

توظيف المعرفة الضمنية للمديرين في إدارة

الموارد البشرية الالكترونية

م.م. حسين وليد حسين / وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المستخلص

يهدف هذا البحث الى تحديد طبيعة علاقة المعرفة الضمنية واثرها في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية، اذ تشكل المعرفة الضمنية ابرز الموارد التي تمتلكها المنظمة لكونها تبرز في المهارة والمعرفة والقدرات الفكرية لدى مواردها البشرية، كما تشكل ادارة الموارد البشرية الالكترونية الاتجاه المعاصر الذي تعتمد عليه المنظمة في اداء كافة المهام والواجبات ذات العلاقة بالعاملين لديها في ظل البيئة المعاصرة التي تعمل ضمنها. ولقد اشارت مشكلة البحث الى انخفاض مستوى وعي الادارة في المنظمة المبحوثة بأهمية المعرفة الضمنية ودورها في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية، ولتحقيق اهداف البحث اعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتم اعدادها بالاستناد الى عدد من المقاييس الجاهزة بعد ان تم اخضاعها لمقاييس الصدق والثبات لتتلائم مع الغرض الرئيسي لهذا البحث، وقد تم اختيار القطاع التعليمي ميداناً للتطبيق، اذ تم اختيار عدد من التدريسيين العاملين في كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد وبواقع (٥٧) فراداً كعينة للبحث، واستخدم البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال بيانات البحث وتحليلها ومن اهم الادوات الإحصائية المستخدمة في التحليل (النسبة المئوية للتكرار، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، ومعامل الارتباط (Spearman)، والانحدار الخطي البسيط)، وقد أسفرت الادوات الإحصائية عن عدد من النتائج اكدت معظمها على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الإحصائية بين المعرفة الضمنية وبناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية وهذه النتائج تتفق مع الفرضيات الرئيسية والفرعية التي انطلق منها البحث، وعليه اوصى الباحث بضرورة زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بدراسة كيفية تفعيل دور المعرفة الضمنية لدى العاملين لديها واستثمارها في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية.

المصطلحات الرئيسية للبحث : ادارة الموارد البشرية الالكترونية، منظمات الاعمال، الادارة العليا، المعرفة الضمنية، الخبرة، المهارة، التفكير .



المقدمة

اتجهت معظم المنظمات الى البحث عن اساليب جديدة في التفكير والابتكار نتيجة الثورة المعلوماتية والتكنولوجية وبروز ظاهرة العولمة لكي تتمكن من استثمار الفرص ومواجهة التحديات التي تفرضها بينتها الداخلية والخارجية وبالتالي الاستمرار والبقاء في صناعتها، وعليه فقد ازدادت اهمية المعرفة الضمنية لكونها اهم الموارد التي تمتلكها المنظمة لخصائصها النادرة والقيمة فضلاً عن كونها غير قابلة للتقليد او المحاكاة من قبل المنافسين للمنظمة والتي تبرز في مهارات التفكير والمقدرات الجوهرية والقيم التي يمتلكها العاملين (الشمرى، ٢٠٠٦ : ١)، ولأهمية المعرفة الضمنية ومزاياها العديدة انطلقت فكرة البحث الحالي في توظيف هذه المزايا في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية لكونها تتعامل مع تكنولوجيا المعلومات التي تشكل سمة العصر الحالي من جهة، وتتعامل مع اهم الموارد التي تمتلكها المنظمة واهم مواردها البشرية المحرك الاساسي لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة من جهة اخرى، اذ يقسم البحث على اربعة مباحث، ينقسم المبحث الاول الى فترتين، تركز الاولى على المنهجية العملية للبحث في حين خصصت الثانية لعرض عدد من الجهود الفكرية السابقة التي تمكن الباحث من مراجعتها، اما المبحث الثاني فيقسم على ثلاث فقرات، ركزت الاولى على ادارة الموارد البشرية الالكترونية، في حين خصصت الثانية لإدارة المعرفة الضمنية، وأخيراً جاءت الفقرة الثالثة لتوضح طبيعة علاقة المعرفة الضمنية بإدارة الموارد البشرية الالكترونية من الناحية النظرية، وجاء المبحث الثالث لتشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة فضلاً عن اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية التي انطلق منها البحث، وأخيراً تناول المبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي قدمها الباحث والتي من شأنها تعزيز المعرفة في المجال المبحوث.

المبحث الأول/ المنهجية العلمية للبحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً : المنهجية العلمية للبحث : سنحاول في هذه الفقرة التعرف على المشكلة الرئيسية للبحث واهميتها واهم الاهداف التي يسعى الى تحقيقها مع عرض اهم الفرضيات الرئيسية والفرعية التي انطلق منها، فضلاً عن تحديد اهم الادوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، مع محاولة توضيح أهم خصائص العينة المبحوثة :

١-مشكلة البحث

على الرغم من الدور البالغ الاهمية الذي تلعبه المعرفة الضمنية في تحقيق اهداف المنظمة ومساعدتها على البقاء والاستمرار في العمل، الا ان هناك مجموعة من العوامل التي تعيق المنظمة من استثمار هذه المعرفة وتوظيفها في ممارسة مهامها ووظائفها المختلفة، لذا فمن الضروري على المنظمة تحديد ابرز المشكلات التي تواجه العاملين وتقييد حريتهم في تنمية معرفتهم الضمنية، كما ان ادارة الموارد البشرية الكترونياً اصبح ضروري في ظل المنافسة الشديدة التي تعمل في اطارها المنظمات نتيجة بيئة تكنولوجيا المعلومات المحيطة بها، الامر الذي يتطلب منها ايجاد طرائق حديثة في العمل لتحسين هذه الادارة . وهنا تبرز مشكلة البحث في وجود قصور واضحة في الاهتمام بالمعرفة الضمنية كخيار لضمان بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية في المنظمة المبحوثة، كما يمكن ان تثار عدد من التساؤلات من هذه المشكلة وكما يأتي :

أ. هل يوجد وعي كاف لدى الادارة في المنظمة المبحوثة بأهمية المعرفة الضمنية لدى عاملها واثارها على ادائها واداء المنظمة ككل ؟

ب. هل يوجد وعي كاف لدى المنظمة المبحوثة بأهمية بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية في ظل البيئة التي تعمل فيها ؟

ت. ما مستوى اهتمام الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة بتطوير معرفتهم الضمنية.

ث. ما طبيعة العلاقة والتأثير بين المعرفة الضمنية وبناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية لدى العينة المبحوثة.

٢-اهمية البحث

تتجلى اهمية البحث من خلال الاهمية النظرية والتطبيقية له والتي يمكن تحديدها بالاتي :

أ. الاهمية النظرية : اذ تشكل المعرفة الضمنية احدى الموارد التي تعتمد عليها المنظمة في تنفيذ وظائفها وتحقيق اهدافها وذلك للخصائص النادرة التي تتمتع بها وتميزها عن غيرها من المنظمات المنافسة لها، كما تشكل ادارة الموارد البشرية الالكترونية احدى التحديات التي تواجهها المنظمة في مجال بيئة تكنولوجيا المعلومات التي تعمل ضمنها من جهة، والتوجه الحديث في العمل نتيجة التطورات المتعددة التي يشهدها العالم في الوقت الحاضر من جهة أخرى .

ب. الاهمية التطبيقية: يحاول الباحث التعرف على طبيعة العلاقة بين المعرفة الضمنية وادارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة على فقرات الاستبانة التي تم اعدادها بالاستناد إلى أفكار عدد من المقاييس الجاهزة، ومحاولة تقديم الحلول لعدد من المشكلات التي تواجهها المنظمة المبحوثة في المجال المبحوث .

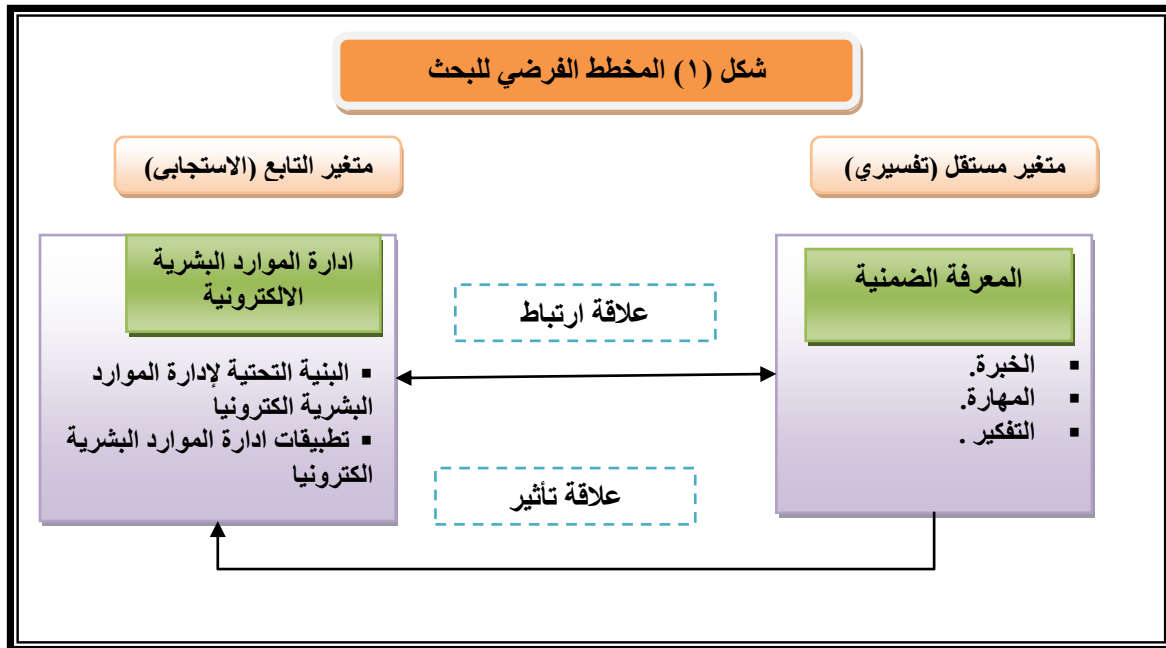
٣-اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الاتية :

- محاولة تقديم اضافة نظرية متواضعة للمكتبة العراقية باحدى المواضيع المهمة في مجال ادارة الاعمال بشكل عام وادارة الموارد البشرية والمعرفة بشكل خاص من خلال الاطلاع على عدد من الدراسات الأجنبية .
- محاولة تشخيص واقع المعرفة الضمنية واهميته في ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة.
- محاولة التعرف على اهمية ادارة الموارد البشرية الالكترونية وواقعها من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة.
- تحديد دور المعرفة الضمنية ودرجة اسهامها في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة.
- الخروج بجملة من الاستنتاجات والتوصيات التي من شأنها تعزيز المعرفة في المجال المبحوث .

٤-المخطط الفرضي للبحث

يبين المخطط الفرضي توضيحاً للفكرة الأساسية للبحث، فضلاً عن توضيح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل " المعرفة الضمنية"، والمتغير التابع " ادارة الموارد البشرية الالكترونية"، والنتيجة المتوقعة من ذلك هي بناء المتغير التابع، وكما يوضحه الشكل (١) :



5-فرضيات البحث

ينطلق البحث الحالي لاختبار فرضتين رئيسيتين يتفرع عنها عدد من الفرضيات الفرعية وكما يأتي :
أ. الفرضية الرئيسية الاولى تنص على : " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الضمنية وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة " ، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي :

- الفرضية الفرعية الاولى تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الخبرة وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة ."
- الفرضية الفرعية الثانية تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المهارة وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة ."
- الفرضية الفرعية الثالثة تنص على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التفكير وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة ."
- ب. الفرضية الرئيسية الثانية تنص على: "تؤثر المعرفة الضمنية تأثير ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة " ، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي :
- الفرضية الفرعية الرابعة تنص على: "يؤثر بعد المهارة تأثير ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة ."
- الفرضية الفرعية الخامسة تنص على: "يؤثر بعد الخبرة تأثير ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة ."
- الفرضية الفرعية السادسة تنص على: "يؤثر بعد التفكير تأثير ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة ."

6-اداة جمع البيانات

تم اعتماد الاستبانة أداة رئيسية لجمع بيانات البحث والتي تعرف بانها : "وثيقة يتم اعدادها لغرض تثبيت البيانات والمعلومات والحصول عليها والتي يحتاجها البحث للتعرف على الظاهرة المبحوثة " (السمك، ٢٠١١ : ٩٢) بالاستناد الى عدد من المقاييس الجاهزة بعد ان تم تكيفها لتلائم مع اغراض البحث الحالي، ويمكن من خلال الجدول (١) توضيح متغيرات الاستبانة الرئيسية وإبعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة في اعدادها :

جدول (١) متغيرات البحث الرئيسية والفرعية والمقاييس المعتمدة

ت	المتغيرات الرئيسية	نوع المتغير	الإبعاد الفرعية	الفقرات	المقاييس
١	المعرفة الضمنية	المتغير المستقل (التفسيري)	الخبرة	٣-٢-١	نموذج (الكبيسي، ٢٠٠٢) المعتمد في دراسة (الشخيلي، ٢٠١٠)
			المهارة	٦-٥-٤	
			التفكير	٩-٨-٧	
٢	ادارة الموارد البشرية الكترونية	تابع (استجابي)	البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الكترونية	١٠-١١-١٢-١٣-١٤	النموذج المعتمد في دراسة كل من (Rawash & Saydam , 2012) (الرواحنه، ٢٠١٣)
			تطبيقات ادارة الموارد البشرية الكترونية	١٩-٢٠-٢١-٢٢-٢٣	
				٢٤-٢٥	

وقد تم إخضاع الاستبانة بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات، إذ تم عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجالات ادارة الاعمال والقياس والتقويم البالغ عددهم (٧) وفي ضوء ملاحظات وآراء السادة المحكمين تم تعديل فقرات الاستبانة وحذف بعضها، وقد حصلت معظم فقرات الاستبانة على نسبة تفاق بلغت (٩٢%)، وللتأكد من ثبات أداة البحث قام الباحثين بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (١٤) فرد من مجتمع البحث، وبعد (١٤) يوماً أعيد توزيع الاستبانة مرة أخرى على المجموعة نفسها، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل وفق معامل "كرونباخ الفا" Cronbach–Alpha (٨٧%) وهي مقبولة دالة إحصائياً في الوقت نفسه ، وهذا يعني ان الاستبانة بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عال يمكن اعتمادها في أوقات مختلفة للأفراد أنفسهم وتعطي النتائج ذاتها.

٧- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) وبرنامج (Excel) في إدخال وتحليل بيانات البحث، ومن أهم الأدوات التي تم اعتمادها في تشخيص واقع وأهمية المتغيرات المبحوثة وإبعادها الفرعية الآتي (المشهداني وهرمز، ١٩٨٩) :

أ. معامل التكرار : لغرض تحديد النسبة المئوية للاتفاق على فقرات البحث.
ب. الوسط الحسابي : ويستخدم لتحديد مستوى الإجابة على الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات أو متوسط تلك المجموعة .

ت. الانحراف المعياري : يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي، وهو الجذر التربيعي الموجب للتباين .

ث. معامل الاختلاف : ويستخرج من خلال قسمة الانحراف المعياري على قيمة الوسط الحسابي لتحديد أهمية متغيرات البحث .

أما لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تضمنها البحث من خلال تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات المبحوثة فقد تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية (الزغبى والطلافة، ٢٠٠٦) :

أ. معامل الارتباط لسبيرمان : لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث التفسيرية والاستجابية .

ب. معامل الانحدار الخطي البسيط : لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع .

ح : مجتمع البحث وعينته

اختير القطاع التعليمي كمجتمع للجانب العملي، إذ تم اختيار كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد ميداناً للتطبيق لكونها من الكليات العراقية التي تمتلك مجموعة من التدريسيين ذات المقدرات العالية والخبرة في مجال الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات، إذ تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة من التدريسيين العاملين في الكلية وقد بلغ حجم العينة (٥٧) تدريسياً أي ما يعادل نسبة (١٨%) من مجتمع البحث وهي ضمن النسب المقبولة في دراسات الجهاز المركزي للإحصاء، ويمكن من خلال الجدول (٢) توضيح بعض خصائص العينة المبحوثة وكما يأتي :

جدول (٢) خصائص العينة المبحوثة

سنوات الخدمة		الحالة الاجتماعية		الشهادة		النوع البشري	
٨	أقل من ٥ سنوات	٢٨	متزوج	٣٦	دكتوراه	٣١	ذكور
٢٨	من ٦-١٠ سنة						
٢١	من ١١-٢٠ سنة	٢٩	أعزب	٢١	ماجستير	٢٦	إناث

يتبين من الجدول (٢) إن نسبة الإناث العاملين في العينة المبحوثة أقل من نسبة الذكور، كما إن معظم أفراد العينة المبحوثة هم من حملة الشهادة الجامعية، ولديهم خدمة أكثر من (٥) سنوات، وهذا من الممكن إن يساعد على زيادة الدقة والقناعة عند الإجابة على فقرات الاستبانة، ومن ثم سينعكس ذلك على قدرة الباحث على تحقيق الاهداف المرجوة من بحثه .

ثانياً : دراسات سابقة : خصصت هذه الفقرة لعرض بعض الجهود الفكرية السابقة التي تمكن الباحث من مراجعتها والإفادة منها في البحث الحالي، من خلال تعميق الرؤية والقناعة بأهمية البحث، فضلاً عن المساعدة في بناء البداية الصحيح لهذا البحث، كما تمت الاستفادة من هذه الدراسات في تعزيز الجانب النظري للبحث، وإعداد المقياس المستخدمة لاختبار فرضياته الرئيسية والفرعية، والتعرف على أهم الأدوات الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات وإعلان النتائج وتفسيرها .

١. دراسة (Alony at el , 2007)

تقاسم المعرفة الضمنية : حالة دراسية في صناعة الأفلام الاستراتيجية حاولت هذه الدراسة التعرف على كيفية تقسيم المعرفة بين الموارد البشرية العاملة لدى المنظمة وانعكاس ذلك في تعزيز أدائها التنظيمي، وقد اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة، إذ تم توزيعها على عدد من العاملين في عينة من الشركات الخاصة بالصناعة السينمائية الاستراتيجية، ولإدخال وتحليل بيانات الدراسة استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن عملية تقاسم المعرفة بين الموارد البشرية تمكن المنظمة من استفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات ونظم الاتصال الحديثة ومن ثم من الممكن إن توظف ذلك في الارتقاء بمستوى أدائها التنظيمي .

٢. دراسة (أبوامونة، ٢٠٠٩)

واقع ادارة الموارد البشرية الالكترونية في الجامعات النظامية الفلسطينية استهدفت هذه الدراسة تشخيص واقع ادارة الموارد البشرية الالكترونية في عينة من الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وقد اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة، إذ تم توزيعها على (٢٣٩) فرداً من العاملين في جامعات قطاع غزة، ولإدخال وتحليل البيانات استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS)، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة ادراك الادارة العليا في الجامعات المبحوثة اهمية ادارة الموارد البشرية الالكترونية والتزامها بتوفير الدعم والاسهام لتنفيذ كافة الأنشطة ذات العلاقة بمواردها البشرية بشكل الكتروني للاستفادة من المزايا التي تقدمها لها تكنولوجيا المعلومات، وعليه اوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من تجارب المنظمات الاخرى في مجال ادارة الموارد البشرية الالكترونية .

٣. دراسة (Rawash & Saydam , 2012)

تأثير ادارة الموارد البشرية الالكترونية في الحطة السوقية للمنظمة حاولت هذه الدراسة التعرف على اثر ادارة الموارد البشرية الالكترونية ودورها في تعزيز الحصة السوقية للمنظمة، إذ اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات البحث، وتم اختيار عدد من العاملين في بنك الإسكان للتجارة والتمويل في الاردن كعينة للبحث، وتم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في ادخال وتحليل بيانات الدراسة، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي وجود نقص واضح في توظيف ابعاد الادارة الكترونية في ادارة الموارد البشرية واستثمارها، ومن ثم اوصت الدراسة بضرورة السعي لتطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية للفادة من مزاياها في معالجة ضعف موقعها التنافسي وحصتها السوقية بالمقارنة مع المنظمات المنافسة لها .

٤. دراسة (الصالح، ٢٠١٢)

المعرفة الضمنية ودورها في تنمية وتطوير الموارد البشرية في ظل مفهوم ادارة المعولمة سعت هذه الدراسة الى توضيح طبيعة دور المعرفة الضمنية للموارد البشرية في تنمية وتطوير مهاراتها ومقدراتها في ظل العولمة التي يشهدها العالم الآن، وقد اعتمد الباحث الاستبانة أداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة، إذ تم توزيعها على عدد من العاملين في (١٥) شركة متعدد الجنسيات في مدينة عمان، واستخدم البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) في إدخال وتحليل بيانات الدراسة، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها أن المعرفة الضمنية تمارس تأثير حيوي في تنمية معارف ومهارات وخصائص الموارد البشرية العاملة في الشركات المتعددة الجنسية .

٥. دراسة (Iyiola & Osibanjo , 2013)

ادارة الموارد البشرية الالكترونية والاداء التنظيمي استهدفت هذه الدراسة التعرف على اثر ادارة الموارد البشرية الالكترونية في الاداء المنظمي بالتركيز على بعدين (تقديم الخدمة والالتزام)، وقد اعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة، إذ تم توزيعها على (٢٣٢) فرداً من العاملين في بنك تراست بي، ولإدخال وتحليل البيانات استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS)، ومن ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية من الناحية الاحصائية بين ادارة الموارد البشرية الالكترونية والاداء المنظمي وبشكل خاص بعد الاستقطاب الالكتروني، وعليه اوصت الدراسة بضرورة قيام البنوك بتطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية للفادة من المزايا التي توفرها وتوظيف ذلك في دعم ادائها المنظمي .

٦. دراسة (السامرائي، ٢٠١٢)

المعرفة الضمنية وانعكاساتها على جودة الخدمة الصحية سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير المعرفة الضمنية للموارد البشرية في الارتقاء بجودة الخدمة الصحية، فقد اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات الدراسة، إذ تم توزيعها على (٥٥) خبيراً ومستشاراً في أربعة مستشفيات تابعة لدائرة صحة بغداد، وتحليل البيانات استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الإحصائية بين المعرفة الضمنية والمتمثلة بالخبرة والمهارة والحدس في رفع مستوى جودة الخدمات الصحية .

المبحث الثاني / الجانب النظري

أولاً : ادارة الموارد البشرية الالكترونية: خصصت هذه الفقرة لغرض التعرف على مفهوم ادارة الموارد البشرية الالكترونية واهم تطبيقاتها في المنظمات المعاصرة مع محاولة توضيح مستلزمات تطبيقها وكما في الفقرات الآتية :

١- مفهوم ادارة الموارد البشرية الالكترونية وأهميتها

هناك صعوبة واضحة في تحديد مفهوم دقيق لإدارة الموارد البشرية الالكترونية لإحداثه الموضوع من جهة ولتباين وجهات وآراء الباحثين والكتاب تجاه من جهة أخرى. ومن جهة نظر كل من (هوبكنز وماركهام، ٢٠٠٦ : ٦) عرفت ادارة الموارد البشرية الالكترونية بأنها التطبيقات ذات العلاقة بالموارد البشرية والتي يتم تنفيذها بالاعتماد على تقنيات شبكة الإنترنت وبشكل الذي يساعد على توفير المعلومات ذات العلاقة بالموارد البشرية بأفضل شكل ممكن، إذ نلاحظ من التعريف السابق بان ممارسات الموارد البشرية تعتمد بشكل مباشر على الإنترنت والإنترانيت (Ruel & Bondarouk , 2009 : 506)، ومن وجهة نظر استراتيجية تم تعريفها بأنها تقنية حديثة تعتمد المنظمة لتنفيذ سياساتها وممارساتها ذات العلاقة بمواردها البشرية للأفادة القصوى من المزايا التي توفرها تكنولوجيا المعلومات (Marler & Fisher , 2010 : 35)، وبالاتجاه نفسه تقريبا عرفت ادارة الموارد البشرية الالكترونية بأنها استراتيجيات المنظمة ذات العلاقة بمواردها البشرية والتي تنفذها بالاستناد الى قنوات المعلومات الداخلية والخارجية التي تتعامل معها (المسعودي، ٢٠١٠ : ٧١) . وبالتأكيد على أهمية التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية الالكترونية فقد عرفها (Bulmash , 2011 : 63) بأنها إحدى أشكال تكنولوجيا المعلومات التي يستخدمها مدراء ادارة الموارد البشرية لكي يتمكنوا من دمج استراتيجياتهم مع استراتيجية المنظمة لتحقيق اهدافهم والمتمثلة بتقديم افضل الخدمات للعاملين بأقل التكاليف باستخدام الحاسوب والإنترنت، وهذا من اكد عليه (Nivlouei , 2014 : 241) إذ اشارة بأن ادارة الموارد البشرية الالكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ كافة أنشطتها التي تبدأ من تخطيط واستقطاب الموارد البشرية الى الاحتفاظ بالأفضل منهم. وهناك عدد من المزايا التي من الممكن إن توفرها ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمات المعاصرة ابرزها ارضاء العاملين وتوفير فرصة للمشاركة والتدريب بالشكل الذي يساعد على تقليل التكاليف الادارية ودعم الادارات الاخرى ومن ثم تنفيذ استراتيجية المنظمة ككل (هوبكنز وماركهام، ٢٠٠٦ : ٦) . وبعد الاطلاع على التعاريف السابقة يمكن تعريف ادارة الموارد البشرية الالكترونية كتعريف اجرائي لأغراض البحث الحالي بأنها التطبيقات التي تمارسها ادارة الموارد البشرية المستندة الى تكنولوجيا المعلومات وشبكات الإنترنت والإنترانيت ذات العلاقة باستقطاب واختيار الموارد البشرية وتقييمها وتدريبها وتوعيتها لتعزيز أداء المنظمة ككل . ومن خلال الاطلاع على عدد من الدراسات يمكن تحديد ثلاثة مستويات لإدارة الموارد البشرية الالكترونية في المنظمات المعاصرة وهي (Nivlouei , 2014 : 150) :

أ. التشغيلي: ويتمثل بالأنشطة الإدارية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية مثل تحديد الاجور.

ب. العلائقية: ويتعلق بأنشطة إدارة الموارد البشرية الالكترونية التي تدعم عمليات المنظمة الأساسية مثل استقطاب واختيار العاملين الجدد، والتدريب، وإدارة الأداء.

ت. التحويلي: وهو المستوى الثالث لإدارة الموارد البشرية الالكترونية ويرتبط بممارساتها ذات الطبيعية الاستراتيجية مثلاً دعم عمليات التغيير التنظيمي .

٢- متطلبات تطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية

لضمان التطبيق الناجح لإدارة الموارد البشرية الالكترونية يتوجب توفر مجموعة من المتطلبات، إذ أكد كل من (Hornby et al, 1992 & Pliskin et al, 1993) على أهمية التخطيط الاستراتيجي الفعال ووضع الإجراءات والسياسات المتكاملة لتطبيق المشروع بأفضل كفاءة وفاعلية، فضلاً عن أهمية إيمان الإدارة العليا بتبني الموضوع وتوفير الدعم اللازم له (المغربي، ٢٠٠٤ : ٧)، وهذا ما أكد عليه (Nivlouei , 2014 : 153) إذ أشار أن إدارة الموارد البشرية الالكترونية تتطلب من الإدارة العليا صياغة عدد من الأنشطة بالاستناد إلى النظم التكنولوجية المعاصرة لكي تتمكن من تحقيق الاهداف المطلوبة . كما يحتاج تطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية الى عدد من البرمجيات لكي تتمكن من تنفيذ مهامها والتي يمكن الحصول عليها من المختصين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الصناعة التي تعمل ضمنها المنظمة (Bulmash , 2011 : 69)، أي بعبارة أخرى البنية التحتية (Hardware) (Software) . كما تشكل شبكات الإنترنت والإنترانيت إحدى المتطلبات الأساسية لدعم عمليات ادارة الموارد البشرية الالكترونية لتقليل التكاليف التي من الممكن أن تتحملها المنظمات في حالة الاعتماد على التقنيات الأخرى كأجهزة الهاتف النقال فضلاً عن المزايا العديدة التي تقدمها والتي تتمثل أبرزها في السرعة وعدم انقطاع الخدمات والبرامج الامنية التي تؤكد حماية المعلومات الخاصة بالعاملين لدى المنظمة (Laumer at el , 2010 : 242) . فضلاً عن العوامل السابقة لا بد من وجود مورد بشري ذي مقدرات وكفاءات قادرة على استخدام هذه البرمجيات والتقنيات بالشكل الذي يساعد المنظمة على التطبيق الفعال لإدارة الموارد البشرية الالكترونية فيها (الرواحنة، ٢٠١٣ : ١٨-١٩).

٣- تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية

تعتمد ادارة الموارد البشرية الالكترونية على تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ أنشطتها والتي تبدأ بتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية الذي يسمى بتخطيط الموارد البشرية بالاستناد إلى البيانات المتوفرة في المنظمة . بعدها تبدأ عملية الاستقطاب الالكتروني (e-Recruiting) والتي تشير إلى استخدام الإنترنت لتحديد مؤهلات ومقدرات العاملين المحتملين من خلال الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر الإنترنت واهم المعلومات ذات العلاقة بها، ليتسنى للمنظمة الحصول على الموارد البشرية وبغض النظر عن الموقع الجغرافي، كما يساعد ذلك على تقليل كلف وسرعة الأداء في استقطاب الموارد البشرية (Dhamija, 2012 : 34)، إذ يساعد الاستقطاب الالكتروني المنظمة في تصنيف الموارد البشرية التي تحتاجها إلى عدد من الفئات على وفق المعايير التي تحددها (Biesalski , 2003 : 4) . بعد الانتهاء من مرحلة الاستقطاب تبدأ مرحلة الاختيار الالكتروني (e-Selecting) وهي إحدى العمليات المهمة لإدارة الموارد البشرية الالكترونية لكونها تساعد المنظمة في تمييز الأفراد الجيدين واختيار افضلهم بشكل الكتروني، وقد ساعد ذلك المنظمة في تقليل مدة الاختيار من ٢-٣ اشهر الى ٢-٣ ايام، ويعرف الاختيار الالكتروني بأنه عملية اختيار الافراد الالكترونية من خلال نشر الوثائق والمعلومات ذات العلاقة بهم، وأجراء المقابلات بشكل الكتروني ومن اهم خطواته هي (استلام السيرة الذاتية الكترونية مع طلب التعيين، ثم اجراء المقابلة عبر الإنترنت، واخيراً اختيار الأفضل ونشر الأسماء على الإنترنت) (Bodea & Zsolt , 2003 : 6-7) . بعد اختيار الافراد لا بد من أعداد البرامج التدريبية اللازمة لمساعدتهم على تنفيذ مهامهم، وهناك تأتي مرحلة التدريب الالكتروني (e-Training) والذي يشكل مجموعة واسعة من الأنشطة والمهام التي تتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بهدف تنمية مهارات ومقدرات العاملين بهدف تقليل الكلف ورفع الفوائد المتوخاة منه ومن أبرز امثلة التدريب الالكتروني هو التعليم الالكتروني وخرائط الكفاءة المعتمدة على الإنترنت (United Nations, 2013 : 4) . ومن المهام الرئيسية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية هو تقييم الأداء الالكتروني (e-Evolution performance) وهي العملية التي يتم من خلال تقييم أداء العاملين بشكل الكتروني وتوظيف ذلك بالشكل التي يعزز من الميزة التنافسية للمنظمة ومن ثم البقاء والاستمرار في العمل مقارنة بالمنافسين للمنظمة (Yueshan at el , 2003 : 3) . كما إن العديد من المنظمات المعاصرة تعتمد النظام الالكتروني في احتساب اجور العاملين وتسليمهم رواتبهم لتجنب المشكلات والأخطاء التي من الممكن أن ترافق هذه العملية، ومن ثم فإن التعويض الالكتروني يساعد المنظمة على تحقيق انسجام أكبر بين أداء الموارد البشرية وبين اجورها، كما يساعدها على سرعة الاستجابة لكافة التغييرات ذات العلاقة بهذا المجال (طه وحسن، ٢٠١٥ : ١٠٣) .

ثانياً : المعرفة الضمنية : سيتم في هذه الفقرة التعرف على مفهوم المعرفة الضمنية وأهميتها في المنظمات المعاصرة واهم أبعادها وبقدر تعلق الأمر بتحقيق الأهداف المتواخاه من هذا البحث :

١- مفهوم المعرفة الضمنية وأهميتها

هناك صعوبة واضحة في تحديد مفهوم المعرفة الضمنية بشكل دقيق بسبب تباين وجهات نظر الباحثين وأرائهم اتجاهها من جهة، وبسبب التداخل الواضحة بينه وبين المعرفة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات الإدارية من جهة أخرى (1 : 2003 , Whitley & Hedesstrom)، فضلاً عن كونها تشكل إحدى أشكال المعرفة غير الرسمية والتي لا يمكن التعبير عنها بشكل مادي وهنا تبرز في الطرق النوعية والجسمية التي يعتمدها الأفراد في التفكير من جهة أخرى (نجم، ٢٠٠٥ : ٤٥). ومن وجهة نظر (Nonaka, 1991:96-104) تتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات العقلية التي تتمتع بها الموارد البشرية العاملة لدى المنظمة والتي يصعب نقلها أو محاكاتها أو استنساخها، والتي من الممكن أن تكون فنية أو إدراكية، أي من الصعب تغييرها لكونها تكمن في العقل الباطني للعاملين (Jones & Leonard, 2009 : 29)، وقد اتفق معه (Smith, 2001 : 314) إذ اعتبرها طريقة التفكير التي تعتمد عليها الإدارية العليا في المنظمات المعاصرة لزيادة فاعلية قراراتها وتأثيرها في المنظمة، وعليه فإن الأفراد الذين يمتلكون المعرفة الضمنية في عقولهم هم الذين من الممكن الاستفادة منهم في تعزيز الميزة التنافسية لمنظماتهم (الشمري، ٢٠٠٦ : ٣٣)، أي انها مرمرزة وصعبة الانتقال والتوزيع لصعوبة التعبير عنها الا عن طريق المهارات (مشرف ودوش، ٢٠١٥ : ٢٩٣). كما تشير المعرفة الضمنية الى حالات الإدراك الكامنة في عقول الموارد البشرية العاملة في المنظمة والناجمة من الخبرة والتجربة والمعرفة المتراكمة لديهم، فضلاً عن القيم والتقاليد والثقافة التي يتمتعوا بها (Baker & Badamshina, 2002:8)، وبالتركيز على جانب المهارات فقد عرفت المعرفة الضمنية بأنها المهارات الفنية والإدارية التي يمتلكها الفرد، وبذلك فهي معرفة غير نظامية مما يصعب نقلها للآخرين إلا أن ذلك لا يعني وجود حواجز أمام المنظمات أو الآخرين للإفادة منها، بل على العكس فقد تلجأ المنظمة إلى استخدام الأساليب التحفيزية المختلفة بغية تفرغ تلك المعرفة في تطبيقات عملية سواء على صعيد العمل أو على صعيد التدريب لمجاميع الأفراد الآخرين، مما سيكون متاحاً لملاحظة ولمس هذه المعرفة (الكعبي، ٢٠٠٦ : ٦٠).، أذن المعرفة الضمنية هي كل ما يمتلكه الفرد من خبرات ومهارات داخلية والتي لا يستخدمها إلا وقت الحاجة لها (الجرجري، ٢٠٠٦ : ١١)، أي بمعنى اخر هي المعرفة التي يمتلكها الفرد والتي تستند بشكل مباشر الى خبرة الشخصية والحدس الاستدلالي الخاص به والحكم الشخصي (الكبيسي، ٢٠١٤ : ٥١)، وعليه يمكن تعريف المعرفة الضمنية كتعريف افتراضية لإغراض البحث الحالي بأنها المعرفة التي تتجلى في الخبرة والمهارة والتفكير لدى الأفراد العاملين في المنظمة والقابلة للتحسين المستمر والذي تمكنهم من أداء المهام والواجبات الموكلة إليهم بأفضل شكل ممكن. كما يمكن من خلال الجدول (٣) توضيح طبيعة الاختلاف بين المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة:

جدول (٣) التمييز بين المعرفة الضمنية والظاهرة

ت	المعرفة الضمنية (ذاتية)	المعرفة الظاهرة (موضوعية)
١	معرفة الخبرة (الجسد).	المعرفة العقلانية (العقل).
٢	المعرفة التزامنية (هنا والآن).	المعرفة التتابعية (هناك وأنداك).
٣	المعرفة القياسية (ممارسة).	المعرفة الرقمية (نظرية).

المصدر : محمد، خميس ناصر (٢٠٠٦) أثر إدارة المعرفة في الإبداع والتنافسية : دراسة تشخيصية مقارنة في الشركة العامة للصناعات الجلدية والمركز الوطني للاستشارات والتطوير الإداري، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور، ص ٥٧.

كما اتجهت العديد من المنظمات المعاصرة نحو الاعتماد على المعرفة الضمنية في استدامة ميزتها التنافسية وذلك لأهميتها الاستراتيجية (1 : 1998 , Lam)، والمنافع الاقتصادية التي تقدمها لها والتي من الممكن الاستفادة منها في بناء القاعدة القوية للتعليم التنظيمي فيها (الشخيلي، ٢٠٠٩ : ٣٤-٣٦).

٢- توليد المعرفة الضمنية

من الممكن أن تعتمد المنظمة على العديد من العناصر في بناء وتفعيل المعرفة الضمنية لدى العاملين لديها، إذ أكد كل من (Johnson & Scholes, 1999) على أهمية العوامل الخارجية في بناء المعرفة الضمنية للعاملين من خلال عملية المشاركة والتفاعل الاجتماعي مع الآخرين والعادات والتقاليد والثقافة السائدة في المجتمع فضلاً عن شبكات العمل التي توفرها تكنولوجيا المعلومات (محمد، ٢٠٠٦ : ٨٤) . أما (Daft, 2001 : 259) فقد أكد على أهمية العوامل الداخلية في بناء المعرفة الضمنية للعاملين لكونها تعتمد بشكل مباشر على الخبرة الشخصية والحكم والحدس الشخصي، والتي يصعب الاتصال بها وتميرها إلى الآخرين لكونها المعرفة الشخصية للأفراد الناتجة كحصيلة لسنوات من الخبرة والتفاعل مع الآخرين، وتكون صعبة الفهم للآخرين إلا بعد المشاركة فيها بطرق كالملاحظات والأحاديث والتطبيقات مع الغير (عجام، ٢٠٠٧ : ٧٠).

٣- أبعاد المعرفة الضمنية

هناك العديد من الأبعاد التي من الممكن اعتمادها في قياس المعرفة الضمنية في منظمات الأعمال، إذ يشكل التفكير ابرز هذه الأبعاد لكونه يعكس قدرة الأفراد على فهم البيئة المحيطة به وتحليل متغيراتها والآثار الناتجة عنها والتي من الممكن استخدامها في عملية اتخاذ القرارات (Lam, 1998 : 2) . كما تعد المهارة إحدى أبعاد المعرفة الضمنية والناتجة عن عملية التفكير والتي تشير إلى القدرة على التصرف بشكل فعلي في المواقف المختلفة التي من الممكن أن يواجهها الفرد في العمل (Smith, 2001 : 316)، وأخيراً فإن الخبرة التي تشير إلى القدرة على التمييز والتنبؤ بالمشكلات وتحقيق النتائج المرجوة والناتجة عن التجارب السابقة التي مر بها الفرد أثناء حياته تشكل احد ابعاد المعرفة الضمنية التي سيتم دراستها في هذا البحث (الصالح، ٢٠١٢ : ١٤)، ويقدر تعلق الأمر بالأهداف المتواخاه من هذا البحث .

ثالثاً : علاقة المعرفة الضمنية بإدارة الموارد البشرية الالكترونية

أكدت عدد من الدراسات التي تم إجرائها من قبل المختصين وفي بيئات مختلفة بان عملية خلق القيمة المضافة للمعرفة الضمنية التي يتمتع بها العاملين في المنظمات يشكل احدى المصادر الرئيسية في تطوير تكنولوجيا المعلومات وتنفيذها داخلها (Biesalski, 2003 : 3)، ومن ثم يمكن للمنظمة توظيفها في تطوير كافة انشطتها والذي تشكل ادارة الموارد البشرية الكترونية ابرزها (Ruel & Bondarouk, 2009 : 510)، من جهة اخرى فان عملية التكيف للمعرفة الضمنية في ظل اقتصاد المعرفة يتطلب تنمية مهارات ومؤهلات الافراد العاملين في المنظمة، ومن ثم فان ادارة الموارد البشرية الالكترونية من الممكن ان تساعد المنظمة في استقطاب وتعيين هؤلاء العاملين ذوي المقدرات والمعرفة الضمنية المميزة (Nivlouei, 2014 : 147)، كما تشكل مكونات ادارة المعرفة بضمنها المعرفة الضمنية احدى المزايا التي تميز المنظمة في ظل البيئة التي تعمل ضمنها وتساعد على تبني ممارسات تميزها عن المنظمات الاخرى ومن ابرز هذه الممارسات ممارسات ادارة الموارد البشرية الالكترونية (Goyal & Jain, 2014 : 2)، وبناءً على ما تم ذكره تمت صيغة الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تضمنها البحث الحالي .

المبحث الثالث/ الجانب العملي

سيتم في هذا المبحث تشخيص واقع متغيرات البحث الرئيسية وابعادها الفرعية واهميتها في ضوء اجابات افراد العينة المبحوثة، فضلا عن تحليل علاقات الارتباط والتأثير بينها ليتسنى لنا اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية التي انطلق منها البحث :

اولا : تشخيص واقع واهمية متغير المعرفة الضمنية

تم قياس متغير المعرفة الضمنية من خلال ثلاثة ابعاد : " الخبرة، المهارة، التفكير "، وفيما يأتي تشخيص لواقع واهمية هذه الابعاد في المنظمة المبحوثة.

جدول (٤) تشخيص واقع واهمية فقرات متغير المعرفة الضمنية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية للتكرار	الفقرات
الخبرة				
٠.٣٠	١.٠٨	٣.٦	%٨٣	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة الخبرات الفنية والإدارية اللازمة لأداء المهام والواجبات المكلفة بها .
٠.٣٤	١.١٥	٣.٤	%٨٣	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة الخبرات اللازمة في مجال البحث والتطوير لمواكبة المستجدات البيئية .
٠.٢٣	٠.٨٤	٣.٦	%٦٦	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة الخبرات اللازمة للمحافظة على ثقافة المنظمة وتكييفها لكافة المتغيرات الخارجية والداخلية.
٠.٢٩	١.٠٢	٣.٦	%٧٨	أجمالي بعد الخبرة
المهارة				
٠.٢١	٠.٨٣	٣.٨	%٦١	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة المهارة اللازمة لإدارة عملية التعلم التنظيمي لمواردها البشرية .
٠.٢٧	٠.٩٨	٣.٧	%٧٩	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة مهارات التعامل مع زبائنهم والاستجابة لرغباتهم .
٠.٢٧	٠.٩٧	٣.٥	%٧٠	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة لاستثمار مقدرات مواردها البشرية في مجال البحث والتطوير.
٠.٢٥	٠.٩٣	٣	%٧١	أجمالي بعد المهارة
التفكير				
٠.٣٤	١.١٥	٣.٤	%٧٧	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة القدرة على التفكير في كافة متغيرات البيئة الخارجية.
٠.٣٧	١.١٥	٣.١	%٧٤	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة القدرة على ادارة وقت التفكير وبناء الصورة الواقعية عن منظماتهم.
٠.٢٨	٠.٩٨	٣.٥	%٦٣	تمتلك الإدارة في المنظمة المبحوثة مساحة كافية للتفكير في البحث والتطوير.
٠.٣٣	١.١	٣.٧	%٧٥	أجمالي بعد التفكير
٠.٢٩	٠.٩٩	٣.٦	%٧٤	أجمالي متغير المعرفة الضمنية

١. **الخبرة:** تم قياس بعد الخبرة من خلال (٣) فقرات، ولتحديد الاهمية الاجمالية لهذا البعد فقد تم تحديد النسبة المنوية للاتفاق لهذا البعد من خلال الفقرات المتعلقة به، وكما موضح في الجدول (٤) بلغت النسبة المنوية للاتفاق حوله (٧٨%) وهي اعلى من النسبة المنوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧%)، وتشير هذه النسبة وبدلالة واضحة إلى امتلاك الإدارة في المنظمة المبحوثة الخبرات الفنية والإدارية اللازمة لانجاز العمل فضلاً عن محاولة تنميتها باستمرار من خلال الاهتمام بمجال البحث والتطوير، ومن ثم التكيف لكافة المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة، وقد عززت هذه النتائج قيمة الوسط الحسابي لأجمالي بعد الخبرة التي بلغت (٣.٦) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣) وبانحراف معياري (١.٠٢) وهذه النسبة تشير الى وجود انسجام مقبول بين اجابات افراد العينة المبحوثة كما بلغت قيمة معامل اختلاف (٠.٢٩)، وان قيمة الوسط الحسابي لجميع فقرات بعد الخبرة كانت اعلى من قيمة الوسط الفرضي .

٢. **المهارة:** قيس بعد المهارة من خلال (٣) فقرات رئيسية، وكما موضح في الجدول (٤) فقد بلغت النسبة المنوية للاتفاق حول هذا البعد (٧١%) وهي ايضا اعلى من النسبة المنوية المعيارية للاتفاق، وتعكس هذه النتائج تأكيد معظم أفراد العينة المبحوثة على امتلاك الإدارة في المنظمة المبحوثة المهارات اللازمة لاستثمار طاقات العاملين لديها وتوظيفها للاستجابة إلى رغبات زبائننا، وقد عززت هذه النتائج قيمة الوسط الحسابي لأجمالي بعد المهارة التي بلغت (٣.٧) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (٠.٩٣) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام مقبول بين اجابات افراد العينة المبحوثة حول فقرات هذا البعد كما بلغت قيمة معامل اختلاف (٠.٢٥)، وكانت قيمة الوسط الحسابي لجميع فقرات بعد المهارة أعلى من قيمة الوسط الفرضي.

٣. **التفكير:** يتبين من الجدول (٤) ان بعد التفكير تم قياسه من خلال (٣) فقرات، وقد بلغت النسبة المنوية للاتفاق حول هذا البعد (٧٥%) وهي ايضا اعلى من النسبة المنوية المعيارية للاتفاق، وتشير هذه النتائج وبدلالة واضحة الى تأكيد معظم أفراد العينة المبحوثة على امتلاك الإدارة في المنظمة المبحوثة القدرة على تنمية عمليات التفكير لديها سواء داخل المنظمة او خارجها لإدارة مواردها بأفضل شكل ممكن، وقد عززت هذه النتائج قيمة الوسط الحسابي لأجمالي بعد التفكير التي بلغت (٣.٧) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (١.١) وهذه النتيجة تؤكد انسجام اجابات افراد العينة المبحوثة وبقيمة معامل اختلاف (٠.٣٣)، كما ان قيمة الوسط الحسابي لجميع فقرات بعد التفكير كانت اعلى من قيمة الوسط الفرضي .

وبالرجوع إلى الجدول نفسه لتحديد النسبة المنوية للاتفاق لأجمالي متغير المعرفة الضمنية اذ بلغت قيمتها (٧٤%) وهي اعلى من النسبة المنوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧%)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لأجمالي متغير المعرفة الضمنية (٣.٦) وهي اعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣) وبانحراف معياري (٠.٩٩) وبمعامل اختلاف (٠.٢٩)، وبناءً على هذه النتائج يمكن القول ان الإدارة في المنظمة المبحوثة تعمل على تنمية المعرفة الضمنية لديها واستثمارها بأفضل الطرق المتاحة لديها وبما يعزز اداء العاملين لديها ومن ثم أداء المنظمة الكلي .

ثانياً : تشخيص واقع واهمية متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية

تم قياس متغير المعرفة الضمنية من خلال بعدين: "البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية، وتطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية"، وفيما يأتي تشخيص واقع واهمية هذه الابعاد في المنظمة المبحوثة.



توظيف المعرفة الضمنية للمديرين في ادارة الموارد البشرية الالكترونية

جدول (٥) تشخيص واقع واهمية فقرات متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية للاتفاق	الفقرات
البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الكترونياً				
٠.٢٩	٠.٩٧	٣.٤	%٧٥	اجهزة الحاسوب الموجودة في المنظمة المبحوثة مناسبة لتطبيق ادارة الموارد البشرية الكترونياً.
٠.٢٤	٠.٨٧	٣.٧	%٨١	السيرفر (Servers) الموجودة في المنظمة المبحوثة مناسبة لتطبيق ادارة الموارد البشرية الكترونياً.
٠.٢٥	٠.٨٦	٣.٥	%٨٢	خطة الانترنت المتوفرة في المنظمة مناسبة لتطبيق ادارة الموارد البشرية الكترونياً.
٠.٢٣	٠.٩١	٣.٩	%٧٦	مستوى الحماية الخاص بالأجهزة الموجودة في المنظمة المبحوثة مناسبة لتطبيق ادارة الموارد البشرية الكترونياً.
٠.٣٢	٠.٩٣	٣.٩	%٧٩	انظمة المعلومات الادارية المتوفرة في المنظمة المبحوثة مناسبة لتطبيق ادارة الموارد البشرية الكترونياً.
٠.٢٩	٠.٩٧	٣.٤	%٨٣	الكفاءات البشرية المتوفرة في المنظمة المبحوثة قادرة على تطبيق ادارة الموارد البشرية الكترونياً.
٠.٢٣	٠.٨٩	٣.٨	%٧٨	الدعم الفني الموجودة في المنظمة المبحوثة يساعد في تطبيق ادارة الموارد البشرية الكترونياً.
٠.٣٥	٠.٩٤	٢.٧	%٧١	تدعم الادارة تطوير سياسات تطبيق ادارة الموارد البشرية الالكترونية في المنظمة المبحوثة .
٠.٢٥	٠.٩٨	٣.٩	%٨١	تستعين الادارة في المنظمة المبحوثة بالخبرات الخارجية لتقديم المشورة في مجال ادارة الموارد البشرية الكترونياً.
٠.٢٧	٠.٩٢	٣.٥	%٧٨	اجمالي البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الكترونياً
تطبيقات ادارة الموارد البشرية الكترونياً				
٠.٣٤	٠.٩٩	٣.٩	%٦٩	يتم جمع المعلومات للتخطيط للاحتياجات من الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة بشكل الكتروني .
٠.٣١	٠.٩٧	٣.١	%٧٢	يتم تقديم طلبات التعيين الكترونياً الى المنظمة المبحوثة .
٠.٢٦	٠.٩٢	٣.٥	%٧٥	يتم اجراء المقابلات الالكترونية في عملية التعيين للمنظمة المبحوثة .
٠.٣٠	٠.٩٧	٣.٢	%٧٤	البرامج المستخدمة في المنظمة المبحوثة تساعد على الرقابة على ادارة الموارد البشرية.
٠.٢٤	٠.٩٣	٣.٨	%٧٧	يتم تقييم اداء الموارد البشرية بشكل الكتروني من قبل المسؤول في المنظمة المبحوثة .
٠.٢٥	٠.٩٣	٣.٧	%٨١	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل الكتروني في المنظمة.
٠.٣١	٠.٩٧	٣.١	%٧٢	البرامج المستخدمة في المنظمة تساعد على سرعة تعويض الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة .
٠.٢٩	٠.٩٥	٣.٣	%٧٤	اجمالي تطبيقات ادارة الموارد البشرية الكترونياً
٠.٢٨	٠.٩٤	٣.٤	%٧٦	اجمالي متغير ادارة الموارد البشرية الكترونياً

١. البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية : تم قياس بعد البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال (٩) فقرات، ولتحديد الاهمية الاجمالية لهذا البعد تم تحديد النسبة المئوية للاتفاق لهذا البعد من خلال الفقرات المتعلقة به، وكما موضح في الجدول (٥) بلغت النسبة المئوية للاتفاق حوله (%٧٨) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (%٦٦.٧)، وتشير هذه النسبة وبدلالة واضحة الى اهتمام الادارة في المنظمة المبحوثة بتوفير الخبرات الفنية والادارية المطلوبة لانجاز العمل الخاص بإدارة الموارد البشرية الالكترونية، فضلاً عن الاهتمام ببناء البنية التحتية الالكترونية من البرمجيات وأجهزة الحاسوب والسيرفر.

وقد عززت هذه النتائج قيمة الوسط الحسابي لأجمالي بعد البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية التي بلغت (٣.٥) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (٣) وبانحراف معياري (٠.٩٢) وهذه النسبة تشير الى وجود انسجام مقبول بين اجابات افراد العينة المبحوثة كما بلغت قيمة معامل اختلاف (٠.٢٧)، كما ان قيمة الوسط الحسابي لجميع فقرات بعد البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية كانت اعلى من قيمة الوسط الفرضي، كما لمس البحث من خلال المعايشة الميدانية في المنظمة المبحوثة بانها تسعى الى توفير كافة المستلزمات المطلوبة لدعم تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية .

٢. تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية : قيس بعد تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال (٧) فقرات رئيسية، وكما موضح في الجدول (٥) فقد بلغت النسبة المئوية للاتفاق حول هذا البعد (٧٤%) وهي ايضا اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق، وتعكس هذه النتائج تأكيد معظم أفراد العينة المبحوثة على قيام الادارة في المنظمة المبحوثة بممارسة تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في التعامل مع كافة الأنشطة ذات العلاقة بمواردها البشرية لديها، وقد عززت هذه النتائج قيمة الوسط الحسابي لأجمالي بعد تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية التي بلغت (٣.٣) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (٠.٩٥) وهذه النتيجة تؤكد وجود انسجام مقبول بين اجابات افراد العينة المبحوثة حول فقرات هذا البعد كما بلغت قيمة معامل اختلاف (٠.٢٩)، وكانت قيمة الوسط الحسابي لجميع فقرات بعد تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية أعلى من قيمة الوسط الفرضي، وقد تأكد الباحث من خلال المقابلات الشخصية مع بعض افراد العينة المبحوثة بان المنظمة المبحوثة تعمل على اعتماد تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ بعض وظائف ادارة الموارد البشرية الالكترونية مثل تقويم الاداء واحتساب الرواتب والاجور .

وبالرجوع الى الجدول نفسه لتحديد النسبة المئوية للاتفاق لأجمالي متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية إذ بلغت قيمتها (٧٦%) وهي اعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (٦٦.٧%)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لأجمالي متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية (٣.٤) وهي أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (٣) وبانحراف معياري (٠.٩٤) وبمعامل اختلاف (٠.٢٨)، وبناءً على هذه النتائج يمكن القول بان المنظمة المبحوثة تعمل على بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية لديها واستثمارها بأفضل الطرائق المتاحة لديها لتنفيذ كافة الأنشطة ذات العلاقة بمواردها البشرية .

ثالثاً : تحليل علاقات الارتباط بين المعرفة الضمنية وادارة الموارد البشرية الالكترونية

يوضح الجدول (٦) قيم معامل الارتباط بين المتغير الاستجابي (ادارة الموارد البشرية الالكترونية) وأبعاده (البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية، تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية) في المستوى العامودي، وبين المتغير التفسيري (المعرفة الضمنية) وأبعاده المتضمنة كل من "الخبرة، المهارة، التفكير) "، والتي تمثل المستوى الافقي من الجدول، وفيما يأتي تفصيلاً لهذه النتائج :

جدول (٦) علاقات الارتباط بين المعرفة الضمنية وادارة الموارد البشرية الالكترونية

العلاقات المعنوية		اجمالي المعرفة الضمنية	التفكير	المهارة	الخبرة	المعرفة الضمنية
الاهمية النسبية	العدد					
١٠٠%	٤	*.٤٣	**٠.٥٨	*.٢٩	*.٤٧	البنية التحتية لإدارة الموارد البشرية الالكترونية
١٠٠%	٤	**٠.٤٨	**٠.٥٢	*.٤١	*.٣٧	تطبيقات ادارة الموارد البشرية الالكترونية
١٠٠%	٤	**٠.٥٢	**٠.٥٣	**٠.٥٣	*.٤٢	ادارة الموارد البشرية الالكترونية
	١٢	٣	٣	٣	٣	العدد
١٠٠%		١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	١٠٠%	العلاقات المعنوية

* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠٥

** الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى ٠.٠١

١. تحليل علاقة الارتباط بين بعد الخبرة وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية وابعادها: يتبين من الجدول (٦) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد الخبرة وابعاد متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية بلغت (٠.٤٧، *٠.٣٧) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد الخبرة واجمالي متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية (٠.٤٢) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠٥)، وعليه تؤكد هذه النتائج بان الخبرات التي تمتلكها الإدارة في المنظمة المبحوثة، وتعمل على تنميتها ترتبط وبشكل معنوي في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية وتعزيز ادائها داخل المنظمة ومن ثم فان هناك مبرراً لقبول الفرضية الفرعية الاولى التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الخبرة وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة".

٢. تحليل علاقة الارتباط بين بعد المهارة وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية: يتضح من الجدول (٦) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد المهارة وابعاد متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية بلغت (٠.٤١، *٠.٢٩) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد المهارة واجمالي متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية (٠.٥٣) وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠١)، وعليه تؤكد هذه النتائج اهمية المهارات التي تمتلكها الإدارة في المبحوثة المنظمة تهتم ببناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية وبشكل معنوي ومن ثم فان هناك مبرراً لعدم رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المهارة وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة".

٣. تحليل علاقة الارتباط بين بعد التفكير وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية: نلاحظ من الجدول (٦) ان قيم معاملات الارتباط بين بعد التفكير وابعاد متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية بلغت (٠.٥٨، **٠.٥٢) وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠١)، كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد التفكير واجمالي متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية بلغت (٠.٥٣) وهي علاقة موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى (٠.٠١)، وعليه تؤكد هذه النتائج اهمية التفكير واساليبه في تعزيز طرق العمل التي تعتمدها الإدارة في المنظمة المبحوثة في مجال ادارة الموارد البشرية الالكترونية ومن ثم فان هناك مبرراً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تضمنها هذا البحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التفكير وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة".

وبالرجوع إلى الجدول (٦) نجد ان قيمة معامل الارتباط بين اجمالي متغير المعرفة الضمنية ومتغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية بلغت (٠.٥٢، **) وهي علاقة موجبة قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠١)، وعلى مستوى الابعاد الفرعية لمتغير المعرفة الضمنية فقد حققت (٨) علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية، اي ما يعادل نسبة (١٠٠%) من اجمالي علاقات الارتباط، وهذه النتائج تؤكد اهمية ودور المعرفة الضمنية في تعزيز ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة، وعليه فان هذه النتائج تسمح بقبول الفرضية الرئيسية الأولى للبحث التي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الضمنية وبين ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة".

رابعاً : تحليل اثر المعرفة الضمنية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية

يوضح الجدول (٧) نتائج تحليل تأثير المعرفة الضمنية "المتغير التفسيري" من خلال ابعاده الثلاثة في ادارة الموارد البشرية الالكترونية "متغير الاستجابي" وذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول (٧) تأثير المعرفة الضمنية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية

المعرفة الضمنية	a	B	R ²	F	مستوى المعنوية
المهارة	٠.٣٧	٠.٧٩	٠.١٨	١٩.٦	٠.٠١ يوجد تأثير
الخبرة	٠.٤٥	٠.٨٦	٠.٢٨	٢٤.٥	٠.٠١ يوجد تأثير
التفكير	٠.٦١	٠.٥٩	٠.١٥	٢٧.٣	٠.٠١ يوجد تأثير
اجمالي المعرفة الضمنية	٠.٣٩	٠.٨٣	٠.٢٧	٣١.٢	٠.٠١ يوجد تأثير
F الجدولية بمستوى دلالة ٠.٠٥ = 4.08					F الجدولية بمستوى دلالة ٠.٠١ = ٧.٣١
					n=57

١. تحليل تأثير بعد المهارة في ادارة الموارد البشرية الالكترونية: نلاحظ من خلال الجدول (٧) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (١٩.٦)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) بمستوى معنوية (٠.٠١)، وبحدود ثقة (٩٩%)، وهذا ما يؤكد وجود تأثير لبعء "المهارة" في المتغير الاستجابي "ادارة الموارد البشرية الالكترونية". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت (a=0.37) وهذا يعني أن هناك وجوداً لإدارة الموارد البشرية الالكترونية مقداره (٠.٣٧) حتى وأن كان بعد المهارة يساوي صفراً. اما قيمة (B=0.79) فهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد المهارة سيؤدي الى تغيير في ادارة الموارد البشرية الالكترونية بمقداره (0.79). اما قيمة معامل التحديد (R2) فقد بلغ مقداره (0.18)، وهذا يعني أن بعد المهارة يفسر ما مقداره (١٨%) من التباين الحاصل في ادارة الموارد البشرية الالكترونية الذي دخل الأنموذج، وأن (٨٢%) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وبناءً على هذه النتائج يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة للبحث التي نصت على: "يؤثر بعد المهارة تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة".

٢. تحليل تأثير بعد الخبرة في ادارة الموارد البشرية الالكترونية: يتبين من خلال الجدول (٧) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (٢٤.٥)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) بمستوى معنوية (٠.٠١)، وبحدود ثقة (٩٩%)، وهذا ما يؤكد وجود تأثير لـ"الخبرة" في المتغير الاستجابي "ادارة الموارد البشرية الالكترونية". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت بلغت (a=0.45) وهذا يعني أن هناك وجود لإدارة الموارد البشرية الالكترونية مقداره (٠.٤٥) حتى وأن كان بعد الخبرة يساوي صفراً. كما بلغت قيمة (B=0.86) فهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد الخبرة سيؤدي الى تغيير في ادارة الموارد البشرية الالكترونية بمقداره (0.86). اما قيمة معامل التحديد (R2) فقد بلغ مقداره (0.28)، وهذا يعني أن بعد الخبرة يفسر ما مقداره (٢٨%) من التباين الحاصل في ادارة الموارد البشرية الالكترونية الذي دخل الأنموذج، وأن (٧٨%) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وعليه فان هذه النتائج تسمح بقبول الفرضية الفرعية الخامس للبحث التي اشارت الى: "يؤثر بعد الخبرة تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة".

٣. تحليل تأثير بعد التفكير في ادارة الموارد البشرية الالكترونية: يتضح من خلال الجدول (٧) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (٢٧.٣)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) بمستوى معنوية (٠.٠١)، وبحدود ثقة (٩٩%)، وهذا ما يؤكد وجود تأثير لـ"التفكير" في المتغير الاستجابي "ادارة الموارد البشرية الالكترونية". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت (a=0.61) وهذا يعني أن هناك وجود لإدارة الموارد البشرية الالكترونية مقداره (٠.٦١) حتى وأن كان بعد التفكير يساوي صفراً. كما بلغت قيمة (B=0.59) فهي تدل على أن تغيراً مقداره وحدة واحدة في بعد التفكير سيؤدي الى تغيير في ادارة الموارد البشرية الالكترونية بمقداره (0.59). اما قيمة معامل التحديد (R2) فقد بلغ مقداره (0.15)، وهذا يعني أن بعد التفكير يفسر ما مقداره (١٥%) من التباين الحاصل في ادارة الموارد البشرية الالكترونية الذي دخل الأنموذج، وأن (٨٥%) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل الأنموذج، وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية السادسة لهذا البحث والتي نصت على: "يؤثر بعد التفكير تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة".

وبالرجوع الى الجدول (٧) لتحديد اثر أجمالي متغير المعرفة الضمنية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية، نجد ان قيمة (f) المحسوبة بلغت (٣١.٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (٧.٣١) عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبحدود ثقة (٩٩%)، وهذه النتائج تؤكد وجود اثر للمعرفة الضمنية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية، كما بلغت قيمة الثابت (a=٠.٣٩) وهذا يعني هناك وجود لإدارة الموارد البشرية الالكترونية بمقدار (٠.٣٩) وحتى وان كانت ادارة المعرفة تساوي صفراً، وبلغت قيمة (B=٠.٨٣) اي ان تغيير ادارة المعرفة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير في ادارة الموارد البشرية الالكترونية بمقدار (٠.٨٣)، اما قيمة (R2) فقد بلغت (٠.٢٧).

وهذا يعني أن ما مقداره (٢٧%) من التباين الحاصل في ادارة الموارد البشرية الالكترونية هو تباين مُفسّر بفعل المعرفة الضمنية الذي دخل الأنموذج، وأن (٧٣%) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل اخرى لم تدخل أنموذج الانحدار. كما ان عدد نماذج الانحدار التي حققت أثر ذات دلالة معنوية وكما موضحة في جدول (٧) بلغت (٤) نماذج من اصل (٤)، اي ان نسبتها تساوي (١٠٠%) من اجمالي العلاقات التأثيرية ذات الدلالة معنوية. وبما ان إجمالي المعرفة الضمنية حقق أثر معنوي في ادارة الموارد البشرية الالكترونية ايضا، فإن هناك مبرر بعدم رفض الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والتي مفادها: " تؤثر المعرفة الضمنية تأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة".

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

١. تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة على تمتع الإدارة في المنظمة المبحوثة بالمعرفة الضمنية التي تبرز بالمهارات والخبرات والمقدرات الفكرية وتسعى الى نقلها إلى مواردها البشرية لكي تساعدهم على أداء المهام والواجبات الموكلة أيهم بأفضل شكل ممكن، ويمكن تحديد عدد من الاستنتاجات التي تؤكد هذا الاستنتاج بالاتي :

- اوضحت نتائج التحليل تمتع الإدارة في المنظمة المبحوثة بالخبرة اللازمة للتعامل مع كافة القضايا الخاصة بمهامهم وواجباتهم اتجاه المنظمة والموارد البشرية العاملة فيها وبدرجة كبيرة من خلال برامج البحث والتطوير والتدريب المختلفة التي تنفذها .
- أكدت نتائج التحليل امتلاك الإدارة في المنظمة المبحوثة المهارات اللازمة لإدارة منظماتهم ومن ثم الحصول على أفضل أداء ممكن من العاملين لديها، والذي سينعكس على أدائها ككل .
- اتضح من نتائج التحليل اهتمام الإدارة في المنظمة المبحوثة بتتبع كل ما هو جديد في مجال اعمالهم وبما يساعد على تحقيق اهداف منظماتهم من خلال عمليات التفكير الخاصة بهم .
- ٢. تأكيد معظم إجابات أفراد العينة المبحوثة على اهتمام الإدارة في المنظمة المبحوثة ببناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية ودعم تطبيقاتها، ويمكن تأكيد هذا الاستنتاج بالاتي :
- أكدت نتائج التحليل بان الإدارة في المنظمة المبحوثة تعمل على توفير البنية التحتية اللازمة لضمان البناء الصحيح لإدارة الموارد البشرية الالكترونية من خلال توفير الأجهزة الحديثة والبرمجيات المتقدمة والموارد البشرية المتخصصة في هذا المجال .
- اتضح من خلال نتائج التحليل بان المنظمة المبحوثة تعتمد على تقنيات ادارة الموارد البشرية الالكترونية في تنفيذ عدد من الأنشطة ذات العلاقة بمواردها البشرية .
- ٣. يتبين من نتائج التحليل أن المعرفة الضمنية تمارس دوراً مهماً في رفع مستوى أداء ادارة الموارد البشرية الالكترونية لدى المنظمة المبحوثة، إذ حققت جميع ابعادها علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية مع متغير ادارة الموارد البشرية الالكترونية.
- ٤. تبين من خلال نتائج التحليل بان المعرفة الضمنية تؤثر وبدلالة معنوية في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية للمنظمة المبحوثة .

ثانياً : التوصيات

١. ضرورة اهتمام المنظمة المبحوثة بتحسين المعرفة الضمنية لدى مواردها البشرية وبالشكل الذي يضمن تبادل الخبرات والمهارات بينهم وفي مختلف المستويات التنظيمية وبما يساعدهم على تنفيذ مهامها ووظائفها بأفضل شكل ممكن .
٢. ضرورة قيام الكليات بأعداد برامج تدريبية تعمل على تنمية القدرات الفكرية لدى مواردها البشرية.
٣. العمل على تنمية روح التعاون بين الموظفين لدى المنظمة المبحوثة بما ينعكس على ضمان تبادل المعلومات بينهم وتطوير المعرفة الضمنية الخاصة بهم .
٤. ينبغي على المنظمة المبحوثة ان تطبق سبل وطرانق بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية لأهميتها البالغة في تحسين سمعتها التنافسية في القطاع الذي تعمل ضمنه، فضلاً عن دوره في رفع مستوى رضى العاملين لديها على العمل واستعدادهم لبذل أقصى جهد واداء ممكن في تحقيق اهداف منظماتهم .

٥. يتوجب على المنظمة المبحوثة متابعة كل ما هو جديد في تكنولوجيا المعلومات من الاجهزة المادية والبرمجيات التي تساعدها على البناء الصحيح لإدارة الموارد البشرية الالكترونية .
٦. يتوجب على المنظمة المبحوثة تخصص بعض مواردها في توجيه رسالة اعلامية الى مواردها البشرية حول اهم المزايا التي يمكن تحقيقها من جراء تبني المعرفة الضمنية وبناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية.
٧. محاول تأسيس حلقات اتصال مع المؤسسات الأكاديمية سواء كانت : "جامعات أو مراكز بحثية"، عراقية ام عربية ام اجنبية، لمعرفة كل ما هو جديد في مجال استثمار المعرفة الضمنية في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية .
٨. إعادة اجراء البحث الحالي في القطاعات الاخرى : "الصناعية، الصحية، التجارية"، ودراسة امكانية تعميم النتائج التي توصل اليها على البيئة العراقية بشكل عام .

المصادر

١. أبو امونة، يوسف محمد يوسف (٢٠٠٩) واقع ادارة الموارد البشرية الالكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية - قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة.
٢. الجريري، احمد حسين حسن (٢٠٠٦) تأثير إدارة المعرفة في الوظائف الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية : دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بحث غير منشور .
٣. الرواحنه، عبد الله عودة (٢٠١٣) اثر جودة أنظمة ادارة الموارد البشرية الكترونيا على كفاءة أداء العاملين : دراسة حالة في مجموعة الاتصالات الأردنية / اورنج، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط .
٤. الزغبى، محمد بلال والطلافة، عباس (٢٠٠٦) النظام الإحصائي SPSS : فهم وتحليل البيانات الإحصائية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٥. السماك، محمد ارهز سعيد (٢٠١١) طرق البحث العلمي : أسس وتطبيقات، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان .
٦. السامرائي، أسامة عبد الرحيم داود (٢٠١٢) المعرفة الضمنية وانعكاساتها على جودة الخدمة الصحية في دائرة صحة/ الرصافة، بحث دبلوم عالي، كلية الإدارة والاقتصاد، بحث غير منشور .
٧. الشمري، سجي عبد الجبار إبراهيم (٢٠٠٦) ادارة المعرفة وأثرها في عملية التنشيط الاستراتيجي : دراسة ميدانية في ديوان وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور .
٨. الشخيلي، مهند محمد ياسين (٢٠٠٩) دور المعرفة الضمنية واستراتيجيات إدارة المعرفة في بناء المقدرات الجوهرية : دراسة ميدانية في ديوان الرقابة المالية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور .
٩. الصالح، اسماء رشاد نايف (٢٠١٢) المعرفة الضمنية ودورها في تنمية وتطوير الموارد البشرية في ظل مفهوم الإدارة المعولمة : دراسة تطبيقية الشركات المتعددة الجنسيات، المؤتمر العلمي الدولي لجامعة الجنان، لبنان .
١٠. طه، عبد الرحمن مصطفى وحسن، نادية ناجي (٢٠١٥) الاتجاه لاستخدام الادارة الالكترونية للموارد البشرية ودورها في فاعلية مكاتب المفتشين العامين، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢١، العدد ٨٢، الصفحات ٩٥-١٢٠.
١١. عجام، إبراهيم محمد حسن (٢٠٠٧) تقانة المعلومات وإدارة المعرفة وأثرهما في الخيار الاستراتيجي : دراسة تحليلية مقارنة لأراء عينة من مديري المصارف العراقية الأهلية والحكومية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بحث غير منشور .
١٢. الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم (٢٠١٤) ادارة المعرفة، الطبعة الاولى، السيسبان للنشر والتوزيع، بغداد .
١٣. الكعبي، نعمة شليبية علي (٢٠٠٦) أثر المعرفة في أدارة علاقات الزبون: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأهلية في بغداد، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بحث غير منشور .

١٤. محمد، خميس ناصر (٢٠٠٦) أثر ادارة المعرفة في الإبداع والتنافسية : دراسة تشخيصية مقارنة في الشركة العامة للصناعات الجلدية والمركز الوطني للاستشارات والتطوير الإداري، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور .
١٥. المسعودي، سميرة مطر (٢٠١٠) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة.
١٦. مشرف، عباس مزعل ودوش، انعام عبد الزهرة (٢٠١٥) تأثير ادارة المعرفة في تحسين الخدمات الصحية : دراسة حالة في مستشفى الصدر الطبية، بحث منشور في مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد ٣٤، الصفحات ٢٧٧-٣٤١ .
١٧. المشهداني، محمود حسن وهرمز، امير حنا (١٩٨٩) الاحصاء، الطبعة الاولى، بيت الحكمة، بغداد .
١٨. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (٢٠٠٤) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها : دراسة تطبيقية علي ميناء دمياط "، بحث منشور، المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية، ٢٠-٢٢ أبريل ٢٠٠٤ (جامعة المنصورة : كلية التجارة، ٢٠٠٤) .
١٩. نجم، عبود نجم (٢٠٠٠) ادارة المعرفة-المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
٢٠. هوبكنز، بريان وماركهام، جيمس (٢٠٠٦) الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، تعريب خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة.
21. Alony , Irit & Whymark , Greg & Jones , Micheal (2007) Sharing Tacit Knowledge: A Case Study in the Australian Film Industry , Informing Science Journal Volume 10.
22. Biesalski , Ernst (2003) Knowledge management and e-human resource management , paper submitted on the international conference ISMIS .
23. Bodea ,Vasile & Zsolt ,Mark (2003) Human Resource Management in the Internet Age: e-Recruitment and e-Selection Methods , journal Economy Informatics , pp5-7.
24. Bulmash , Julie (2011) Human Resource Management and Technology , edition 1 .
25. Daft, Richard L.,(2001) Origination Theory And Design,9 Edition . South-Western College Publishing, U.S.A.
26. Dhamija ,Pavitra (2012) E-recruitment : A Roadmap towaros E- Human Resource Management , -Journal of Arts, Science & Commerce , E-ISSN 2229-4686 , ISSN 2231-4172 , pp 33-39 .
27. Goyal , Ankita & Jain , Ankita (2014) e-recruitment & e-human resources management challenges in the flat world : a case study of Indian banking industry (with special reference to icici bank , Jaipur, International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 4, Issue 1.
28. Hedesstrom , Ted & Whitley , Edgar A. (2003) What is meant by tacit knowledge? Towards a better understanding of the shape of Actions , E.A.WHITLEY@LSE.AC.UK.
29. Jones , Kiku & Leonard , Lori N. K. (2009) From Tacit Knowledge to Organizational Knowledge for Successful KM , Knowledge Management and Organizational Learning, 27 Annals of Information Systems 4 .



30. Laumer , Sven & Eckhardt , Andreas & Weitzel , Tim (2010) Electronic Human Resource Management in an e-business environment , Journal of Electronic Commerce Research, VOL 11, NO 4 , pp 240-250.
31. Lam , Alice (1998) Tacit Knowledge, Organizational Learning and Innovation: A Societal Perspective , A.C.L. Lam@ukc.ac.uk.
32. Iyiola , O & Osibanjo , A (2013) e-human resources management and organizational performance (e-HRM) in the Nigerian Banking Industry: An Empirical Study of Guaranty Trust Bank Plc (GTBank) , Under Review by: IES Anvesha.
33. Marler, Janet H. & Fisher, Sandra L. (2010) An Evidence-Based Review of E-HRM and Strategic Human Re-source Management , CEUR-WS.org, ISSN 1613-0073, Vol. 570, online: CEUR-WS.org/Vol-570.
34. Nivlouei , Fahimeh , Babaei (2014) Electronic Human Resource Management System: The Main Element in Capacitating Globalization Paradigm , International Journal of Business and Social Science , Vol. 5 No. 2.
35. Nonak , Kujiro (1991) The Knowledge Creating Company , journal of HBR , Vol (69) , No (6).
36. Rawash , Hassan. N. & Saydam , Serdar (2012) The Impact of Electronic Human Resource Management on Organization's Market Share: An Empirical Study on the Housing Bank for Trade and Finance in Jordan , International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 24 , pp 113-120 .
37. Ruel , H & Bondarouk , T (2009) Electronic Human Resource Management: challenges in the digital era , The International Journal of Human Resource Management, Vol. 20, No. 3.
38. Smith , Elizabeth A. (2001) The role of tacit and explicit knowledge in the workplace , Journal of Knowledge Management , Volume 5 . Number 4 . 2001 . pp. 311:321.
39. UNITED NATIONS (2013) Human Resources Management and Training , Compilation of good practices in statistical offices .
40. Yueshan , XIE & Zuofu , PENG & Ying , YI (2003) The Study on Performance Evaluation Index System of E-government Project for Service-Oriented Government , The Chongqing Resident Office of CNAO .



Hiring managers tacit knowledge in the electronic Human Resource Management

Abstract

This research aims to determine the nature of tacit knowledge relationship and its impact on building the electronic human resources management, as it constitutes the most prominent tacit knowledge resources owned by the Organization for being a stand out in the skill, knowledge and intellectual capacity of human resources, as the electronic human resources management is a contemporary trend that adopted by the organization in the performance of all tasks and duties related workers have remained in the contemporary environment in which it operates.

and have indicated the research problem to the low level of awareness of the administration researched the importance of tacit knowledge and their role in building the electronic Human Resource Management Organization, and to achieve the goals Find resolution adopted as a tool head for data collection, which has been prepared on the basis of a number of measures ready after it has been subjected to measures of validity and reliability to fit with the main purpose of this research, has been selected the education sector as a field of application, as was the choice of the number of teaching staff working in the Faculty of Administration and Economics / University of Baghdad and by (57) singly as a sample for research, was used statistical program Ready (SPSS) in the introduction and analysis of research data and the most important statistical tools used in the analysis: "The percentage of recurrence, and the arithmetic mean, standard deviation and coefficient of variation, and the correlation coefficient (Spearman), and simple linear regression," have resulted in statistical tools for a number of Results mostly confirmed the existence of a link and the impact of a relationship with a significance of Statistically speaking between tacit knowledge and building the electronic human resources management, these results are consistent with the hypotheses basic and subsidiary from which the search, the researcher recommended the need to increase the interest of the surveyed organization studying how to activate the role of tacit knowledge among their employees and invest in the construction of the electronic human resources management.

Key words: electronic human resources management, business organizations, senior management, tacit knowledge, experience, skill, thinking.