



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ميسان - كلية الادارة والاقتصاد
قسم - ادارة اعمال

الممارسات ادارة المعرفة على الاداء التنظيمي

الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد قسم ادارة اعمال وهو كجزء
من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس

تقدم به الطالبان

كرار صبيح عجلان

محمد جبار سلمان

بأشراف

م . م زهراء نعيم

٢٠٢٣ م
١٤٤٤ هـ

الملخص :

هدف البحث الحالي الى تسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة ميسان, حيث تكون مجتمع البحث من الموظفين

والتدريسيين في جامعة ميسان / كلية الادارة والاقتصاد والبالغ عددهم (٣٥) فردا من افراد عينة البحث .

واستخدم الباحثان ادارة الاستبانة لاختبار اراء عينة البحث حيث شملت محورين مهمين المحور الاول يتمثل في البيانات الشخصية للمبحوثين , اما المحور الثاني والمتمثل في فقرات المتغيرين.

وقام الباحثان بصياغة فرضيتين رئيسيتين مفادهما " هل توجد علاقة تأثير معنوية ممارسات إدارة المعرفة و الأداء التنظيمي اما الفرضية الثانية " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات إدارة المعرفة و الأداء التنظيمي " .

والاجابة على فرضيات البحث تم اعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS في تفسير نتائج وتحليلها حيث توصل البحث الى اهم الاستنتاجات : " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة المعرفة والاداء التنظيمي بأبعاده, الامر الذي سيولد نتائج طيبة تسهم في تطوير ومعالجة مشاكل الكلية التي تعاني منها".

ومن اهم التوصيات : " من الضروري اهتمام كلية الادارة والاقتصاد بتوفير قاعدة بيانات من اجل تيسير العمليات الداخلية وتسهيل عملية انجاز المهام بكل يسر وسهولة".

قائمة المحتويات

ت	الموضوع	رقم الصفحة
	المقدمة	١
	الفصل الاول - منهجية البحث والدراسات السابقة	٢ - ٩
	المبحث الاول - منهجية البحث	٢ - ٥

٢	اولا - مشكلة البحث	
٣	ثانيا - اهمية البحث	
٣	ثالثا - اهداف البحث	
٤	رابعا - فرضية البحث	
٤	خامسا - المخطط الفرضي	
٥	سادسا - خطة البحث	
٩ - ٦	المبحث الثاني - الدراسات السابقة	
٢٠ - ١٠	الفصل الثاني - الاطار النظري	
١٥ - ١٠	المبحث الاول - إدارة المعرفة	
١١	اولا - أهمية إدارة المعرفة	
١٢ - ١١	ثانيا - مبررات التحول إلى إدارة المعرفة	
١٣ - ١٢	ثالثا - أنماط ادارة المعرفة	
١٤ - ١٣	رابعا - عمليات إدارة المعرفة	
١٥ - ١٤	خامسا - ممارسات ادارة المعرفة	
١٩ - ١٦	المبحث الثاني - الاداء التنظيمي	
١٧	اولا - اهداف الاداء التنظيمي	
١٧	ثانيا - اهمية الأداء التنظيمي	
١٨	ثالثا - العوامل المؤثرة في الاداء التنظيمي	
١٩ - ١٨	رابعا - ابعاد الاداء التنظيمي	
٢٠	المبحث الثالث - العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي	
٢٧ - ٢١	الفصل الثالث - الجانب العملي للبحث	
٢٤ - ٢١	اختبار مصداقية وثبات الاستبانة	
٢٧ - ٢٤	اختبار فرضيات الارتباط	
٢٩ - ٢٨	الفصل الرابع - الاستنتاجات والتوصيات	
٣١ - ٣٠	قائمة المصادر	

٣٦ - ٣٢	قائمة الملاحق	
---------	---------------	--

المقدمة :

تعد إدارة المعرفة السبب الرئيسي للمؤسسات الأعمال في يومنا هذا وغاية إدارية هادفة للتكيف مع المتطلبات الحالية، كما انها تعد أحد اسباب التطور، فهي وسيلة لها دور كبير في سد حاجات المؤسسة المتعلقة بتقديم المعلومات أو المعرفة الواضحة المضبوطة في أقصر وقت والتي يسترشد بها في الكثير من الفعاليات والوظائف الإدارية واتخاذ القرارات لتواجه حالات عدم التأكد، ومن ثم الخفض من درجة الخطر وتأمين المزايا التنافسية للمؤسسة لا سيما في فعاليات تطوير وتحسين الأداء التنظيمي والارتقاء به نحو الأفضل

وإن بقاء المؤسسة واستمراريتها في ظل المنافسة متوقف على مستوى الأداء التنظيمي لعاملها، فحيازتهم للمهارات والمعارف من شأنه أن يرفع من درجة أدائهم، حيث يتأثر أداء الأفراد بالرصيد المعرفي ومقدرة المؤسسة على إدارة المعرفة بشكل فعال مما يحقق أهدافهم خلال الدور المهم الذي يستفيد منه المدراء في وتشجيع وتنسيق عمل الأفراد في شكل فرق وجماعات كقاعدة للبناء الجماعي للمهارات والامكانات، وتحقيق الإبداع، وهذا كله يساهم بشكل رئيسي يهدف الى تحقيق الاداء التنظيمي للمؤسسة.

الفصل الاول - منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول - منهجية البحث

اولا - مشكلة البحث :

تواجه المؤسسات العراقية اليوم جملة من التحولات والتغيرات التي تؤثر في مختلف جوانب الحياة،

وبانتقال الاقتصاد إلى اقتصاد جديد بات يعرف باقتصاد المعرفة أصبحت إدارة المعرفة مورد أساسي لتحسين الأداء التنظيمي وتطويره، حيث أصبح هناك تركيز واضح في انعكاس المعرفة على الأفراد وأدائهم الوظيفي،

حيث تلعب ادارة في بناء المؤسسات وتأثيرها على الاداء التنظيمي فيها حيث انها تؤثر بشكل كبير على العمليات والمخرجات التي يقوم بها الافراد و إن بقاء المؤسسات واستمرارها في ظل المنافسة مرهون بمستوى الأداء التنظيمي لعاملها، فامتلاكهم للمهارات والمعارف والكفاءات من شأنه أن يحسن من مستوى أدائهم، حيث يتأثر أداء الأفراد بالرصيد المعرفي وقدرة المؤسسة على إدارة المعرفة بشكل فعال مما يحقق أهدافها.

وبناء على ما تقدم فان مشكلة البحث في إطارها العام ترتبط بمدى تطبيق الادارة المعرفية بصفتها موردا استثماريا مهما وبالطرائق التي تسهم في كشف عناصرها وعلاقاتها وادارتها بالطريقة التي تساعد على كشف الأداء التنظيمي ،وعليه تبرز معالم إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى تأثير ممارسات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي ؟.

ثانيا - أهمية البحث :

تتجلى أهمية البحث في تزايد دور وأهمية إدارة المعرفة، إذ لا يمكن بناء اقتصاد قوي في غياب المعرفة، فالتغيرات التي شهدتها عالم الأعمال اليوم في مختلف المجالات جعل من إدارة المعرفة مورد أساسي وضرورة حتمية لرفع مستوى الأداء لكل منظمة تبحث عن التفوق والتميز.

كما تتبع أهمية هذا البحث في كونها تربط إدارة المعرفة بالأداء التنظيمي ، لما لإدارة المعرفة من دور ريادي في تحسين أداء المورد البشري وهذا لمواجهة التحديات المستقبلية بالإضافة إلى ذلك يعد هذا البحث إضافة متواضعة إلى المخزون الأكاديمي العراقي الحاصل في مجال التسيير وإدارة الأعمال، إذ سيقدم هذا البحث إطاراً نظرياً ومفاهيمياً عن إدارة المعرفة ولأداء التنظيمي والتي تعد من الموضوعات والمفاهيم الإدارية الحديثة.

ثالثا - اهداف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى معرفة أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي من خلال النقاط التالية:

- ١ - التعرف على طبيعة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي المؤسسات.
- ٢ - تقديم بعض التوصيات في إطار نتائج البحث وهذا لتعزيز دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي .
- ٣ - إبراز أثر عمليات إدارة المعرفة في الاداء التنظيمي العاملين بالمؤسسات.

رابعاً - فرضية البحث :

يتمثل البحث في الفرضيتين الرئيسيتين كالاتي :

١ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات إدارة المعرفة و الأداء التنظيمي .

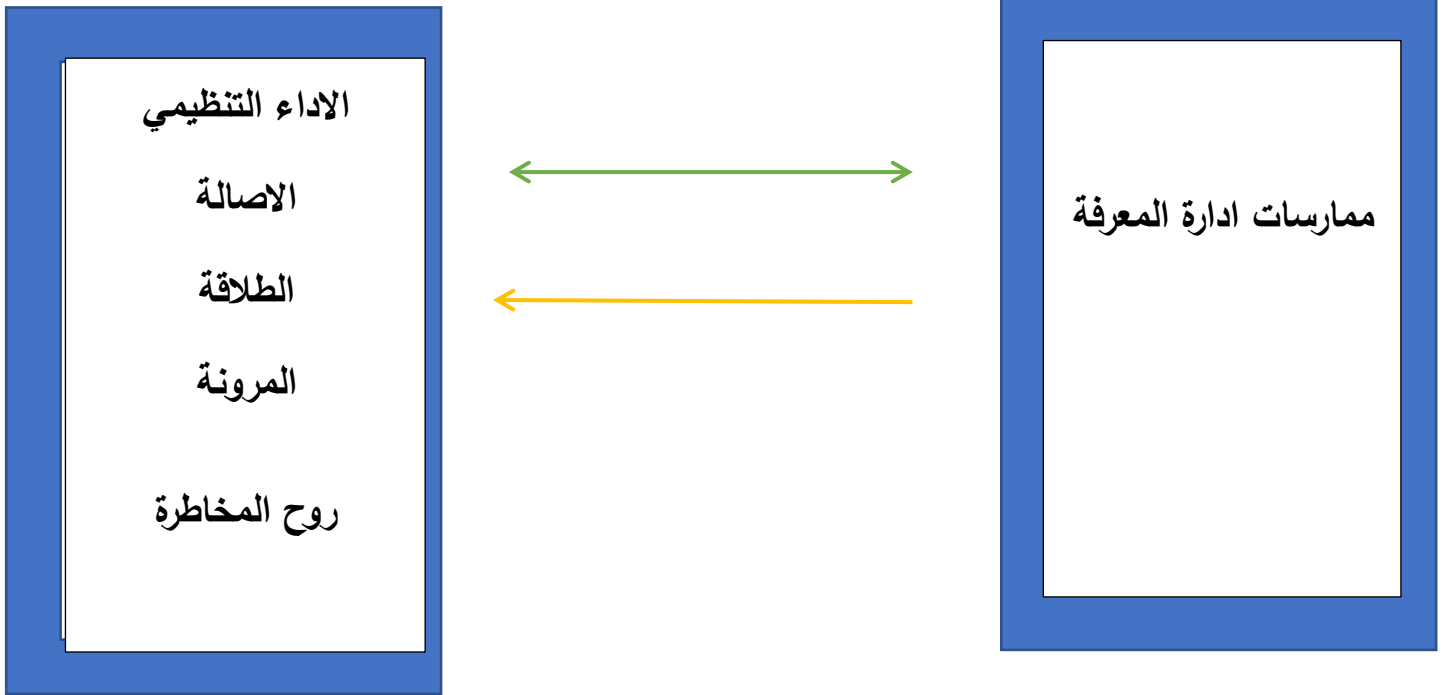
٢ - توجد علاقة تأثير معنوية ممارسات إدارة المعرفة و الأداء التنظيمي .

خامساً - المخطط الفرضي :

المخطط الفرضي للبحث صمم استناداً الى مشكلة البحث واهدافه، حيث يتضح من الشكل (١) طبيعة العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للبحث المتغير المستقل (ممارسات ادارة المعرفة) والمتغير التابع (الاداء التنظيمي).

المتغير التابع

المتغير المستقل



علاقة ارتباط

علاقة تأثير

سادسا - خطة البحث :

اعتمد الباحث في الجانب النظري من البحث على استخدام المنهج الاستقرائي القائم على استقراء الحقائق وجمع وتحليل المعلومات والبيانات المستسقاة من الكتب المنشورات العلمية والدوريات الموثوقة فضلاً عن الاستعانة بشبكة الانترنت العالمية، أما في الجانب التطبيقي فتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الباحث في هذا البحث على عدد من الأدوات والوسائل الضرورية لتغطية الجانب الميداني من البحث أبرزها الاعتماد على أسلوب الاستبيان كأداة لجمع واعتمد على الأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل بياناتها واختبار فروضها، وبالاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS .

المبحث الثاني - الدراسات السابقة

اولا - دراسات متعلقة بممارسات إدارة المعرفة :

١ - دراسة سليمان الفارس (٢٠١٠)

عنوان الدراسة	دور ممارسات إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات دراسة ميدانية على شركات الصناعة التحويلية الخاصة بدمشق ""
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء وتعزيزه وذلك من خلال تحديد العناصر التي تركز عليها إدارة المعرفة
اهم استنتاجات الدراسة	توصل الباحث إلى النتائج التالية: تعتمد الشركات عينة الدراسة في خزن المعرفة الظاهرة على السجلات والوثائق والحواسب، ولا تهتم بالقدر الكافي بخزن المعرفة الضمنية و لا تقوم الشركات موضع الدراسة بإعطاء قدر كاف من الحرية للعاملين وخاصة المختصين منهم، ولا تسعى لتعيين مديري معرفة جيدين.

٢ - دراسة (الفارس وسليمان , ٢٠١٦)

عنوان الدراسة	" دور ممارسات ادارة المعرفة في تحسين مستوى الاداء التنظيمي "
هدف الدراسة	هدفت الدراسة الى معرفة دور ممارسات ادارة المعرفة في تحسين مستوى الاداء التنظيمي في الشركات
اهم استنتاجات الدراسة	وتوصلت نتائج الدراسة الى نتائج اقرت بوجود علاقة قوية بين ادارة المعرفة والاداء التنظيمي وايضا تعتمد الشركات على عينة الدراسة في خزن المعرفة الظاهرة على السجلات والوثائق والحواسب ولا تهتم بالقدر الكافي بخزن المعرفة الضمنية وتوصي الدراسة استقطاب وتعيين مديري معرفه مؤهلين وقادرين على اداء ادوارهم المعرفية.

دراسات اجنبية متعلقة بممارسات ادارة المعرفة

Master, ٢٠١٣ - ١

عنوان الدراسة	دور ممارسات إدارة المعرفة في بناء المؤسسة المتعلقة
هدف الدراسة	هدفت الدراسة الي التعرف على دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلقة، حيث اتبعت الدراسة المنها الوصفي التحليلي
اهم استنتاجات الدراسة	وتوصلت الدراسة إلى تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توفير جميع السبل النجاح من مادية وبشرية و بتهيئة بيئة معرفية ملائمة، وتحسين وسائل العمل، ومكافآت تشجع الموظفين علي زيادة جهودهم في تحسين قدراتهم المعرفية

٢ - دراسة ٢٠١٦, ea.al, Rezaband

عنوان الدراسة	بعنوان " دراسة تأثير ممارسات ادارة المعرفة على ابداع الموظفين "
هدف الدراسة	تهدف الدراسة الى دراسة اثر ادارة المعرفة على ابداع الموظفين وشمل مجتمع الدراسة موظفي جمعية ايلام بمحافظة الهلال الاحمر
اهم استنتاجات الدراسة	وتوصلت الدراسة الى نتائج ان انشاء المعرفة وتنفيذها وتخزينها ومشاركته لها تاثير كبير على ابداع الموظفين وان يتعامل مجير الشركات مع تطوير البنية التحتية والقدرات مع عمليات ادارة المعرفة لان هذا يؤدي الى ابداع من الموظفين ويجب عليهم انشاء الارتباطات الضرورية بين الاهداف واستراتيجيات المنظمة.

ثانيا - دراسات متعلقة بالأداء التنظيمي :

١ - دراسة أسعد أحمد محمد عكاشة (٢٠١٥)

عنوان الدراسة	أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الفلسطينية
هدف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في شركة الاتصالات الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي
اهم استنتاجات الدراسة	وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي في الشركة محل الدراسة، كما أظهرت النتائج أن العاملين بحاجة إلى تطوير مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والابتكارية.

٢ - دراسة (سعود ، ٢٠١٦)

عنوان الدراسة	الكشف عن مستويات الاداء التنظيمي وادارة ممارسات المعرفة
هدف الدراسة	هدفت الى الكشف عن مستويات الاداء التنظيمي وادارة ممارسات المعرفة بجامعة تبوك , ولجمع بيانات الدراسة ثم تطبيق ادارتين الاولى يقيس مستوى الاداء التنظيمي التي طورها (الصرايرة و ٢٠١١) والثانية يقسم ادارة المعرفة
اهم استنتاجات الدراسة	وتوصلت الدراسة الى وجود فروق داله احصائيا في مستويات الاداء الوظيفي ودارة المعرفة من حيث عدد السنوات الخبرة للعاملين , ووجود علاقة ارتباطية ايجابية بين ادارة المعرفة والاداء التنظيمي , وفي ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بضرورة تهيئة جو عمل المناسب لتطوير مستويات الاداء التنظيمي لدى اعضاء المؤسسة.

دراسات اجنبية متعلقة بالاداء التنظيمي

٢ - دراسة James ,et.al , ٢٠٠١

عنوان الدراسة	فحص العلاقات بين بيئات العمل في البيع بالتجزئة والتوجه نحو البائع وتوجيه العملاء والاداء التنظيمي
هدف الدراسة	هدف البحث الى اختبار العلاقة بين بيئة العمل والتوجه البيعي لرجال العمل والتوجه بالزيائن للأداء الوظيفي
اهم استنتاجات الدراسة	وتوصلت الدراسة الى ان هناك علاقة ذات دلالة بين بيئة العمل والتوجه البيعي لرجال البيع والتوجه بالزيائن والاداء الوظيفي و الاهتمام بمواكبة الحضارة والتقدم والعمل على استبدال الآلات القديمة بالحديثة المتطورة اكثر ذات تكنولوجيا مستحدثة توفر الوقت والجهد والمال و اهم استنتاجات الدراسة

٢ - Chew, ٢٠٠٥

عنوان الدراسة	تحقيق الاداء التنظيمي من خلل تحفيز الموظفين : دراسة مقارنة لممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية في المؤسسات الماليزية
هدف الدراسة	هدفت الدراسة الى تحديد كيفية أنشطة ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية اتجاه العاملين من اصول بلدان مختلفة في الشركات الماليزية لغرض الاحتفاظ بها
اهم استنتاجات الدراسة	وجود علاقة ارتباط وتأثير بين ممارسات ادارة الموارد البشرية والاداء التنظيمي خصوصا بين اجور الجذابة والتحفيز والدافعية لدى العاملين.

الفصل الثاني - الاطار النظري

المبحث الاول - إدارة المعرفة

توطئة - مفهوم إدارة المعرفة:

ان المفهوم العام لإدارة المعرفة نابع من خلال التركيز على المعارف الظاهرة والباطنة التي في المنظمة سواء اسهم العاملين في تكوينها او اكتسابها او نتجت عن التفاعل بين اعضاء الفريق وقد ورد مفهوم المعرفة بأنها معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصلها ، إضافة إلى أن المعرفة مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبرة التي تزود بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة فهي متأصلة ومطبقة في عقل العارف بها ، وهي متضمنة في المنظمة والمجتمع وليس في الوثائق ومستودعات المعرفة فحسب ولكنها أيضا في الروتين التنظيمي والممارسات والمعايير ووصفها (الكبيسي ، ٢٠٠٥) بأنها المصطلح المعبر عن العمليات والادوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها .

جدول رقم (١) يوضح مفهوم ادارة المعرفة بحسب وجهة نظر عدد من الباحثين

هي حصيلة امتزاج الخفي بين المعلومة والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على التحكم .	حسانة ، ٢٠٠٣ : ٣٤
معلومات تمت معالجتها، وهي خلاصة تجميع وترتيب المعلومات بشأن موضوع معين في مرحلة معينة، وتمثل رصيد خبرة من تجارب طويلة للإنسان وهي أكثر قيمة وفائدة، تساعد المؤسسات على اتخاذ القرارات".	احمد و حلمي ، ٢٠١١ : ٣
تهتم باكتشاف وتخزين المعارف التي تتعلق ببيئة المنظمة الداخلية والخارجية، وتقوم بمشاركة هذه المعارف لتعظيم الاستفادة وتوظيفها لتحقيق أهداف وغايات المنظمة .	الطاهر ، ٢٠١٢ : ٣٧
نتيجة معالجة البيانات التي تخرج بمعلومات إذ تصبح معرفة بعد فهمها واستيعابها وأن تكرار التطبيق في الممارسات يؤدي إلى الخبرة التي تقود إلى الحكمة".	عبد الرحمان ، ٢٠١٣ : ٢٩
عملية متكاملة بين مجموعة أنشطة تتضمن توليد وخرن ومشاركة وتطبيق للمعرفة لتحويل الموارد الفكرية إلى ملموسة، كما تؤدي دوراً بالغاً الوصول إلى الأداء الافضل.	ربيع ، ٢٠١٥ : ٥٣

اولا - أهمية إدارة المعرفة :

تتلخص أهمية إدارة المعرفة باعتبارها المتغير الاساسي التي تنطلق منه بقية الانشطة المعرفية في المنظمة والتالي عرض الهم مبررات التركيز على ادارة المعرفة (مسلم والعلي، ٢٠١٥: ٢٨)

١ - تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الاجراءات المطولة أو غير الضرورية لتعمل على تحسين خدمات العمال عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.

٢ - تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها .

٣ - أداة الاستثمار رأس المال الفكري للمنظمة من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة إلى الاشخاص الاخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة .

٤ - زيادة العائد المادي من خلال تسويق المنتجات بفاعلية أكثر بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر وابتكار منتجات جديدة .

٥ - تبني فكرة الابداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الافكار بحرية.

٦ - تحديد المعرفة المطلوبة و توثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها .

٧ - تحسين المركز التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل .

ثانيا - مبررات التحول إلى إدارة المعرفة :

أن تحول المنظمات لالهتمام بإدارة المعرفة جاء استجابة لعدة متطلبات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية ويمكن ابراز اهم تلك المبررات بالتالي (العلي وآخرون، ٢٠٠٦: ٧٥- ٧٨)

١ - ان التطور في المجتمعات العالمية نتيجة العولمة جعلها على تماس مباشر بوسائل سهلة قليلة التكاليف كالفضائيات والانترنت وكذلك توفير بنى أخرى الاتصالات.

٢ - أصبحت غالبية المنظمات قادرة على قياس أثر المعرفة في عمليات الاعمال عن طريق مفهوم الملموسية القياسيه للمعرفة وأيضاً وقادرة على قياس هذا الاثر بشكل شفاف.

٣ - نجحت إدارة المعرفة في معالجته العديد من المجالات خاصة في مجالات التنافس والابداع والتجديد والتنوع .

٤ - التغيير المستمر والواسع في أدوات ورغبات واتجاهات الزبون التي جعلت الانماط الادارية التقليدية غير ملائمة لتلك التغييرات وامكانية تعزيزها بتطوير معرفة جديدة .

٥ - الطبيعة الديناميكية للموجودات المعرفية وتطوير مخططات معرفية جديدة.

ثالثا - أنماط ادارة المعرفة :

توجد العديد من التصنيفات لأنماط المعرفة واهم تصنيف للمعرفة هو التصنيف الى معرفة ظاهرة واخرى ضمنية (مسلم، ٢٠١٥: ٢٣) (العلي وآخرون ٢٠٠٦: ٣٩)

١ - المعرفة الضمنية : هي المعرفة الغير مكتوبة؛ والتي تتعلق بالمهارات المتراكمة على شكل معرفة الكيف والفهم داخل عقول الأفراد والتي ال يمكن التعبير عنها بسهولة علاوة على أنها معرفة شخصية جداً يصعب تشكيلها والحصول عليها وبالتالي يعصب نقلها للآخرين والتشارك فيها أمر صعب ، وتتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات التي تتواجد داخل عقل كل فرد وقلبه ممن يعملون في المنظمة والتي من غير السهل نقلها أو تحويلها للآخرين.

٢ - المعرفة الصريحة (الظاهرة): المعرفة التي يمكن التعبير عنها في لغة رسمية وفي شكل بيانات موضوعة في صيغة علمية وجيزة ؛ كما يمكن تشغيلها ونقلها وتخزينها بسهولة ويمكن قياسها ايصالها إلى الآخرين وهي ملموسة ال حاجة فيها اكتساب الخبرة وتكون مخزنة في أرشيف المنظمة كالكتيبات المتعلقة بالسياسات والإجراءات والمستندات والوثائق الخاصة بالمنظمة .

٣ - المعرفة التكنولوجية: وتعتبر عن البراعة المهارة والخبرة في العمل وهي جزء من المعرفة الضمنية .

٤- المعرفة الضحلة : تعني الفهم القليل لمؤشرات مساحات المشكلة .

٥ - المعرفة العميقة : هي المعرفة التي تتطلب التحليل الدقيق للموقف.

٦ - المعرفة السببية: على ربط المفاهيم باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء .

٧ - المعرفة الموجهة : تبنى على أساس عدد السنوات في مجال العمل ؛ فتصبح دليلاً ومرشداً للسلوك نتيجة للتعلم .

رابعاً - عمليات إدارة المعرفة :

تتشكل إدارة المعرفة كنتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدي الى فهم إدارة المعرفة وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المنظمة ، ويشير الباحث في حقل إدارة المعرفة الى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الخارجية والداخلية ال تعني شيئاً دون تلك العمليات التي تغذيها وتمكن من الوصول اليها وقد قسمت عمليات إدارة المعرفة: (نجم , ٢٠٠٩ , ١٥٥)

١ - توليد المعرفة : تخلق المعرفة في المنظمة من خلال الأفراد الذين يتعلمون ويكونون أفكاراً وحلولاً مبتكرة وجديدة من خلال تبني أنماط تفكيرية ، وهي عملية ليست مخططة وال منظمة وال يمكن التحكم بها .فهي تعتمد على قدرة الأفراد العقلية والذهنية في ابتكار مخرجات ذات معنى من خلال رؤية الحقائق بمنظور مختلف ومنح الفرد فرصة تقديم أفكار إبداعية جديدة ، وتتضمن العمليات التي تقوم على ابتكار واكتشاف واكتساب المعرفة ويمكن توليد المعرفة من خلال بعض العمليات التي تشمل الأبداع والبحث والابتكار كما انه يراد بها الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المنظمة والتي تسعى من خلالها للحصول على المعرفة واكتسابها سواء من مصادرها الداخلية او الخارجية وايصال المعرفة المناسبة إلى الشخص(زريق، ٢٠١٧، ص ٢٢)

٢ - توزيع المعرفة : ان توزيع المعرفة عملية الاستخدام المعرفة المناسب في الوقت المناسب وضمن شكل مناسب وتكلفة مناسبة ، ويتم خلالها تداول للمعرفة ونقلها إلى الموظفين الذي يحتاجون إليها في الوقت المناسب بهدف القيام بمهام جوهرية ، وتبادل الأفكار والخبرات والممارسات بين العاملين الأمر الذي يتطلب اتصال العاملون ببعضهم البعض واستعمال ما يعرفونه لحل المشكلات على نحو مبدع فالمعرفة حقيقة تنمو عندما يتم تقاسمها واستعمالها ويعتمد توزيع المعرفة على وجود آليات فعالة يمكن أن تكون رسمية مثل التقارير وأدلة العمل والتدريب والاجتماعات الرسمية المخططة أو غير رسمية كالندوات والحلقات النقاشية التي تأخذ طابعاً رسمياً وتتم عادة في غير أوقات العمل ، والآليات غير الرسمية يمكن أن تكون فعالة في الجماعات صغيرة الحجم التي من شأنها أن تؤدي إلى فقدان جزء من المعرفة حيث

ال يكون هناك ضمان أن تنتقل المعرفة بشكل صحيح من شخص لآخر إلى جانب مدى قدرة المتلقي على تشغيل المعرفة وتثبيتها وتفسيرها طبقاً لإطاره المرجعي (الزطمة ،٤٩:٢٠١١ .)

٣ - تخزين المعرفة : يمكن خزن المعرفة من خلال طرق عديدة منها

- جمع المعرفة بطريقة منظمة إيجابية ويتم تثقيتها وتحليلها ثم يتم ترتيبها وتنسيقها وتجزئتها ليتم
- تخزينها في أفضل صورة ويراعى أن يتم تداولها بسهولة ونشرها واستخراجها بدقة ويسر من قبل أفراد المنظمة (مسلم ، ٣٨: ٢٠١٥) .

خامسا - ممارسات ادارة المعرفة :

تتمثل هذه الممارسات في هذا الهرم وتم توضيحها فيما يلي(النصر ،٢٠٠٠: ٧٦) :-

- ١ - البيانات: هي مجموعة من الحقائق، والقياسات والنماذج و لا تكون ذات قيمة بشكلها الأولي ما لم تعالج وتتحول إلى معلومات.
- ٢ - المعلومات: تعرف المعلومات على أنها البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات معنى وبيانات متصلة بسياق معين.
- ٣ - المعرفة: وهي مجموعه من المهارات والمعلومات والقدرات المعرفيه لدى العاملين في المنظمه و التي يتم امتلاكها من خلال التعلم والخبرة.
- ٤ - الحكمة: وهي أرقى درجات المعرفة، يتم من خلالها ممارسة السلوك الإنساني وفق رؤيا واضحة تستمد أبعادها من التجمع المعرفي للفرد والجماعة والمجتمع، ويتسم هذا السلوك بالدقة وانشاء الأبعاد الاستقرائية لطبيعة البناء المعرفي والمعلوماتي للفرد والمنظمة، فالحكمة تتضمن استعمال المعارف في الفعل أو العمل، من أجل أدائها بأفضل صورة، فتطبيق المعرفة بشكل مكرر يقود إلى التحليل الإضافي للمعرفة.

وهذا ما سيتم ترجمته في الشكل رقم (١) التالي:



المصدر: محمد ابو النصر , ٢٠٠٠ , ادارة وتنمية الموارد البشرية (الاتجاهات المعاصرة)
مجموعة النيل العربية , القاهرة , ص ١٣٩ .

المبحث الثاني - الاداء التنظيمي

توطئة - مفهوم الاداء التنظيمي :

يعد الاداء التنظيمي من المواضيع التي تحمل في طياتها البعد الاستراتيجي لانشطة المعرفة وهو من المفاهيم الاساسية للادارة حيث ان امتلاك خطة استراتيجية كفوءة قد لا تكفي لتحقيق النجاح الا اذا نفذت على تحقيق اهداف المؤسسة من خلال الاداء المتميز بحيث تكون مخرجات هذا الاداء السمه والسبب في بقاء المؤسسة ونموها وتعزيز قدرتها التنافسية .

ان نسب نجاح المؤسسة في تأدية عملها من خلال سعيها لمواصلة نشاطاتها بغية تحقيق اهدافها يكمن في تحقيق النجاح في سير اداء المؤسسة وهذه النسب هي الاصاله والطلاقة والمرونة . المؤسسة تكون كفوءة عندما تستطيع استثمار الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية المتاحة لها بشكل امثل وبالتالي تواصل البقاء والاستمرار في العمل.

جدول رقم (٢) يوضح مفهوم الاداء التنظيمي بحسب وجهة نظر عدد من الباحثين

القدرة على استغلال بيئتها في اكتساب الموارد النادرة والقيمة للحفاظ على عملها.	Selden, ٢٠٠٣: ٣٩٧
هو القدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام والقدرة على تكوين روابط واكتشاف علاقات جديدة	الفاعوري , ٢٠٠٥ : ٣
يساعد في الكشف عن مدى قدرة المؤسسة على مواجهة المحددات البيئية ودرجة ملائمة الإجراءات الإستراتيجية لأهداف المؤسسة	دوسه وحسين ، ٢٠٠٨ ، ٥٦:
هو محصلة السلوك الفرد في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجهه العمل نحو تحقيق الأهداف	الإبراهيمي و صلاح ، ٢٠١٩ : ٧٣٦
هو المؤشرات التي تعكس اداء المؤسسة ككل والذي يعكس مكانتها التجارية القائمة	Omar, et al ٢٠٢٠: ٦

اولا - اهداف الاداء التنظيمي :

حديد (الشحمانى ، ٢٠٠٩ : ٢٩) الأهداف التي من الممكن ، أن يحققها الأداء التنظيمي وأهم هذه

الأهداف هي : -

١ - يساهم في معرفة الدرجة المتحققة من استثمار المواد المتاحة المؤسسة مقارنة بالاهداف المطلوب تحقيقها .

٢ - معرفة الفرص والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة في بيئتها الخارجية، وكذلك النقاط الإيجابية و السلبية في البيئه الداخليه.

٣ - العمل على وضع الخطط المستقبلية للمؤسسة والعمل على تحقيقها.

٤ - تتركز أهداف الأداء التنظيمي غالبا على ما تحاول المؤسسة تحقيقه من وجهة نظر استراتيجية، والذي يشجع هذه الأهداف هم الأفراد، حيث تمنحه مقياسا للطاقة اللازمة من أجل تحقيق النتائج المهمة .

ثانيا - اهمية الاداء التنظيمي :

ظهرت أهمية الأداء التنظيمي بالنسبة للمؤسسات في هذا العصر إذ تتبين أهمية الأداء التنظيمي بالنسبة للمؤسسات في كونه يساعدها على تواصلها مع البيئة المحيطة في الأداء الجيد كما ونوعا الذي يساعد المؤسسة على طريق النجاح الذي تسعى له (المهلاوي ، ٢٠٢٠ : ٥٠)

أن أهمية الأداء التنظيمي تظهر من النواحي الآتية (علوان ، ٢٠١٨ : ٤٩٨) : -

- ١ - معرفه كفييه مواجهة خطط المؤسسات للمحددات البيئية .
- ٢- مدى توافق الإستراتيجية التي تضعها المؤسسة في ضوء المواد والأهداف المحددة .
- ٣ - امتلاك المعرفة لدى الأفراد المعنيين في تنفيذ الخطط الموضوعه .
- ٤ - تيسير عملية إجراء المقارنات مع المؤسسات الأخرى المماثلة .
- ٥ - تعد محورا مهما لمعرفة مدى نجاح وإخفاق قرارات وخطط واستراتيجيات المؤسسات .

ثالثا - العوامل المؤثرة في الاداء التنظيمي :

وفيما يلي بعض العوامل المؤثرة على الاداء التنظيمي منها :

١ - غياب الأهداف المحققة: إن المؤسسة التي تعمل دون ما يكون لديها خطط شمولية وتفصيلية للأعمال ومعدلات إنتاج محددة، لا تستطيع أن تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجهم وفي هذه الحالة لا يكون لديها معايير أو مؤشرات للإنتاج، فيتساوى لديها الموظف الذي يؤدي عمله والذي يكون أداءه محددًا أو معدوماً تماماً (العماج , ٢٠٠٣ : ٦٧).

٢ - عدم المساهمة في الإدارة: يتسبب ذلك في ضعف المشاركة في العمل الجماعي وعدم الشعور بالمسؤولية لتحقيق أهداف المؤسسة وينشأ عن ذلك انخفاض الشعور بالرضى، وانخفاض الحماس للعمل ومعدلات الإنتاج.

٣- اختلاف مستويات الأداء التنظيمي: كلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى الاداء التنظيمي الموظف والترقيات والعلاوات والحوافز المالية التي يحصل عليها، كلما كانت عوامل التشجيع على الأداء مؤثرة وهذا بالتميز بين الموظف المنتج والموظف متوسط الإنتاج والموظف غير المنتج، وهذا ما يساهم في دفع الموظفين للتنافس في الأداء والإبداع والتجديد (صالح , ٢٠٠٦ : ٩٤).

٤- التهرب الإداري: يعتبر من الظواهر الإدارية التي لها تأثير في انخفاض معدلات الاداء التنظيمي للموظفين، فالتهرب الإداري يعني ضياع ساعات من العمل يقضيها المسؤول في أعمال لا صلة لها بها (ماهر , ٢٠١٣ : ٩).

رابعا - ابعاد الاداء التنظيمي : ان للاداء التنظيمي ابعاد في تحديد وقياس الاداء على مستوى الفرد والجماعة في المؤسسة ومن هذه الابعاد (حمزة , ٢٠١٧ : ٨٩):-

١ - الاصاله : يقصد بها القدرة على انتاج حلول جديدة حيث لا يكرر افكار المحيطين به ولا يلجأ الى الحلول التقليدية للمشكلات حيث تشمل انتاج افكار جديدة لم يفكر بها احد من قبل تخرج عن المألوف والمتوقع والتقليدي بشرط أن تكون ذات قيمة على مستوى الفرد أو المؤسسة ويمكن الحكم على أصالة الفكرة من خلال أنها تتسم بالنفاد والعمق وأن لها مغزى ذات دلالة وقيمة كما إن الاصاله تشير إلى رفض الفرد تكرار تصوراته أو أفكاره كما في المرونة إنما تشير إلى رفض تكرار أفكار الآخرين وعدم الخضوع للأفكار الشائعة ، أي أنه كلما زادت

درجة إنتاج الافكار الجديدة ومدى خروجها عن المستوى التقليدي زادت درجة أصالة الفكرة من خلال الوصول إلى أفكار جديدة بطريقة مختلفة عن الآخرين.

٢ - الطلاقة : وهي عملية انتاج عدد كبير من الافكار في فترة زمنية محددة، بما يؤدي إلى استخدام مخزون المعرفة عند الحاجة .

٣ - المرونة : هي القدرة على توليد أفكار متنوعة وغير مألوفة وتحويل مسار التفكير مع متطلبات الموقف بعيدا عن الجمود الذهني والنظر إلى الاشياء من زوايا متعددة والقدرة على التغلب على المعوقات العقلية التي تعيق منحى التفكير في حل مشكلة ما وتخطي القيود والعادات وذلك لا يعني تجاهل المؤسسة .

٤ - روح المخاطرة : وتقيس عمليه قيام الموظف في تعريض نفسه للفشل أو النقد والدفاع عن أفكاره الخاصة كما تعني اخذ زمام المبادرة في تبني الافكار والاساليب الحديثة والبحث عن الحلول لها وفي الوقت نفسه يكون الفرد قابلا لتحمل المخاطر الناتجة عن الاعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك (حسن , ٢٠١٣ : ١٤٢).



شكل رقم (٥) يوضح ابعاد الاداء التنظيمي

من اعداد الباحثان

المبحث الثالث - العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي

تمثل ممارسات إدارة المعرفة دوراً حيوياً في بناء المؤسسات، فهي تؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي في أبعاده المختلفة بالإضافة إلى الأداء بشكل عام، والجدير بالذكر أن ممارسات إدارة المعرفة تستطيع التأثير على هذه الأبعاد بطريقتين أساسيتين هما (العلي وآخرون، ٢٠١٢ : ٣٤)

الطريقة الأولى: تستطيع ممارسات إدارة المعرفة المساعدة في تطوير وتوليد المعرفة ذاتها، وبالتالي تساهم في تحسين أداء المؤسسة.

الطريقة الثانية: تؤثر ممارسات إدارة المعرفة مباشرة في التحسينات الضرورية للأبعاد السابقة.

اولا - التأثيرات المباشرة لممارسات ادارة المعرفة على الأداء التنظيمي:

وتظهر آثار ممارسات إدارة المعرفة في تطوير وابتكار المنتجات الجديدة التي تؤدي إلى زيادة العوائد، كما يظهر أيضاً من خلال ملائمة استراتيجية الأعمال في المؤسسة، ومن أمثلة التأثير المباشر لإدارة المعرفة على الأداء تلك النتائج ذات العلاقة مع العوائد والكلف، والتي ترتبط مع رؤية واستراتيجية المؤسسة، ومن هنا نجد أن قياس التأثير المباشر مسألة سهلة، حيث يمكن مشاهدتها من خلال قياس معدل العائد على الاستثمار (جاموس، ٢٠١٣ : ١٣٤).

ثانيا - التأثيرات الغير المباشرة لممارسات ادارة المعرفة على الأداء التنظيمي:

وتنتج من الفعاليات غير المباشرة المرتبطة برؤية واستراتيجية المؤسسة أو مع العوائد والتكاليف، ومثال ذلك القيادة الواعية مع الصناعة والتي بدورها تؤدي إلى زيادة ولاء الزبون للمؤسسة (بوعشة وبن منصور، ٢٠١٢ : ٦٥)

ومن خلال العرض السابق يمكن القول بأن إدارة المعرفة وتطبيقاتها تنعكس على أداء المؤسسة بتأثيرات إيجابية يمكن إيجازها في التالي:

١ - تحسين عمليات اتخاذ القرارات، وتحسين مستوى كفاءة الأفراد، وبالتالي تحسين العمليات.

٢ - زيادة ولاء الزبائن للمنظمة. - تحسين مستوى الإنتاج ، ورفع مستوى الإبداع والابتكار والتجديد.

الفصل الثالث

الجانب العملي للبحث

أولاً:- ترميز الاستبانة وعرض أهم الاختبارات الخاصة بها

ذكرنا سابقاً في منهجية الدراسة بأنه تم استرجاع (٣٥) استبانة التي تم توزيعها على عينة من الموظفين والتدريسيين في جامعة ميسان / كلية الادارة والاقتصاد ، ومن ثم سنقوم بجمع البيانات وتبويبها وتصنيفها وادخالها في البرنامج الاحصائي (SPSS vr. ٢٦) والبرنامج الاحصائي (AMOS vr. ٢٦) ، وفيما يتعلق بالأساليب الاحصائية المستخدمة فقد انقسمت الى قسمين هما الاحصاء الوصفي الذي يتمثل بالرسوم البيانية والتكرارات والنسب والاطراف الحسابية والانحرافات المعيارية وغيرها ، تم التعويض عن المتغيرات الداخلة في الدراسة بمجموعة من الرموز والاختصارات الموضحة في الجدول (١)

جدول (١) ترميز محاور الاستبانة

الرمز	عدد الفقرات	الابعاد	المتغيرات
KMP	١٠	احادي البعد	ممارسات ادارة المعرفة KMP
ORI	٤	الاصالة	الاداء التنظيمي OP
FLU	٤	الطلاقة	
FLE	٤	المرونة	
RT	٤	روح المخاطرة	

المصدر : من اعداد الباحثان.

ثانياً : اختبار مصداقية وثبات الاستبانة

تبين هذه الفقرة مدى ثبات فقرات متغيرات البحث ومدى مصداقية هذه الفقرات، ويتم استخراج ثبات هذه الفقرات من خلال استعمال اختبار معامل كرونباخ الفا فاذا كان اعلى من (٧٠%) فهو مقبول اما اذا كان اقل من ذلك فهذا يعني ان البيانات المسحوبة لا تتسم بالثبات والاتصاق فيما بينها.

الجدول (٣) معامل كرونباخ الفا للمتغيرات الداخلة في الدراسة

المتغيرات	كرونباخ الفا لكل بعد	الابعاد	عدد الفقرات	كرونباخ الفا
ممارسات ادارة المعرفة KMP	٠.٨٧٨	احادي البعد	١٠	٠.٨٧٨
الاداء التنظيمي OP	٠.٨٦٧	الاصالة	٤	٠.٨٧٠
		الطلاقة	٤	٠.٨٨٢
		المرونة	٤	٠.٨٧٨
		روح المخاطرة	٤	٠.٨٨٧

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V.٢٦ .

نلاحظ من نتائج الجدول اعلاه ان معاملات الفا كرونباخ ومعاملات الصدق الداخلي للمتغيرات الداخلة في التحليل هي اعلى من (٠.٧٠)، وعليه يمكن الجزم ان البيانات الداخلة في التحليلي تتسم بالمصداقية والثبات النسبي.

ثالثاً: - الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة: - تتناول هذه الفقرة تحديد الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات كل بُعد من الأبعاد المستعملة في الدراسة.

١- متغير ممارسات ادارة المعرفة

عملت الدراسة على إنشاء جدول يتضمن الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية الاهمية النسبية نسبة الى اعلى إجابة وهي الاتفاق بشدة إضافة الى التكرارات ونسبتها المئوية، وكما يلي:

الجدول (٤) الاحصاء الوصفي لفقرات متغير ممارسات ادارة المعرفة

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الاهمية
---	---------------	-------------------	---------------

٦	٠.٩١٢	٣.٦٨	KMP١
٥	٠.٨١٤	٣.٩٤	KMP٢
٩	١.٠٠٨	٣.٨٨	KMP٣
٨	٠.٩٥٥	٣.٧٦	KMP٤
٤	٠.٧١٧	٤.٠٣	KMP٥
٣	٠.٦٦٨	٤.٠٩	KMP٦
٢	٠.٦٤٦	٣.٦٥	KMP٧
١	٠.٦٢٧	٤.٠٣	KMP٨
١٠	١.٢٥	٣.٢١	KMP٩
٧	٠.٩٢٥	٣.٥٩	KMP١٠
-----	٠.٩٨٩	٣.٦١	KMP

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V.٢٦ .

تبين نتائج الجدول (٤) ان الوسط الحسابي العام لمتغير ممارسات ادارة المعرفة بلغ (٣.٦١) وانحراف معياري قدره (٠.٩٨٩), ولعل ذلك يعود الى اهتمام عينة الدراسة في الفقرة الثامنة بوسط حسابي قدره (٤,٠٣) وانحراف معياري مساوٍ لـ (٠,٦٢٧), بينما جاءت الفقرة الاولى بالمرحلة الاخيرة بوسط حسابي مقداره (٣.٢١) وانحراف معياري قدره (١.٢٥).

٢-متغير الاداء التنظيمي

عملت الدراسة على إنشاء جدول يتضمن الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية الاهمية النسبية نسبة الى اعلى إجابة وهي الاتفاق بشدة إضافة الى التكرارات ونسبتها المئوية, وكما يلي:

الجدول (٥) الاحصاء الوصفي ل فقرات ابعاد متغير الاداء التنظيمي

ت	الوسط	الانحراف	ت	الوسط	الانحراف
---	-------	----------	---	-------	----------

المعياري	الحسابي		المعياري	الحسابي	
٠.٧٦٩	٣.٨٨	FLE ١	٠.٥٣٧	٤.١٢	ORI ١
٠.٨٤٣	٣.٦٨	FLE ٢	١.٠٩٥	٣.٧٥	ORI ٢
٠.٧١٧	٤.٠٣	FLE ٣	٠.٦٢٦	٣.٨٢	ORI ٣
٠.٦٦٨	٤.٠٩	FLE ٤	٠.٧٤٩	٣.٥	ORI ٤
٠.٦٤٦	٣.٦٥	FLE	٠.٧٦	٣.٧١	ORI
٠.٦٢٧	٤.٠٣	RT ١	٠.٩٩٢	٣.٥٣	FLU ١
١.١٥٨	٣.٨٩	RT ٢	٠.٥٥٨	٣.٨٥	FLU ٢
١.١٩٣	٣.٠٣	RT ٣	٠.٩٧٨	٣.٦٧	FLU ٣
٠.٩٢٧	٣.٥٦	RT ٤	١.٣٤٦	٣.٧٨	FLU ٤
٠.٨٨٨	٣.٣٠	RT	٠.٩٨٥	٣.٣٨	FLU
٠.٧٦	٣.٦٨	OP			

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.٢٦ .

تبين نتائج الجدول (٥) ان الوسط الحسابي العام لمتغير الاداء التنظيمي قدره (٣.٦٨) وبانحراف معياري بلغ (٠.٧٦)، ولعل البعد الذي اسهم في ذلك هو بُعد المرونة وتوافرها بوسط حسابي مقدراه (٣.٦٥) وانحراف معياري مساوٍ لـ (٠.٦٤٦)، بينما جاء بُعد الطلاقة بالمرحلة الاخيرة بوسط حسابي بلغ (٣.٣٨) وبانحراف معياري قدره (٠.٩٨٥).

رابعاً : اختبار فرضيات الارتباط

اعتمدت الدراسة معامل الارتباط البسيط بيرسون (Pearson) لاختبار فرضيات الارتباط بين المتغير المستقل (ممارسات ادارة المعرفة) وأبعاد المتغير التابع (الاداء التنظيمي)، إذ يشير الارتباط الايجابي بين متغيرين إلى أن الزيادة في أحد المتغيرات يقابلها زيادة في المتغير الآخر، أما الارتباط السلبي فيشير إلى إن الزيادة في أحد المتغيرات يقابلها انخفاض في المتغير الآخر (Pallant, ٢٠١١:١٠٣)، ويمكن إظهار مستويات الارتباط والمحصورة بين

(+1 و -1) بالجدول أدناه بناءً على وجهة نظر (Saunders et al., 2009:459): إذ يكون الارتباط ايجابياً قوياً عندما يكون (+0.3 إلى +0.7). و ايجابياً ضعيفاً عندما يكون (0 إلى +0.3)، فيحين يكون الارتباط سلبياً قوياً عندما يكون (-0.3 إلى -0.7)، وسلبياً ضعيفاً عندما يكون (-0.3 إلى 0). أما إذا كان معامل الارتباط (+1) فهذا يشير إلى ارتباط ايجابي تام، و (-1) يشير إلى ارتباط سلبي تام، و (0) يشير إلى عدم وجود ارتباط.

الفرضية الرئيسة: التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة المعرفة والاداء التنظيمي) وظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة عالية وذات دلالة معنوية فيما بين ممارسات ادارة المعرفة والاداء التنظيمي بلغت قيمة الارتباط (0.689) وذات دالة معنوية عند المستوى (0.001). وهذه النتيجة تدل على اهمية ممارسات ادارة المعرفة في تحسين اداء كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان .

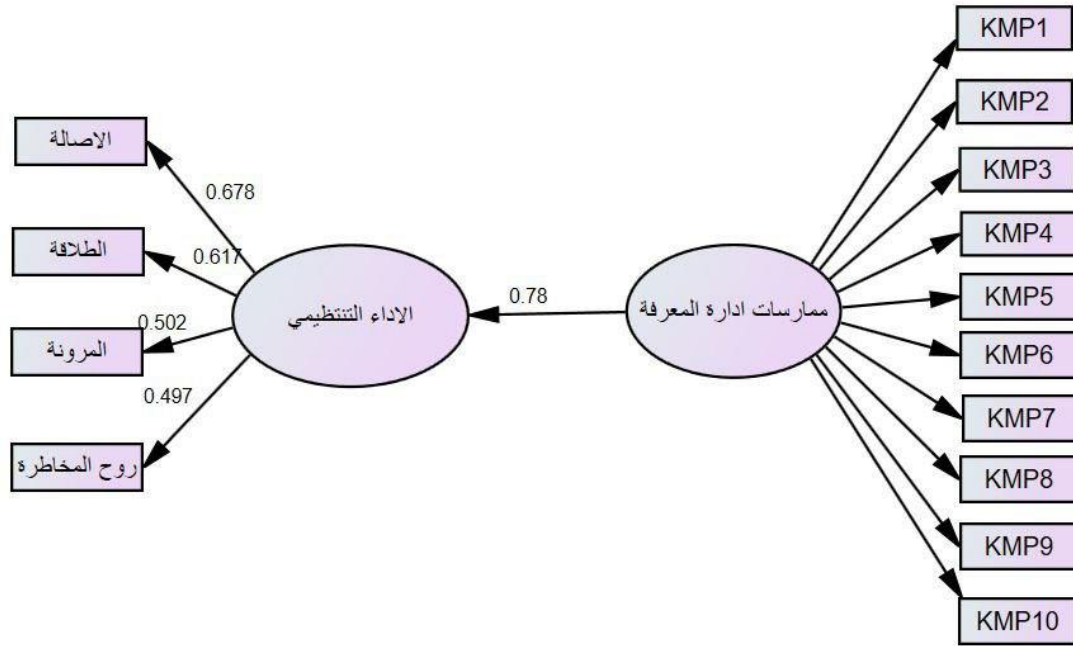
جدول (5) مصفوفة معاملات الارتباط بين ممارسات ادارة المعرفة والاداء التنظيمي						
الاداء التنظيمي	روح المخاطرة	المرونة	الطلاقة	الاصالة	ادارة المعرفة	المتغيرات وابعادها
					1	ادارة المعرفة
				1	.678* *	الاصالة
			1	.614**	.617* *	الطلاقة
		1	.633**	.627**	.502* *	المرونة
	1	.551**	.644**	.534**	.497* *	روح المخاطرة
1	.533**	.422**	.665**	.454**	.689* *	الاداء التنظيمي

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS V.23

❖ علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة

الفرضية الرئيسة: تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة المعرفة والاداء التنظيمي) تشير النتائج المبينة في الجدول (7) والظاهرة في الشكل (2) الى وجود علاقة تأثير ممارسات ادارة المعرفة في الاداء التنظيمي بوزن معياري قدره (0.779)

وبخطاً معياري (٠.٠٥٣) وبقيمة حرجة (١٤.٦٩٨). الامر الذي يعني قبول فرضية التأثير التي تفرض وجود تأثير ذو دلالة احصائية لممارسات ادارة المعرفة في الاداء التنظيمي بأبعاده (الاصالة , الطلاقة , المرونة , روح المخاطرة), اذ ان ممارسات ادارة المعرفة تسهم بتفسير (٠.٦٠٧) من الاليات التي يمكن للعينة المبحوثة استثمارها من اجل تطوير الاداء التنظيمي الخاص بها, بينما القيمة المتبقية فانها تقع خارج حدود الدراسة.



الشكل (٢) الانموذج القياسي لتأثير ممارسات ادارة المعرفة في الاداء التنظيمي

بأبعاده

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على AMOS V٢٥ .

الجدول (٧) نتائج لتأثير لتأثير ممارسات ادارة المعرفة في الاداء التنظيمي باباعده

المسار	الوزن المعياري	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	القيمة المفسرة	الاحتمالية
--------	----------------	----------------	---------------	----------------	------------

P	R ²						
***	٠.٦٠٧	١٤.٦٩٨	٠.٠٥٣	٠.٧٧٩	الاداء التنظيمي	<---	ممارسات ادارة المعرفة

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على SPSS V.٢٦ .

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولا - الاستنتاجات :

(١) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة المعرفة والاداء التنظيمي بأبعاده, الامر الذي سيولد نتائج طيبة تسهم في تطوير ومعالجة مشاكل الكلية التي تعاني منها.

(٢) تسعى كلية الادارة والاقتصاد الى استثمار اكبر قدر ممكن من المعرفة التي تمتلكها من اجل احداث تغييرات مكانية والاستجابة الى متطلبات الطلاب بكل روية وموضوعية.

(٣) تركز كلية الادارة والاقتصاد جزء من وقتها من اجل تشجيع كوادرها على ابداع طرق واساليب جديدة للتعامل مع مشاكل الطلاب .

(٤) هنالك تأكيد واضح من قبل عمادة كلية الادارة والاقتصاد على توفير فرص لتطوير مهارات الموظفين والتدريسيين من خلال توفير البرامج التدريبية والتعليمية والتموية لهم .

(٥) تحرص الكلية على توفير متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات لاسيما في مجال المحافظة على البيئة التنظيمية من اجل تلافي الوقوع بالأخطاء الشائعة التي تقع بها الكليات الاخرى .

ثانيا - التوصيات :

- (١) ضرورة ان تعمل الكلية على وضع خطط استراتيجية قصيرة وطويلة الامد من اجل مساعد الموظفين والتدريسيين على تبني ممارسات ادارة المعرفة لصالح الكلية , الامر الذي يولد ضرورة تطوير قابلياتها في توقع التطورات المستقبلية.
- (٢) ضرورة تركيز الكلية المدروسة على توفير الوسائل اللازمة لرفاهية موظفيها وتطوير الخدمات المختلفة لهم والتي تتماشى مع احتياجاتهم من اجل المحافظة عليهم.
- (٣) ضرورة اهتمام كلية الادارة والاقتصاد بتوفير قاعدة بيانات من اجل تيسير العمليات الداخلية وتسهيل عملية انجاز المهام بكل يسر وسهولة.
- (٤) ضرورة قيام كلية الادارة والاقتصاد بدعم البرامج الخدمية وتعزيزها من اجل تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين والتدريسيين .
- (٥) من الضروري ان تحرص كلية الادارة والاقتصاد على وضع مؤشرات تقييم اداء مختلفة للأعمال المختلفة ولوحداتها .

قائمة المصادر

اولا - المصادر العربية :

١. إبراهيمي، احمد عبد الحسن كخيظ ، صلاح ، زهراء حميد محمد ، العلاقة بين القيادة الزمانية والأداء المنظمي " ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية ، المجلد ١١ ، العدد ٤ ، ٢٠١٩ .
٢. ابو زريق فانتن ، ٢٠١٧ ، دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين الابداع التنظيمي في المحاكم التنظيمية ، اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا ، جامعة الاقصى ، غزة .
٣. أحمد طرطار، سارة حلمي، أثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول راس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الشلف، ١٣ ديسمبر ٢٠١١ .
٤. حمود بن مطلق العماج، إشراف د/محمد بن ناصر البيشي: علاقة العوامل التنظيمية بالأداء
٥. دوسة ، طالب اصفر ، حسين ، سوسن جواد ، التغير الست ا رتيجي وانعكاساته على الاداء المنظمي ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد ٦٩ ، ٢٠٠٨ .
٦. الزطمة نضال ، ٢٠١١ ، ادارة المعرفة واثرها على تميز الاداء ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية ، غزة.
٧. عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٣ .
٨. علوان ، حسن جبر ، دور راس المال الفكري في تحقيق الاداء المنظمي " ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية ، المجلد ١٠ ، ٢٠١٨ .
٩. العلي عبد الستار ، وقنديجي ، والعمرى و ٢٠٠٦ ، المدخل الى ادارة المعرفة ، ط ١ ، دار المسيرة للنشر ، الاردن .

١٠. الكبيسي صلاح الدين، إدارة المعرفة ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر ، ٢٠٠٥.



١١. مسلم عبدالله ، ٢٠١٥ ، ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ، الطبعة الاولى ، دار المعتز للنشر والتوزيع ، الاردن.

١٢. محمد ابو النصر ، ٢٠٠٠ ، ادارة وتنمية الموارد البشرية (الاتجاهات المعاصرة) مجموعة النيل العربية ، القاهرة .

١٣. المهلاوي ، سعد عثمان احمد ، اثر ابعاد التمكين الاداري على الاداء المنظمي " ،مجلة بحوث الادارة والاقتصاد ، مجلد ٢ ، العدد ٣ ، ٢٠٢٠.

١٤. نجم عبود ، ٢٠٠٩ ، الادارة والمعرفة الالكترونية ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، الاردن.

ثانيا - المصادر الاجنبية :

١٥. Omar, Mohammed & Ahmed perraiz, ٢٠٢٠, A Contingency Model For Empowering Customer.

١٦. Selden, J., & Barnett, E. (٢٠٠٣). Knowledge management initiatives: Learning from failure. Journal of Knowledge Management.

ملحق رقم (١)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

م/ استمارة الاستبانة

تتمثل استمارة الاستبانة هذه والمقدمة لشخصكم الكريم جزء من متطلبات اعداد بحث التخرج لنيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال والمرسومة بعنوان

(تأثير ممارسات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفين وتدرسين في جامعة ميسان كلية الادارة والاقتصاد)

وان تفضلكم بالاجابة بموضوعية وواقعية على جميع العبارات في الحصول على النتائج الدقيقة وبما يعزز تحقيق اهداف البحث علما ان الاجابات تستخدم لاغراض البحث العلمي خصرا لذا لا داعي لذكر الاسم او العنوان او ما يشير الى الشخصية بعد تفضلكم بقراءة الملاحظات الآتية

- ١ - الراي بموضوعي الدقيق هو المطلوب اذ ليس هناك اجابات صحيحة او خاطئة .
- ٢ - ستجد امام كل فقرة بدائل تتراوح بين اتفق تماما , اتفق , محايد , لا اتفق , لا اتفق تماما.
- ٣ - يرجى وضع علامة (√) امام الفقرة التي تعبر عن وجهة نظرك.
- ٤ - الباحث على استعداد التام للاجابة عن استفساراتكم حول عبارات الاستبانة وتفضلوا بقبول فائق الشكر والتقدير

الباحثان

الاستاذ

كرار صبيح عجلان

م . م زهراء نعيم

محمد جبار

سلمان

المحور الاول : بيانات عامة - يرجى وضع علامة (√) في المربع المناسب

أولاً// الجنس:

	انثى		ذكر
--	------	--	-----

ثانياً// الفئة العمرية:

أقل ٣٠	٣١ - ٤٠ سنة	٥٠ فأكثر

ثالثاً// التحصيل الدراسي:

إعدادية	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير

رابعاً// عدد سنوات الخدمة الوظيفية:

١-٥ سنة	٦ - ١٠ سنوات	١١ - ٢٠ سنة	٢١ - ٣٠	٣٠ سنة فأكثر

المحور الثاني - ممارسات ادارة المعرفة : (عملية توليد المعرفة واكتسابها واستخدامها والمشاركة بفاعلية لتعزيز تعلم المؤسسة تحسين ادائها) من اعداد (السيانى , ٢٠٢١ : ٧٧).

ت	الفقرات	اوافق تماما	اوافق	محايد	غير موافق	لا اوافق تماما
١	يستند المختصون في ادارة الى بناء قاعدة بيانات التي توفر فرص الافادة من المعرفة.					
٢	تعتمد المؤسسات في تطبيق المعرفة على التوجيه و الارشاد					
٣	يواجه العاملون صعوبة في تطبيق المعرفة بسبب التخوف من حدوث اخطاء في العمل .					
٤	تسعى المؤسسات الى اقامة تحالفات معرفية مع المؤسسة المحلية الاخرى لتبادل المعرفة .					
٥	تعتمد المؤسسات في خلق معرفة خاصة بها على ايجاد ثقافة مفتوحة (الثقافة الدافعة للتغير) .					
٦	اغلب المعرفة المكتسبة نتيجة عمليات التجربة .					
٧	توجد مرونة عالية في عمليات خزن ما يتعلق بالمعرفة في المؤسسات واسترجاعها .					
٨	تتم عمليات خزن البيانات والمعلومات بالطريقة الكتابية اليدوية.					
٩	تعمل المؤسسات في ادارة المعرفة بأسلوب الفريق لتحقيق مناقلة الخبرة والمعرفة بين العاملين.					
١٠	المعرفة الموجودة في المؤسسات متاحة لجميع العاملين للافادة منها					

المحور الثالث - الاداء التنظيمي : (هي محصلة كافة العمليات التي تقوم بها المنظمة, وهو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها واستثمارها بشكل يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها) حمزة , ٢٠١٧ : ٨٩).

الإصالة : يقصد بها القدرة على انتاج حلول جديدة حيث لا يكرر افكار المحيطين به ولا يلجأ الى الحلول التقليدية للمشكلات حيث تشمل انتاج افكار جديدة.

ت	الفقرات	اوافق تماما	اوافق	محايد	غير موافق	لا اوافق تماما
١	أنجز ما يسند إلي من أعمال بطرق متعددة					
٢	أبتعد عن تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل					
٣	أحرص على تقديم أفكار جديدة أقدمها في مجال العمل.					
٤	أستطيع فرض رأيي عادة بالحجج.					

الطلاقة : وتمثل القدرة على انتاج عدد كبير من الافكار في فترة زمنية محددة بما يعكس القدرة على استخدام مخزون المعرفة عند الحاجة.

ت	الفقرات	اوافق تماما	اوافق	محايد	غير موافق	لا اوافق تماما
١	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بسهولة وصياغتها في كلمات مفيدة.					
٢	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال مدة زمنية قصيرة.					
٣	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.					
٤	أملك القدرة على رد الفعل بسرعة.					

المرونة : هي تغير الحالة الذهنية بتغير الموقف او القدرة على توليد أفكار متنوعة وغير مألوفة وتحويل مسار التفكير مع متطلبات الموقف بعيدا عن الجمود الذهني.

ت	الفقرات	اوافق تماما	اوافق	محايد	غير موافق	لا اوافق تماما
١	لدي القدرة على تقديم أفكار متنوعة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.					
٢	لدي القدرة على رؤية الأشياء بطرق مختلفة.					
٣	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.					
٤	لدي القدرة على التكيف مع طرق العمل الجديدة.					

روح المخاطرة : تقيس مدى شجاعة الموظف في تعريض نفسه للفشل أو النقد والدفاع عن أفكاره الخاصة كما تعني اخذ زمام المبادرة في تبني الافكار والاساليب الحديثة.

ت	الفقرات	اوافق تماما	اوافق	محايد	غير موافق	لا اوافق تماما
١	أبادر بتبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول للمشكلات.					
٢	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج.					
٣	أقدم على الأعمال الصعبة والمعقدة.					
٤	أقترح أساليب جديدة لتحسين العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة على ذلك.					