

إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء؛

دراسة تطبيقية على ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة - ليبيا

Trade-Off between Knowledge Management and Outstanding Performance of Employes, An Applied Study at the Education Office AL-Qubba- Libya"عبد القادر صالح عيسى¹

Abdulqadir Salih Eisay

كلية التقنيات الهندسية - القبة، ليبيا | College of Engineering Technologies - Al Qubba

gadersaleh095@gmail.com

تاريخ النشر	تاريخ القبول	تاريخ الاستلام
2022/06/04	2022/05/28	2022/05/12

DOI : 10.17613/e26b-gm02

ملخص

هدفت هذه الدراسة لمعرفة علاقة إدارة المعرفة بتميز الأداء في ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة في ليبيا، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام ببناء أداة الدراسة متمثلة في استبيان تكون من (28) فقرة، مقسمة على (4) مجالات، وتكونت عينة الدراسة من (69) فرداً، وبعد التحقق من صدق الأداة وثباتها، أظهرت نتائج الدراسة تحصيل مجالات الدراسة على نسب مرتفعة ومتقاربة في استجابات عينة الدراسة، وبينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات تعزي لمتغير المؤهل العلمي لصالح المؤهلات العليا، ووجود فروق دالة إحصائية تعزي لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأكثر خبرة، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تميز الأداء وإدارة المعرفة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها، ضرورة تقييم أداء الأفراد على أساس إسهاماتهم في تبني إدارة المعرفة، وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة، وتوفير البنية التحتية للاتصال والمعلومات.

الكلمات المفتاحية: إدارة، معرفة، أداء، تعليم.

Abstract

The aim of this study was to characterize the relationship between the knowledge management and the outstanding performance of employees at the Education Office at AL-Qubba – Libya. A descriptive survey strategy was used in the study. Respondents included (69) individuals. Data were collected and verified using a questionnaire through which (4) scopes and (28) paragraphs, were covered. The study showed that all scopes were very sensitive to the variable sample responses. The results exhibited that there were differences due to the scientific qualifications variable which was obviously partial to the higher

¹ دكتور يعمل أستاذا مساعدا بكلية التقنيات الهندسية، القبة، ليبيا

qualifications. Likewise, the higher experience mimicked the same pattern. It was observable that there was a strong correlation between knowledge management and the level performance. It was highly recommended that the evaluation of performance of individuals had to be based on their contributions on adopting the knowledge management practice. Conversion implicit knowledge into explicit one and providing an infrastructure for information and communication, were also additional recommendations.

Keywords: Management, Knowledge, Performance, Education.

1. الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة التي وجدت اهتماماً كبيراً من الباحثين والمهتمين، نتيجة الانفتاح العالمي، وتطور وسائل العلم والمعرفة، وحاجة المؤسسات في تحويل أعمالها إلى نشاطات قائمة على المعرفة، فالمعرفة هي مخزون فكري، غير ملموس مادياً مخزّن غالباً في عقول الأفراد، ويصعب حصره وتحديده، بالرغم من أنه يمثل ثروة حقيقية للمؤسسات، ويعد العصب الحقيقي لعالم اليوم، "والمورد الأكثر أهمية في تحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية" (حمود، 2010، 54)، وقد تزايد الاهتمام بالمعرفة بسبب التغيرات الكبيرة التي شهدتها العالم من النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية، مثل ظاهرة العولمة، وزيادة حدة المنافسة، وحرية الاتصال وتبادل المعرفة، ما أوجد ضغطاً على المؤسسات المختلفة بهدف تحسين جودة خدماتها وتحقيق ميزتها التنافسية، والبحث عن طرق وأساليب حديثة تمكنها من التكيف مع المستجدات، وتحسين أدائها لتحقيق أهدافها بكفاءة وجودة، واستغلال ما لديها من معرفة ورأس مال بشري يشكل قيمة مضافة لها، فظهر مفهوم إدارة المعرفة الذي يُعنى باكتساب المعلومات ذات القيمة، وتخزينها، والاستفادة منها، فبناء الميزة التنافسية في أي مؤسسة يعتمد بشكل أساسي على أصولها الفكرية والمعرفية، والمشكلات التي تعصف بالمؤسسات اليوم "لا تعود إلى عدم كفاءة العاملين فقط، وإنما أيضاً إلى الأساليب الإدارية المتبعة، لذلك تُعد إدارة المعرفة حلاً تنظيمياً وإدارياً لمواجهة التحديات والمشكلات التي تعترض أي مؤسسة" (حلاق، 2014، 2) وتشكل أحد التطورات الفكرية، ووسيلة للتكيف مع متطلبات العصر.

2.1 مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات اليوم تحديات عديدة، تفرض عليها تغيرات في طبيعتها وأسلوب عملها، ولعل أبرز تلك التحديات الانفجار المعرفي، وثورة التكنولوجيا والمعلومات، ولأن المؤسسات لا تعيش بمعزل عن العالم، فإنها مطالبة بتطوير أساليبها وتحسينها بما يتوافق مع تطورات العصر، إذ يُعد التغيير والتجديد أحد أهم سمات عالمنا، والاستجابة له أضحت ضرورة ملحة، فأصبحت المؤسسات تسعى إلى تبني مفهوم إدارة المعرفة، وتطبيقه في تنظيم المعلومات، والاستفادة منه في تحقيق أهدافها، والبحث عن العناصر والمقومات التي تساعد في تحقيق الميزة التنافسية، ومن خلال عمل الباحث في الميدان التربوي وإطلاعه على بعض الدراسات السابقة في هذا الشأن، وبعض ما ورد في الأدب التربوي الذي تناول موضوع إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء، وعلى واقع تبني إدارة المعرفة وتطبيقاته التي تمارس وعلاقته بتميز الأداء، تبدى أن هذا الموضوع لم يُعن

به، وكل ما أثير حوله دراسات تصفه وصفاً نظرياً، وهذا يستلزم إبراز أهم عملياته، وبيان مدى علاقتها بتميز الأداء، وتبلور مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

ما أهم عمليات إدارة المعرفة؟ وما علاقتها بتميز الأداء في ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة في ليبيا؟

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

ما العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء؟

3.1. أهداف الدراسة

تحددت أهداف الدراسة فيما يأتي:

معرفة أهم عمليات إدارة المعرفة، وعلاقتها بتميز الأداء.

معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لعمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء

تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

معرفة مدى وجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء.

صياغة مجموعة من التوصيات من شأنها الإسهام في تبني مفهوم إدارة المعرفة، وتطبيقه في المؤسسات.

4.1. أهمية الدراسة

أ. الأهمية النظرية للدراسة: تكمن الأهمية النظرية للدراسة في الآتي:

تناولت هذه الدراسة موضوع إدارة المعرفة وعلاقته بتميز الأداء الذي يُعد من أهم مبادئ الإدارة الحديثة، التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها والأخذ به من أجل التحسين والتطوير.

التأصيل العلمي لمفهوم إدارة المعرفة وعلاقته بتميز الأداء، ما ينعكس على تحسين أداء المؤسسات وتطويره.

هذه الدراسة هي الأولى من نوعها حسب علم الباحث في تناول موضوع إدارة المعرفة وعلاقته بتميز الأداء في ديوان التربية والتعليم في مدينة القبة.

قد تسهم هذه الدراسة في إثارة اهتمام الباحثين لدراسة جوانب أخرى في مجال إدارة المعرفة وتميز الأداء.

ب. الأهمية التطبيقية للدراسة: يُتوقع من هذه الدراسة تقديم توصيات عدة قد تسهم في تبني مفهوم إدارة المعرفة، وتطوير

واقع تطبيقه، كما قد تسهم هذه الدراسة في إيجاد حلول للمشكلات التي تواجه العملية الإدارية والتعليمية، وتكوين اتجاه

إيجابي نحو تبني مفهوم إدارة المعرفة، وتنظيم المعلومات وتطبيقاتها، كما أنها تُعد إثراءً للأدب التربوي المتعلق بمفهوم إدارة

المعرفة وعلاقته بتميز الأداء.

5.1. فروض الدراسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لعلاقة إدارة المعرفة بتميز الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لعلاقة إدارة المعرفة بتميز الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة. لا توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتميز الأداء.

6.1. حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: معرفة أهم عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء.

الحد المكاني: اقتصرته هذه الدراسة على ديوان التربية والتعليم في مدينة القبة في ليبيا.

الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام 2022.

7.1. مصطلحات الدراسة

إدارة المعرفة: العمليات وأنماط السلوك التي يشترك في صياغتها وأدائها الأفراد في المؤسسة، لاكتساب وخزن المعرفة وتوزيعها لتعكس في عمليات الأعمال، والوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة (الكبيسي، 2005، 42).
الأداء: أثر ما يقوم به الفرد من جهد لإنجاز الأهداف الموكلة إليه والمكونة لوظيفته، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

2. الإطار النظري للدراسة

1.2. مفهوم إدارة المعرفة

يُعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، وقد تعددت مفاهيمه بتعدد الباحثين والمفكرين، واختلاف تخصصاتهم، إذ يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها الطريقة التي تسهل عملية الحصول على حكمة الأفراد ومعارفهم في المؤسسة، ووضعها تحت تصرف الجميع (العتيبي، 2008، 19)، أو هي العمل من أجل تنظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، وربط أفضل العقول من خلال تفعيل المشاركة الجماعية، والتفكير الجماعي (ياسين، 2007، 124)، كما يمكن تعريفها بأنها تلك الإدارة التي تعمل على معرفة ما في عقول وأذهان الأفراد من معارف، أو جمع المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق، وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها، ومشاركتها مع أفراد المؤسسة، ما يرفع مستوى الأداء، ويحقق النجاح بأفضل الأساليب، وبأقل تكلفة (الأكلي، 2008، 26)، وتعرف أيضاً بأنها الاستغلال الأمثل للمعلومات والخبرات والقدرات المتوفرة لدى المؤسسة، وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف، من خلال تشخيص المعرفة وتوليدها، وخزنها وتطبيقها (المدل، 2012، 131)، وتعرف كذلك بأنها نظام يشجع على إتباع منهج تعاوني، لإيجاد وابتكار وتنظيم المعلومات واستخدامها (طاشكندي، 2008، 74).

2.2. أهداف إدارة المعرفة

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الآتي:- إعادة استخدام المعرفة وتنظيمها- إيجاد البيئة التنظيمية التي تتيح مشاركة الجميع في المعلومات والمعارف- تحديد كيفية الحصول على المعرفة، وتطبيقها وحمايتها- اكتساب المعرفة وتوزيعها وخزنها- نشر ثقافة إدارة المعرفة، واكتساب الميزة التنافسية (Anumba, 2005, 86)- تحسين عملية صنع القرار، من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب- تشجيع العمل بروح الفريق، وتحقيق التفاعل بين مجموعات العمل- بناء قواعد معلومات لخزن المعرفة وتوفيرها، واسترجاعها عند الحاجة- نقل المعرفة الضمنية أو الكامنة في عقول ملاكها، وتحويلها إلى معرفة ظاهرة- جذب رأس

المال الفكري وتوطينه في التخطيط الإستراتيجي وحل المشكلات (الزيادات، 2008، 60)- إيجاد قيادات فاعلة، وقادرة على بناء مدخل إدارة المعرفة وتطبيقه- تحسين صورة المؤسسة، وتطوير علاقتها مع مثيلاتها- إيجاد حلول إبداعية للمشكلات التي تواجهها المؤسسة، من خلال استقطاب الكفاءات القادرة على الابتكار (همشري، 2013، 112).

3.2. أهمية إدارة المعرفة

تتمثل أهميتها في الآتي:

- تخفيض كمية الوقت الذي يتطلبه الأفراد للحصول على المعارف الجديدة- تخفيض الكلف، وأساليب طرق العمل (نجم، 2005، 43)- تحديد حجم المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها، والمشاركة فيها، وتطبيقها وتعميمها- تُعد أداة لتحفيز المؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية في مواردها البشرية- تسهم في تحفيز المؤسسات على تجديد ذاتها، ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة- توفر فرصة للمؤسسات للحصول على الميزة التنافسية الدائمة (الكبيسي، 2005، 43).

4.2. عمليات إدارة المعرفة

لإدارة المعرفة عدة عمليات نذكر منها:

أ. تشخيص المعرفة: هدفها اكتشاف المعرفة، وتحديد مصادر المعرفة الداخلية التي تتمثل فيما تمتلكه المؤسسة من إمكانات، وما لدى أفرادها وخبرائها من معلومات وخبرات، وكذلك تحديد مصادر المعرفة الخارجية التي تتمثل في البيئة المعرفية المحيطة بالمؤسسة، وإيجاد الكفاءات وأصحاب الخبرة الناجحة لرصد الموارد المعرفية الداخلية والخارجية، وتحديدتها (العمرى، 2004، 8).

ب. اكتساب المعرفة: يتمثل في تقديم أفراد المؤسسة لأفكارهم، وإبداعاتهم من خلال مشاركة الجماعات وفرق العمل في توليد رأس مال معرفي جديد، يسهم في حل المشكلات بصورة ابتكارية، ويجب أن تهتم هذه العملية بكل مجالات العمل والأفراد، ولا تقتصر على الإدارات، لأن المؤسسة لا تستطيع القيام بهذه العملية دون أفرادها، ولكي تستطيع المؤسسة توفير البيئة الملائمة سواء على المستوى الجماعي أو الفردي، يجب أن تعزز الاتصال والتفاعل بين الأفراد، وتقلل الحواجز بينهم، وأن تعتمد الشفافية وتدعم التكامل (بروست، 2001، 24).

ج. خزن المعرفة: يشمل عمليات الاحتفاظ بالمعرفة، والإدامة، والبحث، والاسترجاع، وتتم هذه العملية بقيام الأفراد في المؤسسة بتسجيل المعارف والمعلومات الجديدة، أو أن يقوم شخص مسؤول بجمع المعلومات، وخزنها بشكل يسهل استرجاعها من الجميع واستخدامها، أو قيام جميع الأفراد بتقديم معارفهم وخبراتهم إلى إدارة محددة داخل المؤسسة، تقوم بتحليل تلك المعارف وتوثيقها في قواعدها (Perez, & Pablos, 2003, 80)، وقد تواجه المؤسسات خطراً كبيراً نتيجة فقدان الكثير من المعارف والخبرات التي يمتلكها أفرادها الذين يغادرون تلك المؤسسات لأسباب عديدة، ويأخذون معرفتهم وخبرتهم الضمنية وغير الموثقة معهم، فخزن المعرفة يأتي للحفاظ على خبرات الأفراد من خلال تشجيعهم والمحافظة عليهم، وتحفيزهم، وأيضاً حفظ المعارف والمستندات في شكل إلكتروني رقمي، وتسهيل عملية استرجاعها والاستفادة منها.

د. توزيع المعرفة: تعني نقل المعرفة ونشرها، وتقاسمها مع كافة المهتمين بها، بوجود آليات فعالة تتيح ذلك، مثل الاتصالات بين الأفراد، والمذكرات، والتقارير، والنشرات الدورية، وعقد المؤتمرات والندوات، وبرامج التدريب، وإجراء تنقلات الأعمال

الوظيفية وتدويرها بين الأفراد (حلاق، 2014، 55)، فهي عملية تداول للمعرفة ونقلها إلى الأفراد الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب، وهي تبادل الأفكار والخبرات والممارسات بين الأفراد، ما يتطلب تعزيز اتصالهم واستعمال ما يعرفونه لحل المشكلات (الزطمة، 2011، 49)، وعلى الرغم من سهولة توزيع المعرفة من خلال الأدوات الإلكترونية، إلا أنه من الصعوبة توزيع المعرفة الضمنية الكامنة في عقول الأفراد، وهو ما يشكل تحدياً لإدارة المعرفة.

هـ. تطبيق المعرفة: يعني استخدام المعرفة في الوقت المناسب، واستثمار فرص تواجدها، بحيث توظف في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة، فهي تشير إلى الاستعمال وإعادة الاستعمال، والاستفادة والتطبيق، ومن أهم أساليب تطبيق المعرفة؛ الفرق الداخلية المتعددة الخبرات، ومبادرات العمل، ومقترحات الخبير الداخلي، والتدريب المعرفي من قبل الخبراء (العلي، 2006، 45)، فالمعرفة التي لا تنعكس في التنفيذ تُعد مجرد كلفة، ونجاح أي مؤسسة في برامج إدارة المعرفة يقاس بمدى حجم المعرفة المطبقة (دروزه، 2008، 55).

5.2. متطلبات إدارة المعرفة

هناك مجموعة من المتطلبات لإدارة المعرفة منها:

أ. التخطيط والقيادة: يتطلب ذلك الرصد الدقيق لمصادر المعرفة، ونشر ثقافة المشاركة داخل المؤسسة وتبادل المعلومات، وإيجاد قيادة فعالة قادرة على إدارة عناصر المؤسسة، ونشر الرؤى وتوضيحها، وتعزيز الاتصال الفعال، وتوفير المتطلبات اللازمة لإدارة المعرفة وتطبيقها.

ب. توافر رأس المال البشري: هم الأفراد الذين تقع عليهم مسؤولية القيام بالمهام والخطوات اللازمة لتوليد المعرفة، وتوزيعها، وخصنها، وتطبيقها، إذ يُعد الأفراد في المؤسسة القاعدة الحقيقية للبيانات والمعلومات، ويُعد كل فرد في المؤسسة عنصر نجاح أو فشل، فالمؤسسات التي تسعى لتحقيق التميز هي القادرة على تبني الطواقم البشرية المميزة والماهرة (المطيران، 2007، 38).

ج. المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة: يقصد بالمعرفة الضمنية المعرفة المركبة والمتراكمة في عقول الأفراد الذين يتمتعون بإطلاع واسع، بينما المعرفة الصريحة هي التي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتمثل البيانات والمعلومات المخزنة في السجلات والملفات في المؤسسة (Allen, 2003, 37).

د. المعلومات والبيانات والمعرفة: المعلومات هي مجموعة من البيانات ذات معنى جمعت مع بعضها لتصبح مهمة ويمكن الاستفادة منها، والمعرفة ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص، للوصول إلى فهم يمكننا من الاستنتاج، وهذه العلاقة بين المعلومات والبيانات والمعرفة هي ما يمكن تسميته بهرم المعرفة، إذ أن المعرفة تبنى في الأساس من البيانات الخام في قاعدة الهرم، ثم المعلومات، ثم المعرفة (الكبيسي، 2009، 26).

هـ. البنية التحتية والتكنولوجية: تتمثل في الأجهزة والمعدات، والبرمجيات بأنواعها، والموارد المعرفية الأخرى، مثل المكتبات، وشبكة المعلومات، ومراكز مصادر المعلومات.

و. الثقافة التنظيمية: هي مجموعة القيم والمعتقدات السائدة بين الأفراد داخل المؤسسة، إذ تتطلب إدارة المعرفة في أي مؤسسة وجود ثقافة تنظيمية مشجعة على العمل بروح الجماعة، ووجود بيئة خصبة تعزز المشاركة، وتبادل المعرفة.

6.2. معوقات إدارة المعرفة

هناك معوقات عدة تعترض سبيل تطبيق إدارة المعرفة ومنها:

. نزوع بعض الأفراد إلى الأنانية، واحتكار المعرفة، والخوف من حصول الآخرين على ما يمتلكونه من معارف- الخجل من التساؤل عن ما يجمله الفرد، أو التقصير في إبداء ما يعرف للآخرين، أو الحذر من الانفتاح على ما يستجد من معارف وأفكار (الكبيسي، 2009، 590)- مقاومة العاملين للتغيير، ما يجعل المؤسسة غير قادرة على تبني مفهوم إدارة المعرفة- عدم حماس الإدارات العليا لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة- عدم توفير الدعم المادي اللازم لمشروع إدارة المعرفة- عدم توافر الطواقم الكفوءة المؤهلة، للقيام بمهام إدارة المعرفة (العلي، وآخرون، 2006، 103)- مخاوف من أن المؤسسة تدعم الفردية التنافسية- مخاوف من أن يتم نقل المعرفة الخطأ، وبالتالي تعريض المؤسسة والأفراد للخطر- الشعور بانتفاء الفائدة والمصلحة من إشراك الآخرين في المعرفة (حجازي، 2005، 100).

7.2. الأداء: يعرف الأداء بأنه مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الفرد بعمله، ويتضمن حسن التنفيذ، والخبرة، وجودة العمل، فضلاً عن التفاعل والتواصل مع بقية أعضاء المؤسسة، والالتزام باللوائح المنظمة لسير العمل (جاسم، 2021، 443)، كما يعرف بأنه العمل الذي يقوم به العامل، ويكون محدد الكمية، وفي مستوى جودة معين، ويؤدي بطريقة معينة (أبو حميد، 2020، 635)، ويعد الأداء المتغير الرئيس في استخدام الموارد البشرية، والمادية، والمعلوماتية المتاحة، بالشكل الذي يحقق أعلى الفوائد (الشماع، وحمود، 2000، 85).

8.2. أهمية تقييم الأداء: تتمثل أهمية تقييم الأداء في الآتي:

أ. يمكن الأفراد من معرفة نقاط قوتهم وضعفهم، وقدرتهم على تدارك الأخطاء، وإجراء التحسينات، والتغيرات المطلوبة.

ب. تزويد المؤسسات بمؤشرات عن الأداء وأوضاع الأفراد (حنا، 2004، 71).

ج. الكشف عن الحاجات التدريبية للأفراد، وتحديد أنواع البرامج التي يتطلبها تحسين الأداء.

د. يساهم في تحديد القوى البشرية الكفوءة واختيارها، وتدريبها، واستثمارها، وتحديد السياسات التنظيمية في المؤسسة.

هـ. انجاز عمليات الترقية، والنقل للأفراد ذوي الكفاءات لمواقع أو مهام تتلاءم مع قدراتهم.

و. يساعد في تحديد مدى فاعلية المديرين، وتنمية أعضاء الفريق في المؤسسة وتطويرهم (عاشور، 2008، 88).

9.2. العوامل المؤثرة على الأداء

تتمثل في: (عبد الله، 2001، 96)، (الشوابكة، 2008، 42)

- عدم مشاركة العاملين في الإدارة، ما يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية- مشكلات الرضا الوظيفي، فانخفاضه يؤدي إلى أداء أضعف، وإنتاجية أقل والعكس- التسيب الإداري الذي يعني ضياع ساعات العمل- نوعية التقنيات، والطرق والأساليب العلمية المستخدمة- القدرة الشخصية، والمعرفة، والخبرة، والتدريب، والمهارة- إدارة وتنظيم الموارد والأنشطة، وإحداث

التغييرات اللازمة وفقاً للمستجدات ونظم العمل- بيئة وطبيعة العمل المحيطة بالفرد، أثناء تأديته لعمله، ومدى توافر فرص النمو والترقية- الاستقرار السياسي، والاقتصادي، والاجتماعي- العناصر البشرية المتميزة في مهاراتها، ومعارفها، ومدى المحافظة عليها، وتنميتها.

3. الدراسات السابقة

تستدعي هذه الدراسة البحثية تقديم بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوعها، والتعليق عليها من حيث التشابه، والاختلاف، ومدى الاستفادة منها، وذلك على النحو الآتي:

1.1.3 الدراسات المحلية

أ. دراسة الدوكالي (2013)، هدفت إلى تبيان دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي، في ليبيا، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبيان أداة لها، وأظهرت في نتائجها عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة بين الخصائص الشخصية لأعضاء هيئة التدريس، وضمن تحقيق الجودة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين خصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وتحقيق ضمان الجودة، وأوصت الدراسة بأهمية تقديم الحوافز لأعضاء هيئة التدريس، وضرورة زيادة استخدام الوسائل التقنية لحفظ المعرفة، والمحافظة على أعضاء هيئة التدريس الذين يمتلكون المعرفة والخبرة، وترسيخ مفهوم إدارة المعرفة في الجامعة.

ب. دراسة النسر، ومفتاح (2019)، سعت إلى معرفة دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي في كلية أم الربيع للعلوم والتقنية في ليبيا، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واتخذت الاستبيان أداة لجمع بياناتها، وأظهرت في نتائجها أن عمليات توليد المعرفة وخبزها لها علاقة ارتباطية أقوى من عمليات توزيع المعرفة وتطبيقها في تحسين مستوى الأداء المؤسسي، وأوصت بضرورة التركيز على دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء، وأهمية تبني مفهومها، ووضعها ضمن أولويات المؤسسة، واعتباره مدخلاً لتطور الأداء وتحسينه، وتوفير مستلزمات تطبيق إدارة المعرفة، والسعي الدائم لتوليدها، وتعميم الخبرات والمعارف بين جميع الأفراد، وضرورة تعديل الأساليب المتبعة في الممارسات الإدارية بما يتوافق مع إدارة المعرفة.

2.2.3 الدراسات العربية

أ. دراسة الفارس (2010)، هدفت إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء وتعزيزه في شركة الصناعات التحويلية الخاصة في دمشق، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبيان أداة لجمع البيانات، وأظهرت في نتائجها وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدارة المعرفة والأداء، وأوصت الدراسة بأهمية إعطاء دور أكبر من الإدارات العليا لإدارة المعرفة، وتطوير مستوى إنتاجية الموارد البشرية، واستقطاب المؤهلين لإدارة المعرفة، والقادرين على أداء المهام، وإنشاء وحدات بحثية في المؤسسات.

ب. دراسة الزطمة (2011)، هدفت إلى معرفة دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة في قطاع غزة، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان أداة لجمع بياناتها، وأظهرت في نتائجها عدم

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس، ووجود علاقة دالة إحصائية لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغيري مكان العمل، ومدة الخدمة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الأداء وتحسينه، والاهتمام بتوليد المعرفة، وتطوير أساليب خزنها، وتطبيق عمليات إدارة المعرفة في كافة الأنشطة، والاهتمام بتطوير الأداء الفردي والمؤسسي، من خلال تحسين المناخ التنظيمي، وتبني نظام حوافز فعال.

ج. دراسة العلول (2011)، سعت إلى الكشف عن دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في ظل الفكر الإداري المعاصر في الجامعات الفلسطينية، في قطاع غزة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان أداة لها، وبينت في نتائجها ضعف ممارسة العاملين الأكاديميين لدور إدارة المعرفة، وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في الاستجابات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وأوصت الدراسة بضرورة تبني الجامعات الفلسطينية لمنهج إدارة المعرفة، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة، وتحفيز الأكاديميين للمشاركة في المؤتمرات، وورش العمل المتعلقة بإدارة المعرفة، وتوفير البيئة المناسبة التي تحقق التمكين المعرفي.

د. دراسة هواري (2011)، هدفت إلى معرفة اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسات الجزائرية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبيان أداة لها، وأظهرت في نتائجها عدم وجود الاستعداد الكافي لدى القائمين على المؤسسات العمومية لتطبيق إدارة المعرفة، وبينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة في مدى تأثير التغيرات الديموغرافية على اتجاهات المديرين لتبني برامج إدارة المعرفة، وأوصت الدراسة بضرورة وضع خطة وطنية تتولاها الجهات الرسمية لترسيخ مفهوم إدارة المعرفة، وتطبيق نموذج لإدارة المعرفة في إحدى المؤسسات قبل التعميم، والاهتمام بالبنية التكنولوجية، وتخصيص الموارد المالي، وإنشاء إدارة تتولى إدارة المعرفة.

هـ. دراسة مساعدة، والزيديين (2012)، هدفت الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق متطلبات إدارة المعرفة في التدريس الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان أداة لجمع بياناتها، وأظهرت في نتائجها ارتفاع درجة تطبيق إدارة المعرفة في التدريس الجامعي في جامعة الزرقاء، وبينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق دالة إحصائية في الاستجابات تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في دراسة مفهوم إدارة المعرفة، وتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة، والاهتمام بالبنية التحتية التكنولوجية، وبناء ثقافة تنظيمية تقوم على التعاون وتبادل المعرفة، وتبني نظام حوافز فعال.

و. دراسة حلاق (2014)، هدفت إلى معرفة دور إدارة المعرفة التي يمارسها المديرون والمدرسون في اتخاذ القرار في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق في سوريا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان أداة لها، وأظهرت في نتائجها ارتفاع ممارسة إدارة المعرفة في المدارس الثانوية، وبينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المديرين تعزى لمتغيري الجنس، وسنوات الخبرة، ووجود فروق دالة إحصائية في استجابات المدرسين تعزى لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي، وقد أوصت الدراسة بضرورة رسم إستراتيجية لإدارة المعرفة، وإنشاء إدارة متخصصة لها، وعقد ورش العمل، ودعوة الخبراء للمشاركة فيها، والاهتمام بالبنية التحتية التكنولوجية، ومشاركة المعلمين في التطوير.

ز. دراسة أبو عودة (2016)، هدفت إلى الكشف عن دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لأفراد قطاع الأمن الفلسطيني في المحافظات الجنوبية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبيان أداة لها، وتوصلت إلى أن مستوى ممارسة الأنماط القيادية كان بدرجة متوسطة، ودرجة ممارسة إدارة المعرفة كانت مرتفعة، وبينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغيرات العمر، والرتبة، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي، ووجود فروق دالة إحصائية في الاستجابات تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وأوصت الدراسة برفع مستوى وعي القادة في القطاع الأمني بأساليب القيادة، وخلق ثقافة تنظيمية محفزة تشجع على الاتصال، وتبادل المعرفة، واستحداث وحدات إدارة المعرفة تعمل على تجديد المعارف.

ح. دراسة تايه، والنجار (2017)، هدفت إلى قياس العلاقة والأثر لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق أداء الخدمة التأمينية في شركات التأمين العامة في بغداد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان أداة لها، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير دال إحصائياً لتوليد، وتوزيع، وخزن المعرفة وتطبيقها في الأداء، وأوصت الدراسة بضرورة إقامة وورش عمل للعاملين، لتعريفهم بإدارة المعرفة وعملياتها، واستثمار المعرفة الضمنية المتوفرة لدى الأفراد، وتحويلها على معرفة ظاهرة.

ط. دراسة صالح (2017)، هدفت إلى معرفة درجة توظيف القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للمعرفة في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واتخذت الاستبيان أداة لجمع بياناتها، وتوصلت إلى أن درجة توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين كانت متوسطة، وبينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاستجابات تعزى لمتغير طبيعة الجامعة لصالح الجامعات الخاصة، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيرات الجنس، والكلية، وصفة الجامعة، وسنوات الخبرة، وأوصت الدراسة بضرورة تبادل الأفكار والممارسات المعرفية، والتعاون مع العاملين، والاستماع إلى وجهات نظرهم، وتشكيل فرق عمل لمعالجة المشكلات.

ن. دراسة الطييط، والعايد (2017)، هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الإستراتيجي لشركة الاتصالات السعودية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان أداة لها، وتوصلت إلى أن درجة تطبيق إدارة المعرفة في الشركة كانت مرتفعة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة وخزنها، في اختيار البديل الإستراتيجي لدى المديرين، وعدم وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد إدارة المعرفة لديهم، وأوصت الدراسة بضرورة تقييم المعارف التي تمتلكها شركة الاتصالات السعودية، وعقد الندوات والحوارات، كوسيلة لتطوير عملية اختيار البدائل الإستراتيجية، والاهتمام بإنشاء مستودعات المعرفة وتطويرها.

3.3. تعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة في هذا المجال، يمكن تحديد جوانب التشابه، والاختلاف إن وجدت، ومدى الاستفادة من هذه الدراسات، وأبرز ما يميّز هذه الدراسة، وبيان ذلك كالآتي:

- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي، واتخاذها الاستبيان أداة لجمع البيانات والمعلومات.

استفادت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من عدة جوانب منها تكوين تصور عن الإطار النظري لموضوع الدراسة، وتحديد المشكلة، واختيار مجتمع الدراسة، وتحديد العينة، وأداة جمع البيانات، والمنهج المستخدم، والأساليب الإحصائية التي أتبعته في تحليل النتائج وتفسيرها، والمساعدة في تحديد المراجع الكتب المستخدمة في هذه الدراسة.

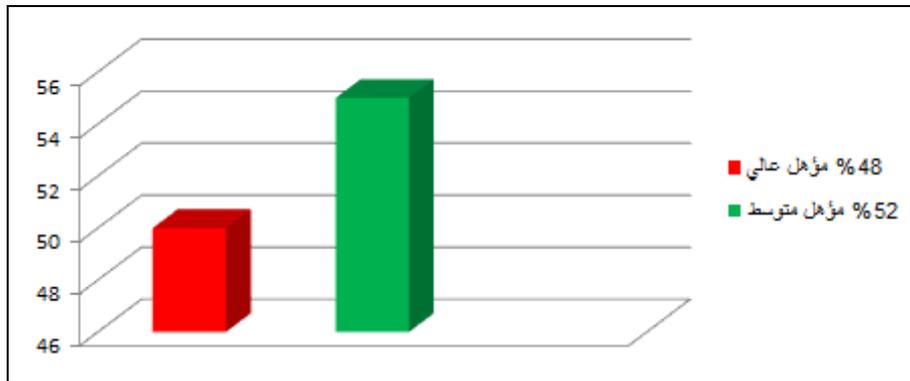
تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بتركيزها على موضوع إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء، في مناطق تعليمية محددة لم تخضع للبحث والتجريب حسب علم الباحث، كما أنها تأتي كمحاولة لتحديد علاقة تميز الأداء بعمليات إدارة المعرفة، وتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي يمكن الاستفادة منها.

4. الطريقة والإجراءات

1.4. منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد من أبسط الطرق العلمية المتبعة، وهو أحد أشكال التفسير والتحليل المنظم الذي يصف الظاهرة، أو المشكلة، ويقدم البيانات عن خصائصها في الواقع.

2.4. مجتمع الدراسة: تألف مجتمع الدراسة من كافة العاملين في ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة في ليبيا والبالغ عددهم (105) فرداً، والشكل رقم (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة.

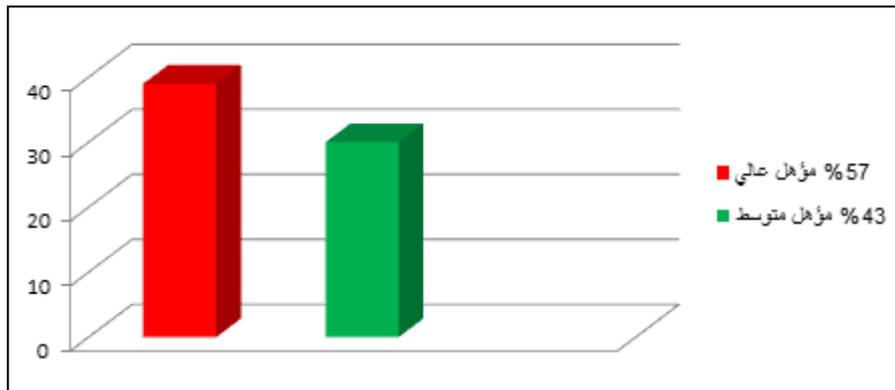
الشكل رقم (1) توزيع مجتمع الدراسة



× الشكل من إعداد الباحث

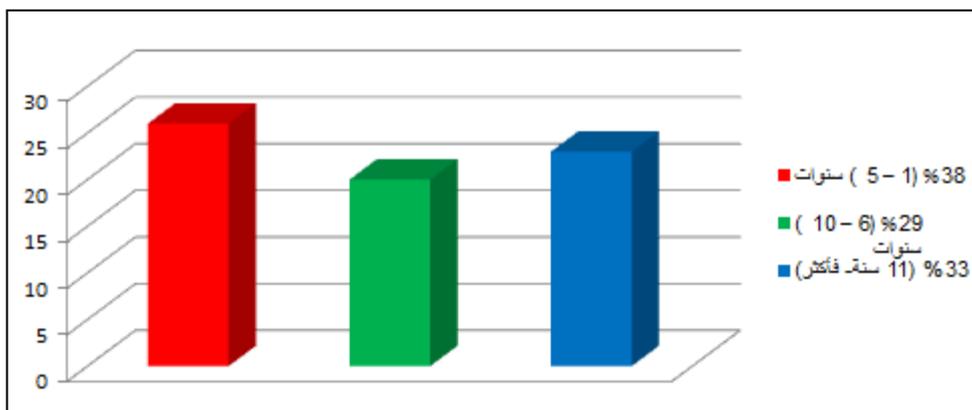
3.4. عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (75) فرداً من العاملين في ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة، خلال العام 2022، وقد استرد الباحث (69) استمارة استبيان، تمثل ما نسبته (66%) من مجتمع الدراسة، والشكلان رقما (2) و(3) يبينان توزيع عينة الدراسة حسب متغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الشكل رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



× الشكل من إعداد الباحث

الشكل رقم (3) توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



× الشكل من إعداد الباحث

4.4 أداة الدراسة: بعد الاطلاع على الأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة، قام الباحث ببناء أداة الدراسة، تمثلت في استبيان تكون من (30) فقرة، وتم عرضها في صورتها الأولية على بعض المحكمين.

5.4 صدق الأداة: يعني أن تقيس الأداة ما وضعت لقياسه (الجرجاوي، 2010، 105)، وقد تم التحقق من صدق الأداة بطريقتين هما:

أ. الصدق الظاهري: لمزيد من الدقة والموضوعية، وزع الباحث الأداة على بعض المحكمين للتأكد من صلاحية فقراتها، وقد تم إعادة صياغة بعض الفقرات، وتعديل أخرى وفقاً لآراء المحكمين، وبناء على ذلك تكونت الأداة في شكلها النهائي، فاحتوت على (28) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وعدت هذه العملية وسيلة استخراج ما يعرف بالصدق الظاهري.

ب. صدق الاتساق الداخلي: يعني الارتباط بين المجموع الكلي، والمجالات الفرعية، فالارتباط العالي بين مجموع الدرجات الكلي للاختبار، والمجالات الفرعية التي تقيس السمة نفسها يدعم الصدق ويؤكدده، حين يتم إثبات صدق الاختبار بطرق أخرى (Gronuld, 1971, 12)، وقد تم حساب معامل الارتباط لمجالات الأداة بالدرجة الكلية، والجدول رقم (1) يبين ذلك.

الجدول رقم (1) ارتباط مجالات الأداة بالدرجة الكلية

مستوى الدلالة	الدرجة الكلية	مجالات الدراسة
0.01	0.93 **	اكتساب المعرفة
0.01	0.96 **	توزيع المعرفة
0.01	0.87 **	خزن المعرفة وتطبيقها
0.01	0.89 **	تمييز الأداء

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط دالة إحصائياً، وهذا يعني أن الأداة تتصف باتساق داخلي.

6.4. ثبات الأداة: يقصد بالثبات أن يعطي المقياس النتائج نفسها تقريباً في كل مرة يطبق فيها على أفراد المجموعة نفسها (أبو لبة، 1982، 261)، وقد تم قياس ثبات الأداة بطريقتين هما:

أ. طريقة التجزئة النصفية: استخدم الباحث هذه الطريقة كونها من أكثر الطرق شيوعاً، لقلة تكاليفها وسرعتها، فقد قسم الباحث فقرات الاستبيان إلى فقرات فردية (س)، وفقرات زوجية (ص)، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون، وبعد ذلك صُحح باستخدام معادلة سيرمان وبراون التنبؤية (أبو حطب، وصادق، 1980، 14)، وكانت قيمتها (0.93)، وبذلك تكون الأداة صالحة للتطبيق، وملائمة لتحليل النتائج.

ب. طريق ألفا كرونباخ: لإيجاد معامل ثبات الأداة حسب المعادلة الآتية:

$$\alpha = \left(\frac{N}{N-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma^2_{y_i}}{\sigma^2_x} \right)$$

(أبو علام، 2001، 471)، والجدول رقم (2) يبين النتائج.

الجدول رقم (2) معاملات ألفا كرونباخ لثبات الأداة.

Cronbach's Alpha	N of Items
0.87	28

يتبين من الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ بلغ (0.87)، وهذا يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

7.4. تطبيق الأداة: طَبَّقَ الباحث الأداة على عينة الدراسة من العاملين في ديوان مراقبة التربية والتعليم في مدينة القبة في ليبيا، وقد واجه الباحث صعوبات عدة تمثلت في عدم جدية بعض المبحوثين في تعبئة البيانات، وضياع بعض الاستمارات وعدم الحصول منها على ما تضمنته من نتائج.

8.4. الإحصاء المستخدم: استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية:

.معامل ارتباط بيرسون، واختبار ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية لمعرفة صدق الأداة وثباتها، ولقياس درجة الارتباط.

.التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي في إجابة السؤال الأول.

.لاختبار فرضية السؤال الثاني استخدم الباحث اختبار (ت) لحساب دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية.

.لاختبار صحة فرضية السؤال الثالث استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي لحساب دلالة الفروق بين المتوسطات.

.لاختبار صحة فرضية السؤال الرابع استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة دلالة الفروق بين المتوسطات

5. نتائج الدراسة وتحليلها

1.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول، ونصّه: ما أهم عمليات إدارة المعرفة، وما علاقتها بتميز الأداء؟ لتحقيق ذلك قام الباحث بحساب التكرارات، والوسط المرجح، والوزن النسبي لاستجابات العينة، إذ أن المتوسط الحسابي يعني اتفاق أفراد العينة حول قيمة وسطية، فهو رأي موحد يمكننا من خلاله صياغة نتيجة أو إجابة لمعرفة الرأي العام المتفق عليه من قبل أفراد العينة حول هذا السؤال، وقد تم التركيز على عرض النتائج وتفسيرها بطريقة واضحة ومفهومة قدر الإمكان، ذلك دون التقليل من أهمية الإحصاءات المستخدمة في البحث التربوي، كما استخدم الباحث قانون درجة الحدة (ياسين، ومحمد، 1996، ص204)، لمعرفة أهم عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في استجابات العينة، أي أنه كلما زاد الوسط المرجح عن (2) دل ذلك على الإيجابية في استجابة العينة، وكلما نقص عن ذلك دل على السلبية في الاستجابة، والجداول أرقام (3)، (4)، (5)، (6) تبين النتائج.

الجدول رقم (3) التكرارات والوسط المرجح والوزن النسبي

لاستجابات عينة الدراسة لإدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في المجال الأول (اكتساب المعرفة).

م	الفقرات	المجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
1	الاهتمام بالبرامج التدريبية لاكتساب المعرفة وتوفير فرص التطور المستمر.	174	2.52	84.05	3
2	استثمار خبرات الأفراد في توليد الأفكار والمعارف الجديدة.	154	2.23	74.39	5
3	تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة جماعية، وعدم احتكارها على المستوى الفردي.	189	2.73	91.30	1
4	الاستعانة بالخبراء الخارجيين في توليد المعرفة.	144	2.08	69.56	6
5	الرصد المنظم للمعرفة، ودعم التغيير، وتشجيع الأفراد	181	2.62	87.43	2

				على تحديث المعرفة في المؤسسة.	
4	73.42	2.20	152	استخدام أسلوب البحث العلمي، والاستفادة من المشاريع العلمية.	6
	80.03	14.40	994	المجموع	

يتبين من الجدول السابق أن متوسط درجة استجابة عينة الدراسة في مجال اكتساب المعرفة قد تراوحت بين (91.30-69.56)، وأن مجموع الاستجابات بلغ (14.40)، والوزن النسبي بلغ (80.03)، ما يعبر عن درجة كبيرة جداً في تقديرات عينة الدراسة على هذا المجال.

ويتضح أن أعلى فقرة في هذا المجال، هي الفقرة رقم (3) التي نصت على "تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة جماعية، وعدم احتكارها على المستوى الفردي" إذ حظيت بالمرتبة الأولى في استجابات عينة الدراسة، بوزن نسبي قدره (91.30)، فقد أولى أفراد العينة هذه الفقرة أهمية لاعتقادهم أن المعرفة الضمنية هي معرفة ذات طابع شخصي، ومكتسبة من خلال تراكم الخبرات، ويصعب الحصول عليها لأنها مخزنة في عقول الأفراد، ولكي يمكن تقاسمها مع الآخرين، ومشاركتها وخزنها، والإفادة منها، ينبغي تحويلها إلى معرفة معلنة جماعية، وتجسيدها في حقائق وتعبيرات، ويتفق ذلك مع دراسة الدوكالي (2013) التي أوصت بالمحافظة على الكفاءات التي تمتلك الخبرة والمعرفة، ودراسة تايه، والنجار (2017) التي رأت أهمية استثمار المعرفة الضمنية لدى الأفراد وتحويلها إلى معرفة ظاهرة.

وجاءت الفقرة رقم (5) التي نصت على "الرصد المنظم للمعرفة، ودعم التغيير، وتشجيع الأفراد على تحديث المعرفة في المؤسسة" في المرتبة الثانية، بوزن نسبي بلغ (87.43)، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراكهم أهمية تبني مفهوم إدارة المعرفة لمواجهة متطلبات العصر، وتوفير البيئة المناسبة التي تحفز على التغيير، وتدعم نشاطات اكتساب المعرفة وتوليدها التي يقوم بها الأفراد داخل المؤسسة، وتدفع بالمؤسسات إلى تجديد ذاتها ومواجهة التغيرات، ويتفق ذلك مع دراسة هوارى (2011) التي أوصت بضرورة الاستماع إلى وجهات نظر الأفراد في عمليات التطوير، ودراسة أبو عودة (2016) التي أوصت بأهمية استحداث وحدات إدارة المعرفة تعمل على رصد المعارف المطلوبة، ودراسة صالح (2017) في وضع خطة وطنية لترسيخ مفهوم إدارة المعرفة.

وهناك فقرات تحصلت على تراتيب أقل في استجابات عينة الدراسة في مجال اكتساب المعرفة، منها الفقرة رقم (4) التي نصت على "الاستعانة بالخبراء الخارجيين في اكتساب المعرفة" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي قدره (69.56)، ويعزو الباحث ذلك لشعورهم بالحاجة للإطلاع على تجارب المجتمعات الأخرى من جانب، ولإدراكهم أن العالم لم يصل بعد في مجال إدارة المعرفة ونظمها إلى صورة معيارية يمكن تطبيقها في كافة المؤسسات من جانب آخر.

واندرجت الفقرة رقم (6) التي نصت على "استخدام أسلوب البحث العلمي، والاستفادة من المشاريع العلمية" في المرتبة ما قبل الأخيرة، بوزن نسبي بلغ (73.42)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن أفراد العينة يدركون أهمية البحث العلمي، والمشاريع العلمية في إدارة المعرفة، وعمليات التغيير والتجديد، لكنهم يرون من جانب آخر أن البحث العلمي يحتاج إلى إستراتيجيات، ومتخصصين وأكاديميين، وإلى خارطة تحدد أولوياته، وهذه متطلبات قد لا تتوافر لدى الكثير من الأفراد والمؤسسات.

الجدول رقم (4) التكرارات والوسط المرجح والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة لإدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في المجال الثاني (توزيع المعرفة).

م	الفقرات	المجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
1	استخدام شبكة المعلومات الدولية لتوزيع المعرفة.	163	2.36	78.74	4
2	تسهيل وصول الأفراد إلى قواعد المعرفة داخل المؤسسة.	187	2.71	90.33	1
3	توافر شبكة معلومات داخلية لمساعدة الأفراد في الوصول إلى البيانات المطلوبة.	175	2.53	84.54	3
4	إتاحة الفرصة للأفراد لتبادل المعارف والتواصل مع الإدارات بمختلف مستوياتها.	184	2.66	88.88	2
5	عقد الاجتماعات والحوارات المباشرة بين الأفراد كوسيلة لتوزيع المعرفة.	154	2.23	74.39	6
6	توافر بيئة ملائمة للتواصل، وتحسين قدرات الأفراد على إيصال المعارف.	160	2.31	77.29	5
7	إصدار نشرات ودوريات لتوزيع تطبيقات المعرفة.	141	2.04	68.11	
	المجموع	1164	16.86	80.33	

يتبين من الجدول السابق أن متوسطات استجابة عينة الدراسة في مجال توزيع المعرفة تراوحت بين (68.11- 90.33)، وأن الوسط المرجح للاستجابات ككل بلغ (16.86)، والوزن النسبي بلغ (80.33)، وأن هناك فقرات حظيت بأعلى ترتيب في الاستجابات، منها الفقرة رقم (2) التي نصت على "تسهيل وصول الأفراد إلى قواعد المعرفة داخل المؤسسة" فقد حلت في المرتبة الأولى، بوزن نسبي مقداره (90.33)، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراكهم أهمية أن ينصب الاهتمام في المؤسسة على كيفية إحداث نوع من التكامل في المعرفة، ومشاركتها، ووضعها في إطار عام يسمح بتوزيعها على كافة المهتمين بها، من خلال خلق بيئة داخلية تدعم عملية وصول الأفراد إلى المعارف، وتعزز تقانات الاتصال والتعاون لتسهيل التدفق المعرفي، ويتفق ذلك مع دراسة العلول (2011) التي أوصت بضرورة توافر البيئة المناسبة التي تحقق التمكين المعرفي، ومع دراسة أبو عودة (2016) التي بينت أهمية خلق ثقافة تنظيمية تسهل عملية الاتصال وتشجعها.

وتحصلت الفقرة رقم (4) التي نصت على "إتاحة الفرصة للأفراد لتبادل المعارف والتواصل مع الإدارات" على المرتبة الثانية في الاستجابات، بوزن نسبي قدره (88.88)، ويرى الباحث أن عملية تبادل المعرفة تحتاج إلى ثقافة مشجعة وفهم للمشاركة،

وأن نجاح إدارة المعرفة أو فشلها يتوقف على ما تجده من فهم وتنسيق من جميع الأطراف، وتبادل المعلومات، وعقد المؤتمرات وبرامج التدريب، وإجراء تنقلات الأعمال الوظيفية وتدويرها فيما بينهم، بما يعمل على تحقيق التكامل بين الخبرات، ويقلل الحواجز بين الإدارات المختلفة، ويتفق ذلك مع دراسة الفارس (2010) التي أوصت بضرورة إعطاء دور أكبر من قبل الإدارات العليا لإدارة المعرفة، ودراسة مساعدة، والزيديين (2012) التي بينت أهمية بناء ثقافة تنظيمية تقوم على التعاون وتبادل المعرفة، ودراسة صالح (2017) التي أوصت بضرورة تبادل الأفكار والممارسات المعرفية، ودراسة النسر (2019) التي أكدت على تعديل الأساليب الإدارية بما يتوافق مع إدارة المعرفة.

وهناك فقرات تحصلت على تراتيب أقل في مجال توزيع المعرفة، منها الفقرة رقم (7) التي نصت على "إصدار نشرات ودوريات لتوزيع تطبيقات المعرفة" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي مقداره (68.11)، ذلك أن أفراد العينة يرون أن إصدار النشرات والدوريات يقتصر على توزيع المعرفة الظاهرة والمعلنة فقط، ويغفل المعرفة الضمنية الكامنة في عقول الأفراد، بما تشمله من معرفة فنية، وإدراكية، وسلوكية، التي لا يسهل نقلها للآخرين عن طريق النشرات والدوريات.

كما جاءت الفقرة رقم (5) التي نصت على "عقد الاجتماعات والحوارات المباشرة بين الأفراد كوسيلة لتوزيع المعرفة" في المرتبة ما قبل الأخيرة، بوزن نسبي بلغ (74.39)، وربما يرجع ذلك إلى الشعور بعدم فائدة إشراك الآخرين في المعرفة وعدم جدواه، أو لأن هذه الآليات من شأنها أن تؤدي إلى فقدان جزء من المعرفة، إذ لا يكون هناك ضمان لأن تنقل المعرفة بشكل صحيح من فرد لآخر.

الجدول رقم (5) التكرارات والوسط المرجح والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة لإدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في المجال الثالث (خزن المعرفة وتطبيقها)

م	الفقرات	المجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
1	توافر بنية تحتية لتقنية الاتصال والمعلومات تسهم في تبني إدارة المعرفة وتطبيقها.	190	2.75	91.78	1
2	حفظ نُسخ احتياطية من المعارف التي تمتلكها المؤسسة.	160	2.31	77.29	5
3	توافر قاعدة بيانات إلكترونية لخزن الموضوعات المعرفية.	188	2.72	90.82	2
4	العمل على تحويل المعارف إلى خطط عمل.	160	2.31	77.29	5
5	توافر محطات للمعرفة ومستودعات رقمية لتعزيز التواصل مع المستفيدين من خدماتها.	176	2.55	85.02	3
6	وجود مقاييس لتحديد مدى استفادة المؤسسة من المعارف التي تمتلكها.	162	2.34	78.26	4

7	69.08	2.07	143	استخدام إجراءات الخزن التقليدية كالأرشفة والمستندات الورقية.	7
6	74.39	2.23	154	تدوين الآراء التي يقدمها الأفراد في المؤسسة وتسجيل تجاربهم.	8
	80.49	19.31	1333	المجموع	

يتبين من الجدول السابق أن متوسطات استجابات عينة الدراسة في مجال خزن المعرفة وتطبيقها تراوح بين (91.78 – 69.08)، وأن الوسط الحسابي للاستجابات ككل بلغ (19.31)، والوزن النسبي بلغ (80.49)، وتبيّن أن أعلى فقرة في هذا المجال كانت الفقرة رقم (1) التي نصت على "توافر بنية تحتية لتقنية الاتصال والمعلومات تساعد في تبني إدارة المعرفة" إذ حظيت بالمرتبة الأولى في الاستجابات، بوزن نسبي مقداره (91.78)، ويعزو الباحث ذلك إلى معرفتهم أن أحد ضمانات خزن المعرفة وتطبيقها هو توافر البنية التحتية الأساسية، بما تشمله من أجهزة، ومعدات، وبرمجيات، وموارد معرفية، ويتفق ذلك مع دراسات كل من؛ العلول (2011)، وهواري (2011)، ومساعدة، والزيدين (2012)، وحلاق (2014)، التي أوصت جميعها بضرورة الاهتمام بالبنية التحتية والتكنولوجية.

تلها الفقرة رقم (3) التي نصت على "توافر قاعدة بيانات إلكترونية لخزن الموضوعات المعرفية" فقد جاءت في المرتبة الثانية، بوزن نسبي قدره (90.82)، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراكهم دور التكنولوجيا في تطوير عمليات خزن المعرفة وتطبيقها، وأهميتها في تقليل الوقت، والجهد، ونوعية العمل، وضمان أمن المعلومات وخصوصيتها، وإعداد ركائز متينة لإدارة المعرفة، ويتفق ذلك مع دراسة الدوكالي (2013) التي أوصت باستخدام الوسائل التقنية لحفظ المعرفة، ودراسة الطيط، والعايد (2017) في الاهتمام بإنشاء مستودعات المعرفة.

وأن أدنى فقرة في مجال خزن المعرفة وتطبيقها، كانت الفقرة رقم (7) التي نصت على "استخدام إجراءات الخزن التقليدية، كالأرشفة والمستندات الورقية" فقد اندرجت في المرتبة الأخيرة، بوزن نسبي بلغ (69.08)، ويعزو الباحث ذلك إلى شعور أفراد العينة بعدم وجود عناصر خبيرة، تحسن من جودة البيانات، وتصنفها باستمرار حسب جدوى الاستفادة منها، أو ربما لأنهم أعطوا أهمية لفقرة توافر قاعدة بيانات إلكترونية لخزن الموضوعات المعرفية، ما يعني عدم اهتمامهم بإجراءات الخزن التقليدية.

وجاءت الفقرة رقم (8) التي نصت على "تدوين الآراء التي يقدمها الأفراد في المؤسسة، وتسجيل تجاربهم" في المرتبة ما قبل الأخيرة في استجابات عينة الدراسة، بوزن نسبي قدره (74.39)، ويعزو الباحث ذلك إلى الاعتقاد بأن وجود قاعدة بيانات لخزن المعرفة يقلل جدوى تدوين الآراء والخبرات التي يقدمها الأفراد، أو ربما للخوف من المبالغة في توثيق المعرفة، وتسجيل كل شيء سواء كان مفيداً أو غيره.

الجدول رقم (6) التكرارات والوسط المرجح والوزن النسبي لاستجابات
عينة الدراسة لإدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في المجال الرابع (تميز الأداء)

م	الفقرات	المجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
1	اعتماد نظام تحفيز يشجع على الابتكار، وتوافر مناخ تربوي في المؤسسة.	159	2.30	76.81	5
2	الاهتمام بالعناصر البشرية الكفوءة والمحافظة عليها في المؤسسة.	176	2.55	85.02	3
3	تقييم أداء الأفراد على أساس إسهاماتهم في إدارة المعرفة ومدى تبادلها مع الآخرين.	190	2.75	91.78	1
4	تشجيع الأعمال الإبداعية بدلاً من التركيز على الأداء الروتيني.	180	2.60	86.95	2
5	اختيار الأفراد في المؤسسة على أساس رغبتهم في التعلم وبحثهم عن المعرفة.	149	2.15	71.98	6
6	تشجيع الرقابة الذاتية والاعتراف بالخطأ.	140	2.02	67.63	7
7	استجابة المؤسسة السريعة لكافة المتغيرات التي تحدث في بيئة العمل.	165	2.39	79.71	4
	المجموع	1159	16.79	79.98	

يتبين من الجدول السابق أن متوسطات درجة استجابة عينة الدراسة على مجال تميز الأداء تراوحت بين (91.78 – 67.63)، وأن الوسط الحسابي للاستجابات ككل بلغ (16.79)، والوزن النسبي بلغ (79.98)، وهناك فقرات في هذا المجال نالت أعلى ترتيب، منها الفقرة رقم (3) التي نصت على "تقييم أداء الأفراد على أساس إسهاماتهم في إدارة المعرفة، ومدى تبادلها مع الآخرين" فقد حظيت بالمرتبة الأولى في استجابات عينة الدراسة، بوزن نسبي مقداره (91.78)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأفراد عندما يشعرون بأن أنشطتهم وأدائهم في مجال إدارة المعرفة داخل المؤسسة هو موضع تقييم، وأن نتائج هذا التقييم سترتب عليها اتخاذ قرارات هامة لها علاقة بمستقبلهم الوظيفي، فسيزداد شعورهم بالمسؤولية، وسيبدلون المزيد من الجهد لتأدية عملهم وما أكل إليهم من مهام على أحسن وجه، بدلاً من وجود نماذج وطرق تقييم موحدة لكافة المستويات الإدارية، تستخدم لأغراض الترقية أكثر منها لأغراض التطوير والتحسين، ويتفق ذلك مع دراسة الزطمة (2011) التي أوصت بضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الأداء الفردي والمؤسسي.

كما تحصلت الفقرة رقم (4) التي نصت على تشجيع الأعمال الإبداعية بدلاً من التركيز على الأداء الروتيني" على المرتبة الثانية في الاستجابات، بوزن نسبي بلغ (86.95)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإبداع هو القدرة على خلق القيمة والتصميم

الهادف، وأن إدارة المعرفة تتطلب إدارة الإبداع، وتشجيعه من أجل التطوير، ورفع مستوى الأداء والتقييم المستمر، ويتفق ذلك مع دراسة الفارس (2010) التي بينت أهمية تطوير مستوى إنتاجية الموارد البشرية، وكذلك مع دراسة تايه، والنجار (2017) في الاهتمام بالموارد البشري للوصول إلى مستويات التميز.

وهناك فقرات حازت مرتبة أقل في استجابات عينة الدراسة في مجال تميّز الأداء، منها الفقرة رقم (6) التي نصت على "تشجيع الرقابة الذاتية والاعتراف بالخطأ" فقد جاءت في المرتبة الأخيرة في الاستجابات، بوزن نسبي مقداره (67.63)، وربما يعود ذلك إلى خوف الأفراد من تعرضهم للوم حال فشلهم، أو عدم قدرتهم على تنفيذ ما أوكل إليهم، فهناك مهارات وخبرات قد لا تتوافر لدى جميع الأفراد أو القيادات، والعديد منهم تنقصه الخبرة الناجحة، وهم عرضة للخطأ والزلل.

وجاءت الفقرة رقم (5) التي نصت على "اختيار الأفراد في المؤسسة على أساس رغبتهم في التعلم وبحثهم عن المعرفة" في المرتبة ما قبل الأخيرة في الاستجابات، بوزن نسبي بلغ (71.98)، ويعزو الباحث ذلك لشعورهم بضرورة وجود خطة لتحديد الأهداف والأنشطة المطلوبة، والإمكانات الفنية والإدارية، ووجود معايير واضحة للحكم على الكفاءة والقدرة، وهذا مالا يتوافر في كثير من الأحيان.

ولإجمالي النتائج حسب الباحث مجموع التكرارات والوسط المرجح والوزن النسبي لاستجابات عينة الدراسة لإدارة المعرفة وعلاقتها بتميّز الأداء في جميع المجالات، والجدول رقم (7) يبين النتائج.

الجدول رقم (7) مجموع التكرارات والوسط المرجح والوزن النسبي لاستجابات العينة في مجالات الدراسة

م	مجالات الدراسة	عدد الفقرات	المجموع	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
1	اكتساب المعرفة	6	944	14.40	80.03	3
2	توزيع المعرفة	7	1164	16.86	80.33	2
3	خزن المعرفة وتطبيقها	8	1333	19.31	80.49	1
4	تميّز الأداء	7	1159	16.79	79.98	4
	المجموع	28	4600	67.36	80.19	

يتبدى من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة لإدارة المعرفة وعلاقتها بتميّز الأداء قد نالت وزناً نسبياً مقداره (80.19)، وأن المجالات جميعها قد تحصلت على نسب متقاربة جداً ومرتفعة، فقد حظي مجال خزن المعرفة وتطبيقها بالمرتبة الأولى في الاستجابات، بوزن نسبي بلغ (80.49)، وتحصل مجال توزيع المعرفة على المرتبة الثانية، بوزن نسبي مقداره (80.33)، وجاء مجال اكتساب المعرفة في المرتبة الثالثة، بوزن نسبي قدره (80.03)، وحل مجال تميّز الأداء في المرتبة الرابعة، بوزن نسبي بلغ (79.98)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة، وأن عمليات إدارة المعرفة من اكتساب، وتوزيع، وخزن، وتطبيق هي عمليات هامة ومتساوية.

2.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لإدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟ وقد نصت الفرضية التي تتعلق بهذا السؤال على الآتي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وللتحقق من صحة الفرضية قام الباحث بحساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وقيمة (ت)، والجدول رقم (8) يبين النتائج.

الجدول رقم (8) قيمة (ت) لدلالة الفروق بين درجات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي
دال	0.00	2.75	22.75	88.01	39	مؤهل عالي
			19.28	73.70	30	مؤهل متوسط

يتبين من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة أصغر من (0.05)، لهذا نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، أي وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة المؤهل العالي، ويمكن تفسير ذلك بأن إدارة المعرفة تُعد من أحدث المفاهيم الإدارية، وبالتالي فإن أفراد العينة لديهم مستويات متفاوتة في المعرفة والدراية والفهم لموضوع إدارة المعرفة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حلاق (2014)، لكنها تختلف مع دراسة الزطمة (2011)، ودراسة أبو عودة (2016) اللتين بينتا عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

3.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث، ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لإدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة؟ وقد نصت الفرضية التي تتعلق بهذا السؤال على الآتي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وللتحقق من صحة الفرضية استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي، والجدول رقم (9) يبين النتائج.

الجدول رقم (9) مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجة الحرية

ومتوسط المربعات وقيمة (ف) ومستوى الدلالة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

الدرجة الكلية	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	القيمة الاحتمالية	الدلالة
الكلية	بين المجموعات	5698.21	2	2850.15	7.58	0.00	دالة
	ضمن المجموعات	24612.90	66	379.15			
	الكلية	30311.11	68				

تبين من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية هي (0.00)، وهي أصغر من (0.05)، أي أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، لصالح الأكثر خبرة، من (11- فأكثر)، وقد يرجع ذلك إلى أن الأكثر خبرة

قد مرّوا بالعديد من الخبرات والتجارب السابقة، ما وُلد لديهم ميولاً للتطوير ورغبة في التغيير، ويتفق ذلك مع دراسة مساعدة والزيديين (2012)، ودراسة حلاق (2014)، ويختلف مع دراسة أبو عودة (2016)، ودراسة صالح (2017)، في عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

4.5. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع، ونصه: ما العلاقة بين إدارة المعرفة وتمييز الأداء؟ وقد نصت الفرضية التي تتعلق بهذا السؤال على الآتي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة المعرفة وتمييز الأداء، وللتحقق من صحة الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي المتعدد، والجدول رقم (10) يبين النتائج.

الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإدارة المعرفة وعلاقتها بتمييز الأداء

Sig	F	R- deux	R
0.00	38.522	0.680	0.827

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (ف) بلغت (38.522)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية القائلة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يؤكد أن إدارة المعرفة لها تأثير معنوي على تمييز الأداء، ويتفق ذلك مع دراسات كل من، الفارس (2010)، والزمطة (2011)، وتايه، والنجار (2017)، والطيط، والعايد (2017)، والنسر، ومفتاح (2017)، التي بينت جميعها وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة وتمييز الأداء.

6. ملخص النتائج

أظهرت نتائج الدراسة تحصيل جميع المجالات في استجابات عينة الدراسة لعلاقة إدارة المعرفة بتمييز الأداء على نسب مرتفعة ومتقاربة.

الدرجة الكلية لعلاقة إدارة المعرفة بتمييز الأداء نالت وزناً نسبياً بلغ (80.19).

تحصل مجال خزن المعرفة وتطبيقها على المرتبة الأولى في استجابات عينة الدراسة، بوزن نسبي قدره (80.49)، وتبين أن توافر بنية تحتية للاتصال وتقنية المعلومات، وتوافر قاعدة بيانات إلكترونية لخزن الموضوعات المعرفية، من أهم الفقرات في هذا المجال، وأبرز عمليات خزن المعرفة وتطبيقها.

نال مجال توزيع المعرفة الترتيب الثاني في استجابات عينة الدراسة، بوزن نسبي مقداره (80.33)، وتبين أن تسهيل وصول الأفراد إلى قواعد المعرفة داخل المؤسسة، وإتاحة الفرصة للأفراد لتبادل المعارف والتواصل مع الإدارات، من أهم الفقرات في هذا المجال.

. جاء مجال اكتساب المعرفة في الترتيب الثالث في استجابات عينة الدراسة، بوزن نسبي بلغ (80.03)، وأوضح أن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة جماعية، وعدم احتكارها على المستوى الفردي، وكذلك دعم التغيير وتشجيع الأفراد على تحديث المعرفة، من أهم الفقرات.

. اندرج مجال الأداء في الترتيب الرابع في استجابات عينة الدراسة، بوزن نسبي قدره (79.98)، وتبين أن تقييم أداء الأفراد على أساس إسهاماتهم في إدارة المعارف، وأيضاً تشجيع الأعمال الإبداعية بدلاً من التركيز على الأداء الروتيني من أهم فقرات مجال الأداء.

. بينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لعلاقة إدارة المعرفة بتميز الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة المؤهلات العليا.

. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة لعلاقة إدارة المعرفة بتميز الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأكثر خبرة.

. بينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتميز الأداء.

7. التوصيات

في ضوء النتائج المتحصل عليها من الدراسة، وما تم عرضه في الجانب التحليلي، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

. ضرورة تحويل المعرفة الضمنية غير الظاهرة، إلى معرفة معلنة جماعية، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على المشاركة بالمعرفة، والخبرات الشخصية، وعدم احتكارها على المستوى الفردي، وربط ذلك بنظام حوافز فعال.

. دعم التغيير، وزيادة قدرة الأفراد والمؤسسات على التكيف مع ما يحدث من متغيرات، وتشجيع تحديث المعرفة، وتطبيقها بما يضمن الارتقاء في الأداء.

. تسهيل وصول الأفراد إلى قواعد المعرفة، وإفساح المجال أمامهم لإبداء آرائهم لتحسين الأداء داخل المؤسسة.

. إعطاء الفرصة للأفراد لتبادل المعارف والتشارك الطوعي فيها، وتبني الإدارات العليا مفهوم إدارة المعرفة، لتطوير مستوى إنتاجية الموارد البشرية وأدائها العام.

. توفير بنية تحتية لتقنية الاتصال والمعلومات داعمة لإدارة المعرفة من القدرات البشرية المدربة، ومن الجانب التشغيلي، لتسهيل التدفق المعرفي.

. بناء قاعدة بيانات لخصم الموضوعات المعرفية، وحفظ المعلومات المختلفة التي يتم جمعها، والعمل على تحديثها باستمرار، وتفعيل أقسام البحث والتطوير في المؤسسات.

. تبني إدارة المعرفة كمدخل لتحسين أداء الأفراد والمؤسسات، ووضع خطة وطنية لإدارة المعرفة، وكيفية اكتسابها، وتوزيعها، وخصمها وتطبيقها، وترسيخ مفهومها.

.تشجيع الأعمال الإبداعية والابتكارية، والمحافظة على الموارد البشرية التي تتمتع بقدرات معرفية ومهارية، بدلاً من التركيز على الأداء الروتيني.

.تقييم أداء الأفراد على أساس إسهاماتهم في إدارة المعرفة، ومدى تبادلها داخل المؤسسة.

8. المقترحات

سعيًا لإثراء الميدان التربوي بالدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، يقترح الباحث إجراء الدراسات الآتية:

.دراسات عن معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية.

.دراسات عن العلاقة بين إدارة المعرفة والحوكمة.

.دراسات عن دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم.

.دراسات على بيئات أخرى باستخدام متغيرات ومجالات مختلفة.

قائمة المراجع

أ. المراجع العربية

.أبو حطب، فؤاد. وصادق آمال (1980م). علم النفس التربوي. ط2. مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.

.أبو حميد، محمد بن سعيد (2020). أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين. المجلة العربية للنشر العلمي. المملكة العربية السعودية. العدد (21). ص 632.

.أبو علام، رجاء محمود (2001). مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية. مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.

.أبو عودة، صالح إسماعيل (2016). دور الأنماط القيادية في تعزيز ممارسة عمليات إدارة المعرفة لأفراد قطاع الأمن الفلسطيني في المحافظات الجنوبية. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى: فلسطين.

.أبو لبة، سيع (1982). مبادئ القياس النفسي والتقييم التربوي. ط3. الجامعة الأردنية.

.الأكلي، علي ذيب (2008). إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات. الأردن: مؤسسة الورق للنشر والتوزيع.

.بروست، جيلبرت، وآخرون (2001). إدارة المعرفة، بناء لبنات النجاح، ترجمة حازم حسين صبحي، ط1. القاهرة: الدار الهندسية.

.تايه، محمد إبراهيم، والنجار، صباح مجيد (2017). تأثير عمليات إدارة المعرفة في أداء الخدمة التأمينية. مجلة دراسات محاسبية ومالية. المجلد (2). العدد (38). ص ص 13-21.

- . جاسم، انتظار أحمد (2022). أثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي في المصارف الأهلية العراقية. مجلة البحوث القانونية والاقتصادية. المجلد (4). العدد (1). ص 626.
- . الجرجاوي، زياد (2010). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- . حجازي، هيثم (2005). إدارة المعرفة، مدخل نظري. الأردن: الأهلية للنشر والتوزيع.
- . حلاق، ربما علي (2014). دور إدارة المدرسة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية في مدينة دمشق. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة دمشق: سوريا.
- . حمود، خضير (2010). منظمة المعرفة. ط1. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- . حنا، نصر الله (2004). إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار صفاء للطباعة والنشر.
- . دروزه، سوزان صالح (2008). العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية. رسالة ماجستير منشورة. كلية العلوم الإدارية والمالية. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا: الأردن.
- . الدوكالي، وفاء عبد الفتاح (2013). دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، دراسة ميدانية على جامعة بنغازي، في ليبيا. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد. جامعة بنغازي: ليبيا.
- . الزطمة، نضال محمد (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء. دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة. عمادة الدراسات العليا: غزة. فلسطين.
- . الزيادات، محمد عواد (2008). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. ط6. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- . الشماع، خليل محمد، وحمود، خضير (2000). نظرية المنظمة. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- . الشوابكة، خالد (2008). العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء الوظيفي. دراسة ميدانية لاتجاهات موظفي الدوائر في المملكة الأردنية الهاشمية. رسالة ماجستير. الجامعة الأردنية: عمان، الأردن.
- . صالح، حنين محمد (2017). توظيف إدارة المعرفة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية، في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط: الأردن.
- . طاشكندي، زكية بنت ممدوح (2008). إدارة المعرفة، أهميتها، ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم في مدينة مكة المكرمة، ومحافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى: السعودية.

- . الطيوط، أحمء عءنان، والعاىء، سرى إبراىىم(2017). ءور إءارة المعرفة فى اءءار البءىل الإءراءىى لءى مءىرى شركاء الاءصاءاء السعوءىة. المءلة العربىة للإءارة. مء (37). العءء (1). ص ص 27-35.
- . عاىور، أحمء صقر(2008). إءارة القوى البىرىة. ط2. الأءرن: الءامعة الأءرنىة.
- . عبء الله، على(2001). أءر البىئة التسوىقىة على أءاء المؤسساء العمومىة الاقاءصاءىة. أطروءة ءكءوراى عىر منشورة. ءامعة الءزانر: الءزانر.
- . العءىبى، ياسر(2008). إءارة المعرفة وإمكانىة ءطبىقها فى الءامعاء السعوءىة. ءراسة ءطبىقىة على ءامعة أم القرى. أطروءة ءكءوراى عىر منشورة. كلىة ءربىة. ءامعة أم القرى: مءة المءرمة.
- . العلول، سمر(2011). ءور إءارة المعرفة فى ءنمىة الموارء البىرىة الأكاءىمىة فى الءامعاء الفلءسءىنىة. رسالة ماعسءىر. الءامعة الإسلامىة: عزة. فلءسءىن.
- . العلى، عبء السءار، وقنءىلءى، عامر، والعمرى، عسان(2006). المءءل إلى إءارة المعرفة. ط1. الأءرن: ءار المسىرة للنشر وءالءوزىع.
- . العمرى، عسان إبراىىم(2004). الاسءءءام المءشارك ءءكنولوءىا المعلوماء وإءارة المعرفة لءءققىة قىمة عالىة لأصءاب البنوك ءءارىة الأءرنىة. أطروءة ءكءوراى. ءامعة ءالءاراء ءطبىقىة: الأءرن.
- . الفارس، سلىمان(2010). ءور إءارة المعرفة فى رفء كفاءة أءاء المنءماء، ءراسة مىءانىة على شركاء الصناعات ءءولىة الخاصة فى ءمشق. مءلة ءامعة ءمشق للعلوم الاقاءصاءىة والقانونىة. المءلء (26). العءء (2). ص ص 62-80.
- . الكبىسى، صلاء ءىن(2005). إءارة المعرفة. القاهرة: المؤسسة العربىة للءنمىة الإءارىة.
- . الكبىسى، عامر بن ءضىر(2009). إءارة المعرفة وءطوىر المنءماء، الطموءاء وءءءىاء. مءلة الإءارة العامة. الإماراء العربىة المءءة. المءلء (49). العءء (4). ص ص 592.
- . المءلل، عبء الله(2012). ءطبىق إءارة المعرفة فى المؤسساء الءكءومىة الفلءسءىنىة وأءرها على مسءوى الأءاء. رسالة ماعسءىر عىر منشورة. الءامعة الإسلامىة: عزة. فلءسءىن.
- . مساعءة، ماعء عبء الءاءى، والزىءىبن، ءالء عبء الوهاب(2012). ءطبىق مءطلباء إءارة المعرفة فى ءءرىس الءامعى، من وءبة نظر أءضاء هىأة ءءرىس فى الءامعاء الأءرنىة. ءراسة ءالة ءامعة الزرقاء. ءم الاسءراءع فى [10-4-2022] على الرابء <http://search.mandumah.com>.
- . المءطىران، مءطىران(2007). إءارة نظم المعرفة، الرأس مال الفءرى. الأءرن: ءامعة الزىءونة.
- . نءم، عبوء(2005). إءارة المعرفة، المفاهىم والإسءراءىءىاء والعملىاء. الأءرن: مؤسسة الورق للنشر وءالءوزىع.

.النسر، عبد الكريم سامي، ومفتاح، حورية الهادي(2019). دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات التعليمية، دراسة ميدانية في كلية أم الربيع للعلوم والتقنية في مدينة صرمان، في ليبيا. مجلة دراسات المجتمع والإنسان. العدد (19). ص 5-31.

.همشري، عمر أحمد(2013). إدارة المعرفة، الطريق إلى التميّز والريادة. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.

. هواري، معراج(2011). قياس اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية. الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري ومنظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة. 13-14 ديسمبر. تم استرجاعه في [18-4-2022] على الرابط <https://www.asjp.cerist.dz>

. ياسين، وديع، ومحمد، حسن عبد(1996م). التطبيقات الإحصائية في بحوث التربية الرياضية. العراق: دار الكتب للطباعة والنشر.

. ياسين، سعد غالب(2007). إدارة المعرفة، المفاهيم، التنظيم، التقنيات. ط1. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

ب. المراجع الأجنبية

- Allen. Verna (2003): **The Knowledge Evolution**. Butterworth. Heinemann, M A, Boston.
- Anumba. C. J, Egbu and P.M. Carillo (Eds). (2005) **Knowledge Management in construction**. UK, Oxford, Blackwell Science Publishers.
- Coffe, P. (2000). What Is Knowledge Management, **Interactive Week**, 17 (43): 103- 107.
- Gronuld, N.E (1971) **Measurement and Evaluation in Teaching** (second) New York macmillian , USA.
- Perez, J, & de Pablos, P. O. (2003): Knowledge Management and Organizational Competitiveness: A framework for human capital analysis. *Journal of knowledge management*, 7(3), 80- 91.