

## الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في العلاقة بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن

الدكتور/ عادل أكرم سلوم

أستاذ مساعد - قسم نظم المعلومات الإدارية - كلية الأعمال - جامعة مؤتة - الأردن

**الملخص:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي وذلك من خلال تبني المنهج الكمي وإتباع المسوحات الاجتماعية كإستراتيجية تصميم البحث الحالي. من أجل تحقيق هدف الدراسة فقد تم توزيع استبانة تم إعدادها وتوزيعها على عينة غير احتمالية ميسرة من الموظفين الإداريين والمدراء في البنوك التجارية العاملة في الأردن حيث بلغ عدد المبحوثين (١٨٠) موظف وموظفة من أصل (٣٠٠) استبانة تم توزيعها. وتضمنت الدراسة العديد من النتائج من أهمها عدم وجود أثر لمشاركة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي.

**Abstract:** The aim of the current study is to investigate the mediating role of knowledge sharing on the relationship between human resources information systems and organizational innovativeness. Quantitative approach and social survey as the main research design strategy was adopted to achieve the aim of the study. A survey questionnaire was distributed on a non-probability convenience sample encompassing a total of (300) managers working in the commercial banks in Jordan. (180). The main findings of the study were there was no mediating role of knowledge sharing on the relationship between human resources information systems and organizational innovativeness.

**المقدمة:**

لقد عملت منظمات الأعمال في الوقت الخالي الى تحويل أداء العديد من جوانب العمل والنشاط من الصورة التقليدية إلى الصورة المحوسبة، ولعل أهم تلك الجوانب هي الممارسات المتعددة لإدارة الموارد البشرية والتي أصبحت تُسمى بنظم معلومات الموارد البشرية. واكتسبت نظم معلومات الموارد البشرية أهمية خاصة؛ لتعلقها بتقديم جميع المعلومات الضرورية في إدارة الموارد البشرية والذي يُعد المصدر الجوهرى للذكاء والإبداع التنظيمي. وعليه فإن تصميم وتطوير نظم معلومات موارد بشرية فعالة يعد مصدراً هاماً في تحقيق الإبداع في المنظمات.

إن مشاركة المعرفة كأحد أهم العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة هو عنوان المرحلة الحالية في إدارة منظمات الأعمال فمشاركة المعرفة يمنح المنظمات مزايا عدة؛ لكونها قوةً ايجابيةً مؤثرة في خلق المنظمات الخلاقة وعامل حاسم ومهم في نجاح المنظمات ومساهمتها في زيادة موارد المنظمة و قدرتها على تقليل الوقت المستهلك في التجربة والخطأ، إذ تهدف ممارسات مشاركة المعرفة إلى إعادة استعمال وتوليد المعارف في المستويات التنظيمية المختلفة (Chaudnry, 2005).

ولتحقيق ذلك لا بد من تبني عملية مشاركة المعرفة كإستراتيجية و فلسفة رسمية ضمن استراتيجيات المنظمة وأعمالها وضرورة نشر ثقافة مشاركة المعرفة على مستوى الأفراد والمنظمة في أن معاً. وهذا يتطلب أن تكون مشاركة المعرفة عملية يومية مستمرة تنعكس في العمليات والأنشطة الإدارية داخل المنظمة وخارجها، ومن هنا تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور مشاركة المعرفة في تعزيز أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في تحقيق الإبداع التنظيمي والذي يعد متطلباً لا يمكن الاستغناء عنه في تفوق المنظمات وتميزها.

**مشكلة الدراسة:**

تواجه الكثير من القطاعات الاقتصادية وخاصة القطاع المصرفي الكثير من التحديات المتعلقة بتطوير الأداء، والاستغلال الأمثل لمواردها والذي بدوره يحقق الكفاءة والفاعلية في ظل بيئة تتسم بالمنافسة والتسارع المعرفي والتكنولوجي. ومن بين هذه التحديات ضعف فاعلية استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، مما قد

يؤثر سلباً على خلق الإبداع التنظيمي للبنوك التجارية العاملة في الأردن، ويعيق دور العاملين في البنوك في خلق فرص الإبداع والتميز وبالتالي عدم تمكن تلك البنوك من تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وإضافة إلى ذلك فإن توفير بيئة إبداعية ومشاركة المعرفة بين العاملين في كافة المستويات الإدارية يعتبر من الأهداف الجوهرية للبنوك التي تسعى إلى الارتقاء بأدائها وتحقيق أعلى درجات التميز في ظل التطور المعرفي الذي تشهده منظمات الأعمال؛ لذلك تكمن المشكلة الرئيسية لهذه الدراسة في محاولة الإجابة على سؤال الدراسة المتمثل في "ما أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي من خلال الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في البنوك التجارية العاملة في الأردن". ومن خلال السؤال السابق يمكن الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

١. هل تؤثر نظم معلومات الموارد البشرية على مشاركة المعرفة في البنوك التجارية العاملة في الأردن؟
٢. هل تؤثر نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن؟
٣. هل تؤثر عملية مشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن؟
٤. هل هناك دور وسيط لمشاركة المعرفة في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن؟

**أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة الوصول لأهداف فرعية هي:

١. قياس أثر نظم معلومات الموارد البشرية على مشاركة المعرفة في البنوك التجارية العاملة في الأردن.
٢. قياس أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن.
٣. قياس أثر مشاركة المعرفة في الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

٤. بيان مدى أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي من خلال الدور الوسيط لمتغير مشاركة المعرفة في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من الناحية العملية التطبيقية فهي من الدراسات الحديثة التي تبحث في أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي من خلال الدور المعدل لمشاركة المعرفة. حيث تشكل العناصر الثلاث (استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، مشاركة المعرفة والإبداع التنظيمي) الأساس الذي يمكن أن تبني عليه المنظمات استراتيجياتها التنافسية التي تميزها عن المنافسين، وتعزيز قدرة تلك المنظمات على مواكبة التغيرات السريعة في البيئة الإدارية. ويمكن ان تُعتبر هذه الدراسة مرجعاً هاماً لصناع القرار في البنوك التجارية العاملة في الأردن في تطبيق توصيات الدراسة في تعزيز بيئة الإبداع التنظيمي، والارتقاء في الأداء؛ لتكون في مصاف المؤسسات المالية العالمية المرموقة.

### الإطار النظري ونموذج الدراسة:

#### نظم معلومات الموارد البشرية:

يعمل نظام معلومات الموارد البشرية على تعزيز وتبسيط أتمتة مختلف أنشطة الموارد البشرية اليدوية وإعادة هندستها وجمع وإدارة وتقديم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية إذ أن إدارة المنظمات تحتاج إلى معلومات مختلفة عن مواردها البشرية من أجل تحقيق التطوير التنظيمي وتنمية الموارد (Batool et al 2012). وقد عرف (٢٠١٠) Poutanen نظام معلومات الموارد البشرية على أنه طريقة محوسبة لجمع وتخزين واسترجاع وتحديث المعلومات الخاصة بالموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة كالتوظيف وتدريب الموارد البشرية.

وأكد (2015) Karikari, et al و (٢٠١٥) Ferdous, et al على أنه توجد عدة مبررات لاستخدام نظام معلومات الموارد البشرية في المنظمات حيث يقدم نظام معلومات الموارد البشرية معرفة شاملة عن العمليات التي يمكن أن تكون مشتركة بين مختلف إدارات ووحدات المنظمة. ويوفر النظام للمنظمة فرصة جمع البيانات

في الوقت المناسب ويضمن صناعة القرارات بالجودة المطلوبة وتوفير مجموعة تقارير متنوعة تُعزز من التنظيم الجيد للوظائف الإدارية.

ويذكر (٢٠١٠) Dottorato مجموعة من العوامل التي قد تساعد على استخدام نظام معلومات الموارد البشرية والتي تساعد في مواجهة التحديات أو المعوقات أنفة الذكر، ومن بين هذه العوامل الثقافة التنظيمية الايجابية والداعمة لاستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمشجعة للتغيير وتوجيه الموظفين إلى الاعتماد المتزايد للأدوات والوسائل الالكترونية.

ويتشكل نظام الموارد البشرية من مجموعة أنظمة فرعية من أهمها نظم تخطيط الموارد البشرية، حيث يرى (Nagendra and Deshpande (2014 أن نظام تخطيط الموارد البشرية يساهم في تحديد الإمكانيات البشرية التي تملكها المنظمة، وكذلك تحديد حاجاتها المستقبلية والتعرف على ما هو معروض في سوق العمالة حتى تحصل على موارد بشرية بالخصائص والمميزات التي تحتاجها وبما يتوافق مع متطلبات الوظائف. وأكد (Opoku-Mensah (2012 أن نظام تخطيط الموارد البشرية هو نظام تم تصميمه من أجل عرض الموارد البشرية الملائمة لشغل الوظائف المختلفة والتنبؤ بالعمالة المستقبلية التي تحتاجها المنظمة.

اما عن النظام الفرعي الاخر وهو نظام تدريب وتطوير الموارد البشرية والذي يهدف لنقل بعض المهارات والمعارف للموظفين، لتحسين طريقة أداءهم لوظائفهم الحالية وتنمية قدراتهم بحيث تكون لديهم القدرة على القيام بالأنشطة والمهام الموكلة إليهم مستقبلا، لذا فالمنظمة تحرص على وضع وتنفيذ برامج تدريب وتطوير الموارد البشرية بما يساعدها على تحقيق أهدافها (Yawson, 2009). كما أن نظم تدريب وتطوير الموارد البشرية تساهم في تطوير القدرات الإبداعية لدى هذا المورد وتجعله أكثر التزاما بتحقيق أهداف المنظمة.

حسب (Värzaru et al, (2014 و (Obisi (2011 يُعنى نظام تقييم الأداء بتحديد وتقييم كل ما قدمه المورد البشري من قدرات وتقنيات وسلوك ومعرفة من أجل إنتاج المنتجات وجعلها جاهزة للتوزيع والاستخدام من طرف العملاء. وإضافة لما سبق يتيح هذا نظام تقييم الأداء إلى تحديد وفهم مساهمة الموظف في تحقيق أهداف

المنظمة. فالهدف الرئيسي لتقييم الأداء هو مكافأة الموظفين كل حسب إسهاماته في تحقيق الأهداف التنظيمية، وكذلك الحرص على تحقيق خطط المنظمة في المستقبل (Shaout & Yousif, 2014).

اما عن نظام التعويضات فهو نظام صُمم لتحديد الأجر الذي يتقاضاه الموظف مقابل مساهمته في العمل. وأكد (Hameed, et al, 2014) أن نظام التعويضات هو النظام المحدد للعوائد والأجور التي يتلقاها الموظف لقاء تأديته لوظيفته. ويعتبر نظام التعويضات عاملاً رئيسياً لجذب الموظفين وتحفيزهم على زيادة الأداء. وهنا تجدر الإشارة إلى أن رضا الموظفين عن نظام التعويضات ينعكس وبشكل ايجابي على تحسين نوعية الأداء، ويقلل من معدل دوران العمل، ويزيد من التزام الموظف بالعمل في المنظمة والحرص على تحقيق أهدافها (Larkin and Pierce, 2015).

### مشاركة المعرفة:

عرف (Osman et al, 2015) مشاركة المعرفة على أنها تبادل المعرفة كالمهارات والخبرات بين مختلف أفراد المنظمة. وقد اعتبر (Hussain et al, 2016) مشاركة المعرفة الأكثر أهمية في تنفيذ إدارة المعرفة وتعتبر مشاركة المعرفة عن رغبة الموظفين في تبادل معارفهم القيمة مع بقية أفراد المنظمة وكذلك تبادل المعلومات المرتبطة بالمنظمة والذي يتيح المجال للمنظمة في الحصول على ميزة تنافسية أفضل وتحسين الممارسات الإدارية والأنشطة اليومية للموظفين، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات، وخلق بيئة مشجعة للإبداع (Trivellas et al, 2015).

على الرغم من أهمية مشاركة المعرفة فقد لوحظ ميل الأفراد إلى مشاركة المعرفة بشكل جزئي وهذا يُعتبر من التحديات التي تواجه المنظمات (2016 Çekmecelioğlu & Akturan). وتجدر الإشارة إلى أن مشاركة المعرفة الناجحة في المنظمات تعطيها الكثير من الايجابيات كالقدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية وتحسين الاداء. وبما أن مشاركة المعرفة تُعتبر عملية تعليمية فإنه يمكن خلق الفرص؛ لتوسيع استيعاب الموظفين للمعرفة وتحسين قدرة الموظفين على التنظيم وإتمام الأنشطة والمهام بطريقة جيدة (Razak et al, 2016).

تتضمن مشاركة المعرفة في المنظمات العديد من العمليات الجوهرية والتي تتضمن خزن المعرفة والتي تستخدم لدعم الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعرفة عند الحاجة إليها وتسهيل وصول الأفراد إليها. ويرى (Gholami et al, ٢٠١٣) أن تخزين المعرفة يتضمن تسجيل كل من المعرفة الفردية والتنظيمية بطريقة يمكن استرجاعها بسهولة من طرف مستخدميها. كما وأكد (Caroline et al, ٢٠١٥) بأن تخزين المعرفة يتم عن طريق ترميزها وإدخالها وحفظها باستخدام البنية التحتية التقنية كالأجهزة المعلوماتية، والبرمجيات من أجل استرجاعها واستعمالها عند الحاجة إليها.

تُعتبر خريطة المعرفة من العمليات الجوهرية اللازمة لدعم مشاركة المعرفة داخل المنظمات، إذ يمكن النظر إليها على أنها أداة هامة في عرض القدرات المعرفية للموظفين وخبرتهم العملية وتوزيعها، علاوةً على ما سبق يمكن تكوين روابط بين الوثائق ومساعدة مستخدمي المعرفة للوصول إلى المعلومات الموجودة بقواعد البيانات بسهولة وتسريع عملية نقل المعرفة (Tserng., et al, 2011). وكما أشار (Teimourpour et al, 2016) إلى أن خرائط المعرفة قد أسهمت إسهاماً كبيراً في نجاح إدارة المعرفة عن طريق تحديد وبناء تصور عن موارد المنظمة المعرفية والتي تعتبر جزء لا يتجزأ من عملية إدارة المعرفة.

يُعتبر التعلم التنظيمي من العمليات الداعمة لمشاركة المعرفة، إذ أكد (Gomes and Wojahn 2017) أن التعلم التنظيمي عبارة عن عملية يتم من خلالها الحصول على المعرفة التنظيمية، حيث يساعد المنظمة على إنشاء ونقل واختبار المعرفة، وكذلك يضمن لها التعلم المستمر. فالمنظمات تهتم بالتعلم التنظيمي بسبب تزايد الحاجة إلى استخدام المعرفة. وتجدر الإشارة إلى أن التعلم التنظيمي يعمل كنهج فعال لتوجيه التغيير التنظيمي وزيادة رفاه الموظفين ودعم عملية صنع القرارات وبالتالي تعزيز عملية الإبداع فيها (Kragulj, 2016).

### الإبداع التنظيمي:

الإبداع التنظيمي هو عبارة عن إدخال طريقة جديدة في ممارسات الأعمال التجارية وفي طريقة تنظيم مكان العمل، وكذلك في بناء المنظمة للعلاقات الخارجية،

إذ تقوم المنظمة باستخدام طرق جديدة لم يسبق لها استخدامها وإحداث تغييرات تنظيمية (Alshammari et al, 2014). هذه التغييرات تنعكس على القرارات الإستراتيجية للمنظمة وتنعكس إيجاباً على أداء المنظمة وتحسين الإنتاجية، والتقليل من التكاليف الإدارية وتحسين ظروف العمل (Simao., et al, 2016).

أكد (Eghtesadi & Hamidizadeh (2012) أن إدارة الأفكار المبدعة خطوة هامة نحو الإبداع التنظيمي الفعال حيث يعتبر مؤشر قوي لقدرة المنظمة على تجسيد الإبداع التنظيمي على أرض الواقع بفعالية وكفاءة، فنقطة انطلاق الإبداع التنظيمي تتم من الإدارة العليا عندما تقوم بتبني أسلوب قيادي فعال يخلق بيئة مشجعة على الإبداع التنظيمي فتعمل هذه القيادة على تحفيز الموظفين على الإبداع وتشجعهم على تبادل الأفكار وتميئتها من خلال التعلم التنظيمي. وجاءت دراسة (Altunoglu & Gürel (2015) لتؤكد على أن بيئة العمل تؤثر على الإبداع التنظيمي فمن بين العوامل التي تشجع على الإبداع استقلالية أو حرية الموظفين في طرح الأفكار وتوفير الموارد. تجدر الإشارة الى ان الإبداع يكون على مستويات ثلاث: الفرد، الجماعة والمنظمة.

بعد قيام الباحث بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالعوامل الثلاث أنفة الذكر، اتضح وجود علاقات قوية بين هذه العوامل حسب ما أظهرته الدراسات المتاحة للباحث. فمثلا دراسة (Al-Dmour & Al-Zu'bi (2014) فقد توصلت هذه الدراسة أن تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية في مختلف أنشطة الموارد البشرية (عمليات الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، تقييم الأداء وإدارة التعويضات) يؤدي إلى تسهيل عملية التوظيف وتقديم معلومات دقيقة وتحسين عملية اتخاذ القرارات وتعزيز عملية الإبداع التنظيمي.

أما دراسة (Tan & Nasurdin (2011) فقد أكدت نتائج الدراسة أن نظام التدريب يؤثر على الأبعاد المختلفة للإبداع التنظيمي. أما نظام تقييم الأداء فيؤثر على الإبداع الإداري، وأن كل من نظام التدريب وتقييم الأداء مرتبط ارتباطاً وثيقاً بفعالية إدارة المعرفة. بالإضافة إلى ذلك فقد أكدت دراسة (Becker & Matthews

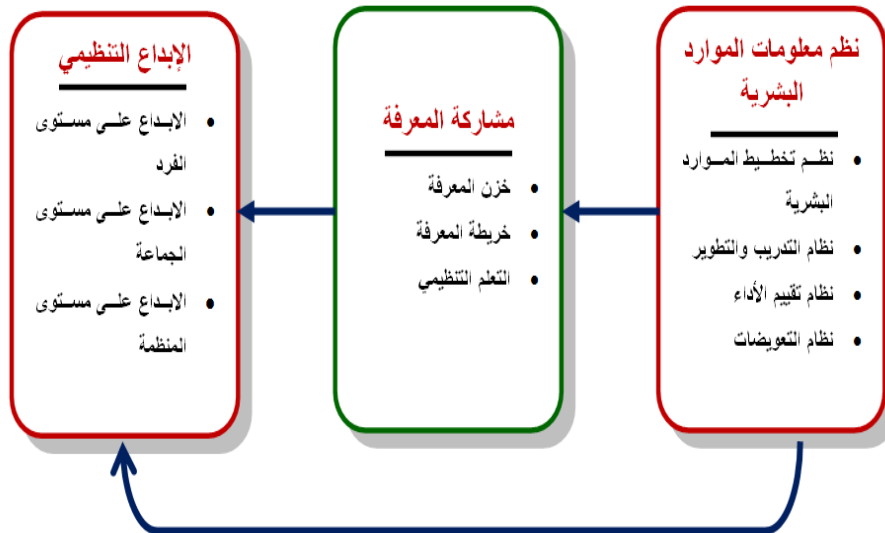


(2008) إلى أن نظم الموارد البشرية تؤدي إلى الإبداع التنظيمي وتساهم في عملية الإبداع من خلال جذب المواهب والموارد البشرية المتميزة. وأما عن العلاقة بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية ومشاركة المعرفة فقد بينت العديد من الدراسات (al, 2015; Stropkova, 2014; Horvat et al, 2010) أن نظم معلومات الموارد البشرية كنظام المكافآت والحوافز وتقييم الأداء يساهم في تعزيز قدرة المنظمات على مشاركة المعرفة، أما فيما يتعلق بالعلاقة بين مشاركة المعرفة والإبداع التنظيمي فقد هدفت العديد من الدراسات (Al-Mamoori and Ahmad, 2015; Zahedi and Mehrabian, 2015; Fauji and Utami, 2013; Yesil et al, 2013; Abdallah et al, 2012) فقد أكدت تلك الدراسات على وجود أثر إيجابي لمشاركة المعرفة على القدرة على الإبداع. ويُذكر هنا أنه وكننتيجة للدراسات التي اختبرت العلاقة بين المتغيرات الثلاث أنفة الذكر أصبح من الواضح للباحث الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي.

**نموذج الدراسة:**

في هذا الجزء من الدراسة يوضح نموذج الدراسة العلاقة بين العوامل المستقلة (نظم معلومات الموارد البشرية) والعامل التابع (الإبداع التنظيمي) والمتغير الوسيط لمشاركة المعرفة. الشكل ١ يوضح نموذج الدراسة.

الشكل ١: نموذج الدراسة



### فرضيات الدراسة:

إن فرضيات الدراسة الحالية تمثل الفرضيات الصفرية (العدمية) والتي تكون عادة عكس ما يعتقد الباحث من وجود العلاقات بين المتغيرات. فيما يلي عرض الفرضيات الرئيسية الأربعة للدراسة الحالية:

**الفرضية الرئيسية الأولى H01:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على مشاركة المعرفة في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

**الفرضية الرئيسية الثانية H02:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي (المتغيرات مجتمعة) في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

**الفرضية الرئيسية الثالثة H03:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  لأبعاد مشاركة المعرفة مجتمعة على الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

**الفرضية الرئيسية الرابعة H04:** لا تقوم مشاركة المعرفة كدور وسيط في التأثير على العلاقة بين أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

### منهجية وتصميم الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتبني طريقة المسوحات الاجتماعية (Survey) باعتبارها أكثر استراتيجيات تصميم الأبحاث الاجتماعية استخداماً وشيوعاً (Sekaran, 2003). وتتضمن استراتيجية المسوحات الاجتماعية والنهج الكمي إجراء المسح المكتبي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة والمصادر العلمية المختلفة لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة (الاستبانة) والتي تم توزيعها على أفراد العينة وتحليلها إحصائياً للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتقديم التوصيات في ظل ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج.

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من الموظفين في المواقع الإدارية والإشرافية في البنوك التجارية العاملة في الأردن سواءً في الفروع (مدير، مساعد المدير) أو إدارات البنك الرئيسية في إقليم الشمال، الوسط والجنوب. حيث تم استخدام العينة غير الاحتمالية الميسرة لتوزيع الاستبانة وجمع البيانات المطلوبة للدراسة الحالية. وتم توزيع ما مجموعه (٣٠٠) استبيان.

### أداة جمع البيانات:

تم استخدام نوعين من البيانات في الدراسة الحالية وهي البيانات الثانوية (غير مباشرة) والبيانات الأولية (المباشرة) (Bryman & Bell, 2007). بالنسبة للبيانات الثانوية، فقد تم الحصول عليها من خلال المقالات البحثية المنشورة في المجالات العلمية والكتب الالكترونية المتوفرة على الانترنت

وبالنسبة للبيانات الأولية (المباشرة)، فقد تم إعداد استبيان خصص لهذه الدراسة كأداة جمع البيانات الأولية وتوزيع الاستبيان على عناصر العينة غير الاحتمالية. وتم توزيع (٣٠٠) استبيان على عينة من المدراء والموظفين الإداريين في البنوك التجارية العاملة في الأردن وتم استرجاع (٢٢٠) استبيان. تم استبعاد (٤٠) لعدم تعبئتها بالشكل الصحيح أو لوجود بيانات غير كاملة. وعليه فقد بلغ عدد الاستبانات التي تم استخدامها للتحليل (١٨٠) وشكلت نسبة استجابة بلغت ٦٠ % (٣٠٠/١٨٠).

### تحليل البيانات ونتائج الدراسة:

خصائص عينة الدراسة: يوضح جدول ١ خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية حسب الجنس، العمر، ومستوى الخبرة العملية.

جدول ١: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

		النسبة (%)	التكرار	العمل الديموغرافي
الجنس	ذكر	٨٩%	١٦٠	
	انثى	١١%	٢٠	
	المجموع	١٠٠%	١٨٠	
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٣%	٥	
	من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة	٥%	١٠	
	من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة	٦٧%	١٢٠	
	من ٥٠ سنة فأكثر	٢٥%	٤٥	
	المجموع	١٠٠%	١٨٠	
الخبرة العملية	أقل من ٥ سنوات	٨%	١٥	
	من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	١٤%	٢٥	
	من ١٠ - أقل من ١٥ سنة	١٧%	٣٠	
	من ١٥ سنة فأكثر	٦١%	١١٠	
	المجموع	١٠٠%	١٨٠	

يتضح من جدول ١ أن الغالبية العظمى من أفراد العينة هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم (٨٩%). وأما بالنسبة للعمر فأن غالبية أفراد العينة كانوا من الفئة العمرية بين (٤٠ - أقل من ٥٠ عاما) بنسبة مئوية بلغت (٦٧%) حيث أن العينة مكونة من الموظفين في المناصب الإدارية والإشرافية والذي يستوجب وجود الخبرة الإدارية اللازمة للترقية إلى المناصب العليا. وفيما يتعلق بالخبرة العملية لأفراد العينة فإنه من الملاحظ أن غالبية المستجيبين كانوا مما يمتلكون خبرة عملية أو إدارية والتي تزيد عن ١٥ عاما بنسبة (٦١%).

#### اختبار ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لاختبار ثبات أو الاتساق الداخلي لفقرات المتغيرات. و

جدول ٢ يبين ذلك:

جدول ٢: معامل الثبات كرونباخ ألفا

المتغيرات	معامل الثبات
تخطيط الموارد البشرية	٠,٧٧
التدريب والتطوير	0.80
تقييم الأداء	0.79
التعويضات	0.72
خزن المعرفة	0.81
خريطة المعرفة	0.80
التعلم المنظمي	0.81
الإبداع على مستوى الفرد	0.89
الإبداع على مستوى الجماعة	0.85
الإبداع على مستوى المنظمة	0.86

يتضح من

جدول ٢ أن فقرات الاستبانة مرتبطة ارتباطاً قوياً ومتناسكاً حيث كان معامل الثبات لجميع المتغيرات في الدراسة الحالية أعلى من (٧٠ %) وهو شرط تحقق الثبات.

#### اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على مشاركة المعرفة في البنوك التجارية العاملة في الأردن. علماً أن اختبار هذه الفرضية هو تحقيق للهدف الأول من الدراسة.

جدول ٣: الانحدار المتعدد لأثر نظم معلومات الموارد البشرية على خزن المعرفة

مستوى الدلالة	قيمة (T)	قيمة Beta	المتغير المستقل
---------------	----------	-----------	-----------------

تخطيط الموارد البشرية	.152	2.457	.016
تقييم الأداء	.298	3.921	.000
التدريب والتطوير	.129	2.043	.044
التعويضات	.170	2.209	.029
قيمة (R <sup>2</sup> )		٠,٥٥٠	
قيمة (F)		٥٤,١٥٧	
مستوى الدلالة		<b>*0.000</b>	

يشير جدول ٣ إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية مجتمعة تمارس أثراً معنوياً على عملية تخزين المعرفة وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة (٥٤,١٥٧) عند مستوى الدلالة ( $P < 0.05$  sig=0.000).

جدول ٤: الانحدار المتعدد لأثر نظم معلومات الموارد البشرية على خريطة المعرفة

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
تخطيط الموارد البشرية	٠,٠٢٣	٠,٢٥	٠,٨٠٣
تقييم الأداء	٠,٠٣٧	٣,٦١٨	٠,٠٠٠
التدريب والتطوير	٠,٠٢٧	٠,٢٩١	٠,٧٧٢
التعويضات	٠,٣٣٤	٠,٤١٢	٠,٦٨١
قيمة (R <sup>2</sup> )		٠,٢٢٣	
قيمة (F)		٦٢,٢٥٦	
مستوى الدلالة		<b>*0.000</b>	

يشير جدول ٤ إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية مجتمعة تمارس أثراً معنوياً على خريطة المعرفة وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة (٦٢,٢٥٦) عند مستوى الدلالة ( $P < 0.05$  sig=0.000). وتشير نتائج الانحدار المتعدد أن قيم t لنظم معلومات الموارد البشرية الى أن نظام تقييم الأداء فقط من بين النظم الفرعية لنظم معلومات الموارد البشرية له أثر ذو دلالة إحصائية على خريطة المعرفة.

جدول ٥: الانحدار المتعدد لأثر نظم معلومات الموارد البشرية على التعلم

#### التنظيمي

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
تخطيط الموارد البشرية	٢٩٥.	4.951	٠,٠٠٠
تقييم الأداء	٤٩٥.	٩,١٠	٠,٠٠٠
التدريب والتطوير	٦٨٨.	١٢,٤٦٦	٠,٠٠٠
التعويضات	٠٥١.	٠,٩٣١	٠,٣٥٤

قيمة (R <sup>2</sup> )	٠,٧١٠
قيمة (F)	١٤٢,٥٦٨
مستوى الدلالة	*0.000

يشير جدول ٥ إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية مجتمعة تمارس أثراً معنوياً على التعلم التنظيمي، وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (١٤٢,٥٦٨) عند مستوى الدلالة ( $P < 0.05$  sig=0.000).

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن. وتجدر الإشارة إلى أن اختبار هذه الفرضية هو تحقيق للهدف الثاني من الدراسة.

جدول ٦: الانحدار المتعدد لأثر نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع

#### التنظيمي على مستوى الفرد

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
تخطيط الموارد البشرية	.101	2.369	.018
تقييم الأداء	.016	.323	.747
التدريب والتطوير	.233	4.915	.000
التعويضات	.498	6.355	.000
قيمة (R <sup>2</sup> )	.575		
قيمة (F)	45.175		
مستوى الدلالة	*0.000		

يشير جدول ٦ إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية مجتمعة تمارس أثراً معنوياً على عملية الإبداع التنظيمي على مستوى الفرد، وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٤٥,١٧٥) عند مستوى الدلالة ( $P < 0.05$  sig=0.000)

جدول ٧: الانحدار المتعدد لأثر نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي على مستوى الجماعة

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
تخطيط الموارد البشرية	.077	1.823	.069
تقييم الأداء	.059	1.316	.189
التدريب والتطوير	.180	4.102	.000
التعويضات	.564	8.923	.000
قيمة (R <sup>2</sup> )	.637		
قيمة (F)	56.430		

مستوى الدلالة	0.000
---------------	-------

يشير جدول ٧ إلى إن نظم معلومات الموارد البشرية مجتمعة تمارس أثراً معنوياً على الإبداع التنظيمي على مستوى المجموعات وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٥٦,٤٣٠) عند مستوى الدلالة  $P < 0.05$  ( $\text{sig}=0.000$ ). وتشير نتائج الانحدار المتعدد الى أن نظام التعويضات كان من أكثر أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية تأثيراً على الإبداع التنظيمي على مستوى المجموعة.

جدول ٨: الانحدار المتعدد لأثر نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي على مستوى المنظمة

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
تخطيط الموارد البشرية	.048	1.054	.293
تقييم الأداء	-.007	-.143	.886
التدريب والتطوير	.169	3.571	.000
التعويضات	.589	9.483	.000
قيمة (R <sup>2</sup> )	.578		
قيمة (F)	58.364		
مستوى الدلالة	0.000		

يشير جدول ٨ إلى أن نظم معلومات الموارد البشرية مجتمعة تمارس أثراً معنوياً على الإبداع التنظيمي على مستوى المنظمة أو البنك المعني ككل وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (58.364) عند مستوى الدلالة  $P < 0.05$  ( $\text{sig}=0.000$ )

إن النتائج أعلاه تشير إلى أن أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية كان لها أثر ذو دلالة إحصائية على الإبداع التنظيمي في جميع مستوياته الثلاث. وبناء على ذلك فإنه يمكن رفض الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة وقبول الفرضية البديلة عنها وهي "يوجد أثر لنظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي".

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لمشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في



الأردن تجدر الإشارة إلى أن اختبار هذه الفرضية هو تحقيق للهدف الثالث من الدراسة.

جدول ٩: الانحدار المتعدد لأثر مشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي على

مستوى الفرد

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
خزن المعرفة	.201	2.879	.043
خريطة المعرفة	.223	3.881	.001
التعلم المنظمي	.503	12.355	.000
قيمة (R <sup>2</sup> )	.634		
قيمة (F)	62.695		
مستوى الدلالة	0.000		

يشير جدول ٩ إلى أن مشاركة المعرفة مجتمعة لها أثراً معنويً على عملية الإبداع التنظيمي على مستوى الفرد وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٦٢,٦٩٥) عند مستوى الدلالة (P < 0.05 sig=0.000).

جدول ١٠: الانحدار المتعدد لأثر مشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي على

مستوى الجماعة

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
خزن المعرفة	.107	2.054	.041
خريطة المعرفة	.136	2.801	.005
التعلم المنظمي	.391	7.848	.000
قيمة (R <sup>2</sup> )	.449		
قيمة (F)	62.648		
مستوى الدلالة	0.000		

يشير جدول ١٠ إلى أن مشاركة المعرفة مجتمعة لها أثر معنويً على عملية الإبداع التنظيمي على مستوى الجماعة وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٦٢,٦٤٨) عند مستوى الدلالة (P < 0.05 sig=0.000).

وتشير نتائج الانحدار المتعدد ان التعلم التنظيمي كان أكثر أبعاد مشاركة المعرفة تأثيراً على الإبداع التنظيمي على مستوى الجماعة والذي قد يفسره أن إبداع مجموعات الأفراد في البنوك التجارية العاملة في الأردن ناتج عن عملية تعلم مستمر ومشاركة فاعلة لتبادل المعرفة والمهارات مع الآخرين داخل المجموعات كالأقسام الإدارية المختلفة.

جدول ١١: الانحدار المتعدد لأثر نظم مشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي على

مستوى المنظمة

المتغير المستقل	قيمة Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة
خزن المعرفة	.208	2.977	.001
خريطة المعرفة	.236	3.021	.001
التعلم المنظمي	.423	8.043	.000
قيمة (R <sup>2</sup> )	.460		
قيمة (F)	64.648		
مستوى الدلالة	0.000		

يشير

جدول ١١ إلى أن مشاركة المعرفة مجتمعة لها أثر معنوي على عملية الإبداع التنظيمي على مستوى البنوك العاملة في الأردن وذلك يظهر من خلال قيمة (F) المحسوبة والبالغة (٦٤,٦٤٨) عند مستوى الدلالة ( $P < 0.05$  sig=0.000) إن النتائج أعلاه تشير إلى أن أبعاد مشاركة المعرفة كان لها أثر ذو دلالة إحصائية على الإبداع التنظيمي في جميع مستوياته الثلاث. وبناء عليه فإنه يمكن رفض الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة وقبول الفرضية البديلة عنها ألا وهي "يوجد أثر لمشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي".

اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: "لا تعدّل مشاركة المعرفة تأثير أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن". تجدر الإشارة إلى أن اختبار هذه الفرضية هو تحقيق للهدف الرابع من الدراسة.

جدول ١٢: الانحدار الهرمي لأثر مشاركة المعرفة في العلاقة بين نظم معلومات

الموارد البشرية والإبداع التنظيمي

نموذج ٣			نموذج ٢			نموذج ١			
مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	مستوى الدلالة	Beta	T	
0.664	0.064	0.434	0.000	0.280	5.64	0.000	0.273	5.50	التأثيرات المباشرة نظم معلومات الموارد بشرية - مشاركة المعرفة
0.116	-0.710	-1.577	0.102	-0.081	-1.64				التأثيرات غير المباشرة نظم معلومات الموارد البشرية - مشاركة المعرفة
0.161	0.685	1.404							
<b>0.086</b>			<b>0.081</b>			<b>0.074</b>			قيمة R <sup>2</sup>
<b>0.005</b>			<b>0.007</b>						قيمة R <sup>2</sup>
<b>11.717</b>			<b>16.547</b>			<b>30.269</b>			F
<b>0.000</b>			<b>0.000</b>			<b>0.000</b>			مستوى الدلالة

يوضح جدول ١٢ أنه عند إضافة صيغة التفاعل ما بين نظم معلومات الموارد البشرية ومشاركة المعرفة كما هو موضح في النموذج الثالث من جدول ١٢ ، تبين عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لصيغة التفاعل ما بين نظم معلومات الموارد البشرية ومشاركة المعرفة في الإبداع التنظيمي إذ بلغت قيمة t (١,٤٠٤) عند مستوى دلالة (٠,١٦١). علماً أن قيمة (R2) بلغت (٠,٠٨٦). وعليه يمكن القول أن متغير مشاركة المعرفة كمتغير وسيط لم يؤثر في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي. وعليه يمكن الاستنتاج بناء على الاختبار الإحصائي بقبول الفرضية الرئيسية الرابعة.

## مناقشة النتائج:

بعد اختبار فرضيات الدراسة الأربعة الرئيسية فقد تبين للباحث أن نظم معلومات الموارد البشرية تؤثر على عملية مشاركة المعرفة حيث تشير النتائج إلى أن جميع أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية تؤثر بدلالة معنوية على عملية تخزين المعرفة في البنوك التجارية العاملة في الأردن على شكل قواعد بيانات ووثائق يمكن الوصول إليها من قبل العاملين. وتشير نتائج التحليل الإحصائي إلى أن نظام تقييم الأداء هو النظام الفرعي الوحيد الذي يؤثر على خريطة المعرفة وهو الذي يمكن تفسيره على أن نظام تقييم الأداء يقوم بتحديد المهارات والكفايات البشرية الموجودة في البنوك التجارية العاملة في الأردن كأهم مخرج من مخرجات تقييم أداء العاملين داخل المنظمات.

وإضافة إلى ذلك فإن عملية التعلم التنظيمي تتأثر بنظم معلومات الموارد البشرية ما عدا نظام التعويضات حيث يمكن تفسير ذلك إلى أن المدراء يهتمون بعملية التعلم واكتساب المعرفة بغض النظر عن الأجر المادي أو أن نظام التعويضات غير مناسب لتحفيز أو مكافئة العاملين في البنوك التجارية العاملة في الأردن الذين ينخرطون بعملية التعلم. كما أنه من الملاحظ أن نظام التدريب والتطوير هو أكثر أبعاد نظم معلومات الموارد البشرية تأثيراً على التعلم التنظيمي حيث إن التدريب والتطوير ما هو إلا خبرات تعليمية تُعزز العاملين بالمهارات والمعرفة اللازمة للقيام بأعمالهم والارتقاء بالأداء.

أما عن أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الإبداع التنظيمي فقد تبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي أن كل من نظامي التعويضات والتدريب والتطوير من أكثر الأنظمة الفرعية لنظم معلومات الموارد البشرية تأثيراً على الإبداع التنظيمي في جميع مستوياته (الفرد، الجماعة والمنظمة) على التوالي. بينما لم يؤثر نظام تقييم الأداء على عملية الإبداع التنظيمي حيث يمكن القول إن العاملين يتم تحفيزهم من خلال العوائد المادية كنظام الأجور والرواتب واكتساب المهارات والقدرات اللازمة لأداء الأعمال بطرق أكثر إبداعية.

أما عن تأثير مشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي فقد تبين استناداً لنتائج التحليل الإحصائي أن مشاركة المعرفة بجميع أبعادها كان لها تأثير ذو دلالة إحصائية على الإبداع التنظيمي في جميع مستوياته (الفرد، الجماعة والمنظمة). هذا وقد تبين أن التعلم التنظيمي كان من أكثر أبعاد مشاركة المعرفة تأثيراً على الإبداع التنظيمي مما يؤكد على أن إدارة المعرفة لها الدور الكبير في عملية الإبداع التنظيمي في المنظمات (الضمور، ٢٠١٦).

وتجدر الإشارة إلى أنه لم تظهر نتائج اختبار الفرضيات تأثير مشاركة المعرفة على العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

### توصيات الدراسة:

واستناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة أالحالية فإنه يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات من أهمها:

١. بما أن نظم معلومات الموارد البشرية في البنوك التجارية العاملة في الأردن التي تمت دراستها تسهم وتمتلك تأثير معنوي على كل من مشاركة المعرفة والإبداع التنظيمي فإنه يجب العمل على تطوير وتعديل وتعزيز دور تلك النظم في عملية الإبداع التنظيمي من خلال تحديد أماكن القصور ومحاولة تطويرها.
٢. إن تولي البنوك التجارية العاملة في الأردن كل من نظامي التعويضات والتدريب والتطوير الأهمية القصوى لما لها من تأثير كبير على الإبداع التنظيمي بكافة مستوياته من خلال وتعزيز نظام المكافآت والحوافز وربطها بنظام تقييم الأداء.
٣. تعزيز مفهوم مشاركة المعرفة بين الموظفين والمدراء في البنوك التجارية العاملة في الأردن وغرس قيم العمل الجماعي وإشراك العاملين باعتبارهم من معالم الثقافة التنظيمية في البنوك التجارية العاملة في الأردن.
٤. العمل على تعزيز عملية التعلم التنظيمي لما له من أثر كبير على الإبداع التنظيمي من خلال التركيز على برامج التدريب المستمر وتعزيز مشاركة المعرفة وربط أداء العاملين بنظام التعويضات لتشجيع العاملين وتقديم حوافز للمتميزين فهم الساعين نحو التعلم واكتساب المعارف والخبرات الجديدة.

## المراجع:

- Abdallah, S., Khalil, A., & Divine, A. (2012). "The Impact of Knowledge Sharing on Innovation Capability in United Arab Emirates Organizations". *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 6, 12, 3588- 3591.\
- Akturan, A., & Çekmecelioglu, H, G. (2016). "The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 342 – 350.
- Al -Dmour, R, H., & Al -Zu'bi, Z, M, F. (2014). « Factors Motivating and Inhibiting the Practice of HRIS in Business Organizations: An Empirical Analysis". *International Business Research*, 7, 7, 139- 155.
- Al-Mamoori, A, G, R., & Ahmad, Z, A. (2015). "Linking Organizational Structure, Technological Support And Process Innovation: The Mediating Role Of Knowledge Sharing In The Iraqi Textile Industry". *EDP Sciences*, 1- 12.
- Alshammari, A, A., Rasli, A., Alnajem, M., & Arshad, A, S. (2014). "An exploratory study on the relationship between organizational innovation and performance of non-profit organizations in Saudi Arabia". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 250 – 256.
- Altunoğlu, A, E., & Gürel, E, B, B (2015). "Effects of Leader–Member Exchange and Perceived Organizational Support on Organizational Innovation: The Case of Denizli Technopark". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 175 – 181.
- Batool, S, Q., Sajid, M, A., & Raza, S, H. (2012). "Benefits and Barriers of Human Resource Information System In Accounts Office &Azad Jammu &Kashmir Community Development Program". *International Journal of Humanities and Social Science*, 2, 3, 211- 217.
- Becker, K., & Matthews, J. (2008). "Linking HRM and Innovation: Formulating the Research Agenda". In *22nd ANZAM Conference 2008: Managing in the Pacific Century*, 2 – 5 December, Auckland, New Zealand. 1-16.

- Chaudnry, A, (2005), knowledge sharing practices in asian institutions: a multi-cultural perspective from Singapore, knowledge management Vol 65 No 6
- Dottorato, T, D. (2010). "Human Resource Information Systems and the performance of the Human Resource Function". **Libera Università degli Studi Sociali "Guido Carli"**, Roma, 1- 120.
- Eghtesadi, G., & Hamidzadeh, M. (2012). "Organizational Learning And Organizational Innovation". **Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review**, 1, 5, 71- 77.
- Fauji., & Utami, M, M. (2013). "How Intellectual Stimulation Effects Knowledge Sharing, Innovation and Firm Performance". **International Journal of Social Science and Humanity**, 3, 4, 420- 425.
- Ferdous, F., Chowdhury, M, M., & Bhuiyan, F. (2015). "Barriers to the Implementation of Human Resource Information Systems". **Asian Journal of Management Sciences & Education**, 4,1, 33- 42.
- Gholami, M, H., Asli, M, N., Nazari-Shirkouhi, S., & Noruzy, A. (2013). "IT Tools for Knowledge Management: A Study of the Current Situation". **Knowledge Management and Information Technology**, 3, 1, 60- 65.
- Gomes, G., & Wojahn, R, M. (2017). "Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES)". **Revista de Administração**, 52, 163–175.
- Gonzalez, R, V, D., & Martins, M, F. (2016). « Knowledge Management Process: a theoretical-conceptual research". **Financial support: FAPESP**, 5 , 1- 18.
- Hair, J.F.J., Anderson, R.E., Tatham, R.L., Black, W.C., 1998. *Multivariate Data Analysis*, 5th edn, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Hameed, A., Ramzan, M., Zubair, K., Ali, G., & Arslan, M. (2014). "Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)". **International Journal of Business and Social Science**, 5, 2, 302- 309.

- Horvat, J., Sharma, K., & Bobek, S. (2015). "Knowledge Sharing and Performance Appraisal of Employees: a Pilot Case Study". **Society of Interdisciplinary Business Research**, 4, 3, 62- 73.
- Hussain, K., Konar, R., & Ali, F. (2016). "Measuring Service Innovation Performance through Team Culture and Knowledge Sharing Behaviour in Hotel Services: A PLS Approach". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 224, 35 – 43.
- Karikari, A, F., Boateng, P, A., & Ocansey, E, O, N, D. (2015). "The Role of Human Resource Information System in the Process of Manpower Activities". **American Journal of Industrial and Business Management**, 5, 424 - 431.
- Kragulj, F. (2016). "Conceptualising Needs to Enhance Organisational Learning and Enable Knowledge-Based Innovation". **Procedia Computer Science**, 99, 225 – 242.
- Larkin, I., & Pierce, L. (2015). "Compensation and Employee Misconduct: The Inseparability of Productive and Counterproductive Behavior in Firms". **Organizational wrongdoing: key perspectives and new directions**, Cambridge, 270- 304.
- Obisi, C. (2011). " Employee Performance Appraisal And Its Implication For Individual And Organizational Growth". **Australian Journal of Business and Management Research**, 1, 9, 92- 97.
- Opoku-Mensah, Y. (2012). "An Analysis Of Human Resource Planning And Its Effect On Organisational Effectiveness – A Case Study Of Information Services Department, Accra Office". Master Thesis **Kwame Nkrumah University of science and technology**, Ghana, 1- 92.
- Osman, S., Kamal, S, N, M., Ali, M, N., Noor, J, M, M., WahiAnuar, M, A., & Razifah Othman, R. (2015). "Mechanisms of Knowledge Sharing among Undergraduate Students in UiTM Johor". **Procedia Economics and Finance**, 31, 903 – 908.
- Poutanen, H. ( 2010). "Developing The Role Of Human Resource Information Systems For The Activities Of Good



- Leadership". Faculty Of Science, Department Of Information Processing Science, **University Of Oulu**, 1- 288.
- Razak, N, A., Pangil, F., Md Zin, M., Yunus, N, A, M., & Asnawi, N, H. (2016). "Theories of Knowledge Sharing Behavior in Business Strategy". **Procedia Economics and Finance**, 37, 545 – 553.
- Sekaran ,Uma,(2003), "Research Methods For Business " ,John Wiley & Sons.
- Shaout, A., & Yousif, M, K. (2014). "Employee Performance Appraisal System Using Fuzzy Logic". **International Journal of Computer Science & Information Technology**, 6, 4, 1- 19.
- Simao, L, B., Rodrigues, R, G., & Madeira, M, J. (2016). "External relationships in the organizational innovation". **RAI Revista de Administração e Inovação**, 13, 156–165.
- Stropkova, A. (2014). "The importance of incentive systems to knowledge sharing in manufacturing environment". **School of Management in Trenčín, Bezručova**, 1- 8.
- Tan, C, L., & Nasurdin, A, M. (2011). "Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating Role of Knowledge Management Effectiveness". **Electronic Journal of Knowledge Management**, 9, 2, 155- 167.
- Teimourpour, B., Eslami, V., Mohammadi, M., & Padidarfar, M. (2016). «A Conceptual Model for the Creation of a Process- Oriented Knowledge Map (POK-Map) and Implementation in an Electric Power Distribution Company". **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, 11, 1- 16.
- Trivellas, P., Akrivouli, Z., Tsifora, E., & Tsoutsas, P. (2015). "The impact of knowledge sharing culture on job satisfaction in accounting firms. The mediating effect of general competencies". **Procedia Economics and Finance**, 19, 238 – 247.
- Yesil, S., Koska, A., & Buyukbese, T. (2013). "Knowledge Sharing Process, Innovation Capability and Innovation Performance: An Empirical Study". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 75, 217 – 225.



