



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
كلية الدراسات العليا



الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين إدارة المعرفة  
والأداء الوظيفي

(دراسة حالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني)

**The Moderating Role of Information Technology  
in The Relationship between Knowledge  
management and Job Performance**

(A CASE Study OF FAISAL ISLAMIC BANK SUDAN)

بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال

اعداد الباحث:

سليمان أمين أحمد عبدالله

اشراف:

د. محمد عبدالحميد محمود

1443 هـ - 2021 م



# الإستهلال

قال الله تعالى:

(إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ كَانَتْ لَهُمْ جَنَّاتُ الْفِرْدَوْسِ نُزُلًا)

صدق الله العظيم

سورة الكهف الآية (107)

# اهداء

الي ينبوع الحب والحنان والابتسامة الصافية الي بلسم الشفاء الي من  
حملت هم تعليبي ورعايتي اليك (أمي)

الي والدي العزيز أطال الله في عمره وجزاه عني خير الجزاء  
الي أخواني وأخواتي الاعزاء حفظهم الله  
الي كل الزملاء والاصدقاء

أهدي اليكم جميعا هذا العمل

الباحث

## الشكر والتقدير

الشكر في البدء والمنتهى لصاحب التقدير الذي أوجب الشكر ذاته علي نفسه وجب شكره والصلاة والسلام على من أرسله الله رحمة للعالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله وسلم وعلى من سار على هديهم الي يوم الدين. وايضا الشكر لله على توفيقه لي باتمام هذه الرسالة. والشكر لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ممثلة في كلية الدراسات العليا لإتاحتها فرصة لنيل درجة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال. كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل الي أستاذي الفاضل الدكتور/ محمد عبدالحميد محمود لما قدمه لي من عون مستمر في اشرافه على هذه الرسالة خطوة بخطوة.

كما يطيب لي ان أتقدم بالشكر للقائمين على ادارة مكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، لم تم توفيره من بعض مادة البحث. والشكر للعاملين ببنك فيصل الاسلامي السوداني لما قدموه لي من عون في الدراسة.

كما أشكر كل من ساهم في اخراج هذا العمل بصورته النهائية.

## المستخلص

هدف هذا البحث لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة، ادارة المعرفة والاداء الوظيفي واختيار تكنولوجيا المعلومات في تفسير ادارة المعرفة بأعادها (توليد، تخزين، تطبيق) والاداء الوظيفي وأبعاده (جودة العمل، حجم العمل، المعرفة بمتطلبات العمل) للعاملين ببنك فيصل الاسلامي السوداني بولاية الخرطوم، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث صممت استبانة بناءا على مقاييس دراسات سابقة والعمل بأراء المحكمين من ذوي الخبرة في المجال، وتم جمع بيانات العينة من مجتمع الدراسة المتمثل في العاملين بالمؤسسة الخدمية وهي بنك فيصل الاسلامي السوداني، حيث تم توزيع عدد (180) استبانة استرجعت منها (162) بنسبة استجابة بلغت (92%). ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام عدة اساليب احصائية وصفية واستنتاجية لتحليل البيانات التي تم جمعها واختبار صحة الفروض. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة ايجابية بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي وتكنولوجيا المعلومات وايضا وجود علاقة ايجابية بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي من خلال تكنولوجيا المعلومات، كما أظهرت النتائج ان تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي. كما قدم الباحث عدد من التوصيات ببحوث مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: ادارة المعرفة، الاداء الوظيفي، تكنولوجيا المعلومات.

## Abstract

The study investigated the impact of knowledge management on the job performance and the moderating role of information technology. The study aimed to identify the moderating role of the information technology in the relationship between the knowledge management and the job performance in interpreting the knowledge management with its dimensions (generation, storing and applying) and the job performance with its dimensions (work quality, work size and work requirements knowledge) among the employees of Sudanese Islamic Faisal Bank in Khartoum State. The analytical descriptive approach was adopted to conduct the study. A questionnaire was developed according to measurements of previous studies and arbiters viewpoints. The study sample data were collected from the study population represented in the employees of Sudanese Islamic Faisal Bank. (180) questionnaires were distributed (162) with (92%) of them were recovered. Several descriptive statistical methods were used to analyze the data collected and to verify the correctness of the hypotheses. The study findings showed the following: There is no a positive relationship between the knowledge management and the job performance through the information technology. The information technology does not moderate the relationship between the knowledge management and the job performance.

**Keywords: knowledge management, job performance, information technology**

## قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	
1	البسمة	1
أ	الإستهلال	2
ب	الاهداء	3
ج	الشكر والتقدير	4
د	المستخلص	5
هـ	Abstract	6
و	قائمة الموضوعات	7
ط	قائمة الجداول	8
ك	قائمة الاشكال	9
ل	قائمة الملاحق	10
<b>الفصل الأول</b> <b>الاطار العام للدراسة</b>		
2	المبحث الأول: الاطار المنهجي	1
3	مشكلة الدراسة	2
4	تساؤلات الدراسة	3
5	أهداف الدراسة	4
6	الأهمية النظرية للدراسة	5
6	الاهمية التطبيقية للدراسة	6
6	التعريفات الاجرائية	7
9	المبحث الثاني: الدراسات السابقة	8
<b>الفصل الثاني</b> <b>الإطار النظري</b>		
24	المبحث الاول: إدارة المعرفة	1
42	المبحث الثاني: الأداء الوظيفي	2
48	المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات	3
<b>الفصل الثالث</b> <b>نموذج وفرضيات الدراسة</b>		
54	المبحث الأول: نموذج الدراسة	1
55	المبحث الثاني: اختيار الفرضيات	2
60	المبحث الثالث: نبذة تعريفية عن بنك فيصل الاسلامي السوداني	3
<b>الفصل الرابع</b>		

<b>تحليل الدراسة واختيار الفرضيات</b>		
64	<b>المبحث الاول: إجراءات الدراسة الميدانية</b>	<b>1</b>
68	<b>المبحث الثاني: تحليل بيانات الدراسة الأساسية</b>	<b>2</b>
88	<b>المبحث الثالث: اختيار الفرضيات</b>	<b>3</b>
<b>الفصل الخامس</b>		
<b>مناقشة النتائج</b>		
98	<b>النتائج</b>	<b>1</b>
99	<b>مناقشة النتائج</b>	<b>2</b>
101	<b>التأثيرات النظرية</b>	<b>3</b>
101	<b>التأثيرات التطبيقية</b>	<b>4</b>
101	<b>محددات الدراسة</b>	<b>5</b>
101	<b>التوصيات</b>	<b>6</b>
102	<b>الدراسات المستقبلية</b>	<b>6</b>
103	<b>المصادر والمراجع</b>	<b>7</b>
108	<b>الملاحق</b>	<b>8</b>

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	الجدول	رقم الجدول
58	جدول مقياس ليكرت الخماسي	(1/2/3)
64	جدول الإستبيانات الموزعة والمعدة	(2/1/4)
66	جدول مقياس درجة الموافقة	(3/1/4)
68	جدول توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية	(4/2/4)
70	جدول التحليل العاملي الاستكشافي ادارة المعرفة	(5/2/4)
71	جدول التحليل العاملي الاستكشافي اداء العاملين	(6/2/4)
72	جدول التحليل العاملي الاستكشافي تكنولوجيا المعلومات	(7/2/4)
75	جدول مؤشرات جودة المطابقه ادارة المعرفة	(8/2/4)
77	جدول معامل الإعتماذية ألفا كرونباخ ادارة المعرفة	(9/2/4)
78	جدول مؤشرات جودة المطابق اداء العاملين	(10/2/4)
80	جدول معامل الإعتماذية ألفا كرونباخ اداء العاملين	(11/2/4)
81	جدول مؤشرات جودة المطابق تكنولوجيا المعلومات	(12/2/4)
89	جدول معامل الإعتماذية ألفا كرونباخ تكنولوجيا المعلومات	(13/2/4)
82	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	(14/2/4)
83	جدول تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة	(15/2/4)
85	جدول اختبارات التوزيع الطبيعي	(16/2/4)
86	جدول التوزيع الطبيعي في البيانات	(17/2/4)
86	جدول مؤشرات جودة النموذج من ادارة المعرفة واداء العاملين	(18/3/4)
91	جدول قيم تحليل المسار من ادارة المعرفة واداء العاملين	(19/3/4)
93	جدول مؤشرات جودة النموذج من ادارة المعرفة واداء العاملين	(20/3/4)
94	جدول قيم تحليل المسار من ادارة المعرفة واداء العاملين	(21/3/4)

## قائمة الاشكال

رقم الصفحة	الشكل	رقم الشكل
32	شكل يوضح الترتيب الهرمي للمعرفة من وجه نظرهم	(1/1/2)
38	شكل يوضح العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	(2/2/2)
54	شكل يوضح نموذج الدراسة	(3/1/3)
75	شكل يوضح التحليل العملي التوكيدي لإدارة المعرفة	(4/2/4)
78	شكل يوضح التحليل العملي التوكيدي	(5/2/4)
81	شكل يوضح التحليل العملي التوكيدي	(6/2/4)
89	شكل يوضح العلاقة بين ادارة المعرفة واداء العاملين	(7/3/4)
92	شكل يوضح العلاقة بين ادارة المعرفة واداء العاملين	(8/3/4)

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	العنوان	رقم الملحق
115	إستمارة الإستبانة	(1)
124	قائمة محكمو الإستبانة	(2)

# الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

ويشتمل على الآتي:

المبحث الأول: الإطار المنهجي

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

## الفصل الاول الأطار العام للدراسة

### المبحث الأول: الإطار المنهجي

#### تمهيد:

يشكل الأداء الوظيفي أهمية أساسية لأي منظمة من خلال الأستقلال الأمثل لقواها ومواردها البشرية، أنها ليست مجرد اداة للسيطرة فرض السلطة على العالمين بل أداة للتشخيص المحكم والموضوعي لأداة جميع العاملين وذلك من أجل مساعدة الإدارة العليا في إتخاذ القرار المناسب، وكذلك تقديم المعلومات اللازمة لإدارة الموارد البشرية لتمكنها من إدارة تلك الموارد بكفاءة واقتدار ويتم ذلك من خلال تحسين وتنظيم واستغلال الموارد المتاحة لتصبح المنظمة قادرة على التطوير والتعامل الجيد مع كل المتغيرات التي تطرأ خلال انجاز الاعمال.

تعتبر إدارة المعرفة هي كل العمليات العقلية عند الفرد، بالإدراك وتعلم وتفكير وحكم يصدره الفرد وهو يتفاعل مع عالمه الخاص والرسائل التي تستخدمها المؤسسة لإكتشاف سلسلة السلوك الممكن الذي يخدم موضوعاً معيناً وهي تساعد المنظمات على توليد المعلومات ووضع المعارف والخبرات والمهارات المكتسبة في أيدي العاملين في الوقت والشكل المناسب والسهولة الممكنة للإستفادة منها.

يشهد عالمنا اليوم العديد من التغيرات التي تؤثر في مختلف مجالات الحياة، الأمر الذي يدفع المنظمات إلى التفكير في كيفية الإستفادة من المعرفة في ظل كثرة الجوانب المتعلقة بالمشكلات التنظيمية وتعدد الأسباب المؤدية إليها والنتائج المرتبطة بها، فتظهر الحاجة الشديدة لزيادة المعرفة.

ويمكن ان تكون المعرفة بيانات أو معلومات تمت معالجتها وتنظيمها بحيث تعكس لمستقبلها الفهم، الخبرات والعلم المتراكم لتلبية حاجة الساعي عنها لحل مشكلة ما أو لعمل نشاط معين. إدارة المعرفة هي علم حديث الظهور لنموذج علمي يحتوي على المعرفة وهيكله منظمة ما.

وتعد تكنولوجيا المعلومات بأدوانها المتطورة من المفاهيم الواسعة الإنتشار وذات أهمية كبرى لما لها من آثار كبيرة على الحياة الانسانية، وذلك لأنها غيرت كل شئ في حياة الأفراد والمؤسسات والشعوب والدول وذلك لتيسير الكم الهائل من المعلومات ما بين الأفراد والمؤسسات فيما بينها مما جعلها وسيلة هامة في منظمات الأعمال الحديثة حيث أصبحت من غير الممكن تصور

وجود أي نشاط انساني أو أي عمل جماعي منظم وفعال دون توفر المعرفة والقدرة على إستيعاب مفردات تكنولوجيا المعلومات. أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يمكن النظر إليه بزوايتين، الأولى تتعلق بتكنولوجيا بإطارها العام الذي توصف فيه بأنها الناتج الفكري البشري المتضمن في الأنواع المتلفة لمصادر المعرفة والمعلومات الحديثة، والزاوية الثانية لهذا المفهوم تحتوي الإطار الخاص للمعلومات، فهو الذي يوصف فيه بأن تلك البيانات التي خضعت لعمليات المعالجة والتقييم والترتيب والتنظيم والتصنيف بإستخدام الوسائل الآلية واليدوية.

### مشكلة الدراسة:

يعتبر الأداء الوظيفي ذات أهمية مرموقة في العملية الإدارية وبين موضوعاتها، فهو الوسيلة التي تدفع الأجهزة الإدارية للعمل بحيوية ونشاط، حيث يجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات رؤسهم بشكل مستمر، وبالنظر إلى الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة (تكنولوجيا المعلومات، إدارة المعرفة، الأداء الوظيفي) فقد تناولت دراسة (هشام عمر عبدالله، 2019م) العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري وأثرها على الميزة التنافسية، تناولت إدارة المعرفة كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (توليد المعرفة، تطبيق المعرفة) وايضاً دراسة (زبيدة عبدالرحمن آدم، 2019) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير فرص عمل. تناولت تكنولوجيا المعلومات كمتغير مستقل وفي هذه الدراسة سوف يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل.

كذلك دراسة (الزبير التوم عبدالمجيد الحسين، 2017م) الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والميزة التنافسية، تناولت إدارة المعرفة كمتغير وسيط من خلال الأبعاد التالية: (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة، خزن المعرفة، المشاركة المعرفية) وبينما في هذه الدراسة سنتناول إدارة المعرفة كمتغير مستقل.

هنالك دراسة (تهاني فيصل ابومعمر، 2017م) ممارسة إدارة المعرفة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية، تناولت إدارة المعرفة كمتغير مستقل من خلال الأبعاد التالية: (تشخيص المعرفة، إنشاء المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

هنالك ايضاً دراسة (محمد الفاتح محمد احمد البشري، 2015م) الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والأداء اللوجستي، تناولت إدارة المعرفة كمتغير وسيط بينما في هذه الدراسة سنتناول إدارة المعرفة كمتغير مستقل.

دراسة (نادر حامد عبدالرازق ابوشرخ، 2010م) تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي، ناولت الأداء الوظيفي كمتغير تابع.

ودراسة (سلوى محمد الشرفا، 2008م) إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية، تناولت إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات كمتغيرات مستقلة من خلال الآتي: إدارة المعرفة وتتضمن (وجود معرفة متميزة فيما يتعلق ب: العاملين، الزبائن، الثقافة التنظيمية، عمليات أنشطة العمل).

تكنولوجيا المعلومات تتضمن (توافر معلومات ذات قيمة عالية عن: عمال المعرفة، الاجهزة والبرمجيات التي تستخدمها الإدارة).

دراسة (عبدالجليل محمد حسين، 2014م) تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء الإداري، تناولت تكنولوجيا المعلومات كمتغير مستقل. بينما سنتناول في هذه الدراسة تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل. وعليه نجد أن بعض الدراسات السابقة تناولت إدارة المعرفة كمتغير مستقل، وبينما ركزت دراسات أخرى على استخدام الأداء الوظيفي كمتغير تابع والبعض الآخر احيانا يستخدم تكنولوجيا المعلومات كمتغير مستقل وحيانا كمتغير تابع. وعليه قامت هذه الدراسة بالنظر إلى الفجوة في الدراسات السابقة التي لم تتناول تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل. وبهذا سوف تقوم هذه الدراسة بإختيار الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي، وهذا يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

#### تساؤلات الدراسة:

#### مدخل:

إنطلاقاً من مشكلة الدراسة تم صياغة مجموعة من الاسئلة، تسعى هذه الدراسة للإجابة عليها.

**السؤال الرئيسي الأول:** هل هنالك علاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي؟

وتتفرع منه الأسئلة التالية:

- هل هنالك علاقة بين توليد المعرفة والأداء الوظيفي؟

- هل هنالك علاقة بين تخزين المعرفة والأداء الوظيفي؟

- هل هنالك علاقة بين تطبيق المعرفة والأداء الوظيفي؟

**السؤال الرئيسي الثاني:** هل تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء

الوظيفي؟

وتتفرع منه الأسئلة التالية:

- هل تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين توليد المعرفة والأداء الوظيفي؟
- هل تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين تخزين المعرفة والأداء الوظيفي؟
- هل تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين تطبيق المعرفة والأداء الوظيفي؟

**أهداف الدراسة:**

- 1- معرفة العلاقة بين توليد المعرفة والأداء الوظيفي.
- 2- توضيح العلاقة بين تخزين المعرفة والأداء الوظيفي.
- 3- معرفة العلاقة بين تطبيق المعرفة والأداء الوظيفي.
- 4- التعرف على الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين توليد المعرفة والأداء الوظيفي.
- 5- التعرف على الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين تخزين المعرفة والأداء الوظيفي.
- 6- دراسة الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين تطبيق المعرفة والأداء الوظيفي.

**فرضيات الدراسة:**

الفرضية الرئيسية الأولى: هنالك علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي

وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ايجابية بين توليد المعرفة وجودة العمل.
- توجد علاقة ايجابية بين توليد المعرفة وحجم العمل.
- توجد علاقة ايجابية بين توليد المعرفة والمعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة.
- توجد علاقة ايجابية بين تخزين المعرفة وجودة العمل.
- توجد علاقة ايجابية بين تخزين المعرفة وحجم العمل.
- توجد علاقة ايجابية بين تخزين المعرفة والمعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة.
- توجد علاقة ايجابية بين تطبيق المعرفة وجودة العمل.
- توجد علاقة ايجابية بين تطبيق المعرفة وحجم العمل.
- توجد علاقة ايجابية بين تطبيق المعرفة والمعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة.

الفرضية الرئيسية الثانية: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات فى العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي.

#### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من اضافتها للمعرفة ولمتخذي القرار على حد سواء حيث تشمل الأهمي النظرية والتطبيقية.

#### الأهمية النظرية:

هي إضافة جديدة للمكتبة السودانية والتعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي. وتسهم هذه الدراسة في سد الفجوات التي لم تتطرق لها الدراسات السابقة، تعتبر هذه الدراسة خطوة للقيام بمزيد من الدراسات والتي تبين أهمية إدارة المعرفة بالإضافة إلى أهمية الأداء الوظيفي بوجود تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل. يأمل الباحث ان تسهم هذه الدراسة في معرفة تأثير إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي. كم أن هذه الدراسة تستمد أهميتها من قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع والنتائج التي تتوقع أن تخرج بها الدراسة.

#### الأهمية التطبيقية:

تساهم هذه الدراسة في مساعدة متخذي القرار في استخدام تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل، لذلك من شأنه العمل على تقوية فلسفة إدارية ناجحة. وايضاً لفت نظر الشركات والمؤسسات لضرورة استيعاب تكنولوجيا المعلومات ضمن الإستراتيجيات الداخلية لها نظراً للمكاسب الناجمة من ذلك.

#### حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** ولاية الخرطوم، بنك فيصل الإسلامي السوداني

#### التعريفات الإجرائية:

**إدارة المعرفة:** هي مجموعة من العمليات الرئيسية والأنشطة الفرعية المرتبطة بتوليد، ونشر، وتطبيق المعرفة بهدف تطبيقها في مجال العمل وتطوير الأداء.

## أبعاد إدارة المعرفة:

- 1- توليد المعرفة: هي عملية استقلال المعرف القائمة في توليد معرفة جديدة غير مسبقة أو نسخ معرفة قديمة لتحل محلها معرفة جديدة بديلة باستخدام الوسائل الاستنباطية الإستقرائية.
- 2- تخزين المعرفة: هي العملية التي يتم فيها تجميع البيانات المتعلقة بأنشطة وأعمال المنظمة وخبزنها في قواعد معينة، بحيث يسهل الوصول إليها من قبل العاملين.
- 3- تطبيق المعرفة: يعني استثمار المعرفة وتحويلها إلى تنفيذ حيث يسمح بعمليات التعليم الفردي والجماعي وتوليد عدة أساليب لتطبيق المعرفة منها الفرق المتعددة الخبرات، مبادرات العمل، الخبير الداخلي، التبريد، ويتوقف نجاح أي منظمة في برنامج إدارة المعرفة على حجم المعرفة التي يتم تطبيقها.

## الأداء الوظيفي:

هو درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج

## أبعاد الأداء الوظيفي:

- 1- جودة العمل: وتشمل الدقة، الإتفاق، التمكين الفني، القدرة على التنظيم وتنفيذ العمل وقلة الأخطاء.
- 2- كمية العمل: وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.
- 3- المعرفة والإلتزام بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعرفة النظرية، المعرفة الفنية، المهارات المهنية، المعرفة العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها. أما الإلتزام فيشمل الحرية في العمل أو القدرة على تحمل المسؤولية، وإنجاز الأعمال بقواعدها والإلتزام بالدوام ومدى الحاجة إلى الإشراف.

## تكنولوجيا المعلومات:

هي تلك الأجهزة والمعدات والأساليب والوسائل التي يستخدمها ويمكن أن يستخدمها مستقبلاً في الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة والرقمية ومعالجة تلك المعلومات من حيث تسجيلها وتنظيمها وترتيبها وتخزينها وحيازتها واسترجاعها وعرضها وإستساخها وبتها وتوصيلها في الوقت المناسب لطالبيها.

## تنظيم الدراسة:

يتضمن هذا البحث خمسة فصول دراسية حيث يحتوي الفصل الأول على (الإطار العام للدراسة) والذي يشتمل على الإطار المنهجي والدراسات السابقة. كما يحتوي الفصل الثاني على (الإطار النظري للدراسة)، المبحث الأول إدارة المعرفة، المبحث الثاني الأداء الوظيفي، المبحث الثالث تكنولوجيا المعلومات. الفصل الثالث (نموذج ومنهجية الدراسة). الفصل الرابع تحليل البيانات. الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات.

## المبحث الثاني

### الدراسات السابقة:

نتناول في هذا الجزء عرض وتحليل بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع إدارة المعرفة واثرها على الأداء الوظيفي الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات على (العاملين ببنك فيصل الاسلامي السوداني) والتي أجريت في بنك فيصل الاسلامي السوداني، وتم إختيار تلك الدراسات على أساس درجة اسهامها في بناء وتوجيه منهجية لدراسة الحالية وتحدد الاضافة العلمية التي يحاول المشاركة فيها، زيادة على ما أفاد منها في الجانب النظري لهذه الدراسة.

### 1 - دراسة رندة ابراهيم (2019م)

تناولت الدراسة الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية - تكنولوجيا المعلومات متغير معدل دراسة على عينة من الشركات الصناعية الغذائية بولاية الخرطوم، (رندا 2019م) تتلمت مشكلة الدراسة في ماهو الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في ظل وجود تكنولوجيا المعلومات متغير معدل في الشركات الصناعية بولاية الخرطوم؟ وتفرعت منه الأسئلة الآتية: هل الشركات الصناعية بولاية الخرطوم تهتم بتحقيق الميزة التنافسية؟ هل إدارة المعرفة تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية بولاية الخرطوم؟ وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر إدارة المعرفة على رأس المال الفكري في الشركات محل الدراسة، أثر العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة، وأن فرضيات هذه الدراسة هي تأثير إدارة المعرفة على الميزة التنافسية، تأثير إدارة المعرفة على رأس المال الفكري، رأس المال البشري يتوسط العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، واستخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي لتحديد ودراسة الفرضيات، وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج منها: وجود توسط جزئي لرأس مال العلاقات في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في الشركات الصناعية الغذائية بولاية الخرطوم، أن رأس المال الهيكلي لا يتوسط العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وأوصت هذه الدراسة بإعادة تطبيق نفس الدراسة على الشركات الخدمية بولاية الخرطوم، وإعادة تطبيق نفس الدراسة على شركات صناعية بولايات أخرى.

## 2 - دراسة زبيدة عبدالرحمن (2019م):

تناولت الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير فرص عمل (دراسة تطبيقية على تطبيقات موبايل تاكسي لشركة ترحال في ولاية الخرطوم) (زبيدة عبدالرحمن 2019م) وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال التالي ماهو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير فرص العمل في السودان؟ وتتفرع منه الأسئلة التالية: ماهو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير فرص العمل في السودان؟ ماهو أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تحسين وتطور خدمات النقل والمواصلات داخل ولاية الخرطوم ماهو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على بعض الوظائف وهدفت الدراسة الى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، خاصة تطبيقات موبايل تاكسي في ايجاد فرص العمل وتحسين مستوى الدخل، التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق وتعزيز الإقتصاد القائم على المعرفة والمشاركة، إعطاء صورة عن واقع استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في السودان وتقييمها، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والتحليل الإحصائي لإختبار الفرضيات الآتية: هنالك علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وزيادة فرص العمل، هنالك علاقة وزيادة فرص العمل، هنالك علاقة إيجابية بين معدل الاشتراك في تطبيقات موبايل تاكسي وزيادة دخل المشاركين فيه (السائقين أو أصحاب المركبات)، هنالك علاقة سلبية بين توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفقدان بعض الوظائف، وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج منها: تؤدي ماهو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الى زيادة فرص العمل، يؤدي معدل الاشتراك في تطبيقات موبايل تاكسي الى زيادة دخل المشاركين فيه (المساهمين أو أصحاب المركبات)، تؤدي ماهو أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الى فقدان بعض الوظائف، وقدمت هذه الدراسة التوصيات الآتية: متابعة التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات كما في بقية أنحاء العالم، توفير نظم حوافز إقتصادية قوية لتسهيل وإتاحة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين بلدان العالم، إستخدام وإبتكار تطبيقات جديدة في السودان غير تطبيقات موبايل تاكسي حتى تتحقق الإستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

### 3 - دراسة مبارك أحمد آدم (2018م):

بعنوان الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وتمثلت مشكلة الدراسة في معرفة أثر الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي؟ (مبارك احمد 2018م) وتفرعت منه الأسئلة التالية: ماهو تأثير المناخ التنظيمي على أداء العاملين؟ هل يؤثر المناخ التنظيمي على الإلتزام التنظيمي؟ هل يؤثر الإلتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي؟ هل يتوسط للإلتزام التنظيمي العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي؟ وهدفت هذه الدراسة الى توضيح طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، التعرف على مستوى تأثير للإلتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي، دراسة مستوى تأثير المناخ التنظيمي على الإلتزام التنظيمي، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات وإختبار الفرضيات: الفرضية الرئيسية الأولى هنالك علاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، الفرضية الرئيسية الثانية هنالك علاقة بين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي، الفرضية الرئيسية الثالثة هنالك علاقة إيجابية بين الإلتزام التنظيمي والأداء الوظيفي، الفرضية الرابعة الإلتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج الآتية: هنالك علاقة إيجابية متوسطة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، هنالك علاقة إيجابية متوسطة بين المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي من حيث (الهيكل التنظيمي، المشاركة في إتخاذ القرارات)، وأوصت هذه الدراسة بإعادة تطبيق الدراسة نفسها مع إستخدام منهجية مختلفة ذات أبعاد مختلفة مثل دراسة الحالة على مؤسسات سودانية معينة، إختبار الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي بإختيار متغيرات أخرى.

### 4 - دراسة هشام عمر عبدالله (2018م):

بعنوان العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري وأثرها على الميزة التنافسية في القطاع الصناعي بولاية الخرطوم، (هشام عمر 2018م) وتمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على مدى توافر إدارة المعرفة في الشركات الصناعية السودانية وإختبار العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في هذه الشركات؟ وتفرعت منه الأسئلة التالية: ماهو قياس مستوى إدارة المعرفة في قطاع الشركات الصناعية السودانية؟ ماهو بيان مستوى رأس المال الفكري في قطاع الشركات الصناعية السودانية؟ ماهو أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في قطاع الشركات الصناعية السودانية؟ وهدفت هذه الدراسة الى قياس مستوى إدارة المعرفة في قطاع الشركات

الصناعية السودانية، بيان مستوى رأس المال الفكري في قطاع الشركات الصناعية السودانية؟ ماهو أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في قطاع الشركات الصناعية السودانية؟ وإستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة وجاءت فرضيات الدراسة كالآتي: الفرضية الأولى يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في قطاع الشركات الصناعية بولاية الخرطوم، الفرضية الثانية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توليد المعرفة وجودة الخدمة، الفرضية الثالثة أثر ذو دلالة إحصائية بين توليد المعرفة وسرعة الإستجابة، وتوصلت الدراسة الى النتائج الآتية: أن إدارة المعرفة تؤثر جزئياً على رأس المال الفكري، وأن رأس المال الفكري يؤثر جزئياً على الميزة التنافسية، أن رأس المال الفكري يلعب الدور الوسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وأوصت هذه الدراسة بالسماح للعاملين بالتفاعل الإجتماعي والتقني الذي يعزز من لغة الحوار والثقة وتبادل المعلومات، الإبتعاد عن الأنانية في نشر المعرفة فيما بينهم

#### 5 - دراسة الزبير التوم(2017م):

بعنوان الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والميزة التنافسية - دراسة على عينة من المستشفيات الخاصة بولاية الخرطوم، (الزبير التوم 2017م) وتشملت مشكلة الدراسة في ماهو أثر التوجه الإستراتيجي وإدارة المعرفة على الميزة التنافسية في القطاع الخاص وما علاقة إدارة المعرفة بالميزة التنافسية في الشركات أو المنظمات الخاصة؟ وتقرعت منها الأسئلة التالية: ماهو أثر التوجه الإستراتيجي وإدارة المعرفة على المزايا التنافسية في المستشفيات الخاصة؟ ماهي طبيعة العلاقة بين وإدارة المعرفة والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في القطاع الخاص، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الإستراتيجي وإدارة المعرفة على الميزة التنافسية في المستشفيات أو المنظمات الخاصة، المعرفة النظرية لإدارة المعرفة والتوجه الإستراتيجي، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة الميدانية، ومن فرضيات هذه الدراسة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجه الإستراتيجي وإدارة المعرفة، (الزبير التوم 2017م)توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والمزايا التنافسية في المستشفيات الخاصة من وجهة نظر العاملين فيها، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والتوجه الإستراتيجي وبين المزايا التنافسية في المستشفيات الخاصة، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية: أن التوجه الإستراتيجي صورة للمستقبل في إتخاذ القرارات الإدارية في

مستوياتها وأقسامها المختلفة بإطاره العام الذي تسترشد به المستشفى في توجيهها العام، أن التوجه الإستراتيجي يحقق التكامل بين أهداف المستشفى الرئيسية، حيث أوصت هذه الدراسة بقيام المستشفيات بمواصفات عالمية على أن تتيح فرص جديدة من خلال التطور الإداري والطبي للطب والإجراءات الحديثة لتقديم أفضل الخدمات للمرضى بصورة حديثة، الاستفادة من بعض الإيجابيات للإجراءات التقليدية وتحديثها ودمجها في الأرشفة الإلكترونية والملفات الطبية الحديثة.

#### 6 - دراسة تسابيح محمد طه (2016م):

بعنوان أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على الأداء الوظيفي في بنك فيصل الإسلامي السوداني، تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على الأداء الوظيفي في بنك فيصل الإسلامي السوداني ومدى تأثير أبعاد الهندرة على الأداء الوظيفي؟ وتتفرع منه الأسئلة التالية: ماهي المعايير التي تساهم في إعادة هندسة العمليات الإدارية؟ ماهو أثر الهياكل التنظيمية والإدارية على الأداء الوظيفي؟ ماهو أثر مستوى التكنولوجيا على الأداء الوظيفي؟ وهدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على عمليات إعادة هندسة العمليات في بنك فيصل الإسلامي السوداني، التعرف على إعادة هندسة العمليات الإدارية وتأثيرها على الأداء الوظيفي في بنك فيصل الإسلامي السوداني، (تسابيح طه 2016م) التعرف على مدى تأثير بعض الأبعاد على الهندرة، وإستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، ومن فرضيات هذه الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إعادة هندسة العمليات الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهياكل التنظيمية والأداء الوظيفي، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير والأداء الوظيفي، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: هنالك علاقة إيجابية بين إعادة هندسة العمليات الإدارية ومستوى التكنولوجيا والمستوى الوظيفي، هنالك علاقة إيجابية بين إعادة هندسة العمليات الإدارية والتغيير والإبداع، وأوصت هذه الدراسة بدراسة العلاقة بين مستوى التكنولوجيا والأداء الوظيفي، دراسة أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على دوران العاملين، دراسة أثر إستخدام الخدمات المصرفية على العملاء.

#### 7 - دراسة محمد الفاتح محمد (2015م):

بعنوان الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والإداء اللوجستي للشركات الصناعية، (محمد الفاتح 2015م) تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: هل يؤثر

التوجه الإستراتيجي في الأداء اللوجستي بصورة مباشرة وغير مباشرة عبر تأثيره على إدارة المعرفة في الشركات الصناعية السودانية؟ وتتفرع منه الأسئلة الأتية: ماهو مستوى تطبيق أبعاد التوجه الإستراتيجي لدى الشركات الصناعية السودانية؟ ماهو مستوى الأداء اللوجستي في الشركات الصناعية؟ ماهي العلاقة بين التوجه الإستراتيجي و الأداء اللوجستي في الشركات الصناعية؟ ماهي العلاقة بين عملية إدارة المعرفة و الأداء اللوجستي في الشركات الصناعية؟ وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى تطبيق أبعاد التوجه الإستراتيجي لدى الشركات الصناعية السودانية، معرفة مستوى الأداء اللوجستي في الشركات الصناعية، توضيح العلاقة بين إدارة المعرفة كمتوسط للعلاقة بين التوجه الإستراتيجي والأداء اللوجستي، وأستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، ومن فرضيات الدراسة توجد علاقة بين التوجه الإستراتيجي والأداء اللوجستي، توجد علاقة بين التوجه الإستراتيجي وإدارة المعرفة، توجد علاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي، تتوسط إدارة المعرفة في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والأداء اللوجستي، وتوصل الباحث الى النتائج التالية: ضرورة تبنى إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء اللوجستي في القطاع الصناعي بالسودان، وأوصى الباحث بضرورة أعمال المنهجية العلمية في تنفيذ الأعمال وذلك بتفعيل بعد توجه العملاء عند الأداء اللوجستي، العمل على خلق محفزة مشجعة وداعمة لإدارة المعرفة ومشاركيها.

#### 8 - دراسة لمياء بكري (2013م):

تناولت الدراسة دور تفاعل الفائدة المدركة وسهولة الإستخدام في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية - دراسة على المصارف السودانية، (لمياء بكري 2013م) وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الآتي: ما أهمية تكنولوجيا المعلومات وأثرها على أداء الموارد البشرية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة: ماهو أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة؟ ماهو أثر تفاعل الفائدة المدركة وسهولة الإستخدام كمتغير وسيط بين تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية وهدفت هذه الدراسة إلى تقديم دراسة شاملة تحتوى على مقترحات تساعد الشركات والمنظمات في معرفة الفائدة والسهولة من إستخدام تكنولوجيا المعلومات والقيام بدورها في تحسين أداء الموارد البشرية، تفاعل الفائدة المدركة وسهولة الإستخدام يتوسط العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية، وأستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، ومن فرضيات الدراسة توجد علاقة بين تفاعل عناصر تكنولوجيا المعلومات

وأداء الموارد البشرية، توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات و تفاعل الفائدة المدركة وسهولة الإستخدام، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية: توجد علاقة إيجابية بين عناصر تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية، توجد علاقة إيجابية بين تفاعل الأدوات التكنولوجية والتدريب وأداء المهام، وأوصت هذه الدراسة بتوفير القدرات التكنولوجية والقدرات البشرية والعمل باستمرار على تفاعل هذه المتغيرات بشكل أكثر فاعلية لرفع مستوى الأداء، تطبيق الدراسة في قطاعات أخرى.

9 - دراسة غانم بن عبدالله (2008م):

بعنوان أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية - دراسة ميدانية حول ضابط الأمن العام والشرطة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية السودان، (غانم عبدالله 2008م) وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية وجمهورية السودان؟ وتتفرع منه الأسئلة التالية: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى ضباط الأمن العام بمدينة الرياض وضباط الشرطة بمدينة الخرطوم؟ ما مستوى الأداء الوظيفي لدى ضباط الأمن العام بالرياض وضباط الشرطة بالخرطوم؟ هل تختلف مستويات الأداء لدى ضباط الأمن العام بالرياض عن نظرائهم بالخرطوم باختلاف خصائصهم الديمغرافية، وهدفت الدراسة إلى معرفة مستويات الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى ضباط الأمن العام بالرياض ونظرائهم من ضباط الشرطة بالخرطوم لتحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لدى الضباط السعوديين والسودانيين، حيث أستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ومن فرضيات الدراسة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي لدى ضباط الأمن العام بالرياض وضباط الشرطة بالخرطوم، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الأداء الوظيفي لدى ضباط الأمن العام بالرياض وضباط الشرطة بالخرطوم، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: أن مستوى الرضا الوظيفي لدى جميع أفراد الدراسة من ضباط الأمن السعوديين وضباط الشرطة السودانيين بلغ متوسط (4.01)% ومما يشير إلى مستوى رضا وظيفي مرتفع، أن مستوى الأداء الوظيفي لدى جميع أفراد الدراسة من ضباط الأمن السعوديين وضباط الشرطة السودانيين بلغ متوسطه (3.96)% مما يشير إلى مستوى أداء وظيفي مرتفع، وأوصت هذه الدراسة بتوفير مجموعة من النشاطات الإجتماعية والثقافية التي تسهم في تفعيل مشاركة الضباط وتوفير علاقاتهم الإجتماعية والإنسانية، توفير

فرص التدريب والتأهيل المستمرين لضابط الأجهزة الأمنية، تنمية الرقابة الذاتية لدى ضباط الأمن لتأثيرها الإيجابي في جودة الأداء .

#### 10 - دراسة عبدالجليل محمد حسن (2004م):

بعنوان تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء الإداري بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في السودان، (عبدالجليل 2004م) وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ماهو تقييم ومعرفة الأثر التكنولوجي على الأداء الإداري بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي ممثله في جامعاتها بالتطبيق على(جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جامعة الأحفاد للبنات الخاصة)، وتتفرع منه الأسئلة التالية: ماهي مساهمة تطبيق النظام التكنولوجي خاصة الحاسوب(الكمبيوتر، الإنترنت) في تحسين الأداء الإداري بالجامعات التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي كخطوة من خطوات التحول نحو العولمة، ماهي أبرز المشاكل والمعوقات التي تواجهه النظام التكنولوجي الحديث في المؤسسات محل الدراسة وإقتراح بعض التوصيات لمعالجتها، وهدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى مساهمة تطبيق النظام التكنولوجي خاصة الحاسوب (الكمبيوتر، الإنترنت) في تحسين الأداء الإداري بالجامعات التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي كخطوة من خطوات التحول نحو العولمة، التعرف على أبرز المشاكل والمعوقات التي تواجهه النظام التكنولوجي الحديث، إستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي وبالتحديد أسلوب الدراسة الميدانية (المسح الميداني) الذي يقع تحت مظلة البحث الوصفي، ومن فرضيات هذه الدراسة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول نحو التكنولوجيا وتحسين الأداء الإداري للمؤسسات محل الدراسة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول نحو التكنولوجيا وتحسين و تقديم الخدمات للمؤسسات محل الدراسة، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول نحو التكنولوجيا والإبتعاد عن الطرق التقليدية في الإدارة بالمؤسسات محل الدراسة، وتوصلت الدراسة الى النتائج الآتية: أن التكنولوجيا تلعب دوراً هاماً وخطيراً في الأداء الإداري للمؤسسات محل الدراسة، التحسين في الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات محل الدراسة بعد إستخدام التكنولوجيا الحديثة، أنة هنالك عوائق ومشاكل تحد من إستخدام التكنولوجيا وتطبيقها بالصورة المثلى في هذه المؤسسات، وأوصت هذه الدراسة بالعمل على تطوير ومواكبة التكنولوجيا، الإهتمام بالجانب التدريبي، الإهتمام برفع كفاءة القيادات الإدارية، التنوع في التكنولوجيا المستخدمة.

## 11 - دراسة عرفة عثمان مصطفى(2013م):

بعنوان تكنولوجيا المعلومات وأثرها في بناء وتكوين الإستراتيجيات في منظمات الأعمال- (عرفة عثمان 2013م) دراسة حالة الشركة السودانية للإتصالات المحدودة (سوداتل)، تمثلت مشكلة الدراسة: ترحناً في إستخدام التكنولوجيا المقدمة داخل منظماتنا وغياب المعلومة وتأخرها وعدم دقتها ومعرفة الأسباب التي تحول دون تحقيق الإستفادة المرجوة، وتفرعت منها الإئلة التالية: ماهو الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في عملية الإدارة الإستراتيجية داخل المنظمة موضوع الدراسة؟ ماهي دراسة تكنولوجيا المعلومات من خلال منظور إداري يربط ما بين هذه التكنولوجيا والمفاهيم الإدارية الأخرى كمفهوم الإستراتيجية والبيئة مثلاً؟ وهدفت هذه الدراسة إلى دراسة ومعرفة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في عملية الإدارة الإستراتيجية داخل المنظمة موضوع الدراسة، دراسة تكنولوجيا المعلومات من خلال منظور إداري يربط ما بين هذه التكنولوجيا والمفاهيم الإدارية الأخرى، إستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي لدراسة المشكلة موضوع البحث، أيضاً إستعانة الباحثة بمنهج دراسة الحالة لإضفاء شئ من العمق والموضوعية على هذا البحث، ومن فرضيات هذه الدراسة: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية قوية بين التنظيمية السائدة داخل المنظمة وبين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة داخل المنظمة، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية قوية بين تكنولوجيا المعلومات المستخدمة داخل المنظمات وبين مستوى الأداء داخل هذه المنظمات، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية قوية بين الإمكانيات المادية والبشرية والمالية المتاحة داخل المنظمة ومستوى تكنولوجيا المعلومات المستخدمة داخلها، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: أن المعلومات تعتبر مورداً هاماً داخل المنظمات وعلى المدراء الإهتمام بها مهما كلف الأمر، على منظمات الأعمال القيام بتهيئة مناخها الداخلي لإستيعاب كل التطورات التي تحدث في مجال تقنية المعلومات، أن إستخدام النظم والتقنيات الحديثة للمعلومات ساعد المدراء داخل الشركة في بناء ووضع إستراتيجيات الشركة بإقصاء درجة من الكفاءة والفاعلية، وأوصت هذه الدراسة بوضع إستراتيجيات وخطة تدريبية تمكن العاملين والقيادات داخل منظمات الأعمال من إكتساب المهارات والقدرات التي تؤهلهم لإستيعاب كل ما يستجد في مجال تكنولوجيا المعلومات، توجيه إستخدام النظم والتقنيات الحديثة للمعلومات لصالح إقتصاد البلاد.

## 12 - دراسة سعيد جاد الرب سعيد (2003م):

بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات على الأعمال الإدارية- دراسة حالة جهاز تنظيم شؤون السودانيين العاملين بالخارج، (جاد الرب 2003م) وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال التالي: التعرف على تكنولوجيا المعلومات وماتحدثه من أثر في أداء الأعمال الإدارية من وجه نظر العاملين بالجهاز؟ ويتفرع منه الأسئلة التالية: ماهو مدى أثر استخدام نظام تكنولوجيا المعلومات في إدارة جهاز شؤون السودانيين العاملين بالخارج؟ ماهي آراء وإتجاهات الإداريين والموظفين بجهاز شؤون السودانيين العاملين في الخارج عن استخدام تكنولوجيا المعلومات؟ وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى أثر استخدام نظام تكنولوجيا المعلومات في إدارة جهاز شؤون السودانيين العاملين بالخارج، معرفة آراء وإتجاهات الإداريين والموظفين بجهاز شؤون السودانيين العاملين في الخارج عن استخدام تكنولوجيا المعلومات، إستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، وأختبرت الدراسة عدد من الفرضيات منها: أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساعد على رفع الإنتاجية بصورة أفضل في مجال العمل المكتبي والإداري، أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساعد في تقليل تكاليف العمل المكتبي والإداري، أن هنالك إختلافات ذات مدلولات إحصائية حول تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على سرعة إنجاز الأعمال المكتبية والإدارية وأداء العمل في الوقت المحدد حسب متغيرات(الجنس، المرتبة الوظيفية، القسم، العمر، سنوات الخبرة)، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية: أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى الإنتاجية بصورة أفضل في أداء الأعمال الإدارية، أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تقليل تكلفة الأعمال الإدارية، أن استخدام الحاسب الآلي لمدة طويلة يومياً يؤدي الى آثار صحية سلبية على نظر وظهر المستخدم، وأوصت الدراسة أن تعمل المؤسسات والدوائر الحكومية والخاصة على الآتي: استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الأعمال الإدارية لما يوفره ذلك من وقت وجهد ومال، زيادة التدريب للموظفين والإداريين على استخدام تكنولوجيا المعلومات، الإهتمام بصحة العاملين بتوفير الإجهزة والمعدات التي لا تؤثر على صحتهم.

## 13- دراسة تهاني فيصل (2017م):

بعنوان ممارسة ادارة المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة تطبيقية على مدراء وكالة الغوث قطاع غزة (تهاني فيصل 2017م). وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي:

ما دور ممارسة ادارة المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية من وجهة نظر الادارة العليا في وكالة الغوث في قطاع غزة؟ وتتفرع منه الاسئلة التالية: ماهو أثر إدارة المعرفة على القرارات الاستراتيجية؟ الكشف عن طبيعة العلاقة بين ادارة المعرفة والقرارات الاستراتيجية؟وهدفنا هذه الدراسة الى التعرف على ممارسة ادارة المعرفة في وكالة الغوث، التعرف على ابعاد إتخاذ القرارات الاستراتيجية في وكالة الغوث. إستخدمنا هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة لتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها.ومن فرضيات هذه الدراسة: الفرضية الاولى:لاتوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسة إدارة المعرفة واتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى مدراء وكالة الغوث في قطاع غزة، الفرضية الثانية: اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (9≤0.05) لممارسات ادارة المعرفة على إتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى مدراء وكالة الغوث في قطاع غزة.وتوصلنا هذه الدراسة الى النتائج التالية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تشخيص المعرفة واتخاذ القرارات الاستراتيجية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إنشاء المعرفة وإتخاذ القرارات الاستراتيجية.وأوصت هذه الدراسة بضرورة تبني المنظمات والمؤسسات مدخل إدارة المعرفة وبناء قاعدة معرفية موحدة تساهم مساهمة فاعلة في تزويد الادارات بالمعلومات الدقيقة وتطبيقها اجرائيا في صورة نظام اداري للتنفيذ، ضرورة وجود خطة إستراتيجية لاستيعاب كفاءات بشرية متخصصة في المجالات المرتبطة بإدارة المعرفة.

#### 14- دراسة نادر حامد(2010م):

بعنوان تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجه نظر العاملين، (نادر حامد 2010م) وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ماهو أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في من وجه نظر العاملين فيها في محافظات قطاع غزة؟ وتتفرع منه الأسئلة الأتية:ماهي الحوافز التي يتلقها العاملين في شركة الإتصالات الفلسطينية؟ ماهي أهم المظاهر التي تتجسد في نظام الحوافز في شركة الإتصالات الفلسطينية في قطاع غزة؟ حيث هدفت الدراسة الى التعرف على الحوافز التي يتلقها العاملين في شركة الإتصالات الفلسطينية ومدى تأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي؟ تشخيص أهم المظاهر التي تتجسد في نظام الحوافز في شركة الإتصالات الفلسطينية في محافظة غزة، تساعد الدراسة في التعرف على توجهات العاملين بالنسبة للحوافز ومدى تأثيرها على مستوى أدائهم الوظيفي، إستخدمنا هذه

الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومن فرضيات الدراسة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود نظام حوافز فعال ومستوى أداء الموظفين في شركة الإتصالات الفلسطينية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود نظام حوافز مادية ومستوى أداء الموظفين في شركة الإتصالات الفلسطينية، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الشركة لترقيات ومستوى أداء الموظفين في شركة الإتصالات الفلسطينية، وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج منها: أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية نظام الحوافز وأداء الموظفين، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية وأداء الموظفين، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقيات والأداء الوظيفي، وأوصت هذه الدراسة بضرورة الإهتمام بالحوافز المادية وربط الراتب بجدول غلاء المعيشة، ضرورة إعادة صياغة نظام ومعايير الترقيات للموظفين وأن تكون بناءً على الكفاءة المتوفرة للفرد للوظيفة الجديد، ضرورة الربط بين نتائج تقييم الأداء السنوي ومنح الحوافز والمكافآت بناءً على النتائج

15- دراسة سلوى محمد (2008م):

بعنوان إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العامة في قطاع غزة، (سلوى محمد 2008م) وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المؤسسات المصرفية؟ وتفرعت منه الأسئلة التالية: ماهو دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية السائدة في المصارف العامة في قطاع غزة؟ ماهو دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحسين وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية؟ وهدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية السائدة في المصارف العامة في قطاع غزة، وهناك أهداف فرعية تتمثل في التأكيد على دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحسين وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو يحاول وصف وتقييم واقع دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع غزة، ومن فرضيات هذه الدراسة، الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة ومجالات الميزة التنافسية، الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات ومجالات الميزة التنافسية، توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة

التنافسية تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: تطبق المصارف العامة في قطاع غزة نظام تكنولوجيا إدارة المعرفة في جميع الوحدات والأقسام، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومجالات الميزة التنافسية، وأوصت هذه الدراسة بتعميق وعي وإدراك المسؤولين في المصارف للتحديات الكبيرة والمعلومات المستمرة والمنافسة الشديد التي يوجهها القطاع المصرفي في قطاع غزة حاضراً ومستقبلاً، ضرورة أن يولي المسؤولين في القطاع المصرفي في قطاع غزة اهتماماً زائداً لإدارة المعرفة والعمل على إنشاء إدارة متخصصة لإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.

#### 16- دراسة محمد عبدالرحمن (2019م):

بعنوان دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة الإستراتيجية بالمنظمات غير الحكومية قطاع غزة واتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي ماهو دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة الإستراتيجية. وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومن نتائج هذه الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة احصائية بين عمليات إدارة المعرفة والرشاقة الالكترونية، أظهرت الدراسة ان عمليات ادارة المعرفة تؤثر تأثيراً جوهرياً في الرشاقة الإستراتيجية. وأوصت هذه الدراسة بضرورة تبنى المنظمات محل الدراسة من مفهوم ادارة المعرفة كمدخل لتحسين الأداء العام لها وزيادة الرشاقة الاستراتيجية وزيادة قدرتها على الابداع والابتكار والعمل على التكيف مع ما يحدث في محيطها من متغيرات، ينصح بتعزيز استخدام منهج البحوث العملية للمساعدة على توليد المعرفة الجديدة واكتسابه.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال المراجعة المتأنية من قبل الباحث للدراسات السابقة يتضح أنها تتشابه مع الدراسات الحالية في تناول موضوع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي بوجود تكنولوجيا المعلومات متغير معدل.

إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في العديد من المجالات المنظمات الصناعية- التجارية كان له نتائج إيجابية على أدائها لذلك لابد من دراستها وتطبيقها في المجال الخدمي.

## أوجه التميز للدراسة الحالية:

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بما لي:

- أنها بحثت في جانب هام وحيوي وهو دور تكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي
- أنها تناولت أثر إدارة المعرفة والأداء الوظيفي من الجهات الحيوية والضرورية للعاملين ببنك فيصل الإسلامي السوداني) مع تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل.
- تناولت هذه الدراسة المؤسسة الخدمية (المصرفية) تحديداً بينما تناولت الدراسات السابقة المؤسسات الصناعية.

## أوجه الإستفادة من الدراسات السابقة:

- تتدل الدراسات السابقة على أهمية الدراسة وموضوعها، وقد إستفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب منها:
- صياغة الإطار النظري للدراسة.
  - الإستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.
  - المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وبيان أهمية الدراسة.
  - توجيه الباحث نحو العديد من مصادر المعلومات المفيدة ذات العلاقة بمشكلة الدراسة.

# الفصل الثاني: الإطار النظري

يشتمل على الآتي:

المبحث الأول: إدارة المعرفة

المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات

## المبحث الاول

### إدارة المعرفة

#### تمهيد:

تتنامي دور المعرفة في نجاح منظمات الأعمال مع مساهمتها في تحول تلك المنظمات إلى الإقتصاد العالمي الجديد الذي بات يهدف بإقتصاد المعرفة Knowledge Economy، (الكبيسي 2005م) والذي يؤكد على راس المال الفكري والمعرفة وعلى التنافس من خلال القدرات البشرية أكثر من العناصر التقليدية (الأرض، المال، العمل) فضلاً عن دورها الحاسم في تحول المنظمات الى مجتمعات معرفية، التي تُحدث التغير الجزري في المنظمة للتكيف مع التغير السريع في بيئتها.

#### أولاً: النشأة والتطور:

تعد بدايات المعرفة إلى بداية خلق الأنسان، حيث خلقه الله سبحانه وتعالى على الفطرة، ثم علمه وهده السبيل، يتضح ذلك من قوله تعالى (وعلم آدم الأسماء كلها..) وقوله تعالى (خلق الإنسان\* علمه البيان). (العلق 1-5)

ومن السهولة تمييز الطابع التراكمي للمعرفة الإنسانية، وقد نقل لنا التاريخ بعض أوجه الإزدهار في الحضارات القديمة، كالسومرية، والفرعونية، والهندية، واليونانية والتي حصل فيها تراكم معرفي مكن الإنسان من تحقيق إنجازات كبرى، ففي العراق القديم وجدت أعداد كبيرة من الوثائق المكتوبة، وكانت الكتابة مقصورة على طبقة الكتبة الذين يتحملون مسئولية المحافظة على المعرفة ونشرها. (صلاح الكبيسي، 2005م، ص ص3-5)

وفي العصور الإسلامية الأولى ونتيجة لحث الإسلام على طلب العلم حيث ورد ذلك في أول أمره في السورة الأولى من القرآن الكريم التي نزلت على نبينا محمد صل الله عليه وسلم قال الله تعالى (إقرأ باسم ربك الذي خلق\* خلق الإنسان من علق\* إقرأ وربك الأكرم\* الذي علم بالقلم\* علم الإنسان ما لم يعلم) (الرحمن الايتان 3-4) وفي الحديث الشريف قال رسول الله صل الله عليه وسلم (أطلبوا العلم من المهد الى اللحد) وزكاة العلم إبلاغه، وقد رجحت كفة العالم الإسلامي على الآخرين، وبرع العرب المسلمون في نقل معارف الحضارات الأخرى من محاولات جادة لإخضاعها للتجربة والبرهان ولم يقتصر دورهم على الترجمة والنسخ، بل كانت لهم مساهماتهم في توليد المعرفة الجديدة عندما فهموا العلم على أنه معرفة نظرية.

## ثانياً: مفهوم المعرفة:

يكتسب تحديد مفهوم المعرفة أهمية خاصة، ولتوضيح هذا المفهوم ننطلق من تأكيد Stromgulst And Samoff، 2000، (324) على أن مفهوم المعرفة في العلوم الإجتماعية يشتمل على احد المدخلين الرئيسيين أو كلاهما، الأول يشير إلى التجارب النظامية وإختبار الفرضيات التي تشير إلى نماذج موضوعية وتفسيرية لفهم المحيط، وكان أكثر الإتجاهات شيوعاً في العلوم الإجتماعية والإقتصادية يميل الى التجربة والبرهان، لتطويع العلاقة السببية بين المتغيرات والفصل بينها لتحديد إستقلاليتها، أما المدخل الثاني فهو مدخل الإنثربولوجي والتاريخ الذي ابرز التداخل بين القوة الإجتماعية جميعها والذي يفضل الوحدة على الفصل، ويركز على الإدارة على المدخل الاول، الذي سيتناول المؤلف مفهوم المعرفة من خلاله بعد توضيح مفهوم المعرفة لغةً وإصطلاحاً، فقد قرنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم، فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم، فمثلاً قوله تعالى(مما عرفوا من الحق...) أي علموا.وأشار(إبن النجار، 1980م:64-65) إلى أن المعرفة من حيث أنها علم مستحدث أو إنكشاف بعد لبس أخص من العلم، لأنه يشمل غير المستحدث، وهو علم الله تعالى، ويشمل المستحدث وهو علم العباد، ومن حيث أنها يقين وظن فهي أعم من العلم، وقيل: أن المعرفة مرادفة للعلم، والمقصود هنا إما أن يكون مرادهم غير علم الله تعالى أو أن يكون مرادهم بالمعرفة أنها تطلق على القديم ولا تطلق على المستحدث، والأول أولى، لكنه أشار إلى أن المعرفة قد تطلق على مجرد التصور الذي لاحكم معه فتقابل العلم، أما إذا أطلقت المعرفة على التصور والمجرد عن التصديق كانت قسيماً له أي مقابلة ل. وكذا أشار(الكلوذاني: الحنبلي، 1985م:37) إلى أن العلم يقوم مقام المعرفة، أن هنالك إتجاهات ومداخل متعددة لمفهوم المعرفة على النحو التالي:(صلاح الكبيسي، المرجع السابق، ص ص 7-9)

1 - وصفت كتابات الإتجاه الأول المعرفة بأنها" أحد موجودات المنظمة، فقد تناولت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير مفهوم المعرفة بصيغة معرفة-كيف(Know-How) ومعرفة- لماذا(Know-Why) وعدتها أحد موجودات المنظمة الأكثر أهمية من الموجودات المادية، وعدها(Bateman And ZEITHAML) و(Endres) أنها الموجودات التي لها القدرة على تحويل التقنية من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق الى إنتاج سلع وخدمات،

2 - تناولت كتابات الإتيان الثالث مفهوم المعرفة بوصفها معالجة معلومات وتصورات ذهنية من الأفراد (Aaker And Dai) و (Northcraft And Neal) وبهذا الإتيان شدد (Saffady) على العلاقة المتبادلة بين المعلومات والمعرفة والفعل، فالمعرفة هي معلومات مفهومه قادرة على دعم الفعل، فما يكون الفعل والعمل تطبيقاً لها، وقصد (Drucker) بالمعرفة: القدرة على ترجمة المعلومات أداء لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شئ محدد، وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية (مصطفى)

### تعريف المعرفة:

يعرف نوناكا المعرفة بأنها الأيمان المحقق الذي يزيد من قدرة الفرد على العمل الفعال. وبهذا التعريف يكون التركيز على العمل أو الأداء الفعال وليس على اكتشاف الحقيقة. وبهذا ما يحصل في الغالب، إذا أننا نهتم بما يمكن أن تفعله المعرفة وليس بتعريف المعرفة ذاتها. فنحن نستخدم كلمة المعرفة لتعني بأننا نمتلك بعض المعلومات وبذلك نكون قادرين على التعبير عنها ومع ذلك فهناك حالات نمتلك فيها المعلومات ولاكن لانعبر عنها. وهذا حال المعرفة في مؤسساتنا التعليمية والخدمية والإنتاجية، فليس كل من يكون قادراً على الأداء وأن كان متميزاً قادراً على التصريح على المعلومات المتعلقة بتأدية العمل للاحتفاظ بها كجزء من معرفة أو أصول المؤسسة التي يعمل فيها. (عبدالمجيد مهنا، 2012م، ص220)

### ثالثاً: أهمية المعرفة:

تبرز أهمية المعرفة لمنظمات الأعمال ليس في المعرفة ذاتها، وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها أولاً وفي الدور الذي تؤديه في تحول المنظمة الى الإقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، (عبدالحاميد مهنا 2012م) والذي بات يعرف بإقتصاد المعرفة (Knowledge Economy) والذي يتم التأكيد من خلاله على رأس المال الفكري والتنافس من خلال القدرات البشرية ثانياً، ويمكن أن تحدد أهمية المعرفة بالنقاط الآتية:

1 - أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها لإعتماد اشكال للتنسيق والتصميم والهيكل تكون أكثر مرونة.

2 - أتاحة المعرفة المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعاً، وحفزت الإبداع والإبتكار المتواصل لأفرادها وجماعاتها.

- 3 - أسهمت المعرفة في تحول المنظمات الى مجتمعات معرفية تحدث التغير الجزري في المنظمة، لتتكيف مع التغير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها.
- 4 - يمكن للمنظمات أن تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها أو استخدامها لتعديل منتج معين أو لايجاد منتجات جديدة.
- 5 - ترشد المعرفة الإدارية مديري المنظمات الى كيفية إدارة منظماتهم.
- 6 - تعد المعرفة البشرية المصدر الأساسي للقيمة.
- 7 - حركة الاساس الحقيقي لكيفية خلق المنظمة وتطورها ونظجها وإعادة تشكيلها ثانية.
- 8 - المعرفة أصبحت الأساس لخلق الميزة التنافسية وأدامتها. (صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص13)

#### رابعاً: خصائص المعرفة:

- للمعرفة خصائص وسمات تميزها عن الأنشطة الأخرى، فمثلاً أشار (زكريا) إلى خمس تتميز بها المعرفة عن سائر مظاهر النشاط الفكري والإنساني هي:
- 1 - التراكمية: فالمعرفة تظل صحيحة وتتألفية في اللحظة الراهنة، لكن ليست بالضرورة تبقى كذلك في مرحلة قادمة، وهذا يعني أن المعرفة متغيرة، ولكن بصيغة إضافة المعرفة الجديدة الى المعرفة القديمة.
  - 2 - التنظيم: المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول اليها وإنتقاء الجزء المقصود منها.
  - 3 - البحث عن الأسباب: التثبيت والتعليل يهدفان الى أشباع رغبة الإنسان الى البحث والتعليم لكل شئ، والى معرفة أسباب الظواهر، لأن ذلك يمكننا من أن نتحكم فيها على نحو أفضل.
  - 4 - الشمولية واليقين: شمولية المعرفة لا تسري على الظواهر التي تبحثها فحسب، بل على العقول التي تتلقها، فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها، وهي قابلة لأن تنقل الى كل الناس واليقينية لا تعني أن المعرفة ثابتة، (كاظم الاعاجيبي 2017م) بل تعني الإعتماد على أدلة مقنعة ودامقة، لكنها لا تعني أنها تعلو على التغير.
  - 5 - الدقة والتجديد: الدقة تعني التعبير عن الحقائق رياضياً.
  - 6 - أمكانية توليد المعرفة: تشير هذه الى حركة المعرفة من خلال عمليات البحث العلمي التي تتضمن الإستنباط والأستقرار والتحليل والتركييب التي تسهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة اذ يقوم

الأشخاص المبتكرون الذين لديهم الخصوبة الفكرية والقدرة على تحليل وتركيب وتمحيص وإستخلاص النتائج.

7 - المعرفة هي نتيجة التواصل الفكري بين البشر. (سيف عبدالكاظم، 2017م، 18)

#### خامساً: نظريات المعرفة:

درست المعرفة وفق نظريات مختلفة تبعاً لإختلاف حقولها العلمية ووجهات نظر الباحثين في مجالها، وأحدثت التطورات السابقة في نظرية المعرفة نقلة نوعية ومراجعات ودراسات بصدد العلاقة بين الفكر والعمل، والتفكير الفردي والجماعي، وسنتناول في هذه الدراسة بعض النظريات والمداخل، مع التأكيد على أن نظرية المعرفة في منظمات الاعمال هي نظرية مادية محضة وليست غيبية لأنها مبنية على الإستنباط من المحسوسات والمعلومات، وقد كان للمعرفة نظريات ومداخل عدة. ففي القرن التاسع عشر ظهرت نظريتان هما نظرية الملكات التي تقترض أن العقل البشري مقسم الى ملكات مثل ملكة التفكير والوجدان والإرادة، والتي تبرز مايقوم به العقل، والنظرية الترابطية التي افترضت أن الإنسان عندما يخلقه الله سبحانه وتعالى يكون عقله صفحة بيضاء تسجل فيها الخبرات عن طريق الحواس(جلال). ودرست من مداخل نفسية وغجتماعية وسلوكية ضمن نظريات نشير اليها من باب التنوية فقط، وهي نظرية الإتساق المعرفي ضمن نظرية التوازن ونظرية التطابق المعرفي ونظرية المنطق النفسي ونظرية التنافر.

#### سادساً: مداخل المعرفة:

كما درست المعرفة من مداخل مختلفة مثل المدخل النفسي المعرفي لتكميل الإستراتيجية، والذي شخصت بموجبة ثلاث مكونات معرفية هي: (صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص16)

- الإدراك

- التعلم

- التفكير

ووفق المدخل الفلسفي والذي ركز على دراسة ماهو أهم من فلسفة الطبيعة ألا وهو عقل الإنسان وأشار الخفاجي إلى تميز المدخل المعرفي ضمن دراسات المدخل الإجتماعي لشمولة على جملة خصائص تؤهله لذلك هي:

1. أن التغير في مستوى التكوين المعرفي - زيادةص أو نقصاناً- سيؤدي الى تغيير الوعي

وإستيعاب حركة التهديدات في بيئة المنظمة

2. يركز على العقل ومحدداته النفسية للسلوك الإنساني في المنظمة، ويلقي الضوء على أثر العمليات العقلية في تفسير خصائص البيئة
  3. نظرت له للفرد أنه معالج معلومات ويهتم بوعيه.
  4. نهى إجابة عن تساؤلات ترتبط بماهية الأمور التي ينبغي أن تدركها إدارة المنظمة وتتعلمها وتفكر فيها، وتحللها للحكم عليه.
  5. يبين الأسلوب الذي ينظم ويستخدم الأفراد معارفهم لضمان السلوك الملائم في محيط المنظمة
  6. يؤكد قوة الإستعدادات المعرفية ومحدداتها عند الفرد
  7. يزودنا بأدوات تفسير العمليات المعرفية عند المديرين مثل الإدراك، التفكير، التحليل والإستدلال والتمثيل المعرفي.
  8. يهتم بدراسة الخرائط العقلية المعرفية السببية، لكونها تشكل أساس الحكم والقدرات (صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص17)
- سابعاً: مصادر المعرفة:**

عرف (Saffady، 2000: 2-4) مصدر المعرفة بأنه ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة، وأكد أن الذكاء والتعلم والخبرة أمور تحدد حدود المعرفة للأفراد. وقدماً أشار أرسطو إلى الحس كمصدر للمعرفة، ولا بد من الإشارة إلى أهم مصادر المعرفة والتي تقسم إلى مصدرين رئيسيين:

**1 - المصادر الخارجية:** وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى في الميدان، والإنتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية إستساح المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والإنترنت والملاحظات، والقطاع الذي تعمل فيه المنظمة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الإختراع الخارجية. وتعد البيئة المصدر الخارجي للمعلومات والمعرفة، حيث يعمل الأفراد على مختلف مستوياتهم التنظيمية ومن خلال أحد أو كل المدركات الحسية (السمعية، البصرية، اللمس، الزوق، الشم) على إكتساب البيانات والحوادث من البيئة ومن خلال قدراتهم الإدراكية والفهمية مثل (التأمل، الفهم، التسبيب، الحكم) يستطيعون معالجة هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات، ومن خلال الخبرة والذكاء والتفكير والتعلم يستطيع الأفراد تفسير هذه

المعلومات ووضعها في معنى لتتحول الى معرفة، والاختلاف في الوسائل والمدركات المذكورة  
أنفأ. (صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص18)

## 2 - المصادر الداخلية:

تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المنظمة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها  
على الاستفادة من تعلم الافراد والجماعات والمنظمة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن  
الامثلة على المصادر الداخلية:

الإستراتيجية والمؤتمرات الداخلية، المكتبات الإلكترونية، التعلم، الحوار، العمليات الداخلية،  
الأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة، أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراعات  
الإختراع الداخلية. لكن لا بد من الإشارة هنا الى أن الإدراك المتزايد للمعرفة مرتبط بالتقدم في  
تقنية المعلومات، لاسيما الإنترنت، لأكن البعض يؤكد أن المعرفة لاتكمن في تجميع المعلومات.  
وفي مجال تأمين المعلومات كمصدر للمعرفة هناك إفتراضان الأول: يفترض أن البحث عن  
المعلومات وتطويرها يقود الى المعرفة، وهذه المعرفة المسندة بالبحث ستخدم لتحسين السلع  
والخدمات. الثاني: يفترض أن نوعية المعرفة وإستخدامها مستقلين عن سياقهما ومصادرها، وأن  
المعلومات المقدمة لصانع القرار تكون من مصادر أخرى.

## ثامناً: أنواع المعرفة:

يحدد المصدر نوع المعرفة، وتختلف أنواعها تبعاً لاختلاف مصادرها وآلية المشاركة فيها وتبادلها  
والغاية من تطبيقها وأهدافها، فضلاً عن إختلاف وجهة نظر الباحثين الذين درسوها. فقد حددت  
الإبستمولوجيا ثلاثة أنواع مميزة من المعرفة وهي:

1 - معرفة الأشياء والموضوعات

2 - معرفة كيفية أداء الأشياء

3 - معرفة العبارات والمسلمات

وصنفها (Lundrall) الى أربعة أنواع هي:

- معرفة ماذا وتعبر عن المعرفة حول الحقائق التي يمكن ترميزها.

- معرفة لماذا وهي المعرفة حول المبادئ والقوانين.

- معرفة من وهي المعلومات حول من يعرف - ماذا، أو من يعرف كيفية أداء ماذا.

- أما (Blunentritt & JOHNSTON) فقد صنفها الى اربعة أنواع ايضا:

1. المعرفة المرمزة وهي المعرفة التي أفرزت بشكل علني من قبل البشر، وأن طريقة جعلها علنية تتم عبر التدوين وهي قابلة للنقل والتداول.

2. المعرفة العامة وهي المعرفة المقبولة بوصفها قياسية بدون جعلها علنية رسمياً، وغالباً ما تكون على شكل روتينيات أو ممارسات ويمكن تعلمها من خلال العمل عبر سياقات خاصة.

3. المعرفة الإجتماعية وهي المعرفة حول القضايا البين شخصية والقضايا الثقافية، وتتضمن معرفة من يساعد في القضايا الثقافية وبأدوار مختلفة.

4. المعرفة المجسدة وهي الخبرات والخلفية العملية والمهارة التي تراكمت لدى الشخص خلال حياته، ولهذا فهي ترتبط بالشخص نفسه.

وصنفها أغلب الباحثين ومنهم (Vail-&Hauer) وفقاً للمدخل الثنائي الى: (صلاح الدين الكبيسي، المرجع السابق، ص ص 19-20)

1. معرفة ضمنية وهي التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الإستدلالية والحدس والحكم الشخصي.

2. معرفة ظاهرة وهي المعرفة الرسمية والمنظمة التي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها الى الآخرين.

#### تاسعاً: العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة:

أكد الباحثون في حقل المعرفة على ضرورة فهم العلاقة بين (البيانات والمعلومات والمعرفة) تلك العلاقة التي تحدد كيف تؤخذ المعرفة من مصادرها الحقيقية، فقد أشار (Sveiby) الى أن الكثير من المشكلات حول المعرفة يمكن تفاديها اذا ما فهمنا نقاط التشابه والاختلاف بين المعلومات و المعرفة، وأنتقد الافتراض القائل بأن المعلومات تساوي المعرفة، وأن العلاقة بين الحاسوب والمعلومات تساوي العلاقة بين العقل البشري و المعرفة وأشار (Davenbort) الى أن المعرفة ليست بيانات أو معلومات على الرغم من ارتباطها بهما. وعد (Daft-) أن أهم إختلاف بينهما هو دور الإنسان في بناء المعرفة. وإنطلق الباحثون من فكرة موحدة، وهي أن البيانات ما هي الا رموز أو كلمات أو حقائق بسيطة متفرقة لم يجر تفسيرها وهي بحد ذاتها وبصورتها البسيطة تكون قليلة الفائدة، وأن المعلومات هي مجموعة من البيانات ذات معنى جمعت مع بعض لتصبح مهمة يمكن الاستفادة منها، وان المعرفة ما هي الا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها

في نص للوصول الى فهم يمكننا من الإستنتاج، وبنظرتهم هذه يكون أغلب الباحثين قد عدو البيانات المكتسبة من البيئة هي مصدر المعلومات، والتي هي بدورها مصدر المعرفة.

### شكل رقم (1/1/2) يبين الترتيب الهرمي للمعرفة من وجه نظرهم

Compassion WISDWM	الحكمة
Choice INTELLIGENCE	الذكاء
Predictability KNOWLEDGE	المعرفة
Patterns INFORMATION	المعلومات
Unfiltered DATA	بيانات خام

معنى لشرحها وتفسيرها تصبح معرفة، عندها تكون الحقائق في ذهن الفرد، ولكن عندما يبدأ الإنسان في معالجتها بأساليب التنبؤ لإستشراف المستقبل، بإستخدام عقله للمفاضلة بين البدائل والإختيار يصبح سلوكه ذكياً، ومتى ما كان هذا السلوك متلازماً مع القيم يصبح هذا السلوك مستنداً الى الحكمة. (المرجع السابق، ص ص 26-27)

#### إدارة المعرفة: مفاهيم أساسية:

بدأت المؤسسات تركز على نحو متزايد على المعرفة بإعتبارها العنصر الاساسي الذي يميز المؤسسة الناجحة عن غيرها من المؤسسات، كما أدركت هذه الأخيرة أن هذا التميز يستمد الا من خلال إدارة هذا الوجود.

#### أولاً: النشأة والتطور:

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في نفس الوقت فقد درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ الاف السنين، ولكن الاهتمام بعلاقات المعرفة بهيكله أماكن العمل هي جديدة نسبياً، وكانت معظم الكتابات حول هذا الموضوع خلال الربع الاخير من القرن الماضي، حيث فيه 1980م وفي المؤتمر الامريكي الأول للذكاء الصناعي أثار أدورد فراينيوم عبارته الشهير (المعرفة قوة). وفي المرحلة ذاتها تنبأ رائد الإدارة بيتر داركر الا أن العمل النموذجي هو العمل

الذي يقوم على المعرفة وأن المؤسسات الناجحة هي المؤسسات التي تتكون من صناعات المعرفة الذين يواجهون أدائهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم من الزبائن، وأرجعها البعض إلى التطبيقات الأولى التي بدأتها شركة هوليشي باكارد الأمريكية عام 1985م وتحديداً برنامجها لإدارة المعرفة التي أطلق عليها اسم شركة أخبار (HP). إلا أن البدايات الحقيقية لإدارة المعرفة كانت في التسعينيات حيث أصبح من المواضيع الساخنة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري لإدارة الأعمال خصوصاً بعد إصدار نوناكا وتايكوشي سنة 1995م لكتاب بعنوان الشركات الخلاقة لإدارة المعرفة. أن نشوء إدارة المعرفة كان محصلة لجملة من المبادرات الإدارية نذكرها كما يلي: (سميه بن عامر، ص48)

1 - إعادة هندسة العملية الإدارية: تعرف على أنها إعادة تصميم جزري لعمليات الأعمال الإدارية لتحقيق تحسينات مثيرة في التكلفة والجودة والخدمة والسرعة. (سمية بنت عامر) ويظهر التطابق بين إدارة المعرفة وإعادة الهندسة العملية الإدارية في القدرة على أسر المعلومات عن الممارسات الفضلى والمقارنة الفضلى كأحد التطبيقات في إدارة المعرفة، كما يظهر كذلك في برمجيات المجموعات والتعاونيات التي تستخدم كطرق لتوزيع المعرفة ونشرها داخل المؤسسة ولكل مستوياتها وفيما بين المؤسسة والمؤسسات الأخرى.

2 - إدارة الجودة الشاملة مدخلاً لإدارة المؤسسة يقوم على الجودة ويبني على مشاركة جميع أعضاء المؤسسة ويستهدف النجاح الطويل المدى من خلال تحقيق رضا الزبون وتحقيق منافع للعاملين في المؤسسة ويبين بأسرّة وجود علاقة تكاملية بين إدارة المعرفة كمفهوم إداري تسعى المؤسسة إلى تحقيق التفوق في تطبيقه مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة التي تهدف إلى تحقيق التميز للمؤسسة عن طريق تحقيق رضا الزبون.

3 - إدارة المعلومات: هي الفرع العلمي الذي يهتم بضمان المداخل التي توصل إلى المعلومات وتوفير الأمان والسرية للمعلومات، ونقل المعلومات وإصالها إلى من يحتاجها وتخزينها، كما يمكن اعتبارها أيضاً العملية التي تتضمن استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لتوفير استخدام أكثر فعالية وكفاءة لكل المعلومات المتاحة لمساعدة المؤسسة أو الأفراد في تحقيق أهدافهم. ويتركز اهتمامها حول فعالية

المعلومات وحدثتها ودقتها وسرعة تجهيزها وتكلفتها وتخزينها وإسترجاعها، كما تلعب تقنية المعلومات دوراً محورياً في برنامج إدارة المعرفة من خلال قدرتها على تسريع عملية توليد ونقل

المعرفة الى جانب مساعدتها في جمع وتنظيم المعرفة. ولا بد من التأكيد على أن إدارة المعرفة تختلف عن إدارة المعلومات بقدر إختلاف المعلومة عن المعرفة فإدارة المعرفة تتعامل مع الأفراد أما إدارة المعلومات فتتعامل مع الأشياء، البيانات، المعلومات. (المرجع السابق، ص ص 49-50)

#### 4 - رأس المال الفكري والموجودات الفكرية:

أن رأس المال الفكري هو مجموعة مكونة من رأس مال بشري (يكنم في العاملين لقابلية الأفراد لحل مشاكل الزبائن).

#### ثانياً: مفهوم إدارة المعرفة:

يعرف صلاح الكبيسي مفهوم إدارة المعرفة تعريفاً يراه شاملاً إستخلصه من عدة تعريفات ضمن مجالات متعددة، بأنها: المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، لإكتساب وخرن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الاعمال للوصول الى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف. كما عرفها العلي وقنديلجي والعمرى بأنها عبارة عن معلومات بالإضافة الى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات، وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط أو تفصلها، إضافة الى أنها مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبير التي تزود بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة، فهي متأصلة ومطبقة في عقل العارف بها، وهي متضمنة في المنظمة والمجتمع ليس في الوثائق ومستودعات المعرفة فحسب ولكنها أيضاً في الورتين التنظيمي والممارسات والمعايير، وبعبارة صريحة أكثر أنها معرفة. من أهم تعريفات إدارة المعرفة مايلي: (عبدالله حسن مسلم، 2015م، ص ص 21-22)

1 - عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها، وعلى تفاعلاتها، وتنقسم الى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة وإستخدامها) والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة، للحصول على أكبر قيمة للمنظمة. (عبدالله حسن مسلم 2015م)

2 - عملية تجميع وإبتكار المعرفة بكفاءة وإدارة قاعدة المعرفة، وتسهيل المشاركة فيها، من أجل تطبيقها بفاعلية في المنظمة.

3 - العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعلومات وإختيارها وتنظيمها وإستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة، والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة، كإتخاذ القرارات، وحل المشكلات والتخطيط الإستراتيجي.

4 - العملية المنظمة للبحث والإختيار والتنظيم وعرض المعلومات بطريقة تحسن فهم العاملين والإستخدام الأمثل لموجودات منظمات الأعمال،

5 - ناتج التفاعل بين الفرد والمنظمة من ناحية، والتكامل بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من ناحية أخرى.

### ثالثاً: ماهية إدارة المعرفة:

أن فكرة إدارة المعرفة ليست جديدة إلا أن تطبيق تقنيات المعلومات وأدواتها ادت الى تسهيل في عملية إنشاء وتخزين ونقل المعرفة تعتبر جديدة في هذا العالم وتعتبر أنطلاقه أساسية للشركات الرقمية الجديدة حيث أن المدير الناجح دائماً يستخدم الأصول الفكرية ودائماص يكون على وعي دائم لقيمتها دائم لقيمتها إلا أن العديد من المدراء لا يدركون أهمية إتساق المعرفة ومشاركتها ونشرها بطريقة فعالة وملائمة من أجل زيادة فعالية الشركة. إن إدارة المعرفة ماهي الا عملية تساعد الشركات في تعريف وإختيار وتنظيم وبث ونقل المعلومات المهمة والخبرات والتي هي من زاكرة الشركة والتي عادة تكون موجودة في الشركة بطريقة غير منظمة ومهيكله. إن هيكله المعرفة تؤدي إلا العديد من النقاط منها:

- حل المشاكل بشكل فعال.
- التعليم الدناميكي والحركي.
- التخطيط الإستراتيجي.
- إتخاذ القرارات.

أن إدارة المعرفة تؤدي إلى إطلاق عملية التركيز على تعريف المعرفة إكتشاف المعرفة بطريقة تستطيع من خلالها الشركة أن تعمل على مشاركة المعرفة بشكل رسمي وتعمل على رفع قيمة هذه المعرفة من خلال عملية إعادة إستخدام المعرفة. (خضر، 2010م، ص28)  
أن تقنيات المعرفة والمعلومات تعمل على تسهيل عملية إدارة المعرفة حيث أن إستخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة تسمى بنظام إدارة المعرفة ومن خلال نظام إدارة المعرفة تستطيع الشركة أن تستخدم المعرفة من أجل حل أي

مشكلة وفي أي مكان في العالم حيث أن الشركات الرائدة والناجحة تعمل على تبادل ومشاركة المعرفة بين الأفراد وتعمل على نمو هذه المعرفة وزيادة قيمتها.

#### رابعاً: أهمية إدارة المعرفة:

يمكن إجمالي أهمية إدارة المعرفة في النقاط الآتية: (المرجع سابق، ص ص42-43)

1 - تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

2 - تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

3 - تعزز قدرة المنظمة للإحتفاظ بالإداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه.

4 - تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.

5 - تعد إدارة المعرفة أداءة المنظمات الفاعلة لإستثمار رأس مالها الفكري، من خلال جعل الوصول الى المعرفة المتولدة بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين اليها عملية سهلة وممكنة. (شاهد، 2012م، ص ص33-34)

6 - تعد أداءة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جديدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.

7 - تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.

8 - توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

9 - تدعم الجهود للأستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، لتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية.

10 - تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى. (خضر مصباح 2010م)

#### خامساً اهداف ادارة المعرفة:

لقد أصبحت إدارة المعرفة ضرورة لا غنى عنها في بيئة الأعمال الحالية حيث أن المنظمات التي كانت تحقق القيمة المضافة والتميز من العمليات التحويلية للمواد والأشياء أصبحت

تسعى بجدية عالية إلى تحقيق القيمة المضافة أعلى من عمليات وأنشطة المعرفة. ويمكن القول أن إدارة المعرفة تهدف إلى:

1 - مساعدة المديرين على إدراك أن المعرفة موراً مهماً وأن تنميته تقتضي منهم العمل المستمر على خلق أفكار عملية مادية للتنفيذ وتشجيع أفراد المنظمة على المساهمة في توليد هذه الأفكار.

2 - تطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها المنظمة وتعزيز هذه الموارد وحمايتها.

3 - تعزيز توليد المعرفة والإبداع لدى كل فرد.

4 - تحديد المعرفة والخبرة المطلوبتين لتنفيذ مهما العمل، وتنظيمها وإتاحة مستلزمات المعرفة أمام الجميع.

5 - تغيير وإعادة هيكلة المشروع من أجل غستخدم المعرفة بشكل أكثر فعالية، وإقتنام للفرص لإستغلال موجودات المعرفة، والتقليل من فجوات المعرفة وتعظيم محتوى معرفة القيمة المضافة الخاصة بالمنتجات.

6 - حماية المعرفة التنافسية التي تمتلكها المنظمة، ومراقبة إستخدام المعرفة للتأكد من أنه يتم غستخدم أفضل ما تملكه المنظمة من المعرفة، وأن المعرفة الضمنية غير آخذة بالتلاشي والضمور، وأنه لا يتم إفشاء هذه المعرفة إلى المنافسين. (شاهد عبدالحكيم 2012م)

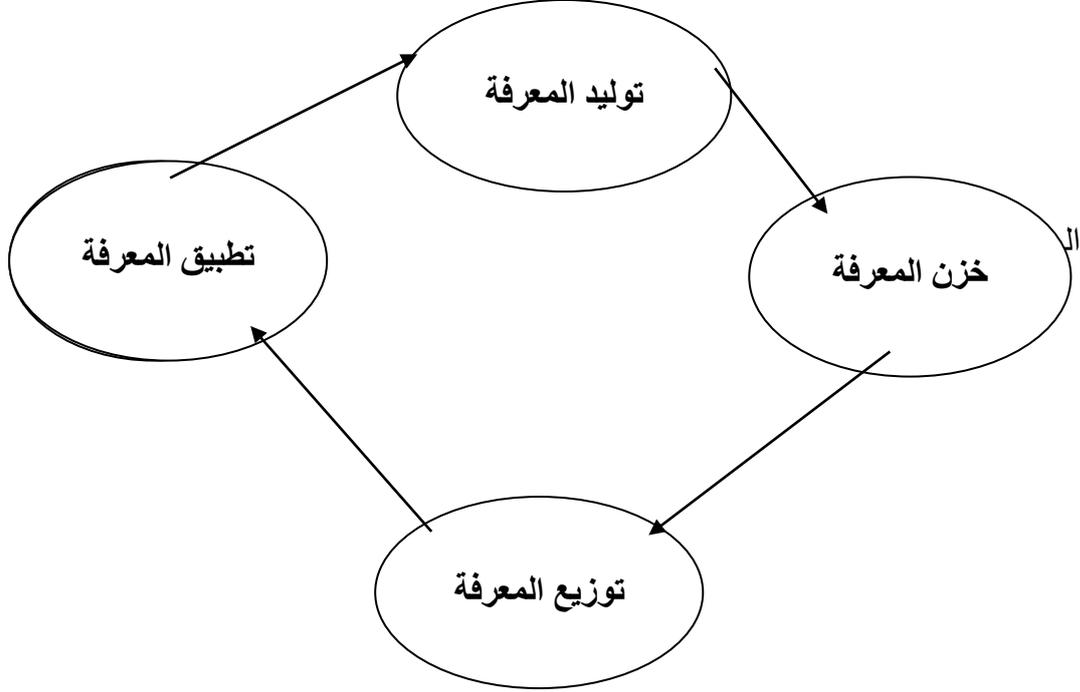
#### سادسا: عمليات ادارة المعرفة:

تناولت غالبية المداخل والمفاهيم ادارة المعرفة على أنها عملية، وقد أشار أغلب الباحثين في حقل ادارة المعرفة الي ذلك، فالمعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئاً بدون تلك العمليات التي تغنيها وتمكن من الوصول اليها والمشاركة فيها وخرزنها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو اعادة الاستخدام، وفي هذا الصدد لا بد من الاشارة الي أن المعرفة اذا ما أخذت كما هي تكون مجردة عن القيمة، لذا فانها تحتاج الي اعادة اغنائها كي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد قبل تطبيقها لتوليد القيمة. ان عمليات ادارة المعرفة تعمل بشكل تتابعي وتتكامل فيما بينها، فكل منها تعتمد على سابقتها وتدعم العملية التي تليها، لذا دأب الباحثين على رسم هذه العمليات على شكل حلقة، وقد اختلف الباحثون والمنظرون في حقل ادارة المعرفة في عدد وترتيب ومسميات هذه العمليات، وان كان أغلبهم

أشار الي العمليات الجوهرية، وهي تشخيص المعرفة، وتحديد أهداف المعرفة وتوليد المعرفة وخبزها وتوزيعها ثم التطبيق. وأوضح (Rastogi) أن المنظمات تنفذ مجموعة من عمليات ادارة المعرفة وهي: (المرجع سابق، ص ص59-60)

- تحديد طبيعة وأنواع المعرفة.
- رسم المعرفة.
- أسر المعرفة المتوافرة.
- اكتساب المعرفة المطلوبة.
- حزن المعرفة الموجودة والمكتسبة.
- المشاركة المعرفية.
- تطبيق المعرفة، أي استرجاع واستعمال المعرفة.
- ابتكار وتوليد المعرفة الجديدة من خلال البحث والتطوير وتعلم الدروس (مرجع سابق، ص ص62-63)

شكل رقم (2/2 /2) التالي يوضح العمليات الجوهرية لادارة المعرفة:



المصدر: إعداد الباحث 2021م

اما عمليات ادارة المعرفة وفق نموذج منظمة (Fraunhofer Ipk) والذي اعتمده (Heisig&Vorbeck) في دراستهما المسحية حول الشركات الاوربية فقد تضمنت ست عمليات جوهرية لادارة المعرفة، وهي:

- تشخيص المعرفة.

- تحديد أهداف المعرفة.

- توليد المعرفة.

- خزن المعرفة.

- توزيع المعرفة.

- تطبيق المعرفة.

وسيعتمد هذا المؤلف هذه العمليات ذاتها لكونها الأشمل من بين كل النماذج، لا سيما أن عمليات توليد المعرفة وخزنها وتوزيعها وتطبيقها لا تتم مصادفة، بل في ضوء تشخيص المعرفة المطلوبة وتحديد أهدافها، وسيتم شرح هذه العمليات بشيء من التفصيل لخلق الوضوح حول ما تعنيه كل منها وأهميتها في نموذج ادارة المعرفة.

### 1-تشخيص المعرفة:

يعد تشخيص المعرفة من الامور المهمة في أي برنامج لادارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عملية التشخيص معرفة نوع المعرفة المتوافرة.

### 2-تحديد أهداف المعرفة:

تدرك المنظمات - لا سيما الصناعية منها - أن المعرفة وادارتها ليست هي الهدف، بل هي وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة، وتدرك أيضا أن لهذه الوسيلة أهدافا معينة وبدون تحديد تلك الاهداف تصبح مجرد تكلفة وعملية مربكة، وفي ضوء أهداف المعرفة المحددة تعتمد الأساليب للعمليات المعرفية الأخرى مثل التوليد والخزن والتوزيع والتطبيق. ويشير (Heisig & VorbeckK) الي أن ادارة المعرفة تبدأ أولا بتطوير أهداف واضحة للمعرفة ومن أهدافها التي أشار إليها:

- تحسين العمليات. (مرجع سابق، ص ص68-69)

- خلق الوضوح حول كل من (مجالات عمل الشركة، والمشكلات وعمليات الشركة).

- تسهيل الابداع.

- التوجه نحو الذبون.

- تسهيل عمليات التخطيط والتنبؤ.

الجانب المهم في أهداف المعرفة هو العمق والسعي لتبني التحولات الجذرية والغايات الواسعة وتحقيق الففقات.

## 2- توليد المعرفة.

سننتاول موضوع توليد المعرفة بقصد الاشارة الي تلك العمليات التي تعني: أسر، شراء، ابتكار، اكتشاف، امتصاص، واكتساب أو الاستحواذ. جميع هذه العمليات تشير الي التوليد والحصول على المعرفة، ولكن بأساليب ومن مصادر مختلفة، فالشراء يشير الي الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف.

والامتصاص يشير الي القدرة على الفهم، والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والأسر يشير الي الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير الي توليد معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة، والاكتشاف يشير الي تحديد المعرفة المتوفرة. الاكتساب يشير الي البحث والتطوير.

## 3- خزن المعرفة:

عمليات خزن المعرفة تعني تلك العمليات التي تشمل:

الاحتفاظ، الادامة، البحث، الوصول، الاسترجاع، المكان.

وتشير عملية خزن المعرفة الي أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لأخ، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهم جدا لا سيما المنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد علي التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها.

(مرجع سابق، ص ص73-75)

## 4- توزيع المعرفة:

المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالاستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المنظمات الي تشجيع المشاركة. وسينتاول الباحث ضمن هذه العملية العمليات التي تشمل مصطلحات:

-التوزيع والنشر، المشاركة، التدفق، النقل، التحريك. وحدد(باداركو:2-3) توافر شروط لنقل المعرفة هي:

- 1-يجب أن تكون هناك وسيلة لنقل المعرفة، وهذه الوسيلة قد تكون شخصا وقد تكون شيئاً أحر.
- 2-يجب أن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة تماما لهذه المعرفة وقادرة على نقلها.
- 5-تطبق المعرفة.

## المبحث الثاني الاداء الوظيفي

### مفهوم الاداء الوظيفي

يرتبط مفهوم الاداء الوظيفي بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل اي منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد صدرت تعريفات الباحثين للاداء الوظيفي. وعلى الرغم من الاختلاف بين الباحثين في تعريف الأداء إلا أن هنالك عوامل تجمع هذه التعريفات وهي كما يلي:

1. الموظف: وما يمتلكه من معرفة ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.
2. الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل.
3. الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والاشرافوالانظمة الإدارية والهيكل التنظيمي حيث يرى بأن الاداء الوظيفي هو ذلك النشاط الذي يقوم به العاملون من خلال اداء واجبات ومهام ومسئوليات التي يجب عليهم القيام بها كل في موقعه الوظيفي. والاداء الامثل هو القيام بالواجبات والمهام والمسئوليات على أكمل وجه. (يوسف وابوسوريح، 2015م، ص18).

لذا فإن الاداء هو ذلك النشاط او المهارة او الجهد المبذول من طرف الفرد سواء كان عقلياً او فكرياً من اجل اتمام مهام الوظيفة الموكلة عليه، حيث يحدث هذا السلوك بكفاءة وفاعلية مما يجعل المنظمة تتحقق من خلاله الأهداف المنتظرة.

### أنواع الأداء:

يعتبر الأداء كغيره من الظواهر للتنظيمية يمكن تصنيفه الي انواع كثيرة. يمكن تقسيم أنواع الأداء بغرض اختيار معيار التقسيم لذلك، فأن نوع الأداء يكون حسب معيار التقسيم، ومن ثم يمكن تقسيم الأداء الي انواع حسب معيار المصدر، إضافة الى معيار الشمولية.

1. حسب معيار المصدر: وفقاً لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء الى نوعين، الاداء الداخلي والخارجي.

الاداء الداخلي: ويطلق لهذا النوع من الاداء باداء الوحدة، اي انه نتاج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج اساساً ما يلي:

-الاداء البشري: وهو اداء افراد المؤسسة الذي يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الافضلية التنافسية من خلال تفسير مهاراتهم.

-لاداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

- الاداء المالي: ويكون في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المادية المتاحة.

الاداء الخارجي: وهو الاداء الناتج من المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، فالمؤسسة لا تسبب في احداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا بصفة عامة يظهر في الناتج الجيدة التي تحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع، ولكل هذه التغيرات تعكس على الاداء سواء بإيجاب او السلب، هذا من الاداء يفرض على المنظمة تحليل نتائجها وهذا مهم اذا تعلق الامر بمتغيرات كمية اي يمكن قياسها وتحديد اثرها.

1. حسب الشمولية: وحسب هذا المعيار يمكن تقسيم الاداء الى نوعين ههما:

- الاداء الكلي: وهو الذي يتجسد في الانجازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف او الانظمة الفرعية للمؤسسة لتحديدها، ولا يمكن نسب انجازها الى اي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.

وفي هذا النوع من الاداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة اهدافها الشاملة كالاستمرارية والشمولية، الربح والنمو، كما أن الاداء للمنظمة في الحقيقة تقاوم انظمتها الفرعية. -الاداء الجزئي: وهو الذي تحقق علمستوى الانظمة الفرعية للمنظمة، وينقسم بدوره الى عدة انواع تختلف باختلاف المعايير المعتمدة لتقسيم عناصر المنظمة حيث يمكن تقسيم حسب الوظيفي الي اداء وظيفة مالية، اداء وظيفة الافراد، وظيفة التكوين، وظيفة الانتاج، اداء وظيفة التسويق.(مبارك احمد ادم2018، م، ص19)

### اهمية الاداء الوظيفي:

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت الاهتمام والتمحيص والتحليل في المؤلفات والمراجع وكذلك في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص.(منير بركاني، 2020م، )

## 1. بالنسبة للعاملين:

يعد أداء الفرد انعكاساً لأداء المؤسسة التي ينتمي إليها كما أن كفاءة وفعالية العاملين ما هو إلا تعبير عن درجة كفاءة المؤسسة التي يعملون فيها، وأن اهتمام الفرد بمستوى أداءه ينعكس إيجابياً كما يلي:

- لأداء الفردي هو أحد العوامل الأساسية التي تبنى عليها العديد من القرارات الإدارية والتي تتعلق بأمور تمس المسار المهني للموظف كالترقية والنقل والتكوين والانتداب لمنصب عليا.

- نظراً لارتباط الحوافز بالأداء فإنه يتوجب على الفرد الاهتمام بأدائه لعمله وكذلك ارتباط ما يتقاضاه من اجور ومرتببات بالأداء.

- يرتبط الأداء من جهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له وهي الحاجة إلى الاستقرار في عمله وإثبات ذاته.

- وبالتالي فإن لاهتمام الفرد بأدائه والعمل على تحسينه وتطويره، سوف يمكنه من تحقيق عدد من الأهداف المرتبطة به الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.

## 2. بالنسبة للمؤسسة:

يعطى الموضوع أهمية كبيرة لدى المسؤول عن المؤسسة حيث يمثل أحد العوامل أو أحد المحددات التي تستخدم في تقييم المؤسسة التي يرأسها أو يديرها لذلك نجد أن معظم المسؤولين يولون أهمية بالغة لأداء العاملين في المؤسسات، كون أن الأداء لا يعد انعكاساً لقدرات كل فرد فحسب، وإنما هو انعكاس لأداء هذه المؤسسات ودرجة فاعليتها وكفاءتها.

كما ترجع أهمية الأداء بالنسبة للمؤسسة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في مرحلة الظهور، مرحلة البقاء والاستمرار، مرحلة السمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة. إذ أن القدرة على بقائها وتطورها يعتمد على مستوى الأداء بها.

## محددات الأداء الوظيفي:

انطلاقاً من اعتبار ان الأداء الوظيفي ممارسة الأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة، وأن ذلك يعتبر سلوكاً فأن لهذا السلوك عناصر مكونة له، وهذا الأخير عرضة للتأثير سلباً وإيجاباً ببعض العوامل أو العناصر التي من شأنها في نهاية الأمر أن تؤثر على الأداء، وهذه العوامل عادة ما تسمى بمحددات وتنقسم إلى محدّدات داخلية وأخرى خارجية.

### المحددات الداخلية:

1. **الجهد:** وهو الجهد الناتج من حصول العامل على الدعم والحافز والذي يترجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء مهمته.
2. **القدرات:** ونعني بها تلك الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة وتسمى أحياناً بالكفاءات أو بالسمات الشخصية، وهي تؤثر بشكل مباشر في الأداء.
3. **إدراك الدور:** ويشير إلى الاتجاه الذي يعتقد العامل أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله.

### المحددات الخارجية:

1. **متطلبات العمل (الوظيفة):** وتتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والادوات والتوقعات المأمولة من العامل بالإضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة العامل لمهامه.
2. **البيئة التنظيمية (الموقف):** وتشير إلى البيئة التنظيمية السائدة في المؤسسة التي تؤدي الوظيفة فيها وتشمل عادة كل من مناخ العمل، الإشراف، توفر الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، السلطة، أسلوب القيادة... الخ.
3. **البيئة الخارجية:** تؤثر البيئة الخارجية للتنظيم الذي يعمل به العامل على الأداء كالمنافسة الخارجية، كما تلعب التحديات الاقتصادية إلى التأثير على الأداء كإنخفاض الرواتب والحوافز واختلاف الرتب من مؤسسة لأخرى تؤثر سلباً على أداء العاملين في حالة تدنيها وإيجاباً في حالة ارتفاعها.

## أبعاد الأداء الوظيفي

نعني بالأداء قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز ثلاثة أبعاد لأداء وهذه الأبعاد هي:

1. **كمية الجهد المبذولة:** تعبر عن مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.
2. **الجهد المبذول:** فيعني مستوى بعض الأنواع للأعمال، قد لا يهتم كثيرا بسرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهتم بنوعيته.
3. **نمط الأداء:** يقصد به أسلوب أو الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الاداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل قرار لمشكلة معينة والأسلوب الذي يتبع في إجراء بحث أو دراسة.

## عناصر الأداء الوظيفي

للأداء عناصر او مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للموظفين في المؤسسات، وقد اتجه الباحثون للتعرف على عناصر أو مكونات الأداء من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فعالية الأداء الوظيفي للموظفين وقد تعددت تصنيفات هذه العناصر حسب اختلاف اهتمام الباحثين يمكن حصر تلك العناصر في الآتي:

1. **الموظف وكفاءته:** وهو ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعال يقوم به ذلك الموظف، بالإضافة إلى التقاني والجدية في العمل والقدرة على التحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة إلى الإشراف والتوجيه وفي حقيقة الأمر أن البنية المعرفية للموظف في حالة تغيير دائمة نتيجة لتأثير عمليات تعليمية عديدة كالتكوين.

2. **العمل ومتطلباته:** وتشمل المهام والمسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها العمل، من الأعمال أو وظيفة من الوظائف، وما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل مميز فيه ويحتوي على عناصر التغذية الاسترجاعية كجزء منه، وتشمل أيضا الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل وسرعة الإنجاز والتحرر من الأخطاء.

3. **البيئة التنظيمية ومركباتها:** وهي تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال مثل التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة التنظيم والتي تؤثر في الأداء الفعال هي العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، حضارية، سياسية وقانونية، 0 وتكنولوجية.

### العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

إن هناك العديد من العوامل التي تؤثر على الأداء وفي ما يلي الإشارة إلى عدد منها:

1. **التوقعات:** هل يعرف العاملون ما هو متوقع منهم؟ هل تم تحديد أهداف الأداء بشكل واضح تم تعميمها على الجميع؟
2. **الدوافع:** هل هناك دوافع محببة وجذابة لدى العاملين تشجع الأداء وتدعم الوصول إلى الأداء بشكل واضح وتم تعميمها على الجميع.
3. **المصادر:** هل يمتلك العاملون الأدوات والموارد التي يحتاجونها لتنفيذ الاداء؟
4. **المهارات والمعارف:** هل يعرف العاملون كيفية تنفيذ جميع عناصر عملهم؟
5. **التنفيذ الراجع:** هل يتم إيصال نتائج الأداء للعاملين وإبلاغهم عنها؟
6. **القدرات:** هل يمتلك العاملون القدرات الفكرية والجسدية والنفسية؟
7. **تصميم العمل:** هل هناك أية عقبات أمام الأداء؟ هل هناك تداخل بين الاعمال المختلفة؟ هل إجراءات العمل وأسلوب تدفقه منطقيا؟

## المبحث الثالث

### تكنولوجيا المعلومات

#### تكنولوجيا المعلومات:

مع بؤادر القرن الحادى والعشرين بدت معالم تكنولوجيا المعلومات واصبحت تمثل أهم الدعايم الأساسية للتنمية والتحديث. أن أي جهد مبذول لتحقيق التنمية الشاملة يعتم في أهم جوانبه على تكنولوجيا المعلومات الت شملت العديد من النظريات والأسس والفنون والنظم والنماذج والتي اعتمدت على الفكر البشري والنظم المادية وارتبطت بالزمان والمكان.  
مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تشير تكنولوجيا المعلومات الي تطبيق المنهج العلمي في التعامل مع البيانات والمعلومات بما يمكن المنظمات من اتخاذ القرارات الفعالة في كافة المستويات الادارية و في شتى مجالات نشاطها.(عبدالحميد عبدالفتاح، 2005م، ص156)

#### مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

تكنولوجيا المعلومات دراسة، تصميم، تنظيم وتطوير، دعم وتسهيل المعلومات والبيانات التي تعتمد على اجهزة الحاسب وملحقاته. فهي تفاعل اجهزة الحاسب مع الانسان ومساعدته في كل مجالات الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية. لذلك اصبحت تكنولوجيا المعلومات محركاً اساسياً للانتاج والنمو الاقتصادي في كثير من البلدان.(اروى الأرياني، 2016م، ص20)  
كمال انها تساهم في تقدم الصناعة القائمة على المعرفة مثل القطاع المالي والاتصالات والخدماتالصحية والتعليمية.

يعرف توم فور ستر تكنولوجيا المعلومات على انها العلم الجديد القادر على امكانية تخزين واسترجاع المعلومات.

#### تعريف تكنولوجيا المعلومات:

هي التقنيات الالكترونية والرقمية التي تستخدم في تخزين ومعالجة وتناقل وبث نتائج عمليات تحليل وتصنيف وتكشيف واستخلاص المعلومات وتوجيه الأفادة منها من قبل المستخدمين بأيسر السبل مع ضمان محصلات السرعة والدقة.

وتعرف أيضا بأنها جميع الوسائل والأدوات التي تستخدم جهاز الحاسوب في عملها حيث يقوم الأشخاص بأستخدامها مع البيانات والمعلومات ويتمثل ذلك في تكنولوجيا اللاتصالات بعناصرها

من الفاكس والتلفزيون والراديو واستخدام الحاسبات الآلية وشبكات المعلومات ومراسد المعلومات وشبكات الانترنت والمؤتمرات عن بعد واستخدام القمر الصناعي والبريد الالكتروني وغيرها من وسائل الاتصال.

**مكونات تكنولوجيا المعلومات وعناصرها فهي:**

1-المكونات المادية او الأجهزة.

هي التي تستخدم في اجراءات ادخال البيانات، ومعالجتها، واستخراج المعلومات المطلوبة لصناعة القرارات واداء الأعمال على الوجه المطلوب. وهناك اجزاء مختلفة، وبمواصفات متعددة.

2-المكونات البرمجية او البرمجيات، والتي تشمل على الأعيان والتعليمات التفصيلية المنظمة التي تسيطر على المكونات المادية للحاسوب في نظام المعلومات. وتشتمل على برمجيات النظام والتشغيل، وبرمجيات التطبيق.

3-تكنولوجيا التخزين، والتي تشمل على الوسائط المطلوبة لخرن الكم المتراكم والهائل من البيانات، كالأقراص والأشرطة الممغنطة، والأقراص الضوئية، وايعازتها وبرامجياتها التي تتحكم في تنظيم البيانات فيها.

4-تكنولوجيا الاتصالات بعيدة المدى، والتي تشمل على مختلف الوسائط المادية والبرمجية التي تربط بين الأقسام المختلفة للأجهزة وتنقل البيانات من موقع الي آخر. (وعامر وعلاء الدين 2019م)

**اسباب التسارع في التوجه نحو تكنولوجيا المعلومات:**

هنالك عدد من الاعتبارات التي يمكن أن تمثل أسبابا تؤخر بنظر الاعتبار عند ما ننظر الي التأثيرات المتزايدة لتكنولوجيا المعلومات في حياتنا المعاصرة بمختلف جوانبها، ومنها ادارة الأعمال في المؤسسات المختلفة والمتنوعة.

ومن الممكن تحديد مثل تلك الأسباب والاعتبارات بخمسة هي الاتي:

1-تطورات الانترنت المتلاحقة وتفاعلاتها التكنولوجية.

فهناك تكنولوجيا أعمال جديدة بتكاليف مفضلة، وهناك ادارة اعمال الكترونية جديدة، وتجارية الكترونية، وحكومات الكترونية. وهناك تغيرات متسارعة في الأسواق وفي تركيبها. وهناك ازدياد في العزوف عن نماذج الأعمال التقليدية.

2- ظهور وتطور اقتصاد المعرفة: ويتمثل بظهور اقتصاديات اساسها المعلومات والمعرفة، وظهر منتجات وخدمات جديدة.

3- النمو في الأقتصاد المرتبط عالمياً: والذي يطلق عليه مجازاً مصطلح العولمة.

فهناك ادارة وسيطرة لمواقع الأسواق العالمية الالكترونية وهناك منافسة في اسواق العالم وهناك مجاميع عمل موزعة عالمياً ونظم توزيع واتصال عالمية.

4- التحولات في مشاريع الأعمال: فهناك على سبيل المثال لا الحصر، 20% من مبيعات السعر في الولايات المتحدة الامريكية وخاصة الخطوط الجوية، تنجز على الخط المباشر، ويتوقع الخبراء زيادة هذا النوع من المبيعات الى 50%-70% من خلال العقد الحالي.

5- ظهور ما يسمى بالشركة الرقمية: كل التغييرات التكنولوجية التي اتينا على ذكرها مصحوبة باعادة تصميم منظمي اساسي، يمكن ان تؤمن للمنظمة ظروف مناسبة باتجاهها الشركة او المنشأة الرقمية.

فهي اذاً الشركة التي تكون مجمل علاقات الاعمال المهمة فيها تقريباً سواءً مع الزبائن او المجهزين او العاملين، يتم تكيفها إلكترونياً او انها متمكنة رقمياً. فإجراءات الاعمال الرئيسية تنجز من خلال الشبكات المحوسبة الممتدة في كل المنظمة او انها ترتبط بعدة منظمات.

**اثر تكنولوجيا المعلومات على مدراء اليوم:**

شهدت بداية الالفية الجديدة العديد من القضايا والتحديات لمدراء الشركات مثل الانترنت والتي جاءت بظواهر جديدة لأنجاز الاعمال بشكل الكتروني مثل التجارة الالكترونية التي جعلت العالم قريباً جداً من بعضه بشكل غير مسبوق.

ان معظم الشركات المعاصرة اصبحت دولية ومتعددة الجنسيات والثقافات بطبيعتها اي ان المادة الاولية قد تاتي من بلد يبعد الاف الاميال ويتم تصنيعها في عدة بلدان وقد يكون التجميع النهائي في بلد اخر، فمدیر اليوم في الكمنظمة الانتاجية او الخدمية اصبح عمله يمتد الى خارج وطنه الذي يعيش فيه.

لا يهبذا مدراء اليوم التأثيرات الخارجية على سلطتهم في صنع القرار، وبالنتيجة فان التحدي بظهور التكنولوجيا الحديثة قللت الوقت والفت الحواجز الهرمية في مختلف المنظمات بين الزبائن والمزودين والعاملين والحكومات وبالتالي انجاز قرارات سريعة. فمثلاً تقنية الاتصال عبر الانترنت ومن خلال البريد الالكتروني سهل الاتصال بين المدراء وموظفيهم من اي موقع في

العالم، وكان المدراء في السابق يخافون استخدام أجهزة الحاسوب وحتى هذه الايام تجد بعضهم لا يرغبون استخدامه لأسباب مثل: الخوف من ارتكاب الاخطاء، وبالتالي التأثير السلبي على صنع القرار، هنالك بلا شك العديد من الفوائد للمدراء من استخدام الحواسيب مثل: القدرة على تحليل المعلومات البرمجية من قبل لآخرين حيث يحلها من زوايته الخاصة كما انه يستطيع تحديد موقع المشكلة من اجل إيجاد افضل الحلول، وبهذه الطريقة فإنه يسطيع على جميع البيانات التي يريدها، وباختصار لأن استخدام الحاسوب للمدراء لا يجلب لهم وللمنظماتهم إلا الفوائد. ولذلك لابد من استخدامه.(عبدالناصر، احمد ومحمود محمد، 2012م)

### اهمية تكنولوجيا المعلومات:

- 1- اتباع المنهج العلمي في التعامل مع المعلومات.
- 2- توفير أساليب وطرق جديدة لتنظيم العمل.
- 3- الاعتماد على الآلية في التعامل مع البيانات والمعلومات.
- 4- الدقة في معالجة وتشغيل البيانات والمعلومات.
- 5- السرعة في تدوال البيانات والمعلومات في مختلف الاطراف
- 6- الفاعلية في اتخاذ القرارات.
- 7- مراعاة الظروف البيئية ومواكبتها وتنميتها.

### الفوائد والمزايا المترتبة على تطبيق تكنولوجيا المعلومات:

يترتب على استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات العديد من الفوائد والمزايا لكل من الافراد والإدارات والمنظمة بشكل عام، حتى مستوى المجتمع بشكل اعم، ومن بين تلك الفوائد والمزايا ما يلي:

1. رفع مستوى الاداء: يؤثر تطبيق ادوات تكنولوجيا المعلومات اثيراً إيجابياً على مستويات الاداء بالمنظمات بشرط وجود درجة من التوافق بين ظهور المنظمة واستراتيجياتها لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.
2. زيادة قيمة المنظمة: تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً بارزاً في خلق القيمة للمنظمة بالاضافة الى معاونتها في تنفيذ استراتيجياتها، وخاصة في ظل زيادة حدة المنافسة بين المنظمات.

3. فعالية اتخاذ القرارات: تيسر تكنولوجيا المعلومات مهمة المديرين في اتخاذ القرارات التنظيمية فيبدو ذلك واضحاً من خلال توفير البيانات والمعلومات الدقيقة والملائمة في التوقيت الملائم بالشروط المطلوبة.
3. تنمية العمل وفق نظم واضحة وطرق عمل محددة: تعمل تكنولوجيا المعلومات على توفير النظام والانضباط بالوحدات الادارية وتهتم بتعريف الافراد بما يدور حولهم وامدادهم بصورة مستمرة بالتطورات التي تحيط بهم.
4. اعادة هندسة الكمبيوتر: تعد تكنولوجيا المعلومات عنصراً جوهرياً لأنجاح اعادة هندسة عمليات التشغيل سواء قبل تصميم عمليات التشغيل بما تقدمه من مقترحات لأفضل التصميمات او بعض اتمام عمليات التصميم من خلال دورها في مراحل التطبيق المختلفة.
5. تدعيم نجاح المنظمات الادارية والتنظيمية المعقدة: يعتمد المديرون في مختلف المستويات والوحدات الادارية على استخدام تكنولوجيا المعلومات في النواحي الادارية والتنظيمية المعقدة والتي يصعب فيها استخدام النظم التقليدية.
6. تنمية السلوك الايجابي لافراد المنظمة: التأثير الايجابي على سلوك الافراد داخل المنظمات ويبدو ذلك من خلال تأثيرها على تدعيم عمليات الاتصالات داخل وخارج المنظمة، هذا الى جانب مساعدتها على إدارة الوقت بكفاءة وتقليل درجة الغموض المحيط بمناخ العمل. (عبدالحميد، 2005م، ص158)

# الفصل الثالث: نموذج وفرضيات الدراسة

يشتمل على الآتي:

المبحث الأول: نموذج الدراسة

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات

المبحث الثالث: نبذة تعريفية عن بنك فيصل الإسلامي السوداني

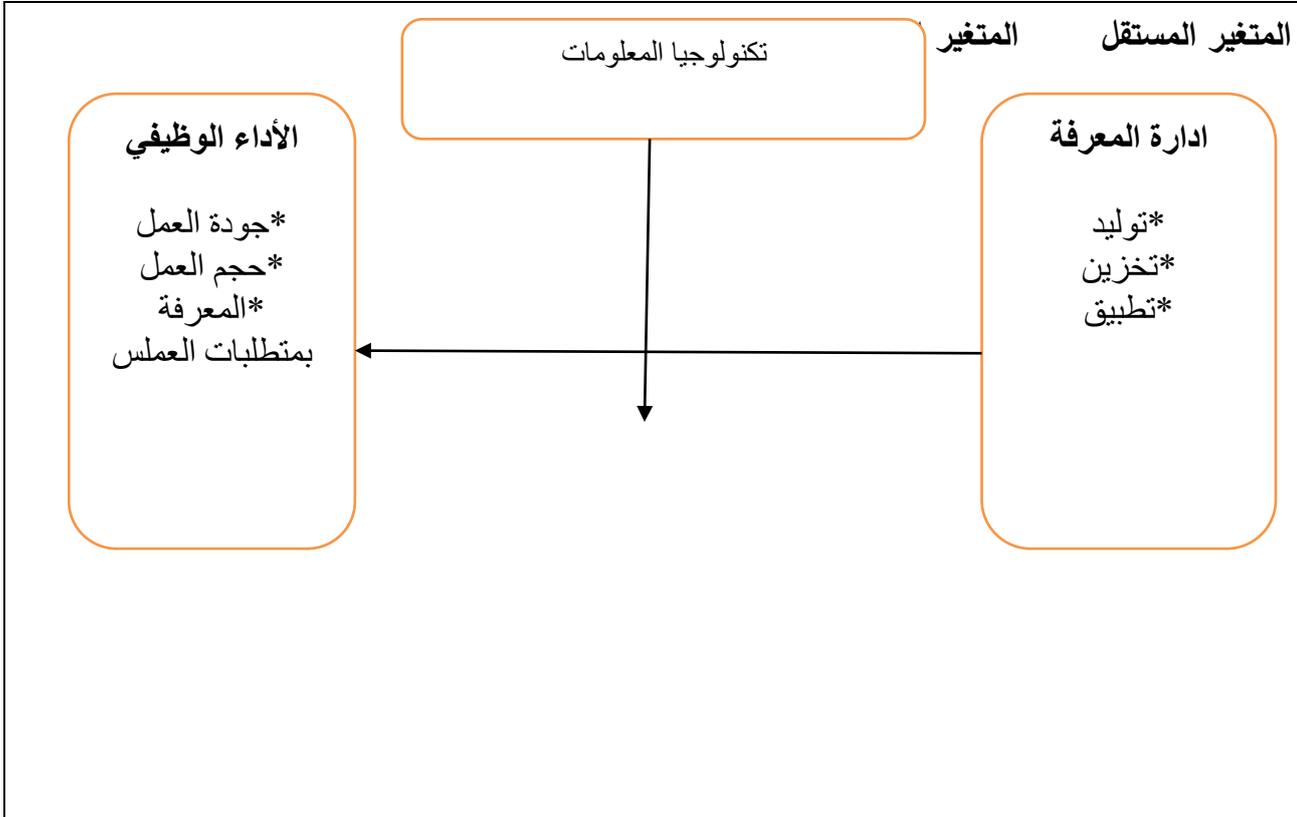
## المبحث الأول

### نموذج الدراسة

تناول الباحث في هذا الفصل منهجية الدراسة، مستعرضا الطرق والاجراءات التي اتخذها الباحث لأستكمال هذا البحث، كما يشتمل هذا الفصل على نموذج الدراسة وفرضيات الدراسة، طبيعة الدراسة، مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، بالإضافة الي مصادر البيانات والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة وكذلك أساليب التحليل الاحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات.

النموذج:

شكل رقم (3/1/3) يوضح نموذج الدراسة



المصدر: اعداد الباحث من واقع الدراسات السابقة، 2021م

## المبحث الثاني اختبار الفرضيات

من أجل الوصول الي اهداف الدراسة بالاضافة الي الحصول على اجابات على الاسئلة الواردة في الدراسة وفقا لنموذج الدراسة تم صياغة فرضيتين اساسيتين لأختبار نموذج الدراسة.

### الفرضية الرئيسية الأولى:

هنالك علاقة ايجابية بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي.

كشفت دراسة (صبري 2011م) التي تناولت اثر ادارة المعرفة على الاداء الوظيفي لدى اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة، وهدفت الدراسة الي التعرف على درجة تطبيق البلديات الكبرى في قطاع غزة لمفهوم ادارة المعرفة واثره على الاداء الوظيفي من وجهة نظر المدراء فيها. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ادارة المعرفة ومستوى الاداء الوظيفي من وجهة نظر المدراء في البلديات.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- هنالك علاقة ايجابية بين توليد المعرفة وجودة العمل.
- هنالك علاقة ايجابية بين توليد المعرفة وحجم العمل.
- هنالك علاقة ايجابية بين توليد المعرفة والمعرفة بمتطلبات العمل.
- هنالك علاقة ايجابية بين تخزين المعرفة وجودة العمل.
- هنالك علاقة ايجابية بين تخزين المعرفة وحجم العمل.
- هنالك علاقة ايجابية بين تخزين المعرفة والمعرفة بمتطلبات العمل.
- هنالك علاقة ايجابية بين تطبيق المعرفة وجودة العمل.
- هنالك علاقة ايجابية بين تطبيق المعرفة وحجم العمل.
- هنالك علاقة ايجابية بين تطبيق المعرفة والمعرفة بمتطلبات العمل.

### الفرضية الرئيسية الثانية:

الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي.

دراسة (رندا 2019م) هدفت الي التعرف على الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين ادارة المعرفة والميزة التنافسية، تتضمنت تكنولوجيا المعلومات كل نظم وادوات الحاسوب التي تتعامل مع انسياق الرمزية المعقدة من او مع القدرات الادارية الذهنية و في حقول التعليم

والذكاء، بذلك تشكل تكنولوجيا المعلومات مظلة شاملة لكل علاقات التكنولوجيا بمعطيات الفكر الانساني، لذلك يوجد دور معدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي.

وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين توليد المعرفة وجودة العمل.
- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين توليد المعرفة وحجم العمل.
- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين توليد المعرفة والمعرفة بمتطلبات العمل.
- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين تخزين المعرفة وجودة العمل.
- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين تخزين المعرفة وحجم العمل.
- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين تخزين المعرفة والمعرفة بمتطلبات العمل.
- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين تطبيق المعرفة وجودة العمل.
- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين تطبيق المعرفة وحجم العمل.
- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين تطبيق المعرفة والمعرفة بمتطلبات العمل.

#### منهجية الدراسة:

يعرف المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة بقصد اكتشافه للحقيقة، ويعرف ايضا على أنه فن التنظيم الصحيح لسلسلة الأفكار العديدة، أما من أجل الكشف عن الحقيقة او البرهنة عليها وكون كل ظاهرة او مشكلة محل الدراسة تتميز بصفات وخصائص خاصة تميزها عن غيرها وجب ان تكون لكل دراسة منهاجا خاصا يتوافق وطبيعة المعطيات والمتغيرات المتعلقة بها (ابومنجل 2010م) فالدراسة بطبيعتها قد تكون استكشافية أو وصفية أو انها أجريت لأختبار صحة الفروض وتعتمد لطبيعة الدراسة سواء أكانت استكشافية او وصفية لأختبار صحة الفروض على مدى تطور المعلومات الموجودة في ذلك المجال.(سيكاران، 2006م). وتبعا لطبيعة موضوع الدراسة (الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين ادارة المعرفة على الاداء الوظيفي) تم الأعتقاد على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الأنسب اذ يهدف الي فهم الظاهرة وخصائصها والعوامل المؤثرة فيها، كما أنه يشتمل على جمع البيانات، تصنيفها، تبويبها، محاولة تفسيرها وتحليلها من أجل استخلاص النتائج والتحكم فيها وايضا التنبؤ بسلوك الظاهرة محل الدراسة في المستقبل (أبومنجل، 2010م).

### طبيعة الدراسة:

تعتبر طبيعة الدراسة من حيث الزمن وقتية حيث ان جمع البيانات فيها يستغرق فترة زمنية قصيرة، حيث تجمع البيانات عن عينة مختلفة لقطاعات متنوعة حول موضوع معين في فترة زمنية معينة، تختلف عن الدراسات الطويلة في أنها تقيس متغيرات قليلة بعدد كبير من المحوثين، وتعد الدراسات الوقتية أقل تكلفة واقصر وقتاً، وتتميز بسرعة ظهور نتائجها.

### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين ببنك فيصل الإسلامي -السوداني بولاية الخرطوم. وتم التركيز على هذه المؤسسة باعتبارها الأثر خدمة في مجالات الاعمال وهي الأكبر من حيث عدد العاملين وايضا تعتبر هي المؤسسات الرائدة في مجال تقديم الخدمات المصرفية في السودان.

### عينة الدراسة:

عينة الدراسة تتمثل في جزء او مجموعة فرعية من مجتمع الدراسة وتم اختيار بنك فيصل الإسلامي -السوداني بولاية الخرطوم على اسلوب العينة العشوائية لأن الصعوبة بمكان استقصاء كل عناصر المجتمع لأن الوقت والتكلفة لا يسمحان بذلك، كما ان دراسة العينة بدلا من المجتمع تقود الي نتائج اكثر دقة وذلك بسبب قلة الأجهاد وانخفاض عدد الأخطاء التي يمكن الوقوع فيها عند جمع البيانات من عدد كبير من العناصر (سيكاران، 2006م) كما تم الاعتماد على العينة غير الاحتمالية الميسرة.

### حدود الدراسة (البحث):

1-الحدود المكانية: أجري البحث على العاملين ببنك فيصل الإسلامي-السوداني بولاية الخرطوم.

## مصادر وطرق الحصول على البيانات:

تم الاعتماد على مصدرين في جمع البيانات وهما أولية، ثانوية:

### 1-مصادر أولية:

تم الاعتماد على المصادر الأولية للحصول على البيانات التي تم الحصول عليها من سجلات جاهزة مثل الكتب والمراجع المتخصصة والأبحاث المنشورة والمواقع على شبكة الأنترنت.

### 2-مصادر ثانوية:

تم الاعتماد على المصادر الثانوية للحصول على البيانات التي تجمع لأول مرة عن المتغيرات المراد دراستها وهي ادارة المعرفة، الاداء الوظيفي، تكنولوجيا المعلومات ويتمثل تلك المصدر في الاستبيان الذي تم الاعتماد عليه للحصول على البيانات الأولية حيث يحتوي على أربعة أقسام كالآتي:

-القسم الأول: البيانات الديمغرافية وشملت بيانات عن العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي. و الغرض من تلك البيانات وصف خصائص العينة.

-القسم الثاني: يشمل ادارة المعرفة المتمثلة في ثلاثة أبعاد وهي (توليد، تخزين، تطبيق).

-القسم الثالث: الأداء الوظيفي ويتمثل في ثلاثة أبعاد (جودة العمل، حجم العمل، المعرفة بمتطلبات العمل).

-القسم الرابع: تكنولوجيا المعلومات

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الثاني والثالث والرابع للتعرف على قوة موافقة أو عدم موافقة المبحوثين على العبارات المحددة ويتكون المقياس من خمس فئات أدرجات كما موضح في الجدول التالي:

### جدول رقم (1/2/3) مقياس ليكرت الخماسي:

لا اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	اوافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: سيكاران، (2006م)

### مصادر فقرات الأستبيان:

بناء على ما ورد في الدراسات السابقة تم تصميم الأستبيان وذلك على النحو التالي:

## 1-البيانات الديمغرافية:

وشملت: العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي.

2-ادارة المعرفة: وهي مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات المكتسبة في أيدي العاملين في الوقت والشكل المناسبين والسهولة الممكنة للأستفادة منها، (ملاكوالأثري 2002م) ام السلمي (1998م) عرفها بأنها: العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعلومات.

## المبحث الثالث

### نبذة تعريفية عن بنك فيصل الاسلامي السوداني

#### تأسيس بنك فيصل الاسلامي:

بدأت فكرة نشأة بنوك اسلامية في منتصف السبعينات، اذ كانت البداية بإنشاء البنك الاسلامي للتنمية بجدة، وهو بنك حكومات وتبع ذلك جهد شعبي وخاص نحو انشاء بنوك اسلامية كان لسمو الأمير محمد الفيصل رحمه الله تعالى، فيها الريادة بدعوته لإنشاء بنوك اسلامية، وهي شركة قابضة برأسمال قدره بليون دولار، بالسعي نحو بنوك اسلامية في عدد من الأقطار. ولم يكن السودان بعيدا عن تلك الجهود والمسااعي، بل ان فكرة انشاء بنك اسلامي بالسودان قد برزت لأول مرة بجامعة ام درمان الاسلامية عام 1966م الا ان الفكرة لم تجد طريقها للتنفيذ. وفي فبراير 1976م أفلحت جهود الأمير محمد الفيصل ونفر كريم من السودانيين في الحصول على موافقة الرئيس الأسبق جعفر محمد نميري على قيام بنك اسلامي بالسودان، وقد تم بالفعل انشاء بنك فيصل الاسلامي السوداني بموجب الأمر المؤقت رقم 9 لسنة 1977م بتاريخ 1977/4/4م الذي تمت اجازته من السلطة التشريعية (مجلس الشعب آنذاك). وفي مايو 1977م اجتمع ستة وثمانون من المؤسسين السودانيين والسعوديين وبعض مواطني الدول الاسلامية الأخرى ووافقوا على فكرة التأسيس واكتتبوا فيما بينهم نصف رأس المال المصدق به آنذاك والبالغ ستة ملايين جنيه سوداني. وفي 18 أغسطس 1977م سجل بنك فيصل الاسلامي السوداني شركة مساهمة عامة محدودة وفق قانون الشركات لعام 1925م. وبأشر البنك أعماله فعليا ابتداء من مايو 1978م.

#### قانون انشاء البنك:

حدد قانون انشاء البنك على ان يعمل البنك وفق أحكام الشريعة الاسلامية على تدعيم تنمية المجتمع وذلك بالقيام بجميع الأعمال المصرفية والمالية والتجارية وأعمال الاستثمار، كما يجوز له لتحقيق أغراضه انشاء شركات تأمين تعاوني أو أي شركات أخرى، يجوز له كذلك وفق القانون الخاص المذكور المساهمة في مناشط التنمية الاقتصادية والاجتماعية داخل السودان وخارجه، وقد حدد القانون ان يكون للبنك رأس المال لا يقل عن ستة ملايين جنيه سوداني، وترك لعقد التأسيس والنظام الأساسي للبنك توزيع رأس المال الي أسهم ونسبة المساهمة ونص صراحة ان تدفع مساهمة الجانب غير السوداني بعملة قابلة للتحويل. واستثنى القانون الخاص

المشار اليه البنك من القوانين المنظمة للخدمة وفوائد ما بعد الخدمة على ألا تقل المرتبات والأجور وفوائد ما بعد الخدمة التي يحددها البنك عن الحد الأدنى المنصوص عليه في تلك القوانين.

### أهداف البنك وأغراضه:

حدد البند الرابع من بنود عقد التأسيس أهداف البنك وأغراضه في الآتي:

1- القيام بجميع الأعمال المصرفية والتجارية والمالية وأعمال الاستثمارات والمساهمة في مشروعات التصنيع والتنمية الاقتصادية والعمرانية والزراعية والاجتماعية في أي اقليم أو منطقة أو مديرية بجمهورية السودان أو خارجها.

2- قبول الودائع بمختلف أنواعها.

3- تحصيل ودفع الأوامر وأذونات الصرف وغيرها من الأوراق ذات القيمة والتعامل في النقد الأجنبي بكل صورة.

4- سحب واستخراج وقبول وتظهير وتنفيذ وإصدار الكمبيالات والشيكات سواء أكانت تدفع في جمهورية السودان او في الخارج.

5- قبول الأموال من الأفراد والأشخاص الاعتباريين سواء كانت بغرض توفيرها او استثمارها.

6- فتح خطابات الضمان والاعتماد، وتقديم الخدمات التي يطلبها العملاء في المجال المالي والاقتصادي والقيام بأعمال أمناء الاستثمار، وغيرها من الأهداف.

كما يجوز للبنك القيام بالأعمال الآتية:

1- أن يكافي أي شخص أو شركة أما نقداً أو بتخصيص أسهم أو حقوق تخص البنك (تكون مدفوعة بالكامل أو جزئياً) أو بأي طريقة عن أي عمل أو خدمات حصل عليها البنك.

2- ان يمنح معاشات أو مكافآت أو علاوات للموظفين السابقين وللمديرين السابقين أو للأشخاص الذين يعولهم هؤلاء الأشخاص المذكورون وأن ينشئ أو يعاون أي مدارس.

3- ان يقدم البنك المشورة للهيئات العامة والخاصة والحكومات والأفراد حول تجربته الإسلامية في المجالات الاقتصادية والمالية.

## النظام الإداري:

يتمثل بيان الرؤية لبنك فيصل الاسلامي في (ان نكون الوجهة الأمثل لتقديم الحلول المالية الاسلامية بطريقة عصرية والتميز في ارضاء العملاء مع الابداع والابتكار الذي تقوده روح الشباب).

كما حدد البنك عوامل النجاح الأساسية في الآتي:

- 1- استخدام نظم وتقنيات حديثة تحقق كفاية وكفاءة الأداء ضبطا وسرعة.
- 2- اختيار عاملين مؤهلين واعتماد خارطة لترقيتهم علما ومهارة واستقرار وولاء.
- 3- استقطاب الموارد رأسمال وودائع.
- 4- تطوير وتنوع صيغ الخدمة المصرفية والامتياز فيها، والتدقيق في تنفيذ الشرعية.
- 5- بناء علاقات خارجية منتشرة ومتطورة.

## التحول التقني الشامل:

ظل البنك منذ تأسيسه رائدا للعمل المصرفي والأن يحتل الصدارة في ادخال أحدث ما توصلت اليه الصناعة المصرفية وتقنية المعلومات لبناء نظام مصرفي يعتمد على أحدث التقنيات في مجال الحواسيب والبرمجيات ووسائل الاتصال، ويعد بنك فيصل الاسلامي السوداني أول مصرف تحول فعليا الي بنك الكتروني مما اتاح له توفير خدمات ومنتجات مصرفية تماثل نظيراتها العالمية ومن تلك التقنيات:

- 1- أنشئت شبكة داخلية تربط كل فروع البنك برئاسته.
- 2- استخدم خدمات الربط الالكتروني مع المصارف العالمية من خلال شبكة الاسويفت (swift)
- 3- يمتلك البنك شبكة واسعة من ماكينات الصراف الآلي. وغيرها.(بنك فيصل الإسلامي السوداني، 2021م)

## الفصل الرابع: تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

يشتمل على الآتي:

المبحث الأول: اجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: تحليل بيانات الدراسة الأساسية

المبحث الثالث: اختيار الفرضيات

## المبحث الأول

### إجراءات الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث وصفاً لمنهج الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وكذلك تصميم أدوات القياس المستخدمة وطرق اعدادها، كما يتضمن هذا المبحث تقييم أدوات القياس للتأكد من صلاحيتها ومدى تطبيقها بالإضافة إلى المعالجات الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

#### جدول رقم (2/1/4) الاستبيانات الموزعة والمعدة

البيان	العدد	النسبة
الاستبيانات الموزعة	180	%100
الاستبيانات التي تم إرجاعها	162	%90
الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها	18	%10
الاستبيانات غير صالحة للتحليل	0	%0
الاستبيانات الصالحة للتحليل	162	%90

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2021م.

#### أولاً: تنظيف البيانات:

وهو صحة البيانات المستخدمة في التحليل، قبل تقييم الخصائص السيكومترية للبيانات المختلفة، لذلك من الضروري وصف وفهم الاحصاءات الوصفية للبيانات. حيث ان الهدف الاساسي من استخدام الاحصاء الوصفي للبيانات هو التأكد من دقة عملية ادخال البيانات، حيث يقيس الانحراف المعياري استجابات المبحوثين ويكشف مدى تشتت البيانات من عدمها.

#### ثانياً " وصف أداة الدراسة

اعتمد الدراس على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة واشتملت الاستبانة على قسمين:

## القسم الأول:

يحتوى على عدد (4) فقرات تناولت خصائص الشركات والسمات الشخصية لإفراد عينة الدراسة

والمتمثلة في:

1/ العمر

2/المستوي التعليمي

3/ سنوات الخبرة

4/المسمي الوظيفي

ثالثاً" مقياس الدراسة:

كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، في توزيع اوزان اجابات أفراد العينة والذي يتوزع من اعلى وزن له والذي اعطيت له (5) درجات والذي يمثل في حقل الاجابة (أوافق بشدة) الى أدنى وزن له والذي اعطى له (1) درجة واحدة وتمثل في حقل الاجابة (لأوافق بشدة) وبينهما ثلاثه اوزان.وقد كان الغرض من ذلك هو اتاحة المجال أمام أفراد العينة لاختيار الاجابه الدقيقة حسب تقدير أفراد العينة. كما هو موضح في جدول رقم (3).

جدول رقم (3/1/4) مقياس درجة الموافقة

الدرجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	من 80 % فأكثر	درجة موافقة مرتفعة جداً
أوافق	4	من 70 إلى أقل من 80%	درجة موافقة مرتفعة
محايد	3	50 إلى أقل من 70%	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	2	20 إلى أقل من 50 %	درجة موافقة منخفضة
لأوافق بشدة	1	أقل من 20%	درجة موافقة منخفضة جداً

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2021م

وعليه يصبح الوسط الفرضي للدراسة:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على العبارات  $(1+2+3+4+5)/5 = (5/15) = 3$  وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة وعليه إذا زادت متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

(1) أساليب الإحصاء الوصفي:

وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة وذلك من خلال:

أ/ حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محور الدراسة ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة (3) حيث تتحقق الموافقة على الفقرات إذا كان الوسط الحسابي للعبارة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي. وإذا كان الانحراف المعياري للعبارة يقترب من الواحد الصحيح فهذا يدل على تجانس الإجابات بين أفراد العينة.

ب/ الانحراف المعياري وذلك للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من محاور الدراسة الرئيسية عن متوسطها الحسابي (وكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

## (2) - تحليل المسار

لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، تمّ استخدام تحليل المسار والارتباط لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

1/ معامل الارتباط (R) وهو مؤشر احصائي يستخدم لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرات وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على قوة العلاقة وكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على ضعف العلاقة بين المتغيرات، كما أن إشارة معامل الارتباط تدل على نوع العلاقة فإذا كانت فالإشارة الموجبة تدل على وجود ارتباط طردي والإشارة السالبة تدل على وجود علاقة عكسية.

2/ معامل التحديد ( $R^2$ ) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات فكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على جودة توفيق العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والمتغير المعدل وبالتالي تزداد القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة والعكس هو الصحيح فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على عدم جودة توفيق العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والمتغير المعدل.

3/ اختبار (P) لقياس أثر العلاقة بين المتغيرات ووفقاً لهذا الاختبار يتم مقارنة القيمة الاحتمالية (Prob) للمعلمة المقدرّة مع مستوى المعنوية 5% فإذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من (0.05) يتم قبول فرض العدم وبالتالي تكون المعلمة غير معنوية إحصائياً ويدل ذلك على (عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات)، إما إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل ويدل ذلك على (وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات موضع الدراسة).

4/ يتم الاعتماد على قيمة (B) معامل الانحدار لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير في المتغير المستقل.

## المبحث الثاني

### تحليل بيانات الدراسة الأساسية

#### أولاً: تحليل البيانات الأولية

من خلال البيانات العامة التي تم جمعها عن المبحوثين بواسطة القسم الأول من الاستبانة، وباستخدام التكرارات الإحصائية تم تحديد خصائص عينة الدراسة، وذلك بهدف التعرف على صفات مجتمع المبحوثين من حيث التركيبة العلمية والعملية والاجتماعية،

جدول رقم (4/2/4) توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية:

العمر			
Percent	Frequency		
22.8	37	من 20 الي 30 سنة	Valid
44.4	72	من 30 الي 40 سنة	
16.7	27	من 40 الي 50 سنة	
15.4	25	اكتر من 50 سنة	
99.4	161	Total	
المؤهل			
Percent	Frequency		
6.2	10	دون الجامعي	Valid
56.8	92	جامعي	
37.0	60	فوق الجامعي	
الخبرة			
Percent	Frequency		
23.5	38	اقل من 5 سنة	Valid
29.6	48	من 5 الي 10 سنة	
15.4	25	من 10 الي 15 سنة	
13.0	21	من 15 الي 20 سنة	

18.5	30	اكثر من 20 سنة	
الوظيفي			
Percent	Frequency		
10.5	17	مدير ادارة	Valid
1.9	3	مدير فرع	
24.7	40	رئيس قسم	
53.1	86	موظف	
9.9	16	اخرى	
100.0	162	Total	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

### 1- التحليل العاملي الاستكشافي: *Exploratory Factor Analysis*

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير عروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي بهدف إلى اكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات ولإختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة، حيث تقوم عملية التحليل العاملي بتوزيع عبارات الإستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب إنحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى (زغلول، 2003: 178)، ويؤدي التحليل العاملي إلى تقليل حجم البيانات وتلخيصها والإقلال من المتغيرات العديدة إلى عدد ضئيل من العوامل مستنداً في ذلك إلى معامل الارتباط بين متغير وغيره من المتغيرات الأخرى(سامي، 2009: 43)، حيث تستند غريبة متغيرات الدراسة بواسطة التحليل العاملي على عدد من الافتراضات (Hair *et al*، 2010) كشرط لقبول نتائجها وهي:

1/ وجود عدد كافي من الارتباطات ذات دلالة إحصائية في مصفوفة الدوران.

2/ ألا تقل قيمة (KMO) عن 60% لتناسب العينة.

3/ ألا تقل قيمة إختبار (Bartlett، Test of Sphericity) عن الواحد.

4/ أن تكون قيمة الإشتراكات الأولية (Communities) للبند أكثر من 50%.

5/ ألا يقل تشبع العامل عن 50%، مع مراعاة عدم وجود قيم متقاطعة تزيد عن 50% في العوامل الأخرى.

6/ ألا تقل قيم الجذور الكامنة (Eigen values) عن الواحد.

2- التحليل العاملي الاستكشافي الاتجاهات المعاصرة للمراجعة الداخلية: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي أستخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (2-4) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 12 عبارة).

جدول رقم (5/2/4) التحليل العاملي الاستكشافي ادارة المعرفة (حجم العينة):

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			.844
s Test of Sphericity	Approx. Chi-Square		551.224
	Df		45
	Sig.		.000
1	2	3	
		.835	توليد المعرفة 3
		.806	توليد المعرفة 4
.863			تخزين المعرفة 1
.803			تخزين المعرفة 2
.762			تخزين المعرفة 3
.630			تخزين المعرفة 4
	.507		تطبيق المعرفة 1
	.840		تطبيق المعرفة 2
	.832		تطبيق المعرفة 3
	.456		تطبيق المعرفة 4

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (0.844) وفقاً لقاعدة (Kaiser، 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO يجب ان يفوق

(0.5) فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافياً وملائماً للدراسة. وقد أكدت مصفوفة التدوير أن إدارة المعرفة يتم قياسها من خلال ثلاثة أبعاد. وعليه فقد تم حذف أي عبارة يقل تحميلها عن (0.5).

3- التحليل العاملي الاستكشافي أداء العاملين: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-2) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 12 عبارة).

جدول رقم (6/2/4) التحليل العاملي الاستكشافي أداء العاملين (حجم العينة):

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.858	
s Test of Sphericity, Bartlett	Approx. Chi-Square	502.281	
	Df	55	
	Sig.	.000	
1	2	3	
.582			جودة العمل 1
.807			جودة العمل 2
.681			جودة العمل 3
.651			جودة العمل 4
		.588	حجم العمل 1
		.894	حجم العمل 2
		.579	حجم العمل 3
		.774	حجم العمل 4
.763			المعرفة بمتطلبات العمل 1
.835			المعرفة بمتطلبات العمل 2
.709			المعرفة بمتطلبات العمل 3

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (0.844) وفقاً لقاعدة (Kaiser، 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO يجب أن يفوق (0.5) فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافياً وملائماً للدراسة. وقد أكدت مصفوفة التدوير أن أداء العاملين يتم قياسه من خلال ثلاثة أبعاد. وعليه فقد تم حذف أي عبارته يقل تحميلها عن (0.5).

4- التحليل العاملي الاستكشافي تكنولوجيا المعلومات: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي للنموذج حيث تم إعطاء كل عبارة من العبارات التي استخدمت لقياس كل متغيرات الاستبانة، ويوضح الجدول (4-2) نتائج عملية التحليل العاملي الاستكشافي للدراسة المكون من عدد من العبارات (العدد الكلي للعبارات 4عبارة).

جدول رقم (7/2/4) التحليل العاملي الاستكشافي تكنولوجيا المعلومات (حجم العينة):

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.749
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	223.523
	Df	6
	Sig.	.000
1		
.763	تكنولوجيا المعلومات 1	
.869	تكنولوجيا المعلومات 2	
.841	تكنولوجيا المعلومات 3	
.711	تكنولوجيا المعلومات 4	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (0.844) وفقاً لقاعدة (Kaiser، 1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO يجب أن يفوق (0.5) فإنه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافياً وملائماً للدراسة. وقد أكدت مصفوفة التدوير أن تكنولوجيا المعلومات يتم قياسها من خلال بعد واحد فقط. وعليه فقد تم حذف أي عبارته يقل تحميلها عن (0.5).

## 5- التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج (AMOS 23) analysis of moment structure.

## 6- مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراضات طابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتعرفب مؤشرات جودة المطابقة، ونذكر منها:

### 1- النسبة بين قيم $\chi^2$ ودرجات الحرية The relative chi-square DF

وهي عبارة عن قيمة مربعكاي المحسوبة من النموذج مقسومة على درجات الحرية، فإذا كانت هذه النسبة أقل من 5 تدل على قبول النموذج، ولكن إذا كانت أقل من 2 تدل على أنالنموذج المقترح مطابق تماماً للنموذج المفترض لبيانات العينة

### 2- مؤشر حسن المطابقة (GFI) Goodness of Fit Index

يقيس هذا المؤشر مقدار التبايني المصفوفة المحللة، عن طريق النموذج موضوع الدراسة وهو بذلك يناظر مربع معامل الارتباط المتعدي تحليل الانحدار المتعدد أو معامل التحديد وتتراوح قيمته بين (0، 1) وتشيرالقيمة المرتفعة بينهذا المدبالمطابقاًفضلالنموذجمع بيانات العينة، وكلم اكانت هذه القيمة أكبر من 0.9. لذلك على جودة النموذج، وإذا كانت قيمته 1 لذلك على التطابق التامبين النموذج المقترح والنموذج المفترض ( Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell، 1996)

### 3- مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي:

### Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)

وهو من أهم مؤشرات جودة المطابقة وإذا ساوت قيمته 0.05 فأقلد لذلك على أن النموذج يطابق تماماً البيانات، وإذا كانت القيمة محصورة بين 0.05 و0.08 لذلك على أن النموذج يطابق

بدرجة كبيرة بيانات العينة أم إذ ازادت قيمته عن 0.08 فيتم رفض النموذج (James Lattin).  
2002& George A. Marcoulides and Irini Moustaki2002)، and Others

#### 4- مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normed Fit Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشرين (0، 1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell1996)

#### 5- مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشرين (0، 1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell1996)

#### 6- مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) Incremental Fit Index

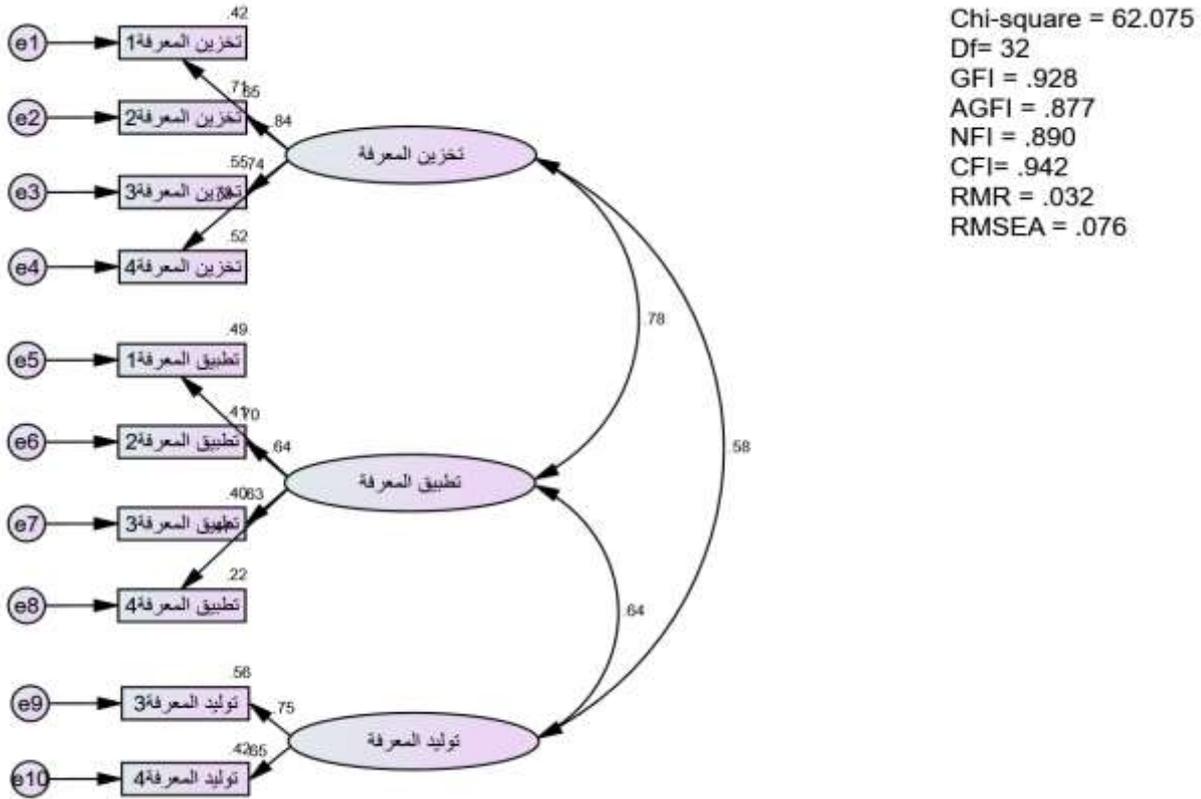
وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0، 1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell، 1996)

#### 7- مؤشر توكر لويس (TLI) Tucker-Lewis Index

وتتراوح قيمة هذا المؤشرين (1، 0) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، حيث أن (Joseph F. Hair، 1995، JR. and Others)

7- التحليل العاملي التوكيدي ادارة المعرفة: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نودج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. الشكل رقم ( ) يوضح التحليل العاملي التوكيدي.

شكل رقم (4/2/4) التحليل العاملي التوكيدي لإدارة المعرفة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

جدول رقم (8/2/4) مؤشرات جودة المطابق ادارة المعرفة

المؤشر	التقدير	النسبة المقبولة	التفسير
قيمة مربع كاي	62.075	--	--
درجات الحرية	32	--	--
درجات الحرية/قيمة مربع كاي	1.940	Between 1 and 3	Excellent

مؤشر المطابقة المقارن	0.942	>0.95	Acceptable
مؤشر حسن المطابقة	0.054	<0.08	Excellent
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي	0.076	<0.06	Acceptable
مؤشر توكرو لوييس	0.065	>0.05	Excellent

المصدر إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (مؤشرات جودة المطابقة) لنموذج الدراسة يحقق شروط المطابقة

#### 8- تحليل الاعتمادية:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات تويتراوح من (0 إلى 1)، تماحتساب قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، اذا كانت قيم معام لألفا كرو نباخ أقرب إلى (1) يعتبر الاتساقا لداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرو نباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally، 1967) إلى أن المصدقية من 0.50-0.60 تكفي و أن زيادة المصدقية لاكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al، 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرو نباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرو نباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضًا في الأدب (Bowling، 2009)، ، والجدول رقم (4-9) يوضح نتائج اختبار ألفا كرو نباخ (Cronbach، s alpha)

جدول رقم (9/2/4) معامل الإعتماضية ألفا كرونباخ ادارة المعرفة  
(حجم العينة:)

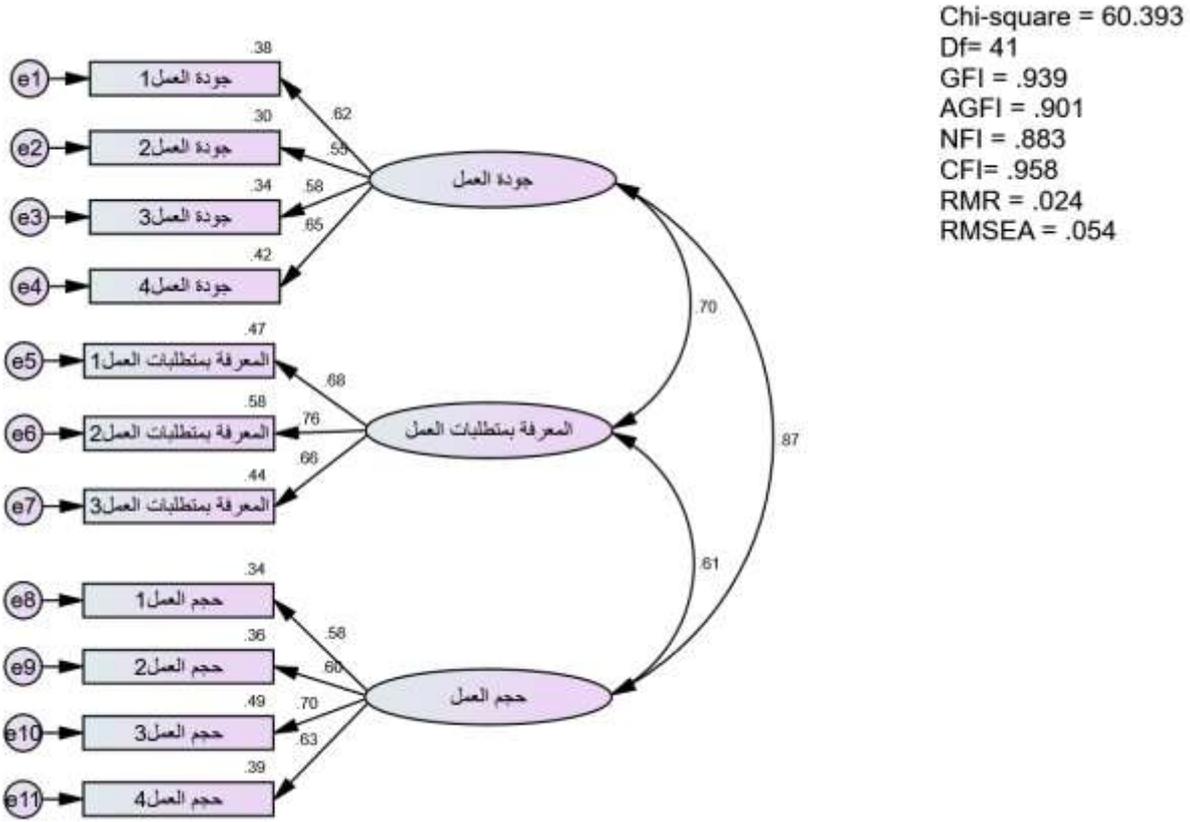
توليد المعرفة	تخزين المعرفة	تطبيق المعرفة	MaxR(H)	MSV	AVE	CR	
		<b>0.615</b>	0.721	0.608	0.378	0.704	تطبيق المعرفة
	<b>0.742</b>	0.780	0.846	0.608	0.550	0.829	تخزين المعرفة
<b>0.700</b>	0.584	0.642	0.666	0.412	0.490	0.656	توليد المعرفة

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (CR) لمعظم الابعاد اعلي من الحد المقبول الذي حدده (Hair et 2010) أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70. حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر لكافة الابعاد تقلعن الحد المقبول 0.5.

9- التحليل العاملي التوكيدي اداء العاملين: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نودج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

شكل رقم (5/2/4) يوضح التحليل العاملي التوكيدي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021

10- مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

جدول رقم (10/2/4) مؤشرات جودة المطابق اداء العاملين

المؤشر	التقدير	النسبة المقبولة	التفسير
قيمة مربع كاي	60.393	--	--
درجات الحرية	41	--	--
درجات الحرية/قيمة مربع كاي	1.473	Between 1 and 3	Excellent

مؤشر المطابقة المقارن	0.958	>0.95	Excellent
مؤشر حسن المطابقة	0.057	<0.08	Excellent
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي	0.054	<0.06	Excellent
مؤشر توكولويس	0.382	>0.05	Excellent

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (مؤشرات جودة المطابقة) لنموذج الدراسة يحقق شروط المطابقة

#### 11- تحليل الاعتمادية:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات التي تراوحت من (0 إلى 1)، تماحت سابقا قيمة (ألفا كرو نباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، اذا كانت قيم معام لألفا كرو نباخ أقرب الي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة الفا كرو نباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض منا لبحث في المراحل الأولى وللمنا لبحثا لأساسية تشير (Nunnally، 1967) إلى أن المصادقية من 0.50-0.60 تكفي أو زيادة المصادقية لاكثر من 0.80 وربما تكونا إسراف، أما (Hair et al، 2010) اقترحا أن قيمة ألفا كرو نباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرو نباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضا في الأدب (Bowling)، (2009)، والجدول رقم (4-9) يوضح نتائج اختبار الفا كرو نباخ (Cronbach، s alpha)

جدول رقم (11/2/4) معامل الإعتدائية ألفا كرونباخ اداء العاملين

حجم العمل	المعرفة بمتطلبات جودة العمل	MaxR(H)	MSV	AVE	CR	
	0.704	0.752	0.496	0.495	0.746	المعرفة بمتطلبات العمل
0.601	0.704	0.696	0.762	0.361	0.692	جودة العمل
0.627	0.873	0.606	0.727	0.762	0.393	حجم العمل

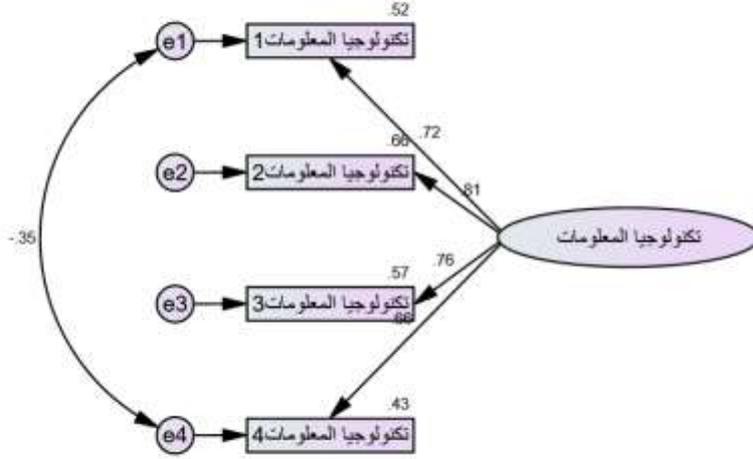
المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (CR) لمعظم الابعاد اعلي من الحد المقبول الذي حدده (Hair et 2010) أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70. حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر لكافة الابعاد تقلعن الحد المقبول 0.5.

12- التحليل العاملي التوكيدي تكنولوجيا المعلومات: تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نوزج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

شكل رقم (6/2/4) يوضح التحليل العاملي التوكيدي

Chi-square = .605  
Df= 1  
GFI = .998  
AGFI = .981  
NFI = .997  
CFI= 1.000  
RMR = .008  
RMSEA = .000



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة

جدول رقم (12/2/4) مؤشرات جودة المطابق تكنولوجيا المعلومات

المؤشر	التقدير	النسبة المقبولة	التفسير
قيمة مربع كاي	0.605	--	--
درجات الحرية	1	--	--
درجات الحرية/قيمة مربع كاي	0.605	Between 1 and 3	Excellent

مؤشر المطابقة المقارن	1.000	>0.95	Excellent
مؤشر حسن المطابقة	0.013	<0.08	Excellent
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي	0.000	<0.06	Excellent
مؤشر توكولويس	0.522	>0.05	Excellent

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (مؤشرات جودة المطابقة) لنموذج الدراسة يحقق شروط المطابقة

### 13- تحليل الاعتمادية:

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تماحتسابقيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، اذا كانت قيم مع املاألفا كرونباخ أقرب إلى (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة الفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally، 1967) إلى أن المصدقية من 0.50-0.60 تكفيوأنزيادة المصدقية لاكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al)، (2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً في الأدب (Bowling)، (2009)، ، والجدول رقم (4-9) يوضح نتائج اختبار الفا كرونباخ (Cronbach's alpha)

### جدول رقم (13/2/4) معامل الإعتدائية ألفا كرونباخ تكنولوجيا المعلومات

MaxR(H)	AVE	CR	
0.837	0.547	0.828	تكنولوجيا المعلومات

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان قيمة (CR) لتكنولوجيا المعلومات اعلي من الحد المقبول الذي حدده (Hair et 2010) أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70. حين ان قيمة متوسط نسبة التباين المفسر اكبر عن الحد المقبول 0.5.

#### 14- المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

الجدول (4-7) أدناه يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة فنجد ان الانحراف المعياري لجميع المتغيرات أقرب إلى الواحد وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات.

#### الجدول (14/2/4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

Std. Deviation	Mean	
.63916	4.1944	تكنولوجيا المعلومات
.30155	3.0700	حجم العمل
.37666	3.4837	المعرفة بمتطلبات العمل
.30486	3.3426	جودة العمل
.52429	3.9706	توليد المعرفة
.51108	4.3903	تطبيق المعرفة
.52889	3.6319	تخزين المعرفة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

#### يتضح من الجدول رقم (14/2/4) ما يلي:

1/ أن جميع العبارات يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة علي تلك الابعاد في المجتمع موضع الدراسة تحقق مستوى موافقة مرتفعة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (3.50) وانحراف معياري (0.679) وأهمية نسبية (70%).

2/ ويلاحظ من الجدول أن بعد (تطبيق المعرفة) جاء في المرتبة الأولى حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.3903) بانحراف معياري (0.51108). بأهمية نسبية مرتفعة بلغت (86%).

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد كانت لبعدها (حجم العمل) حيث بلغ متوسطها (3.0700) وبانحراف معياري (30155) وأهمية نسبية بلغت (61%).

#### 15- تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

جدول رقم (15/2/4) تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة

	تكنولوجيا المعلومات	حجم العمل	المعرفة بمتطلبات العمل	جودة العمل	توليد المعرفة	تطبيق المعرفة	تخزين المعرفة
تكنولوجيا المعلومات	1.000						
حجم العمل	.333	1.000					
المعرفة بمتطلبات العمل	.380	.602	1.000				
جودة العمل	.519	.866	.698	1.000			
توليد المعرفة	.393	.446	.417	.430	1.000		
تطبيق المعرفة	.642	.449	.415	.684	.640	1.000	
تخزين المعرفة	.441	.403	.290	.536	.589	.782	1.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول أعلاه يتضح ان اعلي قيمة تطبيق المعرفة وتخزين المعرفة حيث بلغت (0.782) وهي تعتبر قيمة ارتباط مرتفعة لأنها أكبر من 0.7 أي ارتباط قوي موجب، الان هذه القيمة تقل عن (0.85) والتي تؤكد على وجود ارتباط خطي مزدوج.

#### 16- اختبارات التوزيع الطبيعي

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، قامت الباحثة بإجراء بعضالاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، إذ تم التأكد منعدموجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلةMulticollinearity، باستخدام معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor(VIF)مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (10)

جدول (16/2/4) اختبارات التوزيع الطبيعي

Collinearity Statistics		
VIF	Tolerance	
2.478	.404	توليد المعرفة
5.059	.198	تطبيق المعرفة
4.211	.237	تخزين المعرفة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يتضح من النتائج الواردة في الجدول عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار اختبار معامل تضخم التباين (VIF) حيث إن كافة القيم تقل عن (10).

كما تم إجراء اختبار Kolmogorov Smirnov Test وذلك للتحقق من توفر جدول رقم (17/2/4) التوزيع الطبيعي في البيانات، وكما هو موضح بالجدول.

تخزين المعرفة	تطبيق المعرفة	توليد المعرفة	جودة العمل	المعرفة بمتطلبات العمل	حجم العمل	تكنولوجيا المعلومات		
162	162	162	162	162	162	162	N	
3.6319	4.3903	3.9706	3.3426	3.4837	3.0700	4.1944	Mean	Normal Parameter b, s <sup>a</sup>
.52889	.51108	.52429	.30486	.37666	.30155	.63916	Std. Deviation	
.077	.069	.062	.085	.102	.093	.104	Absolute	Most Extreme Differences
.069	.042	.059	.085	.094	.093	.104	Positive	
-.077	-.069	-.062	-.065	-.102	-.093	-.089	Negative	
.077	.069	.062	.085	.102	.093	.104	Test Statistic	
.020 <sup>c</sup>	.060 <sup>c</sup>	.200 <sup>c</sup> d	.007 <sup>c</sup>	.000 <sup>c</sup>	.002 <sup>c</sup>	.000 <sup>c</sup>	Asymp. Sig. (2-tailed)	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

\* يكون التوزيع طبيعيا عندما يكون مستوى الدلالة ( $\alpha > 0.05$ )

وبالنظر إلى الجدول أعلاه وعند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ ) فإنه يتبين أن توزيع المتغيرات تكافئة ابعاد كانت طبيعية. حيث كانت نسب التوزيع الطبيعي لكل الإجابات أقل من (0.05) المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة، (Sekaran & Bougie، 2016).  
وتأسيسا على ما تقدم وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة، والتأكد من التوزيع الطبيعي للمتغير التابع فقد أصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة.

## المبحث الثالث

### اختبار الفرضيات

#### نمذجة المعادلة البنائية: [SEM] Structural Equation Modeling

البنائية وهو أعمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب متعددة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدام

#### تحليل المسار Path Analysis

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد اهم المؤشرات او العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين اسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell، 1996)

ويستخدم تحليل المسار فيما يمثالا لأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of جودة التفاعل s وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon)، 2002

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي

1. أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات.
2. يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.
3. إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.

4. يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة

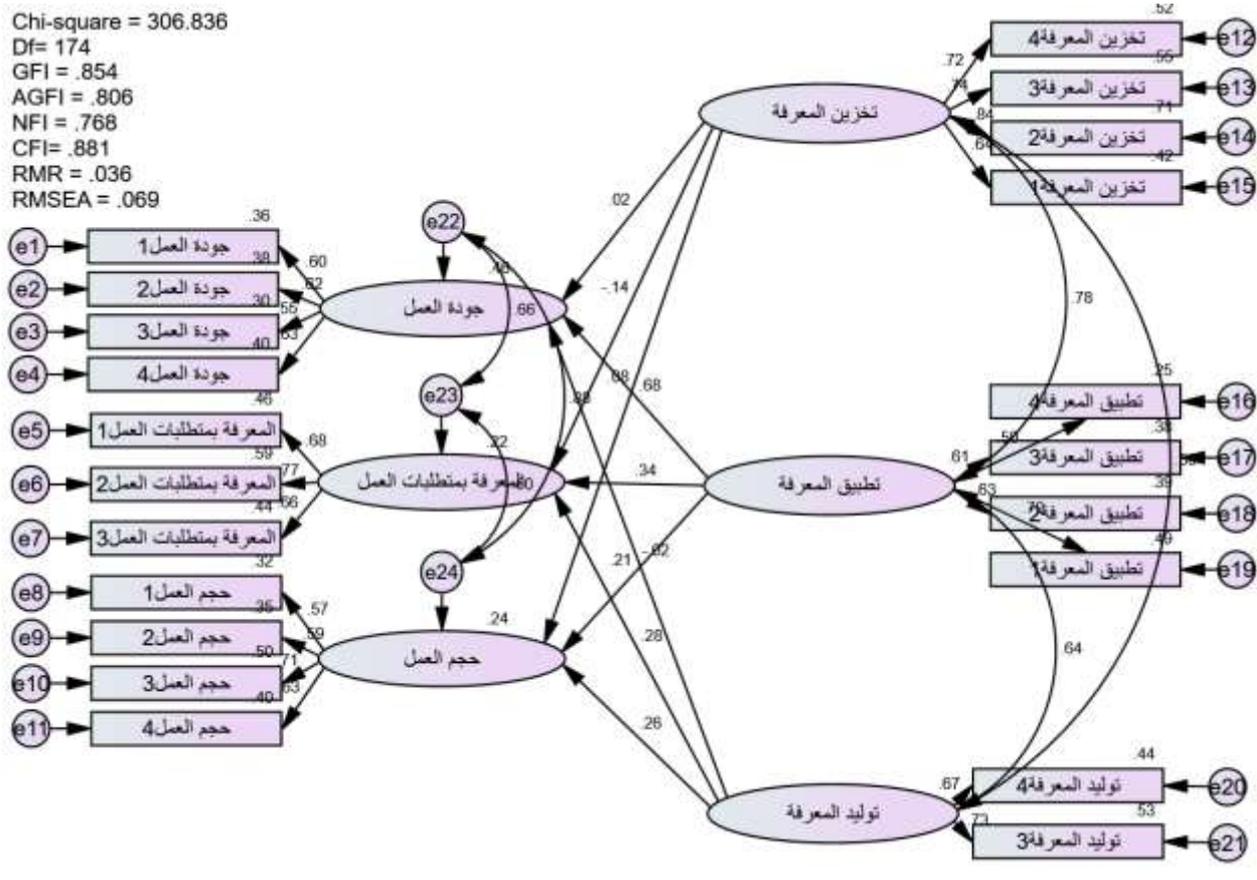
5. تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة او متغيرات مستقلة، والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج.

6. يعد نموذج تحليل المسار وسيلة، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تفسير السببية، واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات.

7. معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

الفرضية الأولى: العلاقة بين ادارة المعرفة واداء العاملين

شكل رقم(7/3/4)العلاقة بين ادارة المعرفة واداء العاملين



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021

## مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

### جدول رقم (18/3/4) مؤشرات جودة النموذج من ادارة المعرفة واداء العاملين

المؤشر	التقدير	النسبة المقبولة	التفسير
قيمة مربع كاي	306.836	--	--
درجات الحرية	174	--	--
درجات الحرية/قيمة مربع كاي	1.763	Between 1 and 3	Excellent
مؤشر المطابقة المقارن	0.881	>0.95	Need More DF
مؤشر حسن المطابقة	0.069	<0.08	Excellent
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي	0.069	<0.06	Acceptable
مؤشر توكولويس	0.009	>0.05	Terrible

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الشكل السابق يتضح ان قيمة معامل التحديد R تساوي 0.46 مما يؤكد علي ان ابعاد ادارة المعرفة تؤثر بنسبة 0.46% حيث يدل ذلك علي ان هنالك ابعاد اخري تؤثر بنسبة 0.54% وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

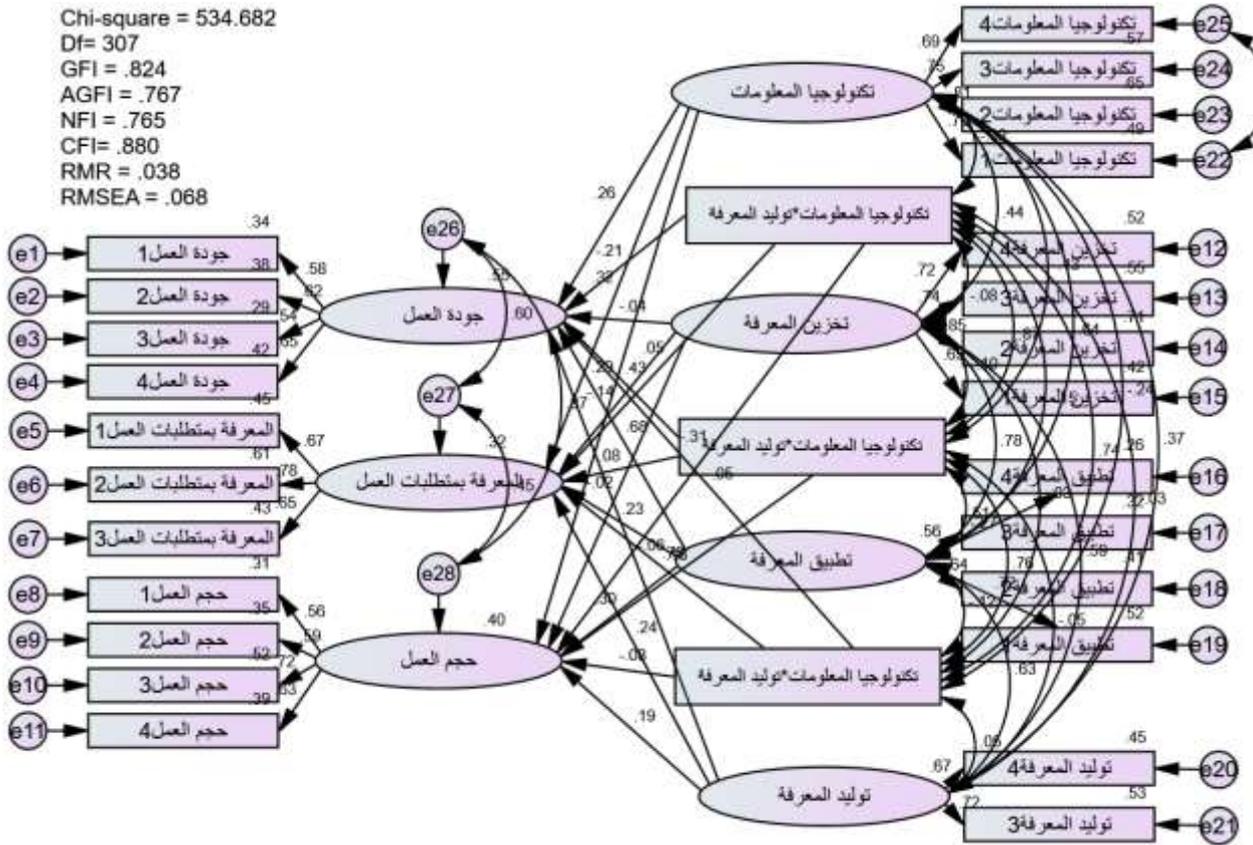
جدول (19/3/4) قيم تحليل المسار من ادارة المعرفة واداء العاملين

النتائج	P	C.R.	S.E.	Estimate			
لا يوجد تاثير	<b>0.918</b>	<b>0.103</b>	0.126	0.013	تخزين المعرفة	<---	جودة العمل
لا يوجد تاثير	<b>0.485</b>	<b>-0.699</b>	0.152	-0.107	تخزين المعرفة	<---	المعرفة بمتطلبات العمل
لا يوجد تاثير	<b>0.675</b>	<b>0.419</b>	0.12	0.05	تخزين المعرفة	<---	حجم العمل
يوجد تاثير	<b>0.01</b>	<b>2.566</b>	0.163	0.419	تطبيق المعرفة	<---	جودة العمل
لا يوجد تاثير	<b>0.167</b>	<b>1.381</b>	0.188	0.26	تطبيق المعرفة	<---	المعرفة بمتطلبات العمل
لا يوجد تاثير	<b>0.379</b>	<b>0.879</b>	0.146	0.128	تطبيق المعرفة	<---	حجم العمل
لا يوجد تاثير	<b>0.9</b>	<b>-0.126</b>	0.094	-0.012	توليد المعرفة	<---	جودة العمل
لا يوجد تاثير	<b>0.123</b>	<b>1.541</b>	0.125	0.192	توليد المعرفة	<---	المعرفة بمتطلبات العمل
لا يوجد تاثير	<b>0.135</b>	<b>1.495</b>	0.095	0.142	توليد المعرفة	<---	حجم العمل

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

الفرضية الأولى: العلاقة بين ادارة المعرفة واداء العاملين

شكل رقم (8/3/4) العلاقة بين ادارة المعرفة واداء العاملين



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

### مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

جدول رقم (20/3/4) مؤشرات جودة النموذج من ادارة المعرفة واداء العاملين

المؤشر	التقدير	النسبة المقبولة	التفسير
قيمة مربع كاي	534.682	--	--
درجات الحرية	307	--	--
درجات الحرية/قيمة مربع كاي	1.742	Between 1 and 3	Excellent
مؤشر المطابقة المقارن	0.880	>0.95	Need More DF
مؤشر حسن المطابقة	0.065	<0.08	Excellent
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي	0.068	<0.06	Acceptable
مؤشر توكرولويس	0.002	>0.05	Terrible

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الشكل (8/3/4) يتضح ان قيمة معامل التحديد R تساوي 0.55 مما يؤكد علي ان ابعاد ادارة المعرفة تؤثر بنسبة 0.55% حيث يدل ذلك علي ان هنالك ابعاد اخري تؤثر بنسبة 0.45% وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك.

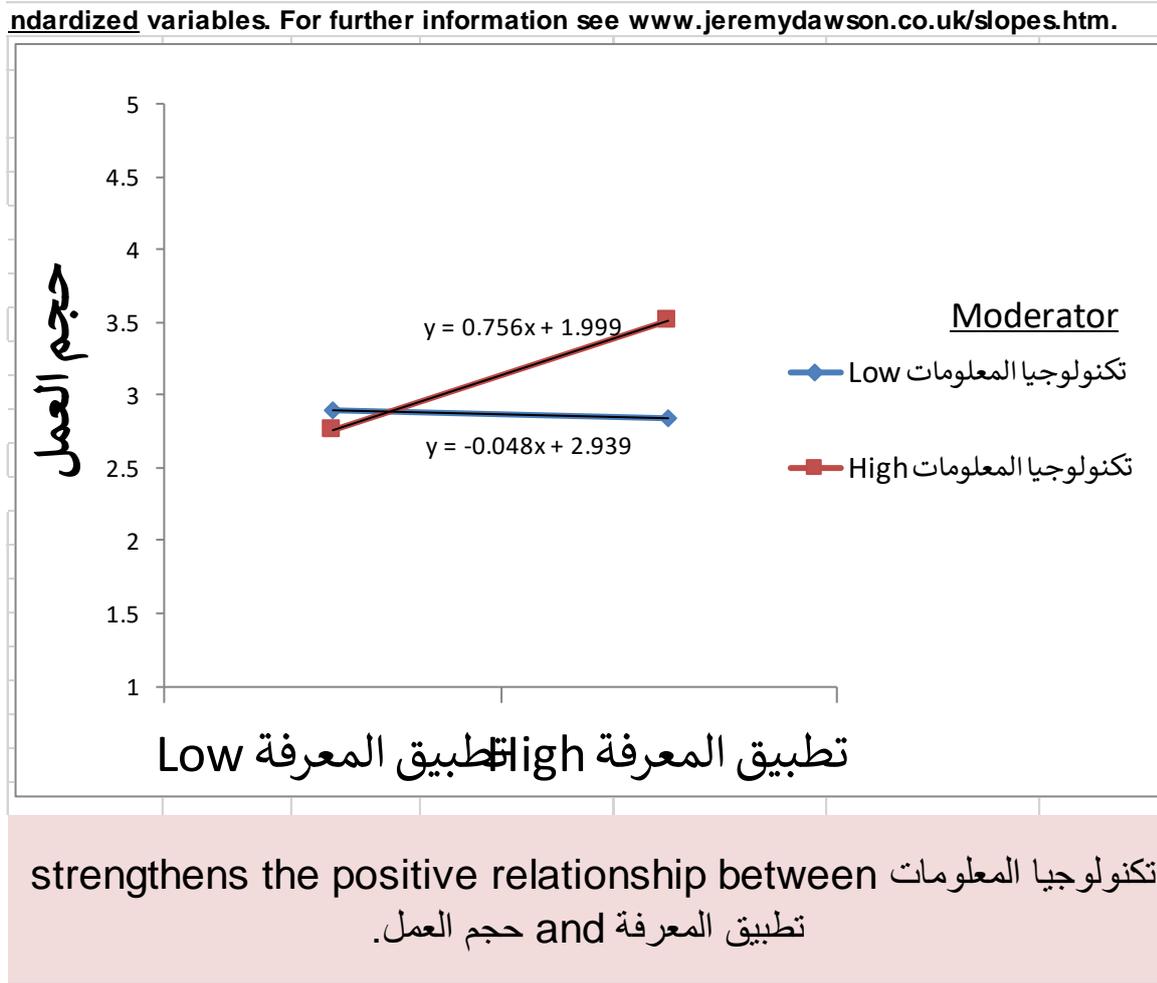
الجدول (21/3/4) قيم تحليل المسار من ادارة المعرفة واداء العاملين

	P	C.R.	S.E.	Estimate		
لا يوجد تأثير	<b>0.84</b>	- 0.202	0.13	-0.026	تخزين المعرفة	<---
لا يوجد تأثير	<b>0.492</b>	- 0.687	0.153	-0.105	تخزين المعرفة	<---
لا يوجد تأثير	<b>0.904</b>	-0.12	0.12	-0.014	تخزين المعرفة	<---
	<b>0.045</b>	2.005	0.199	0.398	تطبيق المعرفة	<---
لا يوجد تأثير	<b>0.45</b>	0.755	0.22	0.166	تطبيق المعرفة	<---
لا يوجد تأثير	<b>0.312</b>	1.011	0.175	0.177	تطبيق المعرفة	<---
لا يوجد تأثير	<b>0.719</b>	-0.36	0.091	-0.033	توليد المعرفة	<---
لا يوجد تأثير	<b>0.17</b>	1.373	0.118	0.163	توليد المعرفة	<---
لا يوجد تأثير	<b>0.24</b>	1.174	0.088	0.103	توليد المعرفة	<---
لا يوجد تأثير	<b>0.09</b>	1.694	0.072	0.121	تكنولوجيا المعلومات	<---
يوجد تأثير	<b>0.041</b>	2.046	0.089	0.183	تكنولوجيا المعلومات	<---

							العمل
لا يوجد تأثير	0.056	1.914	0.069	0.133	تكنولوجيا المعلومات	<---	حجم العمل
لا تعدل العلاقة	0.297	- 1.042	0.066	-0.068	Zتكنولوجيا المعلومات_Z تخزين المعرفة	<---	جودة العمل
لا تعدل العلاقة	0.782	0.276	0.079	0.022	Zتكنولوجيا المعلومات_Z تخزين المعرفة	<---	المعرفة بمتطلبات العمل
لا تعدل العلاقة	0.097	- 1.661	0.061	-0.102	Zتكنولوجيا المعلومات_Z تخزين المعرفة	<---	حجم العمل
لا تعدل العلاقة	0.065	1.846	0.064	0.118	Zتكنولوجيا المعلومات_Z تطبيق المعرفة	<---	جودة العمل
لا تعدل العلاقة	0.696	0.391	0.074	0.029	Zتكنولوجيا المعلومات_Z تطبيق المعرفة	<---	المعرفة بمتطلبات العمل
تعدل العلاقة	***	3.3	0.061	0.201	Zتكنولوجيا المعلومات_Z تطبيق المعرفة	<---	حجم العمل
لا تعدل العلاقة	0.703	0.381	0.048	0.018	Zتكنولوجيا المعلومات_Z توليد المعرفة	<---	جودة العمل
لا تعدل العلاقة	0.18	1.342	0.059	0.08	Zتكنولوجيا المعلومات	<---	المعرفة

العلاقة					المعلومات_Z توليد المعرفة		بمتطلبات العمل
لا تعدل العلاقة	0.516	-0.649	0.046	-0.03	Zتكنولوجيا المعلومات_Z توليد المعرفة	<---	حجم العمل

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

# الفصل الخامس

## مناقشة النتائج

## النتائج:

### 1- العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي:

أظهرت نتائج التحليل أبعاد ادارة المعرفة ليس لديها تأثير ايجابي لتحقيق الاداء الوظيفي حيث أن (توليد، تخزين، تطبيق) لا تؤثر ايجابا على أبعاد الاداء الوظيفي (جودة العمل، حجم العمل، المعرفة بمتطلبات العمل) وهذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة من حيث الاختلاف في مجتمع الدراسة والنتائج ويرجع الاختلاف الي عملية ربط متغيرات الدراسة ومجتمع البحث أو البيئة التي أجر فيه البحث ومن جهة أخرى بينت نتائج الدراسة عدم موافقة أفراد العينة على ان ادارة المعرفة لا تؤثر على الاداء الوظيفي.

وجاءت نتائج التحليل كالاتي:

- 1- جودة العمل لا تؤثر على تخزين المعرفة.
  - 2- حجم العمل لا يؤثر على تخزين المعرفة.
  - 3- المعرفة بمتطلبات العمل لا تؤثر على تخزين المعرفة.
  - 4- جودة العمل تؤثر على تطبيق المعرفة.
  - 5- حجم العمل لا يؤثر على تطبيق المعرفة.
  - 6- المعرفة بمتطلبات العمل لا تؤثر على تطبيق المعرفة.
  - 7- جودة العمل لا تؤثر على توليد المعرفة،
  - 8- حجم العمل لا يؤثر على توليد المعرفة.
  - 9- المعرفة بمتطلبات العمل لا تؤثر على توليد المعرفة.
  - 10- جودة العمل لا تؤثر على تكنولوجيا المعلومات.
  - 11- حجم العمل لا يؤثر على تكنولوجيا المعلومات.
  - 12- لمعرفة بمتطلبات العمل تؤثر على تكنولوجيا المعلومات.
- 2- الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي.
- وجاءت نتائج التحليل كالاتي:

- 1- تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين جودة العمل وتخزين المعرفة.
- 2- تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين حجم العمل وتخزين المعرفة.

- 3- تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين المعرفة بمتطلبات العمل وتخزين المعرفة.
- 4- تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين جودة العمل وتطبيق المعرفة.
- 5- تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين حجم العمل وتطبيق المعرفة.
- 6- تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين المعرفة بمتطلبات العمل وتطبيق المعرفة.
- 7- تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين جودة العمل وتوليد المعرفة.
- 8- تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين حجم العمل وتوليد المعرفة.
- 9- تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين المعرفة بمتطلبات العمل وتوليد المعرفة.

### مناقشة النتائج:

1- العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي:

من خلال التحليل وادبيات الدراسة توصلت الدراسة إلى الآتي:

1- تطبيق المعرفة تؤثر على جودة العمل:

وتبين هذه النتيجة أن لدى افراد العينة توجهاً نحو تطبيق إدارة المعرفة فى بنك فيصل الاسلامى السودانى ويعزز الباحث ذلك إلى وجود اهتمام البنك بمدى تطبيق العاملين للمعرفة عند تقييم أدائهم. وقد انققت نتائج هذا المحور مع دراسة (المدان، سامى واخرون، 2009م)، التى أظهرت اتجاهات ايجابية حول تطبيق المعرفة، واطهر الباحث وعى الاتصالات الأردنية لأهمية تطبيق إدارة المعرفة فى الأنشطة التى تقوم بها المجموعة، وذلك بهدف التميز عن الشركات الأخرى، واتققت مع دراسة (بدر، 2010م)، التى أظهرت أن مدرء المدارس يمارسون تطبيق إدارة المعرفة على أعلى مستوى، وكذلك اتققت مع دراسة (الخشالي، 2009م)، التى أظهرت اهتماماً كبيراً للإستجابة للمعرفة حيث أظهرت ان الشركات الصناعية الاردنية تعظم استخدام ما يتوافر لديها من معارف. وتختلفت نتائج هذه الدراسة فى هذا المحور مع نتائج دراسة (المعاني، 2009) التى اظهرت نسبة قبول متوسطة نحو هذا المحور، واختلفت مع دراسة (دروزا، 2008م) التى أشارت أن تطبيق المعرفة من خلال الإطلاع على افضل الممارسات العالمية فى تطبيق المعرفة.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تخزين المعرفة كأحد عناصر إدارة المعرفة ومستوى الأداء الوظيفي من خلال بعده جودة العمل، وهذا يؤكد على عدم أهمية الدور الذى يلعبه تخزين المعرفة فى مستوى الأداء الوظيفي، وما تقوم به قواعد البيانات من تسهيل عملية استعمال وإعادة

استعمال المعلومات من خلال برامج التخزين المتطورة، مما يسهل اجراءات العمل ويعمل على زيادة الكفاءة للعامل، والذي بدوره ينعكس على الأداء العام للمؤسسة. واتفقت مع دراسة (المعاني، 2008م) التي اظهرت عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تخزين المعرفة ومستوى الاداء الوظيفي الذي يشعر به المبحوثين. واختلفت مع دراسة (ذاروزا، 2008) التي اظهرت وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة) ومتطلباتها ورضى المتعاملين والذي بدوره يعكس الاداء المؤسسي، وكذلك اظهرت وجود علاقة بين عمليات ادارة المعرفة والتعلم والنمو والمؤسسي وكفاءة العمليات الداخلية للمؤسسة.

3. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين توليد المعرفة كأحد عناصر ادارة المعرفة وجودة العمل كأحد من عناصر الاداء الوظيفي.

وهذا يؤكد ان افراد العينة ليس لهم توجهاً ايجابياً نحو توافر توليد المعرفة فى بنك فيصل الاسلامى السودانى وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (داسى، 2007م) التي اظهرت نتائج الدراسة موافقة جيدة على توليد المعرفة فى المصارف السورية ويعزز الباحث سبب الاختلاف بسبب اختلاف البيئة التي اجريت عليها هذه الدراسة، حيث اجريت هذه الدراسة فى البيئة الاردنية التي تتميز باختلاف اداراتها وانظمتها ورؤيتها عن البيئة السودانية.

4. بينت الدراسة عدم وجود علاقة ايجابية بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي و اشارت نتائج الدراسة الى انه لا توجد علاقة ايجابية بين تخزين المعرفة وحجم العمل، والمعرفة بمتطلبات العمل.

5. هل تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي:

افترضت الدراسة ان تكنولوجيا المعلومات تعدل العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي. اشارت نتائج الدراسة ان تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين تخزين المعرفة وجودة العمل، وكذلك نجد أن من نتائج الدراسة ان تكنولوجيا لا تعدل العلاقة بين تطبيق المعرفة وجودة العمل، وايضاً نجد ان من نتائج الدراسة ان تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين توليد المعرفة وجودة العمل، ومن نتائج الدراسة ان تكنولوجيا المعلومات لا تعدل العلاقة بين تخزين المعرفة وحجم العمل، وتتفق مع دراسة (العمرى، 2015م) التي نتجت ان المعدل تكنولوجيا المعلومات

لم يعدل العلاقة. وتختلف مع دراسة (نوي، 2011م) بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية لتكنولوجيا المعلومات واتصالات على ادارة المعرفة بالمنظمة.

#### تأثيرات الدراسة:

لنتائج الدراسة الحالية العديد من التأثيرات النظرية والتي إضافة الي المعرفة، والتأثيرات التطبيقية التي تمثل الدعم لأتخاذ القرارات بناء على ما توصلت اليه الدراسة.

#### التأثيرات النظرية:

- 1- توفر هذه الدراسة اختبار التجربة للعلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الوظيفي.
- 2- تساعد نتائج هذه الدراسة في معرفة ماهية أبعاد ادارة المعرفة وأثرها على الاداء الوظيفي.
- 3- تساعد على تحديد الفجوة في الدراسات السابقة.
- 4- إضافة جديدة للمعرفة.

#### التأثيرات التطبيقية:

- 1- تشجع هذه الدراسة متخذي القرار على تبني المعرفة عند الاداء الوظيفي.
- 2- لفت نظر الشركات والمؤسسات لضرورة استيعاب تكنولوجيا المعلومات ضمن الاستراتيجيات الداخلية لها نظرا للمكاسب الناجمة من ذلك.

#### محددات الدراسة:

- 1- تعتبر هذه الدراسة وقتية وبالتالي لا تسمح بتحديد العلاقات السببية بين المتغيرات.
- 2- أن المجتمع الذي اجريت عليه الدراسة هو مجتمع محدود (بنك فيصل الاسلامي السوداني)
- 3- تم الاعتماد على أسلوب العينة الميسرة نظراً لقلّة التكلفة والزمن مما يحد من تعميم نتائج الدراسة.

#### التوصيات:

- 1- ضرورة ان يولي المسؤولين في بنك فيصل الاسلامي السوداني الاهتمام بادارة المعرفة والعمل على انشاء ادارة متخصصة لأدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.
- 2- العمل على تطوير ومواكبة التكنولوجيا.
- 3- الاهتمام بإدارة المعرفة للمؤسسات الخدمية من خلال توليد وتخزين وتطبيق المعرفة لتحسين ادائها.

4- السماح للعاملين بالتفاعل الاجتماعي والتقني الذي يعزز من لغة الحوار، والثقة بتبادل المعلومات.

5- ضرورة الاهتمام بفريق ادارة المعرفة من خلال الآتي:

- العمل على ايجاد مدير للمعرفة يكون مسؤول عن وضع السياسات العامة لإدارة المعرفة بالتنسيق مع الادارة العليا ومتابعة تنفيذه.

- العمل على زيادة المهارات والقدرات التكنولوجية الى فريق ادارة المعرفة.

- الاهتمام بالبحث العلمى واستخدامه فى توليد وابتكار المعرفة.

6- ضرورة تطوير الاداء الوظيفي من خلال الآتي:

- تحسين المناخ التنظيمي للعمل وذلك من خلال توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين وتقويتهم  
صلاحيات كافة تمكّنهم من تطبيق معارفهم.

- اشراك الموظفين فى رسم السياسات ووضع القرارات التى تتعلق بعملهم وتسهيل تطوره  
المهني.

**الدراسات المستقبلية:**

1- اجراء بحوث مستقبلية على قطاعات غير خدمية فى نفس موضوع الدراسة ودراسة ادارة  
المعرفة بأكثر من ثلاثة أبعاد.

2- دراسة العلاقة بين مستوى التكنولوجيا والاداء الوظيفي.

## المصادر والمراجع:

أولاً: القرآن الكريم

المصادر العربية:

### 1- الكتب:

1. د: صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (القاهرة: 2005م، )
2. سيف عبدالكاظم الأعاجيبي، إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع التنظيمي، (جامعة القادسية الإدارية والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير منشورة، 2017م)
3. الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير منشورة، 2017م)
4. أ. سمية بنت عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، (الجزائر: مركز الكتاب الأكاديمي، د.ن)
5. د. عبدالله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، (عمان: دار المعترف للنشر والتوزيع، 2015م)
6. د. خضر مصباح أسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول (الجزائر: دار المنهل للنشر والتوزيع: 2010م)
7. د. خضر مصباح أسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول (الجزائر: دار المنهل للنشر والتوزيع: 2010م)
8. اروى يحي الارياي، الاعمال الالكترونية وتطبيقاته- (عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2016م).
9. عامر ابراهيم قنديلجي وعلاء الدين عبدالقادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية - (عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 10 ، 2019م)
10. عبدالناصر احمد جرادات ومحمود محمد العجولني وزياد محمد المشابقة، تطبيقات الحاسوب في الإدارة والتسويق (عمان الاردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، 2012م).

11. محمد عبدالرحمن الشنطي، دور إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة الإستراتيجية (الإمارات العربية المتحدة، جامعة العين، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، المجلد 3، العدد 1، 2019م).

## 2- الرسائل الجامعية:

1. الزبير التوم عبدالمجيد الحسين، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والميزة التنافسية، (الخرطوم، بحث ماجستير غير منشور، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2017م).
2. تسابيح محمد طه أحمد، أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على الأداء الوظيفي، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، ماجستير في العلوم في إدارة الأعمال بحث غير منشور، 2016م).
3. محمد الفاتح محمد أحمد البشري، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والأداء اللوجستي للشركات الصناعية، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، بحث ماجستير غير منشور، 2015م).
4. رندا إبراهيم محمد أحمد أبوعوف، الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية - تكنولوجيا المعلومات متغير معدل، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال، 2019 م).
5. زبيدة عبدالرحمن آدم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير فرص عمل، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، بحث ماجستير غير منشور في إدارة الأعمال، السودان، 2019م).
6. مبارك أحمد آدم محمد، الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير في العلوم في إدارة الأعمال بحث غير منشور، 2018م).
7. هشام عمر عبدالله أحمد النيل، العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري وأثرها على الميزة التنافسية في القطاع الصناعي- ولاية الخرطوم، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، بحث ماجستير غير منشور، 2018م).

8. لمياء بكري محمود مشي، دور تفاعل الفائدة المدركة وسهولة الإستخدام في العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال بحث غير منشور، 2013م).
9. غانم بن عبدالله السحيباني، أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في الأجهزة الأمنية، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، رسالة دكتوراة في الإدارة العامة، 2008م).
10. عبدالجليل محمد حسن، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الأداء الإداري بمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بالسودان، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، بحث ماجستير غير منشور، 2004م).
11. عرفة عثمان مصطفى عبدالله، تكنولوجيا المعلومات وأثرها في بناء وتكوين الإستراتيجيات في منظمات الأعمال، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، بحث ماجستير غير منشور، 2003م).
12. سعيد جاد الرب سعيد، أثر تكنولوجيا المعلومات على الأعمال الإدارية، (الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، بحث ماجستير غير منشور، 2003م).
13. تهناني فيصل ابومعمر، دور ممارسة إدارة المعرفة في إتخاذ القرارات الاستراتيجية، اكااديمية الادارة والسياسة، (غزة جامعة الأقصى، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير منشورة في القيادة الادارية 2017م).
14. نادر حامد عبدالرازق أبو شرح، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الإتصالات الفلسطينية من وجه نظر العاملين، (غزة، جامعة الأزهر، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير منشورة، 2010م).
15. سلوى محمد الشرفا، دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العامة في قطاع غزة، (غزة، الجامعة الإسلامية - عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير منشورة، 2008م).
16. قلبو حسينة، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، (الجزائر، جامعة محمد خضر، كلية العلوم الاقتصادية، رسالة ماجستير منشورة، في علوم التسيير، 2015م).

3- المجلات العلمية:

1. د. عبدالمجيد مهنا، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد الثالث والرابع، 2012م.

4- أخرى:

- المواقع الالكترونية:

1. [www.tadwiina.com](http://www.tadwiina.com)

# الملاحق



القسم الأول:

البيانات الشخصية:

الرجاء وضع علامة (√) أمام الخيار الذي يناسبك

1. العمر:

20 وأقل من 30 سنة ( ) 30 وأقل من 40 سنة ( )

40 وأقل من 50 سنة ( ) 50 سنة فأكثر ( )

2. المستوى التعليمي:

دون الجامعي ( ) جامعي ( ) فوق الجامعي ( )

3. سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ( ) 5 وأقل من 10 سنوات ( )

10 سنوات وأقل من 15 سنة ( ) 15 سنة وأقل من 20 سنة ( )

20 سنة فأكثر ( )

4. المستوى الوظيفي:

مدير ادارة ( ) مدير فرع ( )

رئيس قسم ( ) موظف ( )

اخرى ( )

القسم الثاني: قياس متغيرات الدراسة:

أولاً: إدارة المعرفة

المستجيب الكريم هذه العبارات تتعلق بقياس ادارة المعرفة وتتكون من (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) نرجو الاجابة حسب ماترونه مناسباً.

البعد الاول: توليد المعرفة هي عملية استقلال المعرفة القائمة في توليد معرفة جديدة غير مسبقة أو نسخ معرفة مكتسبة أو مطورة.						
م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يسعى البنك لجذب الكفاءات المتميزة والمبدعة من الخارج، للمساعدة على توليد معارف جديدة.					
2	يعمل الأفراد في تطوير قدراتهم المعرفية والبحث عن أفكار جديدة من خلال التعلم الذاتي والتعلم المستمر.					
3	السياسة العامة للمؤسسة تشجع الموظفين على عرض أفكارهم الجديدة دون تردد					
4	تفاعل الأفراد مع بعضهم لتوليد الأفكار					
البعد الثاني: تخزين المعرفة: هي العملية التي يتم فيها تجميع البيانات المتعلقة بأنشطة واعمال المنظمة وخبزنها في قواعد معينة، بحيث يسهل الوصول إليها من قبل العاملين.						
م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يملك البنك آلية محددة ومعتمدة لتخزين المعرفة					

					2	يحرص البنك على تخزين المعرفة بأكثر من طريقة
					3	يستخدم البنك انظمه الكترونية متطورة في تخزين المعرفة.
					4	يعتمد البنك في تخزين المعرفة على معايير وأليات واضحة ومحددة.
<p><b>البعد الثالث: تطبيق المعرفة:</b> هي استخدام المعرفة بطريقة فعالة وجعلها أكثر ملاءمة للإستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة.</p>						
					م	العبارة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					1	يملك البنك آلية محددة ومعتمدة لتطبيق المعرفة
					2	يتمتع البنك بقدرات عالية للتغلب على الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة.
					3	يقوم البنك بمتابعة وتطبيق الأفكار الجديدة.
					4	توظف المعرفة المتوفرة لديك في حل المشكلات.

## ثانياً: الأداء الوظيفي

**البعد الأول: جودة العمل:** وتشمل الدقة، ، الاتفاق، التمكين الفني، القدرة على التنظيم تنفيذ العمل، قلة الأخطاء.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أقوم بإنجاز العمل في المؤسسة بدقة.					
2	تعتبر الخدمة المقدمة للعملاء مميزة وذات نوعية جيدة.					
3	أقوم بتنفيذ الأعمال حسب الأولوية					
4	أقوم بتحديد الاجراءات المناسبة حسب طبيعة المهام الموكلة إلي.					

**البعد الثاني: حجم العمل:** وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أقوم بإنجاز العمل بالمؤسسة في الوقت المحدد.					
2	يتناسب حجم العمل الموكل إلي مع قدراتي وامكانياتي					
3	أقوم بإنجاز العمل بالبنك بسرعة مناسبة					
4	أقوم بإستقلال الوقت أثناء عملي بشكل مناسب.					

البعد الثالث: المعرفة بمتطلبات العمل وتشمل المعرفة النظرية، والمعرفة الفنية، والمهارات المهنية، والمعرفة العامة عن الوظيفة، والمجالات المرتبطة بها.						
م	العبارة	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	لدى معرفة عن طبيعة الوظيفة التي أعمل بها.					
2	لدي القدرة على حل المشكلات والمعوقات التي تعترض أداء عملي					
3	لدي معرفة تامة بسياسات المؤسسة المتعلقة بالعمل.					
4	أؤدي واجباتي واعمالهم دون الحاجة إلى الاشراف والمتابعة المستمرة من قبل المشرف.					

### ثالثاً: تكنولوجيا المعلومات

هي تلك الأجهزة والمعدات والاساليب والوسائل التي استخدمها الانسان ويمكن ان يستخدمها مستقبلاً في الحصول على المعلومات الصوتية والمصورة والرقمية.

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	في هذا البنك يخضع العاملین لبرامج تدريب تتعلق بالبرمجيات					
2	في هذا البنك يستجيب العاملین للتغيرات التي تجري على قواعد البيانات					
3	يتم تبادل المعلومات بين الاقسام المختلفة داخل هذا البنك الكترونياً					
4	تعتبر تكنولوجيا المعلومات عاملاً فعالاً في ابتكار الحلول لكثير من المشاكل المالية في البنك					

## ملحق رقم (2)

### قائمة بأسماء المحكمين:

الرقم	الاسم	الجهة	الوظيفة
1	د.مرتضى طلحة	جامعة النيلين	استاذ مساعد
2	د.أميرة على خيري عثمان	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا	استاذ مساعد
3	د.هدى عبدالواحد	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا	استاذ مساعد