

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

إعداد

أ. د / حسنين السيد طه (١)  
أستاذ إدارة الأعمال والموارد البشرية المتفرغ  
عميد كلية التجارة الأسبق – جامعة مدينة السادات

محمد عبد الرؤوف إبراهيم هيبية (٢)  
باحث دكتوراه قسم إدارة الأعمال  
كلية التجارة – جامعة مدينة السادات

---

(١) أستاذ إدارة الأعمال والموارد البشرية المتفرغ- عميد كلية التجارة الأسبق – جامعة مدينة السادات.  
(٢) باحث دكتوراه قسم إدارة الأعمال كلية التجارة -جامعة مدينة السادات، مدير إدارة الحقوق التأمينية لأصحاب المعاشات منطقة شمال  
القاهرة - الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي الصندوق الحكومي ، الهاتف: ٠١٠٠٩٥٠٩٣٧٧ ، البريد الإلكتروني :  
muhammadhi2010@gmail.com

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### المستخلص:

اهتم هذا البحث بدراسة (أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)، وقد اعتمد الباحثان في الحصول على البيانات الأولية على أسلوب الاستقصاء الموجه إلى المستقصى منهم المستهدفين من البحث، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لتجميع البيانات من (٢٧٨) موظفاً. ولأغراض التحليل واختبار الفروض تم استخدام بعض الأساليب والاختبارات الإحصائية منها الوسط الحسابي، والانحراف المعياري لإستخراج تحليل وصفي بسيط، و تم اختيار تحليل الإنحدار المتعدد للتحقق من أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي، وتوصل الباحثان لوجود مستوى متوسط من الرافعة المعرفية بالهيئة وكذلك لبعد التميز المؤسسي(تميز الاستراتيجيات)، بينما يوجد مستوى منخفض لأبعاد التميز المؤسسي الأخرى (القيادة، العاملون، العملاء)، ولوجود أثر ذو دلالة إحصائية للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي، وتم التوصل إلى مجموعة من التوصيات من خلال خطة تنفيذية مقترحة بناءً على النتائج النظرية والعملية.

**الكلمات المفتاحية:** الرافعة المعرفية، مستلزمات الرفع المعرفي، وظائف تحقيق الرفع المعرفي، رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها، التميز المؤسسي، تميز القيادة، تميز العاملون، تميز الاستراتيجيات، العملاء، الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي.

### Abstract:

The research focused on studying (the effect of knowledge leverage on institutional excellence - an applied study on the National Social Insurance Authority) and relied on the survey method directed to (278) employees.

For the analysis and hypothesis testing, some statistical methods and tests were used, including the arithmetic mean, the standard deviation and Multiple regression analysis. The researchers concluded that there is an average level of the knowledge leverage in the authority as well as the dimension of institutional excellence (strategies), while there is a low level of the other dimensions of institutional excellence (leadership, employees, customers), and the presence of a statistically significant effect of the knowledge leverage on institutional excellence.

A set of recommendations were reached through a proposed implementation plan based on theoretical and practical results.

**Keywords:** Knowledge Leverage, Knowledge Leverage requirements, Knowledge Leverage's functions, Knowledge Leverage's assets to realize their values, Institutional Excellence, Excellence in leadership, excellence in employees, excellence in strategies, Excellence in customers National Authority for Social Insurance.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### ١- مقدمة:

تواجه المؤسسات اليوم العديد من التحديات خاصة بعد تحولها إلى اقتصاد المعرفة الذي أصبح يأخذ مكانته كضرورة حتمية في الاقتصاد العالمي الراهن، إذ يكمن أبرز تلك التحديات في أن امتلاك الموارد المعرفية وحدها لا تكفي لتحقيق البقاء والاستمرار لذا وجب على المؤسسات أن ترفع الرهان لتوظيف تلك الموارد واستغلالها بما يضمن الوصول إلى مستوى الريادة من خلال بلورة رؤيتها و صياغة إستراتيجية واضحة تجاه ذلك وتبنيها و المتمثلة أساسا في التشارك المعرفي الذي يعتبر الورقة الرابحة للمؤسسة لتثمين المعارف و تحقيق البقاء ، ... وبهذا تستطيع المنظمة أن تخلق بيئة مناسبة تساعد على تنمية قدرات موظفيها الذاتية الإبداعية(رياض، ٢٠١٨)، و لقد أصبحت المنظمات اليوم تقاس ليس بما تمتلك من موارد مادية بل بما تمتلكه من مواردها المعرفية والتي تعمل جميع المنظمات على امتلاكها واستثمارها بأفضل الطرق من أجل رفع مستوى المعرفة الموجودة في المنظمات في كافة مجالات العمل الاقتصادية والتجارية والعلمية والخدمية وذلك في ظل بيئة أصبحت فيها المعرفة الوسيلة الرئيسة لمواكبة المنظمات العالمية مما دفعها إلى محاولة امتلاك المعرفة والاستثمار الامثل لها والعمل على رفعها داخل المنظمات، وأصبحت المنظمات تستخدم مصطلح " الرافعة المعرفية " أي زيادة المعرفة الموجودة داخلها وتطبيقها وإعادة استخدامها لتحقيق درجة عالية من التوافق والتكيف والمواءمة مع البيئة المحيطة من خلال تعزيز رفع قدراتها التعليمية لزيادة الرفع المعرفي (محمود، ٢٠٢٠).

وقد أصبح التميز المؤسسي موضوع الاهتمام والنقاش الواسع في عصر العولمة والانفتاح الذي يميز عالم اليوم، من قبل مختلف الباحثين وذلك لأن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي القديم، وإنما تعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء ومرؤوسين، حيث إن تحقيق المنظمة لتمييز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن كل ما هو نمطي وروتيني في الأداء والسلوك لدى معظم المنظمات ، وتبنيها لنظم حيوية وفاعلية (الشوبري ، ٢٠١٩) ؛ سعيا للتكيف مع بيئة الأعمال الجديدة وقد بات لزاما على كل منظمة تسعى إلى البقاء والاستقرار... إذ لا مكان في السوق سوى للمنظمات المتميزة(حلموس، ٢٠٢٠)، ويركز التميز على التطوير والتحسين بصفة مستمرة وليس فقط عند مواجهة العقبات... إذ يتيح للمنظمة أن تكون في موقف أفضل من المنافسين، وأن يكون لها السبق في تطوير المنتجات والخدمات ونظم الأداء بما يكفل لها التفوق (شحاتة، ٢٠٢١).

أما عن التأمينات الإجتماعية فيرى البعض(الصيد، ٢٠١٠) أن مظلة التأمين الاجتماعي امتدت تشريعيا لتشمل كل مواطن مصري، سواء بشكل مباشر (المؤمن عليه وصاحب المعاش) أو بشكل غير مباشر (المستحقين عن المؤمن عليهم وأصحاب المعاشات) ، بهدف تحقيق الاستقرار الوظيفي والأمن الاقتصادي و الإستقرار الإجتماعي. وفي ضوء ما تقدم ؛ يسعى الباحثان للتعرف على أثر الرافعة المعرفية بأبعادها (مستلزمات الرفع المعرفي ، وظائف تحقيق الرفع المعرفي، رفع الموجودات المعرفية لادراك قيمتها) على أبعاد التميز المؤسسي (القيادة، العاملين ، العملاء، الاستراتيجية ) بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي ، بهدف تحقيق قيمة مضافة للمنظمة ، و تحسين الأداء المؤسسي والاستخدام الامثل للموارد ؛ وتحقيق رفاهية المجتمع ورضا العميل وصولاً للتميز المؤسسي ، ويحاول الباحثان من خلال هذا البحث تحديد ما إذا كان هناك أثر للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي.

### ٢. الدراسة الاستطلاعية:

قام الباحثان بدراسة استطلاعية شملت عددا من مناطق ومكاتب التأمين الاجتماعي بالقاهرة الكبرى (القاهرة – الجيزة – القليوبية) وكانت عناصر تلك الدراسة الآتى:  
١/٢ أهداف الدراسة الاستطلاعية : استهدفت الدراسة الاستطلاعية بلورة مشكلة و تساؤلات البحث التي سوف تتم الإجابة عنها من خلال الدراسة الميدانية وصياغة الفروض الأساسية للبحث كأسباب محتملة لتفسير مشكلة البحث والتعرف على الخصائص العامة لمجتمع البحث وتكوين صورة مبدئية عنه.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### ٢/٢ اسلوب الدراسة الاستطلاعية:

اعتمدت الدراسة الاستطلاعية على الأساليب الأساسية الآتية:

### ١/٢/٢ المقابلات الشخصية :

تمثلت في بعض المقابلات الشخصية الفردية والجماعية مع عينة ميسرة من (٥٠) من العاملين في مناطق ومكاتب التأمين الاجتماعي بالقاهرة الكبرى سابقاً\* \_ (على هامش الندوات الشهرية التي ينظمها صندوق التأمين الاجتماعي- السبت الأول من كل شهر)، منها مقابلات مع رؤساء سابقين للصندوق ، ومقابلة مع رئيس قطاع الشؤون الفنية ، ومقابلات مع رئيس الإدارة المركزية لمناطق شمال وشرق القاهرة ورئيس الإدارة المركزية لمناطق شرق الدلتا ، بالإضافة إلى مقابلات مع مديري ونواب مناطق ( العباسية ، وشمال القاهرة ، وابن سندر ، ومدينة نصر ، وسط القاهرة ، والمعادي ، وشمال الجيزة ، وجنوب الجيزة ، وشبرا الخيمة ) ، وكذلك العاملين بالمستويات الإدارية الأدنى بتلك المناطق ، وكانت الأسئلة محور المقابلات عن مستوى الرافعة المعرفية فيما يتعلق بـ (وجود وتحديث بنية تحتية معرفية ، وظائف تحقيق الرفع المعرفي[توليد - ابتكار - اكتشاف .. إلخ ] ، تطبيق المعرفة [المشاركة بالمعرفة أو النشر والتبادل... إلخ ] ، وأثر ذلك على التميز المؤسسي بالهيئة.

حيث تبين من تلك المناقشات شكوى العاملين (٨٨٪) من العينة أي (٤٤ موظفاً) من تعطل شبكة الحاسب شهريا ، كما يفضل بعض العاملين -في عصر الرقمنة- العمل اليدوي كما أشار (١٤٪) من إجمالي العينة ، وأيضاً يرى (٥٤٪) صعوبة الحصول أو الاستفادة من المعرفة المطلوبة إما بسبب عدم وجود بنية تحتية كافية كما أشار (١٢٪) ، كما أشار بعض العاملين (٣٢٪) من العينة لإنخفاض مستوى معرفة الموظفين بالقوانين والتعليمات مما يحتمل معه وجود وتكرار أخطاء مالية عند حساب الإيرادات أو المصروفات الخاصة بالهيئة ، وأيضاً فإن هناك شبه إتفاق بين العاملين (حوالي ٦٤٪) من العينة (٣٢ عاملاً) - بأن المرجع الأساس في ادائهم وظائفهم هو(الزميل) ، وانهم لا يعتمدون على المعلومات الواردة في الكتب الدورية ، أو التعليمات ، أو الندوات التثقيفية ، أو الدورات التدريبية... إلخ ؛ مما يقلل من المرونة في أداء أعمالهم ، وأشار البعض (٣٨٪) لتفضيل نسبة كبيرة من العاملين الاحتفاظ بمعارفهم وعدم مشاركتها ، وهذه الأمور تؤدي في نهاية الأمر لإنعدام المرونة وتراجع التميز المؤسسي للهيئة ، وعدم قدرة الموارد البشرية على ملاحقة العمل(٨٢٪) ، ولظهور علامات عدم رضاء الجمهور على الخدمة المقدمة لكونها رديئة من وجه نظرهم (٤٦٪).

### ٢/٢/٢ الملاحظة الشخصية:

من خلال الملاحظة المباشرة في مكان العمل (ملاحظة في البيئة الطبيعية) لاحظ الباحثان:

- تعطل شبكة الحاسب بمتوسط يوميين شهريا ، وبطنها ، واقتصار دور الحاسب على الاستعلام وعدم شمول برامج الحاسب لحالات المزايما مما يضيع أو يؤخر الحقوق التأمينية .
  - ارتفاع معدل العمل اليدوي بالنسبة للعمل المميكن .
  - انخفاض مستوى معرفة الموظفين بالقوانين والتعليمات .
  - عدم الاهتمام بالدورات التدريبية ، وعدم وجود خطط وسياسات واضحة لرفع المعرفة.
  - ظهور صراعات تصل إلى حد استدعاء الشرطة أو الشجار أو السباب بين العاملين والجمهور ، وبين الزملاء والرؤساء ، ومحاولتهم التخلص من أداء الأعمال - بصفة يومية.
  - التمييز في المعاملة بين الجمهور فإما التعسف أو التراخي في شروط استحقاق الخدمة بسبب انخفاض المستوى الفني .
  - ظهور علامات عدم رضاء الجمهور على الخدمة المقدمة لكونها رديئة من وجه نظرهم .
  - تفضيل نسبة كبيرة من العاملين الاحتفاظ بمعارفهم وعدم مشاركتها.
  - أن زيادة سرعة العمل تقلل من دقته ، وسيطرة الأداء التقليدي على الإبداعي.
  - عدم قدرة الموارد البشرية على ملاحقة العمل.
  - طول إجراءات تقديم الخدمة ، وعدم تحديد حد أقصى للخدمة .
  - إنعدام المرونة ، والصراع بين المديرين والعاملين .
  - تباين مستوى المعرفة بين العاملين ، وكثرة الجدل والصراع بينهم .
- هذا بالإضافة إلى اتجاهات أحد الباحثين بصفته أحد الأعضاء العاملين بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي .

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### ٣- مشكلة البحث:

تعمل الرافعة المعرفية على تجميع وتحديد المعارف بكفاءة بما يضمن لها تحقيق التميز والتفوق على المنافسين حيث أن رأس مال المنظمة (الأهم) أضحى اليوم هو المورد المعرفي... (الزبيدي، ٢٠١٦)، وأنها واحدة من وظائف وعمليات إدارة المعرفة والتي تتمثل بمرحلة اكتساب المعرفة ومن ثم نقلها والمشاركة بها وأخيراً رفعها من خلال التطبيق الفعال والاستثمار المعرفي الأمثل (Wiig,2004)، وأنها تؤثر إيجابياً في كثير من النواحي والمفاهيم التنظيمية والإدارية مثل: القدرة الإبداعية (Kumar etal,2012)، رفع الأداء بالمنظمات الصناعية (غزالي، ٢٠١٦)، وصولاً لتمييز الأداء المؤسسي (المدهون، ٢٠١٤). واعتماداً على الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة ذات الصلة فإن مشكلة البحث تتمثل في التساؤل الرئيس التالي:

" هل يمكن أن تؤدي الرافعة المعرفية إلى تحقيق درجات عالية من التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي "

وفي ضوء ذلك تم صياغة مشكلة البحث من خلال تساؤلات فرعية هي :

١/٣ ما درجة الرافعة المعرفية بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي ؟

٢/٣ ما درجة التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي ؟

٣/٣ هل هناك أثر للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة القومية ... ؟

٤ - أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى:

١/٤ التحقق من درجة الرافعة المعرفية بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي .

٢/٤ التحقق من واقع التميز المؤسسي بالهيئة من جانب العاملين بها.

٣/٤ تحديد أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة.

٤/٤ في ضوء النتائج التي سوف يتم التوصل إليها يمكن الخروج بالعديد من التوصيات التي يمكن لمتخذي القرارات الاسترشاد بها في مجال العمل التأميني.

### ٥- أهمية البحث:

ويمكن بيان مدى أهمية البحث من خلال مستويين:

#### أ- على المستوى العلمي:

١. حدثا الربط بين متغيري البحث (الرافعة المعرفية ، التميز المؤسسي) وامكانية التعرف على تأثير كل متغير في تحسين أداء المنظمات.

٢. محاولة إثارة الاهتمام بالرافعة المعرفية والذي أصبح من المجالات الحديثة وخاصة في المجال العلمي.

٣. محاولة تقديم مساهمة في دراسة ظاهرة الرافعة المعرفية وأثرها على التميز المؤسسي نظراً لقلّة الأبحاث التي تناولت العلاقة بين هاتين الظاهرتين - في حدود علم الباحثين - في البيئة العربية وخاصة في مجال التأمين الاجتماعي.

#### ب- على المستوى العملي:

١. طبق البحث على واحد من القطاعات الفعالة والمهمة وهو قطاع الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي . حيث تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بتطوير القطاع التأميني ، وتركز الاهتمام على التطوير التشريعي والإداري لهذا القطاع ، وهذا البحث يعتبر محاولة مكتملة للمحاولات الأخرى المبذولة لتطوير العمل الإداري في هذا القطاع وخاصة تلك المتعلقة بالعنصر البشري .

٢. أهمية موضوع الرافعة المعرفية ، لأثاره الإيجابية على التميز المؤسسي باعتباره من أسامي الغايات التي تسعى إليها المنظمات ، لاسيما في عصر الرقمنة للاستفادة من المخزون المعرفي لإثراء ورفع قيمة المنظمة في ظل العولمة و المنافسة الشرسة والتطور التكنولوجي .

٣. أهمية موضوع التميز المؤسسي وخصوصاً لأبعاده المذكورة بالبحث، وكذلك من مدخل الرافعة المعرفية.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### ٦ - الدراسات الخاصة بالرافعة المعرفية و التميز المؤسسي وفروض البحث:

- يعتمد هذا البحث (أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي) على فرضين رئيسيين تم تصميمهما لتحقيق أهداف البحث، ومن جهة التأصيل النظري:
- استهدفت دراسة (المدهون، ٢٠١٤) التعرف على عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي باستخدام النموذج (مالكوم بالدريج) للتميز في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة ، باستخدام أسلوب الحصر الشامل ، وأظهرت النتائج وجود مستوى جيد من (عمليات إدارة المعرفة ، نموذج مالكوم بالدريج للتميز المؤسسي) ، ولوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة (تشخيص ، توليد ، تخزين ، توزيع ، تطبيق) ترفع من مستوى التميز المؤسسي (القيادة ، المعلومات، الاستراتيجيات ، الموارد البشرية ، جودة إدارة العمليات ، الجودة ، العميل) .
  - وفي دراسة (غزالي، ٢٠١٦) بعنوان " دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري" ، و على عينة عشوائية بسيطة من الإدارة العليا (١٦٠ مفردة) والمتوسطة (٢٢٥ مفردة) ، أثبتت الدراسة وجود علاقة طردية موجبة بين إدارة المعرفة (التكنولوجيا ، الموارد البشرية ، الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية) و رفع الأداء بالمنظمات الصناعية (الأداء الفردي ، الأداء المنظمي)، رغم وجود غموض يكتنف مفهوم إدارة المعرفة داخل تلك المنظمات ، وكذلك عرقلة التنظيمات الصناعية للتطبيق الجيد لإدارة المعرفة بسبب هيكلها التنظيمية التقليدية غير المرنة بالإضافة لغياب البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
  - وفي دراسة (Buqais et al,2017) والتي استهدفت " أثر إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة : التنسيقية العامة للمحافظات في مملكة البحرين" ، و على عينة عشوائية بسيطة من (١٦٢ مفردة) ، أثبتت الدراسة وجود مستوى متقدم جداً من (توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، تبادل المعرفة ، تطبيق المعرفة) ، مما يفسر وجود أثر ذو دلالة إحصائية (كبير) لإدارة المعرفة (توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، تبادل المعرفة ، تطبيق المعرفة) على التميز المؤسسي (القيادة ، الثقافة التنظيمية ، الموارد البشرية) .
  - واستهدف (فروانة وآخرون ، ٢٠٢٠) التعرف على نوع العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية (البنية التحتية التقنية ، أمن وسلامة المعلومات، جودة المعلومات المحوسبة ، البنية التنظيمية) وتحقيق التميز المؤسسي (القيادة ، الموارد البشرية ، الخدمة) في إحدى شركات الانترنت (فيوجن بالجزائر) ، و باستخدام أسلوب الحصر الشامل (٦٠ موظف) ، أثبتوا وجود مستوى جيد لأبعاد (نظم معلومات الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي) ، وتوصلوا لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بينهما.
  - استهدفت دراسة (عبد الحميد، ٢٠٢٢) تقديم تصور مقترح لتعزيز ثقافة التشارك المعرفي (البعد التنظيمي ، البعد الشخصي ، البعد التكنولوجي) بجامعة الأزهر كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي (التعليم ، والبحث العلمي ، وخدمة المجتمع) ، وطبقت الاستقصاء على عينة من (٢٨٤ مفردة) من أعضاء هيئة التدريس ، وأشارت النتائج إلى أن التشارك المعرفي له دور كبير في تحقيق التميز المؤسسي في كافة مجالاته (أبعاده) ، وأن ممارسات التشارك المعرفي كانت مرتفعة على المستوى الشخصي ومنخفضة على المستوى التنظيمي ، وأن من معوقات التشارك المعرفي قلة الحوافز المادية والمعنوية ، وضعف البنية التنظيمية ، والبنية التكنولوجية ، وغياب ثقافة التشارك المعرفي وضعف مهارات العمل الجماعي والتشاركي ، وتوصلت لوضع تصور مقترح لتعزيز ثقافة التشارك المعرفي بجامعة الأزهر كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي.
  - واستهدفت دراسة (عجايبي، ٢٠٢٢) تحليل وتقييم أثر إدارة المعرفة (التعلم والعمليات الداخلية – تخزين وتطبيق المعرفة – توزيع ونشر وتقاسم المعرفة – تشخيص واكتساب المعرفة) على التميز المؤسسي (القيادة ، السياسات والاستراتيجيات ، الموارد البشرية ، العلاقات والموارد ، العمليات) وتطبيقاتها ، وطبقتها على عينة الدراسة المكونة من عدد (٢) إدارة تعليمية بمحافظة القاهرة وتوصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة ارتباطية قوية لحد ما بين أبعاد إدارة المعرفة مع بعضها البعض ، وأيضاً توجد علاقة ارتباطية وطردية وقوية إلى حد ما بين أبعاد إدارة المعرفة وأبعاد التميز المؤسسي ، كما يوجد تأثير طردي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد التميز المؤسسي .
- وحيث انه لا توجد دراسات سابقة تشير الى وجود علاقة بين متغيرات الدراسة، وفي ضوء ذلك تم صياغة فرضين الدراسة على النحو التالي:

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

الفرض الرئيس الاول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرافعة المعرفية و التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي.  
الفرض الرئيس الثاني: لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي ، ويتفرع منه:

- الفرض الفرعي الاول : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المرحلة الاولى (مستلزمات الرفع المعرفي) والتميز المؤسسي بالهيئة ... محل الدراسة والبحث.
  - الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المرحلة الثانية (وظائف تحقيق الرفع المعرفي) والتميز المؤسسي بالهيئة ... محل الدراسة والبحث.
  - الفرض الفرعي الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المرحلة الثالثة (رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) والتميز المؤسسي بالهيئة ... محل الدراسة والبحث.
- ومن جهة أخرى يرى الباحثان أن كل الدراسات السابقة اهتمت بمفاهيم الرافعة المعرفية و التميز المؤسسي باعتبارهما ظواهر (مشكلات) تستحق البحث والدراسة ، باعتبارها من القيم الادارية الحديثة التي ينبغي السعي إليها ؛ لأنها تعطي قيمة مضافة للمنظمة ، كما أن كل منها تنعكس على جوانب تنظيمية ايجابية مثل تحسين الأداء المؤسسي والاستخدام الامثل للموارد والالتزام التنظيمي وتحقيق ميزة تنافسية وتخفيض السلوكيات السلبية ؛ وتحقق رفاهية المجتمع ورضا العميل ، كما أن مفهوم التميز المؤسسي هدف يتم السعي إليه من خلال إدارة أداء المنظمة أو استخدام بعض النماذج مثل النموذج الأوربي أو تطبيق مفاهيم مثل الذكاء الوجداني أو الرشاقة التنظيمية أو تطبيق خصائص المنظمة المتعلمة ، إلا أنها (الدراسات السابقة) لم تتناول المفهومين معاً بنفس الأبعاد المذكورة في هذا البحث إلى حد ما وهى الأكثر شيوعاً ، بالإضافة لاختلاف بيئة الدراسة ( المجتمع والمنظمة ) ، وكذلك تبين للباحثين أهمية دراسة تلك العلاقة بصورة متكاملة لما تبين من أهمية الرافعة المعرفية كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي.
- وقد استخدمها الباحثون(محمود وآخرون ، ٢٠٢٠؛ الزبيدي وآخرون، ٢٠١٦) الرافعة المعرفية صراحة مع متغيرات أخرى غير التميز المؤسسي لذا لم يدرجها الباحثان ضمن الدراسات السابقة ، غير أن الباحثين يتفقون مع الباحثين(محمود وآخرون ، ٢٠٢٠؛ الزبيدي وآخرون ، ٢٠١٦؛ Wiig,2004) أن الرافعة المعرفية هى واحدة من وظائف وعمليات إدارة المعرفة ؛ كما وأن الدراسات السابقة قد تناولت الرافعة المعرفية ضمن(وظائف)إدارة المعرفة؛ وفي دراسة (غزالي ، ٢٠١٦) بعنوان " دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري" إشارة (صريحة) للرفع المعرفي لإدارة المعرفة .

### ٧- حدود البحث:

- ١/٧ **حدود مكانية** : اقتصرت الدراسة على مركز عمليات القاهرة ( بلاطو غلي ) والمكاتب الأمامية التابعة له ؛ حيث أن المركز عبارة عن مجمع تأميني – لا يتعامل مع الجمهور - يضم عدة مناطق تأمينية ( للقيام بتقدير وصرف المعاشات لموظفي القطاع الحكومي والقطاع العام ) ، و عدة مكاتب تأمينية ( للقيام بتقدير وصرف المعاشات لموظفي القطاع الخاص) ، أما المكاتب الأمامية فهى نقاط تنتشر جغرافياً لتلقى طلبات اصحاب المعاشات والتعامل معهم ، حيث أن القطاع التأميني تم دمجها ، وتم تقسيمه – جزئياً – لمراكز عمليات ومكاتب أمامية تابعة له على مستوى الجمهورية وجاري استكمال التقسيم.
- ٢/٧ **حدود زمنية** : تم جمع البيانات اللازمة للدراسة خلال عام ٢٠٢٢ .
- ٣/٧ **حدود موضوعية** : تم الاقتصار على بعض الأبعاد لمتغيرات الدراسة وليس جميعها ، وهى الأبعاد الأكثر استخداماً ، وذلك بسبب قيود الوقت والتكلفة .

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### ٨- الإطار النظري:

١/٨ الإطار النظري للرافعة المعرفية :

١/١/٨ الرافعة المعرفية :

يرى (محمود وآخرون، ٢٠٢٠) الرافعة المعرفية أنها " توافر المعلومات بكافة أوعيتها، لتحقيق أعلى معدلات الفائدة للمنظمة مع عدم إغفال معيار الجودة والكفاءة للمنتج التكنولوجي".

ويراها (Harahan,2017) أنها " مجموعة من التصميم التنظيمي والمبادئ التشغيلية والعمليات والهيكل التنظيمية والتطبيقات والتقنيات التي تساعد العاملين في مجال المعرفة على الاستفادة بشكل كبير من إبداعهم وقدرتهم على إنجاز الأعمال " .

وترى (الزبيدي وآخرون، ٢٠١٦) الرافعة المعرفية " وضع المعرفة أو الموجودات المعرفية والتي تم اكتسابها موضع الاستخدام والتطبيق أو توزيعها بين المستويات الادارية والاستفادة منها بالوقت والمكان المحددين لغرض تحقيق عوائد ناجمة عن الاستخدام المتكرر للمعرفة أو للموجودات المعرفية ، وبشكل يفوق التكلفة التي قد صرفت للحصول أو للمحافظة عليها باعتبارها حققت الكفاءة المعرفية " .

ويراها (Handzic et al, 2015) أنها "مفتاح البقاء والازدهار في الاقتصاد العالمي الجديد من أجل تحسين نجاح المشروعات، وبالتالي زيادة الفاعلية التنظيمية" .

ويتفق الباحثون (محمود وآخرون، ٢٠٢٠؛ الزبيدي وآخرون، ٢٠١٦؛ Wiig,2004) أن الرافعة المعرفية هي واحدة من وظائف وعمليات إدارة المعرفة ، كما بالشكل رقم (١):

ويرى الباحثان أن الرافعة المعرفية هي " واحدة من وظائف وعمليات إدارة المعرفة تهدف لرفع قيمة المنظمة من خلال وضع المعرفة أو الموجودات المعرفية والتي تم اكتسابها موضع الاستخدام والتطبيق بالوقت والمكان المناسب ، لتحقيق التميز المؤسسي " .

شكل رقم (١) وظائف إدارة المعرفة



Source:Wiig,Karl.M(2004), The Institutional Knowledge evaluation.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

٢/١/٨ أبعاد الرافعة المعرفية:

تتمثل أبعاد الرافعة المعرفية في ثلاثة أبعاد أساسية وأشهر من استخدمها في حدود علم الباحثين ( محمود وآخرون ، ٢٠٢٠؛ الزبيدي وآخرون، ٢٠١٦؛ Wiig,2004) كما في شكل رقم (٢) :

البعد الأول: مستلزمات الرفع المعرفي:

وتكون تلك المستلزمات على نوعين :

(١) بنية صلبة (hard) : وتشمل البنية الأساسية التي تدعم عمل المنظمة وتشمل المعلومات والاتصالات وكافة التقنيات الحديثة المتصلة بالمنظمة وتدعم التعاون والعمل الجماعي .

(٢) بنية ناعمة (soft) : وهي التي تطور المعرفة وتعزز الأدوار والمهارات والسلوكيات لتعزيز المعرفة في المنظمة.

البعد الثاني: وظائف تحقيق الرفع المعرفي: وتتمثل هذه الوظائف في هذه المرحلة:

١. توليد المعرفة: تشير عملية توليد المعرفة إلى تلك العمليات التي تعني شراء، امتصاص، ابتكار، اكتشاف، اكتساب اسر، واستحواد المعرفة، اكتشاف فالحصول على المعرفة إما عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف، بينما يشير الامتصاص إلى القدرة على الفهم والاستيعاب للمعرفة الظاهرة.

٢ - خزن المعرفة: وتهدف إلى الاحتفاظ بالمعرفة وهي مهمة جدا لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدل دوران عالي في العمل ، لأن العاملين يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الصريحة فتبقى مخزونة وموثقة في قواعدها، كالذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية .

البعد الثالث: رفع الموجودات لادراك قيمتها :

ومن أهم وظائف هذه المرحلة التي تؤدي إلى الرفع المعرفي :

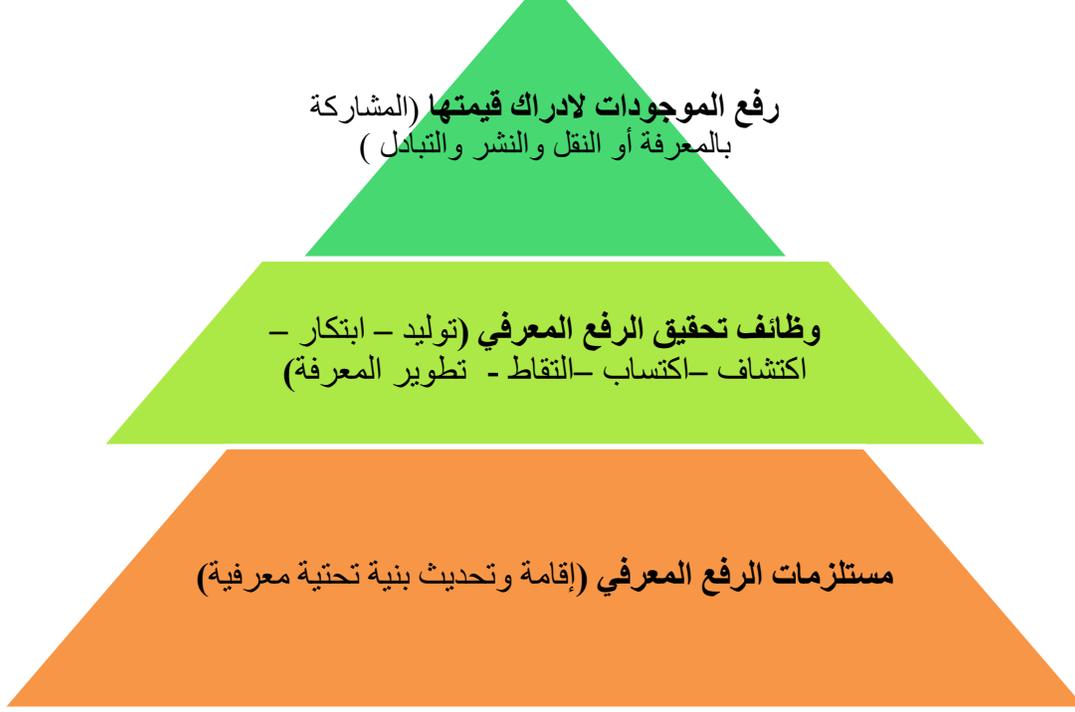
١- توزيع المعرفة: بوصفها موجودا تزداد بالاستخدام والمشاركة، وبتبادل الافكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة، لتوزيع، النشر، المشاركة، التدفق، النقل والتحرك، ومن أساليب توزيع المعرفة ما يلي: فرق المشروعات المتنوعة معرفيا للتوزيع الداخلي - شبكة المعلومات الداخلية(الانترانت) - التدريب من قبل الزملاء القدامى ذوي الخبرة- وكلاء المعرفة - الوثائق...إلخ).

٢ - تطبيق المعرفة : إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة وهو أبرز عملياتها، وتشير هذه العملية إلى مصطلحات الاستعمال، إعادة الاستعمال ، الاستفادة، وقد استخدمت عدة أساليب لتطبيق

المعرفة منها: (الفرق الداخلية متعددة الخبرات - مبادرات العمل - مقترحات الخبير الداخلي - اعتماد مقاييس لتطبيق المعرفة...إلخ).

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

شكل رقم (٢) أبعاد الرافعة المعرفية



المصدر: الباحثان.

٢/٨ الإطار النظري للتميز المؤسسي :

١/٢/٨ التميز المؤسسي :

ينطلق تعريف التميز المؤسسي من العديد من الكتب والدراسات والأبحاث، وهذا التعدد يعكس أهمية المفهوم التي جعلت المداخل الإدارية المعاصرة تركز جهودها لتحديد مفاهيم التميز المؤسسي، فمدخل الإدارة العلمية حدد مفهوم الكفاءة كأساس للتميز المؤسسي ومدخل العلاقات الإنسانية ركز على الحاجات الاجتماعية للعاملين، وأضاف إلى قاموس التميز المؤسسي مصطلحات مثل، العمل الجماعي، وفرق العمل، وجودة الحياة، والمناخ، والثقافة التنظيمية، وقد تواصلت الجهود الإدارية بما في ذلك المداخل الإدارية المعاصرة التي حددت مفهوم الفاعلية الذي يركز على تحقيق أهداف المنظمة الكلية في ظل التغيرات البيئية المتعددة (النسور، ٢٠١٠).

ويتفق (أبو رحمة، ٢٠٢١؛ عبدالحليم، ٢٠٢١؛ الشروقي، ٢٠١٨؛ الشهراني، ٢٠١٧) أن التميز هو حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي يحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، وترضي عنها الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة كافة في المؤسسة.

في حين ترى (الوكيل، ٢٠٢١) أن التميز المؤسسي يتركز في الابتكار في جوانب ومقومات أساسية في بناء المنظمات العامة من قيادة واستراتيجيات وعمليات وموارد بشرية، والتفوق في مجالات عمل المنظمة عن الآخرين.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

ووفقاً لـ(شحاتة، ٢٠٢١) فإن التميز المؤسسي يُعد استثمار في استغلال الفرص التي تناسب المؤسسات عبر التخطيط الاستراتيجي الناجح والرؤية التي تعتمد على وضوح الهدف لتحقيق مستويات أداء مرتفعة. ويشير (الجمال وآخرون، ٢٠٢١) أن التميز مفهوم كلي وشامل غير قابل للتجزئة، بمعنى أنه لا يمكن تصور تميز منظمة ما في مجال معين بينما ينهار الأداء في المجالات الأخرى، فالتوازن والتشابه سمة أساسيتان للتميز في مختلف قطاعات المنظمة، وهو يشتمل على بعدين من محاور الإدارة الحديثة هما أن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التميز، والآخر أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات تتسم بالتميز، والبعدان متكاملان ويعتبران وجهين لعملة واحدة ولا يتحقق أحدهما دون الآخر).

ويرى (فروانة وآخرون، ٢٠٢٠) أن التميز هو المهارة في أداء المؤسسات وتحقيق النتائج بناء على مجموعة من الممارسات الأساسية مثل التركيز على النتائج، والاهتمام بالعملاء، والقيادة، وثبات الهدف، وإدارة العمليات، وإشراك الأفراد، والتحسين المستمر والإبداع، والمنفعة المتبادلة بين المؤسسات، والمسئولية الاجتماعية المشتركة، وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع بأسره.

ويرى بعض الباحثين (Dols, 2018) أن التميز المؤسسي هو تحقيق التفوق والتفرد في الجوانب التنظيمية والبشرية والمؤسسية المختلفة وتطبيق أفضل الممارسات الإدارية التي تجعلها متفوقة لتمكنها من تقديم أفضل الخدمات والمنتجات وزيادة القيمة المضافة وتحقيق الإستدامة والتحسين المستمر والابتكار المؤسسي. وأكد (العمرى، ٢٠١٧) أن التميز المؤسسي هو: الوصول للأداء الذي يفوق أداء المؤسسات الأخرى المنافسة، ويحقق تطلعات الإدارة العليا والعاملين في المنظمة.

وتؤكد دراسات كل من (Kiersma et al, 2016; Suarez et al, 2017) على أن التميز المؤسسي يعنى الاستمرارية في التفوق وتجديد وتطوير مظاهر التطور والابتكار المؤسسي، واكتساح المنافسين بكل مختلف وغير متوقع.

يرى البعض (حيدر، ٢٠١٦؛ آل مزروع، ٢٠١٠) أن مفاهيم التميز تدور حول ثلاثة محاور وهي: ممارسات المنظمة، أو تفوق المنظمة على مثيلاتها، أو تحقيق أداء يفوق توقعات العملاء. كما يشار إلى مفهوم التميز المؤسسي على أنه فاعلية أكبر للأداء الكلي ودرجة تطوير وتنمية أداء الموارد البشرية فيما يخص المواصفات الكمية والجودة، والارتقاء بفاعلية الأداء الكلي للمنظمة (Dogan et al, 2016).

فتعرف (البحيصي، ٢٠١٤) التميز تعريفاً شاملاً بأن تمتاز وتتفوق وتتفرد المنظمة في الأداء عن مثيلاتها من المنظمات، بأن تقوم بشكل متوازن بتقديم أفضل الممارسات في أداء مهامها وعملياتها بوضعها سياسات واستراتيجيات تركز على الأفراد العاملين والمتعاملين، وكل أصحاب المصلحة والمجتمع بأسره لتتخطى التوقعات المستقبلية لعملائها.

ويرى الباحثان أن التميز هو حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي الشامل تؤدي لتحقيق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها بالمنظمة، تنتج عنه إنجازات تتفوق به المنظمة على منافسيها، (وحتى على نفسها)، ويرضي أصحاب المصلحة في المنظمة. وهنا فالتميز يعني مفهوم كلي وشامل غير قابل للتجزؤ، وأيضاً فهو جهود مقصودة لتحقيق أهداف معينة (أصحاب المصلحة)، وتنتج عنه إنجازات غير مسبوقه من التفوق على نفسها وعلى المنافسين، وبذلك لا يمكن القول أن هناك خلاف في نظرة الباحثين حول مفهوم التميز.

### ٢/٢/٨ أبعاد التميز المؤسسي:

وتتمثل معايير التميز المؤسسي التي وضعتها المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة في سبعة معايير رئيسية هي: الغاية والرؤية الاستراتيجية، القيادة والثقافة التنظيمية، إشراك أصحاب المصلحة، بناء قيمة مستدامة، قيادة الأداء والتحول، إدراكات أصحاب المصلحة (EFQM, 2020).

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

وذلك بعد أن كانت معايير التميز المؤسسي التي وضعتها المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة تتمثل في تسعة معايير هي : القيادة ، الاستراتيجية ، الموارد البشرية ، الموارد والشراكات ، العمليات ، نتائج الموارد البشرية ، نتائج المتعاملين ، نتائج المجتمع ، النتائج الرئيسية (اسماعيل ، ٢٠٢٠). ويرتكز النموذج على تسعة معايير، خمسة منها تسمى الممكنات وهي الأشياء التي تفعلها المؤسسة لتطوير وتنفيذ استراتيجيتها وهي (القيادة، العلاقات، الموارد المادية، العمليات والإدارية، الخدمات المقدمة للمجتمع)، وأربعة نتائج وهي ما تحققه المؤسسة من إنجازات وهي: (نتائج المستفيدين، نتائج الأفراد، نتائج المجتمع، نتائج الأعمال) (عيد، ٢٠١٩). وقد شاع استخدام أبعاد التميز المؤسسي الأربعة (القيادة ، الاستراتيجية ، العاملون، العملاء)؛ حيث استخدمها باحثون (المدهون، ٢٠١٤؛ الشوبري، ٢٠١٩؛ Al-Anzy, 2020) معاً ، بينما استخدم باحثون آخرون (العمرى، ٢٠١٧؛ عجايبي، ٢٠٢٢؛ Buqais et al, 2017) بعضها. ويرى الباحثان أن أبعاد التميز جميعها لا يمكن حصرها، فطبقاً لنماذج التميز فإن الأبعاد تختلف من نموذج للآخر؛ وكما يرى البعض (سالم، ٢٠١٨) " لا توجد معايير دولية موحدة لقياس التميز، بل هناك معايير وطنية تطبيقها بعض الدول كاليابان والولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي، وتحذو حذوها بعض الدول الأخرى في تطبيق هذه المعايير.

### ٩- منهجية الدراسة :

تتعلق هذه الدراسة بتحليل العلاقة بين الرافعة المعرفية والتميز المؤسسي بالتطبيق على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي ، وبالتالي فإن تصميم هذا البحث يعتمد على المدخل الوصفي الإستقرائي، ويقصد بالدراسة الوصفية الدراسة التي يتم تصميمها بغرض التركيز على الوصف الدقيق للخصائص المتغيرات والعلاقات والاختلافات (ادريس، ٢٠١٦)، والتي تتمثل في تحديد مستويات الرافعة المعرفية والتميز المؤسسي، والكشف عن نوع ودرجة العلاقة بينهما. أما المنهج الإستقرائي فهو الذي يكشف عن الكل أو العام (المجتمع) بما تحقق في جزئياته ، أى استدلال بالخاص - من خلال أدوات الاستدلال (عيد، ٢٠١٦).

وتتضمن منهجية البحث ما يلي:

١/٩ طرق جمع البيانات : وتنقسم إلى:

١/١/٩ البيانات الثانوية :

استخدم الباحثان في تكوين الإطار النظري للدراسة على العديد من الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة والدراسات السابقة والكتب والمراجع العربية والأجنبية والمقالات والأبحاث المنشورة وغير المنشورة التي تناولت موضوعي الرافعة المعرفية و التميز المؤسسي، والعلاقة بينهما.

٢/١/٩ البيانات الأولية :

اعتمد الباحثان في الحصول على البيانات الأولية على أسلوب الاستقصاء الموجه إلى المستقصى منهم المستهدفين من الدراسة لتجميع البيانات من وحدات المعاينة من العاملين بمركز عمليات القاهرة ، و المكاتب الأمامية التابعة لها ( الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي ) ، وتم تصميم قائمة الاستقصاء في شكلها النهائي لتشتمل على جزئين أساسيين ، حيث يتضمن الجزء الأول (٣٢) عبارة تتعلق بالأبعاد الثلاثة من الرافعة المعرفية ، بالإضافة إلى الجزء الثاني ويتضمن (٢٣) عبارة تغطي الأبعاد الأربعة للتميز المؤسسي ، وقد تقرر الاعتماد بسبب قيود الوقت والتكلفة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لتمثيل المجتمع الخاص بهم .

٢/٩ مجتمع البحث :

لما كان البحث " دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي " ؛ فقد تم تصنيف المجتمع الخاص بالدراسة الميدانية الحالية إلى مجتمع مركز عمليات القاهرة ، ومجتمع المكاتب الأمامية (حيث يجري تقسيم الهيئة إلى مجتمعات عمليات ، و مجتمعات خط أمامي لها ، كما يوجد مجتمع مركز عمليات محافظة الشرقية ، والمكاتب الأمامية التابعة لها ، و جاري تطبيق التقسيم في باقي المحافظات) كما هو موضح في الجدول رقم (١):

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

جدول رقم (١) مجتمع البحث

المجتمع	موظفون
مركز عمليات القاهرة	٦٠٠
المكاتب الأمامية (التابع لها)	٤٠٠
الإجمالي	١٠٠٠

المصدر: سجلات شئون العاملين الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي

٣/٩ تحديد حجم عينة الموظفين :

تم تحديد حجم العينة وفقاً لإحدى الطرق التي تعتمد على النظرية الإحصائية وهي طريقة حجم العينة بمعلومية حجم المجتمع ( إدريس ، ٢٠١٦):

$$n = \frac{N [Z^2 \cdot P(1-P)]}{Ne^2 + Z^2 \cdot P(1-P)}$$

حيث أن (n) حجم العينة ، (N) حجم مجتمع الدراسة، (Z) حدود الخطأ المعياري وهي ١,٩٦ وذلك عند درجة الثقة ٩٥% ، (P) نسبة الذين تتوافر فيهم الخاصية موضوع الدراسة في مجتمع البحث (٥٠%) ، (1-p) نسبة الذين لا تتوافر فيهم الخاصية موضوع الدراسة في مجتمع البحث ، (e) مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير (٥%).

$$n = \frac{1000 \times \{(1.96)^2 \cdot (.50)^2\}}{1000 \times (.05)^2 + \{(1.96)^2 \cdot (.50)^2\}} = 278$$

ولزيادة درجة الثقة والمصادقية قرر الباحثان زيادة العينة إلى ٣٢٠ مفردة كما بالجدول رقم (٢):

جدول رقم (٢) توزيع قوائم الاستقصاء على العينة

المجتمع	موظفون	النسبة المئوية	حجم العينة
مركز عمليات القاهرة	٦٠٠	٦٠%	١٩٢
المكاتب الأمامية(التابع لها)	٤٠٠	٤٠%	١٢٨
الإجمالي	١٠٠٠	١٠٠%	٣٢٠

- المصدر : من اعداد الباحثين.

٤/٩ معدل الاستجابة على قوائم الاستقصاء: كما بالجدول رقم (٣):

جدول رقم (٣) معدل الاستجابة

المجتمع	عدد القوائم الموزعة	عدد القوائم التي تم تجميعها	عدد القوائم الغير مستوفاة بالكامل	عدد القوائم المستوفاة بالكامل	معدل الاستجابة
موظفي مركز العمليات	١٩٢	١٨٧	٨	١٧٩	٩٣%
موظفون الخط الامامي	١٢٨	١٢٣	٢٤	٩٩	٧٧%
الإجمالي	٣٢٠	٣١٠	٣٢	٢٧٨	٨٧%

المصدر : من اعداد الباحثين.

٥/٩ متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة ونموذج البحث :

يوضح الجدول التالي رقم (٤) مصطلحات ومفاهيم البحث (وهي لباحثين آخرين) والتي تبناها الباحثان وكذلك يوضح التعريفات الاجرائية التي وضعها الباحثان :

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة  
القومية للتأمين الاجتماعي)

جدول رقم (٤) التعريف المفاهيمي والتعريف الإجرائي لقياس متغيرات البحث

الدراسات السابقة	التعريف الإجرائي	التعريف المفاهيمي	المتغير
محمود وآخرون ٢٠٢٠،	سؤال الافراد بشكل مباشر عن مدى وضع المعرفة أو الموجودات المعرفية والتي تم اكتسابها واستخدامها بالوقت والمكان المحددين لغرض تحقيق عوائد ناجمة عن الاستخدام المتكرر للمعرفة أو للموجودات المعرفية، وبشكل يفوق التكلفة التي قد صرفت للحصول أو للمحافظة عليها باعتبارها حققت الكفاءة المعرفية ؛ وافقت العديد من الدراسات على أن أبعادها هي:	وضع المعرفة أو الموجودات المعرفية والتي تم اكتسابها موضع الاستخدام والتطبيق أو توزيعها بين المستويات الادارية والاستفادة منها بالوقت والمكان المحددين لغرض تحقيق عوائد ناجمة عن الاستخدام المتكرر للمعرفة أو للموجودات المعرفية، وبشكل يفوق التكلفة التي قد صرفت للحصول أو للمحافظة عليها باعتبارها حققت الكفاءة المعرفية ؛ وافقت العديد من الدراسات على أن أبعادها هي:	الرافعة المعرفية
الزبيدي وآخرون ٢٠١٦،	سؤال الافراد بشكل مباشر عن مدى وجود بنية تحتية معرفية صلبة ( تشمل المعلومات والاتصالات ) وكافة التقنيات الحديثة المتصلة بها	( تشمل إقامة وتحديث بنية تحتية معرفية صلبة ) المعلومات والاتصالات وكافة التقنيات الحديثة المتصلة ( وهي التي softبها ، وبنية تحتية معرفية ناعمة ) تطور المعرفة وتعزز الادوار والمهارات السلوكية.	مستلزمات الرفع المعرفي
Wiig, 2004	سؤال الافراد بشكل مباشر عن مدى اكتساب وبناء وتنظيم الموجودات المعرفية.	ويطلق عليها(توليد - ابتكار - اكتشاف - اكتساب - التقاط - تطوير المعرفة) ، وتشمل اكتساب وبناء وتنظيم الموجودات المعرفية.	وظائف تحقيق الرفع المعرفي
	سؤال لافراد بشكل مباشر لمدى مشاركة ونقل وتطبيق ورفع المعرفة.	المشاركة ونقل وتطبيق ورفع الموجودات المعرفية.	رفع موجودات معرفية لادراك قيمتها
الجمل وآخرون ٢٠٢١،	سؤال الافراد بشكل مباشر عن مدى تحقق مستويات عالية من التميز بالهيئة، أعلى من المراكز الأخرى بالهيئة ، وأعلى من ذي قبل في نواحي (القيادة ، العاملين ، العملاء ، الاستراتيجية).	هي حالة من الإبداع الإداري والتفوق بالهيئة تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة ، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ، ويرضى عنها العملاء ، وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة ، وافقت العديد من الدراسات ( على أن Alanazi,2020 السابقة (المدهون ، ٢٠١٤ ؛ أبعاد التميز المؤسسي تتمثل في :	التميز المؤسسي
	سؤال الافراد بشكل مباشر عن مدى توافر القيادة القادرة على إحداث التغيير والتطوير ، وتوفير بيئة عمل تشجع الإبداع.	تمثل قدرة القائد المتميزة بالهيئة على استغلال الفرص التنظيمية ، وإيجاد نظام للحوافز يدفع للتميز في العمل ، ويجب أن يتمتع القائد بمهارات لتطوير رؤية ورسالة وقيم المنظمة ، وأيضاً للتعامل مع الفئات المعنية ، وتوفير بيئة عمل مشجعة للإبداع.	تميز القيادة
الشروقي ٢٠١٨،	سؤال الافراد بشكل مباشر عن مدى توافر القدرات العلمية والمعرفية والإبداعية.	وهي تمثل درجة اتصاف أعضاء الهيئة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة بامتلاكها قدرات عقلية وإمكانات إبداعية متميزة تعزز من تحقيق أهداف المنظمة .	تميز العاملين

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

تميز العملاء	وهو أحد المؤشرات بالهيئة لقياس أداء المنظمات ويرتبط بمدى الفجوة بين توقعات العملاء والأداء الفعلي للمنتج ، باعتبار أن العميل أساس الربح للمنظمة ، وتشتمل على عنصرين هما العميل وطريقة تقديم الخدمات له ، ونوعية هذه الخدمات .	سؤال الأفراد بشكل مباشر عن مدى إنجاز الأعمال في الوقت المناسب وبالذقة المطلوبة ، ومدى تكدس الأعمال .
استراتيجية	وتمثل درجة تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها ، وتفاعلها كخطة موحدة شاملة ومتكاملة تربط مزايا المنظمة بقدرتها الاستراتيجية على مواجهة التحديات البيئية ، ويشتمل هذا التميز على تطبيق الاستراتيجية و تطوير الاستراتيجية.	سؤال الأفراد بشكل مباشر عن مدى توافر رؤية ورسالة ، وخطة موحدة شاملة ومتكاملة.

المصدر : من إعداد الباحثين.

و في ضوء مشكلة وأهداف وفروض البحث ، صُنفت متغيرات البحث لمجموعتين كالآتي :

١/٥/٩ الرافعة المعرفية (المتغير المستقل):

وتتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي المرحلة الأولى (مستلزمات الرفع المعرفي) ، والمرحلة الثانية (وظائف تحقيق الرفع المعرفي) وتتمثل في وظائف (توليد المعرفة، التدريب والتعلم، تخزين المعرفة) ، والمرحلة الثالثة وتتمثل في وظائف (رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) ووظائف (رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها، المشاركة بالمعرفة ونقلها، تطبيق المعرفة ، رفع المعرفة).

ولتصميم مقياس خاص للرافعة المعرفية اعتمد الباحثان على المقياس الذي استخدمه ( الزبيدي وآخرون ، ٢٠١٦ ) بالنسبة لأبعاد الرافعة المعرفية وتم استخدام (٣٢) عبارة هي نفس العبارات التي استخدموها ، وذلك بعد تعديلها.

وهي على وزن مقياس ليكرت المتدرج من خمس نقاط ( غير موافق تماما / غير موافق / الى حد ما / موافق / موافق تماماً ) لقياس اتجاهات المستقصى منهم نحو الرافعة المعرفية .

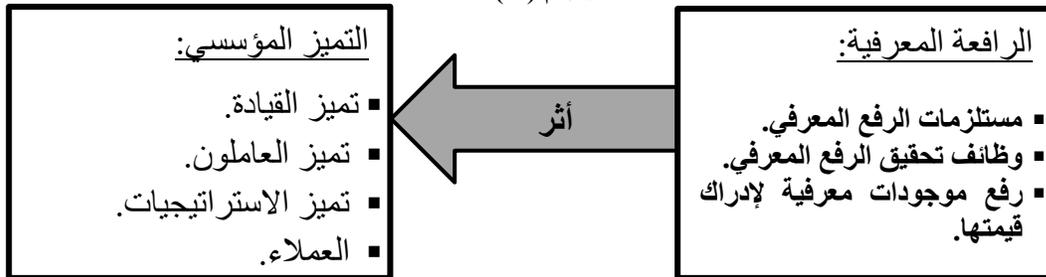
٢/٥/٩ التميز المؤسسي (المتغير التابع):

ويتكون من أربعة أبعاد رئيسية هي: (تميز القيادة، تميز العاملون، تميز الاستراتيجيات، العملاء) ، ولتصميم مقياس خاص للتميز المؤسسي اعتمد الباحثان على المقياس الذي استخدمته (الشوبري، ٢٠١٩) بالنسبة لأبعاد التميز المؤسسي وتم استخدام (٢٣) عبارة هي نفس العبارات التي استخدمتها ، وذلك بعد تعديلها.

وهي على وزن مقياس ليكرت المتدرج من خمس نقاط ( غير موافق تماما / غير موافق / الى حد ما / موافق / موافق تماماً ) لقياس اتجاهات المستقصى منهم نحو التميز المؤسسي.

٣/٥/٩ نموذج البحث : يمكن تلخيص متغيرات الدراسة وطبيعة العلاقات التأثيرية التي اشتملت عليها فروض البحث في الشكل رقم (٣):

شكل رقم ( ٣ )



المصدر: من اعداد الباحثين.

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

١٠- أساليب تحليل البيانات واختبارات فروض البحث :

١/١٠ : تقييم الثبات و الاعتمادية في المقاييس:

قام الباحثان بقياس ثبات متغيرات وأبعاد البحث والدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha وكانت النتائج كما بالجدول رقم (٥):

جدول (٥) معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	أبعاد الدراسة
.٨١٩	٣٢	المتغير المستقل الرافعة المعرفية
.٧٩٤	٥	البعد الأول مستلزمات الرفع المعرفي
.٧٢٨	١٢	البعد الثاني وظائف تحقيق الرفع المعرفي
.٨٦٩	٤	توليد المعرفة
.٨٠٢	٤	التدريب والتعلم
.٧٨٨	٤	تخزين المعرفة
.٨٦٢	١٥	البعد الثالث رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها
.٨٢٤	٤	المشاركة بالمعرفة ونقلها
.٧٥٦	٤	تطبيق المعرفة
.٨١٤	٧	رفع المعرفة
.٧٨٥	٢٣	المتغير التابع التميز المؤسسي
.٨١٤	٦	البعد الأول تميز القيادة
.٨٤٠	٦	البعد الثاني تميز العاملون
.٦١٥	٦	البعد الثالث تميز الاستراتيجيات
.٧٥٢	٥	البعد الرابع العملاء
.٦٦٩	٧٠	المقياس ككل

المصدر : من إعداد الباحثين إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

يتضح من الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ أكبر من ٠.٦٠٪ لجميع إبعاد الدراسة، بالإضافة الى ان معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل أكبر من ٠.٦٠٪، حيث جاء يساوي (٠,٦٦٩) وعلى ذلك يُمكن الإعتماد عليها في قياس ابعاد الدراسة ، وهذا يؤكد على ان الاستبيان يقيس ما بني من أجله وان جميع البنود والابعاد واضحة للبحوثين وليس فيها غموض ولوقام الباحث بتطبيق الاستبيان مرة ثانية على نفس العينة ستعطي نفس النتائج تقريبا، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل اليه درجة عالية من الثبات في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية والتسويقية (محمد وآخرون، ٢٠٢١).

٢/١٠ : تقييم الصدق (Validity) في المقاييس:

١/ ٢/ ١٠ : قياس الاتساق الداخلي لأبعاد المتغير المستقل (الرافعة المعرفية) :

كما قام الباحثان بعمل تحليل الإرتباط بين عبارات كل بعد مع درجة البُعد نفسه لقياس الصدق الداخلي لكل عبارة من عبارات أبعاد الرافعة المعرفية، وكانت النتائج كما بالجدول رقم(٦):

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

جدول رقم (٦) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع الرافعة المعرفية

م	العبارات	معامل الارتباط	المعنوية	الصدق
<b>مستلزمات الرفع المعرفي</b>				
١	المهارات البشرية اللازمة لاستثمار المعرفة.	**٠,٥٤٣	,٠٠٠	يوجد
٢	القدرات اللازمة لاستثمار المعرفة.	**٠,٧٤٤	,٠٠٠	يوجد
٣	بنية تحتية كافية لقواعد المعرفة (البيانات) لاستثمار المعرفة.	**٠,٧٨٩	,٠٠٠	يوجد
٤	تهتم الإدارة بالاستثمار المكثف في تكنولوجيا المعلومات (أجهزة حاسب، برمجيات...) اللازمة للمعرفة القابلة للاستخدام مرات	**٠,٧٩٤	,٠٠٠	يوجد
٥	يتم التحديث المستمر على المعارف المخزونة وفقاً للتطورات الحاصلة	**٠,٨٠٤	,٠٠٠	يوجد
<b>وظائف تحقيق الرفع المعرفي</b>				
<b>بعد توليد المعرفة</b>				
١	نقل التكنولوجيا لزيادة كل جوانب المعرفة.	**٠,٧١٣	,٠٠٠	يوجد
٢	جذب أفضل الكفاءات العلمية والتكنولوجية.	**٠,٩٠٤	,٠٠٠	يوجد
٣	تشجيع الإبداع.	**٠,٨٧٧	,٠٠٠	يوجد
٤	تكوين فرق عمل من تخصصات مختلفة.	**٠,٨٦٦	,٠٠٠	يوجد
<b>بعد التدريب والتعلم</b>				
١	زيادة المعرفة من خلال تصميم برامج تدريبية متنوعة.	**٠,٨٣٤	,٠٠٠	يوجد
٢	توفير ورش و فرق عمل.	**٠,٨٣٠	,٠٠٠	يوجد
٣	التعلم من خلال الاستفادة من تجارب الموظفين.	**٠,٧٩٣	,٠٠٠	يوجد
٤	تطوير معارف العاملين بتوثيق ما يمتلكه الأفراد من معرفة.	**٠,٧٠١	,٠٠٠	يوجد
<b>بعد تخزين المعرفة</b>				
١	قواعد البيانات (تصنيف البيانات لبنود كالاسم أو ت. الميلاد.. إلخ	**٠,٨١٨	,٠٠٠	يوجد
٢	تقارير عن سير العمل ودراسة حالة العمل.	**٠,٧١٧	,٠٠٠	يوجد
٣	بوجود أساليب ووسائل تتمتع بمرونة عالية في خزن واسترجاع المعرفة	**٠,٨٠٣	,٠٠٠	يوجد
٤	أجهزة حاسب آلي مركزية.	٠,٧٦٥	,٠٠٠	يوجد
<b>رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها</b>				
<b>بعد المشاركة بالمعرفة ونقلها</b>				
١	أحدث الوسائل التكنولوجية.	**٠,٧٦١	,٠٠٠	يوجد
٢	برامج تدريبية أثناء العمل لرفع مستوى الكفاءة.	**٠,٨٤٧	,٠٠٠	يوجد
٣	تقارير ونشرات داخلية (إيجابيات وسلبيات العمل).	**٠,٨٢٢	,٠٠٠	يوجد

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

٤	اجتماعات رسمية لمناقشة مستجدات العمل.	**٠,٧٧١	,٠٠٠	يوجد
<b>بعد تطبيق المعرفة</b>				
١	هيكل وأنظمة تسهل تطبيق المعرفة الجديدة.	**٠,٧٢٦	,٠٠٠	يوجد
٢	اسلوب فرق العمل ذات الخبرات المتعددة معرفياً.	**٠,٧٣٨	,٠٠٠	يوجد
٣	اسلوب تشجيع الباحثين مادياً أو معنوياً لتطبيق معارف (مبتكرة) جديدة.	**٠,٧٩٥	,٠٠٠	يوجد
٤	إزالة أي عوائق أمام تطبيق المعارف.	**٠,٢٧٢	,٠٠٠	يوجد
<b>بعد رفع المعرفة</b>				
١	تعتمد الهيئة أساليب عمل تسهل الاستثمار المعرفي وتستفيد منه.	**٠,٦٩١	,٠٠٠	يوجد
٢	تطبق الهيئة المعارف الجديدة التي يحصل عليها العاملون.	**٠,٧٦٤	,٠٠٠	يوجد
٣	تستخدم الهيئة مواردها وموجوداتها المعرفية بكفاءة.	**٠,٧٠٥	,٠٠٠	يوجد
٤	تشعر بالحالة الاستقلالية والموضوعية .	**٠,٧٠٣	,٠٠٠	يوجد
٥	يتميز أداء العمل بالسرعة.	**٠,٧٤٩	,٠٠٠	يوجد
٦	تزيد دقة العمل وتقل الأخطاء.	**٠,٦٦٩	,٠٠٠	يوجد
٧	يؤدي العاملون أعمالهم بسهولة.	**٠,٤٧٦	,٠٠٠	يوجد

تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوي معنوية ٠,٠١  
المصدر : من إعداد الباحثين إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي، SPSS

أكدت النتائج على صلاحية جميع العبارات الخاصة بأبعاد الرافعة المعرفية (المتغير المستقل): (مستلزمات الرفع المعرفي، توليد المعرفة، التدريب والتعلم، تخزين المعرفة، رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها، المشاركة بالمعرفة ونقلها، تطبيق المعرفة، رفع المعرفة) حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (\*\*٠,٢٧٢): (\*\*٠,٨٨٧) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوي ٠,٠١ وهذا يدل على ان جميع العبارات صالحة لقياس أبعاد المتغير المستقل (الرافعة المعرفية)، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه (محمد وآخرون، ٢٠٢١).

١٠/٢/٢: قياس الاتساق الداخلي لأبعاد المتغير التابع (التميز المؤسسي):

قام الباحثان بعمل تحليل الارتباط بين عبارات كل بعد مع درجة البعد نفسه لقياس الصدق الداخلي لكل عبارة من عبارات أبعاد التميز المؤسسي وكانت النتائج كما بالجدول رقم (٧) :  
أكدت النتائج على صلاحية جميع العبارات الخاصة بأبعاد المتغير التابع (تميز القيادة ، تميز العاملون، تميز الاستراتيجيات، العملاء) حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (٠,٣٦٦:٠,٨٦٢) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوي ٠,٠١ وهذا يدل على أن جميع العبارات صالحة لقياس أبعاد المتغير التابع التميز المؤسسي ، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه(محمد وآخرون، ٢٠٢١).

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

جدول (٧) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع التميز المؤسسي

م	العبارات	معامل الارتباط	المعنوية	الصدق
<b>بعد تميز القيادة</b>				
١	تهتم إدارة الهيئة بتوضيح رسالتها ورؤيتها المستقبلية	**٠,٧٥٠	,٠٠٠	يوجد
٢	تخضع نظم الإدارة في الهيئة للمراجعة المستمرة والتطوير.	**٠,٦٦٩	,٠٠٠	يوجد
٣	تقدر إدارة الهيئة إسهامات وانجازات العاملين في كافة الوحدات الإدارية.	**٠,٨١٦	,٠٠٠	يوجد
٤	توفر إدارة الهيئة بيئة مشجعة لتحقيق التميز والاستقلالية والموضوعية في كل جوانبه	**٠,٨٦٢	,٠٠٠	يوجد
٥	تشارك الهيئة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بها	**٠,٨٢٥	,٠٠٠	يوجد
٦	تحفز الهيئة العاملين على تحقيق أهدافها المتميزة	**٠,٣٦٩	,٠٠٠	يوجد
<b>بعد تميز العاملين</b>				
١	تحرص الهيئة على رفع مستويات المعرفة والقدرات لدى العاملين وتسعى إلى تميزها والمحافظة عليها	**٠,٧٣٣	,٠٠٠	يوجد
٢	تمنح الهيئة العاملين الوسائل المناسبة والصلاحيات التي تمكنهم من إنجاز مهامهم على أكمل وجه.	**٠,٧٤٩	,٠٠٠	يوجد
٣	يتم تقييم العاملين بالهيئة وفق أسس ومعايير موضوعية...	**٠,٧٦٧	,٠٠٠	يوجد
٤	يتم مكافأة العاملين ذوي الأداء المتميز في الهيئة	**٠,٧٥٧	,٠٠٠	يوجد
٥	تحرص الهيئة على تشجيع العاملين على التنافس كأساس للتقدم والانجاز	**٠,٧٠٦	,٠٠٠	يوجد
٦	تحرص الهيئة على تشجيع العاملين وافساح المجال لهم لتحقيق طموحاتهم المهنية	**٠,٨٤٨	,٠٠٠	يوجد
<b>بعد تميز الاستراتيجيات</b>				
١	يتم وضع الاستراتيجيات بحيث تتمكن الهيئة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية	**٠,٧٣٧	,٠٠٠	يوجد
٢	تتبنى إدارة الهيئة استراتيجية واضحة تضع أصحاب المصلحة واحتياجاتهم في الاعتبار	**٠,٦٨٩	,٠٠٠	يوجد
٣	تقوم الهيئة بمراجعة استراتيجياتها وتحديثها بشكل مستمر	**٠,٦٩٢	,٠٠٠	يوجد
٤	تتبنى الهيئة فكر متنور يتيح فرص استقطاب الكفاءات اللازمة لنجاح العمل	**٠,٤٦٥	,٠٠٠	يوجد
٥	تحرص إدارة الهيئة على ضمان المرونة للتعامل مع التغيير بفاعلية	**٠,٥١٠	,٠٠٠	يوجد
٦	تتلاءم البرامج والأنشطة مع الخطة الاستراتيجية للهيئة	**٠,٣٣٦	,٠٠٠	يوجد
<b>بعد العملاء</b>				
١	يحصل العميل علي خدمات مميزة	**٠,٧٧٩	,٠٠٠	يوجد

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

٢	الشفافية (سهولة الوصول للمعلومات وإجراءات الانجاز...)	**٠,٦٥٩	,٠٠٠	يوجد
٣	تقديم الخدمات (معالجة شكاوى، إرشاد العميل على كيفية الحصول على الخدمات)	**٠,٦٩٣	,٠٠٠	يوجد
٤	الجودة والإبداع في الخدمات المقدمة	**٠,٧٣٤	,٠٠٠	يوجد
٥	الانطباع العام لدى العملاء جيد من حيث (الاتصال والمرونة والاستجابة والمبادرة والعدالة).	٠,٦٠٣	,٠٠٠	يوجد

\*\* تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوي معنوية ٠,٠١ المصدر : من إعداد الباحثين إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

أكدت النتائج على صلاحية جميع العبارات الخاصة بأبعاد المتغير التابع (تميز القيادة ، تميز العاملون، تميز الاستراتيجيات، العملاء) حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (٠,٣٦٦:٠,٨٦٢) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوي ٠,٠١ وهذا يدل على أن جميع العبارات صالحة لقياس أبعاد المتغير التابع التميز المؤسسي ، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه (محمد وآخرون ، ٢٠٢١).

٣/١٠ مناقشة نتائج التحليل الإحصائي (الإحصاءات الوصفية) واختبار الفروض:  
١/٣/١٠ الإحصاءات الوصفية لمتغيري الدراسة:  
١/١/٣/١٠ الإحصاءات الوصفية للرافعة المعرفية :

قام الباحثان بإيجاد الإحصاءات الوصفية لأبعاد الرافعة المعرفية وذلك بالجدول رقم (٨):  
جدول (٨) الإحصاءات الوصفية لعبارات الرافعة المعرفية

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	درجة المعنوية
١	مستلزمات الرفع المعرفي	٣,١٣١	٠,٩٣٨٠	٠,٣٠	٢,٣٢٧	٠,٠٢١
٢	وظائف تحقيق الرفع المعرفي					
	١/٢ توليد المعرفة	٢,٤٨٨٣	١,١٣٥٩	٠,٤٦	٧,٥١١-	٠,٠٠٠
	٢/٢ التدريب والتعلم	٣,٠٤١٤	١,٠٢٢٤	٠,٣٤	٠,٦٧٥	٠,٥٠٠
	٣/٢ تخزين المعرفة	٢,٩٣٩	٠,٩٦٠٩	٠,٣٣	١,٠٤٥ -	٠,٢٩٧
٣	رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها					
	١/٣ مشاركة المعرفة ونقلها	٢,٨٢١٩	٠,٩٩٦٧	٠,٣٥	٢,٩٧٩ -	٠,٠٠٣
	٢/٣ تطبيق المعرفة	٣,٠٧١٠	٠,٩٣١٦١	٠,٣٠	١,٢٧١	٠,٢٠٥
	٣/٣ رفع المعرفة	٣,٠٣٣٤	٠,٨٢٨٩١	٠,٢٧	٠,٦٧٢	٠,٥٠٢

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

من خلال الجدول رقم (٤) يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات تساوي تقريباً (٣) بالنسبة لـ (مستلزمات الرفع المعرفي) ، وكذلك لبعد " التدريب والتعلم " من (وظائف تحقيق الرفع المعرفي) ، والبعدين الأخيرين " تطبيق المعرفة، رفع المعرفة " من أبعاد (رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الحياد على تلك العبارات ، في حين يقترب المتوسط من (٣) للبعدين الأول والثالث (توليد المعرفة، تخزين المعرفة) من (وظائف تحقيق الرفع المعرفي) ، وكذلك للبعد الأول "المشاركة بالمعرفة ونقلها" من أبعاد (رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) لتشير الى الحياد على هذه العبارات ، وبذلك فإن درجة الرافعة المعرفية كانت بصفة عامة متوسطة .
- الإنحراف المعياري تراوح من (٠,٨٢٨٩١ : ١,١٣٥٩) ، وتدل على إنخفاض التشتت .

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

- معامل الاختلاف لجميع العبارات أقل من (٥٠%) ، وذلك أفضل (محمد وآخرون، ٢٠٢١).  
- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لمعظم العبارات أقل (٥%)، مما يؤكد علي موافقة/أو عدم موافقة العينة علي الرافعة المعرفية ، ويرى الباحثون (محمد وآخرون، ٢٠٢١) أن إختبار T يقوم بنفس وظيفة إختبار Z أى يمكن استخدامه مع العينات الكبيرة ، غير أنه يفضل استخدام (T) في حالة العينات الصغيرة والمجتمعات غير الطبيعية وليس (Z).  
في ضوء ذلك فإنه بالنسبة لدرجة الرافعة المعرفية للعاملين بالهيئة فإنها تميل للمتوسط.

### ٢/١/٣/١٠ الإحصاءات الوصفية للتميز المؤسسي:

كما قام الباحثان بإيجاد الإحصاءات الوصفية لأبعاد التميز المؤسسي ، كما بالجدول رقم (٩):

جدول رقم (٩) الإحصاءات الوصفية لأبعاد التميز المؤسسي

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	درجة المعنوية
١	بُعد تميز القيادة	٢,٢٢٨٤	٠,٧٤٥٢٨	٠,٣٣	١٧,٢٦ -	٠,٠٠٠
٢	بُعد تميز العاملون	٢,٣٤٣٥	٠,٧٥٣٦٥	٠,٣٢	١٤,٥٢ -	٠,٠٠٠
٣	بُعد تميز الاستراتيجيات	٣,٠٨٩٣	٠,٧٢٩٨	٠,٢٤	٢,٠٤١	٠,٠٠٤
٤	بُعد العملاء	٢,٨٣٦٧	٠,٨٥٢٧٤	٠,٣٠	٣,١٩٣ -	٠,٠٠٢

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول رقم (٩) يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أقل من (٣) بالنسبة لبعدى تميز القيادة ، تميز العاملون ، ويقترب من (٣) لبعد العملاء ، ويصل لـ(٣) بالنسبة لبُعد تميز الاستراتيجيات وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الدرجة المحايدة للموافقة لتعكس مستوى أقل من المتوسط من الموافقة علي وجود التميز المؤسسي .
- الإنحراف المعياري تراوح من (٠,٧٢٩٨ : ٠,٨٥٢٧٤) وهي نسبة صغيرة وتدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقضي منهم لهذه العبارات ليؤكد على أهمية العبارات.
- معامل الإختلاف لجميع العبارات أقل من (٦٠%) مما يؤكد إنخفاض نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الإختلاف كان ذلك أفضل.
- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لمعظم العبارات أقل (٥%)، كما أن متوسط بُعد تميز القيادة بصفة عامة أقل (٣) مما يؤكد علي عدم موافقة العينة علي هذه الأبعاد، وبذلك تنخفض درجة التميز المؤسسي.

### ٢/٣/١٠ نتائج تحليل الفروض:

الفرض الرئيس الاول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرافعة المعرفية والتميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي.

للتحقق من العلاقة بين الرافعة المعرفية كمتغير مستقل، والتميز المؤسسي كمتغير تابع ؛ قام الباحثان بعمل تحليل الانحدار المتعدد وحصلوا على النتائج التالية ، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة، كما يظهر بنتائج التحليل بجدول (١٠):

#### ■ نوع وقوة العلاقة:

- (أ) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرافعة المعرفية والتميز المؤسسي ، عند مستوى معنوية (١%) ، وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٨٨%) فقط وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار ككل.
- (ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدره في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٧٨%) وفقاً لمعامل التحديد R<sup>2</sup> في نموذج تحليل الانحدار ككل.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الإجتماعي)

وبالتالي فإننا نقبل الفرض البديل " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرافعة المعرفية والتميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الإجتماعي " .

جدول رقم (١٠) تحليل الانحدار المتعدد

أوزان الإندار Regression Weights						
م. المتغير المستقل	معلمت $\beta_i$ مقدره	خطأ معيارى S.E.	النسبة الحرجة C.R.	م. المعنوية P-Value	م. الارتباط R	م. التحدي $R^2$
الثابت	٠,٤١٩	٠,٠٩٥	٤,٤١٥	٠,٠٠٠١	٠,٨٨	٠,٧٨١
رافعة معرفية	٠,٨٧٨	٠,٠٢٨	٣١,٤٣١	٠,٠٠٠١		

المصدر: من إعداد الباحثين إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

- الفرض الرئيس الثاني: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الإجتماعي " ، ويتفرع منه:
- الفرض الفرعي الاول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ (مستلزمات الرفع المعرفي) على التميز المؤسسي بالهيئة محل الدراسة والبحث.
  - الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ (وظائف تحقيق الرفع المعرفي) على التميز المؤسسي بالهيئة محل الدراسة والبحث.
  - الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ (رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) على التميز المؤسسي بالهيئة محل الدراسة والبحث.

وفيما يلي نتائج تحليل هذه الفروض:

-الفرض الرئيس الثاني: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الإجتماعي " .

قام الباحثان بعمل تحليل الانحدار المتعدد وحصلوا على النتائج الموضحة بالجدول رقم (١١):

- قيمة النسبة الحرجة (CR) المحسوبة للرافعة المعرفية اكبر من القيمة الجدولية ( $\pm 1,96$ )، بالإضافة الى ان مستوى المعنوية لهذا البعد اقل من ( $0,01$ ) وهذا يدل على ان هذا المحور معنوي وله تأثير ذو دلالة احصائية على التميز المؤسسي.
- إشارة معامل الانحدار جاءت موجبة، مما يعنى أن العلاقة إيجابية بين المتغيرين.
- قيمة الخطأ المعياري جاءت أقل من ( $50\%$ ) ليبدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج.
- يلاحظ أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت ( $0,781$ ) أى أن المتغير المستقل - الرافعة المعرفية يفسر ( $78,1\%$ ) من التغير الكلي في المتغير التابع - التميز المؤسسي، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة  
القومية للتأمين الاجتماعي)

جدول رقم ( ١١ ) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي

أوزان الانحدار Regression Weights					
م. تحديد R <sup>2</sup>	م. المعنوية P-Value	النسبة الحرجة C.R.	خطأ معياري S.E.	معلمتي مقدرة $\beta_i$	المتغير المستقل
٠,٧٨٩	.000	-13.997	.023	-.327	الثابت
	.000	81.149	.013	1.027	مستلزمات الرفع المعرفي
	.066	-1.839	.021	-.038	وظائف تحقيق الرفع المعرفي
	.000	-5.315	.038	-.201	رفع موجودات معرفية لإدراك قيمتها

المصدر: من إعداد الباحثين إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

الفرض الفرعي الاول: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستلزمات الرفع المعرفي على التميز المؤسسي بالهيئة " قام الباحثان بعمل تحليل الانحدار البسيط وحصلوا على النتائج كما بالجدول (١٢):

جدول رقم ( ١٢ ) تحليل الانحدار البسيط

أوزان الانحدار Regression Weights					
معامل التحديد R <sup>2</sup>	مستوى معنوية P-Value	النسبة الحرجة C.R.	الخطأ المعياري S.E.	المعلمت المقدرة $\beta_i$	المتغير المستقل
٠,٦٣٥	٠,٠٠٢	٣,٠٤٩	٠,١٣٥	٠,٤١٣	الثابت
	٠,٠٠٠١	٢١,٩٦٥	٠,٠٣٥	٠,٧٧٨	مستلزمات الرفع المعرفي

المصدر: من إعداد الباحثين إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لمستلزمات الرفع المعرفي اكبر من القيمة الجدولية ( $\pm 1,96$ )، بالإضافة الى ان مستوى المعنوية اقل من ( $0,01$ ) وبذلك فالبعد معنوي وله تأثير ذو دلالة إحصائية على التميز المؤسسي ، واطارة معامل الانحدار موجبة، لتعني أن العلاقة ايجابية بينهما ، وإنخفاض التباين لأن الخطأ المعياري أقل من ( $50\%$ ) ، وقيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) ( $0,635$ ) اي أن المتغير المستقل (مستلزمات الرفع المعرفي) يفسر ( $63,5\%$ ) من التغير الكلي في المتغير التابع (التميز المؤسسي)، وباقي النسبة إما بسبب الخطأ العشوائي أو لعدم إدراج متغيرات أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .  
الفرض الفرعي الثاني: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لوظائف تحقيق الرفع المعرفي على التميز المؤسسي بالهيئة "

قام الباحثان بعمل تحليل الانحدار البسيط وحصلوا على النتائج التالية كما بالجدول رقم (١٣):

جدول رقم ( ١٣ ) تحليل الانحدار البسيط

أوزان الانحدار Regression Weights					
م. التحديد R <sup>2</sup>	مستوى معنوية P-Value	النسبة الحرجة C.R.	الخطأ المعياري S.E.	المعلمت المقدرة $\beta_i$	المتغير المستقل
٠,٦٣٩	٠,٠٠٠١	١٣,٧٣١	٠,٠٩٥	١,٣١٠	الثابت
	٠,٠٠٠١	٢٢,١٤٦	٠,٠٣٠	٠,٦٧٠	وظائف تحقيق الرفع المعرفي

المصدر: من إعداد الباحثين إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لوظائف تحقيق الرفع المعرفي اكبر من القيمة الجدولية ( $\pm 1,96$ ) ، ومستوى المعنوية أقل من ( $0,01$ ) وبذلك فالبعد معنوي وله تأثير ذو دلالة احصائية على التميز المؤسسي ، وإشارة معامل الانحدار جاءت موجبة ، مما يعنى أن العلاقة إيجابية بينهما ، و جاءت قيمة الخطأ المعياري أقل من ( $50\%$ ) لأن التباين منخفض ، ومعامل التحديد ( $R^2$ ) ( $0,639$ ) أى أن المتغير المستقل (وظائف تحقيق الرفع المعرفي) يفسر ( $63,9\%$ ) من التغير الكلي في المتغير التابع (التميز المؤسسي) ، وباقي النسبة إما بسبب الخطأ العشوائي أو لعدم إدراج متغيرات أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .  
الفرض الفرعي الثالث: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها على التميز المؤسسي بالهيئة ... "

قام الباحثان بعمل تحليل الانحدار البسيط وحصل على النتائج التالية كما بالجدول رقم (١٤):

جدول رقم ( ١٤ ) تحليل الانحدار البسيط

أوزان الانحدار Regression Weights					
م. تحديد $R^2$	م. المعنوية P-Value	نسبة حرجة C.R.	خطأ معياري S.E.	معلومات مقدرة $B.$	المتغير المستقل
٠,٦٩٧	٠,٠٠٠١	٨,٣٤٥	٠,١٠٢	٠,٨٤٧	الثابت
	٠,٠٠٠١	٢٥,٢٤٣	٠,٠٣١	٠,٧٧٦	رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.  
يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لرفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها اكبر من القيمة الجدولية ( $\pm 1,96$ ) ، ومستوى المعنوية لها أقل من ( $0,01$ ) وبذلك فالبعد معنوي وله تأثير ذو دلالة احصائية على التميز المؤسسي ، وإشارة معامل الانحدار جاءت موجبة، لتعنى أن العلاقة إيجابية بينهما ، و جاءت قيمة الخطأ المعياري أقل من ( $50\%$ ) لأن التباين منخفض، ومعامل التحديد ( $R^2$ ) ( $0,697$ ) أى أن المتغير المستقل (رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها)- يفسر ( $69,7\%$ ) من التغير الكلي في التميز المؤسسي، وباقي النسبة إما بسبب الخطأ العشوائي أو لعدم إدراج متغيرات أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .  
وبناءً على نتائج الفرض الرئيس الثالث عن أثر الرافعة المعرفية - بصفة إجمالية - بالتميز المؤسسي ، والفروض الثلاثة الفرعية المتعلقة بعلاقة كل بُعد من أبعاد الرافعة المعرفية [ مستلزمات الرفع المعرفي ) ، ووظائف تحقيق الرفع المعرفي ) ، (رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) ] - على حدة - بالتميز المؤسسي نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل، أى يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي محل الدراسة والبحث.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### ١١- نتائج البحث:

#### ١/١١ نتائج متعلقة باختبارات الفروض:

ويمكن للباحثين عرض نتائج الدراسة في الجدول (رقم ١٠):

جدول (١٥) نتائج متعلقة باختبارات الفروض

نتيجة اختباره	الفرض	م
رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل	" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرافعة المعرفية والتميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي "	الفرض الرئيس الاول
رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل	"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي محل البحث "	الفرض الرئيس الثاني
رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل	" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ (مستلزمات الرفع المعرفي) على التميز المؤسسي بالهيئة محل البحث "	الفرض الفرعي الأول
رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل	" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ (وظائف تحقيق الرفع المعرفي) على التميز المؤسسي بالهيئة محل الدراسة والبحث".	الفرض الفرعي الثاني
رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل	" لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ(رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) على التميز المؤسسي بالهيئة ...محل البحث".	الفرض الفرعي الثالث

المصدر: من إعداد الباحثين .

#### ٢/١١ نتائج متعلقة بالدراسة التطبيقية:

اثبت البحث وجود علاقة طردية موجبة بين الرافعة المعرفية والتميز المؤسسي وبذلك اتفقت مع دراسات (المدهون، ٢٠١٤؛ فروانة وآخرون، ٢٠٢٠)، وأكد على وجود أثر للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي ليتفق مع دراسات (غزالي، ٢٠١٦؛ Buqais et al, 2017؛ Arsawan et al, 2021؛ عبد الحميد، ٢٠٢٢؛ عجايبي، ٢٠٢٢)؛ وذلك لأن الرافعة المعرفية هي إحدى وظائف إدارة المعرفة، مما حدا ببعض الباحثين (محمود وآخرون، ٢٠٢٠) أن يؤكد على ضرورة زيادة الرفع المعرفية في المنظمات وذلك لتحقيق أعلى معدلات الفائدة للمنظمة مع عدم إغفال معيار الجودة والكفاءة للمنتج التكنولوجي"، ولأنها كما يراها (Haradhan, 2017) تساعد العاملين على الاستفادة بشكل كبير من إبداعهم وقدرتهم على إنجاز الأعمال، ويمكن للباحثين توضيح نتائج الدراسة التطبيقية في الآتي:

(١) درجة الرافعة المعرفية للعاملون بالهيئة: يوافق العاملون بالهيئة على الرافعة المعرفية، خصوصاً بالنسبة لبعدي (مستلزمات الرفع المعرفي، رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) حيث كان المتوسط بصفة عامة أكبر من (٣)، بينما لا يوافق العاملون بالهيئة بعد "وظائف تحقيق الرفع المعرفي (توليد المعرفة، التدريب والتعلم، تخزين المعرفة)" من الرافعة المعرفية حيث اقترب المتوسط بصفة عامة من (٣)، وبذلك تميل درجة الرافعة المعرفية للمتوسط.

(٢) درجة التميز المؤسسي للعاملون بالهيئة: لا يوافق العاملون بالهيئة على التميز المؤسسي، وخصوصاً بالنسبة لأبعاد (تميز القيادة، تميز العاملون، العملاء) حيث كان متوسط جميع العبارات أقل من (٣)، وكذلك لا يوافق العاملون بالهيئة بعد "تميز الاستراتيجيات" من التميز المؤسسي رغم بلوغ المتوسط الدرجة (٣)، لتعكس مستوى منخفض للتميز المؤسسي.

(٣) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي محل الدراسة والبحث، حيث تفسر الرافعة المعرفية ما مقداره (٧٨,١٪) من التغير الكلي في المتغير التابع - التميز المؤسسي، وتلك العلاقة وإن كانت قوية جداً، فيجب البحث عن سبل المحافظة عليها وتقويتها، ورفع معدل تأثير أخلاقيات العمل في الرافعة المعرفية كوسيلة للتميز المؤسسي.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

٤) نظراً لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرافعة المعرفية و التميز المؤسسي بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي محل الدراسة والبحث ، وحيث تفسّر الرافعة المعرفية ما مقداره (٧٨,١٪) من التغير الكلي في المتغير التابع - التميز المؤسسي فإن ذلك يشير لعوامل أخرى تؤثر في الرافعة المعرفية ينبغي عدم تجاهلها.

### ١٢ : مساهمات البحث :

نتائج هذا البحث تشير إلى كل من الآثار النظرية والتطبيقية:

#### ١/١٢ : المساهمات النظرية:

يحاول البحث الحالي زيادة المعرفة وسد بعض الفجوات البحثية المتعلقة بالرافعة المعرفية ودورها في التميز المؤسسي، والسماح بتعميم بعض النتائج المعروضة، ويمكن تفصيلها كالتالي:  
أولاً : تعامل البحث الحالي مع مفهوم الرافعة المعرفية ودورة في التأثير على التميز المؤسسي للمنظمات، حيث ان الدراسات السابقة في مجال الموارد البشرية لم تولي اهتماماً كافياً لمفهوم الرافعة المعرفية، خاصة مع ربط هذا المفهوم بالتميز المؤسسي، على حد علم الباحثين ، وهو ما حاول هذا البحث السعي لتحقيقه.  
ثانياً : تعد الرافعة المعرفية أحد المداخل المهمة التي تساعد العاملين على الاستفادة بشكل كبير من إبداعهم وقدرتهم على إنجاز الأعمال، لذلك وبالرغم من التوسع في الدراسات حول التميز المؤسسي، فإن البحث عن التميز المؤسسي من خلال مدخل الرافعة المعرفية ومدى تأثيرها على التميز المؤسسي يعد أيضاً أمراً مهماً باعتباره مجال دراسي جديد، وهذا ما يغطيه هذا البحث.  
ثالثاً: بالرغم من وجود مجموعة من الأبحاث حول التميز المؤسسي والرافعة المعرفية، الا انه على حد علم الباحثين، فقد أصبح هذا البحث أول محاولة للتحقق من هذان المتغيران معاً ، وأكدت النتائج أن الرافعة المعرفية تؤثر على التميز المؤسسي بشكل عام.

#### ٢/١٢ : المساهمات العملية/التطبيقية:

يوافق العاملون بالهيئة على الرافعة المعرفية، خصوصاً بالنسبة لبعدي (مستلزمات الرفع المعرفي ، رفع الموجودات المعرفية لإدراك قيمتها) وبالتالي يجب التركيز على هذه الأبعاد لزيادة تأثيرها في الهيئة ، وبالتالي فإن نتائج هذه الدراسة تدعم الدور الذي يمكن ان تؤثر فيه الرافعة المعرفية.  
علاوة على ذلك ، تظهر الدراسة الانخفاض في درجة التميز المؤسسي بالهيئة وخصوصاً بالنسبة لأبعاد ( تميز القيادة ، تميز العاملون ، العملاء ) ، لتعكس مستوى منخفض من التميز المؤسسي ، وبذلك تظهر نتائج الدراسة قيمة الرافعة المعرفية في التميز المؤسسي. وبالتالي يجب البحث عن طرق للمحافظة على الرافعة المعرفية وتقويتها كوسيلة فعالة للتميز المؤسسي.

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة  
القومية للتأمين الاجتماعي)

١٣ التوصيات والدراسات المستقبلية:

١/١٣ التوصيات : يرى الباحثان ضرورة التوصيات المبينة بالجدول رقم (١٦) الآتي:

جدول رقم (١٦) - توصيات البحث

م	مجال التوصية	مسئولية التنفيذ	متطلبات التنفيذ	مدة زمنية للتنفيذ
١	الرافعة المعرفية	الإدارة العليا	(١) إنشاء قسم متخصص بالمعرفة يطلق عليه تسمية (ادارة المعرفة) تظهر في الهيكل التنظيمي بالهيئة وترتبط برئيسها مباشرة ، وتتولى ادارة المعرفة اشاعة ثقافة المشاركة بالمعرفة .	بشكل سنوي.
		الإدارة العليا، ، الموارد البشرية	(٢) الاهتمام بالرفع المعرفي حيث يزيد من قدرات القيادات والعاملين ويستطيع من خلالها القادة الابتعاد عن الأساليب التقليدية في ممارسة الأعمال وتبادل الخبرات بين الإدارات والانتقال إلى أنماط جديدة في العمل ويعزز الابداع والتميز المؤسسي داخل المنظمات لاسيما في عصر الرقمنة.	بشكل شهري
		الموارد البشرية	(٣) إبراز دور الرفع المعرفي بين العاملين من حيث مستوى إدراكهم ، ومن حيث استغلال الوسائل التكنولوجية المتوفرة في الهيئة واستخدامها لغرض تعظيم قيمة الهيئة ، و تشجيع ثقافة الرفع المعرفي في الهيئة والعمل على تشجيعه بكافة الوسائل؛ كتنظيم جلسات العصف الذهني ، وفرق العمل ، والتحفيز. (٤) وضع برامج لدعم الرفع المعرفي يتضمن مزايا مادية وعينية.	بشكل شهري
٢	التميز المؤسسي	الإدارة العليا	(١) إنشاء إدارة رئيسة للتميز المؤسسي ضمن الهيكل التنظيمي.	بشكل سنوي.
		الإدارة العليا، ، الموارد البشرية	(٢) التركيز على الأبعاد المختلفة للتميز سواء المذكورة في البحث أو غيرها. (٣) وضع إستراتيجيات للتميز المؤسسي بالهيئة، بالتركيز على المداخل المختلفة للتميز المؤسسي لاسيما مدخل الرفع المعرفي. (٤) العمل على إنشاء نموذج للجودة والتميز المؤسسي من خلال المشاركة المعرفية وتمكين وتحفيز العاملين .	بشكل شهري
		الإدارة العليا، ، الموارد البشرية	(١) تعزيز الانظمة الرقابية والتحفيزية بالهيئة، إضافة لعملية التقييم الدوري لمستوى الافراد المعرفي ومستوى التميز المؤسسي بالهيئة. (٢) تهيئة بيئة العمل التي تتصف بالعمل الجماعي وتساعد على تطبيق الرافعة المعرفية وتحقيق التميز المؤسسي. (٣) تبني هياكل تنظيمية مرنة تسمح بزيادة الرافعة المعرفية في المنظمات وتحقيق التميز المؤسسي.	بشكل شهري

المصدر : من إعداد الباحثين.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### ٢/١٣ الدراسات المستقبلية:

حاول البحث الحالي التعرف على أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي بالتطبيق على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير لوجود مجالات لبحوث أخرى مستقبلية ؛ ومنها:

- (١) إمكانية إجراء هذا البحث على قطاعات أخرى غير قطاع التأمين الاجتماعي، مثل الهيئات الخدمية (المستشفيات، البريد، الإدارات التعليمية... إلخ) ، والقطاع العام ، والقطاع الخاص.
- (٢) إمكانية إجراء هذا البحث بنفس المتغيرات (الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي) ولكن ، بأبعاد أخرى لإضفاء الشمول على كافة أبعاد المتغيرات .
- (٣) إمكانية إجراء هذا البحث لمعرفة أثر أو (علاقة) الرافعة المعرفية على متغير آخر كالميزة التنافسية أو كالضغوط الوظيفية أو الرضا الوظيفي أو الانتماء التنظيمي .. إلخ.
- (٤) إمكانية إجراء هذا البحث لمعرفة أثر أو (علاقة) متغير آخر مثل القيادة أو إدارة الموارد البشرية ... إلخ على التميز المؤسسي.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

### ١٤- المراجع:

#### ١/١٤ المراجع العربية:

- أبو رحمة ، ابراهيم احمد (٢٠٢١) ، دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة غزة ، مجلة جامعة الإسراء للعلوم الانسانية ، ع ١٠٤ ، يناير.
- ادريس ، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٦) ، بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض ، الدار الجامعية، الاسكندرية.
- اسماعيل ، عمار فتحي موسى (٢٠٢٠) ، دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي ، دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس جامعة مدينة السادات ، المجلة العلمية للبحوث التجارية ، العدد الأول ، يناير.
- آل مزروع ، بدر بن سليمان (٢٠١٠) ، بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية ، رسالة دكتوراه ، قسم العموم الإدارية، جامعة نايف العموم الأمنية ، الرياض.
- البحيصي ، عبد المعطي محمود (٢٠١٤) ، دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي .رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر، غزة.
- الجمل، سمير سليمان؛ عمران، ميساء (٢٠٢١)، رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي للبنوك العاملة في دور، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، مج ٤، ع ١٦، يناير.
- حلموس ، مسعودة (٢٠٢٠) ، أثر المسؤولية الإجتماعية تجاه الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي- دراسة حالة المركز الجوهري للتصوير الطبي بأغواط الجزائر، مجلة دراسات العدد الإقتصادي، جامعة أغواط، المجلد (١١) ، العدد ٢.
- حيدر ، زيد علي (٢٠١٦) ، تقييم الأداء وفق معياري العاملين ونتائج العاملين ، لنموذج التميز الأوربي ٢٠١٣ ، EFQM دراسة حالة في مكتب المفتش العام وزارة الصحة ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العدد ٨٩ مجلد ٢٣ .
- رياض، جلابي (٢٠١٨) ، أثر الالتزام بأخلاقيات العمل على التشارك المعرفي دراسة حالة في مؤسسة سونلغاز ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الميدان، جامعة قاصدي مرباح ورقلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- الزبيدي، لمياء سليمان؛ المولى، سماح مؤيد (٢٠١٦)، تأثير التيقظ القيادي في تحقيق الرافعة المعرفية دراسة استطلاعية في وزارة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد ١٠٧.
- سالم، أمل صلاح (٢٠١٨) ، شفافية القائد ودورها في تحقيق التميز المؤسسي ، دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الأعمال المصرفي ، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية، مج ٩ ، ع ١٤ ، ج ٢.
- شحاتة، ياسر السيد علي محمد، (٢٠٢١)، أثر التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي: تحليل الدور الوسيط لاستراتيجية التدريب والتنمية، دراسة تطبيقية مقارنة على البنوك التجارية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مج ٢، ع ٢٣، يوليو.
- الشروقي ، خليفة علي (٢٠١٨) ، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الاكاديمية الملكية للشرطة بالبحرين ، كلية تدريب الضباط .
- الشهراني ، نورة عبد الله حزام (٢٠١٧) ، دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير ، جامعة الملك خالد ، كلية التربية.
- الشوبري ، نهى محمد هلال (٢٠١٩) ، تقييم ممارسات التميز المؤسسي بالمنظمات غير الربحية باستخدام النموذج الأوربي للتميز (EFQM) "دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع"، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية التنموية ، جامعة الفيوم ، ع ١٧.
- الصياد، محمد حامد (٢٠١٠)، محاضرات في التأمينات الاجتماعية ، مبادئ ومفاهيم وحقائق.
- عبد الحليم، عبد الحليم عبد الناصر (٢٠٢١)، دور الجينات التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي لأندية دور القوات المسلحة المصرية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ع ٩١٤ ، ج ١.

## أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي)

- عبد الحميد ، أسماء عبد الفتاح نصر(٢٠٢٢) ، تصور مقترح لتعزيز ثقافة التشارك المعرفي بجامعة الأزهر ، جامعة الأزهر ،مجلة التربية ،(كلية التربية بالقاهرة) ، ع١٩٥٤، ج١، يوليو.
- عجايبي ، مرفت يوسف جرجس (٢٠٢٢)، أثر إدارة المعرفة على معايير التميز المؤسسي بالإدارة التعليمية بجمهورية مصر العربية " دراسة تحليلية" ، مجلة البحوث الإدارية ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، المجلد ٤٠ ، العدد ٢ ، أبريل.
- العمري، محمد بن سعيد(٢٠١٧)،أثر متطلبات التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على القطاع الخاص السعودي،بحث منشورالمجلة العربية للإدارة، ع٤، ديسمبر .
- عيد،ايمن عادل(٢٠١٦)،البحث العلمي مدخل تطبيقي،الطبعة الأولى،دارعبيد للنشر والتوزيع .
- غزالي، عادل (٢٠١٦) ، دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري، الصناعي دراسة ميدانية اطروحة دكتوراه، جامعة محمد الامين دباغين سطيف كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية الجزائر .
- فروانة ، أحمد حازم ؛ شعت ، رشاد خليل (٢٠٢٠)، إنعكاسات نظم معلومات الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الخاص ، ( دراسة حالة شركة فيوجن للأنترنت) ، المؤتمر الدولي في تكنولوجيا المعلومات والأعمال .
- محمد ، صلاح مهدي و حامد محمد سويلم (٢٠٢١) الدليل الشامل للتحليل الاحصائي باستخدام SPSS دار النشر ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
- محمود ، ناجي عبد الستار ؛ مصطفى، غزوان (٢٠٢٠) ، الهيكل التنظيمي المرن وأثره في الرافعة المعرفية دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعات عراقية مختارة، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد ١٠، العدد ٢ .
- المدهون ، محمود عطا عمر(٢٠١٤) ، عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتم الأداء المؤسسي:دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي في محافظات غزة، مذكرة الماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى ، فلسطين.
- النسور ، أسماء سالم (٢٠١٠) ، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي : دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال ، الأردن.
- الوكيل ، إيمان محمد(٢٠٢١)، علاقة رأس المال الفكري بالتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على وزارة السياحة إدارة السياحة العلاجية ، المجلة العربية للإدارة، مج ٤١ ، ع ٣ ، سبتمبر.

### **14/2 Foreign References:**

- Arsawan,IWayan Edi;Koval,Viktor; Rajiani,Ismi; Rustiarini,Ni Wayan;Supartha,WayanGede;Suryantini,NiPutu anti(2021),Leveraging knowledge sharing&innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage, Indonesia.
- Buqais, Ameena, Saeed Hameed Aldulaimi, RadwanKharabsheh and Marwan Abdeldayem (2018): the impact of knowledge management on achieving institutional excellence: the case of general coordinator of the governorates in the kingdom of bahrain, International Journal of Data Mining & Knowledge Management Process(IJDKP)Vol.8, No.4/5.
- Dogan,Ali& Anil, Ibrahim (2016) , the comparison of the individual performance levels between full-time and part-time employees : The role of Job satisfaction,Social and Behavioral Sciences, Vol.235 , Nov.
- Dols,jean D.; Diana,B.M.;A.D.,Karen L.W.;Maria M.C.(2018), Nurse-managed health centers : Measures of excellence , The Journal for Nurse Practitioners , 14.8,Sept.
- Handzic , Meliha;Durmic,Nermina, (2015) Knowledge Management, Intellectual Capital and Project, Electronic Journal of Knowledge Management, Volume 13 Issue 1.

أثر الرافعة المعرفية على التميز المؤسسي (دراسة تطبيقية على الهيئة  
القومية للتأمين الاجتماعي)

---

- Harahan,Mohajan(2017),The Roles of Knowledge Management for the Development of Organizations, Journal of Scientific Achievements, February, Vol. 2, No. 2.
- <https://efqm.org/the-efqm-model/> 2020.
- Kiersma,MaryE.;Aleda M.H.C.;Erika L.K.&Elizabeth W.B.(2016),Evaluation of criteria utilized in recognition of teaching excellence awards,Currents in Pharmacy Teaching&Learning,Jul.-Aug.
- Kumar,Naresh and Rose,Raduan Che(2012),The impact of knowledge sharing and Islamic work ethic on innovation capability, Cross Cultural Management,Vol.19 No. 2, Malaysia.
- Suarez,Eva S.;Arturo,C.M.;Jose L.R.&Rafael P.C.(2017), Quantitative research on EFQM excellence model:Asystematic literature review (1991-2015), European Research on Management and Business Economics&Business Economics,23,3,September-December.
- Wiig Karl M.(2004)People-Focused Knowledge Management How Effective Decision Making Leads to Corporate Success,5th Ed.Elsevier Inc.