

Dimensions of Knowledge Management and its Impact on Achieving Excellence

(A field study at the Social Solidarity Fund, Tripoli)

Ahmed Alsadiq Maetouq Alsadiq^{1*}, Mohammed Eshteiwi Ahmouda Shafter²

^{1,2} Department of Administration and Organization, Faculty of Economics and Political Science, Azzaytuna University, Tarhuna, Libya

*Email (for reference researcher): ahmadmatoog@gamil.com

أبعاد إدارة المعرفة وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي (دراسة ميدانية بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس)

احمد الصادق معتوق الصادق^{1*}، محمد اشتيوي احمدودة شافتير²
^{2,1} قسم الادارة والتنظيم، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة الزيتونة، تروهونة، ليبيا

Received: 30-10-2025; Accepted: 09-12-2025; Published: 21-12-2025

Abstract:

This study aimed to clarify the dimensions of knowledge management and their impact on achieving institutional excellence. To ensure the study's success, the researcher employed a descriptive-analytical approach. The data collection tool was a questionnaire developed specifically for this purpose. The sample size consisted of 148 individuals randomly selected from the Tripoli Social Solidarity Fund. After collecting the questionnaire and testing the hypotheses using SPSS software, the study arrived at several key findings. The most important of these was the acceptance of the main hypothesis, which states that there is a statistically significant relationship between the dimensions of knowledge management and the achievement of institutional excellence at the Tripoli Social Solidarity Fund. Furthermore, the study revealed that management encourages and motivates employees to generate creative ideas and provides them with rewards. The study also indicated that organizational culture supports the effective application of knowledge and its dimensions within the organization. It recommends adopting knowledge management as an approach to developing and achieving institutional excellence at the Tripoli Social Solidarity Fund. This would yield numerous benefits, most notably increasing the Fund's ability to adapt to changes in its environment, enhancing its competitiveness in providing superior services, and developing a clear and specific strategic plan for knowledge management.

Keywords: Knowledge management, knowledge application, knowledge storage, knowledge creation, knowledge sharing, excellence, institutional excellence.

الملخص

هدفت هذه الدراسة لتوضيح ابعاد إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، ولغرض إنجاح الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث كانت أداة الدراسة متمثلة في الاستبانة، أعدت لهذا الغرض، وتكون حجم العينة من (148) مفردة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس، وبعد جمع الاستبانة واختبار الفروض باستخدام برنامج (spss) كما واجدات الدراسة مجموعة من النتائج أهمها: إشارة الدراسة إلى قبول الفرضية الرئيسية للدراسة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس. كما اتضح من خلال الدراسة أن الإدارة تشجع الموظفين وتحفزهم على توليد الأفكار الإبداعية وتقديم المكافآت لهم. وأيضا أشارت الدراسة إلى أن ثقافة المؤسسة تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة وأبعادها داخل المؤسسة، وتوصي الدراسة: بضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحقيق التميز المؤسسي بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس من أجل تحقيق العديد من الفوائد من أهمها، زيادة قدراته على التكيف مع ما يحدث من تغيرات في محيطه، وزيادة قدرته على المنافسة في تقديم افضل الخدمات، والعمل على إعداد خطة استراتيجية محددة وواضحة لأداره المعرفة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، تطبيق المعرفة، تخزين المعرفة، ابتكار المعرفة، مشاركة المعرفة، التميز، التميز المؤسسي.

1. المحور الأول: الإطار التمهيدي للدراسة

1.1 مقدمة:

بدأت المؤسسات تهتم بدور إدارة المعرفة نتيجة الاستجابة لمتطلبات ومتغيرات العصر، وبروز إدارة المعرفة في تحقيق نجاحات مميزة وقد أصبحت النظرة المستقبلية للمعرفة مختلفة نتيجة تلك المتطلبات والمتغيرات ومن العوامل التي ساهمت على الاهتمام بإدارة المعرفة وأثرها في المؤسسات وإعطائها قيمة مضافة، من أجل الوصول إلى التميز المؤسسي الفعال. وأنها ثروة غير مادية ومصدر اقتصادي يمكن توظيفه في المؤسسة، مع توضيح أهداف جودة النظام لكافة الأفراد والالتزام بها، والتخطيط الجيد لعمليات وزيادة القدرة على مواجهة التغيرات.

2.1 مشكلة الدراسة:

يعد ربط المعرفة وإدارتها بالتميز المؤسسي من المواضيع الحيوية في ظل التغيرات والتقلبات التي تشهدها البيئة الاقتصادية وانعكاسها على نجاح أو إخفاق المؤسسات بصفة عامة، ولأهمية هذا الموضوع الحيوي والهام فقد جاءت هذه الدراسة لتتناول المشكلة الرئيسية التي تمحورت حول التساؤل التالي: ما أثر أبعاد إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في صندوق التضامن الاجتماعي طرابلس؟
التساؤلات الفرعية وهي:

1. ما أثر ابتكار المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في صندوق التضامن الاجتماعي طرابلس؟
2. ما أثر تطبيق المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في صندوق التضامن الاجتماعي طرابلس؟
3. ما أثر مشاركة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في صندوق التضامن الاجتماعي طرابلس؟
4. ما أثر تخزين المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في صندوق التضامن الاجتماعي طرابلس؟

3.1 أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من خلال تناول موضوعي إدارة المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي وذلك لأهمية هذين المتغيرين، حيث تعتبر المعرفة مفهوماً أساسياً في بناء رأس المال الفكري، وأنها ثروة غير مادية ومصدر اقتصادي يمكن توظيفه أي أنه خاضع للسيطرة، بالإضافة إلى أن معظم الدراسات العلمية تشير إلى أن المعرفة تعد مخزناً للقيمة ويمكن أن تكون مصدراً حقيقياً للميزة التنافسية للمؤسسات، لذا تسهم هذه الدراسة في الوصول إلى فهم جيد لإدارة المعرفة على اعتبارها من المواضيع المعاصرة الذي تقوم عليها المؤسسة، كما أنها تؤدي إلى حماية المؤسسة وتجديدها إذ تعمل على تقليل مستوى ضعف الأداء، ونشر المعرفة يؤثر تأثيراً حيوياً على تحقيق التميز المؤسسي المطلوب، كما أن المعرفة ترفع من مستوى البيانات والمعلومات المعالجة التي تفيد المؤسسة مما يساعد في تحسين مستوى الخدمات واتخاذ القرار.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

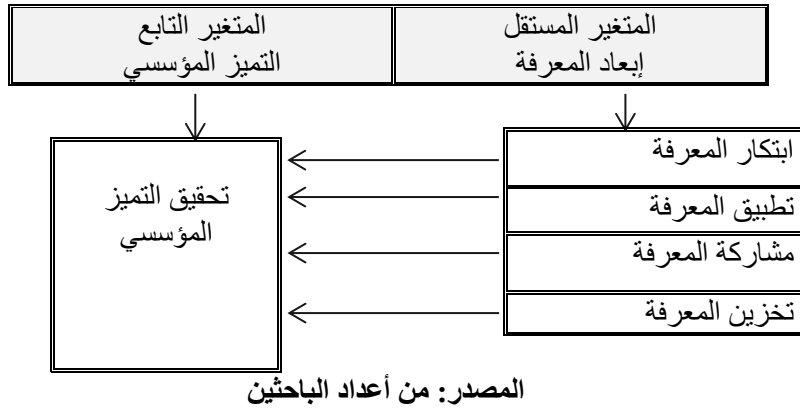
1. تحليل وقياس دور إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي وانعكاسه على تحسين نوعية العمل.
2. التعرف على واقع وطريقة الاستفادة من ابتكار وتطبيق ومشاركة وتخزين المعرفة داخل المؤسسة قيد الدراسة.
3. الاطلاع على المشاكل التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة ومتطلباتها داخل المؤسسة قيد الدراسة.
4. تقديم المقترحات التي يمكن إن تساهم في تفعيل استخدام إدارة المعرفة وتوضيح أهميتها كمفهوم إداري حديث يساعد المؤسسات على مواجهة التحديات والتطورات للرفع من مستوى أدائها وتحقيق التميز في مجال أعمالها.

5.1 فرضيات الدراسة:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) بين ابتكار المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) بين تطبيق المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) بين مشاركة المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس.

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) بين تخزين المعرفة وتحقيق التميز المؤسسي بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس.

6.1. نموذج الدراسة:



7.1. التعريفات الإجرائية:

1. إدارة المعرفة: هي عملية منظمة ومحددة من الناحية التنظيمية لاكتساب وتنظيم معرفة العاملين والاستفادة منها لتكون أكثر فاعلية وإنتاجية في عملهم.
2. تطبيق المعرفة: هي جعلها أكثر ملائمة وفعالية للاستخدام في تنفيذ أنشطة المؤسسة وتحقيق أهدافها.
3. مشاركة المعرفة: هي تعني عملية نقل وتبادل المعرفة بين العاملين بشكل جيد لكي يعمل بها ويستفيد منها.
4. تخزين المعرفة: هي بمثابة الذاكرة التي تشتمل على المعرفة الموجودة في الوثائق المكتوبة و قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة ، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد.
5. التميز المؤسسي: هو العمل على تحقيق أهداف المؤسسة وتقديم إنجازات تفوق تلك التي يحققها المنافسون، والتي ترضي العملاء وجميع أصحاب المصلحة في المؤسسة.

8.1. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي، ، وعلي جمع البيانات والمعلومات من الكتب والمراجع والدوريات والمؤتمرات واستخدام شبكة الأنترنت، وأيضا على الدراسة الميدانية من خلال استخدام الاستبانة للحصول علي البيانات المطلوبة .

1. حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة علي إبعاد إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي بصندوق التضامن طرابلس.

الحدود المكانية: صندوق التضامن الاجتماعي طرابلس.

الحدود الزمانية : تمت الدراسة خلال سنة 2025.

مصادر جمع البيانات: استخدم مصدرين رئيسيين لجمع بيانات الدراسة هما:

المصادر الثانوية : ثم الحصول عليها من خلال الاطلاع علي الدراسات والأبحاث المنشورة وغير المنشورة وكذلك الكتب العلمية والدوريات والمواقع العلمية في شبكة الأنترنت.

المصادر الأولية: من خلال العينة التي تم اختيارها لغرض الدراسة، وما سيتم الحصول عليها من بيانات أساسية من خلال صحيفة الاستبانة.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من موظفين صندوق التضامن الاجتماعي بإدارتها المختلفة، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عددها (153) من المجتمع الأصلي، فقد وزع الباحث عدد من الاستبيانات على مجتمع الدراسة بواقع (153) استبانة فاسترجعت منها (148) استبيانه من حجم المجتمع، وأما الفاقد من الاستبيانات فكان في حدود (5) استبانة.

9.1. الدراسات السابقة:

• دراسة غالية عبد السلام العمامي (2014) تناولت أثر رأس المال البشري على التميز التنظيمي في قطاع النفط بليبيا، والتي أجريت في كلية التجارة بجامعة عين شمس، ركزت الدراسة على رأس المال البشري باعتباره عنصراً أساسياً في إدارة المعرفة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج المهمة. من أبرز هذه النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الشركات النفطية الليبية فيما يخص أبعاد رأس المال البشري مثل التدريب وإدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، وهو ما يُعزى إلى تشابه اللوائح الإدارية المعمول بها في هذه الشركات. كما أظهرت الدراسة وجود تأثير تفاعلي بين أبعاد رأس المال البشري، التدريب، إدارة المعرفة، والإبداع التنظيمي (والتميز التنظيمي الذي يتمثل في القيادة الإبداعية بأبعاده المختلفة، قدمت الدراسة عدداً من التوصيات المهمة، من بينها إنشاء إدارة متخصصة برأس المال البشري مع وضع استراتيجية متكاملة لإدارته، وتعزيز الاستفادة من إدارة المعرفة داخل تلك الشركات من خلال دعم الإدارة العليا، كما أكدت على ضرورة تبني الأفكار الإبداعية وتشجيع المدراء المبدعين، مع توفير الدعم اللازم لهم.

• دراسة الصباغ (2002) تناولت "إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات"، وهدفت إلى تقديم تعريف شامل لإدارة المعرفة مع تحديد مكوناتها الأساسية، بالإضافة إلى استكشاف العلاقة التي تربط بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات. كما ركزت الدراسة على إبراز الدور الاستراتيجي لإدارة المعرفة في المجتمعات الحديثة والمنظمات المعاصرة، مع تسليط الضوء بشكل خاص على إسهامها في تحقيق الميزة التنافسية. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب اكتساب مهارات مبتكرة واعتماد أساليب جديدة، حيث إن هذه الإدارة تساهم في تأسيس مجتمع معلوماتي من خلال تعزيز تبادل الأفكار بشكل أكثر فاعلية، مما يؤدي إلى استغلال أفضل للموارد الفكرية المتوفرة، فضلاً عن دعم الابتكار والتطوير بشكل أكبر.

• دراسة Bansal & Bogner (2007) بعنوان: Knowledge management as the Basis of Sustained high performance "إدارة المعرفة كأساس لاستدامة الأداء المتميز" حيث تناولت إدارة المعرفة كمتغير مستقل، وكذلك الأداء المتميز كمتغير تابع، وكذلك أبعاد إدارة المعرفة حيث اهتمت بإدارة المعرفة التي تؤثر على أداء المؤسسات، وقدرتها على تشخيص المعرفة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن نمو المؤسسات مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على توليد وتشخيص المعرفة للاستفادة منها في وضع آليات لبرامجها الحالية والمستقبلية.

• دراسة با، ليونا (Ba, leona) (2004) بعنوان: إدارة المعرفة والثقافة المؤسسية: وجهة نظر اجتماعية، أجريت في جامعة جورج واشنطن، حيث تطرقت الدراسة إلى اختيار العلاقة بين إدارة المعرفة والثقافة المؤسسية بمؤسسات التعليم الجامعي، واستخدام أنموذج أنظمة التعليم المؤسسية وإطار القيم التنافسية، ووضحت ثقافة المؤسسة من خلال مجموعة من الأنواع ثقافية وفقاً للدراسة وقد وجد أن هناك ثقافات قوية ومعتدلة وضعيفة، وتبين النتائج التي توصلت لها الدراسة أن الثقافة الأعلى حصلت على أعلى درجة في المعرفة الإدارية والأداء والتميز.

• التعليق على الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية: اتفقت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية: في تناول إدارة المعرفة ومفهومها وأهميتها وكيفية الاستفادة منها وخاصة في المؤسسات الخدمية مثل التعليم والصحة والمؤسسات الاجتماعية وغيره، وأيضاً في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي، وكذلك الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، والبرامج الإحصائية المتخصصة في تحليل البيانات. وقد اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: في أنها تبحث دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسة صندوق التضامن الاجتماعي في ليبيا.

1.2. المحور الثاني : الإطار النظري للدراسة:

في ظل التغيرات والتطورات والمستجدات المتسارعة في التكنولوجيا والإنترنت، والتي لها الأثر الكبير في التغيرات الجوهرية على صعيد الاقتصاد العالمي، الذي أدى لظهور القوى المؤثرة في مفهوم وأساليب الإدارة الحديثة، الأمر الذي استدعى التكيف والاستجابة ومواكبة تلك التغيرات، والعمل على تطوير وتعزيز الأداء، والعمل على الوصول إلى التميز المؤسسي ومواكبة التغيرات، والسير نحو الأفضل لتحقيق الأهداف على مستوى المؤسسات والأفراد، أن اهتمام الباحث والكتاب بإدارة المعرفة مازال قائم ومستمر وبالرغم من أهميته إلا أنه لم يحدد تعريف واضح لها فقد عرفها (Homeri, 146 p, 2013) بأنها "نشاط منهجي تقوم به المنظمة، مرتبط أساساً بالتقاط أو تبادل المعرفة". في حين عرفها (Obeidat, 12 p, 2016) "إلى تدفق المعرفة والمعلومات بين الجهات الفاعلة في المنظمة، وتعبير عن قدرة المنظمة على اكتساب المعرفة وخلقها ومشاركتها واستخدامها"، وهذا ما أكدته (Shafter et al., 2016; IQBAL, 2020, p 36) في دراسته أيضاً. وعرفها (السلمي، 2002، 202) هي ناتج نشاط وعمل العقل الإنساني، وتتمثل فيما يسمى رأس المال الفكري وتشمل مختلف منتجاته من حقائق، أوصاف، تقنيات، نظريات، مفاهيم، وقوانين أطر ونماذج، وغيرها من الأشكال التي تتطور فيها مخرجات العقل الإنساني حين يتوجه لفحص ومحاوله فهم ما يحيط به من ظواهر ومتغيرات رغبة في السيطرة عليها واستثمارها لتحقيق أغراضه أو لتجنب ما قد تسبب له من أضرار ومشكلات. وهذا ما أكدته (هدله، وحساب، 2022، 115) على التبين الصريح لإدارة المعرفة من خلال إنشاء مصلحة مستقلة تعنى ببناء وتطبيق نموذج إدارة معرفة يتماشى وطبيعة

المؤسسة، أهدافها واستراتيجياتها الفرعية والعامة، بحيث يمكننا التماس ذلك بمجرد الاطلاع المباشر على الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

وبالتالي أصبح هناك ضرورة ملحة لتشجيع العنصر البشري على الأبداع والابتكار، وهناك الكثير من النماذج العالمية للتميز المؤسسي التي تشجع على الابتكار والتميز في جميع المجالات؛ ومن هذا النماذج على سبيل المثال النموذج الأوربي لأداره التميز، ونموذج مالكوم بالدريج الأمريكي للجودة، والنموذج الياباني المتمثل في منظمة ديمينج للجودة، وعلى الصعيد العربي فقد ظهرت جائزة حمدان بن راشد آل مكتوم للأداء التعليمي المتميز، وجائزة الملكة رانيا للتميز، وتضمن معايير التميز المؤسسي التي وردت في دليل جائزة المؤسسي (2018) فئة مكاتب التعليم كل من: التخطيط والتطوير المستمر، والتنظيم الإداري، والأبداع والابتكار، والموارد، والمستفيدين، والشراكة المجتمعية، وعمليات التعليم والتعلم، وتقنية المعلومات، وإدارة المعرفة.

2.2. أولاً: إدارة المعرفة:

1. مفهوم المعرفة وأنواعها:

المعرفة تشمل الخبرة الواسعة والأسلوب المتميز للإدارة والثقافة المترامية للمؤسسة، فالمعرفة هي حقل فلسفي قديم متجدد وهي ناتج نشاط العقل البشري، وجهه نظر الإدارة الاستراتيجية، لتحقيق الميزة التنافسية في تلك المؤسسات (الجعافرة، 2021، 80). وذلك من خلال تحديد المعرفة واكتسابها، وتوليدها، والعمل على تحقيق من صلاحيتها، ونشرها، وتجسيدها وتطبيقها (سليمان، وبيداويد، 2019، 278). وهي العمليات المعرفية التي تقوم بها المؤسسة لتوفير الموارد البشرية المعرفية لنشر ثقافة المؤسسة، ومشاركة المعرفة، واستخدام التكنولوجيا لتحسين العملية الإنتاجية للعنصر البشري في المؤسسة (الميموني، 2019، 102). كما أشار رائد الإدارة Drucker وأن المؤسسات سواء كانت إنتاجية أو خدمية تعد من صانعي المعرفة من خلال دعم وتحفيز الموارد البشرية على الأبداع والابتكار وتعزيز المشاركة الفعالة (السلي، 1998، 17). ويتضح مما سبق أن إدارة المعرفة تهدف إلى تحسين وزيادة الأداء في المؤسسات من خلال التعرف على البيئة الداخلية والخارجية لتلك المؤسسات، والعمل على سرعة الاستجابة للتغيرات التكنولوجية حيث تصبح أكثر قدرة على حل المشكلات التي تظهر وتحتاج إلى معالجة وإن إدارة المعرفة تؤثر على كفاءة العمليات التنظيمية في تحسين الخدمات المقدمة من تلك المؤسسات.

2.3. أهمية إدارة المعرفة:

هناك مجموعة من النقاط الذي توضح أهمية المعرفة وهي على النحو الآتي: (الزيادات، 2008، 60).

1. إن إدارة المعرفة هي وسيلة فعالة لاستثمار في رأس المال البشري الذي يقدم للمؤسسة الدعم الفعال من خلال الأبداع والابتكار.
2. تعمل إدارة المعرفة على تحقيق الكفاءة الإنتاجية كونها تتيح للأفراد التعامل مع العديد من المشاكل الجديدة والمعقدة كما تزودهم بالقدرة على اتخاذ القرارات، كما تشكل لديهم رؤية مستقبلية تمكنهم من العمل بكل كفاءة وفعالية.
3. تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمؤسسات لتخفيض التكاليف وزيادة حجم موجوداتها الداخلية وهذا ما يساهم في خلق إيرادات جديدة.
4. تعزز قدرة المؤسسة على تحسين أدائها التنظيمي المعتمد على خبرات ومعارف الأفراد.
5. تعد أداة لتحفيز الأفراد على رفع قدراتهم الإبداعية كما أنها تساعد المؤسسات على مواجهة التغيرات المستمرة.
6. تمثل فرصة مهمة لاكتساب ميزة تنافسية دائمة.

2.4. أهداف إدارة المعرفة:

1. العمل على الحصول على المعارف الجديدة ومن ثم تخزينها واستعمالها: (الزيادات، 2008، 61)
2. التغيير والتطوير ومراجعة الأوضاع القائمة: (طيطي، 2010، 25).
3. تساعد على التنبؤ بما سيكون عليه مستقبل المؤسسة.
4. التأكد من مدى فعالية تقنيات المنظمة وقدرتها على تحويل المعارف الضمنية إلى معارف صريحة وتعظيم العايد من الملكية الفكرية.
5. تعمل إدارة المعرفة على تعزيز الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف مع التعقيد البيئي وكذا الذكاء والتعلم ومن الشروط الأساسية لزيادة العملية الإبداعية وخلق الأفكار الإبداعية نجد تعامل الأفراد معاً وتبادل الأفكار فيما بينهم وكذلك الاستفادة من الخبرات المتوفرة لديهم وتعتبر إدارة المعرفة الدعامه المناسبة لتحقيق كل ذلك. (إبراهيم، 2007، 80).

2.5. خصائص المعرفة:

المعرفة مجموعة من الخصائص الأساسية من أهمها: إمكانية توليد المعرفة، وإمكانية تقادم المعرفة، وإمكانية تخزين المعرفة، وإمكانية تصنيف المعرفة، (المسند طارق، 2011، 3). كما يتضح لنا أن المعرفة ضمنية أو صريحة يمكن توليدها واكتسابها بالعمل الجماعي.

6.2. أنواع المعرفة:

تعد المعرفة مورداً استراتيجياً حيث تساعد المؤسسات في الوصول إلى مستوى عالٍ من القدرات مما يؤدي إلى تحسين أدائها، ويمكن تقسيم المعرفة عدة أنواع مرتبطة بطبيعتها أو بالغرض الذي تستخدم فيه وكيفية الحصول عليها، إلا أن أغلب المفكرين والباحثين والمتخصصين بمجال إدارة المعرفة مثل هاور (Hauer 1999)، كينج (King2000)، ودافت (Daft2000)، يتفقون أن هناك نوعين للمعرفة وهما المعرفة الضمنية المبنية على الأفراد Tacit Knowledge، والمعرفة الصريحة الظاهرة Explicit Knowledge، وفيما يلي أهم أنواع المعرفة:

1. المعرفة الضمنية: وهي المعرفة الموجودة والتي يتم تخزينها في عقول الأفراد داخل المؤسسة من معارف، وسلوك وثقافة، وعلوم وهي التي لم يصرح فيها الأفراد، وهذه المعرفة تكون غير ظاهرة لكن تعبر عن سلوك الأفراد أثناء ممارسة أدائهم الوظيفي، وتنتج هذه المعرفة من الإحساس الشخصي والتبصر والتحليل، ويتقاطع مفهومها مع مفهوم الوعي المعرفي كمتطلب من متطلبات إدارة المعرفة. (السبع، 2017، 16، 15) (كروان، 2017، 6).

وتجدر الإشارة إلى أن المعرفة الضمنية مهمة جداً داخل المؤسسة والمجتمع حيث أن الفرد يكتسب المعرفة من خلال إعادة توليد وتنظيم خبراته الخاصة.

2. المعرفة الصريحة أو الظاهرة تشير إلى المعرفة التي يمكن للأفراد مشاركتها بسهولة فيما بينهم. وتتضمن هذه المعرفة البيانات والمعلومات التي يمكن جمعها وتخزينها، إلى جانب المعلومات والبيانات المخزنة والإجراءات، والبرامج، والمستندات الخاصة بالمؤسسة.

7.2. مفهوم التميز:

يقصد به "القدرة على الأبداع والابتكار، وخلق أفكار جديدة وخلاقة بعيداً عن الطرق التقليدية، والعمل على تحقيق نتائج إيجابية تتفوق فيها على المستويات السابقة، وعن المؤسسات المماثلة من أجل إرضاء المستفيدين وإشباع حاجاتهم وورغباتهم، وتلبية المتطلبات التي يطرح جميع الأطراف لتحقيقها" (الهلال، 2014، 25).

ويمكن القول أن تحقيق التميز يأتي من خلال الوعي والفهم الكامل من قبل إدارة المؤسسة، ومن جميع العاملين في المستويات الإدارية مع التزامهم بمفاهيم وتطبيقات الإدارة، من أجل الارتقاء بالخدمات التي تقدمها المؤسسة للوصول للمستوى التميز. ويتم تحقيق التميز من خلال استشرق المستقبل، ووضع الاستراتيجيات والبرامج والخطط لمواكبة المتغيرات المتلاحقة التي تطرأ في عالم الأعمال.

حيث أصبح لزاماً على المؤسسات السعي لتحقيق التميز أن يتوفر لديها عاملين أساسيين هما: (الهلال، 2014، 26)

1. الأفراد المبتكرون: وهم يمثلون الموجودات الحقيقية في تطوير المؤسسة.
2. العوامل التنظيمية الملائمة: عندما يكون المناخ التنظيمي محفز ومشجع من شأنه أن يدعم الابتكار والمبتكرين.

8.2. مفهوم التميز المؤسسي:

يعد موضوع التميز من الموضوعات الأكثر أهمية في مجال الإدارة، لاعتماد المؤسسات على التقدم لمواجهة التحديات العالمية الجديدة، وبالتالي يعد مفهوم التميز المؤسسي أكثر شمولاً، ويقصد به التفرد والتفوق في أداء المؤسسة عن غيرها من المؤسسات من خلال تقديم أفضل أداء، حيث أن عملياتها تتخطى التوقعات المستقبلية لعملائها من خلال وضع سياسات واستراتيجيات تركز على العاملين والمستفيدين، وكل أصحاب المصالح، والمجتمع ككل بشكل متوازن (الحارثي، 2019، 47). فقد عرفها خضير (2017، 60) بأنها "تحسين أداء المنظمة من ثقافة التقليل إلى ثقافة الإتيان والتفرد، من أجل الوصول إلى أفضل النتائج الملموسة، بما يحقق توقعات ورغبات المستفيدين. أما المليجي (2012، 10) يعرفه "بأنها القدرة على التنسيق بين عناصر المؤسسة وتشغيلها بالتكامل والترابط لتحقيق أعلى معدلات الفعالية، وبالتالي الوصول إلى مستوى المخرجات التي تحقق رغبات وفوائد وتوقعات الأطراف المعنية المرتبطة بالمؤسسة". كما عرفه المليجي أيضاً بأنها "حالة من الإبداع الإداري والتميز التنظيمي تحقق مستويات عالية بشكل غير عادي من الأداء وتنفيذ العمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة، مما يؤدي إلى نتائج وإنجازات تفوق تلك التي يحققها المنافسون، والتي ترضي العملاء وجميع أصحاب المصلحة في المنظمة".

9.2. أهمية التميز المؤسسي:

يمكن توضيح مجموعة من النقاط المهمة والتي تمثل في مجملها أهمية التميز المؤسسي بالنسبة للمؤسسات كما يلي: (الشهراني، 2017، 37).

1. تحقق التواصل الفعال بين الموظفين في المؤسسة والمستويات الإدارية، وبين المنظمة والمجتمع.
2. توجيه الجهود للعمل نحو تحقيق الكفاءة والفعالية وتحقيق الأهداف المتميزة.
3. توفير قيادة كفوة، وعاملين أكفاء، وثقافة تنظيمية متميزة، تساعد على الإبداع والتميز في جميع المجالات.
4. تعمل على توفير فرص التعلم المستمر وتحسين الأداء وتطوير المهارات والقدرات.

5. تساعد المؤسسة على مواجهة التحديات و الأزمات ، وذلك من خلال التعلم السريع.

10.2. خصائص التميز المؤسسي:

تتضمن خصائص التميز المؤسسي حدوث تحسين ملموس في مستوى الأداء المتميز للمؤسسات بما ينعكس على جميع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة، وذلك من خلال الخصائص التي نجملها في ما يأتي (المليجي، 2012، 21-22).

1. وضوح الرسالة وتحديد الرؤية والأهداف العامة لجميع الوحدات في المؤسسات.
 2. وجود هياكل محدود وواضحة وشاملة وعملية ومستقرة للمؤسسات.
 3. توافر خطط سنوية للوحدات مبنية على أسس علمية مع توافر خطة استراتيجية للمؤسسة .
 4. وضوح معايير الجودة لجميع مجالات العمل في المؤسسات بكافة أنواعها سواء إنتاجية أو خدمية.
 5. تضمين الوصف والتوصيف الوظيفي لكل موظف داخل المؤسسة.
 6. ملائمة نوعية التدريب لتطبيق معايير التميز المؤسسي.
 7. تحديد الإجراءات العلمية اللازمة لتحقيق معايير التميز المؤسسي.
- كما يشير النسور أيضا يجب على المؤسسات التميز من خلال الخصائص التالية: (السنور، 2010، 30).
- توفير القيادة التي تكون قادرة على تحفيز العاملين لتحقيق التميز والتشجيع عليه.
 - دقة التنبؤ من خلال تأدية الأعمال وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب للوصول إلى تحقيق التميز في المؤسسة.

11.2. أبعاد التميز المؤسسي:

هناك مجموعة من الأبعاد تتعلق بالتميز المؤسسي والتي تعد من أهم أبعاد التميز في المؤسسات على النحو التالي: (الحيلة، 2014، 82)

التميز القيادي: ويعد من أهم المرتكزات التي تستند إليها الإدارة حيث يتطلب قدرات عالية للقائد ليكون له القدرة على مواكبة المتغيرات التي يفرضها الواقع، وبالتالي يعد التميز القيادي هو قدرة القائد على حث وتشجيع وتحفيز الأفراد العاملين في إنجاز الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية.

التميز المعرفي: تعتبر المعرفة مصدر استراتيجي ذو أهمية عالية في بناء التنافسية بين المؤسسات، ويعد المورد الأكثر أهمية من مورد رأس المال، وقوة العمل، وبالتالي هو المورد الوحيد الذي يزداد بالتراكم، ولا يمكن أن يتناقص بالاستخدام، ويسهم في توليد أفكار جديدة ويعمل على تطوير هذه الأفكار بتكلفة أقل أو حتى بدون تكلفة إضافية. وبالإضافة لذلك يجب التركيز على البعد الفردي الذي لها دور كبير في تحقيق التميز المؤسسي بشكل إيجابي وفعالة في خلق البيئة الداعمة للعمل نحو التميز.

12.2. العلاقة بين إدارة المعرفة والتميز المؤسسي:

تعتبر إدارة المعرفة وأبعادها الرئيسية أداة وركيزة لتحقيق التميز المؤسسي؛ وذلك من خلال امتلاكها المورد البشرية المؤهلة والكفاء لتحقيق أهداف المؤسسة، حيث يمكن توضيح ذلك من خلال الفوائد التي تجنيها المؤسسة من تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق التميز: (خالد، 2014، 3)

1. **وضوح بيئة العمل:** تسهم وضوح البيئة في وعي العاملين لما يحدث حيث يصبحون قادرين على إنجاز الأعمال بجودة أفضل مما كانت عليه.
2. **العمل على تحسين اتخاذ القرارات:** حيث تتم عملية اتخاذ القرارات بشكل سريع في المستويات الإدارية المختلفة.
3. **التطور الملحوظ في أداء العاملين:** ويرجع ذلك إلى تبسيط الإجراءات، وتحقيق الإنجازات في حالة اتباع إدارة المعرفة بشكل أفضل لدى العاملين فيما يتعلق بمهامهم ووظائفهم، حيث يصبح العاملين قادرين على طرح الأفكار باستمرار من أجل التحسين المستمر.
4. **تلبية حاجات المستفيدين في المؤسسة:** وهذا يؤدي إلى قدرة المؤسسة على تلبية حاجات المستفيدين والاستجابة لهم، والحصول على رضاهم من خلال تقديم خدمات ذات نوعية عالية.
5. **خفض تكاليف العمل:** ويتحقق ذلك من خلال التخلص من ازدواجية الأدوار، والاستثمار المدروس والمنظم لجميع موارد المؤسسة.
6. **ظهور فرق العمل:** حيث يؤدي العمل من خلال فرق العمل إلى التعاون المشترك بين العاملين في واكتساب ومشاركة المعرفة فيما بينهم، وبالتالي يكون لديهم فهم أكبر حول أداء أعمالهم بشكل مميز.
7. **إبداع المؤسسة:** تعمل المؤسسة على تحسين وتميز أدائها من خلال تحقيق الأبداع في العمل الذي يعد عنصر أساسي للمنافسة بين المؤسسات.

كما يجب التركيز على ربط معايير التميز المؤسسي بإدارة المعرفة من خلال وجود سياسات لدعم الاستراتيجيات التي تساعد على تنفيذ الخطط طويلة الأجل، ومشاركة وتطوير وتنمية الأفراد العاملين باعتبارهم مفتاح للمعرفة والتميز، ووجود عمليات تدعم الوصول للتميز من خلال تحسين وتبسيط الإجراءات والوضوح والشفافية، وقياس الأداء المؤسسي.

1.3. المحور الثالث: الإطار العملي للدراسة:

2.3. منهجية الدراسة وأدواتها:

اعتماداً على طبيعة الدراسة والأهداف المرجوة، لجأ الباحث إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في حقيقته، ما يتيح توضيح خصائصها وتفصيلها بوضوح.

1. أداة الدراسة:

تم اعتماد الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات الضرورية وتحليلها بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، حيث تعتبر من أفضل الطرق لجمع المعلومات عن مجتمع الدراسة، إضافةً إلى ملاءمتها لطبيعة هذا النوع من الدراسات، إذ تُعتبر أداة فعالة للحصول على بيانات دقيقة حول الظروف والأساليب القائمة بالإضافة إلى ذلك، تتيح هذه الوسيلة عملية جمع البيانات بسهولة وكفاءة.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من موظفين صندوق التضامن الاجتماعي بإدارتها المختلفة، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عددها (153) من المجتمع الأصلي، فقد وزع الباحث عدد من الاستبيانات على مجتمع الدراسة بواقع (153) استبانة فاسترجعت منها (148) استبانة بما نسبته (96.73%) من حجم المجتمع، وأما الفاقدة من الاستبيانات فكان في حدود (5) استبيانات بما نسبته (3.26%) كما موضح بالجدول رقم (1).

جدول رقم (1) يوضح مجتمع الدراسة

عدد الغير صالحة	نسبة الفاقد	نسبة المسترجع قياساً للموزع (الاستجابة)	عدد الاستبيانات المسترجعة	النسبة المئوية %	عدد الاستبيانات الموزعة	البيان
5	3.27%	96.73%	148	100%	153	مجتمع الدراسة

3. ثبات وصدق أداة الدراسة:

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة بعرضها على عدد من المحكمين المتخصصين، نحو وضوح، وصياغة كل عبارة من عبارات أداة البحث، ومدى ملائمة العبارات للقياس ولما وضعت لأجله، وتعديلات العبارات أو حذف أية عبارة مكررة وغير مجدية أو غير واضحة.

- تحليل الموثوقية Reliability Analysis:

من خلال احتساب معامل ألفا كرو نباخ (Cranach's Alpha)، بهدف التعرف على الاتساق الداخلي بين العوامل لكل من أبعاد الدراسة، إحصائياً تعتبر قيمة 0.7 فأعلى دليل على الاتساق الداخلي (Hair et al, 20010 ;Belkur et al., 2017) ويعرض الجدول رقم (2) نتائج هذا الاختبار، وتتراوح نتائج الاختبار بين 0.945 و 0.896 وهي قيم تعبر عن الاتساق الداخلي بين العوامل لكل بعد من أبعاد الدراسة.

الجدول رقم (2) نتائج اختبار الاتساق الداخلي

الأبعاد	الفقرات	Cranach's Alpha
البعد الأول: ابتكار المعرفة	4	0.929
البعد الثاني: تطبيق المعرفة	4	0.945
البعد الثالث: مشاركة المعرفة	4	0.930
البعد الرابع: تخزين المعرفة	4	0.942
البعد الخامس: تحقيق التميز المؤسسي	4	0.896
المجموع الكلي	20	0.899

من الجدول أعلاه يتضح أن قيمة ألفا كرو نباخ كانت 0.899 وهو ما يشير إلى أن الاتساق بين والموثوقية على الاستبانة يمكن الاعتماد عليها في هذه الدراسة.

3.3. تحليل وعرض نتائج بيانات الدراسة:

أولاً: محور العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة:

1. البيانات الشخصية:

جدول رقم (3) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
77.70%	115	ذكر
22.30%	33	أنثى
100%	148	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول السابق يبلغ عدد الأفراد الذكور 115 شخصا، بينما يبلغ عدد الأفراد إناثاً 33 وبالتالي يمثل الذكور نسبة 77.70% من العينة، وتمثل الإناث نسبة 22.30% من العينة وهذا يدل على اعتماد صندوق التضامن الاجتماعي على نسبة الذكور أكثر من الإناث في تسير العمل.

2. العمر:

جدول رقم (4) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
49.32%	73	من 30-40
36.48%	54	من 40-50
14.2%	21	50 سنة فأكثر
100%	148	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4) أن وفقاً للتحليل الإحصائي، يتضح أن 49.32% من الأشخاص يكونون في الفئة العمرية التي بين 30-40 عاماً. بينما تشير النسبة الإحصائية إلى أن 36.38% من الأشخاص يقعون في الفئة العمرية بين 40-50 عاماً. وعلاوة على ذلك، يبين 14.2% من الأشخاص يتراوح أعمارهم 50 عاماً فأكثر وهذا يدل على أن أغلب الموظفين هم من فئة الشباب.

3. المؤهل العلمي:

جدول رقم (5) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
31.75%	47	ماجستير
45.27%	67	بكالوريوس
13.51%	20	دبلوم عالي
9.47%	14	الشهادة الثانوية وما يعادلها
100%	148	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم (5) أن نسبة 31.75% من عينة الدراسة كانوا من مؤهلهم العلمي ماجستير، بينما كانت نسبة 45.27% من العينة مؤهلهم بكالوريوس، وكان ما نسبة 13.51% من عينة الدراسة يحملون شهادة دبلوم عالي، وكانت نسبة 9.47% من عينة الدراسة يحملون الشهادة الثانوية أو ما يعادلها؛ وهذا يدل على أن أغلب الموظفين هم من أصحاب المؤهلات العليا ولهم دراية بي مفاهيم وأبعاد إدارة المعرفة وعلاقة بالتميز المؤسسي.

4. المركز الوظيفي:

جدول رقم (6) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس التخصص.

النسبة المئوية	التكرار	المركز الوظيفي
4.72%	7	مدير
8.20%	9	مساعد مدير
9.8%	12	رئيس قسم
77.28%	120	موظف
100%	148	المجموع

من خلال الجدول رقم (6) يتضح أن نسبة 4.72% من العينة كانوا يشغلون وظيفة مدير، بين ما نسبة 8.20% من العينة يعملون مساعد مدير وكانت نسبة 9.8% يشغلون رئيس قسم بين ما كان نسبة الموظفين 77.28% وهذا يدل على أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من الموظفين حيث كانت أعلى نسبة في المركز الوظيفي.

5. سنوات الخبرة:

جدول رقم (7) يبين توزيع عينة الدراسة على أساس عدد سنوات الخبرة.

نسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
4.32%	7	أقل من 5 سنوات
49.25%	73	5-10
37.20%	54	10-15

15 سنة فأكثر	14	9.23%
المجموع	148	100%

نلاحظ من خلال جدول رقم (7) سنوات الخبرة من بين النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالتوزيع التكراري والنسبي للسنوات الخبرة أن معظم الباحثين كانت خبرتهم من 5-10 سنوات جاءت في المرتبة الأولى ما نسبة 49.32% يليه من 10-15 سنة ما نسبة 36.48% جاءت في المرتبة الثانية. وجاءت في المرتبة الثالثة من 15 سنة فأكثر 9.45% وأخيراً أقل من 5 سنوات ما نسبة 4.72%، وهذا يدل على أغلب من لديهم خبرة من عينة الدراسة لديهم فكرة كافية عن أبعاد إدارة المعرفة وأثره في تحقيق التميز المؤسسي من خلال ابتكار وتطبيق ومشاركة المعرفة.

6. تحليل فقرات الاستبانة: تانياً: محور إدارة المعرفة.

جدول رقم (8) يبين توزيع إجابات عينة الدراسة حول تطبيق إدارة المعرفة

ت	البعد أول: ابتكار المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تشجع الإدارة الموظفين وتحفزهم على توليد الأفكار الإبداعية وتقديم مكافآت لهم.	4.1765	0.951
2	تقوم المؤسسة بوضع برامج تدريبية بهدف توليد معارف جديدة	4.1765	0.882
3	يتوفر بالمؤسسة البنية التحتية اللازمة لتنمية المعرفة لدى الموظفين	3.7059	1.159
4	تستخدم المؤسسة فرق العمل كوسيلة لتوليد معارف جديدة	3.5294	1.124
	البعد الثاني: تطبيق المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
5	يشعر الموظفون أن المعرفة متوفرة بحرية كاملة لتطبيقها.	3.7059	0.848
6	ترجع المؤسسة بشكل دوري الإجراءات والسياسات التي تحد من قدرتها على تطبيق المعرفة.	3.6471	0.861
7	ثقافة المؤسسة تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة.	4.0588	0.826
8	يساهم استخدام وتطبيق معارف جديدة في تعزيز روح الأبداع والتعلم لدى الموظفين	4.0000	0.826
	البعد الثالث: مشاركة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
9	يتواصل الموظفون مع زملائهم ومدراءهم لتبادل الآراء والأفكار	4.1176	0.857
10	تقوم المؤسسة بتحفيز الموظفين ذوي المعرفة على نشر معارفهم الكامنة في عقولهم وإتاحتها للمؤسسة من خلال الاجتماعات.	3.5882	0.795
11	يتم نشر المعرفة عن طريق شبكة المعلومات الداخلية في المؤسسة.	3.5882	0.936
12	تدعم المؤسسة الحوارات المباشرة بين الموظفين لنشر المعرفة.	3.5625	0.512
	البعد الرابع: تخزين المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
13	تعمل المؤسسة على تخزين المعرفة الجديدة والخبرات من خلال تصميمها وتطويرها لمهام جديدة.	3.3529	0.966
14	يوجد لدى المؤسسة نظام دائم لصيانة موجودات المعرفة والمحافظة عليها.	3.4706	1.178
15	يجري التحديث المستمر للمعارف المخزنة.	5.5882	1.121
16	تركز المؤسسة على ترسيخ المعرفة في أذهان الأفراد لديها.	3.8824	0.857

تبين النتائج المعروضة بالجدول رقم (8) أن السؤال المتعلق بفقره البعد أولاً: ابتكار المعرفة رقم(1) تشجع الإدارة الموظفين وتحفزهم على توليد الأفكار الإبداعية وتقديم مكافآت لهم، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.17 وبلغ الانحراف المعياري 0.95، بينما الفقرة المتعلقة بفقره البعد الثاني: تطبيق المعرفة رقم (7) ثقافة المؤسسة تدعم في عملية التطبيق الفعال للمعرفة، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.05 وبلغ الانحراف المعياري 0.82، بينما الفقرة المتعلقة بفقره البعد الثالث: مشاركة المعرفة " رقم (9) يتواصل الموظفون مع زملائهم ومدراءهم لتبادل الآراء والأفكار، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.11 وبلغ الانحراف المعياري 0.85، بينما الفقرة المتعلقة بفقره البعد الرابع: تخزين المعرفة رقم(16) تركز المؤسسة على ترسيخ المعرفة في أذهان الأفراد لديها، جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.88 وبلغ الانحراف المعياري 0.85.

ثالثاً: محور التميز المؤسسي:

جدول رقم(9) يبين توزيع إجابات عينة الدراسة حول التميز المؤسسي.

ت	محور التميز المؤسسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تركز المؤسسة على مواردها المعرفية والخدمية لخلق تميز واضح ومستمر.	3.5294	0.799

1.159	3.7059	يتوفر لدى موظفي المؤسسة قدرات على حل المشاكل التي تواجههم في العمل بالاعتماد على ما توفره لهم إدارة المعرفة من مزايا.	2
0.785	3.5294	تزيد إدارة المعرفة من فعالية الأداء المتعلق باقتناء وتنظيم وبت المعلومات.	3
1.230	3.5294	تهتم إدارة المؤسسة باستقطاب واختيار وتعيين الكفاءات والطاقات المبدعة القادرة على تزويدها بمعارف جديدة لرفع مستوى الأداء من أجل التميز.	4

من خلال الاطلاع على نتائج الجدول رقم (9) نلاحظ أن الفقرة رقم (2) يتوفر لدى موظفي المؤسسة قدرات على حل المشاكل التي تواجههم في العمل بالاعتماد على ما توفره لهم إدارة المعرفة من مزايا جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.70، بانحراف معياري بلغ 1.159، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة رقم (3) تزيد إدارة المعرفة من فعالية الأداء المتعلق باقتناء وتنظيم وبت المعلومات، بمتوسط حسابي 3.64 وبلغ الانحراف المعياري 0.785 بينما حل في المرتبة الأخير الفقرة رقم (4،1) تركز المؤسسة على مواردها البشرية لأداء الأنشطة المعرفية والخدمية لخلق تميز واضح ومستمر، تهتم إدارة المؤسسة باستقطاب واختيار وتعيين الكفاءات والطاقات المبدعة القادرة على تزويدها بمعارف جديدة لرفع مستوى الأداء 3.529، وانحراف معياري كان 0.79 و 1.230 على التوالي.

4.3. تحليل فرضيات الدراسة:

سيتناول هذا الجانب اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وذلك لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج والتوصيات والجدول أدناه يوضح طبيعة هذه العلاقة.

الجدول رقم (10) يوضح نتيجة اختبار الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة

التميز المؤسسي		المتغير التابع
الدالة الاحتمالية (sig)	معامل الارتباط (R)	
0.011	0.85	ابتكار المعرفة
0.04	0.87	تطبيق المعرفة
0.000	0.088	مشاركة المعرفة
0.321	0.025	تخزين المعرفة

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغيرات المستقلة والتابعة وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.005، حيث وجدت الدراسة ارتباطاً موجباً بين ابتكار المعرفة والتميز المؤسسي وكانت قيمة الارتباط 0.85 أي أنه كلما ارتفعت قيم ابتكار المعرفة ارتفعت معها قيم التميز في المؤسسة قيد الدراسة. فيما يخص تطبيق المعرفة وجدت الدراسة ارتباطاً موجباً بينها وبين التميز المؤسسي وكانت قيمة الارتباط 0.78 أي أنه كلما ارتفعت قيم تطبيق المعرفة ارتفعت معها قيم التميز في المؤسسة قيد الدراسة والعكس صحيح. أما فيما يخص مشاركة المعرفة فكانت قيمة الارتباط موجباً ومرتفع بلغ 0.088 أي أنه كلما ارتفعت قيم مشاركة المعرفة في المؤسسة ارتفعت معها قيم التميز في المؤسسة قيد الدراسة والعكس صحيح. أما فيما يخص علاقة الارتباط بين تخزين المعرفة والتميز المؤسسي فوجدت الدراسة ارتباطاً ضعيفاً بين المتغيرات وغير دال إحصائياً بلغ 0.025 أي أن تخزين المعرفة ليس له ارتباطاً وثيقاً مع التميز المؤسسي في المؤسسة قيد الدراسة.

5.3. النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

1. إشارة الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغيرات المستقلة والتابعة وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.005، حيث وجدت الدراسة ارتباطاً موجباً بين ابتكار المعرفة والتميز المؤسسي.
2. إشارة الدراسة إلى ارتفعت قيم تطبيق المعرفة ارتفعت معها قيم التميز في المؤسسة قيد الدراسة والعكس صحيح
3. أما فيما يخص علاقة الارتباط بين تخزين المعرفة والتميز المؤسسي فوجدت الدراسة ارتباطاً ضعيفاً بين المتغيرات وغير دال إحصائياً بلغ 0.025 أي أن تخزين المعرفة ليس له ارتباطاً وثيقاً مع التميز المؤسسي في المؤسسة قيد الدراسة
4. كما اتضح من خلال الدراسة أن الإدارة تشجع الموظفين وتحفزهم على توليد الأفكار الإبداعية وتقديم المكافآت لهم.

5. أشارت الدراسة إلى أن ثقافة المؤسسة تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة.
6. قد بينت الدراسة أن هناك اتصال جيد بين الموظفين ومدراءهم في مختلف المستويات الإدارية يساعد على تبادل الآراء والأفكار مما يزيد من انتشار المعرفة بينهم.
7. أوضحت الدراسة أن التقييم الجيد لتوظيف أبعاد إدارة المعرفة يساهم بشكل كبير في تحقيق التميز المؤسسي.
8. أوضحت الدراسة أن المؤسسة تركز على ترسيخ المعرفة في أدهان الأفراد لديها.
9. كما أوضحت الدراسة أن هناك ضعف في عملية تخزين المعرفة نتيجة غياب الأجهزة التقنية اللازمة التي تساعد على حفظ المعرفة من أجل الاستفادة منه في عمل المؤسسة ومستقبله.

ثانياً: التوصيات:

1. ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحقيق التميز المؤسسي بصندوق التضامن الاجتماعي طرابلس من أجل تحقيق التميز في تقديم افضل الخدمات.
2. العمل على استثمار المعلومات و المعرفة التي يمتلكها الموظفين وتحفيزهم بشكل مستمر مادياً ومعنوياً للإبقاء عليهم كمصدر حيوي ومتجدد للمعرفة.
3. العمل على زيادة الاهتمام بالتطبيق العملي لإدارة المعرفة مما يؤثر إيجابياً على تحقيق التميز المؤسسي ورفع مكانتها في مجال تقديم الخدمات.
4. إعداد خطة استراتيجية محددة وواضحة لإداره المعرفة.
5. من المهم جداً إقامة الملتقيات وورشات العمل وتشجيع الالتحاق بالمؤتمرات والندوات لتبادل ونقل المعرفة لما لها من دور فعال في اكتساب المعارف التي تساعد على تحقيق التميز في جميع المجالات.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. إبراهيم، الخلوف الملكاوي، 2007، إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
2. الجعافرة، عامر، 2021، أثر إدارة المعرفة في التوجه الاستراتيجي ودور القيادة التحويلية كمتغير معدل، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد 17، العدد 1، الجامعة الأردنية.
3. الحيلة، أمال، 2014، نموذج مقترح للمنظمة المتعلمة كمدخل للتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر.
4. الخضير، حمد محروس، 2017، دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمات، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 1، العدد 1، مصر.
5. الزيادات، محمد عواد، 2008، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. السبع، هيثم، 2017، أثر أنواع المعرفة في أداء العاملين في وزارة الصحة الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، عمان، الأردن.
7. السلمي، علي، 2002، إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر.
8. الشهراني، نورة عبدالله، 2017، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد، السعودية.
9. العمامي، غالية عبد السلام، 2014، أثر رأس المال البشري على التميز التنظيمي بقطاع النفط في ليبيا، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
10. المسند، طارق صالح، 2011، إدارة المعرفة ماهيتها ومتطلباتها ومعوقاتها، دار الهدى للنشر والتوزيع، الرياض.
11. المليجي، رضاء إبراهيم، 2012، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، القاهرة، مصر.
12. الميموني، مشعل، 2019، تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الكويت في ضوء متطلبات إدارة المعرفة، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مجلد 43، العدد 4، كلية التربية، جامعة عين شمس.
13. النسور، أسماء، 2010، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم والبحث العلمي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
14. الهلالات، صالح، 2014، إدارة التميز: الممارسات الحديثة في إدارة منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
15. خالد، سعيد، إدارة المعرفة مفهومها أهميتها وواقع تطبيقها في المكتبات العامة: وقائع مؤتمر قطر 25-26 مارس 2014، دولة قطر.
16. طيطي، خضر مصباح إسماعيل، 2010، إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

17. كروان، محمد، 2017، أثر متطلبات إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي للبنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
18. هدله، اليأس، وحساب، 2022، محمد، عمليات إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لرييد الجزائر لواليه المسيلة، مجلة البحوث الاقتصادية، مجلد 7 عدد 1، الجزائر.
19. عماد عبدالوهاب الصباغ، 2002، إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات العربي.
ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Alazmi, M. and Zairi, M. (2003) Knowledge Management Critical Success factors, Total Quality Management & Business Excellence, Vol. 14, No. 2, pp.199-204.
2. Shafter, M. E., Ghnaem, S. S., & Abdelmotleb, F. A. (2016). The roles of management to increase efficiency for employees and interconnected with good leadership. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 18(11), 8-14.
3. Ba, leon.,(2004) knowledge management and organizational culture, A dissertation, the George Washington university.
4. Belkur, A. A., Mehta, R., Shafter, M. S., & Amar, A. A. (2017). The Role of Management Information Systems in Increasing the Effectiveness of Managerial Decision Making. The Case of the General Company for Cement and Building Materials Study in Libya. Int J Eng Res Technol, 6(1).
5. Iqbal, S., Rasheed, M., Khan, H., & Siddiqi, A. (2020). Human resource practices and organizational innovation capability: role of knowledge management. VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems.
6. Paul, S., John, R., & Ahmouda Shafter, M. E. (2023). Financial Inclusion: A Roadmap Towards Future Growth. Journal of Namibian Studies, 33.
7. Obeidat, B. Y. Al-Suradi, M. M. & Tarhini, A. (2016). The impact of knowledge management on innovation: An empirical study on Jordanian consultancy firms. Management Research Review.
8. Shafter, M. E. A., Hander, D. A. S. M., & Ghnaem, D. S. S. (2016). Strategic Planning Process in Organizational Development. International Journal of Management, 7(7).

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of **SAJFAS** and/or the editor(s). **SAJFAS** and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.