

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة  
الكويت"

مريم عبد الله فرج راشد الحربي  
باحثة ماجستير قسم إدارة الاعمال  
كلية التجارة – جامعة مدينة السادات

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

#### ١- ملخص البحث:

تناولت البحث الحالي التعرف علي تقييم اتجاهات العاملين نحو إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، و تنظيم المعرفة ، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة) كمتغير مستقل والأداء التنظيمي (مؤشر الاداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر العمليات الداخلية، و مؤشر التعلم والنمو)، كمتغير تابع للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، بالتطبيق علي الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وقد تناولت الدراسة الميدانية دور تقييم اتجاهات العاملين نحو إدارة المعرفة و الأداء التنظيمي من خلال إعداد قائمة استقصاء تم توزيعها علي عينة العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت قوامها ٢٦١ مفردة، حيث بلغت القوائم المستلمة والصحيحة ٢٦١ قائمة بنسبة ردود ٩٢,٩٪، وقد تم إجراء التحليل الإحصائي عن طريق عدد من الأساليب والاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات كأسلوب الارتباط وأسلوب الانحدار المتعدد، والمعادلات الهيكلية وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS) و (AMOS).

كما توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج كان من أهمها وجود تمايز بين تقييم اتجاهات العاملين نحو إدارة المعرفة و الأداء التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وأيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، و تنظيم المعرفة ، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة) وأبعاد الأداء التنظيمي (مؤشر الاداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر العمليات الداخلية، و مؤشر التعلم والنمو).

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها أمكن التوصل إلي مجموعة من التوصيات التي تساهم في تحسين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت من خلال ممارسة سلوك إدارة المعرفة بين كافة العاملين بما يؤدي إلي رفع مستوي الأداء التنظيمي، كما أشارت الدراسة إلي وجود لبحوث أخرى مستقبلية.

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت "

**Abstract:**

The current research dealt with identifying the assessment of Knowledge management (knowledge creation, knowledge acquisition, knowledge organization, knowledge distribution, knowledge use) as an independent variable and organizational performance (financial performance index, customer index, internal operations index, learning and growth index) as a dependent variable by application to The Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait. The field study dealt with the role of evaluating workers' attitudes towards Knowledge management and Organizational Performance by preparing a survey list that was distributed to a sample of workers in the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait, consisting of 261 items. Received and correct 261 lists with a response rate of 92.9%. Statistical analysis was carried out through a number of statistical methods and tests appropriate to the nature of the data, such as the, the correlation method, the multiple regression method, and structural equation models, through the ready-made statistical software package SPSS and AMOS.

The study also reached a number of results, the most important of which was the existence of a statistically significant relationship between Knowledge management (knowledge creation, knowledge acquisition, knowledge organization, knowledge distribution, knowledge use) and dimensions of organizational performance (financial performance index, customer index, internal operations index, learning and growth index).

In light of the results that were reached, it was possible to reach a set of recommendations that contribute to improving Knowledge management and Organizational Performance in the Public Authority for Applied Education and Training in the State of Kuwait through the practice of Knowledge management behavior among all employees, which leads to raising the level of Organizational Performance. The study leads to other future research.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

#### ٢- مقدمة:

تزايد دور المنظمات مع بداية القرن الحادي والعشرين، وبدأت تواجه العديد من التحديات بسبب سعيها المستمر للتحديث والتغيير والتطوير والنمو، الأمر الذي فرضَ عليها مسؤوليات جديدة وأضاف إليها أهدافاً لم تكن سابقاً ضمن أولوياتها لما تواجهه من منافسة في البيئة المحلية والعالمية؛ لذلك اهتم الكثير من الباحثين بدراسة سلوك القائد، فالقائد هو المسؤول الأول عن نجاح المنظمة واستمرارها في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، فسلوك القائد الإيجابي يدفع المنظمة بعوامل القوة والحيوية والتقدم، ويؤثر على دافعية الأفراد واتجاهاتهم الإيجابية نحو المنظمة ورضائهم واستمرارهم في العمل، واستعدادهم لبذل المزيد من الجهود الإضافية طوعاً، كما يؤثر سلوك القائد بدرجة كبيرة ليس فقط على قبول مرؤوسيه له كقائد وإنما أيضاً على مدى إذعانهم لقراراته وتوجيهاته في العمل. وبالتالي يتوقف النجاح الذي تحققه أي مؤسسة إلى حد كبير على كفاءة وقدرة قادتها في التأثير إيجاباً على كل من المرؤوسين والمنظمة. (Bagiyanik & Can, 2017)

ويعد الأداء التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة، ويعرف بأنه " التزام العاملين وارتباطهم بقيم المنظمة وأهدافها والشعور بالولاء والالتزام والرغبة في البقاء بها والاستمرار في خدمتها" (Wang et al., 2017) , كما يُعد الأداء التنظيمي من السمات البارزة في المؤسسات في هذا الوقت، وذلك لما له من أثر في أداء هذه المؤسسات والعاملين فيها، وتتمثل أهمية الأداء التنظيمي في العمل على الارتباط النفسي بين العاملين كفريق عمل وأن مصيرهم وقدرهم واحد، وأن النجاح أو الفشل يؤثر فيهم جميعاً، وتبني الصورة المشرفة الإيجابية للمؤسسة والإيمان بها وإبراز جميع الجوانب ذات العلاقة بهذا الجانب، وتحسين مكانة المؤسسة في المجتمع وإبراز ميزتها التنافسية بالمقارنة مع منافستها من المؤسسات الأخرى، والعمل على زيادة الالتزام والانتظام والأداء والدافعية العالية والحد من الصراع والتناقض، وزيادة درجة الولاء وتفعيل التعاون بين العاملين في المؤسسة، وقبول العاملين المتمثلين للمؤسسة للتطوير والتغيير بسهولة ويسر، لقناعتهم بأنها تكون للمصلحة العامة. (Reese,2014)

فالقائد الأخلاقي يتسم بالنزاهة والعدل والاهتمام بالأفراد؛ لذلك فإن الأفراد يشعرون بأنهم أعضاء محترمين من قبل المنظمة وذات قيمة لها، والذي بدوره يزيد من تماثل الفرد للمنظمة، كما أن القائد الأخلاقي الذي يثق به الأفراد يعتبرونه انعكاساً للمنظمة وتمتد هذه الثقة للمنظمة وأهدافها ويزداد

### دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" تماثلهم لها. (Coskuner et al., 2018), وسلوكيات القائد الأخلاقية الموثوق بها تزيد وتعزز من تماثل الفرد مع فريق العمل ومع المنظمة ككل؛ ذلك لأن المعاملات بين الأفراد تبعث في الأفراد الثقة بالنفس وأنهم محترمين وذات قيمة داخل المنظمة، كما أن العمل كفريق والشعور بالرضا الوظيفي والرضا النفسي في ظل إدارة المعرفة يقلل من المنافسة بين الأفراد داخل المنظمة وبالتالي يعزز من مستوى الأداء التنظيمي. (Mael & Ashforth, 1992)

و بناء عليه سوف تحاول هذه الدراسة تفسير مفهوم الأداء التنظيمي، وكذلك دراسة أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

### ٣- الإطار النظري والدراسات السابقة:

يشمل الإطار النظري، مفهوم وأبعاد والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة، ومفهوم وأبعاد والدراسات السابقة المتعلقة الأداء التنظيمي، والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي، وذلك علي النحو الآتي:

#### ١/٣- إدارة المعرفة:

هي فن اكتساب المعرفة المطلوبة وتحويلها وتطبيقها وإدارتها وتخزينها من أجل الرفاهية التنظيمية (Imran, 2017).

وسيتم قياس إدارة المعرفة من خلال الأبعاد ( ابتكار المعرفة , اكتساب المعرفة , تنظيم المعرفة , توزيع المعرفة , استخدام المعرفة) (Sangari et al., 2015; Wiig 2003). وهناك العديد من الدراسات التي تثبت هذا التصنيف مثل دراسة (المومني, ٢٠٠٥), (البشاشه والحمد , ٢٠٠٩) ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

#### ١/١/٢/١ ابتكار المعرفة:

وتعني قدرة المنظمة على تحديد احتياجاتها من المعلومات , والحصول عليها بأسلوب علمي , ويتم تدوين الآراء والخبرات التي تمر بها من أجل سد الفجوة المعرفية بين الإدارات والأقسام , هذا بالإضافة الى توفير البيانات لحل المشكلات الإدارية بالمنظمة , كما يشير ابتكار المعرفة إلى مختلف العمليات التي ترتبط بالبحث العلمي المتضمنة للاستنباط والاستقراء والتحليل والتركيب حيث تسهم بدرجة كبيرة في ابتكار للمعرفة من خلال قيام الأشخاص المبتكرين المتميزين بالخصوبة الفكرية والقدرة على التحليل والتركيب والتمحيص واستخلاص النتائج بمهمة ابتكار هذه المعرفة.

#### ٢/١/٢/١ اكتساب المعرفة:

وهي قدرة المنظمة على اكتساب المعرفة وتخزينها والاحتفاظ بها من أجل استخدامها , ويتم اكتساب المعرفة من مصادر مختلفة مثل المنظمات المشابهة والتي تعمل في نفس المجال , والمعاهد العلمية والاكاديمية , والمكتبات , والانترنت , كما أن الغرض من الاحتفاظ بالمعرفة هو المحافظة علي القاعدة المعرفية بالمنظمة فهذه المعرفة هي حيوية للأداء الحالي للمنظمة.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

#### ٣/١/٢/١ تنظيم المعرفة:

وتعنى قدرة المنظمة على على تصنيف المعرفة وتحويلها بشكل مفيد الى مواد مكتوبه (قاعدة المعرفة) , وذلك باستخدام اساليب تكنولوجية حديثة , وهذا يساهم في أن المعرفة تكون قادرة على تحقيق المنافع للمنظمة.

#### ٤/١/٢/١ توزيع المعرفة:

وهي قدرة المنظمة على نشر المعرفة حتى تصل الى كل مستوى إداري بالمنظمة وكل فرد داخل كل مستوى ادارى على حده سواء كان عن طريق البريد الالكتروني أو الاجتماعات أو الدورات التدريبية أو غيرها , إن توزيع المعرفة تأسيس نشاط الاحتفاظ ، وذلك لأن المعرفة يجب أن تظل متاحة لنقطة الإستغلال، ويجب أن يتم مشاركة المعرفة وذلك لحمايتها من الفقد أو الضياع . وفي حالة عدم حدوث ذلك فإن المنظمة يجب أن تسلك طريق البحوث والتطوير أو علي الأقل أن يكون لديها عديد من الخبراء يعملون طوال الوقت.

#### ٥/١/٢/١ استخدام المعرفة:

وتعنى قدرة المنظمة على الاستفادة من المعرفة , وتداولها بين جميع العاملين من أجل زيادة مهاراتهم الوظيفية , وقدراتهم الابداعية , الامر الذى يؤدي الى تحسين جودة الخدمة التي تقدمها المنظمة لعملائها , كما يمثل استخدام المعرفة التقسيم الأكثر حيوية لإدارة المعرفة و ذلك لتحقيق شروط المزايا التنافسية ، نظراً لأن الاستغلال الناجح للمعرفة هو الذي يبرر وجود المنظمة اقتصاديا . وبصورة عامة فإن المعرفة التي يتم حفظها بالمنظمة ربما يتم استغلالها داخليا عن طريق المنتج أو مقدم الخدمة، أو يتم استغلالها خارجيا عن طريق الترخيص ببراءات الاختراع أو التزود بالخدمات الاستشارية ، وتعتبر العمليات التي يتم من خلالها حمل المعرفة بواسطة المنظمة إلى السوق- من ضروريات الأداء الحالي والمستقبلي للمنظمة ، وعلي هذا المنوال فإن استراتيجيات الاستغلال تسجل في طياتها كل من الابتكار و التحسين المستمر.

تناولت دراسة (Mojtaba,et al.,2021) تقييم إدارة معرفة العملاء في المكتبات الأكاديمية: تصميم قائمة مرجعية والتحقق من صحتها , تُظهر مراجعة الخلفية البحثية أنه على الرغم من قابلية استخدام معرفة العميل للمكتبات ، نادرًا ما يتم تناول مفهوم إدارة معرفة العملاء (CKM) في المكتبات. كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد المؤشرات والحالات التشغيلية بالإضافة إلى تصميم والتحقق من أداة تنفيذ CKM شاملة في المكتبات الأكاديمية. أجريت الدراسة على مرحلتين كمي ونوعي. كانت الأداة النهائية عبارة عن إستراتيجية CKM التي تتكون من مؤشرات مختلفة تم تصميمها بشكل أولي بالاعتماد على مراجعة الأدبيات ، والحالات التشغيلية التي تم تحديدها من خلال المقابلات النوعية مع ١٢ من مديري المكتبات الأكاديمية. تم استخدام دراسة دلفي مع ٢٠ خبيرًا لتقييم درجات اتفاق الخبراء على المؤشرات والحالات المسترجعة. وكانت النتيجة قائمة

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" مرجعية موثوقة وصحيحة تتكون من ٦٧ حالة تحت ٦ مؤشرات رئيسية و ١٢ مؤشرًا ثانويًا. ستسمح هذه الأداة للمديرين بتقييم حالة CKM في مكاتبهم الأكاديمية ، وتحسين أداء مكاتبهم من خلال التحقق من نقاط القوة والضعف مقابل المؤشرات ، وأيضًا بمثابة أساس لتدريب موظفي المكتبة الأكاديمية على كيفية تنفيذ CKM بنجاح. مع الأمثلة الموضوعية ، من المتوقع أن تحسن الأداة جودة خدمات العملاء ورضا العملاء وولاء العملاء.

واشارت دراسة (Assunta Di Vaio,et al ,2021) دور الابتكار الرقمي في أنظمة إدارة المعرفة: مراجعة منهجية للأدبيات تبحث هذه المقالة في المجموعة الأدبية حول الابتكار الرقمي في أنظمة إدارة المعرفة (KMS) لفهم دورها في حوكمة الأعمال , تقدم الدراسة مسحة واسعة للأدبيات العلمية حول هذا الموضوع لفهم كيف يعزز الابتكار الرقمي نماذج الأعمال الجديدة من خلال تحسين المعرفة الجديدة , حيث تم اجراء تحليلًا ببيومتريًا على قاعدة بيانات ، بما في ذلك ٤٦ مقالة نُشرت في العقود الاربعة الماضية (١٩٩٠-٢٠٢٠). كُتبت جميع المقالات باللغة الإنجليزية , تظهر النتائج أن البحث المنشور حول هذا الموضوع يكشف عن آثار مثيرة للاهتمام على نماذج الأعمال وأداء الأعمال. تسلط هذه النتائج الضوء بشكل خاص على الروابط بين الابتكار والاستدامة ، وتكشف عن أن أدوات التحول الرقمي تساهم على المدى الطويل في عملية خلق القيمة. يساهم هذا البحث في الأدبيات الحالية التي تحلل موضوع KMS من خلال النظر إليه من منظور عمليات الابتكار الرقمي ، مشيرًا إلى الحاجة إلى تنفيذ إنشاء معرفة جديدة ومشاركة التدابير التي تدعم النمو العالمي والشامل.

وأجرى (Yu-N.&Abidi,2003) دراسة استهدفت تقييم إدارة المعرفة في مؤسسات الرعاية الصحية , وولقد اشارت الدراسة الى العديد من المنظمات بصفه عامة والمؤسسات الصحية بصفة خاصة بدأت تتجه نحو ادارة المعرفة كوسيلة لحل المشكلات التي تواجههم , الا ان عملية ادارة المعرفة في معظم المنظمات تدار بشكل سيئ , كما توصلت الدراسة الى أن المؤسسات الصحية في حاجه الى ان تكون أكثر وعيا وادراكا لاهمية ادارة المعرفة بها , ولقد اشارت الدراسة الى اهمية تكوين الذاكرة التنظيمية كوسيلة لاستغلال المعرفة وتحقيق احسن استفادة ممكنه منها في المؤسسات الصحية.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" استهدفت دراسة(مارح، ٢٠٢١) التعرف على درجة مساهمة تطبيقات إدارة الموارد البشرية على عمليات إدارة المعرفة بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر , توصلت الدراسة إلى أنه اوجد أثر ذو دلالة لتطبيقات إدارة الموارد البشرية علي عمليات إدارة المعرفة في مديرية اتصالات الجزائر .

استهدفت دراسة(إبراهيم، ٢٠٢١) إلى تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة غير المباشرة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية في جامعة المنوفية من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط . وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، وكان من أهمها وجود علاقة غير مباشرة قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية في جامعة المنوفية من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط.

تناولت دراسة( حبيب، ٢٠٢١) إدارة المعرفة ودورها في تطوير الجامعات السودانية وتوضيح التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في السودان. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها وجود علاقة قوية بين أبعاد إدارة المعرفة وتطوير الجامعات، إدارة المعرفة تحفز الجامعات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية وأن تطبيقها يحفز الجامعات على تجديد ذاتها ومواجهة التغييرات البيئية غير المستقرة.

وضحت دراسة( الميموني، ٢٠١٩) آليات تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء متطلبات إدارة المعرفة. توصلت للنتائج التالية: ضعف الدعم المادي من قبل الجامعة لأعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات العلمية في تخصصهم للتعرف على كل ما هو جديد من معرفة في تخصصهم , ضعف الاستعانة بالقواعد المعرفية للإطلاع على الجديد في البحث العلمي , قلة الاستعانة بأصحاب المعرفة الضمنية في تحسين الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت. ضعف البنية التكنولوجية المعرفية في توفير الشبكات العصبية الخبيرة في المعرفة .



## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

تناولت دراسة (Hsiao & others, 2019) الإستراتيجيات لدعم إدارة المعرفة الشخصية باستخدام موقع Wiki في الدورات التدريبية عبر الإنترنت وتفحص تصورات الطلاب حول مدى فائدة موقع Wiki والإستراتيجيات المطبقة المتعلقة بإدارة المعرفة. وأظهرت النتائج أن الطلاب فهموا فائدة استخدام موقع Wiki والإستراتيجيات المرتبطة بإدارة المعرفة لدعم إدارة المعرفة الشخصية في الدورات عبر الإنترنت، وساهمت الإستراتيجيات المطبقة في إدارة المعرفة الشخصية ذات الصلة بشكل كبير في مساعدة الطلاب على تحويل المعرفة الواضحة إلى معرفة واضحة أكثر تقدماً وتعقيداً في عملية إدارة المعرفة.

وتناولت دراسة (مريم شعباني, ٢٠١٦) " مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الإبداع الإداري "وقد هدفت الدراسة إلى معرفة بعض المعطيات والرؤى العملية للموظفين وعن مدى معرفتهم بمدى مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري . وجاء في نتيجة هذه الدراسة بأن المعرفة تكتسب من خلال توليد أساليب معرفية يساهم في إيجاد الحلول للمشكلات بصورة إبداعية مستمرة ، وكذلك تنمية القدرات والمهارات المعرفية للموارد البشرية من خلال توفير برامج تدريبية داعمة ومطورة للإبداع الفكري.

حاولت دراسة (العجرفي، ٢٠١٧) توضيح دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدي قيادات الكليات الجامعية , وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تمكن القائد الجامعي من القدرة على إدارة المؤسسة الجامعية بحكمة مما يساهم ذلك في تميز الجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى، هذا بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تنمية وتحسين المهارات الإدارية لدى القيادات الجامعية والتي بدورها تؤثر على الأداء في العمل وعلى طبيعة سير العمل في الجامعة.

استهدفت دراسة (Nunes et al,2017) استكشاف إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في دول جنوب آسيا واقترح إطار عمل مفاهيمي، وأظهرت نتائج الدراسة أن البحث المحدود عن إدارة المعرفة في سياق مؤسسات التعليم العالي قد أجرى في كل من الجوانب النظرية والتطبيقات التجريبية. وتبين أن هناك عوامل تؤثر على العوامل الرئيسية لإدارة المعرفة في سياق ممارساتهم المهنية مثل أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين وأمناء المكتبات وخبراء المعلومات في مؤسسات التعليم العالي .

تهدف دراسة (Ramazanzade et al., 2019) إلى إجراء بحث توافقي حول فعالية إدارة المعرفة، أظهرت نتائج تحليل الدراسات أن إدارة المعرفة فعالة في مجال التعليم وتستخدم على نطاق واسع في التطوير المهني للأساتذة، ودارسة الدروس، ورفع المستوى التأهيل، وتطوير المناهج الدراسية، والتعليم القائم على الأدلة، والتعلم مدى الحياة، وتصميم التدريس .

### ٢/٣- الأداء التنظيمي:

هو قدرة المنظمة على اكتساب واستغلال مواردها النادرة والقيمة قدر الإمكان في سبيل تحقيق أهدافها التشغيلية (الجنابي، ٢٠١٦).

وتتمثل أبعاد الأداء التنظيمي في: بعد الأداء المالي، بعد العملاء ، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو (Nua et al., 2017)

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" ١/٢/٢/١ الأداء المالي:

وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات هي الحصة السوقية ، حجم المبيعات، معدل العائد على الاستثمار، معدل نمو المبيعات، نسبة صافي الربح إلى المبيعات.  
٢/٢/٢/١ مؤشر العملاء :

يرتبط هذا المؤشر بمدى قدرة المنظمة على الوفاء باحتياجات ومتطلبات العملاء من المنتجات وذلك بتقديم منتجات ذات قيمة مضافة تتال رضائهم وتلبي طموحهم ورغباتهم .  
٣/٢/٢/١ مؤشر العمليات الداخلية:

يركز هذا المؤشر جميع الأنشطة الداخلية التي تتميز بها المنظمة عن غيرها والتي من خلالها يتم الوفاء بمتطلبات العملاء وأهداف المساهمين.

## ٤/٢/٢/١ بعد النمو والتعلم :

يهتم هذا البعد بتحليل قدرة المديرين بالمنظمات على التعلم والتطور وكذلك البحث وتحسين الميزة التنافسية والمقارنة بالمنافسين.

ومما سبق يتضح أن توافر إدارة المعرفة يُعد أحد المقومات الأساسية لضمان تدعيم الأداء التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، لذلك يسعى الباحث في هذا البحث التعرف على دور إدارة المعرفة في تدعيم الأداء التنظيمي للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت ، وهو ما تحاول الدراسة الحالية تناولته من خلال الأبعاد الخمسة للقيادة الاخلاقية ( ابتكار المعرفة ، توضيح الدور ، تنظيم المعرفة ، توجيه العاملين ، استخدام المعرفة) وكذلك تناولت الأبعاد الأربعة للأداء التنظيمي ممثلة في (مؤشر الاداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر العمليات الداخلية، و مؤشر التعلم والنمو) ، كما ان مجال التطبيق يتمثل في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتمثلت وحدة المعاينة في العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب محل الدراسة.

استهدفت دراسة ( عباس، ٢٠٢١) اختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة (التخطيط المستدام، التوظيف المستدام، التدريب المستدام، وتقييم الأداء، والتعويض المستدام)، على الأداء التنظيمي للمنظمات في قطاع الفنادق المصرية ، اتضح أن هناك تأثيرات إيجابية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على كل من الأداء الاقتصادي (كلياً) والاجتماعي والبيئي (جزئياً) للفنادق المصرية. كما لوحظ أيضاً أن هناك تفاوت في القدرات التنظيمية لإدارة الموارد البشرية التي تقود الأداء التنظيمي عند تتبع إستراتيجية الاستدامة، وبخاصة فيما يتعلق بممارسات تقييم الأداء المستدام والتعويض المستدام بالفنادق موضوع التطبيق .

سعت دراسة( حسين، ٢٠٢٠) إلى تحديد ومعرفة دور وتأثير أخلاقيات العمل الإداري في الأداء التنظيمي، وذلك في دراسة استطلاعية في عدد من كليات جامعة الموصل. وتوصلت الدراسة إلى أن ضعف اهتمام الكليات المبحوثة بتطوير أخلاقيات العمل فيها، وذلك بسبب ضعف اهتمامها بالبرامج التدريبية التي تقيمها في هذا المجال .

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

بينت دراسة ( الزعبي، ٢٠١٩ ) أثر وأهمية التمكين الإداري والمتمثل في (تفويض الصلاحيات، والتدريب، وطرق الاتصال والمشاركة بالمعلومات) في تحسين أداء العاملين لدى شركة الاتصالات الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى جميع المتغيرات أظهرت وجود أثر معنوي بمستوى مرتفع وإيجابي على مستوى الأداء التنظيمي للعاملين، وجاء متغير المشاركة بالمعلومات بالمرتبة الأولى، ومتغير تفويض الصلاحيات بالمرتبة الأخيرة. وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية بين العوامل الشخصية والوظيفية المتمثلة في (العمر، المستوى التعليمي، والحالة الاجتماعية) وبين الأداء التنظيمي، وعدم وجود ذلك الأثر بالنسبة لمتغير النوع وسنوات الخبرة .

استهدفت دراسة ( الشعار، ٢٠١٧ ) إلى التعرف على أثر إعادة تنظيم العمليات والتمكين الإداري على تحسين الأداء التنظيمي والأداء الإداري المتميز في البنوك التجارية الأردنية ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري والأداء التنظيمي. يوجد تأثير قوي لأبعاد التمكين الإداري وإعادة تنظيم العمليات على الأداء التنظيمي والأداء الإداري المتميز.

وضحت دراسة (Kalmuk and Acra, 2015) اختيار أثر الإبداع على الأداء التنظيمي، وكذلك دراسة دور التعليم التنظيمي كمتغير وسيط في هذه العلاقة ، فقد أكدت هذه الدراسة إلى العولمة ازديت من اهتمام المنظمات بأدائها، وأن الإبداع يعتبر أكثر الطرق المستخدمة على نطاق واسع لتحسين أداء المنظمات ، ويمكن زيادة الأثر الإيجابي للإبداع عن طريق التعلم التنظيمي والأنشطة الإدارية الملائمة الداعمة .

وضحت دراسة ( Siadat et al., 2015 ) العوامل المؤثرة على التنفيذ الناجح لإدارة المعرفة في جامعة ازد الإسلامية في طهران في إيران . وتوصلت الدراسة أن الثقافة التنظيمية هي العامل الأساسي لنجاح إدارة المعرفة، وهي تعتبر العامل المساعد لإدارة المعرفة في الكثير من المنظمات والمؤسسات بالنسبة لبرنامج إدارة المعرفة لكي يكون ناجحاً .

حاولت دراسة (Nafie, 2015) التعرف على دور الجينات التنظيمية في تحسين الأداء التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الارتباط بين أبعاد الجينات التنظيمية والأداء بلغت ٨٦% كما بلغت نسبة التفسير التي تساهم بها الجينات التنظيمية في تفسير الأداء ٧٦%.

من ناحية أخرى حاولت دراسة (Ghafoor et al., 2016) التعرف على تأثير التعلم التنظيمي على الأداء التنظيمي مع الأخذ في الاعتبار الابتكار كمتغير وسيط، وذلك بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان، وقد تبين النتائج وجود علاقة مباشرة بين التعلم والأداء والابتكار والأداء وكذلك دعمت النتائج العلاقة غير المباشرة من خلال الابتكار كمتغير وسيط بين التعلم التنظيمي والأداء .

دراسة (العبيدي، ٢٠١٣) بعنوان " أثر التوجه الإبداعي وإستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت "وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه الإبداعي وإستراتيجية التدريب وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها وجود علاقة ارتباطية بين عناصر التوجه

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" الإبداعي و إستراتيجية التدريب والقائمة على دعم والتزام الإدارة العليا بتوفير وتنويع البرامج التدريبية ، كما أوصت الدراسة بتكوين فرق متخصصة للبحث عن الأفكار الجديدة والعمل على تطبيق كل ما هو جديد وتدريب العاملين لإتاحة الفرص أمامهم نحو المزيد من الإبداعات الإدارية.

### ٣/٣- الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي

استهدفت دراسة (Lee&Choi,2003) العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء المنظمى , ولقد توصلت الدراسة الى أن ادارة المعرفة تساعد العاملين على الابداع التنظيمى , الامر الذى ينعكس اثره على أداء المنظمة , أو بمعنى اخر أن مجال تكنولوجيا المعلومات يؤثر بشكل ايجابي على الابداع والاداء التنظيمى , اى ان هناك علاقة ايجابية بين ادارة المعرفة والابداع والاداء التنظيمى , كما اشارت الدراسة الى اهمية صياغة استراتيجية قوية تقوم على استغلال ادارة المعرفة فى كونها سلاح هام لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

كما أن هناك دراسة اخرى قام بها (Gorolick&Tantaway,2005) هدفت لتحديد العلاقة بين التعلم التنظيمى وادارة المعرفة والأداء التنظيمى , وقد توصلت الدراسة الى ان هناك علاقة ارتباط بين التعلم والاداء التنظيمى وذلك فى المنظمات التى تمتلك قدرات معرفية متطوره ومتميزة , كما اشارت الدراسة الى ان كل من التعلم التنظيمى وادارة المعرفة يساهمان بدرجة كبيرة فى تحسين مستوى الاداء التنظيمى.

وفى دراسة اجراها (Hoffman,et al.,2005) وهدفت الى التعرف على طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكرى وادارة المعرفة والأداء التنظيمى , ولقد توصلت الدراسة ان رأس المال الفكرى يؤثر ايجابيا على قدرة المنظمة فى ادارة المعرفة بها , اى ان المنظمة لديها رأس مال فكرى فانها تمتلك قدرة على ادارة المعرفة وهذا ينعكس اثره على مستوى الاداء التنظيمى بها , كما اشارت الدراسة الى ان كل من رأس المال الفكرى وادارة المعرفة يساهمان بدرجة كبيرة فى تحسين مستوى اداء المنظمة مقارنة بالمنظمات التى لديها مستويات منخفضة من رأس المال الفكرى بها.

استهدفت دراسة (الذيابات، ٢٠١٧) إلى التعرف على أثر الإستراتيجيات إدارة المعرفة فى الأداء التنظيمى، وتحديد أثر الإستراتيجيات إدارة المعرفة فى تبني التوجه الريادي، واختبار الدور الوسيط لتبني التوجه الريادي فى أثر الإستراتيجيات إدارة المعرفة فى الأداء التنظيمى فى مجموعة من المنظمات الصناعية الأردنية . وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجيات إدارة المعرفة فى الأداء التنظيمى عند مستوى الدلالة  $a \geq 0.05$  فى الشركات الصناعية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجيات إدارة المعرفة فى تبني التوجه الريادي عند مستوى الدلالة  $a \geq 0.05$  فى الشركات الصناعية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التوجه الريادي فى الأداء التنظيمى عند مستوى الدلالة  $a \geq 0.05$  فى الشركات الصناعية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التوجه الريادي كوسيط فى أثر الإستراتيجيات إدارة المعرفة فى الأداء التنظيمى فى الشركات الصناعية .

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

تناولت دراسة (قلبو، ٢٠١٥) دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي. وقد توصلت الدراسة إلى أن منهج إدارة المعرفة له أهمية خاصة في المؤسسات وفي كل القطاعات كونها من المداخل التطورية الحديثة التي تحقق الفعالية المطلوبة في جميع مستويات النشاط في المؤسسة، أيضا يكون الأداء المؤسسي من أربعة محاور أساسية لبطاقة الأداء المتوازن وهي المحور المالي والعمليات الداخلية والتعلم والنمو ورضاء الزبائن .

حاولت دراسة (حسين، ٢٠٢١) معرفة أهمية إدارة المعرفة الشخصية متمثلة في أحد مهاراتها وهي مهارة التعلم وتحديد ما إذا كان لإدارة المعرفة الشخصية دور أو يمكن أن تساهم في تحسين أداء الأعمال. وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين مهارة التعلم وبين مؤشر الابتكار .

هدفت دراسة (النقيرة، ٢٠٢١) إلى التعرف على الدور الوسيط للابتكار التنظيمي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والأداء التنظيمي، وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية العاملة في مدينة السادات، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة بين المناعة التنظيمية والأداء بمعامل تفسير ٧٦% وكذلك وجود علاقة بين المناعة التنظيمية والابتكار بمعامل تفسير ٤١%، كما أن تبين وجود علاقة بين المناعة التنظيمية والأداء التنظيمي بتوسيط الابتكار التنظيمي وفقاً لمؤشرات جودة التوافق والمطابقة .

دراسة (عبدالله أحمد العوقلي، ٢٠١٨) بعنوان " أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات المعرفة كمتغير وسيط " وقد هدفت الدراسة بتحليل طبيعة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتنمية الإبداع التنظيمي وجاءت النتائج بأن هناك علاقة معنوية مباشرة لإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتنمية الإبداع التنظيمي . كما أثبتت الدراسة بأن الموارد البشرية في كافة مستوياتها الإدارية هم مصدر الأفكار والإبداع والابتكار وهم الأداة الرئيسية في تحويل التحديات في أي منظمة إلى قدرات تنافسية.

استهدفت دراسة (جمعان، ٢٠١٧): العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة وبين الأداء بالتطبيق على البنوك اليمنية , وتوصلت الدراسة لأهم النتائج وهي: وجود علاقة إيجابية بين عدد الاجتماعات , وازدواجية دور الرئيس، ورواتب ومكافأة الرئيس والأعضاء، ونسبة ملكية الرئيس والأعضاء. وكذلك بين كل من معدل العائد على حقوق الملكية وبين معدل العائد على الأصول ، لكن هناك علاقة عكسية بين حجم المجلس، وبين كل من معدل العائد على حقوق الملكية وبين معدل العائد على الأصول. وتوصى الدراسة البنوك بتشكيل هيكل مجلس الإدارة له خصائص تؤثر إيجابياً في الأداء .

#### ٤- الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

قامت الباحثة بدراسة استطلاعية استهدفت الحصول على بيانات استكشافية حول إدارة المعرفة والأداء التنظيمي لدي العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، بالإضافة إلي مساعدة الباحثة في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث، والتوصل إلي صياغة دقيقة لفروضة، وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية علي دراسة مكتبية، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من إدارة

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" المعرفة، والأداء التنظيمي بالإضافة إلى عدد من المقابلات المتعمقة مع عينة عشوائية تضمنت (30) عضو من العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت محل الدراسة. وقد أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية علي الإدراك الكافي للعاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب محل الدراسة ما يلي:

- عدم القدرة على معرفة مستوى المعرفة لدى العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب (وفقاً لإجابات ٢٤ من بين عينة العاملين بالهيئة محل الدراسة بنسبة ٨٠٪) حيث اقتصر مفهوم إدارة المعرفة على الأنشطة التنظيمية .
- يرى العاملين أن تطبيق أبعاد إدارة المعرفة تقتصر على اكتساب المعرفة وتخزين المعرفة) وفقاً لإجابات ٢٢ من بين عينة العاملين بالهيئة محل الدراسة بنسبة ٧٣,٣٪) .
- عدم إدراك العاملين لمفهوم الاداء التنظيمي لدى العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب (وفقاً لإجابات ٢٣ من بين عينة العاملين بالهيئة محل الدراسة بنسبة ٧٦,٦٪) حيث اقتصر المفهوم على قدرة الهيئة على استغلال الموارد المتاحة .
- عدم قدرة العاملين بالهيئة على مواجهة التغيرات البيئية ( وفقاً لإجابات ٢٢ من بين عينة العاملين بالهيئة محل الدراسة بنسبة ٧٣,٣٪) .
- ضعف مهارت خبرات العاملين للقيام بالمهام الوظيفية) وفقاً لإجابات ٢٣ من بين عينة العاملين بالهيئة محل الدراسة بنسبة ٧٦,٦٪) .
- غموض العلاقة بين مستوى الاهتمام بإدارة المعرفة لدى العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ومستوى الاداء التنظيمي ( وفقاً لإجابات ٢١ من بين عينة العاملين بالهيئة محل الدراسة بنسبة ٨٤٪).

## مشكلة الدراسة والتساؤلات البحثية

أن الأداء التنظيمي هو ذلك الفعل الذي يقود إلي إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز والذي يتصف بالشمولية والاستمرار ومن ثم فهو بهذا المعنى يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة كما يعكس في الوقت نفسه مدي قدرة المؤسسة علي التكيف مع بيئتها أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب , حيث يدل الأداء علي "تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة بمعنى فعل يساعد للوصول إلي الأهداف المخطط لها " نلاحظ من هذا التعريف أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة بما يحقق الوصول إلي الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المنظمة.(الشيخ الداوي, ٢٠٠٩)

أن إدارة المعرفة هي مجموعة من الأنشطة التنظيمية لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال الاستفادة المثلي من المعرفة ويذكر أيضاً أن إدارة المعرفة ضرورية للتعلم التنظيمي، فيمكن أن تدعم عمليات إدارة المعرفة (Groff & Jones, 2012)

وترى الباحثة أن الأداء التنظيمي هو حصيلة الجهد الذي يبذله الإداريين وأعضاء هيئة التدريس داخل منظماتهم من أجل تحقيق هدف معين , أن للتدريب أهمية كبيرة ومؤثرة في العصر الذي نعيشه ، وقد أفرزت التطورات الإدارية والعلمية والتكنولوجية في عصرنا الحالي الكثير من التحديات التي تقتضي ضرورة العمل لتطوير مهارات العاملين , وترتكز مشكلة البحث على دراسة



## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" وتحليل مجموعة من البيانات للمساهمة في تفعيل دور إدارة المعرفة لتحسين الاداء التنظيمي لدى العاملين في القطاع الإداري بقطاع التدريب بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب. أسفرت نتائج الدراسة الاستطلاعية والتي أجريت على عينة من العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت , عن وجود عدة مشاكل تنظيمية وسلوكية تتمثل مظاهرها فيما يلي:-

- (١) ضعف الآليات التي تستخدمها العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في تنمية المعرفة لدى العاملين.
- (٢) عدم وجود وحدة خاصة لإدارة المعرفة في العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب,
- (٣) غياب الاهتمام بالتدريب المستمر من اجل تنمية مهارات وقدرات ومعارف العاملين وتطوير مواهبهم
- (٤) الارتباط باللوائح والاجراءات والتشريعات ونظم العمل بشكل يقيد العمل بشكل لا يسمح بالإبداع والابتكار مما يؤدي الى تحسين الأداء التنظيمي.

- وفي ضوء استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثة، فإن مشكلة الدراسة يمكن تجسيدها بصورة رئيسية في معرفة مستوى إدارة المعرفة، وكذلك مستوى الأداء التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. وبلغة أكثر تحديداً فإن هذه الدراسة يسعى إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

و بلغة أكثر تحديداً فإن هذه الدراسة يسعى من خلال البحث والتحليل إلى تقديم إجابات واضحة علي عدد من التساؤلات البحثية والتي يمكن حصرها فيما يأتي:

- ١- هل هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟.
- ٢- هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها ابتكار المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟.
- ٣- هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها اكتساب المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟.
- ٤- هل هناك تأثير ذو دلالة لبعدها تنظيم المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟.
- ٥- هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها توزيع المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟.
- ٦- هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لبعدها استخدام المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟.
- ٧- هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

٨- هل هناك تأثير ذو دلالة إحصائية ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت؟.

#### ٥- أهداف البحث:

يسعى الباحث من خلال هذا البحث إلي تحقيق مجموعة من الأهداف، علي النحو الآتي:

- ١- تحديد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- ٢- تحديد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء ابتكار المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- ٣- تحديد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء اكتساب المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- ٤- تحديد تأثير ذو دلالة لبعء تنظيم المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- ٥- تحديد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء توزيع المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- ٦- تحديد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء استخدام المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- ٧- تحديد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
- ٨- تحديد تأثير ذو دلالة إحصائية ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

#### ٦- أهمية البحث:

١. ندرة الدراسات الأكاديمية - على حد علم الباحثة- التي تناولت دراسة إدارة المعرفة، والأداء التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
٢. أن هذه الدراسة تناولت مفاهيم وأبعاد إدارة المعرفة، والأداء التنظيمي، ولذلك هناك أهمية من الناحية النظرية.
٣. أن نتائج الدراسة يمكن أن تساعد المسؤولين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت علي تحسين الخدمة المقدمة ، ولذلك هناك أهمية من الناحية التطبيقية.

#### ٧- فروض البحث:

١. لا يوجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.



## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

- " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"
٢. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعث ابتكار المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
  ٣. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعث اكتساب المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
  ٤. لا يوجد تأثير ذو دلالة لبعث تنظيم المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
  ٥. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعث توزيع المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
  ٦. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعث استخدام المعرفة على الأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
  ٧. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي (بشكل إجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.
  ٨. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعث ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

### ٨- منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، إتمت الباحثة علي دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يأتي:

#### ١/٨- الدراسة المكتبية:

استكمالاً للدراسة المكتبية الاستكشافية التي قام بها الباحثة ضمن الدراسة الإستطلاعية، وبعد أن إتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول علي البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قام الباحثة بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، استهدفت جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث، وللحصول علي هذه البيانات، إتمت الباحثة علي عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

#### ٢/٨- الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة علي تساؤلات البحث، إضافة إلي إختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم تحقيق أهدافه.

#### ٩- حدود البحث: تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يأتي:

**أولاً: الحدود البشرية:** سوف يتم تطبيق هذه الدراسة على العاملين في القطاع الإداري بقطاع التدريب في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت .

**ثانياً: الحدود المكانية:** سوف يتم تطبيق هذه الدراسة على العاملين الإداريين في القطاع الإداري بقطاع التدريب في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت والقطاعات التابعة له ومنها:

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
المعهد التدريبي – مركز ابن الهيثم للتدريب أثناء الخدمة- قطاع نائب المدير العامة لشئون التدريب .

ثالثاً: الحدود الزمنية: سوف يتم تطبيق هذه الدراسة خلال العام التدريبي ٢٠٢٠/٢٠٢١  
رابعاً: الحدود العلمية: دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي وكيفية قياسها في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في دولة الكويت

### ١٠- مجتمع البحث:

أشتمل مجتمع البحث على جميع العاملين الدائمين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب ويبلغ العدد الإجمالي لمجتمع البحث (١٠٤٠) مفردة ممثلة في هيئة التدريب والاداريين, ونظراً لكبير حجم المجتمع وانتشار مفرداته تم سحب عينة طبقية عشوائية ( بسبب توافر شروط استخدامها وهما: عدم وجود تجانس بين مفردات المجتمع فيما يتعلق بالخصائص المطلوب دراستها، ووجود إطار لمجتمع البحث) , فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات المطلوبة لإتمام البحث بتطبيق المعادلة (ادريس, ٢٠٠٤) لتحديد حجم العينة وذلك طبقاً للمعادلة التالية:

$$n = \frac{N \times (Z)^2 \times P(1-P)}{Ne^2 + (Z)^2 \times P(1-P)}$$

حيث: n : حجم العينة، N : حجم مجتمع الدراسة

Z: التوزيع الطبيعي المعياري وتساوى 1.96 عند معامل ثقة 95 %

p: نسبة عدد المفردات التي يتوافر فيها الخصائص موضوع الدراسة وتساوى 0.50

e: حدود الخطأ المسموح به ويساوى 0.05 عند معامل ثقة 95 %

$$n = \frac{1040 \times (1.96)^2 \times 0.50(1-0.50)}{1040 \times (0.01)^2 + (1.96)^2 \times 0.50(1-0.50)} = 281$$

ويوضح الجدول رقم (٤) حجم مجتمع البحث وتوزيع مفردات العينة وعدد الاستجابات الصحيحة من العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب موضع التطبيق.

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 جدول رقم (١)

توزيع مجتمع وعينة البحث وفقاً لأعداد العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت

م	بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	عدد العاملين	النسبة المئوية %	حجم العينة	القوائم الصحيحة
٢١	هيئة التدريب	٨٠٠	٧٦,٩%	٢١٦	٢٠١
٣٢	الإداريين	٢٤٠	٢٣,١%	٦٥	٦٠
	الإجمالي	١٠٤٠	١٠٠%	٢٨١	٢٦١

المصدر : اعداد الباحثة

### ١١- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة

#### ١١/١- متغيرات البحث:

يمكن تصنيف متغيرات البحث إلي مجموعتين:

(أ) **إدارة المعرفة:** تمثل إدارة المعرفة المتغير المستقل، وتتكون من خمسة أبعاد (ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، و تنظيم المعرفة ، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة).

(ب)**الأداء التنظيمي:** تمثل الأداء التنظيمي المتغير التابع ويتكون من اربعة أبعاد (مؤشر الاداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر العمليات الداخلية، و مؤشر التعلم والنمو).

#### ١١/٢- المقاييس المستخدمة في البحث:

**قياس إدارة المعرفة:** بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - علي حد علم الباحثة - لقياس إدارة المعرفة في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بإدارة المعرفة، إعتمدت الباحثة بصفة أساسية علي المقياس الذي قدمته دراسة (Mojtaba,et al.,2021) (Hsiao & Assunta Di Vaio,et al ,2021) (Sangari et al , 2015) others, 2019) (Jakob,2003) (Wiig,2003), ( المومني,٢٠٠٥) (الخشالي,٢٠٠٩) (البشايشة والحمد , ٢٠٠٩)(مارح, ٢٠٢١) (حبيب,٢٠٢١) , (الميموني,٢٠١٩) , (شعباني,٢٠١٦) ولقد تم تقسيم أداة القياس الى عدة ابعاد هي (ابتكار المعرفة, اكتساب المعرفة, تنظيم المعرفة , توزيع المعرفة, استخدام المعرفة) والمكون من (٢٥) عبارة والذي يتكون من خمسة أبعاد رئيسية تتمثل في (ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، و تنظيم المعرفة ، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة). ولقياس أبعاد إدارة المعرفة، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلي عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلي الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٣٠ عبارة بموجب ٦ عبارات لكل بعد

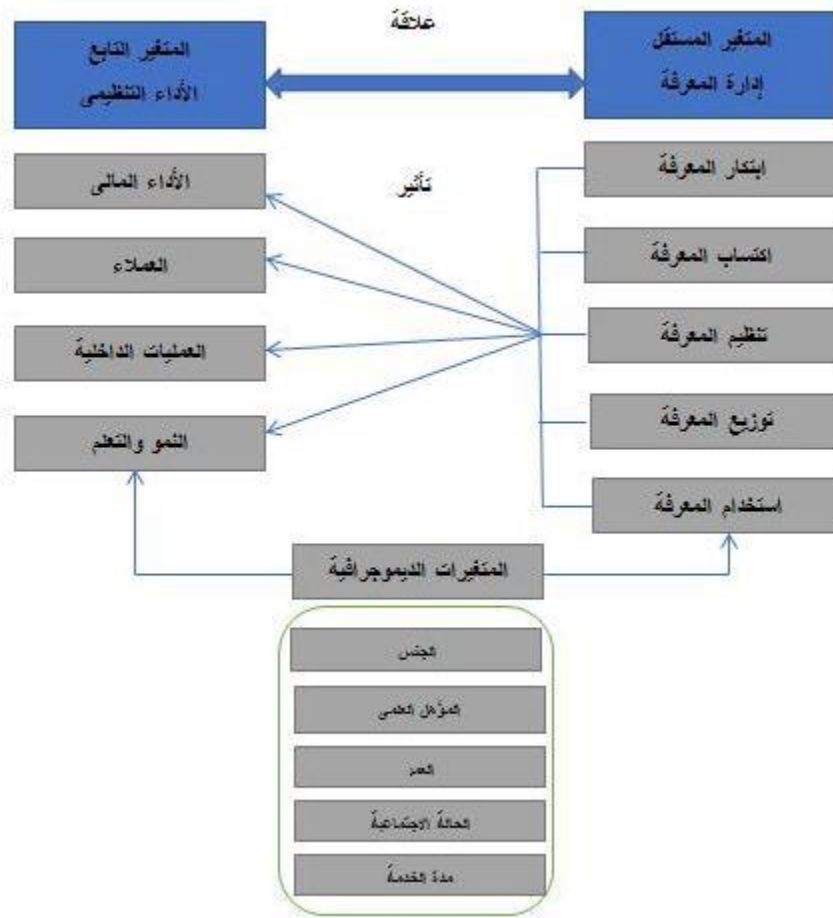
## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
من الأبعاد الخمسة (ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، وتنظيم المعرفة، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة)

(أ) **قياس الأداء التنظيمي:** بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها— علي حد علم الباحثة — لقياس الأداء التنظيمي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالأداء التنظيمي، إتمدت الباحثة علي المقياس الذي قدمته دراسة (Kalmuk and Acra, 2015) (Nunes et al , 2017), (Nafie,2015), (Ghafoor et al , 2016), (Pirkkalainen, 2013) , (عباس , ٢٠٢١) (النقيرة, ٢٠٢١) , (حسين, ٢٠٢٠) , (الزغبى, ٢٠١٩) , (العوقلى, ٢٠١٨) , (الشعار, ٢٠١٧) ولقد تم تقسيم أداة القياس الى الذي أعتبر أن (مؤشر الاداء المالي، ومؤشر العملاء، ومؤشر العمليات الداخلية، و مؤشر التعلم والنمو) هما أساس وركيزة أساسية لتحقيق **الأداء التنظيمي** ، والمكون من (١٦) عبارة والذي يتكون من اربعة أبعاد (مؤشر الاداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر العمليات الداخلية، و مؤشر التعلم والنمو). ولقياس أبعاد الأداء التنظيمي تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلي عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلي الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ١٦ عبارة (٤ عبارات لقياس بعد مؤشر الاداء المالي ، ٤ عبارات لقياس بُعد التشابه مع المنظمة للعاملين ، ٤ عبارات لقياس بُعد مؤشر العمليات الداخلية، و ٤ عبارات لقياس مؤشر التعلم والنمو).

(ج) **مقياس المتغيرات الديموجرافية:** تم قياس المتغيرات الديموجرافية للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب محل الدراسة باستخدام ستة أسئلة مباشرة متعلقة بما يأتي ((النوع، الحالة الاجتماعية، مستوى التعليم، مدة الخدمة، المستوي الوظيفي)). وبناءً علي ما سبق، يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (إدارة المعرفة، الأداء التنظيمي)، ومن خلال الشكل رقم (١).

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 شكل رقم (١)  
 نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

## ١٢ - أساليب تحليل البيانات واختبارات فروض البحث:

قامت الباحثة باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية، تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS Version 23) وبرنامج (AMOS Version 23) كما يأتي:

### ١٢/١ - أساليب تحليل البيانات:

يمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:  
 (أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا **Alpha Correlation Coefficient**: تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الإحصائية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي، ولقد تم

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

(ب) أسلوب تحليل الانحدار المتعدد **Multiple Regression Analysis**: يعد أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع، على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، وتم استخدام هذا أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذه الدراسة من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من إستخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة، وكل من أبعاد الأداء التنظيمي مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته مؤشر الاداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر العمليات الداخلية، و مؤشر التعلم والنمو) على حده.

(ج) نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام أسلوب "تحليل هياكل العزم" **Analysis of Moment Structures**

المعروف اختصاراً (AMOS) لاختبار نموذج البحث والعلاقات التأثيرية بين متغيراته.

وقد اختبرت المعنوية باستخدام اختبار Bootstrap Confidence, bias-corrected percentile

عند درجة ثقة ٩٥٪.

### ٢/١٢ - الاختبارات الإحصائية المستخدمة لفروض البحث:

إعتمدت الباحثة على عدد من الاختبارات الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأنواع الفروض التي تم صياغتها، حيث اشتملت على اختبار F-Test ، واختبارات T-Test للمصاحبين لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد، ومؤشرات جودة النموذج المصاحبة لأسلوب تحليل المسار حيث تمثلت هذه المؤشرات في (مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index (CFI)، ومؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index (CFI)، ومؤشر الجذر التربيعي للبقايا (Root Mean Square Residual (RMR).

### ١٣ - التحقق من مستوي الثبات / الإعتمادية في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم إستخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية، وذلك كما يلي:

### ١/١٣ - التحقق من مستوي الثبات / الإعتمادية في المقاييس:

يشير مفهوم الثبات أو الإعتمادية في القياس إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام وباستخدام نفس مجموعة المستقصي منهم.

ويعتبر أسلوب معامل الارتباط ألفا من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات / الإعتمادية في القياس، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم (إدريس، ٢٠١٦).

وقد تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا ، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي ومن ثم من مستوي الثبات أو الإعتمادية في كل مقياس فرعي من المقاييس الخاضعة للدراسة والمستخدمه لقياس أبعاد إدارة المعرفة، وأبعاد الأداء التنظيمي، ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الإجتماعية فقد تقرر إستبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي أقل من ٠,٣٠، وبينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠١٦) وذلك كما يلي:

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

جدول رقم (٢)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس إدارة المعرفة  
 باستخدام معامل الارتباط ألفا

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا
ابتكار المعرفة	٥	٠,٧٢٩
اكتساب المعرفة	٥	٠,٦٩٢
تنظيم المعرفة	٥	٠,٨١٠
توزيع المعرفة	٥	٠,٧٩٤
استخدام المعرفة	٥	٠,٦٨٩
المقياس الكلي لإدارة المعرفة	٢٥	٠,٦٨٢

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس إدارة المعرفة بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت حيث أن معامل ألفا لمقياس إدارة المعرفة ككل يساوي ٠,٦٨٢. أما بالنسبة لمقياس الأداء التنظيمي في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، فقد تم تطبيق أسلوب الارتباط ألفا على المقياس وذلك بصورة إجمالية، ولكل مجموعة متغيرات من المجموعات التي يتكون منها المقياس على حدة، ويمكن توضيح درجة الاتساق الداخلي بين محتويات الأداء التنظيمي باستخدام معامل الارتباط ألفا وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول رقم (٣)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات مقياس الأداء التنظيمي  
 باستخدام معامل الارتباط ألفا

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا
مؤشر الاداء المالي	٤	٠,٨٤٩
مؤشر العملاء	٤	٠,٧٠١
مؤشر التعلم والنمو	٤	٠,٦٦٣
مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة	٤	٠,٧٤٢
المقياس الكلي الاداء التنظيمي	١٦	٠,٧١٨

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن نتائج تحليل الاعتمادية أظهرت أن معامل ألفا لمقياس الأداء التنظيمي ككل يساوي ٠,٧١٨ ، وهو مؤشر لدرجة عالية من الاعتمادية، وأن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس الأداء التنظيمي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" تقييم المصادقية في المقياس المستخدمة في الدراسة:

يشير مفهوم الصلاحية إلى مدى قدرة المقياس على قياس ما يفترض قياسه بدقة، ويعد التحليل العاملي من أكثر الأساليب الإحصائية التي أثبتت فعاليتها في اختبار المقياس المستخدم، والذي يساعد على التوصل إلى مجموعة من العوامل الأساسية، والتي يضم كل منها عددًا من المتغيرات، أو المحتويات التي يتضمنها المقياس وذات معاملات الارتباط العالية بالعوامل المستخرجة من أسلوب التحليل العاملي، مع استبعاد المتغيرات ذات معاملات الارتباط الضعيفة، كما تجدر الإشارة إلى أن المقياس التي تم استخدامها في الدراسة الحالية قد تم الحصول عليها من خلال الدراسات السابقة.

### نتائج التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لمقياس إدارة المعرفة:

يتم استخدام التحليل العاملي التوكيدي للتحقق من مدى مطابقة أبعاد النموذج القياسي لإدارة المعرفة، مع البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة حول تلك الأبعاد، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة والفقرات المعبرة عنها، ومدى قدرة هذه الأخيرة على التعبير عن كل بُعد، وتصفية كل بُعد من أخطاء القياس، وعليه فالتحليل العاملي يعتبر بمثابة تفسير للبيانات، والإجابة على سؤال هام وهو لماذا وكيف ارتبطت مجموعة من المتغيرات وأبعادها في مجتمع الدراسة؟ وذلك بهدف الوصول إلى نموذج يحاكي الواقع، ويمتاز بالبساطة والكفاءة في نفس الوقت، وعليه سيتم من خلال هذا التحليل الكشف عن مدى مطابقة بيانات عينة نموذج قياس إدارة المعرفة، والذي تم تحديده مسبقاً اعتماداً على أغلب الدراسات السابقة على أنه مفهوم يتكون من ثلاثة أبعاد والتحقق من صدق هذه البنية.

حيث يتضمن إدارة المعرفة ثلاثة أبعاد (بناءات) فرعية وهي (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، تنظيم المعرفة)، ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين ٢٥ عبارة بواقع (٥ عبارات) لبعد ابتكار المعرفة، (٥ عبارات) لبعد اكتساب المعرفة، (٥ عبارات) لبعد تنظيم المعرفة، (٥ عبارات) لبعد توزيع المعرفة، (٥ عبارات) لبعد استخدام المعرفة، ويوضح الشكل (١/٤) التالي المستخرج من برنامج AMOS 23 نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة موضحاً معاملات التحميل المعيارية Standardized Loading Factors للعبارات على البناءات الفرعية الأساسية الخاصة بها، والارتباطات ما بين هذه البناءات. كما يوضح الجدول رقم (٤) مؤشرات المطابقة لنموذج القياس.



دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 جدول رقم (٤)  
 مؤشرات مطابقة النموذج الهيكلي لمقياس إدارة المعرفة

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X2 / Degree of Freedom	٣.١٣٤	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠.٠٠٠	أقل من ٥٪
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠.٩٢٠	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠.٩٢٧	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠.٩٠٧	أكبر من ٠,٩
٦	Incremental Fit Index (IFI)	٠.٩٤٢	أكبر من ٠,٩
٧	Root Mean Square Residual (RMR)	٠.٠١٩	أقل من ٠,١
٨	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠.٠٤١	أقل من ٠,١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

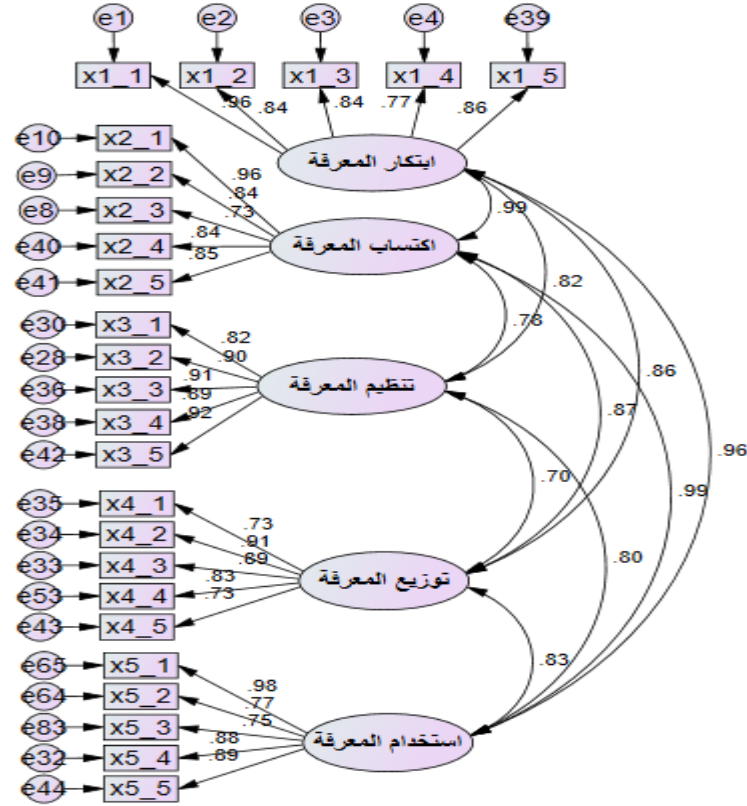
ومن خلال الجدول رقم (٤) السابق يتضح أن معظم مؤشرات مطابقة النموذج كانت مستوفاه لقاعدة القبول المخصصة لها، أي أن النموذج الهيكلي لمقياس إدارة المعرفة قد حاز علي مستوى عال من المطابقة، الأمر الذي يؤكد أن متغير إدارة المعرفة يتم قياسه من خلال (25 عبارة) موزعة علي خمسة أبعاد أساسية.

مما سبق نستنتج أن نموذج إدارة المعرفة محل الدراسة يتمتع بقدر كبير من الصدق في تمثيل البيانات وكذلك بمستوي مرتفع من الثبات.

ومن خلال الشكل التالي يتضح أن معظم تقديرات المعلمات المعيارية لمتغير إدارة المعرفة قد تجاوزت النسبة المحددة، وهذه النسب الظاهرة علي الأسهم هي التي تربط الأبعاد الخمسة لإدارة المعرفة بفقراتها، كما كانت جميع النسب معنوية عند مستوي ٥٪، وهذا يشير إلي جدوي هذه المعلمات وصدقها، وهذا يدل علي أن البيانات الخاصة بمتغير إدارة المعرفة صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية الأخرى.

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 شكل رقم (٢)

نتائج التحليل العائلي التوكيدي (CFA) لمقياس إدارة المعرفة



نتائج التحليل العائلي التوكيدي (CFA) لمقياس الاداء التنظيمي:

يتم استخدام التحليل العائلي التوكيدي للتحقق من مدي مطابقة أبعاد النموذج القياسي للاداء التنظيمي، مع البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة حول تلك الأبعاد، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد الاداء التنظيمي والفقرات المعبرة عنها، ومدي قدرة هذه الأخيرة علي التعبير عن كل بُعد، وتصفية كل بُعد من أخطاء القياس، وعليه فالتحليل العائلي يعتبر بمثابة تفسير للبيانات، والإجابة علي سؤال هام وهو لماذا وكيف ارتبطت مجموعة من المتغيرات وأبعادها في مجتمع الدراسة؟ وذلك بهدف الوصول إلي نموذج يحاكي الواقع، ويمتاز بالبساطة والكفاءة في نفس الوقت، وعليه سيتم من خلال هذا التحليل الكشف عن مدي مطابقة بيانات عينة نموذج قياس الاداء التنظيمي، والذي تم تحديده مسبقا اعتماداً علي أغلب الدراسات السابقة علي أنه مفهوم يتكون من أربع أبعاد والتحقق من صدق هذه البنية.

حيث يتضمن الاداء التنظيمي أربع أبعاد (بناءات) فرعية وهي (مؤشر الاداء المالي، ومؤشر العملاء، ومؤشر التعلم والنمو، ومؤشر العمليات الداخلية المتقدمة)، ويختبر المقياس الخاص

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

بها العلاقة بين ١٦ عبارة بواقع (٤ عبارات) لبعء مؤشر الاداء المالي، (٤ عبارات) لبعء مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة، (٤ عبارات) لبعء مؤشر التعلم والنمو، (٤ عبارات) لبعء مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة، ويوضح الشكل (٢/٤) التالي المستخرج من برنامج AMOS 23 نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الاداء التنظيمي موضحاً معاملات التحميل المعيارية Standardized Loading Factors للعبارات علي البناءات الفرعية الأساسية الخاصة بها، والارتباطات ما بين هذه البناءات. كما يوضح الجدول رقم (٨/٤) مؤشرات المطابقة لنموذج القياس.

**جدول رقم (٥)**  
**مؤشرات مطابقة النموذج الهيكلي لمقياس الاداء التنظيمي**

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X2 / Degree of Freedom	٤.٣٠١	أكبر من ٥
٢	P. Value	٠.٠٠٠	أقل من ٥%
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠.٨٥٦	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠.٨٢٨	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠.٨٣٠	أكبر من ٠,٩
٦	Incremental Fit Index (IFI)	٠.٨٢٧	أكبر من ٠,٩
٧	Root Mean Square Residual (RMR)	٠.٠٤٧	أقل من ٠,١
٨	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠.٠٢٨	أقل من ٠,١

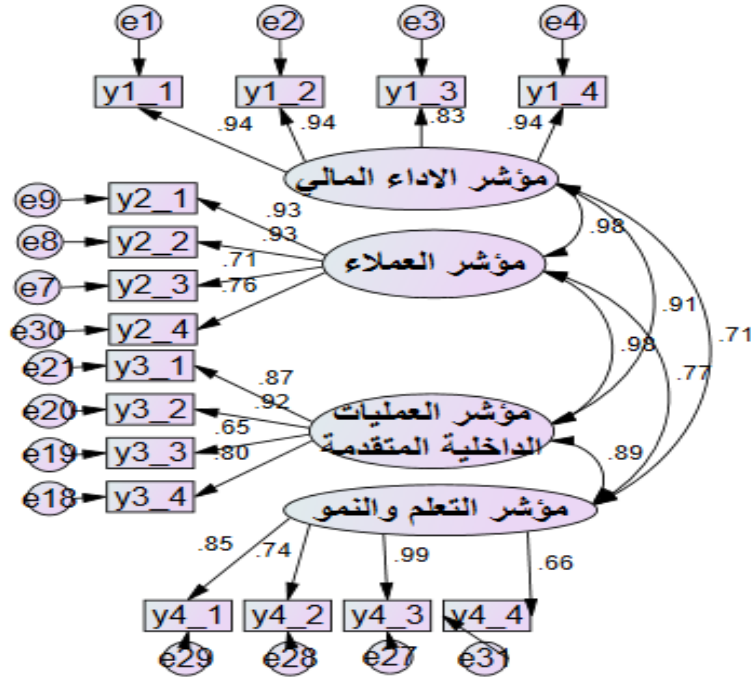
### المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال الجدول رقم (٥) السابق يتضح أن معظم مؤشرات مطابقة النموذج كانت مستوفاه لقاعدة القبول المخصصة لها، أي أن النموذج الهيكلي لمقياس الاداء التنظيمي قد حاز علي مستوي عال من المطابقة، الأمر الذي يؤكد أن متغير الاداء التنظيمي يتم قياسه من خلال (١٦ عبارة) موزعة علي أربع أبعاد أساسية.

مما سبق نستنتج أن نموذج الاداء التنظيمي محل الدراسة يتمتع بقدر كبير من الصدق في تمثيل البيانات وكذلك بمستوي مرتفع من الثبات.

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 شكل رقم (٣)

نتائج التحليل العائلي التوكيدي (CFA) لمقياس الاداء التنظيمي



ومن خلال الشكل السابق يتضح أن معظم تقديرات المعلمات المعيارية لمتغير الاداء التنظيمي قد تجاوزت النسبة المحددة، وهذه النسب الظاهرة علي الأسهم هي التي تربط الأبعاد الاربعة للاداء التنظيمي بفقراتها، كما كانت جميع النسب معنوية عند مستوي ٥٪، وهذا يشير إلي جدي هذه المعلمات وصدقها، وهذا يدل علي أن البيانات الخاصة بمتغير إدارة المعرفة صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية الأخرى.

#### ١٤ - مناقشة نتائج التحليل واختبار الفروض:

١/١٤ - علاقة الارتباط بين ابعاد إدارة المعرفة وابعاد الاداء التنظيمي بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت

**الفرض العدم:** ليس هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. **الفرض البديل:** هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) كما يلي:

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

تم حساب معامل الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) بين متغيرات الدراسة، عدا المتغيرات الديموجرافية، وذلك للتعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، وتدل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السلبية على أن العلاقة عكسية، ويوضح الجدول الآتي مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد إدارة المعرفة وأبعاد الأداء التنظيمي:

جدول رقم (٦)

المتغيرات	الأداء التنظيمي	مؤشر الاداء المالي	مؤشر العملاء	مؤشر العمليات الداخلية	مؤشر التعلم والنمو
إدارة المعرفة	.٧٧٥**	.٧٠٠**	.٦١٧**	.٥٥٧**	.٧١٢**
ابتكار المعرفة	.٧٤٢**	.٦١٥**	.٦٥٤**	.٦٦٦**	.٦٠١**
اكتساب المعرفة	.٦٦٩**	.٥٥٩**	.٥١٤**	.٤٨٩**	.٦٦٦**
تنظيم المعرفة	.٧٢١**	.٦٧٦**	.٥١٩**	.٤٨٧**	.٦٩٧**
توزيع المعرفة	.٦٤٠**	.٦٣٨**	.٤٨٤**	.٤٢٤**	.٥٧١**
استخدام المعرفة	.٧٢٣**	.٦٤٩**	.٦٢٢**	.٤٧٨**	.٦٦٢**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \*\* تشير إلى معامل الارتباط ذي دلالة إحصائية عند ٠,٠٠١ . \* تشير إلى معامل الارتباط ذي دلالة إحصائية عند ٠,٠٥٠ . ن=٢٦١ مفردة.

ويتضح من مصفوفة معاملات الارتباط بين جميع أبعاد متغيرات الدراسة ما يلي:

- علاقة ارتباط طردية معنوية بين إدارة المعرفة ، و الاداء التنظيمي بشكل إجمالي بقيمة (\*\*.775). وجميعها ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ .
- علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد إدارة المعرفة ومؤشر الاداء المالي ، وتراوحت معاملات الارتباط بين (\*\*.559) ، (\*\*.676) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ .
- علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد إدارة المعرفة ومؤشر العملاء ، وتراوحت معاملات الارتباط بين (\*\*.484) ، (\*\*.654) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ .
- علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد إدارة المعرفة ومؤشر العمليات الداخلية المتقدمة ، وتراوحت معاملات الارتباط بين (\*\*.424) ، (\*\*.666) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ .
- علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد إدارة المعرفة و مؤشر التعلم والنمو ، وتراوحت معاملات الارتباط بين (\*\*.571) ، (\*\*.697) وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١ .

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 جدول رقم (٧)  
 مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات إدارة المعرفة والاداء التنظيمي

م	المتغيرات	الاداء التنظيمي	
		R <sup>2</sup>	R
١	تقوم الهيئة بتحديد احتياجاتها من المعلومات حتى يتم توفيرها	٠.٥٦٣	٠.٧٥
٢	تستخدم الهيئة اسلوب البحث العلمي في توفير المعرفة	٠.٤٠٣	٠.٦٣٥
٣	يتم تدوين الاراء والخبرات التي تمر بها الهيئة وحفظها في قواعد بيانات	٠.٤٢٨	٠.٦٥٤
٤	تسعى الهيئة لايجاد بيانات لسد الفجوة المعرفية بين الادرات والاقسام	٠.٣٢٢	٠.٥٦٧
٥	توفر الهيئة بيانات تساعد العاملين على حل المشكلات التي تواجههم	٠.٤٣٢	٠.٦٥٨
٦	تكتسب الهيئة المعرفة من الهيئات المماثلة لها في نفس مجال العمل	٠.٥٣٨	٠.٧٣٤
٧	تكتسب الهيئة المعرفة من خلال الاستشاريين في المعاهد التعليمية	٠.٤١٣	٠.٦٤٢
٨	تحاول الهيئة اكتساب المعرفة من الهيئات المحيطة بها	٠.٣٣٥	٠.٥٧٨
٩	تساعد الهيئة العاملين بها على اكتساب المعرفة في مجالات مختلفة	٠.٤٢١	٠.٦٤٩
١٠	يكتسب العاملون بالهيئة المعرفة من خلال المكتبات والانترنت	٠.٤٢٤	٠.٦٥١
١١	تقوم الهيئة بتحديد الاساليب الحديثة لتنظيم المعرفة	٠.٣٧١	٠.٦٠٩
١٢	تقوم الهيئة بتصنيف البيانات والمعلومات بطريقة علمية	٠.٣٦١	٠.٦٠١
١٣	تقوم الهيئة بتصنيف البيانات الأولية ومن ثم تحولها الى معلومات	٠.٤٠٨	٠.٦٣٨
١٤	يوجد لدى الهيئة قاعدة بيانات لتصنيف المعرفة الخاصة بها	٠.٢٦٨	٠.٥١٨
١٥	تستخدم الهيئة كل ما هو حديث لتنظيم المعرفة وتصنيفها	٠.٣٦٥	٠.٦٠٤
١٦	توزع الهيئة المعرفة على العاملين من خلال البريد الالكتروني	٠.٣٨٥	٠.٦٢١
١٧	تحرص الهيئة على اصدار نشرات لتوزيع المعرفة على العاملين	٠.٣٦٤	٠.٦٠٣
١٨	توفر الهيئة المناخ التنظيمي الملائم لتبادل المعرفة بين العاملين	٠.٣٨٦	٠.٦٢٢
١٩	يوجد بالهيئة نظام اداري يساهم في توزيع المعرفة بين العاملين	٠.٣٩	٠.٦٢٥
٢٠	تعقد الهيئة دورات تدريبية حول كيفية استخدام المعرفة	٠.٣٣٤	٠.٥٧٨
٢١	تداول المعرفة بين العاملين في نفس المستوى الاداري بالهيئة	٠.٥٤٣	٠.٧٣٧
٢٢	تداول المعرفة بين العاملين في المستويات الادارية بالهيئة	٠.٣٥	٠.٥٩٢
٢٣	استخدام المعرفة يزيد من مهارة العاملين الوظيفية	٠.٣٢٦	٠.٥٧١
٢٤	استخدام المعرفة يساهم في رفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء	٠.٤١٦	٠.٦٤٥
٢٥	استخدام المعرفة يساعد العاملين على الابداع والتطوير	٠.٤٨	٠.٦٩٣

وبناءً على ما سبق، يمكن القول أن تحليل الارتباط يعطي مؤشراً مبدئياً مدي تأثير أبعاد كل من إدارة المعرفة علي الأداء التنظيمي، إلا أن الحكم بمدي تأثير كل بُعد من أبعاد إدارة المعرفة علي الأداء التنظيمي متروك لنتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" وبناءً على ما سبق، يمكن القول أن تحليل الارتباط يعطي مؤشراً مبدئياً مدي تأثير أبعاد كل من إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي، إلا أن الحكم بمدى تأثير كل بُعد من أبعاد إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي متروك لنتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " ليس هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر مصفوفة الارتباط البسيط أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار ف t-Test بين متغيرات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي.

### ٢/١٤ - نوع ودرجة العلاقة بين ابعاد إدارة المعرفة والاداء التنظيمي:

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين ابعاد إدارة المعرفة واجمالي الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات ابتكار المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت لابعاد إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة، واجمالي الاداء التنظيمي كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات ابتكار المعرفة الخاضعة للدراسة في علاقتها بالاداء التنظيمي مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة فروض الدراسة كما يلي:

### ٢/١٤-١ - نوع ودرجة العلاقة بين ابعاد ابتكار المعرفة والاداء التنظيمي:

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين ابتكار المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات ابتكار المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت كمتغيرات مستقلة، والاداء التنظيمي كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات ابتكار المعرفة الخاضعة للدراسة في علاقتها بالاداء التنظيمي مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة، الذي ينص على:

**الفرض العدم:** ليس هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين ابتكار المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. **الفرض البديل:** هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين ابتكار المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كما يلي:



دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 جدول رقم (٨)

نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد ابتكار المعرفة والاداء التنظيمي  
 (مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

الدلالة الاحصائية		الاداء التنظيمي			ابتكار المعرفة
معنوى	ت	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
٠.٠٠٠	١٨.٠٦١	٠.٥٦٣	٠.٧٥	٠.٧٣٧	تقوم الهيئة بتحديد احتياجاتها من المعلومات حتى يتم توفيرها
٠.٥٤٢	٠.٦١	٠.٤٠٣	٠.٦٣٥	٠.٠٢٨	تستخدم الهيئة اسلوب البحث العلمي في توفير المعرفة
٠.٠٠٧	٢.٧٠١	٠.٤٢٨	٠.٦٥٤	٠.١١	يتم تدوين الاراء والخبرات التي تمر بها الهيئة وحفظها في قواعد بيانات
٠.٤٨٣	٠.٧٠٣	٠.٣٢٢	٠.٥٦٧	٠.٠٢٤	تسعى الهيئة لايجاد بيانات لسد الفجوة المعرفية بين الادرات والاقسام
٠.٠٠٩	٢.٦١٧	٠.٤٣٢	٠.٦٥٨	٠.١٣٦	توفر الهيئة بيانات تساعد العاملين على حل المشكلات التي تواجههم
			٠.٧٩٨		Rمعامل الارتباط
			٠.٦٣٧		R2معامل التحديد
			٤٧.٢٩		المحسوبة (F) قيمة ف
			٢.٦٤١		الجدولية (F) قيمة ف
			٢٤٩-٥		درجات الحرية
			٠,٠٠٠		مستوي الدلالة الإحصائية

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج الآتية:

- بالنسبة للنموذج ككل، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات ابتكار المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبين الاداء التنظيمي في تلك الهيئة (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٧٩,٨٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R)، حيث بلغت قيمة R2 (٠,٦٣,٧)، وبلغت قيمة F المحسوبة (٤٧,٢٩)، وهي معنوية عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠).
- سيتم ترتيب المتغيرات من الأعلى الي الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل الانحدار بيتا: حيث ان المتغير الأكثر تأثيراً هو
- تقوم الهيئة بتحديد احتياجاتها من المعلومات حتى يتم توفيرها بقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٧٣٧، وقيمة ت تساوي ١٨.٠٦١، ومعنوية، ٠.٠٠٠.



## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

- توفر الهيئة بيانات تساعد العاملين على حل المشكلات التي تواجههم وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.١٣٦، وقيمة ت تساوي ٢.٦١٧، ومعنوية، ٠.٠٠٩.
- يتم تدوين الاراء والخبرات التي تمر بها الهيئة وحفظها في قواعد بيانات وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.١١، وقيمة ت تساوي ٢.٧٠١، ومعنوية، ٠.٠٠٧.
- تستخدم الهيئة اسلوب البحث العلمي في توفير المعرفة وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٠٢٨، وقيمة ت تساوي ٠.٦١، ومعنوية، ٠.٥٤٢.
- تسعى الهيئة لايجاد بيانات لسد الفجوة المعرفية بين الادرات والاقسام وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٠٢٤، وقيمة ت تساوي ٠.٧٠٣، ومعنوية، ٠.٤٨٣.

### ■ نوع وقوة العلاقة بين ممارسات ابتكار المعرفة وبين الاداء التنظيمي:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابتكار المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل ٧٩,٨٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R). وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام الهيئة محل الدراسة بابتكار المعرفة زاد ذلك من الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة. إن ابتكار المعرفة في الهيئة محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي (٦٣,٧٪) وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R<sup>2</sup>) من التباين الكلي في الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.

### ■ الأهمية النسبية لمتغيرات الاداء التنظيمي:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (٨)، نستنتج أن:

متغيرات ابتكار المعرفة تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين الاداء التنظيمي في الهيئة محل الدراسة. وهذا يعني أن الهيئة يمكنها دعم وتعزيز الاداء التنظيمي من خلال زيادة ابتكار المعرفة لدى العاملين بالهيئة العامة.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ابتكار المعرفة والاداء التنظيمي " لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ابتكار المعرفة والاداء التنظيمي " لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار ف F-Test بين متغيرات ابتكار المعرفة كمتغير مستقل والاداء التنظيمي كمتغير تابع.

### ٤/٢-٢ - نوع ودرجة العلاقة بين ابعاد اكتساب المعرفة والاداء التنظيمي:

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين اكتساب المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات اكتساب

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت كمتغيرات مستقلة، والاداء التنظيمي كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات اكتساب المعرفة الخاضعة للدراسة في علاقتها بالاداء التنظيمي مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة، الذي ينص علي:

**الفرض العدم:** ليس هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. **الفرض البديل:** هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كما يلي:

### جدول رقم (٩)

#### نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد اكتساب المعرفة والاداء التنظيمي

#### (مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis))

الدلالة الاحصائية		الاداء التنظيمي			اكتساب المعرفة
المعنوية	ت	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
٠.٠٠٠	١٦.٨٠٩	٠.٥٣٨	٠.٧٣٤	٠.٦٧٢	تكتسب الهيئة المعرفة من الهيئات المماثلة لها في نفس مجال العمل
٠.٣٩٤	٠.٨٥٣	٠.٤١٣	٠.٦٤٢	٠.٠٣٩	تكتسب الهيئة المعرفة من خلال الاستشاريين في المعاهد التعليمية
٠.٠٠٠	٤.٨١	٠.٣٣٥	٠.٥٧٨	٠.١٦٦	تحاول الهيئة اكتساب المعرفة من الهيئات المحيطة بها
٠.٠١٤	٢.٤٧٧	٠.٤٢١	٠.٦٤٩	٠.١٢٩	تساعد الهيئة العاملين بها على اكتساب المعرفة في مجالات مختلفة
٠.٨٩٢	٠.١٣٥	٠.٤٢٤	٠.٦٥١	٠.٠٠٨	يكتسب العاملون بالهيئة المعرفة من خلال المكتبات والانترنت
			٠.٨٧٩		Rمعامل الارتباط
			٠.٧٧٣		R2معامل التحديد
			٦٩.٧١٩		المحسوبة (F) قيمة ف
			٢.٦٤١		الجدولية (F) قيمة ف
			٢٤٩-٥		درجات الحرية
			٠,٠٠٠		مستوي الدلالة الإحصائية

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج الآتية:

➤ بالنسبة للنموذج ككل، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات اكتساب المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبين الاداء التنظيمي في تلك الهيئة

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

- " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٨٧,٩٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R)، حيث بلغت قيمة R2 (٣,٧٧٪)، وبلغت قيمة F المحسوبة (٦٩,٧٢)، وهي معنوية عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠).
- سيتم ترتيب المتغيرات من الأعلى الي الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل الانحدار بيتا: حيث ان المتغير الأكثر تأثيراً هو
- تكتسب الهيئة المعرفة من الهيئات المماثلة لها في نفس مجال العمل وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٦٧٢ وقيمة ت تساوي ١٦.٨٠٩ ومعنوية ٠,٠٠٠
  - تحاول الهيئة اكتساب المعرفة من الهيئات المحيطة بها وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.١٦٦ وقيمة ت تساوي ٤.٨١ ومعنوية ٠,٠٠٠
  - تساعد الهيئة العاملين بها على اكتساب المعرفة في مجالات مختلفة وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.١٢٩ وقيمة ت تساوي ٢.٤٧٧ ومعنوية ٠.٠١٤
  - تكتسب الهيئة المعرفة من خلال الاستشاريين في المعاهد التعليمية وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٠٣٩ وقيمة ت تساوي ٠.٨٥٣ ومعنوية ٠.٣٩٤
  - يكتسب العاملون بالهيئة المعرفة من خلال المكتبات والانترنت وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٠٠٨ وقيمة ت تساوي ٠.١٣٥ ومعنوية ٠.٨٩٢

### ▪ نوع وقوة العلاقة بين ممارسات اكتساب المعرفة وبين الاداء التنظيمي:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل ٨٧,٩٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R). وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام الهيئة محل الدراسة باكتساب المعرفة زاد ذلك من الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.

إن اكتساب المعرفة في الهيئة محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي (٣,٧٧٪) (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R2) من التباين الكلي في الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.

### ▪ الأهمية النسبية لمتغيرات الاداء التنظيمي:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (٩)، نستنتج أن:

متغيرات اكتساب المعرفة تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين الاداء التنظيمي في الهيئة محل الدراسة. وهذا يعني أن الهيئة يمكنها دعم وتعزيز الاداء التنظيمي من خلال زيادة اكتساب المعرفة لدى العاملين بالهيئة العامة.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد اكتساب المعرفة والاداء التنظيمي " لدي العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد اكتساب المعرفة والاداء التنظيمي " لدي العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" أن هناك علاقة جوهريّة عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار F-Test بين متغيرات اكتساب المعرفة كمتغير مستقل والاداء التنظيمي كمتغير تابع.

### ٤/٢-٣- نوع ودرجة العلاقة بين ابعاد تنظيم المعرفة والاداء التنظيمي:

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين تنظيم المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات تنظيم المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت كمتغيرات مستقلة، والاداء التنظيمي كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات تنظيم المعرفة الخاضعة للدراسة في علاقتها بالاداء التنظيمي مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة، الذي ينص علي:

**الفرض العدم:** ليس هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين تنظيم المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. **الفرض البديل:** هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين تنظيم المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كما يلي:

### جدول رقم (١٠)

#### نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد تنظيم المعرفة والاداء التنظيمي

#### (مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis))

الدلالة الاحصائية		الاداء التنظيمي			تنظيم المعرفة
المعنوية	ت	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
.....	٤.٦٠٥	٠.٣٧١	٠.٦٠٩	٠.٣٣٥	تقوم الهيئة بتحديد الاساليب الحديثة لتنظيم المعرفة
٠.٧٨٣	٠.٢٧٦	٠.٣٦١	٠.٦٠١	٠.٠٢٤	تقوم الهيئة بتصنيف البيانات والمعلومات بطريقة علمية
.....	٨.٠٥٧	٠.٤٠٨	٠.٦٣٨	٠.٦١٠	تقوم الهيئة بتصنيف البيانات الأولية ومن ثم تحويلها الى معلومات
.....١	٣.٢٧٨	٠.٢٦٨	٠.٥١٨	٠.٣٠٠	يوجد لدى الهيئة قاعدة بيانات لتصنيف المعرفة الخاصة بها
٠.٠١١	٢.٥٦٧	٠.٣٦٥	٠.٦٠٤	٠.٢٨١	تستخدم الهيئة كل ما هو حديث لتنظيم المعرفة وتصنيفها
			٠.٨٦٢		Rمعامل الارتباط
			٠.٧٤٢		R2معامل التحديد

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

	٤٧.٠٠٨	المحسوبة (F) قيمة ف
	٢.٦٤١	الجدولية (F) قيمة ف
	٢٤٩.٥	درجات الحرية
	٠,٠٠٠	مستوي الدلالة الإحصائية

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج الآتية:

- بالنسبة للنموذج ككل، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات تنظيم المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبين الاداء التنظيمي في تلك الهيئة (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٨٦,٢٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R)، حيث بلغت قيمة R2 (٧٤,٢٪)، وبلغت قيمة F المحسوبة (٤٧,٠٠٨)، وهي معنوية عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠).
- سيتم ترتيب المتغيرات من الأعلى الي الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل الانحدار بيتا: حيث ان المتغير الأكثر تأثيراً هو
- تقوم الهيئة بتصنيف البيانات الأولية ومن ثم تحويلها الى معلومات وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٦١ وقيمة ت تساوي ٨.٠٥٧ ومعنوية ٠,٠٠٠
- تقوم الهيئة بتحديد الاساليب الحديثة لتنظيم المعرفة وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٣٣٥ وقيمة ت تساوي ٤.٦٠٥ ومعنوية ٠,٠٠٠
- يوجد لدى الهيئة قاعدة بيانات لتصنيف المعرفة الخاصة بها وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٣ وقيمة ت تساوي ٣.٢٧٨ ومعنوية ٠,٠٠١
- تستخدم الهيئة كل ما هو حديث لتنظيم المعرفة وتصنيفها وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٢٨١ وقيمة ت تساوي ٢.٥٦٧ ومعنوية ٠,٠١١
- تقوم الهيئة بتصنيف البيانات والمعلومات بطريقة علمية وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٠٢٤ وقيمة ت تساوي ٠.٢٧٦ ومعنوية ٠,٧٨٣

▪ نوع وقوة العلاقة بين ممارسات تنظيم المعرفة وبين الاداء التنظيمي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل ٨٦,٢٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R). وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام الهيئة محل الدراسة بتنظيم المعرفة زاد ذلك من الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.
- إن تنظيم المعرفة في الهيئة محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي ٧٤,٢٪، (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R<sup>2</sup>) من التباين الكلي في الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.
- الأهمية النسبية لمتغيرات الاداء التنظيمي:

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

بناءً على النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (١٠)، نستنتج أن:

متغيرات تنظيم المعرفة تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين الاداء التنظيمي في الهيئة محل الدراسة. وهذا يعني أن الهيئة يمكنها دعم وتعزيز الاداء التنظيمي من خلال زيادة تنظيم المعرفة لدى العاملين بالهيئة العامة.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تنظيم المعرفة والاداء التنظيمي " لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد تنظيم المعرفة والاداء التنظيمي " لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار ف F-Test بين متغيرات تنظيم المعرفة كمتغير مستقل والاداء التنظيمي كمتغير تابع.

### ٤-٢-٤ - نوع ودرجة العلاقة بين ابعاد توزيع المعرفة والاداء التنظيمي:

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين توزيع المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات توزيع المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت كمتغيرات مستقلة، والاداء التنظيمي كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات توزيع المعرفة الخاضعة للدراسة في علاقتها بالاداء التنظيمي مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة، الذي ينص على:

**الفرض العدم:** ليس هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. **الفرض البديل:** هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كما يلي:

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 جدول رقم ( ١١ )

نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد توزيع المعرفة والاداء التنظيمي  
 (مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

الدلالة الاحصائية		الاداء التنظيمي			توزيع المعرفة
المعنوية	ت	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
.....	١٠.٣٧٨	٠.٣٨٥	٠.٦٢١	٠.٣٨١	توزع الهيئة المعرفة على العاملين من خلال البريد الالكتروني
...١٤	٢.٤٧٦	٠.٣٦٤	٠.٦٠٣	٠.١٤٧	تحرص الهيئة على اصدار نشرات لتوزيع المعرفة على العاملين
.....	٦.١٥١	٠.٣٨٦	٠.٦٢٢	٠.٣٤٨	توفر الهيئة المناخ التنظيمي الملانم لتبادل المعرفة بين العاملين
.....	٥.٦٩٩	٠.٣٩	٠.٦٢٥	٠.٢٤٥	يوجد بالهيئة نظام ادارى يساهم فى توزيع المعرفة بين العاملين
.....	٧.٢٦٧	٠.٣٣٤	٠.٥٧٨	٠.٢٥٥	تعقد الهيئة دورات تدريبية حول كيفية استخدام المعرفة
			٠.٨١١		Rمعامل الارتباط
			٠.٦٥٨		R2معامل التحديد
			٥٠.٢٩٥		المحسوبة (F) قيمة ف
			٢.٦٤١		الجدولية (F) قيمة ف
			٢٤٩-٥		درجات الحرية
			٠,٠٠٠		مستوي الدلالة الإحصائية

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج الآتية:

- بالنسبة للنموذج ككل، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات توزيع المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبين الاداء التنظيمي في تلك الهيئة (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٨١,١٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R)، حيث بلغت قيمة R2 (٠,٦٥,٨)٪، وبلغت قيمة F المحسوبة (٥٠,٢٩٥)، وهي معنوية عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠).
- سيتم ترتيب المتغيرات من الأعلى الي الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل الانحدار بيتا: حيث ان المتغير الأكثر تأثيراً هو
- توزع الهيئة المعرفة على العاملين من خلال البريد الالكتروني وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٣٨١ وقيمة ت تساوي ١٠.٣٧٨ ومعنوية ٠,٠٠٠



## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت "

- توفر الهيئة المناخ التنظيمي الملائم لتبادل المعرفة بين العاملين وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٣٤٨ وقيمة ت تساوي ٦.١٥١ ومعنوية ٠,٠٠٠
- تعقد الهيئة دورات تدريبية حول كيفية استخدام المعرفة وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٢٥٥ وقيمة ت تساوي ٧.٢٦٧ ومعنوية ٠,٠٠٠
- يوجد بالهيئة نظام اداري يساهم في توزيع المعرفة بين العاملين وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٢٤٥ وقيمة ت تساوي ٥.٦٩٩ ومعنوية ٠,٠٠٠
- تحرص الهيئة على اصدار نشرات لتوزيع المعرفة على العاملين وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.١٤٧ وقيمة ت تساوي ٢.٤٧٦ ومعنوية ٠.٠١٤

### ■ نوع وقوة العلاقة بين ممارسات توزيع المعرفة وبين الاداء التنظيمي:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل ٨١,١٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R). وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام الهيئة محل الدراسة بتوزيع المعرفة زاد ذلك من الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة. إن توزيع المعرفة في الهيئة محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي ٦٥,٨٪، (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R<sup>2</sup>) من التباين الكلي في الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.

### ■ الأهمية النسبية لمتغيرات الاداء التنظيمي:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (١١)، نستنتج أن:

متغيرات توزيع المعرفة تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين الاداء التنظيمي في الهيئة محل الدراسة. وهذا يعني أن الهيئة يمكنها دعم وتعزيز الاداء التنظيمي من خلال زيادة توزيع المعرفة لدى العاملين بالهيئة العامة.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد توزيع المعرفة والاداء التنظيمي " لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد توزيع المعرفة والاداء التنظيمي " لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار F-Test بين متغيرات توزيع المعرفة كمتغير مستقل والاداء التنظيمي كمتغير تابع.

### ٤/٢-٥- نوع ودرجة العلاقة بين ابعاد استخدام المعرفة والاداء التنظيمي:

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين استخدام المعرفة والاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات استخدام



## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة بدولة الكويت كمتغيرات مستقلة، والأداء التنظيمي كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات استخدام المعرفة الخاضعة للدراسة في علاقتها بالأداء التنظيمي مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة، الذي ينص على:

**الفرض العدم:** ليس هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين استخدام المعرفة والأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. **الفرض البديل:** هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين استخدام المعرفة والأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد كما يلي:

### جدول رقم (١٢)

#### نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد استخدام المعرفة والأداء التنظيمي

#### (مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis))

الدلالة الإحصائية		الأداء التنظيمي			استخدام المعرفة
المعنوية	ت	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
٠.٠٠٠	١٢.٧٧٧	٠.٥٤٣	٠.٧٣٧	٠.٦٥٧	تداول المعرفة بين العاملين في نفس المستوى الإداري بالهيئة
٠.١٤٣	١.٤٦٨	٠.٣٥	٠.٥٩٢	٠.٠٦٥	تداول المعرفة بين العاملين في المستويات الإدارية بالهيئة
٠.٠٠٢	٣.٠٧٠	٠.٣٢٦	٠.٥٧١	٠.١٤٥	استخدام المعرفة يزيد من مهارة العاملين الوظيفية
٠.٠٢٣	٢.٢٩٣-	٠.٤١٦	٠.٦٤٥	٠.١٤٥-	استخدام المعرفة يساهم في رفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء
٠.٠٠٠	٥.٦٨٩	٠.٤٨	٠.٦٩٣	٠.٢٧٠	استخدام المعرفة يساعد العاملين على الابداع والتطوير
			٠.٨٣٥		Rمعامل الارتباط
			٠.٦٩٧		R2معامل التحديد
			٥٢.٦٦٤		المحسوبة (F) قيمة ف
			٢.٦٤١		الجدولية (F) قيمة ف
			٢٤٩-٥		درجات الحرية
			٠,٠٠٠		مستوي الدلالة الإحصائية

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج الآتية:

➤ بالنسبة للنموذج ككل، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات استخدام المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبين الأداء التنظيمي في تلك الهيئة (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٨٣,٥٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
النموذج (R)، حيث بلغت قيمة R2 (٧,٦٩٪)، وبلغت قيمة F المحسوبة (٥٢,٦٦٤)، وهي معنوية عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠).  
➤ سيتم ترتيب المتغيرات من الأعلى الي الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل الانحدار بيتا: حيث ان المتغير الأكثر تأثيرا هو

- تتداول المعرفة بين العاملين في نفس المستوى الاداري بالهيئة وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٦٥٧ وقيمة ت تساوي ١٢.٧٧٧ ومعنوية ٠,٠٠٠
- استخدام المعرفة يساعد العاملين على الابداع والتطوير وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٢٧ وقيمة ت تساوي ٥.٦٨٩ ومعنوية ٠,٠٠٠
- استخدام المعرفة يزيد من مهارة العاملين الوظيفية وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.١٤٥ وقيمة ت تساوي ٣.٠٧ ومعنوية ٠.٠٠٢
- استخدام المعرفة يساهم في رفع مستوى الخدمة المقدمة للعملاء وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.١٤٥ وقيمة ت تساوي ٢.٢٩٣ ومعنوية ٠.٠٢٣
- تتداول المعرفة بين العاملين في المستويات الادارية بالهيئة وقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠.٠٦٥ وقيمة ت تساوي ١.٤٦٨ ومعنوية ٠.١٤٣

### ▪ نوع وقوة العلاقة بين ممارسات استخدام المعرفة وبين الاداء التنظيمي:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل ٨٣,٥٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R). وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام الهيئة محل الدراسة باستخدام المعرفة زاد ذلك من الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.

إن استخدام المعرفة في الهيئة محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي ٦٩,٧٪، (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R<sup>2</sup>) من التباين الكلي في الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.

### ▪ الأهمية النسبية لمتغيرات الاداء التنظيمي:

بناءً على النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (١٢)، نستنتج أن:

متغيرات استخدام المعرفة تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين الاداء التنظيمي في الهيئة محل الدراسة. وهذا يعني أن الهيئة يمكنها دعم وتعزيز الاداء التنظيمي من خلال زيادة استخدام المعرفة لدى العاملين بالهيئة العامة.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد استخدام المعرفة والاداء التنظيمي " لدي العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد استخدام المعرفة والاداء التنظيمي " لدي العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
أن هناك علاقة جوهريّة عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار F-Test بين متغيرات استخدام المعرفة كمتغير مستقل والاداء التنظيمي كمتغير تابع.

### ١٤-٢-٦- العلاقة التأثيرية بين ابعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت

يسعي هذا الجزء إلي الإجابة علي السؤال لهذا واختبار صحة الفرض الثاني من فروض هذا البحث والذي ينص علي:

**الفرض العدم:** ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. **الفرض البديل:** هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis. يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، ولتحقيق ذلك قام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد للتحقق من نوع ودرجة هذه العلاقة بين متغيرات إدارة المعرفة للعاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت كمتغيرات مستقلة، والأداء التنظيمي كمتغير تابع. وكذلك الأهمية النسبية لمتغيرات إدارة المعرفة الخاضعة للدراسة في علاقتها بالأداء التنظيمي مأخوذة بصورة إجمالية، واختبار صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة، الذي ينص علي:

### جدول رقم (١٣)

#### نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي

#### (مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis))

الدلالة الاحصائية		الاداء التنظيمي			إدارة المعرفة
المعنوية	ت	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
٠,٠٠٠٠	٥,٣٤١	٠,٥٥١	٠,٧٤٢	٠,٢١٠	ابتكار المعرفة
٠,٠٠٠٠	٤,٨٧٢	٠,٤٤٨	٠,٦٦٩	٠,٢٥٩	اكتساب المعرفة
٠,٠٠٠٠	٥,٧١٧	٠,٥٢٠	٠,٧٢١	٠,٢١٤	تنظيم المعرفة
٠,٠٠٠٠	٧,٤٣	٠,٤١٠	٠,٦٤٠	٠,١٦١	توزيع المعرفة
٠,٠٠٠٠	٥,٧٢١	٠,٥٢٣	٠,٧٢٣	٠,٢٠٥	استخدام المعرفة
			٠,٦٠١		Rمعامل الارتباط

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

		٠.٣٦١	R2معامل التحديد
		٤٦.٩٢٧	المحسوبة (F) قيمة ف
		٢.٦٤١	الجدولية (F) قيمة ف
		٢٤٩-٥	درجات الحرية
		٠,٠٠٠	مستوي الدلالة الإحصائية

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج الآتية:

➤ بالنسبة للنموذج ككل، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات إدارة المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبين الاداء التنظيمي في تلك الهيئة (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٦٠,١٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R)، حيث بلغت قيمة R2 (٠,٣٦١)، وبلغت قيمة F المحسوبة (٤٦,٩٢٧)، وهي معنوية عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠).

سيتم ترتيب المتغيرات من الأعلى الي الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل الانحدار بيتا: حيث ان المتغير الأكثر تأثيراً هو اكتساب المعرفة بقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٠,٢٥٩، وقيمة ت تساوي ٩٩١,٤ ومعنوية ٠٠٠. اقل من ٠,٠٥ والمركز الثاني تنظيم المعرفة بقيمة معامل انحدار ٠,٢١٤ وقيمة ت تساوي ٦٨٨,٣ ومعنوية تساوي ٠٠٠. اقل من ٠,٠٥، والمركز الثالث ابتكار المعرفة بقيمة معامل انحدار ٠,٢١٠ وقيمة ت تساوي ٥٩٠,٣ ومعنوية ٠٠٠. اقل من والمركز الرابع استخدام المعرفة بقيمة معامل انحدار ٠,٢٠٥ وقيمة ت تساوي ٣,٢٣٧ ومعنوية ٠٠٠. اقل من والمركز الخامس توزيع المعرفة بقيمة معامل انحدار ٠,١٦١ وقيمة ت تساوي ٢,٩٩٠ ومعنوية ٠٠٠. اقل من ٠,٠٥.

■ **نوع وقوة العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وبين الأداء التنظيمي:**

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة للعاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة الخاضعة للدراسة وأن هذه العلاقة تمثل 601. % (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R). وهذه العلاقة طردية حيث كلما زاد اهتمام الهيئة محل الدراسة بإدارة المعرفة زاد ذلك من الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.

إن إدارة المعرفة في الهيئة محل الدراسة يمكن أن يفسر حوالي 361. % (وفقاً لمعامل التحديد في النموذج R2) من التباين الكلي في الاداء التنظيمي لدى العاملين في الجهاز الإداري بالهيئة العامة.

■ **الأهمية النسبية لمتغيرات الاداء التنظيمي:**

بناءً على النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (١٣)، نستنتج أن:

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت "

متغيرات إدارة المعرفة تتمتع بعلاقة خطية موجبة ذات دلالة إحصائية فيما بينها وبين الاداء التنظيمي في الهيئة محل الدراسة. وهذا يعني أن الهيئة يمكنها دعم وتعزيز الاداء التنظيمي من خلال زيادة إدارة المعرفة من خلال توفير **اكتساب المعرفة** الداعم الذي يساعد على التغيير وابتكار المعرفة، وأيضاً من خلال رفع مستوى تنظيم المعرفة لدى العاملين بالهيئة العامة.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة والاداء التنظيمي " لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة والاداء التنظيمي " لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، وتم قبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ وفقاً لاختبار F-Test بين متغيرات إدارة المعرفة كمتغير مستقل والاداء التنظيمي كمتغير تابع.

### ١- تأثير أبعاد إدارة المعرفة على أبعاد الأداء التنظيمي باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.

تناولت الباحثة في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالإجابة عن السؤال المتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة المباشرة بين **ابعاد** إدارة المعرفة بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب محل الدراسة و لكل بُعد من أبعاد الأداء التنظيمي على حدة في نموذج رياضي واحد، من خلال الأداء التنظيمي كمتغير تابع ولتحقيق ذلك، تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) بواسطة استخدام برنامج (Amos Ver.23)، وهو أحد البرامج المتخصصة لنمذجة المعادلات الهيكلية، من خلال استخدام برنامج AMOS بأسلوب Maximum Likelihood Estimates (MLE)، حيث يستطيع تحليل عدد كبير من البيانات المختلفة في وقت واحد، وتقدير المتوسطات للمتغيرات الخارجية exogenous variables وإدخالها في معادلات الانحدار. وذلك من أجل التحقق من صحة الفرض الثالث الذي ينص على أنه :

**فرض العدم القائل " الفرض العدم:** ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. و تم قبول **الفرض البديل:** هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت. وللتحقق من سلامة وصحة العلاقة المباشرة في النموذج، وبمعنى آخر اختبار جودة مطابقة النموذج، تم استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية والتي يمكن تناولتها فيما يأتي: **مؤشر جودة المطابقة Goodness of Fit Index (GFI):** يقيس مقدار التباين في المصفوفة المحللة عن طريق النموذج موضوع الدراسة، وهو بذلك يناظر مربع معامل الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد، وتتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، حيث تشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى (الصفر، الواحد الصحيح) إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة. **مؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI):**

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" حيث تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، حيث تشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى (الصفر، الواحد الصحيح) إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة. مؤشر الجذر التربيعي للبقايا **Root Mean Residual (RMR)**: حيث كلما صغرت قيمة ذلك المؤشر دل ذلك على توافق أكبر، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر.

يوضح الجدول رقم (١٤) نتائج نموذج AMOS العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة وابعاد الأداء التنظيمي كمتغير تابع:

### جدول رقم (١٤)

نتائج نموذج AMOS لتأثير أبعاد إدارة المعرفة وابعاد الأداء التنظيمي كمتغير تابع

المتغير التابع (R2)	المتغير المستقل	معامل الانحدار b	الخطأ المعياري	القيمة الحرجة	مستوى الدلالة	معامل الانحدار Beta
مؤشر الاداء المالي (٠.٧٠٨)	ابتكار المعرفة	٠.١٢٦	٠.٠٥٦	٢.٢٦٦	٠.٠٢٣	٠.١٧٨
	اكتساب المعرفة	٠.٢٣٧	٠.٠٦٠	٣.٩٣٠	***	٠.٣٢٥
	تنظيم المعرفة	٠.٠٨٦	٠.٠٣٩	٢.٢٢٧	٠.٠٢٦	٠.١٢٣
	توزيع المعرفة	٠.٠٥٥	٠.٠٥٧	٠.٩٦٩	٠.٣٣٣	٠.٠٦٧
	استخدام المعرفة	٠.٠٥١	٠.٠٥٣	١.٠٣٥٣	***	٠.٧٤٢
مؤشر العملاء (0.564)	ابتكار المعرفة	٠.٢٤٤	٠.٠٥٦	٤.٣٢٩	***	٠.٤١٦
	اكتساب المعرفة	٠.٢٠٧	٠.٠٦١	٣.٣٩٤	***	٠.٣٤٢
	تنظيم المعرفة	٠.٢١٨	٠.٠٣٩	٥.٥٩٤	***	٠.٣٧٨
	توزيع المعرفة	٠.١٠٤	٠.٠٥٧	١.٨١٣	٠.٠٧٠	٠.١٥٤
	استخدام المعرفة	٠.٢٠١	٠.٠٥٤	٣.٧٥٢	***	٠.٣٢٨
مؤشر التعلم والنمو (0.601)	ابتكار المعرفة	٠.٢٧٢	٠.٠٥٣	٥.١٢٦	***	٠.٤٧١
	اكتساب المعرفة	٠.٠٦٥	٠.٠٥٧	١.١٣٠	٠.٢٥٩	٠.١٠٩
	تنظيم المعرفة	٠.٠٦٧	٠.٠٣٧	١.٨١٩	٠.٠٦٩	٠.١١٨
	توزيع المعرفة	٠.٣٤٥	٠.٠٥٤	٦.٤١٢	***	٠.٥٢٠
	استخدام المعرفة	٠.١٧٤	٠.٠٥١	٣.٤٣٩	***	٠.٢٨٨
مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة (0.69)	ابتكار المعرفة	٠.٠٨٧	٠.٠٥٤	١.٦٠٤	٠.١٠٩	٠.١٣٠
	اكتساب المعرفة	٠.٢١٨	٠.٠٥٩	٣.٧١١	***	٠.٣١٦
	تنظيم المعرفة	٠.١٧٠	٠.٠٣٨	٤.٥١٦	***	٠.٢٥٨
	توزيع المعرفة	٠.٠٥١٥	٠.٠٥٥	٩.٣١٣	***	٠.٦٦٦
	استخدام المعرفة	٠.١٧٧	٠.٠٥٢	٣.٤٠٦	***	٠.٢٥١

المصدر: مستخرجة من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية باستخدام AMOS 23 \* تم اختبار المعنوية باستخدام اختبار bias-corrected percentile Bootstrap Confidence عند درجة ثقة ٩٥٪

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
ويوضح الشكل رقم (٢/٤) العلاقة المقترحة بين أبعاد إدارة المعرفة وأبعاد من خلال الأداء التنظيمي كمتغير تابع وذلك باستخدام برنامج AMOS باستخدام طريقة Maximum Likelihood Estimates (MLE): ويتضح من الجدول رقم (١٤) والشكل رقم (٢/٤) ومن نتائج تطبيق تحليل المسار، النتائج الآتية:

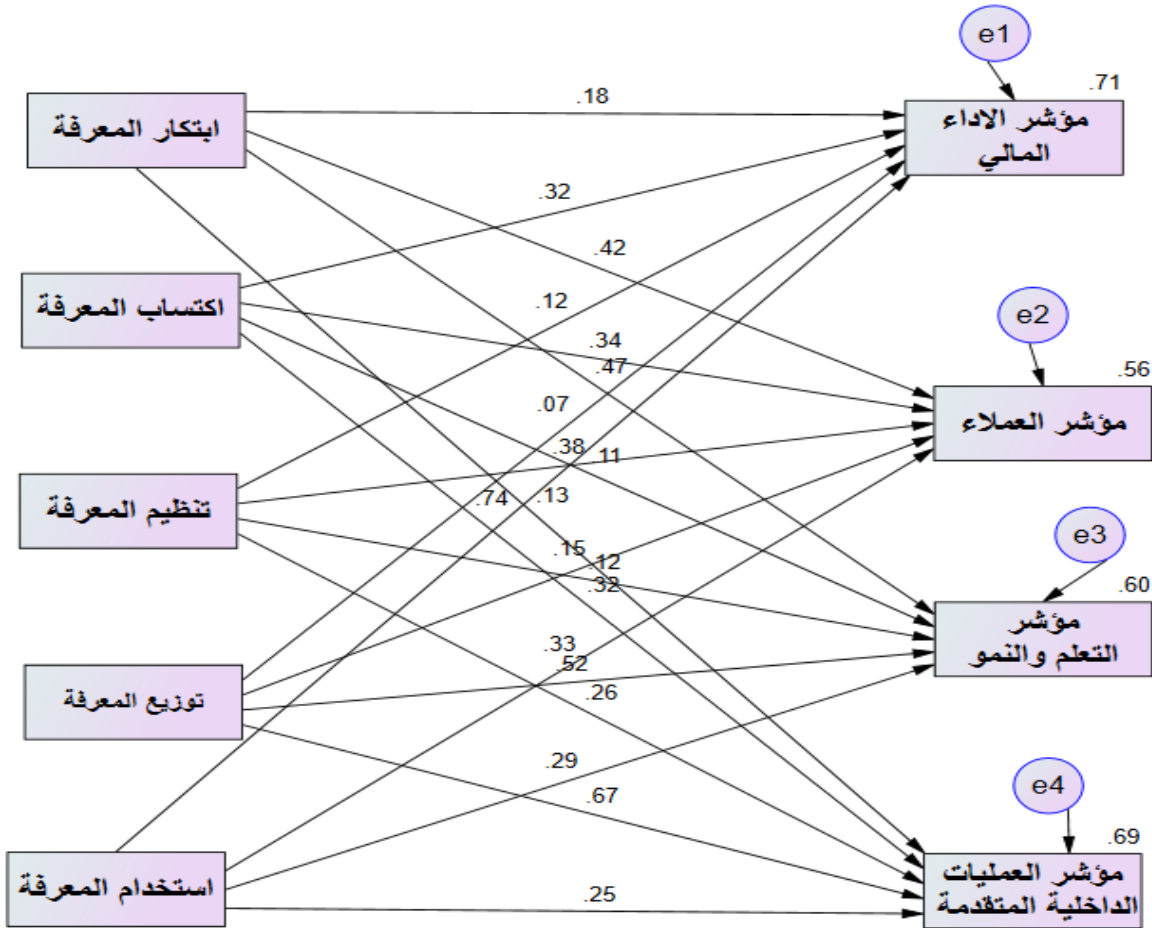
توجد هناك درجة توافق بين ابعاد إدارة المعرفة والاداء التنظيمي بالهيئة العامة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة مؤشر جودة التوافق (GFI) ٠,٨٧٤، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) ٠,٨٣٦، وكلما زادت قيمة هذان المؤشران دل ذلك على توافق أفضل، كما بلغت قيمة الجذر التربيعي للبوافي (RMR) ٠,٠٢٣، وكلما صغرت قيمة ذلك المؤشر دل ذلك على توافق أكبر، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر. وقد أوضحت مؤشرات جودة مطابقة النموذج أن النموذج الذي تم تحليله ذو كفاءة عالية في تفسير هذه العلاقات، حيث تبين ارتفاع مؤشرات جودة مطابقة النموذج وإمكانية الاعتماد عليه في تفسير العلاقات التأثيرية بين متغيراته.



دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 شكل رقم (٤)

النموذج المقترح للعلاقات بين أبعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي وباستخدام برنامج

AMOS



المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

**تفسير بيانات النموذج { شكل رقم (٤) }:**

يمثل شكل رقم (٤) أحد مخرجات تحليل نمذجة المعادلات الهيكلية (AMOS) لمتغيرات النموذج الذي اختبر بالبيانات، وفي هذا النموذج توجد أنواع من المتغيرات: المتغيرات المشاهدة: وهي التي قيست وتمثل بشكل مستطيل وهي كالتالي: المتغير المستقل ابعاد إدارة المعرفة والمتغير التابع ابعاد الأداء التنظيمي:

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
 المتغيرات خارج القياس: هي متغيرات تمثل معامل الخطأ في القياس (e). أما القيم على الأسهم بين كافة المتغيرات فهي تعبر عن التأثيرات المباشرة (بيتا) لكل متغير على المتغير الذي يليه، أنها تتضمن تأثير المتغيرات السابقة له في المسار على المتغير التالي.

### جدول رقم (١٥)

مؤشرات المطابقة الخاصة للعلاقات بين أبعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي وباستخدام برنامج

### AMOS

م	مؤشر اختبار جودة النموذج	القيمة	مؤشرات جودة المطابقة
١	X2 / Degree of Freedom	٣.١٤٧	أكبر من ٥
	DF	١٦.٠٠٠	
٢	P. Value	.....	أقل من ٥٪
٣	Goodness of Fit Index (GFI)	٠.٨٧٤	أكبر من ٠,٩
٤	Normed Fit Index (NFI)	٠.٨٥١	أكبر من ٠,٩
٥	Comparative Fit Index (CFI)	٠.٨٣٦	أكبر من ٠,٩
٦	Incremental Fit Index (IFI)	٠.٨٣٨	أكبر من ٠,٩
٧	Root Mean Square Residual (RMR)	٠.٠٢٣	أقل من ٠,١
٨	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠.٠١٦	أقل من ٠,١

وسوف تُختبر صحة الفرض بناءً على البيانات الواردة بالشكل (٤) والبيانات الموضحة بالجدول (١٤)، والتي تبين معلمات مسار العلاقات بين متغيرات البحث ومعنويتها، والتأثيرات المعيارية بين هذه المتغيرات وذلك على النحو التالي:

أولاً: تأثير المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر الاداء المالي

يتضح من الجدول رقم (١٤) وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد = ٠,٧٠٨ لأبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر الاداء المالي

- معلمة المسار بين ابتكار المعرفة و مؤشر الاداء المالي = ٠,١٧٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين اكتساب المعرفة و مؤشر الاداء المالي = ٠,٣٢٥ غير دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين تنظيم المعرفة و مؤشر الاداء المالي = ٠,١٢٣ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين توزيع المعرفة و مؤشر الاداء المالي = ٠,٠٦٧ غير دال احصائياً عند مستوى أكبر من قيمة الفا ٠,٠٥ .

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

- معلمة المسار بين استخدام المعرفة و مؤشر الاداء المالى = ٠,٧٤٢ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .

### ثانياً: تأثير المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر العملاء

يتضح من الجدول رقم (١٤) وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٥٦٤ لإبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر العملاء

- معلمة المسار بين ابتكار المعرفة و مؤشر العملاء = ٠,٤١٦ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين اكتساب المعرفة و مؤشر العملاء = ٠,٣٤٢ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين تنظيم المعرفة و مؤشر العملاء = ٠,٣٧٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين توزيع المعرفة و مؤشر العملاء = ٠,١٥٤ غير دال احصائياً عند مستوى أكبر من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين استخدام المعرفة و مؤشر العملاء = ٠,٣٢٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .

### ثالثاً: تأثير المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر التعلم والنمو

يتضح من الجدول رقم (١٤) وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٦٠١ لإبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر التعلم والنمو

- معلمة المسار بين ابتكار المعرفة و مؤشر التعلم والنمو = ٠,٤٧١ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين اكتساب المعرفة و مؤشر التعلم والنمو = ٠,١٠٩ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين تنظيم المعرفة و مؤشر التعلم والنمو = ٠,١١٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين تنظيم المعرفة و مؤشر التعلم والنمو = ٠,٥٢ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين تنظيم المعرفة و مؤشر التعلم والنمو = ٠,٢٨٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .

### رابعاً: تأثير المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة

يتضح من الجدول رقم (١٤) وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٦٩ لإبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

- معلمة المسار بين ابتكار المعرفة و مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة = ٠,١٣ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين اكتساب المعرفة و مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة = ٠,٣١٦ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين تنظيم المعرفة و مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة = ٠,٢٥٨ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين تنظيم المعرفة و مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة = ٠,٦٦٦ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .
- معلمة المسار بين تنظيم المعرفة و مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة = ٠,٢٥١ دال احصائياً عند مستوى اقل من قيمة الفا ٠,٠٥ .

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " لا توجد علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبعدها الاداء التنظيمي" وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " توجد علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبعدها الاداء التنظيمي" وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل المسار أن هناك علاقة مباشرة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ و ٠,٠٥ .

## ١٥ - نتائج البحث

توصل الباحثة إلي مجموعة من النتائج التي تستحق الدراسة والاهتمام من جانب الإدارة في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب محل الدراسة، وتتلخص أهم هذه النتائج فيما يأتي:

### ١٥/١ - نتائج تتعلق بإدارة المعرفة

- ١- أظهرت نتائج التحليل الوصفي لإدارة المعرفة، حيث تبين أن بُعد ابتكار المعرفة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي ابتكار المعرفة ٣.٣١٥٧ بانحراف معياري ١.١٨٢٤١ . وبعد اكتساب المعرفة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي اكتساب المعرفة ٣.٢٥١٣٤ بانحراف معياري ١.١٤٨٩٠ . وبعد تنظيم المعرفة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي تنظيم المعرفة ٣.٢٦٠٥ بانحراف معياري ١.٢٠٣٠١ . وبعد توزيع المعرفة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي توزيع المعرفة ٥٨٧٠.٣ بانحراف معياري ١.٠٣٢٩٩ . وبعد استخدام المعرفة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي استخدام المعرفة ٢.٩٢٢٦ بانحراف معياري ١.١٢٨٣٧ .
- ٢- توجد علاقة ارتباط طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من أبعاد لاللتزام التنظيمي وبعضها البعض والتمثلة في (ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، تنظيم المعرفة ، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة). حيث توجد علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد إدارة المعرفة فنجد أن معاملات الارتباط وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ ،

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

### ٣- ٢/١٥ - نتائج تتعلق بالأداء التنظيمي

٤- ٤- أظهرت نتائج التحليل الوصفي للأداء التنظيمي، حيث تبين أن بُعد مؤشر الاداء المالي متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي مؤشر الاداء المالي ٢.٨٨٧٠ بانحراف معياري ١.٢١٢١٨. وبعد مؤشر العملاء متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي مؤشر العملاء ٣.٢٩٢١ بانحراف معياري ١.١٢٣٢٤. وبعد مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة ٣.٧٣٣٧ بانحراف معياري ١.٠٥٠٨٦. وبعد مؤشر التعلم والنمو متوسط نسبياً حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للمقياس الكلي مؤشر التعلم والنمو ٣.٨٧٧٤ بانحراف معياري ٩٦٠١٧.

٥- توجد علاقة ارتباط طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من الأبعاد الاربعة للاداء التنظيمي وبعضها البعض والمتمثلة في (مؤشر الاداء المالي، التشابه مع المنظمة، مؤشر العمليات الداخلية، و مؤشر التعلم والنمو). وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الأداء التنظيمي فنجد أن معاملات الارتباط وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١،

### ٣/١٥ - نتائج تتعلق بالعلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع إدارة المعرفة ممثلة في ((ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، وتنظيم المعرفة، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة)، مع جميع أبعاد الاداء التنظيمي والمتمثلة في (مؤشر الاداء المالي، مؤشر العملاء، مؤشر التعلم والنمو، مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة)، وهذه العلاقة طردية، حيث كلما زاد الاهتمام من جانب الهيئة العامة محل الدراسة بمستوي الاداء التنظيمي لدي العاملين بتلك الهيئة. وهذا يعني أن الهيئة يمكنها رفع مستوى الاداء التنظيمي من خلال تطبيق إدارة المعرفة وتنميته لدي العاملين (من خلال نموذج التنمية الفردية). علاقة ارتباط طردية معنوية بين إدارة المعرفة، و الاداء التنظيمي بشكل إجمالي بقيمة (\*\*0.775). وجميعها ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١. علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد إدارة المعرفة ومؤشر الاداء المالي، وتراوحت معاملات الارتباط بين (\*\*0.559)، (\*\*0.676). وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١. علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد إدارة المعرفة ومؤشر العملاء، وتراوحت معاملات الارتباط بين (\*\*0.484)، (\*\*0.654). وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١. علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد إدارة المعرفة ومؤشر العمليات الداخلية المتقدمة، وتراوحت معاملات الارتباط بين (\*\*0.424)، (\*\*0.666). وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١. علاقة ارتباط طردية معنوية بين ابعاد إدارة المعرفة و مؤشر التعلم والنمو، وتراوحت معاملات الارتباط بين (\*\*0.571)، (\*\*0.697). وجميعها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

➤ أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات إدارة المعرفة في الهيئة العامة محل الدراسة وبين الاداء التنظيمي في تلك الهيئة (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٦٠,١٪ (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R)، حيث

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" بلغت قيمة  $R^2$  (٠,٣٦,١)، وبلغت قيمة  $F$  المحسوبة (٤٦,٩٢٧)، وهي معنوية عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠). ويتم ترتيب المتغيرات من الأعلى الي الأكثر أهمية للأقل على أساس قيمة معامل الانحدار بيتا: حيث ان المتغير الأكثر تأثيرا هو اكتساب المعرفة بقيمة لمعامل الانحدار تساوي ٢٥٩,٠ وقيمة ت تساوي ٤,٩٩١ ومعنوية ٠,٠٠٠. اقل من ٠,٠٥ والمركز الثاني تنظيم المعرفة بقيمة معامل انحدار ٠,٢١٤ وقيمة ت تساوي ٣,٦٨٨ ومعنوية تساوي ٠,٠٠٠. اقل من ٠,٠٥، والمركز الثالث ابتكار المعرفة بقيمة معامل انحدار ٠,٢١٠ وقيمة ت تساوي ٣,٥٩٠ ومعنوية ٠,٠٠٠. اقل من والمركز الرابع استخدام المعرفة بقيمة معامل انحدار ٠,٢٠٥ وقيمة ت تساوي ٣,٢٣٧ ومعنوية ٠,٠٠٠. اقل من والمركز الخامس توزيع المعرفة بقيمة معامل انحدار ٠,١٦١ وقيمة ت تساوي ٢,٩٩٠ ومعنوية ٠,٠٠٠. اقل من ٠,٠٥.

➤ وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لأبعاد المتغير المستقل على أبعاد المتغير التابع كما يلي: وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٧٠٨ لأبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر الاداء المالي. وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٥٦٤ لإبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر العملاء. وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٦٠١ لإبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر التعلم والنمو. وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد=٠,٦٩ لإبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة على مؤشر العمليات الداخلية المتقدمة.

وتعرض الباحثة من خلال رقم (١٦) فروض الدراسة وأسلوب الاختبار ونتيجة الاختبار كما يأتي:

### جدول رقم (١٦)

#### نتائج اختبار فروض الدراسة

م	الفرض	أسلوب الاختبار	نتيجة الاختبار
١	<u>الفرض الاول:</u> ليس هناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	اختبار ت (T.TEST)، ، المصاحبين لأسلوب الارتباط البسيط (بيرسون)	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل
٢	<u>الفرض الثاني:</u> ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة والأداء التنظيمي (بشكل اجمالي) لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	اختبار ت (T.TEST)، واختبار ف (F-TEST)، المصاحبين لأسلوب الارتباط والانحدار المتعدد	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل
٣	<u>الفرض الثالث:</u> ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين ابعاد إدارة المعرفة و ابعاد الأداء التنظيمي لدى العاملين في الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت.	اختبار (CR)، اختبارات جودة المطابقة (fit) (model)، المصاحبين لأسلوب النمذج المعادلات الهيكلية	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل

المصدر: من إعداد الباحثة.

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
١٦- توصيات البحث

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث، فإنه يمكن عرض مجموعة من التوصيات وآلية تنفيذ كل توصية، وذلك على النحو التالي:

١- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للهيئة، إذ أن ذلك سيحقق لهذه الهيئة العديد من الفوائد من أهمها: زيادة قدراتها على التكيف مع ما يحدث في محيطها من تغيرات، زيادة قدراتها على تلبية احتياجات المجتمع المحيط بها علاوة على زيادة قدراتها على الإبداع والابتكار.

٢- العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمشاركة وتقاسم وتبادل المعرفة.

٣- عقد الندوات وورش العمل ودعوة خبراء (إدارة المعرفة) للمشاركة فيها، ونشرها في جميع المؤسسات التعليمية.

٤- حسن استثمار المعلومات والمعرفة التي يمتلكها العاملون وجعلها ذات قيمة من خلال مشاركتهم والأخذ بأرائهم.

٥- تحديد قوائم الخبراء والمختصين في مجال إدارة المعرفة من خلال إنشاء خرائط للمعرفة.

٦- ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية والتكنولوجية وتخصيص الموارد بشقيها المالي والفكري ضمن شبكة اتصال فاعلة في هيئة التدريب.

٧- ضرورة دعم الإدارة العليا في الهيئة لموضوع إدارة المعرفة واعطائها الاهتمام المناسب، لأهميته في توفير الأجواء التي تفيد في مساعدة الهيئة على التكيف مع حالة التغيير البيئي بغض النظر عن مستوى هذا التغيير على نحو أكثر فاعلية.

٨- عقد لقاءات دورية في الأقسام الأكاديمية يتم خلالها عرض التجارب والممارسات المتميزة في أنشطة القسم مثل: عرض أساليب جديدة في طرق التدريس وتقديم المعلومة للطلاب، أساليب لجذب اهتمام الطلاب، أنشطة تعليمية مختلفة، مع ضرورة التوثيق لما يتم التوصل إليه من نتائج وحفظه بشكل يسهل الرجوع إليه والاستفادة منه عند الحاجة.



## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

### " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

وفيما يأتي نوضح خطة العمل لتنفيذ ما سبق من توصيات حيث يعرض الباحثة في هذا الجزء خطة عمل لتنفيذ التوصيات والجهات المسؤولة عن تنفيذها وآليات تنفيذها، وذلك من خلال الجدول الآتية:

وفي ضوء ما تقدم يمكن توضيح خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة وذلك من خلال الجدول التالي:

#### جدول رقم (١٧)

#### خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة

#### التوصيات المتعلقة بنتائج الدراسة وآليات التنفيذ

م	التوصية	متطلبات وآليات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ	الإطار الزمني
١	ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للهيئة	- دعم والتزام الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة بالهيئة - تنفيذ استراتيجيات المنظمة واستراتيجيات الأعمال وبرامج عمل تشجع على الابتكار والابداع المعرفي - الاعتماد على مداخل وأساليب إدارية تتبنى مدخل إدارة المعرفة.	الإدارة العليا شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية).	خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي
٢	عقد الندوات وورش العمل ودعوة خبراء (بإدارة المعرفة) للمشاركة فيها	- مشاركة جميع العاملين في ندوات المعرفة لتنمية مهاراتهم وقدراتهم المهنية - استقطاب خبراء المعرفة لعقد هذه الندوات - تحديد قوائم الخبراء والمختصين في مجال إدارة المعرفة	الإدارة العليا شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية). إدارة التدريب	خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي
٣	سعى الهيئة لإعداد البرامج التدريبية والتثقيفية التي تساهم في نشر المعرفة.	- دعم والتزام الإدارة العليا. - مشاركة جميع العاملين في وضع أهداف الهيئة - الحرص على بناء جسور الثقة بين الإدارة والعاملين وذلك من خلال منح الفرص للإبداعات المعرفية مما يعزز من مستوى ثقة الإدارة فيهم بما تنعكس على الأداء التنظيمي. - تخصيص فريق مهني متخصص يكون نشاطه وعمله الأساسي هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة عمل واحتياجات الهيئة	الإدارة العليا إدارة شئون العاملين. إدارة التدريب.	خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
 " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

خلال عام ٢٠٢١ وبشكل سنوي	الإدارة العليا شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية) إدارة التدريب	- إعادة النظر في نظم الاتصالات التي تحكم العلاقة بين المستويات الادارية المختلفة بالشكل الذى يسمح بنشر المعرفة بين الاقسام والادارات المختلفة -المشاركة في شبكات المعلومات الداخلية والخارجية وتنمية مهارات العاملين وزيادة قدراتهم على استخدام هذه الشبكات فيما يتعلق بإيجاد المعرفة ونقلها، ونشرها، وتبادلها، والاستفادة من مصادر المعلومات الإلكترونية وما يتوافر فيها من معلومات قيمة وحديثة تساعده في تطويرهم الذاتي باستمرار.	ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية والتكنولوجية وتخصيص الموارد بشقيها المالي والفكري ضمن شبكة اتصال فاعلة في هيئة التدريب.
-----------------------------------	---	--	--

### 7- البحوث المستقبلية

علي الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت دراسة إدارة المعرفة وأثره علي الأداء التنظيمي بالتطبيق علي العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت محل الدراسة، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلي وجود مجالات لبحوث أخرى مستقبلية، ومن بين هذه المجالات البحثية ما يأتي:

علي الرغم من أن الدراسة الحالية حاولت دراسة إدارة المعرفة وأثره علي الأداء التنظيمي بالتطبيق علي العاملين بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت محل الدراسة، إلا أن نطاق هذه الدراسة والأساليب المستخدمة فيها والنتائج التي توصلت إليها تشير إلي وجود مجالات لبحوث أخرى مستقبلية، ومن بين هذه المجالات البحثية ما يأتي:

- ١- إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق علي قطاعات أخرى علي سبيل المثال (القطاع التعليمي الحكومي، القطاع المصرفي، القطاع الصحي، قطاع السياحة، وغيرها من القطاعات الخدمية والتجارية والصناعية).
- ٢- إدارة المعرفة وتأثيرها علي بعض المتغيرات التنظيمية الأخرى كالبراعة التنظيمية والسمت التنظيمي والالتزام التنظيمي
- ٣- إجراء دراسة عن الأسباب المؤدية لوجود الأداء التنظيمي وأثرها علي الاداء التنظيمي في بيئة العمل الكويتية.
- ٤- تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة و الرضا الوظيفي.
- ٥- تطوير استراتيجيات لتعزيز الرضا الوظيفي وإدارة المعرفة بالهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب.

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي  
" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

١٨ - المراجع

١/١٨ - المراجع العربية:

ابراهيم , أحمد ابراهيم موسى ( ٢٠٢١)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الرضاقة التنظيمية من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط، المجلة العربية للإدارة، مج ٤١، ع ١.

أبو زريق , فاتن نبيل محمد (٢٠١٧) دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية (مذكرة لاستكمال الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة، غزة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى- غزة فلسطين .

أبو عليم , محمد ( ٢٠١٤)، أثر التمكين في الأداء التنظيمي في المستشفيات الخاصة، مذكرة ماجستير في إدارة أعمال، تخصيص إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط عمان، الأردن .

إدريس، ثابت عبد الرحمن (١٩٩١). استراتيجية تقسيم السوق إلى قطاعات باستخدام أساليب تحليل المتغيرات المتعددة: دراسة تطبيقية لتقسيم سوق بعض منتجات الأكل السريع باستخدام أسلوب تحليل التمايز المتعدد، مجلة آفاق جديدة، كلية التجارة، جامعة المنوفية، العدد (٣)، ج.م. ع

ادريس، ثابت عبد الرحمن (١٩٩٦) تحليل المحددات الرئيسية للتسويق الداخلي والتسويق الخارجي وأثارها على رضا العملاء: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك بدولة الكويت، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، العدد (١)، المجلد (٣٣)، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية

ادريس، ثابت عبد الرحمن (١٩٩٦) قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الادراكات والتوقعات: دراسة منهجية بالتطبيق على الخدمة الصحية بدولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد الأول، العدد الأول.

إدريس، ثابت عبد الرحمن(٢٠٠٣). بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية.

إدريس، ثابت عبد الرحمن،(٢٠٠٣) المدخل الحديث في الإدارة العامة، مصر: الإسكندرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.

البطانية , محمد ( ٢٠١٢)، أثر اختيار استراتيجيات إدارة المعرفة على أداء فرق العمل في المصارف التجارية الأردنية في محافظة أربد (دراسة حالة) مجلة آفاق اقتصادية، ٣٣، (١٢١).

التلباني , نهاية عبد الهادي و بدير , ارمز عزمي و الرقب , محمد أحمد ( ٢٠١٥)، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ١١، العدد ٢.

الجرجاوي, زياد بن علي(٢٠١٠) القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، فلسطين: غزة، مطبعة أبناء الجراح.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

- " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" الجناحي، أكرم سالم (٢٠١٣)، إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية، مؤسسة الوارث للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص 52
- الجناحي، أميرة هاتف حدادي (٢٠٠٦)، اثر إدارة المعرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم إدارة الأعمال، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، ص. 25
- الحميدي، منال حسين (٢٠١٩) دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية، دراسة تطبيقية على جامعة الطائف، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ٣٥(٥).
- الخرابشة، عمر محمد عبد الله (٢٠١٦)، درجة تطبيق إدارة المعرفة في جامعة البلقاء التطبيقية في الأردن من وجهة نظر أعضاء هيئتها التدريسية، دراسات، العلوم التربوية، المجلد ٣٢، ملحق ٥.
- الداوي، الشيخ، (٢٠٠٩) "تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"، جامعة الجزائر، مجلة الباحث، العدد ٧، ص ٢١٧.
- الدسوقي، إيمان ابراهيم (٢٠١٦)، متطلبات تطوير ممارسة إدارة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكلية التربية جامعة المنوفية من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، ٦٣(٣).
- الحضيبى، إبراهيم بن عبد الرحمن (٢٠١٦)، واقع تطبيق عمداء كليات جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظرهم، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر (١) ١٦٨
- الدخل، هيفاء منصور و القرني، سمية صالح (٢٠١٨)، واقع عمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، استخدام المعرفة) في جامعة الملك سعود: دراسة مسحية على موظفي وموظفات كلية إدارة الأعمال في جامعة الملك سعود بمدينة الرياض، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة (١).
- الذيابات، بسام فتحي (٢٠١٧)، أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي لاختبار الدور الوسيط للريادة: دراسة تطبيقية في مدينة الحسن الصناعية، جامعة البلقاء التطبيقية - كلية أريد الجامعية- قسم العلوم والإدارة الأردنية.
- الزطمة، نضال محمد (٢٠١١)، إدارة المعرفة و أثرها على تمي از لأداء؛ مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص 2
- الزعيبي، محمد عمر (٢٠١٩)، أثر التمكين الإداري في تحسين الأداء التنظيمي، دراسة حالة لشركة الاتصالات الأردنية (أورانج)، المجلة العربية للإدارة، مج ٣٩، ع ٣، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة جرش، المملكة الأردنية الهاشمية .
- الزهراني، عبدالرحمن بن سعود سعيد (٢٠١٧)، "الأداء الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الباحة"، مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، مصر، العدد الثامن عشر، الجزء الأول، ص.ص ٢٤٧-٢٧٦.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

- " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" الزهيري، حيدر عبد الكريم (٢٠١٧) مناهج البحث التربوي، الطبعة الأولى، الأردن: عمان، مركز دبيونو لتعليم التفكير.
- الزيادات , محمد عواد (٢٠٠٨)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان، الأردن، الطبعة الأولى ، ص. 19
- الشعار , حمزة يوسف ( ٢٠١٧)، أثر إعادة تنظيم العمليات والتمكين الإداري على تحسين الأداء التنظيمي والأداء الإداري المتميز في البنوك التجارية الأردنية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية عمان، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- الشمراي , حامد محمد ( ٢٠١٧،) درجة ممارسة معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في محافظة الدوادمي لعمليات إدارة المعرفة د ارسـة ميدانية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، عدد ٣٢
- الصمادي , محمد خليل أحمد ( ٢٠١٣)، تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في المملكة الأردنية، دراسة تطبيقية، رسالة دكتوراه، جامعة بوسعيد .
- الطائي , حميد،(٢٠١٨) بحوث التسويق: مدخل نظري و تطبيقي ، بيروت: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة الخامسة.
- العبيدي , جواهر عبد الهادي محمد (٢٠١٣)، أثر التوجه الإبداعي وإستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت، ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن .
- العجلة ، توفيق (٢٠٠٩)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة .
- العجرفي , فلاح بن خلف ( ٢٠١٧) دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الروامي بجامعة شقراء، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية بالمملكة العربية السعودية، العدد ٣٥.
- العربي، تيقاوي، (٢٠١٠)، "دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية - دراسة تحليلية"، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، الجزائر، جامعة سعد دحلب البلدية، ١٢ - ١٣ مايو.
- العربي , تيقاوي، الشيخ ساوس، وأحمد عكاشة عزيزي (٢٠١٩)، تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي ،مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية .
- العربي , عمران ( ٢٠١٨)، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المؤسسة الاقتصادية في ظل ضوابط التنمية المستدامة، دراسة ميدانية لعينة من شركات الإسمنت، في الجزائر ،أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"  
العزاوي , باسل ( ٢٠١٤ ) دور إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد ٤٢ .  
العوقلي , عبدالله أحمد ، (٢٠١٨) بعنوان " أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات المعرفة كمتغير وسيط " دراسة ميدانية في البنوك التجارية اليمنية ، مجلة جامعة الجزيرة ، المجلد الأول ، العدد الأول .  
الكبيسي , صلاح الدين , (٢٠٠٥) " إدارة المعرفة " , المنظمة العربية للتنمية الإدارية.  
المطيران , مطيران عبد الله (٢٠٠٧), " إدارة نظم المعرفة , كلية إدارة الأعمال , جامعة الزيتونة.  
المنتشري , محمد بن يوسف و عقيلي , عثمان موسى ( ٢٠١٩ )، دور إدارة المعرفة في تنمية أبعاد المواطنة الرقمية من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا في جامعة الملك عبد العزيز، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الآداب والعلوم الإنسانية، ٢٧(٥).  
المهيرات , بسام محمود (٢٠١٢) ، إدارة المعرفة، دار جليس الزمان، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص. 49

الميموني , مشعل سعود ( ٢٠١٩ ) تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء متطلبات إدارة المعرفة، مجلة كلية التربية- جامعة عين شمس، العدد الثالث والأربعون، الجزء الرابع .

النقيرة , أحمد محمود محمد ( ٢٠٢١ )، الدور الوسيط للابتكار التنظيمي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والأداء التنظيمي (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة السادات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد الثاني، العدد الثاني، الجزء الثالث، يوليو ٢٠٢١ .

الياسري , أكرم محسن و حسين , ظفر ناصر ( ٢٠١٤ ) أثر عملية إدارة المعرفة والتعليم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي، مجلة القاتية للعلوم الإدارية والاقتصادية .  
بوسالم , أبو بكر (٢٠١٧) دور أسلوب كايزن في تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال أوريدو، ولاية بشار، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، الجزائر، العدد ٨.

بوعيشة , مبارك و منصور, ليليا (٢٠١٢) ، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي حول :عولمة الإدارة في عصر المعرفة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الجنان، لبنان، سوريا، ص1

بومجان , عادل (٢٠١٥)، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنارل كابل، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

ترغيني صباح (٢٠١١)، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة المعرفة و المعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ص37

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

- " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" جبوري , اسماعيل ( ٢٠٠٩ )، أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء التنظيمي، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية الإدارة، جامعة بغداد، العراق، العدد ٢٢.
- جلاب , إحسان ( ٢٠١٣ )، دور قابليات البنية التحتية لإدارة المعرفة في الريادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المهندسين في الشركة العامة للصناعات النسيجية / بابل، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية. ١٥ (٤).
- جمعان , نجات ( ٢٠١٩ )، العلاقة بين خصائص مجلس الإدارة والأداء التنظيمي في الشركات بالتطبيق على البنوك اليمنية، المجلة العربية للإدارة، مج ٣٩، ع ٢٤ - كلية التجارة والاقتصاد، جامعة صنعاء الجمهورية اليمنية.
- حبيب , إيمان محمد عبد المحمود ( ٢٠٢١ )، إدارة المعرفة ودورها في تطوير الجامعات السودانية بالتطبيق على جامعة المستقبل وجامعة النهضة بالخرطوم، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد ٤، العدد ٢.
- حجازي , عبلة حامد ( ٢٠١١ )، علاقة المتغيرات التنظيمية وخصائص الوظيفة والمتغيرات الديموغرافية مع تمكين العاملين وأثره على الأداء التنظيمي بالتطبيق على منظمات إنتاج وتسويق السيارات، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة .
- حسين , أمل حسن محمد ( ٢٠٢١ )، دور مهارة التعلم مدى الحياة كأحد مهارات إدارة المعرفة الشخصية لتحسين مؤشر الابتكار في مشروعات ريادة الأعمال، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد ٣٥، العدد ٢.
- حسين , أضواء كمال ( ٢٠٢٠ ) تأثيرات أخلاقيات العمل الإداري على الأداء التنظيمي: دراسة استطلاعية في عدد من الكليات العاملة في جامعة الموصل، المجلة العربية للإدارة، مج ٤٠، ع ١٤، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة الموصل، جمهورية العراق .
- داهنين , بن عامر ( ٢٠١١ )، مساهمة إدارة المعرفة في إنتاج الأنظمة الخبيرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخص إدارة المعرفة و المعارف، كلية علوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ، ص.45
- دمهوري , أمل محمد ، تغريد الراشد ( ٢٠١٨ )، أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن على تحسين الأداء: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمدينة جدة، المجلة العربية للإدارة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٣٨ (١).
- رفاعي , ممدوح عبد العزيز ( ٢٠٠٩ )، " إدارة المعرفة مفاهيم – مبادئ – تطبيقات " كلية تجارة – جامعة عين شمس.
- شعباني , مريم ، ( ٢٠١٦ ) " مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الإبداع الإداري " دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك مديرية الصيانة بسكرة ، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الاجتماعية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة :الجزائر.



## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

- " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" شنافي , نوال ( ٢٠١٥ )، دور تسيير المهارات في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الصناعية، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنارل كابل، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- طرطار , احمد ( ٢٠١١ ) ، اثر تطبيق إدارة المعرفة على وظيفة الإبداع في منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، ص. 6
- طيبي , خضر مصباح إسماعيل ( ٢٠١٠ ) ، إدارة المعرفة التحديات و التقيات و الحلول، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص. 45
- عبد الله , خالد عتيق سعيد و جرجيس , جاسم محمد ( ٢٠١٤ ) إدارة المعرفة مفهومها وأهميتها وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديريها .
- عبد القادر , سوازن وليد ( ٢٠١٤ )، أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة لتطوير رأس المال الفكري دراسة الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة (رسالة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، الأردن، جامعة الشرق الأوسط.
- عبد الحميد , عيبر عباس ( ٢٠٢١ )، إدارة الموارد البشرية المستدامة وأثرها على الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية على قطاع الفنادق في مصر، مجلة معهد أكتوبر العالي للهندسة والتكنولوجيا، المجلد الثاني عشر، العدد الثاني .
- عذاب , خولة ارضي ( ٢٠١٧ ) عمليات إدارة المعرفة في الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد (٢)١٩
- عشماوي , محمد (٢٠١٠)، الإدارة الاستراتيجية في تنمية موارد بشرية، منشأة المعارف الإسكندرية، مصر، ص2
- عوض , وفاء سماحة محمد رزق ( ٢٠١٢ )، متطلبات تطبيق مدخل إدارة المعرفة لتطوير التعليم الجامعي الحكومي، رسالة ماجستير، مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة ،مصر، العدد ٧٩ الجزء الأول .
- عيسى , نبوية ( ٢٠١٧ )، توظيف إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير لجامعة تلمسان، مجلة العلوم الإنسانية، المركز الجامعي.
- غضبان , ليلي ( ٢٠١٧ ) دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، باتنة: كلية اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير .
- قلبو , حسينة (٢٠١٥)، دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير، جامعة محمد خضير بسكرة .
- كحيلات , سمراء (٢٠٠٩) " تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم المكتبات , كلية العلوم الانسانية والتجارية , جامعة منتوي، قسنطينة.

## دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" مارح , سامية ( ٢٠٢١ )، أثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية على عمليات المعرفة دراسة المديرية العامة لاتصالات الجزائر بالمدينة، مجلة أبحاث الضمان الاجتماعي، المجلد ٢، العدد ١.

محمد , بشري عباس ( ٢٠١٥ )، تأثير الرضا الوظيفي في الأداء المنظمي دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة البطاريات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢١ (٨١).

محمود , نازم و ملكاوي , محمد (٢٠٠٧)، نظام المعلومات و المعرفة و أثرها على الإبداع ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، في إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، ص. 89 .

1 . ملكاوي , محمود ( ٢٠١٥ )، قدرات إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع المنظمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة، التوجه نحو الريادة كمتغير معدل (رسالة دكتوراه غير منشورة ( جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، عمان .  
نور الدين , عصام ( ٢٠١٠ )، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط ١، ص. 37 - 38 .

## ٢/١٨ - المراجع الأجنبية:

Agarwal, R. (2007). Role of managerial incentives and discretion in hedge fund performance, Ediction, kogan page limited, USA, 2008.

Al – Sa'di, A, Abdallah, F. A. B. and Dahiyat, S. E. (2017) The mediating role of product and process innovations on the relationship between knowledge management and operational performance in manufacturing companies in Jordan. Business Process Management Journal, 23 (2).

AMOS (2014). Amos 23.0 User's Guide. Chicago: IBM SPSS.

Assunta Di Vaio, et al ,2021," The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review", Journal of Business Research, Volume 123, February 2021, Pages 220-231

Amirkhanyan, A. A., Kim, H. J., & Lambright, K., T. (2014). The performance puzzle: Understanding the factors influencing alternative dimensions and views of performance, Journal of Public Administration Research and Theory, 24(1).

- Andrews, R, Boyne, G. & Walker, R. M. (2011). The impact of management on administrative and survey measures of organizational performance. *Public Management Review*, 13(2)
- Ayoub, H. F. Abdallah, A. B. and Suifan, T. S. (2017), The effect of supply chain integration on technical innovation in Jordan: The mediating role of Knowledge management. *Benchmarking: Journal*, 24(3)
- Azan W. Bootz, J P. and Rolland, O. (2017) “ Community of practices, Knowledge transfer, and ERP Project (ERPP)” *Knowledge Management Research and Practice*, Vol. 15, No.2
- Chiu, C & Chen, H. (2016) The study of knowledge management capability and organizational effectiveness in Taiwanese public utility: the mediator role of organizational. *Commitment. Sprinagerplus*, 5(1520).
- Dodokh, A. M. (2017) The Impact of social Media Usage on Organizational performance: A Field study on Dead Sea Products companies in Jordan. Faculty of Business, Middle East University, Jordan.
- Ehrami, Marzieh,2017, The effectiveness of organizational learning and innovation on financial performance of service-based organizations (dey bank and insurance), *The Turkish Online Journal of design, Art and Communication tojdac* ,1(4), 1227-1235.
- Gharakhani, D. & Mousakhan, M. (2012) Knowledge management capabilities and SME's organizational performance. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 4(1)
- Groff, T. & Jones, T. (2012) *Introduction to Knowledge Management*, Taylor & Francis. Retrieved from [https:// books.google.com](https://books.google.com).
- Gorolick, C. and Tantaway, B. (2005). *For Performance Through Learning, Knowledge Management Is The Critical Practice*, *The Learning Organization*, Vol. 12 , No. 2 , pp. 125-139

- Hsiao, E., Huang, X., (2019), Strategies to Support personal Knowledge Management using a Wiki SITE IN online courses, journal of educators, V 16, No. 12
- Hoffman, J., Hoelscher, M. and Sherif, K. (2005). Social Capital Knowledge Management , and Sustained Superior Performance , Journal of Knowledge Management, Vol. 9 , No. 3, pp.93-100
- Ibrahim, M. (2015), Investigating the use of the four Perspectives of balanced score card (Bsc) as technique for assessing performance by Nigerian banks, Journal of Accounting and Taxation, 7(4)
- Imran, M. Ilyas, M. & Fatima, T. (2017) Achieving Organizational Performance through Knowledge Management Capabilities: Mediating Role of Organizational Learning.
- Khaltar, O., & Moo, M. J. (2020). Effects of ethics and performance management on organizational performance in the public sector, Public Integrity, 22(4)
- Kor, B. and Maden, C. (2013) The relationship between knowledge management and innovation in Turkish service and high- tech firms. International Journal of Business and Social Science, 4(4).
- Lee, H. and Choi, B.(2003). Knowledge Management Enablers, Process and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination, Journal of Management Information Systems, Vol. 20 , No. 1 , pp. 179-228
- Ling, Y (2013) The influence of intellectual capital on organizational performance – Knowledge management as moderator. Asia Pas J Manag, 30.
- Liu, S. & Deng. Z. (2015). Understanding knowledge management capability in business. process outsourcing: A cluster analysis, Management Decision, 53(1)

- Mangiarotti, G., Mention, A. (2015), Investigating firm level effects of knowledge management strategies on innovation performance. *International Journal of Innovation Management*, (19).
- Martory, B, Daniel, C, (2005). *Gestion des ressources humaines pilotage social et performance*, 6 edition dunod paris, 164.
- Mathew, A. & Rodrigues, L. (2019). Knowledge Resource Quality, Knowledge Management Process Capability, and Effectiveness: A Simulation Approach. *Quality Management*, 20(170)
- Mojtaba, et al., 2021 , " Assessment of customer knowledge management in academic libraries: Design and validation of a checklist", *The Journal Academic Librarianship*, Volume 47, Issue 6, December 2021, 102459
- Nonaka, I., Kodama, M. Hirose, A. & Kohlbacher, F. (2014). Dynamic fractal organizations for promoting knowledge based transformation A new paradigm for organizational theory. *European Management Journal*. 32(1)
- Nunes, Jose Miguel Baptista, Saima Kanwal, Muhammad Arif (2017). Knowledge Management Practices in Higher Education Institutions: a Systematic Literature Review, Paper presented at: IFLA WLIC 2017 – Wroclaw, Poland – Libraries. Solidarity, Society.
- Obitade, O. (2019) Big data analytics: A link between knowledge management capabilities and superior cyber protection. *Journal of Big Data*, 6(71).
- Ozturk, E. and Coskun, A. (2014). A Strategic Approach to Performance Management in Banks: The Balanced Scorecard, *Accounting and Finance Research*, 3(3).
- Pirkkalainen, H. & Pawlowski, J. (2013). Global social knowledge management: from barriers to the selection of social tools. *Electron J Knowl Manag*, 11(1)

- Rahimi, E. Rostami, N. Shad, F. & Vafaei, V. (2017) The importance of knowledge management on innovation. Applied Mathematics in Engineering, Management and Technology, )1(5
- Ramazanzade, Khaironnesa, Mohsen Ayati, Hossein Shokohifard, Farshid Abedi (2019). Pedagogical knowledge Management and its application in Medical Education: A Research Synthesis study Article 8, Vol. 9, Issue, 1, P. 51-58.
- Sangari, M. S. Hosnovi, R. and Zahedi, M.R. (2015). The impact of knowledge management processes on supply chain performance: An empirical study. The International Journal of Logistics Management, 26(3).
- Shih, W. & Tsai, C. (2016) The effects of knowledge management capabilities on perceived school effectiveness in career and technical education. Journal of Knowledge. Management, 20(6)
- Soltani, Z. and Navimipour, N.J. (2016). Customer relationship management mechanisms: a systematic review of the state of the art literature and recommendations for future research, Computers in Human Behavior, Vol. 61
- SPSS, 2015. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 23.0. Armonk, NY: IBM Corp.
- Tanaji, Bhosale Satish (2012) Benefits of Knowledge Management System for Banking Sector, International Journal of Computer Science and Communication Vol.3, No.1
- Tseng, S. (2016). Knowledge management capability, customer relationship management and service quality. Journal of Enterprise Information, Management, 29(2).
- Turulja, L. & Bajgoric, N. (2018) Knowing means existing: Organizational learning dimensions and knowledge management capability. Business Systems Research. 9(1)

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي

" دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت"

Valmohammadi, C. and Ahmadi, M. (2015). The impact of knowledge management practices on organizational performance: A balanced scorecard approach, *Journal of Enterprise Information Management*, 28(1).

Wiig,K.,(2003). *Knowledge Management Foundation : Thinking About Thinking –How People and Organizations Represent Create and Use Knowledge* , Arlington:Schema Press.

Yu-N., C., and Abidi, S., (2003) *Evaluating the Efficacy of Knowledge Management Towards Healthcare Enterprise Modeling* School of Computer Sciences, University Sains Malaysia, Penang , Malaysia, 84-104