

THE IMPACT OF LEADERSHIP METHODS AND SKILLS IN IMPROVING THE EFFICIENCY OF KNOWLEDGE MANAGEMENT

Mohammed Abdullah Khalif
mohammed.khleif10@gmail.com

Abstract

The study aims to investigate the impact of leadership methods and skills in improving the efficiency of knowledge management, in a number of private companies in Iraq, by relying on the descriptive analytical approach, and on the questionnaire as a tool to complete the procedures of the field study, The study sample included 386 simple random samples of workers in the private Iraqi companies under study. and several results were reached, including: There is a significant impact of leadership styles and skills in improving the efficiency of knowledge management. There are no significant differences between the average responses to the impact of leadership styles and skills in improving knowledge management efficiency depending on the number of years of experience. The study recommends the necessity of relying on modern administrative methods, moving towards updating leadership ideas in private Iraqi companies to ensure keeping pace with contemporary developments, and enhancing the efficiency of knowledge management to ensure the development of private Iraqi companies and achieving their goals.

Keywords: Leadership, leadership styles, leadership skills, knowledge management.

اطااتأثر الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة

إعداد الباحث

محمد عبدالله خليف

الاميل

مكان العمل : ديوان محافظة صلاح الدين

المخلص

تهدف الدراسة إلى تقصي تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة، في عدد من الشركات الخاصة في العراق، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة

كأداة لاستكمال إجراءات الدراسة الميدانية، وشملت عينة الدراسة 386 عينة عشوائية بسيطة من العاملين في الشركات العراقية الخاصة محل الدراسة، وتم التوصل إلى عدة نتائج من أبرزها: يوجد تأثير معنوي للأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة، ولا يوجد فروق معنوية بين متوسط الإجابات حول تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة تبعاً لعدد سنوات الخبرة، وتوصي الدراسة بضرورة الاعتماد على الأساليب الإدارية الحديثة، والتوجه نحو تحديث الأفكار القيادية في الشركات العراقية الخاصة بما يضمن مواكبة التطورات المعاصرة، تعزيز كفاءة إدارة المعرفة بما يضمن تطوير الشركات العراقية الخاصة وتحقيق أهدافها.

1. المقدمة

الاستراتيجية للمؤسسات، لاسيما إذا ما إن لعملية القيادة دوراً كبيراً في التأثير على المرؤوسين من خلال تحقيق الأهداف الكثير من شاغلي الوظائف القيادية يفتقد للكثير من المهارات القيادية توافر فيها البعد الابداعي والاستراتيجي، إلا أن هناك الأداء (الحامدي)، المزيد من قوة التأثير على المرؤوسين لدفعهم نحو تحقيق الفاعلية والكفاءة في التي تضيف لشخصية القائد، فالقيادة فن التأثير في الآخرين، ومحركها نحو تحقيق أهدافها، كما وأن الأساليب القيادية التي تتبعها أي (2021، ص 3) المنوطة بتوجيه سلوك المورد البشري والتأثير فيه داخل المؤسسة. ونظراً للتغيرات السريعة من المؤسسات، تحدد نجاحها، فهي التعامل مع تحمله من تشابك وتعقيد يتطلب من القادة توافر جملة من المهارات يمكن من خلالها والدائمة في بيئة العمل وما تعني بإنتاج قادة ذوي مهارات قيادية تمكنهم من تلك المستجدات. وقد فرضت التحديات على القادة داخل المؤسسات وظيفية المؤسسة لا إنتاج مرؤوسين مطيعين للأوامر فقط (عثمان وسليمان، 2023، تحمل مسؤوليات العمل وتحقيق أهداف ص 134)، أيضاً تسعى المؤسسات من خلال الأساليب والمهارات القيادية إلى زيادة كفاءة تلك المؤسسات، وما يحيط بها من معارف، ولا سيما أن المعرفة تلعب دوراً محورياً في تطوير المؤسسات بشكل عام ويعود ذلك إلى مشاركة المعرفة وإدارتها ضمن المؤسسات في عصر التنافسية الذي تعيشه المجتمعات الحالية حيث أصبحت إدارة المعرفة عاملاً هاماً في التنمية لمختلف القطاعات وأصبحت أيضاً إدارة المعرفة والمعارف عنصراً أساسياً في مختلف مجالات الصحة والتقنيات والهندسة والأعمال والتعليم وغيرها، وبالتالي يمكن للمنظمات اعتماد إدارة المعارف لتحسين الفعالية واكتساب الميزات التي تجعلها متفوقة على المؤسسات الأخرى كما Asad, Rind, (2022, P: 1171). (Abdulmuhsin, 2022, P: 1171).

2. مشكلة الدراسة وأسئلتها

لقد ظهرت أهمية تحسين كفاءة إدارة المعرفة في مختلف الشركات والمؤسسات ومنظمات الاعمال والمجتمعات نظراً لدورها الكبير في إنارة العقل وتشكيل السلوك والمواقف والاتجاهات،

أيضاً باعتبارها عملية فعالة مرتبطة باكتشاف ومشاركة المعرفة الضمنية والصريحة عبر استخدام الطرق الملائمة للبيئات الثقافية المختلفة لغايات تعزيز الاداء والتي بدورها تعتمد على قاعدة المعرفة التي تهدف لإضافة قيمة للأعمال من خلال عمليات منظمة تتمثل في توليد المعارف واكتساب المعارف وتخزينها وتطبيقها في المؤسسات المختلفة (القبج وصويص، 2019، ص 55)، ويتم ذلك من خلال ما تقوم به الإدارة من أساليب ومهارات تساعد في المصاعب، وأساليب ومهارات القيادة إبداء التأثير في الآخرين وتعبئة الإدارة للتغلب على ونوع كثيرة ومتعددة ومختلفة تتعدد بتعدد نوع النشاط الذي تقوم به الشركة، وظروف الممارسة الاحتكاك في الفعالية وتعدد المواقف الداخلية والخارجية فيها مما يؤثر في استخدام نوع الأسلوب للتأثير على سير الأعمال في تلك الشركات، بهدف التوصل لأفضل النتائج (العمادي القيادي والمكيدي، 2021، ص 285)، ونظراً لأهمية تعزيز وتحسين إدارة المعارف في الشركات المختلفة، وتسعى الدراسة لبيان الأثر الذي تقدمه الأساليب القيادية والمهارات التي يقوم بها القياديين في الشركات، من خلال طرح التساؤل الرئيس:

• ما هو تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة؟

ويتفرع عنه مجموعة من التساؤلات وهي:

1. هل يوجد تأثير معنوي للأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة؟
2. هل يوجد فروق معنوية بين متوسط الإجابات حول تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة تبعاً لعدد سنوات الخبرة؟

3. فرضيات الدراسة

- الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي للأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة.
- الفرضية الثانية: لا يوجد فروق معنوية بين متوسط الإجابات حول تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة تبعاً لعدد سنوات الخبرة.

4. أهداف الدراسة

- تحديد تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة.

- تحديد الفروق بين متوسط الإجابات حول تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة تبعاً لعدد سنوات الخبرة.

5. أهمية الدراسة

- تبرز أهمية البحث من أهمية الطروحات التي وردت في عنوان البحث وذلك نظراً للدور الفعال الذي تقدمه الأساليب القيادية في للوصول لأهداف الشركات.
- أهمية تحسين إدارة المعرفة في الشركات، بهدف مواكبة التطورات المعاصرة.

6. حدود الدراسة ومحدداتها

- زمنياً: السنة الدراسية 2023 – 2024م.
- مكانياً: عدد من الشركات العراقية الخاصة
- بشرياً: عدد من العاملين في الشركات العراقية الخاصة محل الدراسة.
- موضوعياً: تسعى الدراسة لدراسة تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة.

7. مصطلحات الدراسة

- **المهارات القيادية:** هي القدرات المكتسبة من خلال المعارف والخبرات التي تتميز بها الشخصيات القيادية، عبر البرامج التدريبية المتخصصة، والتي تظهر من خلال الأدوار التي يتم تأديتها في المستقبل (صباح، 2018، ص 16).
- **إدارة المعرفة:** تمثل إدارة العمليات، والمعرفة والمعلومات وتأتي من مصادر داخلية وخارجية لا تعني شيئاً بدون هذه العمليات المختلفة (AL-Hayaly, Alnajjar, 2016, P: 74)

8. الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

• مفهوم الأساليب المهارات القيادية وأهميتها:

المهارات القيادية: هي القدرات التي تؤهل الفرد للقيادة وتجعل منه قائداً فعالاً وتمكنه من خلال السمات الرئيسية التي تعمل على تحقيق التفاعل بين الخصائص الشخصية والعمل في ممارسة (Mark, 2014, p2) القيادة.

وقد تعددت واختلقت التصنيفات المقدمة للأنماط القيادية، لاختلاف وجهات نظر الباحثين فهناك من يركز على الجانب الاجتماعي والإنساني، ويصب محور اهتمامه لموضوع القيادة،

من ركز على الجانب العملي أو المادي وتوجيه محور على المرؤوسين والعمال، وهناك مختلف الاهتمامات ليعطي نماذج اهتمامه لعملية الإنتاج أو التسيير، والبعض جمع بين تصنيفها إلى وأنماط أكثر مقارنة للأفراد وفعالية للمؤسسة، وأشهر هذه التصنيفات هو رئيسية قيادة ديمقراطية وأخرى دكتاتورية والثالثة تسببية (مباركي ومذكور، 2023، ص ثلاثة أنماط: 25).

(Philip, Gavrilova Aguilar, 2022, P: 86) دراسة المهارات القيادة يعزز من الأداء ويزيد من كفاءة العاملين، ويقلل الجهد المبذول. وأيضاً أكدت وإن اكتساب المستقبل بحاجة ماسة إلى اكتساب المهارات والتي بينت أن القادة الأكاديميين في (86) وهناك ضرورة لتعزيز فرص التدريب وتطور المهارات القيادية بما يتناسب مع القيادة لأهميتها في ظل عصر التحول الرقمي، ومن هذا المنطلق لابد من التركيز على المهارات القيادية وتنميتها لدى الأكاديميين، والتركز على متطلبات العمل المستقبل الصفات القيادية التي يجب أن يتمتعوا بها، لذا تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على المهارات القيادية وإبراز أهمية تنميتها ومدى أهميتها في تحقيق أهداف المؤسسة ومن أمثلة تلك المهارات القادة ما يلي:

- مهارة التخطيط:

الاستعداد له (خليل، 2017، ص 32)، يرى هنري فاو أن التخطيط يعني التوقع بما سيكون عليه الوضع في المستقبل مع حصر الموارد والامكانيات وتحديد الاحتياجات والمشكلات ثم وتساعد على التحكم في أنشطة المجتمع المختلفة، حتى يمكن وضع برامج ومشروعات الخطة وتنفيذها في توقيت زمن محدد (السروجي، 2013، ص 304). تحديد الأولويات ثم

- مهارة اتخاذ القرار:

عليهم، لزيادة معدل الأداء المؤسسي يجب أن يتوفر لدى العاملين المهارة في اتخاذ القرار دون تدخل من الإدارة العليا أو الضغط عليهم، (Seth, Smatthas, 2019): وتحقيق المشاركة الفعالة فيما بينهم. وتتمثل أهمية مهارة اتخاذ القرار في الآتي)

1. تهتم مهارة اتخاذ القرار بتحديد المشكلة.
2. تحليل المشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها والتعرف على العوامل المؤثرة فيه.
3. هدف إلى وضع حل مناسب للمشكلة.
4. تجعل الحل المتفق عليه موضع التنفيذ.
5. مهارة اتخاذ القرار تؤهل إلى المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار مدى كفاءتها واختيار البديل الأنسب لمعالجة المشكلة.

- مهارة أداء فريق العمل:

والاجتماعي فهو يسمح للموظف أن يكون أكثر رضا وانتماء أن العمل الجماعي يؤدي إلى تعظيم العائد من الجانب الاقتصادي يكون الرئيسي لتشكيل فرق العمل مما يجعل الموظف يتلاءم مع ظروف العمل الحالية، بل يجب أن للمؤسسة، وليس الهدف أن يكون لهم رد فعل حول متطلبات الهدف هو تمكينهم من الإحساس بأن لهم دوراً فعالاً في المؤسسة ومنحهم القدرة على الجماعي مهارة، وتشكيل فرق العمل مهارة أصعب. المؤسسة ليصبحوا جزءاً نشيطاً منها، وهكذا فالعمل

- مهارة التحفيز:

مهارات التخطيط والتنظيم. لها أهمتها، إن تحفيز جهود الآخرين يعتبر من أهم المهارات التي يسعى المديرين للتخلي بها، وإن الحياة في التنظيم. لذلك فإنه من المهم جداً أن يفهم المدير مشاعر الأفراد، ولكن التحفيز إلى العمل مع الناس. وهم عنصر يترابطون، وكيف يجب أن يتعامل معهم. وما الذي يجعلهم

- مهارة إدارة الأزمات:

الأزمات والسيطرة عليها من المؤسسات بتنمية مهارات ادارة الأزمات لدى العاملين حتى يستطيعوا التحكم في يتوجب اهتمام مستقبلية_ والسيطرة وعدم الارتباك عند حدوث أي مشكلة (عثمان وسليمان، خلال جمع الحقائق_ التحليل ووضع سيناريوهات 2023، ص 135).

• مفهوم إدارة المعرفة وعملياتها:

فيها وتوزيعها والاستفادة تعرف على أنها الدرجة التي تخلقها الشركة فيها المعرفة والمشاركة (AL-Hayaly, Alnajjar, 2016, P: 74) منها في حدود الوظائف

وقد اهتم العديد من الباحثين في المجالات المختلفة بمواضيع إدارة المعرفة وتحسينها وتعزيز كفاءتها حيث يعتبر ذلك من المواضيع التي تبحث في علوم المعلومات والعلوم الادارية والمعلومات والتخصصات التنظيمية والادارية وتعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة من الاجراءات والممارسات التنظيمية التي تتعلق بالتعامل مع المعرفة من انشائها او الاستحواذ الخارجي لها الى استخدامها الداخلي وتكاملها عبر النظام التنظيمي. وتعرف أيضاً إدارة المعرفة بأنها عمليات تمثل باكتشاف وتكوين وتخزين واستعادته وتوزيع واستخدام البيانات والمعلومات سواء كانت معرفه ضمنية او معرفه عالمية (ابو النصر، 2020، ص 11) وهي أيضاً مجموعة من العمليات التي تتم داخل المنظمة وتساعد على ايجاد المعرفة وتوليدها واستخدامها وتنظيمها ومن ثم المقدره على نشرها (ابو النصر، 2021، ص 85) ، وهي القدرة الخاصة لكل فرد من افراد المؤسسة على الفهم والتصرف بفاعلية (مرسي والديب، 2022، ص 416) لذلك فان تحسين كفاءه إدارة المعرفة تعمل على تحويل المعرفة الضمنية الى معرفه صريحة وذلك لأجل التدفق المعرفي داخل المنظمة بحرية وبالتالي السعي لتنفيذ العمليات بشكل فعال عن طريق تقليل مرات اعاده العمل وتسريع الانشطة التشغيلية، وتنفيذ افضل الممارسات، والتي يمكن ان يتم تحسينها باستخدام تقنيات إدارة المعرفة والتي يتم التخطيط لها وتنفيذها بدقة ، ويتم الاعتماد على العمليات التالية لتحسين كفاءة إدارة المعرفة: (2022, P: 2)

- توليد المعرفة

أي تطوير المحتوى واستبداله بين ابعاد المعرفة الضمنية والصريحة ومعدل تدفق متساعد من خلال انتقال المعرفة بين الافراد والجماعات والمستويات التنظيمية (المناور، 2022، ص 19).

- اكتساب المعرفة

وتشير تلك العملية الى النقاط المعرفة من مصادر مختلفة ومحددة مسبقاً حيث انها اما ان تكون مصادر داخلية كاللتشارك في مختلف الخبرات او خارجية كالمؤتمرات والندوات ويتم دعم هذه العملية من خلال التكنولوجيا الحديثة للحصول على معارف جديدة (الهبارنة، 2022، ص 53). وتعد نظرية اكتساب المعرفة هي المصدر الاساسي لاكتساب المعرفة وتحسين كفاءتها ومن ثم اكتساب المعرفة وينتج عنه ابداع المعرفة التنظيمية (المهلاوي، 2020، ص 21) كما ينظر اليها الى انها الانشطة التي تتضمن البحث عن المعلومات وتحديدتها واختيارها وجمعها وتنظيمها ورسم خرائطها (أبو زيد، 2021، ص 53).

- مشاركة المعرفة

أي عملية نشر المعرفة بين افراد المؤسسة وبين المؤسسة والبيئة الخارجية (بن سديرة ويومجان، 2021، ص 305).

- تطبيق المعرفة

ويتم تحسين كفاءة هذه العملية من خلال استخدام المعرفة في الوقت المناسب واستثمار فرص تواجهها في المؤسسة حيث يمكن ان توظف في حل المشكلات ومساندة صانعي القرار ويجب ان يستهدف هذا التطبيق تحقيق اهداف المؤسسة (مرسي والديب، 2022، ص 422)، او يمكن تعريف تطبيق المعرفة بانه استخدام المعرفة على انها آلية تتضمن استيعاب المفردة المعرفية وترجمتها الى عملية قابلة للتنفيذ الواقع كما انها القوة التي تكمن في استخدامها وتحسين كفاءتها باعتبار ان تطبيقها يعد اكثر من المعرفة نفسها (تيش تيش وكورتل، 2022، ص 712).

ثانياً: الدراسات السابقة

• الدراسات العربية:

1. دراسة (معي، 2024) : درجة ممارسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء وادي السير وعلاقتها بتمكين المعلمين في التعلم عن بُعد

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس الحكومية بلواء وادي السير وعلاقتها بتمكين المعلمين في التعلم عن بعد من وجهة نظر المعلمين، وشملت العينة (362) معلماً ومعلمة، واستخدم المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس ككل مرتفعة، وأن مستوى تمكين المعلمين ككل جاء بدرجة مرتفعة، ويوجد علاقة ارتباطية إيجابية معتدلة دالة إحصائياً بين درجة ممارسة المهارات القيادية للمديرين ومستوى التمكين للمعلمين، وعليه توصي الدراسة بضرورة أن تعمل الجهات صاحبة القرار على تعزيز وتشجيع مديري المدارس على المحافظة على الأداء المرتفع في ممارسة المهارات القيادية.

2. دراسة (خلف، 2024) بعنوان: دور ادارة معرفة الزبون في تعزيز النجاح التسويقي للخدمات المصرفية

هدف هذا البحث إلى اختبار دور إدارة معرفة الزبون وتأثيره في النجاح التسويقي في محافظة كركوك (مصرفي الزافدين والرشيدي نموذجاً)، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة معرفة الزبون والنجاح التسويقي في المصارف قيد الدراسة، ووجود تأثير معنوي لإدارة معرفة الزبون في النجاح التسويقي للمصارف

3. دراسة (مباركي ومذكور، 2023) : أثر الأساليب القيادية في إدارة التغيير-دراسة حالة البنك الوطني الجزائري فرع وكالة تيارت 540.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر الذي تلعبه القيادة الإدارية بشكل عام في إدارة التغيير ومدى، مساهمة الأساليب القيادية بشكل خاص في التغيير المؤسساتي في البنك الوطني الجزائري-وكالة تيارت 540، وشملت العينة 57 فرداً، وبينت نتائج الدراسة: أن القيادة الإدارية تؤثر بصفة إيجابية على إدارة التغيير بممارستها للأساليب القيادية الناجحة في البنك.

• الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Palupiningtyas, et la, 2024) بعنوان:

Application of Rapid Application Development Method in Designing Knowledge Management System to Improve Employee Knowledge and Performance at Ministry of Agriculture.

تطبيق أسلوب تطوير التطبيقات السريعة في تصميم نظام إدارة المعرفة لتحسين معارف وأداء الموظفين في وزارة الزراعة.

هدف هذا البحث إلى تصميم وبناء نظام لإدارة المعرفة يمكنه استيعاب المعرفة وإدارتها ونشرها لزيادة معرفة الموظفين. وتم جمع البيانات بثلاث طرق، بما في ذلك الملاحظة والمقابلات ودراسة الأدبيات ودراسة الأدبيات المماثلة، حيث استخدم المؤلف طريقة إدارة المعرفة لبننة (، لتصميم نظام قائم على الويب بواجهة مستخدم سهلة UML البناء، لغة النمذجة الموحدة) الاستخدام.

RAD تم بناؤه على أساس الويب باستخدام نهج KMS بناء على نتائج البحث، وجد أن (لغة النمذجة الموحدة) لتصميم تحليل النظام و UML (تطوير التطبيقات السريع) وتدوين ، كان البحث عن المستندات KMS للترميز وقواعد البيانات. فقبل وجود MySQL و PHP ، يحتاج المستخدمون إلى دقيقة واحدة فقط KMS يستغرق 10 دقائق ، بينما بعد تطبيق للبحث عن المستندات المخزنة ، مما يؤدي إلى كفاءة زمنية تبلغ تسع دقائق. يساعد هذا النظام أيضا الموظفين على التواصل مع بعضهم البعض في أي وقت وفي أي مكان من خلال إنشاء مواضيع مناقشة جديدة. بصرف النظر عن تعزيز ثقافة تبادل المعرفة ، يمكن استخدام منتديات المناقشة في هذا النظام كمكان للموظفين للتعاون وإيجاد الحلول.

2. دراسة (Shehzad, et la, 2024) بعنوان:

Knowledge management enablers and knowledge management processes

عوامل تمكين إدارة المعرفة وعمليات إدارة المعرفة

(وعمليات إدارة KM هدف البحث لمعرفة العلاقة المتبادلة بين عوامل تمكين إدارة المعرفة) المعرفة والبيانات الجغرافية. تكونت العينة من 328 مشاركاً من شركات التصنيع المتوسطة

للتحقق من العلاقات. علاوة Smart PLS 3.2.9 والكبيرة الحجم في باكستان. واستخدم (في المسارات التكوينية fsQCA على ذلك، بحث التحليل المقارن النوعي للمجموعة الضبابية) . وأظهرت النتائج أن عوامل تمكين إدارة المعرفة تؤثر بشكل كبير على جانبيين GI لتحسين - المنتج الأخضر وابتكار العمليات - وعمليات إدارة المعرفة. علاوة على GI من جوانب . GI ذلك ، تعزز عمليات إدارة المعرفة بشكل كبير جانبيين من جوانب

(بعنوان: Malik, et la, 2023.3 دراسة)

Knowledge-oriented leadership and workers' performance: do individual knowledge management engagement and empowerment matter?

القيادة الموجهة نحو المعرفة وأداء العمال: هل المشاركة والتمكين في إدارة المعرفة الفردية أمر مهم؟

(للمشرفين وأداء KOL هدف البحث لتحديد العلاقة بين أسلوب القيادة الموجهة نحو المعرفة) العاملين في مجال المعرفة. كما قام الباحثون بالتحقيق في الآثار غير المباشرة المشروطة ل (على مستويات مختلفة من KM على أداء العمال من خلال مشاركة إدارة المعرفة (KOL) تمكين العمال. استخدم الباحثون مساحاً ميدانياً وجمعوا بيانات من 212 عاملاً في مجال المعرفة ومشرفيهم البالغ عددهم 72 مشرفاً يعملون في 15 شركة كثيفة المعرفة في جميع للمشرفين أثرت بشكل إيجابي على أداء العاملين KOL أنحاء باكستان. وأظهرت النتائج أن في مجال المعرفة سواء بشكل مباشر أو من خلال مشاركة إدارة المعرفة. وبالمثل، كان تأثير مشاركة إدارة المعرفة على أداء العمال أقوى بالنسبة لأولئك الذين عانوا من مستويات أعلى على أداء العمال من خلال مشاركة KOL من التمكين. وأخيراً، كانت الآثار غير المباشرة ل إدارة المعرفة أقوى بالنسبة لمستويات أعلى من التمكين.

9. الطريقة والإجراءات

يضم هذا القسم من الدراسة المنهج الذي تم اتباعه لإتمام القسم العملي منها، وكيفية تجميع البيانات من العينة قيد الدراسة، بوساطة الاستبيان الذي وزع عليها، ومن ثم تحليلها من خلال باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية: SPSS الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي

- اختبار الفا كرونباخ

- التوصيفات والتكرارات الإحصائية

- اختبارات الفروق

- اختيار الانحدار الخطي البسيط

- معامل الارتباط بيرسون

منهجية الدراسة

تم الاعتماد على منهجين أحدهما وصفي لتوصيف المتغيرات، والآخر تحليلي لاستكمال تحليل البيانات التي حصل عليها الباحث من مجموع الأفراد الذين شكلوا العينة، أيضاً اعتمد الباحث بشكل أساسي على مجموعة من البحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بالبحث المقدم، ومحاكاة ما جاء ضمنها، بما يتعلق بموضوع تأثير الاساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة. أيضاً تم الاعتماد بشكل رئيسي على المسح الإحصائي بوساطة توزيع الاستبيان على العينة العشوائية من العينة التابعة لعدد من الشركات العراقية الخاصة .

10. الدراسة العملية:

مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة العاملين في الشركات العراقية الخاصة، وشملت عينة الدراسة عينة عشوائية بسيطة من العاملين في الشركات العراقية الخاصة محل الدراسة، وتم احتساب العينة وفق قانون العينة الآتي:

$$n = \frac{z^2 p(1 - p)}{d^2}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)}{0.05^2} = 384$$

وقد تم توزيع 400 استبانة، تم استرداد 386 استبانة قابلة للتحليل.

تقسيم العينة وفق الخبرة:

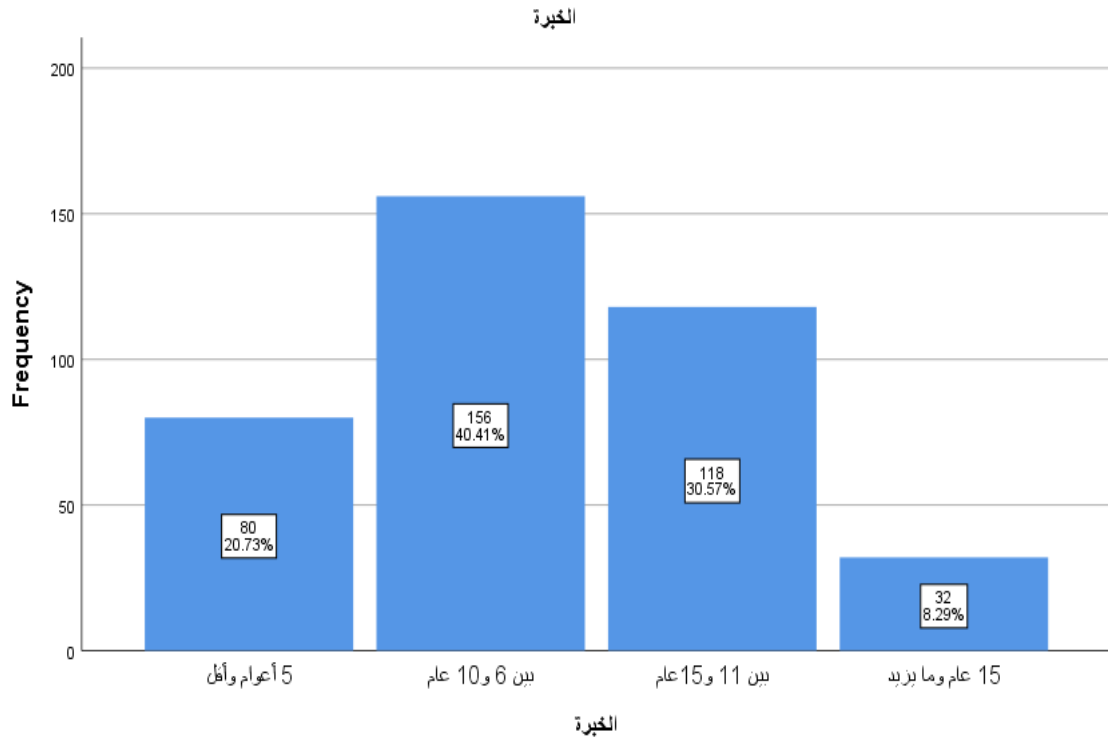
جدول (1): خبرة المستجيبين

	Frequency	Percent
وأقل أعوام 5	80	20.7
عام 10 و 6 بين	156	40.4
عام 15 و 11 بين	118	30.6
يزيد وما عام 15	32	8.3
Total	386	%100.0

المصدر Spss :

عام، فيما أن النسبة الأقل للفئة 10 و 6 يتضح أن النسبة الأعلى لأفراد العينة خبرتهم بين يزيد. وما عام 15 الذين خبرتهم

الشكل (1): خبرة المستجيبين



المصدر Spss :

اختبار ثبات وصدق المقياس:

الجدول (2) قيم معامل ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل الثبات	المحاور
5	0.950	الأساليب والمهارات القيادية
5	0.948	كفاءة إدارة المعرفة
10	0.971	الدرجة الكلية للاستبانة

المصدر Spss :

يتبين أن جميع قيم معاملات الثبات $< 60\%$ ، وعليه فإن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بالثبات.

الصدق البنائي:

جدول (3): معاملات الارتباط

المحاور	معامل بيرسون	(sig)
الأساليب والمهارات القيادية	0.976	0.00
كفاءة إدارة المعرفة	0.977	0.00

المصدر Spss :

نلاحظ أن معاملات الارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً، فالاستبانة صادقة.

صدق الاتساق الداخلي:

جدول (4) معامل ارتباط الفقرات مع محاورها

معامل الارتباط	م
المحور الأول: الأساليب والمهارات القيادية	
0.968	1
0.942	2
0.800	3
0.941	4
0.970	5
المحور الثاني: كفاءة إدارة المعرفة	
0.870	6
0.874	7
0.949	8
0.923	9
0.949	10

المصدر : Spss

ومما سبق فإن الاستبانة تتسم بصدق الاتساق الداخلي.

الإحصائيات الوصفية:

الجدول (5) الإحصائيات الوصفية للفقرات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	sig
1	تتميز الإدارة بقدرة عالية على توجيه العاملين للعمل بروح الفريق.	4.08	1.15	0.05	0.00
2	تناقش الإدارة احتياجات العاملين لإنجاز أدوارهم الوظيفية.	4.08	1.15	0.05	0.00
3	تبتث الإدارة بالعاملين الثقة العالية بالنفس لتأدية أعمالهم.	4.14	0.98	0.05	0.00

0.00	0.03	0.69	3.72	4	تمنح الإدارة فرصة للعاملين لمناقشة آرائهم عند اتخاذ القرارات.
0.00	0.05	1.05	3.86	5	تشارك الإدارة النجاح مع العاملين.
0.00	0.04	0.87	3.93	6	يستفيد العاملون من دورات تدريبية مستمرة لتوسيع مداركهم.
0.00	0.05	1.14	3.79	7	تضمن الشركة على وحدة خاصة مكلفة بمتابعة تطبيق العاملين للمعارف الجديدة في مجال العمل.
0.00	0.05	1.05	3.86	8	تهتم الإدارة بالأفراد العاملين المبدعين وتمنحهم الحوافز المناسبة.
0.00	0.05	0.98	4.15	9	تساعد الثقافة التنظيمية للشركة على تبادل المعلومات والمعارف بين العاملين.
0.00	0.05	1.15	4.08	10	تحتوي الشركة على قواعد بيانات تخزن بها الخبرات والاقتراحات اليومية.

المصدر : Spss

ومما سبق نلاحظ أن الإجابات تميل نحو التقييم المرتفع والمرتفع جداً وفق تقييم مقياس ليكرت الخماسي.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي للأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة.

■ تم اختبار الفرضية وفق تحليل الانحدار الخطي البسيط:

الجدول (6): قانون بيرسون

بيرون	معامل التحديد	معامل التصحيح المعدل	خطأ التقدير
.908	.824	.824	.400

المصدر : Spss

- قيمة الارتباط 0.908 فهي علاقة قوية جداً.
- قيمة التحديد المصحح 0.824 فإن الأساليب والمهارات القيادية تفسر 82.4% من تباين (كفاءة إدارة المعرفة).

الجدول (7): معنوية بيرسون

المعنوية	درجة الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	الانحدار
.000	1803.385	288.404	1	288.404	
		.160	384	61.411	البواقي
			385	349.815	المجموع

المصدر Spss :

- قيمة (Sig) $0.05 > 0.00$ وبالتالي: يوجد تأثير معنوي للأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة.

الجدول (8): الامثال والميل المقترح

المعنوية	t	معنوية المقياس		الأمثال غير المعيارية	
		معامل بيتا	خطأ التقدير	B	
.000	42.466	.908	.022	.926	القيادية والمهارات الأساليب
.002	3.161		.089	.282	(Constant)

المصدر Spss :

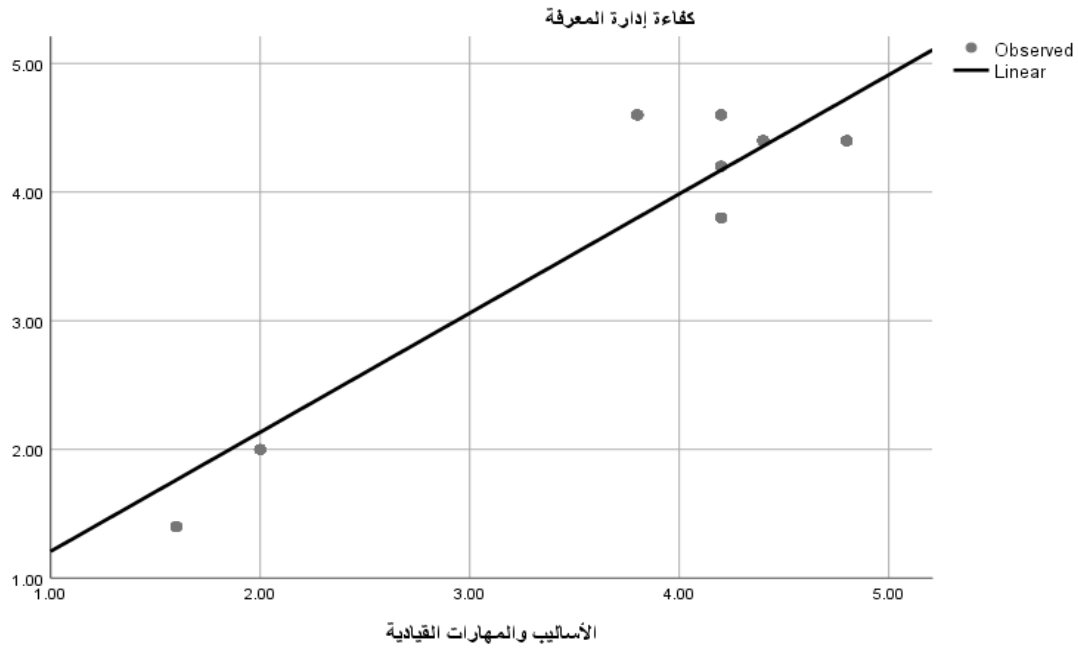
من الجدول (8) :

$$y_x = 0.282 + 0.926 x$$

x. كفاءة إدارة المعرفة ، و الأساليب والمهارات القيادية y_x حيث أن

ومنه فإن اعتماد الأساليب والمهارات القيادية بدرجة واحدة ستزيد من كفاءة إدارة المعرفة بدرجة. 0.926

الشكل (2): العلاقة بين متغيري الفرضية الأولى



المصدر : Spss

الفرضية الثانية: لا يوجد فروق معنوية بين متوسط الإجابات حول تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة تبعاً لعدد سنوات الخبرة.

كما يلي: ANOVA تم اختبار هذه الفرضية باختبار

ANOVA					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.289	3	.096	.112	.953
Within Groups	326.993	382	.856		
Total	327.282	385			

المصدر : Spss

$0.05 < \text{Sig}$ وبالتالي نقبل الفرضية العدم أي لا يوجد فروق معنوية بين $\text{Sig} = 0.953$ متوسط الإجابات حول تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة تبعاً لعدد سنوات الخبرة.

• النتائج:

1. يوجد تأثير معنوي للأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة.

ويجد الباحث أن الأساليب والمهارات القيادية تلعب دوراً حاسماً في تحسين كفاءة إدارة المعرفة، فقدره القائد مثلاً على الاتصال بشكل فعال وبناء علاقات داخلية وخارجية قوية من شأنها تعزيز تبادل المعرفة وتحفيز الفريق. كما أن قادة الذين يتميزون بمهارات الاستماع الجيدة والتحفيز والتوجيه يمكنهم تحفيز الموظفين على مشاركة معارفهم وتصميم استراتيجيات فعالة لنقل المعلومات. بالإضافة إلى ذلك، القيادة الابتكارية والقدرة على التفكير النقدي من شأنهما تعزيز ابتكار العمليات وسعة تبادل وانتقال المعرفة داخل المؤسسة.

2. لا يوجد فروق معنوية بين متوسط الإجابات حول تأثير الأساليب والمهارات القيادية في تحسين كفاءة إدارة المعرفة تبعاً لعدد سنوات الخبرة.

ومنه لم يلحظ الباحث أن لعدد سنوات الخبرة أية تأثير فيما تقوم به الأساليب والمهارات المتبعة لتحسين إدارة المعرفة، لذا فإن الأهمية تعود لوجود قادة قادرين على توجيه فريق العمل بشكل فعال وسوف يكون بإمكانهم تحفيز التعاون وتبادل المعرفة بين أفراد الفريق، وهذا يساهم في تحسين الإبداع والابتكار. كما أن القادة الذين يمتلكون مهارات تواصل قوية وقدرة على إدارة الصراعات بشكل بناء يمكنهم تشجيع أعضاء الفريق على مشاركة المعرفة والخبرات بحرية، مما يعزز من كفاءة إدارة المعرفة وتنميتها بشكل أفضل.

• التوصيات:

- الاعتماد على الأساليب الإدارية الحديثة، والتوجه نحو تحديث الأفكار القيادية في الشركات العراقية الخاصة بما يضمن مواكبة التطورات المعاصرة.
- تعزيز كفاءة إدارة المعرفة بما يضمن تطوير الشركات العراقية الخاصة وتحقيق أهدافها.

المراجع:

1. أبو النصر، مدحت. (2020)، الإدارة بالمعرفة، المؤتمر الدولي الثالث الإدارة والتدريب والتنمية المستدامة والمواطنة الرقمية، القاهرة.

2. أبو النصر، مدحت محمد. (2021)، إدارة المعرفة والإدارة بالمعرفة، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، المجلد 2، العدد 4.
3. أبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (2021)، أثر عمليات إدارة المعرفة في الابتكار على شركات صناعة الالكترونيات العاملة في مدينة عبد الله الثاني بن الحسين الصناعي، مؤتمة للبحوث والدراسات، 36(4).
4. بن سديرة، الهادي، وبومجان، عادل. (2021)، متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تطبيق وتبني إدارة المعرفة، المركب الصناعي التجاري، أبحاث اقتصادية وإدارية، 15(2).
5. تيش، آسيا سليمان، وكورتل، فريد. (2022)، الإدارة الالكترونية وتأثيرها على عمليات إدارة المعرفة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 7، العدد 2.
6. خليل، همام. (2017)، واقع المهارات القيادية لدى خريجي برامج القيادة والادارة، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
7. رهام محمد. (2024). درجة ممارسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في لواء وادي السير وعلاقتها بتمكين المعلمين في التعلم عن بُعد. مجلة العلوم التربوية و الدراسات الإنسانية , 827-801, (36).
8. السروجي، طلعت. (2013)، التخطيط الاجتماعي نظريات ومناهج، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
9. صباح، عماد سلمان. (2018)، تقويم دور المشرف الاختصاص في تطوير مهارات القيادة، مجلة علوم التربية الرياضية، جامعة بابل.
10. عثمان، حمادة رجب مسلم، وسليمان، محمد سمير عبده. (2023)، قيم الديمقراطية وتدعيم المهارات القيادية للأكاديميين بجامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية.
11. العمادي، احمد عبد الرحمن؛ المكيدى، حسن زايد. (2021)، الاساليب القيادية الإدارية بدولة قطر (دراسة مقارنة)، مجلة تطبيقات علوم الرياضة، العدد 107.
12. القبح، إيهاب سمير؛ صويص، محمد إبراهيم. (2019)، درجة تطبيق إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، مجلة الأقصى، 23(2).
13. مباركي، سارة؛ مذكور، فاطمة الزهراء. 2022. (أثر الأساليب القيادية في إدارة التغيير - حالة البنك الوطني الجزائري فرع وكالة تيارت Doctoral dissertation, 540) جامعة ابن خلدون-تيارت.
14. مرسي، سعيد محمود، والديب، وصال إبراهيم. (2019)، درجة تطبيق إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام الفلسطيني، مجلة جامعة الأقصى، 23(2).

15. المناور، احمد خالد حسين. (2022)، أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري، رسالة ماجستير، جامعة جرش، جرش.
16. المهلاوي، سعد عثمان أحمد. (2020)، أثر إدارة المعرفة في خلق قيمة المؤسسة: دراسة حالة جامعة ام ترمان الاهلية، مجلة العلوم الاقتصادية . 21(1).
17. الهبارنة، سعيد كريم. (2022)، أثر إدارة المعرفة ف المنظمات الذكية: الدور المعدل للقيادة التحولية ، جامعة العلوم الإسلامية العالمين، عمان.

المراجع الأجنبية:

18. Asad, MM, Rind, AA, & Abdulmuhsin, AA (2022). The effect of knowledge management in educational settings. *International Journal of Organizational Analysis* , 30 (5), 1156–1171.
19. AL–Hayaly, M. A., & Alnajjar, F. J. (2016). Knowledge Management Processes and Their Impact on Organizational Performance, the Adoption Balanced Scorecard: *International Journal of Business and Management* , 11 (6).p74
20. Malik, M., Abbas, M., & Imam, H. (2023). Knowledge–oriented leadership and workers' performance: *International Journal of Manpower*.
21. Mark Holtkamp(2014): Leadership Skills and The Role Of Adaptability and Creativity Effective, Faculty Of Management and Governance University Of Twente.
22. Palupiningtyas, D., Maria, A. D., Wijoyo, T. A., Alyka, A. P., & Brawarso, K. Z. P. (2024). Application of Rapid Application Development Method. *Jurnal Informasi dan Teknologi*, 29–35.
23. Philip, J., & Gavilova Aguilar, M.(2022): Student Perceptions Of Leadership Skills Necessary, *Journal Of Education For Business*, 97(2), 86–98.
24. Shehzad, M. U., Zhang, J., Dost, M., Ahmad, M. S., & Alam, S. (2024). Knowledge management enablers and knowledge management processes. *European Journal of Innovation Management*, 27(1), 123–152.

25. What SethMatthas Should I Do?(2019): Making the Best Choice, the Rosen Publishing Group, Usa.
26. Yu, S., Abbas, J., Álvarez-Otero, S., & Cherian, J. (2022). Green knowledge management. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100244.