عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد : دراسة تطبيقية

أ.د. محمد نمر علي أحمد أستاذ إدارة الأعمال كلية التجارة – جامعة سوهاج ، ومقرر اللجنة العلمية لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين	د. أسامة أحمد حسانين محمود أستاذ إدارة الأعمال المساعد كلية التجارة – جامعة سوهاج.	د. محمد حسن أحمد مهدي أستاذ إدارة الأعمال المساعد، ووكيل كلية التجارة خدمة المجتمع وتنمية البيئة السابق –جامعة سوهاج.	أ.محمد جلال محمد ابوالغيط مدرس مساعد بقسم إدارة الأعمال كلية التجارة – جامعة سوهاج

مستخلص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء الجامعات الحكومية في إقليم جنوب الصعيد، وذلك من خلال التركيز على أربع عمليات رئيسة لإدارة المعرفة وهي: توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، كما تم قياس الأداء بالاعتماد على ثلاث مؤشرات، هي: كفاءة العمليات الداخلية، ورضا العملاء، والتعلم، والنمو.

وطبّقت الدراسة على عيّنة مكوّنة من ٣٦٠ مفردة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في أربع جامعات حكومية بإقليم جنوب الصعيد، شملت: جامعة سوهاج، وجامعة جنوب الوادي، وجامعة الأقصر، وجامعة أسوان، كما اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع وتحليل البيانات.

وقد أظهرت النتائج وجود تأثير جزئي بالنسبة لمتغيرات عمليات إدارة المعرفة، المتمثلة في: (تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة)، والتي ثبت إحصائياً أنه يوجد تأثير معنوي موجب لهذه المتغيرات علي أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة. ورفضه بالنسبة للمتغير المستقل (توزيع المعرفة) التي أثبت التحليل الاحصائي أنه لا يوجد تأثير معنوي له على مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة. وبناءً على هذه النتائج، قدّمت الدراسة مجموعة من التوصيات النظرية والتطبيقية الهادفة إلى تعزيز فعالية إدارة المعرفة، وتحسين مستوى الأداء في الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد.

الكلمات الدالة: عمليات إدارة المعرفة، أداء الجامعات، الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد.

Abstract

This study aimed to evaluate the extent to which knowledge management processes affect the performance of public universities in the South Upper Egypt region. It focused on four main knowledge management processes: knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, and knowledge application. Performance was measured based on the efficiency of internal operations, customer (student) satisfaction, and learning and growth.

The study was conducted using a sample of 360 faculty members and their assistants from four public universities in the South Upper Egypt region: Sohag University, South Valley University, Luxor University, and Aswan University. A questionnaire was employed as the primary tool for data collection and analysis.

The results indicated a partial effect of the knowledge management process variables—namely, knowledge application, knowledge creation, and knowledge storage—which were statistically proven to have a positive and significant impact on the performance of the public universities in the South Upper Egypt region under study. However, this effect was rejected for the independent variable (knowledge distribution), as statistical analysis showed no statistically significant impact of this variable on the performance of these universities. Based on these findings, the study presented a set of theoretical and practical recommendations aimed at enhancing the effectiveness of knowledge management and improving performance in the public universities of the South Upper Egypt region.

١- مقدمــة الدراسة

يشهد العالم الحديث اليوم متغيرات عديدة في شتي الميادين، سواء كانت اقتصادية، أو سياسية، أو اجتماعية، أو غيرها، كما فرضت العولمة حرية انتقال رأس المال البشري، فضلا عن المعلومات والتقنيات التكنولوجية، دون أن تكون هناك قيود تحد من هذه الحرية حتى أصبح العالم قرية صغيرة مترامية الأطراف، فقد أصبحت المجتمعات تواجه متغيرات وتحديات جديدة، جعلت من الضروري الانتقال والتحول من المجتمع التقليدي الي مجتمع المعرفة الذي يتميز بشدة التغير والنمو الهائل في كافة المعارف والمعلومات في شتي فروع العلم والمعرفة (**العطار، ٢٠١٦: ٣**).

مما دعي كثير من المستفيدين بقطاع الخدمات الى البحث عن منظمات خدمية تشتهر بجودة خدماتها، لذلك تسعى المنظمات للارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها، حتى تصل الي درجة عالية من الأداء، والذي يعد هدفاً يسعي إليه كل مقدمي الخدمات، لذلك تقوم تلك المنظمات باستخدام عديد من الاستراتيجيات من أجل تحسين مستوى أدائها، ومن أهم تلك الاستراتيجيات، "إدارة المعرفة" **Knowledge Management**، بوصفها استراتيجية مهمة تساعد المنظمات المختلفة على توفير خدمات تشبع الرغبات الكاملة للعملاء، وتلبية متطلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم المعلنة وغير المعلنة.

فقد أصبحت المعرفة، عامل الإنتاج الأكثر أهمية، والأصل الأكثر قيمة، متفوقاً في ذلك على عوامل الإنتاج، والأصول المادية التقليدية الأخرى، وهو أمر الذي يتطلب نمطًا إداريًا متكامل يتولى المعرفة ويساعد في توجيهها وفق أسس معينة، تختلف عن الأنماط الإدارية المستخدمة لإدارة الموارد المادية التقليدية (**زرقون، عرابة، ٢٠١٤: ١٢١**).

ونظرا لما تتميز به المعرفة من خصائص، تختلف في طبيعتها عن موارد الإنتاج الأخرى، تطلب ذلك مجموعة من العمليات والنشاطات غير التقليدية لإدارتها والتي تساعد المنظمة على توليد المعرفة والحصول عليها وما يتبع ذلك من اكتشافها وتنظيمها واستخدامها ونشرها في المنظمة بين الأفراد العاملين وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة وتوظيفها في أنشطتها الإدارية كاتخاذ القرارات وإجراءات العمل والتخطيط الاستراتيجي (**العطار، ٢٠١٦: ٧١**).

وتأتي علي رأس تلك المنظمات الجامعات، فهي تمثل أحد أهم أدوات التنمية الشاملة الأساسية في المجتمعات البشرية، من خلال ما تقدمه من علوم ومعارف وخبرات ومهارات متنوعة تسهم في بناء وإعداد أفرادها الإعداد المتكامل الذي يؤهلهم للقيام بأدوارهم ومسؤولياتهم في تطوير المجتمع وتنميته، وزيادة إنتاجيته، وتعظيم قدراته وإمكانياته (**عمر، الحربي، ٢٠١٤: ٦٧**)، فالجامعة والمعرفة مفهومان متلازمان وعلى هذا الأساس ينظر إلى الجامعة على أنها تمثل أحد أهم الموارد المعرفية للمجتمع، فبقدر ما يحتاج المجتمع إلى موارد ومصادر طبيعية لبناء كيانه الاقتصادي، يحتاج أيضا إلى موارد ومصادر لبناء كيانه المعرفي والفكري وهذه هي وظيفة الجامعة، لذا يقع على عاتقها مسؤولية إثراء وتطوير وتنمية البناء المعرفي للمجتمع (**أبو العلا، ٢٠١٢: ١٠٨**).

وبناء على ما سبق، تحاول الدراسة الحالية تحديد تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد (جامعة سوهاج، جامعة جنوب الوادي، جامعة الأقصر، جامعة أسوان).

٢- مشكلة الدراسة

تعد البيئة التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي وخاصة الجامعات، من أكثر البيئات المناسبة لتطبيق إدارة المعرفة، بل أكثرها حاجة لتطبيق هذا المفهوم، بناء على المهام والواجبات المنوطة بها، لأن هذه المنظمات هي المسئولة عن إعداد وتأهيل وتدريب الكوادر البشرية، مما يستلزم من هذه المنظمات استخدام الأساليب والمفاهيم الإدارية الحديثة، التي تساهم في الرفع من مستوى الأداء وجودة المخرجات **(عبد العزيز، ٢٠١٣: ٤٩)**.

وعلى الرغم من أن الواقع العالمي المعاصر يشير إلى أن الجامعات تمثل الحاضنات الأساسية للفكر، وقاطرات التنمية في كل المجتمعات الإنسانية المتقدمة، إلا إن الواقع المصري الحالي يشير إلى أن معظم هذه المنظمات تعاني من تواضع الاهتمام بممارسة عمليات إدارة المعرفة، ومن ثم انخفاض انتاجيتهم العلمية بشكل لا يلبي متطلبات خطط التنمية في عصر يتسم بالعولمة والاقتصاد القائم علي المعرفة **(الهلالي، ٢٠١١: ٤)**، ولكي تحقق تلك الجامعات التنمية الحقيقية يجب عليها الاعتماد علي ممارسة عمليات إدارة المعرفة على أسس علمية مخطط لها، وذلك من خلال تبني استراتيجيات متطورة في التعليم والتدريب، تركز على العمليات المعرفية التي تتطلبها خطط التنمية الفكرية، وتوظيف التقنيات الحديثة بطريقة فاعلة، للوصول إلى أفضل النتائج المرغوب فيها في مجال إدارة المعرفة ومن ثم رفع مستوي أداء الجامعات.

وقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية [*] بهدف التعرف على مدي توافر ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالجامعات محل الدراسة وتأثيرها على أداء الجامعات، وقد أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن الظواهر التالية:

- تعد المعرفة من أهم أدوات نجاح الجامعات الحكومية.
- تتوافر لدي الجامعات محل الدراسة مقومات ممارسة عمليات إدارة المعرفة من كوادر بشرية قادرة على توليد المعرفة، ووسائل تكنولوجية حديثة قادرة على تخزين وتوزيع ونشر، وتطبيق المعرفة، إلا أنها لا تتمتع بالاهتمام والتوجيه اللازم داخل الجامعات محل الدراسة.
- علي الرغم من أن الجامعات تعتبر البيئة الحاضنة للفكر والمعرفة إلا أن تنمية وتدريب ورفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بها لا يحظى بالاهتمام اللازم لتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء.
- أن خدمة البيئة والمجتمع تعد أحد أهم أدوار الجامعة، إلا أنها تفتقد الي التواصل الفعال مع البيئة الخارجية للقيام بهذا الدور.

(*) قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية على عدد من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في في كل من جامعة سوهاج وجامعة جنوب الوادي بإقليم جنوب الصعيد، وذلك من خلال إجراء عدد من المقابلات الشخصية، واستقصاء عينة ميسرة قوامها ٣٠ مفردة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم العاملين في الجامعات محل الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع استبيان مبسط يشمل على عدد من الأسئلة للاستدلال على مشكلة الدراسة، وتمت هذه الدراسة في الفترة من مارس الي مايو ٢٠٢٠.

ومما سبق يتضح أن، منظمات التعليم العالي في جمهورية مصر العربية، تعاني من مشكلة أساسية، تتمثل في عدم الاهتمام بممارسة عمليات إدارة المعرفة، مما يؤدي الي انخفاض الأداء المقدم للعملاء (الطلاب، والمجتمع) الناتج عند القيام بدورها، وهو بدوره نتيجة الي عدم المعرفة والاهتمام بالعمليات اللازمة لإدارة المعرفة داخل تلك الجامعات.

ومن خلال مراجعة النتائج التي توصلت اليها بعض الدراسات السابقة، مثل: دراسة كل من **(أبو جمعة، المغربي، ٢٠٢١؛ اليعربي، ٢٠٢١؛ سفاري، بلبلي،٢٠٢١؛ أبو حطب، ٢٠٢٢؛ الشاطر، وآخرون، ٢٠٢٣؛ الحربي، ٢٠٢٣؛ الجعافرة، ٢٠٢٤)** توصل الباحث الي أن هناك تأثير ايجابي وذو دلالة احصائية بين عمليات إدارة المعرفة مجتمعة والأداء في مختلف المنظمات، وكذلك اتفقت تلك الدراسات على أن هناك تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية لكل عملية من عمليات إدارة المعرفة منفردة على الأداء في مختلف المنظمات محل الدراسات السابقة.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في محاولة التوصل الي الدور الذي تلعبه عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، في التأثير على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد. وبتعبير أخر، فإنه يمكن توضيح مشكلة الدراسة من خلال محاولة ايجاد اجابات مقنعة على السؤال التالي: **ما تأثير عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد (جامعة سوهاج، جامعة جنوب الوادي، جامعة الأقصر، جامعة أسوان) محل الدراسة؟**

٣- أهداف الدراسة

تسعي الدراسة الحالية الي تحقيق الاهداف التالية:

١/٣ تحديد تأثير عمليات إدارة المعرفة، والمتمثلة في: توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، على أداء الجامعات المتمثل في: رضا العملاء، والتعلم والنمو، وكفاءة العمليات الداخلية بالجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

٢/٣ التعرف على تأثير عملية توليد المعرفة، على أداء الجامعات المتمثل في: رضا العملاء، والتعلم والنمو، وكفاءة العمليات الداخلية بالجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

٣/٣ تحديد تأثير عملية تخزين المعرفة، على أداء الجامعات المتمثل في: رضا العملاء، والتعلم والنمو، وكفاءة العمليات الداخلية بالجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

٤/٣ التعرف علي تأثير عملية توزيع المعرفة، على أداء الجامعات المتمثل في: رضا العملاء، والتعلم والنمو، وكفاءة العمليات الداخلية بالجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

٥/٣ تحديد تأثير عملية تطبيق المعرفة، على أداء الجامعات المتمثل في: رضا العملاء، والتعلم والنمو، وكفاءة العمليات الداخلية بالجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

٦/٣ التوصل لبعض الدلالات العلمية والعملية التي تفيد الباحثين والقائمين على إدارة الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة في فهم أكبر لطبيعة عمليات إدارة المعرفة والأثر الممكن تحقيقه على أداء الجامعات الحكومية المصرية محل الدراسة.

٤- أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من عدة اعتبارات بعضها علمي، والأخر عملي، وذلك كما يلي:

١/٤ الأهمية العلمية للدراسة، تتمثل فيما يلي:

١/١/٤ القاء الضوء على المفاهيم والمداخل الخاصة بإدارة المعرفة، وعمليات إدارة المعرفة، إذ لا يمكن لأي منظمة معاصرة البقاء والنمو دون النظر الي أهمية هذين المتغيرين، وتأثيرهما في مستوي أداء الجامعات الحكومية المصرية (جامعة سوهاج، جامعة جنوب الوادي، جامعة الأقصر، جامعة أسوان) محل الدراسة.

٢/١/٤ أهمية إدارة المعرفة كموضوع فلسفي لإدارة الموارد الملموسة وغير الملموسة، والتي تعد مصادر رئيسية في تحقيق ميزة تنافسية يهدف اليها الأداء الاستراتيجي بالجامعات محل الدراسة.

٣/١/٤ دراسة الطبيعة المختلفة للجامعات ودورها في إثراء المعرفة الفكرية بشقيها النظري والعملي.

٢/٤ الأهمية العملية للدراسة، تتمثل فيما يلي:

١/٢/٤ بناءً على نتائج الدراسة الحالية، تسعي الي تقديم دليل استرشادي يمكن من خلاله مساعدة الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد (جامعة سوهاج، جامعة جنوب الوادي، جامعة الأقصر، جامعة أسوان) محل الدراسة، علي زيادة مستوي الأداء الجامعي لديها، من خلال الإدارة الفعالة لعمليات ادارة المعرفة.

٢/٢/٤ تتعرض المنظمات في الوقت الحالي الي تغيرات جذرية، ولاسيما اعتبار تكنولوجيا المعلومات المحرك للنمو الاقتصادي، وازدياد الطلب على العاملين ذي المهارات العالية، الأمر الذي جعل المعرفة المصدر الأكثر أهمية لتحقيق الميزة التنافسية لتلك المنظمات، مما يتطلب ايجاد ادارات قادرة على التعامل بشكل يجعل المعرفة برنامجاً يومياً لجميع الأقسام.

٣/٢/٤ أهمية قطاع التعليم العالي والدور الذي تلعبه الجامعات محل الدراسة، باعتبارها من القطاعات الخدمية ذات الاهمية الكبيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدان.

٥- حدود الدراسة

تعمل الدراسة الحالية في إطار مجموعة من الحدود والتي تتمثل فيما يلي:

١/٥ تقتصر الدراسة الميدانية على الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد، وهي جامعة سوهاج، وجامعة جنوب الوادي، وجامعة الأقصر، وجامعة أسوان.

٢/٥ تقتصر الدراسة الميدانية على السادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد، دون التفرقة فيما بينهم حسب جهة العمل (الكلية التي يعمل بها) أو مجال التخصص أو الدرجة العلمية أو المنصب الإداري، ولم تتطرق الي العاملين الإداريين بتلك الجامعات محل الدراسة.

٣/٥ تتمثل ابعاد المتغير المستقل في توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة ويرجع اختيار تلك الأبعاد إلى انها أكثر المتغيرات ورودا في الدراسات السابقة، وتتمشى مع مجال التطبيق.

٤/٥ تعتمد الدراسة على نموذج الأداء المتوازن في تقييم الأداء المؤسسي، وسوف تقتصر على ثلاث منظورات من هذا النموذج، وهي: منظور العمليات الداخلية، ومنظور العملاء، ومنظور التعلم والنمو، ولم تتطرق الي المنظور المالي، نظراً لطبيعة الجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد، والتي لا تهدف الي الربح.

٦- مراجعة الدراسات السابقة

تعد الدراسات السابقة من ركائز البحث العلمي، نظراً لأهميتها في تحديد مسار الانطلاق نحو تحقيق الهدف من الدراسة، بهدف الاستفادة منها في تحديد الفجوة البحثية التي ستغطيها الدراسة الحالية وصياغة فروضها، لذلك يعرض الباحث مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء، وذلك كما يلي:

هدفت دراسة (**أبو جمعة، المغربي، ٢٠٢١**) إلى التعرف على اثر إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركات الصناعية دراسة حالة الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، وتمثلت عينة الدراسة من (٤٠) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر لإدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، وأوصت الدراسة بضرورة التوجه السريع نحو الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل المؤسسات، حتى يتم بناء المزايا التنافسية التي تمكن هذه المؤسسات من الصمود أمام التحديات والرهانات الاقتصادية المقبلة.

بينما دراسة (**اليعربي، ٢٠٢١**) هدفت إلى الوقوف على أثر إدارة المعرفة (التشخيص، التوليد، التخزين، النشر، التطبيق) على الأداء المؤسسي في العمل ومدى تحقيق الميزة التنافسية، بمحافظة شمال الشرقية سلطنة عمان واعتمدت الدراسة على عينة قوامها ٤٦٨ مفردة من العاملين بمديرية التربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتوصل إلى العديد من النتائج أبرزها:

- درجة تأثير عمليات إدارة المعرفة التي تمارس حاليا في مديرية التربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية من حيث (التشخيص، التوليد، التخزين، النشر، التطبيق) جاءت بدرجة متوسطة حيث يتم تخزين

المعرفة والمعلومات إلكترونيا لسهولة استرجاعها مع ضرورة الاهتمام أكثر بأن تقوم القيادة بالعمل على مكافأة الموظفين وفق إسهاماتهم في نشر المعرفة.

- كما توصلت الدراسة إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استلام إجابات أفراد الدراسة حول عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي

وتناولت دراسة (**سفاري، بلبلي،٢٠٢١**) دور إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تشارك المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحسين أداء الموارد البشرية دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، فقد هدفت الدراسة الى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة المسيلة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التاريخي وتم عمل الاستبيان لجمع البيانات الأولية حيث تم توزيع ٣٤ استبانة وزعت على موظفي الكلية بمختلف رتبهم وتم استرجاع ٣٢ استبانة كانت جميعها صالحة للمراجعة الإحصائية وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أهمها أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية إدارة المعرفة بأبعادها على تحسين أداء الموارد البشرية كما أوصت الدراسة بضرورة تحديث وتطوير برامج إدارة المعرفة بالكلية.

واستهدفت دراسة (**أبو حطب، ٢٠٢٢**) معرفة واقع ممارسات إدارة المعرفة وأثره على الأداء المؤسسي لمنظمات العمل الأهلي الزراعية والتنموية في قطاع غزة، وقد استندت الدراسة إلى فرضية مفادها وجود أثر دال إحصائي لممارسات إدارة المعرفة المتمثلة في (عمليات إدارة المعرفة، قيادة إدارة المعرفة، ثقافة إدارة المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة، قياس إدارة المعرفة) في الأداء المؤسسي لمنظمات العمل الأهلي الزراعية والتنموية في قطاع غزة، كما استخدم الباحث أسلوب المسح الشامل للعاملين في المؤسسات محل الدراسة (الإغاثة الزراعية، اتحاد لجان العمل الزراعي، مركز العمل التنموي معًا) والبالغ عددهم ٢٥٢ فردا، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: وجود أثر دال إحصائي لكل من (ثقافة إدارة المعرفة وتكنولوجيا إدارة المعرفة وقياس إدارة المعرفة)، في حين لم يكن هذا الأثر مَعْنَويًّا لكل من (عمليات إدارة المعرفة وقيادة إدارة المعرفة).

وفي نفس السياق، كانت تهدف دراسة (**الشاطر، وآخرون، ٢٠٢٣**) إلى التعرف على واقع ممارسات عمليات إدارة المعرفة وآثارها في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز لدي أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية السادات العليا فرع إجدابيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمعها من جميع أعضاء هيئة التدريس من حملة المؤهل العلمي (أستاذ مساعد، مشارك، أستاذ) والبالغ عددهم ٢٥، واعتمدت علي استبيان كأداة لجمع البيانات مكونة من ٥٧ فقرة موزعة على بعدين هما بعد إدارة المعرفة وتكون من أربع مجالات (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) وبعد الأداء المؤسسي المتميز وتكون من أربع مجالات (الأداء المالي، رضا العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لبعد إدارة المعرفة جاء بدرجة موافق، ووفقا لوجهات نظر أعضاء هيئة التدريس جاء في المرتبة الأولى، وأن المتوسط العام لبعد الأداء المؤسسي المتميز جاء بدرجة محايد، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد إدارة المعرفة عن الأداء المؤسسي المتميز، كما

أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة الإحصائية تعزى لمتغير الدرجة العلمية بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي المتميز.

كما تناول (**الحربي، ٢٠٢٣**) في دراسته الي تحديد تقييم إدارة المعرفة (خلق المعرفة، اكتساب المعرفة، تنظيم المعرفة، توزيع المعرفة، استخدام المعرفة) كمتغير مستقل والأداء التنظيمي (مؤشر الأداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر العمليات الداخلية، مؤشر التعلم والنمو) كمتغير تابع بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، تناولت الدراسة الميدانية تقييم مواقف العاملين تجاه إدارة المعرفة والأداء التنظيمي من خلال إعداد قائمة استقصاء وُزِّعت على عينة من العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت، مكونة من ٢٦١ عنصرًا، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين إدارة المعرفة (خلق المعرفة، اكتساب المعرفة، تنظيم المعرفة، توزيع المعرفة، استخدام المعرفة) وأبعاد الأداء التنظيمي (مؤشر الأداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر العمليات الداخلية، مؤشر التعلم والنمو).

وأخيراً، هدفت دراسة (**الجعافرة، ٢٠٢٤**) الي التعرف على أثر إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، توليد المعرفة، التشارك بالمعرفة، تطبيق المعرفة) في الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي أمانة عمان الكبرى، وتكونت عينة الدراسة من ٨٩ موظف من أمانة عمان الكبرى المركز الرئيس من المستوي الإداري التنفيذي، وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج من أهمها: أن مدي توافر إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، توليد المعرفة، التشارك بالمعرفة، تطبيق المعرفة) في أمانة عمان من وجهة نظر موظفي الأمانة جاءت بدرجة مرتفعة، كما أن مستوي الأداء المؤسسي في أمانة عمان قد جاء بدرجة مرتفعة وأن هناك أثرا ايجابيا ما بين إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، توليد المعرفة، التشارك بالمعرفة، تطبيق المعرفة) والأداء المؤسسي، وتوصي الدراسة بضرورة الاستمرار بتوفير المتطلبات الضرورية لإدارة المعرفة للعاملين في أمانة عمان الكبرى من أجل تحسين أداء العاملين فيها وبالتالي تحقيق أهدافها باستمرار.

من خلال مراجعة الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء، تبين للباحث ما يلي:

- هناك اتفاق بين نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة (**أبو جمعة، المغربي، ٢٠٢١؛ اليعربي، ٢٠٢١؛ سفاري، بلبلي،٢٠٢١؛ أبو حطب، ٢٠٢٢؛ الشاطر وآخرون، ٢٠٢٣؛ الحربي، ٢٠٢٣ الجعافرة، ٢٠٢٤**) الي وجود تأثير ايجابي وذو دلالة احصائية بين عمليات إدارة المعرفة بصفة اجمالية والأداء في مختلف المنظمات محل الدراسات السابقة، وكذلك اتفقت تلك الدراسات على أن هناك تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية لكل عملية من عمليات إدارة المعرفة منفردة على الأداء في مختلف المنظمات محل الدراسات السابقة.
- اختلفت الدراسات فيما بينها حول تحديد عدد العمليات اللازمة لإدارة المعرفة، فقد قسمت دراسة (**أبو جمعة، المغربي، ٢٠٢١**) عمليات إدارة المعرفة الي بعدين فقط، بينما استخدمت دراسة كل من (**سفاري، بلبلي،٢٠٢١؛ الشاطر وآخرون، ٢٠٢٣؛ الجعافرة، ٢٠٢٤**) أربع عمليات لإدارة المعرفة،

كما قسمتها دراسة كل من (**اليعربي، ٢٠٢١؛ الحربي، ٢٠٢٣**) الي خمس عمليات، اختلفت عن ذلك دراسة (**أبو حطب، ٢٠٢٢**) حيث تناولت إدارة المعرفة بشكل اجمالي دون الاهتمام بتقسيمها الي مجموعة عمليات.

- تعددت مجالات تطبيق الدراسات السابقة، فمنها من طبق في الشركات الصناعية مثل دراسة (**أبو جمعة، المغربي، ٢٠٢١**)، ومنها ما طبقت على الإدارات المحلية العامة للدولة محل الدراسة مثل دراسة (**اليعربي، ٢٠٢١؛ الجعافرة، ٢٠٢٤؛ الحربي، ٢٠٢٣**). واخري طبقت على الجامعات الحكومية خارج مصر مثل دراسة (**سفاري، بلبلي،٢٠٢١؛ الشاطر وآخرون، ٢٠٢٣**)، وبعضها طبق علي منظمات العمل الأهلي مثل دراسة (**أبو حطب، ٢٠٢٢**)غير انها لم تطبق في الجامعات الحكومية المصرية بإقليم جنوب الصعيد، والتي تختلف بيئتها عن الجامعات الأخرى.

٧- الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة

يهدف هذا الجزء الي تكوين خلفية نظرية علمية للمفاهيم الإدارية موضوع الدراسة والمتمثلة في عمليات إدارة المعرفة وأداء الجامعات.

١/٧ الخلفية النظرية لعمليات إدارة المعرفة (المتغير المستقل):

شهد العقدان الأخيران من القرن العشرين العديد من التغيرات المتسارعة والمستمرة على جميع المستويات السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، المعلوماتية والتكنولوجية، فاقت التغيرات التي حدثت عبر العصور الماضية، الامر الذي نتج عنه انتقال المجتمع الي مستوي حضاري أخر ظهر مع مطلع الألفية الثالثة، وهو ما يعرف بحضارة المعرفة، أصبحت الحاجة معها الي حيازة المعرفة واستخدامها وتقاسمها، حاجة أساسية تتزايد أهميتها يوما بعد يوم (**عمران، ٢٠١٨: ٧٦**).

١/١/٧ تعريف عمليات إدارة المعرفة:

تتشكل إدارة المعرفة كنتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدى إلى فهم إدارة المعرفة، وكيفية تنفيذها على أفضل وجه داخل المنظمة، ويشير أكثر الباحثين في حقل إدارة المعرفة، إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية، لا تعني شيئاً دون تلك العمليات التي تغذيها، وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وخزنها وتوزيعها والمحافظة عليها واستًرجاعها، بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام (**الغنيم،٢٠١٣: ٧٦**).

تعد عمليات إدارة المعرفة **Knowledge Management** مفهومًا متعدد الأبعاد ومتشعب، وقد تم تناول هذا المفهوم ودراسته من قبل العديد من الباحثين والأكاديميين، وهو ما ترتب عليه اختلاف المفهوم من دراسة الي اخري، ومن هذه المفاهيم التي تناولت مفهوم عمليات إدارة المعرفة:

حيث تري دراسة **(Zaied et al., 2012: 29)** أن عمليات إدارة المعرفة تتمثل في الجهود التي يبذلها الأفراد والمنظمات لتحسين تدفق المعرفة واستخدامها لتحقيق أهداف المنظمة.

كذلك تعبر عمليات إدارة المعرفة عن الجهود التي يبذلها المنظمون لتعزيز إنتاجية المعرفة وتحويلها إلى قيمة مضافة للمنظمة **(Shrafat, 2018: 239).**

وتعرفها دراسة **(Sheikhali et al., 2014:7)** بأنها عمليات جمع وتحليل وتخزين وتوزيع واستخدام المعرفة لتحقيق الأهداف المؤسسية وتحسين الأداء المؤسسي.

كما يُنظر الي عمليات إدارة المعرفة على أنها الجهود المبذولة لإدارة وتنظيم وتطوير المعرفة والخبرات المتراكمة داخل المؤسسة واستخدامها بطريقة فعالة لتحقيق أهداف المؤسسة وتحسين أدائها **(اليعربي، ٢٠٢١: ١٠٩)**.

وهي أيضاً عملية تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة منظمتيه، وذلك من خلال استخدام العمليات والتقنيات المناسبة لإدارة المعرفة وتحويلها إلى قيمة مضافة للمؤسسة. وتتضمن عمليات إدارة المعرفة في هذه الدراسة تحديد المعرفة وتنظيمها وتخزينها ومشاركتها واستخدامها وتطويرها **(خدامي، آبادي،٢٠١١: ٢٩٠)**.

وتمثل عمليات إدارة المعرفة استخدام الإجراءات والتقنيات والأدوات لتحديد وجمع وتنظيم وتبادل واستخدام وحفظ المعرفة المتاحة للمنظمة **(Selim & Khalil, 2011: 38)**.

وهي عملية تحليل وتخزين وتبادل وتحسين واستخدام المعرفة لدعم أهداف المؤسسة **(Rasula et al.,2012:149)**

كما أنها عملية تستخدم لتحسين أداء المؤسسات من خلال تنظيم وتبادل المعرفة والخبرات بين أفراد المؤسسة، وذلك للحصول على تنافسية أفضل وتحسين الأداء وتحقيق الأهداف **(حمدان، ٢٠١٦: ٨٥)**.

فعمليات إدارة المعرفة هي مجموعة متكاملة من عمليات تستهدف تحسين التعلم المؤسسي والابتكار والتكيف مع التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة **(Ramadan et al., 2017: 441)**

وكذلك هي عملية الاستفادة المثلي من المعرفة والخبرة المتاحة في المؤسسة وتبادلها وتطويرها لتحقيق الأهداف المؤسسية والتنافسي. **(Naik & Chandran, 2017: 75)**

وفي نفس السياق تعرفها دراسة **(Dalkir, 2013: 98)** بأنها تلك العمليات التي تتضمن العمليات والأدوات والتقنيات التي تمكّن من جمع وتحليل وتنظيم وتبادل واستخدام المعرفة المتاحة في المؤسسة

ويري أخرون بأن عمليات إدارة المعرفة هي عملية استخدام الأساليب والتقنيات لتحويل المعرفة ذات القيمة المتغيرة إلى معرفة ذات قيمة دائمة واستثمارها في المؤسسة **(Bayari et al.,2022:1038)**

وأخيراً، هي تلك العمليات التي تهدف إلى تحسين استخدام المعرفة وتطوير القدرة على التعلم والتكيف مع التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة **(Mersaditabar et al., 2014: 269)**

مما سبق، يمكن للباحث وضع تعريف اجرائي لعمليات اداره المعرفة، وهو ما يعتمد عليه الباحث في الدراسة الحالية، حيث يرى الباحث، أن عملية إدارة المعرفة، هي: "التطبيق العملي لمجموعة من العمليات علي المعرفة داخل وخارج المنظمة بهدف ادارتها في المنظمة، وتتضمن تلك العمليات توليد المعرفة من داخل وخارج المنظمة، وتخزين المعرفة بسهولة من خلال مجموعة من الأدوات والتقنيات الحديثة لحفظ تلك المعرفة، وتوزيعها، لجعلها متاحة داخل المنظمة باستخدام أدوات الاتصال الحديثة التي تضمن توفير

الدعم اللازم لتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين في الوقت المناسب، وتطبيق المعرفة، من خلال استخدام المعرفة المتاحة في حل المشكلات التي تواجه المنظمة، بهدف تحقيق أهداف المنظمة.

٢/١/٧ عمليات إدارة المعرفة:

لم يقتصر التباين بين الباحثين والكتاب علي مفهوم عمليات إدارة المعرفة ولكن امتد الاختلاف بين تلك الدراسات فيما بينها حول تحديد عدد العمليات اللازمة لإدارة المعرفة، فقد قسمت دراسة كل من **(Rasula et al., 2012 ؛ ماضي، ٢٠١١؛ Shrafat, 2018 ؛ Mersaditabar et al., 2014 ؛ Dalkir, 2013)** عمليات إدارة المعرفة الي ثلاث عمليات، بينما استخدمت دراسة كل من **(قلبو، ٢٠١٥؛ الغنيم، ٢٠١٣؛ الفارس، ٢٠١٠؛ الياسري، ظفر، ٢٠١٢؛ Zaied et al., 2012)** أربع عمليات لإدارة المعرفة، وأخيرا قسمتها دراسة كل من **(Gholami et al., 2013 ؛ الزطمة، ٢٠١١؛ Naik & Chandran, 2017)** الي خمس عمليات، ويرجع هذا التباين الي الاختلاف في المجال والبيئة التي تطبق فيها تلك العمليات.

ويرى الباحث أنه يمكن تقسيم عمليات ادارة المعرفة إلى أربع عمليات أساسية وهي توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، متفقا في ذلك مع دراسة كل من **(الزطمة، ٢٠١١؛ Naik & Chandran, 2017 ؛ قلبو، ٢٠١٥؛ الغنيم، ٢٠١٣؛ الفارس، ٢٠١٠؛ الياسري، ظفر، ٢٠١٢؛ Zaied et al., 2012)** وهو ما اعتمد عليه الباحث في الدراسة الحالية.

١/٢/١/٧ عملية توليد المعرفة:

عملية توليد المعرفة تعد أساسية في إدارة المعرفة، حيث تهدف إلى إنتاج وتطوير المعرفة الجديدة بشكل دائم، وتتم هذه العملية من خلال تطبيق العلم والتكنولوجيا على المشكلات الحقيقية، وإجراء التجارب المختلفة، وتحليل النتائج لاستخلاص المعرفة الجديدة **(Kanigolzar et al., 2013: 15)** ، حيث تعتمد هذه العملية على البحث العلمي والتطوير التكنولوجي والإنتاج الصناعي والخدمي، وتساعد في تطوير المنتجات، والخدمات، وتحسين الأداء، والجودة، كما تعتبر توليد المعرفة عملية مهمة جداً في إدارة المعرفة، حيث تساعد في إنتاج معلومات، وأفكار جديدة، ومفيدة للمؤسسات والمنظمات. كما يمكن تعريف عملية توليد المعرفة، بأنها العملية التي تهدف إلى تحويل المعلومات الخام إلى معرفة ذات قيمة ومفيدة، وتتضمن هذه العملية جمع المعلومات، وتحليلها، وتفسيرها، وترتيبها، وتطبيقها على الواقع لإنتاج المعرفة الجديدة **(Dalkir, 2013: 67)**

يعني توليد المعرفة، إبداع المعرفة عند الكثير من الكتاب **(Nonaka et al, 2014: 835)**، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة، تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول المبتكرة لها بصورة مستمرة، كما تزود المنظمة بالقدرة على التفوق في الانجاز، وتحقيق حصة سوقية كبيرة في مجالات مختلفة، كتنفيذ الاستراتيجية، واستحداث خطوط عمل جديدة، والتسريع في حل المشكلات، ونقل الممارسات المثلى وتطوير مهارات المهنيين **(Auernhammer & Hall 2014: 157)**. كما تشير مفردات اقتناء، أو شراء، أو ابتكار، أو اكتشاف وامتصاص واكتساب، أو استحواذ إلى توليد المعرفة والحصول عليها، ولكن بأساليب مختلفة

ومن مصادر مختلفة، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة بالشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف، والاقتناء يشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة، والاكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوفرة **(الدين، رميلة،٢٠٢٢: ٣٧١)**.

ويري الباحث، ان عملية توليد المعرفة تمثل عنصراً أساسياً في إدارة المعرفة في المؤسسات، وتعتبر عملية مستمرة ولا تنتهي، ويجب على المؤسسات التفكير في كيفية تحقيق الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال عملية توليد المعرفة والاستفادة من الممارسات الفعالة لتطويرها وتحسينها. وبالتالي، يمكن للمؤسسات أن تحسن أدائها وتزيد من قدرتها على التكيف مع التغييرات المحيطة بها وتحقيق المزيد من النجاح والازدهار في المستقبل.

٢/٢/١/٧ عملية تخزين المعرفة:

تعد عملية تخزين المعرفة أحد أهم عمليات إدارة المعرفة. فهي عملية حفظ المعرفة المتراكمة داخل المؤسسة بطريقة منظمة ومناسبة، وذلك للحفاظ عليها وتمكين المؤسسة من استخدامها في المستقبل. وتهدف عملية تخزين المعرفة، إلى تمكين الشركة من تجنب فقد المعرفة المهمة التي تم جمعها وتحليلها، وتحسين قدرتها على تبادل المعرفة بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة **(الدوسري، ٢٠١٦: ٣٦٠)**.

وتتم عملية جمع وتخزين المعرفة في المؤسسات، من مصادر مختلفة حسب نوع المعرفة وطبيعة العمل في المؤسسة، ومنها قواعد البيانات والمستندات الإلكترونية والملفات المنسوخة والأرشيفات والأفراد الذين يحملون هذه المعرفة. وبجانب ذلك، تستخدم بعض المؤسسات أدوات تواصل داخلية مثل الشبكات الاجتماعية والمنتديات الإلكترونية لتسهيل عملية تبادل المعرفة وتخزينها. فهذه الأدوات تتيح للموظفين مشاركة المعلومات والأفكار والخبرات الخاصة بهم بسهولة وتساعد على تحويل هذه المعرفة إلى موارد تخزينية يمكن الاستفادة منها في المستقبل **(عبد الحميد، ٢٠١٠: ١٩٧)**.

وجدير بالذكر، قسمت دراسة **(الدوسري، ٢٠١٦: ٣٦٦)** عملية تخزين المعرفة إلى ثلاثة أنواع هي:

- **تخزين المعرفة الصامتة Tacit Knowledge Storage**: هي المعرفة التي يمكن أن يحملها الأفراد في عقولهم ولا يمكن توثيقها بشكل كامل. وتتطلب هذه المعرفة وجود قنوات اتصال فعالة بين الموظفين وتبادل المعلومات والخبرات بشكل مستمر لتخزينها بشكل فعال.
- **تخزين المعرفة الواضحة Explicit Knowledge Storage:** هي المعرفة التي يمكن توثيقها وتخزينها بشكل واضح ومحدد. ويشمل ذلك العمليات والإجراءات والتقارير والمستندات والمعلومات المكتوبة، والصور، والرسومات، وغيرها.
- **تخزين المعرفة المتوسطة Middle Knowledge Storage:** هي نوع من المعرفة يحتوي على بعض الجوانب الصامتة والواضحة، ويمكن توثيق بعضه ولا يمكن توثيق البعض الآخر بشكل كامل.

وتحتاج عملية تخزين هذا النوع من المعرفة إلى توفير بيئة تفاعلية بين الموظفين لتحويل المعرفة الصامتة إلى معرفة واضحة يمكن توثيقها.

ويري الباحث أن أحد العمليات التي تشملها إدارة المعرفة عملية تخزين المعرفة، والتي تعتبر جزءً أساسيًا من العملية الإجمالية لإدارة المعرفة. ويتمثل مفهوم تخزين المعرفة في الحفاظ على المعلومات والمعرفة الهامة والمتعلقة بالعمليات والأنشطة المختلفة للمنظمات باستخدام وسائل حديثة لتخزين المعرفة. ومن ثم يتم تخزين المعرفة في المؤسسات من مصادر مختلفة حسب نوع المعرفة وطبيعة العمل في المؤسسة، ومنها قواعد البيانات والمستندات الإلكترونية والملفات المنسوخة والأرشيفات والأفراد الذين يحملون هذه المعرفة. بجانب ذلك، تستخدم بعض المؤسسات أدوات تواصل داخلية مثل الشبكات الاجتماعية والمنتديات الإلكترونية، لتسهيل عملية تبادل المعرفة وتخزينها. فهذه الأدوات تتيح للموظفين مشاركة المعلومات والأفكار والخبرات الخاصة بهم بسهولة، وتساعد على تحويل هذه المعرفة إلى موارد تخزينية يمكن الاستفادة منها في المستقبل. كذلك يمكن استخدام عدة أنظمة وأدوات لتخزين المعرفة بطريقة منظمة وفعالة.

٣/٢/١/٧ عملية توزيع المعرفة:

تعتبر عملية توزيع المعرفة من العمليات الرئيسية التي تحدد نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها ورفع كفاءة أدائها، وتعني عملية توزيع المعرفة، نقل المعرفة والخبرة من الأفراد والمصادر المختلفة داخل المؤسسة إلى الأفراد والأقسام الأخرى التي قد تستفيد منها **(الغنيم، ٢٠١٣: ١٠٣)**. وبالتالي، يتم تعزيز قدرات ومهارات الموظفين وزيادة الإنتاجية والجودة في العمل. حيث تساعد هذه الأدوات، على توفير الوقت والجهد في عملية توزيع المعرفة وجعلها متاحة للجميع في المؤسسة **(جريبي، ٢٠٢٠: ١٢٦)**.

فقد عرفت دراسة **(Mersaditabar et al., 2014: 271)**، عملية توزيع المعرفة بأنها تحديد المعلومات المطلوبة، وجمعها، وتحويلها إلى صيغ يسهل فهمها واستخدامها، ونشرها في المؤسسة بطريقة تسهل الوصول إليها لدى الموظفين. وتشير دراسة **(أبو جمعة، المغربي، ٢٠٢١: ١١٢)**، إلى أن توزيع المعرفة تساعد في تحسين الأداء للمنظمة، وعلاوة على ذلك، فقد توصلت، دراسة **(مقراني، ٢٠٢١: ١٦٤)** أن توزيع المعرفة تساهم في تحسين الأداء الإداري عن طريق تعزيز الابتكار وتبادل المعرفة وتحسين القدرات التنظيمية للشركات، يؤيده في ذلك دراسة **(Mueller, 2012: 439)**، والتي توصلت إلى أن توزيع المعرفة يساعد في تحسين جودة العمل وزيادة الإنتاجية في المؤسسة، كما يعزز توزيع المعرفة ثقافة المؤسسة ويساهم في تطوير القدرات والمهارات، كما اشارت دراسة **(Obeidat et al., 2017:20)** الي فعالية استخدام التعليم الالكتروني في تحسين نشر المعرفة وزيادة الكفاءة في العمل الإداري. وقد وجدت الدراسة أن استخدام التعليم الالكتروني يزيد من فاعلية نشر المعرفة ويحسن الكفاءة في العمل الإداري. ومن الناحية الأخرى، توصل دراسة **(Mersaditabar et al., 2014: 273)** الي إن توزيع المعرفة يعتمد على تفاعل متكامل بين

التقنيات والأدوات والأفراد داخل المؤسسة، ويتطلب ذلك تبني استراتيجيات فعالة لتحسين جودة المعرفة وتطوير قدرات ومهارات الموظفين.

ويري الباحث أن عملية توزيع المعرفة تعد جزءًا هامًا من إدارة المعرفة، حيث تهدف إلى تحسين تدفق المعرفة داخل المؤسسات وتحسين فاعلية العمليات والأداء الإداري. يتطلب ذلك التركيز على تبادل المعرفة بين الأفراد والإدارات داخل المؤسسة وعلى تحسين الاستخدام الفعال لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نشر المعرفة.

٤/٢/١/٧ عملية تطبيق المعرفة:

ينظر الي عملية تطبيق المعرفة، على أنها العملية التي يتم من خلالها التطبيق الفعلي للمعرفة والخبرات المكتسبة على المهام والأنشطة في المنظمة، وذلك لتحسين الأداء وتحقيق المزيد من الابتكار، ويشير الباحثون إلى أن تطبيق المعرفة يمكن أن يكون عملية صعبة ومعقدة نظرًا لتعدد المعارف التي يمكن الحصول عليها، وتباين صيغ المعرفة وطبيعتها **(المرادي، ٢٠١٤: ٦٧)**. وتتضمن عملية تطبيق المعرفة الخطوات التالية: **(Zaied, 2012: 28)**

- **جمع المعرفة:** يتم جمع المعرفة من مصادر مختلفة داخل المنظمة وخارجها، ويمكن أن تكون هذه المعرفة مكتسبة من الخبرات السابقة والأبحاث والدراسات والمعلومات المتاحة.
- **تنظيم المعرفة:** يتم تنظيم المعرفة بطريقة فعالة وسهلة الوصول إليها، وذلك باستخدام أنظمة إدارة المعرفة، وتقنيات التصنيف، والفهرسة، والتخزين.
- **تحليل المعرفة:** يتم تحليل المعرفة وفهم مدى قابليتها للتطبيق في العمل اليومي للمنظمة، وذلك بالاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات وتقنيات التعلم الآلي.
- **تطبيق المعرفة:** يتم تطبيق المعرفة في العمل اليومي للمنظمة، وذلك بالاستفادة منها في عمليات التصميم والتطوير والإنتاج والتسويق والمبيعات والخدمات اللوجستية، والتدريب، والتعليم، وغيرها.
- **تقييم تطبيق المعرفة:** يتم تقييم تطبيق المعرفة وقياس مدى نجاحها في تحقيق الأهداف المحددة، وذلك باستخدام مؤشرات الأداء والتقارير المناسبة.

فقد أوضحت دراسة **(المرادي، ٢٠١٤: ١٤٦)** أن عملية تطبيق المعرفة، تهدف إلى تطوير وتوظيف المعرفة بطريقة فعالة واستخدامها لتحسين أداء المؤسسة وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغييرات الدائمة في البيئة التجارية، ولتحقيق ذلك، يجب أن تتوافر عدة عوامل من بينها، مستوى ثقافة المنظمة والتزام القيادة بتنفيذ هذه العملية والتقنيات والأدوات المستخدمة لنشر وتوظيف المعرفة في العمليات المختلفة **(Mueller, 2012: 199)**، لذلك تعتبر تحديد الأهداف والأنشطة الرئيسية لتطبيق المعرفة واستخدام التقنيات الحديثة والأساليب الفعالة للتعامل مع المعلومات والبيانات من بين العوامل الأساسية التي تؤثر في نجاح هذه العملية **(حمدان، ٢٠١٦: ٤٨)**.

وعلي الرغم مما سبق تواجه عملية تطبيق المعرفة العديد من التحديات والصعوبات من بينها، تحديد الأولويات والأنشطة الأساسية التي يجب تطبيق المعرفة فيها وتحديد الفرق المسؤولة عن هذه

العملية، وضمان توفر التقنيات اللازمة والموارد البشرية والمادية الكافية لتطبيق المعرفة بكفاءة **(عبد العزيز، ٢٠١٣: ٦٣)**.

ويرى الباحث أن عملية تطبيق المعرفة جزءًا أساسيًا من عملية إدارة المعرفة، حيث تعتبر الخطوة الأخيرة في دورة حياة المعرفة التي تشمل إنتاج وتخزين وتوزيع واستخدام المعرفة داخل المؤسسة، التي تهدف إلى تطوير وتوظيف المعرفة بطريقة فعالة واستخدامها لتحسين أداء المؤسسة وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغييرات الدائمة في البيئة الخارجية. ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال تحسين العمليات الداخلية وتحسين جودة المنتجات والخدمات وتحسين الاتصالات بين الموظفين وتعزيز التعاون بين الفرق المختلفة داخل المؤسسة.

٢/٧ الخلفية النظرية للأداء الجامعي (المتغير التابع):

تلعب الجامعات دورا هاما وفعالا في المجتمعات المعاصرة، فهي تقدم الخدمات التعليمية، وخدمات البحث العلمي والابتكار، والمساهمة في حل المشاكل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، فالخدمات التعليمية تهتم بتلبية احتياجات الطلاب وتطوير مهاراتهم ومعرفتهم، عن طريق تقديم تدريس المناهج التعليمية المختلفة، اما خدمات البحث العلمي والابتكار من خلال نشر الأبحاث والمشاركة في مشاريع البحث والتعاون مع الصناعات المختلفة لتطبيق الابتكارات **(جمعة، ٢٠١٨: ٩٩)**.

فأداء الجامعات، هو مفهوم يشير إلى قياس وتقييم الأداء الشامل للمؤسسات التعليمية والجامعات، ويتعلق هذا المفهوم، بقدرة المؤسسات التعليمية على تحقيق أهدافها المؤسسية والأكاديمية، وتقديم تعليم عالي الجودة وخدمات متميزة للطلاب والمجتمع **(Badawy et al., 2018: 41)**

فالجامعة بوصفها مجتمع معرفة، تعتبر المناخ الملائم لتطبيق إدارة المعرفة ومبادئها بغرض تحقيق النتائج على المستوى المعرفي والعلمي، ومن ثم فإن إدارة المعرفة تعتبر من المداخل الحديثة التي تساعد على تحسين أداء الجامعات، لربطها بفعالية الجامعة وقدرتها على مواكبة المتغيرات البيئية الناتجة عن تحديات العولمة والتطور التكنولوجي والمعلوماتي، والتحول الرقمي، والتعليم عن بعد، والذي تتبارى الكليات فيما بينها لتحقيق ميزة تنافسية في تطبيقه **(مصطفي، ٢٠٢٢: ٣٥٨)**.

ولتقييم أداء الجامعات اعتمد الباحث في هذه الدراسة على مؤشر الأداء المؤسسي **Organizational Performance**، كما في دراسة **(قلبو، ٢٠١٥)**، ودراسة **(معوض، وآخرون، ٢٠٢١)** ودراسة **(Gholami et al., 2013)**.

١/٢/٧ الأداء المؤسسي كمدخل لتقييم أداء الجامعات:

يشير الأداء المؤسسي إلى قدرة المؤسسة أو المنظمة على تحقيق أهدافها، وتنفيذ رؤيتها، ومهمتها بكفاءة، وفعالية، كما يتعلق هذا المفهوم بتقييم كيفية تحقيق المؤسسة للنتائج المرجوة وتنفيذ استراتيجياتها وخططها بشكل ملائم.

٢/٢/٧ مفهوم الأداء المؤسسي:

يعرف الأداء المؤسسي بأنه" الناتج الذي يعكس مدى استجابة المنظمة بفاعلية لظروف ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وكذلك لتوقعات الأطراف ذات العلاقة في هذه البيئة، فهناك العديد من الأطراف التي تؤثر في تحديد رؤية ورسالة وأهداف المنظمة استراتيجية كانت أم تكتيكية وتؤثر أيضا في تحديد سياساتها العامة وما هو المقبول وغير المقبول في أساليب الأداء لتحقيق هذه الأهداف **(الخليفة، ٢٠١٥: ٧٣)**.

كما يعرف أيضاً بأنه "جهد منظم لتشخيص أعمال المؤسسة بأرقام لتحديد مدي نجاحها في الوصول إلى أهدافها واستخدام مواردها لإنتاج ما هو مطلوب منها بالمواصفات المحددة" **(معوض وآخرون،٢٠٢١: ١١١)**.

وكذلك يقصد به النتائج المتحققة من تفاعل نشاطات المنظمة ومواردها، ويتمثل بإمكانية المنظمة في الحصول على الأشخاص الجيدين والاحتفاظ بنتائج مؤسسية جيدة، ويشير هذا المفهوم الي تقييم كيفية تحقيق المؤسسة للنتائج المرجوة وتنفيذ استراتيجياتها وخططها بشكل ملائم **(Gholami et al.,2013:209)**

ويعرفه الربابعة (٢٠١٢: ٨٧) بأنه "المحصلة النهائية للجهود، والنشاطات والعمليات والسلوكيات، المرتبطة بالأهداف والنتائج التي تسعي المنظمات إلى تحقيقها من خلال ثلاث مستويات: المستوي الفردي، الوظيفي الجزئي والوظيفي الكلي". ويتضح من هذه التعريفات أن الأداء المؤسسي يتكون العناصر رئيسية التالية:

- **إشراك العاملين:** وهي تعني أن يمتلك العاملين القدرة على اتخاذ القرارات في مختلف المجالات فهناك بعض المؤسسات التي لا تعطي فرصة لإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات.
- **إدارة عمل الفرق ذاتياً:** وهنا يقصد تمكين الفرق ومجموعات العمل من عملية اتخاذ القرارات وحول عملية التخطيط وسير أداء العمل، وتقييم أنماط أقداره الذاتية.
- **الموارد التكنولوجية:** وهي أهمية تقديم أفضل خدمة للعملاء، وتوفير اتصالات فعالة بين المؤسسة والمجتمع المحلي، وكذلك توفير اتصالات بين العاملين أنفسهم، وهذا لن التكنولوجيا هي نافذة العالم، وتقيس مدي تقدم المجتمع بشكل عام وخاص.
- **التعلم المنظمي:** ويعرف بمدي توافر المعلومات داخل المؤسسة، والتي تستخدم في مواجهة ظروف العمل والتغييرات التي تطرأ عليه، كما تتم هذه العملية عن طريق تبادل المعلومات بين المؤسسة والمجتمع والعاملين أنفسهم، وتشارك المعلومات بين جميع مستويات المؤسسة.

٣/٢/٧ طرق تقييم وقياس الأداء المؤسسي:

يهدف تقييم الأداء المؤسسي إلى تحسين الأداء وتعزيز التنمية المستدامة للمؤسسة وتحقيق النجاح المستمر، ولقياس وتقييم الأداء المؤسسي، يتم استخدام مجموعة متنوعة من المؤشرات والمعايير، مثل المبيعات والأرباح، ونسبة النمو، ومؤشرات رضا العملاء، وتقييمات الأداء من قبل العاملين في المؤسسة، ومؤشرات الابتكار والتطوير **(Steiss & Hogl, 2013: 79)**.

كما تناول بعض الباحثين قياس الأداء المؤسسي من خلال الاعتماد على محاور بطاقة التقييم المتوازن للأداء ثلاثية المنظورات المتعلقة برضا العملاء، والتعلم والنمو المؤسسي، وكفاءة العمليات الداخلية **(عبد السميع، ٢٠١٢: ٣٢٣)**.

١/٣/٢/٧ **المنظور الأول العمليات الداخلية:** ويقصد به جميع الأنشطة والفاعليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات التي من خلالها يتم مقابله احتياجات وتوقعات وطموحات المتعاملين **(قلبو، ٢٠١٥: ٩٣)**.

٢/٣/٢/٧ **المنظور الثاني رضا العملاء:** ويقصد به النتائج النهائية التي تحدد مدي رضا العملاء عن أداء المنظمة **(عبو، بوقسري ،٢٠١١: ١٠١)**.

٣/٣/٢/٧ **المنظور الثالث التعلم والنمو المؤسسي:** ويقصد به تحديد وتشخيص البنية التحتية التي يجب أن تحققها المؤسسة لنمو وتحسين طويل الأجل **(السيد، ٢٠٢٣: ٢٩٩)**.

٣/٧ العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأداء الجامعات:

تعد الجامعات من أكثر المؤسسات ملاءمة لتبنى مدخل إدارة المعرفة فهي أكثر المؤسسات ملائمة لتبنى هذا المبدأ **(Nurluoz & Birol, 2011: 202)** لأنها تزخر برصيد هائل من البنية الأساسية المعرفية القوية، كما أنها إحدى أهم عناصر منظومة التعليم التي يتم من خلالها بلورة شخصية الطالب وتنميتها وتكوين البناء المعرفي والقيمي الخاص به، فهي تعد حجر الأساس في تحقيق التنمية بالمجتمع، والقوة الدافعة لعجلة التقدم في مختلف جوانب الحياة حيث يتميز العصر الحديث بتنامى أساليب المعرفة العلمية وتسارعها، وسيادة عصر المعلومات الأمر الذى يؤدى إلى التنافس الشديد بين مؤسسات التعليم العالي لاستيعاب كافة متغيرات العصر والاستعداد لمواجهتها**(الغامدي، ٢٠١٢: ٢)**.

ومن هذا المنطلق تأكد دراسة **(المليجى، ٢٠١٠: ٨٩)** علي أن اهتمام الجامعات بإدارة المعرفة يرجع إلى أن مجتمع المعرفة قد فرض عليها أدواراً ومهاماً جديدة لعل من أهمها، إنتاج وتطبيق المعرفة التي تعتبر من العمليات الرئيسة في تحقيق التنمية البشرية في المجتمع، ويمكن من خلال وعى قياداتها بأهمية إدارة المعرفة في المساعدة على تحقيق الإبداع الإداري والتنظيمي والوصول إلى تحقيق التميز، ويتضح ذلك في قدرة القائمين عليها على تغيير وتطوير بيئة العمل، وبيئة المؤسسة، بحيث تصبح بيئة مشجعة ومستقطبة للأفراد المبدعين، وفى الوقت ذاته، تقوم بدعمهم في تطوير أفكارهم الإبداعية والاستفادة منها في اكساب قيمة مضافة للمؤسسة وإيجاد أساليب عمل أكثر إنتاجاً ونفعاً، كما تساعد إدارة المعرفة في تدعيم عمليات التعلم التنظيمي داخل مؤسسات التعليم الجامعي بحيث تتحول إلى منظمات تعلم فعالة.

٨- منهجية الدراسة والمنهج المستخدم

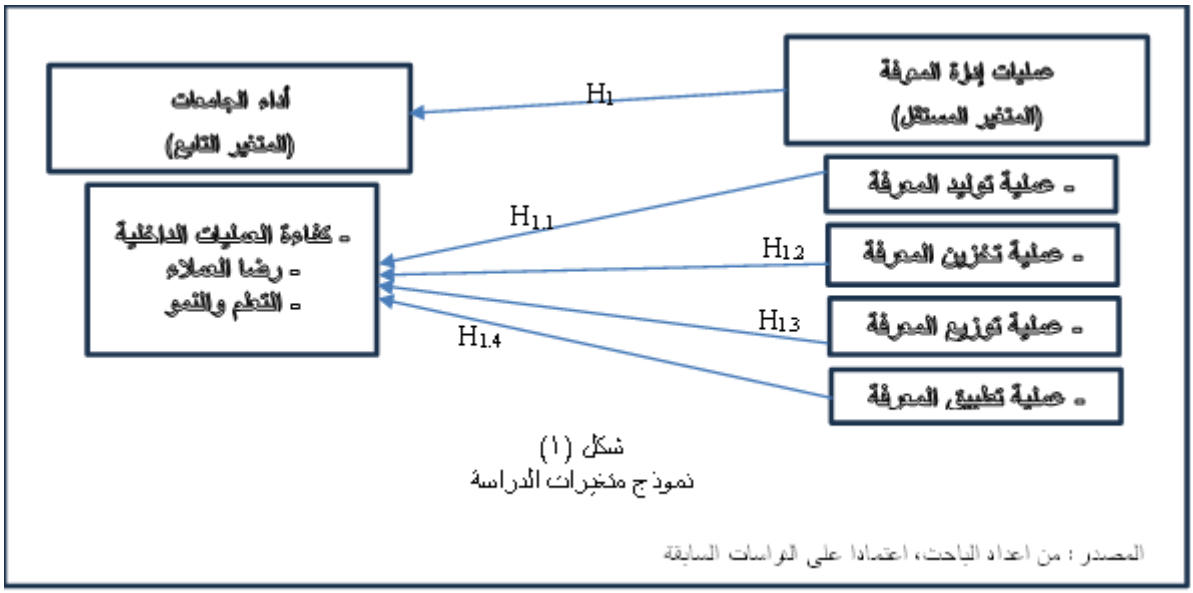
يقدم هذا الجزء عرضاً لخصائص عينة الدراسة، ثم نتائج التوصيف لمتغيرات الدراسة، من نتائج المؤشرات المبدئية للدراسة، وكذلك معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة، ثم عرض لنتائج اختبار فروض الدراسة، حيث يتناول هذا الفصل عرضا وتحليلا لنتائج الدراسة الميدانية، والتي

تم التوصل إليها من خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS (Ver. 26)** ، وباستخدام أدوات التحليل الإحصائي ومن واقع نتائج تلك التحليلات الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية.

١/٨ نموذج الدراسة:

أوضحت الدراسات السابقة وجود تأثير لعمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، على أداء الجامعات المتمثل في (رضا العملاء، التعلم والنمو المؤسسي، العمليات الداخلية) في العديد الدراسات مثل دراسة (**سفاري، بلبلي،٢٠٢١؛ الشاطر وآخرون، ٢٠٢٣؛ الجعافرة، ٢٠٢٤**).

وللإجابة على تساؤلات الدراسة – التي سبق بيانها– وفي ضوء فروض الدراسة، وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة، وفي ظل الأهداف المحددة للبحث، تم تحديد العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة على النحو الموضح في الشكل (١) الذي يوضح نموذج متغيرات الدراسة كما يلي:



شكل (١)
نموذج متغيرات الدراسة

المصدر : من اعداد الباحث، اعتمادا على الدراسات السابقة

٢/٨ متغيرات الدراسة وقياسها:

تقوم هذه الدارسة على متغيرين، وهما:

١/٢/٨ المتغير المستقل: عمليات إدارة المعرفة:

عبارة عن العلميات والنشاطات التي تساعد جامعات اقليم جنوب الصعيد على توليد المعرفة والحصول عليها وما يتبع ذلك من اكتشافها وتنظيمها واستخدامها ونشرها في الجامعات بين الأفراد العاملين وتحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها تلك الجامعات وتوظيفها في أنشطتها الإدارية كاتخاذ القرارات وإجراءات العمل والتخطيط الاستراتيجي، وقد اعتمد الباحث علي المقياس الذي أعدته دراسة كل من **(سفاري، بلبلي،٢٠٢١؛ الشاطر وآخرون، ٢٠٢٣؛ الجعافرة، ٢٠٢٤)** والذي يتضمن أربع عمليات رئيسية لإدارة المعرفة هي: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، مع إجراء بعض التعديلات لتتناسب مع الدراسة الحالية.

ويمكن للباحث قياس هذا المتغير من خلال مجموعة العبارات التي تمثل المتغير المستقل للدراسة – عمليات أدارة المعرفة– في قائمة الاستقصاء لهذه الدراسة، وهي تتكون من أربع عمليات هي:

– **توليد المعرفة:** وتشمل العبارات من الرقم ١ الي الرقم ٦ في قائمة الاستقصاء.

– **تخزين المعرفة:** وتشمل العبارات من الرقم ٧ الي الرقم ١٢ في قائمة الاستقصاء.

– **توزيع المعرفة:** وتشمل العبارات من الرقم ١٣ الي الرقم ١٨ في قائمة الاستقصاء.

– **تطبيق المعرفة:** وتشمل العبارات من الرقم ١٩ الي الرقم ٢٤ في قائمة الاستقصاء

٢/٢/٨ المتغير التابع: أداء الجامعات:

ويقصد به النتائج المتحققة من تفاعل أنشطة جامعات اقليم الصعيد ومواردها، ويتمثل بإمكانية الجامعة في الحصول على الأشخاص الجيدين والاحتفاظ بنتائج مؤسسية جيدة. اعتمد الباحث علي المقياس الذي أعدته دراسة كل من **(قلبو، ٢٠١٥؛ الزطمة، ٢٠١١)** والذي يتضمن ثلاث مؤشرات أساسية وهي: رضا العملاء، التعلم والنمو المؤسسي، كفاءة العمليات الداخلية، مع إجراء بعض التعديلات لتتناسب مع الدراسة الحالية.

ويمكن للباحث قياس هذا المتغير من خلال مجموعة العبارات التي تمثل المتغير التابع للدراسة – أداء الجامعات – في قائمة الاستقصاء لهذه الدراسة، وهو يتكون من ثلاث مؤشرات هي:

– **العمليات الداخلية:** ويشمل العبارات من الرقم ٢٥ الي الرقم ٢٩ في قائمة الاستقصاء.

– **رضا العملاء:** ويشمل العبارات من الرقم ٣٠ الي الرقم ٣٥ في قائمة الاستقصاء.

– **التعلم والنمو:** ويشمل العبارات من الرقم ٣٦ الي الرقم ٤١ في قائمة الاستقصاء.

٣/٨ فروض الدراسة:

علي ضوء نتائج الدراسات السابقة، وانطلاقاً من أهمية الدراسة وتحقيقاً لأهدافها، فإن الدراسة الحالية تقوم على فرض رئيس، كما يلي:

يهدف هذا الفرض الي اختبار تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء الجامعات بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، وذلك كما يلي:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء، أكدت نتائج العديد من الدراسة منها **(سفاري، بلبلي،٢٠٢١؛ الشاطر وآخرون، ٢٠٢٣؛ الجعافرة، ٢٠٢٤)** على أن هناك تأثير ايجابي ذو دلاله احصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء، وهو ما يشير الي الدور الايجابي الذي تلعبه عمليات إدارة المعرفة في زيادة معدلات الأداء، وبالتالي يمكن للباحث استنتاج الفرض الرئيس للدراسة الحالية، ومؤداه

" **يوجد تأثير معنوي ايجابي لعمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة**".

وينبثق عن هذا الفرض الرئيس السابق الفروض الفرعية التالية:

١/٣/٨ يوجد تأثير معنوي ايجابي لعملية توليد المعرفة على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

٢/٣/٨ يوجد تأثير معنوي ايجابي لعملية تخزين المعرفة على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

٣/٣/٨ يوجد تأثير معنوي ايجابي لعملية توزيع المعرفة على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

٤/٣/٨ يوجد تأثير معنوي ايجابي لعملية تطبيق المعرفة على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

٤/٨ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة العاملين في الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد بدرجاتهم العلمية المختفة، والذي يبلغ عددهم (٥٨٢٠) مفردة، ونظراً لصعوبة الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل للسادة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، فقد اعتمد الباحث على أسلوب العينات لتحديد عينة عشوائية طبقية، يتم جمع البيانات منها، وقد أعتمد الباحث في تحديد حجم العينة على مراجعة الجداول الإحصائية لتحديد حجم العينة، وتوصل الباحث الي أن حجم العينة يساوي ٣٦٠ مفردة، ويتم توزيع العينة بطريقة التوزيع المتناسب على الجامعات الحكومية التابعة لإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، وذلك كما هو موضح في الجدول (١) الذي يضم حجم المجتمع وتوزيع المتناسب لمفردات العينة كما يلي:

جدول (١)
مجتمع وعينة الدراسة

م	الجامعة	أعضاء هيئة التدريس	معاوني هيئة التدريس	الإجمالي	النسبة الى الإجمالي	حجم العينة	نسبة أعضاء هيئة التدريس الى الجامعة	حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس لكل جامعة	نسبة معاوني هيئة التدريس بالنسبة الى الجامعة	حجم العينة من معاوني هيئة التدريس لكل جامعة

١	سوهاج	١٢٣١	١٢٠٨	٢٤٣٩	%٤١.٩	١٥٠	%٥٠,٥	٧٦	%٤٩,٥	٧٤
٢	جنوب الوادي	٨٠٠	٨٥٨	١٦٥٨	%٢٨.٥	١٠٣	%٤٨,٣	٥٠	%٥١,٧	٥٣
٣	الأقصر	١٣٩	١٤٨	٢٨٧	%٤,٩	١٨	%٤٨,٤	٩	%٥١,٦	٩
٤	أسوان	٦٩٨	٧٣٨	١٤٣٦	%٢٤.٧	٨٩	%٤٨,٦	٤٣	%٥١,٣	٤٦
الإجمالي		٢٨٦٨	٢٩٥٢	٥٨٢٠	%١٠٠	٣٦٠				

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٣

وتتمثل وحدة المعاينة لهذه الدراسة، في السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية في اقليم جنوب الصعيد.

٥/٨ اختبار أداة الدراسة (ثبات وصدق المقاييس المستخدمة في الدراسة):

بعد أن قام الباحث بتصميم قائمة الاستقصاء، وبعد إجراء التعديلات عليها بناءً على توجيهات هيئة الاشراف، قام الباحث بإجراء اختبار مبدئي لها قبل تعميمها لجمع البيانات، حيث قام الباحث بتوزيع قائمة الاستقصاء على عينة مصغرة قوامها ٦٠ مفردة من وحدات المعاينة بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، والذين قاموا باستيفاء الاستقصاء وأوضحوا ملاءمته ووضوحه، ثم قام الباحث بالآتي:

١/٥/٨ يتسم المقياس بالثبات عندما يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد تطبيقه على مجموعة معينة من المفردات، أو تكون الاختلافات بينها طفيفة **(ريان، ٢٠٠٦: ١٥١)**. وقد تم استخدام معامل الفا كرونباخ **Alpha Cronbach** لقياس الثبات والاتساق الداخلي لمكونات المقاييس التي تضمنها الاستقصاء، ويتضح من الجدول (٢)، أن معاملات الثبات تتراوح ما بين (٠,٨٧٢) الي (٠,٨٩٣) وهي معاملات مرتفعة نسبياً، مما يشير الي امكانية الاعتماد على هذه المقاييس.

٢/٥/٨ أما الصدق فهو يشير الي مدي مصداقية إجابات المستقصي منهم على المقاييس التي تضمنها الاستقصاء، وقد تم حساب معاملات الصدق للمقاييس المستخدمة في الدراسة باستخدام طريقة الصدق الذاتي **Intrinsic Validity (العباسي، ٢٠١٠: ٥٦)**، ويتضح من الجدول (٢)، أن معاملات الصدق الذاتي تتراوح ما بين (٠,٩٣٤) الي (٠,٩٤٥)، مما يشير الي صلاحية المقاييس المستخدمة في قياس ما صممت لأجله.

ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

جدول (٢)

معاملات الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معاملات الثبات	معاملات الصدق
عمليات إدارة المعرفة (المتغير المستقل)	**٠,٨٧٣**	**٠,٩٣٤**
١- توليد المعرفة	**٠,٨٧٦**	**٠,٩٣٦**
٢- تخزين المعرفة	**٠,٨٨٨**	**٠,٩٤٢**
٣- توزيع المعرفة	**٠,٨٨٢**	**٠,٩٣٩**
٤- تطبيق المعرفة	**٠,٨٨٤**	**٠,٩٤٠**
أداء الجامعات (المتغير التابع)	**٠,٨٧٨**	**٠,٩٣٧**
١- العمليات الداخلية	**٠,٨٩٣**	**٠,٩٤٥**
٢- رضا العملاء	**٠,٨٨٧**	**٠,٩٤٢**
٣- التعلم والنمو	**٠,٨٧٢**	**٠,٩٣٤**
معاملات الصدق والثبات الكلي للقائمة	**٠,٨٩٠**	**٠,٩٤٣**

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة

٦/٨ الاساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قام الباحث بتبويب وجدولة البيانات وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS**. وقد تطلب إجراء التحليل واختبار فروض الدراسة استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المختلفة كما يلي:

١/٦/٨ مقاييس الصدق والثبات لأداة الدراسة: استخدم الباحث معامل الفا كرونباخ **Alpha Cronbach** لقياس الثبات والاتساق الداخلي لمكونات المقاييس التي تضمنها الاستقصاء، وكذلك معامل الصدق الذاتي لتحديد مدي مصداقية إجابات المستقصي منهم على المقاييس التي تضمنتها قائمة الاستقصاء.

٢/٦/٨ مقاييس الإحصاء الوصفي: تم استخدام المتوسط الحسابي **(Means)** والانحراف المعياري **(Standard Deviation)** كجزء من التحليل الوصفي، بالإضافة إلى استخدام أسلوب تحليل الارتباط الخطي **(Linear Correlation)** لاختبار درجة الارتباط بين متغيرات الدراسة.

٣/٦/٨ تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي: استخدم الباحث أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي **(Multiple Linear Stepwise Regression Analysis)** لاختبار تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء الجامعات في الجامعات الحكومية المصرية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

٩- نتائج الدراسة الميدانية

يقدم الباحث في هذا الجزء عرضاً لخصائص عينة الدراسة، ثم نتائج التوصيف لمتغيرات الدراسة، من نتائج المؤشرات المبدئية للدراسة، وكذلك معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة، ثم عرض لنتائج اختبار فروض الدراسة، حيث يتناول هذا الفصل عرضا وتحليلا لنتائج الدراسة الميدانية، والتي تم التوصل إليها من خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS**، وباستخدام أدوات التحليل الإحصائي السابق الإشارة إليها في الجزء السابق ومن واقع التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

١/٩ خصائص عينة الدراسة الميدانية:

يوضح الجدول التالي (٣) النتائج الخاصة بتوصيف خصائص عينة الدراسة.

جدول (٣)
خصائص عينة الدراسة

م	خصائص العينه	التكرارات	النسبه
١-	الجامعة		
	- سوهاج	١٥٠	%٤٦,٤
	- جنوب الوادى	٩٠	%٢٧,٩
	- الأقصر	١٢	%٣,٧
	- اسوان	٧١	%٢٢
٢-	الدرجه العلميه		
	- أستاذ	١٢	%٣,٧
	- استاذ مساعد	٤٣	%١٣,٣
	- مدرس	٩٩	%٣٠,٧
	- مدرس مساعد	٨٢	%٢٥,٤
	- معيد	٨٧	%٢٦,٩
٣-	السن		
	- أقل من ٣٠ سنه	٨٩	%٢٧,٦

	– من ٣٠ الى ٤٠ سنه	١٣١	%٤٠,٦
	– اكثر من ٤٠ سنه	١٠٣	%٣١,٩
٤-	الخبرة		
	– اقل من ٥ سنوات	٧٨	%٢٤,١
	– من ٥ الى ١٥ سنه	١١١	%٣٤,٤
	– اكثر من ١٥ سنه	١٣٤	%٤١,٥
٥-	الجنس		
	– ذكر	٢٤٣	%٧٥,٢
	– انثى	٨٠	%٢٤,٨

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح من الجدول (٣) السابق ما يلي:

١/١/٩ تمثل جامعة سوهاج الغالبية العظمي من حجم العينة حيث بلغت نسبة ٤٦,٤% من اجمالي عدد القوائم الواردة من المستقصي منهم موضع التحليل الاحصائي، تليها جامعة جنوب الوادي بنسبة ٢٧,٩%، ثم جامعة اسوان بنسبة ٢٢%، وأخيرا جامعة الأقصر بنسبة ٣,٧%، ويرجع ذلك الاختلاف الي التفاوت في حجم المجتمع (عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم) من جامعة الي اخري.

٢/١/٩ تبلغ الدرجة العلمية "مدرس" النسبة الأكبر من المستقصي منهم حيث بلغت ٣٠,٧%، تليها درجة "معيد" بنسبة ٢٦,٩%، ثم درجة "مدرس مساعد" بنسبة ٢٥,٤%، تليها درجة "أستاذ مساعد" بنسبة ١٣,٣%، وأخيرا درجة "أستاذ" بنسبة ٣,٧% من اجمالي عدد القوائم الواردة من المستقصي منهم موضع التحليل الاحصائي.

٣/١/٩ تقع نسبة ٤٠,٦% من المستقصي منهم في الفئة العمرية من ٣٠ الي ٤٠ سنة، وهي الفئة الأكبر من مستقصي منهم، تليها الفئة العمرية الأكثر من ٤٠ سنة بنسبة ٣١,٩%، ثم الفئة العمرية الأقل من ٣٠ سنة بنسبة ٢٧,٦% من اجمالي عدد المستقصي منهم.

٤/١/٩ عدد سنوات الخبرة الأكثر تمثيلا من بين المستقصي منهم تتمثل في أكثر من ١٥ سنة بنسبة تصل الي ٤١,٥%، تليها عدد سنوات الخبرة من ٥ الي ١٥ سنة والتي تمثل نسبة ٣٤,٤%، وتأتي الخبرة أقل من ٥ سنوات في المركز الأخير بنسبة ٢٤,١% من اجمالي المستقصي منهم.

٥/١/٩ الغالبية العظمي من المستقصي منهم ذكور حيث يمثلون ٧٥,٢%، بينما تبلغ نسبة الإناث ٢٤,٨% من اجمالي عدد المستقصي منهم.

مما سبق يتّضح من النتائج أنّ، جامعة سوهاج تضمّ العدد الأكبر من أفراد العيّنة، كما تُعَدّ درجة "مدرّس" أكثر الدرجات العلميّة تمثيلًا بينهم، كذلك جاءت الفئة العمريّة ما بين ٣٠ الي٤٠ عامًا في صدارة الفئات من حيث العدد، في حين تستحوذ سنوات الخبرة التي تزيد عن ١٥ عامًا على النسبة الأكبر بين حجم العيّنة، وأخيرًا، يتبيّن أنّ أعداد الذكور تفوق أعداد الإناث في عيّنة الدراسة.

٢/٩ توصيف متغيرات الدراسة الميدانية:

يتناول الباحث في هذا الجزء من الدراسة الميدانية عرض المؤشرات المبدئية للدراسة، وكذا معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة، ويوضح الجدول التالي (٤) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، وكذلك معاملات

جدول (٤)
معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	عمليات ادارة المعرفة	توليد المعرفة	تخزين المعرفة	توزيع المعرفة	تطبيق المعرفة	أداء الجامعات	العمليات الداخلية	رضا العملاء	التعلم والنمو
عمليات ادارة المعرفة	١								
توليد المعرفة	٠,٧٨٢**	١							
تخزين المعرفة	٠,٥٦٦**	٠,٤٩٨**	١						
توزيع المعرفة	٠,٦٨٣**	٠,٤٩٠**	٠,٣٢٧**	١					
تطبيق المعرفة	٠,٥١٦**	٠,٣١٣**	٠,١٢٢*	٠,٣٢٤**	١				
أداء الجامعات	٠,٣٩٣**	٠,٣٤١**	٠,٢٦١**	٠,٢٨٢**	٠,٤٤٥**	١			
العمليات الداخلية	٠,٢١٢**	٠,٣٤٠*	٠,١٣٨**	٠,٢٣١**	٠,٣٦٢**	٠,٤٤٥**	١		
رضا العملاء	٠,٢٨٧**	٠,٣٠٨**	٠,١٤٦**	٠,١٨٨**	٠,٣٤٣**	٠,٨٠٩**	٠,٢٠٨**	١	
التعلم والنمو	٠,٥٥٠**	٠,٤٨٤**	٠,٢٨٧**	٠,٣٨٥**	٠,٥٧٠**	٠,٧٣٩**	٠,٢١٨**	٠,٥٤٤**	١
الوسط الحسابي	٣,٩٥	٣,٧٦	٣,٩٠	٣,٨٢	٣,٧٣	٣,٨٥	٣,٩١	٣,٧٤	٣,٩٢
الانحراف المعياري	٠,٦٣٨	٠,٩٥٩	٠,٧٠١	٠,٦٨٥	٠,٧٥١	٠,٦٥٢	٠,٥٨٦	٠,٧٢٧	٠,٧٥٠

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية * معنوية عند ٠,٠٥ ** معنوية عند ٠,٠١

الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة:

يتضح من الجدول (٤) السابق ما يلي:

١/٢/٩ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى الإدراك لدى مفردات عينة الدراسة كان مرتفعاً نسبياً فيما يتعلق بجميع عناصر المتغير المستقل "عمليات إدارة المعرفة" والتي تشمل: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العناصر (٣,٧٦، ٣,٩٠، ٣,٨٢، ٣,٧٣) على التوالي، كما تبين أن الإدراك الإجمالي لمفردات عينة الدراسة لعمليات إدارة المعرفة كان مرتفعاً أيضاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٥)، تشير هذه النتائج إلى أن عناصر عمليات إدارة المعرفة متوفرة بدرجة مرتفعة في الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد وقت الدراسة، مما يعكس تأثيراً إيجابياً على مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة بصفة عامة.

٢/٢/٩ كذلك أظهرت نتائج التحليل الإحصائي مستوى مرتفع لإدراك مفردات عينة الدراسة لأبعاد المتغير التابع "أداء الجامعات"، والذي يشمل: العمليات الداخلية، رضا العملاء، التعلم والنمو، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الأبعاد (٣,٩١، ٣,٧٤، ٣,٩٢) على التوالي، كما أظهرت النتائج أن الإدراك الإجمالي لمفردات العينة لأداء الجامعات كان مرتفعاً أيضاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨٥). هذه النتائج تؤكد على الوعي العالي لدى مفردات العينة بأهمية عمليات إدارة المعرفة في الجامعات الحكومية بمصر خلال فترة الدراسة، مما يعزز من مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

٣/٢/٩ يوجد ارتباط ثنائي بين عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) كمتغير مستقل وبين أداء الجامعات المتمثل في (كفاءة العمليات الداخلية، رضا العملاء، التعلم والنمو) كمتغير تابع.

٤/٢/٩ يوجد ارتباط موجب ومعنوي بين عمليات إدارة المعرفة (اجمالي)، وبين أداء الجامعات (اجمالي)، وبلغ قيمة معامل هذا الارتباط (٠,٣٩٣).

٥/٢/٩ يوجد ارتباط موجب ومعنوي بين عمليات إدارة المعرفة (اجمالي)، وبين أبعاد أداء الجامعات المتمثل في (كفاءة العمليات الداخلية، رضا العملاء، التعلم والنمو)، وبلغ قيمة معاملات هذا الارتباط على الترتيب (٠,٢١٢، ٠,٢٨٧، ٠,٥٥٠).

٦/٢/٩ يوجد ارتباط موجب ومعنوي بين عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، وبين أداء الجامعات (اجمالي)، وبلغ قيمة معاملات هذا الارتباط على الترتيب (٠,٣٤١، ٠,٢٦١، ٠,٢٨٢، ٠,٤٤٥).

٧/٢/٩ يوجد ارتباط موجب ومعنوي بين عملية توليد المعرفة، وبين أبعاد أداء الجامعات المتمثل في (كفاءة العمليات الداخلية، رضا العملاء، التعلم والنمو)، وبلغ قيمة معاملات هذا الارتباط على الترتيب (٠,٣٤٠، ٠,٣٠٨، ٠,٤٨٤).

٨/٢/٩ يوجد ارتباط موجب ومعنوي بين عملية تخزين المعرفة، وبين أبعاد أداء الجامعات المتمثل في (كفاءة العمليات الداخلية، رضا العملاء، التعلم والنمو)، وبلغ قيمة معاملات هذا الارتباط على الترتيب (٠,١٣٨، ٠,١٤٦، ٠,٢٨٧).

٩/٢/٩ يوجد ارتباط موجب ومعنوي بين عملية توزيع المعرفة، وبين أبعاد أداء الجامعات المتمثل في (كفاءة العمليات الداخلية، رضا العملاء، التعلم والنمو)، وبلغ قيمة معاملات هذا الارتباط على الترتيب (٠,٢٣١، ٠,١٨٨، ٠,٣٨٥).

١٠/٢/٩ يوجد ارتباط موجب ومعنوي بين عملية تطبيق المعرفة، وبين أبعاد أداء الجامعات المتمثل في (كفاءة العمليات الداخلية، رضا العملاء، التعلم والنمو)، وبلغ قيمة معاملات هذا الارتباط على الترتيب (٠,٣٦٢، ٠,٣٤٣، ٠,٥٧٠).

مما سبق يري الباحث أن، قيم الانحراف المعياري لآراء مفردات عينة الدراسة حول عناصر عمليات إدارة المعرفة، وأبعاد أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد خلال فترة الدراسة، إلى وجود درجة عالية من التوافق في الآراء بين مفردات العينة، وذلك لأن جميع قيم الانحراف المعياري تقل عن الواحد الصحيح، مما يدل على تقارب وتجانس الآراء بين أفراد العينة حول هذه المحاور، هذه النتيجة تعزز من مصداقية البيانات المستخلصة وتعكس درجة اتفاق واضحة بين المشاركين في الدراسة.

٣/٩ نتائج اختبار فروض الدراسة الميدانية:

تناول الباحث في هذا الجزء من الدراسة اختبار مدي صحة فرض الدراسة الرئيس والفروض الفرعية للدراسة، وذلك على النحو التالي:

تهدف فروض الدراسة الي اختبار تأثير عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في: توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة كمتغير مستقل من جانب على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة كمتغير تابع من جانب أخر.

لاختبار هذه الفروض، اعتمد الباحث على استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (**Multiple Linear Stepwise Regression Analysis**) كأداة تحليلية رئيسية، لمقارنة الأهمية النسبية لمتغيرات عناصر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحديد مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، ولتحديد أفضل مجموعة من المتغيرات المفسرة للتباين، ويوضح الجدول (٥) التالي نتائج هذا التحليل:

جدول (٥)

تحليل الانحدار المتعدد المتدرج في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة

المتغير المستقل الداخل	Beta	R	R^2	ΔR^2	Adj. R^2	T. Value	Sig. T
تطبيق المعرفة	٠,٣٣٠	٠,٤٤٥	٠,١٩٨	---	٠,١٩٥	٧,٤٦٥	**٠,٠٠٠
توليد المعرفة	٠,١٠٥	٠,٤٩٣	٠,٢٤٣	٠,٠٤٥	٠,٢٣٨	٢,٦٤٢	**٠,٠٠٩
تخزين المعرفة	٠,١٢٩	٠,٥٠٧	٠,٢٥٧	٠,٠١٤	٠,٢٥٠	٢,٤٨٣	*٠,٠١٤
المعامل الثابت	١,٧٢٦						
F. Value	٣٦,٨٣٢						
Sig. F	**٠,٠٠٠						

المصدر: مخرجات البرنامج الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية * معنوية عند ٠,٠٥ ** معنوية عند ٠,٠١

يتضح من الجدول (٥) ما يلي:

- تشير قيمة معامل الارتباط (R)= ٠,٤٩٣ الي وجود تأثير معنوي موجب للمتغير المستقل (توليد المعرفة) على المتغير التابع أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، عند مستوي معنوية (٠,٠٠)، **وهو ما يدل على صحة الفرض الفرعي الأول، والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي ايجابي لعملية توليد المعرفة على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة"، لذلك يستنتج الباحث قبول الفرض الفرعي الأول.**
- تشير قيمة معامل الارتباط (R)= ٠,٥٠٧ الي وجود تأثير معنوي موجب للمتغير المستقل (تخزين المعرفة) على المتغير التابع أداء الجامعات بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، عند مستوي معنوية (٠,٠٥)، **وهو ما يدل على صحة الفرض الفرعي الثاني، والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي ايجابي لعملية تخزين المعرفة على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة"، لذلك يستنتج الباحث قبول الفرض الفرعي الثاني.**
- تشير النتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي الي استبعاد المتغير المستقل (توزيع المعرفة)، حيث خرج المتغير من معادلة الانحدار، وذلك لعدم وجود تأثير معنوي موجبة او سالبة بين المتغير المستقل (توزيع المعرفة) وبين المتغير التابع أداء الجامعات بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، عند مستوي معنوية (٠,٠٥، ٠,٠٠)، **وهو ما يدل على عدم صحة الفرض الفرعي الثالث، والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي ايجابي لعملية توزيع المعرفة علي أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة"، لذلك يستنتج الباحث رفض الفرض الفرعي الثالث.**

- تشير قيمة معامل الارتباط (R)= **٠,٤٤٥** الي وجود تأثير معنوي موجب للمتغير المستقل (تطبيق المعرفة) على المتغير التابع أداء الجامعات بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، عند مستوي معنوية (٠,٠٠)، **وهو ما يدل على صحة الفرض الفرعي الرابع، والذي ينص على "يوجد تأثير معنوي ايجابي لعملية تطبيق المعرفة على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة"، لذلك يستنتج الباحث قبول الفرض الفرعي الرابع.**

- يعتبر المتغير المستقل (تطبيق المعرفة) من أهم متغيرات عمليات إدارة المعرفة تفسيراً للتباين في أداء الجامعات، حيث أسهمت في تفسير نحو (١٩,٨%) من التباين في مستوي أداء الجامعات، يليه المتغير المستقل (توليد المعرفة) حيث يفسر (٤,٥%) من التباين في مستوي أداء الجامعات، وأخيراً المتغير المستقل (تخزين المعرفة) حيث يفسر (١,٤%) من التباين في مستوي أداء الجامعات، وبذلك تفسر المتغيرات الثلاث معاً نحو (٢٥,٧%) من التباين في مستوي أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

- تؤكد جميع معلمات النموذج على وجود تأثير مباشرة موجب ومعنوي بين عمليات إدارة المعرفة ذات التأثير المعنوي (تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة) من جانب وبين أداء الجامعات (بصفة اجمالية) بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة من جانب أخر.

- تشير نتائج (T. Value) الي معنوية معلمات النموذج، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig. F) الي معنوية هذه النتائج عند مستوي معنوية قدره (٠,٠٠١)، حيث كانت قيمة (F) تساوي (٣٦,٨٣٢) معنوية عند مستوي (٠,٠٠٠).

يستنتج الباحث من النتائج السابقة الخاصة بدراسة الفرض الرئيس للدراسة: "**قبول الفرض الرئيس للدراسة بصورة جزئية بالنسبة لمتغيرات عمليات إدارة المعرفة، المتمثلة في: (تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة)، والتي ثبت إحصائياً أنه يوجد تأثير معنوي موجب لهذه المتغيرات علي أداء الجامعات (بصفة اجمالية) بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، ورفضه بالنسبة للمتغير المستقل (توزيع المعرفة) التي أثبت التحليل الاحصائي أنه لا يوجد تأثير معنوي له علي مستوى أداء الجامعات (بصفة اجمالية) بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.**

١٠- مناقشه وتفسير نتائج الدراسة:

يتناول الباحث في هذا الجزء مناقشة وتفسير نتائج اختبار فرض الدراسة الرئيس وما يتبعه من فروض فرعية، وبناء على ما تقدم يتم عرض المناقشات على النحو التالي:

اختبرت الفروض السابقة تأثير عمليات إدارة المعرفة بإبعادها المتمثلة في: (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) كمتغيرات مستقلة من جانب على أداء الجامعات (بصفة اجمالية) بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة كمتغير تابع من جانب أخر.

اسفرت نتائج هذه الفروض عن وجود تأثير معنوي موجب لعمليات إدارة المعرفة المتمثلة في: (تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة) على أداء الجامعات (بصفة اجمالية) بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، وعدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين عملية (توزيع المعرفة) وبين أداء الجامعات (بصفة اجمالية) بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت اليه دراسة كل من: (**سفاري، بلبلي،٢٠٢١؛ الشاطر وآخرون، ٢٠٢٣؛ الحربي، ٢٠٢٣؛ الجعافرة، ٢٠٢٤**) حيث توصلت تلك الدراسات الي وجود علاقة معنوية موجبة بين جميع عمليات إدارة المعرفة، وبين الأداء على مختلف أنواعه.

كما تختلف نتائج ما توصلت اليه الدراسة الميدانية الحالية، عن نتائج الدراسات السابق ذكرها، في عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين عملية (توزيع المعرفة) وأداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.

ويمكن تفسير نتائج اختبار هذه الفروض كما يلي:

- توصلت النتائج الدراسة الحالية إلى تأثير معنوي موجب لعمليات إدارة المعرفة، على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، وقد شملت متغيرات عمليات إدارة المعرفة ثلاث متغيرات رئيسية وهي: (تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة)، هذه المتغيرات كانت الأكثر تأثيرًا في تفسير التباين في مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.
- أظهرت النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي أن متغير (تطبيق المعرفة) كان أهم متغير مفسر للتباين في مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، حيث ساهم بنسبة (١٩,٨%) من التباين في مستوى أداء الجامعات بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، حيث تلعب عملية تطبيق المعرفة دورًا حيويًا في تحويل الأفكار والنظريات إلى ممارسات فعلية داخل الجامعات (**الشريف، ٢٠١٦**)، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الأكاديمي والمؤسسي للجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة.
- أما متغير (توليد المعرفة)، فقد جاء في المرتبة الثانية بنسبة (٤,٥%) من حيث التأثير في تفسير تباين مستوى أداء الجامعات بالجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، ويشير الباحث إلى أن توليد المعرفة يساهم في تطوير رأس المال المعرفي، رغم أن نسبته أقل من المتوقع، مما قد يشير إلى أن الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، تحتاج إلى تعزيز آليات توليد المعرفة لتكون أكثر فاعلية، فهذه النتيجة تدعم الأدبيات التي تؤكد أن توليد المعرفة يعتبر ضروريًا للابتكار، ولكنه يعتمد بشكل كبير على توافر الموارد البشرية المؤهلة للقيام بتلك العملية أو ما يطلق عليهم صناع المعرفة (**رغيني، دبلة، ٢٠٢١**)
- وأخيراً، متغير (تخزين المعرفة)، الذي ساهم بنسبة (١,٤%)، فقد أظهر تأثيرًا ضعيفًا نسبيًا مقارنةً بباقي المتغيرات، وهذا قد يشير إلى أن عملية تخزين المعرفة لم تكن ذات أهمية كبيرة في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، من الممكن أن تعود هذه

النسبة المنخفضة إلى عدم استغلال المعرفة المخزنة بشكل فعّال أو عدم وجود نظم فعالة لاسترجاع المعرفة واستخدامها **(الدوسري، ٢٠١٦: ٣٨٧)**.

- أظهرت النتائج عدم وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (توزيع المعرفة) علي المتغير التابع أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، ويري الباحث أن السبب في ذلك يرجع الي: عدم إدراك مفردات العينة لأهمية توزيع المعرفة، وثقافة تشارك المعرفة، والدور الذي تلعبه في زيادة مستوي أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، وايضاً عدم اهتمام الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة بتدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة المستخدمة في توزيع وتشارك المعرفة، وأخيراً قلة عدد المؤتمرات العلمية، والندوات، وورش العمل، المنعقدة في الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة والتي تساعد على تبادل المعارف ونقل الخبرات.
- ضعف قنوات الاتصال بين الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، وبين البيئة الخارجة المحيطة بالجامعة، مما ادي الي اقتصار الجامعة على الدور التعليمي واهمال الأدوار الأخرى التي تقدمها الجامعة لبيئتها الخارجة.

١١- دلالات الدراسة:

أسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات على مستوى النظرية والتطبيق، كما يتضح فيما يلي:

١/١١ دلالات على مستوي النظرية:

اكدت الدراسة الحالية على وجود تأثير لعمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: (تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة)، على مستوي أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، فقامت الدراسة الحالية بربط هذه المتغيرات معاً، واختيار الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة كمجال للتطبيق، والذي لا توجد دراسة سابقة تناولت متغيرات هذه الدراسة بمجال تطبيقها، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف الى الادبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال من البحث.

٢/١١ دلالات على مستوي التطبيق:

توصلت الدراسة على المستوي التطبيقي الي مجموعة من الدلالات تتمثل في:

١/٢/١١ أظهرت نتائج الدراسة، وجود تأثير معنوي موجب لعمليات إدارة المعرفة على مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، وقد جاءت متغيرات (تطبيق المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة) على الترتيب، كأهم المتغيرات المفسرة للتباين في مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة بالترتيب.

٢/٢/١١ تشير النتائج إلى أن (تطبيق المعرفة)، كان من أبرز العوامل المؤثرة في تحسين مستوى أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة، حيث إن تأثيره يساهم بشكل كبير في

رفع كفاءة الأداء في الجامعات، أما المتغير الثاني في الأهمية، وهو (توليد المعرفة)، فله دور جوهري في توليد رأس مال معرفي جديد في مجالات وتحديات جديدة، مما يسهم في تحديد المشكلات وتطوير حلول مبتكرة بشكل مستمر، وهذه الابتكارات تدعم سياسات الجامعات الحكومية بشكل يتكيف مع المستجدات والتغيرات التي تواجهها.

١٢- توصيات الدراسة والابحاث المستقبلية المقترحة

١/١٢ توصيات الدراسة:

قامت الدراسة الحالية بدراسة تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها، والتي تتمثل في: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، على أداء الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة والذي يتمثل في: (كفاءة العمليات الداخلية، رضا العملاء، التعلم والنمو)، وتقدم الدراسة الحالية في ضوء النتائج والدلالات التي توصلت اليها، مجموعة من التوصيات، والتي تهدف الي تبني استراتيجية إدارة المعرفة في الجامعات، وتنمية الاستفادة منها في زيادة مستوي أداء الجامعات الحكومية، تتمثل فيما يلي:

١/١/١٢ **تطوير استراتيجيات إدارة المعرفة:** يجب على الجامعات وضع استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة، بحيث يتم التركيز على تعزيز توليد المعرفة وتطبيقها داخل الجامعة، يشمل ذلك إنشاء منصات تقنية تمكن الأكاديميين من تبادل الأفكار والمعرفة بسهولة.

٢/١/١٢ **تشجيع الابتكار والتعاون:** يتعين على الجامعات خلق بيئة عمل تعاونية تحفز على الابتكار من خلال تشجيع الفرق المتعددة التخصصات وتبادل المعرفة عبر الأقسام المختلفة، وينبغي تقديم الحوافز للأكاديميين الذين يساهمون في نشر المعرفة وتقديم حلول إبداعية.

٣/١/١٢ **مراقبة وتقييم الأداء المعرفي:** على الجامعات اعتماد أنظمة لقياس ومراقبة الأداء المعرفي، وذلك لضمان أن عمليات إدارة المعرفة تؤدي إلى نتائج ملموسة في تحسين أداء الجامعات، تتضمن هذه الأنظمة مقاييس مثل تحسين البحث العلمي، جودة التعليم، وكفاءة العمليات الإدارية.

٤/١/١٢ **الحد من فقدان المعرفة:** من الضروري أن تعتمد الجامعات سياسات لمنع فقدان المعرفة نتيجة دوران الأكاديميين، مثل تدوين المعرفة الضمنية وتبادلها بشكل منظم، وتساعد أنظمة إدارة المعرفة المتقدمة على حفظ وتوثيق المعارف والخبرات القيمة لضمان استمرارية الأداء الفعال.

٥/١/١٢ **إنشاء ثقافة مؤسسية تدعم توزيع وتطبيق المعرفة:** لتسهيل توزيع وتطبيق المعرفة داخل الجامعة، يجب بناء ثقافة مؤسسية تشجع على التعاون المفتوح والمستمر بين جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال حوافز مالية ومعنوية للأفراد والفرق التي تسهم في توزيع المعرفة وتطبيقها في تحسين العمليات الأكاديمية والإدارية.

٦/١/١٢ **تحفيز الاستخدام المشترك للمعرفة المخزنة بين الأفراد والأقسام:** يتعين تشجيع الأفراد داخل الجامعات على استخدام المعرفة المخزنة بطرق تعاونية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير

آليات تجعل المعرفة المخزنة متاحة بسهولة للجميع، مع وضع إجراءات لتبادل أفضل الممارسات والنتائج البحثية.

٢/١٢ مجالات الأبحاث المستقبلية المقترحة:

أثارت نتائج الدراسة الحالية واستنتاجاتها ودلالاتها ومحدداتها عدد من النقاط التي يمكن أن تفتح آفاقا للدراسة في المستقبل، وتشمل:

١/٢/١٢ دراسة متغيرات وسيطة مثل: (الثقافة التنظيمية، او المناخ التنظيمي، او الابداع التنظيمي، او الرشاقة التنظيمية) في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأداء الجامعات المصرية.

٢/٢/١٢ دراسة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأي من (تحقيق الميزة التنافسية، أو الأداء المتوازن، أو الأداء التنظيمي، أو الرضا الوظيفي، أو الأداء المالي) في المنظمات كثيفة المعرفة.

٣/٢/١٢ تناولت الدراسة الحالية التطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، ولم تتطرق الي العاملين بالوظائف الإدارية بالجامعات، ونظرا لأهمية الوظائف الإدارية غير المرتبطة بالتدريس في نجاح المنظومة الجامعية، يري الباحث ضرورة اعادة تلك الدراسة على عينة من القائمين بالوظائف الإدارية داخل الجامعات.

٤/٢/١٢ تناولت الدراسة الحالية الجامعات الحكومية بإقليم جنوب الصعيد كمجال للتطبيق، ويري الباحث ضرورة إعادة تلك الدراسة على الجامعات بالأقاليم الأخرى داخل جمهورية مصر العربية، وعمل مقارنة بين الأقاليم المختلفة.

مراجع الدراسة

أولا: المراجع باللغة العربية

- أبو العلا، ليلى محمد (٢٠١٢)، درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، الجمعية الأردنية لعلم النفس، الأردن، ١(٤): ١٠٦-١٢٦.
- أبو جمعة، محمود حسين، المغربي، دينا عامر (٢٠٢١)، أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية دراسة حالة الشركة الوطنية لصناعية الكوابل والاسلاك الكهربائية المساهمة العامة الاردن، **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية**، غزة، فلسطين، ٢٩(٤): ٩٩- ١١٤.
- أبو حطب، غسان أحمد (٢٠٢٢)، أثر ممارسات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على منظمات العمل الأهلي الزراعية والتنموية بقطاع غزة في الفترة من ٢٠١٠-٢٠٢٠، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، ٦(٢٤): ٣٩-٦٨.
- الجعافرة، عامر زعل (٢٠٢٤)، أثر إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين،٨(٦):٥٢-٦٨.
- الحربي، مريم عبد الله فرج (٢٠٢٣)، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على وزارة التربية في دولة الكويت، **المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية**، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ١٥(١): ١-٦٨.
- الخليفة، محمد الجيلاني أحمد (٢٠١٥)، أثر إدارة المعرفة على الاداء المؤسسي في المنشأة الخدمية: دراسة حالة المنسقية العامة للخدمة الوطنية الخرطوم، **رسالة ماجستير في إدارة الأعمال**، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- الدوسري، على (٢٠١٦)، أهمية تخزين المعرفة في مؤسسات الأعمال وكيفية تطبيقها، **مجلة البحوث الاقتصادية والمالية**، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، ٢(٣): ٣٥٨- ٣٩٢.
- الدين، إسماعيل، رميلة، لعمور (٢٠٢٢)، دور عملية توليد المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية دراسة حالة وحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة بغرداية، **مجلة إضافات اقتصادية**، كلية الدراسات الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، ٦(١): ٣٦٨- ٣٨٧.
- الربابعة، فاطمة (٢٠١٢)، مستويات رأس المال الفكري في منظمات الأعمال: نموذج مقترح للقياس والتطبيق، **مجلة النهضة**، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ١٣(١): ٨٥- ١٢٩.
- الزطمة، نضال محمد (٢٠١١)، ادارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، **رسالة ماجستير في الادارة**، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- السيد، دعاء عادل إبراهيم (٢٠٢٣)، فعالية التعلم المؤسسي بالمؤسسات العامة المصرية: دراسة ميدانية بالتطبيق على الجهاز المركزي للمحاسبات، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية**، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، ٣٧(٢):٢٩٧-٣٤٦.
- الشاطر، سليمان مفتاح، عبد الكريم، نصر ادريس، فرج، خالد محمد (٢٠٢٣)، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا فرع إجدابيا، **مجلة أبحاث**، كلية الآداب، جامعة سرت، ليبيا، ١٨: ٣٨-٦٧.

- الشريف، طلال بن عبد الله حسين (٢٠١٦)، واقع تطبيق إدارة المعرفة في ضوء التحولات المعاصرة في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مع اقتراح تصور لتطبيقها: دراسة تطبيقية على جامعات أم القرى والملك عبد العزيز والطائف والباحة، **مجلة كلية التربية**، جامعة بنها، ٢٧(١٠٥):١٣١-١٩٢.
- العطار، داليا صلاح الدين (٢٠١٦)، أثر تفعيل إدارة المعرفة في تحسين جودة أداء المنظمات في بيئة العمل: دراسة ميدانية، **رسالة ماجستير في إدارة الأعمال**، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.
- الغامدي، عمير سفر عمير (٢٠١٢)، التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني لاعتماد تعليم المعلمين (NCATE) تصور مقترح، **رسالة ماجيستير في التربية**، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- الغنيم، سامي بن إبراهيم (٢٠١٣)، عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتطوير مستوى الأداء من وجهة نظر موظفي إمارة منطقة القصيم، **رسالة ماجستير في العلوم الإدارية**، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- الفارس، سليمان (٢٠١٠)، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات: دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، جامعة دمشق، ٢٦(٢): ٥٩-٨٥.
- المرادي، سامي (٢٠١٤)، **إدارة المعرفة: المفاهيم والتطبيقات**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان
- المليجي، رضا إبراهيم (٢٠١٠)، **إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، مصر.
- الهلالي، الشربيني الهلالي (٢٠١١)، ادارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، **مجلة بحوث التربية النوعية**، جامعة المنصورة، (٢٢): ١-٦٦.
- الياسري، أكرم محسن، ظفر، ناصر حسين (٢٠١٢)، أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط، **مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، ١٥(٣): ٢٤١-٢٦٣.
- اليعربي، علي سيف سعود (٢٠٢١)، أثر إدارة المعرفة على الأداء في العمل ومدى تحقيق الميزة التنافسية: المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان نموذجا، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، ٥(٣): ٩٨ - ١٢٤.
- جريبي، كوثر (٢٠٢٠)، دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، **رسالة ماجستير**، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة، الجزائر.
- جمعة، ريم (٢٠١٨)، درجة ممارسة كلية التربية بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة لأبعاد الريادة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء الجامعي المتميز، **رسالة ماجستير**، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- حمدان، أحمد (٢٠١٦)، **إدارة المعرفة: النظريات والتطبيقات**، دار الجامعة للنشر والتوزيع، عمان.
- خدامي، مهران، وآبادي، محمد علي (٢٠١١)، الإدارة المعرفية: التحديات والفرص، **مجلة الإدارة الحديثة**، ١١(١): ٢٨٤- ٣٠١.

- رغيني، صباح، ودبلة، فاتح (٢٠٢١)، دراسة استكشافية لمستوى تأثير الرأسمال البشري في أبعاد متغير إدارة المعرفة –توليد المعرفة، المشاركة بالمعرفة، تطبيق المعرفة– لآراء الأطباء والممرضين العاملين بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة، الجزائر، **مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ١٥(١): ٤١-٦٤.
- زرقون، محمد، عرابة، الحاج (٢٠١٤)، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، **المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والإدارة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ١: ١٢١-١٣٢.
- سفاري، سمية، بلباي، هند (٢٠٢١)، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، **رسالة ماجستير في إدارة الأعمال**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- عبد الحميد، أسماء عزمي (٢٠١٠)، علاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة وتأثير ذلك علي نجاح وتميز المنظمات: دراسة تطبيقية على الجامعات المصرية، **رسالة ماجستير في إدارة الأعمال**، كلية التجارة بالسويس، جامعة قناة السويس.
- عبد السميع، جمال عبد الحميد (٢٠١٢)، إدارة المعرفة ورأس المال الفكري وتأثيرهما في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على القادة بالقطاع المصرفي، **مجلة الدراسات والبحوث التجارية**، كلية التجارة، جامعة بنها، ١(٢):٣١١-٣٥٨.
- عبد العزيز، محمد عبد العزيز (٢٠١٣)، واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: المعوقات وسبل التطوير، **رسالة ماجستير في العلوم الإدارية**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- عبو، الجيلاني، سارة بوقسري (٢٠١١)، تأثير رأس المال الفكري على أداء أعمال المؤسسات: دراسة ميدانية في المؤسسات الجزائرية، **المؤتمر الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات**، جامعة ورقلة، الجزائر، المنعقد خلال الفترة من ٢٢-٢٣ نوفمبر: ٩٥-١١٤.
- عمر، فدوى فاروق، الحربي، حياة محمد (٢٠١٤)، نظم الجودة والاعتماد الأكاديمي ودرجة إسهامها في تحقيق متطلبات مجتمع المعرفة بالجامعات السعودية: دراسة ميدانية للآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس، **المجلة الدولية التربوية المتخصصة**، دار سمات للدراسات والأبحاث، الأردن، ٣(٢): ٦٧-١٠٢.
- عمران، العربي (٢٠١٨)، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المؤسسة الاقتصادية في ظل ضوابط التنمية المستدامة دراسة ميدانية لعينة من شركات الإسمنت في الجزائر، **رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- قلبو، حسينة (٢٠١٥)، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خضير بكسرة، **رسالة ماجستير في علوم التسيير**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير بكسرة، الجزائر.
- ماضي، صبري محمد (٢٠١١)، اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزه لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، **رسالة ماجستير في إدارة الأعمال**، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.

- محمود، فاطمة السيد، أحمد، نجلاء حسن، جاد الرب، مي سيد (٢٠٢٣)، أثر استراتيجيات التعلم الإلكتروني على كفاءة الأداء الجامعي، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ١٤(٣): ٦٠٨-٦٣١.
- مصطفي، أمل محمد (٢٠٢٢)، أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٥٢(١): ٣٥٥-٣٩٦.
- معوض، أسماء حمدي، المهدي، سوزان محمد، فتحي، غادة محمد (٢٠٢١)، تطوير الأداء المؤسسي بالجامعات المصرية على ضوء خبرة جامعة ميتشجان بالولايات المتحدة الأمريكية، **مجلة بحوث**، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ١(١٠): ١٠٧-١٣٢.
- مقراني، أشرف (٢٠٢١)، أثر إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في وكالة أليانس للتأمينات –أم البواقي، **رسالة ماجستير في علوم التسيير**، كلية العموم الاقتصادية والعموم التجارية وعموم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

- Auernhammer, J., & Hall, H. (2014), Organizational culture in knowledge creation, creativity, and innovation: Towards the Freiraum model, **Journal of Information Science**, SAGE Publications, 40(2): 154-166.
- Badawy, M., Abd El-Aziz, A. & Hefny, H. (2018) Exploring and Measuring the Key Performance Indicators in Higher Education Institutions, **International Journal of Intelligent Computing and Information Sciences**, Faculty of Computer and Information Science, Ain Shams University, 18(1): 37-47.
- Bayari, R., Al Shamsi, A., Salloum, S., & Shaalan, K. (2022), Impact of knowledge management on organizational performance, **International Conference on Emerging Technologies and Intelligent Systems**, Lecture notes in networks and systems, School of Science, Engineering & Environment, University of Salford Manchester, 2: 1035-1046.
- Dalkir, K. (2013), **Knowledge management in theory and practice**, 2nd ed., Routledge.
- Gholami, M., Asli, M., Nazri-Shirkouhi, S., & Noruzy, A. (2013), Investigating the Influence of Knowledge Management Practices on Organizational Performance: An Empirical Study, **Acta Polytechnica Hungarica**, Óbuda University and IEEE Hungary Section, Hungary, 10(2): 205-216.
- Kanigolzar, M., Savari, M. & Motee, N. (2013), The Effect of Intellectual Capital on Knowledge Management: Study on Agriculture Organization Experts in

Kurdistan Province, **Journal on Efficiency and Responsibility in Education and Science**, 6(1): 14-23.

- Mersaditabar, M., Ravasan, A. Z., & Arabi, M. (2014), The relationship between knowledge management and distribution of knowledge. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 4(7): 265- 286.
- Mueller, Julia (2012A)**,** The interactive relationship of corporate culture and knowledge management: A review, **Review of Managerial Science**, 6: 183–201.
- Mueller, Julia (2012B), Knowledge sharing between project teams and it's cultural antecedents, **Journal of Knowledge Management**, 16(3): 435 - 447.
- Naik, A. & Chandran, M. (2017) Knowledge Management as an important tool in Organizational Management: A Review of Literature, **International Research Journal of Management Science & Technology**, 8(10): 69-81.
- Nonaka, I., Takeuchi, H., & Umemoto K. (2014), A theory of organizational knowledge creation, **International Journal of Technology Management**, 11(7): 833-845
- Nurluoz, 0. & Birol, C. (2011), The Impact of Knowledge Management and Technology: An Analysis of Administrative Behaviors, **The Turkish Online Journal of Educational Technology**, 10(1): 202-208.
- Obeidat, B., Abdallah, A., Aqqad, N., Akhoershiedah, A. & Maqableh, M. (2017), The Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing, **Communications and Network**, 9(1): 1-27.
- Ramadan, B., Dahiyat S., Bontis, N. and Al-dalahmeh M. (2017), Intellectual Capital, Knowledge Management and Social Capital within the ICT Sector in Jordan, **Journal of Intellectual Capital**, 18(2): 437-462.
- Rasula, J., Vuksic, V., and Stemberger, M. (2012), The Impact of Knowledge Management on Organizational Performance, **Economic and Business Review**, 12(2): 147-168.
- Selim, A., & Khalil, O. (2011), Knowledge Management and Organizational Performance in the Egyptian Software Firms, **International Journal of Management**, 3(4): 37-66.
- Sheikhali, Z., Baba, M. & karimi, F. (2014), The Model of Relationships Between Intellectual Capital and Knowledge Management with Organizational Innovation among the Faculty Members of Isfahan University of Medical Sciences, **International Journal of Scientific Research**, 7(2): 1-15.

- Shrafat, Fayiz Dahash (2018), Examining the factors influencing knowledge management system (KMS) adoption in small and medium enterprises SMEs Business, **Process Management Journal**, Emerald Publishing Limited, 24(1): 234-265.
- Steiss, A. W., & Hogle, J. E. (2013), **Managing Performance in Public and Nonprofit Organizations**, Jossey-Bass, USA.
- Zaied, A., Hussein, G., and Hassan, M. (2012), The Role of Knowledge Management in Enhancing Organizational Performance, **I.J. Information Engineering and Electronic Business**, 5: 27-35.