

## دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي لجامعة شقراء

د. هاني علي شارد

استاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية العلوم والدراسات الانسانية -

جامعة شقراء - المملكة العربية السعودية

### المستخلص

هدف البحث إلي تحديد مدي ادراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها ، والتعرف علي العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها والأداء المؤسسي لجامعة شقراء . وشمل مجتمع البحث أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء والبالغ عددهم ( ١٧٥١ ) عضواً .

ولتحقيق أهداف البحث ، قام الباحث بإعداد استمارة استقصاء شملت علي ( ٧٢ ) فقرة بصيغتها النهائية . وتم التأكد من صدق الأداة عن طريق عرضها علي مجموعة من المحكمين ، كما تم التأكد من ثباتها باستخدام معامل ( كرونباخ الفا ) ، وللإجابة علي تساؤلات البحث : استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية الترتيبية لجميع متغيرات الدراسة وال فقرات المكونة لكل متغير . ولاختبار فروض البحث فقد تم استخدام الاختبارات غير المعلمية (اختبار الإشارة ، مان وتي واختبار كروسكال - والاس ، معامل سبيرمان لارتباط الرتب ) وقد توصل البحث إلي مجموعة من النتائج أهمها :-

- ( أظهرت نتائج البحث أن مستوى إدراك أعضاء هيئة التدريس بإدارة المعرفة وأهميتها في جامعة شقراء مرتفع - هناك تفاوت بين آراء أفراد عينة البحث حول أبعاد متطلبات وعمليات إدارة المعرفة ) .

الكلمات الدالة علي البحث : ( إدارة المعرفة - الأداء المؤسسي - جامعة شقراء )

## The Role of Knowledge Management in the Development of the Institutional Performance at Shaqra university

### Abstract

The aim of the study was to determine the degree of awareness of the staff of Shaqra University for the understanding of knowledge management and its importance, and to identify the relationship and the type of influence between the requirements of knowledge management and operations and the institutional performance of Shaqra University. The study population included (1751) The staff at Shaqra University

To achieve the objectives of the study, the researcher prepared a survey questionnaire which include in its final shape of (72 ) items. The validity of the questionnaire was tested by a committee of specialists. Also, the reliability of the questionnaire was tested by using (Cronbach-Alpha) coefficient, To answer the study's questions, the researcher used the averages, the standard deviations and the ordinal importance of all the variables of the study and the constituents of each variable.

In order to test the study hypotheses, the non-parametric tests (signal test, Mann-whitney, Kruskal-Wallis, Spearman's Rho) were used. The study reached a number of results:

- The results of the study showed that the level of knowledge of the staff in knowledge management and its importance at Shaqra University is high,
- There is a discrepancy between the views of the research sample members on the dimensions of knowledge management requirements and processes.

### Keywords:

Knowledge Management - Institutional Performance - Shaqra University

**أولاً : المقدمة :-**

شهد العالم العديد من التحديات والتغيرات السريعة علي جميع المستويات الاقتصادية ، الاجتماعية ، والثقافية وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية ، تلك الثورة التي تعتمد علي المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الالي وشبكة الإنترنت .

وتشكل إدارة المعرفة احد التطورات الفكرية المعاصرة، حيث تعاضم دورها في تحقيق الميزة التنافسية في مجال منظمات الأعمال. وقد تبلور ذلك في ظهور وظائف جديدة في الهياكل التنظيمية لبعض هذه المنظمات، خاصة الكبرى منها. وتعكس هذه الوظائف مسؤوليات إدارة المعرفة. ويتميز مجتمع المعرفة - مجتمع ما بعد الرأسمالية- بان المورد الرئيس فيه هو المعرفة وليس راس المال أو الخامات وغيرها من عناصر الإنتاج.

ولقد شهدت الجامعات في عصرنا الحالي نقلة نوعية في مجال تدفق المعلومات ، وتعتبر الجامعات من أهم المنظمات التي تمتلك بنية أساسية معرفية قوية تتمثل في وجود العناصر البشرية والتقنية، وبحكم طبيعة عملها ووظائفها وبما تضمه من تخصصات علمية ونظرية، وبما يتوافر لديها من مراكز بحثية ومصادر ونظم معلوماتية ، لذلك تعتبر الجامعات من أولى المنظمات لأن تسلك مدخل إدارة المعرفة في إدارة الموجودات الملموسة وغير الملموسة لديها، ومن أكثر المنظمات ملاءمة لتبني هذا المبدأ.

وبناء على ما سبق فإن حقل إدارة المعرفة بمفهومه العصري وتحدياته العالمية يفرض على الجامعات أن تقوم بجهد أكبر في هذا المجال، فإدارة المعرفة، واقتصاد المعرفة، ورأسمال الفكري ، والمنظمات المتعلمة أصبحت من الأسس التي تبنى عليها الأمم المتقدمة ، وهي الشغل الشاغل لخبراء العالم في وقتنا الحاضر، وهذا يشكل أكبر تحدياً للجامعات، ويفرض عليها أن تحدث نقلة نوعية في إدارة المعرفة، وتبني إستراتيجيات على هذا الأساس.

لذا هدف هذا البحث إلي التعرف علي مفهوم وأهمية إدارة المعرفة ودورها في تطوير الإداء المؤسسي لجامعة شقراء .

### ثانياً : مشكلة البحث :-

تعد الجامعات المشروع الحضاري للأمة، حيث أنها تمتلك بنية أساسية معرفية قوية تتمثل في وجود العناصر البشرية والتقنية، وبما تضمنه من تخصصات علمية ونظرية، وبما يتوافر لديها من مراكز بحثية ومصادر ونظم معلوماتية ، فعملهم الجوهري هو المعرفة المتخصصة المتقدمة التي هي نتاج الأعمال العلمية المبتكرة وإدارتها وتنظيمها بشكل جيد ( نجم ، ٢٠٠٥ )

وبما أن الجامعات هي المؤسسة التعليمية المنتجة للمورد البشري الفعّال الصانع للمستقبل والذي يشكل ما يسمى برأسمالها الفكري، وحيث إن واقع الجامعات السعودية يشير إلى وجود العديد من المشكلات وجوانب القصور، التي من أبرزها: ضعف الكفاءة الداخلية والخارجية، ضعف الارتباط بين التعليم الجامعي والقطاع الخاص واحتياجات التنمية، إعداد وتطوير عضو هيئة التدريس، ضعف الانتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، غياب استراتيجية للبحث العلمي أو سياسة بحثية توجه الأنشطة والبرامج المختلفة، ضعف الإنفاق على البحث العلمي، عدم التوازن في التوسع في برامج الدراسات العليا، القبول والتسجيل والتوسع في التعليم العالي، الافتقار للتنسيق بين الجامعات، قصور قواعد وأنظمة مصادر المعلومات، (الزهراني، ١٤١٨ هـ ) ، ( العتيبي ، ٢٠٠٧ ) فإن تبني الجامعات السعودية لمبدأ إدارة المعرفة سوف يساعد في التغلب على تلك المشكلات، ويسهم في مواكبة متطلبات تغيرات

، كان لابد من الإشارة إلى دور إدارة المعرفة في الجامعات السعودية للوقوف على مدى تطبيق هذه المعرفة ومدى ممارستها والعمل بها.

ويرى الباحث من خلال عمله في جامعة شقراء أن الجامعة لم تعطي الأولوية لإدارة

المعرفة الأمر الذي يؤثر في مستوى أداء الإدارة الجامعية والأساتذة الأكاديميين، ومما ينعكس سالباً على المستوى العام للطلبة، ولذا فإن مشكلة البحث تركزت حول معرفة دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في جامعة شقراء؟ وذلك من خلال الاجابة عن الاسئلة التالية:

١- ماهو واقع إدراك مفهوم إدارة المعرفة في جامعة شقراء ؟

٢- ماهي العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة ( الثقافة التنظيمية - الهيكل التنظيمي - القيادة الإدارية - تكنولوجيا المعلومات ) وتطوير الأداء المؤسسي لجامعة شقراء ؟

٣- ماهي العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة ( توليد المعرفة - تخزين المعرفة - توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة ) وتطوير الأداء المؤسسي لجامعة شقراء ؟

٤- ما العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة ( الثقافة التنظيمية - الهيكل التنظيمي - القيادة الإدارية - تكنولوجيا المعلومات ) وعمليات إدارة المعرفة ( توليد المعرفة - تخزين المعرفة - توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة ) .

### ثالثاً: أهداف البحث :-

- ١- تحديد مدي إدراك العاملين بجامعة شقراء لمفهوم إدارة المعرفة وأهميتها .
- ٢- التعرف علي العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها والأداء المؤسسي لجامعة شقراء .
- ٣- تقديم توصيات لجامعة شقراء من شأنها تحسين مستوي تطبيقها لإدارة المعرفة وذلك لتحقيق التميز في إداؤها .

**رابعاً: أهمية البحث :-**

يحاول هذا البحث بيان أثر إدارة المعرفة علي تطوير الأداء المؤسسي وذلك من خلال النقاط التالية :-

**أ- علي المستوي الأكاديمي .**

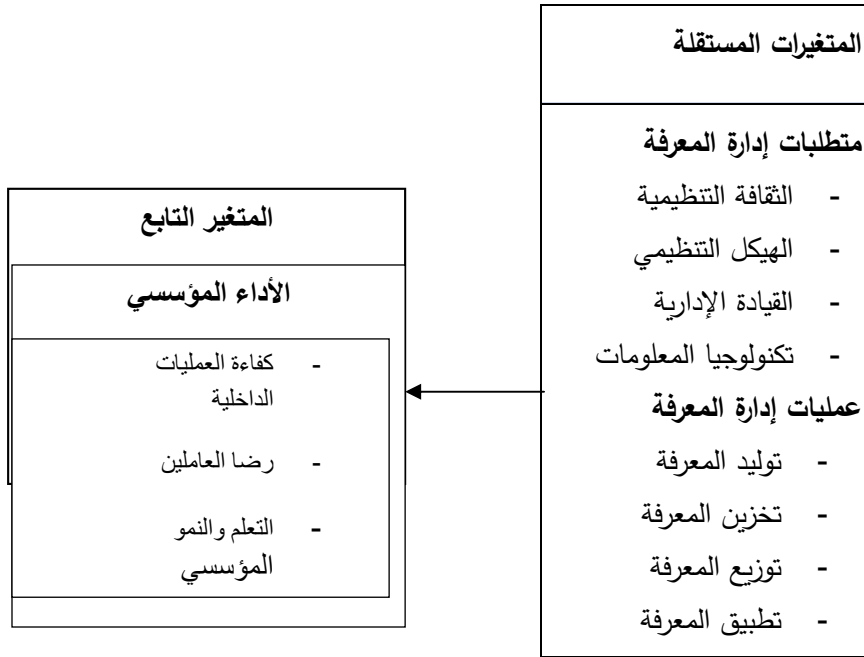
ترجع أهمية البحث في كونه يتعرض لإدارة المعرفة وأهميتها وبيان أثرها في تطوير الأداء المؤسسي للمنظمات المتعددة . وتعتبر الجامعات أوثق المنظمات الإجتماعية صلة بإدارة المعرفة لما تحتويه من مكتبات وقواعد للمعلومات وعقول بشرية واعية ( رأس المال الفكري ) تسعى للتطوير والابتكار والتجديد ، في ظل نقص الموارد المادية والأوضاع الاقتصادية التي يمر بها العالم بأسره وخاصة العالم العربي . ولذلك يمكن للجامعات أن تساهم في تزويد أفراد المجتمع بالمهارات اللازمة في عصر المعرفة ، من خلال فتح آفاق جديدة للمشاريع التنموية، التي تسعى للتجديد والابتكار، وتقديم خدمات جديدة بأساليب متطورة، من أجل تحسين وتنمية الأوضاع الاقتصادية للمجتمع ككل. كما يساهم هذا البحث في إثراء المكتبة العربية بالأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة واثرها في تطوير الأداء المؤسسي للجامعات .

**ب- علي المستوي التطبيقي .**

يسعي هذا البحث إلي تحليل واقع إدراك العاملين بجامعة شقراء لمفهوم إدارة المعرفة ، والتعرف علي علاقة متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها في تطوير الأداء المؤسسي للجامعة ، ومن ثم يمكن وضع تصور مقترح لإدارة المعرفة وذلك في ضوء البيئة المعرفية وبيئة الجامعة بما تحتويه من موارد بشرية ومادية ، وبما يحقق التمييز ويساهم في تحقيق أهدافها

## خامساً : فروض ونموذج البحث :-

### أ- نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الباحث

### ب- فروض الدراسة

١. توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وتطوير الأداء المؤسسي في جامعة شقراء

وتنقسم هذا الفرض إلى عدة فروض فرعية وهي كالتالي :-

- توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والعمليات الداخلية .

- توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا المجتمع المحلي.

- توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والتعلم والنمو .

٢. توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وتطوير الأداء المؤسسي في جامعة شقراء

وتنقسم هذا الفرض إلى عدة فروض فرعية وهي كالتالي :-

- توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والعمليات الداخلية .

- توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة ورضا المجتمع المحلي .

- توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والتعلم والنمو .

٣. توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء

وتنقسم هذا الفرض إلى عدة فروض فرعية وهي كالتالي :-

- توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها والعمليات الداخلية.

- توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها ورضا المجتمع المحلي.

- توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها والتعلم والنمو .

**سادساً : أسلوب البحث :-**

١- **منهج البحث:** يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول وصف طبيعة الظاهرة موضع البحث وهو: أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي لجامعة شقراء، فالمنهج الوصفي التحليلي يساعد على تفسير الظواهر



التعليمية الموجودة ،كما يفسر العلاقات بين هذه الظواهر"، يضاف إلى ذلك أنه يساعد الباحث في الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات حول هذه الظواهر استناداً إلى حقائق الواقع، وتعد الأبحاث الوصفية أكثر من مشروع لجمع معلومات فهي تصف وتحلل وتقيس وتقوم . وتفسر (دويدار، ٢٠٠٦ )

#### ٢- متغيرات وبيانات البحث : وقد تضمنت ما يلي :

- متطلبات إدارة المعرفة : تضمنت ٤ متغيرات وهي الثقافة التنظيمية - الهيكل التنظيمي - القيادة الإدارية - تكنولوجيا المعلومات .
- عمليات إدارة المعرفة : تضمنت ٤ متغيرات وهي توليد المعرفة - تخزين المعرفة - توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة .
- الأداء المؤسسي : تضمن ٣ متغيرات وهي كفاءة العمليات الداخلية - رضا العاملين - التعلم والنمو المؤسسي .
- بعض البيانات الديموجرافية : تضمنت العمر والتعليم والدخل والنوع والحالة الاجتماعية .

#### ٣- مصادر جمع البيانات:

تم اللجوء لمصدرين أساسيين للمعلومات :

- أ. المصادر الثانوية : لمعالجة الإطار النظري للبحث تم اللجوء للبيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة ، والدوريات العلمية والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة .

ب. المصادر الأولية : لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث ، تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء ، وتم تطوير قائمة استقصاء مهيكلة لتجميع البيانات ، صممت خصيصاً لهذا الغرض ، ووزعت علي السادة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة المدرجين بعينة البحث من خلال البريد الالكتروني الخاص بهم .

#### ٤- مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بمختلف فئاتهم ومستوياتهم العلمية وتخصصاتهم ويبلغ عددهم ( ١٧٥١ ) . كما هو موضح في الجدول (١) الآتي:

#### جدول (١)

عدد أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء وموزعين علي كليات الجامعة

الكليات	عدد أعضاء هيئة التدريس	النسبة المئوية	حجم العينة
كليات التربية	٤٠٤	%٢٣	٨٨
كليات العلوم والآداب	١٨٢	%١٠	٣٨
كليات العلوم الطبية التطبيقية	٢٠١	%١١	٤٢
كلية الحاسب الآلي	٢٥	%١	٤
كليات الطب	٦١	%٣	١٢
كلية الصيدلة	٣١	%٢	٨
كليات العلوم والدراسات	٥٨٧	%٣٤	١٣٠

			الإنسانية
٨	%٢	٤٢	كلية الهندسة
٨	%٢	٣٠	كلية إدارة الأعمال
٤٦	%١٢	١٨٨	كليات المجتمع
	%١٠٠	١٧٥١	الإجمالي

المصدر : وكالة الجامعة لشؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين ، ٢٠١٦

#### ٥- عينة البحث :

**عينة البحث الاستطلاعية :** بهدف التحقق من وضوح بنود أداة البحث وتعليماتها، قام الباحث بدراسة استطلاعية، إذ طبق أداة البحث على عينة صغيرة من أعضاء الهيئة التدريسية بلغت ( ٢٠ ) عضواً في كلية العلوم والدراسات الإنسانية بحريملاء ولم تشملهم عينة التطبيق النهائي للبحث، ونتيجة للدراسة الاستطلاعية، تم تعديل صياغة بعض الأسئلة لتكون أكثر وضوحاً وفهماً ، وبذلك تم الوصول للشكل النهائي للقائمة.

**عينة التطبيق النهائي :** لكي نضمن تمثيلاً لمجتمع في العينة تم سحب العينة بشكل عشوائي طبقي (حافظ جمعة ، ٢٠٠٩) ، وعمل الباحث على أن تكون عينة البحث متجانسة وممثلة لأغلبية الكليات في جامعة شقراء، حيث تم إرسال قائمة الاستقصاء لأعضاء هيئة التدريس المتوفرة ببياناتهم علي الموقع الإلكتروني للجامعة من خلال البريد الإلكتروني وبلغ عدد عينة البحث من (٣٨٤) عضو هيئة التدريس ( بازرعة ، ١٩٩٢) ، وتمثل هذه العينة نسبة ( ٢٢% ) من مجتمع البحث الأصلي لأعضاء

هيئة التدريس وقد تم استرجاع منها (٢٠٠) كانت جميعها صالحة للتحليل . وتمّ سحب العينة وفق الجدول رقم ( ١ ) :

٦- أداة البحث : بعد الإطلاع علي الأدبيات العلمية من كتب وأبحاث ودوريات علمية متخصصة ودراسات سابقة ذات علاقة بمشكلة البحث ، تم إعداد قائمة استقصاء حول " دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي للجامعة شقراء " .

تكونت أداة الدراسة من قسمين رئيسيين هما :

القسم الأول : وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب مثل ( الجنس ، المؤهل العلمي ، طبيعة العمل ، مكان العمل ، مدة الخدمة في الجامعة ) .

القسم الثاني : وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون قائمة الاستبانة من ( ٧٢ ) فقرة موزعة علي (٤) مجالات رئيسية هي :

١- مدي إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة وتتكون ( ١١ ) فقرة .

٢- متطلبات إدارة المعرفة وتتكون من ( ٢٦ ) فقرة حيث تنقسم إلي ( ٤ ) متغيرات فرعية هم : الثقافة التنظيمية وتتكون من ( ١٠ ) فقرة ، الهيكل التنظيمي ويتكون من ( ٥ ) فقرة . القيادة الإدارية وتتكون من ( ٥ ) فقرة . تكنولوجيا المعلومات وتتكون من ( ٦ ) فقرة .

٣- علميات إدارة المعرفة وتتكون من ( ٢١ ) فقرة حيث تنقسم إلي ( ٤ ) متغيرات فرعية هم : توليد المعرفة وتتكون من ( ٦ ) فقرة، تخزين المعرفة وتتكون من

( ٥ ) فقرة ،توزيع المعرفة وتتكون من ( ٥ ) فقرة ،تطبيق المعرفة وتتكون من ( ٥ ) فقرة .

٤- الأداء المؤسسي ويتكون من ( ١٤ ) فقرة حيث ينقسم إلي ( ٣ ) متغيرات فرعية : ( العمليات الداخلية وتتكون من ( ٥ ) فقرة ، رضا المجتمع المحلي ويتكون من ( ٤ ) فقرة ، التعلم والنمو التنظيمي ويتكون من ( ٥ ) فقرة )

### سابعاً : الإطار النظري والدراسات السابقة :-

#### أولاً : المقدمة :-

تشهد الجامعات اليوم تحولاً غير مسبوق في مجال تدفق المعلومات لان ما يحدث الآن هو ثورة حقيقية في مجال المعلومات تسمى ثورة المعلوماتية والانترنت، ما يجعلنا نفكر جدياً في كيفية الاستفادة منها في خلق عناصر بشرية مؤهلة وقادرة على استقطابها وتسخيرها لخدمة المجتمعات بشكل عام للأغراض العامة والخاصة ،بهدف أن تكون قادرة على مواكبة هذه التطورات واستخدامها بأعلى كفاية ممكنة خاصةً وأن مقدرة أي مؤسسة تعليمية على اللحاق بأحدث المتغيرات التي يشهدها عصر التكنولوجيا والمعلوماتية أصبح أحد أهم مقومات نجاح هذه المؤسسة، وأدركت الجامعات أنَّ المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، حيث إن أغلب العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول . إليها أو حتى تطبيقها، لأنهم لا يعرفون الوسائل الملائمة لذلك ( Dorothy & Alavi ٢٠٠١ ) .

وقد أشارت دراسة ( Johnson, & Kidwell, ٢٠٠٠ إلى أن تبني إستراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي يعد أمراً مهماً وجوهرياً كما هو في

قطاع الأعمال، وإذا ما تم تطبيقه بفعالية، فإنه سيؤدي حتماً إلى تميز المؤسسات التعليمية في قدراتها على اتخاذ القرارات والعمل على خدمة وتنمية المجتمع .

### ثانياً إدارة المعرفة مفاهيم أساسية

ولقد تولدت العديد من التعريفات حول طبيعة المعرفة اللازم إدارتها وهناك وجهات نظر متشابهة لدى العديد من الكتاب والباحثين بأن عمليات إدارة المعرفة تتطلب تحول تنظيمي كلي بما فيها الثقافة والهيكل التنظيمي والأسلوب الإداري .

ويري كلا من ( Rastogi P., 2000 ) ، ( Wiig K., 2000 ) (Cornelius Johannes, 2008) أن إدارة المعرفة هي عملية نظامية تكاملية هدفها التنسيق بين كافة أنشطة المنظمة من خلال اكتساب ومشاركة ونشر وتخزين و تطوير وتنمية المعرفة بواسطة الأفراد والمجموعات، من أجل تحقيق أهداف المنظمة .

ويري ( Smith & Morga , 2004 ) أن إدارة المعرفة تتضمن قراراً من قادة المنظمة بتوحيد جهود العاملين لديها من أجل تبادل المعلومات المتواجدة داخل العقول المفكرة بالمنظمة وذلك حتى تتمكن المنظمة من الاستفادة من القدرات والخبرات الفكرية المتاحة للمنظمة والأفراد علي كافة المستويات . ويشير ( TrevorSmith , 2006 ) إلي أن إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات التي تساعد المنظمة علي فهم واختيار وتنظيم وتوزيع ونشر المعلومات ونظم الخبرة والتي تمثل جزء من الذاكرة التنظيمية. في حين يرى ( Bishop,et. Al, 2008 ) بأنها "عملية توليد المعرفة واكتسابها، واستخدامها، والمشاركة فيها بفاعلية لتعزيز تعلم المنظمة وتحسين أدائها". كما يعرفها ( Manuel, 2008 ) ( Petrides & Nodine, 2003 ) بأنها "طريقة يمكن للمنظمات من خلالها

أن تحسن عملية جمع المعرفة، واستخدامها، ونشرها لتعزيز ذاكرة المنظمة و تحسين الطريقة التي تستخدم فيها داخل المنظمة وخارجها، وإيجاد الآليات المناسبة لربط العاملين بمصادر المعرفة.

### ثالثاً : أهمية المعرفة ومصادرها

#### ١- أهمية المعرفة :

تعد إدارة المعرفة من الأفكار الحديثة ذات الأثر الهام والفعال علي نجاح الأعمال ، وتأتي أهميتها من كونها احدي المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات وضمان بقائها من خلال قدرتها علي المساهمة في صيانة وتطوير رؤية طويلة الأمد تعبر من خلالها المنظمة أين ترغب في الذهاب مستقبلاً؟ ، ويأتي ذلك من طريق تحديد ماذا يحتاج السوق ؟ وفيما يرغب العملاء ؟ وما مستوي المنافسة ؟ .

#### ٢- مصادر المعرفة :

إن مصادر المعرفة هو ذلك المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة ، بحيث أن الذكاء والتعلم والخبرة أمور تحدد حدود المعرفة للأفراد وعليه فإن أهم مصادر المعرفة هي :

#### أ- المصادر الخارجية :

وهي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمات المحيطة ، والتي تتوقف علي نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائدة في الميدان ، أو الانتساب إلي التجمعات التي تسهل عليها عملية استنساخ المعرفة ، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات والانترنت

والقطاع الذي تعمل فيه المنظمة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية .

#### ب- المصادر الداخلية :

تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المنظمة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها علي الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمنظمة ككل وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة ومن أمثلة المصادر الداخلية ، العمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراءات الاختراع الداخلية .

#### رابعاً : أهمية وفوائد إدارة المعرفة

تظهر أهمية إدارة المعرفة في كونها الاستثمار الأمثل للرأس المال الفكري للمنظمة ، والتي تعمل علي توفير أفضل الممارسات في سبيل الحصول علي المعلومات الفعالة لمتخذي القرار وفي خلق معرفة جديدة .

فقد أشار كلا من ( Christopher Wood , 2005 ) ( Bolter Yvonne , ) ( 2000 ) إلي بعض الفوائد التي تعود علي المنظمة من تطبيقها لإدارة المعرفة والتي تشمل علي :

( تقدير وضع المنظمة الفكري في سوق العمل - زيادة الأرباح وتقليل الخسائر .

المساعدة علي اتخاذ أفضل القرارات -تمكين متخذي القرار من الوصول للمعلومات في الوقت المناسب - تقوية العلاقات وبناء الثقة - تطوير الخدمات والمنتجات في المنظمة ) .



**خامساً : أهداف إدارة المعرفة**

حدد ( Michael Yeoman , 2003 ) أهداف لإدارة المعرفة منها ما يلي :

( تنمية الموارد البشرية والحفاظ عليها - التشجيع علي التشارك في المعرفة بين العاملين - التشجيع علي نشر ثقافة التعلم بين أفراد المنظمة - جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة - التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة و من تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة ) .

**سادساً : أنواع المعرفة**

لقد قام الباحثون بتصنيف أنواع المعرفة وذلك لتقسيمها ثم الإحاطة بها والقدرة علي حسن إدارتها إلي نوعين ، وهما المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية ، حيث تشير الأولى إلي أفكار واضحة ومحددة يمكن نقلها ترميزها أما المعرفة الضمنية فنية وتقنية من الصعب التعبير عنها لفظياً .

**١- المعرفة الصريحة ( الظاهرة ) Explicit Knowledge :**

وتسمي المعرفة الظاهرة أو المعلنة ولها أشكال وصور ملموسة وأطر واضحة ، حيث أنها المعرفة التي يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات ويمكن توثيقها في أوراق أو أشكال الكترونية ويمكن تداولها . وأنها تتجسد في الإجراءات أو تكون ممثلة في المستندات وقواعد البيانات ( et al , Jillinda, 2000 )

**٢- المعرفة الضمنية Tacit Knowledge :**

فهي توجد في العقل البشري ، وهي شخصية ، يصعب تخزينها وتوثيقها ، وتعتمد علي الخبرات المعرفية ، وعلي بديهيات فردية ، وممارسات معينة لدي الفرد أو المنظمة وتكون خاصة بكل منهم ، وبالتالي يصعب تناقلها بين الأفراد بشكل رسمي ( Jillinda.el al , 2000 . ج ) وهذه المعرفة من الصعب إدارتها والتحكم فيها لأنها موجودة في رؤوس مالكيها فقط ولكن يمكن استئثارها من خلال بعض الممارسات الخاصة بذلك وتعريضها لمنبهات معينة .

وعليه من الممكن تحويل بعض المعرفة الضمنية إلي ظاهرة عن طريق ملاحظة الممارسات العملية وتدوينها بنشرات وكتيبات لتصبح معلومات .

وقد يكون هناك علاقة تبادلية بين المعرفة الضمنية و الظاهرية ، وهذا يشكل هدف أساسي لإدارة المعرفة وهو الحصول علي كل من النوعين معاً .

#### سابعاً : معوقات وتحديات إدارة المعرفة

تواجه منظمات الأعمال تحديات جسيمة للبدء في برنامج إدارة المعرفة ، ويمكننا أن نشير إلي أربعة تحديات تواجه بناء مجتمعات المعرفة ويشير ( Wei Zheng,2005 ) ( Cornelius Johannes,2008 ) ( , ٢٠٠٠P. ) ( Rastogi ( Sung Chul Park ,2007 ) ( Thierauf Robert , ) ( 2003 ) إلي تحديات إدارة المعرفة وهي :

( تحفيز العاملين للمشاركة بالمعرفة - تخزين المعرفة بشكل يسهل عملية البحث والوصول إليها ، وتمكين العاملين من عكسها في عملهم - تحديد الأشخاص الملائمين لاختيار الكوادر المناسبة لتنفيذ برنامج إدارة المعرفة )  
ثامناً عمليات إدارة المعرفة :

اختلف الباحثون في تحديد عدد العمليات التي تتضمنها إدارة المعرفة حيث أشار كلا من ( العلواني ، ٢٠٠١ ) والعلي وآخرون ( ٢٠٠٦ ) إلي أنه يمكن النظر إلي عمليات إدارة المعرفة كدورة متتابعة مكونة من أربع عمليات هي : عملية اكتساب المعرفة : Acquisition Knowledge ويقصد بها تلك العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلي الحصول علي المعرفة واقتناؤها من مصادرها المتعددة وتجميعها وتحليلها والتأكد من صحتها . ومن أهم مصادر اكتساب المعرفة ما يلي : ( الخبراء والمتخصصون - المعرفة التنظيمية - المنافسون - أرشيف المنظمة - معلومات خارجية - قواعد البيانات ) ثم عملية تخزين المعرفة Knowledge gStorin حتي لا تكون علمية اكتساب المعرفة عرضة لأن تفقد سواء بالنسيان أو تعثر سبل الوصول إليها . ويعرف هذا العنصر غالباً باسم الذاكرة التنظيمية يأتي بعد ذلك عملية نقل المعرفة: Transfer Knowledge هي الخطوة الأولى في عملية التشارك في المعرفة ، وتعني عملية نشر المعرفة وضمان وصول المعرفة المطلوبة إلي الأشخاص العاملين في المنظمة في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة . ثم أخيراً عملية تطبيق المعرفة Knowledge Application حيث يتم جعلها ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وجعلها أكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها المنظمة .

### **تطبيق المعرفة Knowledge Application**

إن تطبيق المعرفة هو الهدف الأساسي من عملية إدارة المعرفة كلها ، حيث إن المنظمة تجتهد في تخزين المعرفة وتوزيعها ، وذلك بغرض واحد هو استخدامها فيما بعد والاستفادة منها أقصى استفادة ممكنة ، ويعني تطبيق

المعرفة جعلها ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وجعلها أكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها المنظمة .

### تاسعاً متطلبات إدارة المعرفة

هناك العديد من المتطلبات التي تحتاجها المنظمات لإدارة المعرفة وتوفير برنامج فعال تستطيع من خلاله تحقيق أهدافها ( شارد، ٢٠١٧) .

#### ١ . المتطلبات البشرية

ويعتبر الإنسان هو المستخدم الوحيد للمعرفة والمستفيد منها ويمثل الركيزة الأساسية في إنتاج المعرفة .حيث تتولي إدارة المعرفة كل عمليات إدارة الموارد والأصول الفكرية والمعرفية في المنظمة وبشكل خاص الرأسمال الإنساني الذي يعتبر مصدراً للأفكار والإبداع ، وتضم كلا من قادة المعرفة والعاملين في مجال المعرفة . ( Foong Choick , ٢٠٠١ ) .

#### ٢ . المتطلبات التكنولوجية

إدارة المعرفة تقوم علي الاستفادة من المعلومات والمعرفة وتوظيفها بشكل فعال داخل المنظمة ، لذلك تركز علي مجموعة من التقنيات المختلفة سواء في الاتصالات ، قواعد البيانات ، والشبكات الخارجية والداخلية . ( Pekka, ٢٠٠٣ ) . ويرى ( حسن علواني ، ٢٠٠١ ) أن التكنولوجيا هي أهم المحددات لإدارة المعرفة ، فالمنظمات التي تستخدم التكنولوجيا بأفضل طريقة لإدارة المعرفة ستكون لديها القدرة على البقاء والاستمرارية في ظل منافسة الموجودة .

#### ٣ . المتطلبات الثقافية

وتتضح أهمية الثقافة التنظيمية من الدور الذي تؤثر به في أداء المنظمة ، وتكيف المنظمة بشكل عام مع البيئة الخارجية ، وتقبل العاملين لهذا التغيير؛ وحاجة المنظمات لمواكبة التغيرات الحديثة من اتصالات ، وثورة المعلومات للسعي نحو التميز والبقاء والاستمرار .

#### ٤ . : المتطلبات التنظيمية

إن أهم ما يميز المنظمات عن بعضها هو ذلك التنظيم ، حيث يعبر التنظيم عن تلك العلاقات الرسمية المحددة مسبقاً بين الأفراد ، وكذلك عن تلك العلاقات الشخصية المترتبة علي طبيعة التنظيم أو تلك التي تدعي بالعلاقات الغير رسمية .

تبرز أهمية التنظيم من خلال الدور الذي يؤثر به وجوده ، فمن خلاله يتحدد درجة التوجه نحو تحقيق الهدف الذي قامت من أجله المنظمة ، ولذا فهو أداة تصف خطوط السلطة ، ودرجة المركزية واللامركزية وتتحدد به الاتصالات وتدفق المعلومات والتفاعل مع البيئة الخارجية وعلاقات العاملين والقيادة ويبرز من خلالها ثقافة تنظيمية يؤثر في أداء وفاعلية التنظيم بشكل عام وهذا يتفق مع دراسة كلاً من (مارك، ٢٠٠٣ ) ، ( دروزة ، ٢٠٠٨ ) .

#### ثامناً: نتائج البحث :-

##### أولاً: اختبائي الاعتمادية والصلاحية للمقاييس المستخدمة :-

تم اختبار صلاحية المحتوى وذلك من خلال مراجعة الدراسات السابقة والتي تم منها التطوير المبدئي للمقاييس المستخدمة ، ثم تم عرضها على عدد (٤) من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في إدارة الأعمال ، حتى تم التوصل إلى المقاييس النهائية الواردة بقائمة الاستقصاء ، ثم تم اختبارها على عينة ميسرة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ،

وبناء على الاختبار تم تعديل صياغة بعض الأسئلة لتكون أكثر وضوحاً وفهماً ، وبذلك تم الوصول للشكل النهائي للقائمة.

تم اختبار صلاحية المفهوم من خلال معامل الاتساق الداخلي: حيث قام الباحث بقياس درجة مصداقية النتائج المحققة لكل بند من بنود الاستقصاء، والذي يعتمد في المقام الأول على معامل الارتباط، وبالتالي فمن الضروري أن يكون المعيار الأساسي هو اختبار لمعنوية معامل الارتباط. والجدول (١) يوضح نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بمحاور الدراسة .

## جدول (٢)

يوضح نتائج صلاحية واعتمادية محاور الدراسة.

م	محاور إدارة المعرفة	معامل الاتساق الداخلي	المعنوية
١	مدي إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة	**٠,٧٢٥	٠,٠٠٠
٢	متطلبات إدارة المعرفة	**٠,٨٤٠	٠,٠٠٠
٣	علميات إدارة المعرفة	**٠,٨٤٥	٠,٠٠٠
٤	الأداء المؤسسي	**٠,٧٧٩	٠,٠٠٠
٥	الإجمالي	**٠,٨١٠	٠,٠٠٠

\*\* تشير إلي معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠١).

المصدر : إعداد الباحث

ومن نتائج الجدول أعلاه يتبين صلاحية جميع العناصر الخاصة بمحاور الدراسة ، حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (٠,٧٢٥) - (٠,٨٤٥) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوي (٠,٠١).

تم ايضا اختبار اعتمادية المقاييس من خلال قيم معامل كرونباخ ألفا Cronbach's  $\alpha$ : وذلك لغرض تحديد "ثبات الأداة" وكانت معاملات الثبات والصدق بحسب محاور الاستقصاء على النحو التالي:

جدول (٣) معاملات ثبات الأداة

المحور	وصف المحور	عدد الفقرات	معامل (Alpha)	الصدق
١	مدي إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة	١١	٠,٧٤٥	٠,٨٦٥
٢	متطلبات إدارة المعرفة	٢٦	٠,٨٦٧	٠,٩٨٢
٣	علميات إدارة المعرفة	٢١	٠,٨٦٤	٠,٩٢٥
٤	الأداء المؤسسي	١٤	٠,٦٨٨	٠,٧٦٩

المصدر: إعداد الباحث

ويعني هذا توافر درجة عالية جدا من الثبات الداخلي في الإجابات مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها. وتعتبر القيمة المقبولة إحصائيا في هذا الاختبار هي ٦٠ % وهي نسبة مقبولة تتناسب والأبحاث في مجال العلوم الاجتماعية.

## ثانياً : نتائج التحليل الإحصائي للبيانات

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة ، وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية الترتيبية لجميع متغيرات الدراسة والفقرات المكونة لكل متغير ، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي Likert واستخدمت العبارات ( موافق جداً - موافق - غير محدد - غير موافق - غير موافق مطلقاً ) وتمثل رقمياً ( ١-٢-٣-٤-٥ ) علي التوالي .

واستنادا إلي ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة ، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات علي النحو التالي ٣,٥ فما فوق يمثل مستوى مرتفعاً ، ٢,٥ - ٣,٤٩ تمثل مستوى متوسطاً ، أقل من ٢,٥ تمثل مستوى منخفضاً .

## جدول (٥)

## التحليل الإحصائي للمتغيرات

م	متغيرات المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدالة	مستوي التقدير
١	مدي إدراك مفهوم إدارة المعرفة	٤,١٢	٠,٨١٠	**٠,٠٠	مرتفع
٢	متطلبات إدارة المعرفة				
	الثقافة التنظيمية	٢,٩٨	٠,٩٨٥	**٠,٠٠	متوسط
	الهيكل التنظيمي	٣,٩٩	٠,٩١٠	**٠,٠٠	مرتفع
	القيادة الإدارية	٤,٢٨	٠,٨٨٠	**٠,٠٠	مرتفع
	تكنولوجيا المعلومات	٢,٨٥	١,٠٥	**٠,٠٠	متوسط
٣	عمليات إدارة المعرفة				
	توليد المعرفة	٣,٢٨	٠,٩٣٤	**٠,٠٠	متوسط
	تخزين المعرفة	٣,٣٥	٠,٨٨٦	**٠,٠٠	متوسط



مرتفع	**٠,٠٠	٠,٨٣٦	٤,٢٦	توزيع المعرفة
متوسط	**٠,٠٠	٠,٩٦٠	٣,٣٣	تطبيق المعرفة
٤ الأداء المؤسسي				
مرتفع	**٠,٠٠	٠,٧٧٨	٤,٢٤	العمليات الداخلية
مرتفع	**٠,٠٠	٠,٨٢٣	٤,١٨	رضا المجتمع المحلي
مرتفع	**٠,٠٠	٠,٨٨٠	٤,٢٨	التعلم والنمو

\*\* فروق ذات دلالة معنوية عند مستوي ٠,٠١ أقل .

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يتضح أن المتوسط العام لمحور مدي إدراك مفهوم إدارة المعرفة (٤,١٢) وانحراف معياري (٠,٨١٠) وهي تمثل مستوي مرتفعاً . وان المتوسط العام لمتغيرات محور متطلبات إدارة المعرفة يتراوح الانحراف المعياري ما بين ٠,٨٨٠ الي ١,٠٥ وهم بين مستوي متوسط ومرتفع . وان المتوسط العام لمتغيرات محور عمليات إدارة المعرفة يتراوح الانحراف المعياري ما بين ٠,٨٣٦ الي ٠,٩٦٠ وهم بين مستوي متوسط ومرتفع . أما متغيرات محور الأداء المؤسسي يتراوح الانحراف المعياري لهم ما بين ٠,٧٧٨ الي ٠,٨٨٠ وجميعهم يمثلوا مستوي مرتفع .

#### تحليل فروض الدراسة

لاختبار فروض الدراسة فقد تم استخدام الاختبارات غير المعلمية (اختبار الإشارة ، مان وتي واختبار كروسكال - والاس ،معامل سبيرمان لارتباط الرتب ) وهذه الاختبارات مناسبة في حالة استخدام مقياس ليكرت حيث أنه مقياس ترتيبية .

## جدول ( ٦ )

## علاقة الفروض الرئيسية بالبحث ومتغير تطور الأداء المؤسسي لجامعة شقراء

القيمة الاحتمالية ( Sig. )	معامل سبيرمان للارتباط	المحور
الفرض الأول : توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء		
*٠,٠٠٠	٠,٤٩٥	متطلبات إدارة المعرفة
الفرض الثاني : توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء		
*٠,٠٠٠	٠,٤٨٣	عمليات إدارة المعرفة
الفرض الثالث :توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء		
*٠,٠٠٠	٠,٤٨٧	متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها

\*الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية  $\alpha=0.05$  .

## جدول ( ٧ )

علاقة الفروض الفرعية بالبحث ومتغيرات تطور الأداء المؤسسي لجامعة شارقة

القيمة الاحتمالية ( Sig. )			معامل سبيرمان للارتباط			المحور
التعلم والنمو	رضا المجتمع المحلي	العمليات الداخلية	التعلم والنمو	رضا المجتمع المحلي	العمليات الداخلية	
توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وكلاً من العمليات الداخلية ورضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو						
*٠,٠٠٠	*٠,٠٠٠	*٠,٠٠٠	٠,٣٧٦	٠,٤١٩	٠,٤٤٠	متطلبات إدارة المعرفة
توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وكلاً من العمليات الداخلية ورضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو						
*٠,٠٠٠	*٠,٠٠٠	*٠,٠٠٠	٠,٣٣٢	٠,٣٧٣	٠,٣٦٠	عمليات إدارة المعرفة
توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وكلاً من العمليات الداخلية ورضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو						
*٠,٠٠٠	*٠,٠٠٠	*٠,٠٠٠	٠,٣٧٧	٠,٣٢٩	٠,٣٣٦	متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها

\*الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$ .

## ١. نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول

توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء

يبين جدول رقم ( ٦ ) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي يساوي ( ٤,٥٦ ) ، وان القيمة الاحتمالية Sig. تساوي (٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوي الدلالة  $a = ٠,٠٥$  وهذا يدل علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي . مما يدل علي أن المبحوثين يؤيدون أن توافر متطلبات إدارة المعرفة في جامعة شقراء يزيد من قدرة الجامعة علي الابتكار والإبداع و التطور .

الفروض الفرعية :

يبين جدول رقم ( ٧ ) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وكلاً من العمليات الداخلية ورضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو علي التوالي تساوي (٠,٤٤٠) ، (٠,٤١٩) ، (٠,٣٧٦) وان القيمة الاحتمالية Sig. لهم جميعاً تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوي الدلالة  $a = ٠,٠٥$  وهذا يدل علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكلاً من والعمليات الداخلية و رضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو .

## ٢. نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني

توجد علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء

يبين جدول رقم ( ٦ ) أن معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي يساوي (٠,٤٨٣) ، وان القيمة الاحتمالية Sig. تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من مستوي الدلالة  $a = ٠,٠٥$  وهذا يدل علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية

بين عمليات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي . وهذه العلاقة طردية بمعنى أن أي زيادة أو تطوير في عمليات إدارة المعرفة يتبعها زيادة في تطور وتحسن الأداء المؤسسي وهذه العلاقة تبين أن ( توليد ، تخزين ، توزيع ، تطبيق ) المعرفة تلعب دوراً فعالاً في إدارة الجامعة وحل المشكلات وسرعة اتخاذ القرارات وتسهم في زيادة دقة الأداء تسريع الإنجاز وتبسيط إجراءات العمل وتحسين الاتصالات وزيادة التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة داخل الجامعة ، وفي تسهيل عمل الموظفين ، الأمر الذي ينعكس ايجابياً علي الأداء المؤسسي .

### الفروض الفرعية :

يبين جدول رقم ( ٧ ) أن معامل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وكلاً من العمليات الداخلية ورضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو علي التوالي تساوي (٠,٣٦٠) ، (٠,٣٧٣) ، (٠,٣٣٢) وان القيمة الاحتمالية لجميعهم تساوي Sig.(٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوي الدلالة  $a = ٠,٠٥$  وهذا يدل علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وكلاً من العمليات الداخلية و رضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو .

### ٣. نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثالث :

توجد علاقة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء

يبين جدول رقم ( ٦ ) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتطور الأداء المؤسسي يساوي ( ٠,٤٨٧ ) ، وان القيمة الاحتمالية تساوي Sig.(٠,٠٠٠) وهي أقل من مستوي الدلالة  $a = ٠,٠٥$  وهذا يدل علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتطور الأداء المؤسسي . وهذا يظهر مدي الترابط بين هذه العناصر التي تشكل في مجملها

نظام متكامل قد يصعب نجاح احدها دون توافر العناصر الأخرى مما يوضح أن قدرة الجامعة علي توفير متطلبات إدارة المعرفة ، وقدرتها علي استغلال هذه المتطلبات بأفضل صورة في إنجاز علميات إدارة المعرفة سيسهم بزيادة أداء الجامعة ، وكلما زاد الانسجام والترابط بينهما زاد تطور الجامعة وأدائها عن غيرها من الجامعات الأخرى .

#### الفروض الفرعية :

يبين جدول رقم ( ٧ ) أن معامل الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وكلاً من العمليات الداخلية ورضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو علي التوالي تساوي (٠,٣٣٦) ، (٠,٣٢٩) ، (٠,٣٧٧) ، وإن القيمة الاحتمالية لجميعهم تساوي (٠,٠٠٠) Sig. وهي أقل من مستوي الدلالة  $a = ٠,٠٥$  وهذا يدل علي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وكلاً من والعمليات الداخلية و رضا المجتمع المحلي والتعلم والنمو .

#### تاسعاً ملخص نتائج البحث

- ١- توصلت نتائج البحث إلي تطوير مقاييس لمتغيرات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي وأثبتت المقاييس المستخدمة صلاحية واعتمادية جيدة
- أظهرت نتائج البحث أن مستوى ادراك العاملين بإدارة المعرفة وأهميتها في جامعة شقراء مرتفع, بمتوسط حسابي ( )
- هناك تفاوت بين آراء أفراد عينة البحث حول أبعاد متطلبات إدارة المعرفة حيث جاءت موافقتهم مرتفعة علي كلا من الأبعاد ( القيادة الإدارية - الهيكل التنظيمي ) بمتوسط حسابي ( ٤,٢٨ - ٣,٩٩ ) وجاءت آرائهم متوسطة علي

أبعاد ( الثقافة التنظيمية - تكنولوجيا المعلومات ) بمتوسط حسابي ( ٢,٩٨ - ٢,٨٥ ).

- جاءت آراء أفراد عينة البحث حول محور عمليات إدارة المعرفة متوسطة لأبعاد ( تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة - توليد المعرفة ) بمتوسط حسابي ( ٣,٣٥ - ٣,٣٣ - ٣,٢٨ ) وجاءت آرائهم مرتفعة علي بعد ( توزيع المعرفة ) بمتوسط حسابي ( ٤,٢٦ ).

- هناك اتفاق بين آراء أفراد عينة البحث حول أبعاد الأداء المؤسسي حيث جاءت موافقتهم مرتفعة علي كل الأبعاد ( التعليم والنمو - العمليات الداخلية - رضا المجتمع المحلي ) بمتوسط حسابي ( ٤,٢٨ - ٤,٢٤ - ٤,١٨ ) .

- اثبت البحث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء .  
- كما اثبت البحث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وتطور الأداء المؤسسي في جامعة شقراء .  
- بين البحث وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وتطور الأداء المؤسسي .

#### عاشراً : التوصيات :-

- فتح قنوات العمل المشترك مع المجتمع المحلي للإسهام في توليد المعرفة وتوزعها وتطبيقها بما يساعد في تنمية المجتمع المحلي.
- ضرورة الاهتمام بتشجيع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة لعمل الأبحاث العلمية وحضور الدورات التدريبية والمؤتمرات التي تعزز إدارة المعرفة وأهدافها وفوائدها وأثرها علي أداء الجامعة.

- ضرورة استخدام وسائل تكنولوجية حديثة تساعد علي تخزين المعرفة وتوزيعها علي العاملين بالجامعة.
- ضرورة تبني الجامعة لخطة فعالة لإدارة المعرفة لديها.
- الاستفادة من خبرات وكفاءات العاملين بالجامعة لتعزيز تطبيق إدارة المعرفة.
- الاستفادة من تجارب الجامعات والمنظمات المحلية والدولية في مجال ادارةالمعرفة.
- استقطاب موارد بشرية لها خبرة في إدارة المعرفة.
- ضرورة ربط الجامعات بمراكز البحوث وقواعد البيانات الكبرى من أجل الإسهام في بناء المعرفة وتطويرها
- ضرورة تبني الجامعة نظام حوافز جيد للعاملين يساعد علي تطوير مهاراتهم وترجمتها إلي معارف يتم الاستفادة منها .
- يجب علي الجامعة إعطاء الأولوية لإدارة المعرفة في خططها المستقبلية .
- يجب علي الجامعة توفير هيكل تنظيمي مرن يحقق التكامل والتنسيق والتفاعل في الموجودات المعرفية .
- ضرورة تمكين العاملين وجعلهم يمتلكوا عملهم ويمارسونه بطريقتهم الخاصة بما يحقق النتائج المرجوة .
- ضرورة تبني الجامعة فلسفة العمل الجامعي لتبادل الأفكار والخبرات بين العاملين.
- الاعتماد علي الأساليب القيادية القائمة علي منح الصلاحيات للعاملين.



## مراجع

- ١- صادق بازرعه ، محمود . ( ١٩٩٢ ) . بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية ، القاهرة : دار النهضة العربية .
- ٢- الزهراني، سعد بن عبدالله ( ١٤١٨ هـ ) : التجربة الأمريكية في تقويم مؤسسات التعليم العالي وما يستفاد منها للجامعات السعودية. ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية "رؤى مستقبلية"، المنعقدة في الفترة ٢٥-٢٨ شوال ١٤١٨ هـ ، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض.
- ٣- نجم، عبود نجم، ( ٢٠٠٥ ) . إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات ، ط١، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع ، عمان .
- ٤- دويدار، عبد الفتاح. ( ٢٠٠٦ ) . المرجع في مناهج البحث في علم النفس وفنيات كتابة البحث العلمي. ط ٤ دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر
- ٥- العنبيي ، ياسر ( ٢٠٠٧ ) . إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى ، أطروحة دكتوراه، جامعة أم القرى، السعودية.
- ٦- دروزة، سوزان . ( ٢٠٠٨ ) . إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء "دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن .
- ٧- جمعة ، حافظ ( ٢٠٠٩ ) . أساسيات وطرق البحث العلمي فى الإدارة "القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
- ٨- شارد ، هاني علي ( ٢٠١٧ ) إدارة المعرفة ، القاهرة ، المجمع الثقافي المصري .

- ٩- العلي ، عبد الستار ، قنديلجي ، عامر ، العمري ، غسان . (٢٠٠٦) .  
المدخل إلي إدارة المعرفة ، دار السيرة للنشر والتوزيع ، عمان .
- ١٠- العلواني ، حسن ( ٢٠٠١ ) . إدارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية ،  
ورقة مقدمة إلي المؤتمر العربي الثاني في الإدارة ، القيادة الابداعية في مواجهة  
التحديات المعاصرة للإدارة العربية ، المنعقد في القاهرة من الفترة من ٦-٨ نوفمبر ،  
المنظمة العربية للتنمية الإدارية التابعة لجامعة الدول العربية : القاهرة
- 11- Kidwell, Jillinda , Linde , Karen M. Vander, & Johnson, Sandra (2000) ,Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher Education. EDUCAUSE QUARTERLY, November N.4 .
- 12- Jillinda J. et al,(2000), Knowledge Management Practices Applying Corporate in Higher Education. ([http://www.educause.edu/ir/library/.\(pdf.٠٠٤٤pdf/EQM](http://www.educause.edu/ir/library/.(pdf.٠٠٤٤pdf/EQM)
- 13- Rastogi , P. (2000). Knowledge management and intellectual capital - the new Virtuous reality of competitiveness , Human Systems Management.
- 14- Wiig , K. M. ,(2000) , Knowledge Management: where did it come from and where will it go ,Expert Systems with Applications..
- 15- Bolter, Yvonne , " Knowledge Management- if only you know what you know" , The Australian Library Journal , Vol 40 , No1 , 2000.
- 16- Alavi, Maryam. and Dorothy, Leidner E. (2001). Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research ISSUES Yarmouk University Data Base, Management Information's Systems, Vol. 25, Issue 1.

- 17- Michael S. Yeoman et al , (2003) ,Knowledge Management as A Best Practice For Achieving Information Superiority in the Department of Defense in Roman.
- 18- Gold Smith, M., Morgan, H. , A. ,(2004) ,Leading Organizational Learning : Harnessing the power Of Knowledge , San Francisco.
- 19- Wei Zheng ,(2005), The Impact Of Organizational Culture , Structure and Strategy on Knowledge ,Management Effectiveness and Organizational Effectiveness ,University of Minnesota .
- 20- Trevor A. Smith ,(2006), Knowledge Management and Capabilities Linked to the Business Strategy for Organizational Effectiveness, Nova Southeastern University .
- 21- Sung Chul Park , (2007),The Comparison of Knowledge Management Practices Between Public and Organizations: An Exploratory Study ,The Pennsylvania State University .
- 22- Cornelius Johannes Kruger , (2008),Knowledge Management Maturity from A Strategic Managerial Perspective" ,University Of Pretoria , April .
- 23- Bishop, J., Bouchlaghem, D., Glass, J. and Matsumoto, I., 2008. Ensuring the effectiveness of a knowledge management initiative.Journal of Knowledge Management
- 24- Manuel, E. (2008). The Knowledge Management in SADC Countries. The Icfai Journal of Knowledge Management.
- 25- Marc, D. 2003 . Knowledge Leaders Critical Issues . <http://www.lib.Umi.com>

