

دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على جامعة الكويت"

بلقيس صالح أحمد الأثري

كلية إدارة الأعمال- جامعة الكويت
والمسجلة لدرجه الماجستير في العلوم التجارية تخصص إداره الأعمال
بكلية التجارة جامعة مدينة السادات

ملخص البحث:

نظراً لأهمية إدارة المعرفة في جامعة الكويت وهي (تشخيص المعرفة، إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) بإعتبارها ذات أمر جوهري وبتطبيقه بفاعلية، يتحقق التميز وإحداث تطوير في النظام التعليمي بدولة الكويت وتحقيق التفرد للمواطن الكويتي وإعتباره قيمة متفردة إعتماً على تطوير المناهج، والأبحاث العلمية، وتقديم خدمات أكاديمية وإدارية أفضل)، ووفق هذا المنظور تنطلق فكرة الدراسة لبيان تأثير إدارة المعرفة بجامعة الكويت بعملياتها وأنظمتها على تحقيق التميز في الأداء المؤسسي وفق إستخدام النموذج الأمريكي للتميز المؤسسي.

وقام البحث على تحقيق الأهداف التالية: التعرف على سبل تطوير الأداء المؤسسي لجامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة، والكشف عن العلاقة بين عمليات إدارة والتميز في الأداء المؤسسي بجامعة الكويت، ومحاولة بيان دلالة الفروق في إستجابات أفراد العينة لمدى تأثير عمليات إدارة المعرفة والتي ترجع للعوامل الشخصية والتنظيمية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، العمر).

وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق النوع، ووجود فروق ذات دلالة معنوية وفق المؤهل العلمي كما تبين وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق المستوى الوظيفي، مع وجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المستويات الأخرى، وتوجد فروق ذات دلالة معنوية وفق الفئة العمرية، توجد فروق ذات دلالة

معنوية وفق المؤهل العلمي، مع وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق سنوات الخبرة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق المستوى الوظيفي ، حيث تبين وجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدر العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم ، ولم ويتضح فروق في المستويات الأخرى، كما تبين أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية وفق الفئة العمرية، وتبين وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق المؤهل العلمي وفروق ذات دلالة معنوية وفق سنوات الخبرة، وأخيراً تبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠١) بين إدارة المعرفة والتميز المؤسسي في جامعة الكويت.

الكلمات المفتاحية : إدارة المعرفة والتميز المؤسسي.

Abstract:

Given the importance of knowledge management at Kuwait University, which is (diagnosing knowledge, producing knowledge, storing knowledge, spreading knowledge, applying knowledge). Developing curricula, scientific research, and providing better academic and administrative services), and according to this perspective, the idea of the study is launched to show the impact of knowledge management at Kuwait University, its operations, and systems, on achieving excellence in institutional performance according to the use of the American model of institutional excellence.

The research was based on achieving the following objectives: identifying ways to develop the institutional performance of Kuwait University in the light of knowledge management processes, revealing the relationship between management processes and excellence in institutional

performance at Kuwait University, and trying to show the significance of the differences in the responses of the sample members to the extent of the impact of knowledge management processes, which is due to the factors Personal and organizational (gender, educational qualification, job title, number of years of experience, age).

It was found that there were no significant differences according to gender, and the presence of significant differences according to the educational qualification, as it was found that there were significant differences according to the job level, with differences between the general manager and the director of the administration in favor of the general manager, and between the director of the administration and the head of the department in favor of the head of the department. There were no significant differences in the other levels, and there were significant differences according to the age group, there were significant differences according to the educational qualification, with the presence of significant differences according to the years of experience, and it was found that there were significant differences according to the occupational level, where it was found that there are significant differences Between the general manager and the director of the administration in favor of the general manager, and between the director of the administration and the head of the department in favor of the head of the department, and there were no differences in the other levels, as

it was found that there are significant differences according to the age group, and it was found that there are significant differences according to the academic qualification and the differences of moral significance According to the years of experience, and finally, it was found that there is a positive correlation with a moral significance at the level (0.01) between knowledge management and institutional excellence at Kuwait University.

Keywords: knowledge management, institutional excellence.

المقدمة :

إذا كان المجتمع المعاصر يوصف بأنه مجتمع المعلومات التي تتدفق فيه المعلومات بسهولة ويسر، بحيث يمكن الحصول عليها من مصادر كثيرة متنوعة دون عناء أو تكاليف باهظة، فقد أصبحت المعرفة والابداع من أهم العوامل المؤثرة والمحددة لقيام مجتمع المعرفة الذي لا يقنع باستخدام المعلومات لفهم واقع الحياة وأحداثها وتفاعلاتها والاستفادة منها في توجيه مختلف أنماط الأنشطة وإنما يعمل بالإضافة إلي ذلك على انتاج المعرفة، وتسويقها بحيث تصبح مصدراً اقتصادياً رئيسياً يحمل في طياته الهيمنة الاقتصادية والاجتماعية و السياسية.

ويتطلب ظهور مجتمع المعرفة توافر إمكانيات خاصة تهيئ الفرصة للاضطلاع بالاعمال والأنشطة الجديدة التي تتفق مع التحول إلى إنتاج المعرفة واعتبارها سلعة تجارية تُعرض للبيع والشراء وتكون مصدر دخل للمجتمع ويمكنها أخذ مكانه في المنافسة العالمية كأى سلعة أخرى، كما انها تعد مصدراً إستراتيجياً للتميز المؤسسي لما تشتمل عليه من قواعد للبيانات والمعلومات ومهارات وخبرات وثقافات الافراد مما يطلق عليه حديثاً " رأس المال الفكري " أي خبرات ومهارات الافراد وقدراتها في التجديد والابتكار(مطر، ٢٠١٧)، وبطبيعة الحال فإن هذه الأعمال والأنشطة الجديدة او المستجدة ستكون ذات طابع خاص ومتميز، وتعتمد على ادوات ووسائل واساليب متجددة تماماً، وتحتاج إلى توافر نوع خاص من التعليم

والتدريب بما يتناسب ويتلائم مع الظروف والاطواع الجديدة والطبيعة الجديدة المميزة للمؤسسات الحكومية وأجهزة الخدمات العامة.

ولأن عالمنا المعاصر يتسم بتنامي دور العلم والمعرفة، حيث تحتل المعارف التي يمتلكها رأس المال البشري المرتبة الاولى في تحقيق الفائض الاقتصادي والتنمية الشاملة، وفي ظل عالم تسوده المنافسة المعلوماتية غير المتكافئة وفق معايير حديثة، تجد الدول النامية ومنظمات الاعمال نفسها في وضع اقتصادي حرج يتطلب منها ملاحقة الزمن لتقليص الفجوة والتقنية الكبيرة بينها وبين التطور المتلاحق، وهذا ما أصبح يطلق عليه مجتمع المعرفة، ولأن تقليص هذه الفجوة لا يمكن أن يتم بالاعتماد على الاخرين والاكتفاء بنقل معارفهم، وتجاربهم وتكنولوجياتهم فالوصول إلى مجتمع المعرفة واقتصادها لن يتم الا عن طريق الثروة القومية الاساسية المتمثلة في الموارد البشرية التي يتم تنميتها وتطويرها باستمرار بغرض تحسين الاداء والانتاجية (لظفي نجم، ٢٠٠٥)، وحيث ان الطرق الادارية والوسائل التنظيمية واحتياجات العملاء تتغير باستمرار، كذلك المنظمات تغير من استراتيجياتهم وهيكلها التنظيمي وأساليب إنتاجها وتقديم خدماتها، كما أن المديرين ورؤساء الاقسام الجدد لديهم احتياجات متجددة للمعرفة، وهذا التغير السريع في بيئة المعرفة يقتضي من المنظمات الا تأخذ وقت كبير في رسم أو تشكيل بيئة خاصة بها للمعرفة إضافة الى انه يجب ان يكون التوصيف لبيئة المعرفة عاجل وسريع مع الشمول بما تسمح به الحاجة لاستخدامها.

وهذا ما يؤكد عليه "إعلان الاسكندرية حول التحكم في المعلومات والتعليم مدى الحياة" والذي صدر في نوفمبر ٢٠٠٥، والذي يعرف التحكم المعلوماتي على أنه "وسيلة من الوسائل التي تمكن البشر والباحثين في الحياة من تقييم واستخدام المعلومات لتحقيق الأغراض الشخصية والمهنية مما جعل من المعلومات أياً كان نوعها أو طبيعتها عنصراً فاعلاً لعملية التنمية المستدامة في مختلف جوانبها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية (برناوي، ٢٠١٢).

ويتم التأكيد على أن عمليات إدارة المعرفة تجذب اهتمام العديد من المختصين بما انعكس على الاهتمام بالتوجه نحو دراسة فكر إدارة المعرفة، حيث ينظر البعض

لإدارة المعرفة كمفهوم تقني، وآخرون يرونه أصل غير ملموس، والبعض يتناول إدارة المعرفة باعتبارها ثقافة تنظيمية، ويعرفها البعض من منظور العائد المالي الذي يتحقق عن المعرفة، والبعض الآخر يركز على تناول إدارة المعرفة باعتبارها تطوير للمعلومات وإدارة للوثائق، ويرى الكبيسي أن إدارة المعرفة تشير إلى "المصطلح الذي يعبر عن العمليات والأدوات التي يشترك في صياغتها وأدائها جميع أصحاب المصلحة لاكتساب وتخزين ونشر المعرفة لتنعكس على عمليات النشاط وصولاً لأفضل التطبيقات بغرض التوافق مع حالة المنافسة طويلة الأجل" (الكبيسي، ٢٠٠٥).

أما عمليات إدارة المعرفة فهي تعمل بشكل متتابع ومتكامل، وقد اختلف الباحثين في تحديد عدد العمليات التي تتضمنها إدارة المعرفة فمنهم من يشير إلى أنها أربعة عمليات بينما يشير آخرون لأكثر من ذلك، لذلك فقد انتقلت الباحثة عدد من العمليات التي تتفق مع موضوع الدراسة وهي (تشخيص المعرفة، إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة).

ونظراً لأهمية عمليات إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي بشكل عام باعتباره أصل يحقق التميز والتفوق بشكل دائم ومستمر، ولأن جامعة الكويت من الجامعات التي تحرص على مواكبة العمل وفق ثقافة المعرفة باعتبارها ذات أمر جوهري وبتطبيقها بفاعلية، فإنه سيؤدي إلى تحقيق التميز وإحداث تطوير في النظام التعليمي بدولة الكويت وتحقيق التفرد للمواطن الكويتي واعتباره قيمة متفردة اعتماداً على تطوير أساليب العمل وتطوير المناهج والأبحاث العلمية، وتقديم خدمات أكاديمية وإدارية أفضل، ووفق هذا المنظور تنطلق فكرة الدراسة لبيان تأثير إدارة المعرفة بجامعة الكويت بعملياتها وأنظمتها على تحقيق التميز في الأداء المؤسسي وفق استخدام النموذج الأمريكي للتميز المؤسسي.

أولاً: مصطلحات الدراسة.

أ. المعرفة :

ليبيان أصل ودلالة لفظ المعرفة نشير بأن أصل اشتقاقها من فعل (عرف)، ومعرفة الشيء هو إدراكه بأحد الحواس (القاموس المحيط، ص ٥٩٥) ، والمعرفة عند (مطر، ٢٠٠٧) هي أعلى شأنًا من المعلومات، فمتخذ القرار يسعى للحصول على المعلومات لكي يعرف أو يزيد معارفه، وهي كل ما يتم تعلمه واكتسابه، وتطبيقه والاستفادة من نتائجه ودروسه، وتتوافر المعرفة بهيئتين هما(مطر، ٢٠١٦)

١. المعرفة الصريحة :

وتشير إلى المعرفة التي يسهل نقلها والمشاركة فيها، وهذه المعرفة مهما كانت جيدة ومنظمة فإنها يمكن أن تصبح بدون جدوى في التنافس لأنها تكون متماثلة وواحدة في كل المنظمات، على سبيل المثال (مواصفات منتج ، او صيغة علمية، أو برامج حاسب آلي، وغيرهم بالنسبة للمنظمات، وبالنسبة للمجتمعات مثل القوانين، والتشريعات، وغيرهم) .

٢. المعرفة الضمنية :

هي شخصية إلى حد بعيد، وتوجد صعوبات في تحديد معالمها، والتعرف عليها، فمن الصعب تبادلها أو تحويلها للآخرين، وتتعلق بالمهارات التي توجد بعقل العاملين، وقد تكون فنية وإدراكية، فالمعرفة تعبر عن مزج كل من:

- **البيانات :** وهي التي تعبر عن مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المرتبطة، والتي يتم إبرازها وتقديمها كأحكام أولية وتتحول البيانات لمعلومات حال ما يتم تصنيفها وتحليلها، ووضعها في إطار مفهوم للمستفيد .
- **المعلومات :** عبارة عن بيانات تم تشغيلها لتصلح لغرض محدد .
- **القدرات :** تفيد في صنع معلومات من البيانات التي تم الحصول عليها للاستفادة المباشرة منها.

■ **الاتجاهات :** هي التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتحليل والتصرف، وهذا العنصر أساسي في إدارة المعرفة، ومن خلال إيجاد الرغبة لدى الافراد وتحفيزهم على الإبداع.

وترى الباحثة أن المعرفة هي عبارة عن قدرة إدراكية موروثية وأخرى مكتسبة اعتماداً على البيئة التي يعيش فيها الفرد، حيث يقوم من خلالها بممارسات علمية سليمة تفيد المحيط الذي يعمل به .

ب. إدارة المعرفة :

تعد إدارة المعرفة من النظم التي تعظم الموارد الفكرية والمعلوماتية وتحدد اتجاه استخدامها بما يخدم أهداف المنظمة، فهي تمثل مجموعة من الإجراءات الفنية والتكنولوجية والهندسية التي تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة واعادة تجميع وتوزيع الموارد المعرفية بالمنظمة وأنشطتها الرئيسية، بهدف إيجاد قيمة جديدة اعتماداً على تحسين الكفاءة والفاعلية للفرد (الحسيني، صلاح، ٢٠١٢)، وقد أضاف (الحسيني، صلاح، ٢٠٠٩) في موضع آخر أن المعرفة عملية منظمة للبحث عن المعلومات، واختيارها، وتنظيمها، وتصنيفها بما يزيد من مستوى فهم العاملين لها وتخزينها بشكل يحسن مستوى الذكاء التنظيمي ويوفر المرونة اللازمة لأداء المهام ويحافظ على الأصول الفكرية، ويبسر الاستفادة من المعرفة في حل المشاكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرارات".

وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة أن إدارة المعرفة هي عملية متكاملة بموجبها يتم اكتشاف ونشر واستخدام الخبرات المتراكمة في المنظمة لإضافة قيمة اعتماداً على الابتكار والتنفيذ بطرق مستحدثة.

ج. التميز المؤسسي :

التميز يعتبر من أهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الأعمال ومن أحدثها، حيث ظهر حديثاً في مجال العلوم الادارية ونال الاهتمام الواسع من جانب الباحثين في هذا المجال (عبد الحكيم، ليث، ٢٠١٤)، ويتضح ذلك اعتماداً على التعريفات التالية:

يشير (علي الخراز، ٢٠١٠) بأن التميز يعبر عن مدى المهارة والتفرد في استغلال الموارد لتحقيق مستوى مرتفع من التوافق والأهداف اعتماداً على الأداء في التوقيت المناسب والشكل المناسب وبتكلفة أقل، وقد عرف التميز (الجساسي، ٢٠١٤)، بأنه التفاعل بين السلوك والابتكار والانجاز كمعادلة ثلاثية مرتبطة بالنتائج الأساسية وبناء قدرات المؤسسة، ويعرفها (Keen، ٢٠١٦) بأنها قدرة المؤسسة على الوصول للمثالية والتفرد والجودة وتحقيق وفورات كبيرة في تكلفة أداء الخدمات وتحقيق رغبات وطموحاتهم العملاء.

ومن خلال ما تم عرضه من مفاهيم للتميز المؤسسي ترى الباحثة أن التميز هو عبارة عن الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال وصولاً للمعايير والاهداف المخططة من جانب الإدارة العليا، وتميز الأداء يعني الوصول بالأداء الى درجات تفوق مستوى الأداء الحالي.

وفي هذا الصدد تعرف الباحثة التميز المؤسسي بأنه :

حالة متفوقة من الأداء المؤسسي تجعل العمل يتم بطريقة تخدم مصالح الأفراد واحتياجاتهم والتفاني في الحصول على رضاهم اعتماداً على المعرفة والعلم والتكنولوجيا .
ثانياً: الدراسة الاستطلاعية.

إدارة المعرفة يعد من الموضوعات الحديثة وتمثل محور الاهتمام في مجال إدارة الأعمال، كما يعد ربط إدارة المعرفة بالتميز المؤسسي من الموضوعات المستجدة استناداً إلى أن الإدارة بالمعرفة أو المؤسسة التي تدار بالمعرفة يعتبر مرتكز للتميز المؤسسي ويساهم في تحقيق النمو والتقدم لقدرة المنظمات وتحسين حالة وضع استراتيجياتها وأهدافها وسياسة عملها، واتخاذ القرارات المهمة في المؤسسات خصوصاً وفي المؤسسات الجامعية والاكاديمية ومراكز البحوث واهمها على الاطلاق جامعة الكويت، وعليه فقد قامت الباحثة بعمل دراسة استطلاعية لتحديد مشكلة الدراسة وقد اعتمدت الباحثة في إجراء هذه الدراسة على عدة اساليب هي كما يلي:

- مراجعة أدبيات ومراجع تتعلق بإدارة المعرفة.
- الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بكل من التميز المؤسسي وإدارة المعرفة.

- زيارات ميدانية لبعض الوحدات التنظيمية بجامعة الكويت.
 - الاعتماد على إطار استرشادي للدراسة الاستطلاعية تضمن التساؤل والتحاور
- فيما يلي:**

- مدى إدراك المسؤولين في جامعة الكويت لأبعاد التميز المؤسسي.
- حالة تطبيق المفاهيم المختلفة لإدارة المعرفة.
- ومدى الاهتمام بتطوير اساليب العمل.
- وهل يوجد اهتمام بالنواحي الادارية البحثية والاكاديمية والاجراءات بجامعة الكويت.
- بيان هل مستوى أداء جامعة الكويت للمهام الخاصة بتطبيق إدارة المعرفة وفق المستوي المطلوب أو المتوقع منها وذلك في عدة أوجه هي :-
- مستوى تقديم أنشطة وبرامج متقدمة ترتبط بإدارة المعرفة.
- مستوى ممارسة عملية نشر مبادئ إدارة المعرفة بين افراد الكلية أو الإدارة اعتماداً على عقد السيمينارات والمؤتمرات وورش العمل والبرامج الثقافية والدراسات العليا.
- حالة التوجه نحو تنمية وتدريب العاملين أو تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتحقيق التميز المؤسسي.

وكشفت الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثه لجامعة الكويت محل الدراسة، عن العديد من الظواهر ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي منها:

١. عدم إدراك بعض المسؤولين في جامعة الكويت بدرجة كبيرة لأبعاد التميز المؤسسي
٢. ضعف تطبيق المفاهيم المختلفة لإدارة المعرفة وتطوير اساليب العمل واهتمامها الاساسي بالنواحي الادارية البحثية والاكاديمية والاجراءات بجامعة الكويت.
٣. أداء جامعة الكويت للمهام الخاصة بتطبيق إدارة المعرفة ليس في المستوي المطلوب أو المتوقع منها وذلك في عدة أوجه:

- (١) ضعف مستوى تقديم أنشطة وبرامج متقدمة في إدارة المعرفة.
- (٢) تقصير في نشر مبادئ إدارة المعرفة بين افراد المجتمع اعتماداً على عقد السمنارات والمؤتمرات وورش العمل والبرامج الثقافية والدراسات العليا.

٣) ضعف التوجه نحو تنمية وتدريب العاملين أو تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتحقيق التميز المؤسسي.

وفي ضوء ما سبق فإن الباحثة بالرغم من الجهود المعروفة لجامعة الكويت وتميزها العلمي في الوطن العربي وجامعات العالم ترى بوجود ضعف في أداء جامعة الكويت لمسئوليات إدارة المعرفة، كما يوجد قصور في دور جامعة الكويت في نشر المبادئ الأساسية لإدارة المعرفة نحو العاملين والمجتمع وهو ما دفع الباحثه للقيام بهذه الدراسة لتحديد دور إدارة المعرفة في تميز المؤسسة.

ثالثاً: الدراسات السابقة:

تم تناول الدراسات السابقة في مجموعتين هما إدارة المعرفة والأخرى لدراسات التميز المؤسسي وذلك وفق ما يلي:
أ. دراسات عن إدارة المعرفة:

يشارك (Lakshman, 2005) في الاهتمام بإدارة المعرفة من خلال بحث بعنوان Top Executive Knowledge Leadership: Management Knowledge to Lead Change at General Electric التنفيذية لإدارة المعرفة والقدرة على قيادة التغيير في شركة جنرال إلكتريك وبيان دور القيادة المركزة على المعرفية والتركيز بشكل أساسي على دورها في إدارة التغيير، حيث أظهرت الدراسة دور القادة التنفيذيين في إدارة المعرفة، وبيان مظاهرها للمستويات الإدارية في شركة جنرال إلكتريك وإستراتيجياتهم المعتمدة على المعرفة، وتوصلت الدراسة إلى أن القادة الفاعلين لهم دور أكبر في إدارة المعرفة من خلال اليات استحداث برامج لنقل المعرفة الداخلية والخارجية، وإنشاء مجموعات للتعلم، ووضع استراتيجيات للموارد البشرية معتمدة على المعرفة، مع بيان أن القيادة المعرفية لها دورا مهما في التغيير الواسع على مستوى المنظمة، سواء كان التغيير على المستوى التكنولوجي أم على مستوى الإدراك الاجتماعي لأهمية إدارة المعرفة، كما أظهرت الدراسة أهمية التغيير الهيكلي التنظيمي حيث تتطلب التغيير بالمنظمات للوصول إلى الإدارة المعرفية الناجحة.

ويستكمل تلك المشاركة (Maryan, 2006) في دراسة بعنوان An Empirical Examination of the Influence of Organizational Culture on Knowledge Management Practices لبيان تأثير الثقافة التنظيمية على ممارسات إدارة المعرفة، واستهدفت الدراسة بيان كيف تؤثر ثقافة المنظمة على ممارسات إدارة المعرفة وتوصلت الدراسة إلى أن علاقة ثقافة المنظمة بإدارة المعرفة لا تشمل التأثير في سلوكيات العاملين كالمشاركة بالمعرفة والبحث عنها فقط ولكن باختيار التكنولوجيا ونشوء إدارة المعرفة ونشرها في المنظمة، وأهمية إبراز دور قادة إدارة المعرفة ونجاحهم من خلال دعمهم من جانب الإدارة العليا والتركيز على المشاركة بالمعرفة وإيضاح أهمية قادة المستقبل في تحقيق النجاح لإدارة المعرفة من خلال الحوافز والمكافآت المقدمة لمستخدمي إدارة المعرفة.

كما يبين (الحرأشنة، ٢٠٠٦) في دراسته عن دور إدارة المعرفة في الإبداع والابتكار والتي توصلت إلى أن اعتماد إدارة المعرفة لابتكار فنون وأساليب إنتاجية جديدة يعزز إمكانيات نجاح المنظمات، فالمدراء اعتماداً على فعالية إدارة المعرفة يمكنهم إضافة قيمة حقيقية لسمعة وكفاءة مؤسساتهم وذلك بتحديد وإدارة وتفعيل القاعدة الفكرية لمنظمتهم، وإن استخدام إدارة المعرفة تسهل على المنظمات عملية توليد وتبادل المعرفة اعتماداً على استخدام تكنولوجيا المعلومات.

وفي دراسة للعتيبي (٢٠٠٧) بعنوان: إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية (دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة)، والتي تستهدف توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الفكر الإداري المعاصر والوقوف على العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة انطلاقاً من رصد الجامعات المعرفي والفكري ودورها في بناء العنصر البشري، وكذلك تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها، ثم دراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة في المنظمات التربوية ممثلة بجامعة أم القرى في المملكة العربية السعودية، وانتهاءً بوضع تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن الجامعة لا تعطي

الأولوية لإدارة المعرفة، ولا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف، كما بينت أنه لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة في الجامعة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، وكان من أهم ما أوصت به الدراسة أن على الجامعة أن تتبنى مفهوم إدارة المعرفة، لتكون من أهم أولوياتها المستقبلية للتطور، ونشر ثقافة المعرفة و غرس الرؤيا المعرفية، والتأكيد على توظيف التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات، كما أوصت بالسعي إلى توفير البيئة المناسبة لتحقيق التمكين المعرفي المؤسسات التعليم العالي.

وفي دراسة (Feliciano، 2007) عن " The Success Criteria for Organization in an Implementing Knowledge Management Systems " لبيان أهم معايير نجاح تطبيق نظم إدارة المعرفة في المنظمات، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الجوانب التكنولوجية والتنظيمية لمعايير نجاح أنظمة إدارة المعرفة، والتركيز على بناء قاعدة معرفة تنظيمية لإعادة الاستخدام العملي للمعرفة في المنظمات التي تطبق إدارة المعرفة في الولايات الأمريكية، وقد انقسمت الدراسة إلى قسمين: القسم الأول: فيه تم تطوير نموذج لتطبيق عمليات توليد ونقل المعرفة والمشاركة بها في إطار أنظمة المعلومات شائعة الاستخدام، بينما تحقق القسم الثاني للدراسة من صدق النموذج وتحليل البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود مجموعة من المعايير أو عوامل التمكين، التي تجعل من أنظمة إدارة المعرفة أكثر فاعلية وتشجع عمال المعرفة على التفاعل مع قاعدة المعرفة، فمن الجانب التكنولوجي ظهرت معايير الشفافية والتكيف والاعتمادية ومن الجانب التنظيمي ظهرت معايير إدارة الوقت والقوى المادية والثقافة المشتركة للمؤسسة والتقييم والتنظيم والتدريب.

وتؤكد دراسة (داسي، ٢٠٠٧) بعنوان " إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على المصارف الحكومية السورية" على أهمية إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لقطاع المصارف الحكومة السورية، وكشف العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية لهذه المصارف

استخدمت الباحثة أداة الإستبيان لجمع المعلومات اللازمة من مجتمع الدراسة والذي يمثل ستة مصارف حكومية سورية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود علاقة قوية ومعنوية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية بنسبة ارتباط (٥٤.٦%)، ووجود ضعف بنسبة كبيرة في اعتماد المصارف على تكنولوجيا المعلومات المساعدة لعملية إدارة المعرفة مثل النظم الخبيرة ونظم دعم القرارات الجماعية، كما بينت وجود ضعف في الخدمات التي تقدمها المصارف الحكومية السورية بسبب عدم تبنيها لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وعدم استقطاب موظفين مبدعين ذوي مهارات وقدرات وخبرات عالية وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها استحداث إدارة المعرفة في كل مصرف لتشارك. مع نظم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لها، وضرورة تبني تكنولوجيا المعلومات مثل: نظم دعم القرارات الجماعية والنظم الخبيرة، وأوصت بزيادة الاهتمام بالتحفيز المادي والمعنوي للعاملين لزيادة الدافعية لديهم لاكتساب المعرفة واستخدامها وتحقيق رضا العاملين.

ويستكمل (Singh، 2008) في دراسته بعنوان " The Development and Understand Knowledge Investigation of a Conceptual Model to Management " بغرض تطوير وبحث نموذج مفاهيمي لفهم إدارة المعرفة، وهدفت الدراسة إلى تطوير وتحقيق نموذج نظري لإدارة المعرفة وتم فحص ٧٢ شركة من كندا والولايات المتحدة والهند، وأظهرت النتائج أن إدارة المعرفة وخطوط الأعمال تشترك في ثلاثة ملامح أساسية هي:

- **التأويل** (أي معرفة العمليات والبنية التحتية والحرص أن تكون محددة جيداً، ومفهومة جيداً في كل مرحلة من مراحل تطور المعرفة).
 - **الدعم** (أي معرفة ما إذا كانت العمليات والبنية التحتية في كل مرحلة من المراحل متوافقة مع أهداف كل مرحلة).
 - **الإهتمام** (ويعني التلازم بينهما في جميع مراحل تطور المعرفة).
- وأكد على ذلك دراسة دروزة (٢٠٠٨) بعنوان : العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها تميز الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية،

والتي هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبد الله الثاني التميز الأداء المؤسسي وعمليات إدارة المعرفة، وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وبين رضا العاملين، والتعلم و النمو المؤسسي، وكفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها ضرورة وضع خطة لترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأفضل الممارسات في مجال إدارة المعرفة وبرامجها تطبيقاتها، اعتماداً على التدريب وحلقات النقاش والندوات والمؤتمرات العلمية، وضرورة الاهتمام بالبنية التحتية والتكنولوجية وتخصيص الموارد بشقيها المالي والفكري لتأسيس شبكات اتصال فاعلة في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، وأوصت بضرورة زيادة الاهتمام بالمعرفة بشقيها الضمني والصريح اعتماداً على تفعيل عمليات إنتاج المعرفة، وحصرها وتكوين الأفكار والخبرات والمهارات المتوفرة لدى الأفراد وحفظها في قواعد المعرفة وتوثيقها بطريقة يسهل الرجوع إليها.

وأضاف (Aguiar، 2009) في دراسته بعنوان: " Applying Knowledge Management for Research and Development in the Pharmaceutical Industry" لدراسة حالة تطبيق إدارة المعرفة في البحث والتطوير في الصناعة الصيدلانية، وهدفت الدراسة إلى مناقشة استخدام إدارة المعرفة في الصناعات الصيدلانية في كندا لعينة من القيادات الإدارية، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد ما إذا كان هناك علاقة بين القيمة التجارية واستخدام إدارة المعرفة في الصناعات الصيدلانية، وتبين من نتائج الدراسة أن استخدام وسائل إدارة المعرفة تزيد من مشاركة المعرفة داخل الشركة، كما أشارت النتائج أن إدارة المعرفة تساهم في زيادة القيمة التجارية للصناعات الصيدلانية.

وقام كل من (Xie ; Yan، 2009) بدراسة بعنوان " An Empirical Analysis of the Antecedents of Knowledge Management Strategies" بغرض تحليل عملي لاستراتيجيات إدارة المعرفة، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على اختيار استراتيجيات التخصيص، وكشفت

النتائج أن إدارة المعرفة في الأعمال التجارية يمكن أن يخلق ميزة تنافسية للمنظمات وأن أنواع الثقافات المختلفة يمكن أن تكون من العوامل المؤثره على إدارة المعرفة، كما توجد أنواع مختلفة من استراتيجيات إدارة المعرفة، وأن ثقافة السوق لا تؤثر بشكل كبير على استراتيجيات إدارة المعرفة.

وأضافت دراسة الخشالي (٢٠٠٩) بعنوان " : إدارة المعرفة وأثرها في الأداء التنظيمي : دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي للشركات الصناعية الأردنية، وقد استخدم الباحث أداة الإستبانة لجمع المعلومات اللازمة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العناصر المكونة لإدارة المعرفة (امتلاك المعرفة، نشر المعرفة، والاستجابة للمعرفة)، ووجود تأثير معنوي لعناصر إدارة المعرفة في الأداء المقارن، كما أظهرت الدراسة وجود تأثير معنوي للاستجابة للمعرفة في الأداء المقارن، فيما لم يكن لعنصري امتلاك المعرفة ونشرها تأثير معنوي في الأداء الداخلي، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات وكان من أهمها إعطاء اهتمام أكبر لامتلاك المعرفة الذاتية اعتماداً على امتلاك الأيدي العاملة ممن يمتلكون المعرفة في مجال التقنيات المعلوماتية والهندسية في الشركات الأردنية، وضرورة دخول هذه الشركات في علاقات توأمة مع بعض الشركات الأجنبية لتبادل الخبرات والمعلومات والتعويض عن المعارف التي يمكن أن تحصل عليها عن طريق إتصالها بالزبائن الدوليين، وعلى الشركات إعطاء الصبغة الرسمية في وسائل نشر المعرفة اعتماداً على تشكيل حلقات الجودة واستخدام قوائم المراجعة.

ويضيف أبوخضير (٢٠٠٩) في دراسة بعنوان " تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية - أفكار وممارسات"، والتي تهدف إلى تقديم إطار فكري لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي مبنياً على مراجعة وفحص مجموعة من الدراسات النظرية والتجارب التطبيقية لبعض مؤسسات التعليم العالي في أنحاء متفرقة من العالم، وتم استعراض العوامل التي تساعد على تحقيق النجاح والصعوبات التي قد تواجه تطبيق إدارة المعرفة في

مؤسسات التعليم العالي، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها إن إدارة المعرفة هي أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة، والتي تتبناه المنظمات لتحقيق العديد من الفوائد والتي منها: تحسين فاعلية الأداء التنظيمي، وزيادة قدرة المنظمة على التكيف مع تحديات ومتطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بها، المحافظة على رأسمالها الفكري، كما بينت أن إدارة المعرفة هي عملية ديناميكية مستمرة تتضمن مجموعة من الأنشطة والممارسات الهادفة إلى تحديد المعرفة وإيجادها وتطويرها وتوزيعها واستخدامها وحفظها وتيسير استرجاعها؛ مما ينتج عنه رفع مستوى الأداء وخفض التكاليف، وتحسين قدرات المنظمة المتعلقة بعملية التكيف مع متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بها وإكسابها ميزة تنافسية تتفوق بها على غيرها من المنظمات، وبينت أن الأفراد هم العنصر الأساسي في إدارة المعرفة، فهم الذين ينتجون المعرفة ويديرونها وليس الأنظمة، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي لمؤسسات التعليم العالي، إذ إن ذلك سيحقق لتلك المؤسسات العديد من الفوائد من أهمها تحسين مستوى مخرجاتها، زيادة قدرتها على التكيف مع ما يحصل في محيطها من تغييرات سريعة، زيادة قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع المحيط بهاء المحافظة على رأسمالها الفكري، علاوة على زيادة قدرتها على الإبداع والابتكار.

أبو فارة وعليان (٢٠١٠) في دراستهما عن دور عمليات إدارة المعرفة في فعالية أنشطة المؤسسات والتي هدفت إلى التعرف إلى واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الأهلية اعتماداً على رصد واقع تطبيق العمليات المختلفة لإدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، تخطيط المعرفة نشر المعرفة، توليد واكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، استرجاع المعرفة، تطبيق المعرفة)، كما هدفت إلى التعرف إلى مستوى فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية وإبراز دور إدارة المعرفة في تحقق فاعلية أنشطة هذه المؤسسات وقد تعرضت الدراسة إلى أهم معوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن المؤسسات الأهلية تستخدم إدارة المعرفة اعتماداً على ممارسة عملياتها المختلفة وهي: تشخيص المعرفة بوزن

نسبي (٧٨ %)، تخطيط المعرفة بوزن نسبي (٧٦.٢%)، تحديث المعرفة بوزن نسبي (٧٦.٢%)، ونشر وتقاسم ونشر المعرفة بوزن نسبي (٧٧.٦%)، توليد واكتساب المعرفة بوزن نسبي (٧٦.٢%)، وتنظيم وتخزين واسترجاع المعرفة بوزن نسبي (٧٣.٤%)، وتنفيذ المعرفة بوزن نسبي (٧٥.١%)، وعملية متابعة المعرفة والرقابة عليها بوزن نسبي (٨٠.٦%)، وهناك علاقة مباشرة بين مدى ممارسة إدارة المعرفة وفعاليتها، فالمؤسسات التي تمارس عمليات إدارة المعرفة هي أكثر فاعلية من غيرها التي لا تستخدمها، أن تتبنى الإدارات العليا للمؤسسات الأهلية الفكر الاستراتيجي لإدارة المعرفة، وتعمل على تشجيعها وتطبيقها اعتماداً على البرامج المختلفة، وتشجيع العاملين على اكتساب المعرفة من المصادر الداخلية والخارجية، والسعي إلى تطوير مكتبة مهنية من أجل كسب المعرفة وتشجيع العاملين على تحديث المعرفة وتطويرها، وأن تتبادل المؤسسات الأهلية المعرفة فيما بينها اعتماداً على عقد اللقاءات والمؤتمرات وتبادل الخبرات.

وحرصت (علوه، رعد وآخرون، ٢٠١٠) في دراسة عن إدارة المعرفة وأثرها على أداء شركات البرمجة الأردنية على تركيز الاهتمام على المفاهيم الأساسية وإلى أي مستوى تؤثر إدارة المعرفة في هذه المنظمات على الأفراد وعلى المنتجات والخدمات التي تقدمها وعلى العمليات الداخلية للمنظمة، وقد تم اعتماد (٥٩) استبانة من الاستبانات (٦٥) الموزعة وتحليل إجابات الاستبانات إحصائياً تبين أن هناك علاقة جيدة ما بين استخدام أساليب إدارة المعرفة والمحاور الرئيسية للشركة وهي الأفراد والمنتجات والعمليات الداخلية للمنظمة مما يكسبها ميزة تنافسية، إلا أن الاستخدام الفعلي أو الاستثمار الأمثل لإدارة المعرفة لا يزال محدوداً بسبب وجود معوقات ومحددات تتعلق بالمدراء والقيادات والإمكانات الفنية والمعلوماتية والمادية المتاحة. وقد تناول أحد الباحثين (وجيه نافع، ٢٠١٠) في دراسته " دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي : دراسة ميدانية على منظمات الرعاية الصحية في محافظة الطائف، المملكة العربية السعودية " تحليل دور إدارة المعرفة KM من (خلق المعرفة، واكتساب المعرفة، تنظيم المعرفة، ونشر المعرفة، واستخدام المعرفة)

لتحسين الأداء التنظيمي (الأداء الداخلي، والأداء المقارن) في مؤسسات الرعاية الصحية في محافظة الطائف. تبحث هذه الدراسة المواقف التقييمية للموظفين نحو إدارة المعرفة والأداء التنظيمي وأيضاً تأثير إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي اعتماداً على فحص مجموعتين من العاملين في مؤسسات الرعاية الصحية في محافظة الطائف، وتوصلت الدراسة الي وجود اختلافات بين الموظفين في مجال الرعاية الصحية في المنظمات بشأن مواقفهم التقييمية تجاه إدارة المعرفة KM لهذه المنظمات. من أهم أبعاد إدارة المعرفة التي لها القدرة على التمييز بين مؤسسات الرعاية الصحية في محافظة الطائف استخدام المعرفة يساعد الموظفين على رفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، ووجود اختلافات بين الموظفين في مجال الرعاية الصحية المنظمات بخصوص مواقفهم التقييمية تجاه الأداء التنظيمي OP. أهم أبعاد البروتوكول الاختياري الأكثر قدرة على التمييز بين مؤسسات الرعاية الصحية في محافظة الطائف تشمل حقيقة أن المستشفى لديه حصة سوقية أكبر من حصة السوق للمستشفيات في نفس المنطقة، وأن المستشفى ينمو أسرع من مستوى نمو المستشفيات في نفس المنطقة، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المعرفة (خلق المعرفة، اكتساب المعرفة، تنظيم المعرفة، توزيع المعرفة، استخدام المعرفة) والأداء التنظيمي (OP) (الأداء الداخلي، والأداء المقارن) لمنظمات الرعاية الصحية في الطائف. محافظة.

يوضح (العلول، ٢٠١١) في دراسته عن دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية والتي تستهدف التعرف على مفهوم إدارة المعرفة وتحديد درجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية فيها، استخدمت الباحثة لهذا الغرض المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الباحثة الإستبانة الجمع المعلومات، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها إن درجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية كانت بوزن نسبي (٥٢%)، وعدم وجود فروق جوهرية ذات دالة إحصائية لدرجة ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية ترجع لمتغير المؤهل العلمي، كما لا

توجد فروق جوهرية ذات دالة إحصائية بين عدد سنوات الخبرة بالنسبة لدور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها تبني الجامعات لمنهج إدارة المعرفة، وإشراك الأكاديميين داخل الأقسام في اتخاذ القرار، وبث روح التنافس الشريف بين الأكاديميين ذوي الخبرة الطويلة والممارسة الشريفة بين الجامعات في ممارسة إدارة المعرفة.

وتبين من خلال دراسة (الزطمة، ٢٠١١) بعنوان : إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة والتي هدفت إلى التعرف على العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وبين تميز الأداء المؤسسي في الكليات التقنية المتوسطة، والتعرف على مدى تطبيق الكليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات اللازمة من مجتمع الدراسة المكون من جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في خمس كليات من حملة شهادات الدكتوراه والماجستير والباكالوريوس والبالغ عددهم (٤٥٥)، واعتمد الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية والبالغ عددها (٢٧٩) مفردة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها درجة توافر الاحتياجات المعرفية في الكليات التقنية المتوسطة كالتالي : البيانات والمعلومات بوزن نسبي (٧١.٩٨%)، المعرفة الضمنية (٧٩.٦٤%) المعرفة الصريحة (٧٢.٧٢%) البنية التحتية والتكنولوجية (٨١.٤٣%)، رأس المال البشري (٦٩.٣٥%) وكانت نتائج درجة توفر الوعي المعرفي في الكليات التقنية المتوسطة كالتالي : التخطيط والتنفيذ (٥٧%) الاشتراك بقواعد بيانات خارجية (٥٤.٤٥%)، أمن المعلومات (٦٩.٣٥%)، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للكليات التقنية المتوسطة، والاهتمام بتوليد المعرفة وتطوير أساليب تخزينها وتوسيع عملية التشارك اعتماداً على توفير البيئة المناسبة، وبناء ثقافة تنظيمية تتبنى إدارة المعرفة كمنهج، وضرورة تطوير الأداء الفردي والمؤسسي

اعتماداً على تحسين المناخ التنظيمي، وتطوير نظام أداء فعال مبني على أسس ومعايير واضحة، وتبني نظام حوافز يكافئ الجهود المعرفية. ويركز (ماضي، ٢٠١١) في دراسة بعنوان " اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي: "، والتي يهدف من خلالها إلى التعرف على اتجاهات المدراء تجاه مفهوم إدارة المعرفة ودرجة تطبيقه، وأثره على المستوى الوظيفي، وتسهيل الضوء على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة المعرفة لدى المدراء والموظفين الذين يتولون مواقع إشرافية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن الإدارات الكبرى تتبنى مفهوم إدارة المعرفة من وجهة نظر المدراء، وبينت النتائج أن إدارة المعرفة تحتاج إلى تطوير، كما تبين وجود اتجاهات إيجابية بدرجة متوسطة لدى المدراء لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، بالإضافة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وبين مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر المدراء، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها ضرورة تبني إستراتيجية لإدارة المعرفة، وتوفير كافة المستلزمات الإدارية والتكنولوجية والبشرية التي تسهم في تطوير عمليات إدارة المعرفة والاهتمام بتوليد المعرفة وتطوير أساليب تخزينها وتوسيع عملية التشارك فيها، اعتماداً على بناء ثقافة تنظيمية تتبنى عمليات إدارة المعرفة، والاهتمام بتكنولوجيا المعلومات ومواكبة التطور التكنولوجي، وضرورة تطوير الأداء التنظيمي اعتماداً على تحسين المناخ التنظيمي، وتطوير نظام أداء فعال مبني على أسس ومعايير واضحة، وتبني نظام حوافز يكافئ الجهود المعرفية للعاملين.

وفي دراسة (المدلل، ٢٠١٢) بعنوان: "تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية وأثرها على مستوى الأداء دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء"، والتي تهدف إلى التعرف على واقع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية وأثرها على مستوى الأداء، وتقديم التوصيات التي تساهم في تهيئة بيئة العمل في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء لتطبيق إدارة المعرفة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الشامل

لجميع مجتمع الدراسة والمتمثل بجميع العاملين في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء والذين يشغلون وظائف تخصصية وإشرافية، حيث استخدم الباحث أداة الاستبيان لجمع البيانات اللازمة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها عدم وجود فروق نحو متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء تعزي للعوامل الشخصية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها إعادة بناء الموظف الحكومي باعتباره رأس المال الفكري وأساس النجاح المؤسسي، وذلك باستثمار طاقاته وقدراته المعرفية وتنميتها، وتهيئة البيئة المعرفية الملائمة، وتحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لكافة الموظفين وفق معايير العدالة والمهنية، واعتماد إستراتيجية إدارة المعرفة، كمنهجية علمية وعملية لتحقيق التطبيق الأمثل لعمليات إدارة المعرفة في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء.

ومن أجل تحسين جودة عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في جودة المعلومات الأمنية اهتم كل من (الوظيفي، كامل شكير، النابلي، غانم عباس زهير، ٢٠٢٠) بالاهتمام بدراسة مدى الإدارات بتطبيق مفاهيم عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها على جودة المعلومات الأمنية و التي تعتمد على قدرة العاملين في المؤسسات الأمنية ومدى كفاءتهم و تمكينهم. وصارت عمليات إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية المهمة التي نالت اهتمام الدارسين بصورة عامة و الأمنيين بصورة خاصة و لهذا فإن عمليات إدارة المعرفة تمثل مختلف العمليات و الأنشطة التي تساعد المنظمة في توليد المعرفة و اكتسابها و اكتشافها و استخدامها و تنظيمها و نشرها بين العاملين و نقل المعلومات و الخبرات التي تمتلكها المنظمة و تطبيقها في إدارتها حيث يهدف البحث إلى معرفة تأثير عمليات إدارة المعرفة ، وتبين وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعمليات إدارة المعرفة على جودة المعلومات الأمنية و توصل الباحثان إلى وجود مقومات عمليات إدارة المعرفة ، واقتراح الباحثان ضرورة قيام إدارة المديرية بالتوسع بإعطاء الصلاحيات الأوسع للقيادات العليا والوسطى باتخاذ القرارات الإدارية و تشجيع العاملين فيها لبيان دورهم الأكثر فعالية في تطبيق مفهوم عمليات إدارة

المعرفة و جودة المعلومات الأمنية بأبعادها المتمثلة به وهي (اكتساب المعرفة، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة، تخزين المعرفة).

وهدفت دراسة (الفوزان، ساره حمد عثمان؛ الزامل، مها عثمان، ٢٠٢١) إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن من وجهة نظر موظفاتها، والتعرف على التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة ، وتقديم مقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الإداري ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتبين أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن من وجهة نظر موظفاتها جاءت (بتقدير مرتفع)، وقد جاء محور التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة (بتقدير متوسط)، ثم محور المقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الإداري جاء بتقدير مرتفع، وأوصت الدراسة بأن تحرص إدارة الجامعة على الأخذ بأراء موظفاتها لتحسين الأداء، وأن تعمل على تطبيق مبدأ شفافية المعرفة لموظفاتها وإتاحتها بكل وضوح ليتم الاستفادة منها.

وتبين من دراسة (ظافر، كاظم راشد ، ٢٠٢١) أن المعرفة تعد من أهم الموارد الحديثة والتي يجب أن تكون عناصر الانتاج لكل المنظمات اذا ما اريد لها البقاء والنمو، كما أن عمليات ادارة المعرفة التي تم اعتمادها تتمثل في توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، نشر المعرفة ، وتطبيق المعرفة لها تأثير على الأداء الاستراتيجي وفق الترتيب التالي من حيث الأهمية - تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة ، نشر المعرفة -، كما تبين أن مديريات بلديات واسط تتبنى ادارة المعرفة من خلال اهتمامها بعمليات توليد المعرفة وخزن المعرفة ونشر المعرفة وتطبيق المعرفة في اعمالها ، كما أنه يتم الاهتمام بتحسين مستويات الاداء الاستراتيجي فيها وتم التعرف على ذلك من خلال النتائج الخاصة بعمليات الاداء الاستراتيجي متمثلة في البعد المالي ، بعد العميل، بعد العمليات الداخلية ، ثم بعد التعلم والنمو ، وانتهى البحث بوجود علاقة تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة المعرفة بأبعادها على الاداء الاستراتيجي وان

إدارة المعرفة تفسر نسبة محددة من التغيرات الحاصلة على الأداء الاستراتيجي ، فقد يكون الأداء الاستراتيجي منخفض على الرغم من تبني المنظمة لإدارة المعرفة في عملياتها . وتستهدف (عبير حامد ، ٢٠٢٢) اختبار أثر ممارسات إدارة المعرفة (خلق، واكتساب، ومشاركة، وتدوين، وتطبيق المعرفة) على مستوى المرونة الاستراتيجية بالجامعات المصرية، والوقوف على الدور المعدل لنوع القطاع (حكومي - خاص) وفقاً لذلك، وقد كشفت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام أساليب الانحدار المتعدد وجود تأثير إيجابي دال لممارسات إدارة المعرفة (خلق واكتساب ومشاركة وتطبيق المعرفة) على مستوى المرونة الاستراتيجية في الجامعات المصرية. وكان التأثير الأعلى لكل من تطبيق وخلق المعرفة على المرونة الاستراتيجية بالجامعات. كما دعمت النتائج التأثير المعدل لنوع القطاع على علاقات ممارسات إدارة المعرفة والمرونة الاستراتيجية، حيث كان التأثير الأقوى في حالة الجامعات الخاصة مقارنة بالجامعات الحكومية.

ويهتم كلا الباحثين (بقادر، شيماء؛ زاناني، آسيا ، ٢٠٢٢) بأهمية إدارة المعرفة التنظيمية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية ويكمن الاهتمام بشكل مباشر بالأفراد ومراقبتهم وجعلهم أكثر قدرة على الأداء لأعمالهم وفيما يخص دور إدارة المعرفة التنظيمية في التحفيز فإنها تقوم بدور فعال وذو قيمة في الإبداع ، وتم التوصية بزيادة الاهتمام بكل من إدارة المعرفة التنظيمية والإبداع التنظيمي لتطوير وتحسين الخلل في تدريب الإداريين لرفع مستواهم للحد المطلوب، كما يجب توفير المعلومات للأفراد وتسهيل الحصول عليها لزيادة الإبداع، كما يجب على الجامعة توفير فئات إدارية لتفادي تحميل أعباء إضافية على الأساتذة.

واستهدف كل من (المحمادي، أمجاد رجا الله ؛ القرشي، سوزان محمد، ٢٠٢٢) معرفة دور إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحقيق البراعة التنظيمية ببعديها (الاستغلال، الاستكشاف) بالإدارة العامة للتعليم بمحافظ جدة، وتمثلت مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي "ما هو دور إدارة المعرفة في تحقيق البراعة التنظيمية في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة

جدة؟ وذلك بغرض الارتقاء بالإدارة وجعلها بارعة من خلال الاهتمام بإدارة المعرفة وتوظيفها بالشكل الأمثل، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة المتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحقيق البراعة التنظيمية في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز الممارسات المساهمة في توليد المعرفة واكتسابها، إنشاء وحدات تنظيمية خاصة بأنشطة الاستغلال والاستكشاف مع تحديد طرق العمل وممارساتها الإدارية وتدريب شاغليها وصقل مهاراتهم.

وقد استنتج (عيسى، عبد القادر صالح، ٢٠٢٢) في دراسته لمعرفة علاقة إدارة المعرفة بتميز الأداء في ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة في ليبيا، أن مجالات الدراسة تحصل على نسب مرتفعة ومتقاربة في استجابات عينة الدراسة، وتبين وجود فروق ذات دلالة في نتائج ردود العينة ترجع لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهلات العليا، مع وجود فروق دالة ترجع لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأكثر خبرة، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تميز الأداء وإدارة المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة تقييم أداء الأفراد على أساس إسهاماتهم في تبني إدارة المعرفة، وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة، وتوفير البنية التحتية للاتصال والمعلومات.

هدفت (أبوتايه، فلة بركات، ٢٠٢٢) في دراستها بغرض التعرف على عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية الجنوبية، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لوصف الظاهرة ودراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى عمليات إدارة المعرفة جاء مرتفعاً لجميع مجالات عمليات إدارة المعرفة، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في عمليات إدارة المعرفة ترجع لمتغير النوع والمؤهل العلمي، بينما كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة ٥ سنوات فأقل، وتبين أن مستوى الولاء لجميع مجالات الولاء التنظيمي مرتفع مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للولاء التنظيمي ترجع لمتغير النوع والمؤهل العلمي، بينما

يوجد فروق ذات دلالة ترجع لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة ٥ سنوات فأقل، وكذلك تبين وجود علاقة طردية موجبة دالة بين عمليات إدارة المعرفة والولاء التنظيمي، وقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في نشر عمليات إدارة المعرفة في المدارس.

ب. دراسات متعلقة بالتميز المؤسسي:

يرى (Keeley, 2004) في دراسته بعنوان: "الدراسة الجامعية كعامل مساعد لمدى وفاعلية ممارسات إدارة المعرفة في تحسين التخطيط واتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي" بهدف تحديد مدى وفاعلية ممارسة إدارة المعرفة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار في العديد من أنواع وأنماط مؤسسات التعليم العالي، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود علاقة قوية بين التعليم التنظيمي المؤسسي الفعال وبين وجود برنامج رسمي فعال لإدارة المعرفة، وبينت أن مؤسسات التعليم العالي مارست إدارة المعرفة اعتماداً على هيئة الدراسة الجامعي، وأظهرت أن مؤسسات التعليم العالي التي قدمت بنية تحتية قوية من النظم والأجهزة التي تدعم المعرفة فقد ضاعفت فرص الأفراد في المشاركة المعرفية سواء كانت بالوسائل الإلكترونية أو المشاركة الفعلية وجها لوجه وقد أفرزت خطوات ناجحة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار مما ساهم في تخفيض معدل دوران العاملين في المؤسسة، واستكمل (Kirchmer,2008) في دراسته بعنوان: " عملية إدارة التميز " حيث هدفت الدراسة لمناقشة عملية إدارة التميز باعتبارها عامل رئيسي من عوامل النجاح المؤسسي الرئيسية والتي تؤدي إلى تنفيذ استراتيجية المؤسسة وزيادة إنتاجيتها على المدى الطويل، واعتبرت الدراسة عملية إدارة التميز النهج الذي يحقق الابتكار، بحيث يمكن أتمته ودعم هذا الجهد، واعتبرت الحوكمة عملية مناسبة لإتباع نهج عملية إدارة التميز.

ويستهدف (النسور : ٢٠١٠) في دراسة بعنوان: " أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي -دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة (التعلم المستمر، الحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة، والمارد البشرية، والعمليات، والمعرفة، والتميز المالي) في وزارة التعليم العالي

والبحث العلمي الأردنية، وكانت أهم نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية (التميز القيادي، والتميز بالموارد البشرية، والتميز بالعمليات، والتميز المعرفي، والتميز المالي) متوسط، وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي بالوزارة وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (الحوار، وفروق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز القيادي والتميز بالموارد البشرية و التميز العملي والتميز المالي في الوزارة وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (التعلم المستمر، الحوار، وفروق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتحقيق التميز المعرفي .

وفي دراسة (عودة، ٢٠١٠) عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات وسبل تدعيمها تم الكشف عن واقع إدارة المعرفة في الجامعات وسبل تدعيمها وتحديد عمليات إدارة المعرفة الواجب ممارستها لدى العاملين بالجامعات ، إضافة لقياس درجة ممارسة العاملين العمليات إدارة المعرفة، وتقديم توصيات يمكن من خلالها تدعيم إدارة المعرفة في الجامعات ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها العمل على نشر ثقافة المعرفة داخل مؤسسات التعليم العالي، وجاء ترتيب ممارسة العاملين في الجامعات لعمليات إدارة المعرفة كانت على النحو التالي(تطبيق المعرفة (٨٥.٢٥ ٪)، تنظيم المعرفة (٨٥ ٪)، إنتاج المعرفة (٨٤.٥٨ ٪)، ثم التشارك في المعرفة (٧٩.٤٦ ٪)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات تعزى لمتغير النوع، أو السنوات الخبرة، وبينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات في بعدي التشارك في المعرفة، وتطبيق المعرفة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح المؤهل الأعلى، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة المعرفة في الجامعات في بعدي تنظيم وتوليد المعرفة، تعزى لمتغير مكان العمل، وكانت النتائج تشير إلى التفوق لصالح الجامعة الإسلامية، وكان من أهم ما أوصت به الدراسة ضرورة وضع رؤية إستراتيجية للتعليم العالي على أسس علمية سليمة

تراعي رسالة الجامعة السامية، وتحويل مؤسسات التعليم العالي إلى حاضنات لصناعة المعرفة، ودمج أنماط جديدة للتعليم تؤدي إلى تنويع مصادر المعرفة، وبناء فريق الإدارة نظام إدارة المعرفة ولمتابعة تطبيقه في الجامعات.

كما تناول (Kasim,2010) دراسة بعنوان: العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي في دوائر الحكومة الماليزية، بهدف بيان الدور الهام لممارسات إدارة المعرفة في تحسين الأداء وكفاءة مؤسسات القطاع العام، وكيف يمكن أن يتحسن الأداء الوظيفي الحكومي اعتماداً على تطبيق إدارة المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة المعرفة وكفاءة الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع العام الماليزي، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها ضرورة فهم الإدارة العليا العوامل والعناصر التي تساهم في فعالية الأداء الوظيفي، وأي العوامل تحد من تحسن الأداء، وتوفير الموارد اللازمة للتأثير على ممارسات إدارة المعرفة في المنظمات، وعلى الإدارة العليا تعزيز وخلق التميز التنظيمي حيث يتطور الأفراد شخصياً ومهنياً.

وفي دراسة (Berghout,2011) لدراسة " التميز التعليمي في العالم الإسلامي بغرض تعزيز الجودة العالمية والتخطيط الإستراتيجي"، وقد تناول دور كل من الجودة العالمية والتخطيط الإستراتيجي في عملية تعزيز التميز التعليمي وخلق قيمة مضافة وفرص للتنمية المستدامة، والدراسة تهدف إلى توفير إطار عملي لتطوير الجودة العالمية في مؤسسات التعليم العالمية، وكذلك التدقيق في مختلف جوانب الجودة العالمية، وتقديم لمحة عامة عن التخطيط الإستراتيجي اللازمة لتطوير ثقافة الجودة العالمية، حيث تم تقديم دراسة حالة عن تنفيذ التخطيط الإستراتيجي لتحقيق الجودة في الجامعة وهي الجامعة الإسلامية العالمية في ماليزيا.

وفي دراسة (الهادي، ٢٠١٣) بعنوان: " إدارة تغيير مؤسسات التعميم العالي العربي نحو الجودة النوعية وتميز الأداء" والتي تستهدف التعرف على إدارة تغيير مؤسسات التعليم للوصول إلى الجودة النوعية والتميز في وقد تناولت الدراسة كيفية إدارة التغيير والآليات المطلوبة في المؤسسات الجامعية وأساليب إدارة الجودة النوعية

وتتميز الأداء كمدخل حديث للتغيير ونماذج جوائز الجودة العالمية للأخذ بالنموذج الأنسب تطبيقه الجامعات العربية وتطرفت الدراسة أيضاً إلى تجارب مؤسسات التعليم العالي في بعض الدول المتقدمة تجارب بعض الجامعات الأمريكية والبريطانية كونها من أكثر التجارب نجاحاً وتوصلت الدراسة إلى تصور مقترح تطبيقه في الجامعات العربية للارتقاء بها نحو الجودة والنوعية والتميز اعتماداً على وضع تصوير نموذج هيكلية للتغيير، واختيار نموذج مناسب من نماذج الجودة الشاملة، وتنفيذ برنامج للجودة الشاملة وفق مجموعة من المهام والمراحل تشتمل الترتيبات الإستراتيجية ووضع الإستراتيجية المطلوبة وتطويرها، ووضع عملية التخطيط ذات السبع خطوات موضع التنفيذ، وأخيراً تطبيقات إجرائية مقترحة للتحويل نحو جودة ونوعية وتميز في الأداء.

وفي دراسة (Tzvetana Stoyanova and IvayloIliev, 2017) والتي تستهدف التعرف على الطرق التي من خلالها يمكن رفع مستوى مشاركة العاملين في منظمات الأعمال والتعرف على مدى تأثير مشاركة العاملين على أداء العاملين وعلى المنظمة ككل مع استكشاف دور مشاركة العاملين كأحد العوامل الجوهرية لتحقيق التميز المؤسسي وتبين أن القائد الناجح هو المفتاح الرئيسي لزيادة مشاركة العاملين في المؤسسات بما يساعد على تحقيق التميز المؤسسي، والإدارة تلعب دور محوري في تحسين مستوى مشاركة العاملين بما يعمل على رفع مستوى أداء المؤسسة مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وتحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات محل الدراسة.

وقد استهدف (مسلم، ٢٠١٨) التعرف على أثر الإعلان الإلكتروني في التميز المؤسسي، تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة، حيث قام الباحث باستخدام طريقة المسح الشامل، تم توزيع ٧٠ استبانة على مجتمع الدراسة. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع الإعلان الإلكتروني على التميز المؤسسي، مع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص الإعلان الإلكتروني على التميز المؤسسي، فضلاً عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين طبيعة المواقع الذي يظهر عليها الإعلان الإلكتروني على التميز

المؤسسي، كما توصلت الدراسة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدة عرض الإعلان الإلكتروني على التميز المؤسسي، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر الإعلان الإلكتروني في التميز المؤسسي ، تعزى للعوامل الشخصية التالية: العمر، النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

وأضافت دراسة (عمام، ٢٠١٨) استكمال التعرف على أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية (الاختيار، التدريب، التحفيز، تقييم أداء العاملين) في تحقيق التميز المؤسسي (التميز القيادي، التمييز بتقديم الخدمة) في بعض البنوك بولاية الأغواط، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية في البنوك كان متوسطاً، وأن تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في البنوك كان متوسط، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية معنوية لممارسات ادرة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي.

في حين تهدف دراسة (حماد، ٢٠١٨) للتعرف على أثر استراتيجية التوظيف المؤقت في تحسين التميز المؤسسي ، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس هي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى تلك الجامعات، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي لاستراتيجية التوظيف المؤقت في تحسين التميز المؤسسي.

وفي دراسة (رشاد، ٢٠١٨) التي هدفت للتعرف على دور مرونة التوظيف المؤقت في تحقيق التميز المؤسسي، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس هي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى تلك الجامعات، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي لمرونة التوظيف المؤقت في تحسين التميز المؤسسي.

وتختتم دراسة (حمد، ٢٠١٩) والتي هدفت إلى تشخيص واقع توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، والكشف عن العلاقة بين تلك الأبعاد والتميز التنظيمي، والتعرف على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي، والآليات المقترحة لتحقيق ذلك.

ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي معتمداً على الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، وقد تم تطبيقها على جميع القيادات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، ولمحدودية مجتمع الدراسة تم تطبيق أداة الدراسة على كامل مجتمع الدراسة بأشكال أسلوب الحصر الشامل. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والتميز التنظيمي في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، وفيما يتعلق بالمعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي بينت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون على المعوقات التي تواجه جودة الحياة الوظيفية والتي تعوق تحقيق التميز التنظيمي.

وفي دراسة (Mitashree,2019) والتي اهتمت ببناء فريق عمل لجودة تحقيق التميز في الأعمال هدفت الدراسة إلى: التعرف على بناء فرق العمل لتحقيق التميز في منظمات الأعمال في الهند، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم اختيار خمس شركات صناعية تضم (١١٢٢) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة وكان من أهم النتائج وجود دور لفرق العمل بجميع أبعادها - نمط القيادة، سلوكيات أعضاء فريق العمل، البنية الاجتماعية لفرق العمل - في تحقيق التميز في الشركات .

وفي دراسة بعنوان متطلبات تطبيق إدارة التميز المؤسسي بمكاتب العمل في مدينة الرياض على ضوء معايير جائزة التعليم للتميز (عبدالله آل ابراهيم، تغريد، ٢٠٢٠) والتي تهدف للتعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة التميز المؤسسي في مكاتب التعليم بمدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات، وتبين أن من أهم النتائج ارتفاع درجة الموافقة على متطلبات تطبيق إدارة التميز المؤسسي - القيادة والتخطيط والتطوير المستمر-، وكان ترتيب معايير التميز كالتالي (معايير التنظيم الإداري، يليها معايير التخطيط والتطوير، يليه معايير القيادة، ثم مجال الإبداع والابتكار)، كما ترتفع درجة الموافقة على متطلبات تطبيق إدارة التميز المؤسسي من وجهة نظر المشرفات والتربويات من حيث إدارة الأداء، وكان ترتيب متوسطات المعايير (إدارة عمليات التعليم والتعلم، دارة المعرفة، مجال المستفيدين، مجال إدارة تقنية المعلومات).

ويضيف (حزر الله & أبو لبدة، ٢٠٢٠) في دراسة عن أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس بهدف التعرف على الأثر الحقيقي لرأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي ، حيث تناولت الدراسة أبعاد رأس المال الفكري وأبعاد التميز المؤسسي، وتبين أن واقع امتلاك رأس المال الفكري جاء يتوافر بدرجة متوسطة، كما أظهرت الدراسة أن مستوى التميز المؤسسي جاء بدرجة متوسطة ، حيث أن التميز القيادي يسهم بدرجة أكبر في التميز المؤسسي يليه التميز البشري ثم التميز الخدماتي مع وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري على التميز المؤسسي.

وفي دراسة (خالد، سارة عبد الفتاح، ٢٠٢١) والتي تستهدف التعرف على أثر تفعيل ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي والتعرف على العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية للعاملين وتحديد معوقات تفعيل نشر ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي، وتم التوصل إلي وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات ثقافة التنافسية ومتغيرات التميز المؤسسي، وكان من أهم توصياتها زيادة عمل دورات تدريبية للعاملين وتهيئة البيئة التي تساعد علي الإبداع.

وتؤكد (محمد، لنده سيد، ٢٠٢٢) في دراستها بهدف التعرف على معوقات تحقيق التميز التنظيمي بمؤسسات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية والتي ترجع إلي الأخصائيين الاجتماعيين - الطالب) أثناء التدريب الميداني، وتوصلت إلي أن هناك معوقات تتعلق بالأخصائيين الاجتماعيين ومعوقات تتعلق بالطالب.

بينما يهدف (عبد العزيز، ٢٠٢٢) في دراسته إلي تحديد مستوي التحول الرقمي في الجمعيات الأهلية وعلاقته بالتميز المؤسسي، مع محاولة تحديد معوقات التحول الرقمي ومعوقات تحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية، وقد توصلت الدراسة إلي أن مستوى متطلبات التحول الرقمي جاء مرتفعاً مع وجود علاقة طردية بين متطلبات التحول الرقمي والتميز المؤسسي وأن مستوى التميز المؤسسي كان مرتفعاً.

ج. التعليق العام على الدراسات السابقة:

وفي ضوء استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على النتائج التي توصل إليها الباحثون عن طريق الدراسات الميدانية والنظرية وغيرها، حيث أشارت معظم الدراسات السابقة إلى أن تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في العديد من المجالات والمنظمات، كان له نتائج إيجابية على أدائها، وما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة أنها تعتبر من الدراسات الأولى على حد علم الباحثة والتي تركز على عمليات إدارة المعرفة وعلاقته بتميز الأداء المؤسسي في ضوء معايير النموذج الأمريكي للتميز (نموذج مالكم بالدريديج) في جامعة الكويت، ومن خلال ما سبق من دراسات يتضح لنا التالي:

١. غالب الدراسات السابقة تهدف إلى توضيح مدى أهمية كل من عمليات إدارة المعرفة وإدارة التميز ومالهما من دور مهم وكبير وفعال في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي.

٢. أوضحت الدراسات السابقة أن الجودة أساس لإدارة التميز وأنه ذو أهمية كبيرة في معظم دول العالم.

٣. أوضحت الدراسات السابقة أنه لا يوجد نموذج أو نظام موحد يمكن اعتماداً على تطبيقه لكل من إدارة الجودة وإدارة التميز بل لا بد من اختيار النموذج أو النظام الذي يتناسب مع ظروف وثقافة كل مؤسسة من المؤسسات وخصوصاً مؤسسات التعليم العالي.

د. أوجه اختلاف البحث الحالي مع الدراسات السابقة من حيث:

١. من حيث الهدف (هدفت البحث الحالي إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي بجامعة الكويت وفق النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريديج).

٢. مجال التطبيق : الدراسة تمت في جامعة الكويت.

٣. المجتمع : حيث تم اختيار أصحاب الوظائف الإشرافية في جامعة الكويت دون جميع العاملين.

٤. المتغيرات: ايجاد العلاقة بين كل من المتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة

و المتغير المستقل العوامل التنظيمية والشخصية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة العمر، مكان العمل)، مع المتغير التابع معايير النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريج) (القيادة، المعلومات وتحليلها، التخطيط الإستراتيجي، إدارة وتطوير الموارد البشرية، إدارة جودة العمليات داخل المؤسسة نتائج الجودة، رضا العميل).

رابعاً: مشكلة البحث وأسئلته.

وفق ما خلصنا إليه من فوائد إدارة المعرفة للمؤسسات، أوصت العديد من الدراسات (عساف والعاجز، ٢٠١٣)، (سالم، ٢٠٠٨)، (جوهر، ٢٠٠٨)، (ماضي، ٢٠١٠) بضرورة تطبيق إدارة المعرفة حفاظاً على حالة التميز المؤسسي.

ولأننا نتحدث عن واحدة من المؤسسات الاستراتيجية دولة الكويت (جامعة الكويت) باعتبارها واجهة القطاع الحكومي ولأنها تمثل عصب الوزارة التي يقع على عاتقها تطوير قدرات ومهارات المواطن الكويتي بفكره ومهاراته ليصبح مورداً بشرياً منتجاً، وبسبب وجود العديد من الصعوبات التي تتعلق بإدارة المعرفة وعملياتها ولأغراض تحقيق التميز، نبعت فكرة هذه الرسالة بغرض التغلب على الصعوبات الخاصة بعمليات إدارة المعرفة وبيان تأثير ذلك على تحقيق التميز المؤسسي، لذا تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما هي أهم عمليات إدارة المعرفة وبيان علاقتها بتميز الأداء المؤسسي في جامعة الكويت؟.

وعليه فإن المشكلة التي تعالجها هذه الدراسة يمكن صياغتها في التساؤلات التالية:

أ. هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي ترجع للمتغيرات التالية (النوع، المستوى الوظيفي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)،؟

ب. هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير المستوى الوظيفي (مدير عام، نائب مدير عام، مدير ادارة، رئيس قسم)؟

- ج. هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير الفئة العمرية (من ٢٦-٣٥، من ٣٦-٤٥، من ٤٦ فما فوق)؟
- د. هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق المؤهل العلمي (دبلوم فاضل، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)؟
- هـ. هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير سنوات الخبرة (اقل من ٥ سنوات، من ٦-١٠ سنوات، من ١١-١٥ سنة، اكثر من ١٥ سنوات)؟
- و. هل توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي؟

خامساً: أهداف البحث.

استناداً إلى مشكلة الدراسة وقلة الدراسات التي تتناول عمليات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:-
أ. الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة لمدى تأثير عمليات إدارة المعرفة والتي ترجع للعوامل الشخصية والتنظيمية (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، العمر) ويتحقق ذلك الهدف من خلال مناقشة نتائج الفروض الخمس الأولى.

ب. الكشف عن العلاقة بين عمليات إدارة والتميز في الأداء المؤسسي بجامعة الكويت مع التعرف على سبل تطوير الأداء المؤسسي لجامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة ويتحقق ذلك الهدف من خلال مناقشة نتائج الفرض السادس.

سادساً: فروض البحث.

- أ. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير النوع (ذكر، انثى).

- ب. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير المستوى الوظيفي (مدير عام، نائب مدير عام، مدير ادارة، رئيس قسم).
- ج. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير الفئة العمرية (من ٢٦-٣٥، من ٣٦-٤٥، من ٤٦ فما فوق).
- د. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق المؤهل العلمي (دبلوم فاضل، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه).
- هـ. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير سنوات الخبرة (اقل من ٥ سنوات، من ٦-١٠ سنوات، من ١١-١٥ سنة، اكثر من ١٥ سنوات).
- و. لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة والتميز المؤسسي.

ولبيان حالة التوافق بين كل من مشكلة البحث والأهداف والفرضيات نشير إلى أن التساؤلات من (أ-هـ) يتم دراستهم من خلال الفروض من (أ-هـ) وتساهم في تحقيق الهدف الأول، وأن التساؤل رقم (و) يتم دراسته من خلال الفرض (و) ويساهم في تحقيق الهدف الثاني.

سابعاً: أهمية الدراسة. يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين هما الأهمية النظرية والأهمية العملية.

أ: الأهمية النظرية:

١. تتبع أهمية الدراسة من كونها توضح عمليات إدارة المعرفة ومفاهيمها وأهميتها، وبيان علاقتها بتميز الأداء المؤسسي في ضوء استخدام معايير النموذج الأمريكي للتميز.
٢. إثراء الدراسة العلمي في مفهوم إدارة المعرفة والتميز بالأداء المؤسسي وامكانية تطبيقه بجامعة الكويت.

٣. تتناول الدراسة أحد أهم المؤسسات التي تلعب دوراً بارزاً في تقديم الخدمة لجميع شرائح المجتمع.

٤. تعتبر الدراسة من أهم الدراسات التي تعتمد على النموذج الأمريكي للتميز بغرض تحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي بدولة الكويت - علي حد علم الباحثة.

ب: الأهمية العملية:

١. تنبع من أن هذه الدراسة تسعى لتحليل الواقع الفعلي لإدراك منسوبي جامعة الكويت لمفهوم إدارة المعرفة، وتحليل أهم عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في ضوء معايير النموذج الأمريكي للتميز ومدى إمكانية تطبيقها.

٢. من المتوقع أن يستفيد المسؤولون من نتائج هذه الدراسة لزيادة وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها جامعة الكويت بما يدعم توجهها لخدمة دولة الكويت.

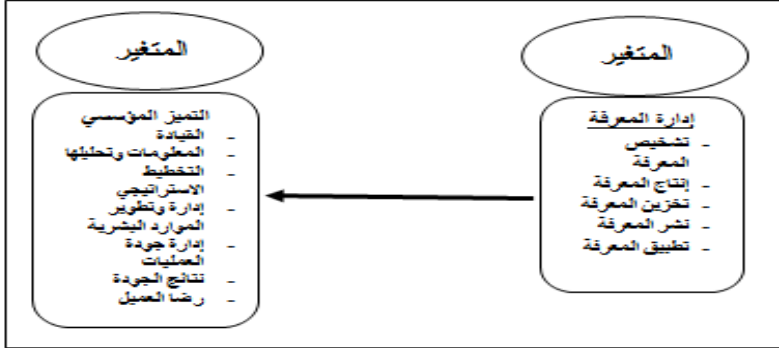
ثامناً: نموذج ومتغيرات البحث.

أ. المتغير المستقل : ويتمثل في عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة).

ب. المتغير التابع: وتتمثل في "تميز الأداء المؤسسي":

تم استخدام معايير النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريج) حيث يعتبر مالكوم بالدرج من أهم رواد إدارة الجودة الشاملة، وسميت الجائزة بإسمه تقديراً لجهوده في تحسين الكفاءة والفاعلية، حيث تم إقرار الجائزة عام ١٩٨٧، بهدف تشجيع الاهتمام بالجودة، وتنمية استيعاب المنظمات لمفهوم "التميز في العمل" (جودة، ٢٠٠٤). ويتضمن هذا النموذج سبعة معايير هي (القيادة، المعلومات وتحليلها، التخطيط الاستراتيجي، إدارة وتطوير الموارد البشرية، إدارة جودة العمليات، نتائج الجودة، رضا العميل، وفي ضوء تلك المتغيرات تبين الباحثة أن النموذج المقترح الذي يتم دراسته يتمثل في الشكل رقم (١) الآتي:

شكل رقم (١)
نموذج البحث في ضوء متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء متغيرات البحث
تاسعاً: حدود الدراسة.

ستخضع هذه الدراسة للحدود التالية:

- الحد الموضوعي : ستقتصر الدراسة على معرفة الواقع الحالي لعمليات إدارة المعرفة في جامعة الكويت، ومدى انعكاس هذه الممارسات على تميز الأداء المؤسسي.
- الحد البشري: ستركز الدراسة على الموظفين العاملين في جامعة الكويت فئة الإدارة الإشرافية (رئيس قسم فأعلى) دون جميع فئات العاملين بجامعة الكويت.
- الحد المكاني: تقتصر الدراسة على القيادات العاملة في جامعة الكويت.
- الحد الزمني: تم تنفيذ البحث وإجراء هذه الدراسة مع بداية عام ٢٠٢٠ ، حيث تم التطبيق العملي وتوزيع الاستبانات في شهر مارس/ ٢٠٢١م.

عاشراً: الإطار المنهجي:

يتناول الإطار المنهجي وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة ، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة ، ووصف مجتمع الدراسة ، وتحديد عينة الدراسة ، وإعداد أداة الدراسة (الإستبيان) ، والتأكد من صدقه وثباته ، وبيان

إجراءات الدراسة ، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة النتائج ، وفيما يلي يتم تناول وصف الإجراءات علي النحو التالي.

أ. منهج البحث.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي نحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة (دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على جامعة الكويت" وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي يتم طرحها حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدث نتيجة إدارة المعرفة ، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصويرها كمية عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات التحليلية المتعمقة.

ب. مصادر البحث: اعتمد البحث علي نوعين أساسيين من البيانات:

١- البيانات الأولية: وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات الدراسة والخاصة بدور إدارة المعرفة في جامعة الكويت وعلاقتها بالتميز في الأداء المؤسسي ، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) (Statistical Package For Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم التميز في الأداء المؤسسي بجامعة الكويت.

٢- البيانات الثانوية: لقد قامت الباحثة بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة ، والتي تتعلق للتعرف علي عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي ، بهدف إثراء موضوع الدراسة بشكل علمي ، وذلك من أجل التعرف علي الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات ، وكذلك أخذ تصور عن آخر المستجدات التي حدثت نحو إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي.

ج: مجتمع وعينة البحث:

مجتمع الدراسة يتضمن جميع الأفراد الذين يشملهم موضوع الدراسة وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من العاملين في المواقع الإشرافية في جامعة الكويت من رئيس قسم فما فوق دون التمييز بينهم استناداً إلى أن جميع العاملين بجامعة الكويت يعملون وفق نظام واحد وقواعد واحده يصعب الحيدة عنها) حيث يبلغ عدد الموظفين الإداريين من الكويتيين ١١١٨، ومن غير الكويتيين ٥٤١/٧٠٠ من العاملين بالوظائف المسانده، وبذلك يبلغ عدد أفراد المجتمع ٢٣٥٩ مفردة^(١)، لذا لجأت الباحثة لتحديد عينة قوامها بصورة إجمالية دون التطرق لتوزيعهم بين الإدارة العامة للجامعة والعاملين بالكليات والوحدات الفرعية لجامعة الكويت وقد بلغ عددهم (٢٨٩) مفردة، وفيه قامت الباحثة باستخدام الموقع التالي لتحديد حجم العينة (<https://select-statistics.co.uk/calculators/sample-size-calculator-population-proportion/>)، وفيه قامت الباحثة بتوزيع عينة استطلاعية حجمها (٣٠) استبانة لاختبار الاتساق الداخلي والصدق البنائي من خارج أفراد عينة الدراسة، ومن خلال الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة (تم توزيع الاستبيان وفق الاختلاف في البيانات الشخصية) وبعد التأكد من صدق وثبات الإستبيان للاختبار تم توزيع (٢٥٩) استبانة على مجتمع الدراسة من العاملين في المواقع الإشرافية بجامعة الكويت، وقد تم استرداد (٢٤٠) استبيان لم يضاف إليهم عينه الدراسه الإستطلاعية، أي بنسبة (٨٣.٠٥%) من عينة البحث من المستويات الإدارية المختلفة وفق شمولهم للنوع البشري.

د: أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بالمشكلة البحثية واستطلاع رأي عينة من المتخصصين عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي قامت الباحثة ببناء الإستبيان من خلال تحديد الأبعاد الرئيسية التي شملتها الإستبيان، يليها صياغة الفقرات التي تقع تحت كل بعد، ثم إعداد الإستبيان في صورتها الأولية،

¹ - التقرير السنوي 2021 لجامعة الكويت

ملحق يوضح الإستبيان، انتقالاتاً لعرض الإستبيان علي المشرف من أجل اختيار مدي ملاءمته لجمع البيانات، ثم تعديل الإستبيان بشكل أولي وفق ما يراه المشرف، وأخيراً عرض الإستبيان علي عدد من المحكمين المختصين بالعلوم الإدارية... وبعد إجراء التعديلات التي أوصي بها المحكمون تم حذف وتعديل وصياغة بعض الفقرات وقد بلغ عدد فقرات الإستبيان بعد صياغتها النهائية (٣٣) فقرة موزعة علي خمسة أبعاد يمثلون استبانة درجة عمليات إدارة المعرفة ، و (٤٨) فقرة موزعة علي سبعة أبعاد يمثلون استبانة تميز الأداء المؤسسي ، حيث أعطي لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم متدرج خماسي موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة) أعطيت الأوزان التالية (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) لمعرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز في الأداء المؤسسي- دراسة تطبيقية علي جامعة الكويت، انتهاءً بتوزيع الإستبيان علي جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة ، وقد تم تقسيم الإستبيان إلي ثلاثة أقسام كالتالي:

القسم الأول: يتكون من (٣٣) فقرة موزعة علي خمسة أبعاد تتناول عمليات إدارة المعرفة
القسم الثاني: يحتوي علي (٥٠) عبارة تعكس أبعاد النموذج الأمريكي للتميز المؤسسي)
القسم الثالث: يحتوي علي الخصائص العامة للمجتمع وعينة الدراسة.

ه: صدق الإستبيان: قامت الباحثة بتقنين فقرات الإستبيان وذلك للتأكد من صدقها كالتالي:

١: صدق المحكمين للتعبير عن حالة الصدق الظاهري:

تم عرض الإستبيان في صورتها الأولية علي مجموعة من أساتذة جامعيين من المتخصصين ممن يعملون في الجامعات العربية^(١)، حيث قاموا بإبداء آرائهم وملاحظاتهم نحو مناسبة فقرات الإستبيان ، ومدي انتماء الفقرات إلي كل بعد من أبعاد الإستبيان ، وكذلك وضوح صياغاتها اللغوية ، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر.

^١ - وفق توجيهات المشرف تم توجيه الاستبيان لعدد من أساتذة كلية إدارة الأعمال بجامعة الكويت ومنهم أ.د علي الكاظمي، وأ.د محمود دويدار مع المشرف أ.د أيمن عيد

٢: طريقة معامل ألفا كرونباخ لبيان حالة الثبات للإستبيان:

استخدم الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لحساب الثبات ، وذلك لإيجاد معامل ثبات الإستبيان، حيث حصل علي قيمة معامل ألفا لكل بعد من أبعاد الإستبيان وكذلك للاستبانة ككل والجدول رقم (١) يوضح ذلك:

الجدول رقم (١)

يوضح معاملات ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الإستبيان وكذلك للاستبانة ككل

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البعد
٠.٨٢٩	٦	البعد الأول: تشخيص المعرفة
٠.٨٤٥	٧	البعد الثاني: توليد المعرفة
٠.٨١٧	٧	البعد الثالث: تخزين المعرفة
٠.٩١٢	٦	البعد الرابع: نشر المعرفة
٠.٨٩٤	٧	البعد الخامس: تطبيق المعرفة
٠.٩٦٢	٣٣	الدرجة الكلية لاستبانة عمليات إدارة المعرفة
٠.٨٧٥	٨	المعيار الأول: معيار القيادة
٠.٩١٥	٨	المعيار الثاني: معيار المعلومات وتحليلها
٠.٩٠٢	٦	المعيار الثالث: معيار التخطيط الاستراتيجي
٠.٩٣١	٧	المعيار الرابع: إدارة وتطوير الموارد البشرية
٠.٩٠٦	٧	المعيار الخامس: إدارة جودة العمليات داخل جامعة الكويت
٠.٩٠٧	٥	المعيار السادس: نتائج الجودة
٠.٨٤٧	٧	المعيار السابع: رضا العميل
٠.٩٧٨	٤٨	الدرجة الكلية لاستبانة تميز الأداء المؤسسي

ويبين من الجدول رقم (١) أن معامل الثبات الكلي (٠.٩٦٢) لاستبانة عمليات إدارة المعرفة ، (٠.٩٧٨) لاستبانة تميز الأداء المؤسسي هذا يدل علي أن الإستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات تظمن الباحثة إلي تطبيقها علي عينة الدراسة. **هـ: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

لقد قامت الباحثة بتفريغ وتحليل الإستبيان اعتماداً علي برنامج (SPSS) الإحصائي وتم استخدام التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية، و لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون 'Pearson' ، وإيجاد معامل ثبات الإستبيان تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان بروان التجزئة

النصفية المتساوية ، ومعادلة جتمان للتجزئة النصفية غير المتساوية، ومعامل ارتباط ألفا كرونباخ، ولغرض اختبار T.Test للفروق بين متوسطات عينتين مستقلتين، وتم اجراء تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر، اختبار تحديد نوع البيانات (K-S) .

حادي عشر: اختبار الفروض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

تتناول الباحثة في هذا الصدد مجموعة من نتائج الدراسة الميدانية التي تم فيها الاستفادة من عمل الباحثة في جامعة الكويت، وفيها تم الاعتماد على استبيان خرج بمجموعة نتائج تم التوصل اليها اعتمادا على تحليل احصائي لفقرات الاستبيان، بهدف التعرف على دور ادارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على جامعة الكويت ، وقد تم اجراء المعالجات الاحصائية للبيانات التي تم تجميعها اعتمادا على استبيان وثيق الصلة بالبحث باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) ، للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها على النحو التالي، حيث تعتمد الباحثة على طريقة اجابة التساؤلات بهدف التوصل لما هدفت الرسالة التوصل اليه، وذلك استرشاداً بالفروض الثلاثة التالية:

- أ. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير النوع (ذكر، انثي).
- ب. يشير الفرض الثاني من فروض الدراسة إلي: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي ترجع إلي المستوي الوظيفي (مدير عام، نائب مدير عام، مدير ادارة، رئيس قسم).
- ج. لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي.

أ: الإجابة عن التساؤل الأول:

يشير التساؤل الأول الي انه : هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي ترجع للمتغيرات التالية

(النوع، المستوي الوظيفي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)،؟، وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بصياغة الفرض التالي:

الفرض الاول من فروض البحث:

يشير الفرض الاول من فروض البحث إلي: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير النوع (ذكر، انثي)، وللإجابة علي هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام (T. test)، والجدول (رقم ٢) يوضح ذلك:

جدول رقم (٢)

المتوسطات والانحراف المعياري ومستوي (ت) للاستبيان وفق النوع

البيد	النوع	العدد	المتوسطات	الانحراف المعياري	مستوي "ت"	مستوي الدلالة	مستوي الدلالة
البيد الاول: تشخيص المعرفة	ذكر	٢٥	٢١.٠٧٨	٣.٨١٠	٠.٤٢٤	٠.٦٧٢	غير دال
	انثي	٣٥	٢١.٣٧١	٣.٦٤٧			احصانيا
البيد الثاني: توليد المعرفة	ذكر	٢٥	٢٦.٠٣٩	٣.٤٢٤	١.٤٨٧	٠.١٣٨	غير دال
	انثي	٣٥	٢٥.٠٨٦	٣.٩٥١			احصانيا
البيد الثالث: تخزين المعرفة	ذكر	٢٥	٢٧.١٦٦	٣.٥٠١	٠.٠٣٦	٠.٩٧١	غير دال
	انثي	٣٥	٢٧.١٤٣	٣.٤٩١			احصانيا
البيد الرابع: نشر المعرفة	ذكر	٢٥	٢٣.٩٥١	٣.٠١٤	٠.١٩٧	٠.٨٤٤	غير دال
	انثي	٣٥	٢٤.٠٥٧	٢.٤٦١			احصانيا
البيد الخامس: تطبيق المعرفة	ذكر	٢٥	٢٥.٩٣٧	٣.٧٦٨	١.٥٦٩	٠.١١٨	غير دال
	انثي	٣٥	٢٤.٨٠٠	٤.٩٦٣			احصانيا
الدرجة الكلية لاستبيان ادارة المعرفة	ذكر	٢٥	١٢٤.٢٤٩	١٢.٨٩٢	٠.٦٧٤	٠.٥٠١	غير دال
	انثي	٣٥	١٢٢.٦٢٩	١٤.٥٢٠			احصانيا
المعيار الاول: معيار القيادة	ذكر	٢٥	٣١.٣٤١	٤.٤٤٨	٠.٢٠٧	٠.٨٣٧	غير دال
	انثي	٣٥	٣٧.١٧١	٤.٠٨١			احصانيا
المعيار الثاني: المعلومات وتحليلها	ذكر	٢٥	٣١.٠٩٨	٤.٦٦٩	٠.٥٤٠	٠.٥٩٠	غير دال
	انثي	٣٥	٣٠.٦٢٩	٥.٢٠٨			احصانيا
المعيار الثالث: التخطيط الاستراتيجي	ذكر	٢٥	٢٣.٨٥٤	٣.٥٨٢	٠.٧٧٩	٠.٤٣٧	غير دال
	انثي	٣٥	٢٣.٣٤٣	٣.٦١٣			احصانيا
المعيار الرابع: ادارة وتطوير الموارد البشرية	ذكر	٢٥	٢٥.١٧١	٥.٣٧١	٠.٠٥٨	٠.٩٥٣	غير دال
	انثي	٣٥	٢٥.٢٢٩	٥.٦٢١			احصانيا

مستوي الدلالة	مستوي الدلالة	مستوي "ت"	الانحراف المعياري	المتوسطات	العدد	النوع	البعد
غير دال احصائيا	٠.٥٥٩	٠.٥٨٤	٤.٥٥٩	٢٥.٥٤١	٢٥	ذكر	المعيار الخامس: ادارة جودة العمليات داخل جامعة الكويت
			٤.٥٤١	٢٦.٠٢٩	٣٥	انثي	
غير دال احصائيا	٠.٦٩٥	٠.٣٩٣	٣.٥٠٦	١٧.٨٢٩	٢٥	ذكر	المعيار السادس: نتائج الجودة
			٣.٩٣٦	١٨.٠٨٦	٣٥	انثي	
غير دال احصائيا	٠.٣١٣	١.٠١٢	٤.٧٦٢	٢٤.٨١٠	٢٥	ذكر	المعيار السابع: رضا العمل
			٥.٥٩٢	٢٥.٧١٤	٣٥	انثي	
غير دال احصائيا	٠.٩٠٨	٠.١١٦	٢٥.٦١٧	١٧٩.٦٤٤	٢٥	ذكر	الدرجة الكلية لاستبيان التميز المؤسسي
			٣٠.١٠٩	١٨٠.٢٠٠	٣٥	انثي	

مستوي "ت" الجدولية عند درجة حرية (٢٣٨) وعند مستوي معنوية (٠.٠٥) = ١.٩٦.

مستوي "ت" الجدولية عند درجة حرية (٢٣٨) وعند مستوي معنوية (٠.٠١) = ٢.٥٨.

ويتضح من الجدول رقم (٢) ان مستوي "ت" المحسوبة اقل من مستوي "ت" الجدولية

في جميع المجالات، وهذا يشير الي ان عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق النوع.

تُرجم الباحثة ذلك الي تكافؤ كلا النوعين من العاملين والعاملين والعاملات في التأهيل

واجراءات العمل وظروفه والامكانات المتاحة لهما، اذ لا تفرق جامعة الكويت في

تعاملها بين العاملين علي اساس النوع، بل هناك مساواة واضحة بين النوعين في

الواجبات والحقوق، وهذا ربما يشير الي الالهية التي يوكها المجتمع الكويتي

للمرأة اعتمادا علي دورها الفاعل في البناء منطلقا من توجهات الاسلام الحنيف

وعنايته بالمرأة واعطائها حقوقها كاملة من التعليم والمعرفة والتعبير عن الراي، وهذا

يتفق مع ماتوصلت اليه دراسة (العتيبي، ٢٠٠٧) والتي اكدت علي عدم وجود فروق

ذات دلالة معنوية تبعا لمتغير النوع في ادارة المعرفة واثرها علي تميز الاداء،

ودراسة (الرشايدة، ٢٠٠٧)، والتي اكدت علي عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية

تبعا لمتغير النوع في مفهوم الاداء المؤسسي المتميز، وتختلف مع نتائج دراسة

(العلول، ٢٠١١) التي اظهرت فروق ذات دلالة معنوية لدرجة ممارسة العاملين

الاكاديميين لدور ادارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الاكاديمية في الجامعات

الفالسطينية وكانت الفروق لصالح الاناث.

ب: الإجابة عن التساؤل الثاني:

يشير التساؤل الثاني الي انه : هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير المستوي الوظيفي (مدير عام، نائب مدير عام، مدير ادارة، رئيس قسم)؟، وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بصياغة الفرض التالي:

الفرض الثاني من فروض البحث:

يشير الفرض الثاني من فروض البحث إلي: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير المستوي الوظيفي (مدير عام، نائب مدير عام، مدير ادارة، رئيس قسم)، وللإجابة علي هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اسلوب تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA.

جدول رقم (٣)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات و (ف) والدلالة وفق

المستوي الوظيفي

البعء	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مستوي "ف"	مستوي الدلالة	مستوي الدلالة
البعء الاول: تشخيص المعرفة	بين المجموعات	١٠٢.٥٥٨	٣	٣٤.١٨٦	٢.٤٣٥	٠.٠٦٥	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٣٣١٢.٩٣٨	٢٣٦	١٤.٠٣٨			
	المجموع	٣٤١٥.٤٩٦	٢٣٩				
البعء الثاني: توليد المعرفة	بين المجموعات	٧٠.١٣٥	٣	٢٣.٣٧٨	١.٩١٦	٠.١٢٨	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٨٧٩.٤٦٥	٢٣٦	١٢.٢٠١			
	المجموع	٢٩٤٩.٦٠٠	٢٣٩				
البعء الثالث: تخزين المعرفة	بين المجموعات	٦٧.٣٦٥	٣	٢٢.٤٥٥	١.٨٦١	٠.١٣٧	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٨٤٧.٢٩٨	٢٣٦	١٢.٠٦٥			
	المجموع	٢٩١٤.٦٦٣	٢٣٩				
البعء الرابع: نشر المعرفة	بين المجموعات	٢٠.٢٣٢	٣	٦.٧٤٤	٠.٧٨٠	٠.٥٠٦	غير دال احصائيا

دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على جامعة الكويت "

بلفيس صالح أحمد الأندري

المستوي الدلالة	المستوي الدلالة	مستوي "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
			٨.٦٤٢	٢٣٦	٢٠٣٩.٥٠١	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٢٠٥٩.٧٣٣	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٠٦٦	٢.٤٢٧	٣٧.٦٣٨	٣	١١٢.٩١٣	بين المجموعات	البعد الخامس: تطبيق المعرفة
			١٥.٥٠٦	٢٣٦	٣٦٥٩.٤٨٣	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٣٧٧٢.٣٩٦	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.١٥٩	١.٧٤٥	٢٩٧.٦٢٩	٣	٨٩٢.٨٨	بين المجموعات	الدرجة الكلية لاستبيان ادارة المعرفة
			١٧٠.٥٨٥	٢٣٦	٤٠٢٥٨.٠٧٥	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٤١١٥٠.٩٦٣	المجموع	
دال عند ٠.٠١	٠.٠٠٢	٥.٠١٠	٩٦.٢٦٩	٣	٢٨٨.٠٨٠	بين المجموعات	المعيار الاول: معيار القيادة
			١٩.٢١٧	٢٣٦	٤٥٣٥.١٢٥	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٤٨٢٣.٩٣٣	المجموع	
دال عند ٠.٠٥	٠.٠٢٥	٣.١٦٥	٦٩.٣٢٠	٣	٢٠٧.٩٦١	بين المجموعات	المعيار الثاني: المعلومات وتحليلها
			٢١.٩٠٢	٢٣٦	٥١٦٨.٨٣٥	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٥٣٧٦.٧٩٦	المجموع	
دال عند ٠.٠١	٠.٠٠٣	٤.٧٥٤	٥٨.٣٠٢	٣	١٧٤.٩٠٥	بين المجموعات	المعيار الثالث: التخطيط الاستراتيجي
			١٢.٢٦٤	٢٣٦	٢٨٩٤.٣٩١	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٣٠٦٩.٢٩٦	المجموع	
دال عند ٠.٠١	٠.٠٠١	٥.٩٧٣	١٦٣.٧٠٥	٣	٤٩١.١١٥	بين المجموعات	المعيار الرابع: ادارة وتطوير الموارد البشرية
			٢٧.٤٠٨	٢٣٦	٦٤٦٨.١٨١	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٦٩٥٩.٢٩٦	المجموع	
دال عند ٠.٠١	٠.٠٠٠	٩.٠٩٤	١٧٠.٩٤٠	٣	٥١٢.٨١٩	بين المجموعات	المعيار الخامس: ادارة جودة العمليات داخل
			١٨.٧٩٧	٢٣٦	٤٤٣٦.١٤٣	داخل	

دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على جامعة الكويت "

بلفيس صالح أحمد الأثري

مستوي الدلالة	مستوي الدلالة	مستوي "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
						المجموعات	جامعة الكويت
				٢٣٩	٤٩٤٨.٩٦٣	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٤٦٩	٠.٨٤٩	١٠.٧٩٩	٣	٣٢.٣٩٦	بين المجموعات	المعيار السادس: نتائج الجودة
			١٢.٧٢٦	٢٣٦	٣٠٠٣.٣٣٧	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٣٠٣٥.٧٣٣	المجموع	
دال عند ٠.٠١	٠.٠٠٠	١٠.٢٢٣	٢١٩.٠٢٣	٣	٦٥٧.٠٦٨	بين المجموعات	المعيار السابع: رضا العميل
			٢١.٤٢٤	٢٣٦		داخل المجموعات	
				٢٣٩		المجموع	
دال عند ٠.٠١	٠.٠٠٠	٦.٨١٧	٤٣٧٨.١٣٤	٣		بين المجموعات	الدرجة الكلية لاستبيان التميز المؤسسي
			٦٤٢.٢٦٠	٢٣٦		داخل المجموعات	
				٢٣٩		المجموع	

ف الجدولية عند درجة حرية (٣.٢٣٦) وعند مستوي معنوية (٠.٠١) $= ٣.٨٨$.

ف الجدولية عند درجة حرية (٣.٢٣٦) وعند مستوي معنوية (٠.٠٥) $= ٢.٦٥$.

ويتضح من الجدول رقم (٣) ان مستوي "ف" المحسوبة اكبر من مستوي "ف" الجدولية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) في جميع ابعاد ادارة المعرفة، اي انه توجد فروق ذات دلالة معنوية وفق المستوي الوظيفي، كما يتبين ان مستوي "ف" المحسوبة اكبر من مستوي "ف" الجدولية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) في جميع ابعاد التميز المؤسسي باستثناء نتائج الجودة، اي انه توجد فروق ذات دلالة معنوية وفق المستوي الوظيفي، ولمعرفة اتجاه الفروق قامت الباحثة باستخدام اختبار شيفيه Scheffe' Test البعدي كما يلي:

جدول رقم (٤)

يوضح اختبار شيفيه Scheffe' Test في المعيار الاول : معيار القيادة وفق المستوي الوظيفي.

المسمى الوظيفي	مدير عام	نائب مدير عام	مدير ادارة	رئيس قسم
	٣٣.٧٧٨	٣١.٠٠٠	٢٩.٢٥٠	٣١.٥٣٦
مدير عام ٣٣.٧٧٨	٠			
نائب مدير عام ٣١.٠٠٠	٢.٧٧٨	٠		
مدير ادارة ٢٩.٢٥٠	*٤.٥٢٨	١.٧٥٠	٠	
رئيس قسم ٣١.٥٣٦	٢.٢٤١	٠.٥٣٦	*٢.٢٨٦	٠

*دال عند ٠.٠١

ويتضح من الجدول رقم (٤) وجود فروق بين المدير العام ومدير الادارة لصالح المدير العام، وبين مدير الادارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المسميات الاخرى.

جدول رقم (٥)

يوضح اختبار شيفيه Scheffe' Test في معيار المعلومات وتحليلها وفق المستوي الوظيفي.

المسمى الوظيفي	مدير عام	نائب مدير عام	مدير ادارة	رئيس قسم
	٣٣.٣٨٩	٣٢.٠٠٠	٢٩.٤٢٥	٣١.١٣٤
مدير عام ٣٣.٣٨٩	٠			
نائب مدير عام ٣٢.٠٠٠	١.٣٨٩	٠		
مدير ادارة ٢٩.٤٢٥	*٣.٩٦٤	٢.٥٧٥	٠	
رئيس قسم ٣١.١٣٤	*٢.٢٥٥	٠.٨٦٦	١.٧٠٩	٠

*دال عند ٠.٠١

ويتضح من الجدول رقم (٥) وجود فروق بين المدير العام ومدير الادارة لصالح المدير العام، ولم يتضح فروق في المستويات الأخرى.

جدول رقم (٦)

يوضح اختبار شيفيه Scheffe' Test في معيار التخطيط الاستراتيجي وفق المستوي الوظيفي.

المسمى الوظيفي	مدير عام	نائب مدير عام	مدير ادارة	رئيس قسم
	٢٦.٥٠٠	٢٥.٣٣٣	٢٢.٨٧٥	٢٣.٦٨٢
مدير عام ٢٦.٥٠٠	٠			
نائب مدير عام ٢٥.٣٣٣	١.١٦٧	٠		
مدير ادارة ٢٢.٨٧٥	*٣.٦٢٥	٢.٤٥٨	٠	
رئيس قسم ٢٣.٦٨٢	*٢.٨١٨	١.٦٥٢	٠.٨٠٧	٠

*دال عند ٠.٠١

ويتضح من الجدول رقم (٦) وجود فروق بين المدير العام ومدير الادارة لصالح المدير العام، ولم يتضح فروق في المستويات الاخرى.

جدول رقم (٧)

يوضح اختبار شيفيه Scheffe' Test في المعيار الرابع: معيار ادارة وتطوير الموارد البشرية وفق المستوي الوظيفي.

المسمى الوظيفي	مدير عام	نائب مدير عام	مدير ادارة	رئيس قسم
	٢٨.٠٠٠	٢٨.٠٠٠	٢٢.٤٠٠	٢٥.٤٦٩
مدير عام ٢٨.٠٠٠	٠			
نائب مدير عام ٢٨.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠		
مدير ادارة ٢٢.٤٠٠	*٥.٦٠٠	٥.٦٠٠	٠	
رئيس قسم ٢٥.٤٦٩	٢.٥٣١	٢.٦٣١	*٣.٠٦٩	٠

*دال عند ٠.٠١

ويتضح من الجدول رقم (٧) وجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المستويات الأخرى.

جدول رقم (٨)

يوضح اختبار شيفيه Scheffe' Test في المعيار الخامس: معيار إدارة جودة العمليات داخل جامعة الكويت وفق المستوي الوظيفي.

المسمى الوظيفي	مدير عام	نائب مدير عام	مدير إدارة	رئيس قسم
مدير عام	٢٧,٨٨٩	٢٧,٦٦٧	٢٢,٥٥٠	٢٦,٠٣٤
نائب مدير عام	٠,٢٢٢	٠	٠	٠
مدير إدارة	*٥,٣٣٩	٥,١١٧	٠	٠
رئيس قسم	١,٨٥٥-	*١,٦٣٣	*٣,٤٨٤	٠

*دال عند ٠.٠١

ويتضح من الجدول رقم (٨) وجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المستويات الأخرى.

جدول رقم (٩)

يوضح اختبار شيفيه Scheffe' Test في المعيار السابع: معيار رضا العميل وفق المستوي الوظيفي.

المسمى الوظيفي	مدير عام	نائب مدير عام	مدير إدارة	رئيس قسم
مدير عام	٢٦,٧٧٨	٢٢,٠٠٠	٢١,٤٢٥	٢٥,٥٩٢
نائب مدير عام	٤,٧٧٨	٠	٠	٠
مدير إدارة	*٥,٣٥٣	٠,٥٧٥	٠	٠
رئيس قسم	١,١٨٦	٣,٥٩٢	*٤,١٦٤	٠

*دال عند ٠.٠١

ويتضح من الجدول رقم (٩) وجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المستويات الأخرى.

جدول رقم (١٠)

بوضاحتها اختبار شيفيه Scheffe' Test في الدرجة الكلية وفق المستوي الوظيفي.

المسمى الوظيفي	مدير عام	نائب مدير عام	مدير إدارة	رئيس قسم
	١٩٤.٨٨٩	١٨٢.٣٣٣	١٦٥.١٧٥	١٨١.٤٠٨
مدير عام ١٩٤.٨٨٩
نائب مدير عام ١٨٢.٣٣٣	١٢.٥٥٦	.	.	.
مدير إدارة ١٦٥.١٧٥	*٢٩.٧١٤	١٧.١٥٨	.	.
رئيس قسم ١٨١.٤٠٨	١٣.٤٨١	٠.٩٢٦	*١٦.٢٣٣	.

*دال عند ٠.٠١

ويتضح من الجدول رقم (١٠) وجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المستويات الأخرى، وبالنظر الي النتائج الواردة في الجداول السابقة نجد ما يلي:

١. ان هناك فروقة ذات معنوية بين المدير العام ومدير الإدارة في كل من ابعاد ادارة المعرفة و معايير النموذج الامريكي للتميز لصالح المدير العام، وتُرجع الباحثة ذلك ان المدير العام يمتلك الخبرة الكافية في معرفة الهيكل التنظيمي، وذلك بسبب المهمات والصلاحيات التي يتمتع بها المدير العام اكبر من مدير الإدارة الذي يعتبر حديث العهد بالمهام الادارية العليا، كما ان المدير العام هو المسئول امام الوكيل المساعد والمطالب بنتائج تطبيق ادارة المعرفة ومعايير النموذج الامريكي للتميز للوصول الي التميز.

٢. ان هناك فروق ذات دلالة معنوية مدير الإدارة ورئيس القسم في كل من ابعاد ادارة المعرفة ومعايير النموذج الامريكي للتميز لصالح رئيس القسم، وتُرجع الباحثة ذلك بان من يحمل مسمى رئيس قسم لديه معرفة ميدانية أكثر من مدير الإدارة

بالإضافة لامتلاك رئيس القسم الخبرة الميدانية في تطبيق ومتابعة وتنفيذ ادارة المعرفة ومعايير التميز في الاداء المؤسسي اكثر من مدير ال إدارة .

ج: الإجابة عن التساؤل الثالث:

يشير التساؤل الثالث الي انه : هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير الفئة العمرية (من ٢٦-٣٥، من ٣٦-٤٥، من ٤٦ فما فوق)؟، وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بصياغة الفرض التالي:

الفرض الثالث من فروض البحث:

يشير الفرض الثالث من فروض البحث إلي: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير الفئة العمرية (من ٢٦-٣٥، من ٣٦-٤٥، من ٤٦ فما فوق)، وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اسلوب تحليل التباين الاحادي One Way .

ANOVA

جدول رقم (١١)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات و "ف" والدلالة وفق المؤهل العلمي

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ستوي "ف"	ستوي الدلالة	ستوي الدلالة
البعد الاول: تشخيص المعرفة	بين المجموعات	٢٠.١٤١	٢	١٠.٠٧٠	.٧٠٣	.٤٩٦	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٣٣٩٥.٣٥٥	٢٣٧	١٤.٣٢٦			
	المجموع	٣٤١٥.٤٩٦	٢٣٩				
البعد الثاني: توليد المعرفة	بين المجموعات	٢٣.٧٤٣	٢	١١.٨٧٢	.٩٦٢	.٣٨٤	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٩٢٥.٨٥٧	٢٣٧	١٢.٨٧٢			
	المجموع	٢٩٤٩.٦٠٠	٢٣٩				
البعد الثالث: تخزين المعرفة	بين المجموعات	١٩.٥١٠	٢	٩.٧٥٥	.٧٩٩	.٤٥١	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٨٩٥.١٥٣	٢٣٧	١٢.٢١٦			
	المجموع	٢٩١٤.٦٦٣	٢٣٩				

دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على جامعة الكويت "

بلفيس صالح أحمد الأثري

اليعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ستوي "ف"	ستوي الدلالة	ستوي الدلالة
اليعد الرابع: نشر المعرفة	بين المجموعات	٥.٤٩١	٢	٢.٧٤٦	.٣١٧	.٧٢٩	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٠٥٤.٢٤٢	٢٣٧	٨.٦٦٨			
	المجموع	٢٠٥٩.٧٣٣	٢٣٩				
اليعد الخامس: تطبيق المعرفة	بين المجموعات	٢٨.٤٤٠	٢	١٤.٢٢٠	.٩٠٠	.٤٠٨	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٣٧٤٣.٩٥٦	٢٣٧	١٥.٧٩٧			
	المجموع	٣٧٧٢.٣٩٦	٢٣٩				
الدرجة الكلية لاستبيان ادارة المعرفة	بين المجموعات	١٤٢.٠٠٥	٢	٧١.٠٠٣	.٤١٠	.٦٦٤	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٤١٠٠.٨٩٥٧	٢٣٧	١٧٣.٠٣٤			
	المجموع	٧١١٥.٩٠٣	٢٣٩				
المعيار الاول: معيار القيادة	بين المجموعات	٧.٢٦٤	٢	٣.٦٣٢	.١٧٩	.٨٣٦	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٤٨١٦.٦٦٩	٢٣٧	٢٠.٣٢٣			
	المجموع	٤٨٢٣.٩٣٣	٢٣٩				
المعيار الثاني: المعلومات وتحليلها	بين المجموعات	٤٩.٥٠٧	٢	٢٤.٧٥٣	.١٠١	.٣٣٤	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٥٣٢٧.٢٨٩	٢٣٧	٢٢.٤٧٨			
	المجموع	٥٣٧٦.٧٩٦	٢٣٩				
المعيار الثالث: التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	٧١.٠٨١	٢	٣٥.٥٤٠	.٨٠٩	.٠٦٢	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٩٩٨.٢١٥	٢٣٧	١٢.٦٥١			
	المجموع	٣٠٦٩.٢٩٦	٢٣٩				
المعيار الرابع: ادارة وتطوير الموارد البشرية	بين المجموعات	٣٠.٠٨٥	٢	١٥.٠٤٣	.٥١٥	.٥٩٨	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٦٩٢٩.٢١١	٢٣٧	٢٩.٢٣٧			
	المجموع	٦٩٥٩.٢٩٦	٢٣٩				
المعيار الخامس: ادارة جودة العمليات داخل جامعة الكويت	بين المجموعات	١٤.٥٧٥	٢	٧.٢٨٧	.٣٥٠	.٧٠٥	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٤٩٣٤.٣٨٨	٢٣٧	٢٠.٨٢٠			

اليعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ستوي "ف"	ستوي الدلالة	ستوي الدلالة
	المجموع	٤٩٤٨.٩٦٣	٢٣٩				
المعيار السادس: نتائج الجودة	بين المجموعات	٢.٦٢٥	٢	١.٣١٢	٠.١٠٣	٠.٩٠٣	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٣٠٣٣.١٠٩	٢٣٧	١٢.٧٩٨			
	المجموع	٣٠٣٥.٧٣٣	٢٣٩				
المعيار السابع: رضا العميل	بين المجموعات	١٠٦.٤٨٨	٢	٥٣.٢٤٤	٠.٢٥١	٠.١٠٨	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٥٦٠٦.٦٩٥	٢٣٧	٢٣.٦٥٧			
	المجموع	٥٧١٣.١٨٣	٢٣٩				
الدرجة الكلية لاستبيان التميز المؤسسي	بين المجموعات	٣٢٨.٥٩٩	٢	١٦٤.٣٠٠	٠.٢٣٧	٠.٧٨٩	ير دال احصائيا
	داخل المجموعات	١٦٤٣٧٩.٢٥١	٢٣٧	٦٩٣.٥٨٣			
	المجموع	١٦٤٧٠٧.٨٥٠	٢٣٩				

ف الجدولية عند درجة حرية (٢.٢٣٧) وعند مستوي معنوية (٠.٠١) = ٤.٧١.

ف الجدولية عند درجة حرية (٢.٢٣٧) وعند مستوي معنوية (٠.٠٥) = ٣.٠٤.

ويتضح من الجدول رقم (١١) ان مستوي "ف" المحسوبة اكبر من مستوي "ف"

الجدوليه عند مستوي معنوية (٠.٠٥)، اي انه توجد فروق ذات دلالة معنوية وفق الفئة العمرية.

و تُرجع الباحثة نتيجة الفرض الثالث "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين

متوسطات تقديرات العاملين في جامعة الكويت نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز

المؤسسي لمتغير العمر الي انه لا يوجد فرق في رؤية كبار السن وصغار السن من

العاملين وتُرجع الباحثة ذلك الي ان جامعة الكويت تتبع سياسة عامة لدي الجميع،

وان العمر لا يؤثر في تطبيق تلك السياسة، وهذا يتفق مع ما توصلت اليه دراسة

(المدلل، ٢٠١٢) بعدم وجود فروق ذات دلالة معنوية لمتغير العمر، وتختلف مع

دراسة (المعاني، ٢٠٠٩) التي اظهرت بوجود فروق ذات دلالة معنوية في اتجاهات

المديرين في مراكز الجامعات الاردنية نحو تبني وزاراتها لمفهوم ادارة المعرفة وفق

متغير العمر.

د: الإجابة عن التساؤل الرابع:

يشير التساؤل الرابع الي انه : هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق المؤهل العلمي (دبلوم فاعل، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)؟، وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بصياغة الفرض التالي:

الفرض الرابع من فروض البحث:

يشير الفرض الرابع من فروض البحث إلي: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق المؤهل العلمي (دبلوم فاعل، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)، وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام اسلوب تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA .

جدول رقم (١٢)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات ومستوي "ف" ومستوي الدلالة وفق المؤهل العلمي

مستوي الدلالة	مستوي الدلالة	مستوي "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دال احصائيا	٠.٣٩٤	١.٠٠٠	١٤.٢٨٦	٣	٤٢.٨٥٧	بين المجموعات	البعد الاول: تشخيص المعرفة
			١٤.٢٩١	٢٣٦	٣٣٧٢.٦٣٩	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٣٤١٥.٤٩٦	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٦٧٨	٠.٥٠٦	٦.٢٨٥	٣	١٨.٨٥٥	بين المجموعات	البعد الثاني: توليد المعرفة
			١٢.٤١٨	٢٣٦	٢٩٣٠.٧٤٥	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٢٩٤٩.٦٠٠	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٧٤٦	٠.٤١٠	٥.٠٣٩	٣	١٥.١١٧	بين المجموعات	البعد الثالث: تخزين المعرفة
			١٢.٢٨٦	٢٣٦	٢٨٩٩.٥٤٦	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٢٩١٤.٦٦٣	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٠٦٤	٢.٤٥٥	٢٠.٧٨٠	٣	٦٢.٣٣٩	بين المجموعات	البعد الرابع: نشر المعرفة
			٨.٤٦٤	٢٣٦	١٩٩٧.٣٩٤	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٢٠٥٩.٧٣٣	المجموع	

دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على جامعة الكويت "

بلفيس صالح أحمد الأندري

مستوي الدلالة	مستوي الدلالة	مستوي "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دال احصائيا	٠.٩٠٩	٠.١٨٢	٢.٨٩٨	٣	٨.٦٩٣	بين المجموعات	البعد الخامس: تطبيق المعرفة
			١٥.٩٤٨	٢٣٦	٣٧٦٣.٧٠٣	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٣٧٧٢.٣٩٦	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٧٢٢	٠.٤٤٣	٧٦.٨٢٨	٣	٢٣٠.٤٨٤	بين المجموعات	الدرجة الكلية لاستبيان ادارة المعرفة
			١٧٣.٣٩٢	٢٣٦	٤٠٩٢٠.٤٧٩	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٤١١٥٠.٩٦٣	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٦٤٢	٠.٥٦٠	١١.٣٧٥	٣	٣٤.١٢٥	بين المجموعات	المعيار الاول: معيار القيادة
			٢٠.٢٩٦	٢٣٦	٤٧٨٩.٨٠٨	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٤٨٢٣.٩٣٣	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٤٩٨	٠.٧٩٤	١٧.٩١٦	٣	٥٣.٧٤٧	بين المجموعات	المعيار الثاني: المعلومات وتحليلها
			٢٢.٥٥٥	٢٣٦	٥٣٢٣.٠٤٨	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٥٣٧٦.٧٩٦	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٠٣٢	٢.٩٨٥	٣٧.٤٠٤	٣	١١٢.٢١١	بين المجموعات	المعيار الثالث: التخطيط الاستراتيجي
			١٢.٥٣٠	٢٣٦	٢٩٥٧.٠٨٥	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٣٠٦٩.٢٩٦	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٥٩٠	٠.٦٤٠	١٨.٧١٩	٣	٥٦.١٥٧	بين المجموعات	المعيار الرابع: ادارة وتطوير الموارد البشرية
			٢٩.٢٥١	٢٣٦	٦٩٠٣.١٣٩	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٦٩٥٩.٢٩٦	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٧٥٢	٠.٤٠٢	٨.٣٨٦	٣	٢٥.١٥٧	بين المجموعات	المعيار الخامس: ادارة جودة العمليات داخل جامعة الكويت
			٢٠.٨٦٤	٢٣٦	٤٩٢٣.٨٠٦	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٤٩٤٨.٩٦٣	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٨١٦	٠.٣١٣	٤.٠١٦	٣	١٢.٠٤٨	بين المجموعات	المعيار السادس: نتائج الجودة
			١٢.٨١٢	٢٣٦	٣٠٢٣.٦٨٥	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٣٠٣٥.٧٣٣	المجموع	

دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على جامعة الكويت "

بلفيس صالح أحمد الأثري

مستوي الدلالة	مستوي الدلالة	مستوي "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دال احصائيا	٠.٦٧١	٠.٥١٧	١٢.٤٣١	٣	٣٧.٢٩٣	بين المجموعات	المعيار السابع: رضا العميل
			٢٤.٠٥٠	٢٣٦	٥٦٧٥.٨٩٠	داخل المجموعات	
				٢٣٩	٥٧١٣.١٨٣	المجموع	
غير دال احصائيا	٠.٦٧١	٠.٥١٧	٣٥٨.٣١٠	٣	١٠٧٤.٩٣٠	بين المجموعات	الدرجة الكلية لاستبيان التميز المؤسسي
			٦٩٣.٣٦٠	٢٣٦	١٦٣٦٣٢.٩٢٠	داخل المجموعات	
				٢٣٩	١٦٤٧٠٧.٨٥٠	المجموع	

ف الجدولية عند درجة حرية (٣.٢٣٦) وعند مستوي معنوية (٠.٠١) $٣.٨٨ =$

ف الجدولية عند درجة حرية (٣.٢٣٦) وعند مستوي معنوية (٠.٠٥) $٢.٦٥ =$

ويتضح من الجدول رقم (١٢) ان مستوي "ف" المحسوبة اكبر من مستوي "ف" الجدولية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) في جميع الابعاد، اي انه توجد فروق ذات دلالة معنوية وفق المؤهل العلمي، وتُرجع الباحثة عدم تأثير المؤهل العلمي للعاملين في جامعة الكويت بالنسبة الي ادارة المعرفة - وان اصحاب المؤهلات الاقل لديهم خبرة طويلة تجعلهم متساوون مع اقرانهم ممن يحملون مؤهل ماجستير فاكثر في تصورهم لادارة المعرفة وابعاد نموذج التميز في الاداء المؤسسي في جامعة الكويت- اذ ان عملية النظر الي المعرفة والاداء في جامعة الكويت لا تحتاج الي مؤهلات عليا فالخبرة كافية للحكم علي الاداء عند العاملين في جامعة الكويت، وتلك النتيجة تتفق مع ما توصل اليه دراسة (ماضي، ٢٠١١) والتي اكدت عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية في اتجاهات المديرين في الادارات الكبرى نحو تبني مفهوم ادارة المعرفة ومستوي الاداء الوظيفي وفق المؤهل العلمي، وتختلف مع دراسة (المعاني، ٢٠٠٩) التي اظهرت بوجود فروق ذات دلالة معنوية في اتجاهات المديرين في الجامعات الاردنية نحو تبني مفهوم ادارة المعرفة وفق متغير المؤهل العلمي.

هـ: الاجابة عن التساؤل الخامس:

يشير التساؤل الخامس الي انه : هل توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير سنوات

الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٦-١٠ سنوات، من ١١-١٠ سنة، أكثر من ١٥ سنوات)؟، وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بصياغة الفرض التالي:

الفرض الخامس من فروض البحث:

يشير الفرض الخامس من فروض البحث إلي: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق متغير سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات، من ٦-١٠ سنوات، من ١١-١٠ سنة، أكثر من ١٥ سنوات)، وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين الاحادي One Way ANOVA .

جدول رقم (١٣)

مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات ومستوي "ف" مصدر التباين ومستوي الدلالة وفق سنوات.

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مستوي "ف"	مستوي الدلالة	حالة الدلالة
البعد الاول: تشخيص المعرفة	بين المجموعات	٤٣.٢٧٣	٢	٢١.٦٣٦	١.٥٢١	٠.٢٢١	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٣٣٧٢.٢٢٣	٢٣٧	١٤.٢٢٩			
	المجموع	٣٤١٥.٤٩٦	٢٣٩				
البعد الثاني: توليد المعرفة	بين المجموعات	٧١.٦١٩	٢	٣٥.٨٠٩	٢.٩٤٩	٠.٠٥٤	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٨٧٧.٩٨١	٢٣٧	١٢.١٤٣			
	المجموع	٢٩٤٩.٦٠٠	٢٣٩				
البعد الثالث: تخزين المعرفة	بين المجموعات	٦١.٥٨٣	٢	٣٠.٧٩١	٢.٥٥٨	٠.٠٨٠	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٨٥٣.٠٨٠	٢٣٧	١٢.٠٣٨			
	المجموع	٢٩١٤.٦٦٣	٢٣٩				
البعد الرابع: نشر المعرفة	بين المجموعات	١١.٩٣٦	٢	٥.٩٦٨	٠.٦٩١	٠.٥٠٢	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٢٠.٤٧.٧٩٧	٢٣٧	٨.٦٤٠			
	المجموع	٢٠.٥٩.٧٣٣	٢٣٩				
البعد الخامس: تطبيق المعرفة	بين المجموعات	٣٢.٦٣٦	٢	١٦.٣١٨	١.٠٣٤	٠.٣٥٧	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٣٧٣٩.٧٥٩	٢٣٧	١٥.٧٨٠			
	المجموع	٣٧٧٢.٣٩٦	٢٣٩				
الدرجة الكلية لاستبيان ادارة المعرفة	بين المجموعات	٥١١.١٢١	٢	٢٥٥.٥٦٠	١.٤٩٠	٠.٢٢٧	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٤٠.٦٣٩.٨٤٢	٢٣٧	١٧١.٤٧٦			
	المجموع	٤١١٥.٠٩٦٣	٢٣٩				
المعيار الاول: معيار القيادة	بين المجموعات	٢.١٣٩	٢	١.٠٦٩	٠.٠٥٣	٠.٩٤٩	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٤٨٢١.٧٩٥	٢٣٧	٢٠.٣٤٥			
	المجموع	٤٨٢٣.٩٣٣	٢٣٩				
المعيار الثاني: المعلومات وتحليلها	بين المجموعات	٢٤.٨٥٥	٢	١٢.٤٢٧	٠.٥٥٠	٠.٥٧٧	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٥٣٥١.٩٤١	٢٣٧	٢٢.٥٨٢			

دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي " دراسة تطبيقية على جامعة الكويت "

بلفيس صالح أحمد الأثري

البيد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مستوي "ف"	مستوي الدلالة	حالة الدلالة
	المجموع	٥٣٧٦.٧٩٦	٢٣٩				
المعيار الثالث: التخطيط الاستراتيجي	بين المجموعات	٤٥.١٩٦	٢	٢٢.٥٩٩	١.٧٧١	٠.١٧٢	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٣٠٢٤.٠٩٨	٢٣٧	١٢.٧٦٠			
	المجموع	٣٠٦٩.٢٩٦	٢٣٩				
المعيار الرابع: ادارة وتطوير الموارد البشرية	بين المجموعات	٦٥.٧٦٢	٢	٣٢.٨٨١	١.١٣٠	٠.٣٢٥	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٦٨٩٣.٥٣٤	٢٣٧	٢٩.٠٨٧			
	المجموع	٦٩٥٩.٢٩٦	٢٣٩				
المعيار الخامس: ادارة جودة العمليات داخل جامعة الكويت	بين المجموعات	٥.٦٧٩	٢	٢.٨٤٠	٠.١٣٦	٠.٨٧٣	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٤٩٤٣.٢٨٣	٢٣٧	٢٠.٨٥٨			
	المجموع	٤٩٤٨.٩٦٣	٢٣٩				
المعيار السادس: نتائج الجودة	بين المجموعات	٣١.٩٧٨	٢	١٥.٩٨٩	١.٢٦٢	٠.٢٨٥	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٣٠٠٣.٧٥٥	٢٣٧	١٢.٦٧٤			
	المجموع	٣٠٣٥.٧٣٣	٢٣٩				
المعيار السابع: رضا العميل	بين المجموعات	١٨.٥٦٣	٢	٩.٢٨٢	٠.٣٨٦	٠.٦٨٠	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	٥٦٩٤.٦٢٠	٢٣٧	٢٤.٠٢٨			
	المجموع	٥٧١٣.١٨٣	٢٣٩				
الدرجة الكلية لاستبيان التميز المؤسسي	بين المجموعات	١٣٢.٣١٥	٢	٦٦.١٥٧	٠.٠٩٥	٠.٩٠٩	غير دال احصائيا
	داخل المجموعات	١٦٤٥٧٥.٥٣٥	٢٣٧	٦٩٤.٤١٢			
	المجموع	١٦٤٧٠٧.٨٥٠	٢٣٩				

ف الجدولية عند درجة حرية (٢.٢٣٧) وعند مستوي معنوية (٠.٠١) = ٤.٧١، ف الجدولية عند درجة حرية (٢.٢٣٧) وعند مستوي معنوية (٠.٠٥) = ٣.٠٤.

ويتضح من الجدول رقم (١٣) ان مستوي "ف" المحسوبة اكبر من مستوي "ف" الجدولية عند مستوي معنوية (٠.٠٥) في جميع المجالات، اي انه توجد فروق ذات دلالة معنوية وفق سنوات الخبرة.

وتبين أنه وجود فروق ذات دلالة معنوية بين متوسط تقديرات العاملين في جامعة الكويت نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق سنوات الخبرة، يرجع إلي الي اقتناع العاملين الجدد والقادمي ومتوسطي الخبرة بقيمة العلاقة بين ادارة المعرفة والتميز بالأداء المؤسسي.

وهذا يتفق مع ما توصلت اليه دراسة (الحراشنة، ٢٠١١) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق سنوات الخبرة في تقسيم الاداء الجامعي في ضوء ادارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الاداريين، وتختلف مع النتائج التي تم التوصل إليها في دراسة (الزطمة،

(٢٠١١) حيث توضح بوجود فروق ذات دلالة معنوية لمتغير سنوات الخبرة ودراسة (ابوعبد، ٢٠١١) والتي توضح وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق سنوات الخبرة.

و.الإجابة على التساؤل السادس:

يشير التساؤل السادس إلي: " هل توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي؟، وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة بصياغة الفرض التالي:

الفرض السادس من فروض البحث:

والذي يشير إلي أنه : لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تقديرات مفردات العينة نحو ادارة المعرفة والتميز المؤسسي، وللإجابة عن هذا الفرض قامت الباحثة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبيان العلاقة بين ادارة المعرفة والتميز المؤسسي.

جدول رقم (١٤)

معامل الارتباط ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي

الدرجة الكلية لاستبيان ادارة المعرفة	البعد الخامس: تطبيق المعرفة	البعد الرابع: نشر المعرفة	البعد الثالث: تخزين المعرفة	البعد الثاني: توليد المعرفة	البعد الأول: تشخيص المعرفة	
**٠.٦٥٨	**٠.٥٨٣	**٠.٥٤٦	**٠.٥٨٦	**٠.٤٣٩	**٠.٤٠٦	المعيار الأول: معيار القيادة
**٠.٧٠٤	**٠.٥٧٠	**٠.٥٩٣	**٠.٦٠٣	**٠.٥٦٢	**٠.٤٠٨	المعيار الثاني: المعلومات وتحليلها
**٠.٦٧٦	**٠.٥٦٣	**٠.٤٧٢	**٠.٤٩٩	**٠.٥٢٢	**٠.٦١٣	المعيار الثالث: التخطيط الاستراتيجي
**٠.٦٣٤	**٠.٦٦١	**٠.٤٠٧	**٠.٤٧٠	**٠.٤٤٨	**٠.٤٨٥	المعيار الرابع: ادارة وتطوير الموارد البشرية
**٠.٥٧٥	**٠.٥٩٥	**٠.٣٦٤	**٠.٣٦٤	**٠.٤٥٧	**٠.٣٨٨	المعيار الخامس: ادارة جودة العمليات داخل جامعة الكويت
**٠.٥٢٢	**٠.٥٠٩	**٠.٣٨١	**٠.٣٨١	**٠.٣٢١	**٠.٤٢٢	المعيار السادس: نتائج الجودة
**٠.٥٥٨	**٠.٥١٩	**٠.٣٥١	**٠.٣٥١	**٠.٣٩٠	**٠.٤٣٧	المعيار السابع: رضا العميل
**٠.٧٣٧	**٠.٦٨٤	**٠.٥٢٩	**٠.٥٢٩	**٠.٥٣٦	**٠.٥٣٢	الدرجة الكلية لاستبيان التميز المؤسسي

** ر الجدولية عند درجة حرية (٢٣٨) وعند مستوي معنوية (٠.٠١) = ٠.١٨١،

** ر الجدولية عند درجة حرية (٢٣٨) وعند مستوي معنوية (٠.٠٥) = ٠.١٣٨

ويتضح من الجدول رقم (١٤) وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوي (٠.٠١) بين ادارة المعرفة والتميز المؤسسي في جامعة الكويت، ومعني ذلك ان

هناك علاقة إيجابية طردية قوية بين إدارة المعرفة والتميز المؤسسي، بمعنى ان كل زيادة او تطوير في ادارة المعرفة يتبعها زيادة وتميز في الاداء المؤسسي للجامعة كذلك، كلما زاد الاداء زاد تطبيق ادارة المعرفة، وهذه العلاقة تبين ان (تشخيص، وتوليد، وتخزين، و توزيع، وتطبيق) المعرفة له دور فاعل في ادارة الجامعة وحل المشكلات وسرعة اتخاذ القرارات وتسهم في زيادة دقة الاداء وتحسن مستوي الانجاز وتبسيط اجراءات العمل وتحسين الاتصالات وزيادة التعاون والتنسيق بين الادارات المختلفة داخل جامعة الكويت وفي تسهيل عمل الموظفين والذي يعكس ايجابا على الاداء المؤسسي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من (Kasim, 2010) والتي تشير بوجود علاقة ايجابية بين ممارسات ادارة المعرفة وكفاءة الاداء الوظيفي في مؤسسات القطاع العام الماليزي، وعلي الادارة العليا خلق التميز التنظيمي حيث يتطور الافراد شخصيا ومهنيا وتتفق مع دراسة (الخشالي، ٢٠٠٩) التي اظهرت وجود تأثير معنوي لادارة المعرفة بمجمل عناصرها (امتلاك المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في الاداء المؤسسي، حيث خلصت إلي ان امتلاك ونشر المعرفة والاستجابة لها يؤثر بصورة ايجابية في زيادة ربحية الشركات وحصتها السوقية، وتتفق مع ما توصلت إليه دراسة (داسي، ٢٠٠٧) من وجود علاقة قوية ومعنوية بين ادارة المعرفة والميزة التنافسية في المصارف الحكومية السورية، وان ضعف اعتماد المصارف علي تكنولوجيا المعلومات له علاقة وثيقة مع ضعف الخدمات المقدمة للعملاء.

ثاني عشر: النتائج والتوصيات.

تستعرض الباحثة في هذا البند بياناً لما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة وذلك اعتماداً علي ما تم التوصل إليه من خلال الدراسة الميدانية، تضمن تفسير للنتائج واختبار الفروض التي تجيب علي التساؤلات التي ارتكزت عليها الدراسة والتي تضمنت دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة الكويت حيث تم استخدام معايير النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريج للتميز، ويقدم الفصل توصيات وسبل التطوير والتي تراها الباحثة من خلال الدراسة ذات أهمية فائقة تساعد في الوصول للتميز في الأداء المؤسسي خاصة في ظل تنامي مستوي المنافسة علي

الصعيد المحلي والعالمي بما يستوجب تضافر الجهود وصقل الخبرات والاستفادة من التجارب العالمية المتميزة لنماذج ممن نالوا جوائز التميز في تقديم الخدمة التعليمية.
أولاً: نتائج الدراسة.

مما سبق من تحليل النتائج واختبار الفروض والإجابة على تساؤلات الدراسة تتلخص نتائج الدراسة وفق المحاور الدراسة في التالي:
أ. إدارة المعرفة:

تبين أن مستوي تطبيق جامعة الكويت لعمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (تشخيص المعرفة، إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) بوزن نسبي %٧٥.١٧ أي يزيد عن %٦٠ وهو المعدل الافتراضي الذي وضعته الدراسة بناءً على الأدبيات والدراسات السابقة وخصوصاً دراسة (دروزة، ٢٠٠٨) والتي كانت تهدف إلى معرفة العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثر ذلك على تميز الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين ، وفي ضوء نتائج اختبار الفروض وتحليل لمحاور الدراسة حيث أتت نتائج الدراسة على النحو التالي وفق كل بعد:
استبيان إدارة المعرفة:

١. مستوي توافر عمليات إدارة المعرفة في جامعة الكويت كان جيد، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي (٧٥.١٧%).
 ٢. تفاوت مستوي توافر عمليات إدارة المعرفة في جامعة الكويت ، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي لكل من هذه العمليات كالتالي : (مرتبة حسب النسبة الأعلى):
 - عملية نشر المعرفة : حصلت على المرتبة الأولى بوزن نسبي (٧٩.٨٩%).
 - عملية خزن المعرفة: حصلت على المرتبة الثانية بوزن نسبي (٧٧.٥٩%).
 - عملية توليد المعرفة : حصلت على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (٧٣.٩٩%).
 - عملية تطبيق المعرفة: حصلت على المرتبة الرابعة بوزن نسبي (٧٣.٦٤%).
 - تشخيص المعرفة : الخامسة بوزن نسبي (٧٠.٤٠%).
- ب: استبيان التميز بالأداء المؤسسي وفق معايير النموذج الأمريكي (مالكوم بالدريدج):**

١. مستوي توافر معايير النموذج الأمريكي للتميز في جامعة الكويت كان جيد حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي (٧٤.٨٩%).
 ٢. تفاوت مستوي توافر معايير النموذج الأمريكي للتميز في جامعة الكويت ، حيث بلغ المتوسط الحسابي النسبي لكل من هذه المعايير كالتالي : (مرتبة حسب النسبة الأعلى):
 - معيار التخطيط الإستراتيجي : حصل علي المرتبة الأولى بوزن نسبي (٧٤.٨٩%).
 - معيار القيادة تحصل المرتبة الثانية بوزن نسبي (٧٨.٣٣%).
 - معيار المعلومات وتحليلها: حصلت علي المرتبة الثالثة بوزن نسبي (٧٧.٦٢%).
 - معيار ادارة جودة العمليات داخل الوزارة: حصل علي المرتبة الرابعة بوزن نسبي (٧٣.١٧%).
 - معيار إدارة وتطوير الموارد البشرية تحصل علي المرتبة الخامسة بوزن نسبي (٧١.٩٥%).
 - معيار نتائج الجودة: حصل علي المرتبة السادسة بوزن نسبي (٧١.٧١.٤٧%).
 - معيار رضا العميل نحصل علي المرتبة السابعة بوزن نسبي (٧١.٢٧%).
- ج: العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتميز في الأداء المؤسسي.**
- وفيها تبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥) بين إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي في جامعة الكويت.
- د: العوامل الشخصية والتنظيمية لمجتمع الدراسة.**
- لا توجد فروق ذات دلالة نحو عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي في جامعة الكويت تعزي للعوامل الشخصية والتنظيمية (الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، العمر).
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة في جميع أبعاد عمليات إدارة المعرفة في جامعة الكويت تعزي إلي متغير المستوي الوظيفي (مدير عام، نائب مدير عام، مدير إدارة ، رئيس قسم) وتشير نتائج اتجاه الفروق بوجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المسميات الأخرى.

■ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة في جميع أبعاد التميز في الأداء المؤسسي في جامعة الكويت عدا بعد نتائج الجودة تعزي إلي متغير المستوي الوظيفي (مدير عام، نائب مدير عام، مدير إدارة ، رئيس قسم). وكانت مؤشرات النتائج تجاه الفروق بوجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المسميات الأخرى، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مجتمع الدراسة في بعد نتائج الجودة تعزي لمتغير المستوي الوظيفي.

ثانياً: التوصيات.

بناء علي ما تم التوصيل إليه من استنتاجات في هذه الدراسة، يقدم الباحث التوصيات التالية:

١. ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي لجامعة الكويت، إذ أن ذلك سيحقق للجامعة العديد من الفوائد من أهمها: زيادة قدراتها علي التكيف مع ما يحدث في محيطها من تغيرات، زيادة قدرتها علي تلبية احتياجات المجتمع المحيط بها علاوة علي زيادة قدراتها علي المنافسة في الأداء.
٢. العمل علي خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم علي أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمشاركة وتقاسم وتبادل المعرفة.
٣. إعداد خطة استراتيجية محددة وواضحة لإدارة المعرفة، تحدد ما الذي ترغبه جامعة الكويت، تكون مبنية علي عملية مسح بيئي تحدد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، ذات العلاقة بعمليات إدارة المعرفة.
٤. حسن استثمار المعلومات والمعرفة التي يمتلكها العاملون وجعلها ذات قيمة اعتماداً علي مشاركتهم والأخذ بأرائهم.

٥. العمل على إيجاد قواعد معلومات يتم فيها حفظ كل ما يتم تجميعه من معلومات نحو جوانب الأداء المختلفة في الجامعة، وكذلك توفير معلومات نحو مخرجات جامعة الكويت مما يمكنها من تحديد احتياجات المستفيدين وبناء تغذية مرتدة للجامعة.
٦. استحداث إدارة خاصة بإدارة المعرفة توضع ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة الجامعة بحيث يكون من أهم مهامها تنظيم عمليات إدارة المعرفة والرقابة والتطوير والمتابعة العمليات إدارة المعرفة، ويعين فيها مدير متخصص في إدارة المعرفة مؤهل وقادر على أداء أدواره المعرفية وقادر على وضع خطط مستقبلية لبناء وتطوير المعرفة، بما يساهم في تمكين الجامعة من وضع خطط وسياسات واستراتيجيات جديدة للعمل تدعم وتساعد في عملية التطوير والتجديد، وكذلك تتمكن من اتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ الإجراءات والمقترحات لتطوير نظام التعليم والعملية التعليمية من أجل تحقيق التميز في الأداء.
٧. استحداث وسائل اتصال تكنولوجية فاعلة لتخزين المعرفة وتنظيمها وتبويبها بطريقة تسهل على المستفيدين الوصول إليها والاستفادة منها.
٨. الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة اعتماداً على المشاركة في شبكات المعلومات الداخلية والخارجية وتنمية مهارات العاملين وزيادة قدراتهم على استخدام هذه الشبكات فيما يتعلق بإيجاد المعرفة ونقلها، ونشرها، وتبادلها، والاستفادة من مصادر المعلومات الإلكترونية وما يتوافر فيها من معلومات قيمة وحديثة تساعد في تطوير الأداء الفردي والمؤسسي.
٩. أهمية تبني جامعة الكويت لفلسفة إدارة التميز من أجل النهوض بمستوي أدائها والرفع من مستوي إنتاجيتها وتحسين جودة وتميز مخرجاتها ومن خلال العاملين فيها المؤهلين علمية وعملية وتقنية من أجل خدمة المستفيدين منها.
١٠. استعانة جامعة الكويت بمن لهم خبرة وتجارب علمية وعملية في إصدار نموذج خاص لإدارة التميز يراعي خصوصيتها ويفيد في تحسين تنافسيتها بين الجامعات العربية والعالمية، وذلك للمنافسة والحصول على تقديرات وجوائز التميز العالمية.

ثالثاً: الدراسات المستقبلية.

- في ضوء ما سبق تقديمه من نتائج وتوصيات يقترح الباحث بعض الدراسات في مجال إدارة المعرفة ومعايير التميز في الأداء المؤسسي منها علي سبيل المثال:
- ١- دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية الخاصة.
 - ٢- دور إدارة المعرفة في تحسين مستوي جودة التعليم في المؤسسات التعليمية.
 - ٣- أثر تطبيق معايير التميز في الأداء المؤسسي علي الجامعات الأهلية والخاصة.
 - ٤- معوقات تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التربية والتعليم العالي.
 - ٥- معوقات تطبيق معايير التميز المؤسسي في الوزارات بدولة الكويت.

المراجع:

أولا المراجع باللغة العربية :

١. أبو النصر، مدحت محمد (٢٠١٤) الجامعات المصرية و عصر المعرفة، القاهرة، مكتبة دار التعاون.
٢. أبو خضير، إيمان (٢٠٠٩) تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات. بحث مقدم للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية معهد الإدارة العامة: السعودية
٣. أبو فارة، يوسف بو عليان، حمد (٢٠١٠)، دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. العدد (١٨)، ١-٧٢.
٤. أبو تايه، فلحة بركات (٢٠٢٢) عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدي معلمي مدارس البادية من وجهة نظرهم ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مجلد ٢٨، عدد ٢.
٥. إدارة الحاسوب بجامعة الكويت (٢٠١٣)، بيانات غير منشورة يوم الثلاثاء ١١ يونيو /حزيران.
٦. الأغا، ناصر؛ و أبو الخير، أحمد (٢٠١٢)، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية المجلد السادس عشر، العدد الأول، ص ٣٠-٦٣.
٧. باسردة، توفيق.(٢٠٠٦)، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره علي الأداء. دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق: سورية.
٨. بدر، يسري (٢٠١٠)، تطوير مهارات المدارس الثانوية في محافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة المعرفة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة: فلسطين.
٩. برناوي، راضية (٢٠١٢)، قياس إدارة المعرفة في القطاع الزراعي الجزائري مقارنة للمرصد الوطني للبحوث الزراعية في التخطيط الاستراتيجي للبحث العلمي. Journal Cybrarian. العدد (٣٠).

١٠. بقادر، شيماء؛ زاناني، آسيا ، (٢٠٢٢) إدارة المعرفة التنظيمية ودورها في تفعيل الإبداع التنظيمي ، دراسة ميدانية ، مذكرة تكميلية كمتطلب لانتهاء الماجستير الأكاديمي غير منشوره، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة احمد دراية، الجزائر .
١١. بن عبود، علي أحمد ثاني (٢٠٠٩)، دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي. ورقة علمية للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة - الرياض: السعودية.
١٢. توفيق، عبدالرحمن.(٢٠٠٤)، الإدارة بالمعرفة تغير ما لا يمكن تغييره. القاهرة بمركز الخبرات المهنية للإدارة.
١٣. الجعبري، تغريد عيد (٢٠٠٩)، دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل: فلسطين.
١٤. حامد، عبير عباس عبدالحميد (٢٠٢٢)، إدارة المعرفة وأثرها علي المرونة الاستراتيجية، مجلة الدراسات التجارية المعاصره ، كلية التجارة جامعة كفر الشيخ ، مجلد ٨، العدد ١٣ .
١٥. حجازي، نهال موسي (٢٠١٦) " التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي - دراسة ميدانية علي المنظمات الأهلية غير الحكومية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر.
١٦. حجازي، هيثم (٢٠٠٥)، إدارة المعرفة مدخل نظري. عمان: دار الأهلية.
١٧. الحراحشة، محمد عبود.(٢٠١١)، تقييم الأداء الجامعي في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعة آل البيت. ورقة علمية مقدمة إلي المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي جامعة الزرقاء الخاصة:الأردن.
١٨. حرز الله، أحمد محمد & أبو لبة، صابرين عماد (٢٠٢٠) ، أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، اتحاد الجامعات العربية ، مجلد ٤٠ ، عدد ٢ .
١٩. حسن، عبد المحسن أحمد حاجي (٢٠١٠) ، "ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي" ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن.
٢٠. خالد، سارة عبد الفتاح (٢٠٢١) ، ثقافة التنافسية بين مؤسسات المجتمع المدني وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، دراسات وبحوث تطبيقية، المجلد ١٣، العدد الأول.
٢١. الخشالي، شاكر(٢٠٠٩)، إدارة المعرفة وأثرها في الأداء التنظيمي دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية. المجلة العربية للإدارة المجلد (٢٩)، العدد(١)، ٤٥-٦٨.
٢٢. داسي، و هيبية (٢٠٠٦)، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق: سوريا.

٢٣. دروزة، سوزان. (٢٠٠٨)، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة و عملياتها وأثرها علي تميز الأداء المؤسسي " دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا: الأردن.
٢٤. درويش، إبراهيم (٢٠١٦) الدور الجديد للمؤسسات الخدمية في ظل مجتمع المعرفة، مجلة دراسات تجارية، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية، العدد الاول، المجلد الثاني.
٢٥. الدوري، زكرياء والعزاوي، بشرى (٢٠٠٤) إدارة المعرفة وانعكاساتها علي الإبداع التنظيمي. المؤتمر العلمي الرابع، إدارة المعرفة جامعة الزيتونة عمان الأردن، ٢٦- ٢٨.
٢٦. الدوري، زكريا (٢٠٠٧)، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية الأردن : دار اليازوري العلمية للنشر.
٢٧. رزق، محمود (٢٠٠٧)، إطار مقترح لتحديد تكاليف الإفصاح رأس المال المعرفي. جامعة المنصورة: مصر.
٢٨. الرفاعي، ممدوح (٢٠٠٩) إدارة المعرفة المفاهيم المبادئ - التطبيقات. مصر: جامعة عين شمس.
٢٩. زايد، عادل (٢٠٠٣) الأداء التنظيمي المتميز القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
٣٠. الزطمة، نضال ، (٢٠١١)، "إدارة المعرفة وأثرها علي تميز الأداء دراسة تطبيقية علي الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير ، كلية التجارة، لجامعة الإسلامية، غزة.
٣١. الزيادات، محمد (٢٠٠٨) " اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٣٢. سعد جواد قنديل، التميز المؤسسي، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، ٢٠١٧ .
٣٣. سليم الزناتي، العوامل التي تؤثر علي تطبيق إدارة المعرفة بالمنظمات الادارية، مجلة المال والتأمين والاقتصاد، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد الثاني، المجلد الثالث، ديسمبر ٢٠١٧ .
٣٤. السليمي، خالد سعد (٢٠١٦)، " واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات السعودية من وجهة نظر شاغلي الوظائف القيادية الأكاديمية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس السعودية، ع(٧٤) ، ص ص ٣٢٣-٣٥١.
٣٥. السيد، مروة (٢٠١٤) ، " إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية " منظور إستراتيجي: دراسة تطبيقية علي شركة فودافون " ، رسالة ماجستير، جامعة بنها، مصر .
٣٦. شاكر الانباري، إدارة المعرفة، الكويت، مطبعة دار النهضة العربية، ٢٠١٤ .
٣٧. ظافر، كاظم راشد، (٢٠٢١) إدارة المعرفة وأثرها في تحسين الأداء الاستراتيجي، دراسة تحليلية لآراء العاملين في المشاريع والتخطيط والمتابعة والموازنات في المديرية التابعة لمديرية بلديات واسط ، كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة كربلاء .

٣٨. العاجز، فؤاد؛ و نشوان، جميل (٢٠٠٩)، تطوير التعليم الجامعي الفلسطيني في ضوء مفاهيم إدارة الجودة الشاملة. المؤتمر العلمي الدولي السابع نحو مؤسسات إعداد المعلم الوطن العربي بين الواقع والمأمول، كلية التربية، جامعة الفيوم مصر.
٣٩. العابد، جبريل فتية (٢٠١٦) الابداع والتميز المؤسسي، الكويت، مكتبة الفلاح.
٤٠. عباس، عايدة (٢٠٠٢)، إدارة الجودة الشاملة مدخل لفعالية إدارة المعلومات بالتعليم الجامعي باليمن. مجلة التربية العدد (٦)، ص ٧٣-٩٣.
٤١. عبد العاطي، داليا؛ و عبدالعاطي، دينيا، (٢٠٠٦)، دور إدارة المعرفة ورأس المال الفكري للنهوض بالمنظمات العربية ومواجهة تحديات المستقبل. بحث مقدم للمؤتمر السنوي الثامن مستقبل الإدارة العامة في عالم المعرفة والتقنية العالية جامعة الإسماعيلية: مصر.
٤٢. عبد العزيز، ايمان محمود (٢٠٢٢) ، متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان، المجلد التاسع، العدد الثاني.
٤٣. عبد الكبير، صالح؛ وآخرون (٢٠١١)، نظام تقويم الأداء المدرسي في مدارس التعليم الأساسي في الجمهورية اليمنية" دراسة ميدانية"، مركز البحوث التطوير التربوي: الجمهورية اليمنية.
٤٤. عبد الهادي، احمد إبراهيم (٢٠١٤) التميز وتنافسية المؤسسات، القاهرة، دار الفكر العربي.
٤٥. عبدالله آل ابراهيم، تغريد(٢٠٢٠) ، متطلبات تطبيق إدارة التميز المؤسسي بمكاتب العمل في مدينة الرياض علي ضوء معايير جائزة التعليم للتميز، مجلة البحث العلمي في التربية، مجلد ٢١، العدد العاشر.
٤٦. عساف، محمود؛ والعاجز، فؤاد (٢٠١٣)، واقع أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية الأدوارهم المتعلقة بتطبيق إدارة المعرفة وسبل تفعيله. مجلة جمعية القدس للبحوث والدراسات الإسلامية، العدد (٦).
٤٧. العلواني، حسن (٢٠٠٦)، إدارة المعرفة : المفهوم والمداخل النظرية. ورقة مقدمة للمؤتمر العربي الثاني في الإدارة بعنوان القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، ٦ نوفمبر ٢٠٠٦م، المنظمة العربية للتنمية الإدارية التابعة لجامعة الدول العربية: القاهرة.
٤٨. العلواني، حسن (٢٠٠٩)، إدارة المعرفة المفهوم والمداخل والنظرية. المؤتمر العربي الثاني: الأردن.
٤٩. علّوه، رعد؛ جباره، برهان؛ الوحش، مازن؛ كنعان، يوسف؛ يحيي، محمود (٢٠١٠) إدارة المعرفة وأثرها علي أداء شركات البرمجة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، كلية العلوم المالية والمصرفية، جامعة مؤته.

٥٠. العمامي، غالية عبد السلام، (٢٠١٤) "التميز التنظيمي الفلسفة الحديثة في نجاح المنظمات مدخل نظري"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع (٣)، جامعة عين شمس، كلية تجارة، مصر.
٥١. عودة، فراس. (٢٠١٠)، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمه، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة: فلسطين.
٥٢. عيسى، عبد القادر صالح (٢٠٢٢) إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء؛ دراسة تطبيقية على ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة - ليبيا، مجلة مؤشر للدراسات الاستطلاعية، مجلة مؤشر للدراسات الاستطلاعية، المركز الديمقراطي العربي، العدد الرابع، مجلد ٢.
٥٣. العيوطي، مني (٢٠١٥) أثر بيئة المنظمة في تطبيق إدارة المعرفة، مجلة البحوث تجارية، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، المجلد الخامس.
٥٤. الفقهاء، سامي. (٢٠١١)، إدارة معلومات العملاء ودورها في الأداء المؤسسي والميزة التنافسية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مجلد ٢٥، عدد (١).
٥٥. الفوزان، ساره حمد عثمان؛ الزامل، مها عثمان (٢٠٢١) تطوير الأداء الإداري في ضوء عمليّات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية مجلد ٨ عدد ٢٠.
٥٦. الكبيسي، صلاح الدين (٢٠٠٥)، إدارة المعرفة القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
٥٧. الكبيسي، صلاح الدين (٢٠١٤)، "إدارة المعرفة". ط ٩، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
٥٨. ماضي، إسماعيل (٢٠١٠)، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي " دراسة حالة علي الجامعة الإسلامية بغزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين.
٥٩. ماضي، صبري (٢٠١١)، اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة: فلسطين.
٦٠. المحمادي، أمجاد رجا الله؛ القرشي، سوزان محمد، (٢٠٢٢) دور إدارة المعرفة في تحقيق البراعة التنظيمية، دراسة ميدانية علي الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانوني، مجلد ٦ عدد ١٤.
٦١. محمد المالكي، مجتمع المعرفة، الكويت، مطبعة العصر الحديث، ٢٠١٦.
٦٢. محمد، فلاح؛ وبشير، عامر. (٢٠١١)، أثر إدارة المعرفة علي الإبداع التنظيمي. بحث مقدم إلي الملتي الدولي جامعة سعد دحلب البليدة الجزائر.

٦٣. محمد، لنده سيد (٢٠٢٢) معوقات تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم، المجلد ٢٦، العدد ٣.
٦٤. المدلل، عبدالله (٢٠١٢)، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوي الأداء "دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة الوزراء"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة
٦٥. مصطفى، أحمد سيد (٢٠١٦) التميز المؤسسي، القاهرة، المكتبة الأكاديمية.
٦٦. المغربي، عبد الفتاح (٢٠٠٢) نظم المعلومات الإدارية المنصورة: المكتبة العصرية للطباعة والتوزيع.
٦٧. المؤمن، قيس؛ وآخرون (١٩٩٧)، التنمية الإدارية. عمان: دار الزهران.
٦٨. نجم، نجم (٢٠٠٧)، إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات. عمان: دار للنشر والتوزيع
٦٩. نجم، نجم (٢٠٠٥)، إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات. عمان: الورق للنشر والتوزيع.
٧٠. النسور، أسماء (٢٠١٠)، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
٧١. النعيمي، محمد (٢٠٠٩)، إدارة الجودة المعاصرة : مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، عمان - الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع
٧٢. النعيمي، وآخرون (٢٠٢٠)، "اقتراح نموذج لمعايير الأداء وقياس تأثيرها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الخاصة الأردنية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد ٥٦.
٧٣. الوطيفي، كامل شكير، النايلي، غانم عباس زهير (٢٠٢٠)، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في جودة المعلومات الأمنية، دراسة استطلاعية في وزارة الداخلية (مديرية شرطة مدينة الديوانية)، مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية و المالية، العراق، المجلد ١٢، ع ٤ .
٧٤. يوسف، عيد الستار (٢٠٠٤)، إدارة المعرفة كأداة من أجل البقاء والنمو. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الرابع بعنوان إدارة المعرفة في العالم العربي الذي تنظمه كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ٢٦-٢٨ أبريل ٢٠٠٤م، عمان : جامعة الزيتونة الأردنية.

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية :

75. Bennet, A. and Bennet, D (2003)؛ "The Partnership between Organizational Learning and Knowledge Management", In: Holsapple, W. Handbook on Knowledge Management: Knowledge Matters, New York: Springer-Verlag, Chapter 23, p.p. 439-455.
76. C. Lakshman (2005), Top executive knowledge leadership: Managing knowledge to lead change at general electric, Leadership and Organizational Practice Volume 5, 2005 - Issue 4.
77. Hislop, D (2009)؛ " Knowledge Management in Organizations", New York: Oxford University Press, 2nd ed.
78. Hislop, D & Other. (2000)؛ Innovation Processes and the management of Knowledge.
79. Kasim, R (2010)؛ The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and the Organizational Performance of Government Departments in Malaysia, International Journal of Human and Social Sciences, Vol. 5, No. 4, p.p. 219-225.
80. Keeley, Edward J (2004)؛ Institutional Research as The Catalyst for The Extent and Effectiveness of Knowledge Management Practices in Improving Planning and Decision Making in Higher Education Organizations.
81. Kirchmer, M (2008)؛ " Manegment of process excellence " executive partner , Accentur, Philadelphia, PA, USA ,international handbooks Systems , DOI ,10.1007/978-3-642-01982-1_2, Springer-varlag Barlin, Heidelberg.
82. Maryam Alavi, Timothy R. Kayworth, Dorothy E. Leidner (2006) An Empirical Examination of the Influence of Organizational Culture on Knowledge Management Practices, Journal of Management Information Systems 22(3).

83. Mitashree Tripathy (2019), Building quality teamwork to achieve excellence in business organizations, International Research Journal of Management, IT & Social Sciences Available online at <https://sloap.org/journals/index.php/irjmis/> Vol. 5 No. 3, May 2018, ISSN: 2395-7492.
84. Tzvetana Stoyanova & Ivaylo Iliev, 2017. "Employee Engagement Factor for Organizational Excellence," International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJBESAR), International Hellenic University (IHU), Kavala Campus, Greece (formerly Eastern Macedonia and Thrace Institute of Technology - EMaTTech), vol. 10(1).
85. Vat, K (2006) "Knowledge Synthesis Framework", In: Schwartz, D. Encyclopedia of Knowledge Management, Idea Group Reference, p.p. 530-537.