



LOGO.ADAM96.COM

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة بابل  
كلية الادارة والاقتصاد

# دور ادارة المعرفة في اداء العاملين

بحث مقدم من قبل الطالبات

حوراء علي  
حنان صقر

بحث مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد قسم ادارة الاعمال

بإشراف  
د. سرى سليم عبد الشهيد المعمار

م ٢٠٢٤

هـ ١٤٤٥

## الاية القرانية

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

وَمَا اخْتَلَفَ الَّذِينَ اُوتُوا الْكِتَابَ اِلَّا مِنْ بَعْدِ مَا جَاءَهُمُ  
الْعِلْمُ بَغْيًا بَيْنَهُمْ

صدق الله العلي العظيم

سورة ال عمران ( الاية ١٩ )

## الاهداء

الى القدوة و الأسوة الحسنة والصفوة المنتجة المفروضة طاعتهم على الانام محمد  
صل الله عليه وعلى آل بيته الطيبين الطاهرين

الى من لا يضاهيهما احد في الكون الى من امرنا الله ببرهما الى من بذلا الكثير  
وقدما ما لا يمكن ان يرد إليكما تلك الكلمات أمي وأبي الغاليان اهدي لكما هذا  
البحث فقد كنتما خير داعم لي طوال مسيرتي الدراسية

الى الاصدقاء الاوفياء ، الذين ما انفكوا يوما عن تقديم العون والمساعدة والدعم لي  
في أحلك الظروف أهدي هذا البحث

## الشكر والتقدير

نبدأ بسم الله الذي فطر السموات والأرض وبسم رسوله الامين محمد واله الاطهار  
المنتجبين .

نبدأ بالشكر الى

خليفه الرحمن وضريك القرآن مقاطع البرهان أمام الانس والجان صاحب العصر  
والزمان فنحن هنا بفضله ورعايته اتقدم بالشكر والاحترام والتقدير الى الدكاترة  
الافاضل ، الذين أناروا طريقنا بالمزيد من العلم والمعرفة الى الذي قدم لي العلم  
وساعدني باكمال البحث الدكتور سري ..... .

لكِ مني خالص التقدير والاحترام

## فهرست المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	الآية
ب	الاهداء
ت	شكر وامتنان
ث	فهرست المحتويات
١	المقدمة
٤-٢	التمهيد
٥	المبحث الاول :- نور الحكمة وانواعها
٧	١- صفاء الذهن
٨	٢- الذكاء
٩	٣- الذكر
١٠	٤- حسن التصور
١١	٥- الحفظ
١٢	المبحث الثاني: الانواع التي تحت الشجاعة
١٢	١- كبر النفس
١٣	٢- عظم الهمة
١٥	٣- الثبات
١٧	٤- النجدة
١٨	٥- الحلم
١٩	٦- السكون
٢٠	الخاتمة
٢٣-٢١	المصادر والمراجع

## الملخص

### مفهوم المعرفة

اندثر مفهوم المعرفة في السنوات الاخيرة واهتمت المنظمات العامة والخاصة بها وانتشر مفهوم بناء مجتمع للمعرفة قبل عدة سنوات في المملكة فتم إنشاء قاعات معرفية ومدنيه المعرفة ويعود الى قادة اهتمام قادة اهتمام المعرفة بالتطوير وتحقيق الرؤية المستقبلية ومن المعلوم ان ادارة المعرفة اصبحت من التحديات التي تواجه من المنظمات سواء كانت عامة او خاصة في ضوء القرن الرقمي حيث تتطور فيه المعلومة بصورة هائلة وتتفجر فيه المعلومات بسرعة كبيرة والمعرفة لوحدة مجديا امراً في غاية الاهمية.

### مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات السريعة في القرن الرقمي وفي ظل التطور السريع لمواكبة رؤية ٢٠٣٠ تسعى المنظمات الى ايجاد مخرجات تساهم في بقائها ونموها عن طريق تدريب الموارد البشرية للوصول الاهداف المنشودة كما تسعى الادارة دائما الى جعل القوى البشرية قوة عمل حقيقية وفعاله ومفيدة داخل المؤسسة وتدين لها بالأجواء والانتماء ومن اهم المشاكل التي تعانيها المنظمات عدم وجود لتمكين الموظفين.

## أسئلة البحث //

وعليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل ما هو دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما واقع تحديث المعرفة لدى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ؟
- ٢- ما واقع نشر المعرفة وتوزيعها بين العاملين في المعرفة العامة ؟
- ٣- ما مدى قياس أداء الموارد البشرية في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
- ٤- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تشخيص تحديث ونشر وتوزيع المعرفة وبين قياس أداء المعرفة الموارد البشرية ؟

## أهداف البحث

- ١- التعرف على دور ادارة المعرفة في تحسين المورد البشري في اداء العاملين .
- ٢- التعرف على واقع ادارة المعرفة في المؤسسة.
- ٣- التعرف على واقع تحديث المعرفة لدى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.
- ٤- الوقوف على واقع نشر المعرفة وتوزيعها بين العاملين.

## أهمية الدراسة :

### أولاً / الأهمية النظرية

تكمن أهمية الدراسة في تناولها لموضوع دور دائرة المعرفة في تحسين اداء الموارد البشرية وسوف تضيف الدراسة للمكتبة العربية والى ادبيات هذا الموضوع كما تربطه بمتخير حيوي وهو الموارد البشرية الادارية وتنبتق اهميه الدراسة من خلال بحثها في سبل التطور التي تساعد تحقيق ادارة المعرفة في تحسين الجديد حيث يبحث في دور ادارة المعرفة في تحسين ادارة الموارد البشرية لدى المؤسسة وازافه لأدبيات البحث بالإضافة إلى استغلال موارد المؤسسة الاستغلال الأمثل.

### ثانياً / الأهمية التطبيقية

تكتسب الدراسة اهميتها العملية من خلال الجوانب التالية قد توفر الدراسة الحالية وتوصياتها للمؤسسات العامة للتدريب التقني والمهني دور إدارة المعرفة في تحسين ادارة المعرفة البشري التي تسعى اليها فقد تفيد نتائج الدراسة المؤسسات.

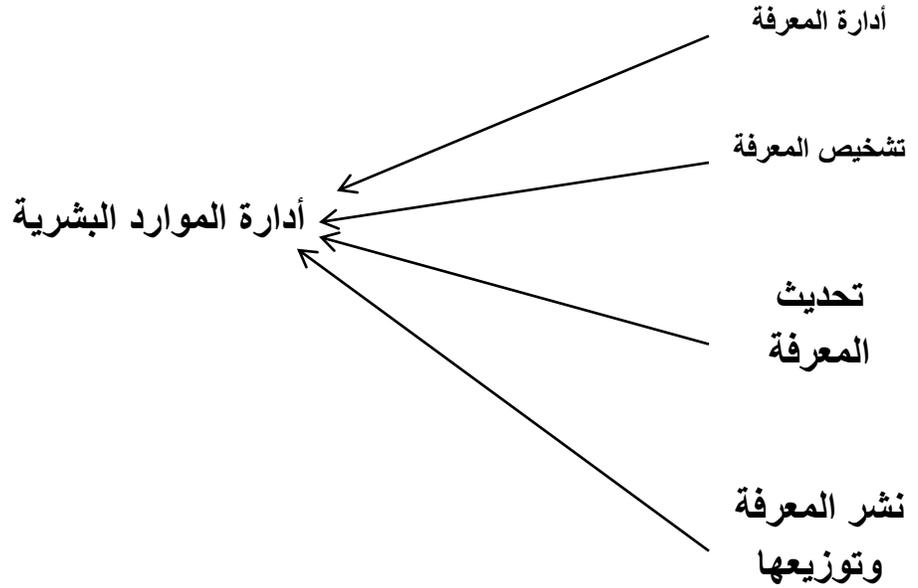
المؤسسات العامة للتدريب التقني في تحقيق ادارة المعرفة لكي يستفيد الباحثون من توصيات الدراسة الحالية وتأمل دراسة المعرفة اكتشاف مجالات أخرى تتعلق بالموارد البشرية في دور ادارة المعرفة والأهمية التطبيقية للبحث في قياس اثر تطبيق مفهوم ادارة المعرفة على تحسين المهارات العملية والتنظيمية ومعرفة احتياجات ومتطلبات المنظمة وتحسينها لرفع كفاءات الموظف العملية .

## نموذج البحث

سيتم بحث متغيرين أساسيين:

المتغير المستقل هو إدارة المعرفة.

المتغير التابع هو أداء الموارد البشري.



## أهمية ادارة المعرفة

### لخص الكبيسي ٢٠٠٥ أهمية المعرفة بهذه النقاط منها:

- ١- أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها لاعتماد اشكال التنسيق والتصميم والهيكله لتكون أكثر مرونة.
- ٢- أتاحت المعرفة المجال للمنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير على الاقسام الاكثر ابداعاً وحفزت الابداع والابتكار والتواصل لأفرادها وجماعاتها.
- ٣- أسهمت المعرفة في تحول المنظمات الى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة.
- ٤- يمكن للمنظمات ان تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعه نهائية قبل بيعها والمتاجرة بها او استخدامها لتعديل منتج معين او ايجاد منتجات جديدة.
- ٥- ترشد المعرفة الادارية للمنظمات إلى كيفية ادارة منظماتهم.
- ٦- تعد المعرفة البشرية المصدر الأساسي للقيمة.
- ٧- المعرفة اصبحت الاساس لخلق القيمة التنافسية.
- ٨- حركة المنظمات لتخلق تطورها ونضجها.

## ثانياً / الدراسات السابقة

دراسة بن قيراط (٢٠١٩) التي هدفت الى التعرف على دورة ادارة المعرفة في تحسين اداء الموارد البشرية للحاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية اشتملت العينة على ٩٥ فرد من موظفين المعرفة والمؤسسة تهدف الدراسة الى تسليط الضوء على المفاهيم الادارية المعاصرة والتعرف على واقع الادارة من خلال التعرف على التعلم التنظيمي.

- دراسة علي (٢٠١٩) أثر ادارة المعرفة في تطوير الاداء التسويقي .

دراسة ميدانية بالمؤسسة الصناعية حين بلغت الدراسة ٣٠ موظفاً وهدفت المنظمة الى الكشف من اثر ادارة المعرفة

- دراسة الغنيم (٢٠١٣) عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بتطوير مستوى الاداء من جهة نظر ادارة منطقة ادارة القصيم فتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على ادارة وعمليات

## التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعات الدراسات السابقة يتضح انها تتشابه مع الدراسة الحالية في تداول موضوع ادارة المعرفة وكيفية الاستفادة منها. وقد اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة وكذلك اختيار الاستبيان بالطريقة العشوائية وقد تميزت عن الدراسات السابقة انها تناولت اداة المعرفة.

## ٣- منهجية البحث واجراءاته

### منهج البحث

استخدمت الباحثات من اجل تحقيق اهداف دراسة المنهج الوصفي التحليلي:

- عينة البحث/تكون من مجتمع الدراسة من الموظفين الاداريين في المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني ادارة التدريب الأصلي.
- مجتمع البحث/استخدمت الباحثتان اسلوب العينة العشوائية البسيطة لتناسبها مع مجتمع البحث المكون من الموظفين الاداريين وعددهم (٤١٠-١١) والذي تم توزيعه على ثلاث أدارات.

## المبحث الثاني

### مفهوم إدارة المعرفة

لقد ازداد الاهتمام بإدارة المعرفة خلال العقدین الأخيرین مما أدى الى ظهور مجموعة من التعريفات لهذا المفهوم وذلك بسبب اختلاف تخصصات الباحثین واختلاف وجهات نظرهم على تقديم مجموعة من التعاريف تخدم هذه الدراسة وهي كما يأتي :

حيث عرفها ( الاكلبي ، ٢٠٠٨ ) بأنها "تلك الإدارة التي تعمل على التعرف على ما لدى الأفراد من معارف كاملة في عقولهم وأذهانهم أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها والمشاركة فيها بين منسوبي المؤسسة بما يحقق رفع مستوى الأداء وإنجاح العمل بأفضل وسيلة وبأقل التكاليف الممكنة "

( الاكلبي ، علي ذيب (٢٠٠٨) ، ص٢٦ )

وعرفها (الزطمة ، ٢٠١١ ) بأنها "عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وإيجادها وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرات المتعلقة بجملة التكيف مع متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة "

( الزطمة ، نضال محمد ، ٢٠١١ ، ص ٣٠ . )

## أهمية إدارة المعرفة

إن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشرا على الطريقة الشاملة والواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة التي تساعد على مواكبة متطلبات البيئة الديمقراطية، وتزيد من عوائد المنظمة ورضا العاملين، والتي تظهر نتائجها على المدى الطويل .

تعد إدارة المعرفة ذات اثر فاعل في نجاح الأعمال، وتأتي أهميتها من كونها احد مكونات الجوهرية لنجاح المنظمات، وبقائها واستمرارها من خلال قدرتها على المساهمة في صيانة وتطوير الرؤية الطويلة الأمد إلى أين تريد المنظمة الذهاب مستقبلا .

(نضال محمد الزظمة ، ٢٠١١، ص ٣٠)

وتبرز أهمية إدارة المعرفة لعدة أسباب وهي كما يأتي :

١. زيادة حدة المنافسة بالأسواق وسرعة ازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة.

٢. تعقيدات الخدمات والسلع لذا يتطلب المزيد من المعرفة ومن ثم إدارة المعرفة القوية.

٣. تخطيط الكلف وأساليب طرق العمل.

٤. تخفيض كمية الوقت الذي يتطلبه العاملون للحصول على المعارف الجديدة.

٥. القدرة على التكيف التنظيمي بسبب تغير قواعد العمل واقتراحاته.

(نجم عبود ، ٢٠٠٧، ص ٤٣)

(حسين حريم ، ٢٠١٠، ص ٤٣)

## معايير ادارة المعرفة :

١- توليد المعرفة: يعني ابداع المعرفة يتم ذلك من خلال المشاركة بين فرق العمل بهدف توليد راس مال معرفي جديد من شأنه ان يساهم في حل المشكلات التي تواجهها المؤسسات وكذلك زيادة قدرة هذه الاخيرة على التفوق في الانجاز وتحقيق مكانة سوقية متميزة في ساحات مختلفة مثل مسارات الاستراتيجية وتنفيذ خطط العمل الجديدة والتسريع في حل المشكلات وتطوير مهارات العاملين، الامر الذي يعزز ضرورة فهم ان المعرفة والابداع عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للأبداع وعندما يتحقق يصبح مصدر للمعرفة الجديدة.

٢- خزن المعرفة: ان عملية خزن المعرفة تعود الى الذاكرة التنظيمية . والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في اشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الانسانية المخزنة في نظم الخبرة والمعرفة الموجودة في الاجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة والمعرفة الضمنية المكتسبة من الافراد وشبكات العمل.

٣- توزيع المعرفة: يتضمن عمليات التوزيع والمشاركة والنقل والتدفق . ومن خلال استعمال التنظيم الشبكي المقدم في المؤسسات كالانترنيت والاكسترنات يتم التبادل الواسع الفوري للمعلومات والمعرفة وتقاسمها افقيا وعموديا وعلى اوسع نطاق جغرافي من قبل اطراف الشبكة جميعها ولاسيما بعد تحويل المعرفة الضمنية الى صريحة وذلك يمكن من زيادة الفاعلية ورفع مستوى الكفاءة .

٤- تطبيق المعرفة: عملية تطبيق المعرفة يقصد بها جعل أنشطة المنظمة اكثر ملائمة لاستعمال المعرفة واكثر ارتباطا بالمهام التي يقوم بها ولذلك من المفترض ان تقوم المنظمة بالتطبيق المفصل للمعرفة على انشطتها والافادة منها بعد ابداعها وتخزينها وتطويرها في سبيل استرجاعها ونقلها الى العاملين.

(جوامع، اسماعيل وبركات ،فايزة ، ٢٠٠٩ ، ص.٢٨٦-٢٦٣)  
(الوهاب، سمير محمد، ٢٠٠٣، ص ٢٣٠ )

## مفاهيم حول أداء العاملين

وعليه وصلنا الى ان إدارة المعرفة تعنى بالمرور البشري في المؤسسة، فهو مالك المعرفة والخبرة وكل المهارات التي من شأنها ان تتيح الفرصة للمؤسسة ان تحسن من أدائها لتبقى محافظة على مكانتها في المحيط الذي تنشط فيه، من خلال التحسين المستمر في أداء ذلك العامل في كافة المستويات وفي عدة تخصصات.

## مفهوم و مستويات الأداء العاملين

### مفهوم الأداء

يعد الأداء مفهوما جوهريا ومهما لدى المؤسسة بشكل عام، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية والعنصر المحوري لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية. ويمكن تعريف الأداء كما يأتي:

وقبل التطرق إلى مفهوم الأداء يمكن ان نعرف الأداء لغة: ان الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية PERFOR MARE والمقصود بها إعطاء كلية الشكل لشيء ما والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية PERFORMANCE التي تعني انجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ التنظيم أهدافه؛

نظرا للاختلاف حول مفهوم الأداء الذي ينبع أصلا من الاختلاف في المعايير والمقياس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه الا ان اغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال مدى النجاح الذي تحققه المؤسسة في تحقيق أهدافها ، ومن بين التعريفات الاتية :

الأداء هو القيام بالشيء او نادية عمل أو إنجاز مهمة أو نشاط محدد .

الأداء هو الطريقة التي تنجز بها الاعمال المحددة لتحقيق اهداف المؤسسة.

ويعرفه كل من Millor et Bromily بأنه انعكاس لكيفية استعمال المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفاعلية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها

(ديدة كمال ، ٢٠١٣ ، ص ٥٤).

يمكن تعريف الأداء من خلال التعريفات السابقة بأنه ذلك الفعل الذي يقود الي إنجاز الاعمال كما يجب ان تنجز، والذي يتصف بالشمولية والاستمرار ، كما يعد المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة وبقائها في السوق ، فهو كذلك يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها ، كما تجدر الإشارة الى ان الأداء مقترن بالكفاءة والفعالية<sup>(١)</sup>.

(ربيع عطيات الله ، ، ٢٠١٦ ، ص٧).

**الكفاءة:** هي العلاقة بين المدخلات والمخرجات والزيادة في العلاقة تعني كذلك الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وبالتالي الزيادة في الإنتاجية هي مؤثر الكفاءة الكفاءة، إذن الكفاءة هي إنجاز الأهداف المحددة بأقل استخدام للموارد وبأقل تكاليف،  
**الفعالية:** هي القدرة على بلوغ الأهداف وتقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والاهداف المرسومة.

( خالد محمد بني حمدان ، ٢٠٠٧ ، ص ٣٨٥ )

### قياس الأداء ومعايير الأداء العاملين مفهوم قياس الاداء

بعض التعاريف لقياس الأداء نذكر منها :

قياس الأداء هو قدرة المؤسسة على تقييم ممارستها الحالية ومدى ارتباطها بتحقيق الأهداف الموضوعية ، ويعد قياس الأداء منهج استراتيجي يهدف الى زيادة كفاءة المؤسسات من خلال تطوير أداء العاملين وفرق العمل وزيادة قدراتهم الإنتاجية؛

( ديدة كمال ، ٢٠١٣ ، ص ٦٦ )

### معايير الأداء العاملين

\* **معايير الأداء الوظيفي :** هي الأساس الذي ينسب إليه الفرد وقد تم يقارن به للحكم عليه، أوهي المستويات التي يعد فيها الأداء جيدا ومرضيا، وتحديد المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، فهي تساعد العاملين في التعرف على ما هو مطلوب منهم بشأ، أهداف المؤسسة؛

## وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يأتي :

١. **الجودة:** مدى مطابقة أداء العامل لما هو منتظر منه مستوى أداء العامل وتنعكس أيضا على مدى تلبية رغبات العملاء فضلا عن اقتناعهم ورضاهم عن المهام التي يتم إنجازها أو الخدمات التي يتم تقديمها.
٢. **الكمية:** يقصد بالكمية حجم العمل المنجز بحيث لا يتعدى قدرات وإمكانات الأفراد وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكاناتهم، حيث يتم مقارنة كمية العمل المنجز بما هو مستهدف وذلك بعد تحديد كمية العمل المطلوبة من العامل.
٣. **الوقت :** أهم مورد المؤسسة غير قابل للتجديد أو التعويض مما يتطلب تحديد الوقت المناسب والكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال.
٤. **الإجراءات** هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل ، أي بيان توقعي للخطوات والإجراءات الضرورية الواجب أتباعها لتنفيذ المهام ، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق أهداف المؤسسة.

(ربيع عطيات الله ، ٢٠١٦، ص٧.)

## تقييم الأداء

يعد من المهام الضرورية في المؤسسة لتحسين أدائها بشكل عام ولتحسين أداء العاملين بشكل خاص.

## أولا : تعريف تقييم الأداء

تقييم الأداء: هو جزء من عملية الرقابة في المؤسسة ، فهو يعمل على قياس نتائج المؤسسة باستعمال مجموعة من مؤشرات الكفاءة والفعالية، ومقارنتها بالمعايير المحددة مسبقا عند وضع الخطة الاستراتيجية وبعدها إصدار أحكام تقييمية تساعد على اتخاذ القرارات (1) .

(ربيع عطيات الله، ٢٠١٦ ص٧.)

## ثانيا : أهداف تقييم الأداء

يهدف تقييم الأداء الي الحصول على معلومات واقعية وصادقة عن سلوك الافراد العاملين ونذكر منها (2):

١. المساعدة في تحسين الأداء الفعلي للعامل والمؤسسة، فهو يدفع العاملين للاجتهاد في العمل، وذلك حينما يدرك العامل أنه يخضع للرقابة الدورية والتقييم والتقدير الدائم من رؤسائه، مما يدفعه لبذل المزيد من الجهد.

٢. يزود متخذ القرار بالمعلومات عن أداء العاملين وهل هو مرضي أو غير مرضي.

٣. يسهم في اقتراح المكافآت والتحفيز اللازم للعاملين.

٤. يساعد إدارة الموارد البشرية في عمليات التحويل والاختيار والتعيين والترقيات، فضلا عن توفير الاحتياجات من التدريب اللازم للأفراد لزيادة مهارتهم الفنية والتقنية .

٥. اكتشاف نقاط القوة والضعف لدى الافراد العاملين، مما يشكل فرصة للعاملين على تصحيح أخطائهم والعمل على تجنبها.

٦. المساعدة في تخطيط الموارد البشرية.

٧. يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستعملة للعاملين.  
( خالد ت ٤مد بت ٣دان ، ٢٠٠٧ص.٣٨٥ )

## مفهوم أداء العاملين

أن أداء العامل هو عبارة عن مجموعة النتائج السلوكية له، والتي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، مع الأخذ بنظر الإعتبار أداء المهام المحددة باستعمال الموارد المتاحة، أيضاً الإهتمام ببعض المتغيرات الأخرى مثل النجاح في الحفاظ على علاقات داخلية جيدة، سلوكيات الغياب، ومغادرة المنظمة، سوء استعمال الموارد، وسلوكيات أخرى ذات خطورة في مكان العمل.

ايضا يعرف هو عبارة عن تحقيق الفرد لمهمة محددة موكله إليه بالاتفاق مع صاحب العمل، في ضوء مجموعة من المعايير ومنها الدقة، التكلفة الوقت الفعالية، الكفاءة، أدائها

مكتملة تبعاً لظروف مناخ العمل، ورغبة وقدرة الفرد في القيام بتلك المهام.

كما عرف بأن أداء العامل يقصد به كمية وجودة نتائج العمل المحققة من خلال قيام العامل بالواجبات والمسؤوليات الخاصة به  
( العلي عبدالستار وآخرون، المدخل إلى المعرفة، ط١ ادارات اسئة، عمان، ٢٠٠٦ص.٢٧٥)

فضلا عن وجود ثلاثة مكونات أساسية للأداء هي :

- ١- الكمية: اي الكمية المطلوب الإنهاء منها.
- ٢- الجودة: يقصد بها جودة المخرجات.
- ٣- الفترة الزمنية نعني بها الالتزام بالوقت المحدد مسبقاً

عرف مستمرة من التحسينات في الإنتاج (جودة المخرجات)، من خلال كفاءة وفعالية استخدام المدخلات، مع التأكيد على العمل ضمن فريق جماعي، مما يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية.

غالباً ما ينتج في الأقل عن جانبين إثنين هما : القدرات والمهارات الطبيعية و/ أو المكتسبة التي يمتلكها العامل، وما لديه من دوافع لإستخدام ما سبق لأداء المهام الوظيفية بشكل أفضل.

عرف الأداء من خلال النظر الى الأسباب والدوافع التي لدى العامل، والتي تساهم في بذل العامل المجهود أكبر، باستخدام مهاراته، وقدراته، وفق المعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب، كذا، هو قيام العامل بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله خلال فترة محددة.

( العلي عبدالستار وآخرون، ٢٠٠٦ص.٢٧٥)

ونستنتج مما سبق وجود ثلاث عناصر رئيسة للأداء هي :

- أ- العامل: ما يمتلكه من مهارات، معارف، قيم إتجاهات ودوافع خاصة بالعمل.
- ب - الوظيفة : ما تتصف به من متطلبات تحديات، وما تقدمه من فرص جيده.
- ت- الموقف ما تتصف به البيئة التنظيمية التي تتضمن مناخ العمل، الإشراف، وفره

الموارد الأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

وبمراجعة الأدبيات السابقة، يتضح لنا أن الأداء هو عبارة عن قيام العامل بإستعمال مهاراته وقدراته وما لديه من دوافع، لأداء مهام محددة سواء كانت متضمنة في بطاقات الوصف

الوظيفي أو عقد العمل، وكذلك مجموعة الأدوار الإضافية الأخرى بناء على مدى رغبة وقدرة العامل مثل: مساعدة العاملين الجدد، تقديم أفكار إبتكارية جديدة.. وغير ذلك

(نضال محمد الزطمة، ٢٠١١، ص ٣٠).

## أهمية أداء العاملين

يحتل الأداء مكانة خاصة داخل أي منظمة كانت بصفته الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها ، وذلك لأن المنظمات تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداء متميزاً.

وترجع أهمية أداء العاملين من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة : وهي مرحلة الظهور ، مرحلة البقاء والنمو ، مرحلة الإستقرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة ، من ثم فإن قدرة المنظمة على تخطى مرحلة ما من خلال النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً ، إنما يتوقف على مستويات الأداء بها.

كما يعتبر الأداء حجر الأساس في تحقيق أهداف المنظمة، وعليه لابد من أجل ضمان تحقيق الأهداف المنشودة لابد من دراسة هذا الأداء ومتابعته وتقييمه من أجل استمرار السيطرة عليه في الإتجاهات المحققة للأهداف لأنه يوجد العديد من العوامل والمتغيرات التي تؤدي إلى انحراف الأداء إلى اتجاهات عكسية أو مغايرة عن تحقيق الأهداف المخططة .

( محمد زرقاوان ، ٢٠١٤.ص ٣٧ )

## المصادر

- ١- نضال محمد الزطمة (٢٠١١): "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة والعاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين، ص ٣٠.
- ٢- نجم عبود (٢٠٠٧): "إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعلميات"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان -الأردن، ص ٤٣.
- ٣- حسين حريم (٢٠١٠): "إدارة المنظمات منظور كلي"، ط٢، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان -الأردن
- ٤- جوامع، اسماعيل وبركات، فايضة، ٢٠٠٩، محددات انجاح إدارة المعرفة في المنظمات الاقتصادية" مجلة مركز صالح عبد الله كامل لاقتصاد الاسلامي، مجلة، ١٣ عدد ٣٧، ص.٢٨٦-٢٦٣.
- ٥- الوهاب، سمير محمد، ٢٠٠٣، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية" المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد ٦، العدد ( ١ ) جامعة الاردن.
- ٧- ديدة كمال، واقع استخدام نظام المعلومات في تحسين الأداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ٢٠١٣، ص ٥٤.
- ٨- ديدة كمال، واقع استخدام نظام المعلومات في تحسين الأداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ٢٠١٣، ص ٥٤.
- ٩- ربيع عطيات الله، اثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ٢٠١٦، ص٧.
- ١٠- خالد محمد بني حمدان الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، ط١، دار اليازوري عمان، الأردن، ٢٠٠٧، ص ٣٨٥.
- ١١- ديدة كمال، واقع استخدام نظام المعلومات في تحسين الأداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ٢٠١٣، ص ٦٦.

- ١٢- ربيع عطيات الله ، اثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير ، جامعة قاصدي مرباح ، ٢٠١٦، ص٧.
- ١٣- ربيع عطيات الله، اثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، مذكر ماجستت ، جامعة قاصدي مرباح،،٢٠١٦، ص٧.
- ١٤ - خالدت ٤مد بت ثدان ، الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستنتاجي -منهج معاصر، ط ، ادار اليازوري عمان ، الأردن،،٢٠٠٧، ص٣٨٥.
- ١٥ - العلي عبدالستار وآخرون ، المدخل إلى المعرفة، ط، ادارات اسئة، عمان،،٢٠٠٦، ص٢٧٥.
- ١٦ - العلي عبدالستار وآخرون ، المدخل إلى المعرفة، ط، ادارات اسئة، عمان،،٢٠٠٦، ص٢٧٥.
- ١٧-نضال محمد الزطمة (٢٠١١): " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة والعامة في قطاع غزة "، رسالة ماجستير ، غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة-فلسطين ، ص ٣٠ .
- ١٨- محمد زرقاوان ،أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية المجلة ائزائية للتنمية الاقتصادية ، العدد ،٠١،جامعة ورقلة ، ٢٠١٤ .

## المبحث الثالث

### عرض وتحليل البيانات

#### أولاً : الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة الى عرض وتحليل وتفسير نتائج إجابات افراد عينة البحث بخصوص الفقرات الواردة في استمارة الاستبانة من خلال استعراض قيم الأوساط الحسابية الموزونة وشدة الإجابة والانحرافات المعيارية لكل فقرة سواء بالنسبة لمتغيرات البحث. وقد حدد البحث مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتماءها لأي فئة، ولأن استمارة الاستبانة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً- لا اتفق تماماً) فإن هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية، وتحدد الفئة من خلال أيجاد طول المدى (5=1-4)، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات (5) (4=5÷4). وبعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (5). وتكون الفئات كالتالي:

(Dewberry,2004:15)

1 - 1.80 : منخفض جداً

1.81 - 2.60 : منخفض

2.61 - 3.40 : معتدل

3.41 - 4.20 : مرتفع

4.21 - 5.0 : مرتفع جداً

وسيتم تناول هذا الجانب وفق الفقرات الآتية :

- أ- عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث بخصوص إدارة المعرفة
- ب- عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث بخصوص اداء العاملين

## أ- عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث بخصوص إدارة المعرفة

سيتم تناول فقرات هذا المتغير من خلال تحليل وشرح الأسئلة المتعلقة بأبعاد المتغير الأول وهو إدارة المعرفة وعلى النحو الآتي :

### ١. توليد المعرفة

تم قياس البعد الأول من ابعاد إدارة المعرفة من خلال خمسة أسئلة (من ١ الى ٥)، وبين الجدول (١) ادناه قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم شدة الإجابة وقيم الانحرافات المعيارية المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وكما مبين ادناه.

جدول (١) الإحصاءات الوصفية لبعد توليد المعرفة n=30

رمز الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
X1	13	7	5	4	1	3.90	0.96	%78
X2	13	9	2	6	0	3.96	0.77	%79
X3	10	12	8	0	0	4.06	0.82	%81
X4	13	10	5	2	0	4.13	0.81	%82
X5	15	10	3	2	0	4.26	0.79	%85
<b>توليد المعرفة</b>								
						<b>4.06</b>	<b>0.83</b>	<b>%81</b>

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

عند ملاحظة النتائج الواردة في الجدول (١) نلاحظ الآتي :

أ- على المستوى الكلي حقق بعد توليد المعرفة وسطا حسابيا موزونا بلغ (٤.٠٦) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (٨١%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت

(٠.٨٣)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثة ان ان للشركة القدرة على استتباط المعلومات والأفكار من البيئة الخارجية والداخلية والرؤى الخاصة بها.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة X5 اعلى وسطاً حسابياً موزوناً حيث بلغ (4.26) ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع جدا) وهذا يدل على قوة تبني المنظمة لهذه الفقرة، وكما بلغت قيمة الانحراف المعياري للفقرة (٠.٧٩) ، و بشدة إجابة كانت الأعلى من بين فقرات بعد توليد المعرفة اذ بلغت (٨٥%) . وفي مقابل ذلك نجد ان الفقرة X1 حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.90) حيث يقع ضمن فئة (مرتفع) وبانحراف معياري (٠.٩٦)، وشدة إجابة بلغت (٧٨%)، ويعود ذلك الى ان ادراك عينة البحث لهذه الفقرة اقل من كل الفقرات الأخرى مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات بعد توليد المعرفة.

## ٢. خزن المعرفة

تم قياس البعد الثاني من إدارة المعرفة من خلال خمسة أسئلة (من ٦ الى ١٠)، ويبين الجدول (٢) ادناه قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم شدة الإجابة وقيم الانحرافات المعيارية المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وكما مبين في الاتي:

جدول (٢) الإحصاءات الوصفية لبعد خزن المعرفة n=3٠

رمز الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
X٦	10	11	5	4	0	3.90	1.05	%78
X٧	11	15	2	2	0	4.16	0.68	%83
X٨	10	11	9	0	0	4.03	0.97	%81
X٩	7	6	17	0	0	3.66	0.64	%73
X١٠	4	15	6	3	2	3.53	0.98	%70
<b>خزن المعرفة</b>						<b>3.86</b>	<b>0.86</b>	<b>%77</b>

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

من خلال النتائج الواردة في الجدول (٢) نلاحظ الاتي :

أ- على المستوى الكلي حقق بعد خزن المعرفة وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٩٦) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (٧٧%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت

(٠.٨٦)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثة على ان المنظمة تعمل على خزن المعرفة وادامتها بصورة مستمرة من اجل إمكانية استرجاعها واستخدامها من قبل الافراد العاملين من خلال أنظمة الوثائق والأنظمة الخبيرة.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة X7 اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.١٦)، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على قوة ادراك العاملين في المنظمة عينة البحث لقوة تبني هذه الفقرة، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري كانت (٠.٦٨) ، و قيمة شدة الإجابة كانت الأعلى من بين الفقرات الأخرى اذ بلغت (٨٣%) . وفي مقابل ذلك نجد ان الفقرة X10 حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.53) بانحراف معياري (0.98)، وشدة إجابة بلغت (70%)، أي انها تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع)، بالرغم من وقوعها في فئة مرتفع ألا انها اقل مقارنة بباقي فقرات البعد المذكور.

### ٣. توزيع المعرفة

تم قياس البعد الثالث من ابعاد إدارة المعرفة من خلال خمسة أسئلة (من ١١ الى ١٥)، ويبين الجدول (٣) ادناه قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم شدة الإجابة وقيم الانحرافات المعيارية المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي، وكما مبين ادناه.

جدول (٣) الإحصاءات الوصفية لبعد توزيع المعرفة n=3٠

رمز الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
X11	11	13	4	2	0	4.10	0.96	%82
X12	5	11	10	4	0	3.56	0.78	%71
X13	22	4	2	2	0	4.53	0.82	%90
X14	9	9	12	0	0	3.90	0.81	%78
X15	8	11	11	0	0	3.90	0.80	%78
<b>توزيع المعرفة</b>								
						<b>4.00</b>	<b>1.03</b>	<b>%80</b>

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

من خلال النتائج الواردة في الجدول (٣) نلاحظ الاتي :

أ- على المستوى الكلي حقق بعد توزيع المعرفة وسطا حسابيا موزونا بلغ (٤.٠٠) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (٨٠%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (١.٠٣)، مما تقدم من نتائج تستدل الباحثة على ان المنظمة تعتمد مبدأ المشاركة بالمعارف داخلها وتوزيع تلك المعارف الى المستفيدين منها وذلك من خلال الوسائل المتوافرة.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة X13 اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٥٣)، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع جداً) وهذا يدل على قوة ادراك العاملين في المنظمة لتوفر هذه الفقرة، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري كانت (٠.٨٢) و قيمة شدة الإجابة بلغت (٩٠%) وهي الأعلى من بين فقرات بعد توزيع المعرفة ، في مقابل ذلك نجد الفقرة X12 حققت اقل وسط حسابي موزون حيث بلغ (3.56) الا انه ما زال يقع ضمن فئة (مرتفع) وبانحراف معياري قدره (٠.٧٨) وبشدة إجابة قدرها (٧١%) وبالرغم من إيجابية النتائج لكنها اقل مقارنة مع فقرات البعد الأخرى ويعود ذلك الى ضعف ادراك عينة البحث لهذه الفقرة وعدم تبنيها لها مما انعكس سلباً بالانخفاض في قيمة الوسط الحسابي الموزون.

#### ٤. تطبيق المعرفة

تم قياس البعد الرابع من ابعاد إدارة المعرفة من خلال خمسة أسئلة (من ١٦ الى ٢٠)، ويبين الجدول (٤) ادناه قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم شدة الإجابة وقيم الانحرافات المعيارية سواء على المستوى الجزئي او الكلي، وكما مبين ادناه.

جدول (٤) الإحصاءات الوصفية لبعد تطبيق المعرفة n=30

رمز الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الموزون	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
X16	9	7	11	3	0	3.73	1.03	%74
X17	8	14	7	0	1	3.93	1.04	%78
X18	10	10	9	1	0	3.96	1.64	%79

%81	0.89	4.03	0	2	8	7	13	X19
%80	0.96	4.00	0	2	6	12	10	X20
%78	1.11	3.93	تطبيق المعرفة					
%79	0.98	3.96	إدارة المعرفة (المتغير المستقل) : X					

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

من خلال النتائج الواردة في الجدول (٤) نلاحظ الاتي :

أ- على المستوى الكلي حقق بعد تطبيق المعرفة وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٩٣) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (٧٨%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (١.١١)، ومما تقدم من نتائج تستدل الباحثة ان المنظمة تعمل على وضع المعرفة موضع التنفيذ وبشكل فاعل حيث ان يدرك العاملين ان المعرفة متاحة لهم وان هنالك إمكانية لتطبيقها.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة X19 اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٠٣)، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على قوة ادراك العاملين في المنظمة المبحوثة لتوفر هذه الفقرة، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري كانت (٠.٨٩) و قيمة شدة الإجابة بلغت (٨١%) وهي الأعلى من بين الفقرات . وفي مقابل ذلك نجد ان الفقرة X16 حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.73) بانحراف معياري (1.03) ، وشدة إجابة بلغت (74%) ، الا انها مازالت تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع)، ولكن كان ادراك عينة البحث لها اقل من كل الفقرات الأخرى مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات البعد المذكور ، وهذا يتطلب من المنظمة المبحوثة تعزيز هذه الفقرة.

وبشكل عام حقق المتغير الأول (إدارة المعرفة) وسطا حسابيا موزونا بلغ (٣.٩٦) بانحراف معياري عام بلغ (٠.٩٨) فيما بلغت شدة إجابات افراد العينة حول هذا المتغير (79%) . ان النتائج المذكورة تدعم النتائج التي تم التوصل لها على مستوى الابعاد الفرعية من ادراك عينة البحث لتوافر ابعاد متغير إدارة المعرفة في المنظمة عينة الدراسة.

ب- عرض وتحليل وتفسير استجابات افراد عينة البحث بخصوص أداء العاملين

تم قياس البعد الأول من ابعاد إدارة المعرفة من خلال خمسة أسئلة (من ١ الى ٥)، وبيين الجدول (١) ادناه قيم الأوساط الحسابية الموزونة وقيم شدة الإجابة وقيم الانحرافات المعيارية المحسوبة سواء على المستوى الجزئي او الكلي وكما مبيين ادناه.

جدول (٥) الإحصاءات الوصفية لبعء تطبيق المعرفة n=30

شدة الإجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	تكرار الإجابات				الفترات	
			لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق تماما		
78%	1.34	3.93	0	4	5	10	11	Y1
81%	0.95	4.06	1	2	5	8	14	Y2
84%	0.82	4.23	0	1	4	12	13	Y3
8٧%	0.82	4.33	0	0	5	10	15	Y4
86%	0.64	4.30	0	1	4	10	15	Y5
85%	1.01	4.26	0	1	5	9	15	Y6
86%	0.95	4.30	0	0	3	15	12	Y7
78%	0.92	3.93	0	2	8	10	10	Y8
81%	0.82	4.03	0	2	5	13	10	Y9
79%	0.92	3.96	0	2	7	11	10	Y10
80%	0.96	4.00	0	2	6	12	10	Y11
84%	0.84	4.20	0	2	3	12	13	Y12
٨٤%	١.١١	٤.١٩	المتغير المعتمد (أداء العاملين) : Y					

المصدر : إعداد الباحثة على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج SPSS.V.24 n=30

من خلال النتائج الواردة في الجدول (٥) نلاحظ الاتي :

أ- على المستوى الكلي حقق المتغير وسطا حسابيا موزونا بلغ (٤.١٩) بمعنى انه يقع ضمن فئة (مرتفع)، فيما بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (٨٤%)، اما قيمة معامل الانحراف المعياري فكانت (١.١١)، ومما تقدم من نتائج تستدل الباحثة ان المتغير متوافر في المنظمة عينة البحث.

ب- اما على المستوى التفصيلي فقد حققت الفقرة ٧4 اعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٣٣)، ويقع هذا الوسط ضمن فئة (مرتفع) وهذا يدل على قوة ادراك العاملين في المنظمة المبحوثة لتوفر هذه الفقرة، وما يدعم هذا ان قيمة الانحراف المعياري كانت (٠.٨٢) و قيمة شدة الإجابة بلغت (٨٧%) وهي الأعلى من بين الفقرات . وفي مقابل ذلك نجد ان الفقرة ٧1 حققت اقل وسط حسابي موزون قياسا بالفقرات الأخرى اذ بلغ (3.93) بانحراف معياري (1.34) ، وشدة إجابة بلغت (78%) ، الا انها مازالت تتمتع بمستوى إجابة (مرتفع)، ولكن كان ادراك عينة البحث لها اقل من كل الفقرات الأخرى مما يعني ضعفها بالقياس لباقي فقرات البعد المذكور ، وهذا يتطلب من المنظمة المبحوثة تعزيز هذه الفقرة.

### ثانياً : اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

يهدف الى اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث، حيث سيتم اختبار علاقات التأثير على مستوى الفرضيات الفرعية التي انبثقت عن الفرضيات الرئيسية التي تنص على (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة واداء العاملين)

ولقد تفرع عنها اربع فرضيات فرعية وكما هو مبين ادناه :

١. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توليد المعرفة واداء العاملين بأبعادها.
٢. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد خزن المعرفة واداء العاملين بأبعادها.
٣. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توزيع المعرفة واداء العاملين بأبعادها.
٤. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تطبيق المعرفة واداء العاملين بأبعادها.

الفرضية الفرعية الاولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توليد المعرفة واداء العاملين

### جدول (٨) تحليل علاقة الانحدار بين بعد توليد المعرفة واداء العاملين

Coefficients <sup>a</sup>				
Model	B	Beta	t (المحتسبة) t	t %١ (الجدولية) t
Independent Variable : توليد المعرفة	٢.٥٣	٠.٩٨	١٠.٠١	١.٣١
Dependent Variable : اداء العاملين				
R <sup>2</sup> =0.97		F(المحتسبة)=100.30		F١٠%(الجدولية)=٢.٨٨

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتبين من الجدول (٨) ما يأتي :

أ. بلغ معامل انحدار بعد توليد المعرفة على متغير اداء العاملين (٢.٥٣) وهذا يعني اذا تغير بعد توليد المعرفة بمقدار وحدة واحدة فان متغير اداء العاملين سيزداد بمقدار (٢.٥٣) ، علما ان التأثير كان معنوي وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (١٠.٠١) اعلى من مثلتها الجدولية عند مستوى معنوية (١%) والبالغة (١.٣١).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) حوالي (٠.٩٧) وهذا يعني ان بعد توليد المعرفة يفسر ما نسبته (٩٧%) من التغيرات التي تطرأ على اداء العاملين ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (١٠٠.٠٣) اعلى من مثلتها الجدولية والبالغة (٢.٨٨) عند مستوى معنوية ١% وعليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

عليه تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول (٨) رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي

تنص ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توليد المعرفة واداء العاملين بأبعدها))

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد خزن المعرفة واداء العاملين

جدول (٩) تحليل علاقة الانحدار بين بعد خزن المعرفة واداء العاملين

Coefficients <sup>a</sup>				
Model	B	Beta	t (المحتسبة)	t <sub>١%</sub> (الجدولية)
Independent Variable : خزن المعرفة	٢.٥٠	٠.٨٩	٣.٥١	١.٣١
Dependent Variable : اداء العاملين				
$R^2=0.80$	F(المحتسبة)=12.29		F <sub>١%</sub> (الجدولية)=٢.٨٨	

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتبين من الجدول (٩) ما يأتي :

أ. بلغ معامل انحدار خزن المعرفة على متغير اداء العاملين (٢.٥٠) وهذا يعني اذا تغير بعد خزن المعرفة بمقدار وحدة واحدة فان متغير اداء العاملين سيزداد بمقدار (٢.٥٠) ، علما ان التأثير كان

معنوي وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (٣.٥١) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (١%) والبالغة (١.٣١).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) حوالي (٠.٨٠) وهذا يعني ان بعد خزن المعرفة يفسر ما نسبته (٨٠%) من التغيرات التي تطرأ على اداء العاملين ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (١٢.٢٩) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (٢.٨٨) عند مستوى معنوية ١% وعليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوي اجمالاً. عليه تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول (٩) رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد خزن المعرفة واداء العاملين بأبعادهها))

### الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توزيع المعرفة واداء العاملين

#### جدول (١٠) تحليل علاقة الانحدار بين بعد توزيع المعرفة واداء العاملين

Coefficients <sup>a</sup>				
Model	B	Beta	t (المحتسبة)	t <sub>١%</sub> (الجدولية)
Independent Variable : توزيع المعرفة	٢.٥٥	٠.٩٥	٥.٤١	١.٣١
Dependent Variable : اداء العاملين				
$R^2=0.91$		F(المحتسبة)=29.36		F <sub>١%</sub> (الجدولية)=٢.٨٨

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية بأستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتبين من الجدول (١٠) ما يأتي :

أ. بلغ معامل انحدار بعد توزيع المعرفة على متغير اداء العاملين (٢.٥٥) وهذا يعني اذا تغير بعد توزيع المعرفة بمقدار وحدة واحدة فان متغير اداء العاملين سيزداد بمقدار (٢.٥٥) ، علما ان التأثير كان معنوي وذلك لان قيمة (t) المحتسبة والبالغة (٥.٤١) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (١%) والبالغة (١.٣١).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) حوالي (0.91) وهذا يعني ان بعد خزن المعرفة يفسر ما نسبته (91%) من التغيرات التي تطرأ على اداء العاملين ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.

ج. نجد ان قيمة (F) المحتسبة والبالغة (29.36) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (2.88) عند مستوى معنوية 1% وعليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوي اجمالاً. عليه تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول (10) رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توزيع المعرفة واداء العاملين بأبعادهها))

الفرضية الفرعية الرابعة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تطبيق المعرفة واداء العاملين

جدول (11) تحليل علاقة الانحدار بين بعد تطبيق المعرفة

Coefficients <sup>a</sup>				
Model	B	Beta	t (المحتسبة)	t %1 (الجدولية)
Independent Variable : تطبيق المعرفة	2.08	0.93	4.41	1.31
Dependent Variable : اداء العاملين				
$R^2=0.87$		F(المحتسبة)=19.41		F1%(الجدولية)=2.88

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج (SPSS V.24)

يتبين من الجدول (10) ما يأتي :

أ. بلغ معامل انحدار بعد تطبيق المعرفة على متغير اداء العاملين (٢.٥٨) وهذا يعني اذا تغير بعد تطبيق المعرفة بمقدار وحدة واحدة فان متغير اداء العاملين سيزداد بمقدار (٢.٥٠) ، علما ان التأثير كان معنوي وذلك لان قيمة (t) المحسبة والبالغة (٤.٤١) اعلى من مثيلتها الجدولية عند مستوى معنوية (١%) والبالغة (١.٣١).

ب. بلغت قيمة معامل تحديد ( $R^2$ ) حوالي (٠.٨٧) وهذا يعني ان بعد خزن المعرفة يفسر ما نسبته (٨٧%) من التغيرات التي تطرأ على اداء العاملين ، اما النسبة المتبقية فتعود لعوامل أخرى غير داخله في الانموذج.

ج. نجد ان قيمة (F) المحسبة والبالغة (١٩.٤١) اعلى من مثيلتها الجدولية والبالغة (٢.٨٨) عند مستوى معنوية ١% وعليه نلاحظ ان النموذج المقدر معنوي اجمالاً.

عليه تستدل الباحثة من تحليل نتائج الجدول (٩) رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص ((وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تطبيق المعرفة واداء العاملين بأبعادها))

#### المصادر:

1- Dewberry, Chris,(2004).Statistical Methods for Organizational Research : Theory and practice. First published, Published in the Taylor & Franci.

## جدول ٣ النسبة المئوية للاتفاق في فقرات متغير ادارة المعرفة الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	النسبة المئوية لاتفاق	الفقرات
<b>توليد المعرفة</b>				
0.15	0.67	4.44	%90.6	تعتمد المنظمة برامج تدريبية تكسب العاملين معرفة جديدة ومهارات
0.21	0.87	4.13	%75	تؤكد المنظمة اعتماد فلسفة تشجيع الابداع الداخلي من دون تقليد الاخرين
0.16	0.72	4.44	%87.6	تواكب المنظمة التطور في وسائل الاتصال الحديثة ويعتمد ما يواله
0.16	0.75	4.34	%84.4	النسبة المئوية للاتفاق الاجمالي بعد توليد المعرفة
<b>استثمار المعرفة</b>				
0.16	0.71	4.55	%87.9	تقيم المنظمة الافكار الجديدة لتحويلها الى منتج جديد او طريقة جديدة في الانتاج
0.14	0.60	4.36	%93.9	تعتمد المنظمة الى ازالة العقبات التي تحول دون تحول الافكار الى منتج
0.18	0.78	4.36	%83.8	تواجه المنظمة عوائق وحواجز امام استغلال الافكار لتحويلها الى الابداع
0.16	0.68	4.30	%87.9	تطبق المنظمة المعرفة الجديدة في تحسين عملياتها ونشاطاتها
0.16	0.69	4.39	%88.4	النسبة المئوية للاتفاق الاجمالي بعد استثمار المعرفة
<b>توزيع المعرفة وخبزنها</b>				
0.15	0.68	4.52	%90.3	تعتمد المنظمة التقارير والنشرات الداخليه في توزيع المعرفة
0.21	0.87	4.19	%77.5	تعتمد المنظمة على نظام الاتصال الداخلي (الاكستراليت والانترنت) في توزيع المعرفة
0.16	0.72	4.48	%87.1	تعتمد المنظمة على قواعد البيانات في خزن المعرفة الظاهرة واسترجاعها
0.18	0.80	4.35	%87.1	تتم عمليات خزن البيانات والمعلومات بالطريقة الكتابية اليدوية
0.23	0.96	4.23	%77.4	يتم تحديث وسائل خزن المعلومات وفقا للتطورات الحاصلة في هذا المجال
0.18	0.80	4.35	%83.88	النسبة المئوية للاتفاق الاجمالي بعد توزيع المعرفة وخبزنها
0.17	0.75	4.36	%85.56	النسبة المئوية للاتفاق لاجمالي متغير ادارة المعرفة

## جدول (٦) التكرارات والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحراف المعياري

ابعاد اداء العالمين	ت	.....
تعد العلاقة بين العاملين والمراجعين متميزة	X40	بعد جودة الاداء
يتم انجاز الواجبات وفقا للإجراءات الموضوعية	X41	
تقوم المنظمة بمتابعة جودة الاداء بين الحين والآخر	X42	
أجد ان عدد الشكاوى حول اداء العاملين قليلة	X43	
الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام .		
تتم ممارسة عملية التخطيط للعمل قبل ادائه	X44	بعد حجم الاداء
يتناسب حجم العمل الموكل الى مع قدراتي ومهاراتي	X45	
يتم انجاز العمل وفقا لما خطط له	X46	
يعمل المسؤولون على ادخال التكنولوجيا لزيادة حجم العمل المنجز	X47	
الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		
يساعد امتلاك العاملين المهارات الكافية في زيادة دقة الاعمال المطلوبة منهم	X48	بمتطلبات العمل
يلتزم العاملون بتنفيذ كافة الاعمال المطلوبة	X49	
تتسم اجراءات العمل بالمرونة والبساطة	X50	
تسهم الخبرة في زيادة ادراك وفهم العمل	X51	
الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		
الوسط الحسابي والانحراف المعياري الاجمالي لإداء العاملين		

## المتغير الثاني : اداء العاملين

هو السلوك الاداري الذي من خلاله يقوم بتنفيذ المهام الموكلة اليه لتحقيق الهدف المخطط له . متأثرا باستعداد الموظف وقدراته وبالبيئة التنظيمية المحيطة به ، بما تشمله من مساندة زملاء العمل ونمط الاشراف وظروف العمل المادية وايضا متطلبات الوظيفة وتحدياتها وكذلك الجمهور متلقي الخدمة .

ت	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		الملاحظات
		لا تنتمي	تنتمي	واضحة	غير واضحة	
١	تتوفر لدى الموظفين الرغبة والاستعداد للعمل خارج اوقات الدوام اذا اقتضى الامر					
٢	يتوفر لدى الموظفين الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية					
٣	يقوم الموظفون بتأدية الاعمال بكفاءة وفاعلية					
٤	يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل					
٥	يضع الموظف خطة لأعماله حتى لا يكون عنده اعمال مستعجلة او فجائية					
٦	يبحث الموظف عن الطرق الافضل للعمل ولا يقتصر على الطرائق السابقة					
٧	يستطيع الموظفون ان يتعاملوا بشكل مرضي مع الضغوط الناجمة عن العمل					
٨	لا يهمل الموظفون المشكلات بل يتخذون الاجراءات المبكرة لحلها جذريا وليس مؤقتا					
٩	يقوم الموظفون بقسمك بتحقيق الاهداف المجدولة في الوقت المحدد					
١٠	هل ما زال القسم الخاص بك يحقق اهداف المؤسسة في حدود الميزانية من حيث التكاليف والنفقات					
١١	هل حقق القسم الخاص بك اهدافه في السنة السابقة					
١٢	هل حقق قسمك الاهداف المحددة بنفقات اقل من المحددة في الميزانية					

**ثالثا : عملية توزيع المعرفة وهذه عملية تشير الى كيفية المشاركة بالمعرفة داخل المنظمة وتوزيعها الى المستفيدين منها بالاعتماد على الوسائل المتوفرة.**

ت	الفقرة	الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
11	تشجع المديرية المشاركة بالمعرفة بين اقسامها المختلفة ووحداتها الادارية والفنية						
12	تقوم المديرية بنشر المعرفة الى حيث يمكن الاستفادة منها						
13	تتسم عملية نشر المعرفة في المديرية بالكفاءة وذلك عن طريق تدريب المنتسبين لاكتساب مهارات وخبرات جديدة من خلال الاستفادة من المتخصصين الذين لهم خلفية معرفية						
14	يتم نشر المعرفة من قبل المديرية عن طريق اقامة الندوات الداخلية والوثائق والنشرات الدورية						
15	تستخدم المديرية نظام الاتصال الداخلي في توزيع المعرفة						

**رابعا : عملية تطبيق المعرفة وهذه تتمثل بوضع المعرفة موضع التنفيذ وبشكل فاعل وادراك العاملين ان المعرفة متاحة لهم وان هنالك امكانية لتطبيقها .**

ت	الفقرة	الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
16	يشعر منتسبو المديرية ان المعرفة متوفرة ومتاحة للجميع مع وجود الحرية الكاملة في تطبيقها						
17	تعتمد المديرية في تطبيق المعرفة على فرق الخبرة الداخلية التي تتمتع بتنوع معرفي						
18	تعتمد المديرية على مقاييس معينة للسيطرة على المعرفة المطبقة فيها						
19	تسمح عملية تطبيق المعرفة في المديرية لعمليات التعلم بابتكار معرفة جديدة وفرص اكبر لغرض التعلم						
20	اسلوب الحوار والتوجيه هو الاسلوب المعتمد من قبل المديرية في تطبيق المعرفة الجديدة						

## ملاحظة : يرجى وضع علامه (√) امام العبارة التي تمثل وجهة نظرك

ت	الفقرة	الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
1	تعتمد المديرية في توليد المعرفة على استقطاب الافراد ذوي الخبرة والمهارات العالية						
2	تحصل المديرية على معرفة جديدة عن طريق اجراء بعض المعالجات على قواعد البيانات والتي تؤدي الى اكتشاف معرفة جديدة						
3	تمتلك المديرية الاليات اللازمة للحصول على المعرفة من المصادر المختلفة						
4	يجري في المديرية تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة وذلك عن طريق المشاركة وتبادل الخبرات وجها لوجه						
5	تدعم المديرية نشاطات توليد المعرفة التي تقوم بها الافراد من خلال توفير أو تهيئة البيئة المناسبة لهم						

عملية خزن المعرفة وتتضمن الاحتفاظ بالمعرفة وادامتها بصورة مستمرة من اجل امكانية استرجاعها واستخدامها من قبل الافراد العاملين من خلال انظمة الوثائق وقواعد البيانات والانظمة الخبيرة

ت	الفقرة	الاجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
6	تمتلك المديرية انظمة خبيرة لخزن المعرفة وتتمكن من استرجاعها عند الضرورة						
7	تتميز عملية خزن البيانات والمعلومات واسترجاعها بالدقة والسرعة						
8	تحفظ المديرية بعدد كبير من الكوادر الفنية والادارية والتي تتميز بالخبرة والكفاءة العالية						
9	تعتمد المديرية على اساليب تقليدية في خزن البيانات والمعلومات (خزن المعرفة)						
10	تعمل المديرية على دراسة ما يتوجب خزنة من بيانات ومعلومات (معارف) وذلك بناء على تحليل مدى منفعتها وما هي كلف خزنها						