

إدارة المعرفة وأثرها على أداء المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة المركب الصناعي
تكسالج صوفاكت تيسمسيلت-

**Knowledge management and its impact on the performance of the
economic institution- case study of the industrial complex
TEKSALJ SOUFAKT TISSEMSILT-**

أ.د غزالي عمر – مدير مخبر الابداع وتغيير المنظمات والمؤسسات – جامعة البليدة 2
مشاش نادية – جامعة البليدة 2 — nadi8ame@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2018/01/28 تاريخ القبول: 2018/06/02 تاريخ النشر: ديسمبر 2018

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معالجة الاشكالية التالية " إلى أي مدى يمكن أن تؤثر إدارة المعرفة على تعزيز أداء المؤسسة ورسم معالم مستقبلها؟" من خلال الكشف عن جوانب العلاقة بين إدارة المعرفة وعملياتها المختلفة وأداء المؤسسة وذلك عن طريق دراسة تطبيقية بالمركب الصناعي تكسالج صوفاكت للأغطية النسيجية بتيسمسيلت، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وإعداد استبيان للدراسة مقدم للعاملين بالمركب وقمنا باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة للتحليل.

ومن بين نتائج الدراسة المتوصل إليها إثبات علاقة الارتباط ذات الدلالة المعنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة، وإثبات علاقة التأثير ذات الدلالة المعنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، الأداء، الأداء المؤسسي.

Abstract:

This study aims to address the following problem " **How far can knowledge management affect the promotion of Enterprise performance and draw its future landmarks ?** " Through disclosure of the relationship between aspects of knowledge management and various operations and performance of enterprise, by an applied study on industrial complex TEKSALJ SOUFAKT for blankets, with the adoption of the descriptive analytical method and the use of statistical methods appropriate in order to analysis a questionnaire about the study was presented to employees of the complexe.

Among the results of this study, a Correlation with significance has been proved between knowledge management and enterprise performance And proof the impact with the moral significance of the relationship between knowledge management and performance of the institution

Key words: knowledge, knowledge management, performance, institutional performance

I. مقدمة:

تؤكد الشواهد في القرن الواحد والعشرون أن الفرق بين المؤسسة الناجحة والمؤسسة غير الناجحة لا يرتبط بمدى توافر الموارد والإمكانيات المادية وندرته بقدر ما يتمثل في مدى وجود أساليب إدارية فعالة تسمح بالتفاعل الإيجابي وتمكن من تحقيق التأزر بين مختلف المدخلات والذي يؤدي إلى تحقيق القيمة المضافة، ويبرهن الكثير في عالم الإدارة على أهمية وألوية الاستثمار في الأساليب الإدارية باعتبارها من العوامل غير الملموسة والتي يتوقف عليها النجاح في بيئة تتميز بمنافسة تهدد كيان المؤسسات. من بين الأساليب الإدارية الحديثة نجد إدارة المعرفة والتي تشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة والوسيلة الهادفة للتكيف مع متطلبات عصر اكتسب تسميته من سيادتها، والتي اقترحت في بادئ الأمر كأطر ومدائل جديدة في دراسة وفهم أعمال المؤسسة وسرعان ما تحولت إلى ممارسة عملية أكثر ملاءمة للتغيرات المتسارعة، وقد تعاطم دورها بعد إدراك أن بناء الميزة التنافسية وإدامتها يعتمد أساسا على الموجودات الفكرية وتحديدًا على الأصول المعرفية المرتكزة على نظام تكنولوجي متقدم للمعلومات وقوة عاملة يتسم أفرادها بالمعرفة والخبرة ولديهم طموحات تختلف عما كان لديهم في الماضي. ومن خلال ما تقدم يمكننا طرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن تؤثر إدارة المعرفة على تعزيز أداء المؤسسة ورسم معالم مستقبلها؟ وكما محاولة لتحليل الإشكالية محل الدراسة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات والتي تتمثل في:

- تمثل إدارة المعرفة قوة اتخاذ الفعل أو العمل بالاعتماد على عمليات متكاملة فيما بينها، والقدرة على الاستثمار فيها يجعل سياسات واستراتيجيات المؤسسة تتسم بالفعالية؛
- تشكيل تركيبة لقياس وتقييم الأداء للمؤسسة تجمع بين الجوانب المادية وغير المادية المرتبطة بالنشاط ومحيط المؤسسة ستصل بها إلى إيجاد السبل لتعزيز أداءها؛
- عدم مساهمة تطبيق إدارة المعرفة في مركب تكسالج صفاكت من تحسين أدائها وبالتالي الانعكاس على جودة مخرجاتها.

ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين رئيسيتين

- عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة؛
- عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة.

I.1: أهمية الدراسة : تركز أهمية هذه الدراسة في تحليل أثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة وعرضه بصفة مبسطة سهلة الاستيعاب تعطي نظرة عامة نوعا ما على موضوع إدارة المعرفة، ومحاولة تقييم واقع تطبيق إدارة المعرفة في المركب الصناعي تكسالج صفاكت بتسميلت وكيفية تأثيره على تعزيز الأداء للمركب في ظل البيئة المتغيرة باستمرار؛

I-2: هدف الدراسة: كما تهدف هذه الدراسة إلى محاولة التأكيد على الدور المتنامي الذي تلعبه إدارة المعرفة كأحد أهم العوامل المؤدية إلى تأمين استمرارية الميزة التنافسية للمؤسسة عبر الزمن، ومحاولة تبيين مكانة ودور المعرفة في المؤسسة، وكيف تساهم في إنشاء قيمة مضافة تكون وتدعم بها مزايا تنافسية لها، كما تهدف إلى محاولة تقييم إلى أي مدى وصلت المؤسسة الجزائرية في اعتماد تطبيق إدارة المعرفة.

II. المصطلحات والتعريفات الإجرائية للدراسة

من خلال هذا العنصر سنحاول التطرق إلى أهم المفاهيم التي ستقوم عليها هذه الدراسة.

II.1: مفهوم المعرفة في المؤسسة: تباين المفكرون والباحثون والإداريون بشأن تحديد مفهوم واضح ودقيق وشامل للأبعاد التي تنطوي عليها المعرفة وكذا التركيز بصورة

متزامنة على أساس المعرفة ولكن الواقع العملي يشير إلى أن التباين والاختلاف غالباً ما انطوى على شكل المفاهيم ولم يمس جوهر ومضمون حقيقة المعرفة باعتبارها تُجسد التراكم الذي يَفْتَرُّ بالمعلومات والبيانات التي يستطيع الفرد من خلالها أن يبني صرحاً واقياً من معالم السلوك الإنساني والإداري الهادف.

تُعد المعرفة مفهوماً ليس جديداً، حيث اتفق الكثير من الكتاب على ربط المعرفة قبل وجود الإنسان أو خَلْقِهِ. إذ أن سِرَّ خَلْقِهِ هو المعرفة لدى العارف **الأعظم الله عَزَّ وَجَلَّ**. أما المعرفة لدى الإنسان فقد تطورت معه من مستوياتها البدائية وكانت مرافقة لِعُمُقٍ واتساع مَدَارِكِهِ حتى وصلت إلى ما هي عليه.

تعرف المعرفة بأنها "نسيج من الخبرات والمهارات والمعلومات والقدرات الضمنية والواضحة المترابطة لدى العاملين في المؤسسة"¹، من خلال التعريف نلاحظ بأنه تم الربط بين المعرفة وقدرات الفرد العارف في سياق شخصية المؤسسة، إذ تم الإشارة إلى المعرفة على أنها معلومات تتعلق بالجانب الإنساني والجانب الصلب الذي يأخذ شكل الإجراءات المحددة لأداء العمل والتي تكون عن طريق الخبرة. والمعرفة هي "توصيفات لرمزية المفاهيم والعلاقات والطرق المحددة للتعامل مع أنماط هذه التوصيفات"²، من خلال التعريف نلاحظ أن الباحث تطرق إلى طبيعة المعرفة وقدرتها على تحمل التقنية من خلال الترميز للوصول إلى التعامل مع مختلف المفاهيم.

تعرف المعرفة أيضاً بأنها "عملية تراكمية تكاملية تحدث على امتداد فترات زمنية طويلة نسبياً كي تصبح متاحة للتطبيق والاستخدام من أجل معالجة مشكلات وظروف معينة، وبالتالي فالمعرفة يتم استخدامها لتفسير المعلومات المتوافرة عن حالة معينة واتخاذ القرار حول كيفية إدارة هذه الحالة ومعالجتها"³، وفقاً لهذا التعريف فإن المعرفة تتشكل من خلال الإضافات المرحلية، وهي تتطلب استخدامها في نافذة من الزمن لتحقيق العائد منها والوصول إلى اتخاذ القرار. من التعاريف السابقة يمكننا الوصول إلى تعريف المعرفة على أنها "حصيلة التوظيف الجيد والامتزاج المتوازن لمجموعة من المفاهيم والخبرات والمهارات والقيم والبيانات والمعلومات المترابطة سواء كانت ضمنية أو ظاهرة وهي قابلة للاستحضار وللإستخدام في إنجاز عمل ما وحل المشكلات التي تواجهها المؤسسات وكيفية التعامل معها".

ولقد صنفت المعرفة إلى أنواع كثيرة، والتصنيف الذي يعد الأكثر شيوعاً واستخداماً بين الباحثين في حقل إدارة المعرفة هو ذلك الذي يرى المعرفة على أنها نوعين أساسيين هما:

- **المعرفة الضمنية:** هي المعرفة المخزونة في عقل الأفراد والمستقرة في نفوسهم، إنها المعرفة التي تحتويها الذاكرة الإنسانية وتحاول في فترات متباعدة أن تستذكرها عبر آليات التفكير المعروفة. ويمكن القول في هذا السياق أن المعرفة الضمنية غير المرزمة وغير المكتوبة هي أشبه ما تكون بالمعرفة الصامتة المكتسبة والمسجلة في العقل⁴؛
- **المعرفة الصريحة:** هي المعرفة المكتوبة أو المرزمة التي تحتويها المراجع، الكتب، الوثائق والمدونات، التقارير، ... إلخ، ولذلك فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد ويمكن بسهولة تحويلها من لغة إلى أخرى، يمكن بصفة مستمرة إعادة قراءتها وإنتاجها وبالتالي تخزينها واسترجاعها، غير أن هذه المعرفة لا تنفصل ولا تستطيع الاستقلال من مرحلة تكوينها أو تطويرها عن المعرفة الضمنية⁵.

2.II: مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسة: جذبت إدارة المعرفة اهتمامات العديد من المختصين في مجالات متعددة وانعكست تلك الاهتمامات في دراساتهم ووجهة نظرهم حول مفهوم إدارة المعرفة، فهناك من نظر إليها كمصطلح تقني والبعض تناول إدارة المعرفة من

زاوية كونها ثقافة تنظيمية، وآخرون قاموا بتعريفها من منظور مالي والبعض الآخر ركز على إعطاء مفهوم لإدارة المعرفة من زاوية كونها تطورا للمعلومات وإدارة الوثائق، وفي هذا الإطار سوف نقوم بعرض مجموعة من التعاريف التي تتعلق بإدارة المعرفة كما يلي:

تعرف إدارة المعرفة على أنها " إدراك المؤسسة إلى الكيفية التي تجعل تطبيقات المعرفة مفتاحا في إضافة القيمة والتميز للمنتجات والخدمات والمؤسسة"⁶، من خلال التعريف فإن المؤسسة تصل إلى إدارة معارفها عندما تتمكن من الفهم والتعرف على الطرق التي تجعلها تصل إلى تحقيق القيمة المضافة والتميز في مخرجاتها، أي أن التعريف تناول إدارة المعرفة بشكل واسع.

يعرف Cross إدارة المعرفة بأنها " نظام توليد عمل مزدهر وبيئة من شأنه تشجيع توليد كل من المعرفة الشخصية والمعرفة المنظمة واستخدامها وإعادة استخدامها سعيا وراء قيمة جديدة للأعمال"⁷، كما تشير إدارة المعرفة إلى " مجموعة من العمليات والأنشطة التي تستخدمها المؤسسة للاستحواذ على المعرفة وتخليقها ونقلها وتوثيقها وبنائها واستخدامها في المؤسسة"⁸، من خلال التعريف فإنه ينظر إلى إدارة المعرفة على أنها مجموعة من العمليات والأنشطة التي تبدأ بالاستحواذ على المعرفة وصولا إلى استخدامها، وهي بذلك تعد جزءا أساسيا من استراتيجيات المؤسسة التي تمكنها من تحقيق مزايا تنافسية.

تأسس على ما سبق يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها " عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة داخل المؤسسة، حيث يشمل مجال ممارسات إدارة المعرفة الخبرة التجربة، الكفاءة، المهارات والقدرات، أما الأنشطة فتشمل عمليات خلق أو توليد المعرفة، وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتسيير استرجاعها، مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف وتحسين القدرات المتعلقة بعملية التكيف مع متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بالمؤسسة واكتساب ميزة تنافسية مستدامة، وبذلك فإن مؤسسة المعرفة تتركز على جانبين هما رأس المال الفكري والمتمثل في الموارد البشرية للمؤسسة ، ورأس المال التنظيمي (الهيكلية) والمتمثل في العمليات التنظيمية والهيكلية".

وتقوم إدارة المعرفة على عدد من العمليات التي قد تكون بتقسيمات وترتيبات مختلفة، إلا أن هناك اتفاق على خمسة عمليات جوهرية تتمثل في تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، وخصنها وتوزيعها وتطبيقها، وكل عملية رئيسية من هذه العمليات تتضمن مجموعة من الأنشطة الفرعية اللازمة التي تتتابع وتتكامل فيما بينها وتدعم بعضها، وهذه العمليات يمكن أن تكون متشابهة على الصعيد النظري ولكنها على الصعيد العملي تكون مختلفة تماما كما أن المعرفة بعد الحصول عليها تجدد ويعاد توليدها من جديد وهكذا بالتداول.

3.II: مفهوم الأداء المؤسسي: يعتبر تحديد إطار واضح ودقيق للأداء المؤسسي من أهم المسائل التي طُرحت في الساحة العلمية حيث أن الصفات المتغيرة التي يكتسبها الأداء حالت دون تحقيق غاية وضع مفهوم يمكن اعتباره مرجعا أساسيا لأي عمل في مجال الإدارة فتارة يظهر أداء المؤسسة على أنه القدرة على تخصيص مواردها واستخدامها بالشكل الأمثل، وتارة يظهر على أنه قرين بالإنتاجية وصورها المختلفة وقد ظهرت عدة محاولات لملاءمة التعريف الذي يجمع الأفكار التي قدمتها النظريات ومختلف المفكرين

ونحن سنحاول التطرق إلى الأهم من هذه التعاريف فيما يلي:

بنظرة عامة فإن الأداء لُغَةً يعرف بأنه " نتيجة كمية محصلة من طرف شخص أو مجموعة أشخاص بعد بذل جهد معين"، أما اصطلاحا فالأداء يشير إلى " الاتجاه نحو المستقبل من خلال مفهوم القدرة على الذهاب إلى أين نريد أن نذهب"⁹.

أما عن الأداء المؤسسي كمصطلح واحد (يجمع بين الأداء والمؤسسة) فقد عُرفَ بأنه " انعكاس للطريقة التي تم فيها استخدام المؤسسة لمواردها المالية والبشرية والمادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"¹⁰ كما عرف على أنه " المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية "¹¹، من خلال التعريفين فإنه ينظر إلى الأداء المؤسسي على أنه درجة بلوغ المؤسسة للأهداف التي قامت بتخطيطها من خلال توفير مختلف الموارد اللازمة لذلك والطريقة التي يتم من خلالها استغلال هذه الموارد وبذلك جعل الأداء مرهونا بحجم الفجوة بين الهدف الفعلي والمخطط فالأداء متوقف على تقليص هذه الفجوة والتفاعل مع البيئة.

ويعرف الأداء المؤسسي أيضا أنه "مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحددها الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم قيمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات وكذا آثار المؤسسة على البيئة الخارجية "¹²، من خلال التعريف نرى أن الأداء المؤسسي قد فُرنَ بمجموعة من المقاييس والمعايير المحددة مسبقا لا بأهداف تضعها المؤسسة، ويكون الحكم على الأداء بالجيد أو الرديء حسب قدرة المؤسسة على تطبيقها.

ومما قدم من تعاريف سابقة فإنه يمكن لنا تقديم تعريف للأداء المؤسسي على أنه " يعبر عن المحصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة إذ أنه يشتمل على أداء الأفراد في ظل وحداتهم التنظيمية وأداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة، وأداء المؤسسة في ظل البيئة الخارجية ويظهر هنا ضرورة توفر عنصر الشمولية إذ أنه يمس البيئة الداخلية والبيئة الخارجية".

III. إدارة المعرفة على مستوى المركب الصناعي تكساج صوفاكت للأغطية النسيجية

بتيسمسيلت:

لدراسة الجانب التطبيقي من الدراسة قمنا باختيار مؤسسة من بين المؤسسات الجزائرية كحقل دراسة ومتمثلة في المركب الصناعي للأغطية النسيجية تكسالج صوفاكت، والذي يحتل مكانة هامة في الإقتصاد الجزائري، وذلك بهدف التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في هذا المركب ومدى تأثيرها في تعزيز أداءه

1.III. لمحة تاريخية عن مركب تكسالج صوفاكت /SPA /TEXALG SOFACT

بناء على القرار رقم (02) لمجلس الصندوق القابض للصناعات التحويلية المنعقد بتاريخ 09 نوفمبر 1997م وذلك على إثر حل المؤسسة الأم COUVERTEX وهي مؤسسة ذات أسهم والتي أنشئت بدورها بتاريخ 20 جانفي 1987م، وفي تاريخ 15 مارس 1998م تم الإنشاء الرسمي لمؤسسة صوفاكت (مؤسسة ذات أسهم) برأس مال إجتماعي يقدر بمليون دينار جزائري (1.000.000دج) بموجب عقد توثيقي، ثم تم رفع رأس ماله إلى سبعين ملون دينار جزائري (70.000.000دج) بموجب قرار الجمعية العامة غير العادية المنعقدة بتاريخ 24 جوان 2000م، وذلك مراعاة للنتائج الإيجابية التي حققتها المؤسسة (المركب) منذ إنعقاد أول إجتماع لمجلس إدارة المؤسسة. في سنة 2011م وبناء على العقد رقم 636 من سجل العقود الإدارية المحرر من طرف مديرية أملاك الدولة لولاية الجزائر بتاريخ 12 أكتوبر 2011م أصبح المركب يحمل اسم تكسالج صوفاكت /SPA /TEXALG SOFACT لصناعة الأغطية النسيجية بتيسمسيلت.

2.III. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية: من خلال هذا المجال سوف نتعرف على المجتمع الذي سيكون فيه الدراسة والعينة المختارة منه وطريقة الإختيار لهذه العينة حيث أن

مجتمع الدراسة تمثل في المركب الصناعي للأغطية النسيجية تكسالج صوفاكت بتيسمسلت، وكان إجمالي أفراد المجتمع 286 عاملا موزعين بين أربعة مديريات (المديرية التقنية، ومديرية الموارد البشرية، مديرية التسويق والتموين، مديرية المالية والمحاسبة)، ولقد كان حجم العينة المعتمد عليه في الدراسة مساويا لـ 80 عاملا بالمؤسسة أين تم اعتماد أسلوب العينة العشوائية الطبقية لما تحتويه من تمثيل لكافة طبقات المجتمع حيث قمنا بتصنيف العمال إلى طبقات تختلف حسب الوظيفة بين مديريين للوحدات وإطارات، مهندسين، أعوان تنفيذيين، تقنيين.

1.2.III: الأساليب الإحصائية المستخدمة في وصف وتحليل البيانات: لأجل تحليل الإجابات المغلقة لأفراد العينة الذين تم إستقصادهم قمنا بتنظيم المعلومات وعرضها في جداول، وإستخدام الأساليب الإحصائية التي تتناسب وفرضيات الدراسة ومتغيراتها كما يلي.¹³

- **النسب المئوية (الوزن النسبي):** يتم الحصول عليها من خلال ضرب قيمة التوزيع التكراري للفئة أو الصفة في مئة وقسمة حاصل الضرب على مجموع التكرارات؛
- **المتوسط الحسابي:** هو متوسط القيم المختلفة ويستخرج من خلال قسمة مجموع القيم المختلفة على عددها، ويمتاز الوسط الحسابي بإعتماده على جميع القيم للمشاهدات مع سهولة الحساب؛
- **المدى:** هو من أبسط مقاييس التشتت، وهو عبارة عن سلسلة إحصائية يتمثل في الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة للمشاهدات الإحصائية وهو مؤشر للدقة؛
- **الانحراف المعياري:** هو أحد أكثر مقاييس التشتت إستخداما في النواحي التطبيقية إذ يُظهر مدى تشتت البيانات عن وسطها الحسابي، فهو جذر متوسط مربعات انحرافات القيم عن وسطها الحسابي وكلما كان الانحراف المعياري صغيرا كانت النتائج أقل تشتتا وأكثر مصداقية وجودة؛
- **إختبار معامل الثبات ألفا كورنباخ (Cronbach's Alpha):** يستعمل معامل الثبات ألفا كورنباخ لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الإتساق الداخلي لعبارات الأداة، فالأداة القياس تتمتع بالثبات إذا كانت تقيس سمة محددة قياسا يتصف بالصدق والإتساق؛
- **إختبار T للعينة الواحدة (One simple T test):** وهو يستخدم لفحص ما إذا كان متوسط متغير ما لعينة واحدة يساوي قيمة ثابتة، ويتم رفض أو قبول الفرضية كما يلي:
 - إذا كانت قيمة معنوية (Sig) من مخرجات التحليل الإحصائي أكبر من قيمة المعنوية المرغوبة بها للإختبار (0.05) فإننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 ؛
 - إذا كانت قيمة معنوية (Sig) من مخرجات التحليل الإحصائي أقل من قيمة المعنوية المرغوبة بها للإختبار (0.05) فإننا لا نستطيع قبول الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H_1 ؛
- **معامل الارتباط بيرسون:** الهدف من دراسة الارتباط هو الكشف عن قوة العلاقة بين متغيرين أو أكثر، ويتراوح معامل الارتباط بين [-1، +1]؛
- **الانحدار الخطي البسيط:** يهدف إلى قياس وتحليل تأثير المتغير المستقل على المتغيرات التابعة؛
- **إختبار كولموجوروف- سميرنوف (Kolmogorov- Smirnov):** يستخدم هذا الإختبار من أجل معرفة طبيعة توزيع البيانات المتاحة هل تتبع هذه البيانات توزيعا محدد أم لا، علما أن الإختبار يستخدم لعدة توزيعات (طبيعي، منظم، بواسون)؛

III.2.2: **تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة:** ستقوم في هذا المجال بوصف وتحليل أداة القياس، تم نقوم بعرض عدة جداول تحتوي على مؤشرات مختلفة مستخدمة في التحليل، ونقوم بتحليل الإجابات المتحصل عليها.

أولاً: وصف وتحليل أداة الدراسة: لأجل جمع البيانات إعتدنا على الإستبيان، وسنقوم بشرح المحاور التي جاءت فيه والأبعاد التي تأتي تحت كل محور، ونقوم بالتأكد من مدى صلاحية الإستبيان الخاص بالعاملين في المؤسسة.

■ **محاور وأبعاد الإستبيان:** تم توزيع الإستبيان على العاملين في المؤسسة وهو يتكون من فقرة لتقديم والتعريف بالدراسة، وقسم خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة تشمل: الجنس، السن، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة. أما القسم الثاني خاص بالأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في إدارة المعرفة كمتغير مستقل وأداء المؤسسة كمتغير تابع.

يشمل محور إدارة المعرفة على عبارات موزعة على بعدين عمليات إدارة المعرفة ومتطلبات إدارة المعرفة، بحيث تم تقسيم بعد عمليات إدارة المعرفة إلى أربعة عمليات هي: تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة. أما المحور الثاني والذي يتمثل في أداء المؤسسة فقد خصصنا له 12 عبارة. لقد جاءت الأسئلة في شكل مغلق حيث أن لكل سؤال من الأسئلة خمسة إجابات بديلة وفقاً لدرجة معيارية يمكن من خلالها الحكم على مدى إيجابية السؤال أو سلبية، وذلك طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)¹⁴، والذي يتكون من خمسة درجات تتراوح بين: موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماماً، حيث تم ترجيح تلك الدرجات بأوزان ترجيحية متدرجة من أكبر المستويات إلى الأصغر والتي تقيس آراء وإتجاهات كل فرد من العينة.

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
01	02	03	04	05

ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (5-1 =4)، ونقوم بعد ذلك بتقسيمه (المدى) على عدد الخلايا والتي عددها خمسة ($4 = 5 \div 4$)، تم إضافة هذه القيمة المتحصل عليها (0.8) إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد صحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية،¹⁵ وسيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01): دلالات الإجابات عن الأسئلة

الإجابة عن الأسئلة	قيمة التريج	مجال المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
غير موافق تماماً	01	[01 , 1.8]	[20 % , 36 %]
غير موافق	02	[1.8 , 2.6]	[36 % , 52 %]
محايد	03	[2.6 , 3.4]	[52 % , 68 %]
موافق	04	[3.4 , 4.2]	[68 % , 84 %]
موافق تماماً	05	[4.2 , 05]	[84 % , 100 %]

المصدر: عز حسن عبد الفتاح، **مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS**، دار خوارزم العلمية، المملكة العربية السعودية، ط1، 2008، ص540.

من خلال هذا الجدول يمكننا أن نتعرف على المجالات التي سنتتمي إليها متوسطات الإجابات، وكذا على درجة الموافقة من طرف أفراد العينة على العبارة المطروحة .

- **إختبار صدق وثبات الإستبيان:** تعد عملية ضبط الإستبيان قبل تطبيقه على الفئة المستهدفة من أهم العمليات لأنها توصلنا إلى أداة قياس عملية يعتمد عليها في جمع البيانات وبالتالي تعميم النتائج، لذلك تم القيام بقياس ثبات وصدق الإستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ الذي يعد الحد الأدنى لقيمه هو 60%، وكلما ارتفعت قيمة هذا المعامل دل ذلك على ثبات أكبر لأداة القياس،¹⁶ والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الرقم	الأبعاد والمحاور	معامل الثبات Cronbach's Alpha	معامل الارتباط برسون
01	عملية تشخيص المعرفة	0.91	**0.988
02	عملية توليد المعرفة	0.95	**0.979
03	عملية تخزين المعرفة	0.83	**0.968
04	عملية توزيع وتطبيق المعرفة	0.92	**0.984
05	عمليات إدارة المعرفة	0.89	**0.959
06	متطلبات إدارة المعرفة	0.92	**0.954
07	محور إدارة المعرفة	0.86	**0.956
08	محور أداء المؤسسة	0.94	**0.940
	عبارات الإستبيان	0.923	/

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

- **ثبات الإستبيان:** حتى تكون أسئلة الإستبيان واضحة وسهلة الفهم من قبل المبحوثين ثم عرضها على مجموعة من الأساتذة المختصين في هذا المجال ومن ثم إجراء التصحيحات المطلوبة، كما تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة، ونلاحظ من الجدول رقم (09) أن كل النسب تفوق 60% بحيث كانت أكبر نسبة 95% وأقل نسبة 83% وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة؛
- **صدق الإستبيان:** من الجدول رقم (02) فإن كل القيم أكبر من من قيمة الجدولية، وهو ما يعبر لنا عن صدق الأداة المستخدمة في الدراسة.

ثانياً: تحليل وتفسير إجابات المستبحثين نحو متغيرات الدراسة: سنقوم بعرض وتحليل البيانات التي تضمنها الإستبيان حيث تم إعداد جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة المستخدمة لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي، للحصول على الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، الوزن النسبي، قيمة t، عن جميع العبارات من خلال الاعتماد على برنامج SPSS.

- **تحليل اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو فقرات محور إدارة المعرفة:** محور إدارة المعرفة يُمثّل المتغير المستقل لهذه الدراسة ويتفرع عنه بعدين هما عمليات إدارة المعرفة بالإضافة إلى متطلبات إدارة المعرفة، وقد تم إدراج (20) سؤال خاص بهذا المحور في الإستبيان.

- تحليل اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو بعد عمليات المعرفة: تم تمثيل عمليات إدارة المعرفة في خمسة عمليات وهي: عملية التشخيص، عملية التوليد، عملية التخزين، عملية التوزيع والتطبيق.

الجدول رقم (03): تقييم تطبيق عمليات إدارة المعرفة داخل المؤسسة

العبارة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
عملية تشخيص المعرفة	2.91	58.32	1.332	12.862	0.00
عملية توليد المعرفة	3.15	63	1.001	27.829	0.00
عملية تخزين المعرفة	3.25	65.15	1.277	12.799	0.00
عملية تطبيق وتوزيع المعرفة	2.87	57.4	0.974	19.086	0.00
القيمة الإجمالية لعمليات إدارة المعرفة	3.29	65.92	1.117	25.229	0.00

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

بجمع القيم المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة فإن المتوسط الحسابي الخاص بتطبيق إدارة المعرفة قد بلغ (3.10) أي بوزن نسبي متوسط (62.12%)، وبانحراف معياري (1.031)، وبما أن قيمة t قد بلغت (26.681) وهي قيمة موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة أفراد العينة لمحور إدارة المعرفة لا تختلف عن درجة الحياد 3، مما يعبر على أن المؤسسة وتطبيقها لإدارة المعرفة هو في درجة متوسط وذلك يعود إلى تواجد والقيام ببعض العمليات دون الاهتمام بالعمليات الأخرى؛

- تحليل اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو بعد متطلبات المعرفة: سوف ندرج في الجدول الموالي بعض الأسئلة التي تضم بعض المتطلبات الضرورية للقيام بتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة.

الجدول رقم (04): تقييم توفر متطلبات إدارة المعرفة داخل المؤسسة

العبارة	الوسط الحسابي	النسبة %	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
تواكب المؤسسة المستجدات والتطورات التكنولوجية من خلال تجديد الآلات والمعدات باستمرار	2.74	54.8	0.979	2.369-	0.020
حتى تتصل بالإدارة يجب أن تمر على المسؤول الأول لك	4.22	84.4	0.616	17.795	0.000
تقوم بالرجوع إلى موقع المؤسسة عندما تريد معرفة أي شيء عن العمل	2.90	58	1.098	0.815-	0.418
ترتبط المؤسسة بين مديرياتها وورشاتها	1.20	24	0.513	31.376-	0.000

					شبكة الاتصال الداخلي Intranet
0.000	24.541	0.736	55.4 2	2.77	القيمة الإجمالية

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى $\alpha = 0.05$
المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS
من الجدول نجد أن:

- من خلال جمع العبارات الأربعة السابقة فإن المتوسط الحسابي الخاص بمتطلبات تنفيذ إدارة المعرفة قد بلغ (2.77) أي بوزن نسبي متوسط (42.5%)، وبانحراف معياري (0.736)، وبما أن قيمة t قد بلغت (24.541) وهي قيمة موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لمتطلبات تنفيذ إدارة المعرفة لا تختلف عن درجة الحياد 3، مما يشير إلى أن المؤسسة تتوفر على بعض من المستلزمات الخاصة بتنفيذ إدارة المعرفة والمتمثلة في الوسائل المادية والأفراد أصحاب المعرفة غير أن الهيكل التنظيمي الذي تقوم عليه ليس له القدرة على المساهمة في تحقيق وتطبيق إدارة المعرفة بل قد يكون من بين أحد المعوقات للوصول إلى تحقيقها أي أن المؤسسة تتوفر على بعض من المستلزمات الخاصة بتنفيذ إدارة المعرفة والمتمثلة في الموارد البشرية في حين أن الأساليب التنظيمية هي غائبة.
- تحليل اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو فقرات أداء المؤسسة: يُمثّل محور أداء المؤسسة المتغير التابع لهذه الدراسة، بحيث ضم أحد عشر عبارة في الاستبيان تم تجميعها في ثلاثة عناصر والمتمثلة في كفاءة العمليات الداخلية، الأداء المالي، نمو وتعلم العاملين ورضاهم الوظيفي.
- كفاءة العمليات الداخلية في المؤسسة: تم تمثيل بعد كفاءة العمليات الداخلية في المؤسسة من خلال العبارات المدرجة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): تقييم كفاءة العمليات الداخلية في المؤسسة

العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة %	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
توضح المؤسسة الأهداف والأنشطة المطلوب من العاملين القيام بها عند التحاقهم بالعمل	3.58	71.6	0.839	3.842	0.000
إجراءات العمل تصل إلي العاملين بطريقة منتظمة	3.29	65.8	0.703	2.137	0.036
تبسط المؤسسة إجراءات العمل باستمرار	3.50	70	1.396	3.267	0.002
تأقلمك مع التغيير المستمر في إجراءات العمل يكون بطريقة سريعة	3.28	65.6	0.954	2.577	0.012
القيمة الإجمالية	3.08	68.16	1.084	20.525	0.000

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى $\alpha = 0.05$
المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (09) نجد أن:
 بجمع العبارات الأربعة السابقة فإن المتوسط الحسابي الخاص بكفاءة العمليات في المؤسسة قد بلغ (3.40) أي بوزن نسبي متوسط (68.16%)، وبانحراف معياري (1.084)، وبما أن قيمة t قد بلغت (20.525) وهي قيمة موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لكفاءة العمليات في المؤسسة يزيد عن درجة الحياد 3 مما يعبر على أن المؤسسة تهتم بالعمليات التي تتم داخل حدودها، انطلاقاً من توصيفها، إلى العمل على تحسينها باستمرار لتدعم مركزها التنافسي ولترفع من مستوى أدائها.

■ **الأداء المالي في المؤسسة:** تم تمثيل بعد الأداء المالي في المؤسسة من خلال العبارات المدرجة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (06) : تقييم الأداء المالي في المؤسسة

العبارة	المتوسط الحسابي	النسبة %	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
تكافؤ المؤسسة كل من لديه أفكار جديدة عن كيفية أداء العمل والتي تسهل من إنجازها	2.55	51	0.089	-4.109	0.000
المؤسسة ترفع أجور العاملين عند زيادة حجم مبيعاتها	2.63	52.6	1.036	-3.238	0.002
المؤسسة لا تتأخر في دفع أجور العاملين لديها	2.86	57.2	1.039	-0.855	0.395
القيمة الإجمالية	2.67	53.4	1.003	13.493	0.000

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى $\alpha = 0.05$
المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (10) نجد أن:
 بجمع العبارات الثلاثة السابقة فإن المتوسط الحسابي الخاص بالأداء المالي في المؤسسة قد بلغ (2.67) أي بوزن نسبي متوسط (53.4%)، وبانحراف معياري (1.084)، وبما أن قيمة t قد بلغت (13.439) وهي قيمة موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة للعبارات المتعلقة بكفاءة العمليات في المؤسسة (المركب) من قبل أفراد العينة يزيد عن درجة الحياد 3، وهذا يعبر على أن المؤسسة (المركب) تعمل لأجل تغطية التكاليف وليس ليكون الرائد في السوق التي يتوجه إليها .

- نمو وتعلم ورضا العاملين في المؤسسة: تم تمثيل بعد النمو والتعلم ورضا العاملين في المؤسسة من خلال العبارات المدرجة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (07): تقييم نمو وتعلم ورضا العاملين في المؤسسة

العبارة	الوسط الحسابي	النسبة %	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
المكان الذي تعمل به تتوفر فيه كل الشروط التي تحتاجها	3.25	65	1.097	2.03	0.045
تتلقى عبارات الشكر من مشرفك لأدائك الجيد في العمل	3.18	63.8	0.982	1.42	0.159
إذا طلب منك بذل جهد أكبر في العمل أنت مستعد لذلك	3.89	79.6	0.808	11.88	0.000
تقوم بالمشاركة في الدورات التدريبية	2.58	51.6	1.310	-2.90	0.005
ترقي المؤسسة العاملين الذين يحسنون من مستوى تعليمهم أو من يحصلون على دورات تدريبية	3.30	66	1.237	2.17	0.033
القيمة الإجمالية	3.28	65.7	1.013	23.69	0.000

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (07) نجد أن:

بتجمع العبارات الخمسة السابقة فإن المتوسط الحسابي الخاص بعملية نمو وتعلم العاملين ورضاهم الوظيفي بلغ (3.28) أي بوزن نسبي متوسط (65.7%)، وبانحراف معياري (1.013)، وبما أن قيمة t قد بلغت (23.690) وهي قيمة موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لنمو وتعلم العاملين في المؤسسة لا يختلف عن درجة الحياد 3، وهذا يعكس مستوى الرضا النسبي الذي يشعر به العاملين في المؤسسة.

- **محور الأداء المؤسسي:** يتم تمثيل محور أداء المؤسسة من خلال ثلاثة أبعاد هي كفاءة العمليات، الأداء المالي، ونمو وتعلم العاملين وذلك وفقاً للجدول التالي:

الجدول رقم (08): تقييم محور أداء المؤسسة

العبارة	الوسط الحسابي	النسبة %	الانحراف المعياري	قيمة t	(Sig)
كفاءة العمليات الداخلية	3.40	16.68	1.184	20.525	0.00
الأداء المالي	2.67	58.53	1.113	13.493	0.00
نمو وتعلم ورضا العاملين	3.28	65.7	1.013	23.690	0.00
القيمة الإجمالية	3.12	62.48	1.070	24.959	0.00

المتوسط دال إحصائياً عند مستوى $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من الجدول رقم (08) نجد أن: بتجميع الأبعاد الثلاثة المتعلقة بمحور أداء المؤسسة فإن المتوسط الحسابي قد بلغ (3.12) أي بوزن نسبي متوسط (62.48%)، وبانحراف معياري (1.070)، وبما أن قيمة t قد بلغت (24.959) وهي قيمة موجبة، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يعتبر هذا المتوسط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لمحور أداء المؤسسة لا يختلف عن درجة الحياذ 3، وهذا يعكس مستوى أداء المؤسسة الذي هو في مستوى متوسط.

ثالثاً: اختبار الفرضيات الثالثة، الرابعة والخامسة: يتم في هذا النموذج اختبار فرضية الدراسة الثالثة الرئيسية والفرضيات الفرعية وذلك بعد اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار، والتي من المعلوم إحصائياً أن الطرق المعلمية تستلزم توفر بعض الشروط لذلك قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات يجب إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراض تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي:

▪ **اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:** لأجل التحقق من فرضية التوزيع الطبيعي، تم اللجوء إلى اختبار كولموجوروف سمرنوف، تمهيدا لاستخدام أسلوب تحليل الانحدار باعتباره أحد الأساليب الإحصائية المعلمية في اختبار الفرضيات وتشتت الاختبارات المعلمية أن يكون التوزيع للبيانات طبيعياً من خلال برنامج SPSS يمكن إجراء هذا الاختبار كما يتضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة (K. S)

الأبعاد والمحاور	قيمة الاختبار K .S Kolmogorov- Smirnov Z	مستوى المعنوية (Sig)
عمليات إدارة المعرفة	0.743	0.638
متطلبات إدارة المعرفة	1.621	0.058
محور إدارة المعرفة	0.855	0.457
كفاءة العمليات الداخلية	1.295	0.070
الأداء المالي	1.608	0.383
النمو والتعلم	0.898	0.396
محور الأداء المؤسسي	0.843	0.475

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS الجدول يختبر الفرضيتين التاليتين:

H_0 : البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً؛ H_1 : البيانات لا تتوزع توزيعاً طبيعياً.
يتضح من الجدول أن مستوى المعنوية لكل الأبعاد والمحاور أكبر من (0.025)، وبذلك يتم قبول الفرضية الصفرية، وبالتالي البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا يمكننا من استخدام اختبارات المعلمية.

▪ **اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:** بعد التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي سيتم اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية، تنص هذه الفرضية على أنه

- عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة. سيتم اختبار هذه الفرضية باستخدام معامل الارتباط بيرسون، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة؛

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة.

والنتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (10) تحليل معامل الارتباط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

المتغيرات	المتغير التابع: أداء المؤسسة
المتغير المستقل: إدارة المعرفة	**0.981

$P^{**} \leq 0.01$

N=80

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS من خلال الجدول يتضح وجود علاقة ارتباط قوية بين متغيرات الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (**0.981) وذلك عند مستوى الدلالة (0.01)، بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على:

وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة

■ اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: تنص هذه الفرضية على أنه:

عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة، وسيتم

اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب الانحدار البسيط لمعرفة تأثير إدارة المعرفة في

أداء المؤسسة، ويمكن كتابة هذه الفرضية بالشكل الموالي:

H_0 : لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة المعرفة على أداء المؤسسة؛

H_1 : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة المعرفة على أداء المؤسسة.

والنتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط

المتغير	معامل المسار Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F	sig
كفاءة العمليات	0.932	0.932	0.876	553.34	0.00
الأداء المالي	0.931	0.931	0.866	505.20	0.00
نمو وتعلم العاملين	0.955	0.955	0.940	7498	0.00

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسة حيث ان معاملات الارتباط للمتغيرات الثلاثة فاقت (0.93) كما وان معامل التحديد R^2 قد فاق (0.86)، وبما ان قيمة F للمتغيرات الثلاثة هي اكبر من قيمتها الجدولية، والقيمة الاحتمالية (sig) بلغت (0.000) عند مستوى الدلالة (0.05)، فإننا نقبل الفرضية البديلة والتي تنص على:

وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة المعرفة على أداء المؤسسة

IV. الخاتمة

تمثل هذه الدراسة محاولة للوقوف على واقع تطبيق المؤسسة لإدارة المعرفة ومدى مساهمتها في تعزيز أدائها، من خلال التأثير على كفاءة العمليات الداخلية، وأدائها المالي ونمو تعلم العاملين فيها وذلك اعتمادا على وجهة نظر عينة من العاملين وكانت أهم النتائج المتوصل إليها:

- افتقار المؤسسة إلى فهم مبادرة إدارة المعرفة بشكل صحيح بسبب عدم وعيها بعمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، كما ان المؤسسة لا تعطي أهمية كافية لعملية تشخيص المعارف المتوفرة لديها حيث أنه بذلك لن تستطيع تحديد نوع المعرفة المتوفرة لديها، ومكان (مصادر) تواجدها فالقيام بالعمليات الباقية يتوقف على هذه العملية؛ كما أن المؤسسة لا تولي الاهتمام الكافي بتعلم العاملين، وتوسيع المعرفة التي يتم توليدها على يد الأفراد مما لا يدعمهم يساعدهم على وضع الحلول للمشكلات التي تواجههم؛
 - الافتقار إلى تكامل بين نشاطات المؤسسة (المركب) المرتبطة بإدارة المعرفة وبين تعزيز التعلم التنظيمي. فعملية متابعة المعرفة تكون قادرة على تحويل العمليات المعرفة بصورة الكافية والضرورية لتحقيق عملية توجيه وقيادة فاعلة؛
 - تميل المؤسسة إلى القيام بالعمل بطريقة روتينية معتادة ولا تشجع الابتكار وهذا لا يشجع العاملين على تقديم مقترحاتهم، حيث أن سمة العمل المعرفي حاليا هي التنوع والاستثناء بدلا من الروتين كما أنه ينجز من قبل المهنيين والفنيين بمستوى عال من المهارات والخبرة.
- وعلى ضوء النتائج الميدانية المتوصل إليها تقدم مجموعة من الاقتراحات والتي نرى بأنه من الجدير العمل بها ومن بينها:
- ضرورة تحويل المعارف الضمنية إلى معارف صريحة من خلال حث وتشجيع العاملين داخل المؤسسة على تقاسم المعارف والخبرات بمكافأة من يعلم الآخرين مكافأة مادية ومعنوية أيضا فاحتكار المعرفة سوف يؤثر على المزايا التنافسية، لذا يجب على المؤسسة أن تكلف مجموعة من العاملين وبخاصة المقبلين على التقاعد بمهمة الإشراف على تعليم العاملين الجدد؛
 - لا بد من الاعتماد على العنصر البشري من أجل توليد المعرفة الجديدة من خلال تحقيق الانتقالية بشكل معكوس من الاعتماد الكبير على التكنولوجيا إلى الاعتماد الكبير على الأفراد والعمل على تركيز الاهتمام على تدفق المعرفة أكثر من تخزينها لنجاح إدارة المعرفة، وتحويل المعرفة إلى تطبيقات من خلال وجود الابتكارات التي تقدمها المؤسسة (المركب)، حيث تعتبر القدرة على الابتكار هي العامل الأول في احتفاظ المؤسسة الناجحة لمكنتها بين المؤسسات والاهتمام بالمشاركة في شبكات المعلومات الداخلية والخارجية؛
 - العمل على إيجاد قواعد بيانات يتم فيها حفظ كل ما يتم جمعه من معلومات حول جوانب الأداء المختلفة في المؤسسة، وكذلك توفير المعلومات حول مخرجات المؤسسة مما يمكنها من تحديد احتياجات السوق والعمل على تلبيتها؛
 - ضرورة توفير فريق متخصص يكون نشاط وعمله الأساسي هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة نشاط المؤسسة؛ وإعادة النظر في هيكلها التنظيمي بحيث يكون أفقي ومرن يدعم روح الفريق والعمل الجماعي، وتشجيع الاتصالات فيما بين المستويات العليا من الإدارة والمستويات الدنيا ومشاركة العاملين في تحقيق الأهداف؛

- ضرورة إيجاد ثقافة تنظيمية تقوي من خلالها الروابط بين العاملين وتشجع التعلم الجماعي والأنشطة الجماعية؛ مع الاهتمام بأنشطة البحث والتطوير بشكل جدي حيث لا يقتصر دور هذا القسم في المؤسسة (المركب) على أعمال الصيانة وتعزيز تبني المؤسسة لمفهوم إدارة المعرفة التسويقية من خلال بناء هيكل متكامل يسمح لها من تقوية علاقاتها بزبائننا ويسهل عليها عملية التواصل معهم والتعرف على رغباتهم ومن ثم العمل على إيجاد السبل لتلبيتها.

قائمة المراجع:

- 1 حسن عجلان، استراتيجيات إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007، ص15.
- 2 نجم عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الأنترنت، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010 ص381.
- 3 ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007، ص ص 57،58.
- 4 Modi, S . B & Mabert, V . A ,supplier development Improving supplier performance through knowledge transfer ,journal of operation management vol 25, 2007.p 44
- 5 Hallin, C,A . Marnburg ,E, ,knowledge management in the hospitality industry;A review of empirical research tourism management vol 29, 2008 . p368 .
- 6 فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية - منظور إداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط3، 2010، ص133.
- 7 عباس مزعل مشرف، إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الإبداع المنظمي، مجلة آداب الكوفة، العدد01، جامعة الكوفة، العراق 2009، ص234.
- 8 نبيل مرسي، أحمد سليم، الإدارة الاستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، الأردن، ط1، 2007، ص107.
- 9 سالم الفقهاء، إدارة معرفة العملاء ودورها في الأداء المؤسسي والميزة التنافسية، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 51، العدد 01، كلية العلوم الإنسانية، سورية، 2010، ص 02.
- 10 فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط4، 2008، ص 73.

-
- ¹¹ وصفي الكساسبة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري، الأردن، ط1، 2011، ص77.
- ¹² عبد الفتاح بوخمخ، تحليل وتقييم الأداء الاجتماعي في المنشأة الصناعية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 18، جامعة بسكرة الجزائر، ديسمبر 2012، ص 125.
- ¹³ محفوظ جودة، التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام SPSS، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص ص 205، 230. (بتصرف)؛
- ¹⁴ محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص23؛
- ¹⁵ عز حسن عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية، المملكة العربية السعودية، ط1، 2008، ص541؛
- ¹⁶ محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، مرجع سبق ذكره، ص300.