

## أثر تطبيق إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي " دراسة تطبيقية على صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي "

د. بشير محمد العبار / جامعة بنغازي / كلية الاقتصاد / قسم الإدارة العامة  
د. ناصر عبد العاطي الزليتي / جامعة بنغازي / كلية الاقتصاد / قسم الإدارة العامة

### ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة المعرفة وأبعادها (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، ولتحقيق أهداف الدراسة ، أتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدما أسس استبيان كأداة رئيسية في تجميع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية والبالغ عددهم (110) مديراً ، قام الباحثان بدراسته بالكامل باستخدام أسلوب الحصر الشامل، كما أستخدم برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) في تحليل البيانات ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ، أهمها : إن مستوى تطبيق إدارة المعرفة و درجة الأداء المؤسسي قد كانا مرتفعين ، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة على الأداء المؤسسي، و وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل بعد من أبعاد إدارة المعرفة ( اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة ) على الأداء المؤسسي ، وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تُسهم بتعزيز دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

الكلمات المفتاحية : إدارة المعرفة - الأداء المؤسسي - صندوق الضمان الاجتماعي .

### Abstract

The study aimed to identify the impact of the application of knowledge management and its dimensions (knowledge acquisition, documenting knowledge, knowledge transfer, application of knowledge) on the institutional performance in the Social Security Fund in Benghazi. To achieve the objectives of the study, the researchers followed the descriptive and analytical method, and used the questionnaire form as the main tool in data collection. The study population consisted of all 110 senior, middle and executive directors. Through their full study, the researchers used a comprehensive inventory method, and the statistical packages for Social Sciences (SPSS) in the data analysis process. The study reached many results, the most important of which are: The level of knowledge management and the degree of institutional performance has been high. As well as the presence of a statistically significant impact of knowledge management with its combined dimensions on the institutional performance. In addition, there is a statistically significant impact of each dimension of knowledge management (knowledge acquisition, documenting knowledge, knowledge transfer, application of knowledge) on organizational performance. The study presented a set of recommendations that contribute to enhancing the role of knowledge management in improving the institutional performance of the Social Security Fund in Benghazi.

**Keywords:** Knowledge Management- Institutional Performance -Social Security Fund in Benghazi – Libya

1. مقدمه (Introduction) : يتناول الأدب الإداري المعاصر بالدراسة والتحليل العديد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعكس التغيرات والتحديات المحلية والدولية في شتي المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والقانونية

والثقافية وغيرها من المجالات التي تواجه المنظمات، كما تعكس زيادة توقعات المتعاملين مع هدة المنظمات في الحصول علي مختلف أنواع الخدمات بالجودة المناسبة، ومن بين أبرز هذ المفاهيم ، مفهومى إدارة المعرفة والأداء المؤسسى . حيث يمثل الأداء المؤسسى المخرجات النهائية للأداء الكلى للمنظمات في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية، والخارجية التي تعمل فيها، وهو يعكس قدرة إدارة المنظمة على توظيف مواردها البشرية والمادية بفاعلية ، كما يعكس قدرتها علي إيجاد الأساليب الإدارية الحديثة - من أبرزها إدارة المعرفة - بغية تحسين الأداء المؤسسى .

لذا فأن تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها والمتمثلة في (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة ، تطبيق المعرفة ) بالمنظمات ، من شأنه أن يؤثر إيجابا على العاملين ويحفزهم على إنجاز مهامهم وواجباتهم الوظيفية بكفاءة من جهة، و يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا لدي المتعاملين والمستفيدين والمتفاعلين من الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات من جهة ثانية، ولاسيما بالمنظمات العامة ذات الطبيعة الخدمية.

وعلى ، فإن تطبيق إدارة المعرفة ، بالمنظمات العامة العاملة بمجال الخدمات الضمانية و الاجتماعية ، كصندوق الضمان الاجتماعى ، من شأنه أن يحسن مستوى الأداء المؤسسى .

2. الدراسات السابقة (Literature Review) : نظراً لأهمية ودور تطبيق إدارة المعرفة في تحسين مستوى فاعليه الأداء المؤسسى ، فقد أهتمت العديد من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية بموضوعى إدارة المعرفة والأداء المؤسسى، وسيتم سرد هذه الدراسات - التي تمكن الباحث من الاطلاع عليها - حسب التسلسل الزمني لتاريخ نشرها من الأقدم إلى الأحدث ، كما يلي :

دراسة (Gerhart ,199 Becker) : سعت هذه الدراسة إلى التعرف علي أثر ممارسه وظائف إدارة الموارد البشرية على فاعلية الأداء المؤسسى في عينة من الشركات الأمريكية ، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، وجود علاقة طردية بين وظيفتي تخطيط واستقطاب الموارد البشرية و بين فاعلية الأداء المؤسسى بالشركات الأمريكية ، وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها ، العمل على تحسين فاعلية الأداء المؤسسى بالشركات قيد الدراسة ، وكذلك ضرورة العمل على زياده فاعلية العمليات الإنتاجية من خلال أعاده الهيكلة الإدارية والتنظيمية والفنية للعمليات الإنتاجية الحالية .

دراسة ( نصيرات ، الخطيب ، 2005): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف علي طبيعة العلاقة بين واقع التخطيط الاستراتيجى والأداء المؤسسى في شركات صناعة الأدوية الأردنية ، وقد توصلت الدراسة ، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض أبعاد التخطيط الاستراتيجى التالية : (وضوح المفهوم التخطيطى ، عناصر التخطيط الاستراتيجى ، التحليل الاستراتيجى ) وبين الأداء المؤسسى في الشركات قيد الدراسة ، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ، العمل علي تعزيز دور التخطيط الاستراتيجى في تحسين الأداء المؤسسى بشركات الأدوية الأردنية .

دراسة ( العتيبي ، 2006): انصب اهتمام هذه الدراسة على معرفة مدى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية ، ومن أبرز النتائج التي خلصت إليها الدراسة ، عدم وجود استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة بالجامعات محل الدراسة ، كما أن الجامعات بالسعودية لا تعطي الاهتمام الكافى لتطبيق إدارة المعرفة .

دراسة (Fabrice, 2007): "بعنوان" تحليل العوامل المؤثرة علي أداء الشركات الصناعية الإسبانية " ، حيث سعت هذه الدراسة إلى التعرف علي أثر بعض العوامل والمتمثلة في : ( ابتكار المنتجات ، التخطيط للموارد البشرية ، جودة المنتجات ، الوضع المالي ، الوضع التنافسي) علي الأداء الكلي للشركات ، وقد طبقت الدراسة علي عدد (543) شركة إسبانية ، وخلصت الدراسة إلى عده نتائج أهمها ، وجود أثر للوضع التنافسي علي الأداء الكلي (المؤسسي) بالشركات الإسبانية ، وكذلك وجود أثر إيجابي للوضع المالي المستقر والتخطيط الفعال للموارد البشرية علي الأداء المؤسسي قيد الدراسة .

دراسة (الشطشاط ، 2008): بعنوان "أثر ثقافة المنظمة علي بناء المعرفة التنظيمية" وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف علي أثر الثقافة التنظيمية علي تبادل الموارد المعرفية وبناء المعرفة التنظيمية لدي العاملين بفروع المصارف التجارية العاملة في نطاق مدينة بنغازي ، وقد خلصت الدراسة إلى أن ثقافة المنظمة تؤثر تأثيراً جوهرياً في بناء المعرفة التنظيمية وأن كل بُعد من أبعاد الثقافة التنظيمية يؤثر علي تبادل الموارد المعرفية بدرجات متفاوتة .

دراسة (العدوان ، الخوالدة ، 2008): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف علي أثر استراتيجية تمكين العاملين علي الأداء المؤسسي في وزارة الصناعة والتجارة الأردنية ، وقد خلصت الدراسة إلى وجود ارتباط وأثر ذو دلالة إحصائية لعناصر استراتيجية التمكين علي الأداء المؤسسي بوزارة الصناعة والتجارة ، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لأثر استراتيجية تمكين العاملين علي الأداء المؤسسي تعزي لمتغير الجنس والخبرة ، في حين توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لباقي المتغيرات .

دراسة (دروزة ، 2008) : حاولت هذه الدراسة التعرف علي علاقة متطلبات إدارة المعرفة بتميز الأداء المؤسسي بوزارة التعليم العالي بالأردن ، ، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية مرتفعة بين متطلبات إدارة المعرفة ( تشخيص المعرفة ، توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة ) وبين تميز الأداء المؤسسي ، وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة ورضا العاملين وتحسين الأداء المؤسسي بالوزارة محل الدراسة .

دراسة (الطهراوي ، 2010): سعت هذه الدراسة إلى التعرف علي دور استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات غير الحكومية بمحافظة غزة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وتطوير الأداء المؤسسي في المنظمات قيد الدراسة ، كما أوصت الدراسة ، بضرورة تعزيز دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الرفع من مستوى الأداء المؤسسي وكذلك العمل علي خلق ثقافة تنظيمية تساهم في رفع الأداء المؤسسي .

دراسة (أثير ، 2012) : اختبرت هذه الدراسة أثر القرارات الاستراتيجية لإدارة العمليات علي الأداء المؤسسي في شركتي الصناعات التعدينية والعزل المائي في الأردن ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها ، وجود علاقة وأثر بين القرارات الاستراتيجية والأداء المؤسسي بالشركات قيد الدراسة ، كما إن مستوي التميز في الأداء المؤسسي لدي شركتي الصناعات التعدينية والعزل المائي قد جاء متوسطاً .

دراسة ( الفاعوري ، 2012) : بعنوان " أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة علي تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى" ، وهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة علي تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى

بالأردن ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ، وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين فاعليه أنظمه تخطيط الموارد و بين تميز الأداء المؤسسي في أمانه عمان الكبرى .

دراسة (Moradi, et, 2012) : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف علي العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة لدى أعضاء هيأة التدريس بجامعة الوسائط المتعددة في ماليزيا ، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها، وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة ، وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض أبعاد الثقافة التنظيمية وأداره المعرفة ، وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات أبرزها ، العمل علي تعزيز دور الثقافة التنظيمية في زياده مستوى أدارة المعرفة لدى أعضاء هيأة التدريس بجامعه الوسائط المتعددة في ماليزيا .

دراسة (حسين، 2012) : تتحري هذه الدراسة عن بنغازي اتجاهات المديرين نحو تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في الشركات النفطية العاملة بمدينة بنغازي ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج ، أهمها : أن مستوى ادراك المديرين لمفهوم المعرفة وأهميته قد جاء بمستوي متوسط ، كما أن اتجاهات المديرين نحو تطبيق مفهوم أبعاد إدارة المعرفة قد جاء متوسطاً. وقد جاءت أبعاد مرتبة حسب أهميتها من الأعلى إلى الأدنى وفق للتالي : ( تطبيق المعرفة ، خزن المعرفة ، توليد المعرفة ، المشاركة بالمعرفة) .

دراسة (الدويب، 2015) : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف علي أثر التخطيط الاستراتيجي علي الأداء المؤسسي بشركات أنتاج الدواء العاملة في ليبيا، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تمثل مجتمع الدراسة في الشركات المنتجة للدواء داخل ليبيا والبالغ عددها (15) شركة ، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها : وجود أثر إيجابي للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه علي الأداء المؤسسي، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية موجبة بين بعض أبعاد التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي بشركات أنتاج الدواء العاملة في ليبيا .

دراسة (افيتية، 2015) : سعت هذه الدراسة إلى التعرف علي مدى تطبيق إدارة المعرفة ، وكذلك محاولة الكشف عن علاقة إدارة المعرفة برفع مستوى أداء المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي ، وخلصت الدراسة إلى عدة استنتاجات أهمها، إن مستوى تطبيق إدارة المعرفة التنظيمية قد جاء بمستوى متوسط ، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق إدارة المعرفة ومستوى أداء المصارف التجارية العامة بمدينة بنغازي .

مما سبق يتضح أن جميع الدراسات التي أُنجزت في بيئات مختلفة - عريبه واجنبيه - قد اهتمت بدراسة وتحليل موضوعي إدارة المعرفة والأداء المؤسسي ، كما أشارت إلى دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي بالمنظمات . فضلاً عن أن الاطلاع علي الدراسات السابقة ، قد ساهم في إثراء الاطار النظري للدراسة الحالية، وصياغة مشكلتها وفروضها وأهدافها بشكل واضح ومحدد ، وفي تحديد أبعاد متغيري الدراسة المستقل والتابع (إدارة المعرفة والأداء المؤسسي )، علاوة علي الاستفادة منها في تصميم أداة الدراسة ، والمساعدة في تفسير ومقارنة النتائج بالدراسة الحالية . وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الاطار الزمني ، فالدراسات السابقة أجريت خلال الأعوام من (1996-2015) ، بينما أجريت هذه الدراسة خلال عام (2019) ، بالإضافة إلى ذلك تختلف الدراسة الحالية عن سابقتها من حيث المتغيرات المدروسة ، فمعظم الدراسات السابقة تناولت متغير واحد من متغيرات الدراسة أو تناولت متغيرات الدراسة وعلاقتها أو اثرها بمتغيرات مختلفة ، ولم تتطرق إلى دراسة اثر تطبيق إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي ،

لذا ، فإن ما يميز الدراسة الحالية تناولها بالدراسة والتحليل أثر تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة ، تطبيق المعرفة ) على الأداء المؤسسي

علاوة على ذلك ، فإن الدراسات التي أنجزت في البيئة الليبية والتي تناولت موضوعي إدارة المعرفة والأداء المؤسسي ، لم تتطرق إلى اثر إدارة المعرفة على فاعلية الأداء المؤسسي ، كدراسة ( حسين ، 2012) والتي تناولت اتجاهات العاملين نحو تطبيق مفهوم إدارة المعرفة، ودراسة (افتيتة، 2015) فتناولت مدى تطبيق إدارة المعرفة ، ويجدر التنويه إلى هذه الدراسات أجريت وطبقت على المنظمات العامة الليبية العاملة في قطاع النفط و مجال العمل المصرفي ، في حين أن الدراسة الحالية ستطبق بأحدي المؤسسات العاملة بمجال الخدمات الضمانية ، وعليه فان التعرف على أثر تطبيق إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، يعتبر من بين اهم الظواهر الإدارية التي تحتاج إلى دراسة وتحليل .

3. مشكله الدراسة (**Problem of the Research**) : تتأثر المنظمات العامة - ومن بينها صندوق الضمان

الاجتماعي - بالبيئة الخارجية التي تعمل فيها و ما تحتويه هذه البيئة من متغيرات مختلفة ولاسيما المتغيرات الثقافية والحضارية والتكنولوجية ، الأمر الذي يؤثر على مستوى المعرفة لدى العاملين وعلى مستوى الأداء المؤسسي بهذه المنظمات

و نظراً لطبيعة نشاط صندوق الضمان الاجتماعي و تنوع خدماته الضمانيه ، و تعدد فروعها وتوزعها في مختلف المناطق بليبيا . وحتى يتسنى لصندوق الضمان الاجتماعي أن يقدم خدماته إلى كافة المضمونين والمستحقين والمتفعين بسلاسة ويسر ودون تعقيدات إجرائية ، فقد أصدرت لجنة أداره صندوق التقاعد القرار رقم (11) لسنة 2010 ، بشأن تقسيم الدولة الليبية إلى مناطق ضمانيه تسمى فروع صندوق الضمان الاجتماعي وذلك مراعاة للعوامل الجغرافية والديمغرافية ( قرار لجنة أداره صندوق التقاعد، 2010). الأمر الذي أدى إلى زياده عدد الأفراد العاملين بصندوق الضمان الاجتماعي وتنوع في خصائصهم الديمغرافية من حيث :الجنس ، والمستوي التعليمي والثقافي ، و العمر ، والتخصص العلمي ، والخبرة ، والمهارات والقدرات ، وغيرها من الخصائص ، وهو ما يشير إلى وجود تنوع في المعارف السائدة ، الأمر الذي يتطلب إدارة هذه المعارف بفاعلية وتوظيفها في زيادة فاعلية الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي .

كما أشارت المقابلات الشخصية\* التي أجراها الباحثان مع بعض رؤساء الأقسام و ورؤساء الوحدات بفرعي صندوق الضمان الاجتماعي ( شرق - غرب ) مدينة بنغازي، إلى أن هناك تنوع في المعارف ، واختلاف في مستوياتها لدى العاملين بالصندوق ، كما أشاروا إلى أن هناك ارتباط بين مستوى المعرفة الأداء المؤسسي لدى العاملين في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

علاوة على ذلك ، فإن الدراسات الميدانية السابقة - التي أنجزت في البيئة الليبية -المشار إليها سابقاً، لم تتناول بالدراسة والتحليل أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

وتأسيساً على ما تقدم، فإن مشكله الدراسة تتمثل في السؤال التالي : ما هو أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في

صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ؟

\*أجريت المقابلات ، خلال شهري ( أغسطس ، سبتمبر) من عام 2019 .

5. هدف الدراسة و الاهداف المساعدة (Aim and objectives) : تسعى هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي . وللوصول إلى هدف الدراسة تم الاستعانة بالأهداف المساعدة التالية:

- الوقوف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة وأبعادها في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .
- التعرف على درجة الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .
- تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم بتعزيز أثر إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي في مدينة بنغازي .

5. فرضيات الدراسة (Hypothesis of the stud) : صيغت فرضيات الدراسة في ضوء مشكله الدراسة وأهدافها، بحيث تكونت من فرضية رئيسية وأربعة فرضيات فرعية ، كما يلي:

### 1.5 الفرضية الرئيسية

الفرضية الصفرية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) لتطبيق أداره المعرفة بجميع إبعادها مجتمعة (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

الفرضية البديلة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) لتطبيق أداره المعرفة بجميع إبعادها مجتمعة (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي. ولاختبار صحة الفرضية الرئيسية من عدمه، فقد أشتقت منها أربعة فرضيات فرعية ، هي :

### 1.1.5 الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) لتطبيق بُعد اكتساب المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

H11 الفرضية البديلة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) لتطبيق بُعد اكتساب المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

### 2.1.5 الفرضية الفرعية الثانية :

الفرضية الصفرية H02 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) لتطبيق بُعد توثيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

H12 الفرضية البديلة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq 0.05$  ) لتطبيق بُعد توثيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

### 3.1.5 الفرضية الفرعية الثالثة :

الفرضية الصفرية H03 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) لتطبيق بُعد نقل المعرفة على الأداء المؤسسي صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

الفرضية البديلة H13 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) لتطبيق بُعد نقل المعرفة على الأداء المؤسسي صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

### 4.1.5 الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية الصفرية H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) لتطبيق بُعد تطبيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

الفرضية البديلة H04: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) لتطبيق بُعد تطبيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

### 5. أهمية الدراسة ( Research Importance ) : يمكن تلخيص أهمية الدراسة في النقاط التالية :

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها المتعلق بأثر تطبيق إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

- تكمن أهمية هذه الدراسة في الندرة النسبية للبحوث والدراسات التطبيقية التي تربط بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي في المؤسسات العامة الليبية، ولاسيما بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

- قد تفيد الدراسة في القضاء الضوء على واقع تطبيق إدارة المعرفة وأثره على تحسين الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

- تساعد هذه الدراسة في تعزيز الأدراك بأهمية إدارة المعرفة، وما ينجم عن ذلك من تقديم التوصيات التي من شأنها معالجة المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

### 7. متغيرات الدراسة : احتوت هذه الدراسة علي المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل : ويتمثل في إدارة المعرفة وتحتوي على الأبعاد التالية: (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) .

- المتغير التابع: ويتمثل في الأداء المؤسسي.

### 8. حدود الدراسة : يمكن تبيان حدود الدراسة ، كما يلي :

- الحدود الموضوعية : انحصرت الدراسة في معرفة اثر تطبيق إدارة المعرفة وأبعادها: (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة)، على الأداء المؤسسي.

- الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة علي مديري الإدارات العليا والوسطي والتنفيذية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

- الحدود المكانية : أجريت الدراسة في فرعي صندوق الضمان الاجتماعي ( شرق - غرب) مدينة بنغازي .

- الحدود الزمنية : جمعت بيانات الدراسة خلال اشهر ( أغسطس ، سبتمبر ، أكتوبر ) من عام 2019.

9. مصطلحات الدراسة : استخدمت في تحقيق أغراض الدراسة المصطلحات التالية :

1.9 إدارة المعرفة : هي عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على اكتساب والحصول على المعرفة ، وتوثيقها ، تنظيمها ، ونشرها ، وتطبيقها ، والاستفادة من الخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة ، التي تؤثر على الأداء المؤسسي للمنظمة (ياسين، غالب ، 2000 :12).

2.9 الأداء المؤسسي : هي فاعليه الإدارة في التوظيف الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة ، بهدف تقديم الخدمات للمنتفعين والمستحقين والمتعاملين مع المنظمة سواء كانوا أفراد طبيعيين أو جهات بجودة عالية، من خلال ثقافته تنظيمية داعمة لتحقيق هذا الهدف . ( المخيمر ، وآخرون ، 2000، 29) .

3.9 صندوق الضمان الاجتماعي : هو مؤسسه عامه " تقدم جميع الخدمات والمزايا والمساعدات للمستحقين في الحالات الموجبة قانوناً لتلقيها، سواء قدمت هذه الخدمات والمساعدات والمزايا عن طريق الاستقطاعات الضمانية ، أو المساعدات الاجتماعية التي تمول من موارد الدولة مباشرة ، أو إيرادات الوقف الخيري أو جمعيات المنفعة المتبادلة أو المؤسسات الاجتماعية الخيرية" ( الحوات ، 1990 ، 43) .

## 10. الإطار النظري للدراسة

1.10 مقدمة : لتحقيق أهداف الدراسة سيتم إعطاء نبذة مختصرة عن متغيري الدراسة وهما ، إدارة المعرفة والأداء المؤسسي ، ويشمل ذلك مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها وخصائصها ، ثم التطرق لأبعاد إدارة المعرفة والمتمثلة في الأبعاد التالية : (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة )، بالإضافة إلى توضيح مفهوم الأداء المؤسسي وخصائصه ، وقياس الأداء المؤسسي ، مستويات قياس الأداء المؤسسي .

## 2. 10 مفهوم إدارة المعرفة ( Knowledge Management concept )

وتُعرف إدارة المعرفة بأنها " عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في الأعمال ، سواء أكان في الوثائق أم في قواعد البيانات أو في عقول العاملين ، لإضافة القيمة للشركة من خلال الابتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبوقه (الزيادات ، 2008 ، 33) ، كما تُعرف على أنها "المعالجة المنهجية للمعلومات المطلوبة لأية مؤسسة لكي تحقق النجاح من خلال خلق المعلومات والوصول اليها والمشاركة فيها" ( يورك برس ، 2005، 10) ، وإدارة المعرفة هي " العمليات النظامية التي تساعد المنظمات على توليد وإيجاد المعرفة ، واختبارها ، وتنظيمها واستخدامها، ونشرها ، وإنتاجها لجميع العاملين في المنظمة ( العتيبي ، 2006 ، 10) وتشير إدارة المعرفة إلى " الجهد المنظم الذي يستهدف تنمية واستثمار راس المال الفكري من خلال حصر المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية وتخزينها وتوزيعها وتنظيمها واستخدامها وتسهيل المشاركة بين الأفراد لخلق معرفة جديدة وتطبيقها " (المجالي ، 2009 ، 142) .

من التعريفات السابقة يتضح أن إدارة المعرفة هي إدارة العمليات التي تساعد المنظمات على توليد واكتساب المعرفة ، واختيارها ، وتنظيمها وتوثيقها ، ونقلها ، وتطبيقها ، بقصد تحسين الأداء المؤسسي بهذه المنظمات .

- 3.10 أهمية إدارة المعرفة :** تحقق إدارة المعرفة العديد من المزايا للمنظمات، فهي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات، وتمنح الموظفين شعور بالهوية والانتماء للمنظمة، وتسهل التزام الموظفين تجاه المنظمة والجماعة بدلا من اهتمامهم بذاتهم، وتكمن أهمية إدارة المعرفة على مستوى الفرد أو المنظمة في الآتي :
- 1.3.10 أهمية إدارة المعرفة على مستوى الفرد في المنظمة :** تكمن أهمية إدارة المعرفة على مستوى الفرد في النقاط الآتية:
- تقدم فرصة للعاملين بالمنظمة للرفع من مستوى مهاراتهم وخبراتهم من خلال تقاسم المعرفة داخل فرق العمل.
  - تحسين عملية اتخاذ القرارات، تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين ( نجم، 2009، 73).
  - الرفع من مستوى التعلم والتعاون ومستوى الأداء الوظيفي بين العاملين .
- 2.3.10 أهمية إدارة المعرفة على مستوى المنظمة :** يمكن تبيان أهمية المعرفة على مستوى المنظمة في التالي :
- تمكن إدارة المعرفة منظمات الأعمال من تخفيض التكاليف وتبسيط إجراءات العمل ( العلي ؛ قندلجي، 2006، 7).
  - تحسين أداء المنظمة من خلال الرفع من مستوى الإنتاجية والجودة (العمرى، 2008، 198)
  - تمكن المنظمة من وضع سياسات ونظام واضح لإنجاز الأعمال
- 4.10 خصائص المعرفة :** تتصف المعرفة بمجموعه من الخصائص التي تستمدتها من خصائص البيئة التي تعمل بها من ناحيه ، ومن خصائص المنظمات من ناحية أخرى . ويمكن تحديد أهم خصائص المعرفة في الآتي ( العميان، 2005، 316-317) :
- عملية مكتسبة: أي تكتسب من خلال التفاعل والاحتكاك بين الأفراد في بيئة معينة وقد تكتسب في المدرسة والعمل و عندما يكتسبها الفرد في المنظمة تصبح جزءاً من سلوكه.
  - عملية إنسانية : يعتبر الإنسان المصدر الرئيسي وبدونه لا توجد هناك معرفة.
  - عملية متغيرة :المعرفة متغيرة نتيجة تأثرها بالتغيرات البيئية والتكنولوجية ، ولكن عملية تغييرها يواجه صعوبة في كثير من الأحيان ، لأن الفرد تعود على أنماط وأنظمة معينة
  - عملية قابلة للانتقال : فالمعرفة في التنظيم تنتقل ما بين الموظفين من الموظفون العاملون إلى الموظفون الجدد
  - عملية رضا نفسي: فهي تشبع حاجات الموظفون المادية والنفسية وترضي الضمير وتشعر الموظف بتحقيق ذاته .
- 5.10 أبعاد إدارة المعرفة :** تتمثل الأبعاد الرئيسية للمعرفة ، في الأبعاد التالية ( حريم ، 2009، 16) :
- 1.5.10 اكتساب المعرفة :** ويتم ذلك من خلال مشاركة الأفراد وفرق العمل وجماعات العمل في توليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة .
- 2.5.10 نقل المعرفة:** وتعني تبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين العاملين وتتطلب أن يقوم العاملون بالاتصال بعضهم ببعض
- 3.5.10 توثيق المعرفة :**عمليات حزن المعرفة تعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والإدامة والدراسة والوصول والاسترجاع والمكان (الزطمة 2011 ، 5).
- 4.2.10 تطبيق المعرفة :** هو تحويل هذه المعرفة إلى تنفيذ، فالمعرفة التي لا تعكس في التنفيذ تعد مجرد تكلفة .

**6.10 . مفهوم الأداء المؤسسي :** يعكس الأداء المؤسسي قدرة المنظمة علي تحقيق أهدافها ولاسيما طويلة الأمد والتي تتمثل في البقاء والنمو والتكيف باستخدام الموارد المادية وتوظيف الموارد البشرية بكفاءة وفاعلية في ظل الظروف البيئية المتغيرة. ويرتبط مفهوم الأداء المؤسسي بكل فرد من الأفراد العاملين في المنظمة وبكل مستوى من المستويات الإدارية ، ويمددي قدرة العاملين في المنظمة علي توظيف جميع الأدوات التنظيمية واستخدام الأساليب الإدارية في إنجاز الأعمال المؤسسية المناطة بهم بكفاءة وفاعلية. والأداء المؤسسي هو "درجة الفاعلية التي تحققها المنظمة في أنجاز الأهداف المحددة مسبقاً بكفاءة وفاعلية " (أبو قحف، 1995، 175) ، ويعرف الأداء المؤسسي علي انه "المحصلة النهائية للجهود ، أو النشاطات أو العمليات أو السلوكيات، التي تتعلق بالأهداف أو النتائج التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، وذلك على ثلاث مستويات هي : المستوى الفردي ، والمستوى الجزئي للوحدات الإدارية والمستوى الكلي للمنظمة في إطار التأثيرات البيئية المتبادلة " ( ربيعة ، 2011 ، 122) ، كما الأداء المؤسسي هو " جهد منظم لتشخيص أعمال المنظمة بقصد تحديد مدى فاعليتها في تحقيق أهدافها وحسن استخدام مواردها لإنتاج ما هو مطلوب منها بالمواصفات التي يتوقعها أصحاب المصلحة ( نصر ، 65، 2010). وعليه ، فالأداء المؤسسي هو المنظومة المتكاملة لتنتاج أعمال المنظمة ، ويشتمل علي ثلاث أبعاد أساسية ( مخيمر ، وأخرون ، 1999 ، 10) :

- أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة.

- أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمنظمة

- أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية... الخ .

ومن خلال التعريفات السابقة للأداء المؤسسي ، يتبين أن الأداء المؤسسي بالمنظمات هو عبارة عتد درجة تحقيق المنظمة لأهدافها الكلية بكفاءة وفاعلية في إطار تفاعلها الإيجابي مع البيئة الداخلية وما تحويه من ثقافة تنظيمية ومناخ تنظيمي وبيئة تنظيمية داعمة لتحقيق هذه الأهداف ، وفي إطار تكيفها وتفاعلها الإيجابي مع متغيرات البيئة الخارجية التي تعمل فيها.

**7.10 خصائص الأداء المؤسسي :** هناك مجموعة من الخصائص التي يتصف بها الأداء المؤسسي في المنظمات ، ومن أهم هذه الخصائص ( العدلوني ، 2002، 9) :

- الاعتماد علي جماعية الأداء والمشاركة في اتخاذ القرارات من قبل الخبراء والمختصين بما يضمن عدم تفرد مدير المنظمة بالإدارة والقرار

- المحافظة علي الاستقرار الإداري والمالي للمنظمة، وذلك من خلال اتباع السياسات والقرارات والقوانين واللوائح المعتمدة.

- اختيار افضل الأساليب والنظريات الإدارية التي تحقق التميز للمنظمة علي مستوى الخدمات التي تقدمها .

- التركيز علي المورد البشري وتنميته وتأهيله باستمرار واستقطاب افضل الكفاءات من خلال سياسات فاعلة تعتمد المنظمة في التوظيف .

- تعزيز ولاء وانتماء العاملين للمنظمة ، باعتبارها منظمة للجميع تتطلب العمل الدؤوب للمحافظة عليها والعمل من اجل تطويرها

- تأهيل قيادات أداريه بديلة وأتاحه المجال أمام العاملين المتميزين في الترقية الوظيفية، ومنحهم الحوافز المادية والمعنوية المناسبة

- المحافظة علي ثبات العمل واستمراره من خلال الخبرات المتراكمة والتجارب السابقة التي تثري العمل المؤسسي، وتنتقل هذه الخبرات بين الموظفين الحاليين والموظفون الجدد، بحيث لا يتأثر الأداء المؤسسي بغياب أو تغيير القيادات الإدارية في المنظمة.

**8.10 قياس الأداء المؤسسي:** تعتبر عملية قياس الأداء المؤسسي عملية ضرورية بجميع المنظمات باختلاف أنواعها وطبيعتها عملها ، كما أنها عملية مستمرة كي تتمكن المنظمة من تحسين وتطوير مستوى الأداء المؤسسي فيها ، وتعرف عملية قياس الأداء المؤسسي علي أنها " نشاط يتضمن مقارنة النتائج المحققة مع النتائج المخططة، وتقصي أسباب الانحرافات عن الخطط واختبار التقدم الحاصل نحو تحقيق الأهداف القصيرة المدى والأهداف طويلة المدى" (الدوري، 2005، 235) ، كما يقصد بقياس الأداء المؤسسي "عملية تحديد ما تم تحقيقه من أهداف وكذلك تحديد حجم ونوع القصور في الأداء وذلك من خلال المقارنة الأداء الفعلي مع المعايير الأداء المعتمدة بالمنظمة" ( هلال ، 1999 ، 55)، كما تعتبر عملية قياس الأداء المؤسسي من العمليات الإدارية الأساسية التي يمكن من تطوير المؤسسات والارتقاء بها ، وهي في غاية الأهمية للمؤسسة من خلال ما تقدمه من من بيانات ومعلومات حول أداء المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها المرسومة والوسائل المناسبة لتحقيقها، كمل يتيح فرصه تشخيص نقاط القوة والضعف في الوحدات الإدارية المختلفة وأعادته النظر في السياسات الإدارية المتبعة في المؤسسة ( عبدالمحسن ، 2002، 33).

**9.10 مستويات قياس الأداء المؤسسي :** يمكن تقسيم مستويات الأداء المؤسسي إلى ثلاث مستويات رئيسيه وفقاً ( الزعابي ، 2006 ، 53) كالآتي :

**1.9.10 المستوى الأول:** وهو مستوى قياس الأداء العام، ويهدف إلى قياس أداء قطاع معين مثل قطاع التعليم، الصحة، الخدمات الضمانية... الخ ، والدولة هي الجهة المسؤولة عن عملية القياس .

**2.9.10 المستوى الثاني :** وهو مستوى قياس الأداء المؤسسي، ويهدف إلى قياس أداء الوحدات الفرعية داخل المؤسسات ، وهنا تكون الوحدة الإدارية هي وحدة القياس .

**3.9.10 المستوى الثالث:** وهو مستوى قياس الأداء الفردي، ويهدف إلى قياس أداء الأفراد العاملين داخل الوحدات الإدارية في المؤسسة، وهنا يكون الفرد داخل الوحدة الإدارية هو وحدة القياس.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة ستتناول بالدراسة والتحليل المستوى الثاني من مستويات قياس الأداء المؤسسي المشار إليها أعلاه، حيث سيتم التركيز علي قياس الأداء المؤسسي.

## 11 . المنهج والإجراءات

**1.11 منهج الدراسة :** أتبع الباحثان في هذه الدراسة منهج دراسة الحالة والذي يعتمد علي البحث المعمق في موضوع الدراس بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة بالحالة المدروسة ، بالإضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يوصف الظاهرة قيد الدراسة عن طريق تجميع البيانات الثانوية والأولية ، وتحليلها للوصول إلى استنتاجات بخصوص أهداف وفرضيات الدراسة بقصد تحديد أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

**2.11 مجتمع الدراسة :** يتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، والبالغ عددهم (110) مدير\* ، ولصغر حجم مجتمع الدراسة فقد أتبع الباحث أسلوب الحصر الشامل في دراسة جميع مفردات مجتمع الدراسة.

**3.11 أداه الدراسة :** استخدمت أستماره الاستبيان كأداة رئيسية في تجميع البيانات الميدانية بهذه الدراسة ، حيث قام الباحثان بتصميم استمارة الاستبيان، استنادا علي الدراسات والبحوث السابقة ، وما تم استخلاصه من الأدب الإداري ذو الصلة بموضوع الدراسة ، حيث أستخدم في قياس مستوي تطبيق إدارة المعرفة المقياس الذي أستخدمه كل من "حسين" ، (2012) و "العتيبي" ، (2006) ، كما أستخدم في قياس الأداء المؤسسي المقياس الذي أستخدمه كل من ، "العدوان، والخوالدة" ،(2008) ، و"الطهراوي" ،(2010) ، و الفاعوري ،(2012). وعليه فقد قسمت استمارة الاستبيان إلى ثلاثة أقسام أساسية، هي:

**القسم الأول:** ويتعلق بالبيانات العامة عن مالى استمارة الاستبيان، وهي: النوع، المستوي التعليمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة في الوظيفة.

**القسم الثاني:** ويختص بمقياس مستوي تطبيق إدارة المعرفة، ويتكون من(32) فقرة موزعة علي أربعة أبعاد ، كما يلي: البعد الأول: وهو اكتساب المعرفة، ويتضمن (10) فقرات ، وهي الفقرات: (10،9،8،7،6،5،4،3،2،1) ، و البعد الثاني: توثيق المعرفة ، ويحتوي علي (8) فقرات، وهي الفقرات: (18،17،16،15،14،13،12،11) ، فالْبُعد الثالث: نقل المعرفة ، واشتمل عل (9) فقرات، وهي الفقرات: ( 26،25،24،23،22،21،20،19،27) ، أما البُعد الرابع: تطبيق المعرفة، ويتكون من (5) فقرات، وهي الفقرات: (32،31،30،29،28).

**القسم الثالث:** ويتعلق بمقياس الأداء المؤسسي ويتكون من (25) فقره.

وقد تم صياغة جميع فقرات الاستبيان بشكل إيجابي مقاسه حسب مقياس "ليكرت" Lkier الخماسي ، مما يعني أن كل عباره في الاستبيان مقاسه بخمسه درجات تحدد مستوى الإجابة عن جميع فقرات الاستبيان . كما تم قياس القسمين الثاني والثالث باستخدام أسئلة متعددة صيغت بشكل إيجابي ويطلب من المبحوث أن يبدئ رأيه، وذلك باستخدام مقياس "ليكرت" Liker الخماسي الأكثر استخداماً وشيوعاً لدي الباحثين والمتدرج من (5) درجات : الدرجة (5) تعني أن المبحوث (موافق تماماً) ، والدرجة (4) تعني انه (موافق) ، والدرجة (3) تعني أن المبحوث ( محايد)، والدرجة (2) تعني انه (غير موافق) ، والدرجة (1) تعني أن البحوث (غير موافق تماماً).

ولتسهيل تفسير النتائج ، تم احتساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي ، وذلك بأجراء عملية طرح الحد الأعلى والحد الأدنى (5-1=4)، ثم تقسيمه على الحد الأعلى للمقياس (5) ، وذلك للحصول علي طول خلية المقياس (4/5 = .8) ، وأضافه ناتج القسمة إلى ادني درجه في المقياس ( الواحد الصحيح) بحيث اصبح مددي الدرجة يتراوح ما بين ( 1- 1.8) وهكذا لباقي طول خلايا المقياس ، كما هو مبين بالجدول (1)

\*تم تحديد عدد مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية عن طريق إدارة شؤون العاملين بفرعي الصندوق ( شرق . غرب ) بنغازي .

### جدول (1) طول فترة الخلية في المقياس ودرجة الممارسة ومستوى التغيير

مدي الدرجة	التقدير	مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية	درجة الأداء المؤسسي
من 1- إلي اقل من 1.8	غير موافق بشده	ضعيفة جداً	ضعيف جداً
من 1.8 إلي اقل من 2.6	غير موافق	ضعيفة	ضعيف
من 2.6 إلي اقل من 3.4	محايد	متوسطة	متوسط
من 3.4 إلي اقل من 4.2	موافق	مرتفعة	مرتفع
من 4.2 إلي 5	غير موافق بشده	مرتفعة جداً	مرتفع جداً

### 4.11 ثبات وصدق مقياس الدراسة

**4.11.1 ثبات مقياس الدراسة :** يُعرف الثبات بأنه " درجة الركون إلى نتائج المقياس ودرجه الثقة في هذه النتائج ودقتها وثباتها " ( دويدار، 2000، 248 ) ، كما يقيس معامل الثبات " درجة الدقة أو الضبط في عمليه القياس " ( ثوراندياك وهيجن ، 1986 ، 191 ) ، وللتحقق من ثبات مقياس الدراسة طبقت معادلة الف كور نباخ (Alpha Cronbach) باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spps

**4.11.2 صدق مقياس الدراسة:** يُشير صدق المقياس إلى " قدرة المقياس علي قياس ... الظاهرة المراد قياسها " ( درة ، الصباغ ، 2010 ، 237 ) ، بمعنى أن تقيس فقرات المقياس ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحثان بالتأكد من صدق المقياس المستخدم في الدراسة بطريقتين :

**4.11.1.1 الصدق الظاهري :** قام الباحثان بعرض استمارة الاستبيان في شكلها المبدئي علي مجموعة من المحكمين\* المتخصصين في مجالي العلوم الإدارية والإحصائية من جامعة بنغازي ، والبالغ عددهم (5) محكمين ، وذلك لتحديد مدى وضوح الفقرات الواردة باستمارة الاستبيان ، ومدى مناسبتها وأهميتها لأبعاد المقياس، وأبداء ما يرونه من ملاحظات ، وعليه فقد قام الباحث بأجراء التعديلات المطلوبة من الناحيتين العلمية واللغوية من أضافه و حذف و أعاده صياغه لبعض فقرات الاستبيان.

**4.11.2.1 الصدق الإحصائي :** يعتبر الصدق الإحصائي أحد الطرق البسيطة والدقيقة المستخدمة في معرفه معاملات صدق المقياس ، " ويقاس باحتساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات المقياس (درة، 1999، 223) و قد تراوحت معاملات الثبات ما بين (85% - 90%) ، وقد تراوحت معاملات صدق المقياس ما بين ( 92% - 95% ) وهي معاملات عالية تعطي الثقة في صدق المقياس، والجدول (2) يوضح معاملات ثبات و صدق مقياس الدراسة .

\* للاطلاع علي قائمة المحكمين ، انظر ملحق الدراسة .

جدول (2) معاملات ثبات و صدق ومقاييس الدراسة

المتغيرات	اكتساب المعرفة	توثيق المعرفة	نقل المعرفة	تطبيق المعرفة	إدارة المعرفة	الأداء المؤسسي
معامل ألفا كرو نباخ	%85	%89	%87	%90	%87	%89
معامل الصدق	%92	%94	%92	%95	%92	%94

11. 5 توزيع أستمارة الاستبيان : قام الباحث بتوزيع عدد (110) استمارة استبيان علي جميع مدرء الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية في صندوق الضمان الاجتماعي بفرعي ( شرق - غرب) مدينة بنغازي ، واستغرقت مدة توزيع و أستلام الاستمارات مدة شهر ، بغيه الحصول علي نسبة أستلام مرتفعة ، ومنح المبحوثون الوقت المناسب كي يدلوا ببيانات تتمتع بالدقة والموضوعية، يمكن الوثوق بها و الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي .وقد بلغ عدد الاستمارات المستلمة والصالحة للتحليل (101) استمارة، بما نسبته (92%) من عدد الاستمارات الموزعة، وهي نسبة مرتفعة تعطي الثقة في نتائج هذه الدراسة.

11. 6 الأساليب الإحصائية : لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، قام الباحثان بتحليل بيانات الدراسة الميدانية\*، بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعي،(spps statistical package for the social sciences) ، من خلال استخدام بعض الأساليب الإحصائية التالية:

1. معاملات ثبات وصدق المقياس ، للتأكد من ثبات فقرات وأبعاد مقاييس الدراسة والتأكد من قدرة المقياس علي قياس ما وضع من أجله باستخدام معادله ألفا كرو نباخ (Alpha Chronbavh) .
2. الجداول التكرارية (Tables Frequency)، بقصد حصر أعداد المبحوثون ونسبهم المئوية وفقا لخصائصهم العامة .
3. مقاييس النزعة المركزية (Measures Central Tendency) ، باستخدام المتوسطات الحسابية Arithmetic (Mean) والمدى (Range) و الانحراف المعياري (Standard Deviation) ، بقصد التعرف علي مستوى الثقافة التنظيمية ودرجة الأداء المؤسسي .
4. اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov test) لمعرفة مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي.

\* تمت الاستعانة ببحر إحصائي في إجراء المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة الميدانية .

5. معمل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، بقصد تحليل علاقته الارتباط بين متغيرات الدراسة .

6. تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لقياس اثر الأنماط القيادية على التغيير التنظيمي .

### 12. 6 اختبار مدى اتباع بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي\*

من شروط استخدام الاختبارات المعلمية في تحليل البيانات أن تتبع البيانات التوزيع الطبيعي، و للتحقق من مدى اتباع بيانات

الدراسة للتوزيع الطبيعي، تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov test، كما هو مبين بالجدول (3)

لاختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة Kolmogorov-Smirnov test جدول (3) اختبار

متغيرات الدراسة	القيمة الإحصائية	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار الإحصائي	النتيجة
إدارة المعرفة	.135	78	.133	غير دال	تتبع التوزيع الطبيعي
الأداء المؤسسي	.154	78	1.05	غير دال	تتبع التوزيع الطبيعي

ويتضح من الجدول (3)، أن القيمة الاحتمالية لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر من (0.05)، مما يعني أن

البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

### 12. تحليل البيانات ومناقشتها .

#### 1. 12 الخصائص العامة للمبحوثون

بغية الوصول إلى الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، تطلب الأمر التعرف علي الخصائص العامة للمبحوثون من خلال

تحليل البيانات العامة المتعلقة بهم، والجدول(4)، يوضح الخصائص العامة للمبحوثون .

#### جدول (4) الخصائص العامة للمبحوثون

الخصائص	البند	التكرار	النسبة المئوية
النوع .	ذكر .	88	87%
	أنثي .	13	13%
	المجموع	101	100%
المستوى التعليمي.	الثانوية أو ما يعادلها .	11	10.89%
	دبلوم عالي .	30	29.7%
	جامعي .	53	52.48%
	ماجستير أو دكتوراه.	7	6.93%
	المجموع	101	100%

%28.71	29	المحاسبة .	
%41.58	42	أداره .	
%5.94	6	اقتصاد .	
%23.77	24	تخصصات أخرى .	
%100	101	المجموع	
%1.98	2	مدير عام .	المسمى الوظيفي .
%13.86	14	مدير إدارة .	
%26.73	27	رئيس قسم .	
%57.43	58	رئيس وحدة .	
%100	101	المجموع	
%33.4	34	من 5 - أقل من 10 سنوات .	سنوات الخبرة .
%16.6	17	من 10 - أقل من 15 سنوات	
%20.8	21	من 15- أقل من 20 سنة .	
%29.2	29	من 20 سنة فأكثر .	
%100	101	المجموع	

يتبين من الجدول (4) ، أن غالبية الباحثون من الذكور بنسبه بلغت (87%) وبفارق نسبته (74%) عن الإناث ، وقد يعزى السبب في ذلك إلى طول ساعات الدوام الرسمي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي والذي قد يمتد علي فترتين في اليوم الواحد ، فضلا علي أن العادات والتقاليد الاجتماعية لا تجبذ أن تعمل المرأة في وظائف يمتد ساعات دوام العمل الرسمي الي ساعات طويلة ، إذ يستحسن أن تعمل المرأة في مجالات وظيفيه ومهنية أخرى ، كالتعليم والرعاية الصحية و الاجتماعية وغيرها من المجالات المماثلة.

ويوضح الجدول (4) ، أن ما نسبته (52.48%) من الباحثون من ذوي المستوى التعليمي الجامعي (بكالوريوس أو ليسانس) ، وما نسبته (29.7%) من الباحثون من المستوى التعليمي الدبلوم العالي، أما الباحثون من ذوي المستوى التعليمي (الماجستير أو الدكتوراه) فقد بلغت نسبتهم (6.93%) ، في حين أن ما نسبته (10.89%) من الباحثون هم من المستوى التعليمي الثانوية العامة أو ما يعادلها . و تشير هذه النسب إلى أن ( 59.41%)\* من الباحثون هم من المستويات التعليمية (الجامعية و الماجستير و الدكتوراه) ، وهذا مؤشر إيجابي يشير إلى أن هناك ارتفاع في مستوى المعرفة لدى الباحثون .

ويُظهر الجدول (4) ، أن ما نسبته (41.58%) من الباحثون متخصصون بمجال الإدارة ، في حين بلغت نسبة الباحثون في التخصصات المساعدة كالمحاسبة (28.71%) ، والاقتصاد (5.94%) ، أما ما نسبته (23.77%) من الباحثون لديهم تخصصات علمية أخرى ، هي : الهندسة ، تقنية المعلومات ، القانون ، الزراعة ، العلوم السياسية ، الإعلام ، التاريخ ، الإحصاء ، ويتضح أن جل هذه التخصصات لا تتوافق مع طبيعة عمل صندوق الضمان الاجتماعي ذو الطبيعة الإدارية والخدمية ، بيد أن

أغلب المبحوثون قد اكتسبوا القدرات و المهارات الإدارية المناسبة من خلال طول فترة العمل الإداري بصندوق الضمان الاجتماعي كما يبين ذلك الجدول رقم (4) في البند المتعلق بسنوات الخبرة لدى المبحوثون.

ومن الجدول (4) ، يُلاحظ تنوع المسميات الوظيفية واختلاف نسبتها لدى المبحوثون وتوزعها علي المستويات الإدارية الثلاثة ، العليا والوسطى ، والتنفيذية ، فما نسبته ( 57.43%) هم رؤساء وحدات ، كما أن ما نسبته (26.73%) هم رؤساء أقسام ،

$$* (52.48\%) + (6.93\%) = (59.41\%)$$

وما نسبته (13.86%) مدراء أدارات ، في حين أن ما نسبته (1.98%) من المبحوثون ، وهي النسبة الأدنى مدراء عامون ، ولعل هذا التنوع في المسميات الوظيفية وتوزعها علي المستويات الإدارية يعطي دلالة علي تنوع أنماط المعارف والثقافات واختلاف مستوي المعرفة لدي المبحوثون في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

كما يلاحظ من الجدول (4)، أن نسبه (33.4%) من المبحوثون لديهم مدة خدمة في وظائفهم تتراوح من 5 إلى أقل من 10 سنوات ، وأن ما نسبته (20.8%) منهم لدية مدة خدمة من 15 إلى أقل من 20 سنة ، بينما ما نسبته (29.2%) من المبحوثون لديهم مدة خدمة أكثر من 20 سنه ، وهو ما يشير إلى توافر مخزون عالٍ من الخبرات العملية والمعارف المتنوعة لدي المبحوثون في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

## 12 - 2 مستوى تطبيق إدارة المعرفة وأبعادها في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

بهدف تحديد مستوى تطبيق إدارة المعرفة وأبعادها ،أستخدم الباحث المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوى، والترتيب ، في تحليل إجابات المبحوثون عن مستوى تطبيق إدارة المعرفة وأبعادها في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، كما يوضح ذلك جدول (5) .

### جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات المبحوثون عن مستوى تطبيق إدارة المعرفة وأبعادها في

صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

م	مستوي إدارة المعرفة وأبعادها	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي	الترتيب
1	البُعد الأول: اكتساب المعرفة.	3.787	.841	مرتفع	4
2	البُعد الثاني: توثيق المعرفة .	3.880	.782	مرتفع	2
3	البُعد الثالث: نقل المعرفة.	3.794	.837	مرتفع	3
4	البُعد الرابع: تطبيق المعرفة.	3.909	.863	مرتفع	1
المتوسط العام		3.842			
الانحراف المعياري العام		.754			
المستوى العام		مرتفع			

يُظهر الجدول (5)، أن المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثون عن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي قد بلغ (3.842) بانحراف معياري عام مقداره (0.754)، الأمر الذي يعني أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، ذو مستوى (مرتفع) .

كما يبين الجدول (5)، أن جميع أبعاد إدارة المعرفة في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، ذات مستويات (مرتفعة)، قد تراوحت متوسطاتها الحسابية من الأدنى إلى الأعلى ما بين (3.787-3.909) وبانحراف معياري تراوح من الأدنى إلى الأعلى ما بين (0.782-0.863)، حيث جاءت الأبعاد مرتبة حسب الأهمية، وفقاً للتالي، في الترتيب الأول بُعد "تطبيق المعرفة" بمتوسط حسابي (3.909) وانحراف معياري (0.863)، يليه في الترتيب الثاني بُعد "توثيق المعرفة" بمتوسط حسابي (3.880) وانحراف معياري (0.782)، و في الترتيب الثالث بُعد "نقل المعرفة" بمتوسط حسابي (3.794) وانحراف معياري (0.837)، ثم في الترتيب الرابع والأخير بُعد "اكتساب المعرفة" بمتوسط حسابي (3.787) وانحراف معياري (0.841).

### 12-3 تحليل فقرات أبعاد مستوى تطبيق إدارة المعرفة

#### 12-3-1 البعد الأول: مستوى اكتساب المعرفة

يُظهر جدول (6) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والمستوى، والترتيب لإجابات المبحوثون عن فقرات بُعد "اكتساب المعرفة".

#### جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات المبحوثون عن فقرات بُعد "اكتساب المعرفة"

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1.	يتعاون الصندوق مع الجامعات المراكز البحثية داخل ليبيا وخارجها من أجل تطوير نظم إدارة المعرفة.	4.516	.701	مرتفع جداً	1
2.	يتفاعل الموظفون مع بعضهم للتعرف على احتياجاتهم ووجهات نظرهم ومقترحاتهم	3.612	.754	مرتفع	6
3.	تهتم الصندوق باستقطاب خبراء في مجال إدارة المعرفة المرتبطة بأنشطتها.	3.990	.973	مرتفع	3
4.	يعمل الصندوق على تحديث المعرفة المتوفرة لديه .	3.419	.823	مرتفع	10
5.	ينفذ الصندوق دورات تدريبية هدفها إكساب الموظفين مهارات جديدة في إدارة المعرفة.	3.967	.873	مرتفع	4
6.	يناقش الموظفون أخطاء العمل بصراحة من أجل اكتساب المعرفة .	3.473	.982	مرتفع	9
7.	تعقد بالصندوق المؤتمرات والندوات وحلقات النقاش وورش العمل للموظفين لتنمية مهاراتهم الإدارية والمعرفية.	4.00	.852	مرتفع	2

7	مرتفع	.954	3.548	يتنقل الموظفون بين الإدارات داخل الصندوق لغرض التحوار وتبادل للخبرات والتجارب المهنية من أجل اكتساب المعرفة.	8.
5	مرتفع	.868	3.838	يتم التواصل مع أعضاء الموظفين السابقين وأصحاب الخبرة الذين تركوا العمل للاستفادة من خبراتهم.	9.
8	مرتفع	.941	3.483	يتم تدوير العاملين الجدد بين الوحدات والأقسام الفنية بالصندوق بهدف تنمية مهاراتهم المهنية .	10.
مرتفع		.841	3.787	اكتساب المعرفة	

يتضح من الجدول (6) ، أن المتوسط الحسابي العام لإجابات الباحثون عن فقرات بُعد اكتساب المعرفة قد بلغ (3.787) بانحراف معياري عام مقداره (0.841)، الأمر الذي يعني أن مستوى تطبيق بُعد "اكتساب المعرفة" ، هو مستوى (مرتفع) . بحيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) التي تنص علي " يتعاون الصندوق مع الجامعات المراكز البحثية داخل ليبيا وخارجها من أجل تطوير نظم إدارة المعرفة " بمتوسط حسابي مقداره (4.516) وانحراف معياري بلغ (0.701) . بمستوى مرتفع جداً ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (7) والتي تنص علي " تعقد بالصندوق المؤتمرات والندوات وحلقات النقاش وورش العمل للموظفين لتنمية مهاراتهم الإدارية والمعرفية. " بمتوسط حسابي بلغ (4.00) وانحراف معياري بلغ (0.852) . بمستوى مرتفع ، وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة رقم (6) التي تنص علي " بمتوسط حسابي بلغ (3.473) وانحراف معياري مقداره (0.982) . بمستوى مرتفع، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) تنص علي " يعمل الصندوق على تحديث المعرفة المتوافرة لديه . " بمتوسط حسابي بلغ (3.419) وانحراف معياري مقداره (0.823) . بمستوى مرتفع.

### 12- 3 - 2 بُعد الثاني: مستوى توثيق المعرفة

يوضح جدول (7) المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوى ، والترتيب لإجابات الباحثون عن فقرات بُعد " توثيق المعرفة".

#### جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثون عن فقرات بُعد "توثيق المعرفة"

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
11.	يعمل الصندوق على توثيق الأفكار الجديدة المبتكرة في مجال المعرفة .	3.871	.813	مرتفع	5
12.	يعمل الصندوق على تصميم كتيبات وأدلة إجرائية يعتمد عليها الموظفون في موازلة أعمالهم وتطويرها .	4.354	.912	مرتفع جداً	1
13.	يتم توثيق جميع الإجراءات التي اتبعتها فريق العمل في إنجاز عمله	4.129	.946	مرتفع	2
14.	يسعى الصندوق للمحافظة على الموظفين الذين لديهم مهارات ومعارف.	3.601	.801	مرتفع	7

15.	تقوم الصندوق بتوثيق أفضل الطرائق لأداء العمل	3.814	.822	مرتفع	4
16.	يتم توثيق الحوارات والمناقشات الشفوية التي تحدث أثناء عقد الاجتماعات .	3.548	.787	مرتفع	8
17.	تستخدم الصندوق قاعدة بيانات للوصول إلى المعرفة اللازمة بسرعة .	4.096	.971	مرتفع	3
18.	يستخدم الصندوق مجموعة من وسائل التخزين المتطورة .	3.631	.987	مرتفع	6
<b>توثيق المعرفة</b>		<b>3.880</b>	<b>.782</b>	<b>مرتفع</b>	

يُلاحظ من الجدول (7) ، أن المتوسط الحسابي العام لإجابات الباحثون عن فقرات بُعد توثيق قد بلغ (3.880) بانحراف معياري عام مقداره (782) ، الأمر الذي يعني أن مستوى مستوي تطبيق بُعد " توثيق المعرفة" ، هو مستوي (مرتفع) . بحيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (12) التي تنص علي " يعمل الصندوق على تصميم كتيبات وأدلة العمل تحتوي على أفضل الإجراءات والمعايير التي يعتمد عليها الموظفون في مزاوله أعمالهم وتطويرها . " بمتوسط حسابي مقداره (4.351) وانحراف معياري بلغ (912) . بمستوى مرتفع جداً ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (13) والتي تنص علي " . عندما ينتهي فريق العمل من المهام المكلف بها يتم توثيق جميع الإجراءات التي اتبعها فريق العمل في إنجاز عمله" بمتوسط حسابي بلغ (4.129) وانحراف معياري بلغ (946) . بمستوى مرتفع ، وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة رقم (14) التي تنص علي " يسعى الصندوق للمحافظة على الموظفين الذين لديهم مهارات ومعارف. " بمتوسط حسابي بلغ (3.601) وانحراف معياري مقداره (801) . بمستوى مرتفع ، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (16) تنص علي " يتم توثيق الحوارات والمناقشات الشفوية التي تحدث أثناء عقد الاجتماعات . " بمتوسط حسابي بلغ (3.540) وانحراف معياري مقداره (787) . بمستوى مرتفع.

### 12-3-3 البعد الثالث: مستوي نقل المعرفة

يُبين جدول (8) المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوى ، لإجابات الباحثون عن فقرات بُعد " نقل المعرفة".

#### جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثون عن فقرات بُعد " نقل المعرفة"

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
19.	ينشر الصندوق وبشكل رسمي بين موظفيه أفضل الطرق التي يعتمد عليها في ممارسة العمل .	4.054	1.106	مرتفع	3
20	توجد بالصندوق التقنيات الخاصة بنقل المعرفة.	3.394	.894	مرتفع	9
21.	يحرص الصندوق على عقد ورش عمل بقصد نقل المعرفة .	4.290	.732	مرتفع جداً	1

22	توجد مجلة او نشرة دورية بالصندوق .	3.483	.915	مرتفع	6
23	يتبادل الموظفون بالصندوق بكل حرية الآراء والأفكار التي تسهم في تحسين أدائهم .	4.096	.936	مرتفع	2
24	يعمل الصندوق على توفير قاعدة معرفية.	3.451	.876	مرتفع	7
25	تسود بين الموظفين ثقافة التشارك في المعرفة.	4.032	.724	مرتفع	4
26	يسعى الصندوق لجذب كفاءات بشرية ذات قدرات ومهارات عالية من جهات أخرى .	3.419	.745	مرتفع	8
27	يوزع الصندوق على الموظفين من وقت توضح كل الأعمال والإنجازات التي حققها الصندوق.	3.935	.863	مرتفع	5
<b>نقل المعرفة</b>		<b>3.794</b>	<b>.837</b>	<b>مرتفع</b>	

يُظهر الجدول (8) ، أن المتوسط الحسابي العام لإجابات الباحثون عن فقرات يُبعد نقل المعرفة قد بلغ (3.794) بانحراف معياري عام مقداره (0.837). الأمر الذي يعني أن مستوى تطبيق بُعد "نقل المعرفة"، هو مستوى (مرتفع). بحيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (21) التي تنص علي " يحرص الصندوق على عقد ورش عمل بقصد نقل المعرفة ". بمتوسط حسابي مقداره (4.290) وانحراف معياري بلغ (0.732). بمستوى مرتفع جداً ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (23) والتي تنص علي " يتبادل الموظفون بالصندوق بكل حرية الآراء والأفكار التي تسهم في تحسين أدائهم " بمتوسط حسابي بلغ (4.096) وانحراف معياري بلغ (0.936). بمستوى مرتفع ، وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة رقم (26) التي تنص علي " يسعى الصندوق لجذب كفاءات بشرية ذات قدرات ومهارات عالية من جهات أخرى ". بمتوسط حسابي بلغ (3.419) وانحراف معياري مقداره (0.745). بمستوى مرتفع، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (20) تنص علي " توجد بالصندوق التقنيات الخاصة بنقل المعرفة " بمتوسط حسابي بلغ (3.394) وانحراف معياري مقداره (0.894). بمستوى مرتفع.

12- 3- 4 البعد الرابع: مستوى بُعد "تطبيق المعرفة"

يُظهر جدول (9) المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والمستوى ، والترتيب للإجابات الباحثون عن فقرات بُعد "تطبيق المعرفة".

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثون عن فقرات بُعد "تطبيق المعرفة"

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
28	يوجد مناخ تنظيمي ملائم لتطبيق المعرفة .	3.967	.874	مرتفع	2
29	توجد وحدة إدارية بمسمى إدارة المعرفة بالصندوق.	3.612	.835	مرتفع	5

30	لدى الصندوق خبراء متخصصون بمجال المعرفة.	3.741	.913	مرتفع	4
.31	يعد مصطلح إدارة المعرفة من المصطلحات المتداولة بالصندوق.	3.806	.803	مرتفع	3
32	يعمل الصندوق على تسهيل تطبيق عمليات المعرفة.	4.419	.792	مرتفع جداً	1
تطبيق المعرفة		3.909	.863	مرتفع	

يتبين من الجدول (9) ، أن المتوسط الحسابي العام لإجابات الباحثون عن فقرات يُعد " تطبيق المعرفة" قد بلغ (3.909) بانحراف معياري عام مقداره (0.863)، الأمر الذي يعني أن مستوى تطبيق " تطبيق المعرفة" في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، هو مستوي (مرتفع) . بحيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (32) التي تنص علي " يعمل الصندوق على تسهيل تطبيق عمليات المعرفة " بمتوسط حسابي مقداره (4.419) وانحراف معياري بلغ(0.792) . بمستوى مرتفع جداً ، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (28) والتي تنص علي " يوجد مناخ تنظيمي ملائم لتطبيق المعرفة " بمتوسط حسابي بلغ (3.967) وانحراف معياري بلغ (0.874) . بمستوى مرتفع ، وجاءت في المرتبة قبل الأخيرة الفقرة رقم (30) التي تنص علي " لدى الصندوق خبراء متخصصون بمجال المعرفة " بمتوسط حسابي بلغ (3.741) وانحراف معياري مقداره (0.913) . بمستوى مرتفع، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (29) تنص علي " بمتوسط حسابي بلغ (3.612) وانحراف معياري مقداره (0.835) . بمستوى توجد وحدة إدارية بمسمى إدارة المعرفة بالصندوق ي مرتفع.

**12-3 درجة الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي :** بهدف تحديد درجة فاعليه الأداء المؤسسي ، قام الباحثان باستخدام المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والدرجة، والترتيب عن فقرات الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الإجتماعي بمدينة بنغازي، كما هو مبين في الجدول (9) .

### جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الباحثون عن فقرات الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

رقم الفقرة.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	تستخدم الإدارة الأساليب العلمية في أداره الصراع التنظيمي	4.225	1.230	مرتفعة جداً	3
2	رساله الصندوق وضحه لدى الموظفين.	3.741	.998	مرتفعة	18
3	يشترك الموظفون في وضع خطط الصندوق.	4.00	1.290	مرتفعة	11
4	يتصف الهيكل التنظيمي للصندوق بالبساطة والوضوح.	3.612	1.056	مرتفعة	21
5	يرتبط نظام الحوافز والمكافآت بالصندوق بإنجاز العمل.	4.032	1.303	مرتفعة	9
6	توضع الخطط بناءً علي الأسس العلمية للتخطيط.	3.602	1.034	مرتفعة	20

16	مرتفعة	1.301	3.806	يسعي الصندوق إلى أكساب موظفيه مهارات جديدة .	7 .
27	مرتفعة	1.150	3.516	تتخذ القرارات الروتينية في العمل دون الرجوع للمستويات العليا.	8.
17	مرتفعة	1.309	3.774	تُستخدم الوسائل الحديثة في الاتصالات الإدارية .	9.
2	مرتفعة	1.182	4.258	يسعي الصندوق إلى تطوير نظم وطرق العمل.	10.
22	مرتفعة	1.337	3.548	يتبع أسلوب الأشراف المباشر علي العمل بالصندوق.	11.
14	مرتفعة	1.147	3.871	تتكافىء السلطة مع والمسؤولية.	12.
15	مرتفعة	1.157	3.838	يتناسب عدد المرؤوسين مع القدرات الإشرافية للرؤساء .	13.
13	مرتفعة	1.193	3.903	يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة .	14.
12	مرتفعة	1.181	3.935	تتوافق التخصصات العلمية للموظفين مع طبيعة وظائفهم	15.
10	مرتفعة جداً	1.168	4.032	تتفق أهداف الصندوق مع رؤيته.	16.
8	مرتفعة	1.289	4.064	تشجع الإدارة المستويات الدنيا علي تقديم المقترحات بالعمل	17.
1	مرتفعة جداً	1.198	4.354	يتعاون الصندوق مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية .	18.
6	مرتفعة	1.193	4.096	تطبق القوانين و اللوائح بعدالة علي جميع الموظفين.	19.
23	مرتفعة	1.206	3.548	يتقيد الموظفون بساعات الدوام الرسمي .	20.
5	مرتفعة	1.147	4.129	يساعد الهيكل التنظيمي على سرعة الاتصالات الإدارية .	21.
24	مرتفعة	1.207	3.516	تستخدم معايير علمية في تقييم الأداء المؤسسي.	22.
7	مرتفعة	1.231	4.064	يوجد وصف وظيفي بالصندوق.	23.
19	مرتفعة	1.202	3.612	يوجد بالصندوق دليل للإجراءات الإدارية .	24.
4	مرتفعة	1.117	4.129	لوائح ونظم العمل بالصندوق واضحة ومحددة.	25.
<b>3.787</b>			<b>المتوسط العام</b>		
<b>.918</b>			<b>الانحراف المعياري العام</b>		
<b>مرتفعة</b>			<b>الدرجة الكلية</b>		

يتبين من الجدول (9) ، أن المتوسط الحسابي العام لإجابات الباحثون عن فقرات الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي قد بلغ (3.787) بانحراف معياري عام مقداره (.918). الأمر الذي يعني أن درجة الأداء المؤسسي ، هي درجة ( مرتفعة ) .

ويفسر الباحث ذلك إلى وجود العديد من الأسباب، والتي يمكن سرد أهمها كما يلي : ، تعاون أداره الصندوق مع المؤسسات العلمية والمراكز البحثية بغرض تطوير نظم وأساليب العمل ، واستخدام أداره الصندوق للأساليب العلمية في أداره الصراع التنظيمي ، ووجود نظم للعمل واضحة ومحددة ، . كما يساعد الهيكل التنظيمي بالصندوق علي سرعة وفاعلية الاتصالات الإدارية ، فضلاً عن سيادة العدالة التنظيمية ، وارتباط تقدم الحوافز المادية والمنوية بمستوي الإنجاز في العمل فضلاً علي أن أداره الصندوق تقوم بتحفيز المستويات الإدارية الدنيا على تقديم الأفكار والمقترحات المتعلقة بتطوير أداء العمل ، بالإضافة إلى مشاركة المدراء في صياغته

الاستراتيجية العامة ووضع الأهداف مع وجود تطابق ما بين رؤية ورسالة استراتيجية وأهداف الصندوق ، علاوة على تطبيق بعض المبادئ التنظيمية في العمل ، ومن بين أهم هذه المبادئ التنظيمية ، مبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية ، و مبدأ تناسب نطاق الأشراف مع قدرات المدراء ، و مبدأ مرونة الهيكل التنظيمي ، ووجود بعض الأدوات التنظيمية الهامة مثل ، الوصف الوظيفي الذي يحدد الصلاحيات و المهام والواجبات الوظيفية ويمنع حدوث التضارب أو الازدواجية في المهام الوظيفية ويوائم ما بين التخصصات العلمية ، والمسميات الوظيفية ، ووجود مدونه للسلوك الأخلاقي ، و دليل الإجراءات الإدارية وأيضاً وجود اهتمام من قبل الإدارة العليا بالدورات والبرامج التدريبية التي تكسب المدراء المعرفة المناسبة و المهارات الإدارية ، والتي تتلاءم و طبيعة العمل بالصندوق .

### 13- اختبار فرضيات الدراسة

#### 1-13 اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لتطبيق أداره المعرفة بجميع إبعادها مجتمعة (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

الفرضية البديلة  $H_1$  : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لتطبيق أداره المعرفة بجميع إبعادها مجتمعة (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .  
 و لاختبار صحة الفرضية الرئيسية من عدمه، وللتعرف على اثر إدارة المعرفة بجميع أبعادها مجتمعة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، استخدم الباحث تحليل الانحدار المتعدد، كما هو مبين بالجدول (11).

## جدول (11) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر تطبيق أ إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة على الأداء المؤسسي

المتغير التابع	R معامل الارتباط	قيمة (F) المحسوبة	مربع قيمة معامل التحديد $R^2$	(Sig.) مستوى الدلالة *	DF درجات الحرية	مستوى الدلالة (Sig.) *	قيمة (t) المحسوبة	معامل الانحدار ( $\beta$ )		
الأداء المؤسسي	.831	53.907	.690	.000	بين	.002	3.167	اكتساب المعرفة	.265	
					المجاميع	125				
					البواقي	1	.000	4.438	توثيق المعرفة	.365
					المجموع	126	.007	2.752	نقل المعرفة	.258
						.044	2.039	تطبيق المعرفة	.212	

\* الأثر دال إحصائياً عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq .05$ ).

\* جميع الجدول من أعداد الباحث ، استناداً علي مخرجات برنامج التحليل الإحصائي spps .

يوضح الجدول ( 11 ) ، اثر تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة ( اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة ، توثيق المعرفة ) على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، حيث تظهر نتائج التحليل الإحصائي ، أن معامل الارتباط (R) قد بلغ (.831) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq .05$ ) ، وقيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.690) ، أي أن ما قيمته (0.690) من التحسن في الأداء المؤسسي ناتج عن اثر تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة كما يتضح من الجدول (11) ، أن قيمة معامل التأثير ( $\beta$ ) لتطبيق بُعد "اكتساب المعرفة" قد بلغت (.265) ، أي بمعنى أن الزيادة بمقدار درجة واحدة في تطبيق بُعد "اكتساب المعرفة" سيؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بمقدار (.265). كذلك فإن قيمة معامل التأثير ( $\beta$ ) لتطبيق بُعد "توثيق المعرفة" قد بلغت (.365) ، أي بمعنى الزيادة بمقدار درجة واحدة في تطبيق بُعد "توثيق المعرفة" سيؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بمقدار (.365). كما أن قيمة معامل التأثير ( $\beta$ ) لتطبيق بُعد "نقل المعرفة" قد بلغت (.258) ، أي بمعنى أن الزيادة بمقدار درجة واحدة في تطبيق تطبيق بُعد "نقل المعرفة" سيؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بمقدار (.258). بالإضافة إلى أن قيمة معامل التأثير ( $\beta$ ) لتطبيق بُعد "تطبيق" قد بلغت (.212) ، أي بمعنى أن الزيادة بمقدار درجة واحدة في تطبيق بُعد "تطبيق المعرفة" سيؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بمقدار (.212). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (53.907) ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq .05$ ). وعليه يتم رفض الفرضية العدمية ( الصفرية ) ، وقبول الفرضية البديلة

التي تنص على انه : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) لتطبيق أداره المعرفة بجميع إبعادها مجتمعة (اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

### 2.13 اختبار الفرضيات الفرعية

للتحقق من اثر كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة على حدة تم اشتقاق أربعة فرضيات فرعية ، هي :

#### 1.2.13 الفرضية الفرعية الأولى:

**H01** الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) لتطبيق بُعد اكتساب المعرفة على

الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

**H11** الفرضية البديلة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) لتطبيق بُعد اكتساب المعرفة على

الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

لاختبار هذه الفرضية ، فقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط ، وذلك للتحقق من أثر بُعد "اكتساب المعرفة" على

الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي . كما هو مبين بالجدول (12) .

#### جدول (12) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر تطبيق بُعد "اكتساب المعرفة" على الأداء المؤسسي

المتغير التابع	R	قيمة (F) المحسوبة	مربع قيمة معامل التحديد $R^2$	مستوى الدلالة *(Sig.)	DF	مستوى الدلالة *(Sig.)	قيمة (t) المحسوبة	معامل الانحدار (β)	
الأداء المؤسسي	0.730	142.808	0.533	0.000	بين	0.000	11.950	0.750	
					المجاميع				1
					اليواقي				25
					المجموع	126			

\*الأثر دال إحصائياً عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq .05$  ) .

يوضح الجدول ( 11 ) ، أثر تطبيق بُعد "اكتساب المعرفة" ، على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة

بنغازي ، حيث تظهر نتائج التحليل الإحصائي ، أن معامل الارتباط ، (R) قد بلغ (0.730) عند مستوي دلالة (  $\alpha \leq .05$  )

، و قيمة معامل التحديد (R2) ، فقد بلغت (0.533) ، أي أن ما قيمته (0.533) من التحسن في الأداء المؤسسي ناتج عن اثر تطبيق بُعد " اكتساب المعرفة " .

كما يتضح من الجدول (11) ، أن قيمة معامل التأثير (β) لتطبيق بُعد "اكتساب المعرفة" قد بلغت (0.750) ، أي بمعنى أن الزيادة في تطبيق بُعد "اكتساب المعرفة" بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بمقدار (0.750). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (142.808) ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (α ≤ 0.05) . كما بلغت قيم المحسوبة (T) (11.950) ، التي تؤكد على معنوية معامل الانحدار وعلية يتم رفض الفرضية العدمية للفرضية الفرعية الأولى (الصفريّة) ، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (α ≤ 0.05) لتطبيق المعرفة بُعد اكتساب المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

### 2.2.13 الفرضية الفرعية الثانية :

الفرضية الصفريّة H02 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (α ≤ 0.05) لتطبيق بُعد توثيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

الفرضية البديلة H12 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (α ≤ 0.05) لتطبيق بُعد توثيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

لاختبار هذه الفرضية ، فقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط ، وذلك للتحقق من أثر بُعد "توثيق المعرفة" على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي . كما هو مبين بالجدول (13) .

### جدول (13) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر تطبيق بُعد " توثيق المعرفة" على الأداء المؤسسي

المتغير التابع	R	قيمة (F) المحسوبة	مربع قيمة معامل التحديد R <sup>2</sup>	مستوى الدلالة (Sig.) *	DF درجات الحرية	مستوى الدلالة (Sig.) *	قيمة (t) المحسوبة	معامل الانحدار (β)
الأداء المؤسسي	0.739	150.468	0.546	0.000	1 الانحدار	0.000	12.267	0.801
					25 اليواقي			
					126 المجموع			

\*الأثر دال إحصائيا عند مستوي دلالة (α ≤ 0.05) .

يوضح الجدول (13) ، أثر تطبيق بُعد "توثيق" ، على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، حيث تظهر نتائج التحليل الإحصائي ، أن معامل الارتباط (R) قد بلغ (0.739) عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) ، و قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) ، فقد بلغت (0.546) ، أي أن ما قيمته (0.546) من التحسن في الأداء المؤسسي ناتج عن أثر تطبيق بُعد "توثيق المعرفة" .

كما يتضح من الجدول (13) ، أن قيمة معامل التأثير ( $\beta$ ) لتطبيق بُعد "توثيق المعرفة" قد بلغت (0.801) ، أي بمعنى أن الزيادة في تطبيق بُعد "توثيق المعرفة" بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بمقدار (0.801). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (150.468) ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) . كما بلغت قيم المحسوبة (T) (12.267) ، التي تؤكد على معنوية معامل الانحدار وعالية يتم رفض الفرضية العدمية (الصفريّة) للفرضية الفرعية الثانية ، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق بُعد توثيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

### 3.2.13 الفرضية الفرعية الثالثة :

**الفرضية الصفريّة H03** : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق بُعد نقل المعرفة على الأداء المؤسسي صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

**الفرضية البديلة H13** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتطبيق بُعد نقل المعرفة على الأداء المؤسسي صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

لاختبار هذه الفرضية ، فقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط ، وذلك للتحقق من أثر بُعد "نقل المعرفة" على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي . كما هو مبين بالجدول (14) .

**جدول (14) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر تطبيق بُعد "نقل المعرفة" على الأداء المؤسسي**

المتغير التابع	R معامل الارتباط	قيمة (F) المحسوبة	مربع قيمة معامل التحديد $R^2$	مستوى الدلالة * (Sig.)	DF درجات الحرية	مستوى الدلالة * (Sig.)	قيمة (t) المحسوبة	معامل الانحدار ( $\beta$ )
الأداء المؤسسي	0.622	78.796	0.387	0.000	الانحدار	1	8.877	0.583
					اليواقي	25		
					المجموع	126		

\*الأثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05 ≤ α) .\*

يوضح الجدول (14)، أثر تطبيق بُعد "توثيق"، على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، حيث تظهر نتائج التحليل الإحصائي، أن معامل الارتباط (R) قد بلغ (0.622) عند مستوى دلالة (0.05 ≤ α)، وقيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>)، فقد بلغت (0.387)، أي أن ما قيمته (0.387) من التحسن في الأداء المؤسسي ناتج عن أثر تطبيق بُعد "نقل المعرفة".

كما يتضح من الجدول (14)، أن قيمة معامل التأثير (β) لتطبيق بُعد "نقل المعرفة" قد بلغت (0.583)، أي بمعنى أن الزيادة في تطبيق بُعد "نقل المعرفة" بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بمقدار (0.583). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (78.796)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≤ α). كما بلغت قيم المحسوبة (T) (8.877)، التي تؤكد على معنوية معامل الانحدار وعالية يتم رفض الفرضية العدمية (الصفريّة) للفرضية الفرعية الثانية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≤ α) لتطبيق بُعد "نقل المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي".

#### 4.2.13 الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية الصفريّة H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≤ α) لتطبيق بُعد تطبيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

الفرضية البديلة H14: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≤ α) لتطبيق بُعد تطبيق المعرفة على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي.

لاختبار هذه الفرضية، فقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط، وذلك للتحقق من أثر بُعد "تطبيق المعرفة" على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي. كما هو مبين بالجدول (15).

#### جدول (15) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تطبيق بُعد "تطبيق المعرفة" على الأداء المؤسسي

المتغير التابع	R معامل الارتباط	قيمة (F) المحسوبة	مربع قيمة معامل التحديد R <sup>2</sup>	مستوى الدلالة (Sig.) *	DF درجات الحرية	مستوى الدلالة (Sig.) *	قيمة (t) المحسوبة	معامل الانحدار (β)
الأداء المؤسسي	0.719	133.822	0.517	0.000	الانحدار	0.000	11.568	0.668
					1			
					النواقي			
					المجموع			

\* الأثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  . \*

يوضح الجدول (14) ، أثر تطبيق بُعد "تطبيق المعرفة" ، على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، حيث تظهر نتائج التحليل الإحصائي ، أن معامل الارتباط (R) قد بلغ (0.719) عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ، و قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) ، فقد بلغت (0.517) ، أي أن ما قيمته (0.517) من التحسن في الأداء المؤسسي ناتج عن أثر تطبيق بُعد "نقل المعرفة" .

كما يتضح من الجدول (14) ، أن قيمة معامل التأثير ( $\beta$ ) لتطبيق بُعد "تطبيق المعرفة" قد بلغت (0.668) ، أي بمعنى ان الزيادة في تطبيق بُعد "تطبيق المعرفة" بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحسن في الأداء المؤسسي بمقدار (0.668). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (133.822) ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  . كما بلغت قيم المحسوبة (T) (11.568) ، التي تؤكد على معنوية معامل الانحدار وعالية يتم رفض الفرضية العدمية (الصفيرية) للفرضية الفرعية الثانية ، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لتطبيق بُعد "تطبيق المعرفة" على الأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي

#### 14 - النتائج والتوصيات

##### 1-14 نتائج تتعلق بالخصائص العامة للمبحوثون

1. أظهرت الدراسة أن ما نسبته (41.58%) من مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، متخصصون بمجال الإدارة، وما نسبته (23.77) من المديرين توزعوا على تخصصات علمية أخرى، هي : الهندسة ، تقنية المعلومات ، الحقوق ، الزراعة ، العلوم السياسية ، الإعلام ، التاريخ ، الإحصاء.
2. غالبية مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، من الذكور وبنسبه بلغت (87%) ، وان ما نسبته (52.48%) من المديرين من ذوي المستوى التعليمي الجامعي ، وما نسبته (6.93%) منهم من ذوي المستوى التعليمي ماجستير أو دكتوراه. وبينت الدراسة أن ما نسبته (33.4%) من مديري الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية لديهم سنوات خبرة تمتد من 5 - 10 سنوات ، وما نسبته (20.8%) لديهم سنوات خبرة تمتد من 15 - 20 سنة.

##### 14-2 2-14 نتائج تتعلق بمستوى إدارة المعرفة، و درجه الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي

1. أوضحت الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة، ذات مستوى مرتفع بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، بمتوسط حسابي (3.842) وانحراف معياري (0.754).

2. أظهرت الدراسة أن درجة الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، هي درجة مرتفعة ، بمتوسط حسابي (3.787) وانحراف معياري (0.918) .
3. بينت الدراسة أن أبعاد "إدارة المعرفة" ، قد جاءت مرتبة حسب مستوى تطبيقها من الأعلى إلى الأدنى ، كما يلي :
  - أ – المرتبة الأولى : بُعد تطبيق المعرفة ، بمتوسط حسابي (3.909) وانحراف معياري (0.863) .
  - ب – المرتبة الثانية: بُعد توثيق المعرفة ، بمتوسط حسابي (3.880) وانحراف معياري (0.782) .
  - ج – المرتبة الثالثة : بُعد نقل المعرفة ، بمتوسط حسابي (3.794) وانحراف معياري (0.837) .
  - د – المرتبة الرابعة: بُعد اكتساب المعرفة ، بمتوسط حسابي (3.787) وانحراف معياري (0.841) .

### 3-14 3-14 نتائج تتعلق باختبار فرضيات الدراسة

1. بينت الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة مجتمعة و الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .
2. كشفت الدراسة وجود اثر موجب ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة مجتمعة : ( اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة ، تطبيق المعرفة) والأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .
3. أظهرت الدراسة وجود اثر موجب ذو دلالة إحصائية لتطبيق كل بُعد من أبعاد إدارة المعرفة على حدة: ( اكتساب المعرفة ، توثيق المعرفة ، نقل المعرفة ، تطبيق المعرفة) والأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .
4. كشفت الدراسة علي أن أبعاد إدارة المعرفة قد فسرت التباين الناتج في الأداء المؤسسي مرتبة حسب نسبة معامل مربع التحديد من الأعلى إلى الأدنى ، كما يلي :

- أ – المرتبة الأولى : بُعد "توثيق المعرفة" ، وقد فسر ما نسبته 54.6% من التغير في درجة الأداء المؤسسي .
- ب – المرتبة الثانية: بُعد " اكتساب المعرفة" ، وقد فسر ما نسبته 53.3% من التغير في درجة الأداء المؤسسي .
- ج – المرتبة الثالثة : بُعد "تطبيق المعرفة" ، وقد فسر ما نسبته 51.7% من التغير في درجة الأداء المؤسسي .
- د – المرتبة الرابعة: بُعد "نقل المعرفة" ، وقد فسر ما نسبته 38.7% من التغير في درجة الأداء المؤسسي .
5. أجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة والأداء المؤسسي ولاسيما أن معامل التحديد بهذه الدراسة قد أوضح أن ما نسبته (69%) من التغير في الأداء المؤسسي ناتج عن التغير في إدارة المعرفة .

### 15 – التوصيات

- 1- ضرورة تعزيز وتدعيم المستوى الحالي والمتوافر من أبعاد إدارة المعرفة بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .
- 2 – الاهتمام بالمؤتمرات العلمية، والدورات التدريبية، التي تتعلق بموضوعي إدارة المعرفة والأداء المؤسسي.

3- تعميق الوعي لدي المدراء والموظفون ، بأهمية علاقه الارتباط والأثر بين إدارة المعرفة و الأداء المؤسسي بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي .

4- العمل علي تفعيل دور أبعاد إدارة المعرفة ذات الأثر القوي على لأداء المؤسسي في صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي ، والمتمثلة الأبعاد التالية : (توثيق المعرفة ، اكتساب المعرفة ، تطبيق المعرفة ) .

### - قائمة المراجع:

#### أ- المراجع العربية

- الشطشطا ، الحسن عقيلة (2008). "أثر ثقافه المنظمة علي بناء المعرفة التنظيمية" ، رساله ماجستير غير منشوره ، قسم أداره الأعمال ، كلية الاقتصاد ، جامعة بنغازي .
- العدوان ، شاكرا احمد ، والحوالدة ، رياض عبدالله (2008). "استراتيجية تمكين العاملين وإسهامها في الأداء المؤسسي" ، دراسة حالة بوزارة التجارة والصناعة الأردنية ، مجله الإداري ، العدد (115) ، ص ص 11 . 57 .
- المجالي ، أمال ياسين (2009). "مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في تبلور التميز التنظيمي من وجهه نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية" ، مجلة دراسات العلوم الإدارية ، المجلد (36) ، العدد(1) ، ص ص 140-165.
- السكارنة ، بلال خلف (2011). الإداري، عمان: دار ميسره للنشر والتوزيع والطباعة، ط 1 .
- الطهراوي ، عبدالمنعم رمضان (2010). "دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي" ، رساله ماجستير غير منشوره ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- الذويب ، مولود علي (2015). "أثر التخطيط الاستراتيجي علي الأداء المؤسسي" ، دراسة تطبيقية علي شركات أنتاج الدواء العاملة في ليبيا ، رساله ماجستير غير منشوره ، قسم الدراسات التجارية ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، الخرطوم .
- الزطمة، نضال . (2011) ، "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء" ، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رساله ماجستير غير منشوره، الجامعة الإسلامية، غزة ، فلسطين .
- برس، يورك (2005). إدارة المعرفة ، ترجمة : قسم الترجمة بالدار المصرية ، القاهرة ، الدار المصرية العالمية للترجمة ، ط 1 .
- الفاعوري ، أسماء (2012). "أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة علي تميز الأداء المؤسسي في أمانه عمان الكبرى" ، رساله ماجستير غير منشوره ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .
- ثوراندك، روبرت ، و هيغن اليزابيث (1986) ، القياس والتقوم في علم النفس ، ترجمة : عبدالله الكيلاني ، عبدالله علي ، عمان، مركز الكتب الأردني . درة ، عبدالباري ، و الصباغ ، زهير (2010). إدارة الموارد البشرية : منحي نظمي ، القاهرة : دار المعرفة .

- دروزة ، سوزان(2008). " العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة واثرها على تميز الأداء المؤسسي " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن.
- دويدار ، عبدالفتاح (1999). أسس علم النفس التحريبي ، بيروت : دار النهضة العربية .
- الحوات،علي(1990). الضمان الاجتماعي ودورة الاقتصادي والاجتماعي ، طرابلس : الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان ، ط 1
- افتيته ، عبدالغني ناجي (2015). " دور إدارة المعرفة في رفع مستوى أداء المنظمات " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة ، كلية الاقتصاد ، جامعة بنغازي ، بنغازي.
- أبو قحف ، عبدالسلام (2002). إدارة الأعمال الدولية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- حريم، حسين (2004). السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- حسين ، علي (2012). " اتجاهات المديرين نحو تطبيق مفهوم إدارة المعرفة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة ، كلية الاقتصاد ، جامعة بنغازي .
- العميان ، محمود سلمان (2005)التنظيمي في منظمات الأعمال ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الخامسة .
- الزعابي ، سليمان (2006). "تقييم الأداء المؤسسي في المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة " ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان .
- العمري ، غسان ؛ السامرائي ، سلوي (2008) ، نظم المعلومات الاستراتيجية ،مدخل استراتيجي معاصر، عمان ، دار النشر والتوزيع.
- المخيمر، وأخرون (2000). قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعه الدول العربية.
- العميان ، محمود سلمان (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الثالثة،علي، عبدالستار ، قنديلجي، عامر (2009)، المدخل إلى إدارة المعرفة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- العتيبي ، ياسر (2006). " إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة ام القري ، مكة المكرمة ، السعودية .
- الزيادات، محمد عواد ، (2008) ، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة ، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع .
- الحارثي ، فوزي سعد (2012). " الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء " ، دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية ..
- العدواني ، محمد (2002). العمل المؤسسي ، بيروت : دار ابن حزم للطباعة والنشر .
- ربايعة ، فاطمة (2011). " المقارنة المرجعية : مدخل لتحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة " ، دراسة تطبيقية على المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، مجلة جامعة مؤتة ، المجلد (26)، العدد (7)، ص ص 109- 164 .

- الدوري ، زكريا (2005). الإدارة الاستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، عمان : دار اليازوري للطباعة والنشر .
  - عوض ، عباس محمد (1999). القياس النفسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة: دار المعرفة الجامعية.
  - عبدالمحسن ، توفيق (2002). تقييم الأداء المؤسسي : مداخل جديدة لعالم جديد ، الإسكندرية: دار النهضة .
  - محمد ، أثير (2012). " أثر القرارات الاستراتيجية لأداره العمليات علي الأداء المؤسسي " في شركتي الصناعات التعدينية والعزل المائي ، دراسة استطلاعيه ، مجلة العلوم الاقتصادية الإدارية ، جامعة بغداد ، العدد (67)، ص ص 101 – 139
  - هل ،شارلز ، و جونز ، جاريت (2001). الإدارة الاستراتيجية ترجمة : رفاعي ، محمد رفاعي، الرياض : دار المريخ للنشر
  - نصيرات، فريد، و الخطيب، صالح (2005). "التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي" ، دراسة تحليلية في قطاع صناعة الأدوية الأردنية ، مجله دراسات العلوم الإدارية ، العدد (2) ، ص ص 415 – 433.
  - نصر ، نوال (2010) . " التجارب الأجنبية في تحسين الأداء المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي " ، ورقة مقدمة إلى المؤتمر السنوي ، الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي والنوعي في مصر والعالم العربي ، القاهرة .
  - نجم ، عبود (2009)، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجيات، الوظائف، المجالات، عمان ، دار اليازوري ، الأردن.
  - هلال ، محمد (1999) . مهارات إدارة الأداء: معايير وتطبيقات، القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، الطبعة الأولى.
  - صندوق التقاعد، القرار رقم(11) لسنة 2010، بشأن التنظيم الإداري الداخلي لصندوق التقاعد وفروعه ومكاتبه.
- ب – المراجع الأجنبية:

- Beaker, B, and Gerhard, Barry (1996). “The Impact of Human Resource Management organizational Performance Progress and prospects”, Academy of Management Journal, Vol. (39, pp. 53-83. Mirada, ET (2012). The Relationship between organizational culture and knowledge management: An Empirical Study on Multimedia University in Malaysia, Multimedia University Journal Vol. (12),No (3), pp. 30-46.
- Young, A.Hee, Jeanne, R (2011). Organizational culture, quality of work life, and organizational effectiveness in Korean University Hospitals. Journal of the Teanscultural Nursing Society.vol (22). pp. 22-30.
- Pool Stwven w(2000). Organizational Cuiture and its relationships between job tension in measuring outcomes among business executives, Journal of Management Development, Vol.(19), No(1).pp. 32-38.
- Shien,E.H.(1985). Organizational Culture and Leadership.3rd ed. San Francisco: Tossey Bass.

## الملحق

### قائمه بأسماء محكمي أداة الدراسة

المؤسسة	المسمى الوظيفي	الاسم	م
جامعة بنغازي.	أستاذ الإدارة المشارك	د. ناصر فرج أحسونه	.1
جامعة بنغازي.	أستاذ الإدارة العامة المساعد	د. عبدالسلام محمد المغربي	.2
جامعة بنغازي .	أستاذ الإدارة المساعد	د. خالد محمد الرفادي	.3
جامعة بنغازي .	محاضر بقسم الإدارة.	د. خالد خليل الطيرة	..4
جامعة بنغازي.	عضو هيئه تدريس بقسم الإحصاء- خبير إحصائي	د. عبدالغفار حمد المنفي	.5