانات والمعلومات ، فضلاً عن الاستعانة بالبرنامج (الإحصائي spss) من أجل إيجاد العلاقات بين متغيرات البحث.
٢	أهم النتائج	✓ تعد عملية إدارة المعرفة الاستراتيجية المحرك الأساس لتطوير الهيكل الإداري والتنظيمي للمنظمات بصورة عامة وللشركات الصناعية العراقية بصورة خاصة من خلال تطوير البنية التحتية للشركة وتطوير خططها الاستراتيجية. ✓ تمارس العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة الاستراتيجية دوراً بارزاً في تحقيق أهداف الإدارة المستقبلية وحل الأزمات والمشاكل فضلاً عن زيادة مصداقية التوقعات المستقبلية
٣	التوصيات	✓ ضرورة تطوير الشركات الصناعية العراقية للخبرات الإدارية التي تمتلكها وتدريبها وتطوير مهاراتها فضلاً عن استقطاب المزيد من الخبرات لغرض تكوين بنية

معرفية تستند إليها الشركة لزيادة أدائها المالي		
--	--	--

المبحث الثاني:.

الجانب النظري للدراسة :

أولاً: تنمية الموارد البشرية : إن المفهوم اشتق من ثلاثة أبعاد رئيسة حسب وجهة نظر (Allameh,et,al) وهي نظرية المنظمة التي تتجسد في عمليات تطوير المنظمة من خلال التدريب والتعلم للأفراد والنظرية الاقتصادية التي تتبلور في التوجه العالمي الحديث في استثمار رأس المال الفكري وطرق تطويره والجانب النفسي الذي يركز على الفرد ومكانه الشخصية وطرق تطويره من خلال التعليم والتواصل ((Allameh, 2012, p. 42)) وكم بين (صالح مهدي محمد) على أنها مجموعة من الإجراءات والعمليات التي تعتمدها المنظمة لتطوير وتحسين مستوى الأداء للأفراد وسلوكياتهم المهنية ومعتقداتهم بما ينسجم مع التطور المعرفي والتكنولوجي بما يتلاءم مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية والعمل على بناء متوازن بين تطلعات وأهداف الموارد البشرية وأهداف المنظمة (الحسناوي، ٢٠٢٢، صفحة ٢٥٤)).

ثانياً : أسباب تنمية الموارد البشرية ((faih, 2022, p. 24))

يوجد مجموعة من الأسباب والدوافع التي تدفع المنظمات إلى تنمية موارده البشرية وهي كالآتي :

البيئة الاجتماعية الحتمية التي حولت بيئة العمل من واقع تقليدي إلى دخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ظل بيئة رقمية متصاعدة وما نتج عنه من معارف وأدوات ووسائل حديثة في تنفيذ الأعمال .

زيادة الاستثمار التكنولوجي وتطبيق استراتيجيات حديثة زادت من تعقيد الأعمال وهذا يتطلب أفراداً قادرين على التعامل مع الواقع الحديث في المنظمات .

تطوير كفاءة وفعالية الأفراد في المنظمات بنحو يتلاءم مع المتغيرات البيئية الحالية وطرق مواكبة التطورات الحاصلة في الأداء وانعكاسه على مستويات الإنتاج والخدمات

مهارات حل المشكلات المعقدة وزيادة مهارات التفكير النقدي والعقلاني وزيادة الإبداع وصولاً إلى استثمار رأس المال الفكري .

ثالثا: تطوير الموارد البشرية بتطبيق إدارة المعرفة .

تطوير ثقافة الأفراد على زيادة القيم والأعراف والانفتاح والتركيز على أهمية التطوير العملي والإدراكي في المنظمة .

تقديم المشورة بشأن تصميم وتطوير الأداء في المنظمات التي تعتمد على استراتيجيات إدارة و تبادل المعرفة .

تطوير الموارد البشرية من خلال شبكات ومجتمعات الممارسة وضمان التشارك بين المختصين (Brikend, 2013).

تطوير عمليات التعليم التنظيمي والتركيز على أفراد المعرفة وتحديد مواطن توليد المعرفة في المنظمة .

تعزيز الثقة في تطبيق إدارة المعرفة مع كبار المديرين من أجل تشجيعهم على ممارسة القيادة ودعم مبادرات إدارة المعرفة (sanda, 2018).

رابعا : استراتيجيات تنمية الموارد البشرية .

يرى (Dawan, 2022) أن تخطيط الموارد البشرية هو عملية تحليلية مهمة لمعرفة مدى إمكانية المنظمات من تحقيق أهدافها من خلال ما يلي :

التعليم كل الوسائل المعتمدة في التنمية للموارد البشرية تعتمد بالدرجة على التعليم لكسب المهارات والكفاءة المطلوبة .

التدريب المهني والتطبيقي الإجرائي من أجل العمل على ماكنة جديدة أو تنفيذ الأعمال بطرق جديدة.

البناء الاستراتيجي والذي يقصد به الإجراءات والأدوات والوسائل المعتمدة لتطوير الأفراد.

مواجهة التغيرات والتعديل على النظام من الوسائل الضرورية المتبعة لمعالجة المشاكل في العمل وتطوير الأفراد .

رابعا : نموذج المعرفة البصيرة (knowledge insight management).

٤-١ : مفهوم نموذج المعرفة البصيرة (knowledge insight management):

توطئة فكرية ... إن عمليات إدارة المعرفة وفق تطبيقاتها أخذت صورا وتسميات عديدة وقد قدم العلماء في مجالات متنوعة من العلوم والإدارة والفلسفة وعلم الاجتماع نماذج خاصة بإدارة المعرفة سميت بأسمائهم الشخصية وأخذت تطبيقات مختلفة لكنها جميعها تشترك في المبدأ وهو إدارة المعرفة وإنتاج المعرفة الجديدة من أجل الاستدامة والتحسين في واقع الإنتاج والخدمات.

وضح مفهوم نموذج المعرفة البصيرة (Thomas L Honeycutt) بأنه إطار عمل لإدارة المعرفة يتكون من أربعة أبعاد أساسية هي (مؤطر ,صانع , مكتشف ,مشارك) وتركز هذه الأبعاد على الخطة والتنفيذ والتحقيق والإنتاج الجديد في الإطار المؤسسي المطبق وهذا النموذج يرتبط بالاكشاف والتحسين المستمر في عمل المنظمات , (Honeycutt, 2018) وكما بينه (ZehlamMenjoge) على أنه نموذج معرفي يستخدم (لإدارة المعرفة. يوفر إطار عمل مع مجموعة من النماذج ذات الصلة ، وهي: الإطار ، والصانع ، والمشاركة ، والباحث ، وهو مصدر لنموذج عمل ديناميكي شامل. كما يمكن استخدامه لإدارة استثمارات تقنية المعلومات وقياس العائد على هذه الاستثمارات (Zehlam, (Menjoge, 206).

٤-٢: فلسفة نموذج المعرفة البصيرة ((knowledge insight management):

ينبع من رؤية عميقة تعمل على القيام بأعمال الاستكشاف والتحسين الخارجي والداخلي وهذا من خلال معرفة أن المنظمة تتأثر بنحو كبير بالمحيط الخارجي إذ تتوفر في البيئة الخارجية المهنيين والخبراء ووسائل تطويرية أكثر من قد التي تحتوي المؤسسة وبذلك تكون حافزا لاستخدام تطبيق نموذج المعرفة البصيرة من أجل تطوير وعكس المعرفة الخارجية إلى بيئة المنظمة الداخلية لرفع الكفاءة وزيادة المهارات و معرفة أصحاب الخبرات العالية داخل المنظمة من أجل استخدامها واستثمارها بنحو فاعل والعمل على بلورت الأدوات والوسائل والتقنيات لرفع كفاءة الخبرة التي تعمل على وضع استراتيجية تحسين مستمر إذن تتمثل فلسفة التطبيقية على إجراء كافة العمليات من أجل اكتشاف المعرفة وأصحاب المعرفة في البيئة الداخلية والخارجية وبلورتها وتنقيتها وتطويرها من أجل الاستفادة منها بنحو فاعل وحسب الأبعاد التطبيقية لنموذج المعرفة البصيرة (الإطار , الصانع , المكتشف , الباحث) إضافة إلى الأساليب المستخدمة في النقل بين الأبعاد التطبيقية للنموذج (kim) والقيام بالاكشاف ثم الانتقال إلى مرحلة الصقل من أجل رفع كفاءة وتوفير حلول جيدة بينما يتم من مرحلة التنقية إلى مرحلة الاكشاف من أجل الحصول

على التوحيد في نوع وموضوع وهدف المعرفة المنتقاة كما تتوفر من خلال الانتقال من البيئة الخارجية إلى الداخلية بنحو ديناميكي يولد المعرفة الجديدة (Thomas L Honeycutt,2018).

٣-٤ : الأبعاد التطبيقية لنموذج المعرفة البصيرة (KIM):

يتكون النموذج من أربعة تطبيقات رئيسية ومحور عديدة ضمن التطبيقات وهي مبينة كالآتي :

جدول رقم (١) الأبعاد ومحاور نموذج المعرفة البصيرة (KIM)

ت	الأبعاد	محور الأبعاد	النتيجة
١	الباحث	تحديد أفراد المعرفة	الفرد المعرفي مهم
		تحديد مصادر المعرفة	
		تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة	
		استخراج المعرفة الضمنية	
٢	المكتشف	إيجاد الموارد المؤثرة في إنتاج المعرفة	اكتشاف مصادر المعرفة
		القيام بالعمليات المعالجة للمعلومات المتوفرة	
		استخدام تقنيات تنقيب البيانات الضخمة	
		تحديد المعرفة الداخلية والخارجية	
٣	الإطار (الهيكل)	تحليل المشكلة بشكل علمي ومهني	وضع الهيكل التنظيمي المعرفي
		اكتشاف الأسباب المؤثرة في المشكلة	
		وضع الخطط وتصميم بنحو يطور الأداء والإنتاج	
		اختيار سياسة مناسبة التي تتسجم مع واقع المؤسسة	
٤	الصانع (المطور)	تطوير الحل المختار من أجل الوصول إلى الابتكار الجديد	تنفيذ الحلول المعرفية
		تطبيق التصميم الأفضل للحل على واقع الإنتاج والأداء	
		تحديد مستوى الأداء من خلال مستوى التنفيذ للحل	
		تطبيق بشكل دقيق للحل المختار للمشكلة	
٥	المشاركة	نقل المعرفة	الاتصال المعرفي

	تدفق المعرفة		
	حفظ المعرفة		
	استرجاع المعرفة		

الجدول من إعداد الباحث

يعتمد الاكتشاف والتحسين الذي يسعى النموذج التطبيقي إلى تحقيقه من خلال الاعتماد على البيئة الخارجية التي تشمل المهنيين والخبراء والمستشارين والأساليب المستخدمة في التطوير والتنفيذ والمنافسة واختيار التوقيتات المناسبة والجوانب التقنية والميزانية المرصودة للتنفيذ وبينما تشمل البيئة الداخلية الخبرات الداخلية ومعرفة الضمنية المعقدة لدى الخبراء وكيفية نقلها ومشاركتها وكافة العوامل الداخلية وأن هذه الحركة ذات ديناميكية متغيرة ومتطورة ومتحولة حسب التغيرات العامة الخارجية إذن اختيار التجارب وتحويلها بنحو يفيد عمل المنظمة وبذات الخصوصية من صقل وإعادة تحديد الاختيارات المناسبة التي تتلاءم مع واقع المنظمة بنحو اعتمد على إدارة المعرفة في تطوير الأفراد من خلال تحقيق الأمور الآتية (الإبداع ,المهارات الجديدة , الإنتاج المعرفي الجديد).

٤-٥: أسباب الاختيار لنموذج المعرفة البصيرة (KIM):

يعمل على تطوير الأداء المهني بنحو متواصل قبل العمل وأثنائه بنحو تصاعدي .

يمثل أسلوب واستراتيجية مستدامة لتطوير الأفراد وزيادة القيمة المضافة في المؤسسة

((Asheim, ٢٠٠٧),

يعتمد على زيادة الكفاءة والفاعلية للأفراد بالاعتماد على ذوي المعرفة داخل المنظمة ونقل الخبرات والمهارات الخارجية بنحو يعكس كافة المتغيرات في البيئة الخارجية .

يعد من نماذج إدارة المعرفة الجديدة وبنفس الوقت ندرة تطبيقها وهذا ما جعل الباحث يعمل على تطبيقها في المؤسسة عينة الدراسة .((Harvie, 2020))

الجانب العملي :

الأساليب البحثية :

وصف متغيرات البحث وتشخيصاتها:

أولاً: تحليل الموارد البشرية في وزارة المالية عينة البحث:

: النتائج الميدانية :

بعد بناء الأسئلة بنحو علمي ومنهجي تم إجراء مقابلات وتم طرح الأسئلة في الاستبانة وتدوين الإجابات بعد توزيعها على مجتمع الدراسة و تم تحليلها باستخدام الإحصائيات الوصفية لغرض تقديم التقارير الموجزة عنها و تم تقسيم المقاييس الوصفية المستخدمة إلى قسمين القسم الأول وهي مقاييس النزعة المركزية و القسم الثاني مقاييس التشتت وقد تم الاعتماد على مقاييس ليكرات الخماسي كونه المناسب للدراسة . كما خضعت لمجموعة من المحكمين وتم ذكرهم بعد مصادر البحث .

الوزن	٥	٤	٣	٢	١
المقياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

: المتغير الأول التنمية البشرية :

في هذا المحور يتم دراسة علاقة فقرات الأسئلة الخاصة بالمتغير الأول وكما موضحة بالجدول الآتية :

الجدول رقم (٢) التنمية البشرية

المتغير الأول : التنمية البشرية:							
ت	الفقرات		لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
١	توجد برامج فاعلة لتنمية الموارد البشرية داخل الوزارة عينة البحث	التكرار	24	20	34	5	4
		النسبة %	27.6	23.0	39.1	5.7	4.6
٢	تعتمد على استراتيجية معدة لتطوير	التكرار	26	5	31	21	4

				29.9	5.7	35.6	24.1	4.6	الكفاءات الأساسية للموظفين في وزارة المالية	
٣					30	40	8	9	توفر دورات للموظفين للتعليم والتطوير	
									الخارجية	
٤				4	20	10	40	13	توفر دورات للموظفين للتعليم والتطوير	
									داخل الوزارة	
٥				29	40	9	5	4	يتم تقييم وقياس فعالية البرامج التدريبية	
									لضمان تطوير الأداء ورفع كفاءة الموظفين.	
6				24	20	30	5	8	تعتمد خطة تنمية الموارد البشرية على	
									تعزيز روح التعاون وزيادة الثقة بين الأفراد	
7					30	40	7	10	تستند على تقييم احتياجات التنمية	
									الوظيفية وتوجيه الأفراد نحو البرامج والفرص المناسبة	
8				4	20	10	40	13	يستخدم في خطة تنمية الموارد البشرية	
									مبادئ المساواة والشفافية بين الموظفين.	
9				26	5	31	21	4	تتبنى برامج لتطوير القيادات الوسطى	
									وفق برامج علمية مدروسة	
10				26	32	5	20	4	توجد برامج لتطوير القيادات العليا وبناء	
									القادة لمستقبل المؤسسة	
11				30	26	18	5	8	يوجد تقييم لأداء الأفراد وتحفيزهم على	
									تطوير مستوى أداؤهم وإنتاجيتهم.	
12					30	48	4	5	توجد قنوات اتصال فاعلة بين الإدارات	
									العليا والوسطى والتنفيذية	
13				26	31	5	17	8	تطبيق البرامج التكنولوجية بنحو تام في	
									كافة الأعمال والإجراءات داخل الوزارة	

يوضح الجدول أعلاه تكرار كل سؤال من أسئلة المتغير الأول و عدد الإجابات لها حيث كانت إجابات الفقرة الأولى تتركز بالمقياس محايد بعدد إجابات ٣٤ ونسبة ٣٩.١ % أما الفقرة الثانية كانت عدد إجاباتهم لمقياس محايد ٣١ إجابة بنسبة ٣٥.٦% أما الفقرة الثالثة كانت إجابات الفئة المستهدفة لمقياس محايد بعدد إجابات ٤٠ و بنسبة ٤٦ % أما الفقرة الرابعة كانت عدد الإجابات لا أتفق بعدد ٤٠ بنسبة ٤٦ % أما إجابات الفقرة الخامسة كانت محايدة بعدد ٤٠ بنسبة ٤٦ % أما الفقرة السادسة كانت محايدة بعدد ٣٠ بنسبة ٣٤.٥ % أما الفقرة السابعة كانت إجاباتهم محايدة ٤٠ بنسبة ٤٦ % أما الفقرة الثامنة كانت إجاباتهم اتفق ٤٠ بنسبة ٤٦ % أما الفقرة التاسعة كانت إجاباتهم محايدة ٣١ إجابة بنسبة ٣٥.٦ % أما الفقرة العاشرة كانت إجاباتهم لا أتفق ٣٢ إجابة بنسبة ٣٦.٨ % أما الفقرة الحادي عشر كانت إجاباتهم لا أتفق بشدة ٣٠ إجابة بنسبة ٣٤.٥ % أما الفقرة الثانية عشرة كانت إجاباتهم محايدة ٤٨ إجابة بنسبة ٥٥.٢ % أما الفقرة الثالثة عشر كانت إجاباتهم لا أتفق ٣١ إجابة بنسبة ٣٥.٦ %

فيما يوضح الجدول أدناه أن كل التساؤلات هي مؤثرة كون المعدل المحسوب كان أكبر من ٣ وهو أكبر من أو يساوي الوسط الفرضي الذي يساوي ٣ و الذي يدل على تأثير الأسئلة من عدمه كما يوضح أي التساؤلات التي حلت بالمرتبة الأولى التساؤل العاشر بمعدل ٤.٣٦ و بانحراف معياري ٠.٩٥٧ أما المرتبة الأخير كان التساؤل الخامس بمعدل ٣.٠٢ و بانحراف معياري ١.٠٤٥ .

جدول رقم (٣)

الفقرات	المعدل	الانحراف المعياري
١	توجد برامج فاعلة لتنمية الموارد البشرية داخل الوزارة عينة البحث	1.090
٢	تعتمد على استراتيجية معدة لتطوير الكفاءات الأساسية للموظفين في وزارة المالية	1.262
٣	توفر دورات للموظفين للتعليم والتطوير الخارجية	0.926
٤	توفر دورات للموظفين للتعليم والتطوير داخل الوزارة	1.138
٥	يتم تقييم وقياس فعالية البرامج التدريبية لضمان تطوير الأداء ورفع كفاءة الموظفين.	1.045

٦	تعتمد خطة تنمية الموارد البشرية على تعزيز روح التعاون وزيادة الثقة بين الأفراد	46٣.	1.218
٧	تستند على تقييم احتياجات التنمية الوظيفية وتوجيه الأفراد نحو البرامج والفرص المناسبة	97٣.	.946
٨	يستخدم في خطة تنمية الموارد البشرية مبادئ المساواة والشفافية بين الموظفين.	3.44	1.138
٩	تتبنى برامج لتطوير القيادات الوسطى وفق برامج علمية مدروسة	68٣.	1.262
١٠	توجد برامج لتطوير القيادات العليا وبناء القادة لمستقبل المؤسسة	36٤.	57٩.٠
١١	يوجد تقييم لأداء الأفراد وتحفيزهم على تطوير مستوى أدايم وإنتاجيتهم.	25٣.	1.250
١٢	توجد قنوات اتصال فاعلة بين الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية	82٣.	.771
١٣	تطبيق البرامج التكنولوجية بشكل تام في كافة الأعمال والإجراءات داخل الوزارة	43٣.	1.344

الجدول رقم (٤) المعرفة البصيرة kim

المتغير الثاني : المعرفة البصيرة						ت	الفقرات
لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً			
		20	30	37	التكرار	١	تحديد أفراد المعرفة من خلال الملاحظة والممارسة والاستبانة التخصصية
		23.0	34.5	42.5	النسبة %		
	10	11	45	21	التكرار	٢	تحديد مصادر رقد المنظمة بالمعرفة بالنسبة للأفراد والمنظمة
	11.5	12.6	51.7	24.1	النسبة %		
2	4	45	25	11	التكرار	٣	القيام بتحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة بالاعتماد على أساليب متنوعة
2.3	4.6	51.7	28.7	12.6	النسبة %		
	13	22	25	27	التكرار	٤	اعتماد سياسة واستراتيجية التركيز على

					النسبة %	استخراج المعرفة الضمنية	
31.0	28.7	25.3	14.9				
25	36	10	8	8	التكرار	إيجاد الموارد المؤثرة في إنتاج المعرفة	٥
28.7	41.4	11.5	9.2	9.2	النسبة %		
31	40	5	5	6	التكرار	القيام بالعمليات المعالجة للمعلومات	6
35.6	46.0	5.7	5.7	6.9	النسبة %	المتوفرة بنحو مستمر	
22	25	34	3	3	التكرار	استخدام تقنيات والبرامج الحديثة للتقيب	7
25.3	28.7	39.1	3.4	3.4	النسبة %	عن البيانات	
55	16	16			التكرار	تحديد أنواع وأشكال المعرفة الداخلية	8
63.2	18.4	18.4			النسبة %	والخارجية الموجودة في بيئة المنظمة	
17	14	25	20	11	التكرار	تحليل المشكلة التي تواجه المنظمة بشكل	9
19.5	16.1	28.7	23.0	12.6	النسبة %	علمي ومهني مبني على المعرفة المتراكمة	
22	15	33	1	16	التكرار	اكتشاف الأسباب المؤثرة في المشكلة	10
25.3	17.2	37.9	1.1	18.4	النسبة %	وتحديد عناصر الحل الأمثل	
21	42	16	4	4	التكرار	بناء الهيكل التنظيمي بالاعتماد على	11
24.1	48.3	18.4	4.6	4.6	النسبة %	عمليات إدارة المعرفة	
43	28	16			التكرار	التركيز على تحديد الوقت المناسب لتنفيذ	12
49.4	32.2	18.4			النسبة %	النموذج بشكل مستدام	
28	40	16	2	1	التكرار	تطوير الحل المختار من أجل الوصول	13
32.2	46.0	18.4	2.3	1.1	النسبة %	إلى الابتكار الجديد لإنتاج معرفة جديدة	
36	15	20	10	6	التكرار	تطبيق التصميم الأفضل للحل على واقع	14
41.4	17.2	23.0	11.5	6.9	النسبة %	الإنتاج والأداء	
36	15	20	10	6	التكرار	تحديد مستوى الأداء من خلال مستوى	15
41.4	17.2	23.0	11.5	6.9	النسبة %	التنفيذ للحل	
31	40	5	5	6	التكرار	تتبع مراحل تطبيق النموذج ومعرفة العقبات	١٦
35.6	46.0	5.7	5.7	6.9	النسبة %	لحلها بنحو مباشر	
43	28	16			التكرار	الاعتماد على تطبيقات التكنولوجيا لنقل	١٧
49.4	32.2	18.4			النسبة %	المعرفة بين الافراد والفرق	

١٨	تحديد عدد من القنوات لضمان تدفق المعرفة بشكل مستمر	التكرار	6	10	20	51
		النسبة %	6.9	11.5	23.0	58.6
١٩	بناء محفظة متخصصة لحفظ كل أنواع المعرفة المنتجة بشكل مستمر وفق أعلى التقنيات الموجودة	التكرار	6	5	30	41
		النسبة %	6.9	5.7	34.5	47.1
٢٠	بناء مستودعات رقمية لتسهيل عملية الحفظ والاسترجاع للمعرفة الموجودة والمنتجة	التكرار	6	10	20	51
		النسبة %	6.9	11.5	23.0	58.6

يوضح الجدول أعلاه تكرار كل سؤال من أسئلة المتغير الثاني و عدد الإجابات لها حيث كانت إجابات الفقرة الأولى تتركز بالمقياس أتفق بشدة بعدد إجابات ٣٧ وبنسبة ٤٢.٥ % أما الفقرة الثانية كانت عدد إجاباتهم لمقياس أتفق ٤٥ إجابة بنسبة ٥١.٧% أما الفقرة الثالثة كانت إجابات الفئة المستهدفة لمقياس محايد بعدد إجابات ٤٥ و بنسبة ٥١.٧ % أما الفقرة الرابعة كانت عدد الإجابات أتفق بشدة بعدد ٢٧ بنسبة ٣١ % أما إجابات الفقرة الخامسة كانت أتفق بعدد ٣٦ بنسبة ٤١.٤ % أما الفقرة السادسة كانت أتفق بعدد ٤٠ بنسبة ٤٦ % أما الفقرة السابعة كانت إجاباتهم محايد ٣٤ بنسبة ٣٩.١ % أما الفقرة الثامنة كانت إجاباتهم أتفق بشدة ٥٥ بنسبة ٦٣.٢ % أما الفقرة التاسعة كانت إجاباتهم محايد ٢٥ إجابة بنسبة ٢٨.٧ % أما الفقرة العاشرة كانت إجاباتهم محايد ٣٣ إجابة بنسبة ٣٧.٩ % أما الفقرة الحادي عشر كانت إجاباتهم أتفق ٤٢ إجابة بنسبة ٤٨.٣ % أما الفقرة الثانية عشرة كانت إجاباتهم أتفق بشدة ٤٣ إجابة بنسبة ٤٩.٤ % أما الفقرة الثالثة عشر كانت الإجابات أتفق بعدد ٤٠ بنسبة ٤٦ % أما الفقرة الرابعة عشر كانت الإجابات أتفق بشدة ٣٦ إجابة بنسبة ٤١.٤ % أما الفقرة الخامسة عشر كانت إجاباتهم أتفق بشدة بعدد ٣٦ و بنسبة ٤١.٤ % أما الفقرة السادسة عشر كانت الإجابات اتفق بعدد ٤٠ بنسبة ٤٦ % أما الفقرة السابعة عشر كانت الإجابات بعدد ٤٣ بنسبة ٤٩.٤ % أما الفقرة الثامنة عشر كانت الإجابات بعدد ٥١ بنسبة ٥٨.٦ % أما الفقرة التاسعة عشر كانت الإجابات بعدد ٤١ بنسبة ٤٧.١ % أما الفقرة عشرون كانت الإجابات بعدد ٥١ وبنسبة ٥٨.٦ % .

فيما يوضح الجدول أدناه أن كل التساؤلات هي مؤثرة كون المعدل المحسوب كان أكبر من ٣ وهو أكبر من أو يساوي الوسط الفرضي الذي يساوي ٣ و الذي يدل على تأثير الأسئلة من عدمه كما يوضح أي التساؤلات التي حلت بالمرتبة الأولى التساؤل الثامن عشر و التساؤل العشرون بمعدل ٤.٣٣ و بانحراف معياري ٠.٩٣٦ أما المرتبة الأخيرة كان التساؤل التاسع بمعدل ٣.٠٧ و بانحراف معياري ١.٣٠١ .

جدول رقم (٥)

الانحراف المعياري	المعدل	الفقرات	
.790	4.20	تحديد أفراد المعرفة من خلال الملاحظة والممارسة والاستبانة التخصصية	١
.908	3.89	تحديد مصادر رفد المنظمة بالمعرفة بالنسبة للأفراد والمنظمة	٢
.859	3.45	القيام بتحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة بالاعتماد على أساليب متنوعة	٣
1.056	3.76	اعتماد سياسة واستراتيجية التركيز على استخراج المعرفة الضمنية	٤
1.238	3.71	إيجاد الموارد المؤثرة في إنتاج المعرفة	٥
1.131	3.98	القيام بالعمليات المعالجة للمعلومات المتوفرة بنحو مستمر	٦
1.004	3.69	استخدام تقنيات والبرامج الحديثة للتغيب عن البيانات	٧
.789	4.45	تحديد أنواع وأشكال المعرفة الداخلية والخارجية الموجودة في بيئة المنظمة	٨
1.301	3.07	تحليل المشكلة التي تواجه المنظمة بنحو علمي ومهني مبني على المعرفة المتراكمة	٩
1.365	3.30	اكتشاف الأسباب المؤثرة في المشكلة وتحديد عناصر الحل الأمثل	١٠
1.002	3.83	بناء الهيكل التنظيمي بالاعتماد على عمليات إدارة المعرفة	١١
.767	4.31	التركيز على تحديد الوقت المناسب لتنفيذ النموذج بشكل مستدام	١٢
.840	4.06	تطوير الحل المختار من أجل الوصول إلى الابتكار الجديد لإنتاج المعرفة الجديدة	١٣
1.296	3.75	تطبيق التصميم الأفضل للحل على واقع الإنتاج والأداء	١٤

١٥	تحديد مستوى الأداء من خلال مستوى التنفيذ للحل	3.75	1.296
١٦	تتبع مراحل تطبيق النموذج ومعرفة العقبات لحلها بنحو مباشر	3.98	1.131
١٧	الاعتماد على التطبيقات التكنولوجية لنقل المعرفة بين الأفراد والفرق	4.31	.767
١٨	تحديد عدد من القنوات لضمان تدفق المعرفة بشكل مستمر	4.33	.936
١٩	بناء محفظة متخصصة لحفظ كل أنواع المعرفة المنتجة بشكل مستمر وفق أعلى التقنيات الموجودة	4.09	1.178
٢٠	بناء مستودعات رقمية لتسهيل عملية الحفظ والاسترجاع للمعرفة الموجودة والمنتجة	4.33	.936

الفرضية :توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية ما بين التنمية البشرية و المعرفة البصيرة

الجدول رقم (٦)

المتغير الأول	المتغير الثاني		طبيعة العلاقة
	معامل ارتباط سبيرمان	المعرفة البصيرة	
التنمية البشرية	0.927	0.000	العلاقة إيجابية وممتازة القوى
	مستوى الدلالة		

الجدول أعلاه يوضح أعلاه الارتباط من خلال مستوى الدلالة و البالغ قيمتها (٠.٠٠٠٠) وهي أقل من قيمة مستوى المعنوية و البالغة (٠.٠٥) فيما كانت قيمة اختبار سبيرمان تساوي (٠.927) و هناك يمكن القول : وجود علاقة بين التنمية البشرية و المعرفة البصيرة وهو قبول الفرضية و أن العلاقة بين المتغيرات إيجابية و ممتازة القوى .

الفرضية : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ما بين التنمية البشرية و المعرفة البصيرة

الجدول رقم (٧)

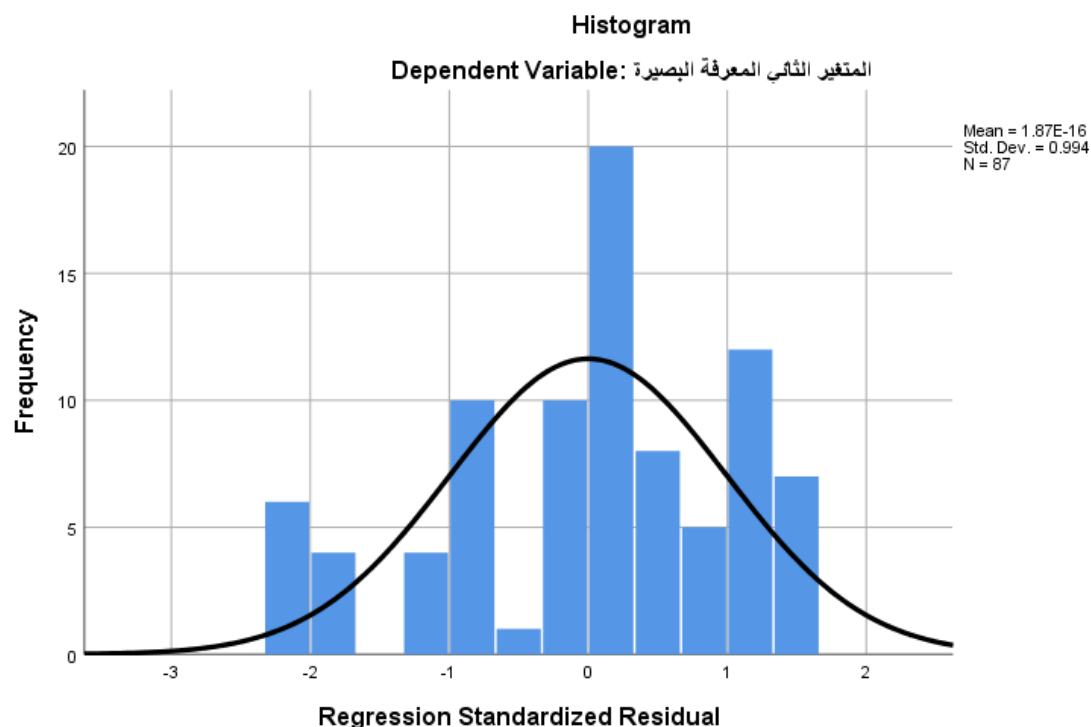
المعرفة البصيرة					التنمية البشرية
Sig	F	R ²	R	B	
٠.٠٠٠٠	١٨٩.٤١٦	٠.٦٩٠	٠.٨٣١	2.870	
				٠.582	

الجدول أعلاه يوضح قيمة R وهو الارتباط الخطي بين المتغيرات و التي تساوي قيمته (٠.٨٣١) وهو ارتباط قوي كما أن قيمة R² وهو معامل التحديد تساوي (٠.٦٩٠) أي أنّ المتغير المستقل تفسر ٧٠ % من المتغير المعتمد كما أن قيمة F تساوي (١٨٩.٤١٦) وبما أن قيمة SIG تساوي ٠.٠٠٠ وهي أقل من ٠.٠٥ أي تنص على قبول الفرضية الثانية أي يوجد تأثير بين التنمية البشرية و المعرفة البصيرة فيما تكون معادلة الانحدار الخطي تساوي .

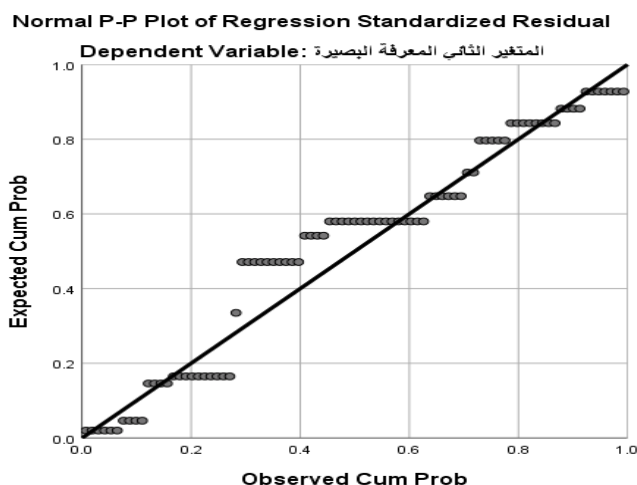
$$X0.582 + 2.870.Y =$$

وهي توضح العلاقة الإيجابية بين المتغير المستقل و المتغير التابع أي زيادة في المتغير المستقل ستكون هناك زيادة في المتغير التابع وأن قيمة الزيادة هي (٠.٥٨٢) لكل وحدة واحدة

فيما يوضح الرسم أدناه توزيع البيانات حول خط الانحدار الخطي و درجة قربها منها كما يوضح آلية انتشارها و



خط البيانات على أعمدة البيانات الخاصة بالبيانات .



المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً : تفسيرات

وقد توصل البحث من خلال التحليل الإحصائي إلى عدة نتائج وهي :

- ١- يوجد تباين في إجابات أفراد العينة المدروسة
- ٢- فيما يخص المتغير الأول (التنمية البشرية) تبين أن كل فقرات الأسئلة هي مؤثر و أن إجابات الأفراد للعينة المدروسة أكدت على أهمية الفقرات و أنها ذات تأثير في المتغير
- ٣- فيما ركزت إجابات الأفراد للعينة في المتغير الثاني (المعرفة البصيرة) على المقاييس اتفق تماماً و اتفق كونها الأكثر تكراراً للفقرات التابعة للمتغير
- ٤- كانت كل فقرات الأسئلة الخاصة بالمتغير الثاني مؤثرة و ذات تشتت بالإجابات قليل جداً
- ٥- كان هناك ارتباط عالٍ جداً بين التنمية البشرية و المعرفة البصيرة

٦- هناك تأثير بين المتغير المستقل (التنمية البشرية) و المتغير المعتمد (المعرفة البصرية)

ثانيا : توصيات

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من خلال نتائج التحليل والملاحظة الميدانية وهي كالآتي :

- ١- ضرورة استخدام نموذج إدارة المعرفة المسمى المعرفة البصرية في المنظمات والمؤسسات لكونه يعد من الاستراتيجيات المتوافقة مع برامج التنمية المستدامة .
- ٢- يعد نموذج المعرفة البصرية من النماذج المهمة في قطاعات تكنولوجيا المعلومات لكونه يتعامل مع المعلومات بنحو أساسي وفق معايير حديثة ينسجم والتكنولوجيا الحديثة .
- ٣- المرونة التي يتميز بها نموذج المعرفة البصرية أعطاه قابلية على التكيف مع الهرم التنظيمي للمنظمات والشركات على حد سواء
- ٤- الميزة الأخرى للنموذج يعمل على استدامة الفعاليات الإدارية بشكل مستدام وفي مراحل متسلسلة مما يعطيه أهمية في الاستخدام في مجالات التنمية المستدامة .

المراجع

- ١- Aziri Brikend .(٢٠١٣). human resources and knowledge management south East .European university,Republic.macedonia .
- ٢- Coenen (Asheim&,B,T .(٢٠٠٧). contextualizing regional innovation systems in .a globalizing learning economy on knowleged basis and institutional framework . *The Journal of technology transfer* ، صفحة ٣١.P.
- ٣- D,F Dawan .(٢٠٢٢). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada CV. *INOATIF: Jurnal Penelitian* .Fajar Cendekia Intermedia Kota Jayapura .Pendidikan, Agama, Dan Kebudayaan ، الصفحات ٨(١)، ١٦٤-١٧٨.
- ٤- David Paul Harvie .(٢٠٢٠). Knowledge Sharing Mechanism (KSM): a .Framework for Software Engineering and Command and Control .<https://repository.lib.ncsu.edu/handle/1840.16/1284>
- ٥- ect Allameh .(٢٠١٢). Human Resources Development Review according to .Identity, Integration Achievement and Adaptation Model ,” *International*

،*Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*,v.2,N2,Pp42-58
صفحة ٤٧.

٦- Mukhtar faih .(٢٠٢٢) .Masradin2 , Asmawiyah3 , Rahmat4 Nurjaya5 Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Tri Dharma Nusantara, Indonesia, Human Resources Development Era Digital Business .صفحة ٢٥.

٧- pleslic, sanda .(٢٠١٨) .importance of knowledge management in human resource development .www.fer.unizy.hr ,

٨- Sarat M. Kocherlakota and Thomas L. Honeycutt .(٢٠١٨) .A Knowledge Insight .Model framework for Knowledge Discovery and Data Mining
https://www.researchgate.net/publication/302980292_A_Knowledge_Insight_Model_framework_for_Knowledge_Discovery_and_Data_Software_Development_using_the_Knowledge_Insight .

٩- Zehlam Menjoge .(٢٠١٦) .Software Development using the Knowledge Insight .Approach
<https://repository.lib.ncsu.edu/server/api/core/bitstreams/6ae28967-68e1-49ae-a040-c0bd33b2c997/content> ،صفحة ٣٥p.

١٠- صالح المهدي الحساوي. (٢٠٢٢). دور تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية في تعزيز مخرجات العمل من خلال الدور الوسيط لتمكين العاملين بحث استطلاعي تحليلي لعينة. , مجلة الكلية الإسلامية الجامعة , ٢٠٢٢ , مج ٢ , ع ٢٥٤٤, ٦٥ ص.، صفحة ٦٥.

١١- محمود أحمد إبراهيم. (٢٠١٧). نموذج مقترح لدور إدارة المعرفة في تحسين الجودة الشاملة. مجلة علمية للدراسات التجارية والبيئية.

١٢- نوار عاصي نعيمة البديري. (٢٠٢٤). إدارة المعرفة الاستراتيجية وأثرها على الأداء المالي للشركات العراقية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد والدراسات الاقتصادية، الصفحات ٤٧١-٤٨٨.

المحكمين

- ١-١. د. فيصل علوان الطائي . جامعة كربلاء قسم إدارة الأعمال .
- ١-٢. م.م. د إبراهيم سكران عبد الله. كلية الإمام الكاظم "عليه السلام" قسم إدارة الأعمال .
- ١-٣. د.أحمد كريم . جهاز الإشراف والتقويم وزارة التعليم العالي .
- ١-٤. د.أ. صلاح الدين الكبيسي . جامعة بغداد قسم إدارة الأعمال .