

تأثير القابلية الامتصاصية للمعرفة في تعزيز نظم عمل الاداء العالي بحث تطبيقي في الشركة العامة لتجاره المواد الغذائية

الباحثة نادية سلمان زياد أ.د. سماح مؤيد محمود
كلية الادارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية

تاريخ تقديم البحث : 2024/0 /
تاريخ قبول النشر : 2025/05/28

المستخلص

جاء البحث الحالي للتركيز على اختبار تأثير القابلية الامتصاصية بأبعادها (الاكتساب, الاستيعاب, التحويل , الاستغلال) في تعزيز نظم الاداء العالي بأبعاد (التوظيف الانتقائي, التدريب المكثف, تقييم الاداء, فرص المسار الوظيفي, مشاركة العاملين) في الشركة العامة للمواد الغذائية و لتحقيق هذا الهدف تم اعداد استمارة استبيان و توزيعها على عينة البحث التي شملت الموظفين بعنوان (م.مدير) من الدرجة الرابعة فصعوداً اذ بلغت (235) موظفاً من اصل المجتمع البالغ(518) موظفاً, و تم الاعتماد في ذلك على(النسب المئوية, الانحراف المعياري,الوسط الحسابي,الاهمية النسبية) و (الانحدار الخطي البسيط, معامل التحديد)من خلال استعمال البرامج الحاسوبية (spss,Amos 26) و قد اثبتت النتائج صحة فرضية البحث بوجود تأثير ايجابي للقابلية الامتصاصية في تعزيز نظم عمل الاداء العالي.
الكلمات المفتاحية: القابلية الامتصاصية , نظم عمل الاداء العالي.

Abstract

The General Company for Foodstuffs Trading, which is connected to the Iraqi Ministry of Trade, is the subject of the current study, which aims to test the effects of absorptive capacity with its dimensions (acquisition, assimilation, transfer, and exploitation) in improving high performance work systems with its dimensions (selective recruitment, intensive training, performance evaluation, career path opportunities, and employee participation). In order to accomplish this, a questionnaire was created and given to the study sample, which consisted of 235 employees out of the 518 employees in the community who had the title of "Assistant director" and were in the fourth grade or higher. Using statistical software (spss, Amos 26), a collection of descriptive and analytical statistics were used, indicated by percentages, standard deviation, arithmetic mean, and relative importance. The findings validated the research hypothesis that absorptive capacity has a beneficial effect on improving high-performance work systems.

Keywords: Absorptive capacity, high performance work systems

المبحث الاول-الأدبيات السابقة ومنهج البحث

اولاً: الادبيات السابقة

1- بعض من الادبيات السابقة الخاصة بالقابلية الامتصاصية

أ- علاقة القابلية الامتصاصية للمعرفة و اداء ادارة المعرفة : دراسة تحليلي لاراء المنتسبين في شركة زين للاتصالات.

جلاّب, (2012)

شملت عينة الدراسة (120) موظفاً من العاملين في شركة زين العراق في محافظة الفرات الاوسط و هدفت الى بيان نوع العلاقة التي تربط بين القابلية الامتصاصية و اداء ادارة المعرفة و توصلت الى ان قدرة المنظمات على اكتساب استيعاب المعرفة و نقلها و استثمارها تؤثر ايجابيا في اداء ادارة المعرفة.

ب- Direct and configurational paths of absorptive capacity and organizational innovation

to successful organizational مسارات التكوينية و المباشرة للقابلية الامتصاصية، و الابتكار، نحو الأداء المنظمي الناجح. (Ali, Kan, Sarstedt, 2016)

شملت الدراسة (195) موظفاً من العاملين في لشركات الكوريا و هدفت الى البحث حول كيفية تحقيق الشركات مستويات عالية من الأداء المنظمي في ظل تكوينات القابلية الامتصاصية و الابتكار التنظيمي وتوصلت الى ان ابعاد القابلية الامتصاصية تمثل المحركات الرئيسية للابتكار التنظيمي. و تؤدي إلى نجاح أداء تنظيمي أفضل.

2- بعض الادبيات السابقة الخاصة بنظم الاداء العالي

أ- دور سلوك القيادة الاصلية في تعزيز متطلبات الاداء العالي (بحث ميداني لآراء المديرين في محافظة): كركوك. الهومندي، (2017).

شملت عينة الدراسة (35) مديراً في ديوان المحافظة و هدفت الى تحديد مستوى تأثير متغيرات القيادة الاصلية في تعزيز متطلبات عمل الاداء العالي وتوصلت الى ان لسلوك القيادة الاصلية دور قوي في التأثير الايجابي على نظم عمل الاداء العالي.

ب- High performance work systems corporate performance: the influence of

entrepreneurial orientation organizational learning أنظمة العمل عالي الأداء و أداء الشركة: تأثير التوجه الريادي و التعليم المنظمي. (Zhu, . Chen 2018)

شملت الدراسة (450) فرداً من المديرين في الشركات الصناعية والخدمية في الصين، و هدفت الى بيان تأثير كل من التوجه الريادي و التعلم المنظمي في انظمة عمل الاداء العالي و الاداء المنظمي وتوصلت الى ان شركات ذات التوجه الريادي و التعليم التنظيمي تكون قادرة على تنفيذ ابعاد نظم عمل الاداء العالي بشكل اكفء مما يساعد في تعزيز و نجاح الاداء المنظمي

ثانياً: منهج البحث**1- اشكالية البحث**

تم تحديد مشكلة البحث من خلال القيام بالزيارات الميدانية لموقع الشركة و اجراء المقابلات مع مسؤولي الاقسام فضلاً عن اعداد دراسة أولية بتوزيع استبانة على عينة صغيرة من الافراد العاملين (مدراء اقسام و موظفين) بلغ عددهم (40) موظفاً ، وذلك لفحص المشكلة الميدانية من خلال الكشف عن واقع المتغيرين في مجتمع البحث ، اذ جاءت كلاً من (القابلية الامتصاصية و نظم عمل الاداء العالي) بنسب منخفضة (58% و 56%) مما يشير الى محدودية التواجد الفعلي للمتغيرين في الشركة و هذا يؤكد عدم الاستغلال الكامل او الصحيح لآليات القابلية الامتصاصية و ايضاً بقاء ممارسات ادارة الموارد البشرية في الاطار التقليدي لها وعدم ارتفاعها لمستوى نظم عمل الاداء العالي ، مما يدعو ضرورة المضي قدماً في تطبيق اهداف الدراسة ميدانياً من اجل تأصيل ادارة المعرفة كممارسة مهنية في الشركة متمثلة بالعمليات الاربعة للقابلية الامتصاصية و بيان دورها في تعزيز نظم عمل الاداء العالي و في ضوء ذلك تبرز هنا الحاجة الى طرح التساؤل الآتي: (هل للقابلية الامتصاصية دور ايجابي في تعزيز نظم عمل الاداء العالي؟) والذي تتفرع عنه عدد من التساؤلات التالية:

أ- ما مستوى القابلية الامتصاصية التي تمتلكها الشركة المبحوثة ؟

ب- هل تنطوي على ممارسات ادارة الموارد البشرية صفة نظم عمل الاداء العالي؟

ج- هل للقابلية الامتصاصية تأثير في نظم عمل الاداء العالي في الشركة ؟

2- اهداف البحث

يهدف البحث الحالي الى تحقيق مجموعة من الاهداف يمكن اجمالها بالنقاط الآتية :

أ-بناء اطار نظري لمتغيرات الدراسة (القابلية الامتصاصية , نظم عمل الاداء العالي) و ابعادها

ب-تشخيص واقع المتغيرات و ابعادها في الشركة.

ج-اختبار العلاقة التأثيرية بين المتغيرات (القابلية الامتصاصية , نظم عمل الاداء العالي) بأبعادها.

د-بناءً على ما سيحققه الجانب الميداني من نتائج , تقدم الباحثان مجموعة من الاستنتاجات وكذلك التوصيات التي من المستهدف تطبيقها في الشركة .

3-اهمية البحث

تكمن اهمية البحث في توضيح ماهية الدور الذي يمكن ان تؤديه عمليات للقابلية الامتصاصية من اكتساب و استيعاب المعرفة و تحويلها و استغلالها للمعرفة (الداخلية و الخارجية) في دعم ممارسات ادارة الموارد البشرية الحالية للمنظمة و الارتقاء بها الى مستوى نظم عمل الاداء العالي, و الذي ينعكس بالتالي على زيادة القيمة, فضلاً عن امكانية الاعتماد لاحقاً على التوصيات و البرامج العملية التي سيتم اقتراحها بعد استخراج النتائج في رفع مستوى المتغيرين و توظيف عنصر المعرفة في تحسين عملياتها و اداء مواردها البشرية .

4- فرضية البحث

تمثل الفرضيات اجابات مؤقتة لتلك التساؤلات المطروحة في المشكله و ذلك بالأعتماد على التفكير و الاستدلال الفكري و المعرفي و ما تحمله الباحثان من تصورات معينة عن واقع الشركة مجتمع البحث , و تمثلت فرضية البحث الرئيسية (توجد علاقة تأثير معنوية للقابلية الامتصاصية بأبعادها في نظم عمل الاداء العالي بأبعادها) و يتفرع عنها عدد من الفرضيات الآتية:

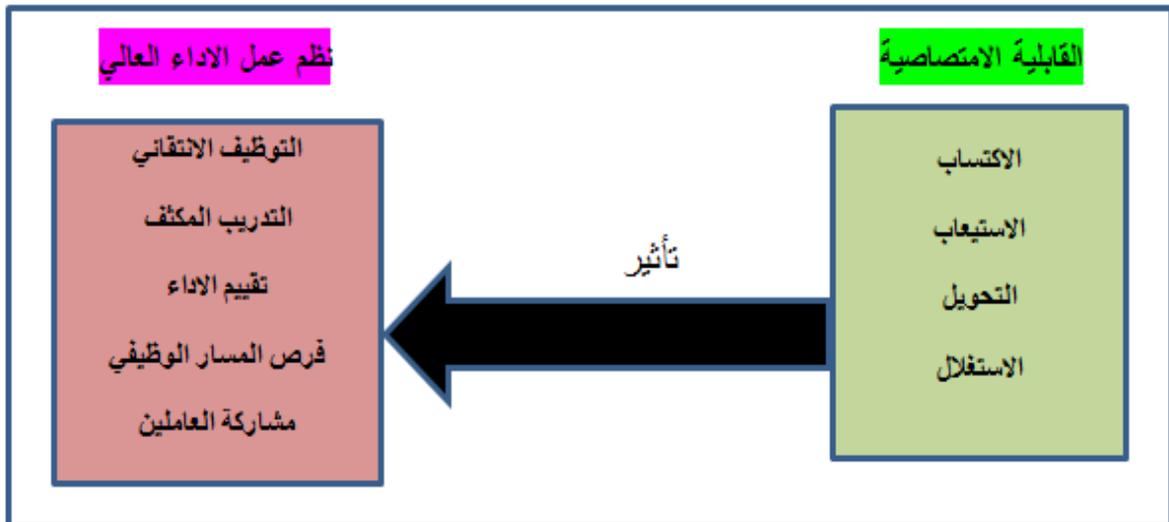
أ-توجد تأثير معنوي للأكتساب في نظم عمل الاداء العالي بأبعادها.

ب-توجد تأثير معنوي للاستيعاب في نظم عمل الاداء العالي بأبعادهها.

ج- توجد تأثير معنوي للتحويل في نظم عمل الاداء العالي بأبعادها.

د- توجد تأثير معنوي للاستغلال في نظم عمل الاداء العالي بأبعاده.

5- مخطط البحث



شكل (١) المخطط الفرضي للبحث

6- مجتمع البحث

تم اختيار الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية كمجتمع للبحث و التي تضم (12) اثنا عشر قسماً فضلاً عن مراكز التموين و المبيعات في بغداد و المحافظات , و شملت عينة البحث الافراد الذين يتمتعون بمؤهلات تعليمي و خبرة و معرفة كافية بحكم سنوات الخدمة الطويلة لذا شملت العينة المختارة الافراد ضمن الدرجة الرابعة في السلم الوظيفي اي من يحملون العناوين الوظيفي التي تتدرج من (معاون مدير فما فوق) , و بلغ حجم عينة البحث (235) فرداً من اصل المجتمع البالغ (518) فرداً تم احتسابها بالأعتماد على جداول الباحثان.

المبحث الثاني- الجانب النظري للبحث

اولاً: القابلية الامتصاصية

1- المفهوم

ارتبط مفهوم القابلية الامتصاصية بمفاهيم التعليم التنظيمي اذ تمثل هي مثال ملموس للتعلم التنظيمي الذي يتعلق بعلاقة المنظمة بالمعرفة الخارجية الجديدة و عرفت القابلية الامتصاصية على أنها القدرات الجماعية للمنظمة في كيفية ادراك و التعرف على قيمة المعلومات استيعابها و تطبيقها لتحقيق الاهداف التجارية (Sun&Anderson,2010:130).

و يصف (Indarti,2010:21) القابلية الامتصاصية للمعرفة من خلال اهميتها في تحفيز انشطة الابتكار اذ يعرفها على انها مجموعة الاجراءات الروتينية و العمليات التنظيمية التي تكسب من خلالها المنظمة المعرفة و تحولها و تستفيد منها في إنتاج مهارات تنظيمية ديناميكية و من هذا المنظور فيكون الابتكار كنتاج للقابلية الامتصاصية و الذي بدوره يولد معرفة جديدة كمرجع نهائي له , و توصف بأنها قدرة المنظمة في استكشاف المعرفة الخارجية و تحويلها كمورد مفيد في عملية الابتكار , كما و تعد القابلية الامتصاصية إحدى مرتكزات إدارة المعرفة كونها سابقة للتعليم التنظيمي و نقل المعرفة بين المنظمات فمن المرجح أن تصل المنظمات ذات المستويات الأعلى من القابلية الامتصاصية للمعرفة إلى مستويات أعلى من الابتكار و الميزة التنافسية (Valentim et al.,2016:712), كما و تعرف القابلية الامتصاصية على انها مهارات المنظمة للحصول على التكنولوجيا و استيعابها و تحويلها و استغلالها في مستويات الإدارة و قدره الموارد البشرية على تنفيذ التكنولوجيا في الإنتاج و في تحديد مصادر المعرفة الجديدة (Lagunes et al.,2016:329).

و تمتلك المنظمة ذات القابليات الامتصاصية العالية قدرات تعليمية و فرصاً تتجاوز أفقها و تحتاج الى منهج نشيط و منفتح على التفاعل مع البيئات التجارية و تدفق المعرفة و نشرها داخل المنظمة نفسها , كما أن مشاركة المنظمات في التعاون الابتكاري مع أطراف خارجية مختلفة تثري قاعدة معارفها و عليه يمكن للباحثان تعريف القابلية الامتصاصية بأنها مدى قدرة و مهارة المنظمة على استخدام مجموعة من الاليات و العمليات و الاجراءات التي تساعد على اكتساب و استيعاب المعرفة الداخلية و الخارجية من خلال أنشطة التعلم التنظيمي و الاتصالات و تطبيق هذه المعرفة في المستويات الادارية لتحقيق اعلى درجات الابتكار لضمان نجاحها و استمرار بقائها في العمل

2-ابعاد القابلية الامتصاصية

اتفق اغلب الباحثين على تحديد بعدين رئيسيين للقابلية الامتصاصية و التي تتمثل القابلية الامتصاصية المحتملة و تشمل كلاً من (الاكتساب , و الاستيعاب) و القابلية الامتصاصية المدركة (المتحققة) و تشمل كلاً من (التحويل , و الاستغلال) و التي تم طرحها لأول مرة من قبل (Zahra&George,2002) و التي تم اعتمادها لاحقاً من قبل عدد كبير من الدراسات و الأبحاث لقياس القابلية الامتصاصية, و كما يلي:

أ-الاكتساب:

هو التعرف على المعرفة الخارجية التي تعتبر بالغة الأهمية لعمليات المنظمة و اكتسابها كما يوصف بأنه منشئ المعرفة للمنظمة اذ يعتمد على الاستثمارات السابقة ، و المعرفة السابقة ، و القدرة على تطوير اتصالات جديدة ، و سرعة المنظمة لاكتساب المعرفة الخارجية ، و التوجه الاستراتيجي، (Choong& Fang ,2006:145) و يعرف كذلك بأنه قدرة المنظمة في الحصول على معرفة خارجية من خلال البحث و التطوير و الاستثمار في نقل التكنولوجيا (Lagunes et al.,2016:330) و الذي يركز بشكل أساسي على استكشاف المعرفة من البيئة (Yildirim&Arun,2022:51) و في مرحلة الاكتساب تكون المعرفة غير مصنفة و غير مفصلية لذلك تظل غير منظمة و أقل قابلية للانتشار و الذي غالباً ما ينطوي على متابعة و استكشاف اتجاهات الاسواق (Vasconcelos et al.,2018:77), و تعرف الباحثان الاكتساب على انه مجموعة من الآليات التي تستخدمها المنظمة للحصول على المعرفة الخارجية ذات القيمة لعملياتها من خلال الاستثمار في التكنولوجيا و الاتصالات و أنشطة البحث و التطوير.

ب-الاستيعاب

يشير الاستيعاب إلى قدرة المنظمة على استيعاب المعرفة, و يعرف بأنه مجموعة من إجراءات و عمليات المنظمة التي تسمح لها بفهم و تحليل المعلومات من المصادر الخارجي (Choong&Fang,2006:145) و بعد فهم و معالجة تلك المعرفة يتم اضافتها إلى عمليات المنظمة و روتينها (Rotundo&Arias,2018:125) و يرى كل من Zahra& George (2002), ان تحويل المعرفة عملية بديلة للاستيعاب استناداً إلى للتعلم الفردي اي بمعنى إذا كانت المعرفة المكتسبة حديثاً مطابقة جيداً للخطة المعرفية للمنظمة فإن استغلال المعرفة المكتسبة سيأتي بعد استيعاب المعرفة دون الحاجة للمرور بتحويل المعرفة , و على العكس من ذلك إذا لم تكن المعرفة الجديدة مناسبة للمعرفة الداخلية الحالية فيجب تعديل الهياكل المعرفية الحالية أو المرور بعملية تحويل المعرفة (Horvat et al.,2019:6) و تعرف الباحثان الاستيعاب على انه هو مجموعة من الاجراءات التي تساعد على فهم و تحليل و تفسير و معالجة المعلومات و المعرفة من المصادر الخارجية ليتم فيما بعد اضافتها الى العمليات الروتينية للمنظمة.

ج-التحويل

التحويل هو قدرة المنظمة على تطوير و تحسين الإجراءات الروتينية التي تسهل دمج المعرفة المتواجده مع المعرفة المكتسبة ، و يشمل تحويل المعرفة أيضاً الانضمام إلى مجموعات المعارف المتناثرة سابقاً و إعادة توحيدها (Pradana et al.,2020:7) و يعرف كذلك بأنه تعديل و تكيف المعرفة و دمجها مع المعرفة الحالية (Sawyer et al.,2014:1) ويعرفها (Vasconcelos et al.,2019:70) بأنها عملية دمج المعرفة السابقة و الحالية من أجل إنشاء مناهج مختلفة لكيفية عمل المنظمة و هي المرحلة التي تربط بين القابلية الامتصاصية المحتملة و القابلية الامتصاصية المتحققة , ان القدرة على تكامل و تحويل المعرفة مطلوباً لتحسين الابتكار التنظيمي للمنظمة و يتأثر هذا الأداء جنباً إلى جنب مع التغييرات في القدرة الديناميكية اي كلما زادت القدرة الديناميكية زاد أداء الابتكار التنظيمي (pai&Chang,2013:94).وتعرف الباحثان التحويل على انه عملية دمج و توحيد المعرفة الحالية (الداخلية) مع المعرفة المكتسبة (الخارجية) و انشاء مناهج معرفية جديدة تخدم عمل المنظمة في عروض المنتجات و الخدمات التي تقدمها.

د-الاستغلال

هو مجموعة الإجراءات الروتينية التي تسمح للمنظمات بصقل الكفاءات الحالية و توسيعها و الاستفادة منها أو إنشاء كفاءات جديدة من خلال دمج المعرفة و تحويلها في عملياتها , و يشير أيضاً إلى قدرة المنظمة على تطبيق المعرفة الخارجية الجديدة تجارياً لتحقيق الأهداف (Choong&fang,2006:145) و يعرف كذلك بأنه استغلال المعلومات و المعرفة الجديدة في

تطبيقات و منتجات ملموسة او خدمات مع التفكير باستمرار في طرق أفضل لاستغلال المعرفة (Braojos et al.,2020:6) اوضحت الدراسات وجود علاقة قوية بين استغلال المعرفة و انتاج المنظمات من الابتكارات فقدره استغلال المعرفة على حل مشكلة معينة بافاعلية يؤدي الى ادراك قيمة تلك المعرفة فالمنظمات ذوات قدرة الاستغلال القوية يمكنها ترجمه المعرفة الجديدة و الحالية الى منتجات و خدمات مبتكرة فضلاً عن ترويج مخرجاتها الابداعية من خلال تحسين الاداء الفردي الابداعي Xie et al.,2018:290), وتعرف الباحثان الاستغلال على انه تطبيق المعرفة الجديدة (الحالية والمكتسبة) في العمليات التنظيمية لتقديم منتجات و خدمات مبتكرة تستند الى المعرفة و تعزز القدرة التنافسية للمنظمة.

ثانياً: نظم عمل الاداء العالي

1- المفهوم

هي مجموعة من أفضل ممارسات ادارة الموارد البشرية التي تمكن من تعزيز أداء المنظمة من خلال تطوير قوى عاملة ذات موهبة و التزام من خلال إجراءات التوظيف الانتقائية ، و الاستقرار في علاقات العمل ، و خطط التعويض المرتبطة بأداء المجموعة ، و الأجور ، و التعيينات الوظيفية المرنة (التناوب الوظيفي) ، و التدريب المكثف ، و مستوى عالٍ من التواصل و الإنصاف (Kintana et al.,2006:5) و يشير (Beltrán et al.,2008:4) الى ان مصطلح نظم الأداء العالي هي نهج إدارة الموارد البشرية الذي يركز على التزام الموظف و مشاركته في الأهداف التنظيمية بحيث يكون سلوك الناس منظمًا ذاتيًا بدلاً من العقوبات و الضغوط ، و يؤكد (Wattoo et al.,2020:2-3) انها طريقة فعالة لتوفير موارد العمل و بالتالي يجب على المنظمات أن تتخذ بنشاط مبادرات تزويد الموظفين بالموارد للتعامل مع ضغوط العمل من أجل تحفيز موقف العمل الإيجابي للأفراد و المجموعات، حيث تخلق (HPWS) بيئة عمل مليئة بالتحديات و لكنها مزودة بالموارد الجيدة للموظفين، و عليه تعرف الباحثان نظم عمل الاداء العالي بأنها (حزمة من ممارسات ادارة الموارد البشرية الهادفة الى جعل الموظفين اكثر التزاماً و مسؤولية و مشاركة فضلاً عن زيادة معرفته و مرونته من خلال التوافق بين العمل و الافراد و التكنولوجيا و المعلومات بطريقة تحقق اعلى مستويات الاداء).

2- ابعاد نظم عمل الاداء العالي

بعد مراجعة الدراسات السابقة لعدد من الباحثين منهم: (Beltrán et al.,2008:27), (Leggat,2011:289) , (Takeuchi et al.,2007:1) , (Bendickson, Dastmalchian,2020:4) (Bendickson et al.,2017:3) لم تجد الباحثان اختلافاً كبيراً في الممارسات المختارة لقياس متغير نظم عمل الاداء العالي ، فقد وقع الأختيار على اعتماد كلاً من الأبعاد : (التوظيف الانتقائي، التدريب المكثف ، تقييمات الاداء ، فرص المسار الوظيفي ، مشاركة الموظفين).

أ-التوظيف الانتقائي:

هو جذب المتقدمين للوظائف المفتوحة، و يسبق بالتخطيط للقوى العاملة لتحديد الاحتياجات البشرية للفترات القادمة و يعكس التخطيط الوظيفي الخطط الاستراتيجية للمنظمة بالتالي فإن التخطيط لدخول الأنشطة التجارية أو تقليل التكاليف تؤثر جميعاً على أنواع الوظائف التي ستحتاج إلى تغييرها (Dessler et al.,2015:109)، تعتبر إجراءات التوظيف الانتقائي عنصراً حاسماً يحدد طبيعة القوى العاملة الجديدة للمنظمة حيث يركز (HPWS) بشكل خاص على العثور على الشخص المناسب لكل وظيفة باستخدام إجراءات توظيف واسعة و مفصلة (Beltrán et al.,2008:5) و يمكن تعريف التوظيف الانتقائي على انه(احد أنشطة الموارد البشرية الذي يهدف الى العثور على الشخص المناسب للوظيفة من خلال انتقاء افضل المرشحين باستخدام إجراءات التوظيف الواسعة و المفصلة والمتقدمة).

ب-التدريب المكثف:

يعني التدريب إكساب الموظفين المهارات التي يحتاجونها لأداء وظائفهم, يجب أن تحكم الخطط الإستراتيجية للمنظمة أهداف التدريب فالمهمة هي تحديد سلوك الموظفين التي تحتاج اليه المنظمة لتنفيذ استراتيجيتها و من ذلك استنتاج الكفاءات التي سيحتاجها الموظفون ثم وضع أهداف و برامج تدريبية لغرس الكفاءات (Dessler et al.,2015:187), ويؤكد الباحثين (Husin&Gugkang:2017:64) ان تصميم و تنفيذ التدريب يجب أن يكون مخططاً و مصمماً لتحسين الأداء و لإنتاجية و عليه يمكن تعريف التدريب المكثف على انه(احد أنشطة الموارد البشرية الذي يهدف الى اكساب الموظفين مهارات جديدة في مهام العمل و يركز على عدة ابعاد منها عمق التداخل المعرفي ، و فترة التدريب و برامج التدريب الحديثه و مدى كفاءة المديرين).

ج-تقييم الاداء:

تقييم الاداء الحالي او السابق للموظف بالنسبة لمعايير أدائه ,و يلعب دوراً مركزياً في إدارة الموارد البشرية و يكمن التحدي حول كيفية إجراء التقييم بطريقة الصحيحة و يتطلب التقييم أن يضع المشرف معايير الأداء و أن يتلقى الموظف التدريب و التغذية الراجعة و الحوافز (Dessler et al.,2015:216). و يمكن أن يحول تقييم الأداء المسار الوظيفي لتلبية طموحات للموظفين و يمكن الإشارة إليه أيضاً على أنه عملية تقديم ملاحظات على أداء الموظفين و هو نظام يتضمن قياس و تقييم سمات و أداء الموظفين فيما يتعلق بمعيار أو هدف محدد مسبقاً كما يوصف بأنه منهج للوقوف على لنقاط القوة و الضعف الفردية لغرض اتخاذ القرارات (Ahmad& Bujang,2013:1) و عليه يمكن تعريف تقييم الاداء بأنه (احد أنشطة الموارد البشرية الذي يهدف الى قياس الاداء الوظيفي للموظفين وفق عدد من المعايير المحددة و يركز على هدفين اساسيين هما : هدف اداري و هدف تطويري) .

د-فرص المسار الوظيفي:

خط حركة مرن يمكن للموظف ان يتنقل عبر سلسلة من المناصب بالعمل التي يشغلها في حياته الوظيفيه و بأتباع مسار وظيفي يمكن للموظف إجراء التطوير الوظيفي بمساعدة المنظمة , و قد يتضمن النقل من منظمة إلى أخرى او منصب لآخر حيث يكتسب منها معرفة و خبرة أكبر, و لا تقتصر المسارات الوظيفية على صعود السلم الوظيفي بل تشمل ايضاً التنقلات الجانبية و المسارات الوظيفية المزدوجة او خفض الرتبة او نقل المهارات الحالية إلى مهنة جديدة (Noe,2005:229 & Mondy) و يعرف فرص المسار الوظيفي بأنه (التزام طويل الأمد من المنظمة تجاه موظفيها للتنقل من وظيفة الى اخرى طيلة حياته العملية و قد تكون هذه التنقلات مستقيمة او جانبية بما يتناسب مع اهتماماتهم و أهدافهم المهنية).

هـ-مشاركة العاملين:

هي عملية يتم فيها مشاركة التأثير بين الأفراد غير متساويين في التسلسل الهرمي و توازن الإدارة التشاركية بين المديرين ومرؤوسيهم في معالجة المعلومات و حل المشكلات وتبادل المعرفة يعد مفتاح النجاح للمنظمات ومصدر الميزة التنافسية (مجيد وحسن, 2021:105), وتشجيع المناقشة بين الموظف ورب العمل، و المشاركة في صنع القرار(كرجي, ثابت, 2023: 17) والتي تتمثل في القيادات التحويلية التي اشار لها الباحثان (محمود و جواد, 2010: 17) التي تحرص على وجود قنوات اتصال مباشرة مع الموظفين ترحب بوجهات النظر مما يعزز كلا من الابتكار والابداع , و اكدت الدراسات و جود صلة مباشرة بين مشاركة الموظفين في صنع القرار و زيادة الرضا الوظيفي و الإنتاجية و تحقيق الذات و علاقات الموظفين بالرؤساء (Bhatti& Qureshi,2007:56), و تعرف مشاركة العاملين بأنها(العملية التي تركز على مشاركة تأثير و مهارات و خبرات و معارف الموظفين مع المديرين في صنع القرار و حل المشكلات و تمثيلات الموظفين و التي تعزز من الالتزام و الرضا الوظيفي و تحقيق الذات من جهة الموظف و زيادة الكفاءة و الانتاجية من جهة المنظمة).

المبحث الثالث - الجانب الميداني للبحث

أولاً: مقاييس البحث

تم استخدام الاستبانة للحصول على البيانات المطلوبة اذ سيتم عن طريقها قياس متغيرات البحث و تحديد مستوى استجابة للأفراد عينة البحث , و في ضوء تلك النتائج سيتم اختبار الفرضيات, و يوضح الجدول (1) مقاييس البحث المعتمدة للمتغيرات.

جدول (1) مقاييس متغيرات

المقياس المستخدم	عدد الفقرات	الابعاد الفرعية	المتغير الرئيسي
Zahra&George,2002	4 5 3 3	الاكتساب الاستيعاب التحويل الاستغلال	القابلية الامتصاصية
Takeuchi et al.,2007 Martín et al.,2008 Bendickson et al,2017 Dastmalchian,2020	6 4 4 5 4	التوظيف الانتقائي التدريب المكثف تقييم الاداء فرص المسار الوظيفي مشاركة العاملين	نظم عمل الاداء العالي

المصدر: اعداد الباحثتان

ثانياً: التحليل و الوصف الاحصائي

1- وصف وتحليل القابلية الامتصاصية

حصل متغير القابلية الامتصاصية على متوسط حسابي بلغ (2.789) وكان ذا مستوى استجابة معتدل و بانحراف بلغت قيمته (0.768) وبمستوى اهمية بلغ (55.8%) ، و بطبيعة الحال هذا يؤكد ان مستوى اهتمام العينة على ما يتضمنه هذا المتغير جاءت بمستوى متوسط, و يتضح من الجدول (2) ان ترتيب ابعاد القابلية الامتصاصية كان كالآتي (الاستيعاب ، التحويل ، الاكتساب، الاستغلال) و بحسب اجابات عينة البحث في الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية.

جدول(2) ترتيب ابعاد القابلية الامتصاصية

ت	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
١	الاكتساب	2.763	0.823	55.3%	الثالث
٢	الاستيعاب	2.860	0.978	57.2%	الاول
٣	التحويل	2.847	0.897	56.9%	الثاني
٤	الاستغلال	2.685	1.02	53.7%	الرابع
	القابلية الامتصاصية	2.789	0.768	55.8%	

المصدر: اعداد الباحثتان

2- وصف و تحليل متغير نظم عمل الاداء العالي

حصل متغير نظم عمل الاداء العالي على متوسط حسابي بلغ (2.570) و كان ذا مستوى استجابة منخفض و بانحراف بلغت قيمته (0.757) وبمستوى اهمية بلغ (51.4%) ، وبطبيعة الحال هذا يؤكد ان مستوى اهتمام العينة على ما يتضمنه هذا المتغير كان بمستوى منخفض ، ويتضح من الجدول (3) ان ترتيب ابعاد نظم عمل الاداء العالي كان كالآتي (التدريب المكثف ، تقييم الاداء ، التوظيف الانتقائي، فرص المسار الوظيفي، مشاركة العاملين) و بحسب اجابات عينة البحث في الشركة العامه المواد الغذائية.

جدول(3) ترتيب لأبعاد نظم عمل الاداء العالي

ت	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
١	التوظيف الانتقائي	2.477	0.936	49.5%	الثالث
٢	التدريب المكثف	2.932	0.874	58.6%	الاول
٣	تقييم الاداء	2.511	0.934	50.2%	الثاني
٤	فرص المسار الوظيفي	2.463	0.931	49.3%	الرابع
٥	مشاركة الموظفين	2.467	0.962	49.3%	الخامس
	نظم عمل الاداء العالي	2.570	0.757	51.4%	

المصدر: اعداد الباحثان

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

1- اختبار تأثير الاكتساب في نظم عمل الاداء العالي.

يتبين من الشكل (2) عدم تحقق تأثير دال معنوياً لبعد الاكتساب في نظم عمل الاداء العالي ، وهذا يظهر من خلال مقدار التأثير الذي بلغ (0.072) ويعد معامل التأثير قيمة غير معنوية لان مؤشر النسبة الحرجة (C.R). لم يحقق مستوى دلالة معنوية من خلال قيمته المحسوبة (1.433) وهي اقل من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى معنوية بلغ (0.152) وهو اكبر من مستوى المعنوية المقبول والبالغ (0.05). وهذا يوثق رفض الفرضية الفرعية الاولى و قبول الفرضية الصفرية ، اي لا يوجد تأثير معنوي دال احصائيا للاكتساب في نظم عمل الاداء العالي. "

2- اختبار تأثير الاستيعاب في نظم عمل الاداء العالي

يتبين من الشكل (2) تحقيق تأثير ايجابي معنوياً لبعد الاستيعاب في نظم عمل الاداء العالي ، وهذا يظهر من خلال مقدار التأثير الذي بلغ (0.22) وهذا يشير الى ان التغير الايجابي بمقدار وحدة واحدة من بعد الاستيعاب سيؤدي الى زيادة واضحة بمقدار (0.22) على مستوى نظم عمل الاداء العالي. ويعد معامل التأثير هنا قيمة معنوية لان مستوى ر النسبة الحرجة (C.R). قد حقق مستوى دلالة معنوية من خلال قيمته البالغة (4.056) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.000) P و بمستوى ثقة بلغ اكبر من (99%). وهذا يوثق قبول الفرضية الفرعية الثانية ا ، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للاستيعاب في نظم عمل الاداء العالي.

3- اختبار تأثير التحويل في نظم عمل الاداء العالي

يوضح الشكل (2) تحقق تأثير ايجابيا معنوياً لبعده التحويل في نظم عمل الاداء العالي ، وهذا يظهر من خلال مقدار التأثير الذي بلغ (0.099) وهذا يشير الى ان التغير الايجابي بمقدار وحدة واحدة من بعد التحويل سيؤدي الى زيادة واضحة بمقدار (0.099) على مستوى نظم عمل الاداء العالي. ويعد معامل التأثير هنا قيمة معنوية لان مستوى النسبة الحرجة (C.R.) قد حقق مستوى دلالة معنوية عالي من خلال قيمته البالغة (2.253) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.024) P و بمستوى ثقة بلغ اكبر من (97%). "وهذا يوثق قبول الفرضية الفرعية الثالثة اي يوجد تأثير معنوي ذو دال احصائيا للتحويل في نظم عمل الاداء العالي.

4- اختبار تأثير الاستغلال في نظم عمل الاداء العالي

يوضح الشكل (2) تحقق تأثير ايجابي معنوياً لبعده الاستغلال في نظم عمل الاداء العالي ، وهذا يظهر من خلال مقدار التأثير الذي بلغ (0.325) وهذا بدوره يشير الى ان التغير الايجابي بمقدار وحدة واحدة من بعد الاستغلال سيؤدي الى زيادة واضحة بمقدار (0.325) على مستوى نظم عمل الاداء العالي. ويعد معامل التأثير هنا قيمة معنوية لان مستوى النسبة الحرجة (C.R.) قد حقق مستوى دلالة معنوية عالي من خلال قيمته البالغة (7.196) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.000) P و بمستوى ثقة بلغ اكبر من (99%). "و هذا يوثق قبول الفرضية الفرعية الرابعة ، اي يوجد تأثير معنوي دال احصائيا للاستغلال في نظم عمل الاداء العالي.

يتضح من الشكل (3) ان القيمة التفسيرية للقابلية الامتصاصية بحسب معامل التحديد (R2) قد حققت مستوى عالي عند نسبة (59%) وهذا يوثق مستوى التغير الذي يحصل في المتغير المعتمد نظم عمل الاداء العالي والذي يعود (58%) منها الى تغير القابلية الامتصاصية ، في حين ان ما تبقى من نسبة التفسير البالغة (42%) فأنها ترجع الى تأثير عوامل اخرى ، كما يتضح ان مستوى تأثير المتغير الوسيط القابلية الامتصاصية في نظم عمل الاداء العالي كان ذا مستوى قوي ، وهذا يتضح من خلال مقدار التأثير اذ بلغ (0.754) وهي قيمة معنوية لان مستوى (C.R.) قد حقق مستوى دلالة معنوية عالي من خلال قيمته البالغة (17.509) وهو اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.000) وكما هي موضحة في الجدول (4) وبذلك فأن متغير القابلية الامتصاصية يؤثر في متغير نظم عمل الاداء العالي بمقدار (0.754) على مستوى الشركة ، بمعنى ان التغير الايجابي بمقدار وحدة واحدة من القابلية الامتصاصية سيؤدي الى تغير في مستوى نظم عمل الاداء العالي بمقدار (0.754) .

و تأسيساً على ما تقدم ، يتبين وجود تأثير دال معنوياً لمتغير القابلية الامتصاصية في نظم عمل الاداء العالي على مستوى الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية عينة الدراسة. "اذن تقبل فرضية البحث، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للقابلية الامتصاصية في نظم عمل الاداء العالي.

جدول (4) اختبار تأثير متغير القابلية الامتصاصية في متغيرنظم عمل الاداء العالي

المسارات		مقدار التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	النسبة المحنوية	
		Regression Weights	S.E	C.R	P-value	
نظم عمل الاداء العالي Z	<---	القابلية الامتصاصية Y	0.754	0.043	17.509	***
نظم عمل الاداء العالي Z	<---	الاكتساب Y1	0.072	0.051	1.433	0.152
نظم عمل الاداء العالي Z	<---	الاستيعاب Y2	0.220	0.054	4.056	***
نظم عمل الاداء العالي Z	<---	التحويل Y3	0.099	0.044	2.253	0.024
نظم عمل الاداء العالي Z	<---	الاستغلال Y4	0.325	0.045	7.196	***

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V.26)

المبحث الرابع/الاستنتاجات و التوصيات

اولاً: الاستنتاجات

أ- جاء بعد الاكتساب بمستوى استجابة متوسط من قبل افراد عينة الدراسة, الذي يدل على ان الشركة المبحوثة لديها انفتاح معرفي مقبول على البيئة الخارجية من حيث الاهتمام بتشارك المشاريع البحثية و تبادل المعلومات مع المنظمات الاخرى المناظرة لها, او تحقيق التراكم المعرفي من خلال اللقاءات مع الخبراء الخارجيين.

ب- وجود اهتمام متوسط ببعد الاستيعاب مما يؤشر اهتمام الشركة المقبول(المعتدل) بتقديم الدعم لعمليات استيعاب المعرفة من حيث تشارك المعلومات و الخبرات عن طريق الاتصالات غير الرسمية بين الموظفين بمختلف اقسام و مستويات الشركة و باستخدام ادوات حديثة و متنوعة (الانترنت, الدراسات , التقارير) .

ج- لدى الشركة المبحوثة اهتمام نسبي متوسط بابعاد التحويل مما يشير الى امكانياتها البسيطة او المعتدلة في القدرة على هيكلية المعرفة الخارجية و توحيدها مع المعرفة الحالية و الربط بينهما لتحويل المعرفة الجديدة الناتجة الى معرفة قيمة للشركة بما يتناسب مع امكانياتها و احتياجاتها.

د- هناك سعي بمستوى متوسط ببعد الاستغلال من قبل الشركة المبحوثة و الذي يؤكد بلا شك عدم الاستغلال الكافي للمعرفة الجديدة بتحويلها الى منتجات و خدمات مبتكرة و الذي تعود اسبابه الى عدم اعتماد التقنيات الجديدة و المتطورة او على الاقل العمل على تكيف التقنيات الحالية وفقاً للمعرفة الجديدة.

ثانياً: التوصيات

أ- اظهرت اجابات عينة الدراسة انخفاض التوظيف الانتقائي , مما يشير الى عدم اعتماد الشركة المبحوثة اجراءات توظيف دقيقة تضمن اختيار الشخص المناسب للعمل المناسب و بما يتوافق مع ثقافة المنظمة و تعزيز الاداء التنظيمي , و هذا يؤكد ان الشركة لا تعتمد اجراءات مفصلة تكفل جذب القوى عاملة جيدة .

- ب-تبدي الشركة المبحوثة اهتماماً متوسط بعملية التدريب , مما يفسر اعتمادها لأنظمة تدريب غير كفوءة لا تعطي النتائج المرغوبة من البرنامج التدريبي بأعداد كوادر وظيفية ذات مهارات و معارف تمكنها من اتقان مختلف مهام العمل.
- ج-جاءت عملية تقييم الاداء بمستوى اجابة متوسطه, من حيث عدم ربط الاداء العالي بأنظمة المكافآت و وجود مظاهر المحاباة في نتائج التقييم و عدم منح الفرصة بمناقشة نتائج التقييم, مما لا يخدم الهدف المنشود من عملية تقييم الاداء في تعزيز نقاط القوة والقضاء على نقاط الضعف ..
- د-تشير اجابات عينة الدراسة الى انخفاض فرص المسار الوظيفي, اي ان موظفيها لا يحققون طموحاتهم في موائمة اهدافهم مع مهام العمل , و تعود اسباب ذلك الى عدم نظر الشركة في مبدأ و قلة فرص التطوير الوظيفي و تفضيل الكفاءات الخارجية في تولي الادوار الوظيفية المهمة للشركة .
- ز-انخفاض مستوى اجابات العينة الدراسة تجاه بعد مشاركة العاملين, بمعنى ان الشركة المبحوثة لا تتيح الفرصة لموظفيها بالمشاركة الفعلية في تقديم اراءهم و مقترحاتهم و الاستفادة من معارفهم و معلوماتهم في اتخاذ القرارات المهمة التي تحتاج اليها الشركة في صياغة الخطط الاستراتيجية.