

**عمليات ادارة المعرفة
وأثرها في المهارات الناعمة:**

دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي قسم

تكنولوجيا معلومات في الشركة العامة لموانئ العراق

Knowledge Management

Processes and their Impact on Soft Skills:

A Survey Study of the Opinions of a Sample of
Employees of the Information Technology Department at
the General Company for Ports of Iraq

م.م. ريم قاسم حسن

Asst. Inst. Reem Qasim Hasan

كلية علوم الحاسوب وتكنولوجيا معلومات/جامعة البصرة

College of Computer Science and Information

Technology/University of Basrah

reem.qasim@uobasrah.edu.iq

م. اسرار عبد الزهرة علي

Inst. Asrar Abdul-Zahra

كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد

College of Administration and Economics/

University of Baghdad

asrar.ali@coadec.uobaghdad.edu.iq

الملخص

سعى البحث الى القاء الضوء على عمليات ادارة المعرفة ومعرفة اثر الذي تحدثه هذه العمليات متمثلة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، تطبيق المعرفة) والمساهمة التي يمكن ان تركها المعرفة وعملياتها في التعزيز والتحسين من المهارات الناعمة وتم التعبير عنها (مهارة الاتصال، فريق العمل، ادارة الوقت) اذ قام البحث على افتراض انه يوجد علاقة ارتباط واثار ذات دلالة في ما بين عمليات ادارة المعرفة و المهارات الناعمة اما المجتمع الذي اجري عليه البحث هو الشركة العامة لموانئ العراقية – ميناء المعقل قسم تكنولوجيا معلومات نتيجة لأهمية هذا القسم والدور الحيوي الذي يمارسه في سير العمل بشكل صحيح في الشركة حيث تكونت عينة البحث من العاملين في القسم وزعت عليهم (٦٣) استمارة استبانة والتي هي اداة جمع البيانات الرئيسية في البحث استرجع منها (٥٥) استمارة لغرض التحليل الاحصائي واعتمد برنامج (SPSS.٢٥) من اجل معالجة البيانات وتحليلها.

واعتمدتنا في البحث على المنهج الوصفي واستنادا الى التحليل الاحصائي توصل الى انه يمكن الاخذ بعمليات ادارة المعرفة في التعزيز من المهارات الناعمة لأنه توجد علاقة ارتباط واثار من النوع الايجابي وتكون دالة احصائيا وانه يرتفع مستوى المهارات الناعمة للعاملين في المنظمة عند تطبيق عمليات ادارة المعرفة وهذا بدوره سيقود الى ارتفاع الاداء ونتائج ايجابية بما منوط لهم من اعمال وختمت الدراسة بمجموعة من التوصيات اهمها هو ان نعطي المزيد من الثقة للعاملين ودعم الجهود التي تسعى الى تطبيق المعرفة التي تحصل عليها المنظمة سيعزز ويزيد من الابداع والابتكار والتطور الذي يصب في مصلحة المنظمة لان ذلك يدفع العاملين لإبراز مهاراتهم لإنجاز اعمالهم مع ضرورة العمل و السعي لضم الكوادر الوظيفية التي تحمل مهارات ومقدرة على التطوير من عمليات ادارة المعرفة الى جانب الاهتمام بالكوادر الحالية والافادة من

م.م. ريم قاسم حسن / م. اسرار عبد الزهرة علي.....

خبرتها وحثهم على الاشتراك بالدورات تدريبية التي تطور من مهارتهم الناعمة على مختلف المستويات الادارية.

الكلمات المفتاحية: عمليات ادارة المعرفة، المهارات الناعمة، الشركة العامة للموانئ العراقية، قسم تكنولوجيا معلومات

Abstract

The research sought to shed light on knowledge management processes and to understand the impact of these processes (knowledge generation, knowledge storage, knowledge application), and the contribution that knowledge and its process can make to enhancing and improving soft skills, expressed as (communication skills, teamwork, time management). The research was based on the assumption that there is a significant correlation and impact between knowledge management processes and soft skills.

The community on which the research was conducted was the General Company for Iraqi Ports, Maqal Port, Information Technology Department, due to the importance of this department and the vital role it plays in the proper functioning of the company. The research sample consisted of employees in the department, to whom (63) questionnaires were distributed, which is the primary data collection tool in the research. (55) questionnaires were retrieved for statistical analysis. The SPSS.25 program was used to process and analyze the data.

Our research relied on the descriptive approach and, based on statistical analysis, concluded that knowledge management processes can be used to enhance soft skills, as there is a positive correlation and impact that is statistically significant. The soft skills of employees within an organization increase when knowledge management processes are implemented. This, in turn, will lead to improved performance and positive results in the tasks assigned to them.

The study concluded with a set of recommendations, the most important of which is that we give more confidence to employees and support efforts that seek to apply the knowledge acquired by the organization. This will enhance and increase creativity, innovation, and development, which serves the organization's interests. This motivates employees to demonstrate their skills to accomplish their work. It is also necessary to work and strive to include functional cadres who possess the skills and ability to develop knowledge management processes, in addition to focusing on existing cadres, benefiting from their experience, and encouraging them to participate in training courses that develop their soft skills at various administrative levels.

Keywords: Knowledge Management Processes, Soft Skills, General Company for Iraqi Ports, Information Technology Department.

المقدمة

بموجب التطور السريع الحاصل في مختلف جوانب عمل المنظمات وتأثير تلك التحديات من العولمة ووسائل اتصال وتكنولوجيا حديثة وغيرها كل ذلك أصبح يشكل تحدي يقف بوجه المنظمة وسير امور تلك المنظمة وشكل لها بيئة عمل ديناميكية متسارعة يتطلب منها ان توفر مورد بشري ذي امكانيات قادر على ان يمسك بزمام الامور ويوظف ما يملك من مهارات ومعرفة في مصلحة العمل فيعتبر موضوع المهارات الناعمة من المواضيع المهمة وذات اثر بارز في الفكر الاداري حيث لا قيمة للمنظمة من دون موردها البشري حيث تساعد المهارات الناعمة الافراد على التأقلم والتفاعل مع محيطهم والتحسين من ادائهم والتطوير المستمر لها الى جانب زيادة المعرفة واستثمار عمليات ادارة المعرفة في هذا الجانب مع السعي الى الاساليب الادارية الجديدة والعمل على انتهاج ما هو مميز وافضلها الذي يغذي هذا العمليات وبالتالي سيقود هذا الاهتمام الى زيادة هذه المهارات وجعلها تناسب العمل المطلوب وسهله التشكيل عند الضرورة ولأهمية الاثر الذي تتركه عمليات ادارة المعرفة على المهارات الناعمة من هذا المبدأ سعت الدراسة الى ان تعطي صورة عن هذان المتغيرين المستقل عمليات ادارة المعرفة والمتغير التابع المهارات الناعمة.

وقد قسم البحث الى مباحث اربعة ناقش المبحث الاول منهجية البحث والتي تعتبر خريطة للبحث حيث تنطوي على استعراض للمتغيرات والخطة الموضوعية من اجل ايضاح هذه المتغيرات والعلاقة بينها وفي هذا المبحث فيما ناقش المبحث الثاني الاطار النظري بينما تناول المبحث الثالث الجانب العملي وانطوى المبحث الرابع على الاستنتاجات والتوصيات.

«المبحث الأول»

منهجية البحث

مشكلة البحث:

سابقا كانت المشكلة التي تواجه المنظمات على اختلاف المجال الذي تعمل فيه هو نقص المعلومات ومصادر الحصول على المعلومة وامتلاكها اما في وقتنا الحاضر ونتيجة التطور الحاصل في التكنولوجيا وتعدد طرق التي نحصل بها ونصل الى المعلومة بالإضافة الى نتيجة الكم الكثير من المعلومات وتراكم الحاصل فيها برزت الضرورة لاستفادة منها وتنظيمها وتوجيهها بشكل يخدم المنظمة من اجل الوصول الى مقاصدها فمشكلة البحث الاساس الذي تنطلق منه الدراسة وعلى اساس ما تقوم به المنظمة من تعزيز مهاراتها الناعمة وتنميتها سينعكس على الصعيد المعرفي والنجاح في ادارة هذا الجانب فمن خلال ما تملكه من معرفة وكيف تستثمر عمليات ادارة المعرفة في ذلك وعلى وفق هذا يمكن تلخيص مشكلة البحث بطرح التساؤل التالي:

ما أثر عمليات ادارة المعرفة في التعزيز من المهارات الناعمة؟

اهمية البحث:

تنبع الاهمية للبحث من كونه جمع بين متغيرين لهما شأن كبير في سير عمل المنظمات وتقدمها وذلك لان التعامل مع هذان المفهومين (عمليات ادارة المعرفة، المهارات الناعمة) وما ينطويان عليه من أنشطة وفعالية امر بالغ الاهمية والاثر الذي يتركه التفاعل بينها حيث اهتم البحث بإبراز الدور الذي تساهم به عمليات ادارة المعرفة في التعزيز من المهارات الناعمة للعاملين لما لهذه المهارات من اثر لاحقاً في الانجاز والاداء خاصة مع تحديد بعض من المهارات التي يتطلب ان تكون متوفرة لكي يثمر الاداء منها (مهارة الاتصال، فريق العمل، ادارة الوقت) حيث سيناقش البحث هذا الموضوع

الحيوي في ظل التغيرات المتسارعة والمستمرة حيث يطلب من المنظمات اليوم مواكبة الحركة السريعة حيث تبرز ضرورة التركيز على عمليات ادره المعرفة ما تنطوي عليها من ايجابيات ووضعتها في اطار يعزز من هذه المهارات لدى الموارد البشرية.

اهداف البحث:

تجسد هدف البحث بانه سعى الى:

- ❖ محاولة عمل إطار نظري جامع بين المتغيرين الرئيسين للبحث (عمليات ادارة المعرفة، المهارات الناعمة) ولتعريف ما تنطوي عليه هذه المتغيرات.
- ❖ قياس علاقة التأثير والارتباط الحاصل بين المتغيرات (عمليات ادارة المعرفة، المهارات الناعمة).
- ❖ السعي لمعرفة واقع مستويات عمليات ادارة المعرفة والمهارات الناعمة مع ابراز الامور المهمة لها من خلال محاولة تشخيص الاساليب التي تساهم في ابراز دور المتغيرات.

مصطلحات البحث:

التعريف الاجرائي للعمليات ادارة المعرفة: هي العمليات التي تنطوي على جملة من المهام والجراءات التي تقوم بها المنظمة يكون الهدف من ورائها المساعدة في خلق واكتساب المعارف سوء ما كان منها ضمنيا او ظاهر بغية توجيهها بمسار يخدم المنظمة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي من المحتمل ان تقف طريق نجاحها

التعريف الاجرائي للمهارات الناعمة: هي السمات الحيوية التي تكون لدى الافراد وتساعدهم وتكسبهم المقدرة على القيام بالتفاعلات المطلوبة لإنجاز العمل وما منوط بهم من مهام وتساهم في تقدمهم الوظيفي وتدعم من معارفهم.

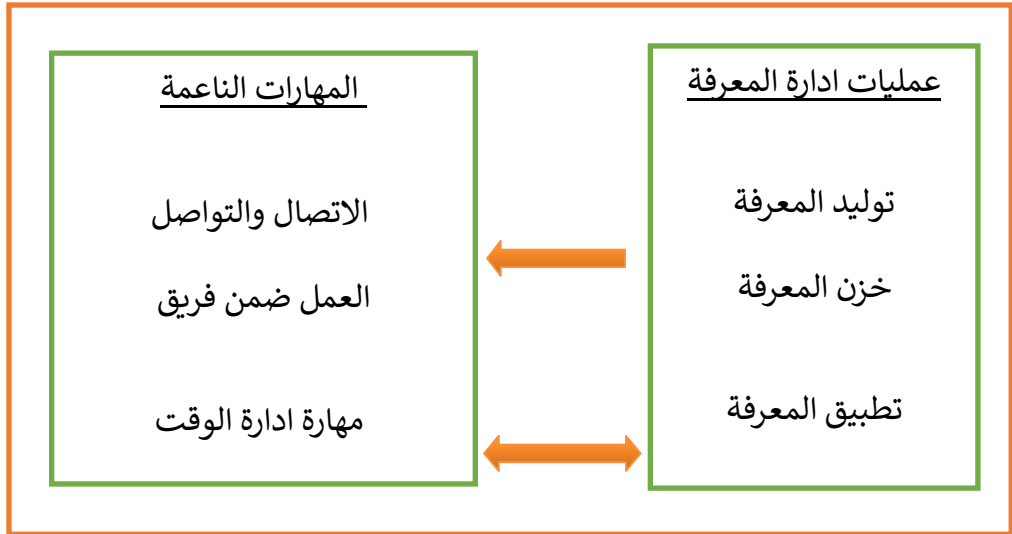
فرضية البحث

من اجل ان نحصل على اجابات سليمة وذات دلالة وحل لما هو معروض من مشكلة في ونصل الى الهدف الذي نسعى اليه من خلال اختبار الفرضيات التي وضعت والتي صيغت كالآتي:

- ❖ توجد علاقة ارتباط معنوياً فيما بين عمليات ادارة المعرفة والمهارات الناعمة.
- ❖ توجد علاقة تأثير دالة احصائياً ما بين عمليات ادارة المعرفة والمهارات الناعمة

المخطط الفرضي:

القصد من وضع المخطط هو معالجة ما مطروح من مشكلة بحث بالإضافة ايضاح الارتباط والتأثير ما بين المتغيرات حيث يمثل السهم ذو الاتجاه الواحد علاقة تأثير والسهم ذو الاتجاهين علاقة ارتباط وكما هو موضح حيث تم تصميم النموذج بالاعتماد (بونقاب، ٢٠٢٢) (Jaylen) (Marianne et al, 2021, ٢٠٢٠) في قياس المتغير المستقل وعلى (Čuić Tanković et al) (Hassan,2024). (٢٠٢٣) في قياس المتغير التابع



شكل رقم (١) المخطط الفرضي

(١) حدود البحث:

الحدود المكانية: اجري البحث في ميناء المعقل قسم تكنولوجيا معلومات
الحدود البشرية: شملت عينة البحث موظفي الشعب والوحدات في المنظمة
الحدود الزمانية: تم انجاز البحث خلال فترة امتدت من ٢٠٢٤/٨/٥ الى
١٩/١١/٢٠٢٤

(٢) وصف مجتمع وعينة البحث:

اختبرت فرضيات البحث في بيئة أكثر واقعية ولها علاقة بمتغيرات البحث حيث
تم استهداف العاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات في الشركة العامة للموانئ
العراق/ ميناء المعقل وذلك من اجل المعرفة والافادة ما يحمله العاملين من مهارات
وامكانيات لمواكبة التطور حيث اخذت عينة تكونت من (٦٣) فرد من اصل مجتمع
بلغ عدده (٧٥) فرد بالاعتماد على جدول Morgan وزعت الاستبانة عليهم استرجع

.....عمليات ادارة المعرفة وأثرها في المهارات الناعمة

(٥٧) استمارة و استمارتين كانتا غير صالحة للتحليل وتم ادخال (٥٥) استمارة واجرى التحليل عليها والجدول ادناه يمثل وصف العينة المبحوثة:

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية
العمر	اقل من ٣٥	20.0
	35-40	27.3
	41-45	27.3
	46-50	14.5
	٥١ فأكثر	10.9
الجنس	ذكر	61.8
	انثى	38.2
التحصيل الدراسي	اعدادية فأقل	7.3
	بكالوريوس	81.8
	شهادة عليا	10.9
عدد سنوات الخدمة	اقل من ١٠	47.3
	11-15	18.2
	16-20	23.6
	٢٠ فأكثر	10.9

٣) اساليب تحليل البيانات:

اعتمد على عدد من الاساليب الاحصائية في التعامل ومعالجة ما تم جمعه من بيانات من خلال الاستبانة التي صممت بشكل يخدم اتجاه البحث وتم الاخذ بمقياس ليكرات الخماسي وحيث تم الاستعانة برنامج spss ٢٥ لغرض معالجة البيانات ومن هذه الاساليب:

- ❖ معامل كورن باخ الفا: لقياس الثبات.
- ❖ الاحصاءات الوصفية: المتوسط والانحراف المعياري
- ❖ معامل الارتباط بيرسون: لأجل قياس قوة العلاقة فيما بين المتغيرات.
- ❖ الانحدار الخطي البسيط: لأجل بيان المعنوية والاثـر.

«المبحث الثاني»

الإطار النظري

اولاً: عمليات ادارة المعرفة

(١) مفهوم عمليات ادارة المعرفة:

هناك اختلاف كبير حول عمليات المعرفة ولكن هناك اجماع بأنها عمليات تكون بشكل متتابع ومتكامل فيما بينها تكون على شكل سلسلة متصلة معتمدة كل حلقة على الاخرى (ربيع، ٢٠٢١: ٢٤) فهي المقدرة على القيام باكتساب المعرفة وتعزيزها وإيجادها وتدوينها ومع العمل على تطبيقها مع ضرورة وجود حماية لها داخل هذه المنظمة (Zyl et al., ٢٠٢٢: ٣) ويوضحها (Tajpour, et al., ٢٠٢٢: ٣) بأنها تلك الادارة التي تكون متبعة منهج واسلوب في تعاملها مع مواردها وذلك من اجل بناء اسس تلائم وتنسجم مع الاستراتيجية الخاصة بالمنظمة وضمان استمرار العمل مع دعم برامج الخاصة بالاستثمار مثل الثقافة وشبكات ريادة الأعمال، فهي العملية التي تبنى على اساس تنظيمي وذلك بقصد اخذ والتقاط المعرفة وسعي لتطويرها واستيعابها مع مشاركتها والاحتفاظ بها واستخدامها بشكل مناسب يخدم المصلحة التنظيمية Kaira, Phiri (٢٠٢٢: ٥٤٥) فهي العمليات ذات الطابع الممنهج التي تلجأ المنظمة لأتباعها من اجل الوصول الى المعلومة واجراء اللازم عليها حيث لها دور في تطبيق ما مرسوم من سياسات واستراتيجيات (بونقاب، ١٧: ٢٠٢٢)، فهي سلسلة من النشاطات تركز المنظمات في ان تضعها من اجل تسير المعرفة فيها بشكل سلس ومستمر فمن الضروري ان تحدد ما تمتلكه من معرفة ما تريده من هدف حتى تسير العملية بمسارها الصحيح (Igbinovia, et al, ٢٠١٨: ٣٠).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف عمليات ادارة المعرفة على انها هي العمليات التي تنطوي على البحث الجاد من أجل ان نصل الى المعرفة التي سنخرج منها بفائدة

م.م. ريم قاسم حسن / م. اسرار عبد الزهرة علي.....

تنعكس بالإيجاب على مكانة المنظمة فعند وصول هذه المعرفة سواء كانت ضمنية او صريحة سوف يساعد العاملين في زيادة الابداع والانتاج والاداء الجيد والفعال فهي عملية جوهرية في استمرار وتقدم المنظمة فهي تدعم المنظمة في التكيف واخذ الوضع الراهن.

(٢) اهمية ادارة المعرفة:

تعتبر المعرفة أحد موارد المنظمة وعنصر قوة فيها لأنها تساعد المنظمة وتدفعها الى التحسين من أدائها وتطويره وخلق الميزة التنافسية والمحافظة عليها على الإدارة القيام بإدارة المعرفة بشكل يصب في مصلحة المنظمة ويساهم في تقدمها لان اي خلل في استخدام المعرفة سوف يقود الى مشاكل عديدة ومنها انخفاض الاداء التنظيمي ومستوى الابتكار (Zyl et al, ٢٠٢٢, ٢: ٣).

❖ لإدارة المعرفة اهمية كبيرة والتي تأتي من طبيعة عمل المنظمات والمجال الذي تسلكه حيث يكون لها اثر على الهيكل التنظيمي والعمل على ازالة الحواجز التنظيمية وتدريب الموظفين وزيادة معلوماتهم ومهاراتهم وعلى الادارة ان تبحث وتعمل وتصب طاقتها وتحشدتها في سبيل ايجاد المعرفة والتي اذا لم تكون متوفرة داخل المنظمة عليها ان تأخذها من البيئة الخارجية مع اخذها بالاعتبار قدرتها. (Tajpour, et al, ٢٠٢٢, ٣: ٢).

❖ تساعد في استقطاب عملاء جدد وفتح اسواق جديدة مع المحافظة على العملاء الحاليين وذلك لأنها سوف تحسن قدرات اتخاذ القرار مع التركيز على تقليل من وقت الذي يستغرقه تطوير المنتج مع تخفيض التكاليف وتحسينها (Kaira & Phiri, ٢٠٢٢: ٥٤٦).

❖ تعتبر وسيلة في الوصول الى اهداف المنظمة مثل الجودة في السلع المنتجة وما تقدمه من خدمات وما تعطيه من حلول، فعند توضيح ذلك للعاملين سوف

.....عمليات ادارة المعرفة وأثرها في المهارات الناعمة

يساعد في ان تحسن مما موكل اليهم من المهام والتي تكون مطلوبة منهم
(ربيع، ٢٠٢١: ٢٦).

❖ يكون التركيز فيها على مراجعة للعمليات التي تقوم بها المنظمة من اجل ان
تكون هناك ديمومة للعمل واستمرارية وترجمة الى سلوكيات ومعطيات تخدم
وتحقق الهدف بشكل كفء وفعال (مصطفى واخرون، ٢٠١٨: ٨).

٣) ابعاد عمليات المعرفة:

سنتناول ثلاث من عمليات ادارة المعرفة في بحثنا الحالي وهي كالتالي اخذت
بالاعتماد على بعض الباحثين (بونقاب، ٢٠٢٢) (Marianne et al, 2021)
(Jaylen, ٢٠٢٠):

١) توليد المعرفة:

اسلوب مزدوج ذات اتجاهين هو ان الابتكار يكون مصدره ومعرفة وتقود بدوره
الى معرفة أخرى (بونقاب، ٢٠٢٢: ٢٠)، يقصد بها (رشيد واخرون، ٢٠٢٢: ١٤)
هو هيكلية نوعية المعرفة المتوفرة لدى المنظمة وتصميمها بأسلوب يسمح بالوصول
اليها من قبل العاملين في تلك المنظمة وذلك من اجل اهدافها، حيث يتضمن توليد
هذه المعرفة ان يكون هناك تطوير للمعرفة الجديدة ويتم استبدال المحتوى الحالي
للمعرفة سواء كانت ضمنية صريحة للمنظمة وذلك يكون من خلال العمليات
الاجتماعية والتعاون الذي يحدث بين أعضاء المنظمة وفرق العمل والتبادل الحاصل
للخبرات وكذلك العمليات المعرفية للأفراد حيث يتم إنشاء المعرفة مع المشاركة لها
وتضخيمها وتوسيع نطاقها وتبريرها في البيئات التنظيمي (Abu aloush etal
٢٠١٨: ٢٨٣).

يوصف انه عملية يكون التركيز فيها على الجهد البشري الواعي حيث انه يركز على
المعرفة الضمنية ذات مستوى فردي وتحويلها الى معرفة ظاهرة من خلال المشاركة

م.م. ريم قاسم حسن / م. اسرار عبد الزهرة علي.....

(ربيع، ٢٠٢٢: ٢٦)، ويأتي توليد المعرفة من خلال المشاركة التي تأتي من خلال فرق العمل والتي تدعم بدورها وتعزز من راس المال المعرفي والذي سينعكس بدوره في إيجاد الحل والابداع فيه (مصطفى وآخرون، ٢٠١٨: ٦).

٢) خزن المعرفة:

الذاكرة التنظيمية للمنظمة فهي المحافظة على المعرفة مع التنظيم والادامة وجعل عملية الوصول اليها سهلة (رشيد وآخرون، ٢٠٢٢: ١٤)، ولخزن المعرفة واسترجاعها عند الطلب لابد من ان تكون هناك قواعد بيانات متوفرة فهذا الخزن يكون بمثابة جسر ما بين ان نحصل عليها وما بين استرجاعها ويشير الى انها تكثر في المنظمة التي يكون العمل فيها ذات طابع روتيني (بونقاب، ٢٠٢٢: ٢٣)، اكد (Igbinovia,etal, ٢٠١٨) انه يجب تخزين ما موجود من المعرفة التي تم إنشاؤها واكتسابها من العمل المستمر والمحافظة عليها بشكل سلس و صحيح للوصول إليه واستخدامه فيما بعد واسترجاعها لاحقاً عند الحاجة.

٣) تطبيق المعرفة:

هي من ابرز عمليات المعرفة وذلك لأنها الشئ الذي تسعى المنظمة له لكي لا تفقد ما توفر من فرصة و استثمارها لأنه في كثير من الاحيان تحدث اخطاء عند انجاز العمل وهنا يكون على المنظمة ان تطبق ثقافة التسامح وتصحيح الاخطاء لأنه من لا يخطأ في عمل هو من لا يعمل (بونقاب، ٢٠٢٢: ٢٦)، فاخذ الأفضل من ما متوفر من المعرفة واستخدامه من اجل الخروج بأفضل نتيجة وذلك لان هذه المعرفة تأتي من خلال التعلم والتجربة وتطبيق النتيجة (رشيد وآخرون، ٢٠٢٢: ١٤)، هو تفويض الافراد العاملين في المنظمة ومنح الصلاحية والحرية لهم من اجل ان تصل الى الغايات المطلوبة (مصطفى وآخرون، ٢٠١٨: ٨) اكد (Igbinovia,etal, ٢٠١٨: ٣٢).

.....عمليات ادارة المعرفة وأثرها في المهارات الناعمة

ان بمجرد حدوث عملية المشاركة في المعرفة بين الأشخاص في المنظمات، يجب أن يكون هناك تبادل في المعرفة و تطبيقها بقصد حل مشكلة وهذه المعرفة اذا لتطبق بشكل صحيح ومناسب وستكون العملية برمتها غير مفيدة وغير مجدية من اجل سد الفجوة أو الحاجة لهذه المعرفة، فتطبيق المعرفة هو الغاية من الادارة للمعرفة فالاستثمار في هذه المعرفة، وتخزينها ومشاركتها ليس كافياً ولكن الغرض من هذه الادارة هو ان يكون هناك تطبيق صريح ويظهر ذلك من خلال تعديل اي جانب من جوانب عملها (Abualoush et al ٢٠١٨: ٢٨٤))

ثانيا: المهارات الناعمة

(١) مفهوم المهارات الناعمة:

يتنامى دور المهارات الناعمة في عمل المهارات الناعمة، حيث هي مهارات تكون داخلية وشخصية ضرورية جدا للتنمية الشخصية و المشاركة الاجتماعية وبقصد النجاح في مكان العمل ويجب ان تميز عن المهارات الفنية فهي قدرات وسمات غير تقنية مطلوبة من اجل العمل في بيئة عمل محددة (Taylor, ٢٠١٦: ٣) وقد لخصها (شبير، ٢٠١٦: ١٤) على انه اسلوب للتعامل مع الآخرين ولكن بطريقة لائقة فهي قدرات ذات طابع شخصي يستطيع من لها الافراد ايصال ما لديهم من افكار بأسلوب حضاري، يصفها (Čuić Tanković et al. ٢٠٢٣: ٥) على انها الكفاءات المطلوبة للقيام بعمل معين فهي مجموعة المعارف والمهارات والقدرات والعادات التي يمتلكها الأفراد ويحتاجها الأفراد لإدارة حياتهم المهنية بنجاح، هي مجموعة من المهارات والتي تكون غير فنية حيث من خلالها يستطيع الافراد ان يتميزوا عن غيرهم حيث تكون مرتبطة بالشخصية حيث يكون لها دور بارز في تحقيق النجاح في العمل المطلوب منهم (Dean & East, ٢٠١٩: ١٩)) كما يعرفها (Almonte, ٢٠٢٢: ٦) هي المهارات الفطرية التي تساعد وتعطي الطريقة للتعامل مع الآخرين وإدارة وضبط النفس والعواطف السلبية التي قد تنشأ في مكان عملك هذا سيخلق أداء متقن في

مختلف السياقات، ويصفها (Gupta,etal, ٢٠١٩: ٢١٤٢) هي مهارات مخصصة للتعامل مع الآخرين حيث انها تساعد المهارات الاجتماعية للفرد وهي جزء من الشخصية والمواقف والسمات المهنية التي تمكن الافراد من الاستحواذ على العمل فهي تميز علاقة الشخص بالبيئة، يراها (Sadq, ٢٠١٩, ٣٦) بأنها القدرة على ان نقوم بتطوير اسلوب فريد وفعال لإنجاز العمل ويكون ذلك حسب معرفة وخبرة الأفراد حيث يكون هناك تركيز على اقناع على إقناع الآخرين والتأثير عليهم هي الصفات المكتسبة في شخصية الفرد التي لها اثر في تعزيز التفاعل مع الآخرين حيث تساعد على التميز والنضج في المواقف المختلفة المحتملة في بيئة العمل (عشور، احمد، ٢٠٢٢: ١١) يراها (Polakov',atel, ٢٠٢٣: ١) احدى التقنيات الادارية التي تتخذ من المرونة والاستدامة اساس لها حيث انها احد الضروريات اللازمة للتكيف مع الصراعات والمشاكل التي تطرأ على مسيرة العمل والتأقلم معها ووضع صياغة للوضع الحالي.

ومن خلال الاطلاع على بعض المصار يمكن تعريف المهارات الناعمة على انها هي المهارات التي تكون على ارتباط مع شخصية الفرد حيث ايصال وعرض الفكرة يعتمد على اللجوء الى سلوكيات تستغل الوقت وتستثمره والاندماج مع فريق العمل والتفاعل معهم من اجل الوصول الى الغايات المرجوة.

٢) اهمية المهارات الناعمة

❖ تعطي المهارات الناعمة لمن يمتلكها القدرة على تجريد مشاكل العمل، والقدرة على العمل مع الفرق وقيادتها، مستويات عالية من التحفيز الذاتي والاعتمادية. (Taylor, ٢٠١٦: ٥)

❖ تعد من مفاتيح النجاح اللازم في العمل حيث تساعد على التعاون مع الآخرين وخلق بيئة عمل إيجابية (Čuić Tanković et al, ٢٠٢٣: ٢)

.....عمليات ادارة المعرفة وأثرها في المهارات الناعمة

❖ ترتبط زيادة الانتاجية والنجاح التنظيمي لدى الافراد في المنظمات بالمهارات الناعمة ارتباطا وثيقا حيث تعد من بين أكثر الأصول قيمة التي يمكن أن

يمتلكها الفرد (Dean & East, ٢٠١٩: ٢٠).

❖ تساعد المهارات الناعمة على تسخير البيئة الداخلية والخارجية وتساعدهم على التعاون مع الآخرين لأداء جيد فهي تكمل المهارات الصعبة وتعمل كمحفز في

الطريق لتحقيق أهدافهم و النجاح (Gupta,etal, ٢٠١٩: ٢١٤٢)

❖ يساعد على تقليل إجهاد العمل وضغوطاته حيث يؤدي الى بناء نوع من التوازن بين الجانب الشخصية والجانب وظيفي (Sadq, ٢٠١٩: ٣٧).

٣) ابعاد المهارات الناعمة:

تتكون المهارات الناعمة من ثلاث ابعاد تم اخذها بالاعتماد على بعض الباحثين (Čuić Tanković et al) (Hassan, 2024). ٢٠٢٣)

١) الاتصال والتواصل:

انها من المهارات ذات الطابع الراقى فهي تسهل العلاقات والتعاملات فهي عملية تبرز من خلالها قدرة الشخص في التفاعل مع الآخرين وايصال الفكرة بأسلوب لائق ومفهوم (شبير، ٢٠١٦: ٢٥)، يراها (Čuić Tanković et al, ٢٠٢٣: ٣) هي القدرة على تبادل الآراء والمعلومات والأفكار والمشاعر بين شخصين أو أكثر والتأكد من أن الجميع يفهم الرسالة، فتعد القدرة على التواصل مهارة أساسية للأفراد اما الذين يفتقرون إلى مهارات التعامل مع الآخرين هم أكثر عرضة للانخراط في الصراع الشخصي (Dean & East, ٢٠١٩: ١٨).

فيؤكد (عشور، احمد، ٢٠٢٢: ١٤) بأنها العملية التي يكون فيها توصيل المعلومة والفكرة من شخص الى اخر والتعامل باستخدام اسلوب سلس يساعد على تحقيق المقصود من هذا الاتصال مع ضمان الاستجابة له، يرى (Polakov, atel, ٢٠٢٣: ٢٠٢٣)

(٢) إن هناك ضرورة لمهارة الاتصال والتواصل حيث ذلك سوف يخلق طلباً على العاملين الذين يتمتعون بتلك المهارة مما يشكل تحدياً جديراً بالملاحظة وللتنظيمات العاملة حيث تعتمد القدرة على ان نفهم الامر والاستجابة للآخرين على المعرفة الضمنية.

(٢) مهارة ادارة الوقت:

يقصد به ضرورة ان تأخذ المهام ذات الاولوية والتي تعود بالفائدة مع التركيز على ضرورة حث الافراد تجنب مضيعة الوقت والمحافظة عليه ويأتي ذلك من خلال التنظيم الجيد والتركيز على اختيار ما هو افضل للقيام به (الجرجري، الدنوبي، ٢٠٢٣: ٦)، ويوضحها (شبير، ٢٠١٦، ٣٠) هو ذلك الاستثمار الأنسب الذي يكون بحياة الافراد حيث يعطي لأفراد ويساعدهم في الوصول الى ما مطلوب منهم تحقيقه من اهداف وغايات مستقبلية، ويراها (عشور، احمد، ٢٠٢٢: ١٥) هي عملية التي يكون فيها ممارسة التخطيط بأسلوب واطار واعى وناضج يركز على الوقت المحدد لإنجاز ما هو منوط بهم من أنشطة واعمال مطلوبة فيها الانجاز بشكل فعال

(ج) العمل ضمن الفريق:

الفريق مجموعة من الاشخاص يعملون معا بقصد تحقيق الاهداف المشتركة فهنا تبرز قدرة الفرد على القيام بالاندماج معهم والعمل بأسلوب مثالي للوصول الى ما هو محدد مسبقا من اهداف (شبير، ٢٠١٦: ٣٧)، من أجل تنفيذ متطلبات العمل بنجاح، يلزم ذلك قدر معقول من التفاعل بين الأشخاص داخل المنظمة ويكون ذلك من خلال التواصل والتعاون من خلال العمل الجماعي كما إن قدرة المنظمة أو عدم قدرتها على أن تكون ماهرة في انجاز اعمالها بصورة جماعية وتكوين فريق ذات اداء عالي يمكن أن يمنحها ميزة تنافسية أو ان يتسبب في فشلها (Free, ٢٠١٧: ١٧)، ويشير (Sadq, ٢٠١٩: ٣٨) إلى أن مهارات بناء الفريق والعمل من ضمنه ينطوي على تحفيز هؤلاء الأعضاء على الالتزام الطوعي حيث سيخلق ذلك الالتزام جو مناسب

.....عمليات ادارة المعرفة وأثرها في المهارات الناعمة

للفريق لتحقيق التنسيق بين الافراد. ويؤكد (Polakov, atel, ٢٠٢٣: ٢) ان العمل الجماعي امر مهم في تسهيل ودعم العمل ويعد هذا تحدي كبير حيث يتطلب اختيار فريق يتكون من قوة عاملة مختصة وقادرة على تنمية واسناد العمل ليس فقط اتمامه بفعالية ولكن أيضًا بطريقة مسؤولة ومستدامة، ان هناك امر مهم من العمل كفريق والتعاون مع المجموعة والتي تتكون من افراد ذات خلفيات مختلفة من حيث المجتمع والثقافة وذلك بقصد ان تحقق هدف مشترك في ما بينها ويأتي ذلك من خلال التركيز على بناء علاقات طيبة في العمل يكون تركيزها على الاحترام سلوكيات الافراد ومواقفهم (الجرجري، الدبوني، ٢٠٢٣: ٦).

«المبحث الثالث»

الاطار العملي

في هذا الجانب من المبحث سوف نغطي الاطار العملي اذ سوف نوضح الإحصاء الوصفي وعلاقات التأثير والارتباط في ما بين متغيرات البحث

أولاً: ثبات الاستبانة

بقصد التعرف على صلاحية المقياس وثباته تم الاستعانة باختبار كورن باخ الفا حيث اتضح انه من خلال النتائج ان معامل الإجمالي لكورن باخ الفا بلغ (٠,٧٨٧) وهي نتيجة جيدة ومقبولة إحصائية وتؤكد ان الأداة تتصف بالثبات وكما موضح ادناه في الجدول:

جدول رقم (١)

متغيرات الدراسة وابعادها		معامل كورن باخ الفا للأبعاد	معامل كورن باخ الفا للمتغير	
عمليات إدارة المعرفة	توليد المعرفة	0,755	0,813	0,787
	تطبيق المعرفة	0,756		
	خزن المعرفة	0,742		
مهارات ناعمة	مهارة الاتصال	0,779	0,769	
	فريق العمل	0,727		
	إدارة وقت	0,712		

عمليات إدارة المعرفة (المتغير المستقل):

يتضح من خلال الجدول ادناه انه هناك اتجاه ايجابي لأفراد عينة البحث لمتغير الدراسة المستقل حيث انه حصلت عمليات إدارة المعرفة ككل على وسط الحسابي مقداره (٠,٦٥, ٤) وذلك فيه إشارة على اتفاق افراد عينة البحث عليه وهو اعلى من الوسط الفرضي (٣)) المعتمد في بحثنا وكان الانحراف المعياري لعمليات إدارة المعرفة (٠,٩٩٢) ومن ابرز ابعاد هذا المتغير والذي ساعدنا بالوصول الى اتفاق ووسط حسابي مرتفع هو بعد توليد المعرفة حيث بلغ وسطه الحسابي (٤,١٧٨) وانحرافه المعياري (٠,٨٨) بينما جاء بالمرتبة الثانية بعد تطبيق المعرفة بوسط حسابي قدره (٤,٠٣٤) وانحراف معياري (١,٠٧٥) وجاء اخيرا بعد خزن المعرفة بوسط حسابي (٣,٩٨٣) وكان الانحراف يقدر بـ(1.023).

.....عمليات ادارة المعرفة وأثرها في المهارات الناعمة

جدول رقم (٢)

المؤشرات الاحصائية لعمليات ادارة المعرفة

نسب المئوية	موافق بشدة				موافق				محايد				لا اتفق بشدة				الانحراف	الاهمية
	ابعد البحث																	
وليد المعرفة	X1	51	%69	13	%18	2	%3	8	%10	0				4.445	0.981	1		
	X2	36	%49	26	%35	3	%4	9	%12	0	0		4,202	0.920	2			
	X3	23	%31	45	%61	2	%3	3	%4	1	%1		4,162	0.776	3			
	X4	21	%28	45	%61			7	%10	1	%1		4.054	0.889	4			
	X5	21	%28	44	%60	1	%1	6	%8	2	%3		4,027	0,935	5			
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للبيد ككل																		
تطبيق المعرفة	X6	36	%49	14	%19	5	%7	15	%20	4	%5		3,841	1,361	5			
	X7	44	%60	14	%20	3	%3	10	%14	3	%3		4,162	1,238	3			
	X8	41	%55	23	%31	2	%3	6	%8	2	%3		4,283	1,040	1			
	X9	19	%26	42	%59	2	%3	9	%12	2	%3		3,851	1,055	4			
	X10	13	%18	54	%73	4	%5	2	%3	1	%1		4,027	0,681	2			
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للبيد ككل																		
وزن المعرفة	X11	34	%46	28	%38	2	%3	6	%8	4	%5		4,108	1,141	2			
	X12	24	%32	38	%51	2	%3	7	%10	3	%4		3,986	1,053	3			
	X13	24	%32	46	%63			3	%4	1	%1		4,202	0,758	1			
	X14	8	%11	53	%72	1	%1	9	%12	3	%4		3,729	0,955	5			
	X15	30	%40	23	%31	7	%10	11	%15	3	%4		3,891	1,211	4			
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للبيد ككل																		
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل																		

من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج spss ٢٠

❖ المتغير التابع المعارات الناعمة

يتضح من خلال الجدول ادناه انه هناك اتفاق لأفراد عينة بحثنا حيث انه حصل متغير بحثنا التابع (المهارات الناعمة) ككل على وسط الحسابي وصل الى (٤,٠٢١) ومنه يتضح انه وهو اعلى من الوسط الفرضي (٣) المعتمد في بحثنا يوجد اتفاق لدى افراد عينة البحث عليه وكان انحرافه المعياري وصل الى (١,٠٢٦) ومن ابرز ابعاد المتغير التابع والذي ساعدنا بالوصول الى هذه النتيجة من الاتفاق ووسط حسابي مرتفع هو البعد الثالث هو مهارة إدارة الوقت حيث بلغ وسطه الحسابي (4.269) وانحرافه المعياري (0.850) بينما جاءت المهارة الثانية بوسط حسابي قدره (٤,٠٥٦) ومنه اخذت المرتبة الثانية وانحراف معياري (١,٠٩٩) وجاءت مهارة الاتصال بوسط حسابي (٣,٧٤٠) أخيرا وكان الانحراف المعياري الخاص بها يقدر بـ(1.129).

جدول (٣)

المؤشرات الاحصائية للمهارات الناعمة

	الانحراف	المتوسط	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		موافق		موافق بشدة		نسب المئوية	
													إبعاد البحث	
													X16	مهاره الاتصال
1	0,848	4,27	1%	1	6%	4	1%	1	49%	36	43%	32	X17	
2	1,046	4,12	2%	2	11%	8			45%	33	42%	31	X18	
3	1,163	3,95	10%	7	1%	1	7%	5	47%	35	35%	26	X19	
5	1,248	3,05	9%	7	20%	15	11%	8	35%	25	25%	19	X20	
4	1,341	3,29	13%	10	20%	15	7%	5	42%	31	18%	13		
	1.1292	3.74	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد ككل											
1	0,798	4,216	3%	2	1%	1	3%	2	58%	43	35%	26	X21	فرق العمل
4	1,170	3,972	5%	4	10%	7	8%	6	36%	27	41%	30	X22	
3	1,049	4,094	2%	2	11%	7	5%	4	40%	30	42%	31	X23	
3	1,158	4,027	3%	2	13%	10	8%	6	30%	22	46%	34	X24	
5	1,323	3,952	10%	7	10%	7	3%	2	30%	22	47%	35	X25	
	1.099	4.056	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد ككل											
3	0,931	4,378	1%	1	7%	5	3%	2	31%	23	58%	43	X26	إدارة الوقت
1	0,992	4,405	4%	3	4%	3			31%	23	61%	45	X27	
2	0,983	4,216	3%	2	7%	5	3%	2	42%	31	50%	34	X28	
5	0,851	4,040	3%	2	5%	4	1%	1	66%	49	25%	18	X29	
4	0,494	4,310					1%	1	66%	49	33%	24	X30	
	0.850	4.269	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد ككل											
	1.026	4.021	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع											

من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج spss ٢٠

ثانيا: اختبار العلاقة التأثير والارتباط بين المتغيرات

(١) اختبار الفرضية (ان هناك علاقة ارتباط ما بين المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة والمتغير التابع المهارات الناعمة):

يتضح عند الاطلاع على الجدول ادناه قبول الفرضية من خلال معامل الارتباط Pearson حيث كان (٠,٤٩٦**) وهذا يدل على ان علاقة الارتباط ما بين متغيرات بحث علاقة طردية وباتجاه إيجابي ومقبولة عند مستوى (٠,٠١) ويقصد به انه عند حدوث زيادة في عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تطبيق المعرفة، خزن المعرفة) تحدث زيادة بنفس الاتجاه في متغير المهارات الناعمة ومن ذلك نستنتج انه عند زيادة الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة سيؤول الى الاهتمام بالمهارات الناعمة في المنظمة.

جدول رقم (٤)

علاقة الارتباط ما بين عمليات ادارة المعرفة والمهارات الناعمة

المتغير المعتمد	المتغير المستقل
توليد المعرفة	0.478**
تطبيق المعرفة	0,463**
خزن المعرفة	0.552**
عمليات إدارة المعرفة	0,496**

من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج spss ٢٥

٢) اختبار فرضية التأثير

❖ ومن اجل التحقق من صحة الفرضية الثانية الخاصة بالبحث والتي نصت على انه (هناك أثر لعمليات إدارة المعرفة في المهارات الناعمة) ويتضح من خلال الجدول ادناه قيمة F المحسوبة (٢٨,١٢٩) وهي أكبر من الجدولية وهذا سوف يؤدي الى قبول فرضية البحث والتي تقول (انه توجد علاقة تأثير دالة احصائياً ما بين عمليات ادارة المعرفة والمهارات الناعمة) وبدرجة ٩٥٪. ويقصد انه عندما يتبع قسم تكنولوجيا المعلومات في الشركة العامة للموانئ/ ميناء المعقل عمليات إدارة المعرفة سوف يثمر عنه وبصورة إيجابية اهتمام اكثر بالمهارات الناعمة، وقد بلغت R^2 (٠,٤٦١) ويبين هذا ان عمليات إدارة المعرفة بصورة اجمالية تفسر ما مقدره ٤٦٪ من التباين الذي حصل في متغير المهارات الناعمة

جدول (٥)

اثر عمليات ادارة المعرفة في المهارات الناعمة

المهارات الناعمة				المتغير المعتمد
Sig	F	R ²	β	المتغير المستقل
0,000	,14618	0,479	,4010	توليد المعرفة
0,000	16,711	0,470	0,349	تطبيق المعرفة
0,000	14,192	0,497	0,421	خزن المعرفة
0,000	28,129	0,461	0,435	عمليات إدارة المعرفة
F الجدولية ٠٢ ٤,٤				

«المبحث الرابع»

الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات

من خلال ما عرض أعلاه في الاطار النظري والعملي للبحث وما انتهت اليه من نتائج وتم الوصول الى الاستنتاجات التالية:

١) تقوم عمليات ادارة المعرفة في المنظمة بمساعدتها في ان تحصل على المعرفة وتقوم بخزنها بأسلوب يسمح الاستعانة بها لاحقا والتي تحتاجها من اجل انجاز ما مطلوب منهم.

٢) يساهم اعطاء المنظمة لعمليات ادارة المعرفة الاهتمام بالتعزيز من القدرة على دعم المهارات الناعمة لأفرادها في الوقوف بوجه الازمات التي قد تكون محتملة الحدوث مستقبلا.

٣) من خلال التحليل الاحصائي تبين ان هناك علاقة إثر وارتباط ما بين عمليات ادارة المعرفة التي لدى المنظمة والمهارات الناعمة التي تكون لدى العاملين فيه.

٤) عمليات ادارة المعرفة باتت اليوم من اهم الاعمدة التي تنافس بها المنظمات حيث انها تساعدنا في بروزها وتقدمها في ساحة العمل.

٥) يرتفع مستوى المهارات الناعمة للعاملين في المنظمة عند تطبيق عمليات ادارة المعرفة وهذا بدوره سيقود الى ارتفاع الاداء ونتائج ايجابية بما منوط لهم من اعمال.

ثانياً: التوصيات:

- (١) ضرورة القيام بإعطاء اهتمام أكثر وتشجيع العاملين على القيام بجهود أكثر في البحث والتنقيب عن المعارف وتحديد الفائدة والاستثمار الامثل لها ووضعها في المسار الذي يخدم العمل ينعكس بالإيجاب عليها
- (٢) لابد من قيام الادارة بوضع سياسات الادارية وتطوير المستمر لها نتيجة التطور في وسائل الاتصال الحديثة ومنح المزيد من الحرية وسلاسة في تداول المعلومة عند الحاجة لها
- (٣) السعي لضم الكوادر الوظيفية التي تحمل مهارات ومقدرة على التطوير من عمليات ادارة المعرفة الى جانب الاهتمام بالكوادر الحالية والافادة من خبرتها وحثهم على الاشتراك بالدورات تدريبية التي تطور من مهاراتهم الناعمة على مختلف المستويات الادارية.
- (٤) ضرورة الاستعانة بوسائل التكنولوجيا الحديثة من برامج وانظمة التي تساعد على دعم الاداء و مواكبة التحديات والتوجهات الحديثة في توليد المعرفة والبحث عن مصادر هذه المعرفة وتشخيصها ووضعها بأسلوب يخدم المصلحة العامة
- (٥) السعي لتهيئة جو تنظيمي و بيئة عمل تشجع وتحث على تطوير المهارات الناعمة وجعلها منهج و ايجاد مواضع القوة فيها واستثمارها بشكل يصب في تميز ادائها.
- (٦) - اعطاء الثقة للعاملين ودعم الجهود التي تسعى الى تطبيق المعرفة التي تحصل عليها المنظمة سيعزز و يزيد من الابداع والابتكار والتطور الذي يصب في مصلحة المنظمة لان ذلك يدفع العاملين لإبراز مهاراتهم لإنجاز اعمالهم.

المصادر

المصادر العربية:

- ❖ شبير، ر.ص. (٢٠١٦). المهارات الناعمة وعلاقتها بالتوجهات الريادية لدى طلبة كليات التقنية المهنية في محافظات غزة (رسالة ماجستير). كلية التجارة الجامعة الاسلامية.
- ❖ عشور، ب. احمد، ب. (٢٠٢٢). اثر المهارات المعنوية (الناعمة) على الاداء التمريضي دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالحجيرة جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر. (رسالة ماجستير) كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير
- ❖ الجرجري، أ.ح، الدبوني، ز.ر. (٢٠٢٣). المهارات الناعمة ودورها في تعزيز الاداء الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الموصل. مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 13 العدد (١)، الصفحات ١-٢٢
- ❖ رشيد، ك. عبد الجليل، ر.. (٢٠٢٢) دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة -دراسة حالة جامعة أدرار (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير جامعة أدرار.
- ❖ بونقاب، ع. (٢٠٢٢). أثر تكامل عمليات ادارة المعرفة على الأداء التنظيمي للمنظمات المتعلمة "دراسة حالة -المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر بورقلة (رسالة ماجستير). جامعة غرداية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير
- ❖ ربيع، ع. (٢٠٢٢). دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين جامعة قاصدي مرباح، ورقلة

(رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير.

❖ مصطفى، أ.ع، الصادق، خ، ورشيد، ر.أ. (٧-٩، أكتوبر، ٢٠١٨). عمليات
ادارة المعرفة واثرها في القدرات التكنولوجية دراسة تطبيقية على المنطقة الحرة
بمصراته. بحث مقدم في مؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد والتجارة
والثروة التكنولوجية.

المصادر الاجنبية

- ❖ Abu Aloush, S. H., Masa'deh, R., Bataineh, K.A. & Alrowwad, A. (2018). The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 13, 279-309.<http://dx.doi.org/10.28945/4088>
- ❖ Al Monte, R. (2022). *A Practical Guide to Soft Skills: Communication, Psychology, and Ethics for Your Professional Life*. Taylor & Francis Group Routledge.
- ❖ Dean, S. A. & East, J. I. (2019). Soft Skills Needed for the 21st-Century Workforce. *International Journal of Applied Management and Technology*, 18(1), 17-32.
- ❖ Free, D. I. (2017). *Perceptions of Soft Skill Development in Secondary Agricultural Education Programs by Agricultural Teachers (Doctoral Dissertations.)* Auburn University, USA.
- ❖ Gupta, S. & Mishra, N. K. (2019). Harness Soft Skills to Everyday Life: A Scientific Technique to Gain Success. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering, India*, 8(12), 2141-2145.
- ❖ Igbini, M. O. & Ikenwe, I. j. (2018). Knowledge management: processes and systems. *Journal of Information and Knowledge Management*, 8(3), 26-38.

- ❖ Kaira, W. & Phiri, J. (2022). A Model for Improved Knowledge Management Performance in Higher Education Institutions in Developing Countries: A Case of Zambia. *Open Journal of Business and Management*, 10(1) 543-563
- ❖ Sadq, Z.M. (2019). The Role of Leadership Soft Skills in Promoting the Learning Entrepreneurship, (*JPMNT*) *Journal of Process Management – New Technologies, International*, 7(1), 31-48.
- ❖ Taylor, E. (2016). Investigating the perception of stakeholders on Soft Skills development of Students; Evidence from south Africa. *Interdisciplinary Journal of e-Skills and life Long Learning*, 12,1-18. [http: //doi.org/10.28945/3412](http://doi.org/10.28945/3412)
- ❖ Tajpour, M., Hosseini, E., Mohammad, M & Behrooz, B. (2022). The Effect of Knowledge Management on the Sustainability of Technology-Driven Businesses in Emerging Markets: The Mediating Role of social media. *Sustainability*, 14 (14), 1-15.
- ❖ Tanković, A. Č., Vitezić, V., Kraljić, V. (2023). Employee communication and soft skills influencing tourists' satisfaction. *European Journal of Tourism Research*, 34, 3410
- ❖ Polakov, M., et. al. (2023). Soft skills and their importance in the labor market under the conditions of Industry. *Heliyon* , 9(8), 1-20.
- ❖ Zyl, W. R., Henning, S. & Poll, J. A. (2022). A Framework for Knowledge Management System Adoption in Small and Medium Enterprises. *Computers*, 11 (9), 1-23.

ت	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تقوم منظمتنا بالأرشفة الالكترونية بشكل مستمر.					
٢	يوجد لدينا البنية التحتية التي تساعد على خزن المعرفة					
٣	لدينا الانظمة التكنولوجية التي تساعد على ان نصنف البيانات حسب الحاجة لها وتبويبها بأسلوب سلسل يساعد نحافظ على المعرفة وعلى ان نسترجعها عند الحاجة					
٤	توثق منظمتنا التجارب السابقة والحالية بقصد التطبيق اللاحق في صنع القرار					
٥	لدى المنظمة الموارد البشرية مختصة في مجال انظمة المعلومات من اجل تدوين المعارف وحمايتها من التلف					
٦	نستطيع ان نوظف ما حصلنا عليه من معرفة جديدة في مسار عملنا					
٧	يساعد تطبيق المعرفة الجديدة في التطور وابتكار في العمل والوصول الى ماهو مرجوة من اهداف					
٨	هناك مناخ تنظيمي يساهم في تطبيق المعرفة					
٩	الافراد العاملين على دراية بالخبرات والقواعد المعرفية التي تساهم في خروج بحلول تخدم منظمتنا					
١٠	الاستفادة من تطبيق قواعد المعرفية في تحسين الاداء التنظيمي وضبط الرؤى					

.....عمليات ادارة المعرفة وأثرها في المهارات الناعمة

					المستقبلية الاستراتيجية	
					من الاولويات المهمة لدى منظمنا هو السعي المتواصل في الحصول على المعرفة	١١
					الحرص على اتباع اسلوب الحوار بين الافراد بقصد توليد افكار جديدة	١٢
					السعي في استخدام اسلوب العصف الذهني مع الافراد العاملين ودمجهم من اجل حل المشكلات التي يتعرضون لها	١٣
					تحرص منظمنا على ان تشارك في الدورات التدريبية والندوات التي تحفز على تولد وتبني افكار جديدة	١٤
					تسعى المنظمة متابعة وتجديد المعرفة ودعم الافكار الابداعية الجديدة وما تحتاجه وتدريب افرادها على اليات عملها	١٥
					يعمل الافراد على معرفة ما تحتاجه الوظيفة الحالية من مهارات من اجل الانجاز الناجح لها	١٦
					اللجوء الى زملاء في العمل من اجل ان نأخذ من خبراتهم	١٧
					هناك استفادة من الافراد الذين يعملون في نفس المستوى الاداري الذي اعلم فيه في المنظمات الاخرى ويشغلون نفس الوظيفة	١٨
					الاعتماد على الادلة التي تعزز من ايصال الفكرة للآخرين	١٩
					اعمد على الاخذ بالألفاظ السهلة المفهومة عند ايجاد الحل الذي نسعى من خلاله الى تقليل الخطأ	٢٠

٢١	يوجد استعداد ومقدرة على تقبل الآراء المختلفة واحترامها				
٢٢	الحرص الشديد على حضور الاجتماعات الدورية والمشاركة بالمناقشات وتبادل الراي				
٢٣	تقديم الدعم والوقوف مع الافراد ضمن فريق العمل				
٢٤	مراعاة مشاعر الافراد العاملين وشمين ما يقدمونه من جهود تخدم العمل				
٢٥	التشجيع والتحفيز المستمر للفريق من اجل الوصول الى اهداف العمل				
٢٦	السعي الدائم لعدم هدر الوقت واستثماره بفعالية				
٢٧	الحرص على مشاركة في ما ينظم من دورات تهتم بكيفية استغلال الوقت وادارته				
٢٨	وضع خطة لإنجاز العمل قبل البدء بتنفيذه				
٢٩	وضع اولويات انجاز العمل سيساعد على الوصول على تحقيق الاهداف				
٣٠	تعتبر مهارة ضبط الوقت من اهم المهارات التي تقود الى النجاح				