The Administration & Economic College Journal
For Economics & Administration & Financial Studies
Vol. 8,N.3, PP. 93-134
ISSN PRINT 2312-7813
ISSN ONLINE 2313-1012
مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية
المجلد ٨، العدد ٣، ٢٠١٦ ص ص ٩٣-١٣٤

The Effect of Comprehensive Knowledge Management In Performance Excellence Field Research

(*) Amal Abdul Muhammad Ali

إدارة المعرفة الشاملة وأثرها في التميز في الأداء
بحث ميداني

(*) .أمل عبد محمد علي

Abstract

The world is witnessing significant shifts and quick changes at all levels which served as platform for lunching a revolution of knowledge management and its technology and that obligated the contemporary administration to developing its methods and update its technology to meet the increasing competition forces, and for searching the sources of knowledge, attracting and developing the knowledge balance of the organization and employed in all of its operation to cope with this management revolution or as it is called revolution of knowledge management because of its cognitive value for upgrade the performance of the organizations and its role in society.

From this the research tried to determine the relationship and the effect between the comprehensive management knowledge and the excellence in the performance. It has been constructing a virtual model determine the relationship and the effect

between them. The college of administration & economic has chosen a community to search as the educational institutions are supposed to be a beacon for knowledge and it is responsible for preparing students to be active members in the new economy (knowledge economy).

Questionnaire has been used as a principle tool of dada collection which has been processed using the statistical program SPSS. The research ended with set of conclusions & recommendations .The most important recommendation is to adopt a comprehensive knowledge as a approach to improve individual and organizational performance, and the proposal to establish a corner knowledge in the college and perhaps this would be as the beginning of positive steps on the ground to achieve the concept of knowledge management. It can inflict corner knowledge with a computer on the internet and intranet interior to provide access to knowledge internally and externally .

Keywords: Knowledge Management, Performance.

المستخلص:

يشهد العالم تحولات هامة وتغييرات سريعة ومتلاحقة على جميع المستويات والتي كانت بمثابة منصة لانطلاق ثورة إدارة المعرفة وتقنياتها وألزمت الإدارات المعاصرة بتطوير أساليبها وتحديث تقنياتها لمواجهة قوى المنافسة المتزايدة والبحث عن مصادر المعرفة ، واستقطاب تنمية الرصيد المعرفي للمنظمة وتوظيفه في

(*) Assistant Professor Dr, Administration & Economic College, Babylon University.

كافة عملياتها لمواكبة هذه الثورة الإدارية او كما تسمى ثورة إدارة المعرفة نظرا لما تقدمه من قيم معرفية للارتقاء بمستوى أداء المنظمات ودورها في المجتمع.
من هذا المنطلق سعى البحث إلى تحديد العلاقة والتأثير بين إدارة المعرفة الشاملة والتميز في الأداء وتم بناء أنموذج افتراضي يحدد صيغة العلاقة والتأثير بينهما. وقد اختيرت كلية الإدارة والاقتصاد مجتمعا للبحث لكون المؤسسات التعليمية من المفترض أن تكون منارا للمعرفة كونها مسئولة عن إعداد الطلبة ليكونوا أعضاء فاعلين في الاقتصاد الجديد(اقتصاد المعرفة).

وقد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والتي تم معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وقد توصل البحث إلى جملة من النتائج والتوصيات لعل أبرزها وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة الشاملة والتميز في الأداء ووجود علاقة تأثير بينهما .وقد أوصى البحث بضرورة تبني إدارة المعرفة الشاملة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمنظمي لان ذلك سيحقق العديد من الفوائد أهمها زيادة قدرتها على التكيف مع ما يحدث في محيطها من تغييرات علاوة على زيادة قدرتها على الإبداع والابتكار.واقتراح إنشاء ركن معرفة في الكلية ليتم فيه جمع الموجودات المعرفية والمتعلقة بعمل الكلية وفهرستها ومن ثم الإعلان عنها وتعميمها والتشجيع على الاستفادة منها ،وربما يعتبر هذا الركن المعرفي بداية الخطوات الايجابية على ارض الواقع لتحقيق مفهوم إدارة المعرفة ألشاملة ويمكن إلحاق ركن المعرفة بجهاز حاسوب على شبكة الانترنيت وشبكة الانترانت الداخلية لإتاحة المجال للوصول إلى المعرفة داخليا وخارجيا .

المقدمة

إن النقلة المجتمعية التي ستحدثها تقنية المعلومات ما هي في جوهرها الى نقلة تربوية في المقام الاول ، فعندما تتوازن أهمية المصادر الطبيعية والمادية تبرز المعرفة كأهم مصدر للقوة وتصبح عملية تنمية الموارد البشرية التي تنتج المعرفة وتوظفها هي العامل الحاسم في تحديد مستقبل المجتمع. ونحن نرى وكما اشار العديد من الباحثين بان الملامح البارزة على المستوى الاقتصادي هو التحول من الاقتصاد الصناعي الى اقتصاد المعرفة ،ومن الاقتصاد الوطني إلى الاقتصاد العالمي الشامل والمتكامل ،والتحول من البضائع والسلع الى انتاج المعلومات ويؤكد ذلك ان حصة الأصول المعرفية تصل إلى(٨٠%)من قيمة الشركات الكونية والمتعددة الجنسيات في قائمة اكبر(٥٠٠)شركة في العالم.

ولم تعد المعرفة خاصية جوهرية للنشاط الاقتصادي فقط بل هي العنصر الحاسم في استمرار ونمو منظمات الأعمال وهي العامل الأكثر أهمية في تحديد مستوى المعيشة وتحسين جودة الحياة لارتباط المعرفة بالثروة والرفاهية كل هذه المظاهر وغيرها التي انبثقت عن المعرفة أدت إلى ظهور بيئة جديدة للأعمال وفرضت وجود إدارة للمعرفة كمهمة مركزية لإدارة الأعمال من اجل تحقيق الاستثمار الأفضل لطاقاتها البشرية والذي يمكنهم من النمو والتقدم وتحقيق الميزة التنافسية، وحسب إحصاءات النمو الجديدة فان قدرة كل بلد يعتمد على الاستفادة من اقتصاد المعرفة على مدى السرعة التي من خلالها إن يتحول إلى اقتصاد تعليمي والتعليم لا يعني فقط استخدام تكنولوجيا حديثة وإنما تعني أيضا استخدامها للاتصال بالآخرين من اجل الإبداع.

ولأجل تحقيق أهداف البحث جرى تقسيمه الى اربعة مباحث تناول المبحث الاول منهجية البحث وتضمن المبحث الثاني الإطار النظري وكرس المبحث الثالث لعرض النتائج واختبار الفرضيات ، واختتم البحث بجملة من الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول

منهجية البحث

يتناول هذا المبحث المنهجية المعتمدة في البحوث العلمية في مجالات إدارة الاعمال من حيث طبيعة مشكلتها ، وأهميتها، وأهدافها، ومخطط البحث وفرضياته، واهم الاساليب الاحصائية المستخدمة للوصول الى النتائج.

اولا: مشكلة البحث:-

يتطلب مواجهة التحديات والتغييرات المتسارعة في بيئة الاعمال وجود توجه جديد للعمل يستجيب ويواكب تلك التحديات والتغييرات. وفي هذا الاطار برز مفهوم ادارة المعرفة الذي يكمن في وضع المعارف والمهارات المكتسبة في ايدي العاملين في الوقت والشكل المناسب والسهولة الممكنة من خلال توفير البيئة الداعمة والساندة لعمليات توليد ادارة المعرفة للاستفادة منها في تحقيق مستويات اعلى في الانجاز اي تحقيق التميز في الاداء. وان المشكلة الاساس في منظماتنا التعليمية تفتقر الى الى عمليات تتبع المعرفة فضلا عن القصور في عمليات واسناد خلق المعرفة وهذا يعني تحقيق التميز في الاداء. لذلك تتمحور المشكلة في معرفة:

١. ما مدى تبني تطبيق متغيرات ادارة المعرفة الشاملة بإبعادها في المنظمة عينة البحث؟
٢. ما مدى العلاقة بين ابعاد ادارة المعرفة الشاملة؟
٣. ما مدى علاقة وتأثير تتبع المعرفة الصريحة والضمنية في التميز قي الاداء؟
٤. ما مدى علاقة وتأثير عمليات اسناد خلق المعرفة في التميز في الاداء؟
٥. ما مدى علاقة وتأثير ادارة المعرفة الشاملة بإبعادها في التميز في الاداء؟
٦. ما مستوى استعداد المنظمة عينة البحث لتطبيق منهج ادارة المعرفة الشاملة؟

ثانيا : اهمية البحث:-

تستمد اهمية البحث كونها تناولت واحدة من القضايا المهمة التي تمس جوهر المنظمات التعليمية ، حيث اصبح التطور والتجديد سمة اساسية فيها والاستجابة لهذه التطورات اصبحت ضرورة، وتعتبر ادارة المعرفة احدى الوسائل الداعمة لهذه المنظمات وإدارتها للوصول الى مرحلة التميز. لان هذه المنظمات التعليمية يجب ان تكون انموذجا يقتدى به في عملية التنمية والتطوير من منطلق ان المنظمات التعليمية هي في الاساس منظمات لإدارة المعرفة بما تمتلكه من بيئة معرفية تتمثل في وجود و تنوع العناصر البشرية والتقنية وبما يتوفر لديها من مصادر بحثية ومعلوماتية.

ويشير(السلمي،٢٠٠٢، ١٧٥- ١٧٦) الى ضرورة توفير المعرفة المكتسبة في تطوير المنظمات حتى تصل الى حقيقة اهم هي التعلم التنظيمي التي يتم توظيفها في تطوير ألهياكل والعاملين، والأساليب والقدرة على حل المشكلات.

وانطلاقا مما تقدم تتجسد اهمية البحث بالاتي:-

١. تبرز اهمية البحث من كونه يتناول توجها حديثا والذي يعد من اهم التوجهات الواجبة التطبيق في

المنظمات التعليمية .

٢. تقديم اطار نظري ليكون دليلا استرشاديا لتسهيل تطبيق ادارة المعرفة الشاملة.
٣. تشخيص مدى تبني تطبيق ابعاد ادارة المعرفة الشاملة في المنظمة المبحوثة.

ثالثا: اهداف البحث:-

يهدف البحث الى تحقيق الاهداف الاتية:

١- قياس ادراكات المبحوثين نحو متغيرات البحث في الواقع العملي.

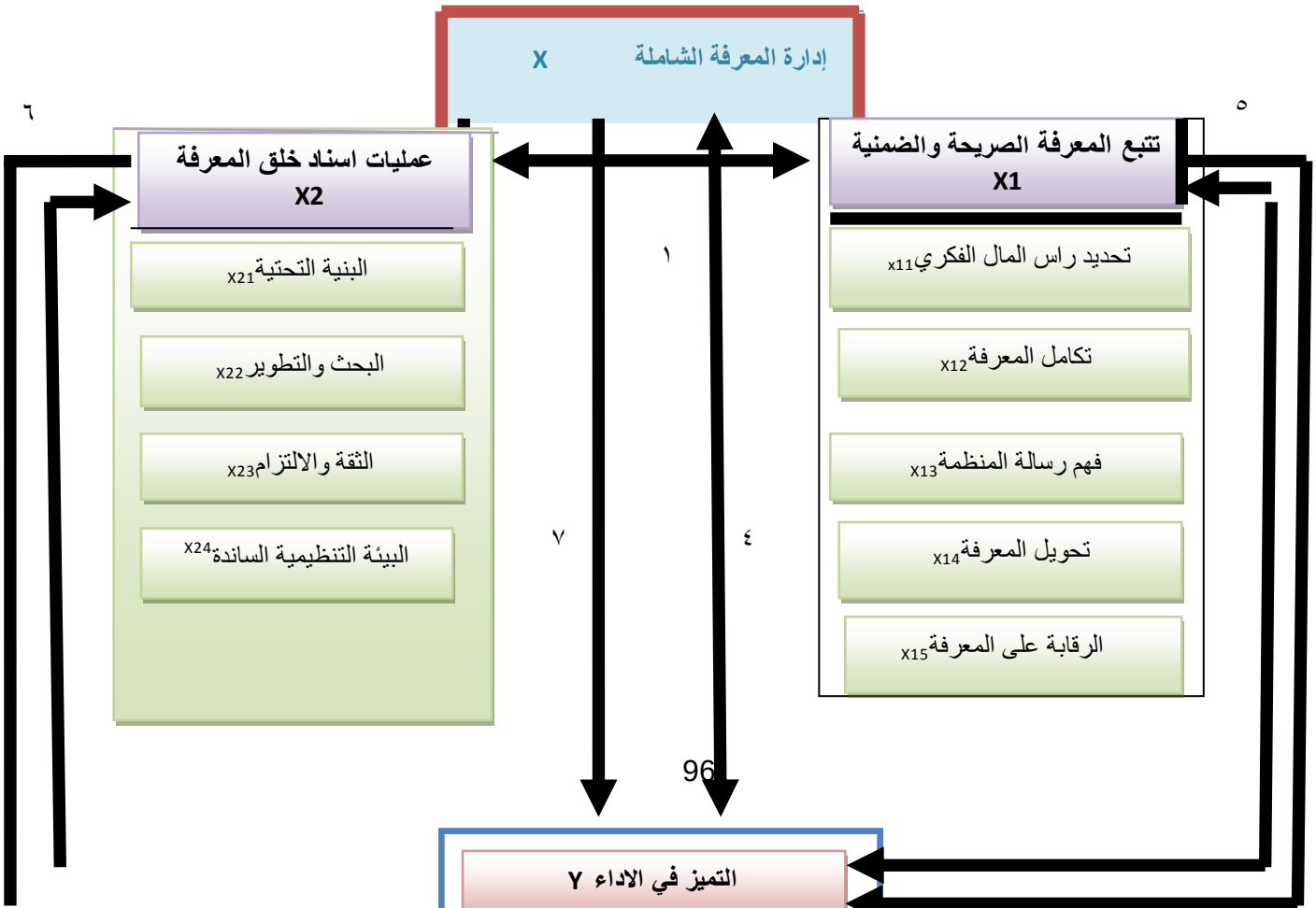
٢- تشخيص ودراسة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة.

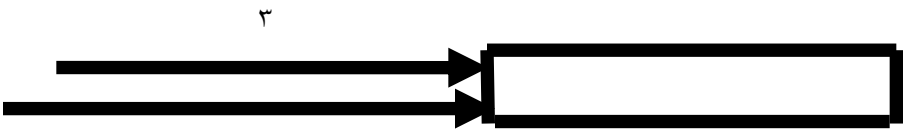
رابعا: مخطط البحث الفرضي:-

يتطلب تحقيق اهداف البحث بناء مخطط يعتمد تركيب متغيراته الاساسية على ابعاد ادارة المعرفة الشاملة وفي ضوء مشكلة البحث، وأهدافه، وفرضياته، اذ يجسد مخططا للعلاقات بين المتغيرات واتجاهات التأثير فيها ويتضمن مخطط البحث الذي يوضحه الشكل(١) على تقسيم متغيراته الى نوعين هما:

١- المتغير ألمستقل ويشمل ابعاد ادارة المعرفة الشاملة ببعدين رئيسين أولهما تتبع المعرفة الصريحة والضمنية والتي شملت خمس متغيرات(تحديد رأسمال الفكري ، تكامل ألمعرفة ،فهم رسالة ألمنظمة، تحويل ألمعرفة ،الرقابة على المعرفة) وثانيتهما عمليات اسناد خلق المعرفة وشملت خمس متغيرات ايضا هما(البنية التحتية ألبحث والتطوير، الثقة والالتزام ،البيئة التنظيمية الساندة ،الثقافة التنظيمية).

٢- المتغير ألمعتمد ويمثل التميز في الاداء وشملت ثلاث متغيرات وهي (رضا ألعاملين، التعلم والنمو، و العمليات الداخلية)





العمليات الداخلية y_3

شكل (١) مخطط الدراسة الفرضي

يشير السهم إلى علاقة الارتباط

يشير السهم إلى علاقة التأثير

خامسا: فرضيات البحث :-

يتضمن البحث الفرضيات الآتية

الفرضية الرئيسة الأولى:-

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تتبع المعرفة الصريحة والضمنية(x1)،وعمليات إسناد خلق المعرفة(x2)ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية.

١- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحديد راس المال الفكري وعمليات إسناد خلق المعرفة (البنى التحتية، البحث والتطوير، الثقة والالتزام ،البيئة التنظيمية الساندة، الثقافة التنظيمية)

٢- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكامل المعرفة وعمليات إسناد خلق المعرفة (البنى التحتية، البحث والتطوير، الثقة والالتزام، البيئة التنظيمية الساندة، الثقافة التنظيمية)

٣- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فهم رسالة المنظمة وعمليات إسناد خلق المعرفة (البنى التحتية البحث والتطوير الثقة والالتزام ،البيئة التنظيمية الساندة الثقافة التنظيمية)

٤- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحويل المعرفة وعمليات إسناد خلق المعرفة (البنى التحتية البحث والتطوير الثقة والالتزام ،البيئة التنظيمية الساندة الثقافة التنظيمية)

٥- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرقابة على المعرفة وعمليات إسناد خلق المعرفة (البنى التحتية البحث والتطوير الثقة والالتزام ،البيئة التنظيمية الساندة الثقافة التنظيمية).

الفرضية الرئيسة الثانية:-

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تتبع المعرفة الصريحة والضمنية (x1) والتميز في الأداء (y) منها وبتفرع الفرضيات الفرعية الآتية:-

١- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحديد راس المال الفكري والتميز في الأداء بإبعاده (رضا العاملين، التعلم والنمو والعمليات الداخلية)
٢- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تكامل المعرفة والتميز في الأداء بإبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)
٣- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فهم رسالة المنظمة والتميز في الأداء بإبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)
٤- لا توجد علاقة ارتباط ذات علاقة معنوية بين تحويل المعرفة والتميز في الأداء بإبعاده (رضا العاملين التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)
٥- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرقابة على المعرفة في التميز في الأداء بإبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو ،والعمليات الداخلية)

الفرضية الرئيسة الثالثة :-

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إسناد خلق المعرفة (x2)والتميز في الأداء (y) ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

١- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البني التحتية والتميز في الأداء بأبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)
٢- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البحث والتطوير والتميز في الأداء بإبعاده(رضا العاملين ،التعلم والنمو ،العمليات الداخلية)
٣- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقة والالتزام والتميز في الأداء بأبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو ،والعمليات الداخلية)
٤- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البنية التنظيمية الساندة والتميز في الأداء بأبعاده(رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)
٥- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية والتميز في الأداء بأبعاده(رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)

الفرضية الرئيسة الرابعة

لا توجد علاقة ارتباط متعدد ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة الشاملة(X)ببعديها ،تتبع المعرفة الصريحة والضمنية (x1) ،و عمليات اسناد خلق المعرفة (x2)مجتمعين والتميز في الأداء(y).

الفرضية الرئيسة الخامسة

لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتتبع المعرفة الصريحة والضمنية x_1 في التميز في الاداء yويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية.

١-لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتحديد راس المال الفكري في التميز في الأداء بأبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو ، والعمليات الداخلية)
٢-لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتكامل المعرفة في التميز في الأداء بأبعاده(رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)
٣-لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لفهم رسالة المنظمة في التميز في الأداء بأبعاده(رضا العاملين ،التعلم والنمو، كفاءة العمليات الداخلية)

٤-لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لتحويل المعرفة في التميز في الأداء بأبعاده(رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)

٥-لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لرقابة على المعرفة في التميز في الأداء بأبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو ،والعمليات الداخلية)

الفرضية الرئيسة السادسة:-

لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعمليات إسناد خلق المعرفة x2 والتميز في الأداء y ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية.

١- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبنية التحتية في التميز في الأداء بأبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)

٢- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبحث والتطوير في التميز في الأداء بأبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو، كفاءة العمليات الداخلية)

٣- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقة والالتزام في التميز في الأداء بأبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)

٤- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبنية التنظيمية السائدة في التميز في الأداء بأبعاده(رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)

٥- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للثقافة التنظيمية في التميز في الأداء بأبعاده (رضا العاملين ،التعلم والنمو، والعمليات الداخلية)

الفرضية الرئيسة السابعة

لا توجد علاقة تأثير متعدد ذات دلالة معنوية لأداء المعرفة الشاملة ببعديها مجتمعين (تتبع المعرفة الصريحة والضمنية x1 وعمليات إسناد خلق المعرفة x2)والتميز في الأداء(y)

سادسا: مجتمع البحث وعينته:-

طبق البحث على عينة عشوائية طبقية مكونة من (٨٠)شخص من العاملين ويمثلون نسبة (٧٦%) من مجموع العاملين في المنظمة عينة البحث(كلية الادارة والاقتصاد /جامعة بابل) والبالغ عددهم (١٠٥) شخص ضمن الفئات الوظيفية الثلاث(تدريسي (٤٠)، اداري(٣٨) ، فني (٢٧).وتم استلام (٧٠)استمارة بنسبة استرجاع اجمالية بلغت قيمتها(٨٧.٥)وتمثل نسبة (٦٦.٦%)من مجتمع البحث. وكانت عدد الاستمارات الموزعة على فئة التدريسيين (٣٠) وتمثل نسبة (٧٥%) من الفئة وبلغت نسبة الاسترجاع ١٠٠%،و(٣٠) استمارة على الاداريين وتمثل نسبة (٧٨.٩%) من الفئة وبلغت عدد الاستمارات المستلمة(٢٥) وبنسبة استرجاع (٨٣.٣%) ، و(٢٠) استمارة على الفنيين وتمثل(٧٤%) من فئة الفنيين واسترجعت (١٥) وبنسبة استرجاع (٧٥%).

سابعا: أساليب جمع البيانات والمعلومات:-

١- الاستبانة: تمثل الاستبانة المصدر الرئيسي في جمع بيانات ومعلومات البحث(انظر ملحق ١) وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي . وتم أعدادها بناءا على ماورد في الادبيات والدراسات المتعلقة بموضوع البحث ، وبمراجعة المقاييس العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيرات البحث وتكييفها وفق لموضوع البحث كما

في الملحق(١).

٢- اختبار جودة مطابقة المقياس:

أ- الصدق ألظاهري تم عرض مقياس الدراسة على مجموعة محكمين من ذوي الخبرة في مجال الاختصاص وجرى اعادة بعض فقرات المقياس لتصبح اكثر وضوحا ودقة للمستجيبين.

ب- ثبات المقياس

تم قياس ثبات المقياس عن طريق معرفة مدى الاتساق الداخلي لفقراته باستعمال معامل كرونباخ الفا

s Alpha Coefficient)'(Cronbach

جدول(1)

تناسق الداخلي للأبعاد متغيرات البحث

المتغير وابعاده	معامل الفا
تتبع المعرفة الصريحة والضمنية	٩٣0.9
تحديد رأسمال الفكري	٠.٩٩٥
تكامل المعرفة	٠.٩٨٦
فهم رسالة المنظمة	٠.٩٦٩
تحويل المعرفة	٠.٩٨١
الرقابة على المعرفة	٠.٩٤٦
عمليات إسناد خلق المعرفة	**0.987**
البنى التحتية	٠.٩٧١
البحث والتطوير	٠.٩١٠
الثقة والالتزام	٠.٩٦٥
البيئة التنظيمية الساندة	0.950
الثقافة التنظيمية	0.945
إدارة المعرفة الشاملة	**0.995**
التميز في الأداء	**0.987**
رضا العاملين	0.936
التعلم والنمو	0.897
العمليات الداخلية	0.937

ويلاحظ من الجدول (1) ان النتيجة الخاصة بالتناسق الداخلي بين الابعاد المكونة لمتغيرات البحث مقبولة وذلك لان قيمة معامل ارتباط الفا تعد مقبولة عندما تكون متساوية او اكبر من (٠.٧٠) في البحوث الادارية والسلوكية(Sekaran&Bougie,2009:88).

وهذا يدل على توافر الاتساق الداخلي لفقراته وكذلك صلاحيته لإجراء التحليلات الاحصائية

ج- وصف الصيغة النهائية للاستبانة:

يبين جدول (2) ملخص بمكونات استمارة الاستبانة بشكلها النهائي وتتكون من (٥٠) فقرة موزعة على متغيرين اساسين هما: ادارة المعرفة الشاملة (متغير مستقل) والتميز في الاداء(متغير معتمد). المتغير المستقل الاساسي شمل متغيرين وكل متغير تضمن خمسة ابعاد فرعية فيكون المجموع (١٠) ابعاد فرعية شـــملت (٣٥) فقرة. اما المتغير المعتمد فتضمن (٣) ابعاد شملت (١٥) فقرة.

جدول(2)

المتغيرات الرئيسة والفرعية للاستبانة وعدد فقراتها ومصادر قياسها

ت	المحاور الرئيسة	المتغيرات الفرعية	عدد الأسئلة	من- ألى	المقياس المستخدم
أولا	إدارة المعرفة الشاملة (المتغير المستقل)X		٣٥		(Wiig:1999-4) (Wiig: 2000) (المقياس المعتمد دراسة سلمان :٢٠٠٥)
	تتبع المعرفة الصريحة والضمنيةx_1	تحديد رأسمال الفكري المطلوب x_{11}	٤	١-٤	
		تكامل المعرفةx_{12}	٥	٥-٩	
		فهم رسالة المنظمةx_{13}	٣	١٠-١٢	
		تحويل المعرفةx_{14}	٣	١٣-١٥	
		الرقابة على المعرفة x_{15}	٤	١٦-١٩	
	عمليات إسناد خلق المعرفة x_2	البنية التحتيةx_{21}	٥	٢٠-٢٤	
		البحث والتطويرx_{22}	٢	٢٥-٢٦	
		الثقة و الالتزامx_{23}	٣	٢٧-٢٩	
		البيئة التنظيمية الساندةx_{24}	٣	٣٠-٣٢	
		الثقافة التنظيميةx_{25}	٣	٣٣-٣٥	
ثانيا	التميز في الأداء(المتغير المعتمد) y		١٥		
		رضا العاملين y_1	٥	٣٦-٤٠	(Kaplan &Norton:1992)
		التعلم والنموy_2	٥	٤١-٤٥	
		العمليات الداخلية y_3	٥	٤٦-٤٩	

ثامنا: الأساليب الإحصائية :-

١- الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث وتضمن استخدام الادوات الاتية:

أ:- الوسط الحسابي ألموزون

،ب-الانحراف المعياري ،ت-شدة الاجابة

٢- اختبار الفرضيات وتضمن استخدام الادوات الاتية:

أ- مصفوفة الارتباط ألبسيط ب- تحليل الانحدار

المبحث الثاني

الإطار النظري

أولا:-ادارة المعرفة: Knowledge Management

قبل التطرق الى الاطار النظري لإدارة المعرفة لابد من تحديد مفهوم المعرفة اولا. ان المعرفة حقل قديم متجدد ويؤكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقات بين(البيانات والمعلومات والمعرفة) وذلك لأنه كثيرا ما يختلط مصطلح المعرفة بهما.

فالبيانات هي المادة الاولية التي تستخلص منها المعلومات . وأشار اليها(المطيران، ٢٠٠٦: ٢) بأنها مواد خام وحقائق مجردة غير منتظمة ومستقلة عن بعضها البعض على شكل ارقام او كلمات .

اما المعلومات فقد أشار اليها (قنديليجي، ٢٠٠٥: ٣٦)على كونها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفة مناسبة بحيث تعطي منى خاص وتركيبة متجانسة من الافكار والمفاهيم تمكن الانسان من الاستفادة في الوصول الى المعرفة واكتسابها.

ان الفرق الرئيسي بين البيانات والمعلومات هو مدى (Laudon&Laudon,2007:33) وقد اوضح امكانية الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ، فالمعلومات التي قد تعتبر في غاية الاهمية في اتخاذ القرار لقسم معين قد تعتبر بيانات عادية بالنسبة لقسم اخر تحتاج لمعالجات قبل الاعتماد عليها في اتخاذ القرار.

اما المعرفة فقد عرفها (الظاهر،٢٠٠٩: ١٠) على كونها حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة وهي التي تمكن من يمتلكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه، وتجعله اكثر قدرة على الوصول الى حلول افضل للمشاكل التي تقع في مجال معرفته.

وعرفها (العاني،٢٠٠٤: ٤٥) بأنها القدرة على تفسير البيانات والمعلومات واستيعابها ، واستحضارها سواء كانت ضمنية ام ظاهرة لأداء المهمات الموكلة للأفراد بإتقان وتميز عال يساهم في ديمومة الميزة التنافسية للمنظمة بشكل عام في حين يراها (العلي وآخرون،٢٠٠٩:٢٦) بأنها مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة لدى العاملين ولدى ألمنظمة وهي انواع مختلفة تشمل المعرفة الضمنية والصريحة ، ومعرفة كيف .

وتتفق الباحثة مع التعريفات اعلاه فالمعرفة هي توليفة من الافكار والتجارب والقيم والتصورات والحدس والبصيرة والتي تعد الاساس للانطلاق الى تكوين معلومات وتجارب جديدة من خلال استثمارها بشكل فاعل.

ثانيا :-انواع المعرفة

هناك اتجاهات ومداخل متعددة تناول الباحثون من خلالها مفهوم المعرفة. ورغم اختلاف الباحثين في تصنيف المعرفة وعدم اجماعهم على تصنيف موحد إلا ان اغلب الباحثين اتفقوا على تصنيف موحد للمعرفة والذي تناولت فيه المعرفة من منظور ثنائي لدلالتها على المفهوم الشامل للمعرفة. وقد اتفقت العديد من الدراسات المعرفة تقسم الى نوعين هما ألصريحة والضمنية منها دراسة (Bachma 2000, Duffy 2000) وقد صنف (Nanaka& Takeuchi, 199) المعرفة ايضا الى نوعين هما(٥):

١- المعرفة الصريحة Explicit Knowledge : وهي المعرفة المنظمة المحدودة والتي تتصف بالمظاهر الخارجية وتبيح للتكنولوجيا تحويلها وتناقلها
٢- المعرفة الضمنية Tacit knowledge : وهي المعرفة الكامنة في عقول وسلوك الافراد وتشير الى الحدس والبديهة والإحساس الداخلي فهي معرفة خفية تعتمد على الخبرة ويصعب تحويلها بالتكنولوجيا بل تنتقل بالتفاعل الاجتماعي.

) وأعطى لكل منهما مفهوما مختلفا فالمعرفة الظاهرة (الصريحة) بكونها المعرفة (Daftوقد ميز بينهما

الرسمية والمنظمة التي يمكن ترميزها وتناولها ونقلها للآخرين بواسطة الوثائق والإرشادات العامة وتشير الى ماله صلة بالمعرفة حول موضوع معين .

اما المعرفة الضمنية فعرفها على انها المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية وعادة ما يصعب وضعها في رموز وتشير الى ماله صلة بمعرفة كيف (الكبيسي، ٢٠٠٥:١١) ويرى (حجازي، ٢٠٠٥ :٦٦) بان المعرفة الصريحة هي المعرفة التي يمكن للعاملين تقاسمها بينهم وتشمل كل من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتحزينها وكذلك المعلومات المخزنة التي تتعلق بالسياسات والإجراءات والموازنات ، المستندات الخاصة بالمنظمة، فضلا الى اسس التقويم والتشغيل والاتصال ومعاييرها ومختلف العمليات الوظيفية. اما المعرفة الضمنية فيحددها (ابوفارة، ٢٠٠٨ :٤) بأنها المعرفة التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة ادراكية ومعرفة سلوكية والتي لايسهل تقاسمها مع الآخرين او نقلها اليهم بسهولة. اما(العلي واخرون،٢٠٠٩:٣٨-٣٧)فقد صنفوا المعرفة الى خمسة انواع وهي(الضمنية، الواضحة(الصريحة)،المعرفة التكنولوجية، المعرفة الضحلة والمعرفة العميقة، المعرفة السببية الى(Marquardt,2002)والمعرفة الموجهة).وقد صنفت المعرفة من قبل

(معرفة ماذا ،معرفة كيف ،معرفة لماذا ، معرفة أين ، ومعرفة متى)..ويشير كذلك الى ان معرفة نمط المعرفة هو في غاية الاهمية لان المنظمات التي تكون قادرة على تحديد نمط المعرفة هي المنظمات التي سوف تكون قادرة على مواجهة احتياجاتها بفاعلية (عليان،٢٠٠٨:٨٨).الى جانب ذلك فان هناك العديد من التصنيفات الاخرى للمعرفة ولكن الاكثر شيوعا هي المعرفة الصريحة والضمنية والتي تم تناولها في بحثنا هذا. ويشير المؤلفان(Nanoka &KnnoK ، 1998:40) الى ان المعرفة بشكل عام يمكن إيجادها من خلال:-

١. المعرفة المشتركة (Socialization): وتنتج من عمليات تحويل معرفة ضمنية الى معرفة ضمنية وتتولد من خلال مشاركة الفرد بمعرفته الضمنية مع الاخرين وجها لوجه.
٢. المعرفة الخارجية المجسدة (Externalizations): وهي ناتجة من عملية تحويل معرفة ضمنية الى صريحة (واضحة) وهي أساس التوسع في قاعدة المعرفة التنظيمية من خلال ترميز الخبرات وتخزينها بالشكل التي يمكن من إعادة استخدامها والمشاركة بها مع الآخرين.
٣. المعرفة (Combination): وهي ناتجة من تحويل معرفة صريحة الى صريحة وذلك من خلال الاتصالات بين الجماعات او نشر المعرفة كعملية منتظمة يمكن تخزينها وفهرستها.
٤. المعرفة الداخلية المدمجة (Internalization): وهي ناتجة من تحويل معرفة صريحة الى ضمنية وتتولد عندما يبدأ العاملون بتطبيع المعرفة الصريحة او المشاركة بها واستخدامها في توسيع او اعادة دراسة معرفتهم الضمنية.

وأشار(Warner&Witzel, 2004:91) الى ان المعرفة لا تحدث داخل المنظمة الواحدة فقط بل يمكن ان تحدث بين مجموعة من المنظمات من خلال شبكة من العلاقات القائمة بين المنظمات . لذلك تعتبر المعرفة والقدرة على توليدها واستمرارها من المصادر الاكثر اهمية لتحقيق الميزة التنافسية.

ويمكن اعتبار عمليات خلق المعرفة (تعلما)، ويعرف التعلم بأنه اكتساب المعرفة او البراعة من خلال الخبرة او الدراسة ، وهذا يتيح لنا التمييز بين المعرفة كعملية والمعرفة كشيء مدرك بالحواس، اي اننا عندما نقرر اكتساب معرفة ، نحتاج لعمليات تعلم لمساندة ذلك الجهد ، وتحدد غاية التعلم شكل المعرفة وتتطلب انواع المعارف المختلفة عمليات تعلم مختلفة. وهذه العلاقة يمكن تصورها بأنها ديناميكية في حال من الترابط والانسيابية. ويعتمد عمل مهمة ما على مجموعة من المعارف والمهارات والخبرات ، ولذا فان الاداء مرتبط ايضا بالمعرفة المطلوبة لإنجاز المهمة بنجاح .فالعلاقة متبادلة بين المعرفة والعمل وهذا يعني انه عندما تتغير خبرتنا بأحد، يتغير العمل كذلك (توفيق،٢٠٠٤ :٢٠٣).فالمعرفة عمليات تفاعلية ذات ضمنية عالية لأنها نتيجة التعلم والعمل معا(Ghoshai, 1999:428)

ثالثا :- مفهوم إدارة المعرفة الشاملة

يجمع الباحثون على صعوبة وجود مفهوم جامع لإدارة المعرفة لسببين أولهما ان مدى ادارة المعرفة ميدان واسع جدا . وثانيهما:التبادلات السريعة في ميادين المعرفة ولهذا يتناولها الباحثون من زوايا عديدة.ولفهم وتعريف ادارة المعرفة فان هناك ثلاث مداخل اساسية وهي كما اشار اليها(Malhotra,2000:83)

أ- المدخل ألمعلوماتي ويتضمن انشطة معالجة بيانات وإدارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد بيانات وتوثيق انشطة الاعمال في المنظمة.

ب- المدخل التقني:يهتم في بناء وتطوير نظم ادارة المعرفة المستندة على تقنية المعلومات.

ج- المدخل ألثقافي: يهتم بالإبعاد السلوكية او الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقول التعلم ألجماعي التعلم المتواصل، وبناء الاسس الداعمة للتعلم. وفي رأينا فان ادارة المعرفة الشاملة من الضروري ان تأخذ بالاعتبار هذه المداخل الثلاث في وضع استراتيجيها وبناء انموذجها وبالأخص في المنظمات التعليمية.

ويرى (Chou& Mary, 26:2008) بان ادارة المعرفة هي عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار راس المال الفكري الخاص بالمنظمة بهدف الوصول الى قرارات تتصف بالكفاءة والفاعلية من اجل اكتساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء.

ويرى (الزيادات،٢٠٠٨: ٥٥) بان إدارة المعرفة هي تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة براس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانيات الشخصية والتنظيمية بحيث تحقق اكبر ما يمكن من التأثير الايجابي في نتائج الميزة التنافسية ، وتتضمن إدارة المعرفة تحقيق عملية الاستدامة للمعرفة ولرأسمال الفكري واستغلالها ونشرها كما يجب ان تؤدي الى توفير التسهيلات اللازمة لتحقيق مضامين الادارة. وهذا ما تضمنته أبعاد إدارة المعرفة الشاملة. وقد اشار (ألزيادات ،٢٠٠٨:٦٧)ايضا بان من اهم عناصر المعرفة هي(التعاون، الثقة، ألتعلم ،ألمركزية ،الرسمية ، الخبرة الواسعة ألعميقة، تسهيلات ودعم تكنولوجيا ألمعلومات، الإبداع التنظيمي).

واشار اليها (Skyrme، 2002:30) بكونها ادارة المنهجية والواضحة للمعرفة العلمية وما يرتبط بها من عمليات بناء وجمع وتنظيم ونشر واستعمال واستثمار للمعلومات لغرض الوصول الى اهداف المنظمة.

وعرفها (الكبيسي،٢٠٠٢:٤٨) بأنها كل شي ضمني او ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان او اتخاذ قرارات صائبة. ويتمثل جوهر إدارة المعرفة بذلك بخلق قيمة للأصول الغير ملموسة Intangible (Assets) أو راس المال الفكري (Intellectual Capital).

إن التعريفات أعلاه تناولت إدارة المعرفة من حيث عملياتها والياتها أي إنها تناولت عمليات إدارة المعرفة على مستوى الإحداث والأنشطة الداخلية فقط (المعرفة الجزئيةPartial Knowledge)، ونتيجة للضغوط البيئية الخارجية والتغييرات المتسارعة انبثق مفهوم جديد لإدارة المعرفة وهو إدارة المعرفة الشاملة Comprehensive Knowledge Management)CKM) والتي تهتم بعوامل النجاح او البقاء للمنظمة عن طريق اهتمامها اصلا بالمعرفة الصريحة والضمنية وهذا المفهوم للإدارة يركز على النتائج النهائية والمستقبلية للمنظمة اخذا بالاعتبار استراتيجيات المنظمة ورسالتها(Wah,2000:309). ان ادارة المعرفة الشاملة تتصف بالشمولية والحركة الواسعة وتلم بكل العوامل والمؤثرات الداخلية والخارجية وتتبع المنهج ألاستباقي(Proactive Methodology) لمواجهتها.

ان شمولية ادارة المعرفة وتكاملها تعني ان راس المال الفكري يجب ان يشمل على مستوى المنظمة ككل بوظائفها كافة اي ان اي وظيفة تؤدي دورين أولهما الدور الوظيفي الخاص بتنفيذ ألوظيفة وثانيتهما هو الدور المعرفي اي مساهمة الوظيفة ذاتها في توليد المعرفة والمشاركة بها ورفع قيمتها.اما تكاملها فيعني ان تتكامل مع بيئتها على وفق التغييرات الحركية لثقافة المجتمع الذي تعيش فيه ومنه الى المجتمع العالمي اجمالا.

وعرفت إدارة المعرفة الشاملة (Julian,2000:20) (Carver,2003:3) بأنها المعرفة حول ماذا نعرف وماذا لا نعرف على مستوى الافراد والمنظمة. ان هذا التعريف ضمن ادارة المعرفة الشاملة المعرفة الصريحة والضمنية.

وأشار (Stingl,2002:5) إلى إن إدارة المعرفة الشاملة هي اكبر من وسيلة او نظام بل هي فلسفة ادارية شاملة تدرك من خلال الانظمة والوسائل والبنى التحتية التي تستخدم لتحسين فاعلية ألمنظمة. وتتفق الباحثة مع التعريف اعلاه وتعرفها اجرائيا على انها فلسفة ادارية تؤمن بأهمية المورد البشري بتوليد المعرفة وبأهمية توفير البنى التحتية وكافة التسهيلات والظروف المساعدة التي تجعل العاملين قادرين على وضعها في الاستخدام المنتج وبما يدعم عمليات تكاملها داخليا وخارجيا . من هذا المنطلق تناولت إدارة المعرفة الشاملة ما يأتي:

١- متغير تتبع المعرفة الصريحة والضمنية :

ان التعامل مع المعرفة بأشكالها المختلفة يتطلب تتبعها من مواردها او جذورها فالتعامل مع المعرفة الصريحة يتضمن التفتيش عن المعرفة غير المستغلة أيضا ، وتتبعها من جذورها المتمثلة بالمعرفة الضمنية الكامنة في عقول الافراد لتحويلها الى معرفة صريحة. والتتبع يعني التفتيش عنها سواء من داخل المنظمة او خارجها وهي حصيلة تفاعل العديد من العناصر الفرعية:

أ- تحديد رأسمال الفكري : يعرف رأسمال الفكري بأنه القوة العقلية التجميعية او المعرفة المشتركة لقوة العمل التي يمكن استخدامها لخلق الثروة. لذا يجب على المنظمة ان تعرف ما لديها من خزين وما هي حاجتها وان تراعي في ذلك متطلبات السوق.
ب- تكامل المعرفة:ان المنظمة عن طريق رأسمالها يمكن ان تخلق معرفة ولكن هذه المعرفة قد لا تكون كافية او ضمن المستوى المطلوب لذا فهي تتجه الى البيئة الخارجية اي انها تكامل معرفتها مع العالم الخارجي . إن التكامل يتيح للمنظمة فرصة لتعديل ثقافتها وتطوير وتنمية أفكار العاملين بالمواضيع والمنتجات ذات التنافسية العالية وتساهم في كسبهم معارف جديدة.وكما أشار (Cong&Pandya,2003:27) تساعد

عملية إدارة المعرفة في انتاج قيمة عندما تستخدم المعرفة المشتركة او عندما تستخدم المعرفة ، وعندما يتم ابتكار معرفة.

ت- فهم رسالة ألمنظمة :ان رسالة المنظمة تحدد اهدافها وتعتبر مسارا يمكن العاملين من الاهتداء

به في تأدية الأعمال الموكلة إليهم، من هنا فان وضوح رسالة المنظمة وفهمها من قبل العاملين يعد امرا جوهريا بكونها اداة مهمة يمكن عن طريقها ربط جميع العاملين بالهدف العام للمنظمة .

ث- تحويل المعرفة : ان المعرفة هي العمل الذي تؤديه المنظمة من اجل تعظيم كفاءة استخدام رأسمالها الفكري في نشاط الاعمال وهذا يتطلب تشبيكا وربطا لأفضل العقول عند الافراد عن طريق المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي وان التفاعل الافقي والعمودي داخل المنظمات قد يزيد من عملية المشاركة في المعرفة.

ج- الرقابة على المعرفة : ويعني التدقيق على عمليات ادارة المعرفة بما يتفق ومعايير ادارة المعرفة الشاملة.

٢- متغير عمليات اسناد خلق المعرفة:

٣- وتتضمن كل العمليات والظروف والتسهيلات التي تساعد راس المال البشري على خلق معرفة جديدة. وتشمل العناصر الفرعية الاتية:

أ - البنى التحتية: كل شيء يساعد العاملين في أداء أعمالهم .وقد عرفها (Koeing:1998:236) بأنها كل العمليات والموارد والتكنولوجيا التي تساعد المنظمة على اداء وظائفها

ب- البحث والتطوير :هي الوحدات المتخصصة والتي يتركز فيها راس المال البشري ويجب ان يكون شموليا ويعمل على تدعيم ادارة المعرفة الشاملة.

ت- الثقة والالتزام :يعتبر الثقة والالتزام من قبل العاملين امرا ضروريا ويؤدي الى زيادة وحدة العاملين وزيادة مستوى ولاءهم للمنظمة ورغبتهم في البقاء فيها.

ث- البيئة التنظيمية الساندة : وتتضمن التسهيلات القائمة على فلسفة الادارة السائدة والمناخ التنظيمي.

ج- الثقافة ألتنظيمية: وهي مجموعة القيم والمعتقدات والرموز والأساطير والقصص واللغة والمشاعر(Gerloff,1985:195) والثقافة التنظيمية بمختلف ابعادها من الضروري ان توجه نحو المساعدة في توليد المعرفة.

رابعا:-التميز في الأداء

يعد الاهتمام بمفهوم الأداء عموما والأداء العالي(المتميز) خصوصا من المفاهيم الادارية التي حظيت بمستوى كبير من الاهمية من قبل كافة المنظمات لكونه يرتبط ارتباطا وثيقا بنجاح المنظمات وتقدمها وقدرتها على البقاء في ظل البيئة التنافسية المتغيرة. وقدا شار(صالح،٢٠٠٤: ٢٣)بان البقاء والنمو كهدف للمنظمة اضحى مرهون بمدى قدرتها على التميز(Excellence)وأضحى نجاحها يقاس في هذا الإطار لان التميز وببساطة هو مستوى الأداء الوحيد المقبول في عصر التنافسية ، والعولمة والمعرفة ،فإذا كانت الفلسفة السائدة في الماضي هي انه لا بقاء للمنظمات الضعيفة فان الفلسفة الحديثة اليوم هي لا بقاء إلا للمنظمات المتميزة. ويعرف (السلمي،٢٠٠١:٨) التميز بأنه حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات غير عادية في الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في ألمنظمة بما ينتج عنه انجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ، ويرضى عنه العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة.

ويعد الاداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الادارة والعاملين في اطار المنظمات. ومن هنا يعد الاداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمنظمات بشكل عام، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الادارية .وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت الاداء إلا انه لم يتم التوصل الى اجماع واتفاق على مفهوم محدد للأداء. وعلى الرغم من هذا الاختلاف فان اغلب الباحثين يعبرون عن

الاداء من خلال النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها، وفي هذا السياق يتفق كل من (Robbins & Wiersema,1995:272) اذ يعبران عن الاداء بكونه قدرة المنظمة على تحقيق اهداف طويلة الأمد. وأشار آخرون (العلواني وآخرون،٢٠٠٦: ٣٢٧) إلى الاداء على انه انجاز الاهداف التنظيمية باستخدام الموارد وبكفاءة فاعلة لذا فان الاداء يقتضي التركيز على الخصائص الفريدة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات الاخرى والتي تكون محورا للتقييم وبالتالي تشمل المؤشرات المالية وغير المالية، وقياس الموجودات الملموسة وغير الملموسة وتشمل الخبرات العريضة للأداء المؤسسي المرتكزة على الاستراتيجيات والعمليات والموارد البشرية والنظم. وفي هذا السياق ايضا انطلقت وجهة نظر كل من (Miller&Bramiely,1990:757) إلى الموارد في تعريفهم للأداء ويعتبران الاداء محصلة قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الاهداف المنشودة. وفي ذلك تتفق الباحثة لان المنظمات لا تقاس بمواردها بل بقدرة المنظمة على استغلال هذه الموارد بالكيفية التي تحقق فيها اهدافها المنشودة وبقدرتها على مواجهة التحديات لتحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية. ولقياس مستوى الاداء يفضل استخدام مقاييس مركبة لأنها تكون اكثر دقة وموضوعية من المقاييس الفردية لأنها تعبر عن تحقيق عدة اهداف .إن أنموذج بطاقة العلامات المتوازنة (Balance Scorecard) كما اشار إليها(Kaplan&Norton,2001:78)عبارة عن توليفة تجمع بين المقاييس المالية وغير المالية للأداء. وتم تعريفه من قبلهما بأنه عبارة عن نظام لتقويم الاداء يسمح للإدارة العليا بتسليط الضوء على المنظمة من خلال اربعة محاور رئيسة تعطي اجابات واضحة عن اربعة اسئلة اساسية وهي:

- كيف ننظر إلى المساهمين(المحور المالي) ؟
- كيف ينظر لنا الزبائن (محور الزبائن)؟
- ما الذي يجب إن نتفوق به(محور العمليات الداخلية)؟
- هل بالإمكان الاستمرار في التحسن وخلق القيمة (محور التعلم والنمو)?

ويتم تقديم المعلومات عن الاداء الى المدراء في ضوء هذا الانموذج عن طريق استخدام مجموعة من المقاييس بعضها ذات صفة مالية تقيس النشاطات والفعاليات المنجزة والبعض الأخر غير مالية (تشغيلية) ترتبط بعلاقة ذات معنى مع أهداف كل محور.(Kaplan &Norton,1993:135).وبما ان انموذج بطاقة العلامات المتوازنة يعد من النماذج المهمة لتضمنه معايير مركبة في تقييم الأداء مما كان دافعا للباحثة لتبني هذا الانموذج في قياس التميز في الاداء في المنظمة عينة البحث . وأدناه توضيح مختصر للمحاور الاربع التي يتكون منها أنموذج (BSC)

١-المحور ألمالي :ويعكس الأهداف المالية مثل العائد والربح . وتعد هذه المقاييس ملائمة لقياس المنظمات التي تشكل فيها الموجودات الملموسة جزءا كبيرا من قيمها السوقية وهذا المحور يجيب عن كيف ننظر الى المساهمين؟

٢-المحور الزبائن: حاجات الزبائن ورغباتهم وقدرة المنظمة على تحقيق رضاهم(الزبائن الداخليين والخارجين) .وعليه فان اختيار هذا النوع من المقاييس يعتمد بالأساس على نوع الزبون والقيمة السوقية التي تسعى المنظمة تزوديها للزبون. ويتضمن هذا المحور(رضا ألزبون والاحتفاظ بالزبون، وكسب زبون جديد ن والحصة السوقية في القطاع المستهدف). وهذا المحور يجيب عن كيف ينظر الينا الزبون؟

٣-محور العمليات الداخلية: ويعكس اداء النشاطات التشغيلية والقدرة في السيطرة عليها. وان ا لهدف من هذا المحور يتمثل في تحديد العمليات الاساسية واللازمة لتزويد الزبائن بالمنتجات والخدمات التي يرغبونها. ومن ثم تطوير مقاييس للعمليات لانجازها بشكل جيد بما يحقق توقعات الزبائن. وهذا المحور يجيب عن ما الذي يجب إن نتفوق به؟

٤- محور التعلم والنمو ويعكس مدى قدرة المنظمة بإحداث تنمية في القدرات الفكرية في العاملين ومستوى مهاراتهم وإحداث التطوير في هيكلها وثقافتها وبعبارة اخرى القدرة على احداث الابداع التنظيمي. وبهذا فان المحور يتمثل من ان المنظمة قادرة على تطوير قدراتها الخاصة بالشكل الذي يمكنها من انجاز انشطتها وفعالياتها المهمة. وهذا المحور يجيب عن هل بالإمكان الاستمرار في التحسن وخلق القيمة ؟وبذلك فان هذا المحور يدعم توجه المنظمة وإستراتيجيتها. وقد تناولنا في بحثنا ثلاث محاور مستبعدين المحور المالي الذي لا يمكن تحديده بدقة في الاستبيان ومن منطلق ان تطبيق ادارة المعرفة بالأساس يكلف المنظمة مبالغ ومن الصعوبة قياس العائد المالي منها، فضلا عن ان المنظمة عينة البحث منظمة معرفية تشكل فيها الموجودات غير الملموسة جزءا كبيرا من قيمتها السوقية.

المبحث الثالث

الاطار العملي

أولا: عرض وتفسير متغيرات إدارة المعرفة الشاملة (المتغير المستقل)

١- تتبع المعرفة الصريحة والضمنية:-

من الجدول (٣) نلاحظ إن متغير تتبع المعرفة إجمالا قد حصل على وسطا حسابيا مقداره (٣.٦٩) وبانحراف معياري (١.١٦)مما يدل على تجانس البيانات وشدة الإجابة (٧٤.٤%)وهذا يدل على إن الكلية تولي اهتماما متوسطا حول تتبع المعرفة وحقق بعد فهم رسالة المنظمة المرتبة الأولى حيث حقق أعلى وسط حسابيا اذ بلغت قيمته (٤.٢١) وبانحراف معياري (٠.٩٠٤)وبشدة إجابة (٨٤.٣٣%)وهذا يدل على ان العاملين في الكلية على وعي ومعرفة برسالة الكلية وهذا ما يؤكده الواقع أيضا لتوضيح رسالة الكلية ووجود لافتات توضح الرسالة داخل الكلية .وحصل تكامل لمعرفة على أدنى مرتبة حيث حقق وسطا حسابيا بلغت قيمته (٣.٣٩)وبانحراف معياري (١.٢٦) وشدة الإجابة (٦٨.١%) وهي تعبر عن مستوى مقبول وهذا مؤشر على ضعف تكامل المعرفة بين الأقسام والوحدات ومابين العاملين أنفسهم.

جدول (٣)

وصف أراء عينة البحث حول تتبع المعرفة الصريحة والضمنية وتشخيصها

تتبع المعرفة الصريحة والضمنيةX1	الفقرات الأسئلة	اتفق تماما	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة %
تحديد راس المال الفكري	١	١٨	٢٠	١٥	١٧	٠	٣.٥٥٧	١.١١٦	٧١
	٢	٢٥	٢١	٨	١٦	٠	٣.٧٨٥	١.١٥٧	٧٦
	٣	١٩	٢٤	١١	١٦	٠	٣.٦٥٧	١.١٠٦	٧٣
	٤	٢٠	١٥	١٦	١٩	٠	٣.٥١٤	١.١٦٧	٧٠
X11	العام	٨٢	٨٠	٥٠	٦٨	٠	٣.٦٢٨	١.١٣٧	٧٥.٧
تكامل المعرفة	٥	٢٥	١٨	١٠	١٧	٠	٣.٧٢٨	١.١٨٢	٧٥
	٦	٢٠	١٠	٩	١٥	١٦	٣.٠٤٢	١.٥٥٣	٦١
	٧	٢٥	١٥	٢٠	١٠	٠	٣.٧٨٥	١.٠٨٠	٧٦
	٨	٣٠	٢٥	٥	١٠	٠	٤.٠٧١	١.٠٣٢	٨١
	٩	١٠	١٠	٥	١٥	٣٠	٢.٣٥٧	١.٤٩٣	٤٧
X12	العام	١١٠	٧٨	٤٩	٦٧	٤٦	٣.٣٩٧	١.٢٦٨	٦٨.١
فهم رسالة المنطقة	١٠	٣٥	٢٠	١٥	٠	٠	٤.٢٨٥	٠.٧٩٥	٨٦
	١١	٥٠	١٠	١٠	٠	٠	٤.٥٧١	٠.٧٢٨	٩١
	١٢	٢٥	٢١	١٢	٨	٤	٣.٧٨٥	١.٢٠٥	٧٦
X13	العام	١١٠	٥١	٣٧	٨	٤	٤.٢١٨	٠.٩٠٤	٨٤.٣٣٣
تحويل المعرفة	١٣	٤٠	١٥	١٢	٣	٠	٤.٣١٤	٠.٩٠٣	٨٦
	١٤	٢٣	٢٥	١٠	٦	٦	٣.٧٥٧	١.٢٣٥	٧٥
	١٥	٢٢	١٦	٨	١٤	١٠	٣.٣٧١	١.٤٥٥	٦٧
X14	العام	٨٥	٥٦	٣٠	٢٣	١٦	٣.٨١٤	١.١٩٨	٧٦.١
رقابة على المعرفة	١٦	١٤	١٦	١٠	١٨	١٢	٣.٠٢٨	١.٤٠٣	٦١
	١٧	١٨	٢٠	١٠	١٢	١٠	٣.٣٤٢	١.٣٩٢	٦٧
	١٨	٢٢	٢٤	١٢	٩	٣	٣.٧٥٧	١.١٥١	٧٥
	١٩	٢٠	٢٣	١٢	٦	٩	٣.٥٥٧	١.٣٢٧	٧١
X15	عام	٧٤	٨٣	٤٤	٤٥	٣٤	٣.٤٢١	١.٣١٨	٦٨.٥
تتبع المعرفة الصريحة والضمنية X1	الإجمالي	٤٦١	٣٤٨	٢١٠	٢١١	١٠٠	٣.٦٩٥	١.١٦٥	٧٤.٤٨٦

المصدر: إعداد الباحثة بناءا على نتائج الحاسوب

٢- <u>عمليات إسناد خلق المعرفة :-</u>

يبين الجدول(٤) إن متغير عمليات إسناد خلق المعرفة قد حصل على وسطا حسابيا مقدار(٣.٩٤) وبانحراف معياري مقداره (١.٠٧٥) مما يدل على تجانس البيانات وبشدة إجابة بنسبة(٨١%)وهذا يدل على إن الكلية

تولي اهتماما جيدا لعمليات إسناد خلق المعرفة وفقا لإجابات المبحوثين وقد حصلت الثقافة التنظيمية على الترتيب الاول حيث حققت وسطا حسابيا مقداره (٤.٣٨١) وبانحراف معياري (٠.٩٤١) وبشدة إجابة (٨٧.٦%) ،وحصل لبحث والتطوير على أدنى مرتبة حيث حقق وسطا حسابيا (٣.٤٧) وبانحراف معياري (١.١٦٣) وبشدة إجابة (٧٠%) وهذا مؤشر على ضعف الاهتمام بعمليات البحث والتطوير. وتشير النتائج بشكل إجمالي لإدارة المعرفة الشاملة ببعديها بأنها حققت وسطا حسابيا مقداره (٣.٩٤) وبانحراف معياري (١.١٢) وبشدة إجابة (٧٧.٧%) وهذا يدل على أن ما متوافر لدى الكلية جيد لتطبيق إدارة المعرفة الشاملة.

جدول(٤) وصف أراء عينة البحث حول عمليات إسناد خلق المعرفة وتشخيصها

عمليات إسناد خلق المعرفة X2	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	اتفق إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة %
البنى التحتية	٢٠	٢٤	١٧	١٣	١٠	٦	٣.٦١٤	١.٣١٢	٧٢
	٢١	١٨	١٥	٢٠	١٣	٤	٣.٤٨٥	١.٢١٣	٦٩
	٢٢	١٦	١٤	١٥	١٩	٦	٣.٢١٩	١.٢٩٧	٦٤
	٢٣	٢٠	٢٠	١٠	١٤	٦	٣.٤٨٥	١.٣١٧	٧٠
	٢٤	٤٠	٢٥	٥	٠	٠	٤.٥	٠.٦٢٧	٩٠
X_{21}	العام	١١٨	٩١	٦٣	٥٦	٢٢	٣.٦٤٨٦	١.١٥٣	٧٨.٤
البحث والتطوير	٢٥	٢٧	٢٣	١٥	٥		٤.٠٢٨	٠.٩٤٠	٨١
	٢٦	١٠	٢٠	١٠	١٥	١٥	٢.٩٢٨	١.٣٨٦	٥٩
X22	عام	٣٧	٤٣	٢٥	٢٠	١٥	٣.٤٧٨	١.١٦٣	٧٠
الثقة والالتزام	٢٧	٤٠	٢٠	١٠	٠	٠	٤.٤٢٨	٠.٧٢٨	٨٩
	٢٨	٤٢	١٨	١٠	٠	٠	٤.٤٥٧	٠.٧٥٠	٨٩
	٢٩	٣٥	٢٠	١٠	٠	٠	٤.٢١٤	٠.٩٣٩	٨٤
X23	١	١١٧	٥٨	٣٠	٥	٠	٤.٣٦٠	٠.٧٩٩	٨٧.٣
البيئة التنظيمية الساندة	٣٠	٢٠	٢٨	١٥	٥	٢	٣.٨٤٢	١.٠٠٩	٧٧
	٣١	٣٠	١٨	١٢	١٠	٠	٣.٩٧١	١.٠٨١	٧٩
	٣٢	٤٥	١٥	١٠	٠	٠	٤.٥	٠.٧٣١	٩٠
X24	عام	٩٥	٦١	٣٧	١٥	٢	٤.١٠٤	٠.٩٤٠	٨٢
الثقافة التنظيمية	٣٣	٤٠	٢٠	١٠	٠	٠	٤.٤٢٨	٠.٧٢٨	٨٩
	٣٥	٢٥	١٠	٠	٠	٠	٤.٣٥٧	٠.٧١٧	٨٧
	٣٠	٣٥	٥	٠	٠	٠	٤.٣٥٧	٠.٦١٠	٨٧
X25	عام	١٠٥	٨٠	٢٥	٠	٠	٤.٣٨١	٠.٩٤١	٨٧.٦
عمليات إسناد خلق المعرفةX2	الإجمالي	٤٧٢	٣٣٣	١٨٠	٩٦	٣٩	٣.٩٤٤	١.٠٧٥	٨١

المصدر: إعداد الباحثة بناءا على نتائج الحاسوب

ثانيا :عرض وتحليل نتائج التميز في الأداء

تشير نتائج الجدول رقم(٥) إن متغير التميز في الأداء إجمالا حقق وسطا حسابيا مقداره (٤.٥٨) وبانحراف معياري (٠.٥٧٢) وبشدة إجابة (٩٢%) وهذا مؤشر جيد جدا. وقد حققت كفاءة العمليات الداخلية على وسطا حسابيا مقداره (٤.٦٦) وبانحراف معياري (٠.٥٦) وبشدة إجابة (٩٣.٢%) ،وتليها رضا العاملين بوسط حسابي مقداره (٤.٥٧) وبانحراف معياري (٠.٥٥٦) وبشدة إجابة نسبتها (٩٢.٢%) وهذه مؤشرات جيدة تدل على ان الكلية تسعى إلى تحسين مستوى أدائها بما يضمن لها تحقيق أفضل النتائج على مستوى إبعاد الأداء

وحصل التعلم والنمو على ادنى مرتبة حيث بلغ وسطه الحسابي (٤.٥٢) وبانحراف معياري (٠.٥٩٥) وبشدة اجابة بلغت نسبتها (٩٠.٦%)

جدول(٥)
وصف أراء عينة البحث حول التميز في الاداء
المصدر: إعداد الباحثة بناءا على نتائج الحاسوب

تحليل نتائج علاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث

أولا:اختبار فرضيات علاقات الارتباط بين متغيرات البحث :-

اعتمد الباحث في اختبار الفرضيات لعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث على معامل الارتباط البسيط

الأداء وأبعاده Y	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماما	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة %
رضا العاملين	٣٦	٥٠	١٥	٥	٠	٠	٤.٦٤٢	٠.٦١٠	٩٣
	٣٧	٥٥	١٥	٠	٠	٠	٤.٧٨٥	٠.٤١٠	٩٦
	٣٨	٤٥	٢٥	٠	٠	٠	٤.٦٤٢	٠.٤٧٩	٩٣
	٣٩	٣٧	٣١	٢	٠	٠	٤.٥	٠.٥٥٤	٩٠
	٤٠	٤٠	٢٠	١٠	٠	٠	٤.٤٢٨	٠.٧٢٨	٨٩
y 1		٢٢٧	١٠٦	١٧	٠	٠	٤.٥٧١	٠.٥٥٦	٩٢.٢
التعليم والنمو	٤١	٥٥	١٥	٠	٠	٠	٤.٧٨٥	٠.٤١٠	٩٦
	٤٢	٣٥	٢٠	١٠	٥	٠	٤.٢١٤	٠.٩٣٩	٨٤
	٤٣	٤٠	٢٠	١٠	٠	٠	٤.٤٢٨	٠.٧٢٨	٨٩
	٤٤	٢٥	٣٧	٨	٠	٠	٤.٢٤٨	٠.٦٤٢	٨٥
	٤٥	٦٥	٥	٠	٠		٤.٩٢٨	٠.٢٥٧	٩٩
y 2		٢٢٠	٩٧	٢٨	٥	٠	٤.٥٢٠	٠.٥٩٥	٩٠.٦
كفاءة العمليات الداخلية	٤٦	٤٥	١٥	١٠	٠	٠	٤.٥	٠.٧٣١	٩٠
	٤٧	٦٠	١٠	-	٠	٠	٤.٨٥٧	٠.٣٤٩	٩٧
	٤٨	٥٥	٨	٧	٠	٠	٤.٦٨٥	٠.٦٤٤	٩٤
	٤٩	٦٠	١٠	-	٠	٠	٤.٨٥٧	٠.٣٤٩	٩٧
	٥٠	٤٠	١٨	١٢			٤.٤	٠.٧٦٣	٨٨
y 3		٢٦٠	٦١	٢٩	٠	٠	٤.٦٦٠	٠.٥٦٧	٩٣.٢
Yالتميز في الأداء	الاجمالي	٧٠٧	٢٦٤	٧٤	٥	٠	٤.٥٨	٦.٠٥	٩٢

(Pearson) ويظهر الجدول (٦) مصفوفة معامل الارتباط البسيط بين متغيرات البحث وإبعادها ،وقبل التطرق إلى اختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية فانه من الأهمية الإشارة إلى بعض الأمور التي أظهرها الجدول (٦) وكالأتي:

١- حجم العينة(٧٠)
٢- نوع الاختبار (tailed ٢)

٣- معنوية معامل الارتباط عن طريق المختصر (sig) والذي تمت الإشارة إليه من خلال مقارنة (t) المحسوبة مع الجد ولية من غير ان يظهر قيمها عن طريق وضع نجمتين(**) على معامل الارتباط ، مما يعني إن قيمة (t)المحسوبة اكبر من الجد ولية.

ومما تجدر الإشارة إليه .انه يتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen &Cohen 1983) وكالاتي:

علاقة ارتباط منخفضة: إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من . 10 .٠

علاقة ارتباط معتدلة : إذا كانت قيمة معامل الارتباط بين .١٠.٠- ٠.٣٠

علاقة ارتباط عالية (قوية): إذا كانت قيمة معامل الارتباط أعلى من ٠.٣٠

أ- الفرضية الرئيسة الأولى وفرضياتها الفرعية

١- يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية(p <٠.٠١ ،r=0.966 بين تحديد راس المال الفكري (x_{11})وعمليات إسناد المعرفة(x2) وهذا يدل انه كلما زاد التوجه نحو تحديد راس المال الفكري وفقا للاحتياجات ولمتطلبات السوق كلما زادت عمليات إسناد خلق المعرفة والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المتغيرين طردية (موجبة) وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (١) من الفرضية الرئيسة الأولى.

٢- يبين الجدول(٥) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وموجبة وقوية (١%) (٠.٠١ >p ،٠.٩٦٩ = r) بين تكامل المعرفة (x_{12}) ومتغير عمليات إسناد خلق المعرفة (x_2) وتفيد النتيجة بأنه كلما زاد التوجه نحو تكامل المعرفة بين الأقسام والوحدات في الكلية كلما زادت الحاجة إلى عمليات إسناد خلق المعرفة والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المتغيرين كانت طرديه (موجبة) وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (٢) من الفرضية الرئيسة الأولى.

٣- يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (١%)٠.٠١=r(p<,0.975) بين فهم رسالة المنظمة(x١٣) وعمليات إسناد خلق المعرفة(x2) .

وتفيد هذه النتيجة انه كلما زاد التوجه نحو وضوح وفهم رسالة المنظمة من قبل العاملين في الكلية كلما زادت حاجة الكلية إلى عمليات إسناد خلق المعرفة والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المتغيرين كانت طردية (موجبة) وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (٣) من الفرضية الرئيسة الاولى.

٤- يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (١%) (٠.١٠ r=0.984,>p) بين تحويل المعرفة (x14) وعمليات إسناد خلق المعرفة (x2)وتفيد هذه النتيجة انه كلما زاد التوجه نحو تحويل المعرفة (التكميلية) مع العالم الخارجي كلما زادت الحاجة إلى عمليات إسناد خلق المعرفة والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المتغيرين كانت طرديه موجبة وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية(٤)من الفرضية الرئيسة الأولى.

٥- يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (١%)(٠.١٠=r0.988,>p) بين الرقابة على المعرفة (x15) وعمليات إسناد خلق المعرفة (X2)وهذا يعني انه كلما زاد التوجه نحو الرقابة على المعرفة كلما زادت حاجة الكلية إلى عمليات إسناد خلق المعرفة والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المتغيرين كانت طرديه موجبة وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية(٥) من الفرضية الرئيسة الأولى .

وبشكل إجمالي فان علاقة المتغير لتتبع المعرفة الصريحة والضمنية (بأبعاده) مع متغير عمليات إسناد خلق المعرفة بإبعاده وكما يبين الجدول (٦) علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (١%)) r=0.989 , p<0.01).

وهذا يؤكد انه كلما تم تتبع المعرفة فانه تزداد الحاجة في الكلية إلى عمليات إسناد وخلق المعرفة. بناءا على ما تقدم ترفض الفرضية الفرعية الرئيسة الأولى وذلك لوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين متغيرين تتبع المعرفة الصريحة والضمنية ومتغير عمليات إسناد خلق المعرفة.

جدول(٦)علاقات الارتباط بين تتبع المعرفة وعمليات إسناد خلق المعرفة

	X_1	X_{11}	X_{12}	X_{13}	X_{14}	X_{15}	X_2	X_{21}	X_{22}	X_{23}	X_{24}	X_{25}
X1 Pearson correlation sig(2-tailed) N	١	0.٩٨٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٨٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٦٨** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٨٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٩٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٨٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٨٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٨١** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٤٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٩٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٥٣** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{11} Pearson correlation sig(2-tailed) N		١	0.٩٨٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٤٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٦١** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٧٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٦٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٧٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٦٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٠٨** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٣٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩١٣** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{12} Pearson correlation sig(2-tailed) N			١	0.٩٢٥** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٥٣** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٧٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٦٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٧٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٨٢** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٠٤** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٣٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٣٧** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{13} Pearson				١	0.٩٨٣** ٠.٠٠٠	0.٩٦٥** ٠.٠٠٠	0.٩٧٥** ٠.٠٠٠	0.٩٥٠** ٠.٠٠٠	0.٩٤٤** ٠.٠٠٠	0.٩٧٢** ٠.٠٠٠	0.٩٧٧** ٠.٠٠٠	0.٩٥٠** ٠.٠٠٠

correlation sig(2-tailed) N					٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠
X_{14} Pearson correlation sig(2-tailed) N					١	0.٩٨٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٨٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٧٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٥٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٧٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٦٢** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٥٨** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{15} Pearson correlation sig(2-tailed) N						1	٠.٩٨٨** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٨٤** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٧٢** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٤٨** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٧٣** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٩٥٢** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{2} Pearson correlation sig(2-tailed) N							١	٠.٩٩١** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٧٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٧١** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٨٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٧٨** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{21} Pearson correlation sig(2-tailed) N								١	٠.٩٨٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٣٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٦٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٥٥** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{22} Pearson correlation sig(2-tailed) N									١	٠.٩٢٢** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٤١** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٦٤** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{23} Pearson correlation sig(2-tailed) N										١	٠.٩٥٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	٠.٩٧٤** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{24} Pearson correlation sig(2-tailed) N											١	٠.٩٥٠** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{25} Pearson correlation sig(2-tailed) N												1

**correlation is significant at the 0.01level(2tailed)

المصدر: بناءا على نتائج برنامج SPSS V.16

ب- الفرضية الرئيسة الثانية وفرضياتها الفرعية:

يبين الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (١%) (٠.٠١ >P ،٨٩٦. r=0)

١ -بين تحديد راس المال الفكري (x_{11}) ومتغير التميز في الأداء(y)وتفيد هذه ا لنتيجة بأنه كلما زاد التوجه نحو تحديد راس المال الفكري فان مستوى التميز في الأداء يزداد والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المتغيرين طرديه (موجبة) وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (١) من الفرضية الرئيسة الثانية.

٢ - يبين الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (١%) (٠.٠١>p،٠.٨٥٥=r) بين تكامل المعرفة (x_1) والتميز في الأداء (y) ،وتفيد هذه النتيجة بان الكليات التي يزداد فيها مستوى تكامل المعرفة بين أقسامها ووحداتها الإدارية يزداد فيها مستوى التميز في أدائها سوف يزداد فيها مستوى التميز في أدائها والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المغيرين كانت طرديه (موجبة) وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (٢)من الفرضية الرئيسة الثانية.

٣- يبين الجدول (٧) وجود علاقة ارتبط معنوية وموجبة وقوية (١%)(٠.٠١>P، ٠.٩٨٢ =r)بين فهم رسالة المنظمة (x_{13})وبين التميز في الأداء ، وتفيد هذه النتيجة بأنه كلما زاد فهم ووضوح رسالة الكلية من قبل العاملين فان مستوى الاداء يزداد والعكس صحيح لان العلاقة الاحصائية بين المتغير طرديه (موجبة) وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية (٣) من الفرضية الرئيسة الثانية.

٤-يبين الجدول (٧)وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (١%)٠.٠١>p،٠.٩٧١=r)بين تحويل المعرفة والتميز في الأداء وتفيد هذه النتيجة بان الكليات التي يزداد فيها تحويل المعرفة سوف يزداد فيها مستوى التميز في أدائها والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المتغيرين كانت طرديه(موجبة) . وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية(٤)من الفرضية الرئيسة الثانية.

٥ -يبين الجدول (٧) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية(١%)p<٠.٠١ ، ٠.٩٤٢ =r) بين الرقابة على المعرفة والتميز في الأداء وهذا يشير إلى الكليات التي تزداد فيها الرقابة على المعرفة يزداد فيها مستوى التميز في الأداء والعكس صحيح لان العلاقة الإحصائية بين المتغيرين كانت طردية(موجبة) وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (٥).وإجمالا فان متغير تتبع المعرفة ذو علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (١%) ٠.٠١>p، ٠.٩٣٨ =r) مع التميز في الأداء (y) ،وهذا يدل على إن الكليات التي تبني تتبع المعرفة الصريحة والضمنية ضمن أبعادها فان ذلك يزيد من مستوى التميز في أدائها

جدول (٧)

علاقات الارتباط بين تتبع المعرفة والتميز في الأداء

	X1	X_{11}	X_{12}	X_{13}	X_{14}	X_{15}	Y	y_1	y_2	y_3
X1Pearson correlation sig(2-tailed) N	١	.٩٨٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٨٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٦٨** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٨٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٩٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٣٨** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٤٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٤٩** ٠.٠٠٠ ٧٠	0.٨٧٥** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{11} Pearson correlation		١	.٩٨٠** ٠.٠٠٠	.٩٤٠** ٠.٠٠٠	.٩٦١** ٠.٠٠٠	.٩٧٩** ٠.٠٠٠	.٨٩٦** ٠.٠٠٠	.٩٢٠** ٠.٠٠٠	.٩٠٨** ٠.٠٠٠	.٨١٩** ٠.٠٠٠

sig(2-tailed) N			٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠	٧٠
X_{12} Pearson correlation sig(2-tailed) N			١	.٩٢٥** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٥٣** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٧٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٨٨٥** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٨٩٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩١٢** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٨٠٧** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{13} Pearson correlation sig(2-tailed) N				١	.٩٨٣** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٧٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٨٢** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٧٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٧٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٤٧** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{14} Pearson correlation sig(2-tailed) N					١	.٩٨٧** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٧١** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٧٤** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٧٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٢٣** ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{15} Pearson correlation sig(2-tailed) N						١	.٩٤٢** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٤٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٤٨** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٨٨٨** ٠.٠٠٠ ٧٠
y Pearson correlation sig(2-tailed) N							١	.٩٨٤** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٨٦** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٨١** ٠.٠٠٠ ٧٠
Y_1 Pearson correlation sig(2-tailed) N								١	.٩٦٤** ٠.٠٠٠ ٧٠	.٩٤٣** ٠.٠٠٠ ٧٠
Y_2 Pearson correlation sig(2-tailed) N									١	.٩٥٢** ٠.٠٠٠ ٧٠
Y_3 Pearson										١

correlation sig(2-tailed) N										

**correlation is significant at the 0.01level(2tailed)

المصدر : بناءا على نتائج برنامج SPSS v.16

ت- الفرضية الرئيسة الثالثة:

١- يبين الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة قوية (١%) (p ≤ ٠.٠١، r=٠.٩٢٩ بين البنى التحتية (x_{21})والتميز في الأداء(y)،وتفيد هذه النتيجة انه كلما زاد التوجه إلى البنى التحتية كلما زاد مستوى التميز في الأداء وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (١) من الفرضية الرئيسة الثالثة

٢- يبين الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجة بين البحث والتطوير (x_2) والتميز في الأداء (y) ،(١%)p<٠.٠١ ،r=٠.٩١٠)وتفيد هذه النتيجة انه كلما زاد التوجه نحو البحث والتطوير زاد مستوى التميز في الأداء وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (٢)من الفرضية الرئيسة الثالثة.

٣- يبين الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية بين الثقة والالتزام (x_{23}) والتميز في الأداء (y) ،(١%) p< ٠.٠١ r =٠.٠.٩٨٩ وتفيد هذه النتيجة انه كلما زادت الثقة والالتزام بين العاملين زاد مستوى التميز في الأداء وهذه النتيجة تؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (٣) من الفرضية الرئيسة الثالثة.

٤- يبين الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية بين البيئة التنظيمية الساندة (x_{24}) والتميز في الأداء (y)، (١%) ٠.٠١ ≤p r =0.966 وتفيد هذه النتيجة انه كلما كانت هناك بيئة تنظيمية ساندة كلما زاد مستوى التميز في الأداء وهذه النتيجة تؤكد عدم صحة الفرضية الفرعية (٤) من الفرضية الرئيسة الثالثة.

٥- يبين الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية (x_{25}) والتميز في الأداء (y) ،(١%) ٠.٠١ ≤p r =0.954 وهذا يؤكد انه كلما كان توجه الثقافة التنظيمية في المنظمة نحو المعرفة كلما زاد مستوى التميز في الأداء وهذه النتيجة تؤكد

٦- عدم صحة الفرضية الفرعية (٥) من الفرضية الرئيسة الثالثة.

جدول(٨)

علاقات الارتباط بين عمليات إسناد خلق المعرفة والتميز في الأداء

	X 2	X_{21}	X_{22}	X_{23}	X_{24}	X_{25}	Y	y 1	y_2	y3
X2 Pearson correlation sig(2-tailed) N	١	** ٠.٩٩١ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٧٩ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٧١ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٨٠ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٧٨ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٦٢ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٦٧ ٠.٠٠٠ ٧٠	0.971** 0.000 70	.904** ٠.٠٠٠ ٧٠

X_{21} Pearson correlation sig(2-tailed N		١	** ٠.٩٨٠ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٣٩ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٦٠ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٥٥ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٢٩ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٤١ ٠.٠٠٠ ٧٠	0.947** 0.000 70	** ٠.٨٥٥ ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{22} Pearson correlation sig(2-tailed) N			١	** ٠.٩٢٢ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٤١ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٦٤ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩١٠ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٢٥ ٠.٠٠٠ ٧٠	0.931** 0.000 70	** ٠.٨٣١ ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{23} Pearson correlation sig(2-tailed) N				١	** ٠.٩٥٧ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٧٤ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٨٩ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٨٣ ٠.٠٠٠ ٧٠	0.979** 0.000 70	** ٠.٩٥٧ ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{24} Pearson correlation sig(2-tailed) N					١	** ٠.٩٥٠ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٦٦ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٦٥ ٠.٠٠٠ ٧٠	0.957** 0.000 70	** ٠.٩٣٢ ٠.٠٠٠ ٧٠
X_{25} Pearson correlation sig(2-tailed N						١	** ٠.٩٥٤ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٤٦ ٠.٠٠٠ ٧٠	0.967** 0.000 70	** ٠.٩٠٤ ٠.٠٠٠ ٧٠
Y Pearson correlation sig(2-tailed) N							١	** ٠.٩٨٤ ٠.٠٠٠ ٧٠	0.988** 0.000 70	** ٠.٩٤٣ ٠.٠٠٠ ٧٠
Y_1 Pearson correlation sig(2-tailed) N								١	0.964** 0.000 70	** ٠.٩٤٣ ٠.٠٠٠ ٧٠

Y_2pearson correlation sig(2-tailed) N									1	.٩٥٢** ٠.٠٠٠ ٧٠
Y_3pearson correlation sig(2-tailed) N										١

**correlation is significant at the 0.01level(2tailed)

المصدر : بناءا على نتائج برنامج SPSS v.16

ث-الفرضية الرئيسة الرابعة:

١- يبين الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة وقوية (1%) (٠.١٠ > p ٠.٩٥٠=r) بين إدارة المعرفة الشاملة والتميز في الأداء.

وتفيد هذه النتيجة انه كلما زاد توجه الكلية نحو إدارة المعرفة الشاملة كلما زاد مستوى التميز في أدائها. وتؤكد هذه النتيجة عدم صحة الفرضية الرئيسة الرابعة.

جدول (٨)

علاقات الارتباط بين إدارة المعرفة الشاملة مع التميز في الأداء

	Xإدارة المعرفة الشاملة	**Y التميز في الأداء**	**y 1**	**y_2**	**y3**
X Pearson correlation sig(2-tailed) N	١	٠.٩٥٠** ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٥٨ ٠.٠٠٠ ٧٠	0.960 ** 0.000 70	** ٠.٨٨٩ ٠.٠٠٠ ٧٠
Y Pearson correlation sig(2-tailed) N ١		١	** ٠.٩٨٤ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٨٨ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٨١ ٠.٠٠٠ ٧٠
Y_1 Pearson correlation sig(2-tailed) N			١	** ٠.٩٦٤ ٠.٠٠٠ ٧٠	** ٠.٩٩٣ ٠.٠٠٠ ٧٠
Y_2 Pearson correlation sig(2-tailed) N				١	** ٠.٩٥٢ ٠.٠٠٠

					٧٠
Y_3 Pearson correlation sig(2-tailed) N					١

**correlation is significant at the 0.01level(2tailed)

المصدر : بناءا على نتائج برنامج SPSS v.16

اختبار فرضيات التأثير:-

الفرضية الخامسة.:

يتضح من الجدول(٩) إن جميع العلاقات التأثيرية معنوية لكل أبعاد تتبع المعرفة مع التميز في الأداء عند القيمة الإحصائية ٠.١٠ ≤ p

ومن خلال نتائج الاختبارات الإحصائية الموضحة في الجدول (٩) يظهر الآتي :-

أ- احتل فهم رسالة المنظمة المرتبة الأولى في التأثير على مستوى التميز في الأداء وتؤكد هذه النتيجة قيمة إحصاء اختبار (t) و نسبة معامل التحديد هذه النتيجة إذ بلغت (٩٦.٥%) ومعامل الارتباط (٩٨.٢) وهذا يؤكد أهمية معرفة ووضوح رسالة المنظمة للعاملين لدورها في توجههم نحو تحقيقها .

ب- احتلت تحويل المعرفة المرتبة الثانية في التأثير وتؤكد هذه النتيجة قيمة إحصاء اختبار (t) ومعامل التحديد البالغة (٩٤.٢%)ومعامل الارتباط (٩٧ %)

و هذا يعني إن (٩٤%) من التغييرات في مستوى التميز في الأداء يعزى إلى الاهتمام بتحويل المعرفة وهذا ما يؤكده الواقع لان الانفتاح مع الجامعات الأخرى يلعب دورا كبيرا في تعزيز المعرفة .

وحصل تحديد راس المال الفكري أدنى مرتبة وهذا ما تؤكده نتيجة قيمة إحصاء اختبار (t) وتعززه نسبة معامل التحديد حيث بلغت قيمتها (٨٠%) وبمعامل ارتباط (٨٩.٦).

وإجمالا حصل متغير تتبع المعرفة على معامل تحديد مقداره (٨٨.١) وهذا يعني إن (٨٨%)من التغييرات الحاصلة على مستوى التميز في الأداء يعزى إلى الاهتمام بتتبع المعرفة الصريحة والضمنية وهذا ما يؤكده الواقع حيث إن الكليات (منظمات متعلمة) لذلك تعتبرا لمعرفة من الركائز الأساسية والتي من الضروري إن تؤخذ دورا كبيرا في توجهاتها . وبذلك ترفض فرضية الخامسة الرئيسة مع فرضياتها الفرعية.

جدول (٩)

علاقات التأثير بين تتبع المعرفة و التميز في الأداء

	t المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط r	معلمة قبل خط الانحدار Beta	ثابتconstant
تحديد راس المال الفكري x_{11}	*٣٢.٤٣٥	٠.٨٠٣	٨٩٦	٠.٨٨٦	٣.٠٨٣

تكامل المعرفةX_{12}	٣٨.١٣٥*	.٧٨٤	.٨٨٥	.٨٨٥	٣.٣١٠
فهم رسالة المنظمX_{13}	٣٦.٨٢٩*	.٩٦٥	.٩٨٢	.٩٦٥	٢.١٣١
تحويل المعرفةX_{14}	٥٦.٨١٩*	.٩٤٢	.٩٧١	.٩٧١	٢.٩٤٦
الرقابة X15	٥٥.٠٧٠*	.٨٨٧	.٩٤٢	.٩٤٢	٣.٢٩٦
اجمالي تتبع المعرفة	٤١.٣٢٨*	.٨٨١	.٩٣٨	.٩٣٨	٣.٠٢٧

المصدر: من اعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسوب.

ولتحقيق هدف البحث تم اختبار معنوية متغير تتبع المعرفة الصريحة والضمنية إجمالا باستخدام اختبار (F) كما في الجدول (٩.١)

جدول (٩.1) A NOVA

مصدر التباين	Sum of squares	df	Mean Square	f	sig
1 Regression Residual Total	16.540 2.244 18.784	1 68 69	16.540 .033	501.301	.٠٠٠

a. Predictors (constant)

الفرضية السادسة :

يتضح من الجدول (١٠) إن جميع العلاقات التأثيرية معنوية لكل أبعاد متغير عمليات إسناد خلق المعرفة مع التميز في الأداء عند القيمة الإحصائية ٠.٠١ ≥ P ومن خلال نتائج الاختبارات الإحصائية الموضحة من الجدول (١٠) يظهر الأتي:

أ- احتل بعد الثقة والالتزام المرتبة الأولى في التأثير في مستوى التميز في الأداء وتؤكد هذه النتيجة قيمة إحصاء اختبار (t) والبالغة (٣٢.٠٧٥)وتعزز نسبة معامل التحديد هذه النتيجة إذ بلغت (٩٧.٧%) وهذا يعني إن (٩٧.٧%)من التغيرات الحاصلة في مستوى التميز في الأداء
يعزى إلى الثقة والالتزام وقد أشارت العديد في الدراسات إلى أهمية هذا البعد في التأثير في الأداء . إن هذه النسبة تشير إلى أهمية التوجه في الكلية عينة البحث نحو إدارة المعرفة الشاملة
وجاءت في المرتبة الثانية في التأثير البيئة التنظيمية الساندة وتؤكد هذه النتيجة قيمة إحصاء اختبار (t) والبالغة (٣١.٣٥٥) ومعامل التحديد (٩٣.٤%) وهذا يعزى إلى إن بيئة الكلية تدعم عمليات إسناد خلق المعرفة.
وحقق بعد البحث والتطوير أدنى مستوى في التأثير بين الأبعاد إذ بلغت قيمة معامل ألتحديد.٣ ومعامل ارتباط (٩٢.٩).
وإجمالا حصل متغير عمليات إسناد خلق المعرفة على معامل تحديد مقداره (٩٢.٦%) وهذا يعني إن (٩٢.٦%)من المتغيرات الحاصلة في مستوى التميز في الأداء ترجع إلى الاهتمام بعمليات إسناد خلق المعرفة . وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية السادسة.

جدول (١٠)

العلاقات التأثيرية بين عمليات إسناد خلق المعرفة والتميز في لأداء

	ثابتconstant	معلمة ميل خط الانحدار Beta	معامل الارتباط r	معامل التحديد R^2	tالمحسوبة
البنى التحتيةx_{21}	٣.٠٢٧	.٩٢٩	.٩٢٩	.٨٦٣	38.213
البحث والتطويرx_{22}	٣.١٤٩	.٩١٠	.٩١٠	.٨٢٨	٣٧.٤٩٣
الثقة والالتزامx_{23}	١.٧٢٣	.٩٨٩	.٩٨٩	.٩٧٧	٣٢.٠٧٥
البيئة التنظيمية الساندةx_{24}	٢.٣٤٠	.٩٦٦	.٩٦٦	.٩٣٤	٣١.٣٥٥
الثقافة التنظيميةx_{25}	١.٢٧٩	.٩٥٤	.٩٥٤	.٩٠٩	٩.٩٧٠
إجمالا X_2	٢.٤٣٢	.٩٦٢	.٩٦٢	.٩٢٦	٣١.٧٥١

المصدر:إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج الحاسوب N=70 P≤ 0.01

ولتحقيق هدف البحث تم اختيار معنوية متغير عمليات إسناد خلق المعرفة إجمالا بكل أبعاده كما يظهر في الجدول (١٠.١)

جدول (١٠.١)A NOVA

عمليات اسناد خلق المعرفة	Sum of Squares	df	Mean Square	f	Sig
Regression Residual Total	17.394 1.390 18.784	1 68 69	17.394 0.020	850.91	.٠٠٠

<u>الفرضية السابعة:</u>

يتضح من الجدول(١١) إن جميع العلاقات التأثيرية معنوية ويبين الجدول اهمية ادارة المعرفة الشاملة في تفسير المتغيرات الحاصلة في الاداء

جدول (١١)

العلاقات التأثيرية بين ادارة المعرفة الشاملة والتميز في الاداء

مصدر التباين	B Constant	Beta	t	sig
Constant x1 x2	2.053	 659٠. ١.٦١٥	١٤.٥٨٠ ٣.٠٦٤ ٧.٥٠٣	0٠٠٠. ٠.٠٠٠

وقد جرى تقدير العلاقة الخطية لإدارة المعرفة الشاملة والتميز في ألأداء فكانت معادلة الانحدار التنبؤية كالأتي:

$$Y=a_0+b_1x_1+b_2x_2$$

$$Y=2.05.+0.659x_1+1.615x_2$$

ولتحقيق هدف البحث تم اختبار معنوية المتغيرات إجمالا(إدارة المعرفة الشاملة X)والتميز في الأداء (y) كما يظهر في الجدول(١١.١)

جدول(١١.١) A NOVA

إدارة المعرفة الشاملة	Sum of Squares	dF	Mean Square	F	sig
Regression Residual Total	17.564 1.219 18.784	2 67 69	8.782 .٠١٨	482.628	.٠٠٠

ويظهر لنا الجدول(١١.١) معنوية المتغيرات المستخدمة في النموذج وتفيد النتيجة بوجود اثر لإدارة المعرفة الشاملة على التميز في الأداء وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية السابعة (فرضية العدم) وقبول فرضية الوجود بوجود علاقة تأثير بين إدارة المعرفة الشاملة والتميز في الأداء.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات:-

من خلال النتائج التي توصل اليها البحث يمكن تحديد جملة من الاستنتاجات:

١- يتضح من نتائج وصف اراء عينة البحث حول تتبع المعرفة بانها حصلت على وسطا حسابيا اعلى من الوسط الفرضي في كل ابعادها ولكنها كانت بنسب متفاوتة. حيث احتل فهم رسالة المنظمة المرتبة الأولى

ويأتيه تحويل المعرفة وجاء في المرتبة الثالثة تحديد راس المال الفكري واحتلت الرقابة على المعرفة المرتبة ألرابعة وحصل تكامل المعرفة على المرتبة الخامسة وهذا يشير الى احتياج الكلية الى الانفتاح مع العالم الخارجي وضرورة تكامل معرفتها مع الجامعات الاخرى المناظرة لها وغير المناظرة محليا وعالميا ان امكن ذلك لان عالم اليوم ملئ بالتحديات التنافسية والتغيير الدائم مما يتطلب التفتيش عن المعرفة وتتبعها داخليا وخارجيا .كما ان الكلية بحاجة الى وضع قواعد ومعايير رقابية على المعرفة من اجل الاستفادة من كل جديد في المعرفة مع مراعاة تقييمها بما يتواءم مع الحاجات الفعلية.

٢.- يتضح من نتائج وصف اراء عينة البحث حول عمليات اسناد المعرفة بانها حصلت على وسطا حسابيا اعلى من الوسط الفرضي في كل ابعادها ولكنها كانت بنسب متفاوتة . حيث احتلت الثقافة التنظيمية المرتبة الاولى ،واحتلت الثقة والالتزام المرتبة الثانية، يليها البيئة التنظيمية الساندة، وحصلت البنى التحتية على المرتبة الرابعة، وحصل البحث والتطوير على المرتبة الاخيرة وهذا مؤشر على ضعف وحدات البحث والتطوير في الكلية في حين ان المفروض ان يكون البحث والتطوير في المراتب الاولى خاصة وان المنظمة (الكلية) منظمة معرفية. كما تؤشر هذه النتائج ايضا الى الحاجة الى رفع مستوى البنى التحتية في الكلية.

٣- يتضح من نتائج وصف أراء عينة البحث حول التميز في الاداء بان الكلية حققت تميزا في الاداء بنسبة جيدة جدا وجاء في المرتبة الاولى العمليات ألداخلية ويليها رضا العاملين ، واحتل المرتبة الأخيرة التعلم والنمو وهذا ما يؤكد حاجة المنظمة ايضا الى الانفتاح والنمو من اجل رفع مستوى تميزها وزيادة قدرتها على المنافسة لاسيما وان مناخها التنظيمي يساعد على ذلك ، لذا فان الكلية في حاجة الى تعزيز عمليات التعلم والنمو.

٤- أظهرت المؤشرات الإحصائية وجود علاقات ارتباط قوية وذات دلالة معنوية بين تتبع المعرفة بأبعادها وهذا يدل على ان الكليات التي تتوافر لديها هذه الابعاد تتمكن من رفع مستوى تميزها.

٥- أظهرت المؤشرات الإحصائية وجود علاقات ارتباط قوية وذات دلالة معنوية بين عمليات اسناد خلق المعرفة بأبعادها والتميز في الاداء وهذا يدل على ان الكليات التي تتوافر لديها هذه العمليات تتمكن من رفع مستوى تميزها.

٦- أظهرت المؤشرات الإحصائية وجود علاقات ارتباط قوية وذات دلالة معنوية بين (تتبع المعرفة وعمليات إسناد المعرفة) مجتمعة والتي تكون ادارة المعرفة الشاملة بالتميز في الاداء وهذا يدل على ان

الكليات التي تتوافر فيها مكونات ادارة المعرفة الشاملة تتمكن وتكون قادرة على رفع مستوى تميزه

٧- يتضح من المؤشرات الاحصائية وجود تأثير معنوي موجب بين تتبع المعرفة بإبعادها في التميز في الأداء ، مما يدل على ان الكليات التي تتوافر فيها هذه الابعاد قادرة على رفع مستوى التميز فيها بصورة ايجابية.

٨- يتضح من المؤشرات الاحصائية وجود تأثير معنوي موجب لعمليات اسناد خلق المعرفة بأبعادها في التميز في الأداء ، مما يدل على ان الكليات التي تتوافر فيها هذه العمليات قادرة على رفع مستوى تميزها بصورة ايجابية.

٩- يتضح من المؤشرات الإحصائية وجود تأثير معنوي موجب بين (تتبع المعرفة وعمليات إسناد المعرفة) مجتمعة والتي تكون ادارة المعرفة الشاملة والتميز في الأداء مما يدل على ان الكليات التي تتوافر فيها ادارة المعرفة الشاملة تتمكن من رفع مستوى التميز في اداءها بصورة ايجابية.

التوصيات:-

١- ضرورة تبني إدارة المعرفة الشاملة كمدخل لتطوير وتحسين الاداء الفردي والنظمي لان ذلك سيحقق للعمليات العديد من الفوائد اهمها زيادة قدرتها على التكيف مع ما يحدث من تغييرات في محيطها وزيادة قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع المحيط بها فضلا على زيادة قدرتها على الابداع والابتكار.
٢-- إنشاء ما يسمى بركن المعرفة في الكلية حيث يتم فيه جمع الموجودات المعرفية والمتعلقة بعمل الكلية وفهرستها ومن ثم الاعلان عنها وتعميمها والتشجيع على الاستفادة منها. وربما يعتبر هذا الركن المعرفي بداية الخطوات الايجابية على ارض الواقع لتحقيق مفهوم ادارة المعرفة ويمكن الحاق ركن المعرفة بجهاز حاسوب على شبكة الانترنيت وشبكة الانترانت الداخلية لإتاحة المجال للجميع للوصول إلى المعرفة داخليا وخارجيا.
٣- العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمشاركة وتقاسم وتبادل المعرفة.
٤-إعداد خطة إستراتجية محددة وواضحة لإدارة المعرفة تحدد ماذا ترغب الكلية انجازه مبنية على عملية مسح بيئي تحدد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية ذات العلاقة بتطبيق إدارة المعرفة .
٥- حسن استثمارا لمعلومات والمعرفة التي يمتلكها العاملون وجعلها ذات قيمة من خلال مشاركتهم والأخذ بآرائهم ووضع نظام خاص بالحوافز التشجيعية للمشاركة بالمعرفة .
٦- العمل على إيجاد قواعد معلومات يتم معها حفظ كل ما تم جمعه من معلومات حول جوانب الأداء المختلفة في الكلية وكذلك توفير معلومات حول مخرجات الكلية مما يمكنها من تحديد احتياجات سوق العمل لتزويده بأفراد ذوي الكفاءة والمهارة .
٧- ضرورة تخصيص فريق مهني متخصص يكون نشاطه وعمله الأساس هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة عمل واحتياجات الكليات وذلك على مستوى الجامعة.
٨- الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة من خلال المشاركة في شبكات المعلومات الداخلية والخارجية والاستفادة من مصادر المعلومات الالكترونية.ومن الضروري مراجعة خطط الجاهزية الالكترونية جنبا إلى جنب مع عمليات إدارة المعرفة باعتبارها ركن رئيسي لابد من الاعتماد عليه لتحقيق إدارة المعرفة.
٩- عقد لقاءات دورية في الأقسام الأكاديمية يتم من خلالها عرض التجارب والممارسات
المتميزة في أنشطة الأقسام مع ضرورة التوثيق لما يتم التوصل اليه من نتائج وحفظه بشكل يسهل الرجوع إليه والاستفادة منه عند الحاجة .
١٠- التزام الإدارة العليا بموضوع إدارة المعرفة الشاملة ورعايتها وتوفير كافة السبل والوسائل لتطبيقها يعتبر من الأمور الهامة والتي تضمن استمرار العمل بإدارة المعرفة ويتضمن التزاما أكثر من العاملين بالنظم والإجراءات المقترحة ضمن الإستراتيجية الموضوعة.

.

المصادر

المصادر العربية:-

١- ألعلي عبد الستار، وآخرون، (٢٠٠٩)، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة ألثانية دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

٢-العلواني،حسن، (٢٠٠٩)، إدارة المعرفة المفهوم والمداخل ألنظرية المؤتمر العربي الثاني، الأردن

٣- العاني ، علي فائق جميل(٢٠٠٢)، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة في كل من الشركة العامة لصناعة البطاريات والمؤسسة العامة للصناعات الكهربائية، رسالة ماجستير غير منشوره كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد

٤- الكبيسي، صلاح الدين عواد، إدارة المعرفة وإثرها في الابداع التنظيمي دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط ، أطروحة دكتوراه غير منشوره كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية.

٥- الكبيسي، صلاح الدين عواد ،(٢٠٠٥)، إدارة ألمعرفة المنظمة العربية للتنمية الإدارية ألقاهرة بحوث ودراسات.

٦- السلمي، علي ،(٢٠٠٤)، ادارة ألتميز نماذج وتقنيات الادارة في عصر ألمعرفة دار غريب للنشر والتوزيع ، ألقاهرة جمهورية مصر العربية.

٧- ألظاهر، نعيم إبراهيم(٢٠٠٩)، ادارة ألمعرفة الطبعة الأولى عالم الكتب ألحديث الاردن.

٨- الزيادات، محمد عواد،(٢٠٠٨)،اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، الأردن.

٩- أبو فارة، يوسف، عليان، حمد، (٢٠٠٨)، دور عمليات ادارة المعرفة في فاعلية انشطة المؤسسات الاهلية في القدس ألشرقية المؤتمر العربي الثاني، الأردن

١٠-توفيق،عبد الرحمن(٢٠٠٤)، الإدارة بالمغرفة تغيير ما لا يمكن تغييره، مركز الخبرات المهنية للإدارة القاهرة.

١١- حجازي، هيثم (٢٠٠٥)، ادارة ألمعرفة مدخل تطبيقي الطبعة الأولى الأهلية للنشر والتوزيع عمان، الأردن.

١٢- سلمان، قيس حمد،(٢٠٠٥) ادارة المعرفة الشاملة وإثرها في الفاعلية التنظيمية على وفق مدخل راس المال الفكري، دراسة ميدانية في وزارة ألكهرباء اطروحة دكتوراه غير منشوره كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد.

١٣- عليان ربحي مصطفى(٢٠٠٨)، إدارة المعرفة ، الطبعة الأولى دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

١٤- قندلجي، عامر والجنابي، علاء الدين، (٢٠٠٥)، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات ، الطبعة الأولى دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن

المصادر الاجنبية

1-Chou Yeh,yaying Mary,(2005): The Implementation of Knowledge System in Taiwan's Higher Education Journal of College Teaching Learning ,vol2.N.9.

2-Gerloff,E,A.,(1985),Organization Theory& Design A strategic Approach for Management ,Mc Graw,Hill,Book Co. Singapore.

3- Julian,A,.E,(2000) ,Blended learning Solutions, available from http://www.ldc.com.p:// www.ldc.com.

4-Kaplan R.,Norton D.,(1993):Putting the Balanced Scorecard to Work, Harvard Business Review ,Vol.(7l).No.(5).

5-Kaplan,Roberts,Norton D.,(1992),The Balanced Scorecard Measures

that Drive Performance ,Harvard Business Review,Vol.(70),No.(1).

(36)

6-Koeing ,H.Ulli,(2000), Impact of Individual Knowledge on the Increase of Sustainable Intellectual Capital of Organization –A systemic Approach available from ,http:// www.Bwi.Uni-mannheim.com

7-Laudon,Kenneth & Loudon, Jane(2007) ,Management Information System, Prentice Hall International Icn,U.S.A.

8-Malhotra,Yogesh,(2000) ,knowledge Assets in the Global Economy,Assessmed of National intellectual Capital ,Journal of Global information ,Management ,July-sep.

9-Miller, Kent,& Bramiley, Philip,(1990) , Strategic Risk & Corporate Performance, An analysis of Alternative Risk Measure, (A.M.J),Vol,33, No.4.

10- Nonaka,I, Konno,N.,(1998), The Concept of Ba,Building a Foundation for Knowledge Creation, California Management Review, Spring.

11-Skyrme,Morey(2002),Skills for New Managers,USM.Mc Graw Hill.

12-Robins,Jemes & Wiersema, Margarethe F., (1995), A resource –Based Approach to the Multibusiness Firm, Empirical Analysis of portfolio Interrelationships and Corporate Financial Performance, Strategic Management Journal, Vol.16.No.4.

13- Stingl,A.,(2002),Knowledge :Capital of the Future, available from http://www,lfi.uni.Klu.aot.Com

14-Warner,M,Witzel ,M,(2004) Managing in Virtual Organization ,Thomson, Australia.

15-Wah,L.,(2000),Behind the Buzz, Management Review Vol.(88).N0.(1).

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بابل

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم ادارة البيئة

الموضوع/استبانة

السادة الأفاضل

تحية طيبة وبعد....

بين أيديكم الكريمة استبانة لإنجاز البحث الموسوم(إدارة المعرفة الشاملة وإثرها في التميز في الأداء /دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد) راجين التفضل بالإجابة عن الأسئلة الواردة فيها وتأشير الإجابات التي ترونها مناسبة والتي تعبر عن موقفكم الصريح لان إجابتكم تعتبر مصدرا موثوقا من مصادر البحث والتي سيكون لها ابلغ الأثر للوصول إلى نتائج وتوصيات قيمة خدمة للمسيرة العلمية ، وليس هناك ضرورة لذكر الاسم لان الإجابات ستظهر على شكل أرقام إحصائية .....شاكرين تعاونكم.....مع التقدير.

الباحثة

د. أمل عبد محمد علي

مدرس: كلية الإدارة والاقتصاد

أولا: معلومات تعريفية:

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر اقل من ٢٥ سنة ☐ ٢٥-٢٩ ☐ ٢٩-٣٠ ☐ ٣٠-٣٤ ☐

٣٥-٣٩ ☐ ٤٠-٤٤ ☐ ٤٥-٤٩ ☐

٥٠ سنة فأكثر ☐

التحصيل الدراسي اعدادية ☐ معهد ☐ بكالوريوس ☐

ماجستير ☐ دكتوراه ☐

-الاختصاص حسب الشهادة .....

- الموقع الوظيفي الحالي ..... عنوان الوظيفة ...تدريسي.....فني.....اداري
- عدد سنوات الخدمة الكلية .....
- عدد الدورات التدريبية داخل القطر وخارجه .....

١- عدد المؤتمرات العلمية التي شاركت فيها داخل القطر( )،خارج القطر( )

٢- عدد الدورات التدريبية التي شاركت فيها داخل القطر ( )،خارج القطر( )

ثانيا: قياس متغيرات البحث:

الأتي مجموعة من العبارات التي تعد كمؤشرات لقياس متغيرات البحث راجين تأشير الإجابة المناسبة في الفراغ المخصص في نهاية كل سؤال وذلك بوضع اشارة صح في المربع التي تعكس إجابتك وبشكل موضوعي وفق المقياس المبين أدناه:

أولا: - إدارة المعرفة الشاملة: هي الإدارة المسؤولة عن تتبع وتحليل موارد المعرفة المتوافرة والمطلوبة والعمليات المتعلقة بهذه الموارد كتوليد المعرفة واقتناؤها ، وتنظميها وتخزينها ،وتوزيعها ونشرها ، وتحويل المعلومات والمعارف الهامة والخبرات التي تمتلكها الكلية والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات ،حل المشكلات التعلم ،التخطيط الاستراتيجي وبما يسهم بتوفير قيمة مضافة للخدمات والمنتجات.

ا	مؤشرات تتبع المعرفة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
ت	العبـــــــــــارات					
١-	يتم باستمرار تحديد الخبرات والمهن الجوهرية التي تحتاجها الكلية.					
٢-	تعرف إدارة الكلية حجم النقص في المعرفة لانجاز العمل بشكل كفوء.					
٣-	تقوم إدارة الكلية بالإجراءات الناجحة لسد النقص المعرفي.					
٤-	يتوافر لدى الكلية المعرفة بمتطلبات سوق العمل في التخصصات المختلفة.					
٥-	لدى الكلية علاقات واسعة مع الكليات الأخرى والمراكز البحثية.					
٦-	تستخدم الكلية المقارنة المرجعية مع الكليات الأخرى محليا ودوليا.					
٧-	تحدث الكلية مناهجها العلمية وفقا للإحداث والحاجات المستجدة في المجتمع.					
٨-	يشارك منتسبي الكلية بالمؤتمرات والندوات العلمية بشكل واسع					
٩-	تقوم إدارة الكلية باستعارة استشاريين من خارجها للاستفادة من اختصاصاتهم.					
١٠-	توثق الكلية رسالتها وأهدافها.					
١١-	إن رسالة الكلية واضحة ومفهومة للجميع.					
١٢-	يفهم العاملون ماذا يريدون أن يعملوا بناءا على رسالة الكلية وأهدافها.					
١٣-	يوجد تفاعل وثيق بين الوحدات التنظيمية ضمن المستوى الواحد والمستويات المختلفة					
١٤-	يتم الاهتمام بعمليات تحويل المعرفة أينما كان موقعها في الهيكل التنظيمي.					
١٥-	تركز إدارة الكلية على إدارة رأسمال الفكري بشكل جوهري					

١٦-	تركزا إدارة الكلية إلى مراقبة قواعد المعرفة باستمرار والعمل على تطويرها.					
١٧-	توجد متابعة مستمرة في الكلية لخبرات العاملين وقدراتهم في الاستجابة والتكيف للتغييرات.					
١٨-	تسهم الضوابط الرقابية التي تنظمها التعيينات المستخدمة في توفر حماية كافية للبيانات والمعلومات الموجودة لديها.					
ب	مؤشرات إسناد المعرفة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق
١٩-	تتسم الكلية بقدرة عالية في تنفيذ خططها وبرامجها بحكم كفاية نظم معلوماتها.					
٢0-	توفر الكلية شبكات اتصالات داخلية (انترانيت)لتسهيل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والإفراد					
٢1-	تدعم الإدارة العليا امتلاك وتطبيق كل ما هو جديد ومعتمد من تكنولوجيا المعلومات					
٢2-	تقدم الكلية كافة التسهيلات الضرورية لعمليات توليد المعرفة.					
٢3-	لدى الكلية موقع خاص على الانترنيت تزود الطلبة من خلاله بأخر المستجدات والمعلومات					
٢٤-	تساند إدارة الكلية كل الجهود الساعية في البحث عن توليد الأفكار الجديدة وزيادة المعرفة					
٢٥-	نسبة الموارد المخصصة للبحث والتطوير في المنظمة واسعة.					
٢٦-	درجة الاعتمادية عالية بين العاملين.					
٢٧-	توجد علاقات راسخة وقوية بين العاملين ويسودهم جو ويسودهم جو من الألفة والمحبة.					
٢٨-	يبذل العاملون جهدهم من اجل تحقيق مصلحة المنظمة.					
٢٩-	يسود في المنظمة المناخ الملائم لاستثمار (الأفكار والمقترحات) التي يقدمها العاملون المتميزون.					
٣٠-	تشجع المنظمة التعلم وتأخذ رأي العاملين في ذلك .					
٣١-	إن من أولويات إدارة الكلية هو تحقيق سمعه علمية جيدة.					
٣٢-	تمارس إدارة الكلية طقوسا خاصة لرعاية الإبداع والمبدعين.					
٣٣-	تعتمد الكلية في جميع المستويات على صياغة معايير أخلاقية عالية .					
٣٤-	تشعرنا إدارة الكلية بأهمية العادات والتقاليد.					

ثانيا:- الأداء

الأداء: النتائج المتحققة والمرغوب فيها التي تسعى الكلية إلى تحقيقها من خلال تفاعل نشاطاتها ومواردها وإمكانية الكلية في الحصول على أشخاص جيدين والاحتفاظ بالنتائج الجيدة.

ت	رضا العاملين	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق
٣٥-	يؤثر اعتماد المعرفة على زيادة مستوى رضا العاملين في الكلية					
٣٦-	تساهم إدارة المعرفة في نشر المعلومات بين أعضاء الهيئة التدريسية بكفاءة وفاعلية .					
٣٧-	تساهم إدارة المعرفة في تحسين جودة القدرة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية.					
٣٨-	تساهم إدارة المعرفة على سرعة معالجة أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين للمشكلات والشكاوي التي تواجههم .					
٣٩-	تبني منهجية أدارة المعرفة بحسن في رضا أفراد المجتمع المحلي					
	التعلم والنمو	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق
٤٠-	تبني منهج إدارة المعرفة يزيد من معدل الإنتاجية (عدد المعاملات المنجزة يوميا)					

٤١-	تبني إدارة المعرفة يزيد من نسب فرص الارتقاء الوظيفي.					
٤٢-	تبني منهج إدارة المعرفة يساهم في زيادة الميزانية المخصصة لتكنولوجيا المعلومات .					
٤٣-	تبني منهج إدارة المعرفة يزيد الأفراد الراغبين أو الحاصلين على شهادات علمية عالية .					
44-	تبني منهج إدارة المعرفة يزيد المراسلات الالكترونية					
	العمليات الداخلية	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق
٤٥-	الاهتمام بإدارة المعرفة يساهم في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار					
٤٦-	الاهتمام بإدارة المعرفة يؤدي إلى التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها					
٤٧-	الاهتمام بإدارة المعرفة يؤدي إلى تبسيط وتسهيل المقترحات المقدمة للطلبة والخريجين .					
٤٨-	الاهتمام بإدارة المعرفة يؤدي إلى الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل.					
٤٩-	الاهتمام بإدارة المعرفة يؤدي إلى زيادة عدد الدراسات التي يتم إعدادها سنويا.					