

ادارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي لمراكز تكنولوجيا

المعلومات ودعم اتخاذ القرار علي المستوى المحلي

Knowledge management and improving the institutional performance of information technology centers and supporting decision- making at the local level

د/ محمد سمير عبده سليمان.

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة حلوان

DOI: 10.21608/fjssj.2025.465336 Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_465336.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٥/٦/١٨ م تاريخ القبول: ٢٠٢٥/٧/٢٢ م تاريخ النشر: ٢٠٢٥/٧/٣٠ م
توثيق البحث: سليمان، محمد سمير عبده (٢٠٢٥). ادارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي لمراكز تكنولوجيا المعلومات
ودعم اتخاذ القرار علي المستوى المحلي، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ع. ٢٢، ج. (٨)، ص-ص: ١٩٧-٢٤٤.

٢٠٢٥ م

ادارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي لمراكز تكنولوجيا المعلومات ودعم اتخاذ القرار
علي المستوى المحلي

المستخلص:

هدفت الدراسة إلي تحديد مستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي، وتحديد مستوى كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي، وتحديد العلاقة بين إدارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي، وتحديد معوقات تطبيق إدارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي، وتحديد مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي، و تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، والتي اعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وعددهم (٩٢) مفردة، وتوصلت الدراسة إلي ان مستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار مرتفعاً.

الكلمات المفتاحية: ادارة المعرفة، كفاءة الأداء المؤسسي، مراكز دعم واتخاذ القرار.

Knowledge management and improving the institutional performance of information technology centers and supporting decision-making at the local level

Abstract:

The study aimed to determine the level of knowledge management in Decision Support Centers at the local level, to determine the level of institutional performance efficiency in Decision Support Centers at the local level, to identify the relationship between knowledge management and enhancing institutional performance efficiency in Decision Support Centers at the local level, to identify the obstacles to applying knowledge management in improving institutional performance efficiency in Decision Support Centers at the local level, and to determine proposals for applying knowledge management to enhance institutional performance efficiency in Decision Support Centers at the local level. This study is a descriptive study, which relied on using the comprehensive social survey method among the employees of Decision Support Centers, totaling 92 individuals. The study concluded that the level of knowledge management in Decision Support Centers is high.

Keywords: Knowledge Management, Institutional Performance Efficiency, Decision Support and Making Centers.

أولاً مشكلة الدراسة:

إن مجتمع المعلومات هو مجتمع التغيير والتطور السريع في إيقاعات الحياة اليومية، وخدمات الرعاية الاجتماعية وسياساتها، إنه مجتمع الوفرة في المعلومات وسهولة وسرعة الحصول عليها كمدخلات للرعاية الإنسانية، إنه مجتمع الفضاء وتعدد وتنوع العلاقات والاتصالات غيرالمباشرة، ومجتمع الإلكترونيات الدقيقة التي توفر الجهد البشري وتوجه إيقاعات التفاعل، إنه مجتمع بلا حدود أو فواصل جغرافية تتعدي المعلومات وتنتقل بسرعة فائقة متجاهلة هذه الحدود، إنه إذاً مجتمع التحول في سياسة وأساليب تقديم الخدمات الإنسانية بسرعة لا محدودة، إنه مجتمع الشفافية لسهولة الوصول إلي البيانات والمعلومات ودقتها وسرعة نشرها. (السروجي، ٢٠١٣، ص ٢٢٣)

وفي الثمانيات من القرن لم يكن هناك الاهتمام الكافي بدراسة نظم المعلومات. فلم يكن المديرين بحاجة إلي معرفة الكثير عن كيفية تجميع وتشغيل ونشر المعلومات، وكان التكنولوجي المستخدم في ذلك محدوداً للغاية، فالمعلومات في حد ذاتها لم تكن أصلاً من الأصول الهامة بالنسبة للشركة، وكانت العملية الإدارية في مجملها تدار بشكل شخصي من خلال زيادة الاعتماد علي الاجتماعات وعلي المقابلات الشخصية، ولكن اليوم تغيرت هذه الصورة تماماً، فلم يعد المدير بمقدوره الاستغناء عن المعلومات، بل يمكننا القول بأن المدير لا يمكنه صنع القرار الصائب بدون الاعتماد علي معلومات فقط بل علي معلومات ذات جودة عالية. (الكوردي، عباس، ٢٠٠٩، ص ١١)

وتسعى المؤسسات بكل جهدها لتكون فاعلة وناجحة في تحقيق أهدافها، ومواكبة تحديات العصر وتحدياتها الناجمة عن التنافس الشديد عن الموارد البشرية والمادية في عصر الانفجار المعرفي والتطور العلمي والتكنولوجي، ويعتمد هذا النجاح والفاعلية على مدى مواكبة المؤسسة للنمو المعرفي، لذا تصاعد الاهتمام بدراسة المعرفة ودراسة أبعادها المختلفة ووسائل قياسها، وتتميتها حيث أصبحت مورداً ثميناً بالغ الأهمية للمؤسسات والمجتمعات (عيسان و العاني، ٢٠١٨، ص ١٣٣).

فقد بات من المؤكد أن مقومات نجاح المؤسسات والحفاظ علي بقائها وتحقيقها ميزة نوعية وهي قدره على اللحاق بالتغييرات التي يفرضها العصر الرقمي الذي نعيشه وما أدى إليه من زياده في المعلومات وتراكم المعرفة وسهولة الحصول عليها في شتى المجالات وهو يدفع إلى الأخذ بإدارة تعمل على كسب المعرفة المتجددة وتنظيمها ونشرها والاستثمار الأمثل

للخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها وتحويل ذلك إلى قوة تسهم في تحسين الأداء الكلي للمؤسسات وهو ما يعرف بإدارة المعرفة. (مسعود، ناصر محمود: ٢٠١١ ص ١٥٨)

لذا نجد أن إدارة المعرفة من الموضوعات الحديثة في علم الإدارة، ومن السمات الحيوية لأداء برامج وأنشطة المؤسسات التي تؤثر علي جودة العمل، ونشأت في العقد الأخير من القرن الماضي وأصبحت ذات مركز هام في مختلف النواحي الإدارية والفنية والتجارية، حيث أن من أهم مقومات نجاح المؤسسات القدرة علي اللحاق بالمتغيرات التي يشهدها عصر الثورة التكنولوجية والمعلوماتية السائدة، فقد أدى التزايد الهائل في المعلومات وتراكمها لوجود حاجة ماسة إلي تنظيم وإدارة هذه المعلومات للاستفادة القصوي منها في تحقيق أهداف المؤسسة، ومساندة صانعي القرارات في اتخاذ قراراتهم. (الخليفة، محمد الجيلاني ٢٠١٥ ص ١)

فقد أصبحت المعرفة عنصراً هاماً من عناصر التنمية يتعين على المؤسسات إدارتها بهدف تنميه الإبداع والابتكار، وبناء عليها يجب السعى لبيان الدور المهم لإدارة المعرفة في تنميه رأس المال الفكري والبشري في المؤسسة، وذلك من خلال التعرف على الآليات التي تعمل بها، غير إن تحقيق أهداف المؤسسة وفق هذا المدخل الإداري تواجهه جملة من المشكلات والتحديات أثناء تطبيقها. (حجازي، هيثم علي ٢٠٠٥ ص ١٢٣)

وقد أصبحت إدارة المعرفة قائمة على التطوير والتغيير، حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية في مستوى أداء مختلف المؤسسات وفي تقديم الخدمة مع مستويات الأداء العالمية، لتحقيق جودة المنتج أو الخدمة، وقد شهدت نهاية القرن الماضي اهتماماً كبيراً بموضوع إدارة المعرفة ودورها في المؤسسات حيث تعد إحدى أهم ركائزها الرئيسية وسبباً لنجاحها في ظل بيئة تتسم بالتنافسية العالية، والتغير المستمر، مما يستلزم تطبيق مفهوم إدارة المعرفة لما لها من أهمية في تحقيق الأداء المتميز، وتعد نمطاً من أنماط الإدارة التي تركز على استخدام الخبرة البشرية المميزة في إدارة المؤسسة، وأن الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتمكين الأفراد العاملين بالمؤسسات والمنظمات بحيث يكونوا قادرين على المشاركة في استثمار معرفتهم وخبراتهم لاتخاذ القرارات المثلى في الوقت المناسب. (Reid, G. Smith, 2000)

والمعرفة هي ما يميز مؤسسة عن الأخرى وهي أهم ما تملكه المنظمات من أصول في عصر العولمة التي نعيش فيه، فهي العنصر الاساسي الذي يجعل المؤسسات بجميع أنواعها تتعامل بشكل فعال مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تؤثر فيها كالتغير في الأسواق أو التكنولوجيا أو القوانين، فالمعرفة الدقيقة والحديثة تعمل وبشكل دائم على تطوير العمل

وتحسين أداء المنظمة، ويُعدّ العنصر البشري هو الثروة الحقيقية لأيّ أمة، والهدف الأساسي للتنمية هو صنع البيئة الملائمة لكي يتمتع البشر بحياة كريمة، إذ أن العنصر البشري هو المحرك الأساسي لعجلة التنمية حاضراً ومستقبلاً. (عبود، نجم ٢٠٠٥، ص ٢١١).

وتتمثل إدارة المعرفة للمؤسسات الحكومية مجموعة من العمليات والممارسات التي يتم من خلالها إكتشاف وإكتساب ونشر المعرفة لتعزيز الأداء المؤسسي وعمليات التعلم (خبرات العاملين والتجارب السابقة للمؤسسة) وما تكتسبه من تطوير معارفها بالبحث والتعلم أو من إستحداث وإبتكار معارف خاصة بها، وكل ذلك له من الأثر الإيجابي الكبير على مختلف مجالات ومستويات الأداء. (طيبي، خضر مصباح: ٢٠١٠ ص ١٢٥)

كما تعتبر إدارة المعرفة من أولويات وركائز النجاح لأي مؤسسة حكومية ولكن لا يأتي إلا إذا أولت هذه الأخيرة أهمية كبيرة بالعنصر الخالق للمعرفة من جهة، والمتحكم والمسير لتلك المعرفة من جهة أخرى، (الخوري، علي: ٢٠١٥ ص ١٠)، كذلك فإن إدارة المعرفة هي أداة لإستثمار المعلومات والخبرات للمؤسسة، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة تؤدي إلى إزدهار المؤسسات. (العطيات، محمد: ٢٠٠٦ ص، ١٤)

لذا يمكننا القول إن اللجوء إلي أسلوب إدارة المعرفة في المؤسسات أصبح حتمية لا بد منها من أجل ضمان إستقرار المؤسسات وتطويرها وبقائها، لأن المعرفة هي أساس كل تطوير والمؤسسات في العصر الحالي يجب عليها ان تعطي الأولوية لإدارة المعرفة ونشر ثقافة المعرفة وتدعيم وبناء رؤية معرفية لدى العاملين من خلال وضع إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة (Coakes, Elayne ed, 2003, p.155)

وتهدف رؤية مصر ٢٠٣٠ أن تكون مصر بحلول ٢٠٣٠ ذات اقتصاد تنافسي ومتوازن ومتنوع يعتمد علي الابتكار والمعرفة وكفاءة الأداء، والمشاركة، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وترتقي بجودة حياة المصريين بما لا يخل بحقوق الأجيال القادمة، وقد اهتمت الأجندة الوطنية للتنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠ المحدثة بالمعرفة والابتكار، بحيث يكون المجتمع المصري مجتمعاً مبدعاً، ومبتكراً، ومنتجاً للعلوم والتكنولوجيا والمعارف، ويربط تطبيقات المعرفة ومخرجات الابتكار بالأهداف والتحديات الوطنية. (وزارة التخطيط، ٢٠٢٢، ص ٦)

وعليه فقد جاءت المطالبات بضرورة تبني منهج لإدارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء في مختلف المؤسسات الحكومية والخاصة، بالاعتماد علي التحولات الحكومية، فتنوع الأساليب

الإدارية الحديثة أثبتت قدرتها علي أحداث التغيير الإيجابي في عمل المؤسسة وطبيعة العلاقة بين الإدارة والعاملين (القرامسة، هيفاء تيسير ٢٠٢٢، ص. ٢٨)، وعليه يتوجب تطبيق مفهوم ادارة المعرفة ومساهمتها في رفع كفاءة الأداء المؤسسي مما ساهم في تبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: (ما مدي قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي لمراكز المعلومات ودعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي).

ثانياً: الدراسات السابقة:

نظراً لأهميه إدارة المعرفة ودورها في رفع كفاءة أداء المؤسسات التكنولوجية لذا نعرض أهم الدراسات التي تناولت تلك المتغيرات من خلال المحاور التالية:

المحور الأول: إدارة المعرفة:

دراسة (Penman, al Et (٢٠٠٥): هدفت الدراسة إلى التعرف على ما يعوق تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من المعوقات ومنها: الاختيار غير الصحيح لأعضاء فريق المعرفة، وأن الثقافة التنظيمية الموجودة بالمؤسسة غير ملائمة، ومقاومة أعضاء الفريق للتغيير، وعدم وضع ميزانية لمشروع إدارة المعرفة.

دراسة جواهر (٢٠٠٨). هدفت الدراسة إلى الوصول الي تصور مقترح يمكن من خلاله تطوير أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء مدخل إدارة المعرفة، والوصول إلي مفهوم إدارة المعرفة ومتطلبات تحقيقها (الهياكل التنظيمية- الثقافة التنظيمية) ودورها في تطوير أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن إدارة المعرفة تعد مدخلاً أساسياً يسهم في تطوير الأداء الجامعي علي المستويين الفردي والتنظيمي، كما إن متطلبات إدارة المعرفة (الثقافة التنظيمية - تكنولوجيا المعلومات) وأنه تم تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من ناحية، فضلاً عن كونها مؤشراً لقدرة الجامعه علي التكيف والمنافسة في بيئة دائمة التغير من ثم تطوير أداء اعضاء هيئة التدريس بالجامعات.

دراسة (Moses, Joseph & Augustines (2010): ركزت تلك الدراسة على تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة وتعزيز القدرة التنافسية في المؤسسات بدولة أوغندا، مع الوضع في الاعتبار مدي تاثير تلك العلاقة وتفاعلها مع السوق، وسعت الدراسة إلى البحث في صحة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وقد طبقت على سبعمائة وثمانية عشر مؤسسة كعينة من إجمالي إحدى عشر ألف ومائة وثلاثة وخمسون مؤسسة، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وأن تطبيق

إدارة المعرفة ينقل المؤسسة إلى حيز المعرفة، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث حول تطوير القدرات في إطار إدارة المعرفة وفقاً لتوجهات السوق.

دراسة الزطمة (٢٠١١). هدفت الدراسة إلى تحديد دور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء بالكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة. وقد توصلت الدراسة إلى: أن درجة توافر الاحتياجات المعرفية في الكليات التقنية متوسطة، ودرجة توافر الوعي المعرفي في الكليات التقنية متوسطة، وجاء ترتيب ممارسة العاملين في الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة على النحو التالي: تشخيص المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، أما مجال تطبيق المعرفة فكانت أقلها. ومن أهم توصيات الدراسة، ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للكليات التقنية المتوسطة.

دراسة (٢٠١١) Raman, et all: هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية استخدام الأخصائيين الاجتماعيين لإدارة المعرفة لدعم جهود التخطيط لمواجهة الكوارث والأزمات في ماليزيا باستخدام بحوث الفعل بتمويل من حكومة ماليزيا وبمشاركة الرابطة الماليزية للأخصائيين الاجتماعيين (ماسو) وبدأت الدراسة بتحديد لها لمشكلة الدراسة ومدي أهمية ادارة المعرفة في أداء الأخصائيين وتضمنت المرحلة التالية من الدراسة تخطيط العمل يعقبها التدخل المهني والتقييم المنهجي باستخدام المقابلة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى: أهمية الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة في دعم جهود حكومة ماليزيا والأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمنظمات الأغاثة بها في التخطيط لمواجهة الكوارث والأزمات من خلال توفير المعلومات الحيوية ومساعدة جهود التخطيط والتنسيق والتكامل الشاملة لتلك المنظمات.

دراسة أحمد (٢٠١٦). أوضحت نتائجها أن إدارة المعرفة تؤثر على تطوير التعليم بالجامعات، وأن مستوى إدراك العاملين بإدارة المعرفة وأهميتها مرتفع، كما أبرزت النتائج أهمية تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات المتوفرة بالجامعات، ومتابعة استخدام وتوفير التقنيات الحديثة في تخزين وتوثيق المعرفة المتاحة، وضرورة الاهتمام بعقد الدورات التدريبية والأنشطة العلمية في مجال إدارة المعرفة.

دراسة الزيايات (٢٠١٧). هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي، وتحديد أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في تبني التوجه الريادي، واختبار الدور الوسيط لتبني التوجه الريادي في أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي في مجموعة من المنظمات الصناعية الأردنية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى: أن المتوسطات الحسابية لاستراتيجيات ادارة المعرفة والريادة عالية، بينما جاء الأداء التنظيمي متوسط، ووجود

أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات ادارة المعرفة في الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية، ووجود أثر لاستراتيجيات إدارة المعرفة في تبني التوجه الريادي في الشركات الصناعية. وأوصت الدراسة: بضرورة استخدام المنظمات الصناعية لاستراتيجيات ادارة المعرفة بفاعلية، لكي تتمكن من زيادة إنتاجها وقدرتها التنافسية.

دراسة (Ghfoor, 2017). وأشارت نتائجها إلى وجود علاقة ايجابية بين نقل المعرفة والأداء التنظيمي في الجامعات مقارنة بعمليات إدارة المعرفة الأخرى، كما أبرزت النتائج أن إدارة المعرفة هي المحرك الرئيسي لأداء قطاعات التعليم وأداة هامة للربحية والقدرة التنافسية والبقاء، بالإضافة إلى أن انتاج المعرفة وتحديثها وتخزينها ومشاركتها مع الإدارات بكفاءة يعد أمراً أساسياً لقطاعات التعليم للاستفادة الكاملة من قيمة المعرفة.

دراسة الزغل (٢٠١٨). هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إدراك العاملين لإدارة المعرفة بالأجهزة التخطيطية، وتحديد مستوى دراسة حالة الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية وتوافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة، وكذلك تحديد مستوى تحديد عمليات إدارة المعرفة بالمجلس الاعلى للتنمية والتخطيط بدولة الكويت، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتطوير مستوى الأداء بالأجهزة التخطيطية، وكذلك إن أكثر أبعاد أستخدمت عمليات إدارة المعرفة لتطوير مستوى الأداء بالأجهزة التخطيطية هي: (نشر المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة)، وأوصت الدراسة بوضع خطة لترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأفضل الممارسات في مجال إدارة المعرفة وأهميتها وبرامجها وتطبيقاتها في الأجهزة التخطيطية.

دراسة الشورى (٢٠١٩). وقد جاءت نتائج الدراسة بتوضيح دور إدارة المعرفة في التدريب على كيفية استخدام قواعد المعلومات والمكتبة الرقمية بشكل مستمر، وأوضحت نتائج الدراسة أهمية دور إدارة المعرفة في استخدام مصادر التواصل للدورات الخاصة بتطوير المهارات التكنولوجية، ودور إدارة المعرفة في تطوير مهارات تطبيق واستخدام التكنولوجيا للشباب الجامعي.

دراسة الكردى (٢٠٢٠). توصلت نتائجها إلى أن اكتساب المعرفة من أكثر الأبعاد أهمية لدى الشباب الجامعي، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائياً بين إدارة المعرفة بأبعادها لدى الشباب الجامعي والقدرات التنافسية بمحاورها، كما أوضحت النتائج أن تطبيق المعرفة هي أكثر العوامل تأثيراً وتفسيراً لنسبة التباين في تعزيز القدرات التنافسية للشباب الجامعي.

دراسة علاء الدين (٢٠٢١). هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة، وتحديد أثرها على الأداء المؤسسي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إهتمام المؤسسة بتحسين الخدمات المقدمة للطلاب وإدارة والخدمات التي تطور البحث العلمي على العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وتنمية الأداء المؤسسي في الجامعة، لتحقيق الكفاءة والفاعلية فيها وضروة المحافظة على خبراء المعرفة بداخل المؤسسة، وكذلك وجود تأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها باعتبارها ضرورة إستراتيجية تواجه المنظمات بسبب التغيرات المتلاحقة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

دراسة (٢٠٢٢) Tomas Hujala& Harri Laihonon: هدفت الدراسة إلى تحديد دور إدارة المعرفة في الرعاية الصحية والاجتماعية المتكاملة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه على الرغم من الاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة كممارسة تنظيمية إلا أن هناك نقصاً في الأدلة والممارسات التي توضح كيفية تصميم نظم فعال لإدارة المعرفة وتنفيذها وتعزيزها في مؤسسات الرعاية الاجتماعية، وقد تبين من الدراسة ارتباط العوامل الرئيسية لإدارة المعرفة بالنتيجة الاستراتيجية والتحليل الدقيق للمعرفة والخبرة لدى المنظمة والقدرة على تسخيرها بطريقة إدارية.

دراسة السيد (٢٠٢٤). هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى استخدام عمليات إدارة المعرفة بوزارة التضامن الاجتماعي، ورصد واقع تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي، وتحديد مدي تأثير توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وعملياتها على تطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين استخدام عمليات إدارة المعرفة وتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي"، وأن أكثر عمليات إدارة المعرفة ارتباطاً بتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي كما يحددها العاملون تمثلت فيما يلي: تطبيق المعرفة، ثم تخزين المعرفة، يليها نشر المعرفة، ثم تشخيص المعرفة، وأخيراً توليد المعرفة.

تعقيب على الدراسات السابقة المرتبطة بإدارة المعرفة: يتضح من عرض الدراسات الأجنبية والعربية المرتبطة بإدارة المعرفة:

(١) أكدت معظم الدراسات مدي أهمية إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء العاملين وأيضاً أن محور اهتمام إدارة المعرفة هو العنصر البشري وهذا ما اكدت عليه دراسة كلاً من جوهر (٢٠٠٨)، والزطمة (٢٠١١)، ودراسة علاء الدين (٢٠٢١).

٢) ركزت دراسة (Moses, Joseph & Augustines 2010)، ودراسة الشوري (٢٠١٩) أن إدارة المعرفة دور أساسي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات مما يعمل علي مدي مناسبة تلك المؤسسات للسوق، وذلك للدور الكبير الذي تلعبه ادارة المعرفة من التحول من الوسائل التقليدية إلي وسائل تكنولوجية غير تقليدية.

٣) هناك ضعف في مستوى تطبيق إدارة المعرفة وأن إدارة المعرفة لم تحقق أهدافها وهو ما يرجع إلى وجود بعض المعوقات والتي تمثلت في عدم معالجة المبادئ التوجيهية المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة بالإضافة إلى الإدراك غير الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها، و الاختيار غير الصحيح لأعضاء فريق المعرفة، وأن الثقافة التنظيمية الموجودة بالمؤسسة غير ملائمة، ومقاومة أعضاء الفريق للتغيير، وهو ما أشارت إليه دراسة (Penman, al Et ٢٠٠٥).

٤) أوضحت أغلب الدراسات أن إدارة المعرفة دور بارز في تحديد الحاجات وترتيب الأولويات لخدمات الرعاية الاجتماعية ولها دور بالغ الأهمية في تطوير أداء الأخصائيين والعاملين بالمؤسسات التخطيطية، وأيضاً لها دور هام في إدارة الأزمات والكوارث بالمؤسسات من حصولها علي المعلومات والمعرفة وهذا ما أشارت إليه كلاً من دراسة الزغل (٢٠١٨)، والسيد (٢٠٢٤)، ودراسة (Raman, et all ٢٠١١).

المحور الثاني: رفع كفاءة الأداء المؤسسي:

دراسة (Hamadil, zaidi 2010) هدفت الدراسة إلي تحليل أثر استخدام وممارسة الإدارة الالكترونية علي الأداء التنظيمي، وتوصلت الدراسة أن نشر تكنولوجيا المعلومات يتطلب استثمارات ضخمة في العنصر البشري، كما أن ممارسة الإدارة الالكترونية تقوم الأداء المؤسسي بشكل جيد.

دراسة بوجنان، توفيق (٢٠١١). هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي، ومدي أهمية التطوير الإداري كمفهوم اداري معاصر، وتوصلت الدراسة إلي أن التطوير الإداري والالتزام بمتطلبات العمل مفهوم هام للمؤسسات حيث يساعد علي الارتقاء بمستوي خدماتها والإسهام في بناء موقع سوقي قوي وثابت.

دراسة عبدالسلام، رمضان (٢٠١٩). هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر التطوير التنظيمي الأهداف والاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي، تنمية المورد البشري) في فاعلية الأداء المؤسسي للجامعة العمالية، والتعرف علي أكثر الأبعاد تأثيراً في فاعلية الأداء المؤسسي، كما سعت الدراسة في التعرف علي مدي الاختلافات في ادراكات العاملين، وتوصلت الدراسة أن هناك

علاقة بين التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي، وأوضحت أن أكثر الأبعاد تأثيراً في فاعلية الأداء المؤسسي بالترتيب وهم (تنمية المورد البشري، الأهداف والاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي).

دراسة عبدالكريم (٢٠١٩). هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى كفاءة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بإدارات التضامن الاجتماعي بأسوان، وتحديد مستوى الصعوبات التي تواجه كفاءة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى كفاءة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين بإدارات التضامن الاجتماعي مرتفع. **دراسة حتاملة، دراوشة (٢٠١٩).** هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الأداء المؤسسي في تحسين انتاجية الجامعات الخاصة شمال الأردن، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية الأداء المؤسسي في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الأكاديميين جاءت بتقدير مرتفع، وأشارت إلى ضرورة عقد دورات تدريبية للعاملين تسهم في تنمية الأداء الادبائي لديهم، وتعزز من مهاراتهم وكفاءاتهم الذاتية من أجل الحصول على جودة متميزة في الأداء المؤسسي.

دراسة عبدالمولي، مصطفى (٢٠٢١). هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تطوير الأداء المؤسسي بالمنظمات، وتحديد الصعوبات التي تواجه تطوير الأداء المؤسسي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات وتحديد المقترحات اللازمة لتطوير الأداء المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية تأثيرية بين الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات.

دراسة باشري (٢٠٢٢). هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة التغيير في تطوير الأداء المؤسسي بولاية الجزيرة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية تربط بين ادارة التغيير ودورها في تطوير الأداء المؤسسي، وأكدت الدراسة على ضرورة مشاركة العاملين في إعداد الخطط الاستراتيجية.

دراسة ابراهيم (٢٠٢٣). هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى كفاءة المؤسسات والأجهزة التخطيطية المحلية، ورفع كفاءة المؤسسات والأجهزة التخطيطية وتحديد مستوى صعوبات تحقيق رفع كفاءة الأجهزة التخطيطية المحلية ووضع مقترحات لزيادة كفاءة تلك المؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى كفاءة المؤسسات والأجهزة التخطيطية المحلية مرتفع، وأن هناك علاقة طردية بين مستوى الإدارة الاستراتيجية ورفع كفاءة المؤسسات والأجهزة التخطيطية المحلية، وأن هناك صعوبات تعوق رفع كفاءة الأجهزة التخطيطية.

تعقيب على الدراسات السابقة المرتبطة برفع كفاءة الأداء المؤسسي:

- ١) أكدت الدراسات أن نشر تكنولوجيا المعلومات يتطلب استثمارات ضخمة في العنصر البشري، وأن للتطوير الإداري أثره علي تحسين الأداء المؤسسي وهذا ما أشارت له كلا من دراسة (Hamadil, zaidi)2010، و دراسة بوجنان، توفيق(٢٠١١).
- ٢) أشارت معظم الدراسات إلي ضرورة عقد دورات تدريبية للعاملين تسهم في تنمية الأداء الابداعي لديهم، وتعزز من مهاراتهم وكفاءاتهم الذاتية من أجل الحصول علي جودة متميزة في الأداء المؤسسي، وهذا ما أكدت عليه كلا من دراسة حتاملة، دراوشة(٢٠١٩)، و دراسة عبدالمولي، مصطفى(٢٠٢١).
- ٣) وأكدت معظم الدراسات علي ضرورة مشاركة العاملين في إعداد الخطط الاستراتيجية، وأوضحت أن أكثر الأبعاد تأثيراً في فاعلية الأداء المؤسسي بالترتيب وهم(تنمية المورد البشري، الأهداف والاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي) وهذا ما أشارت إليه دراسة باشري(٢٠٢٢)، و دراسة عبدالسلام، رمضان(٢٠١٩).
- ٤) ركزت دراسة ابراهيم(٢٠٢٣)، علي أن هناك العديد من الصعوبات التي تعوق رفع كفاءة الأجهزة التخطيطية المحلية ويجب التغلب علي تلك الصعوبات.

ثالثاً: تحديد مشكلة الدراسة:

وبناءً علي ما سبق نجد أن لإدارة المعرفة دور هام في تحسين وتطوير ورفع كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بالمراكز التكنولوجية، حيث يمثل الأداء المؤسسي محوراً هاماً يجب تطويره ورفع كفاءة العاملين من خلال المعرفة، وأن لإدارة المعرفة دور بارز في تحديد الحاجات ورفع كفاءة أداء العاملين في ذلك ولذلك تم صياغة عنوان الدراسة كالتالي:

(إدارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي لمراكز المعلومات ودعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي)

رابعاً: أهمية الدراسة:

١. أصبحت المعرفة تشكل ثروة حقيقية للأفراد والجماعات والمنظمات، فهي الأداة الحيوية والفاعلة التي من خلالها تتمكن المؤسسات الاجتماعية الحكومية وغير الحكومية من القيام بمهامها من أجل تحقيق أهدافها.
٢. تعد إدارة المعرفة أداة هامة وضرورية لممارسة الأنشطة الإدارية المختلفة في الأجهزة الحكومية وغير الحكومية ليس فقط في تطوير الخدمات بل في كيفية تطويرها بأفضل أداء ممكن.

٣. تسليط الضوء على كيفية تطبيق إدارة المعرفة باعتباره مدخلاً إدارياً حديثاً أصبح يمس جوهر أعمال المؤسسات الحكومية، مما يؤدي إلى زيادة كفاءتها في رفع كفاءة أداء المؤسسات.

٤. تساهم إدارة المعرفة في ترشيد إدارة المؤسسات من خلال مراكز العمل لخلق التفاعل بين التقنيات الجديدة وتشجيع العاملين علي التعاون، ومن هنا برزت أهمية إدارة المعرفة إذا انها تعمل علي تحريك الاساس الحقيقي لكيفية تطوير أداء العاملين، وتطوير المؤسسة وإعادة تشكيلها مرة أخرى وتعزيز روح التنافس فيها.

٥. الأهمية المتزايدة لإدارة المعرفة في ظل التحديات العالمية والإقليمية التي تفرض على المؤسسات الحكومية أن تقوم بجهد أكبر في هذا مجال تطبيق إدارة المعرفة من أجل تطوير مستوى الأداء بصفة عامة.

خامساً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. تحديد مستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.
٢. تحديد مستوى كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.
٣. تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.
٤. تحديد معوقات تطبيق إدارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.
٥. تحديد مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.

سادساً: فروض الدراسة:

١. من المتوقع ان يكون مستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار مرتفعاً. ويتم إختبار الفرض من خلال العمليات الآتية: (تخزين المعرفة - مشاركة المعرفة - تبادل ونشر المعرفة - تطبيق المعرفة).
٢. من المتوقع ان يكون مستوى رفع كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار مرتفعاً. ويتم إختبار الفرض من خلال الأبعاد الآتي: (المعرفة والالتزام بمتطلبات العمل - الابتكار في العمل - كمية الأداء - التدريب والتطوير).

٣. توجد علاقة طردية دالة احصائياً بين إدارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.

٤. لا توجد فروق جوهريه دالة إحصائياً بين العاملين مجتمع الدراسة حول تحديدهم لمستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقاً للنوع/ الحالة الاجتماعية/ المؤهل العلمي / الوظيفة.

٥. لا توجد فروق جوهريه دالة إحصائياً بين العاملين مجتمع الدراسة حول تحديدهم لمستوى كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقاً للنوع/ الحالة الاجتماعية/ المؤهل العلمي/ الوظيفة.

سابعاً: مفاهيم الدراسة:

(١) مفهوم ادارة المعرفة:

إن مفهوم المعرفة هو مصطلح قديم وليس بالأمر الجيد، فالمعرفة رافقت الإنسان منذ تفتح وعيه وتطورت معه من مستوياتها البدائية مرافقة لعمق واتساع مداركه، حتى وصلت إلى ما عليه الآن، إلا أن الأمر الجديد في هذا المفهوم هو حجم تأثيرها على الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وعلى نمو الإنسان، ومن المؤكد أن التقدم والتطور الهائل في تغذية المعلومات الذي يشهده القرن الحالي، والذي يعد أكبر تغيير في الحياة البشرية، والذي مكن الإنسان من فرض سيطرته على الطبيعة، وبحيث أصبح عامل التطور في مجال المعرفة أكثر تأثيراً في الحياة من بين العوامل الأخرى المادية (نجم، عبود (٢٠٠٣) ص ١٤).

وهناك من ينظر إلى مفهوم المعرفة من منظور متكامل علي أنه يركز على التفاعل بين نوعين من المعرفة، وهما المعرفة الضمنية، وهي المهارات والقدرات والخبرات المودودة لدي كل فرد والتي من غير السهولة نقلها وتحويلها للآخرين، وتكون معرفة فنية، أما المعرفة الظاهرة فهي تتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزونة في أرشيف المؤسسة، التي يمكن الرجوع إليها واستخدامها، ويمكن تقاسمها من جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب (Polanyi, M(1998)p(30)

وتعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة الحقائق ووجهات النظر والآراء والأحكام وأساليب العمل والخبرات والتجارب والمعلومات والبيانات والمفاهيم والاستراتيجيات والمبادئ التي يمتلكها الفرد أو المؤسسة (مسلم(٢٠١٤) ص. ١٥٣).

كما يقصد بإدارة المعرفة بأنها مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة الايجابية منها والسلبية في مختلف أنواع

العمليات وإدارتها وتحديد الاستراتيجيات الجديدة وعزيز الموارد وتحقيق الأهداف المراد تحقيقها (الناصر، ٢٠١٨ ص. ١٣٣).

- ويقصد بإدارة المعرفة إجرائياً وفقاً لعملياتها الأساسية للدراسة في التالي:

(١) **تخزين المعرفة:** يتم الاحتفاظ بالمعلومات للرجوع والاستفادة منها، ومدي توافر قواعد بيانات والتي تسهل علي العاملين عمليات اتخاذ القرارات، وايضاً حفظ المعلومات في صورة أرشيف للمستندات بصورة يسهل الرجوع إليها، ولابد من التحديث المستمر للبيانات والمعلومات، وتحفظ البيانات الخاصة للوصول إليها بسهولة ويسر.

(٢) **مشاركة المعرفة:** تستخدم المراكز التكنولوجية برامج التدريب لتطوير مهارات العاملين لتمكينهم من تحديد المعرفة، وايضاً تقدم التسهيلات التكنولوجية للحصول علي البيانات والمعلومات، وايضاً الرجوع إلي الخبراء لنقل الخبرات والمهارات اللازمة في الحصول علي المعلومات، ولديهم آليات واضحة لتسهيل مشاركة العاملين في تبادل المعلومات.

(٣) **تبادل ونشر المعرفة:** تستخدم المراكز التكنولوجية الموقع الالكتروني لنشر المعرفة بين العاملين، ويستخدم المركز أيضاً نشر المعرفة من خلال عقد الندوات والاجتماعات الدورية لنشر الخبرات والمعارف المختلفة، ويعتمد علي النشرات الالكترونية لنشر المعرفة المرتبطة بعمله.

(٤) **تطبيق المعرفة:** تعمل المراكز التكنولوجية علي توظيف المعرفة في خطط عملها وفي أداء العاملين لديها، وتعمل علي الاستخدام الأمثل لتلك المعرفة والتي تسهم وتساعد وتسهل عملية اتخاذ القرارات، وتعمل علي ابتكار آليات لمتابعة تلك الخطط، كما تهتم بتطبيق المعرفة في تقييم أداء العاملين وتعزيز أدائهم.

(٢) **مفهوم رفع كفاءة الأداء المؤسسي:**

يعرف الأداء علي أنه الجهود أو النشاطات أو العمليات أو السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها الأفراد والجماعات الذين تتكون منهم المنظمة علي اختلاف خصائصهم ومستوياتهم (السلمي، علي ١٩٩٨ ص ٢٠)

كما يقصد بالأداء المؤسسي أنه قدرة المؤسسة علي استخدام مواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناسبة مع أهدافها، ومناسبة لمستخدميها (العدلوني، ٢٠٠٢، ص ١٤)

كما يعرف الأداء المؤسسي بأنه قدرة المؤسسة علي إدارة جميع التفاعلات بين الموارد التي تمتلكها في البيئة الداخلية، ومع عناصر البيئة الخارجية لتحقيق الأهداف التي توفر لها البقاء والنمو والنجاح والمنافسة، من أجل تقديم الأفضل (باشري، عصام الدين ٢٠٢٢، ص ٩٨)

ويقصد به أيضاً مدي قدرة الوحدات الإدارية داخل المؤسسات في إدارة أنشطتها الإدارية المختلفة بكفاءة وإنجاز المهام والأعمال الموكلة إليهم بفاعلية عالية، خلال فترة زمنية محددة من خلال تحسين أداء العاملين.(حامد، احمد ٢٠١٩، ص ٦٧)
ويعرف قياس الأداء بأنه عملية مستمرة لتمكين المنظمات من إدخال تحسينات مستمرة علي جودة الخدمة (charles2001p430)

كما يقصد بكفاءة الأداء أنه القدرة علي خفض أو تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة في المنظمة، وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفقاً لمعايير محددة (أي قدر من الناتج أو المخرجات في زمن محدد، والجودة والتكلفة). (المصري، احمد ٢٠٠٤، ص٧)
كما يشير مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي بأنها قيمة الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المنتجات، وهي قدرة المؤسسة علي استخدام مواردها المتاحة بأفضل طريقة ممكنة لتقليل الهدر وزيادة الانتاجية، مع التركيز علي تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث إنها مقياس يجمع بين الكفاءة (استخدام الموارد بكفاءة) والفعالية (تحقيق الأهداف المحددة) مما يعكس جودة ونجاح الأداء المؤسسي بشكل عام. (سعد، محمد ابراهيم: ٢٠٢٠)
- ويقصد بكفاءة الأداء المؤسسي إجرائياً في الدراسة الحالية ما يلي:

(١) **الالتزام بمتطلبات العمل:** يوضح مدي قدرة العاملين في المعرفة الكافية عن مهام وظيفتهم، والقدرة علي الأداء والتعامل مع العملاء بشكل مناسب، ومدي قدرة العاملين علي التطلع علي كافة المستجدات في العمل باستمرار والتي تمكنهم من أداء وظيفتهم بالشكل المناسب والمطلوب، ويعمل كافة العاملين بشكل جماعي وتعاون لأداء مهامهم بشكل جيد، ويمكنهم من القدرة علي التعامل مع المشكلات التي تعترضهم في أداء عملهم بشكل لائق ومناسب.

(٢) **الابتكار في العمل:** يهدف ذلك إلي رسم الصورة المستقبلية للمؤسسة، والتي من خلالها يجب علي المنظمة بتوفير بيئة عمل مشجعة ومحفزة علي الابتكار والتجديد، وهذا يستلزم التفكير خارج الاطر النمطية والروتينية والمعتادة، وأيضاً اعطاء الفرصه للعاملين في حرية التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم وافكارهم والابتكار في العمل.

(٣) **كمية الأداء:** تركيز المؤسسة علي الفرص المتاحة والعمل علي استغلال هذه الفرص، ويتم ذلك من خلال تزويد العاملين بالأساليب الجديدة عن طبيعة عملهم وتغيير سلوكهم، وأيضاً حسن الاستفادة من الموارد المتاحة وحسن استخدامها لإنجاز المهام بالشكل الصحيح.

٤) **التدريب والتطوير:** إن مستقبل المنظمة مرتبط بنوعية أفرادها وعليه فإن عملية التطوير الإداري لا تقتصر على النظم والأساليب الهيكلية والإجرائية وإنما تركز على بناء وتنمية قدرات العاملين، والعمل على وجود قوي عاملة كفاء ذات تعليم وتدريب عالٍ ولديهم الدافعية الأكيدة في التعليم والتدريب، حيث يمثل التدريب جزء من خطط التنمية يميل إلى وضع برامج تدريبية متخصصة للقيام بأعمال محددة بهدف تحسين قدرة الأفراد، مما يشعر العاملين بمدي أهمية الأسلوب والمنهج العلمي في أداء مهامهم مما يجعل لديهم القدرة من تحقيق أهداف المؤسسة.

ثامناً: الاطار النظري للدراسة:

-أهداف ادارة المعرفة: تتمثل أهداف ادارة المعرفة فيما يلي: (Dueck, G:(2001)p885)

- ١) العمل عي توليد المعرفة اللازمة وتحقيق عمليات التعلم و نشر المعرفة إلى كافة الأطراف.
 - ٢) حفظ المعرفة وتخزينها بالأماكن المخصصة لها.
 - ٣) نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها.
 - ٤) العمل على تجديد وتطوير المعرفة باستمرار وترجمتها وصياغتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المؤسسة من خلال تخطيطها وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمؤسسة.
 - ٥) تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم للمؤسسة من عنصر بشري وأصول غير ملموسة، وتحديد كيفية تطويره وإستدامته، واستثماره.
 - ٦) التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة.
 - ٧) السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.
- **فوائد ادارة المعرفة:** وتتلخص في الآتي: (عليان، ربحي، ٢٠١٢، ص ١٧٣)
- ١) الفهم الكامل للأثار الممكنة للمعرفة على الأداء الطبيعي.
 - ٢) تحديد الفرص الإدارية الجديدة المتاحة من خلال ادارة المعرفة.
 - ٣) تقليل الجهود والفقد في المعرفة بعد اعادة هيكلة المنظمة.
 - ٤) فهم كيفية استثمار المعرفة التنظيمية المتاحة.
 - ٥) وضع رؤية واطار للعمل.
 - ٦) تدعيم الممارسات الادارية المتمركزة حول المعرفة.
 - ٧) وضوح القدرات والكفاءات التي يتطلبها التقنين التنظيمي.

- عمليات ادارة المعرفة:

تخزين المعرفة: عمليات تخزين المعرفة التنظيمية تعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ، الإدامة، البحث، الوصول، الاسترجاع والمكان، وتشير عملية تخزين المعرفة التنظيمية إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ومن هنا بات تخزين المعرفة التنظيمية والاحتفاظ بها مهم جدا لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة التنظيمية فيها لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها. (احمد، محمد عواد، ٢٠٠٨، ص٩٩)

حيث يعد نظام هيكل المنظمة وتخزين المعرفة والاحتفاظ بها مهما جداً خاصة للمنظمات ذات دوران العمل العالية التي تواجه خطر فقدان المعرفة وخاصة الضمنية عند مغادرة الأفراد للمنظمة. (الشمري وكريم، ٢٠١٥، ص١٨٧)

مشاركة المعرفة: هي عملية نشر ومشاركة المعرفة، والمقصود بمشاركة المعرفة هو ايصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب بالشكل الذي يحقق الرضا (غانم، اكرام، ٢٠١٩، ص١٩٢).

تبادل ونشر المعرفة: وهي عملية نقل المعرفة التنظيمية الصحيحة إلى الأشخاص الذين يحتاجونها في الوقت المناسب من أجل القيام بمهام جوهرية، وذلك من خلال إيجاد وسائل اتصال جيدة وثقافة تشجع على نشرها ضمن حدود المنظمة، فهي تمثل المشاركة بالمعارف المتوافرة سواء أكانت ضمنية أم صريحة بها، ومن المهم هنا التركيز على المعارف الضمنية والمتوافرة في عقول العارفين بها وخبراتهم ومهاراتهم وعلى كيفية توزيعها، وهذا ما يمثل المهم الأكبر لدى الإدارات في المنظمة، ف المشاركة بالمعرفة التنظيمية تمثل عمليات مهمة في تحسين الإبداع وأداء المنظمات والوصول إلى المنظمة المتعلمة، وهذا ما يسهم في استخدام عمليات التبادل للمعرفة التنظيمية والذي يركز على المعرفة الصريحة والمستخدم لنقلها وتبادلها بين الأفراد، المجموعة والمنظمات. (المشاقبة، ٢٠١٠، ص٧٦)

تطبيق المعرفة: تعتبر ادارة المعرفة مجالا متعدد الأنظمة، وبصفة عامة هناك عدد من الخطوات لتطبيق المعرفة في عدد كبير من المنظمات:

- الخطوة الأولى: هي تحديد المعرفة اللازمة بصورة فعالية للمنظمة وتعتبر هذه الخطوة ضرورية لخلق محتوى جوهر الكفاءات الضرورية لنمو ونجاح المنظمة.

- الخطوة الثانية: هي تحديد محتوى وهيكل المعرفة ويعتمد ذلك علي المنظمة ذاتها فلكل فرد عنصر في هذا الهيكل، حيث يجب أن تفحص وتراجع قاعدة المعرفة المتاحة لديها، ويمثل ذلك مخزون رأس المال الفكري والذي تحزره فعلياً بعمليات حفظ المعرفة سواء الرسمية أو غير الرسمية. (رفاعي، ممدوح ٢٠٠٣ ص ٣٢٥)

وتطبيق المعرفة يعبر عن تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الأداء المؤسسي في حالات صنع القرار والأداء الوظيفي إذ أنه من الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مستندة إلى المعرفة المتاحة (العلي، ٢٠١٦، ص ٢١٦).

- معوقات تطبيق ادارة المعرفة:

(١) ضعف البنية التحتية المطلوبة لإدارة المعرفة، أو ضعف استخدامها بالطريقة والآلية المناسبة.

(٢) الاعتقاد بأن الوصول إلي المعرفة وتدوينها هو الهدف، وليس استخدام هذه المعرفة وتطبيقها.

(٣) عدم وضوح مفهوم المعرفة لدى القائمين علي العملية الإدارية، وتركيزهم علي المعرفة الصريحة دون البحث عن المعرفة الضمنية، والتي تكون في معظم الأوقات هي الأهم والأكثر فاعلية. (غدير، باسم، ٢٠١٦، ص ٩٧)

(٤) عدم وجود الدعم من الإدارة العليا والأفتقار للكوادر البشرية.

(٥) ضعف الموارد المالية والمادية اللازمة لنجاح العملية الإدارية. (حمادي، عبله، ٢٠١٣، ص ٤٤)

- كفاءة الأداء المؤسسي بالمراكز التكنولوجية: يرى الباحث أن الكفاءة المهنية والمهارات الفنية والاحترافية لدى العاملين تؤثر في مدي تطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية، وكذلك المهارات الإنسانية، ومدي توفر خصائص التفكير الإبداعي لدى العاملين في الجهاز الحكومي إذا تشكل عقول الأفراد في المنظمة منطلق الأفكار التي تساهم في بناء منظومة المعرفة. كما يؤثر التأهيل العلمي المناسب للموظفين. وتطابق طبيعة الوظيفة ومحتواها مع الميول المهنية للموظفين، وتطابق طبيعة الوظيفة ومحتواها مع الميول المهنية للموظفين في مدي قبولهم للانخراط في مشاريع تتعلق بإدارة المعرفة.

- أهمية قياس الأداء المؤسسي:

(١) قياس نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال نجاح الإدارات في تحقيق أهدافها.

٢) قياس مدي مصداقية إنجاز العمل والأهداف كما تعكسه التقارير الدورية للإدارات (الخطة السنوية والتشغيلية)

٣) توفير بيانات تساعد في اتخاذ القرار بشأن الإتجاه الاستراتيجي.

٤) الكشف عن نقاط الضعف في تحقيق الأهداف والعمل علي معالجتها.

٥) الكشف عن نقاط القوة وتفعيلها. (نصر، نوال ٢٠١٠، ص ٦٥).

– أبعاد الأداء المؤسسي:

١) الإنجازات التي يحققها الفرد وفقاً للمعايير الموضوعية.

٢) العمل الذي يقوم به الفرد ومدي فهمه للدور الذي يقوم به والتوقعات التي ترغب المنظمة منه تحقيقها، ومدي التزامه بأساليب العمل الموضوعية من قبل المنظمة.

٣) سلوك العامل في الوظيفة ومدي محافظته علي الأجهزة والمعدات التي يستخدمها والعمل المستمر علي صيانتها، وتقليل الفاقد والهدر في أداء الأعمال.

٤) سلوك العامل مع زملائه ورؤسائه ودرجة التعاون معهم وقدرته علي العمل الجماعي ومشاركته في حل المشكلات والمبادرة بتقديم الخدمات. (العتيبي، ١٩٨٨، ص ٣٩)

– مؤشرات قياس كفاءة الأداء المؤسسي:

الالتزام بمتطلبات العمل: وهي المعرفة الواضحة والدقيقة بمتطلبات العمل وطرق تحقيق اقصى إفادة للمؤسسة لتحويل خبرات الافراد داخل المنظمة إلى قوى يمكن إستغلالها لخدمة المستفيدين. (عبد العزيز: ممدوح، ٢٠٠٩، ص ٤٧)

وتعتبر المعرفة مطلباً واضحاً وضرورياً للالتزام بمتطلبات العمل فهي تشمل معرفة مهنية تميز المؤسسة دون غيرها أما بواسطة إمتلاكها معرفة أكبر منهم أو بواسطة تطبيقها بطرق مختلفة وأحدث عنهم. فالالتزام بمتطلبات العمل يسمح للمؤسسة أن تغير الطريقة التي تعمل بها ن خلال أداء الدور المطلوب منها، ويشير إلى سلوك المشاركة الاختيارية الطبيعية إلى أبعد من المتوقع منه. (A.Koudri-(M.S.Haichour, 2001, p414)

– الابتكار في العمل: يعنى الابتكار توافر السلوكيات الإبداعية التي تؤدي إلى تحقيق أكبر مكاسب لبيئة العمل مما يؤدي للشعور بالرضا الوظيفي لدى العاملين الذي بدوره يلعب دوراً محورياً في بيئة العمل. (Hackett, Brian, 2003, p255)

كما يعنى الابتكار، الخروج عن النمط التقليدي للسلوكيات الإدارية لتحقيق أقصى إستفادة للمنظمة لتحقيق كافه الفعاليات الأدائية، فالإبتكار في العمل يعد مطلباً منشوداً وهدفاً مقصوداً

للعديد من المنظمات المعاصرة، فهو وسيلة لزيادة عمليه الربط والتوافق بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة. (البكري: سونيا محمد: ٢٠٠٠، ص١٠٠)

- كمية الأداء:

تعرف كمية الأداء هي الدرجة المطلوب تحقيقها من الأداء لزيادة الخدمات المقدمه للمستفيدين، وهناك إتفاق كبير بين إدارة المعرفة وكمية الأداء فى القدرة على الإستفادة من المعلومات الموجوده للنهوض بالهيكل التنظيمى للمنظمة. (كرمالى: سلطان، ٢٠٠٥، ص١١٤)

يعتبر معيار قياس كمية الأداء معيار مقبول لكفاءة الأداء مع الأخذ في الاعتبار طريقة الأداء والبناء التنظيمي، وطريقة قياس كمية الأداء تقوم علي التالي:

- ١) قياس وتحديد الوقت المعياري لإنجاز النشاط.
 - ٢) قياس معايير تكاليف النشاط.
 - ٣) المساعدة في اختيار طريقة سهلة لإنجاز الأداء.
 - ٤) اختيار وحدة القياس المناسبة للنشاط. (جبين، عبدالوهاب محمد ٢٠٠٩ ص ١٨)
- **التدريب والتطوير:** ونعني به أنه يجب أن يتوفر لدي العاملين تدريباً مستمراً ومنظماً لمنحهم مهارات جديدة. ويجب على المنظمة أن توفر نظاماً طموحاً لتطوير الموظفين بحيث يتمكنون من توفير المعارف والمهارات اللازمة مع فرق العمل. (Mahmoud Ali AL- Rousan; 2014, p125)

ونعني بالتدريب أيضاً بأنه " مجموعة نشاطات منظمة متسلسلة منهجية مصممة لزيادة المعارف بالأعمال عند الأفراد العاملين وكذلك زيادة فهمهم أو زيادة دافعيته تجاه العمل. (سليمان: بروز همزه وآخرون: ٢٠١٧، ص ٢٨١)

- أهمية التدريب:

- ١) إنجاز وظيفي أفضل، كمياً ونوعاً، أي زيادة الإنتاجية وبالتالي تخفيض التكاليف.
- ٢) زيادة فرص إشباع المستفيد أو المستهلك لمنتجات المؤسسة من خلال تحسين الخدمات والسلع المقدمة له.

٣) استخدام التكنولوجيا الحديثة. (شيخة: نادر احمد: ٢٠١٠، ص٣٩٢)

- **أسس تطوير وكفاء الأداء المؤسسي:** تشير الأدبيات إلي أن تطوير ورفع كفاءة الأداء المؤسسي يجب أن يبنى علي أسس معينة تضمن لها النجاح، وتتمثل تلك الأسس في التالي: (Kucinska,A:2015,p15)

(١) تحديد الأهداف والاستراتيجيات والاتجاهات ومجالات الأداء المستهدفة.
(٢) تبني أفكار ومفاهيم جديدة ومتطورة للإسترشاد بها، وضمان فاعليتها في تحقيق مستويات الأداء.

(٣) استيعاب وتطبيق تقنيات ومناهج عمل جديدة ومتطورة.
(٤) زيادة والتعاون وتنمية العلاقات الفعالة بين الأفراد وجماعات العمل.
(٥) البحث المستمر عن أفكار جديدة وعدم التمسك بالسياسات والنظم والإجراءات التقليدية.
(٦) السعي لتحقيق مستوى الأداء العالمي في مختلف مجالات المؤسسة.
ويري الباحث أن الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة كمدخل يمث كل جوانب ومستويات الأداء ويعمل علي تطويرها ورفع كفاءة الأداء للعاملين بالمؤسسات، فقد بات من المؤكد أن مقومات نجاح المؤسسات والحفاظ علي بقائها وتحقيقها ميزة نوعية وهي القدره على اللحاق بالتغيرات التي يفرضها العصر الرقمي، وتمثل إدارة المعرفة للمؤسسات الحكومية مجموعة من العمليات والممارسات التي يتم من خلالها إكتشاف وإكتساب ونشر المعرفة لتعزيز الأداء المؤسسي وعمليات التعلم، حيث تركز علي وضع الخطط والسياسات وتصميم البرامج وجميع الممارسات وخاصة تقييم الأداء وما ينتج عنه من بيانات تمثل المعرفة الصريحة المهمة التي يتم علي أساسها تطوير ورفع كفاءة أداء العاملين بالمؤسسات.

تاسعاً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

(أ) **منهجية الدراسة:** تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية والتي تستهدف تحديد دور ادارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي لمراكز تكنولوجيا المعلومات ودعم اتخاذ القرار علي المستوي المحلي، وذلك من خلال الإستشهاد في هذا الوصف والتحليل بمعطيات الدراسات السابقة والإطار النظري المرتبط بموضوع الدراسة؛ واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وعددهم (٩٢) مفردة.

(ب) حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة في مراكز المعلومات بمحافظة البحيرة

وعدهم (٥) مركز وهم كالتالي:

- مركز معلومات دمنهور.
- مركز معلومات ايتاي البارود.
- مركز معلومات كوم حماده.
- مركز معلومات ابوحمص.

- مركز معلومات الدلنجات.
- وترجع مبررات اختيار تلك المراكز للأسباب التالية:
- توافر عينة الدراسة بها.
- موافقة المسؤولين بها علي تطبيق الدراسة.
- اهتمام تلك المراكز بمتغيرات إدارة المعرفة و رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- حيث أن مراكز دعم واتخاذ القرار بمحافظة البحيرة تحصد مراكز متقدمة في مسابقه مركز المعلومات لتقييم عام ٢٠٢٣.
- الحدود البشرية: المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار السابق ذكرها وعددهم (٩٢).

جدول رقم (١) يوضح حجم العينة للدراسة

م	المركز	عدد العاملين
١	مركز معلومات دمنهور	٢٧
٢	مركز معلومات ايتاي البارود	١٦
٣	مركز معلومات كوم حماده	١٤
٤	مركز معلومات ابوحمص	١٧
٥	مركز معلومات الدلنجات	١٨
المجموع		٩٢

الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية في فترة جمع البيانات ومناقشة النتائج والتي بدأت ٢٠٢٥/٤/٢٩ إلي ٢٠٢٥/٦/١م.

(ج) متغيرات الدراسة ومصادرها:

المتغير المستقل " إدارة المعرفة "	عدد العبارة ت	المتغير التابع " كفاءة الأداء المؤسسي "	عدد العبارة ت
تخزين المعرفة	٨	المعرفة والالتزام بمتطلبات العمل	٧
مشاركة المعرفة	٦	الابتكار في العمل	٦
تبادل ونشر المعرفة	٧	كمية الأداء	٧
تطبيق المعرفة	٧	التدريب والتطوير	٦
الصعوبات التي تحد من قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي	١٢		
المقترحات لتفعيل قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي	١١		
وتحددت اهم مصادر تلك المتغيرات في: الرجوع إلى التراث النظري الموجه للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.			

(د) أدوات الدراسة: تمثلت أدوات جمع البيانات في:

استبيان للعاملين بمراكز تكنولوجيا المعلومات عن ادارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي
لمراكز تكنولوجيا المعلومات ودعم اتخاذ القرار علي المستوي المحلي.

- قام الباحث بتصميم الاستبيان حول دور ادارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي لمراكز تكنولوجيا المعلومات ودعم اتخاذ القرار علي المستوي المحلي، وذلك في ضوء الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.
- اشتمل استبيان العاملين على صحيفة البيانات الأولية التالية: (النوع، والسن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والوظيفة، الخبرة في مجال العمل).
- اشتمل الاستبيان على المتغيرات التالية: إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي وتمثلت ابعاده في (تخزين المعرفة - مشاركة المعرفة - تبادل ونشر المعرفة- تطبيق المعرفة)، ومتغير كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وتمثلت ابعاده في (المعرفة والالتزام بمتطلبات العمل - الابتكار في العمل - كمية الأداء - التدريب والتطوير)، معوقات تطبيق إدارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي، مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.
- اعتمد الاستبيان على التدرج الثلاثي، بحيث تكون الاستجابة لكل عبارة (نعم، إلى حد ما، لا) وأعطيت لكل استجابة من هذه الاستجابات وزناً (درجة)، وذلك كما يلي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة).
- تم التحقق من صدق الادوات من خلال صدق المحتوى حيث قام الباحث بالإطلاع علي الأدبيات والكتب، والأطر النظرية، والدراسات والبحوث السابقة التي تناولت أبعاد الدراسة ثم تحليل هذه الأدبيات النظرية وذلك للوصول إلي الأبعاد المختلفة والعبارات المرتبطة بهذه الأبعاد ذات الارتباط بمشكلة الدراسة، وذلك لتحديد ادارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي لمراكز تكنولوجيا المعلومات ودعم اتخاذ القرار علي المستوي المحلي؛ كما تم الاعتماد على صدق المحكمين وعرض الأداة على عدد (٦) محكمين من اساتذة الخدمة الاجتماعية لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارات من ناحية وارتباطها بأبعاد الدراسة من ناحية أخرى، وقد تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وإعادة تصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية للبعض الآخر، وبناء على ذلك تم صياغة الأداة في صورته النهائية.

- كما تم التحقق من ثبات الاستبيان باستخدام معامل ثبات (ألفا .كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٠) مفردات من العاملين (من خارج اطار عينة الدراسة)، وبلغ معامل الثبات (٠,٩٠٥) وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي حيث اتضح ان الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات والدقة وبذلك يمكن الاعتماد على نتائجها، كما أن نتائجها قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.
- **تحديد مستوى أبعاد الاستبيان:** يمكن تحديد مستوى أبعاد الاستبيان باستخدام المتوسط الحسابي، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (٣/٢ = ١,٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (٢) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١ إلى ١,٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ١,٦٧ إلى ٢,٣٤
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من ٢,٣٤ إلى ٣

(هـ) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

- اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:
- أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V. 24.0)، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل ثبات (ألفا.كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

عاشراً: نتائج الدراسة الميدانية:

(ب) وصف مجتمع الدراسة.

جدول (٣) يوضح وصف مجتمع الدراسة (ن=٩٣)

المتغير	الاستجابة	ك	%
النوع	ذكر	69	75.0
	انثي	23	25.0

المتغير	الاستجابة	ك	%
السن	متوسط السن	٣٨,١٧	
	الانحراف المعياري	٥,٨٧	
الحالة الاجتماعية	أعزب	16	17.4
	متزوج	70	76.1
	أرمل	2	2.2
	مطلق	4	4.3
	دبلوم متوسط	-	-
المؤهل العلمي	بكالوريوس	74	80.4
	دبلوم	8	8.7
	ماجستير	7	7.6
	دكتوراه	3	3.3
	مدير المركز	5	5.4
الوظيفة	نائب مدير المركز	5	5.4
	ادارة الحاسب الالى	20	21.7
	ادارة ادخال البيانات	10	10.9
	ادارة الدعم الفني	17	18.5
	ادارة التدريب والتطوير	13	14.1
	ادارة البحوث والدراسات	10	10.9
	ادارة تحليل البيانات	12	13.0
	متوسط الخبرة	٩,٣٥	
الخبرة في مجال العمل بالمؤسسة	الانحراف المعياري	٦,٠٢	

يوضح الجدول السابق وصف مجتمع الدراسة وجاءت كالتالي:

- أكبر نسبة من العاملين بمراكز تكنولوجيا المعلومات من الذكور بنسبة (٧٥%)، يليهم العاملين الاناث بنسبة (٢٥,٠%).
- بلغ متوسط سن العاملين بمراكز تكنولوجيا المعلومات (٣٨,١٧) عام وذلك بانحراف معياري قدره (٥,٨٧).
- أكبر نسبة من العاملين بمراكز تكنولوجيا المعلومات من المتزوجين بنسبة (٧٦,١%)، يليهم من حالتهم الاجتماعية (أعزب) بنسبة (١٧,٤%)، وأخيراً (أرمل) بنسبة (٢,٢%).
- أكبر نسبة من العاملين بمراكز تكنولوجيا المعلومات من الحاصلين على بكالوريوس بنسبة (٨٠,٤%)، يليهم الحاصلين على (ماجستير) بنسبة (٧,٦%)، وأخيراً الحاصلين على (دكتوراه) بنسبة (٣,٣%).
- أكبر نسبة من العاملين بمراكز تكنولوجيا المعلومات من يشغلون وظيفة (ادارة الحاسب الالى) بنسبة (٢١,١%)، يليهم من يشغلون وظيفة (ادارة الدعم الفني) بنسبة (١٨,٥%)، وأخيراً من يشغلون وظيفة (مدير المركز و نائب مدير المركز) بنسبة (٥,٤%).
- بلغ متوسط خبرة العاملين بمراكز تكنولوجيا المعلومات (٩,٣٥) عام وذلك بانحراف معياري قدره (٦,٠٢).

(ب). مستوى ادارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي:

جدول (٤) يوضح تخزين المعرفة (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	يوجد اهتمام بتخزين المعلومات بالمركز للاستفادة منها.	79	7	6	2.79	0.545	١
٢	يسعى المركز إلى حفظ المعرفة في صورة تقارير لسهولة الحصول عليها.	61	19	12	2.53	0.718	٦
٣	تتوافر قواعد البيانات والمعلومات اللازمة لدعم واتخاذ القرار.	64	18	10	2.59	0.682	٤
٤	يوثق المركز خبرات الخبراء في قواعد المعرفة للاستفادة منها.	53	20	19	2.37	0.808	٨
٥	يهتم المركز بتحديث البيانات المخزنة لديه باستمرار.	65	18	9	2.61	0.662	٣
٦	يوجد أرشيف إلكتروني لحفظ المستندات المهمة من الضياع.	67	15	10	2.62	0.677	٢
٧	يقوم المركز بحفظ البيانات والمعلومات بصورة يسهل الوصول إليها.	57	23	12	2.49	0.719	٧
٨	يعمل المركز على تصنيف المعرفة المتوفرة لديها حين تخزينها.	61	20	11	2.54	0.702	٥
متوسط البعد ككل					٢,٥٦	٠,٢٤٤	مرتفع

يوضح الجدول السابق: ان مستوى تخزين المعرفة بلغ (٢,٥٦) وهو مستوى مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول يوجد اهتمام بتخزين المعلومات بالمركز للاستفادة منها بمتوسط حسابي (٢,٧٩)، يليه في الترتيب الثاني يوجد أرشيف إلكتروني لحفظ المستندات المهمة من الضياع بمتوسط حسابي (٢,٦٢)، وجاء في الترتيب الثالث يهتم المركز بتحديث البيانات المخزنة لديه باستمرار بمتوسط حسابي (٢,٦١)، بينما جاء في الترتيب الاخير يوثق المركز خبرات الخبراء في قواعد المعرفة للاستفادة منها بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، ويتفق هذا مع ما جاء في الاطار النظري والذي أشار إلي إدارة المعرفة في المؤسسات وتخزين المعلومات يحقق العديد من الفوائد، مثل زيادة الكفاءة والفاعلية، وتحسين عملية اتخاذ القرارات، وتطوير الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتنمية الإبداع، وتحقيق ميزة تنافسية، وسرعة الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل، حيث يتفق هذا مع نتائج دراسة أحمد (٢٠١٦) والتي أوضحت أهمية تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات المتوفرة بالجامعات، ومتابعة استخدام وتوفير التقنيات الحديثة في تخزين وتوثيق المعرفة المتاحة.

جدول (٥) يوضح مشاركة المعرفة (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	ينظم المركز برامج تدريب لتطوير مهارات العاملين لتمكينهم من تحديد المعرفة التي يحتاجون إليها.	62	19	11	2.55	0.701	١
٢	يوجد بالمركز تسهيلات تكنولوجية لمشاركة المعرفة بين العاملين.	45	35	12	2.36	0.704	٥
٣	يتم نقل الخبرات والمهارات من الخبراء لتعليم لأكسابها للعاملين.	53	28	11	2.46	0.702	٤
٤	لدى العاملين بالمركز فهم واضح لرؤية واهداف المركز ينعكس ايجابياً على قدرتهم في المشاركة المعرفية.	58	22	12	2.50	0.719	٢
٥	تتأثر المشاركة المعرفية بمركزية الادارة العليا تأثيراً سلبياً.	46	26	20	2.28	0.803	٦
٦	لدى المركز آلية واضحة لتسهيل مشاركة العاملين في تبادل المعلومات.	55	27	10	2.49	0.687	٣
متوسط البعد ككل							
مرتفع							

يوضح الجدول السابق: ان مستوي مشاركة المعرفة بلغ (٢,٤٤) وهو مستوي مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول ينظم المركز برامج تدريب لتطوير مهارات العاملين لتمكينهم من تحديد المعرفة التي يحتاجون إليها. بمتوسط حسابي (٢,٥٥)، يليه في الترتيب الثاني لدى العاملين بالمركز فهم واضح لرؤية واهداف المركز ينعكس ايجابياً على قدرتهم في المشاركة المعرفية بمتوسط حسابي (٢,٥٠)، وجاء في الترتيب الثالث لدى المركز آلية واضحة لتسهيل مشاركة العاملين في تبادل المعلومات بمتوسط حسابي (٢,٤٩)، بينما جاء في الترتيب الاخير تتأثر المشاركة المعرفية بمركزية الادارة العليا تأثيراً سلبياً. بمتوسط حسابي (٢,٢٨)، وقد يعكس ذلك أن أهمية المعرفة، فقد ازدادت الحاجة إلى النظر إلى المعرفة وإدارتها ومشاركتها على أنها حقل مستقل يجب أن يعالج بمنهجية علمية واضحة، رغم أنها أمراً غير ملموس في أحيان كثيرة على أنها ذات قيمة وتعتبر من الاصول الاستراتيجية، وهذا ما اكدت عليه دراسة (Raman, et all ٢٠١١) والتي أشارت إلى أهمية الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة في دعم جهود الحكومة من خلال توفير ومشاركة المعلومات الحيوية ومساعدة جهود التخطيط والتنسيق والتكامل الشاملة لتلك المنظمات، وأكدت دراسة (Ghfoor, 2017) إلى أن انتاج المعرفة وتحديثها وتخزينها ومشاركتها مع الإدارات بكفاءة يعد أمراً أساسياً للاستفادة الكاملة من قيمة المعرفة.

جدول (٦) يوضح تبادل ونشر المعرفة (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	تسهم تكنولوجيا المعلومات فى زيادة خبرة وكفاءة العاملين.	71	13	8	2.68	0.628	١
٢	يتم استخدام الموقع الالكتروني للمركز في نشر المعارف بين العاملين.	52	28	12	2.43	0.716	٦
٣	يهتم المركز بإعلام العاملين بالمستجدات المعرفية المرتبطة بالعمل.	56	25	11	2.49	0.703	٢
٤	ينشر المركز المعرفة من خلال عقد الندوات المختلفة.	51	23	18	2.36	0.793	٧
٥	ينظم المركز اجتماعات دورية بين كافة الكليات لنشر الخبرات والمعارف المختلفة.	46	31	15	2.34	0.745	٨
٦	يوفر المركز شبكة معلومات داخلية لتبادل المعلومات حول موقف خطط عملها.	51	30	11	2.43	0.700	٤
٧	يستخدم المركز النشرات الالكترونية لنشر المعرفة المرتبطة بعمله.	55	25	12	2.47	0.718	٣
متوسط البعد ككل							
٢,٤٥٠,٥٥٧ مرتفع							

يوضح الجدول السابق:

ان مستوى تبادل ونشر المعرفة بلغ (٢,٤٥) وهو مستوى مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول تسهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة خبرة وكفاءة العاملين. بمتوسط حسابي (٢,٦٨)، يليه في الترتيب الثاني يهتم المركز بإعلام العاملين بالمستجدات المعرفية المرتبطة بالعمل بمتوسط حسابي (٢,٤٩)، وجاء في الترتيب الثالث يستخدم المركز النشرات الالكترونية لنشر المعرفة المرتبطة بعمله بمتوسط حسابي (٢,٤٧)، بينما جاء في الترتيب الاخير ينظم المركز اجتماعات دورية بين كافة الكليات لنشر الخبرات والمعارف المختلفة بمتوسط حسابي (٢,٣٤) وهذا ما ركزت عليه دراسة الزغل (٢٠١٨) وأكدت أن أكثر أبعاد أستخدمت كعمليات إدارة المعرفة لتطوير مستوى الأداء بالأجهزة التخطيطية أولهم في الترتيب هي: (نشر المعرفة)، حيث تعد المعرفة من حيث إدارتها وخلقتها وتبادلها ووضعها موضع التطبيق الركيزة الأساسية للعملية الابداعية، فيدون المعرفة ومكوناتها لا يمكن الارتقاء بالعمل الابداعي، ولا يمكن جعله نمطاً فكرياً واسلوب عمل.

جدول (٧) يوضح تطبيق المعرفة (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	يعمل المركز على توظيف المعرفة في خطط عمله.	64	19	9	2.60	0.664	١
٢	تطبق المعرفة بعد الوصول لطريقة مثلى لاستخدامها.	46	33	13	2.36	0.720	٦
٣	يوظف العاملون في المركز معارفهم في إبتكار اليات لمتابعة تنفيذ الخطط لديهم.	45	30	17	2.30	0.767	٧
٤	يهتم المركز بتوظيف المعرفة في تطوير خدماته.	56	20	16	2.43	0.775	٤
٥	يستخدم الادارات المعرفة بطريقة تعزز أدائهم.	52	28	12	2.43	0.716	٣
٦	تعتمد الإدارة العليا على مصادر المعرفة المختلفة في اتخاذ القرارات.	60	19	13	2.51	0.734	٢
٧	يهتم المركز بتطبيق المعارف عند تقييم أداء العاملين.	49	29	14	2.38	0.739	٥
متوسط البعد ككل							
مرتفع ٠,٥٩١							

يوضح الجدول السابق: ان مستوى تطبيق المعرفة بلغ (٢,٤٣) وهو مستوي مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء فى الترتيب الاول يعمل المركز على توظيف المعرفة في خطط عمله. بمتوسط حسابي (٢,٦٠)، يليه فى الترتيب الثاني تعتمد الإدارة العليا على مصادر المعرفة المختلفة في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (٢,٥١)، وجاء فى الترتيب الثالث يستخدم الادارات المعرفة بطريقة تعزز أدائهم. بمتوسط حسابي (٢,٤٣)، بينما جاء فى الترتيب الاخير يوظف العاملون في المركز معارفهم في إبتكار اليات لمتابعة تنفيذ الخطط لديهم. بمتوسط حسابي (٢,٣٠)، ويتفق هذا مع ما جاء فى الإطار النظري والذي يشير إلي أن إدارة المعرفة من العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد واكتساب المعرفة وتوزيعها والعمل على تطبيقها وهذا للمساعدة في اتخاذ القرار وكذا تحقيق الأهداف الاستراتيجية وكفاءة أداء العاملين، وينبغي للمؤسسة انتقاء والنقاط المعرفة المفيدة واستخدامها بشكل مناسب، وهذا ما ركزت عليه دراسة الكردى (٢٠٢٠) والتي أوضحت أن تطبيق المعرفة هى أكثر العوامل تأثيراً وتفسيراً لنسبة التباين فى تعزيز القدرات التنافسية.

(ج). مستوي كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.

جدول (٨) يوضح المعرفة والالتزام بمتطلبات العمل (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	لدي معرفة كافية عن مهام وظيفتي.	73	14	5	2.74	0.552	١
٢	لدي القدرة على التعامل مع العملاء بشكل مناسب.	64	25	3	2.66	0.540	٢
٣	اطلع على كافة المستجدات في العمل باستمرار.	60	26	6	2.59	0.614	٦

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا	إلى حد ما	نعم		
			ك	ك	ك		
٣	0.619	2.65	7	18	67	أتلقي مهام عملي من الإدارة العليا بصورة واضحة.	٤
٧	0.700	2.43	11	30	51	أؤدي أعمالي دون الحاجة إلى المتابعة المستمرة من قبل رئيسي.	٥
٤	0.571	2.62	4	27	61	أتعاون مع زملائي في أداء العمل بصورة جيدة.	٦
٥	0.628	2.61	7	22	63	لدي القدرة على حل المشكلات التي تعترض أداء عملي.	٧
متوسط			متوسط البعد ككل				
٠,٤٥٢	٢,٦١	مرتفع					

يوضح الجدول السابق: ان مستوي المعرفة والالتزام بمتطلبات العمل بلغ (٢,٦١) وهو مستوي مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول لدي معرفة كافية عن مهام وظيفتي بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، يليه في الترتيب الثاني لدي القدرة على التعامل مع العملاء بشكل مناسب بمتوسط حسابي (٢,٦٦)، وجاء في الترتيب الثالث أتلقي مهام عملي من الإدارة العليا بصورة واضحة. بمتوسط حسابي (٢,٦٥)، بينما جاء في الترتيب الاخير أؤدي أعمالي دون الحاجة إلى المتابعة المستمرة من قبل رئيسي بمتوسط حسابي (٢,٤٣)، ويتفق ذلك مع الاطار النظري والذي يشير إلي البحث المستمر عن أفكار جديدة وعدم التمسك بالسياسات والنظم والإجراءات التقليدية، وهذا ما أشارت له دراسة عبدالسلام، رمضان (٢٠١٩) والتي ركزت علي أن هناك علاقة بين التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي، وأوضححت أن أكثر الأبعاد تأثيراً في فاعلية الأداء المؤسسي بالترتيب وهم (تنمية المورد البشري ومدي التزامه بمتطلبات العمل وأداء المهام المطلوبة).

جدول (٩) يوضح الابتكار في العمل (ن=٩٢)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا	إلى حد ما	نعم		
			ك	ك	ك		
١	0.731	2.43	13	26	53	تتوفر بيئة عمل مشجعة ومحفزة على التجديد والابتكار.	١
٣	0.775	2.28	18	30	44	أتمتع بحرية التعبير عن افكاري ومقترحاتي بالمركز.	٢
٢	0.772	2.33	17	28	47	أبادر في تقديم أفكار ومقترحات لتطوير العمل بالمركز.	٣
٤م	0.779	2.25	19	31	42	أشعر بالتقدير من قبل الإدارة العليا عند القيام بعمل ذي قيمة.	٤
٤	0.779	2.25	19	31	42	توجد معايير تساعد على الابتكار في العمل بالمركز.	٥
٦	0.797	2.18	22	31	39	أؤدي عملي بطريقة ابتكارية وليست روتينية.	٦
متوسط			متوسط البعد ككل				
٠,٦٥٠	٢,٢٨	متوسط					

يوضح الجدول السابق: ان مستوي الابتكار في العمل بلغ (٢,٢٨) وهو مستوي متوسط وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول تتوفر بيئة عمل

مشجعة ومحفزة على التجديد والابتكار بمتوسط حسابي (٢,٤٣)، يليه في الترتيب الثاني أبادر في تقديم أفكار ومقترحات لتطوير العمل بالمركز بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، وجاء في الترتيب الثالث أتمتع بحرية التعبير عن أفكاري ومقترحاتي بالمركز بمتوسط حسابي (٢,٢٨)، بينما جاء في الترتيب الأخير أؤدي عملي بطريقة ابتكاريه وليست روتينية بمتوسط حسابي (٢,١٨)، وهذا ما ركز عليه الإطار النظري ورؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة والتي تري وتهدف إلي أن تكون مصر بحلول ٢٠٣٠ ذات اقتصاد تنافسي ومتوازن ومتنوع يعتمد علي الابتكار والمعرفة وكفاءة الأداء، والمشاركة، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وترتقي بجودة حياة المصريين بما لا يخل بحقوق الأجيال القادمة، وبما أن إدارة المعرفة اعتبرت من المداخل الحديثة التي تساعد في تحقيق الإبداع، فهو من الموضوعات الحديثة الحيوية حيث ظهرت محاولات جادة لقياسها وتطبيقها في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية من خلال التركيز على تحقيق الابتكار والإبداع داخل المؤسسات، وهذا ما ركزت عليه دراسة حتملة، دراوشة (٢٠١٩) أنه لابد من عقد دورات تدريبية للعاملين تساهم في تنمية الأداء الإبداعي لديهم، وتعزز من مهاراتهم وكفاءاتهم الذاتية من أجل الحصول علي جودة متميزة في الأداء المؤسسي.

جدول (١٠) يوضح كمية الأداء (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	اعلم الوقت المحدد لإنجاز المهام المختلفة من لوائح العمل.	68	17	7	2.66	0.616	٣
٢	أقوم بإنجاز عملي بأقل كمية من الموارد الممكنة.	68	19	5	2.68	0.573	٢
٣	أحرص على إنجاز جميع المهام المطلوبة مني.	72	14	6	2.72	0.580	١
٤	أحافظ على استغلال وقت العمل في إنجاز المهام ذات الأولوية	61	24	7	2.59	0.632	٥
٥	أقوم بإداء متطلبات وظيفتي الأساسية في الوقت المحدد.	56	27	9	2.51	0.671	٦
٦	أحاول إنجاز أكبر قدر ممكن من العمل وفق قدراتي وإمكانياتي.	60	26	6	2.59	0.614	٤
٧	لدى استعداد لعمل ساعات إضافية في حالات الضرورة.	49	26	17	2.35	0.777	٧
متوسط البعد ككل							
٢,٥٨ ٠,٥٢٢ مرتفع							

يوضح الجدول السابق: ان مستوى كمية الأداء بلغ (٢,٥٨) وهو مستوي مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول أحرص على إنجاز جميع المهام المطلوبة مني. بمتوسط حسابي (٢,٧٢)، يليه في الترتيب الثاني أقوم بإنجاز عملي بأقل كمية من الموارد الممكنة. بمتوسط حسابي (٢,٦٨)، وجاء في الترتيب الثالث

أعلم الوقت المحدد لانجاز المهام المختلفة من لوائح العمل. بمتوسط حسابي (٢,٦٦)، بينما جاء في الترتيب الاخير لدى استعداد لعمل ساعات إضافية في حالات الضرورة. بمتوسط حسابي (٢,٣٥)، وهذا ما يتفق مع الاطار النظري والذي يركز علي العنصر البشري ويرى أنه هو الثروة الحقيقية لأى أمة، والهدف الأساسى للتنمية هو صنع البيئة الملائمة لكى يتمتع البشر بحياة كريمة، إذ أن العنصر البشري هو المحرك الأساسى لعجلة التنمية حاضراً ومستقبلاً، وهذا ما ركزت عليه دراسة عبدالمولى، مصطفى (٢٠٢١) والتي أشارت إلي وجود علاقة طردية تأثيرية بين الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات، وأنه لابد من الاهتمام بأداء المهام، والسعي لتحقيق مستوي الأداء العالمي في مختلف مجالات المؤسسة.

جدول (١١) يوضح التدريب والتطوير (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	اهتم باتخاذ دورات تدريبية لتحقيق التحسين الدائم لمستوي العمل.	57	29	6	2.55	0.618	١
٢	اعمل علي تطوير مهاراتي وخبراتي لاتقان العمل.	39	39	14	2.27	0.713	٥
٣	نسعى لإتباع أحدث الأساليب العلمية في العمل.	45	31	16	2.32	0.755	٣
٤	تحرص المؤسسة علي توفير برامج تدريبية بصفة مستمرة لتحسين أدائي.	38	38	16	2.24	0.732	٦
٥	يخصص لي وقت للتعلم الذاتي أو استكمال دراستي.	39	40	13	2.28	0.700	٤
٦	نحرص علي قياس مستوي ما تم تحقيقه من أهداف.	43	35	14	2.32	0.725	٢
متوسط البعد ككل					٢,٣٢	٠,٥٦٢	متوسط

يوضح الجدول السابق: ان مستوي التدريب والتطوير بلغ (٢,٣٢) وهو مستوي متوسط وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء فى الترتيب الاول اهتم باتخاذ دورات تدريبية لتحقيق التحسين الدائم لمستوي العمل بمتوسط حسابي (٢,٥٥)، يليه فى الترتيب الثاني نحرص علي قياس مستوي ما تم تحقيقه من أهداف. بمتوسط حسابي (٢,٣٢)، وجاء فى الترتيب الثالث نسعى لإتباع أحدث الأساليب العلمية في العمل بمتوسط حسابي (٢,٣٢)، بينما جاء فى الترتيب الاخير تحرص المؤسسة علي توفير برامج تدريبية بصفة مستمرة لتحسين أدائي بمتوسط حسابي (٢,٢٤)، وهذا ما ركزت عليه دراسة حتملة، دراوشة (٢٠١٩) أنه لابد من عقد دورات تدريبية للعاملين تسهم في تنمية الأداء الابداعي لديهم، وتعزز من مهاراتهم وكفاءاتهم الذاتية من أجل الحصول علي جودة متميزة في الأداء المؤسسي.

(د). الصعوبات التي تحد من قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.

جدول (١٢) يوضح الصعوبات التي تحد من قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	ضعف اقتناع الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة.	85	7		2.92	0.267	١
٢	ضعف البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة بالمركز.	84	6	2	2.89	0.377	٤
٣	الافتقار إلى البرامج التدريبية المتخصصة عن إدارة المعرفة.	78	9	5	2.79	0.525	١٢
٤	عدم وجود المام وفهم كافى حول مفهوم إدارة المعرفة.	79	8	5	2.80	0.519	١٠
٥	غياب مفهوم ثقافة العمل الجماعى الداعم لتبادل المعرفة.	80	10	2	2.85	0.418	٦
٦	عدم توفر البات التوثيق للمعلومات اللازمة لعمليات إدارة المعرفة.	86	4	2	2.91	0.352	٢م
٧	عدم دقة البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها.	81	8	3	2.85	0.443	٧
٨	عدم توافر وسائل تخزين وإسترجاع البيانات المختلفة.	80	8	4	2.83	0.483	٩
٩	سيادة المركزية الإدارية التي تُعرقل عملية نشر وتبادل المعرفة.	78	9	5	2.79	0.525	١١
١٠	نقص الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة.	81	7	4	2.84	0.475	٨
١١	نقص الحوافز الداعمة للتشارك في تطبيق إدارة المعرفة.	86	4	2	2.91	0.352	٢
١٢	ضعف اهتمام المركز بإنتاج المعرفة وتطويرها داخل مجال العمل.	83	7	2	2.88	0.388	٥
متوسط البعد ككل							
					٢,٨٥	٠,٢٧٨	مرتفع

يوضح الجدول السابق: ان مستوي الصعوبات التي تحد من قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي بلغ (٢,٨٥) وهو مستوي مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء فى الترتيب الاول ضعف اقتناع الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة.بمتوسط حسابي (٢,٩٢)، يليه فى الترتيب الثاني عدم توفر آليات التوثيق للمعلومات اللازمة لعمليات إدارة المعرفة و نقص الحوافز الداعمة للتشارك في تطبيق إدارة المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٩١)، وجاء فى الترتيب الرابع ضعف البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة بالمركز بمتوسط حسابي (٢,٨٩)، بينما جاء فى الترتيب الاخير الافتقار إلى البرامج التدريبية المتخصصة عن إدارة المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٧٩)، وأشارت النتائج أن مستوي تطبيق واهتمام وتطوير المعرفة ودورها الرئيسي في تحسين أداء العاملين جاء بشكل منخفض مما يجعلنا نهتم بها والتغلب علي تلك

الصعوبات التي تعوق وتحد من قدرتها علي تحسين ورفع كفاءة العاملين بالمراكز التكنولوجية.

(هـ). المقترحات لتفعيل قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.

جدول (١٣) يوضح المقترحات لتفعيل قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي

بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي (ن=٩٢)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	إلى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	اقتناع الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة ووضعها في أولوياتهم.	70	14	8	2.67	0.631	١١
٢	تحديث البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة بالمركز.	72	14	6	2.72	0.580	١٠
٣	توفير برامج تدريبية متخصصة عن إدارة المعرفة.	75	13	4	2.77	0.516	٨
٤	استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق إدارة المعرفة.	81	7	4	2.84	0.475	٤
٥	تعزيز الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في تطبيق إدارة المعرفة.	73	15	4	2.75	0.527	٩
٦	زيادة الحوافز الداعمة للمشاركة في تطبيق إدارة المعرفة.	78	10	4	2.80	0.497	٥
٧	اهتمام المركز بإنتاج المعرفة وتطويرها داخل مجال العمل.	78	10	4	2.80	0.497	٥
٨	توفير التمويل اللازم لإدارة المعرفة وبرامج التدريب الخاصة بها.	85	5	2	2.90	0.365	١
٩	تعزيز اللامركزية الإدارية لتسهيل عملية نشر وتبادل المعرفة	84	6	2	2.89	0.377	٢
١٠	التأكد من دقة البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها ثم نشرها.	84	6	2	2.89	0.377	٢
١١	تشجيع الإدارة العليا للأفكار الابتكارية التي تخدم تطوير العمل.	78	10	4	2.80	0.497	٥
متوسط البعد ككل							
مرتفع							

يوضح الجدول السابق: ان مستوي المقترحات لتفعيل قدرة ادارة المعرفة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي بلغ (٢,٨٠) وهو مستوي مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول توفير التمويل اللازم لإدارة المعرفة وبرامج التدريب الخاصة بها بمتوسط حسابي (٢,٩٠)، يليه في الترتيب الثاني تعزيز اللامركزية الإدارية لتسهيل عملية نشر وتبادل المعرفة و التأكد من دقة البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها ثم نشرها. بمتوسط حسابي (٢,٨٩)، وجاء في الترتيب الرابع استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق إدارة المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٤٨)، بينما

جاء في الترتيب الاخير اقتناع الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة ووضعها في أولوياتهم بمتوسط حسابي (٢,٦٧)، وهذا ما اكدت عليه دراسة **باشري (٢٠٢٢)** والتي ركزت علي دور ادارة التغيير ودورها في تطوير الأداء المؤسسي، وأكدت الدراسة علي ضرورة مشاركة العاملين في إعداد الخطط الاستراتيجية، وايضاً دراسة **(٢٠٢٢) Tomas Hujala& Harri Laihonon** والتي ركزت علي توضيح كيفية تصميم نظم فعال لإدارة المعرفة وتنفيذها وتعزيزها في مؤسسات الرعاية الاجتماعية، وقد تبين من الدراسة ارتباط العوامل الرئيسية لإدارة المعرفة بالتوجه الاستراتيجي والتحليل الدقيق للمعرفة والخبرة لدى المنظمة والقدرة على تسخيرها بطريقة إدارية.

(و). اختبار فروض الدراسة:

جدول رقم (١٤) يوضح مستوى ادارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي (ن=٩٢)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	تخزين المعرفة	٢,٥٩	٠,٥٣٤	مرتفع	١
٢	مشاركة المعرفة	٢,٤٤	٠,٥٤٧	مرتفع	٣
٣	تبادل ونشر المعرفة	٢,٤٥	٠,٥٥٧	مرتفع	٢
٤	تطبيق المعرفة	٢,٤٣	٠,٥٩١	مرتفع	٤
مستوى ادارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي ككل					
		٢,٤٧	0.511	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: ان مستوى ادارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي بلغ (٢,٤٧) وهو مستوى مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول تخزين المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٥٩)، يليه في الترتيب الثاني تبادل ونشر المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٤٥)، يليه في الترتيب الثالث مشاركة المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، يليه في الترتيب الرابع تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي (٢,٤٣). مما يجعلنا نقبل الفرض الاول للدراسة والذي مؤداه: من المتوقع ان يكون مستوي إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار مرتفعاً.

جدول رقم (١٥) يوضح مستوى كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي (ن=٩٢)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
١	المعرفة والالتزام بمتطلبات العمل	٢,٦١	٠,٤٥٢	مرتفع	١
٢	الابتكار في العمل	٢,٢٨	٠,٦٥٠	متوسط	٤
٣	كمية الأداء	٢,٥٨	٠,٥٢٢	مرتفع	٢
٤	التدريب والتطوير	٢,٣٢	٠,٥٦٢	متوسط	٣
مستوى ككل					
		٢,٤٦	0.473	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن: ان مستوى كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي بلغ (٢,٤٦) وهو مستوى مرتفع وجاءت ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الاول المعرفة والالتزام بمتطلبات العمل بمتوسط حسابي (٢,٦١)، يليه في الترتيب الثاني كمية الأداء بمتوسط حسابي (٢,٥٨)، يليه في الترتيب الثالث التدريب والتطوير بمتوسط حسابي (٢,٣٢)، يليه في الترتيب الرابع الابتكار في العمل بمتوسط حسابي (٢,٢٨).

مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة والذي مؤداه: من المتوقع ان يكون مستوى رفع كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار مرتفعاً.

جدول (١٦) العلاقة بين إدارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار

علي المستوى المحلي (ن=٩٢)

م	رفع كفاءة الأداء المؤسسي	المعرفة والالتزام بمتطلبات العمل	الابتكار في العمل	كمية الأداء	التدريب والتطوير	رفع كفاءة الأداء المؤسسي ككل
١	إدارة المعرفة	٠.٧٦٨	٠.٦١٨	٠.٧٤٤	٠.٦٩١	٠.٨٠٣
٢	تخزين المعرفة	٠.٧١٣	٠.٦٨١	٠.٦٨١	٠.٧١٤	٠.٧٩٦
٣	مشاركة المعرفة	٠.٧٢٩	٠.٦٩٧	٠.٧٠٢	٠.٧٣٥	٠.٨١٨
٤	تبادل ونشر المعرفة	٠.٦٩٩	٠.٧٧٣	٠.٧٣٩	٠.٧٣١	٠.٨٤٤
	تطبيق المعرفة	٠.٧٩٣	٠.٧٥٤	٠.٧٨٣	٠.٧٨٢	٠.٨٨٩
	إدارة المعرفة ككل					

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يتضح من الجدول السابق: وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٨٨٩) وهي داله عند مستوى معنوي (٠,٠١)، و يرجع ذلك إلي وجود ارتباط طردي قوي بين هذه المتغيرات.

جدول (١٧) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر العلاقة بين إدارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء

المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوى المحلي (ن=٩٢)

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	اختبار (ت) T-Test	اختبار (ف) F-Test	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
تخزين المعرفة	٠,٧١٢	١٢,٧٩٣	١٦٣,٦٥	٠,٨٠٣	٠,٦٤٥
مشاركة المعرفة	٠,٦٨٩	١٢,٤٩٣	١٥٦,٠٧	٠,٧٩٦	٠,٦٣٤
تبادل ونشر المعرفة	٠,٦٩٥	١٣,٥٠٢	١٨٢,٣٠	٠,٨١٨	٠,٦٦٩
تطبيق المعرفة	٦,٧٦	١٤,٩٣١	٢٢٢,٩٤	٠,٨٤٤	٠,٧١٢
إدارة المعرفة ككل	٠,٨٢٤	١٨,٤٤٨	٣٤٠,٣٤	٠,٨٨٩	٠,٧٩١

* معنوي عند (٠,٠٥)

** معنوي عند (٠,٠١)

يوضح الجدول السابق:

- وجو ارتباط طردي بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة ككل) والمتغير التابع (رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار) حيث بلغ (٠,٨٨٩)، وتشير قيمة اختبار ف ($F=340.34$) إلى معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٧٩١)، أي أن إدارة المعرفة تفسر (٧٩,١%) من التغيرات في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار، وتشير نتيجة اختبار (ت) ($T=18.448$) إلى أن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ويتضح ذلك من خلال المتغيرات التالية:
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (تخزين المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة ككل) والمتغير التابع (رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار) الى وجود ارتباط طردي بين المتغيرات حيث بلغ (٠,٨٠٣)، وتشير قيمة اختبار ف ($F=163.76$) إلى معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٦٤٥)، أي أن تخزين المعرفة تفسر (٦٤,٥%) من التغيرات في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار، وتشير نتيجة اختبار (ت) ($T=12.793$) إلى أن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (مشاركة المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة ككل) والمتغير التابع (رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار) الى وجود ارتباط طردي بين المتغيرات حيث بلغ (٠,٧٩٦)، وتشير قيمة اختبار ف ($F=156.07$) إلى معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٦٣٤)، أي أن مشاركة المعرفة تفسر (٦٣,٤%) من التغيرات في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار، وتشير نتيجة اختبار (ت) ($T=12.493$) إلى أن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١).
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (تبادل ونشر المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة ككل) والمتغير التابع (رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار) الى وجود ارتباط طردي بين المتغيرات حيث بلغ (٠,٨١٨)، وتشير قيمة اختبار ف ($F=182.30$) إلى معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٦٦٩)، أي أن تبادل ونشر المعرفة تفسر (٦٦,٩%) من التغيرات في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار، وتشير نتيجة اختبار (ت) ($T=13.502$) إلى أن

تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١).

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة ككل) والمتغير التابع (رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار) الى وجود ارتباط طردي بين المتغيرات حيث بلغ (٠,٨٤٤)، وتشير قيمة اختبار ف ($F=222.94$) إلى معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٧١٢)، أي أن تطبيق المعرفة تفسر (٧١,٢%) من التغيرات في رفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار، وتشير نتيجة اختبار (ت) ($T=14.931$) إلى أن تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١).
- وبناء على نتائج الجدولين السابقين فأنا نقبل الفرض الثالث للدراسة ومؤداه: توجد علاقة طردية داله احصائيا بين إدارة المعرفة ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بمراكز دعم واتخاذ القرار علي المستوي المحلي.

جدول رقم (١٨) يوضح الفروق بين العاملين مجتمع الدراسة حول تحديدهم لمستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقاً للنوع/ الحالة الاجتماعية/ المؤهل العلمي / الوظيفة (ن=٩٢)

المتغير	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة المعامل	الدلالة
النوع	ذكر	69	2.44	0.560	$T=1.256$	غير دال
	انثي	23	2.59	0.309		
الحالة الاجتماعية	اعزب	16	2.29	0.714	$F=1.043$	غير دال
	متزوج	70	2.51	0.461		
	أرمل	2	2.75	0.152		
	مطلق	4	2.50	0.467		
المؤهل العلمي	بكالوريوس	74	2.48	0.482	$F=0.677$	غير دال
	دبلوم	8	2.28	0.884		
	ماجستير	7	2.63	0.289		
	دكتوراه	3	2.63	0.395		
الوظيفة	مدير المركز	5	2.56	0.289	$F=2.888$	دال عند (٠,٠١)
	نائب مدير المركز	5	2.71	0.322		
	ادرة الحاسب الالي	20	2.64	0.269		
	ادارة ادخال البيانات	10	1.93	0.732		
	ادارة الدعم الفني	17	2.62	0.523		
	ادارة التدريب والتطوير	13	2.48	0.491		
	ادارة البحوث والدراسات	10	2.52	0.569		
	ادارة تحليل البيانات	12	2.29	0.432		

يتضح من الجدول السابق:

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين نوع العاملين مجتمع الدراسة بالنسبة لتحديدهم مستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار، حيث بلغت قيمة "T" (١,٢٥٦) وهي قيمة دالة غير دالة احصائيا.
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين نوع العاملين مجتمع الدراسة بالنسبة لتحديدهم مستوى ف مستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية، حيث بلغت قيمة "T" (١,٠٤٣) وهي قيمة غير دالة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين نوع العاملين مجتمع الدراسة بالنسبة لتحديدهم مستوى ف مستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة "T" (٠,٦٧٧) وهي قيمة غير دالة.
- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين نوع العاملين مجتمع الدراسة بالنسبة لتحديدهم مستوى ف مستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا لمتغير الوظيفة، حيث بلغت قيمة "T" (٢,٨٨٨) وهي قيمة دالة عند مستوي معنوي (٠,٠١) عند درجة حرية (٨٨، ٣).

وبناء على النتائج السابقة فانه يتم قبول الفرض الرابع جزئيا فيما يتعلق بعدم وجود فروق جوهرية دالة إحصائياً بين العاملين حول تحديدهم لمستوى إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا للنوع/ الحالة الاجتماعية/ المؤهل العلمي ويتم رفضه جزئيا فيما يتعلق بوجود فروق على متغير الوظيفة.

جدول رقم (١٩) يوضح الفروق بين العاملين مجتمع الدراسة حول تحديدهم لمستوى كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا للنوع/ الحالة الاجتماعية/ المؤهل العلمي / الوظيفة (ن=٩٢)

المتغير	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة المعامل	الدلالة
النوع	ذكر	69	2.44	0.507	T= 1.256	غير دال
	انثي	23	2.53	0.356		
الحالة الاجتماعية	أعزب	16	2.30	0.598	F= 1.216	غير دال
	متزوج	70	2.49	0.448		
	أرمل	2	٢,٨٥	٠,٠٥٤		
	مطلق	4	2.59	0.357		
المؤهل العلمي	بكالوريوس	74	2.47	0.453	F= 0.407	غير دال
	دبلوم	8	2.38	0.737		
	ماجستير	7	٢,٤٥	٠,٤٦١		
	دكتوراه	3	2.73	0.200		
الوظيفة	مدير المركز	5	2.72	0.215	F=	دال عند

المتغير	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة المعامل	الدلالة
نائب مدير المركز	5	2.71	0.215	٨٨	3.138	(٠,٠١)
ادارة الحاسب الالى	20	2.60	0.263			
ادارة ادخال البيانات	10	1.94	0.728			
ادارة الدعم الفني	17	2.58	0.483			
ادارة التدريب والتطوير	13	2.42	0.461			
ادارة البحوث والدراسات	10	٢,٥٢	٠,٤٣٣			
ادارة تحليل البيانات	12	2.44	0.507			

من الجدول السابق يتضح:

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين نوع العاملين مجتمع الدراسة بالنسبة لتحديدهم مستوى رفع كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار، حيث بلغت قيمة "T" (١,٢٥٦) وهي قيمة دالة غير دالة احصائيا.
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين نوع العاملين مجتمع الدراسة بالنسبة لتحديدهم مستوى رفع كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية، حيث بلغت قيمة "T" (١,٢١٦) وهي قيمة غير دالة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين نوع العاملين مجتمع الدراسة بالنسبة لتحديدهم مستوى رفع كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة "T" (٠,٤٠٧) وهي قيمة غير دالة.
- وجود فروق ذات دلالة احصائية بين نوع العاملين مجتمع الدراسة بالنسبة لتحديدهم مستوى رفع كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا لمتغير الوظيفة، حيث بلغت قيمة "T" (٣,١٣٨) وهي قيمة دالة عند مستوي معنوي (٠,٠١) عند درجة حرية (٣, ٨٨).

وبناء على النتائج السابقة فانه يتم قبول الفرض الخامس جزئيا فيما يتعلق بعدم وجود فروق جوهرية دالة إحصائياً بين العاملين مجتمع الدراسة حول تحديدهم لمستوى كفاءة الأداء المؤسسي للعاملين بمراكز دعم واتخاذ القرار وفقا للنوع/ الحالة الاجتماعية/ المؤهل العلمي ويتم رفضه جزئيا فيما يتعلق بوجود فروق على متغير الوظيفة.

الحادي عشر: توصيات الدراسة:

- (١) توفير البيئة المناسبة التي تحقق التمكين المعرفي.
- (٢) وضع نظام للتحفيز مرتبط بممارسات وأنشطة إدارة المعرفة.

- ٣) ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي.
- ٤) تعد المعرفة أكثر حيوية في المؤسسة لذا تساهم خلق وانتاج المعرفة بالمؤسسة إلي تدعيم القدرة التنافسية لها.
- ٥) تطوير طرق اكتساب المعرفة من خلال جذب واستقطاب المبدعين، وإعادة تأهيلهم وتدريبهم علي أحدث أساليب اكتساب وتطوير المعرفة.
- ٦) الاهتمام بوضع المعايير المحددة لقياس الفوائد والعوائد المتحققة نتيجة تطبيق ادارة المعرفة.
- ٧) المحافظة الدائمة علي التشجيع والمشاركة وتبادل المعرفة بين الإدارات.
- ٨) إعطاء إدارة المعلومات والحاسب الآلي والتدريب حقهم من الاهتمام التنظيمي والميزانية.
- ٩) تشجيع المؤسسة علي الابتكار والإبداع والاختراع.
- ١٠) تمكين مراكز تكنولوجيا المعلومات من الاستخدام الأمثل والفعلى للمعلومات المتاحة والعمل على تقديم خدمة للمواطنين تتسم بالجودة والكفاءة.
- ١١) استحداث برامج تدريبية دورية لجميع القائمين على العمل داخل المركز بما تتضمنه عمليات إدارة المعرفة وربطها بالتطوير المؤسسى.
- ١٢) استثمار رأس المال البشري كعنصر فعال وأساس تطبيق إدارة المعرفة وكذلك أساس تطوير مستوى الأداء بالمراكز التكنولوجية.
- ١٣) تبني ثقافة تنظيمية داعمة لتطبيق إدارة المعرفة والتعلم المستمر بالمراكز التكنولوجية.
- ١٤) تطوير البنية التحتية والتكنولوجية وتوفير الأجهزة الإلكترونية والتطبيقات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة بمراكز دعم واتخاذ القرار.

- قائمة المراجع:

- ابراهيم، دينا (٢٠٢٣). الإدارة الاستراتيجية كمدخل لرفع كفاءة الأجهزة التخطيطية علي المستوى المحلي، الجمعية العربية للتنمية البشرية والبيئية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، مصر.
- أحمد، حاتم عبد الماجد (٢٠١٦). أثر إدارة المعرفة فى تطوير التعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامى، السودان.
- احمد، محمد عواد (٢٠٠٨). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.

البكري:سونيا محمد(٢٠٠٠) إدارة الجودة، بدون بلد نشر، الدار الجامعية للطباعة.
الخليفة،محمد الجيلاني(٢٠١٥) اثر ادارة المعرفة علي الأداء المؤسسي في المنشأة
الخدمية،رسالة ماجستير، جامعة ام درمان الاسلامية، السودان.
الخوري، علي: (٢٠١٥) إدارة المعرفة فى القطاع العام"استعراض تجربة ناجحة لهيئة
الإمارات للهوية"، القاهرة،المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
الزطمة، نضال(٢٠١١). إدارة المعرفة و أثرها علي تميز الاداء "دراسة تطبيقية علي الكليات
و المعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير،كلية التجارة،الجامعة
الاسلامية، غزة.
الزغل،علاء علي علي (٢٠١٨). إدارة المعرفة كمدخل إستراتيجي لتطويرمستوى الأداء
بالأجهزة التخطيطية "دراسة حالة الأمانة العامة للمجلس الأعلى للتخطيط والتنمية، دولة
الكويت".
الزيابات، بسام فتحي (٢٠١٧). أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي لاختبار
الدور الوسيط للريادة: دراسة تطبيقية في مدينة الحسن الصناعية، مجلة الجامعة الإسلامية
للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، الجامعة الإسلامية.
السيد، رحمة (٢٠٢٤). ادارة المعرفة وتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن
الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشور، كلية الخدمة الاجتماعية:جامعة حلوان.
الشمري،محمد جبار وكريم،حامد(٢٠١٥). عمليات ادارة المعرفة وأثرها في مؤشرات الاقتصاد
للرجوع انظر الي:

<https://uokufa.edu.iq/journals/ghjec/article/viewFile>

الشورى، عمرو ابراهيم عوض(٢٠١٩). دور إدارة المعرفة فى تحسين المهارات التكنولوجية
لدى الشباب الجامعي، بحث منشور بمجلة الدراسات التربوية، كلية التربية، جامعة عين
شمس.
العتيبي، ادم(١٩٨٨). أثر الخصائص الوظيفية والشخصية وقيم العمل علي الأداء الوظيفي،
القاهرة، المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد.
العدلوني، محمد (٢٠٠٢). العمل المؤسسي، ط١، بيروت، دار بن حزم للطباعة والنشر.
العطيات، محمد: (٢٠٠٦) إدارة التغيير والتحديات المعاصرة للمدير،الأردن، دار الحامد
للنشر والتوزيع.

- العلي، عبد الستار (٢٠١٦). المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- القرامسة، هيفاء تيسير (٢٠٢٢). إدارة الأداء الوظيفي المؤسسي، مجلة رماح للبحوث والدراسات.
- الكردي: منال محمد، عباس: علاء الدين (٢٠٠٩) مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الإسكندرية، قسم إدارة الأعمال.
- الكردي، أسماء صفوت و معروف، وئام على أمين (٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة قائمة على إدارة المعرفة لتعزيز القدرات التنافسية لدى الشباب الجامعي، بحث منشور بالمجلة المصرية للاقتصاد المنزلي، كلية الاقتصاد المنزلي، جامعة حلوان.
- المسلمي، علي (١٩٩٨) تطوير أداء وتجديد المنظمات، القاهرة، دار قباء للنشر.
- المشاقبة، زياد محمد (٢٠١٠). إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، الأردن، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- المصري، احمد محمد (٢٠٠٤) الكفاءة الانتاجية للمنشأة الصناعية (الوقت والأداء، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة.
- الناصر، عبد المحسن (٢٠١٨). إدارة المعرفة في إطار نظام نكاء الأعمال، دار اليازوري للنشر، القاهرة.
- باشري، عصام الدين (٢٠٢٢). أثر إدارة التغيير في تطوير الأداء المؤسسي.
- بوجنان، توفيق (٢٠١١). أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء المؤسسي، الأردن.
- جوهر، دعاء (٢٠٠٨). مدخل إدارة المعرفة كنموذج مقترح لتطوير أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية قسم التربية المقارنة و الإدارة التعليمية، جامعة عين شمس.
- جبين، عبدالوهاب محمد (٢٠٠٩). رسالة دكتوراه بعنوان تقييم الأداء في الإدارة الصحية بمديرية الشؤون الصحية، الطائف.
- حمادي، عبله (٢٠١٣). دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- حامد، أحمد موسي (٢٠١٩). اختبار اثر استخدام استراتيجيات التدريب الحديثة علي تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ٣، العدد الثالث.

- حجازي، هيثم علي (٢٠٠٥). إدارة المعرفة " مدخل نظري "، الأردن، الأهلية للنشر والتوزيع.
- رفاعي، ممدوح (٢٠٠٣). إدارة المعرفة مفاهيم، مبادئ، تطبيقات، جامعة عين شمس كلية التجارة وحدة بحوث الأزمات.
- سعد، محمد ابراهيم (٢٠٢٠) الأداء المؤسسي مكوناته وخصائصه، للرجوع إلي البحث علي الموقع التالي <https://kenanaonline.com/users/fekrfoundation>.
- سليمان: بروز همزه وآخرون (٢٠١٧). التمكين الإداري ودوره في تعزيز الإبداع الإداري، مدينة أربيل، كلية الإدارة والإقتصاد.
- شيخة: نادر احمد (٢٠١٠) إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع: ط١.
- السروجي: طلعت (٢٠١٣) إدارة المؤسسات الاجتماعية الإصلاح والتطوير، عمان، دار الفكر ناشرون وموزعون.
- طيبي، حضر مصباح (٢٠١٠). إدارة المعرفة " تحديات وتقنيات وحلول "، القاهرة، دار الحامد للنشر والطباعة.
- عبد السلام، رمضان (٢٠١٩). اثر التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي.
- عبد العزيز: ممدوح (٢٠٠٩). إدارة المعرفة " مفاهيم، مبادئ، تطبيقات " ط٣، القاهرة، دار الكتب والوثائق القومية.
- عبد الكريم، التهامي (٢٠١٩). كفاءة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بإدارات الضمان الاجتماعي، دراسة مطبقة بمحافظة أسوان، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم.
- عبد المولي، مصطفى (٢٠٢١). تطوير الأداء المؤسسي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، اسيوط.
- عبود، نجم: (٢٠٠٥) إدارة المعرفة - المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، عمان، مؤسسه الورق للنشر والتوزيع.
- علاء الدين، ياسمين (٢٠٢١). إدارة المعرفة واثارها علي الأداء المؤسسي، كلية البنات، جامعه عين شمس، مجلة كلية الآداب.
- عليان، ربحي مصفي (٢٠١٢). إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.

عيسان، صالحة عبد الله و العاني، وجيهة ثابت (٢٠١٨). دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة، دار البصائر للنشر والتوزيع، سلطنة عمان.

غانم، اكرام (٢٠١٩). ادارة المعرفة: مدخل لتعزيز الاستدامة المالية للجامعات المصرية، مجلة الادارة التربوية.

غدير، باسم (٢٠١٦). متطلبات ومعوقات تطبيق ادارة المعرفة، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد (٣٨)، العدد (٣).

كرمالى: سلطان (٢٠٠٥). إدارة المعرفة مدخل تطبيق، الاردن، دار الأهلية للنشر.

مسعود، ناصر محمود (٢٠١١). إدارة المعرفة، عمان، إثراء للنشر والتوزيع.

مسلم، عبد الله حسن (٢٠١٤). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان.

نصر، نوال (٢٠١٠). التجارب الأجنبية في تحسين الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي، جامعة المنصورة، كلية التربية النوعية.

نجم، عبود (٢٠٠٣). ادارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الأردن، دار وائل للطباعة والنشر.

وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية: (٢٠٢٢) الأجندة الوطنية للتنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠ المحدث.

A.Koudri-M.S.Haichour (2001); Enquete sur les pratiques ET obstacles du management de la qualité dans les entreprises.

Charles W.Hill and Careth R. Jonson :(2001) Strategic Management: An Integrated Approach, A: Houghton Mifflin Company.

Dueck, G.: Views (2001) of Knowledge are Human Views, IBM Systems Journal.

Ghafoor, C. (2017). Knowledge Management and Organizational Performance: A Study of Private Universities in Kurdistan. International Journal of Social Sciences & Educational Studies.

Hackett, Brian, beyond Knowledge (2003): how ways to work and learn, the conference.

Hamadi, K., & Zaidi, J. (2020). The Impact of E-Management on Organizational Performance: An Empirical Study in Tunisian Firms, World Academic Journal of Management, 8(3).

Kucinska, a: (2015) Determinants of the Concept of Continuous Improvement IN Manufacturing Company - Case Study, 9th Research Expert Conference with International Participations.

- Mahmoud Ali AL-Rousan (2014); The Relationship between the Management Information System and the Administrative Empowerment (A field study on the Jordanian banking sector), International Journal of Business, Humanities and Technology.
- Penman, ET a (2005). Exploring Failure Factors of Implementing, Knowledge Management Systems in Organization.
- Polanyi, M. :(1998) Personal Knowledge, Toward a Post- Critical Philosophy, Routledge, London.
- Raman, Murali, ET all (2011). knowledge Management for Social Workers Involved in Planning to Disasters and Crises using the Procedural Research Approach in Malaysia, Systemic Practice and Action Research.
- Reid G. Smith and Adam Farquhar: (2000) the Road a Head for Knowledge Management: A Perspective, an Official Publication of the American Association for Artificial Intelligence.
- Tomas Hujala, Harri Laihonon (2022). Management for Integrated Social Care: The Case of Keusote in Finland, Proceedings of the European Conference on Knowledge Management.
- Moses Tahate Kamya, Jaseph M. Ntayi and Augustine Ahiauzu (2010). Knowledge Management and Competitive Advantage: The Interaction Effect of Market Orientation, African Journal of Business Management.