

## أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس

دكتورة/ أمل محمد محمد مصطفى

مدرس إدارة الأعمال بمعهد العباسية للحاسبات الآلية والعلوم التجارية

### 1- الملخص العربي :

**الهدف من البحث:** دراسة وتحليل العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس.

**أهمية البحث :** تتطرق الدراسة لممارسات إدارة المعرفة والتميز التنافسي من حيث الأهمية والمفهوم. وأنها من أهم المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات المعاصرة وضمان بقائها ونموها.

**مشكلة البحث :** تواجه الجامعات الحكومية العديد من التحديات والمنافسات الشديدة من قبل الجامعات والمعاهد الخاصة والأهلية والتي تتميز بالتطور التقني والتكنولوجي وإدماج إدارة المعرفة بآليات التحول الرقمي، كل هذا يتطلب تفعيل ممارسات إدارة المعرفة بغرض تحقيق التميز المؤسسي المنشود بالجامعات الحكومية .

**منهجية البحث :** قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استمارات استبيان بطريقة عشوائية على أفراد عينة الدراسة المكونة من السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والبالغ عددهم 256 مفردة .

**أهم النتائج :** توصلت الدراسة إلى جوهرية العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة وبين التميز التنافسي بالكلية محل الدراسة.

**أهم التوصيات :** أختتم البحث بمجموعة من التوصيات تهدف إلى أهمية الدور الفعال لإدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي وكيف يسهم هذا التميز المعرفي في تحقيق استراتيجية الجامعة 2018-2023 التي تركز محاورها على الابتكار والمعرفة والتميز والمنسقة من إستراتيجية ورؤية مصر 2030.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة - اكتساب المعرفة- تطبيق المعرفة - توزيع المعرفة - التميز التنافسي- التميز القيادي- التميز البشري- التميز الخدمي.

### Summary

**The aim of the research:** To study and analyze the relationship between applying knowledge management to achieving competitive excellence by applying to the Faculty of Computers and Information, Ain Shams University

**Importance of the research:** The study deals with knowledge management practices and competitive excellence in terms of importance and concept, and that they are the most essential components of the success of contemporary organizations and ensuring their survival and growth.

**Research problem:**Public universities face many challenges and intense competition from private and private universities and institutes, which are characterized by technical and technological development and the integration of knowledge management with mechanisms of digital transformation. All this requires activating knowledge management practices in order to achieve the desired institutional excellence in public universities.

**Research methodology:** The researcher used the descriptive and analytical method. Questionnaire forms were distributed randomly to the study sample, consisting of the

faculty members and the assisting body, whose number is 256 individuals.

**Main Results:** The study found the essentiality of the relationship between the dimensions of knowledge management and the competitive excellence in the faculty under study

**The most important recommendations:** The research was concluded with a set of recommendations aimed at the importance of the effective role of knowledge management in achieving competitive excellence and how this knowledge excellence contributes to the achievement of the university's strategy 2018-2023, whose axes are based on innovation, knowledge and excellence, which are implemented from the strategy and vision of Egypt 2030.

**Keywords:** knowledge management - knowledge acquisition - knowledge application - knowledge distribution - competitive excellence - leadership excellence - human excellence - service excellence.

## 2- مقدمة البحث:

يعتبر التميز المؤسسي في مقدمة الأهداف التي تسعى مؤسسات اليوم إلى تحقيقها ، وذلك لدعم المزيد من التميز والابتكار باعتبارهما أحد الركائز الأساسية للتوجه التنموي للدولة المصرية وفقاً لما حددته استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030.

حيث تضمنت الاستراتيجية محوراً رئيساً لتشجيع المعرفة والابتكار بحيث تكون مصر بحلول عام 2030 مجتمع مبدع ومبتكر ومنتج للعلوم والتكنولوجيا والمعرفة.

لذلك هدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق إدارة المعرفة كسلاح مهم وفعال لتحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس حيث إن التميز التنافسي يرتبط ويتأثر بمتغيرات عديدة يكون

لإدارة المعرفة دور كبير فيها كونها من الأدوات الإدارية الفعالة في مجال تحسين الأداء المنظمي وتحقيق النجاح المطلوب .

والجامعة بوصفها مجتمع معرفة تعتبر مناخ ملائم لتطبيق إدارة المعرفة ومبادئها بغرض تحقيق نتائج سواء على المستوى المعرفي والعلمي . وإدارة المعرفة تعتبر من المداخل الحديثة التي تساعد على تحسين الأداء المؤسسي لربطها بفعالية المؤسسة وقدرتها على مواكبة المتغيرات البيئية الناتجة عن تحديات العولمة والتطور التكنولوجي والمعلوماتي والتحول الرقمي والتعليم عن بعد الذي تتبارى الكليات في تحقيق ميزة تنافسية في تطبيقه .

وخاصة بعد جائحة كورونا والظروف الفجائية التي مرت بها البلاد والتي فرضت على جميع الكليات إتخاذ الإجراءات والتدابير السريعة لتطبيقه بكفاءة وبشكل يحقق لها ميزة تنافسية ،

وإدارة المعرفة من أفضل الممارسات التي تحقق بها الجامعات ميزة تنافسية خاصة في ظل الأعداد الكبيرة من الجامعات الحكومية والأهلية وأيضاً في ظل التفاوت الكبير بين الإمكانيات المادية والبشرية بين هذه الجامعات. فالميزة التنافسية هنا هي الميزة الفريدة التي تمتاز بها الجامعة عن غيرها من الجامعات بصرف النظر عن التفاوت في الإمكانيات سواء المادية أو البشرية .

وتأمل الباحثة أن تخرج من هذه الدراسة بنتائج وتوصيات تساعد القائمين على إدارة كلية الحاسبات والمعلومات في تطوير استخدام إدارة المعرفة ، بالشكل الأمثل الذي يسهم في المرونة في التعامل وفي إتخاذ القرار .

وكسلاح مهم وفعال في تحقيق التميز المؤسسي.حيث أن إدارة المعرفة لاتؤثر فقط على التميز المؤسسي بل تؤثر على كثير من المتغيرات الإدارية كالإنتاجية والميزة التنافسية والابتكار والالتزام لدى العاملين.

### 3-مراجعة الدراسات السابقة:

#### أ - أولاً: الدراسات العربية

- **(دراسة طه السيد 2016)** بعنوان نموذج مقترح لتطبيق مدخل إدارة المعرفة في الجامعات المصرية ، أنفقت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في أنها تناولت إدارة المعرفة كمتغير مستقل وتمثلت أبعاد إدارة المعرفة في (الحصول على المعرفة وابتكارها، تخزين المعرفة، نقل المعرفة، تطبيق واستخدام المعرفة) قدم البحث عدة توصيات منها، إنشاء مجلس أعلى لإدارة المعرفة يتبع وزارة التعليم العالي ضمن أعماله وضع الأطر الاستراتيجية وصياغة السياسات المتعلقة بإدارة المعرفة في الجامعات.
- **دراسة غالية عبد السلام (2014):** أثر رأس المال البشري على التميز التنظيمي بقطاع النفط في ليبيا . تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في تناولها لرأس المال البشري وهو بمثابة محور إرتكاز لإدارة المعرفة كما تناولت الدراسة أثر رأس المال البشري في تحقيق التميز التنظيمي بقطاع النفط وهذا وجه التشابه بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية حيث تطرقت دراستنا إلى معرفة تأثير إدارة المعرفة على التميز المؤسسي لأحدى المؤسسات التعليمية وهي كلية الحاسبات والمعلومات بجامعة عين شمس وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة القيادة الإبداعية لا ترقى للمستوى الذي يحقق التميز التنظيمي. وهذا ما تهدف إليه دراستنا الحالية وهو التعرف على معوقات تطبيق إدارة المعرفة وتحول دون تحقيق التميز المؤسسي للكلية محل الدراسة .
- **دراسة عبد الحافظ (2008) بعنوان " أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية " تتشابهه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في التعرف على مفهوم وعمليات وناتج إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم الجامعي وهو ما تهدف إليه دراستنا الحالية دور إدارة المعرفة في تحسين الإدارة الجامعية والوصول للتميز**

المؤسسي، تناولت الدراسة أيضاً تطوير عمليات التعليم والبحث العلمي ، وتحقيق قيمة مضافة عالية .

- دراسة (محمد 2006 ) أثر إدارة المعرفة في الإبداع التنافسي ، أتخذت هذه الدراسة إدارة المعرفة كمتغير مستقل ومعرفة تأثيره على الإبداع التنافسي ، ودراستنا الحالية محاولة لمعرفة تأثير إدارة المعرفة أيضاً على التميز المؤسسي ، كما أجريت هذه الدراسة على عينه مكونه من ( 60 ) شخص في كل منظمه في قياس إدارة المعرفة على الإبداع والتنافسية وتوصلت الدراسة الى أن هناك تأثير لإدارة المعرفة في التنافسية من خلال الإبداع.

- دراسة الصباغ(2002) بعنوان: " إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات ." هدفت الدراسة إلى التعريف بمصطلح إدارة المعرفة وتحديد مكوناته، وتحديد العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات، والدور الاستراتيجي لإدارة المعرفة في المجتمعات وتنظيمات اليوم، وخاصة دورها في تحقيق الميزة التنافسية، وهذا وجه التشابه والاتفاق بين الدراستين توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تحتاج إلى مهارات وطرق جديدة لتطبيقها،مثل أن تسهم في إرساء المجتمع المعلوماتي من خلال تبادل أفضل للأفكار مما يتيح استعادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة، وإمكانية أحسن للابتكار والتطوير .

#### - ثانياً: الدراسات الأجنبية

- دراسة Bansal & Bogner (2007) بعنوان: "إدارة المعرفة كأساس لاستدامة الأداء المتميز . أتفقت هذه الدراسة مع دراستنا الحاليه في أنها تناولت إدارة المعرفة كمتغير مستقل، وكذلك الأداء المتميز كمتغير تابع ، وكذلك في أبعاد إدارة المعرفة حيث تناولت هذه الدراسة أبعاد إدارة المعرفة التي تؤثر على أداء المنظمات، وهي قدرة المؤسسة على توليد المعرفة، القدرة على بناء معرفتها الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن معدل نمو المؤسسات مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على توليد المعرفة، وبناء مجتمع المعرفة الخاص بها.

- دراسة (2006) Rasooli بعنوان: " إدارة المعرفة في مراكز الاتصال . هدفت الدراسة إلى تحديد دورعمليات إدارة المعرفة وأثرها على زيادة فعالية أقسام الاتصال في المؤسسات من أجل الوصول لمستوى متميز من الأداء ، وهذا يتفق مع دراستنا الحاليه ومن أجل الحصول على المزايا التنافسية للشركات التي لها اهتمام بثقافتها الإدارية وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تلعب دوراً هاماً في الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة وفي توفيرالمعلومات والخدمات المميزة.
- دراسة (2004) Keeley بعنوان:"البحث الجامعي كعامل مساعد لمدى فاعلية وممارسات إدارة المعرفة في تحسين التخطيط واتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي . " أتفقت هذه الدراسة مع دراستنا الحاليه في معرفة مدى تأثير إدارة المعرفة على تطوير مؤسسات التعليم العالي حيث استخدم الباحث أسلوب المنهج الوصفي الكمي، واختيارمسؤولين في البحث الجامعي من(450) مؤسسة اختياراً عشوائياً للمشاركة في هذه الدراسة . أثبتت الدراسة وجود علاقة قوية بين التعليم التنظيمي المؤسسي الفعال وبين وجود برنامج رسمي فعال لإدارة المعرفة وأن مؤسسات التعليم العالي مارست إدارة المعرفة من خلال هيئة البحث الجامعي.
- دراسة با ، ليونا ( 2004 . 4. Ba,Leona )
- " إدارة المعرفة والثقافة المؤسسية: وجهة نظر اجتماعية" أجريت في جامعة جورج واشنطن. أتفقت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في أنها تطرقت لاختبار العلاقة بين إدارة المعرفة والثقافة المؤسسية بمؤسسات التعليم الجامعي ، واستُخدم أنموذج أنظمة التعليم المؤسسية وإطار القيم التنافسية، ووضحت ثقافة المؤسسة من خلال أنواع ثقافية وفقاً للدراسة وقد وجد أن هناك ثقافات قوية، ومعتدلة، وضعيفة وتبين النتائج أن الثقافة الأعلى حصلت على أعلى درجة في المعرفة الإدارية والأداء.
- دراسة (2002) Carolyn بعنوان: " التحقق من صدق الإطار العام لإدارة المعرفة . " أتفقت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في تناولها لتطبيق إدارة المعرفة في

قطاع التعليم الجامعي ومدى علاقتها بتكنولوجيا نظم المعلومات. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها - :أن إدارة المعرفة ترتبط بتكنولوجيا ونظم المعلومات ونظم الخبرة الآلية - .أن إدارة المعرفة تتألف من عدة عناصر تشمل: القيادة، والتكنولوجيا، والعنصر البشري. ومن الضروري دمج إدارة المعرفة في التخصصات الأكاديمية في الجامعات.

#### - التعليق على الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية :

- اتفقت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في إنها تناولت إدارة المعرفة ومفهومها وأهميتها وكيفية الاستفادة منها وخاصة في مؤسسات التعليم العالي، كما اتفقت دراستنا الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي . وكذلك الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات ، وكذلك اتفقت في استخدام البرامج الإحصائية المتخصصة في تحليل البيانات .

- اختلفت الدراسة الحالية أو تميزت عن الدراسات السابقة في إنها تبحث دور إدارة المعرفة في التميز المؤسسي لمؤسسة تعليمية تابعة لجامعة عين شمس، وهي كلية الحاسبات والمعلومات حيث أنها كلية حكومية تنافس العديد من كليات الحاسبات والمعلومات في الجامعات الخاصة والأهلية. كذلك تختلف الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تناولتها لكل من إدارة المعرفة والتميز المؤسسي ، وهذا ساعد الباحثة في التوصل إلى الفجوات البحثية التي تستحق الدراسة، وساهم بدوره في تحديد مشكلة وأهداف الدراسة.

- تمثلت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في مساعدة الباحث في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي أسهم في صياغة مشكلة الدراسة وفرضياتها. وكذلك الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية.



- 4- مشكلة الدراسة :** تواجه الجامعات الحكومية العديد من التحديات والمنافسات الشديدة الناتجة عن ازدياد حجم المؤسسات التعليمية التي ظهرت في الآونة الأخيرة والمتمثلة في الجامعات والمعاهد الخاصة والأهلية والتي يتميز بعضها بالتطور التقني والتكنولوجي وإدماج إدارة المعرفة بآليات التحول الرقمي، والتعليم عن بعد الذي أصبح لزاماً تطبيقه في الوضع الراهن كل هذا تتطلب تفعيل ممارسات إدارة المعرفة بغرض تحقيق التميز المؤسسي المنشود بالجامعات الحكومية وعلى هذا الأساس يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤل الآتي: - هل هناك علاقة بين كل من إدارة المعرفة والتميز المؤسسي بالكلية محل الدراسة ؟
- 5- أهداف البحث :**

- 1- التعرف علي المفاهيم النظرية لكل من إدارة المعرفة والتميز التنافسي.
- 2- التعرف على مدى تطبيق وممارسة إدارة المعرفة بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس وكذلك المعوقات التي تواجه تطبيقها.
- 3- تقديم التوصيات اللازمة لتعزيز استخدام إدارة المعرفة بالجامعات الحكومية.

**6 - فروض البحث :** في ضوء خلفيات المشكلة بجوانبها المختلفة والدراسات السابقة والأهداف التي يسعى البحث لتحقيقها سوف يتم صياغة فروض البحث بناء على ماتم استعراضه من دراسات سابقة أعلاه على النحو التالي :

(1) أكدت بعض الدراسات السابقة وجود علاقة تأثير لاكتساب المعرفة على التميز التنافسي ، كما ورد في دراسات (طه السيد 2016) بعنوان نموذج مقترح لتطبيق مدخل إدارة المعرفة في الجامعات المصرية ، وأنها تناولت إدارة المعرفة كمتغير مستقل وتمثلت أبعاد إدارة المعرفة في الحصول على المعرفة وابتكارها، تخزين المعرفة، نقل المعرفة، واكتساب المعرفة) - وكذلك دراسة عبد الحافظ (2008)

بعنوان " أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية " واكتساب المعرفة بمؤسسات التعليم الجامعي والوصول للتميز المؤسسي، كذلك دراسة (2007) Bansal & Bogner بعنوان: "إدارة المعرفة كأساس لاستدامة الأداء المتميز. حيث تناولت هذه الدراسة أبعاد إدارة المعرفة التي تؤثر على أداء المنظمات، وهي قدرة المؤسسة على توليد المعرفة، واكتسابها.

### وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الأول .

- الفرض الأول : يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لاكتساب المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .

(2) أكدت بعض الدراسات السابقة وجود علاقة تأثير لتطبيق المعرفة على التميز التنافسي ، كما ورد في - دراسة (Keeley 2004) بعنوان: "البحث الجامعي كعامل مساعد لمدى فاعلية وممارسات إدارة المعرفة في تحسين التخطيط واتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي ". تناولت الدراسة تأثير تطبيق المعرفة على تطوير مؤسسات التعليم العالي، ودراسة (2002) Carolyn بعنوان: " التحقق من صدق الإطار العام لإدارة المعرفة تناولت هذه الدراسة تطبيق إدارة المعرفة في قطاع التعليم الجامعي ومدى علاقتها بتكنولوجيا نظم المعلومات.

### وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الثاني .

- الفرض الثاني : يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لتطبيق المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .

(3) أكدت بعض الدراسات السابقة وجود علاقة تأثير لتوزيع المعرفة على التميز كما ورد في - دراسة الصباغ(2002) بعنوان: إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات". من خلال تبادل وتوزيع أفضل للأفكار مما يتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة، وإمكانية أحسن للابتكار والتطوير. دراسة Rasooli

(2006) بعنوان: " إدارة المعرفة في مراكز الاتصال .هدفت الدراسة إلى تحديد دور عمليات توزيع المعرفة وأثرها على الاتصال .

وبناء عليه يمكن صياغة الفرض الثالث .

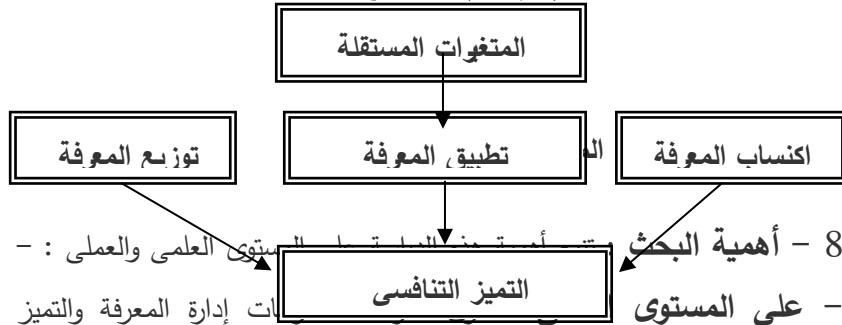
- الفرض الثالث : يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لتوزيع المعرفة على

التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس

7- نموذج الدراسة: توضح الباحثة المتغيرات المستقلة والتابعة الخاصة بموضوع

البحث من خلال النموذج التالي :

شكل (رقم 1 ) نموذج متغيرات الدراسة



8- أهمية البحث : -

- على المستوى

التنافسي من حيث الأهمية والمفهوم .ومن حيث أن إدارة المعرفة أحد أهم المكونات الجوهرية لنجاح المنظمات المعاصرة وضمان بقائها ونموها .

- على المستوى التطبيقي. التعرف على إمكانية تطبيق ممارسة إدارة

المعرفة ومدى تأثيرها على تحقيق التميز التنافسي بكلية محل الدراسة .

## 9 - حدود البحث ومنهجه.

### 1 - تتمثل حدود البحث في المجالات التالية :

أ- **الحدود الموضوعية** :دراسة أثر تطبيق إدارة المعرفة كمتغير مستقل على تحقيق التميز المؤسسي كمتغير تابع بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .

ب - **القيود العلمية والعملية** : واجهت الباحثة قيود علمية عند جمع المادة العلمية تتمثل في ندرة الدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة حيث أن إدارة المعرفة والتميز من الموضوعات الإدارية الحديثة. وقيود عملية تتمثل في عدم إمام أفراد العينة بتأثير إدارة المعرفة على التميز وربطها أكثر بمفهوم الجودة الشاملة.

2 - **منهج البحث**: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، من أجل تحقيق أهداف هذا البحث ،وذلك عن طريق جمع البيانات وتبويبها وتحليلها ومقارنتها وتفسيرها. وهو من أكثر مناهج البحث العلمي ملائمة لهذا النوع من البحوث، فهو منهج يتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة والقياس، ويهدف البحث إلى دراسة أثر استخدام إدارة المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .

### 10 : مجتمع وعينة البحث:

- **مجتمع البحث**: يتكون مجتمع البحث من السادة أعضاء هيئة التدريس بكلية الحاسبات والمعلومات بفئاتهم المختلفة (أستاذ-أستاذ مساعد- مدرس- مدرس مساعد-معيد)

- **عينة البحث**: تم أخذ عينة من السادة أعضاء هيئة التدريس بطريقة العينة العشوائية والتي بلغ حجمها 256 مفردة وتم توزيع 160 استمارات عليهم من خلال زيارات ميدانية، واسترد منها 150 استمارة. وبعد فحصها لم يستبعد أي منها لاستيفائها شروط الإجابة الصحيحة.

## - طرق جمع البيانات:

1- **البيانات الأولية:** تم الحصول عليها من خلال تصميم استمارة وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.

2- **البيانات الثانوية :** متمثلة في الكتب والدوريات والرسائل الجامعية ، والمنشورات الإلكترونية والمقالات والتقارير المتعلقة بموضوع الدراسة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر والتي ساعدت بدورها في جميع مراحل البحث. والتعرف على آخر المستجدات التي تحدث في مجال بحثنا الحالي.

- **أداة البحث:** تم إعداد استبانة حول أبعاد إدارة المعرفة ودورها في تحقيق التميز المؤسسي وذلك بهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيرات البحث. وقامت الباحثة بتقسيم الاستبانة إلى قسمين :

**القسم الأول:** ويشمل البيانات الشخصية والوظيفية.

**القسم الثاني:** ويشمل محاور الدراسة، ويتكون من 35 عبارة موزعة على جزئين رئيسيين:

**الجزء الأول:** خاص بأبعاد إدارة المعرفة ويحتوي على 17 عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد. ( اكتساب المعرفة - تطبيق المعرفة - توزيع المعرفة)

**الجزء الثاني :** خاص بأبعاد التميز المؤسسي ويحتوي على 18 عبارة .

## 11- الجانب النظري للدراسة :

**مقدمة :-** تسعى منظمات اليوم إلى مواجهة المنافسة والارتقاء إلى مستوى تطلعات وتوقعات العملاء عند تقديم الخدمة . والذي يؤثر بالإيجاب على قدرتها على التميز ، ويرى البعض أن التكنولوجيا هي أهم محدد لإدارة المعرفة، فالمنظمات التي توظف التكنولوجيا بأفضل طريقة لإدارة المعرفة ستكون لديها القدرة على البقاء

والاستمرارية في ظل المنافسة الموجودة حالياً في سوق الخدمات والسلع . حيث إن إدارة المعرفة هي المصدر الدائم الذي يعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين المنظمات خصوصاً المنظمات المعرفية محل دراستنا .

### أولاً : المتغير المستقل : إدارة المعرفة .

1- مفهوم المعرفة: تعرف الباحثة المعرفة بأنها " القدرة على الاحتفاظ بمعلومات المنظمة ومشاركة العاملين في تطويرها والاستفادة بها في إنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية ، وذلك باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

#### - إدارة المعرفة Knowledge management :-

- إدارة المعرفة هي العمل الذي تؤديه المنظمة من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، عن طريق المشاركة الجماعية للأفراد والتفكير الجمعي ، وهي المشاركة المنظمة في المعلومات لتحقيق أهداف عديدة كالتميز والإبداع وتحقيق الميزة التنافسية.

- كما تعرف المعرفة بأنها مجموعه من الأفكار والقيم والإرشادات والبيانات والمعلومات وهي معين لا ينضب ولاينقص بل يتنامى باستمرار . من خلال المفاهيم السابقة نرى ان المعرفة هي نتاج المعلومات والمفاهيم والثقافة المتكونة في عقول الافراد.- كما تعرف إدارة المعرفة بأنها المحاولة المنظمة والمستمرة لاستخدام المعرفة في المنظمة لتحسين أدائها

#### 2- أهمية إدارة المعرفة :-

تأتي أهمية إدارة المعرفة من دورها فيما يأتي :

- تبسيط العمليات وخفض التكاليف والتخلص من الإجراءات غير الضرورية
- تحسين خدمات العملاء، وتخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة،
- زيادة العائد المادي، عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر
- تطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات

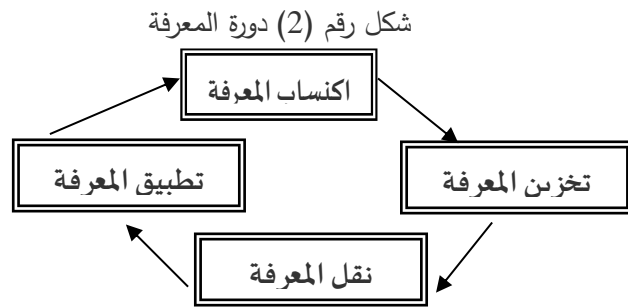
وخدمات جديدة، - أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية .

### 3- أنواع المعرفة : تنقسم المعرفة إلى نوعين هما:

1- المعرفة الضمنية: وهي المعرفة المعقدة (المركبة) المتراكمة في عقول الأفراد الذين يتمتعون بإطلاع واسع وهي المعرفة التي لا يمكن رؤيتها، و التعبير عنها بسهولة فهي معرفة شخصية، يصعب تشكيلها، ونقلها وتوثيقها وإشراك الآخرين بها. وتتألف من الحقائق والبيانات ووجهات النظر، والأشكال والصور والمفاهيم والأحكام والفرضيات واستراتيجيات التفكير وعليه يتولد هذا النمط من المعرفة من خلال استخدام الخبرة الماضية في البيانات الجديدة . ونظرًا لأن المعرفة الضمنية هي معرفة خفية وتعتمد على الخبرة فإنه من الصعب تحويلها من خلال الأجهزة الإلكترونية، بل يمكن نقلها من خلال التفاعل الاجتماعي.

2 - المعرفة الصريحة: وهي المعرفة التي يمكن تقاسمها مع الآخرين، وتتعلق بالبيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة، وكذلك الموجودة والمخزنة في ملفات وسجلات المنظمة التي تتعلق بسياسات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها وموازنتها ومستنداتها، وهي معرفة يمكن التعبير عنها بالكلمات والأرقام والتشارك فيها من خلال البيانات والمعادلات العلمية ومواصفات المنتج، ويمكن نقل المعرفة المعلنة إلى الأفراد بسهولة واستخدامها مباشرة.

### 4 - عملية إدارة المعرفة :-



المصدر: من إعداد الباحثة

1- اكتساب المعرفة : يقصد باكتساب المعرفة العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة. وتتعدد مصادر الحصول على المعرفة وتتدرج ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة ومصادر اكتساب المعرفة قد تكون مصادر داخلية مثل المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والندوات والحوار والاتصال بين جماعات العمل وقدامى المديرين والعملاء والعاملين أو من البيانات الأساسية مثل البيانات المالية والاقتصادية والتي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحولها من ضمنية الى واضحة والعكس صحيح وقد تكون من مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها عبر الحدود التنظيمية أو المشاركة فيها .

2- تخزين المعرفة : تبذل المنظمة جهدًا كبيرًا في اكتساب المعرفة، إلا أنها قد تفقدها سواء بالنسيان أو تعثر سبل الوصول إليها .لذلك فإن تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة عنصرًا هامًا يشار إليه بأسم الذاكرة التنظيمية والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في شكل الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وقد يكون للذاكرة التنظيمية تأثيرات إيجابية أو تأثيرات سلبية على السلوك والأداء التنظيمي.

3 - نقل المعرفة : - المعرفة تحتاج إلى ترتيبات وثقافة تنظيمية مساندة لنقلها وتقاسمها في أرجاء المنظمة .فالمنظمة التي تعتمد على علاقات تقليدية من الرقابة والسلطة من الصعب عليها نقل المعرفة؛ والهيكل التنظيمي أيضاً له تأثير مباشر على نقل المعرفة .فالهيكل الهرمي القائم على أسس بيروقراطية يتسم بالجمود وعدم المرونة في نقل المعرفة وتقاسمها والتشارك فيها؛ فأصدار الأوامر ينقل المعرفة عبر قنوات رسمية محددة سلفاً لن يسمح بتدفقها بشكل فعال.

4- تطبيق المعرفة :- أي جعلها أكثر ملاءمة للإستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر إرتباطا بالمهام التي تقوم بها .ومن الملاحظ أن الدراسات والأبحاث الخاصة



بإدارة المعرفة لم تعط إهتمامًا كبيرًا لهذه المرحلة ، استنادًا إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة والاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها إلى العاملين .

5 - متطلبات إدارة المعرفة التنظيمية : تعمل إدارة المعرفة في إطار بيئة تنظيمية تتضمن العديد من العناصر والمتغيرات، تتفاعل فيما بينها وتؤثر بالإيجاب أو السلب على عملية إدارة المعرفة .بمعنى أنها مساندة لإدارة المعرفة بما يحقق فعالية تنظيمية أكبر، هذه المتغيرات الأربعة هي :

إ - الثقافة التنظيمية : - حيث أن المعرفة ليست مجرد وثائق وملفات وبرامج حاسب آلي، فهي توجد في عقول الأفراد والجماعات البشرية. حيث أن العلاقات بين البشر تلعب دورًا حاسمًا في إبداع المعرفة ونشرها والاستفادة منها في ربوع المنظمة. مثل هذه العلاقات هي وظيفة الثقافة التنظيمية التي تعبر عنها القيم والمعايير والممارسات المشتركة للبشر داخل المنظمة" أي أن الثقافة التنظيمية تتضمن عناصر ثلاثة هي:

١. القيم : وهي أحكام يكتسبها الفرد وتحدد مجالات تفكيره وسلوكه، وقد تكون إيجابية كقيمة احترام الوقت، وقد تكون سلبية إذا كانت عكس ذلك.

٢. المعايير : هي الأنماط المتوقعة للسلوك والإطار الذي يرجع إليه الفرد كي يكون مرشدًا له لما ينبغي أن يكون عليه سلوكه وتصرفه في المواقف المختلفة.

٣. الممارسات : وهي الإجراءات الرسمية وغير الرسمية عند القيام بالأنشطة والمهام المطلوبة، مثل خطوات عملية تنفيذ المشروعات، والاجتماعات، واللقاءات غير الرسمية وغيرها. ولكل شكل من أشكال الممارسات التنظيمية دوره وقواعده التي تحكم كيفية القيام به.

ب - الهيكل التنظيمي :- يلعب الهيكل التنظيمي دورًا أساسيًا في إدارة المعرفة، فقد يكون عنصرًا معاونًا لإدارة المعرفة، أو يمثل عقبة أمام التعاون وتقاسم المعرفة

داخل المنظمة. فإن الهيكل الذى يشجع السلوك الفردى داخل إحدى الوحدات التنظيمية وحجب المعرفة عن باقى الوحدات سيقود بالقطع إلى عرقلة إدارة المعرفة بشكل فعال داخل المنظمة ككل. كما أن الهيكل التنظيمى الهرمى الذى يتسم بالجمود يعد عائقاً أمام برامج إدارة المعرفة. على العكس من ذلك، فمن شأن الهيكل الذى يتسم بالمرونة والبعد عن الإطار الهرمى الجامد.

ج - تكنولوجيا المعلومات :- أن التكنولوجيا هى أهم محدد لإدارة المعرفة، فالمنظمات التى توظف التكنولوجيا بأفضل طريقة لإدارة المعرفة هى الأحسن قدرة على البقاء والاستمرارية فى ظل المنافسة الموجودة فى سوق الخدمات والسلع. وتستخدم تكنولوجيا المعلومات فى جمع وتصنيف وإعداد وتخزين وتوصيل البيانات بين الأجهزة والأشخاص والمنظمات من خلال وسائط متعددة. ومن شأن استخدام تكنولوجيا المعلومات فى برامج إدارة المعرفة تحسين قدرة العاملين على الاتصال ببعضهم لعدم وجود حواجز بسبب المكان والزمان والمستوى الوظيفي. وإتاحة مرونة أكثر فى التعامل مع المعلومات والبيانات؛

د - القيادة التنظيمية : للقيادة دوراً بالغ الأهمية فى إدارة المعرفة، فالقائد هو نموذج وقدوة يحتذى بها الآخرون. وكما أن هناك أسلوباً للتعلم من خلال العمل، فهناك أسلوباً للتعلم من خلال القدوة . فالقائد مسئول عن بناء واستمرار ونجاح منظمه بها أفراد وجماعات وفرق عمل يسعون إلى تطوير قدراتهم بشكل مستمر . ويقع على القائد عبء تصميم استراتيجيات إدارة المعرفة وتحديد الدور المنوط بكل فرد .

**ثانياً : المتغير التابع : التميز المؤسسي.**

### **1 - مفهوم التميز المؤسسي :-**

- يعرف التميز المؤسسي على أنه "حالة من الإبداع الإداري، والنقوى التنظيمي التي تحقق مستويات غير عادية من الأداء، والتنفيذ للعمليات الإنتاجية

والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة، وما ينتج عنها من نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة"

- النمو والتميز وجهان لعملة واحدة وإن التميز في مفهوم الإدارة المعاصرة ليس مجرد شعار بل هو نظام متكامل يضم فعاليات الإدارة الحديثة وتقنياتها بهدف رفع مستوى الإدارة والإنجاز الى درجات تتفوق بها المنظمة على المنافسين اي ان التميز لا يأتي صدفة ولا يتحقق بالتمني بل يتحقق التميز من محصلة جهود العاملين في المنظمة المعاصرة على كافة المستويات ويعرف التميز المؤسسي بأنه "طريقة تحويل العمل بأقل تكلفة، واستجابة للتوسع في الأسواق العالمية، وزيادة كفاءة العمليات، وتحسين أفضل لتوزيع الخدمات.

- وعرف قاموس (ويبستر) مصطلح التميز بأنه أعلى من مستوى الجودة، ويرى بعض الباحثين أن الدراسات التي تناولت التميز ما هي إلا امتداد للدراسات التي تناولت الجودة

- وترى الباحثة إن التميز المؤسسي هو نظام إداري مستمر تستطيع المنظمة من خلاله تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية بما يمكنها من المنافسة بنجاح .

## 2 - أبعاد التميز المؤسسي:

أ- القيادة : أن القيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد وتشجيعهم على الإبداع والتميز والمنافسة، كما إن اتباع القيادة العليا لسياسة الباب المفتوح ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد يسهل تبادل المعلومات بفاعلية والقدرة على مناقشتها والوصول الى اقتراحات وابتكار حلول جديدة للمشكلات .

ب- الموارد البشرية : يعمل التميز المؤسسي على تحقيق أهداف الأفراد والتنظيم وذلك من خلال إشراك الجميع في صنع القرارات والتفكير بشكل منطقي واستغلال

الفرص التي تتطلب المبادأة والتركيز على الأهداف ولمواجهة تلك التحديات ، يجب على الإدارة العليا أن تتبنى سياسات تتكيف مع هذه التحديات لتحقيق أهداف المنظمة بنجاح مثل اتباع أسلوب التفويض ومنح العاملين في مختلف المستويات الإدارية حرية إتخاذ القرار دون الرجوع للإدارة العليا.

ج- العمليات :جميع المتعاملين مع المنظمة هم بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات وعندما لا تلبى هذه السلع والخدمات حاجات المتعاملين سيتجهوا الى المنافسين للتعامل معهم وفي ظل إدارة التمييز تعتبر هذه النتائج مؤشر على وجود خطأ في العمليات يجب تداركه

### 3- دوافع الأداء المتميز:

أ- التغيير السريع :- تواجه جميع المنظمات في عصرنا الحديث درجة عالية من التغيير ناتجة عن الظروف البيئية الحديثة والسبب الرئيسي لحدوث هذا التغيير هو تغيير ظروف البيئة الخارجية وتعرف البيئة الخارجية على انها القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط وقرارات المنظمة وتتأثر بها والتي لاتستطيع المنظمة التحكم فيها لذلك فيكون التغيير ضرورة حتميه لمواجهة تحديات البيئة الخارجية. .

ب- المنافسة بلا حدود :- أدت الأثار الاقتصادية المترتبة على العولمة إلى اتساع المنافسة وذلك بظهور منافسين جدد وازدياد حدة المنافسة بصورة عامة في الأسواق المحلية والعالمية والمتمثلة بمظاهر عديدة منها الإنتاج المستمر لخدمات ومنتجات مبتكرة وبجودة عالية وإبداعات متلاحقة.

ج- الحرص على الجودة: - مما لا شك فيه أن حرص المنظمة على التميز والجودة في تقديم خدماتها يحقق لها الاستقرار ويضعها في مصاف المنظمات الحديثة ويضاعف من فرص بقائها واستمرارها بشكل أكبر بكثير من تلك المنظمات التي لم تضع التميز في قائمة أولوياتها . فالتميز هو التفوق على الآخرين، وصار

شائع أن التميز هو التفرد والاختلاف مع التمكن الذي يحقق الظهور على الآخرين والتفوق عليهم.

د- تطوير تكنولوجيا للمعلومات: - تسعى القيادة المتميزة إلى استخدام الموارد والتكنولوجيا الاستخدام الأمثل بحيث يشمل ذلك النظم والأجهزة الإلكترونية الحديثة والعمل أيضاً على تحسين وتطوير ما تمتلكه المنظمة من تلك الأجهزة والنظم والبرامج .

#### 4- أنواع التميز:

أ- التميز القيادي: الإدارة العليا لها دور مباشر في الوصول بالمنظمة إلى درجة عالية من التميز وذلك عن طريق تنمية قدرات العاملين بها وتشجيعهم على الإبداع والتميز والتفكير الابتكاري وإتاحة جو من المنافسة بينهم ، وذلك عن طريق اتباع أنظمة التقويض واللامركزية في العمل داخل المنظمة بما يسهل انسياب المعلومات والأفكار الابتكارية بين العاملين والقيادة العليا مباشرة دون حواجز والقضاء على الروتين والبيروقراطية.

ب- التميز الخدمي: في ظل إدارة التميز يجب الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة لتقابل توقعات العملاء ، وكذلك خدمة مابعد البيع ، والعمل على تعزيز امكانيات المنظمة والتغلب على نقاط الضعف حتى تتمكن المنظمة من تقديم خدمة بمعايير جودة وتميز عالية للعملاء ، كما يجب على المنظمة أن تكون على تواصل مستمر مع العملاء والاستماع لهم والتعرف على احتياجاتهم وآليات التحسين في تقديم الخدمات المستقبلية .ومراعاة أن العملاء دائماً على حق .

ج- التميز البشري :- تقاس كفاءة المورد البشري وتميزه في مدى قدرته على تحقيق أهداف المنظمة بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية والاستفادة القصوى من الموارد المادية والبشرية وتبرز أهمية العنصر البشري في أنه هو العنصر الحاكم في عملية اتخاذ القرار والتجديد والابتكار .

## 12- تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

- الإطار الميداني للدراسة:

أ- الإجراءات المنهجية وتوصيف عينة الدراسة:

1- مجتمع الدراسة. يتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بكلية الحاسبات والمعلومات بجامعة عين شمس ومن كافة المستويات المختلفة وهم (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس- مدرس مساعد- معيد) وقد بلغ إجمالي حجم المجتمع (256) مفردة.

2- عينة الدراسة. وقد وتم تحديد عينة الدراسة من العملاء وفقا للمعادلة التالية:

$$n = \frac{pq}{\left[\frac{E}{Z\alpha/2}\right]^2 + \frac{pq}{N}} =$$

حيث حيث N عدد مجتمع البحث (256) مفردة.

n	حجم العينة.
Z	1.96 عند مستوى ثقة % 95 (قيمة معلومة من جدول التوزيع الطبيعي).
P	نسبة الصفة المتوافرة في المجتمع وقد افترضها الباحثة عند نسبة 50% للحصول على .
50	نسبة الخاصية. أقصى حجم للعينة.
q	النسبة العكسية (عدم توافر الصفة).
E	0.05. الخطأ المسموح به.

$$n = \frac{.50 * .50}{\left[\frac{.05}{1.96}\right]^2 + \frac{.50 * .50}{256}} =$$

$$n = \frac{0.25}{[.000650] + \frac{0.25}{256}} =$$

$$n = \frac{0.25}{.000650 + .000976} =$$

$$n = \frac{0.25}{.00163} = 153$$

طبقا لمعادلة حجم العينة تم توزيع عدد (153) استمارة، وقد تم إستعادة (150) إستمارة بنسبه (98%) وهى نسبه صالحه للتحليل الإحصائى وكذا لتعميم نتائج الدراسة الميدانية.

### 3- أداة الدراسة الميدانية. المحور الأول: إدارة المعرفة.

جدول رقم ( 1 ) عناصر قياس إدارة المعرفة

العناصر	عبارات إستمارة الإستقصاء التى تقيس كل بعد
اكتساب المعرفة	العبارات من 1 إلى 6
تطبيق المعرفة	العبارات من 7 إلى 12
توزيع المعرفة	العبارات من 13 إلى 17

المصدر: إعداد الباحثة.

### المحور الثانى: التميز التنافسى.

جدول رقم ( 2 ) عناصر قياس التميز التنافسى

العنصر	عبارات إستمارة الإستقصاء التى تقيس كل بعد
التميز القيادى	العبارات من 18 إلى 23
التميز البشرى	العبارات من 24 إلى 29
التميز الخدمى	العبارات من 30 إلى 35

المصدر: إعداد الباحثة.

جدول رقم ( 3 ) معاملات صدق أداة الدراسة

معامل الصدق	عدد العبارات	عدد الاستمارات	محاور الاستقصاء
.894	17	150	المحور الأول (إدارة المعرفة)
.965	18	150	المحور الثاني (التميز التنافسي)
.966	35	150	المحور العام للاستقصاء

المصدر: إعداد الباحثة.

جدول رقم ( 4 ) معاملات ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات	عدد العبارات	عدد الاستمارات	محاور الاستقصاء
.800	17	150	المحور الأول (إدارة المعرفة)
.932	18	150	المحور الثاني (التميز التنافسي)
.933	35	150	المحور العام للاستقصاء

المصدر: إعداد الباحثة.

#### ب- تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبارات الفروض:

##### 1- تحليل وتفسير نتائج المحور الأول المتعلق بإدارة المعرفة.:

اعتمدت الدراسة في قياس أبعاد إدارة المعرفة على العبارات من (1 - 17)، ويوضح الجدول التالي استجابات عينة الدراسة نحو العبارات الدالة على هذه الأبعاد وفقاً لما يلي:



جدول رقم ( 5 )

استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الداله على أبعاد إدارة المعرفة

مسلل	بيان العبارة	المتوسط	الإنحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	تقوم الكلية بملاحظة احتياجاتها المعرفية وتعمل على توفيرها أول بأول .	4.37	0.71499	16%
2	توفر الكلية للعاملين بيانات تساعد على حل المشكلات التي تواجههم.	4.31	0.8414	20%
3	تحاول الكلية اكتساب المعرفة من المؤسسات المحلية والإقليمية المحيطة بها.	4.21	0.76589	18%
4	تكتسب الكلية المعرفة بالإطلاع على تجارب الجامعات والمعاهد العلمية والأكاديمية والمنظمات المنافسة.	4.29	0.89479	21%
5	يكتسب الفرد المعرفة من خلال الممارسة العملية لواجباته الوظيفية.	4.17	0.89764	22%
6	يكتسب العاملون بالكلية المعرفة عن طريق استخدام قواعد البيانات داخل الكلية.	3.58	0.95247	27%
	اكتساب المعرفة	4.16	0.825237	20%
7	توفر الكلية رؤية واستراتيجية واضحة لتنفيذ إدارة المعرفة.	4.29	0.94213	22%
8	تهتم الكلية بتطبيق إدارة المعرفة في دعم الأنشطة التشغيلية .	3.72	0.38166	10%
9	تهتم الكلية بإعطاء العاملين بها دورات تدريبية على استخدام المعرفة .	1.80	0.7631	18%
10	تحرص الكلية على استثمار وتنظيم رصيدها المعرفي غير المستغل.	4.27	0.66818	16%

تابع جدول رقم ( 6 )

استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارة الدالة على أبعاد إدارة المعرفة

معامل الاختلاف	الإنحراف المعياري	المتوسط	بيان العبارة	مسلسل
12%	0.52851	4.37	يشارك الجميع في وضع أفكار جديدة للعمل وفي فهم رؤى الإدارة وقيمتها.	11
20%	0.86003	4.32	تحرص الكلية على تحديث معلوماتها باستمرار لتتواكب مع سوق العمل.	12
23%	0.88042	3.80	تطبيق المعرفة	
12%	0.53009	4.33	يتم تداول المعرفة بين العاملين في نفس المستوى الإداري من مصادر مختلفة.	13
22%	0.85778	3.94	لدى الكلية طرق لتوصيل المعرفة للعاملين بها وإتاحتها للجميع في شكل ( مذكرات تقارير -بريد الكتروني).	14
20%	0.81879	1.84	لدى الكلية نظام إداري مرن يسهل توزيع المعرفة على العاملين.	15
26%	1.02059	3.96	يتم جمع المعرفة المتاحة للعاملين ووضعها في كتيبات للاستفادة منها.	16
18%	0.75016	4.13	تحرص الكلية على إمداد العاملين بها بكل ما هو جديد من معلومات.	17
11%	0.41409	3.64	توزيع المعرفة	
7%	0.27849	3.87	إدارة المعرفة	

المصدر: إعداد الباحثة، نتائج برنامج Spss

يوضح الجدول السابق بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور أبعاد إدارة المعرفة ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية تبين أن آراء أفراد العينة أجهت نحو القوة في معظم الفقرات والضعف في العبارات أرقام (9)، (15) ، كما تبين أن قيم معاملات الاختلاف تتراوح ما بين (21%- 27%) في بعض الفقرات حيث

تجاوزت النسبة (20%) مما أشار إلى وجود تشتت واضح بين آراء أفراد العينة وعدم الإجماع على رأى واحد بالنسبة لهذه الفقرات، بينما تراوحت تلك القيم ما بين (10% - 18%) لبعض العبارات الأخرى وهذا يشير إلى وجود اختلاف محدود لأفراد العينة في الموافقة على تلك العبارات. أما على مستوى محور (اكتساب المعرفة) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (4.16) بإنحراف معياري يساوي (0.825237) بمعامل اختلاف بلغت قيمته (20%) وهي درجة تشير إلى اختلاف واضح في الموافقة على هذا المحور. وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات قوية، وقد سجلت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (3.58 - 4.37)، بتوصيف قوى وقوى جدا وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (4.16) طبقا لتقدير عينة الدراسة ويقع بمنطقة التأثير، مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود تأثير فى بعد اكتساب المعرفة فى الكلية محل الدراسة. وعلى مستوى محور (تطبيق المعرفة) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (3.80) وذلك بإنحراف معياري يساوي (0.88042) بمعامل اختلاف بلغت قيمته (23%) وهي درجة اختلاف جيدة تشير إلى اختلاف واضح لأفراد العينة في الموافقة على هذا المحور. وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات قوية وقوية جدا عدا العبارة رقم (9) التي حصلت على توصيف ضعيف، وقد سجلت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (1.80 - 4.37)، بتوصيف من ضعيف إلى قوى جدا وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (3.80) طبقا لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة القوة، مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قوة فى بعد تطبيق المعرفة فى الكلية محل الدراسة. وعلى مستوى محور (توزيع المعرفة) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (3.64) بإنحراف معياري يساوي (0.41409) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (11%) وهي درجة جيدة تشير إلى اختلاف محدود لأفراد العينة في الموافقة على هذا المحور. وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات قوية وقوية جدا عدا العبارة رقم (15) التي حصلت على توصيف ضعيف، وقد حصلت تلك

العبارات على متوسطات حسابية تتراوح ما بين (1.84 - 4.33)، بتصنيف من ضعيف إلى قوى جدا وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (3.64) طبقاً لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة القوة، مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قوة في بعد توزيع المعرفة في الكلية محل الدراسة

## 2- تحليل وتفسير نتائج المحور الثاني المتعلق بالتميز التنافسي

**للكلية محل الدراسة.** اعتمدت الدراسة في قياس البعد المتعلق بالتميز التنافسي

في الكلية محل الدراسة على العبارات من (18-35)، ويوضح الجدول التالي

استجابات عينة الدراسة نحو العبارات الدالة على هذا البعد وفقاً لما يلي:

### جدول رقم ( 7 )

استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الدالة على التميز التنافسي

مسلّم	بيان العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
18	تشجع الإدارة العليا العاملين على العمل بروح الفريق وتشجعهم على الإبداع والتحسين المستمر .	3.50	1.2693	36%
19	يقوم القادة بنشر ثقافة التميز وجوده الأداء في كافة أنحاء المنظمة	4.00	0.94281	24%
20	تلتزم إدارة الكلية بمعايير التميز القيادي.	4.20	0.78881	19%
21	تسعى إدارة الكلية باستمرار الى تحقيق مركز تنافسي جيد.	4.10	0.73786	18%
22	تحرص إدارة الكلية على تحفيز موظفيها حتى تتمكن من تقديم خدمات متميزة	4.30	0.67495	16%
23	تتبع الكلية أساليب عادلة عند تقييم أداء العاملين بها لتحقيق الرضا الوظيفي.	3.70	0.67495	18%
	التميز القيادي	3.97	0.40976	10%
24	تحرص الكلية على استقطاب أفضل العناصر من ذوي الكفاءات للعمل بها.	4.20	1.31656	31%
25	تحرص الكلية على تطوير كفاءات ومهارات موظفيها لتحقيق الإبداع والتميز	3.90	0.56765	15%
26	توفر الكلية للعاملين بها أدوات حديثة تساعدهم على إنجاز أعمالهم على الوجه الأكمل.	3.80	1.13529	30%

تابع جدول رقم ( 8 )

استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الداله على التميز التنافسي

مسلل	بيان العبارة	المتوسط	الإنحراف المعياري	معامل الاختلاف
27	تحرص الكلية على انتماء العاملين لها وعلى درجة رضاهم الوظيفي.	2.30	0.82327	22%
28	تحرص الكلية على تنمية مهارات العاملين الجدد ودمجهم في العمل.	1.70	1.05935	25%
29	تحرص الكلية على تقديم حافز مادي ومعنوي للعاملين المتميزين بها.	3.44	0.36271	11%
<b>التميز البشري</b>				
30	تعتمد الكلية في تقديم خدماتها على الوسائل التكنولوجية الحديثة.	3.80	0.91894	24%
31	تحرص الكلية على عمل استطلاعات رأي للتعرف على حاجات عملائها المختلفة.	3.50	0.70711	20%
32	تحرص الكلية على تحسين وتطوير الخدمة التي تقدمها لعملائها.	3.60	0.84327	23%
33	تحرص إدارة الكلية على أن تتسم إجراءاتها بالسرعة والمرونة.	4.10	0.8756	21%
34	تقوم الكلية بالرقابة المستمرة على مواردها لتحسين طرق تقديم الخدمات	3.40	0.84327	25%
35	تقوم الكلية بوضع خططها واستراتيجياتها في ضوء احتياجات سوق العمل.	3.38	0.27273	8%
<b>التميز الخدمي</b>				
<b>التميز التنافسي</b>				
		3.63	0.38857	11%
		3.61	0.25371	7%

المصدر: إعداد الباحثة، نتائج برنامج Spss

يوضح الجدول السابق بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات التميز التنافسي ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية تبين أن آراء أفراد العينة أجهت نحو القوة في معظم الفقرات والضعف في العبارات أرقام (27)، (28)، كما أن قيم معامل الاختلاف تتراوح ما بين (21% - 36%)، حيث تجاوزت النسبة (20%) مما يشير إلى التشتت الواضح بين آراء أفراد العينة وعدم الإجماع على رأى واحد بالنسبة لهذه الفقرات، بينما تراوحت تلك القيم ما بين (8% - 19%) لبعض العبارات الأخرى مما يشير إلى وجود اختلاف محدود ومحدود جدا لأفراد العينة في الموافقة على تلك العبارات. أما على مستوى محور (التميز القيادي) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (3.97) بإنحراف معياري (0.40976) وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (10%) وهي درجة تشير إلى اختلاف واضح في الموافقة على هذا المحور. وتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات قوية، وبمتوسطات حسابيه تتراوح ما بين (3.50 - 4.30)، بتوصيف قوى وقوى جدا وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (3.97) طبقا لتقدير عينة الدراسة ويقع بمنطقة القوة، مما يدل على وجود تأثير قوى في بعد التميز القيادي في الكلية محل الدراسة. وعلى مستوى محور (التميز البشرى) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (3.22) - بتوصيف محايد يميل إلى منطقة القوة- بإنحراف معياري يساوى (0.4341) وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (13%) وهي درجة تشير إلى اختلاف محدود لأفراد العينة في الموافقة على هذا المحور. وتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات قوية وقوية جدا عدا العبارات رقم (27)، (28)، التي حصلت على توصيف ضعيف وضعيف جدا، وقد بلغت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (1.70 - 4.20)، بتوصيف من ضعيف جدا إلى قوى جدا وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (3.22) - بتوصيف محايد يميل إلى منطقة القوة- طبقا لتقدير عينة الدراسة، مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود تأثير قوى في بعد التميز البشرى في الكلية محل الدراسة. وعلى مستوى محور (التميز الخدمى) فقد تبين أن متوسط

آراء أفراد العينة بلغ (3.63) بإنحراف معياري (0.38857) وبمعامل اختلاف بلغت قيمته (11%) وهي درجة تشير إلى اختلاف محدود لأفراد العينة في الموافقة على هذا المحور. وتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات محايدة تميل لمنطقة القوة ، وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (3.38-4.10)، بتوصيف من محايدة - يميل لمنطقة القوة - وقد بلغ المتوسط العام لتلك العبارات (3.63) طبقا لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة القوة، مما يدل على وجود تأثير قوي في بعد التميز الخدمي في الكلية محل الدراسة.

3- نتائج اختبار الفروض إحصائياً : في ضوء ذلك تسعى الدراسة لاختبار الفروض التالية: **الفرض الأول:** يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لاكتساب المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .. للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول التالي نموذج العلاقة بين اكتساب المعرفة وبين التميز التنافسي على النحو التالي:

جدول رقم ( 9 )

تقديرات نموذج الإنحدار البسيط لأثر اكتساب المعرفة على التميز التنافسي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	F	المعنوية
اكتساب المعرفة	التميز التنافسي	.916	.839	551.384	.000b

المصدر: بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائي، Spss

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

- يتضح من الجدول السابق وجود علاقة إرتباط طرديه بين اكتساب المعرفة وبين التميز التنافسي في الكلية محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل الإرتباط (0.916)، وقد تبين من معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لإختبار هذا الفرض إستنادا

إلى قيمة (F) والبالغه، (551.384)، وهي داله إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، ويتضح من نفس الجدول أن اكتساب المعرفة في هذا النموذج يفسر ما مقداره (83.9%)، من التميز التنافسي، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.839)، وبملاحظة أن قيمة الإحتمال ( $p=0.000 < a=0.05$ ) يتبين وجود أثراً هاماً ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع، وقبول صحة الفرض القائل بوجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لاكتساب المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس ...

- الفرض الثاني: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لتطبيق المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .. للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول التالي العلاقة بين تطبيق المعرفة وبين التميز التنافسي :

#### جدول رقم ( 10 )

تقديرات نموذج الإنحدار البسيط لأثر تطبيق المعرفة على التميز التنافسي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	F	المعنوية
تطبيق المعرفة	التميز التنافسي	.861	742.	604.413	.000b

المصدر : بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائي، Spss

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة إرتباط طردية بين تطبيق المعرفة وبين التميز التنافسي في الكلية محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.861)، وقد تبين من معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لإختبار هذا الفرض إستناداً إلى قيمة (F) والبالغه، (604.413)، وهي داله إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)،



ويتضح من نفس الجدول أن تطبيق المعرفة في هذا النموذج يفسر ما مقداره (74.2%)، من التميز التنافسي، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.742)، وبملاحظة أن قيمة الإحتمال ( $p=0.000 < a=0.05$ ) يتبين وجود أثرا هاما ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع، وقبول صحة الفرض القائل بوجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لتطبيق المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .

الفرض الثالث: يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لتوزيع المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس . للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول التالي نموذج العلاقة بين توزيع المعرفة وبين التميز التنافسي على النحو التالي:

#### جدول رقم ( 11 )

تقديرات نموذج الإنحدار البسيط لأثر توزيع المعرفة على التميز التنافسي

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	F	المعنوية
توزيع المعرفة	التميز التنافسي	.947	.896	913.795	.000b

المصدر: بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائي، Spss

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

- يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية بين توزيع المعرفة وبين التميز التنافسي في الكلية محل الدراسة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.947)، وقد تبين من معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لإختبار هذا الفرض إستنادا إلى قيمة (F) والبالغه، (913.795)، وهي داله إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، ويتضح من نفس الجدول أن توزيع المعرفة في هذا النموذج يفسر ما مقداره

(89.6%)، من التميز التنافسي، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.896)، وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ( $p=0.000 < a=0.05$ ) يتبين وجود أثرا هاما ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع، وقبول صحة الفرض القائل **يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لتوزيع المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس.**

#### 4 - نتائج الدراسة : أولاً- النتائج المتعلقة بفروض الدراسة:

- يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لاكتساب المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .
- يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لتطبيق المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس.
- يوجد تأثير إيجابي معنوي مباشر لتوزيع المعرفة على التميز التنافسي بكلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس .

**ثانياً- نتائج الدراسة الميدانية.** من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية: أ- وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد إدارة المعرفة في الكلية محل الدراسة.

**ويرجع ذلك إلى:**

- 1- **أنفقت نتائج الفرض الأول مع ماتوقعته الدراسة :** حيث أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي لبعد اكتساب المعرفة، ووجود علاقة إرتباط طرديه بين اكتساب المعرفة وبين التميز التنافسي في الكلية محل الدراسة .
- وهذا التأثير ناتج عن قيام الكلية بملاحظة احتياجاتها المعرفية والعمل على توفيرها أول بأول، وتوفير بيانات للعاملين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تساعدهم على حل المشكلات التي تواجههم، والتوجه نحو اكتساب المعرفة من المؤسسات المحلية والإقليمية المحيطة بها، والإطلاع على تجارب الجامعات

والمعاهد العلمية والأكاديمية والمنظمات المنافسة، وقد أضافت أراء عينة الدراسة إلى أكتساب العاملين المعرفة من خلال ممارستهم العملية لواجباتهم الوظيفية، أو من خلال استخدام قواعد البيانات داخل الكلية.

- وهذا يدل من وجهه نظر الباحثة على أن اكتساب الخبرات العملية والتقنية الذي هو أساس التميز التنافسي أفضل بالكليات الحكومية بالمقارنة بما هو متاح بالكليات الخاصة والأهلية فالعديد من جوانب العمل في الكلية تحولت للنظم الإلكترونية التي تتيح تخزين المعرفة وتوزيعها. كما أن قدرتها على اتخاذ القرارات التي تتناسب مع حاجاتها ومتطلباتها أكبر مما هو موجود في المؤسسات الخاصة والأهلية لأنها مرتبطة بجهات أعلى في اتخاذ قراراتها.

2- أتفقت نتائج الفرض الثاني نسبياً مع ماتوقعته الدراسة : حيث أثبتت الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي لبعء تطبيق المعرفة، ووجود علاقة إرتباط طرديه بين تطبيق المعرفة وبين التميز التنافسي في الكلية محل الدراسة . وذلك لحرص الكلية على تحديث معلوماتها باستمرار لتتواكب مع سوق العمل، حيث أن كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس تقدم برامج متميزة تواكب متطلبات سوق العمل وتدعم اتجاه الدولة نحو الذكاء الاصطناعي وعلوم البيانات وتخدم الثورة الصناعية والرقمية والطفرة التتموية التي تشهدها الدولة حالياً، مما يدعم مركزها التنافسي.

- وكذا المشاركة في وضع أفكار جديدة للعمل وفي فهم رؤى الإدارة وقيمها، بالإضافة إلى توفير الكلية لرؤية واستراتيجية واضحة لتنفيذ إدارة المعرفة، واهتمامها بتطبيق إدارة المعرفة في دعم الأنشطة التشغيلية ، وحرصها على استثمار وتنظيم رصيدها المعرفي غير المستغل. وقد أشارت أراء عينة الدراسة إلى وجود قصور في بعء تطبيق المعرفة في الكلية محل الدراسة يتمثل في ( ضعف الاهتمام بإعطاء العاملين من الأعضاء دورات تدريبية على استخدام المعرفة ) .

3- أتفقت نتائج الفرض الثالث مع ماتوقعته الدراسة : حيث أسفرت الدراسة عن وجود تأثير إيجابي معنوي لبعء توزيع المعرفة، ووجود علاقة إرتباط طرديه بين

توزيع المعرفة وبين التميز التنافسي في الكلية محل الدراسة. وتداول المعرفة بين العاملين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في نفس المستوى من مصادر مختلفة، كذا وجود طرق لدى الكلية لتوصيل المعرفة للعاملين بها وإتاحتها للجميع في شكل ( مذكرات تقارير - بريد الكتروني)، بالإضافة إلى جمع المعرفة المتاحة للعاملين ووضعها في كتيبات للاستفادة منها، وحرص الكلية على إمدادهم بكل ما هو جديد من معلومات. كما تهتم كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس باستخدام طرق التعليم الحديثة القائمة على التعلم الذاتي وحلقات النقاش وحل المشكلات وإعداد التقارير العلمية وعرضها ومناقشتها.

وقد أشارت آراء عينة الدراسة إلى وجود قصور في بعد توزيع المعرفة يتمثل في (عدم وجود نظام إداري مرن ) يسهل توزيع المعرفة على العاملين.

ب- وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التميز التنافسي في الكلية محل الدراسة.

. ويرجع ذلك إلى:

#### 1- تأثير بعد التميز القيادي، وذلك نتيجة إلى:

- تشجع الإدارة العليا العاملين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على العمل بروح الفريق والإبداع والتحسين المستمر، وكذا توجه القادة نحو نشر ثقافة التميز وجودة الأداء في كافة أنحاء الكلية، بالإضافة إلى التزام إدارة الكلية بمعايير التميز القيادي، وقد أشارت آراء عينة الدراسة إلى سعي إدارة الكلية باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد، وترى الباحثة أن حصول كلية الحاسبات والمعلومات على الاعتماد المؤسسي من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد كان نقطة انطلاق الكلية نحو التميز التنافسي . فالاعتماد بشقيه ، المؤسسي والبرامجي ، أصبح ضرورة لا غنى عنها في عالم التنافسية مع الحرص على تحفيز العاملين من الأعضاء حتى تتمكن من تقديم خدمات متميزة، بالإضافة إلى اتباعها لأساليب عادلة عند تقييم أداء العاملين بها لتحقيق الرضا الوظيفي لهم .

## 2- تأثير بعد التميز البشري، وذلك نتيجة إلى:

- حرص الكلية على تقديم حافز مادي ومعنوي للعاملين المتميزين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، واستقطاب أفضل العناصر من ذوي الكفاءات للعمل بها، مع سعيها إلى تطوير الكفاءات والمهارات لتحقيق الإبداع والتميز، بالإضافة إلى توفير أدوات حديثة لهم تساعد على إنجاز أعمالهم على الوجه الأكمل. وترى الباحثة أن هذا التميز البشري كان وراء حصول كلية الحاسبات على المركز الثاني على مستوى مصر في المسابقة المصرية للبرمجة . وتأهيلها أيضاً لمسابقة البرمجة التنافسية العالمية بموسكو. وأن الكلية لديها فريق عمل يتصف بأنه الأكثر مساعدة وتعاوناً فيما يفيد المجتمع المصري والعربي للبرمجة التنافسية - بالرغم من ذلك أشارت آراء عينة الدراسة إلى وجود قصور في بعد التميز البشري يتمثل في (ضعف حرص الكلية على انتماء العاملين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة ) وعلى درجة رضاهم الوظيفي، أو تنمية مهارات العاملين الجدد ودمجهم في العمل.

## 3- تأثير بعد التميز الخدمي، وذلك نتيجة إلى:

- اعتماد الكلية في تقديم خدماتها على الوسائل التكنولوجية الحديثة، وكذا حرصها على عمل استطلاعات رأي للتعرف على حاجات عملائها المختلفة ، وتحسين وتطوير الخدمة التي تقدمها لعملائها، واتسام إجراءاتها بالسرعة والمرونة، وقد اتجهت آراء عينة الدراسة إلى قيام الكلية بالرقابة المستمرة على مواردها لتحسين طرق تقديم الخدمات، ووضع خططها واستراتيجياتها في ضوء احتياجات سوق العمل. وترى الباحثة أن الكلية لديها برامج تساير أحدث الاتجاهات العالمية في تطوير التعليم وتحديثه حيث تحرص على أن تلبي هذه البرامج احتياجات سوق العمل عن طريق التعاون مع كبرى شركات البرمجيات والمراكز البحثية .

ج - **توصيات الدراسة :** من خلال نتائج الدراسة تختتم الباحثة هذا البحث بعدد من التوصيات تتمثل فيما يلي :

1 - على الكلية إتخاذ الإجراءات والتدابير لتنفيذ خطط واستراتيجيات طويلة الأجل في مجال إدارة المعرفة وربطها بالتميز المؤسسي عن طريق إعداد خطة إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة، تحدد ما الذي ترغب الكلية في الوصول اليه وإنجازه من أهداف، تستند على عملية تحليل بيئي (SWOT) تحدد نقاط القوة وتعمل على تدعيمها، وتتغلب على نقاط الضعف في البيئة الداخلية، واقتناص الفرص وتفادي التهديدات في البيئة الخارجية، ذلك سوف يسهم بدوره في إتخاذ قرارات متعلقة بأهداف بعيدة المدى.

2 - توصي الباحثة إدارة الجامعة أن تولي المبدعين والمبتكرين المزيد من الاهتمام وضرورة تشجيعهم على إطلاق العنان لإبداعاتهم وابتكاراتهم والابتعاد عن أسلوب الإدارة البيروقراطية وتبني أنماط إداريه جديده تتسم بالمرونه وذلك من أجل توفير بيئة عمل داعمة ومستقلة لهؤلاء مع توفير الدعم المادي والتنظيمي لهم وبخاصة فرق العمل المكلفة بإنجاز مهام تسهم بالتميز التنافسي للكلية وتحرص على إثراء قواعد البيانات بالمؤسسة بكل ما هو جديد من معلومات وأفكار.

3- أن تحرص إدارة الكلية على ابتكار أساليب لقياس النتائج الفكرية لموظفي وأساتذة الكلية من أجل تشجيعهم. والاهتمام بقياس الرضا الوظيفي لهم بصفة دورية. بالإضافة إلى اتباع أساليب عادلة عند تقييم الأداء .

4- أن تستخدم إدارة الكلية التحفيز المادي والمعنوي لضمان التميز البشري وربط الدورات التدريبية وورش العمل بالتميز المؤسسي. والاهتمام بتنمية مهارات الهيئة المعاونة، وتوفير مناخ جاذب للعمل لهم.

5- أن تحرص إدارة الكلية على وجود نظام إداري مرن يسهل توزيع المعرفة على جميع الإدارات والأقسام وجعلها متاحة للجميع ، وذلك باتباع نمط قنوات توزيع غير رسمي أساسه الثقة والتعاون، حتى يتم نقل المعرفة بشكل أسرع وأكثر فعالية. وتتفادى الكلية أي قصور في توزيع المعرفة .

6- أن تحرص إدارة الكلية على إعداد برنامج تسويقي لبرامجها التي تسير أحدث الاتجاهات العالمية في تطوير التعليم وفي مجال علوم الحاسب و الذكاء الاصطناعي و أمن المعلومات والوسائط المتعددة و تطوير الألعاب التي تطابق ما يتم تدريسه في كثير من الجامعات الرائدة على مستوى العالم بالإضافة إلى أنها تقدم تلك الخدمات بمعايير جودة عالية وبتميز تنافسي.

7- ضرورة إدراج إدارة المعرفة على الهيكل التنظيمي للمنظمات المعاصرة مثلها مثل إدارة الإنتاج، والتسويق، والتمويل، والموارد البشرية وذلك لأن اقتصاد اليوم هو اقتصاد المعرفة.

## قائمة المراجع

### أولاً : قائمة المراجع العربية (الرسائل و الدوريات)

أرقام الصفحات	رقم العدد	رقم المجلد	عنوان المجلة	عنوان البحث	سنة (النشر)	اسم المؤلف	اسم العائلة
	كلية التجارة، جامعة عين شمس		رسالة دكتوراه	أثر رأس المال البشري على التميز التنظيمي بقطاع النفط في ليبيا	2014	غالية	العمامي
	كلية التجارة، جامعة الأزهر		دراسة ماجستير	أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية: المفهوم العمليات النواتج"	2008	عبد الحافظ	ثروت
	عدد (14129).	1	جريدة الرياض	متطلبات الكفاءة وتحسين العائد على الإستثمار في التدريب	2006	على	السلمي
	كلية التجارة، جامعة عين شمس		رسالة دكتوراه غير منشورة	إطار مقترح لإعداد صف ثاني من القيادات الإدارية كمدخل لتحقيق فاعلية التميز في الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات المحمول في مصر	2013	وفاء فنجري	سعيد
	كلية تجارة - جامعة عين شمس		رسالة دكتوراه غير منشورة	أثر تطبيق المعايير الدولية للتميز في مجال الموارد البشرية على إدراك العملاء لجودة الخدمة الصحية: بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى،	2009	عمر محمود	عبد الله

(الكتب)

اسم الناشر	مكان النشر (المدينة - الولاية)	رقم الطبعة	(رقم الجزء) إن وجد	عنوان الكتاب	سنة (النشر)	اسم المؤلف	اسم العائلة
معهد الإدارة العامة	الرياض	1		"القدرات الإبداعية للعاملين"	2006	علي	عبد الوهاب
دار النشر لجامعة القاهرة.	مصر.	1		إدارة الأصول الفكرية منظور استراتيجي	2014	منى سليمان	الذبياني
عمان	الأردن	2		إدارة موظفي المعرفة في منظمات التعليم ،	2006	مؤيد سعيد	السالم
دار هناء للنشر والتوزيع	الأردن	1		إدارة المعرفة	2008	صبحي مصطفى	عليان
دار غريب للطباعة والنشر .	مصر	1		إدارة التميز	2002	علي	السلمي
دار البارودي للتنشر والتوزيع	الأردن	1		إدارة التميز .	2008	محمد عبد العال .	النعيمي ,

(أوراق المؤتمرات والندوات)

اسم الناشر	الجهة المنظمة للمؤتمر	أيام انعقاد المؤتمر والشهر	عنوان المؤتمر	"عنوان ورقة العمل"	سنة النشر)	اسم المؤلف	اسم العائلة
	المنظمة العربية	2010/1/1	المؤتمر العلمي الثاني (حال المعرفة التربوية المعاصرة - مصر إنموذج).	" إدارة المعرفة مدخل للجامعة كمنظمة متعلمة - رؤية مستقبلية"	2010	رضا إبراهيم	المليجي



(المواقع الإلكترونية)

https://www.arabein.net	2019/6/1	إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات بحث منشور	2002	عماد	الصباغ
-------------------------	----------	--	------	------	--------

## 1-Books

## ثانياً : قائمة المراجع الأجنبية

Family Name	Author Name	Year of publishing	Book title	Edition no.	Printin g no.	Place of publishing	Publisher
Coakes,	Elane	,2003	Knowledge Management Current Issues and Challenges,	3rd		U.S.A	Group publishing
Ba, Leona		2004	Knowledge management and Organizational Culture	A dissertation			The GeorgeWashingt on university
Sveiby Karl	Tom Lloyd	2001	Managing Knowledge			P 67	London Bloomsbury
Balogun J. Harlow,	.Hailey, V.P	2004	Exploring Strategic ,Change				England, Prentice Halx
Kanji	Copal	2005	The Ninth World Congress For TQM Creating Sustainable Excellence,			No.8-9	Vol.16,
AdebanjoD		2000	TQM and Business Excellence: is there ?Really a Conflict			PP.37-40	Vol.5, No.3,

2-websites

Amil	markandesa	1988	natural environments and social rate of discount, project appraisal	20/6/2019	<a href="https://www.ekb.eg/ar/home">https://www.ekb.eg/ar/home</a>
Pytrik	Reidsma, and others	2010	Methods and tools for integrated assessment of land use policies on sustainable development in developing countries elsevier	15/7/2019	<a href="https://www.ekb.eg/ar/hom">https://www.ekb.eg/ar/hom</a>
Remigijus	Ciegis and others	2009	The Concept of Sustainable Development and its Use for Sustainability Scenarios, Engineering Economics	1/7/2019	<a href="https://www.ekb.eg/ar/hom">https://www.ekb.eg/ar/hom</a>