

## الفصل الأول

### المقدمة

#### ١,١ التمهيدي

يتطرق الباحث إلى إدارة المعرفة والدور الذي تؤديه، فذلك يتطلب من الموارد البشرية العمل والجد في طلب المعرفة لتحسين الأداء الوظيفي الذي تفرزه المعرفة لجودة أداء العاملين ومن خلال ما تم، وضع تمهيدي لهذا الفصل وما قامت عليه الدراسة من طرح خلفية الدراسة والمشكلة وأسئلة البحث وأهدافها وأهميتها إلى الخلاصة. في ضوء تعدد تعريفات، عرف شاراد (٢٠١٧) أن إدارة المعرفة: هي مجموعة من الخبرات والمهارات والحقائق والمعتقدات والقيم والمفاهيم والبيانات والمعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها وهي قابلة للاستخدام في حل المشكلات التي تواجه المنظمة من خلال صياغة الخطط وتنفيذها ومراقبتها. وبأن أصبح اهتمام الإنسان بالمعرفة من أقدم الحقب العصرية إلا أن التأطير المفاهيم لها لا زال بعيدا عن الأكمال وخاصة في المجالات الإدارية. بينما هذا القصور جزء منه يعود إلى طبيعة المعرفة ومجالاتها وكذلك كيفية إدراكها أيضا، وتتشكل المعرفة من المعلومات والحقائق، والخبرات والمهارات المتراكمة لدى الفرد، علما لا تقتصر المعرفة على ما يقدمه العلماء والمفكرون والمختصون في مختلف فروع المعرفة العلمية، بل تشمل أيضا نتاج عقول البشر على اختلاف مستوياتهم العلمية والثقافية، وعليه فإن للمعرفة درجات من الصحة والدقة وليس كل ما يعرفه الفرد بالضرورة صحيح ويتفق علماء الإدارة الحديثة على أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمات التي ترغب في ضمان تحقيق نجاح متواصل في مجتمع المعرفة. لقد فهم الإدارة في عالم اليوم من تركها على العمل العضلي والمهارات الفنية الرتيبة إلى

القدرات العقلية المرتبطة بالتصور والتحليل والتسبيب. أن السؤال بهذه الأهمية يلزم الإدارة بأستمرارية جرد ما تملكه من المهارات والقابليات التي يتمتع بها المهوبين في المنظمة لأن المعرفة وقابلية الناس على إنتاجها وأستخدامها تعد رأس المال الوحيد الذي تمتلكه المنظمة (السالم، ٢٠١٤).

ويجب الإشارة إلى الأداء ليس هدفا إنما في كيانه هو وطريقة ليحقق غاية هي النتيجة عند هذا يشير إلى الأداء أنه العملية التي لجميع مراحل التخطيط في المنظمة، ومن المعلوم أن التخطيط له الأهمية من بين الوظائف الأساسية للإدارة كمرحلة أولى بعدها التنظيم، ويمكن لأي منشأة حكومية أو مؤسسة عامة أن تخطط وتنظم قد لا تستطيع بالضرورة أن تحقق إيه نتيجة إذا لم تطبق الخطط والسياسات التي وضعتها بالشكل الصحيح ومن يقوم بذلك هم الموظفين ، وهي لا تستطيع ضمان حسن الأداء ، لهذه الدراسة وسيتم النظر للأداء على أنه الجهد الذي يعطيه الموظف في المنظمة من أجل أن هدف معين (كردي، ٢٠١٠).

في نهاية السبعينات وأوائل الثمانينات وفي ظل تنامي الإدراك الإداري بأهمية العنصر البشري في تحقيق أهداف المشروع، حيث بدت تأكد النظرة إليه بأنه أثمن الموارد المتاحة لدى الإدارة، تغير مسمى الجهاز المشرف على هذا النشاط الحيوي إلى إدارة الموارد البشرية. وفي ضوء ذلك أتسع نطاق إهتمامات الإدارة ليشمل جميع العناصر المؤثرة على الأداء التنظيمي لتضمن الموظف والوظيفة والمنظمة والبيئة الخارجية (عباس، ٢٠١١).

## ١,٢ خلفية الدراسة

تتحدث خلفية الدراسة عن المتغيرات الثلاثة دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية، والتجسيد لذلك فإن إدارة المعرفة هي العصب المهم في العصر التنافسي ومما لا شك فيه من

الأسباب التي دفعت الباحث لإيجاد حل للتحديات التي يواجهها مكتب المحافظ وأن الإهتمام بهذه المتغيرات التي هي أساس القصور في بعض المجالات الإدارية والتي تحتاج إلى إدارة معرفية تساعد الإدارات في حل العديد من المشاكل والمعوقات في العمل على إيجاد الحلول والمخارج ذات البعد الإستراتيجي والتي تنسجم مع توجهات الحكومة العليا بما فيها التنمية المستدامة للمجتمع أن بهذه المتغيرات أذا توطنت بالشكل المطلوب سوف تحقق الرضا العام من الجانبين. كما أتت هذه الدراسة للحاجة الماسة للمكتب الذي يتصدر إهتمام وواجهة المجتمع المحلي في محافظة ظفار نظرا للصلاحيات التي كانت تحت إدارته كما هو معلوم أن القيادات ذات القدرات والخبرات وما يصاحبها من أمكانيات معرفية تولد ثقة كبيرة لدى المجتمع وقبول قراراتها وحلولها، وهنا نخرج بخلفية الدراسة التي تحمل أبعاد مهمة للجانب الحكومي والمجتمعي، كما عرجت الدراسة على المشكلة الأساسية والأسئلة المطروحة في البحث والأهداف التي يراد تحقيقها والأهمية البحثية مع وضوح التعريفات والمفاهيم التي تصب في تفسيرات المحاور البحثية من قبل العلماء والمنظرين في الإدارة، والدراسات السابقة في البيئات المختلفة لتشمل العديد من التجارب المحلية والدولية، والإستفادة قدر الإمكان من هذه الدراسات، والمنهجية التي قامت عليها الدراسة والفرضيات وما شملته من مناقشات بعض الدراسات المتعلقة بالدراسة . والتوصيات للتحقيق الهدف، والنتائج ذات الأسس والمخرجات لمواكبة التطورات والحداثة. وأن الشركات تتحول تدريجيا إلى أن تكون منظمات قائمة على المعرفة، وبأن المهارات أصبحت ذات أهمية لدى المدراء من حيث المهارة في إدارة المعرفة والتعامل الفعال مع أفراد المعرفة. وحتى الشركات التي تعمل مع المنتجات المادية فأنها معنيه بالمعرفة لأن إبتكار المنتجات أو العمليات الجديدة ركيزة للتفوق على المنافسين الذين يتنافسون من كل مكان، إنما هو في جوهره عملية إنشاء لمعرفة جديدة (وهي إحدى عمليات إدارة المعرفة) والتي يتم تحويلها إلى منتجات وخدمات وعمليات حديثة كما أن المعرفة جراء التعقيد في التكنولوجيا المستخدمة والتخصص في إدارتها

وإستخدامها، أصبحت هي الأكثر قدرة على عمل القيمة وتوليد النقود بالنسبة للأفراد والشركات (نجم، ٢٠٠٨).

ويتبين مفهوم الأداء الوظيفي: كذلك عرفها خرشي (٢٠١٨) على أنها حاجة الفرد من متطلبات الوظيفة التي يؤديها بعد التوصيف الإداري لهذه الوظيفة ورضاه على تأديتها. إذ يعتبران الأداء بكونه قدرة المنظمة في تحقيق سبيل أهدافها بعيدة الأمد. (إدريس والغالي، ٢٠٠٩)، على أنه الأثر الصافي لجهد الفرد الذي يبدأ بالقدرة والإدراك للدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق الهدف المنوط بوظيفة الفرد (سلطان، ٢٠٠٤). مبادئ الموارد البشرية تعتبر القوى العاملة مورد بالنسبة للمنظمة، والمخزون أو النقدية في الصندوق، وهم بهذا المفهوم يملكون إستثمار فهي تديره بالشكل الملائم، بمعنى أنه يتطلب جهد في التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقييم، كذلك يتطلب استخدام العوامل المادية للإنتاج، وفي الحقيقة يوجد جانب من المصادقية في تلك المقولة التي تؤكد "أن البشر هم أهم مورد تملكه المنظمة" (عباس، ٢٠١١).

تعد هذه المحاور المذكورة مرتكزات نجاح أي منظمة، وهي رافعة للوصول للأهداف المرجوة لكل المنظمات التي تطمح للنجاح، وهي رافدة لتنمية قدرات المنظمة وتطويرها. كما هذه المتغيرات بالنسبة للبيئة المبحوثة عمود نجاحها وسلم للوصول لأهداف مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار من جانب المعرفة ومن جانب الأداء الذي يتمتع به المورد البشري وقد عملت هذه الدراسة على ترسيخ مبدأ هذه المتغيرات المهمة في عملية النجاح ومواكبة التطورات الحديثة والتحديات التي تحتاج للمزيد من تحديد المعرفة والأهتمام بها كعنصر ذا الأولوية لما لها من تحسين أداء العنصر البشري وفاعليته. أن رؤية البيئة المبحوثة للجوانب الأخرى أكثر من هذه الجوانب لتكون ذا جدوى، وبدون هذه المتغيرات المهمة والتي ليست بالشكل المطلوب سابقا داخل البيئة المبحوثة وهي مكتب وزير الدولة والمحافظ وهذه المتغيرات في هذه الدراسة سوف تعزز من جودة الأداء وتحسينه والأرتقاء بالموارد البشرية التي هي أساس كل نجاح بأي

مؤسسة ومنظمة. وتحقيقاً لأهداف الرؤية المستقبلية لدى مكتب المحافظ تجمع الدراسات بأخذ المباحث والمتغيرات المهمة في الدراسة الحالية.

### ١,٣ مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة البحث في ضعف بعض أدوات إدارة المعرفة والتي هي بدورها تؤثر في الأداء الوظيفي بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار في الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية حيث لا توجد إدارة متخصصة في إدارة المعرفة بالشكل العلمي للموارد البشرية بالنسبة للعاملين في البيئة المبحوثة. من حيث الهيكلة. كما قام الباحث الطويرشي (٢٠١٩) بمقابلة مع عدد من الموظفين وجميعهم كانت إجاباتهم حول ضرورة تطبيق إدارة المعرفة وأكدوا على غياب الدوائر والأقسام الخاصة بهذا الجانب.

وقد أشارت دراسة عمير (٢٠١٤) إلى عدم الرضى بالأداء الوظيفي في بعض الجوانب بتنمية الموارد البشرية مما أشار إلى جانب مهم وهو بناء إدارة المعرفة حيث عدم وجودها سيجعل العمل بطيء وغير منظم بالشكل المطلوب. وأكدت دراسة الشجري (٢٠١٢) بأنه يوجد ضعف ببعض الجوانب الإدارية نظراً لعدم الاهتمام بإدارة المعرفة كما أشارت على اعتماد المعرفة كعامل للبقاء، والقدرة على التحديات المستقبلية، وأن تطبيق إدارة المعرفة له السبيل الذي يجعل مكتب وزير الدولة قادراً للتغير إلى الأفضل في ظل هذا التقدم المعرفي والمعلوماتي والتي أصبحت اهتمام جميع المنظمات، وأن تطبيق منهج إدارة المعرفة في السلطات الحديثة يوفر لها إمكانيات جديدة وقدوات تنافسية متميزة حيث خلصت الدراسة على تقريب وجهات المتباينة بين العاملين حيث يجب الإهتمام بالمعرفة والتوفيق بين المحافظة على الجوانب المعرفية الضرورية لبقاء المنظمة وتشجيع العاملين على تداول المعلومات والمعارف فيما بينهم بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار , ومن هذا المنطلق أن القيادة الإدارية لا تؤدي دور المعرفة بالشكل

المطلوب في المؤسسة وهي (العينة المبحوثة) متمثلة فالمسؤولين والعاملين لا تؤدي الدور البارز في تحديث المعرفة الإدارية لمواجهة تحديات العمل. وكما تناولت دراسة (بيت سعيد وآخرون، ٢٠١٣) وقد هدفت هاتان الدراستان التي أجريت بمحافظة ظفار للمنظمات إلى الإحتياجات المعرفية المتمثلة في تصنيف البيانات والمعلومات والطرق، وأن هناك حاجة لإدارة المعرفة والنتائج الملحة التي من خلالها تعطي مؤشرات إيجابية في إنتاجية العمل للعاملين.

ومن خلال بعض المقابلات والدراسات الإستطلاعية التي قامت بها الدراسة في مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بسلطنة عمان مع بعض المدراء والموظفين تبين بعض النقاط وهي:

١- الحاجة الى إدارة المعرفة تقوم بدعم المدراء والموظفين وإكتساب المعرفة من خلال المؤهلين بذلك، مما لا شك فيه سوف يكون له الأثر على تطوير أداء العاملين بالمكتب.

٢- تفعيل القيم المعرفية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار.

٣- الحاجة الى وضع مضامين حديثة تعزى على عاتقها النهوض بالموارد البشرية لتحسين الأداء الوظيفي بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار.

٤- يجب الإهتمام ببعض الدورات المعرفية والعناصر البناءة التي من خلالها يتأتى تطوير أداء الموظفين.

٥- عدم رسم خطط واضحة مستقبلية لتطوير أفكار الخبرات السابقة بالمكتب وحاجة الخبرات الحديثة الى المعرفة ليصب ذلك في خدمة الموارد البشرية وترقية أداءها العملي.

وكون الباحث موظف لدى مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار ولديه المعرفة بالكثير من الجوانب في المكتب ولم يسبق وجود عنوان يحمل عنوان رسالته التي لم يسبقه أحد مع التذكير أن قله الدراسات فالبينة المبحوثة التي تناولت إدارة المعرفة حسب علم الباحث.

وقد وجدت الدراسة الحالية من خلال اطلاعها على الدراسات المحلية في بيئتها وفي البيئة العربية والأجنبية أن هنالك فجوة واسعة بالنسبة لإدارة المعرفة بأن القيادة الإدارية في مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بحاجة إلى دور في تحديث المعرفة لأدراك التحديات التي تواجه العاملين وتدريبهم لكي يتم العمل بانسيابية و بروز الطاقات المعرفية التي باستطاعتها مواجهة التحديات، والمضي قدما نحو مستوى ريادي في العمل، وتعزيز الثقة في العاملين ونشر وتطبيق المعرفة من أجل تحسين أداء الموارد البشرية الوظيفي، لذلك أتت هذه الدراسة لتبحث في مجال إدارة المعرفة على الموارد البشرية لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

#### ١,٤ أسئلة الدراسة

وبعد بلورة موضوع البحث تمخض ما يدور في رحي المشكلة من أسئلة نستطيع عن طريقها أن نصل الى تساؤلات ومنها كما يلي :-

- ١- ما دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بسلطنة عمان؟
- ٢- ما مدى تأثير إدارة المعرفة في الموارد البشرية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بسلطنة عمان؟
- ٣- ما مدى تأثير الأداء الوظيفي في الموارد البشرية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بسلطنة عمان؟
- ٤- ما هي العلاقة بين دور إدارة المعرفة والأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بسلطنة عمان؟

## ١,٥ أهداف الدراسة

سعت الدراسة لتوضيح الأهداف والتركيز على بعض الأجوبة المهمة فالدراسة واكتشاف ما يؤدي الى تحقيق الهدف من الدراسة.

- ١- تحديد دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي في مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار. بسلطنة عمان.
- ٢- بيان أثر إدارة المعرفة في الموارد البشرية في مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار. بسلطنة عمان.
- ٣- تحديد تأثير الأداء الوظيفي في الموارد البشرية في مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار. بسلطنة عمان.
- ٤- تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بسلطنة عمان.

## ١,٦ أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة من جانبين أساسيين هما:

من خلال الاتجاه العملي تعود إلى أهمية موضوع الدراسة وهي المتغيرات التالية دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية حيث إن الإستثمار في المورد البشري هو أكبر ما تريد أن تحققه المنظمات نظراً لأنهم يمثلون القوة الفكرية والمعرفية التي تساعد في تنفيذ القرارات الإستراتيجية بكفاءة، لذلك يجب الإهتمام بالمورد البشري وعلى الطراد بتحسين أدائه. ومن خلال مواكبة التطورات المعرفية والتقنية الحديثة التي أصبحت الهاجس المهم للجميع، ومتابعة سير العمل للوصول إلى الأهداف المعلنة وأمداد الجهات ذات العلاقة بالمعرفة الإدارية حتى يكون الأداء منجز، وفعال من خلال العمل الميداني وتطبيق المتغيرات الثلاثة مع الأبعاد التي تؤطر ممارسات والأنشطة العملية داخل مكتب المحافظ.

كما يمثل الجانب النظري الأهمية في الموضوع، والذي سوف نخرج من خلاله التعرف على الأسس التي تقوم عليها إدارة المعرفة والأداء الوظيفي والموارد البشرية من خلال العناصر في هذه المتغيرات التي تؤدي إلى معرفة العلاقات ونوع الإرتباط فيما بينها من خلال البيئة المبحوثة، ونأمل في هذه الدراسة الخروج بنتائج وتوصيات تستفيد منها المكتبات وأيضاً الباحثين، والبيئة المبحوثة وهي مكتب المحافظ مع الإستعانة والتطلع للدراسات العلمية السابقة في البيئة نفسها والبيئات الأخرى. دون شك عمدت الدراسة هذه إلى وجود العوامل الأساسية للنجاح ومواجهة التحديات والتي لو طبقت العوامل أو المتغيرات بالشكل المطلوب سوف تأتي بنتائج مرضية ولن يكون هناك ضعف أو قصور، بل قد تكون مرجحاً ناجحاً لبقية الوحدات الأخرى في الدولة. في ظل التسارع المعرفي الكبير والسريع يظل المكتب بحاجة إلى جهة مختصة بالمعرفة وتحسين الأداء للعنصر البشري الذي هو محور الإهتمام.

## ١,٧ حدود الدراسة

- ١- الحدود الزمانية: أتت الدراسة في فترة تقليص العديد من الدورات والتدريب، وكانت الدراسة من الفترة الممتدة تحديداً من سبتمبر ٢٠١٨ - يونيو ٢٠٢٣.
- ٢- الحدود المكانية: مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار، في ولاية صلالة التي بمثابة مركز المحافظة في جنوب سلطنة عمان.
- ٣- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة المتغيرات الثلاثة وهي موضوع الدراسة دور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي من خلال الموارد البشرية، التي هي أساس الدراسة مكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار، صلالة / محافظة ظفار / سلطنة عمان.

٤ - الحدود البشرية: العاملون بمكتب وزير الدولة ومحافظ ظفار بسلطنة عمان من دوائر ومديريات والموظفين ذوي العلاقة بالتطوير وذوي الإهتمام بتحسين أدائهم.

## ١,٨ مصطلحات الدراسة

١ - إدارة المعرفة: هي تلك الجهود التي تبذل من أجل إتمام عدد من الوظائف وهي تحصيل المعرفة وإكتسابها، وتوزيع المعرفة وإيصالها، وتفسير المعرفة، وتوظيف وإستثمار المعرفة (الكبيسي، ٢٠٠٤).

٢ - التعريف الإجرائي لإدارة المعرفة: يعرفها الباحث على أنها المعلومات والخبرة العلمية والعملية والمهارات لدى العنصر البشري والتي يعمل بها بشكل دائم داخل المؤسسات، وعملياتها لا تتوقف عند حد، وقد حظيت بأهتمام من قبل المنظمات وأصبحت هي مدخل لكل هدف. تعيش المنظمات والمؤسسات المختلفة الباحثة عن التميز هاجسا يتمثل في التجديد والإبتكار لتبقى صامدة أمام التغيرات المختلفة، وهنا يأتي دور المستفيد من إدارة المعرفة التي يوظفها في تعزيز الإبتكار والإبداع بأعتبارهما عنصرا فاعلان للتفوق على المنافسين. وتعد إدارة المعرفة من التوجهات التي يهتم بها علم الإدارة التي تزامن الإهتمام بها مع تداول مفهوم رأس المال الفكري منذ منتصف سبعينيات القرن الماضي (القروي، ٢٠٠٧).

٣ - البعد التكنولوجي: وكما ذكر نور الدين (٢٠١٠) أن هذا البعد أساسي في النهوض بالثورة المعلوماتية من أمثله محركات البحث، ومنتجات البرمجة وقواعد البيانات في إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجي المتميزة والتي تعمل لمعالجة العديد من المشكلات في إدارة المعرفة، ولذلك فأن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة. ومن التعريفات البعد التنظيمي: هي

الطريقة التي تتضمن، وجود المهام، وتخصيص الموارد وتهيئة النشاطات المترابطة للأفراد، والجماعات لتنفيذ الخطط (النعيمي، ٢٠٠٨).

٤- البعد البشري: وهو تشجيع الأفراد لتبادل المعرفة فيما بينهم، ووضع النظم الملائمة لإكتساب وتقاسم المعرفة في كل أرجاء المنظمة، حيث إن القوى البشرية أهم عناصر إدارة المعرفة، لكونها تتضمن الأساس الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية (مجيد، ٢٠١٠).

٥- البعد الإجتماعي. ينصب ذلك البعد على الطرق التي يتم بها تقاسم المعرفة بين الأفراد، وتأسيس الثقافات التي تؤسس الدعم بين الأفراد (الانترنت، ٢٠١٨). ومن التعريفات للبعد التنظيمي: هي الطريقة التي تتضمن، وجود المهام، وتخصيص الموارد وتهيئة النشاطات المترابطة للأفراد، والجماعات لتنفيذ الخطط (النعيمي، ٢٠٠٨).

٦- الأداء الوظيفي: يعرف الأداء بأنه تحقيق الأهداف التنظيمية باستخدام المتاحة من الموارد بكفاءة وفعالية، وتعني الكفاءة تعظيم النتائج بأستخدام أقل الموارد أما الفعالية فتتعلق في أنجاز الأهداف المرغوبة (العلي، ٢٠١٢). ونعرف إجرائيا الأداء الوظيفي: بأنه تلك المهام المناطة للموظف والتي يجب على الموظف القيام بها وفق معايير واضحة يتبعها حسب ما يتوافق مع أهداف المنظمة ومصحتها. وهو أيضا السلوكيات الشخصية لدى الموظف والتي تعزز من قيم العمل والهدف منها الإسهام في تمرير الإنجاز والمساهمة الفاعلة للوصول الى نجاح العمل. البعد الأول المهمة:

٧- المهام: ذكر Harri (٢٠٠٣) بأنها قابلية الأفراد لأداء الأنشطة الفنية الجوهرية المهمة لأعمالهم.

٨- الأداء السياقي: العطوى (٢٠٠٧): ويقصد به السلوكيات التي لا تساعد الجوهر الفني للمنظمة، ولكنها تدعم البيئة النفسية والاجتماعية والتي تجري فيها العمليات الفنية.

٩- الموارد البشرية: هي مجموع العاملين في منظمة أو مؤسسة ما، ويكون مجال الإهتمام هنا مجموع

العاملين والموظفين الوطنيين أو الأجانب الذين تستخدمهم المنظمة (الخليل، ٢٠١٨). ونعرف

إجرائيا الموارد البشرية: بأنهم العنصر البشري الأساسي، والعضو الرئيسي للمنظمة، والمحرك المعتمد

والاعتاد في العمل منذ العصور الأولى وبرغم التقدم الحالي فلا غنى عن الإنسان. ويعرف بعد

التدريب بأنه عملية مستمرة من الطرق القادرة على تجهيز الأفراد والجماعات، وتزويدهم بمعارف

ومهارات وقدرات، لتحقيق الأهداف المتوقع إنجازها وتحسين الأداء باستمرار (حمود

والحرشة، ٢٠١٥).

١٠- التطوير: يؤكد كل من (العامري والغالي، ٢٠١١) على أن "التطوير يعني تحسين المهارات والمعارف

عند العاملين لتمكينهم من أداء أعمالهم بشكل أفضل، وحالة تعليم عامة لكافة المستويات الإدارية

على اختلاف مستوياتها لزيادة معارفها ومهارتها، وقد أشادوا الى أن التطوير يكون ضمن برامج

معهه بعناية حيث إنها تُصَب على المستويات الإدارية والقيادية العليا".

١١- تخطيط الموارد البشرية: الوكيل (٢٠١٢). يمثل جزءا مهما وضروريا في عملية التخطيط

الإستراتيجي؛ كونه ليس مجرد أن تساعد على تحقيق الأهداف، من خلال تحديد الموارد المطلوبة

لعملية التخطيط، ولكنه يساعد على تحقيق الموارد المتاحة، وإستغلالها لتحقيق الأهداف.

١٢- المكافآت: وكما عرفها الصيرفي (٢٠٠٦). هي المقابل الذي يتقاضاه أو يستحقه العامل من

صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به من أعمال.

١٣- الحوافز: يعرفها شاويش (٢٠١١) على أنها فرص أو وسائل توفرها إدارة المؤسسة أمام العاملين لثير

بها رغباتهم وتخلق لديهم الدافع من أجل الحصول عليها، عن طريق الجهد، والعمل المنتج، والسلوك

السليم، وذلك لإشباع حاجاتهم التي يحسون ويشعرون بها

## ١,٩ ملخص الفصل الأول

وقد تم التطرق بداية تمهيد للبحث ومن ثم خلفية للدراسة وهذه توضعنا أمام بعض الأقوال في البحث، ومن بعدها مشكلة البحث التي أكدت الموضوع، ومن ثم أسئلة الدراسة، وبعدها أهداف الدراسة التي توضح دور إدارة المعرفة على الموارد البشرية والأداء الوظيفي، ومن ثم أهمية الدراسة والحاجة الملحة للبيئة المبحوثة، وحدود الدراسة القائمة على الحدود المكانية، والحدود الزمانية، والحدود الموضوعية، ومنهج الدراسة، والإطار النظري والموضوعي، ومصطلحات الدراسة التي عرفت المحاور الثلاثة وفي نهاية الفصل الأول تم وضع الخلاصة.