

**دور إدارة المعرفة فى الأداء المؤسسى**  
**مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة أنموذجاً**

**أ. خلود منصورى**      **د. سارة قشقرى**

قسم علم المعلومات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية  
جامعة الملك عبدالعزيز

**مستخلص:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي بمركز تقنية المعلومات بجامعة جدة، وقد تم اعتماد جميع عناصر عمليات إدارة المعرفة الخمسة من: تشخيص، وتوليد، وتخزين، ونشر وتطبيق والتي تمثل في مجملها عمليات إدارة المعرفة كمتغير مستقل، فيما تم قياس الأداء المؤسسي بوجود إدارة المعرفة كمتغير تابع من خلال ثلاثة أبعاد: رضا العاملين، التعلم والنمو وأخيراً كفاءة العمليات الداخلية. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (45) موظف وموظفة من منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة حيث كانت نسبة الاستجابة من المجتمع الممثل للدراسة 80%، وذلك من خلال استبانة الالكترونية صممت لغرض تحقيق أهداف الدراسة. كما تم اعتماد خمس فرضيات، وذلك في ضوء ما تمخضت عنه الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، والتي أشارت في غالبيتها إلى وجود علاقة بين هذين المتغيرين، واعتمدت كفرضية رئيسية للدراسة بالإضافة إلى أربع فرضيات أخرى تُقيّم اختلاف آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي بالمركز تعزى لاختلاف الجنس وطبيعة العمل. كما تمت دراسة العلاقة بين كل عملية من عمليات إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة وعلاقة كل منها بالمتغير التابع الأداء المؤسسي. أما مجموعة من الأساليب الإحصائية التي استخدمت، كانت كالتالي: المتوسط الحابي المرجح، معاملات الارتباط بيرسون وسبيرمان، ومعاملي الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الأحادي، وقد أشارت النتائج إلى:

1. وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي خاصة لعملية تطبيق العرفة.
2. عدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز والأداء المؤسسي للمركز تعزى لاختلاف الجنس.
3. عدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز والأداء المؤسسي للمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل. وفي ضوء نتائج الدراسة كانت أهم التوصيات، زيادة الجهود على دعم ثقافة المعرفة خاصة التقنية بين منسوبي المركز وتطوير نظم معلوماتية لتخزينها والعمل على زيادة أساليب نقل المعرفة وتطبيقها.

**المقدمة :**

تتسارع التغيرات الداخلية فى مؤسسات الأعمال مواكبة للعالم التنافسى الخارجى بسرعة انتشار المعلومات، وتتقاطع معها الأعمال وتصرفات العاملين فى المؤسسة ومواقف القيادات العليا تجاه تحسين أداء المؤسسة. حيث تعتمد المؤسسات على العديد من الأدوات المبتكرة لأجل التحسين المستمر فى إنجازاتها ومخرجاتها، وتعد إدارة المعرفة من الأدوات غير المادية التى أدركت أهميتها فى رفع مؤشرات النجاح الرئيسية لدى المؤسسة، والتى تمكنها من تحقيق استراتيجيات غير تقليدية لتحقيق السبق فى مواجهة التحديات المتزايدة، فإدارة المعرفة هى إحدى التطورات الفكرية المعاصرة التى تمكن المؤسسات من إحداث التطوير والتغيير المستمر باتجاه التنافسية والابتكار. وقيمة المنظمات الحديثة تكمن فى الموجودات غير المادية كالموارد البشرية، من خلال الاهتمام بإدارة المعرفة المكتتزة فى عقول هذه الموارد وصولاً إلى الابتكار والإبداع الذى تنشده المنظمات المعرفية، فالمجتمعات المتقدمة لم تحرز تقدمها إلا بفضل اعتمادها على المفكرين والمبدعين وأصحاب العقول المنتجة، وأصبحت قوة الدول تعتمد على مدى امتلاكها ناصية العلم والمعرفة، وتقدم المجتمعات بالتراكم المعرفى والإبداعى الناتج لديها، فحققت بعض المجتمعات تقدماً كبيراً باستفادتها من طاقات وقدرات مواردها البشرية الخلاقة، وبات الإبداع هدف النشاطات المتميزة لأغلب المنظمات التى تعمل على نشر المعرفة، بتبنى أساليب متميزة لتحريك وتحفيز قدرات مواردها البشرية الإبداعية.

انطلاقاً من أهمية إدارة المعرفة ودورها الكبير فى تحسين الأداء المؤسسى، وحيث أن تميز الأداء المؤسسى ينعكس من خلال رضا العاملين فى المؤسسة ومدى تعلمهم ونموهم، وبالتالي كفاءة الأعمال، وجودة المخرجات وزيادة معدل الإبداع والابتكار للمؤسسة، حرصت الدراسة على الكشف عن مدى استخدام المؤسسة لعمليات إدارة المعرفة والتى تساهم فى نشر ثقافة المعرفة وتفعيلها بين العاملين، ودراسة أثرها على رضاهم ونموهم العلمى وكفاءة الأعمال والمخرجات، من واقع ما هو مطبق فعلياً فى مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة؛ وذلك لما للمركز من أهمية ودور أساسى فى

المنظمة الأم. حيث يصبو مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة إلى تحقيق استراتيجيات جامعة المستقبل والتي تساهم في بلورة رؤية المملكة للتحويل الوطني من خلال بناء مجتمع معرفي يولد المعرفة وينشرها ويستثمرها ويشعر بالمسؤولية في تحسين نوعية الحياة واستدامتها لنهضة الوطن.

### مشكلة الدراسة :

تتنافس المنظمات في كافة المجالات للبحث عن أفضل أساليب استمرارية نجاحها ومواكبتها ركب التطور السريع، وقد تغفل عن الاهتمام بإدارة المعرفة المكتتزة في عقول مواردها البشرية، والتي هي أساس الابتكار والإبداع الذي تنشده كمقياس من مقاييس النجاح. كما أن بعض المنظمات تدرك أهمية إدارة المعرفة وتهتم بنشر ثقافتها بين أفرادها دون قياس مدى تفعيل عمليات ادارتها، مما يجعلها تفتقر للمنفعة المرجوة من إدارة المعرفة. كما أن الأثر المرجو تحقيقه في مخرجات الأداء المؤسسي من رضا العاملين ونموهم وتعلمهم وكفاءة أداء أعمالهم بوجود إدارة المعرفة قد يتأثر في حال عدم تقنين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة. لأجل ذلك كانت الفرضية الرئيسية للدراسة وجود أثر إيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي.

### أهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من كونها تتناول قياس عمليات إدارة المعرفة من واقع ما هو مطبق في مؤسسة تقنية تتطلب مواكبة التسارع التنافسي في المجال التقني، وقياس أثر ذلك التطبيق على أهم عناصر الأداء المؤسسي والتي تفعل الإبداع والابتكار في المؤسسة. فبالرغم من وفرة الدراسات عن مفهوم إدارة المعرفة، وعن أثر نظم المعلومات الإدارية في عمليات إدارة المعرفة، إلا أن أغلب الدراسات لم تركز على قياس إدارة المعرفة في المنظمات من الجانب التطبيقي، خاصة في القطاعات التقنية. حيث تستحدث هذه الدراسة نموذجاً نظرياً يمكن تطبيقه في دراسات لقطاعات مختلفة، مما يجعل الدراسة في جانبها النظري والتطبيقي أساساً لبحوث مستقبلية

لما تتضمنه من عناصر ادارة المعرفة ومقاييسها، وأثرها على عناصر أساسية من عناصر الأداء المؤسسى والتي لها دور فعال فى رفع عجلة الابداع والابتكار للمؤسسة. كما تساعد نتائج هذه الدراسة الى زيادة إدراك المؤسسات لأهمية مفهوم إدارة المعرفة كونها تلعب دوراً محورياً فى تحسين وتميز أدائها. كما أن وجود رغبة كبيرة لدى القيادات الإدارية فى تطبيق إدارة المعرفة بشكل يحقق النتائج المرجوة للمؤسسة يثري أهمية هذه الدراسة.

### أهداف الدراسة:

1. تقييم عمليات إدارة المعرفة فى مؤسسة تقنية: (مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة) أنموذجاً.
2. قياس الأداء المؤسسى للمؤسسة التقنية (مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة).
3. التعرف على أثر إدارة المعرفة فى تحسين الأداء المؤسسى للمؤسسة التقنية (مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة) أنموذجاً.

### فرضيات الدراسة:

#### الفرضية الأولى:

تؤثر إدارة المعرفة ايجابياً على الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $\alpha \geq 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

#### الفرضية الثانية:

وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف الجنس، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $\alpha \geq 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

## الفرضية الثالثة:

وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسي للمركز تعزى لاختلاف الجنس، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $0.05 \geq \alpha$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

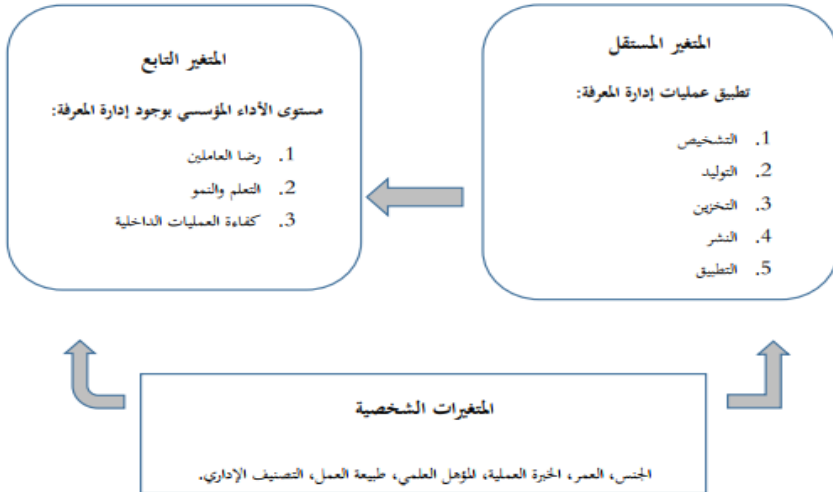
## الفرضية الرابعة:

وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $0.05 \geq \alpha$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

## الفرضية الخامسة:

وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسي للمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $0.05 \geq \alpha$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

## أنموذج الدراسة:



شكل رقم (1) أنموذج الدراسة

## الإطار النظرى

## أولاً: إدارة المعرفة

## أ - مفهوم إدارة المعرفة

إدارة المعرفة من أهم مفاهيم الإدارة المعاصرة والى تعد من أهم السمات الحىوية للأنشطة المؤثرة على نوعية وجود الأعمال. وقد ازدهرت أهميتها بين المنظمات الحىوية، وفقاً لما حققته من أثر إيجابى واضح خاصة فى المنظمات المبدعة والمبتكرة والى ترتفع لديها الفرص التنافسية فى سوق العمل وبين مثيلاتها من القطاعات. فإدارة المعرفة تعد من أهم الوسائل اللى تؤثر بشكل كبير على مؤشرات نجاح المؤسسة الرئيسية (الخطيب وزىغان، 2009). كما مثلت المعرفة دوراً أساسياً فى التغيرات السريعة لبيئة الأعمال، فىى تساهم بشكل كبير فى تعزيز أداء منظمات الأعمال. كما أن المعرفة الضمنية مهمة ولها علاقة إيجابية بأداء المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية (Pathirage, et al., 2007).

وبسبب الطبيعة العلمية المتنوعة لإدارة المعرفة، تنوعت التعريفات لها وفقاً للمنظور. فمنها ما كان من منظور نظم المعلومات، ومنها من منظور الموارد البشرية وإدارة الاستراتيجية، ومنها فى هذه الدراسة تعريف إدارة المعرفة من منظور الأداء المؤسسى (الياسرى، 2012)، عليه يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هى عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة (بو الشعور، 2017). وهى غرس ثقافة التعلم باجتماع أعضاء المنظمة دورياً لتقاسم المعرفة مع بعضهم البعض لتحقيق أفضل أداء (Robbins & coulter, 2009). وهى أى نشاط منظم يحسن من قدرة المنظمة على اكتساب وتقاسم المعرفة بطريقة تقوى بقاؤها ونجاحها (McShane & Glinow, 2007). كما عرفها (Schermerhorn, 2010) بأنها مجموعة من العمليات اللى تستخدم من خلالها المنظمات تكنولوجيا المعلومات للتطوير والتنظيم ومشاركة المعرفة لتحقيق الأداء الناجح. وبالرغم من كونها أحد موارد الميزة التنافسية للمنظمة لكن أدبيات إدارة المعرفة تبلورت من خلال القواعد التطبيقية

وقوه التأكيد على تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة باستخدام تكنولوجيا المعلومات (Saito, et al.,2007). عليه فان التعريف الاجرائى لإدارة المعرفة من هذه الدراسة: هي عملية تحويل المعرفة الضمنية للأفراد الى معرفة صريحة بدءاً من غرس ثقافة التعلم والمشاركة بين أعضاء المنظمة الى توثيق هذه المعرفة بأساليب تكنولوجيا المعلومات المختلفة وتطبيقها فى الأعمال لتحقيق أداء أفضل للمنظمة.

### ب - عمليات إدارة المعرفة

تعد المعرفة الخام والمتمثلة فى الموجودات والمدخلات كحلقة مفرغة ليس لها بداية محددة ولا نهاية محددة، ولتتحول الى معرفة تخلق الابداع والابتكار لابد من معالجتها حتى نصل الى مخرجات معرفية تحقق الأهداف المرجوة منها فى تحسين أداء المؤسسة (الخزاعى، 2018). بالتالى فان عمليات إدارة المعرفة تساهم فى معالجة المدخلات المعرفية وتقنها حتى تتشكل لدى المؤسسة رؤية واضحة تساعدها فى رصد معرفتها الداخلىة المتمثلة فيما لديها من إمكانيات وما لدى أفرادها من خبرات، وكذلك توسع آفاق الرؤية للمصادر الخارجىة فى البيئة المحيطة بالمؤسسة، والى يجب رصدها لأجل ضمان تكاملها بالعالم التنافسى من حولها. وترى (Ress, 2010) أن الغرض الأساسى من إدارة المعرفة هو توفير المعرفة المناسبة للشخص المناسب فى المكان المناسب، بالتالى زيادة كفاءة وفاعلىة القرارات المتخذة، ولأجل تحقيق ذلك يتطلب مجموعة من العمليات المتضمنة أسر المعرفة ومن ثم تخزينها ونقلها للمستفيدين منها. كما يشير (King, 2009) الى أن عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة فى خلق، واكتساب، وتنقىة، وخن، ونقل، ومشاركة، وإعادة استخدام) تؤدي الى تحسين عمليات الأعمال المتضمنة: للإبداع، والتعلم الفردي، والتعلم الجماعى وصنع القرار، بالتالى تؤدي الى تحسين الأداء الاستراتيجى للمؤسسة. ومما سبق فان التعريف الاجرائى لعمليات إدارة المعرفة هو: سلسلة متتابعة من العمليات بدءاً من تشخيصها والحصول عليها وتوثيقها وتنظيمها ونشرها الى تطبيقها، حتى تساهم فى النجاح الحقيقى للمؤسسة بفعالىة وكفاءة ملحوظة.



## 1. تشخيص المعرفة (Knowledge Identification)

الخطوة الأولى لإدارة المعرفة هى تشخيصها من خلال تعريف المعرفة داخل المنظمة بعيداً عن العملاء والبيئة الخارجية، وذلك من خلال دراسة مدى تواجدها بين خبرات العاملين فى المؤسسة أو فى النظم المعلوماتية للمؤسسة أو من خلال الإجراءات العملية للأعمال (الزعبى والزبى، 2012). بعد ذلك، يتم تحديد حجم ونوعية المعرفة المتاحة ومقارنتها بحجم ونوعية الموجودات المعرفية المطلوبة حتى يتم تحديد الجهد الذى تحتاجه المنظمة للاستمرار فى عملية الاستثمار المعرفى الجديد، كما يتم بعدها اختيار مصادر المعرفة التى تزيد القيمة المنتجة المحددة بالمعرفة المطلوبة، ومن ثم تنظيمها وتمكين العاملين من استخدامها ونقلها (حسن، 2008). يتم تمثيل المعرفة بعدة طرق كما يراها (الكبىسى، 2005)، أما بهيئة قواعد بيانات، أو من خلال الشبكات الدلالية (Semantic. Nets)، أو أسلوب الدلالة الرسمية ((Formal Semantics).

عليه فان تشخيص المعرفة اجرائياً: يتم بتحديد نوعية المعرفة التى تتطلبها المنظمة لتحقيق القيمة المضافة المنشودة، وتحديد طرق الحصول عليها.

## 2. توليد المعرفة (Knowledge Generation)

يتضمن توليد المعرفة جميع الأنشطة المتعلقة باكتشاف المعرفة الجديدة، ويتم توليد المعرفة داخلياً داخل المؤسسة من خلال مشاركة فرق العمل الداعمة لتوليد المعرفة فى الممارسات الجديدة والتى تساهم فى حل المشكلات، وابتكار الحلول الجديدة بصورة مستمرة، مما يزود المنظمة القدرة على التفوق فى الإنجاز، مما يعزز أهمية ادارة المعرفة فى الابتكار، والابتكار مصدراً لمعرفة جديدة كما وضح (حسن، 2008). أما المعرفة الخارجية فىتم رصدها كما أشار (بروسى، 2001)، من خلال:

- مراكز الاستماع: وهى شبيهة بالمؤتمرات عبر الشبكة عن بعد منظمة بلقاءات دورية عبر الشبكة بين مديري المنظمات ومدراء وخبراء منظمات أخرى ذات علاقة لبحث حلول للمشاكل التى بنفس الطبيعة المشتركة.

- برامج البحث الذكىة على الانترنت: وهى براج مخصصة للبحث فى مصادر المعلومات على مواقع الانترنت، والتي يمكن من خلالها تحديد ما يفيد المنظمة من معلومات.

فتوليد المعرفة اجرائياً: هى عملية الحصول على معارف جديدة، والاستفادة من تراكم الخبرات العملية، وينتج عنها تطوير فى الإجراءات التنظيمية داخل المؤسسة مما يجعلها متمكنة من انتاج خدمات مبتكرة.

### 3. تخزين المعرفة (Knowledge Storage)

عملية تخزين المعرفة هى عمليات الاحتفاظ والادامة والبحث والوصول والاسترجاع والتخزين فى مستودعات البيانات (الكبيسى، 2005). كما أشار (الصاوى، 2004) بأن تخزين المعرفة لها عدة طرق، أهمها:

- تسجيل الفرد للأحداث والمعلومات الجديدة التى اكتسبها فى مكان معين للمشاركة.

- وجود شخص مسؤول عن جمع المعلومات وتخزينها بدقة ليتم استفادة جميع منسوبي القطاع منه.

- تقديم الأفراد للمعرفة الموجودة لديهم من خلال إدارة مسؤولة تقوم بالتحليل وتنقية المعرفة وتخزينها على أفضل صورة، لينم تداولها بسهولة.

لذلك يمكن تعريف تخزين المعرفة اجرائياً، بأنها: عملية الاحتفاظ بالمعرفة فى وسائط التخزين كقواعد البيانات، والنظم الخبيرة، ومن خلال الوثائق المكتوبة والعمليات التنظيمية الموثقة وإجراءات التوثيق.

### 4. نشر المعرفة (Knowledge Distribution)

هى عملية نقل وتوزيع المعرفة ومشاركتها وتحريكها وتدفعها (الكبيسى، 2005). كما يؤكد كلاً من (McShane & Glinow, 2000)، بأن المنظمة تستطيع مشاركة المعرفة من خلال التدريب. كما أشارت (الخزاعى، 2018) الى الآليات والطرق الرسمية وغير الرسمية لنقل المعرفة، حيث تتمثل الطرق الرسمية فى التقارير والمكاتبات والمؤتمرات والندوات والاجتماعات الدورية للمؤسسة لمناقشة مستجدات الأعمال

وطرح الآراء والأفكار التطويرية. أما الطرق غير الرسمية فقد تكون من خلال تغيير الوظيفة داخل المنظمة أو خارجها، أو من خلال العلاقات الشخصية التى تربط العاملين فى القطاع. ووفقاً لدراسة ( Paliszkiwicz, et al., 2017 ) بأن نشر المعرفة يعتمد على سلوك العاملين فى المؤسسة بمدى تقاسمهم للمعرفة المكتسبة والمهارات مع الآخرين فى المؤسسة.

فنشر المعرفة اجرائياً: هو تقاسم المعرفة المناسبة مع الشخص المناسب فى الوقت المناسب بعدة طرق، أهمها التدريب عن طريق الأدوات الالكترونية المناسبة والاجتماعات الدورية واجتماعات العصف الذهنى..

#### 5. تطبيق المعرفة (Knowledge Application)

هو مجموعة من عمليات تنظيم المعرفة واسترجاعها وجاهزية الوصول إليها، لمشاركتها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها لإعادة استخدامها (الخزاعى، 2018). ويعد تطبيق المعرفة الهدف الأساسى من عملية إدارة المعرفة فى تنبع من العمل وكيفية تعليمها للآخرين، فى تتطلب التعلم والشرح، والتعلم لا يأتي الا من خلال التجريب والتطبيق مما يحسن من مستوى المعرفة ويعمقها (عليان، 2008). كما يؤكدان (McShane & Glinow, 2000) أن جميع العمليات السابقة لا تعد مفيدة مالم تستخدم المعرفة بشكل فاعل، وهى تتطلب ثقافة لدعم التعلم والتغيير من قبل منسوبي القطاع بمختلف ادوارهم ومناصبهم. فعلمية تطبيق المعرفة اجرائياً: هى العملية التنظيمية لضمان الاستفادة من المعارف المتراكمة لدى الأفراد ذوي الخبرة وذوي المهارات المميزة لتطوير أداء المؤسسة وتحسين منتجاتها وخدماتها.

#### ثانياً: الأداء المؤسسى ( Performance Institutional )

يعد الأداء المؤسسى مرآة سير الأعمال فى المؤسسات، والذي يتمحور من خلاله مفهوم النجاح الجوهرى للمؤسسة، كما ينظر إليه (الداوى، 2010) على أنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها، لذلك فإن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما: الطريقة فى استعمال موارد المؤسسة ويقصد بذلك

الكفاءة والنتائج المحققة من ذلك. الاستخدام ويعنى بذلك عامل الفعالية". ويرى (الغالى وادرىس، 2007) أن الأداء هو "المخرجات أو الأهداف التى يسعى النظام لتحقيقها، وهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها"، أى أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التى تسعى المؤسسة إلى تحقيقها. كما عرف (غنايم، وسمحان، 2014) الأداء الجامعى بأنه: "هو ذلك الأداء الذى يعكس الواقع الفعلى للجامعة (الكلية) موضع البحث والدراسة من حيث الأعمال والمهام المناطة بأعضاء هيئة التدريس والعاملين وعمليات التعليم والتعلم ومصادره وخدمة المجتمع وتنمية ومدى نجاحهم فى القيام بأعمالهم الحالية". والأداء المؤسسى هو المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة فى ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية (الدورى، 2007).

وبناءً على ما تقدم من مفاهيم، فإن التعريف الاجرائى للأداء المؤسسى من خلال هذه الدراسة: هو تعبير عن مستوى معين من الأهداف المحققة سواء الاستراتيجية أو التشغيلية من خلال ضمان رضا العاملين وضمن تعلمهم ونموهم وكفاءة أعمالهم، بما يحقق التنافسية والتميز والابتكار والاستدامة للمؤسسة.

### عناصر الأداء المؤسسى لتحقيق التوازن (Balance Score Card)

هناك عناصر رئيسية فى الأداء المؤسسى تعد مقياساً لضمان توازن المؤسسة، ولدى قياس مستوى الأداء يفضل استخدام أنموذج بطاقة الأداء المتوازن (Kaplan & Norton, 2004) والتى تغطى أهم أهداف المؤسسة من أربعة مناهير:

- 1- المنظور المالى والربحية: ويعكس الأهداف المالىة كالعائد الربحى، ولن تتطرق هذه الدراسة لهذا المنظور حيث أن الدراسة تطبيقية على مؤسسة غير ربحية.
- 2- منظور العمليات الداخلية: ويعكس أداء النشاطات التشغيلية والقدرة على السيطرة عليها.
- 3- منظور رضا العملاء: يعكس احتياجات العملاء الداخلين ورضاهم وقدرة المنظمة على تحقيق رضاهم.

4- منظور التعلم والنمو: ويعكس مدى قدرة المنظمة على تنمية القدرات الفكرية للعاملين، ومدى تمكّنها من تطوير هيكلتها وثقافتها، وحدث الابداع التنظيمى. تعكس هذه المناظير الأربعة مستوى أداء المنظمة وهو الأنموذج الذى تم اعتماده فى هذه الدراسة لتحديد العلاقات بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسى، لشموليته ولاحظائه على مجموعة من المقاييس والأهداف التى تشير الى مستوى الأداء التنظيمى (الفارس، 2010).

### الدراسات السابقة

#### الدراسات العربية:

تعد إدارة المعرفة من أهم الاستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة لإحداث التطوير المستمر والتغيير إلى الأحسن، وخاصة بعد أن أثبتت جدواها بمنظمات الأعمال وكانت ملاذها لمواجهة أزمات كادت أن تؤدي بها إلى حافة الانهيار فساعدتها على النهوض من جديد ومكنتها من تحسين إنتاجيتها وزيادة أرباحها وتحقيق التفوق والتميز على مثيلاتها بوقت قياسي.

ففى دراسة (الزظمة، 2011) بعنوان إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء التى تناولت دراسة دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء بالكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة فى قطاع غزة بفلسطين، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة من (279) فرد من العاملين بالكليات والمعاهد التقنية من أعضاء هيئة تدريس ورؤساء أقسام. وتم تقييم الاحتياجات المعرفية من البيانات والمعلومات، المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة البنية التحتية والتكنولوجية، رأس المال البشرى، الوعى المعرفى (التخطيط والتنفيذ، أمن المعلومات، الاشتراك بقواعد البيانات)، عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة). وقد أسفرت نتائجها عن وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة مع تميز الأداء المؤسسى، كما أسفرت عن وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة مع تميز الأداء المؤسسى. وهى جداً متشابهة فى أهدافها الرئيسية مع الدراسة الحالية، كما أنها قيمت عمليات إدارة المعرفة كما فى الدراسة الحالية.

أما دراسة (الياسرى وآخرون، 2012) والى درست أثر عمليات إدارة المعرفة فى الأداء الاستراتيجى، فقد اختلفت عن الدراسة الحالية فى متغيرها التابع (الأداء المؤسسى)، إلا أنه اعتمد أربع عمليات لإدارة المعرفة والى اعتمدها الدراسة الحالية، فىما عدا عملية التشخيص. وقد أسفرت نتائج دراسة الياسرى عن وجود تأثير إيجابى لعمليات إدارة المعرفة فى الأداء الاستراتيجى، كما أظهر علاقات ارتباط كل عملية من عمليات المعرفة بإدارة المعرفة.

وقد توصلت دراسة (الخليفة، 2015) بعنوان "أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسى فى المنشأة الخدمية"، والى درست أثر إدارة المعرفة على تطوير وتفعيل وتحسين الأداء المؤسسى فى المنسقية العامة للخدمة الوطنية بالخرطوم على عينة (492) من العاملين فى المنسقية العامة للخدمة الوطنية بالخرطوم، من خلال تقييم إدارة المعرفة. توفر البيانات، كفاءة العمليات، حوسبة البيانات وشبكة المعلومات. وكذلك تقييم الأداء المؤسسى للمنشأة من حيث: وضوح الأهداف، والتنسيق بين الوحدات، وتوفير الموارد البشرية المؤهلة، وسهولة الإجراءات، وتوافر البيئة المادية المناسبة، وتطبيق الإدارة الاستراتيجية، وقد كانت النتائج تشير الى وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لكلا من: إدارة المعرفة. توفر البيانات، كفاءة العمليات، حوسبة البيانات وشبكة المعلومات مع الأداء المؤسسى. حيث تشابهت مع الدراسة الحالية فى دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسى، إلا انها اختلفت فى عناصر تقييم الأداء المؤسسى، وقاست إدارة المعرفة عامة كأحد عناصر توفر المعرفة فى المؤسسة.

وهدفت دراسة (شارف، 2017) للوقوف على الفوائد التى ستحققها الجامعة الجزائرية أقسام علم المكتبات من تطبيقها لهذا الأسلوب الإدارى الحديث وبشكل خاص فى إطار تحسين جودة الإنتاجية المعرفية لأعضاء هيئة التدريس بها، وهذا من خلال استطلاع آراء أعضاء التدريس بمعاهد وأقسام علم المكتبات بالجامعات الجزائرية حول ثلاثة أبعاد تساهم بشكل فاعل فى تطوير وتحسين الإنتاجية المعرفية العلمية للمجتمع الأكاديمى عامة وبالنسبة للتخصص على وجه التحديد وهى: عضو هيئة التدريس، وتكنولوجيا المعلومات والبيئة المحيطة بالمؤسسة الجامعية بالأثر

الذى تحدّثه إدارة المعرفة على تلك الأبعاد لتتمكن من مواجهة التحديات المفروضة عليها وتحقيق التقدم والتطور والتميز فى جميع مهامها وبشكل خاص وظيفة إنتاجها للمعرفة. وقد تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية فى دراسة الأثر الذى تحدّثه إدارة المعرفة على أبعاد مهمة فى بيئة جامعية للتمكن من مواجهة التحديات وتحقيق التميز فى الأداء.

وفى دراسة (الخرزاعى، 2018) ، التى تناولت دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء للعاملين فى مؤسسات إدارة الأعمال من خلال تقييم متطلبات إدارة المعرفة فى مجالى الاحتياجات المعرفية لدى مصرف الراجحى، و تقييم الأداء الوظيفى من خلال: الكفاءة، وفرص الارتقاء، وتحسين جودة القدرة التعليمية زيادة الميزانية، وكفاءة العمليات ومساندة الابتكار، وتبسيط الخدمات، والاستجابة للمتغيرات. فقد أشارت الى وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وتميز الأداء الوظيفى من خلال: وضوح الأهداف، التنسيق بين الوحدات، توفر الموارد البشرية المؤهلة، سهولة الإجراءات، توافر البيئة المادية المناسبة، تطبيق الإدارة الاستراتيجية. وقد تشابهت مع الدراسة الحالية فى هدفها الرئيسى وهو دراسة أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسى من خلال أداء العاملين ولكنها اعتبرت أداء العاملين ضمن تقييم الأداء الوظيفى.

### الدراسات الأجنبية:

أشارت دراسة (Cleaver et al., 2013) بعنوان "شراكات نقل المعرفة"، الى أن شراكات نقل المعرفة (KTPs) للجامعات تمكن من العمل بشكل تعاونى مع الشركات وغيرها من المنظمات. حيث أن شراكات نقل المعرفة (KTPs) لها فوائد متبادلة لكلا المنظمين، وتمكن الجامعة لزيادة إمكاناتها التجارية أما لمؤسسات الأعمال / الخدمات تعمل على زيادة قدرتها للنمو والتنمية والاستدامة. وفى الدراسة الحالية تم ذكر نقل المعرفة الخارجية وقد عدت الوسائل الممكنة ولكنها لم تذكر وسيلة نقل المعرفة من خلال الشراكات، مما أضاف للدراسة فكرة جديدة لنقل المعرفة.

كما أشارت دراسة (Vakharia et al.,2017) والتي اهتمت بمفاهيم المنظمات التي تركز على المعرفة في قطاع الفنون الأدائية كوسيلة لفهم مدى ارتباط الممارسات التنظيمية المحددة بتدبير أداء مالية وتشغيلية. وقد كانت الدراسة كمية استكشافية من (368) منظمة للفنون المسرحية الصغيرة والمتوسطة الحجم غير الربحية بالولايات المتحدة الأمريكية، وباستخدام البيانات الأولية على (36) ممارسات تنظيمية وبيانات ثانوية على (21) مقياس أداء. وقد أشار تحليل هذين المصدرين للبيانات بشكل مستقل إلى وجود فجوة بين ممارسات المنظمات ومقاييس الأداء. وقد تم تحديد المقاييس التي ترتبط بشكل إيجابي مع الممارسات التي تركز على المعرفة. هذه النتائج يمكن أن تكون بمثابة الأساس للاستدلال على تمكين استدامة المنظمات وعملها بفعالية في مجتمع قائم على المعرفة، وهو الهدف من الدراسة الحالية لإثبات دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي.

أما دراسة (Nasih et al.,2018) والتي هدفت الى تحديد تأثير تكامل التعلم التنظيمي مع إدارة المعرفة على الأداء الفردي. والتي أظهرت أن تكاملهما له تأثير إيجابي على الأداء الفردي، كما أفادت بأن استخدام الموارد البشرية المؤهلة سيوفر فوائد للمؤسسة، وأن هناك طريقة واحدة لخلق الموارد البشرية المؤهلة وهي زيادة معارفهم من خلال التعلم التنظيمي. لذلك، فإن إدارة المعرفة ضرورية لتحسين الأداء التنظيمي فهي تساعد المؤسسة لتحسين أداء الأفراد. وهو لا يقتصر فقط على تنفيذ إدارة المعرفة ولكن أيضاً على احتياجات المكونات الأخرى التي يمكن أن تكمل معرفة الأفراد بهدف تحسين الأداء التنظيمي. ومن المتوقع أن يؤدي دمج التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة إلى تعزيز المعرفة الفردية في الأعمال الحالية بغرض تحسين الأداء الفردي. ومن خلال هذه الدراسة والتي ركزت على أهمية التعلم التنظيمي مع إدارة المعرفة لتحسين أداء الفرد، أضافت للدراسة الحالية في عنصر التعلم والنمو للأفراد على أهمية التعلم التنظيمي مقترناً بإدارة المعرفة لتحسين الأداء الفردي بشكل فعال.



## منهجية الدراسة

تم اتباع المنهج الوصفى التحليلى الكمى فى الدراسة، حيث تم جمع المعلومات المتعلقة بهذا البحث من خلال استبانة الكترونية تم توزيعها عن طريق البريد الإلكتروني الرسمى، لجميع منسوبى مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة، بعد اعتماد موافقة رئيس الجهة على توزيعه وإجراء هذه الدراسة.

## مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة يشمل جميع منسوبى مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة والمكون من (65) موظفاً وموظفة، وقد تم الرد على (45) استبانة فقط، وهى تمثل (80%) من العينة الممثلة لمجتمع الدراسة، حيث أوصى الموقع الإلكتروني لحساب العينة المناسبة للمجتمع ([www.raosoft.com/samplesize.html](http://www.raosoft.com/samplesize.html)) الاكتفاء بعدد (56) استبانة ممثلة لمجتمع الدراسة.

## أداة الدراسة

استبانة صيغت فى ثلاثة أجزاء، يحتوى الجزء الأول على المعلومات الديموغرافية مكون من (7) أسئلة، ويحتوى الجزء الثانى على (24) سؤال لقياس آراء منسوبى مركز تقنية المعلومات نحو مستوى إدارة المعرفة فى المركز وفق المقياس الخماسى. كما تضمن الجزء الثالث على (13) سؤال لقياس آراء منسوبى مركز تقنية المعلومات نحو مستوى الأداء المؤسسى بالمركز وفق المقياس الخماسى، أنظر الملحق (أ).

## الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات

تم ترميز أسئلة الاستبانة وإدخال البيانات وتحليلها ببرنامج (SPSS v.2)، وقدمت استخدام الإجراءات والمقاييس الإحصائية التالية: معامل كرو نباخ ألفا، المتوسط الحسابى، الانحراف المعيارى، معاملات الارتباط بيرسون وسبيرمان، الانحدار الخطى البسيط والمتعدد، اختبار(ت) لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التباين الأحادى، كما تم اعتماد مستوى الدلالة المعنوى ( $\alpha=0.05$ ).

## صدق أداة الدراسة

يعد الصدق من الأمور المطلوب توافرها فى الأداة لبيان مدى قدرة كل عبارة من عباراتها على قياس ما وضعت لقياسه، وللتحقق من صدق وصلاحيّة استخدام الاستبانة فى التعرف على مستوى إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات من خلال آراء منسوبي المركز، تم قياس معامل الارتباط بيرسون لكل فقرة من الفقرات بالبعد الخاص به. ومن ثمّ قياس درجة ارتباط كل بُعد بالقياس الكلى لاختبار الصدق البنائى، والجدولين التالين (1.2) يوضحان مدى ارتباط كل فقرة بالبُعد الذى تنتمى إليه. لقياس مدى صدق أسئلة البُعد وأنه يقيس ما صمم لأجله.

حيث لوحظ من الجدولين (1.2)، أن جميع أسئلة أبعاد إدارة المعرفة مترابطة مع البعد الذى صممت لقياسه، وكذلك جميع أسئلة أبعاد الأداء المؤسسى مترابطة مع البعد الذى صممت لقياسه، وذلك من قيم معامل الارتباط ودلالاتها الإحصائية العالية.

جدول (1) معامل ارتباط بيرسون درجة الفقرة بالدرجة الكلية لكل عملية من عمليات إدارة المعرفة

معامل الارتباط	السؤال	البيد	معامل الارتباط	السؤال	البيد
.699**	15 يعقد المركز ورش عمل داخلية لنشر المعرفة بين منسوبيه.	تعليمية	.665**	1- يتم تشخيص المعرفة من خلال البحث بالاستكشاف عبر الانترنت.	تعليمية
.646**	16 يوفر المركز شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد للوصول الى قواعد البيانات.		.829**	2- يتم تشخيص المعرفة من خلال الخبرات والصادر الداخلية.	
.681**	17 يتم نشر المعلومات القيمة واحة البيانات من خلال موقع الكترونى للمركز أو أنظمة مشتركة.		.759**	3- يتم تشخيص المعرفة من خلال المصادر الخارجية.	
.699**	18 يصدر المركز نشرات أو تقارير دورية.		.565**	4- يتم تشخيص المعرفة من خلال المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية.	
.697**	19 يعقد المركز ورش عمل خارجية لنقل المعرفة للمجتمع.		.658**	5- يعتمد المركز فى توليد المعرفة على مصادر خارجية.	
.638**	20 يشجع المركز المنسوبين على المشاركة فى اللقاءات والمؤتمرات العلمية لتعزيز عملية المشاركة فى المعرفة.		.813**	6- يعتمد المركز فى توليد المعرفة على العصف الذهنى لإيجاد حلول للمشاكل التى تواجههم.	
.736**	21 يحفز المركز على تطوير المعرفة المتوافرة لديها وتحديثها بالتزامن مع تطبيقها.		.819**	7- يشجع المركز الحوار بين الأعضاء والإدارة من جهة والأعضاء والعملاء من جهة أخرى.	
.824**	22 يوفر المركز المناخ التنظيمية لتوظيف ما لديه من معارف فى مجال العمل.		.711**	8- يوفر المركز وسائل وأجهزة تقنية والكترونية كافية لتوليد المعرفة.	
.838**	23 توثيق الإجراءات الإدارية المتبعة فى المركز لتوظيف المعرفة الجديدة فى مجال العمل.		.678**	9- يوجه المركز المنسوبين للبحث والاستكشاف.	
.800**	24 يعتمد المركز ثقافة تنظيمية تساهم فى تطبيق المعرفة من خلال حث المنسوبين على اكتساب معارف جديدة.		.822**	10- يحرص المركز على استقطاب الكفاءات للحصول على ما يتوافر لديها من معرفة	
		تعليمية	.860**	11- تخزن المعرفة فى قواعد بيانات أو أنظمة تدعم اتخاذ القرار.	تعليمية
			.841**	12- يوثق المركز المستندات فى الأرشيف الالكترونى.	
			.810**	13- يضع معايير واضحة ومحددة للتخزين.	
			.702**	14- يعتمد المركز على الأفراد لتخزين المعرفة من خلال أساليب التحفيز والتشجيع المختلفة لتبادل الخبرات.	

جدول (2) معامل ارتباط بيرسون لعلاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد الأداء المؤسسى

معامل الارتباط	المؤشرات	الاحتياج
.894**	1. تساعد المعرفة فى المركز على سرعة إيجاد الحلول للصعوبات المهنية.	رضا العاملين
.907**	2. تنشر المعرفة فى المركز جو التعاون بين المنسوبين وتعزز فرق العمل.	
.841**	3. تزيد المعرفة فى المركز لدى الموظف الشعور بالرضا الوظيفى.	
.915**	4. تشجع المعرفة فى المركز المنسوبين الرغبة فى العطاء المستمر.	
.878**	5. تساهم المعرفة فى المركز الى التزام الموظف.	
.929**	6. تساهم المعرفة فى المركز على نشر المعلومات بين المنسوبين بفعالية.	التعلم والنمو
.938**	7. تساهم المعرفة فى المركز على تحسين جودة القدرة التعليمية للمنسوبين.	
.935**	8. تشجع المعرفة فى المركز على رغبة المنسوبين فى التعلم المستمر.	
.856**	9. تساهم المعرفة فى المركز للارتقاء المهنى بالرغبة على حصول شهادات معتمدة فى مجال عملهم.	
.964**	10. تساهم المعرفة فى المركز الى تحسين جودة المخرجات.	كفاءة العمليات الداخلية
.956**	11. تزيد المعرفة فى المركز من كفاءة العمليات.	
.961**	12. تؤثر المعرفة فى المركز على زيادة سرعة الاستجابة للمتغيرات البيئية فى العمل.	
.963**	13. تحفز المعرفة فى المركز المنسوبين على الابداع والابتكار.	

كما نلاحظ أن معاملات الارتباط لأبعاد إدارة المعرفة ذات ارتباطات قوية بالمقياس الكلى لإدارة المعرفة ماعدا بُعد عملية تشخيص المعرفة، كما هو موضح فى الجدول رقم (3). أما معاملات الارتباط لأبعاد الأداء المؤسسى فجميعها ذات ارتباطات قوية بالمقياس الكلى للأداء المؤسسى، كما هو موضح فى جدول رقم (4).

جدول (3) معامل ارتباط بيرسون لعلاقة درجة البعد بالدرجة الكلية لمقياس إدارة المعرفة

البعد	عدد الأسئلة	معامل الارتباط	الدلالة
تشخيص المعرفة	4	.196	0.20 غير دالة
توليد المعرفة	6	.812**	0.00 دالة
خزن المعرفة	4	.841**	0.00 دالة
نقل المعرفة	6	.854**	0.00 دالة
تطبيق المعرفة	4	.906**	0.00 دالة

\*\* دلالة عالية عند مستوى معنوية (0.01)

جدول (4) معامل ارتباط بيرسون لعلاقة درجة البعد بالدرجة الكلية لمقياس الأداء المؤسسى

البعد	عدد الأسئلة	معامل الارتباط	الدلالة
رضا العاملين	5	.937**	0.00 دالة
التعلم والنمو	4	.954**	0.00 دالة
كفاءة العمليات الداخلية	4	.936**	0.00 دالة

\*\* دلالة عالية عند مستوى معنوية (0.01)

## ثبات أداة الدراسة

هناك عدد من الطرق الإحصائية لقياس الثبات ومن أكثرها شيوعاً والتي يمكن من خلالها قياس الثبات هي طريقة كرونباخ ألفا Cronbach Alpha والتي تعتمد على الاتساق الداخلي وتعطي فكرة عن اتساق الأسئلة مع بعضها البعض ومع جميع أسئلة المقياس الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول التالي رقم (5):

جدول (5) معامل ألفا كرونباخ لثبات مقياس إدارة المعرفة وعملياتها

المحور	عدد الأسئلة	(معامل الثبات) قيمة كرونباخ ألفا	الثبات والاتساق الداخلي
تشخيص المعرفة	4	0.661	ذو تساؤل
توليد المعرفة	6	0.846	جيد
خزن المعرفة	4	0.814	جيد
نقل المعرفة	6	0.763	مقبول
تطبيق المعرفة	4	0.805	جيد
إدارة المعرفة	24	0.909	ممتاز

نجد أن قيمة كرونباخ ألفا لكل محور من محاور إدارة المعرفة تعبر عن مستويات مختلفة من الاتساق الداخلي، أما الثبات للمحور الكلي فقد كان ممتازاً حيث قيمة معامل الثبات أكبر من (0.90) وفقاً للجدول (5)، الأمر الذي يضيء على نتائج الدراسة قدر كبير من الثبات في عكس واقع مجتمع الدراسة.

جدول (6) معامل ألفا كرونباخ لثبات مقياس الأداء المؤسسي ومناظيره

المحور	عدد الأسئلة	(معامل الثبات) قيمة كرونباخ ألفا	الثبات والاتساق الداخلي
رضا العاملين	5	0.928	ممتاز
التعلم والنمو	4	0.928	ممتاز
كفاءة العمليات الداخلية	4	0.970	ممتاز
الأداء المؤسسي	13	0.971	ممتاز

نجد أن قيمة كرونباخ ألفا لكل محور من محاور الأداء المؤسسى تعبر عن مستوى ممتاز من الاتساق الداخلى والثبات للمحور الكلى حيث أن جمىع القيم أكبر من (0.90) مما يدل على أن مجموعة الأسئلة لكل محور كانت واضحة وتقىس بقدر كبير جدا من اما صممت لقياسه وفقا للجدول (6)، الأمر الذى يضفى على نتائج الدراسة قدر كبير من الثبات فى عكس واقع مجتمع الدراسة.

### نتائج الدراسة

يستعرض جزء النتائج وصفاً لبيانات المشاركين فى الدراسة من خلال الإحصاء الوصفى، والذى يعرض التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية الفئوية، كما تم حساب المتوسط الحسابى والانحراف المعيارى للمتغيرات الكمية والأسئلة الدراسة، وكذلك متوسطات محاور الدراسة الرئيسية والفرعية، وذلك للتعرف على مركز الإجابات حول مقياس ما من مقياس ليكارت الخماسى. وبحساب الانحراف المعيارى لكل سؤال يتبين مدى تشتت الإجابات عن المتوسط الحسابى كما أن المتوسط الحسابى المرجح يقىم كل محور من محاور الدراسة على حدى. أما الإحصاء الاستدلالي فسوف يستعرض وجود فروقات معنوية من عدمها بين متوسطات محاور الدراسة وفقا لبعض البيانات الديموغرافية، كما يحدد أنواع العلاقات بين محاور الدراسة الرئيسية والثانوية للإجابة عن فرضيات الدراسة.

### خصائص عينة الدراسة

يعرض الجدول التالى وصف لعينة الدراسة التى تختص بالمعلومات الديموغرافية لأفراد العينة فى الإجابة على الجزء الأول من الاستبانة.

جدول رقم (7) البيانات الديموغرافية للمشاركين فى الدراسة

المتغيرات الفئوية وترميزها	التكرار	النسبة %
الجنس	45/45	100%
1 = ذكر	20	44.4%
2 = أنثى	25	55.6%
الخبرة	45/45	100%

المتغيرات الفئوىة وترمىزها	التكرار	النسبة %
1= 5 سنوات فأقل	13	28.9%
2= من 6 الى 10 سنوات	20	44.4%
3= من 11 الى 15 سنة	9	20.0%
4= 16 سنة فأكثر	3	6.7%
المؤهل العلمى	45/45	100%
1= دون البكالوريوس	3	6.7%
1= بكالوريوس	32	71.1%
2= ماجستير	8	17.8%
3= دكتوراه	2	4.4%
طبيعة العمل	45/45	100%
1= ادارى	10	22.2%
2= تقنى	33	73.3%
3= أكادىمى	2	4.4%
المنصب	45/45	100%
1= موظف وحدة وقسم	36	80.0%
2= مدير وحدة أو قسم	7	15.6%
3= مشرف قىادى	2	4.4%
المتغير الكمى	أقل وأعلى قىمة	المتوسط والانحراف المعيارى
العمر	47-21	5.64 ±33

نلاحظ من الجدول السابق (7)، أن عدد المشاركين من الاناث فاق عدد الذكور بنسبة (56%) تقريباً، وكانت أعلى نسبة من الخبرات لذوى (6-10 سنوات) وبنسبة 44%، كما كانت نسبة حملة البكالوريوس (71%) من اجمالى المشاركين. ومعظم المشاركين كانوا تقنيين بنسبة (73%) و (80%) موظفى وحدات وأقسام. كما أن معظم المشاركين كانوا فى العقد الثالث من العمر بمتوسط (33) سنة.



### تقوىم إدارة المعرفة من وجهة نظر منسوى مركز تقنىة المعلومات بجامعة جدة

ان تقوىم إدارة المعرفة أعمد على حساب المتوسط الحسابى المرجح لمحاوره الفرعىة وهى عملىات إدارة المعرفة، وكذلك متوسطات محاور الدراسة الفرعىة اعتمدت على حساب متوسط إجابات أسئلة كل عملىة من عملىات إدارة المعرفة، وحاب المتوسط الحسابى لكل محور. وتظهر النتائج فى الجدول التالى (8) أن آراء المشاركون نحو إدارة المعرفة بمركز تقنىة المعلومات كانت محايدة، وذلك من نىة المتوسط الحسابى المرجح للمحور الرئىسى إدارة المعرفة (3.32) والذى أشار الى (محايد) وفقاً لفرات مقياس لىكارت الخماسى، كما أن انحرافات الإجابات عن كل سؤال صغىرة جداً بالتالى فان الانحراف المعيارى يدل على وجود تقارب فى الآراء نحو عملىات إدارة المعرفة. فقد كانت متوسطات آرائهم نحو تطبيق عملىات إدارة المعرفة محايدة فىما عدا عملىة التشخىص فقد كانت غالبىة الآراء تشير الى الموافقة.

جدول رقم (8) متوسطات عملىات إدارة المعرفة والمتوسط الكلى لإدارة المعرفة

المحور	المتوسط	الانحراف المعيارى	التقوىم
التشخىص	3.89	0.52	موافق
التوليد	3.27	0.79	محايد
التخزىن	3.26	0.83	محايد
النشر	2.97	0.72	محايد
التطبيق	3.21	0.75	محايد
ادارة المعرفة	3.32	0.55	محايد

### تقوىم الأداء المؤسسى من وجهة نظر منسوى مركز تقنىة المعلومات بجامعة جدة

اعتمد تقوىم الأداء المؤسسى فى مركز تقنىة المعلومات على حساب المتوسط الحسابى المرجح لمحاوره الفرعىة (رضا العاملين، التعلم والنمو وكفاءة العملىات الداخلىة)، وكذلك متوسطات محاور الدراسة الفرعىة اعتمدت على حساب متوسط

إجابات أسئلة كل منظور من هذه المناظير الثلاثة، وذلك للتعرف على تمرکز الإجابات حول مقياس ما من مقياس ليكارت الخماسى.

جدول رقم (9) متوسطات مناظير الأداء المؤسسى والمتوسط الكلى للأداء المؤسسى

المحور	المتوسط	الانحراف المعيارى	التقييم
الرضا	3.72	0.87	موافق
التعلم	3.51	0.98	موافق
الكفاءة	3.75	0.98	موافق
الأداء المؤسسى	3.66	0.89	موافق

أظهرت النتائج فى الجدول السابق (9) أن آراء المشاركين نحو الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات تمرکزت حول درجة (موافق)، وذلك من نتيجة الوسط الحسابى المرجح للمحور الرئيسى للأداء المؤسسى والذى كانت (3.66) وفقاً لفترات مقياس ليكارت الخماسى، كما أن انحرافات الإجابات عن كل سؤال كانت صغيرة جداً بالتالى فإن الانحراف المعيارى يدل على وجود تقارب فى الآراء نحو الأداء المؤسسى، فقد كانت متوسطات آرائهم نحو مناظير الأداء المؤسسى جميعها تشير إلى درجة (موافق).

**العلاقة بين إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات بالبيانات الشخصية والمهنية للمنسوين**

تم اختبار العلاقة بين إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى والبيانات المهنية للمنسوين (المنصب، المؤهل، الخبرة)، باستخدام معامل سيرمان لدراسة الارتباط بين المتغيرات الفئوية والذى يفسر قوة واتجاه الارتباط للعلاقة. حيث أشارت النتائج فى الجدول التالى (10) إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين كلا من إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى بالبيانات المهنية للمنسوين، عند مستوى دلالة معنوى (0.05).

جدول رقم (10) العلاقة بين إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات بالبيانات المهنية

إدارة المعرفة	الأداء المؤسسى	الخبرة	المؤهل	المنصب	معامل الارتباط	المتغير
1.000	.668**	.074	-.051	.152	معامل سبيرمان	إدارة المعرفة
.	.000	.631	.740	.318	دلالة العلاقة	المعرفة
.668**	1.000	.048	-.064	.137	معامل سبيرمان	الأداء المؤسسى
.000	.	.754	.674	.368	دلالة العلاقة	المؤسسى
.074	.048	1.000	.195	.257	معامل سبيرمان	الخبرة
.631	.754	.	.199	.088	دلالة العلاقة	الخبرة
-.051	-.064	.195	1.000	.101	معامل سبيرمان	المؤهل
.740	.674	.199	.	.509	دلالة العلاقة	المؤهل
.152	.137	.257	.101	1.000	معامل سبيرمان	المنصب
.318	.368	.088	.509	.	دلالة العلاقة	المنصب

أما اختبار العلاقة بين إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات بالعمر، تم باستخدام معامل بيرسون لدراسة الارتباط بين المتغيرات الكمية والذي يفسر قوة واتجاه الارتباط للعلاقة. حيث تشير النتائج فى الجدول التالى (11) الى عدم وجود علاقة ارتباطية بين كلا من إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى بالعمر، عند مستوى دلالة معنوي (0.05). بينما العلاقة بين إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات فقد كانت ذات دلالة إحصائية عالية (0.00) عند مستوى معنوي (0.01)، وقيمة معامل الارتباط الموجبة ( $r=0.67$ ) والتي انحصرت بين (0.60-0.8) أشارت الى وجود علاقة طردية قوية.

جدول رقم (11) العلاقة بين إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات والعمر

المتغير	معامل الارتباط	العمر	الأداء المؤسسى	إدارة المعرفة
إدارة المعرفة	معامل بيرسون	.054	.666**	1
	دلالة العلاقة	.727	.000	
الأداء المؤسسى	معامل بيرسون	.112	1	.666**
	دلالة العلاقة	.464	.000	
العمر	معامل بيرسون	1	.112	.054
	دلالة العلاقة		.464	.727

\*\* دلالة عالية عند مستوى معنوية (0.01)

### اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى: تؤثر إدارة المعرفة إيجابياً على الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ( $\alpha=0.05$ ).  
 الفرض الصفري ( $H_0$ ): لا يوجد تأثير إيجابى لإدارة المعرفة على الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات ذو دلالة إحصائية ( $\alpha \geq 0.05$ ).  
 الفرض البديل ( $H_1$ ): يوجد تأثير إيجابى لإدارة المعرفة على الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات ذو دلالة إحصائية عند ( $\alpha < 0.05$ ).

سيتم اختبار الفرضية باستخدام معامل الانحدار الخطى البسيط كما هو موضح فى الجدول رقم (12)، حيث تشير النتيجة الى وجود تأثير قوى للمتغير المستقل (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (الأداء المؤسسى) بنسبة (44%) وذلك من قيمة معامل الارتباط الكلى ( $R=0.67$ )، ودرجة التأثير ( $R^2=0.44$ ). بالتالى من قيمة ( $p$  value=0.00<0.01) فان مستوى الدلالة الاحصائى أقل من مستوى الدلالة المعنوي، بالتالى نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل بوجود تأثير إيجابى لإدارة

المعرفة على الأداء المؤسسي في مركز تقنية المعلومات ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي  $(\alpha=0.05)$ .

كما يمكننا التنبؤ بهذه العلاقة مستقبلاً من خلال معادلة الانحدار التالية:

$$Y = B + a X + SE$$

Y: المتغير التابع، X: المتغير المستقل، B: معامل الثبات، a: قيمة معامل المتغير المستقل، SE: معيار الخطأ

(الأداء المؤسسي)  $B + a$  = إدارة المعرفة (SE) +

(الأداء المؤسسي)  $(3.32 = 0.07 + 1.08) + 0.622$

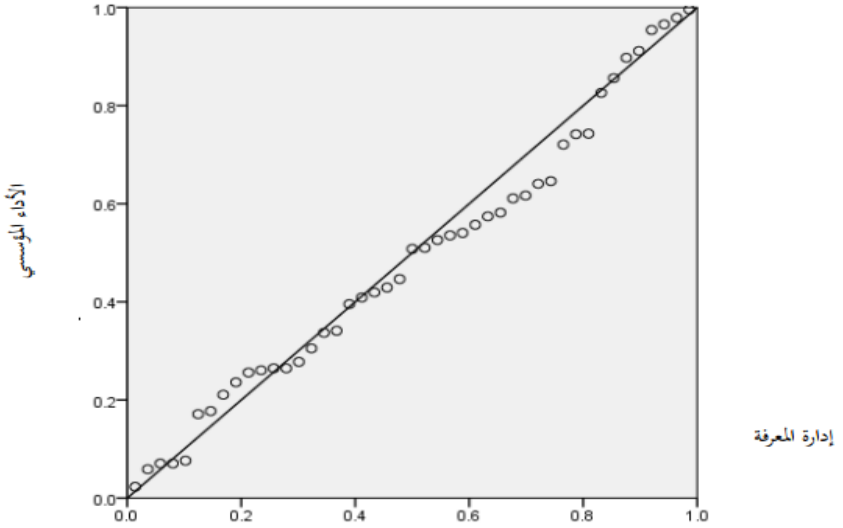
(الأداء المؤسسي)  $= 3.66 + 0.622 = 4.28$

من المعادلة نستنتج أن الزيادة بمقدار 108% في إدارة المعرفة يؤثر بالزيادة في تحسين الأداء المؤسسي بمقدار ثابت قيمته (0.07).

جدول رقم (12) تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي

	معاملات الانحدار		t	p value	95.0% فترة الثقة		R معامل الارتباط الكلي	R2 درجة التأثير
	B	الخطأ المعياري			القيمة الدنيا	القيمة العليا		
الثابت	0.070	.622	.112	0.911	-1.185	1.325	0.666	0.443
إدارة المعرفة	1.082	.185	5.849	0.000	.709	1.455		

يوضح الشكل التالي علاقة ودرجة ارتباط إدارة المعرفة بمستوى الأداء المؤسسي في مركز تقنية المعلومات، حيث لا تحيد البيانات كثيراً عن المتوسط مما دل على الارتباط القوي، ومن اتجاه البيانات تصاعدياً نحو الأعلى يدل على العلاقة الطردية بينهما.



شكل (1) علاقة ادارة المعرفة بالأداء المؤسسي

ولدراسة أي العمليات أكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي، من خلال اختبار معاملات الانحدار المتعدد بطريقة ستيب وايس والتي تستبعد المعاملات الأقل تأثيراً كما هو موضح في الجدولين التاليين:

جدول (13) معامل الارتباط الكلي للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة المؤثرة على

الأداء المؤسسي

	معاملات الانحدار		t	p value مستوى الدلالة الاحصائي	95.0% فترة الثقة		R معامل الارتباط الكلي	R2 درجة التأثير
	B	الخطأ المعياري			القيمة الدنيا	القيمة العليا		
الثابت	.995	.421	2.362	.023	.145	1.844		
معامل الانحدار لعملية التطبيق	.832	.128	6.503	.000	.574	1.090	0.704	0.496

من الجدول السابق رقم (13) نلاحظ أنه تم استبعاد جميع العمليات من إدارة المعرفة والتي كانت ذو تأثير ضعيف على الأداء المؤسسي، حيث تم الاكتفاء بعملية التطبيق والتي نسبة تأثيرها على الأداء المؤسسي 50%، وذلك من قيمة R2. كما أن قوة تأثيرها كانت قوية وذلك من قيمة معامل الارتباط الكلي (R=0.70).

جدول (14) معاملات الانحدار المستبعدة للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء

#### المؤسسي

معاملات الانحدار	T القيمة الحرجة	مستوى الدلالة الاحصائي	الارتباط الجزئي	عمليات إدارة المعرفة المستبعدة
.005	.047	.963	.007	التشخيص
.203	1.472	.149	.221	التوليد
-.130	-.834	.409	-.128	التخزين
.109	.610	.545	.094	النشر

وبالتالي نحصل على معادلة الانحدار التنبؤية التالية، استناداً على جدول (13):

$$Y = B + a_1 X_1 + SE$$

$$+ SE = \text{عملية التطبيق} + B + a_1 \text{الأداء المؤسسي}$$

$$+ 0.832 * 3.21 + 0.4210.995 = \text{الأداء المؤسسي}$$

$$= 4.08421 = 3.67 + 0.41 \text{الأداء المؤسسي}$$

من المعادلة نستنتج أن الزيادة بمقدار 83% في عملية التطبيق تؤثر بالزيادة في الأداء المؤسسي بمقدار ثابت قيمته (0.995).

#### تقييم إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي في مركز تقنية المعلومات وفقاً لاختلاف الجنس

لدراسة وجود فرق معنوي بين آراء المشاركين نحو إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي في مركز تقنية المعلومات وفقاً لاختلاف الجنس (ذكر، أنثى)، تم استخدام اختبارات للعينتين مستقلتين (INDEPENDENT T TEST) في حال تحقق التجانس لبيانات المجموعتين باختبار ليفين، أما في حال عدم تحقق التجانس فقد تم استخدام

الاختبار اللامعلمى (مان وتى) لدراسة الفروق بين آراء المجموعتين من الذكور والاناث كما هو موضح فى الجدول التالى (15):

جدول (15) دراسة إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات وفقاً لاختلاف الجنس

المتغير	مستوى الدلالة الاحصائى لاختبار ليفين	F القيمة الحرجة	95%فترة الثقة للفروق بين المتوسطات		الفروق بين المتوسطات	مستوى الدلالة الاحصائى لاختبار مان وتى	درجات الحرية	مان وتى	الجنس	N	رتبة المتوسط	مجموع الرتب
			القيمة العليا	القيمة الدنيا								
إدارة المعرفة	.038	4.54	.53	-.18	.17	0.217	29.543	1.000	ذكر	20	25.70	514.0
									أنثى	25	20.84	521.0
الأداء المؤسسى	.920	.010	.47	-.62	-.07	.786	43	-.273	ذكر	20	3.62	.92
									أنثى	25	3.69	.88

الجدول السابق (15)، أشار الى عدم وجود اختلافات ذات فروق إحصائية عند مستوى دلالة معنوي (0.05) بين آراء الذكور عن آراء الاناث نحو كلا من إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى. بالتالى فان الإجابة على الفرضيتين الثانية والثالثة سوف تكون على النحو الآتى:

### الفرضية الثانية:

وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف الجنس، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $\alpha = 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة. الفرض الصفرى ( $H_0$ ): لا يوجد اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف الجنس، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائى  $\alpha < 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.



الفرض البديل ( $H_1$ ): يوجد اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف الجنس، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائي  $\alpha \geq 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

أشارت النتائج الى عدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف الجنس، وذلك من قيمة مستوى الدلالة الاحصائي (0.217) حيث أنه أكبر من مستوى الدلالة المعنوي (0.05)، بالتالى نقبل الفرض الصفرى بعدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف الجنس.

### الفرضية الثالثة:

وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسى للمركز تعزى لاختلاف الجنس، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $\alpha = 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

الفرض الصفرى ( $H_0$ ): لا يوجد اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسى للمركز تعزى لاختلاف الجنس، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائي  $\alpha < 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

الفرض البديل ( $H_1$ ): يوجد اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسى للمركز تعزى لاختلاف الجنس، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة احصائي  $\alpha \geq 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

أشارت النتائج الى عدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسى للمركز تعزى لاختلاف الجنس، وذلك من قيمة مستوى الدلالة الاحصائي (0.786) أكبر من مستوى الدلالة المعنوي (0.05)، بالتالى نقبل الفرض الصفرى بعدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسى للمركز تعزى لاختلاف الجنس.

تقييم إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي في مركز تقنية المعلومات وفقاً لاختلاف طبيعة العمل

لدراسة وجود فرق معنوي بين آراء المشاركين نحو إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي في مركز تقنية المعلومات وفقاً لاختلاف طبيعة العمل، باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) طالما أنها مصنفة لأكثر من مجموعتين، بعد التأكد من تجانس البيانات باختبار ليفين كما في الجدول التالي (16):

جدول (16) دراسة إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي في مركز تقنية المعلومات وفقاً لاختلاف طبيعة العمل

الانحراف المعياري	المتوسط	فترة الثقة للفروق بين 95% المتوسطات		N	طبيعة العمل	القيمة F الحرجة	مستوى الدلالة الاحصائي لاختبار انوفا	المتغير
		القيمة الدنيا	القيمة العليا					
.43894	3.4933	3.1793	3.8073	10	اداري	1.064	0.354	إدارة المعرفة
.58144	3.2500	3.0438	3.4562	33	تقني			
.21213	3.6167	1.7107	5.5226	2	أكاديمي			
.54846	3.3204	3.1556	3.4851	45	Total	.753	0.477	الأداء المؤسسي
.79754	3.8483	3.2778	4.4189	10	اداري			
.93110	3.5722	3.2421	3.9024	33	تقني			
.53033	4.2083	- .5565	8.9732	2	أكاديمي			
.89136	3.6619	3.3941	3.9296	45	Total			

الجدول السابق (16)، أشار الى عدم وجود اختلافات ذات فروق إحصائية عند مستوى دلالة معنوي (0.05) بين آراء المنسوبين وفقاً لاختلاف طبيعة عملهم نحو كلا من إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي. بالتالي فإن الإجابة على الفرضيتين الرابعة والخامسة سوف تكون على النحو الآتي:

#### الفرضية الرابعة:

وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $\alpha = 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

الفرض الصفرى ( $H_0$ ): لا يوجد اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائي  $\alpha < 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

الفرض البديل ( $H_1$ ): يوجد اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائي  $\alpha \geq 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

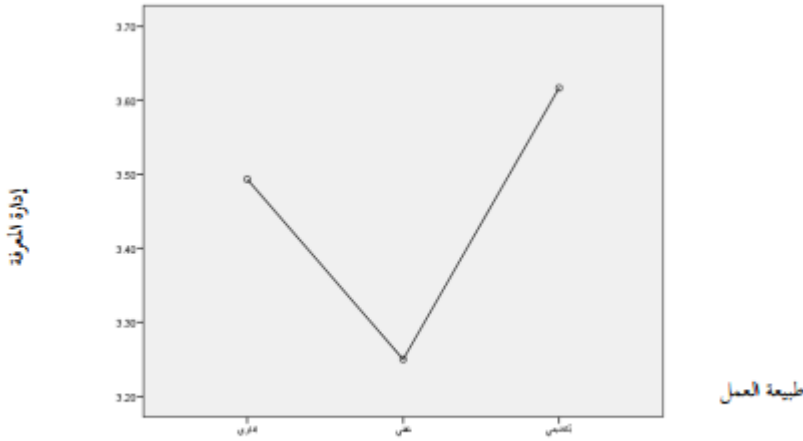
أشارت النتائج الى عدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، وذلك من قيمة مستوى الدلالة الاحصائي (0.354) حيث أنه أكبر من مستوى الدلالة المعنوي (0.05)، بالتالى نقبل الفرض الصفرى بعدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل.

الفرضية الخامسة:

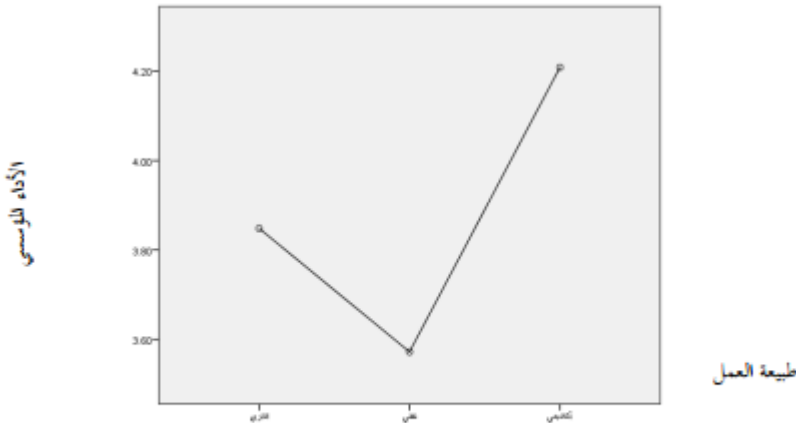
وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسى للمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوي  $\alpha = 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

الفرض الصفرى ( $H_0$ ): لا يوجد اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسى للمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائي  $\alpha < 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة. الفرض البديل ( $H_1$ ): يوجد اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسى للمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائي  $\alpha \geq 0.05$ ، من وجهة نظر منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة.

أشارت النتائج الى عدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسي للمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل، وذلك من قيمة مستوى الدلالة الاحصائي (0.477) حيث أنه أكبر من مستوى الدلالة المعنوي (0.05)، بالتالي نقبل الفرض الصفري بعدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو الأداء المؤسسي للمركز تعزى لاختلاف طبيعة العمل.



شكل (2) آراء المنسوبي نحو إدارة المعرفة وفقاً لاختلاف طبيعة العمل



شكل (3) آراء المنسوبي نحو الأداء المؤسسي وفقاً لاختلاف طبيعة العمل

على الرغم من عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء المنسوبيين نحو كلا من إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي وفقاً لاختلاف طبيعة عملهم، إلا أنه وجدت فروقات بسيطة لكنها لم تكن فروق معنوية وحيث كانت آراء التقنيين نحو كلا من إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي أكثر انخفاضاً من آراء الأكاديميين والاداريين، انظر للشكلين رقم (3,2).

### مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية:

- نتائج إيجابية عن أثر ادارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، والتي اتفقت مع غالبية الدراسات السابقة كدراسة (الزطمة، 2011)، و(الخليفة، 2015)، و (شارف، 2017)، كذلك دراسة (Vakharia et al., 2017) وأخيراً دراسة (الخزاعي، 2018).
- ان تحقيق النتائج الإيجابية عن أثر ادارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في الدراسة الحالية، دل على أن عمليات إدارة المعرفة التي تم اعتمادها من (توليد، وتخزين، ونقل، وتطبيق) ساعدت على تحقيق التحسن في الأداء المؤسسي، خاصة عملية تطبيق المعرفة، تليها بالمرتبة الثانية عملية نقل المعرفة، فتخزين المعرفة بالمرتبة الثالثة، وأخيراً عملية توليد المعرفة وفقاً لدرجة قوة معاملات ارتباط عمليات إدارة المعرفة بإدارة المعرفة، والتي توافقت مع دراسة (الياسري وآخرون، 2012) من حيث تأثير عمليات إدارة المعرفة الأربعة التي اعتمدها على الأداء الاستراتيجي، وعلى الرغم من توافق مراتب عمليات إدارة المعرفة لعمليتي التطبيق والنقل أو التوزيع مع دراسة الياصري، إلا أن في الدراسة الحالية اختلفت عنها في مراتب عمليتي التخزين والتوليد حيث احتلت عملية التخزين مرتبة أعلى عن عملية التوليد.
- كلما اهتمت المؤسسة بعملية تطبيق المعرفة، من حيث التنفيذ بفاعلية بعد غرس ثقافة المعرفة بين منسوبيها وتوضيح كيفية تطبيق إدارة المعرفة بدءاً من

- تشخيصها ومقارنتها بالمعرفة المطلوبة للمؤسسة مع مثيلاتها فى الأعمال، كلما زادت قوتها التنافسية من خلال تحقيق التميز فى أداءها المؤسسى.
- كلما اهتمت المؤسسة بعملية نقل المعرفة بتشجيع منسوبها على مشاركة المعرفة التى لديهم وتوفر الوسائل التى تسهل توزيعها، كلما ساعد ذلك فى تحقيق التحسن للأداء المؤسسى، حيث يشجع مركز تقنية المعلومات منسوبها على حضور المؤتمرات وورش العمل، الأمر الذى يزيد من خبراتهم ويثقل مهاراتهم التقنية.
- أن الاهتمام عملية تخزين المعرفة يساعد على إدامة المعرفة بصورة مستمرة وتمكين سهولة استرجاعها فى الوقت المناسب، من خلال أنظمة التوثيق وقواعد البيانات والأنظمة الخبيرة.
- أن عملية توليد المعرفة، من حيث استنباط الأفكار من البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة فه الأثر ايضاً فى تحسين الأداء المؤسسى. وذلك يتوافق مع دراسة (Cleaver et al.,2013) بعنوان "شراكات نقل المعرفة"، حيث أن شراكات نقل المعرفة كانت لها فوائد متبادلة لكلا المنظمتين، بالتالى تمكن الجامعة لزيادة إمكاناتها التجارية أما مؤسسات الأعمال / الخدمات تعمل على زيادة قدرتها للنمو والتنمية والاستدامة. مما أضاف على الدراسة الحالية فكرة جديدة لوسيلة نقل المعرفة من خلال الشراكات.
- أن تعلم ونمو الأفراد كان ذو العلاقة الأكبر على تحسين الأداء المؤسسى يليه رضا العاملين وأخيراً كفاءة العمليات الداخلية. فإدارة المعرفة مع الأداء التنظيمى يؤثران على أداء الأفراد وأن زيادة معارف الأفراد يتم من خلال التعلم المنتظم، وهو لا يقتصر فقط على تنفيذ إدارة المعرفة ولكن أيضاً على احتياجات المكونات الأخرى التى يمكن أن تكمل معرفة الأفراد بهدف تحسين الأداء التنظيمى، كما فى دراسة (Nasih et al.,2018).
- أن مستوى إدارة المعرفة فى مركز تقنية المعلومات كان متوسطاً وذلك من متوسط غالبية آراء منسوبها عن إدارة المعرفة فى المركز باختيار درجة (محايد)،

مما دل على وجود فجوات فى تطبيق عمليات إدارة المعرفة فىما عدا عملية التشخيص، فقد كانت غالبية الآراء موافقة على تطبيق عملية التشخيص بمركز تقنية المعلومات والى لم تحقق علاقة ارتباطية ذات لالة احصائية بكلا من إدارة المعرفة بالمركز والأداء المؤسسى للمركز. مما دل على أن تشخيص المعرفة ليست وسيلة كافية لتحقيق تطبيق إدارة المعرفة بالمركز وهى ليست كافية للتأثير وحدها على تحسين الأداء المؤسسى، اذ لابد من العمل على عمليات إدارة المعرفة الأخرى والى ارتبطت بعلاقات إيجابية قوية مع إدارة المعرفة بالمركز، خاصة عملية تطبيق المعرفة والى كان لها التأثير الأكبر على تحسين الأداء المؤسسى. وهى تتفق مع دراسة (Vakharia et al.,2017) اللى أشارت إلى وجود فجوة بين ممارسات المنظمات ومقاييس الأداء. وقد تم تحديد المقاييس اللى ترتبط بشكل إيجابى مع الممارسات اللى تركز على المعرفة. هذه النتائج يمكن أن تكون بمثابة الأساس للاستدلال على تمكين استدامة المنظمات وعملها بفعالية فى مجتمع قائم على المعرفة.

- على الرغم من أن إدارة المعرفة بمركز تقنية المعلومات كانت متوسطة، الى أن تقييم منسوبها لمستوى الأداء المؤسسى للمركز فى حال وجود المعرفة كانت بدرجة (موافق)، مما دل على استعدادهم لتفعيل ثقافة إدارة المعرفة فى المؤسسة.
- لم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية للبيانات الشخصية والمهنية للمنسويين بكلاً من إدارة المعرفة والأداء المؤسسى.
- لم يكن هناك اختلاف فى آراء منسوي مركز تقنية المعلومات وفقاً لاختلاف الجنس نحو إدارة المعرفة والأداء المؤسسى.
- لم يكن هناك وجود فرق معنوي بين آراء المشاركين نحو إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى مركز تقنية المعلومات وفقاً لاختلاف طبيعة العمل، لكن لوحظ أن آراء التقنيين اختلفت اختلافاً بسيطاً نحو إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسى فى المركز، وقد كانت منخفضة نسبياً مقارنة بآراء الأكاديميين ثم

الإدارىين. مما دل على حاجة التقنىين لإدارة المعرفة بقوة وفعالية فى أداء أعمالهم وتحقق الأداء المؤسسى المنشود.

### التوصيات

- ضرورة تبنى إدارة المعرفة كمدخل لتطویر وتحسين الأداء الفردي والمؤسسى لمركز تقنية المعلومات.
- خلق بيئة عمل تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للتبادل المعرفى.
- وضع استراتيجية لترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها، والوعى ببرامجها وتطبيقاتها من خلال برامج التدريب وحلقات النقاش و، وحضور المؤتمرات العلمية.
- أهمية وجود إدارة مختصة بالمعرفة فى كل قطاع من قطاعات الجامعة يتولى إدارة الموجودات من المعرفة وفقاً لطبيعة أعمال القطاع، ونشر ثقافة المعرفة بين منسوبي الجامعة.
- تكثيف البحث عن المعرفة الجديدة من خلال شبكات المعلومات العالمية، ومن خلال التبادل المعرفى بين الجامعات، وشركات نقل المعرفة مع القطاع الخاص.
- الاستثمار فى المعلومات والمعرفة التى يمتلكها منسوبو التقنية، وجعلها ذات قيمة من خلال تشجيع مشاركاتهم والأخذ بأرائهم.
- تخصيص قواعد بيانات ونظم خبيرة لحفظ واسترجاع المعلومات المعرفية التى تساهم باستمرار فى دعم اتخاذ القرار.
- ضرورة تبنى الجامعة لبطاقة الأداء المتوازن (BSC)، لشمولها على مناهج أساسية تسخر الفعاليات والأنشطة التى تحقق أفضل النتائج للأداء المؤسسى.



## المراجع

- بروستي، جيلبرت وآخرون، " إدارة المعرفة-بناء لبنات النجاح، عرض حازم صبحي، سلسلة كراسات "عروض"، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، 2001.
- بو الشعور، آسيا، " دور أخصائي المعلومات في تطبيق إدارة المعرفة"، مجلة Cybrarians، الإصدار (48)، ص 1-76، كلية الآداب والحضارة الإسلامية، قسم علم المكتبات جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، الجزائر، 2017.
- حسن، حسين، " استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال"، ط/1، اثرء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- الخزاعي، دانيا ناصر عبد الله، " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء للعاملين"، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، مجلد (2)، العدد (13)، الطائف، المملكة العربية السعودية، 2018.
- الخطيب، أحمد، زيفان، خالد، " إدارة المعرفة ونظم المعلومات"، الطبعة الأولى، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- الخليفة، محمد الجيلاني، " أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في المنشأة الخدمية"، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، أم درمان، السودان، 2015.
- الداوي، الشيخ، "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، 227-ورقة، ع 7. ص ص: 217، (2010).
- الدوري، زكريا مطلق، "الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (2007).
- الزعبي، خالد يوسف، الزيدي، زينب حسين، "أثر نظم المعلومات الإدارية في عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في مراكز الوزارات الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد (8)، العدد (4)، 2012.

- الزطمة، نضال محمد، " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين، 2011.
- شارف، عذراء، "إدارة المعرفة مدخل لتحسين جودة إنتاجية المعرفة العلمية بالمؤسسات الجامعية"، مجلة Cybrarians، الإصدار (48)، ص 1-76، كلية الآداب والحضارة الإسلامية، قسم علم المكتبات جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، الجزائر، 2017.
- الصاوي، ياسر فتح الله، " تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة الجامعية"، كلية الآداب، قسم المكتبات والمعلومات، جامعة المنوفية، مصر، 2004.
- عليان، ربيح، " إدارة المعرفة"، ط/1، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- الغالي، طاهر محسن منصور. إدريس، وائل محمد صبحي، "الإدارة الاستراتيجية" (منظور منهجي متكامل)، دار وائل للنشر عمان، الأردن، (2007).
- غنايم، مهني محمد، سمحان، منى عبد الله، " واقع الأداء الجامعي بكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع جامعة الملك سعود كما تراه طالبات الكلية وآليات تطويره"، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، عدد 53، 2014.
- الفارس، سليمان، " دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات"، مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية والإدارية، مجلد (26)، العدد (2)، 2010.
- الكبسي، صلاح الدين، " إدارة المعرفة"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.
- الياسري، أكرم محسن، "أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء الاستراتيجي"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، مجلد (20)، العدد (1)، 2012.
- Cleaver, Karen; Omolade, Samuel; Usher, Greg; Marks-Maran, Di, 'Knowledge transfer partnerships: a case study', British Journal of

---

Healthcare Management (BR J HEALTHC MANAGE), 19(10): 488-496. (9p), 2013.

- Joanna Paliszkievicz, Salome Svanadze, Mariam Jikia (2017), "The role of knowledge management", processes on organizational culture, Journal of Applied Knowledge Managemen, Volume 5, Issue 2.
- Kaplan; R. & Norton, D, "The Balanced Score Card", Harvard Business Review, Vol. 70, No 1, 2004.
- King, William, "Knowledge Management and Organizational Learning", Springer Science LCC, 2009.
- McShane, Steven L. Glinow, Mary Ann, "Organizational Behavior", McGraw-Hill, Inc., New York, NY, 2000.
- McShane, Steven L. Glinow, Mary Ann, "Organizational Behavior", McGraw-Hill, Inc., New York, NY, 2007.
- Nasih, Mohammad, Handoyo, Seger, Juliasih, Ni Njoman," Organizational Learning-knowledge Management Integration and Individual Performance", KnE Social Sciences & Humanities., Vol. 2018, p972-979. 8p, Universitas Airlangga, Jawa Timur 60115, Indonesia, 2018.
- Pathirage, Ch.; D. Amaratunga and R. Haigh, "Tacit Knowledge and Organizational Performance: Construction Industry Perspective", Journal of Knowledge Management, 11(1):115-126, 2007.
- Ress, Lynda, " Knowledge Management: A CA service Management Process MAP", 2010.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary, "Management", 10 ed, Pearson prentice Hall, Inc., New Jersey, 2009.

- 
- Schermerhorn, Hohn R., "Management", Hohn Wiley & sons, Inc., 2010.
  - Saito, A.; K. Umemota, and M. Ikeda. 2007. "A Strategy-Based Ontology of Knowledge Management Technologies", Journal of Knowledge Management, 11(1):97-114.
  - Vakharia , Neville K., Janardhan, Divya, International Journal of Arts Management, Vol. 19 Issue 2, p14-31. 18p. 10 Charts, 2 Graphs, USA, 2017.