مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة

آمال ياسين المجالي*

ملخـص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام استبانة مطورة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، والتي بلغ تعدادها (418) مفردة، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل بيانات الاستبانة، اعتماداً على المتوسطات الحسابية وغيرها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1- إن المتوسط العام لأبعاد إدارة المعرفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة كانت مرتفعة، وإن تصورات أفراد العينة لأبعاد التميز التنظيمي جاءت أيضاً بدرجة مرتفعة.
2- أن هنالك أثراً لأبعاد إدارة المعرفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في التميز التنظيمي.

وتوصي الدراسة بضرورة أن تتبنى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا وذلك عن طريق العمل على تخصيص الموارد المالية البشرية الكافية وغرس ثقافة تنظيمية مرنة وتعاونية تدعم المعرفة والمشاركة فيها لبلوغ التميز التنظيمي.

الكلمـات الدالـة: إداره المعرفة، التميز التنظيمي، منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

1. المقدمـة

يمثل العنصر البشري مورداً مهما من موارد المنظّمة، وأصلاً من أصولها، إذ لا يمكن أن تحقق أهدافها دون وجود الموارد البشرية المدربة الماهرة، وهو حجر الزاوية في العملية الإدارية، وغاية المجتمع ورأس مال المنظّمة. ولعل نجاح الدول في تحقيق أهدافها وتطلعاتها يرتبط بقدرة مؤسساتها على إنجاز المهام الموكلة لها على أحسن وجه وعلى قدرة تلك المؤسسات على استكشاف العناصر المترتبة على الأداء البشري من حيث الكفاءة والإنتاجية الأمر الذي ينعكس أثره على الفعالية الكلية للمنظمة.

وخلال العقود القليلة الأخيرة، أصبحت إدارة المعرفة من الموضوعات الأساسية والمركزية في الإدارة على مستوى أغلب دول العالم. وقد ساعد في ذلك ما أفرزته العولمة من فرص وما نجم عن التطور الكبير في مجال الاتصالات والشبكات وخصوصا الإنترنت. إن نظام الاتصالات الحديث بما يحويه من تكنولوجيات متقدمة أدى إلى الانتشار الواسع والفهم الكبير لحاجات الزبائن، وصارت منظمات الأعمال تركز بصورة كبيرة على بناء هيكلية تنافسية لأصول رأس المال الفكري Intellectual Capital، إذ أن رأس المال الفكري يعد سلاحا تنافسيا فاعلا في ظل اقتصاد المعرفة Knowledge Economy.

إن منظمات الأعمال تعمل بصورة دائمة على تحقيق النجاح والمحافظة على نجاحها وبقائها، وهذا يجعلها تسعى باستمرار إلى تطوير وتحسين وتعديل استراتيجياتها، والى تطوير منتجاتها، واستخدام أدوات ووسائل متجددة. وتسعى إدارة المنظمة الحديثة إلى الاستفادة من المعارف والعلوم التي يستحدثها ويطورها العلماء ودوائر المعرفة باستمرار. وهذه الجهود تؤدي إلى إتاحة الفرص الجديدة، والى تحقيق التقدم والتطور المستمر (Alhotra, 1998).

إن تطبيق منهج إدارة المعرفة في المنظمة الحديثة يوفر لها إمكانات جديدة وقدرات تنافسية متميزة، إذ إن هذا

* قسم العلوم الإدارية والمالية، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الكرك الجامعية. تاريخ استلام البحث 2007/7/2، وتاريخ قبوله 2008/3/3.

© 2009 عمادة البحث العلمي/ الجامعة الأردنية. جميع الحقوق محفوظة.

المنهج يوفر لها قدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات Information Technology IT وإدارة المعلومات Information Management IM، ويتيح لها نظاما دقيقا للإدارة ولممارسة العمليات الوظيفية المختلفة، كما أنها تؤلف متمما ومكملا لفلسفة الإدارة ومعتقداتها وثقافتها ومداخلها واتجاهاتها في ممارسة الأعمال وإدارتها.

وفي عصر العولمة والانفتاح الذي يميز عالم اليوم، أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين وذلك لأن عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بعمالة نمطية تحكمها المواصفات الوظيفية التقليدية التي كانت سائدة في الهرم البيروقراطي القديم، وإنما تعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها كرؤساء ومرؤوسين ،حيث إن تحقيق المنظمة لتميز الأداء يتطلب من أعضائها الابتعاد عن كل ما هو نمطي وروتيني في الأداء والسلوك لدى معظم المنظمات وتبنيها لنظم حيوية وفاعلية (إبراهيم،2001).

مشكلة الدراسة

بالرغم من التسارع الكبير من قبل المنظمات المختلفة في التعامل مع قضايا المعرفة إلا أن غايات ذلك ما زالت تنحصر في المنظور الضيق المتمثل في تحقيق مزايا فنية تستخدم لأغراض تنافسية، ولم يتم التعامل مع الموضوع من منظوره الواسع وهو الإطار التكاملي للمعرفة متضمناً عوامل إدارية وصناعية. لذا تواجه المنظمات اليوم في القطاع العام موجة من التحديات متمثلة في صعوبة التنبؤ الاستراتيجي لمستقبل المنظمة وحركية نشاطها وأهدافها فضلاً عن الضغوط المالية والتعقيدات البيروقراطية والأطر القانونية التي تواجهها التي من شانها أن تكبلها وتؤثر على فاعليتها وأدائها والحيلولة دون وصولها إلى درجة التميز المطلوب بلوغها. وبذلك فان مشكلة الدراسة تتبلور في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى توافر وظائف أداره المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة؟

2. أهمية الدراسة

شهدت الأعوام العشرون الماضية تداول وتطبيق العديد من الأفكار والمبادئ الإدارية المعاصرة والتي شملت مختلف جوانب الحياة التنظيمية ومكوناتها الأساسية المتعلقة بالفرد والمنظمة. لذا فإن أهمية هذه الدراسة تكمن في كونها:

1- تتطرق لبحث أحد المفاهيم التنظيمية الجديدة خصوصا للمنظمات التي تسعى إلى تبني استراتيجيات مهمة للدخول إلى عصر الاقتصاد الرقمي بنجاح، فقد أصبحت المنظمات تواجه منافسة تزداد يوما بعد يوم في ظل عالم يتجه نحو العولمة ونحو انفتاح الأسواق والأعمال والتجارة الإلكترونية.

2– الدراسة مبنية على أسس علمية سليمة تسهم في دعم صانعي القرار في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة لتحقيق التميز التنظيمي على اعتبار أن موضوع التميز من أبرز الغايات التي تسعى إليها المنظمات من اجل اكتساب الشهرة والريادة.

3– تسهم في فتح المجال أمام الباحثين والمهتمين لإجراء أبحاث ودراسات مستقبلية تساعد المنظمات في بلوغ التميز.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

1- تقديم إطار نظري مناسب يوضح أثر توافر وظائف إدارة المعرفة في التميز التنظيمي.

2- إبراز أهم الوظائف التي تؤديها إدارة المعرفة من وجهة نظر المبحوثين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

3- التعرف على الترتيب التنازلي لأبعاد التميز التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

4- تقديم توصيات ومقترحات لأصحاب القرار، تهدف إلى توضيح أهمية تطبيق مفهوم إدارة المعرفة كمفهوم إداري حديث يساعد المنظمات في مواجهة التطورات والتغيرات العالمية.

أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما مدى توافر إدارة المعرفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من وجهة نظر المبحوثين؟

السؤال الثاني: ما الترتيب التنازلي والأهمية النسبية لإبعاد التميز التنظيمي من وجهة نظر المبحوثين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة؟

السؤال الثالث: ما هي العلاقة الارتباطية بين إدارة المعرفة وأبعاد التميز التنظيمي من وجهة نظر المبحوثين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: لا يوجد اثر مهم ذو دلالة إحصائية عل ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة،

اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز القيادة.

الفرضية الثانية: لا يوجد اثر مهم ذو دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز المرؤوسين.

الفرضية الثالثة: لا يوجد مهم ذو دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الاستراتيجية.

الفرضية الرابعة: لا يوجد اثر مهم ذو دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الهيكل التنظيمي.

الفرضية الخامسة: لا يوجد اثر مهم ذو دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الثقافة التنظيمية.

التعريفات الإجرائية

أولا: المتغير المستقل

أ- إدارة المعرفة: وهي عبارة عن جهد منظم يستهدف تنميه واستثمار رأس المال الفكري في المنظمة من خلال حصر المعرفة من مصادرها الداخلية والخارجية، وخزنها وتوزيعها وتنظيمها واستخدامها وتسهيل المشاركة بين الإفراد، لخلق معرفة جديده، وتطبيقها في الأنشطه الإدارية كاتخاذ القرارات وحل المشكلات (Alhorta, 1998).

1- **ابتكار المعرفة:** وهي قدره المنظمة على ملاحظة الاحتياجات المعرفية التي تحتاجها المنظمة والحصول عليها بأسلوب علمي وتدوين الآراء والخبرات والتجارب التي تمر بها المنظمة من اجل سد الثغرة المعرفية بين الإدارات والأقسام وتوفير البيانات لحل المشكلات الإدارية (Boulhilier and Kathleen, 2002).

2- **اكتساب المعرفة:** وهي قدره المنظمة على اكتساب المعرفة وتخزينها والاحتفاظ بها من اجل الاستخدام وعمليات المعالجة المختلفة من مصادر مختلفة مثل المنظمات المشابهة لها والمعاهد العلمية والأكاديمية والمكتبات والإنترنت وأي مصادر أخرى حديثه (Lam, 1998).

3- **تنظيم المعرفة:** وهي قدره المنظمة على تصنيف المعرفة وتحويلها بشكل مفيد للمنظمة وقد تحول المعرفة إلى مواد مكتوبة أو أي قواعد معرفة وذلك باستخدام التكنولوجيا الحديثة، وهذا يجعل المعرفة قادرة على تحقيق منافع للمنظمة (Dingsoyer, 2002).

4- **توزيع المعرفة:** وهي قدره المنظمة على نشر المعرفة حتى تصل إلى كل نقطة عمل من نقاط العمل، وكل مستوى إداري من المستويات الإدارية وذلك عن طريق الاستخدام والمشاركة وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات والتكنولوجيا والبرامج التدريبية عن طريق نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية والوصول إلى نقطه توزيع مرنه (Duffy, 2000).

5- **استخدام المعرفة:** وهي تشير إلى قدره المنظمة على الاستفادة من المعرفة باستعمالها وأعاده استعمالها وتداولها بين جميع العاملين من اجل زيادة مهارتهم ورفع قدراتهم الإبداعية والتطويرية من اجل رفع كفاءة سلطتهم (Bhatt, 2000).

ثانيا: المتغير التابع

التميز التنظيمي: قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي عبر التفوق في أدائها وحل مشكلاتها ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات.

- **تميز القيادة:** يمثل درجة قدرة القائد المتميزة على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير الفرص التطويرية وقبول الأعمال المتحدية بصورة تساعد المنظمة على مواجهة العمليات المضطربة والأزمات المتعددة (Hesseblin and Johnston, 2002).
- **تميز المرؤوسين:** يمثل درجة اتصاف أعضاء المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة بامتلاكها قدرات عقلية وإمكانيات إبداعية متميزة تساعدها على تخطي العقبات التي تواجهها دونما تذمر وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز من تحقيق الأهداف الكلية في المنظمة (Burkhart, 1993).
- **تميز الهيكل:** يمثل درجة قدرة الإطار الهيكلي الذي يربط أجزاء التنظيم، ويحدد العلاقات بين الأعمال والمراكز والأقسام، والتعاون المتوقع بين أجزاء التنظيم ويوضح خطوط السلطة والمسؤولية على أداء الأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المطلوبة (Organand Batman, 1991).
- **تميز الاستراتيجية:** درجة تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتفاعلها كخطة موحدة شاملة ومتكاملة تربط مزايا المنظمة بقدرتها الاستراتيجية على مواجهة التحديات البيئية (Kandula, 2002).

- **تميز الثقافة:** يمثل درجة توافق السلوك يعكس تميز قيم ومعتقدات الأفراد ذوي النفوذ في المنظمة، وتشتمل على عناصر (الانفتاح، التعاون، الثقة، الأصالة، النشاط القبلي، الاستقلال ومواجهة المشكلات) تسهم هذه العناصر في تعزيز فعالية الأداء البشري (Cupta and Arya, 2003).

3. المنهجية

لقد تبنّت الدراسة منهجية البحث الوصفي، والميداني التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي، تم إجراء المسح المكتبي والإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، لأجل بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة، التي تشكّل رافداً حيوياً في الدراسة وما تتضمنه من محاور معرفية. أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، فقد تم إجراء المسح الاستطلاعي الشامل، وتحليل كافة البيانات المتجمعة من خلال الإجابة عن الاستبانات، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وكان اعتماد الدراسة على الاستبانة التي تم تطويرها. وفيما يلي عرض تفصيلي لمنهجية الدراسة:

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، ومن جميع المستويات الإدارية، حيث بلغ عدد العاملين (1896) موظّفاً وموظّفةً، وتم الرجوع إلى الإحصاءات الصادرة عن ديوان كل مؤسسة من المؤسسات المبحوثة بتاريخ (2006/11/20) للتأكد من مطابقة أعداد العاملين فيها.

عينة الدراسة

تم أخذ عينة عشوائية بسيطة تمثل (25%) من جميع العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، وقد تم توزيع ما مقداره (474) استبانة على عينة الدراسة، وتم توزيع الاستبانات على جميع مفردات العينة، بالاستعانة بقسم العلاقات العامة وشؤون الموظفين، استرجع منها (430) استبانة بنسبة استرجاع بلغت (90.72%)، وقد تم استبعاد (12) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك خضعت للتحليل (418) استبانة تشكل ما نسبته (97%) من الاستبانات المسترجعة، وما نسبته (88.19%) من عينة الدراسة، وما نسبته (17.6%) من مجتمع الدراسة وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة الحالية تم بناء استبانة اشتملت على ثلاثة أجزاء وفيما يلي وصف للأجزاء التي غطتها الاستبانة:

1- **القسم الأول:** يشتمل على متغيرات الدراسة الديمغرافية وهي (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، العمر، المسمى الوظيفي).
2- **القسم الثاني:** ويتضمن فقرات تهدف إلى قياس أبعاد المعرفة الإدارية التي اقترحها كل من(المومنى، 2005)**،** و**(**الدورى، والعزاوى، 2004**)** و(أبو دية، 2004)**.**
3- **الجزء الثالث:** ويتضمن فقرات تهدف إلى تحديد أبعاد التميز التنظيمي التي اقترحها كل من (Johnston, 2002 Hesseblin and)، و(Kandula, 2002). وتدرج المقياس من (1-5) مستويات، حيث تعطى درجة (1) لعبارة لا تنطبق أبداً ودرجة (2) تنطبق بدرجة قليلة ودرجة (3) تنطبق بدرجة متوسطة ودرجة (4) تنطبق بدرجة عالية ودرجة (5) تنطبق بدرجة عالية جداً. ويوضح الجدول رقم (1) متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير.

الجدول رقم (1)
متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها

الأبعاد	تسلسل الفقرات
إدارة المعرفة	26-1
ابتكار المعرفة	5-1
اكتساب المعرفة	10-6
استخدام المعرفة	15-11
توزيع المعرفة	21-16
تنظيم المعرفة	26-22
التميز التنظيمي	49-27
تميز القيادة	31-27
تميز المرؤوسون	36-32
تميز الهيكل	40-37
تميز الاستراتيجية	45-41
تميز الثقافة	49-46

صدق أداة الدراسة وثباتها

لقد تم عرض الاستبانة على محكمين من أساتذة الإدارة المختصين، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بملحوظاتهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين

الاستبانة في فقراتها، وجرى استخراج معامل الثبات، طبقاً لكرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، ولكل متغير بجميع أبعاده، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2)

قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

رقم الفقرة في الاستبانة	اسم المتغير والبعد	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
1-26	البعد المستقل (إدارة المعرفة)	0.91
27-49	المتغير الكلي التابع (التميز التنظيمي)	0.89
1-49	الكلي للاستبانة (المتغيرات والأبعاد والفقرات)	0.92

يلاحظ من الجدول رقم (2) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الأداة (0.92) وهي نسبة ثبات عالية ومقبولة لأغراض إجراء الدراسة.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS).

1- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة بالنسب المئوية، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب الأبعاد تنازلياً.

2- مصفوفة ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Matrix) لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.

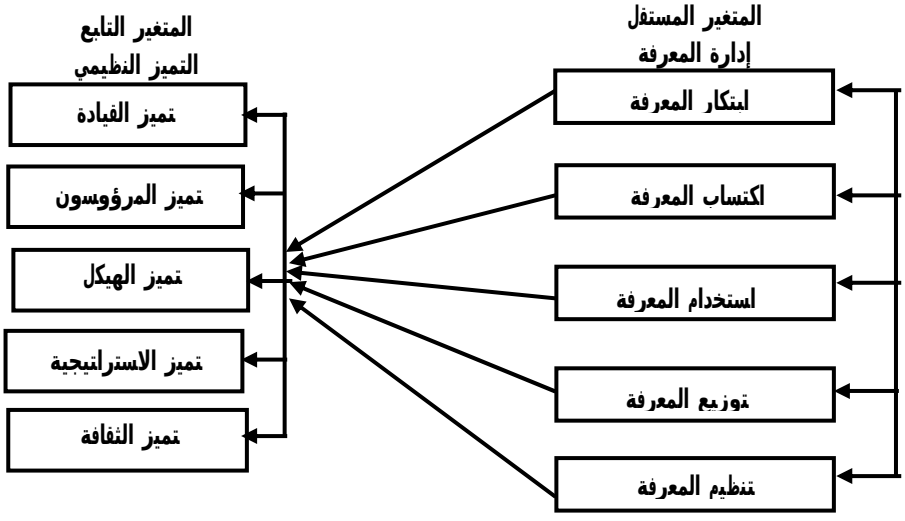
3- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار صلاحية نماذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده.

4- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات الديمغرافية على تصورات المبحوثين إزاء المتغيرات المستقلة والتابعة وأبعادها.

5- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Multiple Regression Analysis) لاختبار دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.

نموذج الدراسة

إن المتغير المستقل في هذه الدراسة هو إدارة المعرفة وتتكون من الأبعاد والمتغيرات الفرعية وهي: (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) أما المتغير التابع فهو التميز التنظيمي ويتكون من الأبعاد والمتغيرات الفرعية وهي: (تميز القيادة، تميز المرؤوسون، تميز الهيكل، تميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة).



الشكل رقم (1)

نموذج الدراسة الافتراضي

4. الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

يعد موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الجوهرية التي سعى الباحثون إلى تسليط الضوء على جوانبها ودراستها من مختلف الزوايا بهدف إغناء الموضوع والاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث التي يجري التوصل إليها في تطوير تطبيقاتها في منظمات الأعمال المختلفة.

لقد تناول الباحثون مفهوم إدارة المعرفة من زوايا عدة، فمنهم من تناوله من منظور تقني بالتركيز على تقنيات المعلومات التي تسهل نشر المعرفة وتطبيقها، فيرى (Martensson, 2000) أنها: تجسيد العمليات التنظيمية التي تبحث في تدائبية مزج قابلية تقنيات المعلومات على معالجة البيانات والمعلومات وقابلية الإبداع والابتكار للأشخاص (Alhotra, 1998).

وآخرون تناولوها بالتركيز على الجوانب الثقافية والاجتماعية (Koenig, 1999) من خلال: الفهم الواعي والذكي لثقافة المنظمة والقدرة على استخدام وتطبيق التغيير الحاصل في هذه الثقافة.

في حين يرى (Duffy, 2000) بأنها: العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء اكتساب المعرفة وخلقها وخزنها والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الأفراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الأهداف التنظيمية الرئيسة.

فضلاً عن ذلك فإن إدارة المعرفة تعني تعلم الاستنباط، فهي تتضمن العناية الفائقة وتطوير المعرفة والمهارات والاتصالات بالتركيز على الرؤية المشتركة والمرغوبة للمستقبل ومستندة على القيم المشتركة والمعروفة، من جهة ثانية فأن إدارة المعرفة تتطلب الابتكار وتتطلب قيادة مسؤولة (Rastogi, 2000).

ويعرفها (Laudon and Laudon, 2003) بأنها: العملية المنهجية لتوجيه ورصد المعرفة وتحقيق الاهتمام بها في الشركة وهي مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزيج أو التراكيب أو التداؤب بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي علية كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة.

أما (Mcshane and Glinow, 2000) فيعرف إدارة المعرفة على أنها عملية السعي الحثيث ضمن عمل منهجي منظم للاستخدام الخلاق والفاعل للمعرفة وخلقها وتوضح مدى قدرة المنظمة على اكتساب والاشتراك والانتفاع من المعرفة لكي يمكنها الديمومة والنجاح.

في حين يعرف (O'Brien, 2002) إدارة المعرفة بأنها تلك التطبيقات التي تستخدم مجموعة أدوات لغرض تنظيم، معالجة أو المشاركة في الأنواع المختلفة لمعلومات الأعمال التي يخلقها الأفراد وفرق العمل في منظمة أو منشأة ما والتي تتعلق أيضاً بتجميع الفعاليات ذات الصلة بعملية الحصول على، خلق، المشاركة واستخدام المعرفة ضمن منظمة أو منشأة أو مؤسسة.

ويوضح (Lee and Choi, 2003) أن إدارة المعرفة هي محاولة المؤسسات وضع الإجراءات والتقنيات والعمليات من أجل تحقيق ما يأتي:

1– نقل المعرفة الشخصية لدى الأفراد إلى قواعد المعلومات.
2– فصل وتنقية وتصنيف المعرفة المناسبة.
3– تنظيم تلك المعرفة في قاعدة بيانات.
4– السماح لبقية العاملين بالحصول على منفذ سهل وعملي للوصول إلى مواقع المعرفة.
5– دفع أو توصيل معارف محددة مسبقا إلى العاملين اعتمادا على حاجاتهم التي حددوها مسبقا.

مصادر المعرفة

مصدر المعرفة هو الذي يحوي أو يجمع المعرفة (Bhatt, 1998). وهنا لابد أولا من فهم العلاقة بين المعلومات والمعرفة لان لدى البعض يعدون المعلومات مرادفة للمعرفة. فالمعلومات مورد أساسي للمنظمات، وتعتمد على الحاسوب، وترتبط بعلاقة معه تماثل العلاقة بين العقل البشري والمعرفة وأهم اختلاف بينهما يبرزه دور الإنسان في بناء المعرفة (Spender, 1996)، فللتنبؤ بمبيعات الفصل القادم من السنة نحتاج إلى معلومات عن المنافسة، وحجم السوق، ورضى الزبون بصدد مواعيد التسليم الحالية، وطاقة الإنتاج المتاحة، وعندما تتوفر سنمتلك معرفة (Dingsoyer, 2002) وبالتالي فالمعرفة هي تجميع للمعلومات ذات المعنى، ووضعها مع بعض في نص للوصول الى فهم يمكننا من الاستنتاج.

اما مصادر المعرفة فمتنوعة وبشكل رئيسي تصنف إلى مصادر خارجية، وأخرى داخلية تتمثل في خبرات المنظمة، وقدراتها على الاستفادة من تعلّم الأفراد والجماعات، واستراتيجياتها وعملياتها وتقنياتها، بينما تمثل البيئة المصدر الخارجي للمعرفة والمعلومات.

وتتجسد ابرز هذه المصادر في الأفراد بوصفهم صناع معرفة (Lam, 1998)، والبيئة العامة (الإنترنت، المكتبات...)

وبيئة المهمة (المجهزون، المنافسون، الزبائن، الجامعات، مراكز البحث)، والتقنية (المؤتمرات الداخلية، والتعلم الصفي)، والاستراتيجية ودورها في صنع المعرفة عبر شراء الخيارات الصحيحة، وتحديد مناطق الأهمية الاستراتيجية للمنظمة، ثم التركيز عليها لجمع المعرفة والعملية (البحوث الداخلية، براءات الاختراع) (Bhatt, 2001).

التميز التنظيمي

يعرف التميز التنظيمي (Burkhart, 1993) بأنه سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء.

وعرف (Gilgeous, 1997: 34) المنظمات المتميزة بأنها المنظمات التي تتفوق باستمرار على افضل الممارسات العالمية في أداء مهامها، وترتبط مع زبائنها، والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة.

أما (Mcgregor, 1994: 297) فقد عرف التميز بأنه كل فعل أو نشاط لكل شخص يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة ويتضمن العديد من قوى العمل التي تشكل هيكل المنظمة.

كذلك عرف (الخلف، 1997: 137): بأنه جودة عالية من المنتجات والخدمات وزيادة معدلات الإنتاجية، وانخفاض في تكلفة الأداء بما لا يقل عن الاستثمار في تكلفة الوقاية، أي انه يجب أن لا يتجاوز الاستثمار في تكلفة الوقاية والتقويم تلك التكاليف الناتجة عن الأخطاء والعيوب والإهدار واعادة الأعمال.

ونظر (Eskild, et al, 1999: 10) للتميز التنظيمي بأنه:الطريقة الإجمالية للعمل التي تؤدي إلى الرضا المتوازن لكل من (المتعاملين مع المنظمة، الموظفين، المجتمع) وبالتالي زيادة إمكانية النجاح طويل المدى في العمل.

وعرفه (إبراهيم،:2001 103) بأنه تحقيق الأهداف التي تشكل قيمة في حياة الإنسان فالتميز الشخصي يحتاج إلى تحفيز داخلي (Internal Motivation)، أما التميز التنظيمي فيحتاج إلى مناخ تغلب فيه المحفزات الخارجية على المثبطات تسوده روح الفريق التي تدفع الفرد نحو المنافسة والتعاون مع غيره،فالتميز يمكن الفرد من مواصلة الأداء رغم رتابة ونمطية العمل،باعتبار التميز متطلب مهم نحو الارتفاع بالأداء إلى مستوى يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم وصولاً إلى أداء القمة (Peak Performance).

كما عرفه (Grote, 2002) بأنه قدرة المنظمات على توفير الفرص التطويرية، وخلق الظروف التي تحفز وتصحح وتواجه مشاكل الأداء بفاعلية.

وعرفه (كاتزن وجون، 2002: 9): بأنه ذروة الأداء وهو افضل من العادي وافضل من المتوقع والتنافس، وافضل من القوى العاملة المماثلة في أماكن أخرى.

وينظر إلى القوى العاملة المتميزة بأنها مجموعة من المستخدمين لها التزام عاطفي يمكن أن تضع أو أن تقدم منتجات أو خدمات تشكل ميزة تنافسية لأرباب أعمالها.

وجاء ضمن (دليل جائزة الملك عبد الله لتميز الأداء الحكومي والشفافية، 2002) بأن التميز يؤدي إلى تحقيق المنظمات الحكومية لاداء افضل لموظفيها وخدمة مميزة لمتلقي الخدمة وذلك من خلال تطوير آليات عملها وبما ينعكس بشكل إيجابي على النمو الاقتصادي والاجتماعي ويحقق فعالية عملياتها وإجراءاتها.

إن المنظمات الإدارية الحديثة تحتاج إلى تميز الإدارة، وإدارة التميز التي تشير إلى الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق الميزات التنافسية الدائمة للمنظمة (زايد، 2003).

كما عرف (كاتزن وجون، 2002) التميز بأنه ما يقوم به الإنسان من عمل من اجل وضع الأفكار الذهنية في شكل عملي يتوفر له الجمال والوظيفة والجودة ويسعى إلى توصيل معرفة مقرونة بما يثير متعة المتلقي وإعجابه كما عرفاه أيضا بأنه طاقة خلاقة ومتناسقة وجدت من خلال نشاطات متعددة حيث يكون التميز متحققاً من خلال المحافظة على الموارد التنظيمية مع إيجاد التفاعل بين الإنسان والبيئة.

العلاقة بين إدارة المعرفة والتميز التنظيمي

إن الحكم على تميز المنظمات الإدارية يتحقق من خلال المقارنة بين أداء المنظمة وبين غيرها من المنظمات ذات المستويات العالية لوضع أهداف التحسين وتحريك جهود المشاركة لتحقيق أهداف المنظمة. وهذا ما يطلق عليه علامات التميز التنظيمي التي تتحقق أهدافها من خلال (تسريع عملية التغيير ووضع الاستراتيجيات البديلة، ووضع أهداف تحسين واقعية لردم الفجوة بين الممارسات الداخلية والخارجية، وتحقيق الاستمرارية في التميز التنظيمي).

واشار (Frostand et al, 2002) إن الأداء يكون مرتفعاً في المنظمات التي تحوي مراكز للتميز من تلك المنظمات التي لا تضم مراكز للتميز.

أما (Sasmita and Nayantara, 2003) فقد بينا الخطوات التي ينبغي اتّباعها في بناء منظّمات المتميزة وهي:

(1) نقل رؤية القيادة التنظيمية إلى الأفراد في المستويات الإدارية المتوسطة والتنفيذية فيما يتّصل بعملية التميز التنظيمي.
(2) ربط التميز بعمليات ونشاط المنظّمة.
(3) تقويم إمكانات المنظّمة فيما يتعلّق بعملية التميز.
(4) تمكين الموظفين.
(5) توظيف التقنية.
(6) نشر المعرفة.
(7) تشجيع التعلّم على مستوى الفرد والجماعة والمنظّمة.

ويتطلب التميز في المنظمات إدارة فعالة، فالمديرون بحاجة لتغيير الأدوار التقليدية وأتباع أساليب وسلوكيات تشجع على تعزيز قدرات المرؤوسين على التفكير بمفردهم، وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وإبداعية (Dvir etal., 2002)، وتشجيع العاملين على الاستجابة لمصادر المعرفة لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين، بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة (Firestone and McElroy, 2005) كما أن هذه الإدارة يجب أن تتملك الرؤية التي يمكن أن تخلق مناخ المشاركة وتهيئ الظروف المساعدة للتميز (Vouzas and Psychogios, 2007)، وتتطلب أيضاً استراتيجية مؤسسيه واضحة، وهيكلاً تنظيمياً يعزز الشعور بالمسؤولية وتطوير المهارات، وإبقاء قنوات الاتصال مفتوحة، وتوجيه وتدريب العاملين، إذ أن العاملين لبنة أساسية للتحسين. وان "إدراك العاملين لمعنى التميز يعزز الإخلاص لديهم وتكريس أنفسهم للاهتمام بالمستهلكين والآخرين وتعزيز الرضا لديهم" (Al-Marri, et al, 2007).

وأشار (Green, 2002) أن تعزيز إدارة المعرفة يتم من خلال الدعم والمشاركة لان مفتاح نجاح المنظمة هو إدارة المعرفة، فالقيادة عليها إرشاد الأفراد العاملين وترسيخ قناعتهم بأهمية إدارة المعرفة وتأثيرها الإيجابي في نمو ومستقبل المنظمة، وإن التميز يعني تعظيم وتعزيز الأداء الكلي في المنظمة، ومنح الفرصة لأي فرد في المنظمة للمشاركة في إيجاد المعرفة والتي تحتاج إلى مستوى عالي من المرونة في تطبيق الإجراءات والسياسات مع تقليل التركيز على قواعد العمل (Smith and William, 2004).

ولقد ركز كل من (Blaze, 2001) و(Grote, 2002) على عدة محددات لتحقيق التميز التنظيمي تتمثل في: وجود قيادة ذات رؤيا في المنظمات المعنية. وأن تركز هذه المنظمات دوماً على المستقبل. وتفعيل دور المعرفة وتنشيط التعلم التنظيمي والتعلم الفردي.

وذكر (Mcgregor, 1994) أن التميز التنظيمي يعتمد في الدرجة الأولى على الاستراتيجية التنافسية للمنظمة والتكنولوجيا وعلاقة المنظمة مع المستهلكين؛ ويرى (Rahman, 2001) إن الهدف من عملية التميز التنظيمي هو استحداث قوة عمل قوية وممكنة ولديها قدرة لإنتاج خدمات وسلع تفوق توقعات المستهلك الداخلي والخارجي، ولان القيمة الجوهرية هي تحقيق رغبات المستهلك الداخلي والخارجي والتعرف عليها، والتركيز على صانع الخدمة أو السلعة، واستحداث الوعي لديه نحو تحقيق هدف المنظمة أو المؤسسة، وذلك بإطلاق طاقات الإبداع والابتكار لديه، وعدم ربطه بالسياسات والإجراءات المقيدة غير المرنة، وتوفير القيادة الماهرة لتوجيهه وتحفيزه والاتصال معه حيث تعتبر القوى العاملة قوى مهنية محترفة ولديها قدرات جمة للإبداع والابتكار، وهي قادرة على معايرة ممارساتها بما يتفق مع المعايير المتعارف عليها بل تحسينها، وهم بحاجة إلى محيط ثقافي محفز ويوفر الثقة والآمان والشعور بالرضا الوظيفي والانتماء والولاء الحقيقي للمنظمة لخدمة المستهلك ونيل رضاه وهذا لن يتحقق إلا برضا المستهلك الداخلي.

وعليه نجد انه كلما تعززت مؤشرات إدارة المعرفة فإنها تصل إلى درجة أرقى، وهي ولاء وانتماء الموظف للمنظمة بحيث يصبح جنديا منتميا لمنظمته ومؤسسته، ويكرس كل طاقاته وإمكاناته لخدمتها والتضحية من اجل بقائها ونجاحها وازدهارها.

الدراسات السابقة

لقد شغل موضوع إدارة المعرفة اهتمام الباحثين والمفكرين وذلك لما له من تأثيرات على حياة الإنسان حيث ظهرت العديد من البحوث والدراسات العربية منها والأجنبية والتي عالجت الموضوع من زوايا مختلفة وقد تم الرجوع إلى عدد من هذه الدراسات:

أ- الدراسات العربية

في دراسة قام بها (الخرشه، 2006) بعنوان "أثر الممارسة القيادية في تميز منظمات الأعمال الأردنية، لتطوير نموذج لاختيار القيادات القادرة على قيادة المنظمات نحو التميز" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الممارسات القيادية ودور القيادة الإدارية في استخدام واستثمار الجدارات الأساسية المتوفرة في البنوك الأردنية. وقد تم استخدام استبانه لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي شمل على (10) بنوك تم اختيارهم عشوائياً من السبعة عشر بنكاً، أي ما نسبته (58%) من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (140) استبانه على كافة أفراد عينة الدراسة. حيث كان عدد الاستبيانات

المعادة والصالحة للتحليل (100) وبنسبة (71%). ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1- دلت النتائج أن درجة الممارسات القيادية المتبعة في البنوك الأردنية كانت إيجابية وبدرجة مرتفعة بمتوسط الحسابي (3.80). ودلت النتائج أن التميز في قطاع البنوك الأردنية كان إيجابياً وبدرجة مرتفعة بمتوسط الحسابي (3.62).
2- أشارت النتائج إلى أن هنالك أثرا للممارسة القيادية في تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية، وأن الممارسة القيادية فسرت ما مقداره (68.3%) من التباين في تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية.
3- أشارت النتائج إلى أن هنالك أثر للممارسة القيادية في الجدارات الأساسية كبعد من أبعاد تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية، وأن الممارسة القيادية فسرت ما مقداره (71%) من التباين في المتغير التابع (الجدارات الأساسية).
4- أشارت النتائج إلى أن هنالك أثرا للممارسة القيادية في قيمة العمل كبعد من أبعاد تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية وأن الممارسة القيادية فسرت ما مقداره (67%) من التباين في المتغير التابع (قيمة العمل) كبعد من أبعاد تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية.
5- أشارت النتائج إلى أن هنالك أثرا للممارسة القيادية في المسئولية الاجتماعية كبعد من أبعاد تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية، وأن الممارسة القيادية فسرت ما مقداره (52%) من التباين في المتغير التابع (المسئولية الاجتماعية) كبعد من أبعاد تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية.

أما دراسة (المومنى، 2005) بعنوان "اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات العامة في الأردن (دراسة ميدانية) هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة وبرامجها في المؤسسات العامة في الأردن لأن إدارة المعرفة كمنهج إداري حديث غير مطبق في المؤسسات العامة والدوائر الحكومية بمفهومه الشامل.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج التالية من أبرزها: وجود علاقة ارتباط ضعيفة إلى متوسطة القوة عكسية بين المعوقات والصعوبات وبين مستوى استعداد العناصر التالية (مستوى دعم مجالس الإدارة، مستوى استعداد الموارد البشرية، مستوى استعداد البنية التحتية) بينما كان هناك عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لبقية العناصر. كذلك بينت نتائج التحليل عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مدى الأخذ بإدارة المعرفة تعزى للمتغيرات الديموغرافية باستثناء متغير التخصص العلمي. وقد قدمت الدراسة عددا من التوصيات التي ركزت على ضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة ونشر الوعي بين الموظفين والعاملين بمفهومها من خلال التدريب والتأهيل والتركيز على إعداد العناصر الشابة بما يتفق ومتطلبات إدارة المعرفة من خلال طرح مساقات تدريس لموضوع إدارة المعرفة ومبادئها في الجامعات والمعاهد والتي تعتبر الرافد الرئيسي لسوق العمل الأردني.

وقام (الساعد وحريم، 2004) بدراسة بعنوان "دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية- دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن". حيث هدفت الدراسة إلى: تحديد العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية للمنظمات المبحوثة وتحديد العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية للمنظمات المبحوثة وتحديد العلاقة ما بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة أثرهما على اكتساب الميزة التنافسية للمنظمات المبحوثة وبتطبيق الدراسة على ثلاث من كبريات شركات صناعة الدواء. توصل الباحثان إلى:

وجود علاقة إيجابية ما بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية وعلاقة معتدلة بين تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية وكذلك وجود فوارق في هذه العلاقة تعزى إلى العوامل الشخصية للمبحوثين، وكذلك تسهم إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بدور اكبر مما تسهم به تكنولوجيا المعلومات، هناك ضعف في معرفة المنظمات المبحوثة بخصوص ما يتعلق بالتكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين وكذلك بخصوص تطلعاتهم المستقبلية حيث كانت نتائج الوسط الحسابي لهاتين الفقرتين اقل من الوسط الحسابي لأداة القياس.

أما دراسة (أبو دية، 2004) فهدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول المعرفة وأشكالها وأنواعها وخصائصها وكذلك إدارة المعرفة وأهميتها ووظائفها والقاء الضوء على القطاع الطبي الأردني بشكل عام وقطاع المستشفيات تحديدا وتحليل أهميته والتحديات التي تقف في طريق تبنيه لبرامج إدارة المعرفة والفرص المتاحة للأخذ بأسباب النهوض المعرفي وتقديم إطار عام مقترح لإدارة المعرفة يصف المحاور الأساسية ومكونات كل محور وما يتصل به من مرتكزات وتقنيات أساسية والنقاط التي لابد من مراعاتها في تصميم مبادرات وبرامج فعالة لإدارة المعرفة وقدمت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات من أبرزها، ضرورة استكمال بناء شبكات الحاسب لكل مستشفى وتحديثها وتوسيعها لربط جميع أقسام المستشفى ومرافقة وكذلك إدخال مفهوم الشبكة الداخلية وإيصالها لكافة العاملين من أطباء

وتمريض وأشعة ومختبرات، البدء تبنى مبادرة ريادية لإدارة المعرفة في أحد المستشفيات الخاصة.

وقام كل من (الشمري والدوري، 2004) بدراسة بعنوان إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، هدفت الدراسة إلى الوقوف على دور وأهمية إدارة المعرفة في عملية تعزيز وإدارة القرارات الاستراتيجية والحيوية التي تتصل بمشكلات استراتيجية ذات أبعاد متعددة وعلى جانب كبير من العمق والتعقيد. وتوصلت الدراسة إلى إن المدخل المعرفي أداة هامة وضرورية لممارسة لأنشطة الإدارية المختلفة في المنظمات ليس فقط في حل المشكلات، والتعلم والتخطيط بل في تقرير مصير المنظمة ومستقبلها عن طريق اتخاذ القرار الاستراتيجي الأمثل. إن معظم مديري عينة البحث مدركون ومتفقون في الرأي حول أهمية المعلومات والبيانات الموجودة في المنظمة وهياكلها بما تعنيه من معارف ظاهرة لديها ودورها الهام في عملية التخطيط المستقبلي للمنظمة. وأن هناك نسبة كبيرة إلى حد ما من مديري عينة البحث غير قادرة على استيعاب وفهم المعرفة الضمنية والمتمثلة بالمهارات والخبرات والقدرات التي يمتلكها أفراد المنظمة في الوصول إلى الأهداف المرسومة ومواجهة التحديات ضمن البيئة التنافسية لمنظماتهم.

وفي دراسة قام بها كل من (الدوري والعزاوي، 2004) بعنوان إدارة المعرفة وانعكاساتها على الإبداع التنظيمي هدفت هذه الدراسة القيام ببلورة إطار فكري حول مفاهيم وأنواع ومداخل ونظريات (المعرفة، وإدارة المعرفة، والإبداع المنظمي)، وتوظيف المتاح من التراكم المعرفي عن المتغيرين الرئيسيين للدراسة (إدارة المعرفة، الإبداع المنظمي) في بلورة أبعاد المنهجية التي ترمي إلى تحقيق أهداف الدراسة عموماً، وهدفها الرئيسي والمجسد في "تشخيص العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع في المنظمات" وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي فالمعرفة كقوة أساسية محركة للاقتصاد، إلى جانب التغيير والعولمة وتحدياتها، ولدت الحاجة إلى الإبداع لترجمة المعرفة إلى (سلع، خدمات، عمليات) جديدة أو مطورة، تحقق للمنظمة ميزة تنافسية. كما ان القدرات المعرفية مكنت المنظمات من إبداع منتجات جديدة بسرعة وكلفة منخفضة، فضلاً عن الارتقاء بمستويات الجودة للمنتج الجديد، أو الخدمة الجديدة... إلى جانب العلاقة الوثيقة بين إدارة المعرفة" و"الإبداع المنظمي" وأثرها في صياغة استراتيجيات المنافسة، وبما يعزز إبداعية المنظمة ونجاحها التنافسي.

وأجرى (أبوفارة، 2004) دراسة بعنوان العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفاعلية المنظمة الحديثة وبناء أنموذج متكامل متناسق لآلية التأثيرات والعلاقات بين المدخلات المعرفية والعمليات المعرفية والمخرجات المعرفية (الأداء).

وتوصلت الدراسة إلى أهمية توجيه المنظمة الحديثة نحو تطبيق مدخل إدارة المعرفة يوفر لها إمكانات جديدة وقدرات تنافسية متميزة، ويوفر لها قدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات IT ومن إدارة المعلومات IM، ويوفر لها نظاما دقيقا وفاعلا لتخطيط وتنفيذ ورقابة العمليات الوظيفية المختلفة، ويدعم فلسفة الإدارة العليا واتجاهاتها، ويؤثر في سلوك الأفراد بالمنظمة وفي إمكاناتهم وقدراتهم واتجاهاتهم.

إضافة إلى إن نجاح المنظمة الحديثة في اختيار المدخلات المعرفية وتنفيذ العمليات المعرفية بصورة فاعلة وكفؤة سيؤدي إلى أداء متميز في صورة مخرجات معرفية متميزة وتحقيق قيمة عالية، وتلعب التغذية العكسية دورا أساسيا وجوهريا في تحقيق التحسين المستمر والتطوير الدائم للمدخلات المعرفية، وهذا ينعكس بصورة تلقائية على الأداء في أشكال مختلفة من المخرجات المعرفية المتميزة.

وأجرى (أبو قبة، 2004) دراسة بعنوان: مدى تطبيق إدارة المعرفة في الوزارات المركزية الأردنية وتناولت هذه الدراسة موضوع إدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات المركزية في الأردن، وهدفت إلى معرفة مدى تطبيق تلك الوزارات لبرامج وأنظمة إدارة المعرفة والمعلومات فيها وكذلك معرفة المشاكل والواجبات والتحديات التي تواجه الإدارة المعرفية والمعلوماتية وكيفية التغلب على هذه المشاكل وعلاجها.

واستهدفت الدراسة المديرين في الإدارة العليا والوسطى ورؤساء الأقسام وقد بلغ حجم عينة الدراسة إلى (303) مديرا ورئيس قسم من مجموع المجتمع الكلى والبالغ (556) مديرا ورئيس قسم من مختلف المستويات الإدارية. وتوصلت الدراسة إلى: تحسن إدارة المعرفة والمعلومات بأنظمتها المختلفة عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتسهم في تفعيل عمليات الاتصال والتنسيق بين الأفراد العاملين والدوائر التنظيمية في الوزارات المركزية، تزيد إدارة المعرفة والمعلومات من كفاءة وفاعلية العمل وتحسن الجوانب الاقتصادية من خلال خفض التكاليف وتوفير الوقت والجهد في الحصول على المعلومات المطلوبة، تؤثر الثقافة التنظيمية بشكل واضح على مدى تطبيق ونجاح نظم إدارة المعرفة في

الوزارات المركزية. وتوصي الدراسة بما يلي، ضرورة تبنى فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا في الوزارات المركزية.

وفي دراسة قامت بها (الشمايلة، 2004) بعنوان (تأثير سلوكيات الدور الإضافي في التميز التنظيمي في أمانة عمان الكبرى). حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير سلوكيات الدور الإضافي في التميز التنظيمي في أمانة عمان الكبرى، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية مهمة وقوية بين المتغير المستقل بمختلف أبعاده وبين التميز التنظيمي كلاً وبمختلف أبعاده.
2. وجود اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير السلوك الموجه نحو الفرد في (تميز القيادة التنظيمية، تميز الاستراتيجية التنظيمية).
3. لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير السلوك الموجه نحو الفرد في (تميز المرؤوسين، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية).
4. مكافأة العاملين المتميزين مادياً ومعنوياً، وابراز دورهم كنموذج فاعل ومؤثر في تطور المنظمة واستمرارها.

أما (الغرايبة 2003)، فقد أجرى دراسة بعنوان "المعرفة الإدارية واثرها على الإبداع الإداري لدى المشرفين الإداريين في الشركات المساهمة العامة الأردنية في إقليم الجنوب". حيث أجريت الدراسة على أربع شركات مساهمة عامة كبرى (شركة الفوسفات، شركة البوتاس، شركة الأسمنت، شركة ملح الصافي) وهدفت إلى التعرف على مستوى المعرفة الادارية والإبداع الإداري للمشرفين الإداريين في الشركات المبحوثة إضافة إلى تحليل العلاقة بين المعرفة الادارية بأبعادها (مورد المعرفة، الذكاء، مستوى المعرفة، الإدراك، والقيم) وبين الابداع الاداري.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يتأثر الإبداع الإداري بكل من موارد المعرفة "الذكاء" ومستوى المعرفة ووجد أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين متغير الإبداع والعمر بينما لم تظهر فروق من العوامل الأخرى.

- وجود مستوى مرتفع من المعرفة الإدارية لدى المشرفين الإداريين بلغ 77% ووجود مستوى إبداع بنسبة 71% وان هناك فروقا ذات دلالة بين متغير الذكاء كونه أهم مورد من موارد المعرفة والإبداع الإداري.

وأجرى (العلواني، 2001) دراسة بعنوان "إدارة المعرفة" هدفت إلى التعرف على طبيعة المعرفة التنظيمية وأشكالها ومداخلها، وخلصت بضرورة تشجيع عمليات التعلم والتبادل المعرفي بين أعضاء المنظمة وأكدت أهمية العنصر البشري في تنفيذ استراتيجيات إدارة المعرفة وتوصلت إلى أهم الصعاب والعقبات حول إدارة المعرفة وهو النظرة المحدودة للمفهوم باعتباره مرادفاً لتكنولوجيا المعلومات بالإضافة لاقتصاره لنموذج يحظى بالقبول حول تكوين إدارة المعرفة ونشرها. وتوصلت الدراسة أن العلاقة الوطيدة بين المعرفة والابتكار تمكن المنظمة من التعايش والاستمرار في ظل التغيرات البيئية المحيطة.

وأجرى (الخلف، 1997) دراسة بعنوان: "ثالوث التميز: تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية"، هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على إدارة الجودة الشاملة وابراز أهميتها كوسيلة تمكن المنظمات الإدارية من التعامل مع التحديات التي تواجهها والتغلب عليها بفاعلية والربط بين إدارة الجودة الشاملة وتكاليف الأداء والإنتاجية كدلالة على التميز التنظيمي، من خلال مراجعة الأدبيات وتحليل عدد الحالات الناجحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وذلك لتأكيد الانسجام بين هذه المفاهيم الثلاثة وان كلاً منها يلعب دوراً في مساندة الآخر فضلاً عن كونها جميعاً تساهم في تحقيق التميز في الأداء (ثالوث التميز).

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين الجودة والإنتاجية والتكلفة وان أي تحسين في الجودة سيؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتخفيض الكلفة، كما إن التجربة اليابانية دليل آخر على جدوى الاستثمار في إدارة الجودة الشاملة كوسيلة لتحقيق التميز والمقدرة على تحقيق التنافس محلياً وإقليميا وعالمياً وكذلك التجربة الأمريكية في العقدين الثامن والتاسع من القرن الماضي، كما توصلت إلى أن المنظمات التي ترغب في أن تدخل القرن الحادي والعشرين ولديها المقدرة على المنافسة والبقاء ليس لديها خيار سوى الاستثمار في تحسين الجودة لان المنافسة الاقتصادية هي ما سيميز القرن الحالي، كما أن تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية وتخفيض التكلفة في آن واحد يساهم في تحقيق ثالوث التميز التنظيمي.

ب- الدراسات الأجنبية

دراسة (Fotis, Vouzan and Katerina, 2005) وهي بعنوان "أفضل التطبيقات لاختيار المنظمات اليونانية التي في طريقها إلى التميز وتوزيع شهادات ايزو 9000" هدفت هذه الدراسة إلى التحقق نظرياً وتجريبياً من الحالة الراهنة لأفضل التطبيقات في عشر منظمات صناعية يونانية في طريقها إلى التميز، من خلال نموذج التميز الأوروبي، حيث منحت هذه

المنظمات جوائز تميز وحصلت على شهادات (الآيزو 9001). جمعت المعلومات عن طريق المقابلات الشخصية مع مديري التخطيط والإنتاج والجودة بالإضافة إلى استبانه تتضمن أسئلة مفتوحة. أظهرت النتائج أن هناك بعض المشاكل تتعلق في بيروقراطية المنظمات وعدم مرونة في التنظيم وانخفاض في استخدام مهارات العاملين ومعارفهم، وعدم استخدام المكافآت كأداة تسويقية ووسيلة إلى اختراق الأسواق.

وفي دراسة قام بها (Ramathan, 2004) وهي بعنوان "المنظمات المتميزة في الشركات الصناعية في عمان" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة التكنولوجيا والاستثمار في التكنولوجيا بهدف التحسين في تميز الأعمال. أجريت هذه الدراسة على (19) مجموعة من الشركات الصناعية في سلطنة عمان. وتضم هذه المجموعات صناعات تكرير البترول وصناعات مكائن حاسبية وأدوات بصرية طبية. وذلك عن طريق تحليل البيانات الخاصة بتلك المجموعات في الفترة الواقعة بين (1997-2001). حيث شهدت كافة القطاعات هبوطاً في الأداء وفق مقياس دليل الإنتاجية (MPI). أشارت النتائج إلى أن سبب الهبوط يعزى إلى التغير التكنولوجي في تلك الفترة، بالرغم من التحسن البطيء في استخدام التكنولوجيا. أوصت الدراسة بالاهتمام بالإدارة التكنولوجية والاستثمار في التكنولوجيا لتكون تلك الشركات في المستوى الأعلى من التميز.

وفي دراسة قام بها (Lee and Choi, 2003) جاءت تحت عنوان "العناصر المؤثرة في إدارة المعرفة، العمليات والأداء المنظمي". ركز فيها الباحثان على اختبار العلاقة بين مجموعة من المتغيرات مثل التعاون بين العاملين في المنشأة، إشاعة الثقة بين العاملين، برامج التعلم، الأسلوب المركزي في الإدارة، الرسمية (التركيز على الطابع الرسمي)، عمق وسعة مهارات العاملين، التسهيلات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات، الإبداع التنظيمي وعملية خلق المعرفة في المنشأة.

كما اختبر الباحثان العلاقة بين الإبداع التنظيمي والأداء التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى أن العلاقات جميعها إيجابية بين تلك المتغيرات وعملية خلق المعرفة عدا متغيري المركزية والرسمية فعلاقتهما بعملية خلق المعرفة كانت سلبية.

أما دراسة (Malhotra, 2003) بعنوان "قياس أصول المعرفة". وقد طبقت هذه الدراسة في الولايات المتحدة كجزء من نشاط الأمم المتحدة في النشاطات الاجتماعية والعلمية وهدفت إلى صياغة إطار عام وأسس ومعايير لقياس إدارة المعرفة وبناء النماذج العلمية المناسبة لذلك وكيفية تطوير قدرات وإمكانيات القطاع العام في هذا المجال، وتوصلت هذه الدراسة إلى تحديد مجموعة من النماذج والمقاييس والمعايير لإدارة المعرفة والمعلومات في القطاع العام وذلك بهدف تعزيز قدرة وإمكانيات القطاع العام للاستفادة من برامج وأنظمة إدارة المعرفة والمعلومات، والتركيز على مفهوم الاقتصاد المعرفي مع عدم المغالاة في النظر إلى إدارة المعرفة كمفهوم اقتصادي، عدم إغفال الجانب الإنساني في جميع النشاطات ومراحل إدارة المعرفة حيث يمثل عنصرا" حرجا" لجميع تلك النشاطات.

وتمثل هذه الدراسة بداية أكاديمية وأساسا" جيدا" لإدارة المعرفة والمعلومات حيث حددت مجموعة من الأسس والقواعد لها وصاغت مجموعة من المقاييس والنماذج لدراسة إدارة المعرفة والمعلومات .

وأجرى (Frost, et al, 2002) دراسة بعنوان: "مراكز التميز في التجمعات ذات الجنسيات المتعددة" من خلال استطلاع آراء (780) منظمة مملوكة للأجانب من القطاع الإنتاجي في كندا، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة الظروف التي تساعد على إنشاء مراكز للتميز في الشركات الأجنبية ذات الجنسيات المتعددة، وتوفير رؤية لآلية تستخدمها المنظمات متعددة الجنسيات من خلال تعاملها مع قضية إنشاء مراكز للتميز، وتوصلت الدراسة إلى وجود مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تشكل معاً مراكز للتميز،واهم هذه العوامل هو استثمار المنظمة داخل وخارج حدودها ومجالات التنافس، ووجود أهمية نسبية لهذه العوامل تختلف تبعاً لنوع المركز (تصنيعي – بحثي – تطويري) بالإضافة إلى وجود علاقة بين مراكز التميز والأداء، حيث أظهرت العديد من القياسات المعيارية للأداء إن هناك علامات أعلى تم الحصول عليها من قبل مراكز التميز عن تلك المنظمات التي لا تضم مراكز للتميز بصرف النظر عن نوع المركز، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات مطولة ومقارنة وإجراء أبحاث على عينات أوسع باستخدام عمليات المسح من اجل فهم طبيعة ومدى مساهمة الأشكال المختلفة من المراكز وآليات التصميم التي يمكن للمنظمات من خلالها الوصول للإمكانيات المطلوب تحقيقها في التميز، وإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية لمراكز التميز.

وهدفت دراسة (Kanji, 2002) إلى التعرف على العلاقة بين قياس الأداء وتميز الأعمال، وبناء نظام شامل لقياس تميز الأداء. ولقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن نظم قياس الأداء التقليدية لا تدعم نماذج تميز الأداء.
2. بناء نموذج لقياس تميز الأعمال شمل الأبعاد التالية:

المجموعة الأولى: وتتضمن مجموعة مهمة من عوامل

النجاح الحرجة (critical success factors)، والتي تؤدي بالنتيجة إلى أداء متميز للمنظمة إذا تم التركيز عليها، وادارتها بشكل فاعل وهي القيادة (كعنصر محرك رئيس)، ورضا الزبائن، والإدارة بالحقائق، وإدارة الموارد البشرية، والتحسين المستمر.

المجموعة الثانية: ركزت على قيم المنظمة (كمحرك رئيس) لتميز كل من: العمليات، ومنظمة متعلمة، وتلبية احتياجات أصحاب المصالح.

وفي دراسة قام بها (Bouthillier and Shearer, 2002) بعنوان "فهم إدارة المعرفة وإدارة المعلومات" الحاجة إلى منظور تجريبي. وقد أجريت الدراسة في كندا واستهدفت القطاع العام والقطاع الخاص حيث طبقت على مجموعات مختارة من المنظمات الخاصة والمؤسسات الحكومية. وهدفت الدراسة إلى ما يلي: تحديد الاتجاهات التطبيقية لإدارة المعرفة في القطاع العام والخاص إضافة إلى معرفة كيفية تطبيق إدارة المعرفة في منظمات الدراسة ومعرفة أنواع المعرفة التي يتم إدارتها وكذلك المناهج المطبقة والأساليب التكنولوجية المستخدمة لذلك ومصادر المعرفة والإجراءات المستخدمة لإدارتها. وتوصلت الدراسة إلى انه يجب أن يتم التركيز في الواقع التطبيقي على المعرفة الضمنية أكثر من المعرفة الصريحة، إدارة المعرفة تطبيقا تركز على المشاركة ونشر المعرفة والى تعتبر جوهر وهدف كافة برامج إدارة المعرفة والمعلومات. وهناك اختلاف واضح في الممارسة بين القطاع العام والخاص حيث أن القطاع الخاص يستخدم إدارة المعرفة بغاية نشر المعرفة والمشاركة فيها داخليا أي داخل المنظمة بينما يتم تطبيقها في القطاع العام بشمولية أكثر حيث تهدف إلى نشر المعرفة والمعلومات والمشاركة فيها داخليا وخارجيا مع جميع الأفراد المتعاملين مع المؤسسة.

أما دراسة (Dingsoyr, 2002) وهي بعنوان "إدارة المعرفة في شركات البرمجيات الاستشارية متوسطة الحجم" هدفت إلى كيفية استخدام الإنترنت كأداة فعالة لإدارة المعرفة ونشرها داخل المنظمة ومدى إسهامها في التطوير التنظيمي وكيفية تعامل المنظمات مع إدارة المعرفة بطرق مختلفة ولأهداف وغايات مختلفة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ما يلي:

إن المنظمات تهتم بالعوائد والحاجات التي تحقق من خلال إدارة المعرفة، ودعم الإدارة لتطبيق نظم إدارة المعرفة يعتمد على مدى الفوائد المتحققة منها، تعدد استخدام أدوات إدارة المعرفة لأهداف المجموعات التنظيمية المختلفة، وتطبيق أداة المعرفة والمعلومات يؤدى إلى تخفيض التكاليف ويؤدى إلى زيادة جودة العمل ويساعد في إيجابية بيئة عمل أفضل في المنظمة.

وطبق (Snis, 2002) دراسته بعنوان "المعرفة هي لمعرفة: دراسة ميدانية للأفراد والعمليات والوثائق والتكنولوجيا" على إحدى الشركات الصناعية الطبية في السويد لقياس مجموعة من العناصر المتعلقة بالأفراد والعمليات والوثائق والتكنولوجيا ومدى دعم مجموعات العمل لعمليات إدارة المعرفة والمعلومات. وقد قام الباحث بتحليل العناصر السابقة وربطها بإدارة المعرفة من حيث التنظيم والنشر والتوزيع والتطبيق لعمليات ونشاطات إدارة المعرفة. وقد كانت العينة مكونة من مجموعات وفرق العمل المتواجدة داخل المنظمة وذلك بهدف معرفة مدى دعم مجموعات العمل لتبنى واستخدام أساليب وأنظمة إدارة المعرفة، ومن نتائجها: إن العاملين لديهم رغبة أكثر للتفاعل وتبادل المعرفة عند مواجهة المشاكل المتعلقة بالعمل أي أن المعرفة الضمنية أكثر أهمية في علاج المشاكل والحالات الاستثنائية في العمل لأنها غير متوفرة على وثائق مادية. ولا تزود المعرفة الصريحة والملموسة العاملين بمعلومات واضحة للكيفية التي يجب أن يسلكوا بها في حال مواجهة المشاكل الصعبة وغير الروتينية مما يعنى ضرورة تحويل وتوثيق المعلومات والخبرات الكامنة لدى الأفراد، وتمثل تكنولوجيا المعلومات عصب إدارة المعرفة والأداة الحقيقية لمدى تطبيق واستخدام مناهج إدارة المعرفة والمعلومات. وإن المعرفة حتى تكون معرفة ومؤكدة من قبل الأفراد يجب أن تصاغ وتحول إلى أشياء ملموسة وسهلة الوصول وبعبارة أخرى يجب تفعيل الأساليب التي من شانها نقل وتخزين خبرات ومعارف الأفراد في مصادر ملموسة.

أما دراسة (Noorecha and et.al, 2001) بعنوان "نموذج تميز الأداء للمنظمات الماليزية" هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج في تميز الأداء للمنظمات الماليزية. يتكون هذا النموذج من مجموعة الاتجاهات التي تركز على عناصر (القيادة، والثقافة والقيم التنظيمية، وإدارة التغيير، وافضل الممارسات، والإبداع والإنتاجية) كمتغيرات مستقلة، وتميز الأداء كمتغير تابع. وتوصلت الدراسة إلى أن العناصر المختارة كان لها أثر هام وبدلالة إحصائية هامة. وتمثل القيادة أهم العناصر.

أما الدراسة التي قام بها (Zhao, 2001) بعنوان "أساسيات تنظيم تجارة الإنترنت والتطبيق من B2B" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تحقيق التميز التنظيمي (أفضل الأداء وأفضل النتائج في المحتوى التنظيمي الداخلي) وتطوير نموذج نظري لمفاهيم الجودة الشاملة (مقابلة حاجات الزبائن، وبناء الثقة بالنفس، والاحترام والثقة المتبادلة,ومشاركة العاملين والتحسين

المستمر، ومعايير أداء عالية الاستخدام الأمثل للموارد) لتحقيق أفضل الأداء وأفضل النتائج، من خلال إيجاد التعاون وتفعيله. أجريت الدراسة على شركة CRC الأسترالية. حيث عرضت برنامجاً لتوضيح كيفية التنسيق وعمل التعاون الداخلي. وقد أظهرت النتائج أن معايير التعاون الداخلي المتميز تعتمد على الإطار النظري المطور.

ما يميز هذه الدراسة

من الواضح أن هذه الدراسة تلتقي مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت كلاً من موضوعي إدارة المعرفة والتميز في بعض المتغيرات الفرعية والأبعاد، لكن ما يميزها بالإضافة إلى الاختلاف من حيث الهدف ومجتمع الدراسة والعينة هو احتوائها هذه الأبعاد مضافا لها أبعاد أخرى ضمن إطار الدراسة وحدودها، كذلك أنها تعتبر المحاولة الأولى على مستوى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

ويبين العرض السابق أنّه على الرغم من الاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة، إلاّ أن هذا المفهوم لا يزال يواجه العديد من التحديات، سواء في المجال النظري أو التطبيقي، وقد ساعد استعراض الدراسات السابقة في إلقاء نظرة على مفهوم إدارة المعرفة وأبعادها، والعوامل ذات التأثير الإيجابي أو السلبي عليها، وأثرها في تميز المنظمات، لهذا جاءت هذه الدراسة لسد النقص الحاصل في هذا المجال، وهذا ما يميز الدراسة عن غيرها.

5. عرض النتائج

خصائص عينة الدراسة

يظهر من الجدول رقم (3) أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور، فقد شكلت نسبتهم (76.56%) في حين بلغت نسبة الإناث (23.44%) من مجموع أفراد العينة.

وفيما يتعلق بمتغير العمر فقد احتلت الفئة العمرية (40-49 سنة) أعلى نسبة بواقع (33.25%) يلي ذلك الفئة العمرية (30-39 سنة) بنسبة (27.51%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لأن هذه الفئة تسعى نحو البحث عن المعرفة لاثبات التميز. وجاء في المرتبة الثالثة الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) بنسبة (27.03%) في حين بلغت نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية (29 سنة فأقل) بنسبة (12.20%).

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة فقد وجد أن (50.48%) من الحاصلين على درجة البكالوريوس، مقابل (33.73%) من حملة دبلوم متوسط وثانوية عامة، وهذا مؤشر على ارتفاع نسبة حملة الشهادة الجامعية الأولى من العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. وبالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة فقد وجد أن (52.87%) هم موظفين، يلي ذلك رؤساء الأقسام بنسبة (23.45%)، وجاء في المرتبة الثالثة مساعدي المدراء بنسبة (15.79%)، وجاء في المرتبة الأخيرة المدراء بنسبة (7.89%) وهذا ينسجم مع الهرمية للهيكل التنظيمي.

كما وجد أن (24.89%) من المبحوثين ممن تقع مدة خدمتهم ضمن الفئة (16-20 سنة)، يلي ذلك المبحوثين الذين تقع مدة خدمتهم (11-15 سنة) بنسبة (23.44%) من أفراد عينة الدراسة، وجاء في المرتبة الثالثة المبحوثين الذين تقع مدة خدمتهم (21 سنة فأكثر) بنسبة (20.57%)، في حين جاء في المرتبة الرابعة المبحوثين الذين تقع مدة خدمتهم (6-10 سنوات) بنسبة (18.42%)، وأخيراً جاءت فئة الخبرة (5 سنوات فأقل) بنسبة (12.68%).

كما دلت النتائج على أن (86.6%) من أفراد العينة هم من المتزوجين مقارنة مع ما نسبته (13.64%) من غير المتزوجين.

السؤال الأول: ما مدى توافر إدارة المعرفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من وجهة نظر المبحوثين؟

يبين الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على أبعاد إدارة المعرفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) كانت مرتفعة، أن المتوسط الكلي لأبعاد إدارة المعرفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بلغ (3.67)، وقد احتل بُعد ابتكار المعرفة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلـغ (3.83)، يلي ذلك بُعد استخدام المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.72)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد اكتساب المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.64)، في حين جاء في المرتبة الرابعة بُعد توزيع المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.59)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد تنظيم المعرفة المستمر بمتوسط حسابي بلغ (3.58).

الإجابة عن السؤال الثاني: ما الترتيب التنازلي والأهمية النسبية لإبعاد التميز التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة من وجهة نظر المبحوثين؟

الجدول رقم (3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكور	320	%76.56
		إناث	98	%23.44
المجموع			418	%100
2	العمر	29 سنة فأقل	51	%12.20
		30-39 سنة	115	%27.52
		40-49 سنة	139	%33.25
		50 سنة فأكثر	113	%27.03
المجموع			418	%100
3	المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	43	%10.29
		دبلوم متوسط	98	%23.44
		بكالوريوس	211	%50.48
		دراسات عليا	66	%15.79
المجموع			418	%100
4	المستوى الوظيفي	مدير	33	%7.89
		مساعد مدير	66	%15.79
		رئيس قسم	98	%23.45
		موظف	221	%52.87
المجموع			418	%100
5	مدة الخدمة	5 سنوات فأقل	53	%12.68
		6-10 سنوات	77	%18.42
		11-15 سنة	98	%23.44
		16-20 سنة	104	% 24.89
		21 سنة فما فوق	86	%20.57
المجموع			418	%100
6	الحالة الاجتماعية	أعزب	57	%13.64
		متزوج	361	%86.36
المجموع			418	%100

الجدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لإبعاد إدارة المعرفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة

تسلسل الفقرات	لسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الفقرة وفقاً للمتوسط الحسابي
1-5	ابتكار المعرفة	3.83	0.52	1	مرتفع
6-10	اكتساب المعرفة	3.64	0.58	3	مرتفع
11-15	استخدام المعرفة	3.72	0.61	2	مرتفع
16-21	توزيع المعرفة	3.59	0.63	4	مرتفع
22-26	تنظيم المعرفة	3.58	0.65	5	مرتفع
1-26	المتوسط الكلي	3.67	0.51	-	مرتفع

دلالة المقياس: إذا كانت قيمة الوسط الحسابي (3.5 فما فوق) يكون مستوى التصورات مرتفعاً، (2.5-3.49) فإن مستوى التصورات متوسطاً، (2.49 فأقل) فيكون مستوى التصورات منخفضاً.

يبين الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على أبعاد التميز التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل، تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة) كانت مرتفعة، أن المتوسط الكلي لأبعاد التميز التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بلغ (3.61)، وقد احتل بُعد تميز الثقافة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.64)، يلي ذلك بُعد تميز الهيكل بمتوسط حسابي بلغ (3.63)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد تميز المرؤوسين بمتوسط حسابي بلغ (3.62)، في حين جاء في المرتبة الرابعة بُعد تميز القيادة بمتوسط حسابي بلغ (3.60)، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد تميز الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (3.58)

الإجابة عن السؤال الثالث: ما هي العلاقة الارتباطية بين إدارة المعرفة وإبعاد التميز التنظيمي؟

يتضح من الجدول رقم (6)، بأن جميع العلاقات الارتباطية دالّة إحصائياً، وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة لإدارة المعرفة، والتميز التنظيمي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى البُعد الواحد، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين إدارة المعرفة، والتميز التنظيمي ككل (0.63) وهي قيمة إيجابية تؤكد الدور الفاعل لإدارة المعرفة في علاقتها مع التميز التنظيمي، وكانت أقوى هذه العلاقات مع البعد التابع (تميز القيادة) حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0.65) في حين كانت أضعف هذه العلاقات هي العلاقة في المتغير التابع (تميز الهيكل) حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.44).

الجدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لإبعاد التميز التنظيمي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة

تسلسل الفقرات	اسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الفقرة وفقاً للمتوسط الحسابي
36-32	تميز القيادة	3.60	0.55	4	مرتفع
40-37	تميز المرؤوسون	3.62	0.57	3	مرتفع
44-41	تميز الهيكل	3.63	0.61	2	مرتفع
49-45	تميز الاستراتيجية	3.58	0.59	5	مرتفع
53-50	تميز الثقافة	3.64	0.57	1	مرتفع
53-32	المتوسط الكلي	3.61	0.51	-	مرتفع

الجدول رقم (6)

يوضح مصفوفة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين إدارة المعرفة، والتميز التنظيمي على المستوى الكلي والبعدي المنفرد

الأبعاد التابعة / الأبعاد المستقلة	تميز القيادة	تميز المرؤوسين	تميز الهيكل	تميز الاستراتيجية	تميز الثقافة
ابتكار المعرفة	*0.59	*0.47	*0.38	*0.43	*0.57
اكتساب المعرفة	*0.56	*0.46	*0.29	*0.35	*0.50
استخدام المعرفة	*0.58	*0.48	*0.36	*0.39	*0.53
توزيع المعرفة	*0.68	*0.56	*0.49	*0.55	*0.69
تنظيم المعرفة	*0.61	*0.54	*0.51	*0.57	*0.67
إدارة المعرفة	*0.65	*0.56	*0.44	*0.48	*0.63

* دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

اختبار الفرضيات

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، تم إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي: فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة "Multicollinearity" قام الباحث بإجراء معامل تضخم التباين "Variance Inflation Factor- VIF"، واختبار التباين المسموح به "Tolerance" لكل متغير من المتغيرات المستقلة، ويشير الجدول رقم (7) إلى أنه إذا كان معامل تضخم التباين (VIF) للمتغير يتجاوز (10) وكانت

قيمة التباين المسموح به أقل من (0.05) فإنه يمكن القول أن هذا المتغير له ارتباط عالٍ مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار. وقد تم الاعتماد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط "Multicollinearity" بين المتغيرات المستقلة. وكما يشير الجدول رقم (7) والذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح "Tolerance" لكل متغير، نلاحظ أن قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من (10) وتتراوح (2.789-5.102) كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح لجميع المتغيرات كانت أكبر من (0.05) وتتراوح بين (0.287–0.395) ولذلك يمكن القول أنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة.

ومن أجل التحقيق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء (Skew ness) للمتغيرات، وكما يشير الجدول رقم (7) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت أقل من (1) لذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة. وسيتم التأكد من صلاحية النموذج لكل فرضية على حدا.

الجدول رقم (7)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

المتغيرات	التباين المسموح به Tolerance	معامل تقييم التباين (VIF)	معامل الالتواء Skew ness
ابتكار المعرفة	0.395	3.119	0.211
اكتساب المعرفة	0.374	3.491	0.209
استخدام المعرفة	0.287	5.102	0.129
توزيع المعرفة	0.381	2.789	0.347
تنظيم المعرفة	0.326	3.891	0.259

الجدول رقم (8)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

المتغير التابع	المصدر	معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
تميز القيادة	الانحدار	0.521	249.048	49.810	*150.603	0.000
	الخطأ		134.278	0.331		
تميز الأعضاء	الانحدار	0.351	163.769	32.754	*60.568	0.000
	الخطأ		219.557	0.541		
تميز الاستراتيجية	الانحدار	0.431	215.923	43.185	*104.735	0.000
	الخطأ		167.403	0.412		
تميز الهيكل التنظيمي	الانحدار	0.473	236.656	47.331	*131.019	0.000
	الخطأ		146.670	0.361		
تميز الثقافة التنظيمية	الانحدار	0.362	202.903	40.581	*91.318	0.000
	الخطأ		180.422	0.444		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$).

يوضح الجدول رقم (8) صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة، ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$) ودرجات حرية (5، 412)، حيث إن أبعاد إدارة المعرفة تفسر (52.1%) من التباين في بُعد (تميز القيادة)، وتُفسر أيضاً (35.1%) من التباين في بُعد (تميز الأعضاء)، وفسرت أبعاد إدارة المعرفة (43.1%) من التباين في بُعد (تميز الاستراتيجية)، وتُفسر أيضاً (47.3%) من التباين في بُعد (تميز الهيكل التنظيمي)، وأخيراً فسرت أبعاد إدارة المعرفة (36.2%) من التباين في بُعد (تميز الثقافة التنظيمية)، وجميع ذلك يؤكد دور وأثر لأبعاد إدارة المعرفة في تفسير الأبعاد التابعة للتميز التنظيمي. وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الأولى: لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز القيادة.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (9)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) لها تأثير في تميز القيادة، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (4.132، 8.325، 2.756، 3.986) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$).

وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق (استخدام المعرفة) له أثر في تميز القيادة، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.143) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لمتغيرات إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز القيادة.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز القيادة، كما يتضح من الجدول رقم (10) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن اكتساب المعرفة تفسر ما مقداره (43.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير ابتكار المعرفة حيث فسر مع اكتساب المعرفة (49.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير تنظيم المعرفة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (51.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير توزيع المعرفة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (52.1%) من التباين في تميز القيادة كمتغير تابع. وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغيرات (استخدام المعرفة) على اعتبار انه متغير ضعيف وغير مهم إحصائياً.

الجدول رقم (9)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في تميز القيادة

إدارة المعرفة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
ابتكار المعرفة	0.210	0.042	0.205	*4.132	0.000
اكتساب المعرفة	0.339	0.049	0.368	*8.325	0.000
استخدام المعرفة	0.101	0.051	0.119	*2.143	0.033
توزيع المعرفة	0.135	0.052	0.131	*2.756	0.006
تنظيم المعرفة	0.180	0.045	0.186	*3.986	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \geq 0.05$).

الجدول رقم (10)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بتميز القيادة من خلال أبعاد إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
اكتساب المعرفة	0.432	*8.325	0.000
ابتكار المعرفة	0.493	* 4.132	0.000
تنظيم المعرفة	0.516	*3.986	0.000
توزيع المعرفة	0.521	*2.756	0.012

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \geq 0.05$).

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغيرات (استخدام المعرفة).

الفرضية الثانية: لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الأعضاء.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (11)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (ابتكار المعرفة، توزيع المعرفة) هي أكثر

متغيرات إدارة المعرفة تأثيراً في تميز الأعضاء، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (4.691، 5.293) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

وأشارت النتائج أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة (اكتساب المعرفة، تنظيم المعرفة) لهما أثرأقل في تميز الأعضاء، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (2.450، 2.471) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق (استخدام المعرفة) ليس له أثر في تميز الأعضاء، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لمتغيرات إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الأعضاء. وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لمتغير (استخدام المعرفة) في تميز الأعضاء.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الأعضاء، كما يتضح من الجدول رقم (12) الذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير توزيع المعرفة يفسر ما مقداره (29.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير ابتكار المعرفة حيث يفسر مع توزيع المعرفة (32.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير تنظيم المعرفة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (33.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير اكتساب المعرفة حيث فسر مع المتغيرات السابقة (35.1%) من التباين في تميز الأعضاء كمتغير تابع. وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (استخدام المعرفة) على اعتبار أنه متغير ضعيف وغير مهم إحصائياً.

الجدول رقم (11)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر إدارة المعرفة بابعادها المختلفة في تميز الأعضاء

إدارة المعرفة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
ابتكار المعرفة	0.279	0.059	0.259	*4.691	0.000
اكتساب المعرفة	0.143	0.058	0.147	*2.450	0.015
استخدام المعرفة	0,84	0.061	0.098	**1.367	0.172
توزيع المعرفة	0.323	0.060	0.311	*5.293	0.000
تنظيم المعرفة	0.156	0.063	0.156	* 2.471	0.014

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

** غير دالة.

الجدول رقم (12)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بتميز الأعضاء من خلال أبعاد إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
توزيع المعرفة	0.293	*5.481	0.000
ابتكار المعرفة	0.321	*4.540	0.000
تنظيم المعرفة	0.334	*2.930	0.004
اكتساب المعرفة	0.351	*2.518	0.012

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (استخدام المعرفة).

الجدول رقم (13)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر إدارة المعرفة بإبعادها المختلفة في تميز الاستراتيجية

إدارة المعرفة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
ابتكار المعرفة	0.233	0.062	0.254	*3.743	0.000
اكتساب المعرفة	0.396	0.060	0.341	*6.550	0.000
استخدام المعرفة	0.256	0.061	0.236	*4.274	0.000
توزيع المعرفة	0.214	0.056	0.209	*3.852	0.000
تنظيم المعرفة	0.167	0.059	0.158	*2.808	0.005

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الثالثة: لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الاستراتيجية.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (13)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) لها تأثير في تميز الاستراتيجية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (3.743، 6.550، 4.274، 3.852، 2.808) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لمتغيرات إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الاستراتيجية.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الاستراتيجية، كما يتضح من الجدول رقم (14) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، إن متغير اكتساب المعرفة يفسر ما مقداره (34.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير استخدام المعرفة حيث يفسر مع اكتساب المعرفة (38.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير توزيع المعرفة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (40.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير ابتكار المعرفة حيث فسر مع المتغيرات السابقة (42.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير تنظيم المعرفة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (43.1%) من التباين في تميز الاستراتيجية كمتغير تابع.

الجدول رقم (14)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بتميز الاستراتيجية من خلال أبعاد إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
اكتساب المعرفة	0.346	*6.550	0.000
استخدام المعرفة	0.385	*4.274	0.000
توزيع المعرفة	0.401	*3.852	0.000
ابتكار المعرفة	0.424	*3.743	0.000
تنظيم المعرفة	0.431	*2.808	0.003

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (15)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر إدارة المعرفة بإبعاده المختلفة في تميز الهيكل التنظيمي

إدارة المعرفة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
ابتكار المعرفة	0.242	0.061	0.232	* 3.979	0.000
اكتساب المعرفة	0.312	0.057	0.287	*5.604	0.000
استخدام المعرفة	0.218	0.059	0.247	*3.695	0.000
توزيع المعرفة	0.213	0.059	0.197	*3.612	0.000
تنظيم المعرفة	0.192	0.053	0.196	*3.656	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرابعة: لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الهيكل التنظيمي.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (15)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) لها تأثير في تميز الهيكل التنظيمي، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (3.979، 5.604، 3.695، 3.612، 3.656) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لمتغيرات إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الهيكل التنظيمي.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الهيكل التنظيمي، كما يتضح من الجدول رقم (16) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير اكتساب المعرفة يفسر ما مقداره (35.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير ابتكار المعرفة حيث يفسر مع اكتساب المعرفة (39.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير استخدام المعرفة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (42.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير تنظيم المعرفة حيث فسر مع المتغيرات السابقة (45.9%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير توزيع المعرفة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (41.8%) من التباين في تميز الهيكل التنظيمي كمتغير تابع.

الفرضية الخامسة: لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الثقافة التنظيمية.

الجدول رقم (16)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بتميز الهيكل التنظيمي من خلال أبعاد إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
اكتساب المعرفة	0.352	*5.604	0.000
ابتكار المعرفة	0.392	*3.695	0.000
استخدام المعرفة	0.421	3.556	0.000
تنظيم المعرفة	0.459	*3.656	0.000
توزيع المعرفة	0.473	3.459	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (17)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر إدارة المعرفة بإبعادها المختلفة في تميز الثقافة التنظيمية

إدارة المعرفة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
ابتكار المعرفة	0.229	0.063	0.251	*3.631	0.000
اكتساب المعرفة	0.170	0.065	0.168	*3.030	0.003
استخدام المعرفة	0.102	0.065	0.095	**1.575	0.116
توزيع المعرفة	0.229	0.063	0.268	*4.762	0.000
تنظيم المعرفة	0.418	0.061	0.363	*6.852	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \geq 0.05$).

** غير دالة.

الجدول رقم (18)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بتميز الثقافة التنظيمية من خلال أبعاد إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
تنظيم المعرفة	0.263	*6.852	0.000
توزيع المعرفة	0.321	*4.762	0.000
ابتكار المعرفة	0.345	*3.631	0.000
اكتساب المعرفة	0.362	*3.030	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha = 0.05$).

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (استخدام المعرفة).

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (17)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) هي أكثر متغيرات إدارة المعرفة تأثيراً في تميز الثقافة التنظيمية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (3.631، 3.030، 4.762، 6.852) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq = 0.01$).

وأشارت النتائج أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة (استخدام المعرفة) ليس له أثر في تميز الثقافة التنظيمية، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05=$).

ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لمتغيرات إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الثقافة التنظيمية. وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر مهم بدلالة إحصائية لمتغير (استخدام المعرفة) في تميز الثقافة التنظيمية.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) في تميز الثقافة التنظيمية، كما يتضح من الجدول رقم (18) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير تنظيم المعرفة يفسر ما مقداره (26.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير توزيع المعرفة حيث يفسر مع تنظيم المعرفة (32.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير ابتكار المعرفة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (34.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير اكتساب المعرفة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (36.2%) من التباين في تميز الثقافة التنظيمية كمتغير تابع. وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير (استخدام المعرفة) على اعتبار أنه متغير ضعيف وغير مهم إحصائياً.

6. النتائج والتوصيات

1. أشارت النتائج أن المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على أبعاد إدارة المعرفة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (ابتكار المعرفة، اكتساب المعرفة، استخدام المعرفة، توزيع المعرفة، تنظيم المعرفة) كانت مرتفعة، ولعل ظهور هذا القدر المرتفع من توافر إدارة المعرفة لدى العاملين في المنطقة الاقتصادية يعد مؤشراً إيجابياً لان المعرفة صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافق والانسجام بين الفرد والمنظمة حيث يوفر منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية، وزيادة درجات الالتزام والتعاون والولاء للمنظمة. إضافة إلى الدور المهم في عملية صنع القرار. وذلك لأن العاملين يبذلون قصارى جهدهم لرقي المؤسسة وشعورهم المستمر بولائهم للمؤسسة ووجود مشاعر دافئة كونها مصدر رزق لهم. والتقت مع دراسة (الشمري والدوري، 2004) التي أشارت نتائجها إلى أن مديري عينة البحث غير قادرين على استيعاب وفهم المعرفة الضمنية والمتمثلة بالمهارات والخبرات والقدرات التي يمتلكها أفراد المنظمة. والتقت أيضاً مع دراسة (الدوري والعزاوي، 2004) التي أشارت نتائجها إلى أن القدرات المعرفية مكنت المنظمات من إبداع منتجات جديدة بسرعة وكلفة منخفضة، والتقت أيضاً مع دراسة (أبوفـارة، 2004) والتي أشارت نتائجها إلى أهمية توجيه المنظمة الحديثة نحو تطبيق مدخل إدارة المعرفة الذي يوفر لها إمكانيات جديدة وقدرات تنافسية متميزة. والتقت أيضاً مع دراسة (أبو قبة، 2004) والتي أشارت نتائجها إلى أن إدارة المعرفة والمعلومات تزيد من كفاءة وفاعلية العمل وتحسن الجوانب الاقتصادية من خلال خفض التكاليف وتوفير الوقت والجهد في الحصول على المعلومات المطلوبة. والتقت أيضاً مع دراسة (الغرايبة، 2003) والتي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى مرتفع من المعرفة الإدارية لدى المشرفين الإداريين.

2. أشارت النتائج أن المتوسطات الحسابية لإجابات المبحوثين على أبعاد التميز التنظيمي (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، تميز الهيكل، تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة) كانت مرتفعة. وتفسر هذه النتيجة على أن العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة يمتلكون قدرات عقلية وإمكانيات إبداعية متميزة تساعدهم على تخطي العقبات التي تواجههم دونما تذمر وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز من تحقيق الأهداف الكلية في الدائرة. والتقت نتيجة هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (الخرشه، 2006) والتي أشارت نتائجها إلى أن التميز في قطاع البنوك الأردنية كان إيجابياً وبدرجة مرتفعة، واتفقت أيضاً مع دراسة (الخاف، 1997) والتي توصلت إلى أن تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية وتخفيض التكلفة في آن واحد يساهم في تحقيق ثالوث التميز التنظيمي، والتقت أيضاً مع ما جاءت به دراسة (الشمايلة، 2004) والتي توصلت إلى أن تصورات العاملين في أمانة عمان لأبعاد التميز التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة. واتفقت أيضاً مع ما جاءت به دراسة (Frost, et al, 2002) والتي توصلت إلى أن التميز للمنظمات يحتاج إلى استثمار ثقافة وبيئة المنظمة الداخلية والخارجية. واتفقت أيضاً مع ما جاءت به دراسة (Soliman and Alzaid, 2002) والتي توصلت إلى ضرورة الأخذ بالثقافة عند وضع الخطط الاستراتيجية لتميز المنظمات.

3. أشارت النتائج أن جميع العلاقات الارتباطية دالّة إحصائياً، وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة لإدارة المعرفة، والتميز التنظيمي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى البُعد الواحد، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين إدارة المعرفة، والتميز التنظيمي ككل (0.63) وهي قيمة إيجابية تؤكد الدور الفاعل لإدارة المعرفة في علاقتها مع التميز التنظيمي، وكانت أقوى هذه العلاقات مع البعد التابع (تميز القيادة) حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0.65) في حين كانت أضعف هذه العلاقات هي العلاقة في المتغير التابع (تميز الهيكل) حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.44). وهذا يشير إلى اعتقاد عام وواسع لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة بضرورة وأهمية إدارة المعرفة لأنّها تؤدي إلى بلوغ التميز التنظيمي وتحسين أداء المنظّمة ونجاحها وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين. وقد يرجع السبب إلى العلاقة الوثيقة بين دعم الإدارة للمعرفة التنظيمية وبين تعزيز ممارسة هذه العملية بسبب أهمية الأدوار القيادية التي لا بد أن تتبناها الإدارات العليا من حيث الحرص على وجود التصور المشترك لمهمة المؤسسة وأهدافها التعليمية، وبناء هياكل وفرق تنظيمية، والالتزام بتثقيف وتعليم العاملين في جميع المستويات الإدارية، ورصد الإمكانيات المادية والطاقات البشرية اللازمة لذلك.

4. أشارت النتائج إلى وجود أثر لأبعاد إدارة المعرفة في التميز التنظيمي، حيث إن أبعاد إدارة المعرفة فسرت (52.1%) من التباين في بُعد (تميز القيادة)، وُفسرت أيضاً (35.1%) من التباين في بُعد (تميز الأعضاء)، وفسرت أبعاد

إدارة المعرفة (43.1%) من التباين في بُعد (تميز الاستراتيجية) وتُفسر أيضاً (47.3%) من التباين في بُعد (تميز الهيكل التنظيمي). وأخيراً فسرت أبعاد إدارة المعرفة (36.2%) من التباين في بُعد (تميز الثقافة التنظيمية). وقد يعود السبب في ذلك إلى أهمية وضوح توجه سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة المستقبلي والأهداف التي تسعى لتحقيقها، كذلك المركز الذي ترغب في الوصول إليه في تقديم الخدمة للمراجعين، والاعتماد على الاتصالات في نشر ونقل المعلومات إلى جميع العاملين حول هذه التوجهات المستقبلية، والأهداف المرغوب فيها، وأهمية تحقيقها، وتشجيع الابتكار والإبداع في تقديم الاقتراحات والملاحظات، وتبادل الآراء حول الخطط البديلة. وقد يعزى ذلك أيضا إلى تميز الهيكل التنظيمي لسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، باعتماده على المداخل الحديثة في هيكلّة التنظيم، واستخدام فرق العمل المختلفة التي يشارك فيها العاملون من جميع الأقسام والمستويات الإدارية، لتسهيل عملية الاتصال والتنسيق وتبادل المعلومات الخاصة بالبيئة الداخلية والخارجية.

التوصيات

1. تدعيم القدرات المعرفية الفعالة للمنظمة، والتزام المديرين والعاملين بتوظيف إدارة المعرفة وفاعلية المنظمة في صياغة وتنفيذ وتقويم إستراتيجية المنظمة، بغية خلق منظمات معرفية فعالة.
2. ضرورة تبنى سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية تدعم تطبيق إدارة المعرفة من قبل الإدارة العليا وذلك عن طريق العمل على تخصيص الموارد المالية والبشرية الكافية وغرس ثقافة تنظيمية مرنة وتعاونية تدعم المعرفة والمشاركة فيها.
3. ضرورة أن يتوفر لدى إدارة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة مستوى من التزام الإدارة العليا يتجسد في تعزيز ثقافة المعرفة لدى العاملين وتطوير مهاراتهم وتوفير رؤية استراتيجية واضحة المعالم للمنظمة وأهدافها.
4. إن العنصر الهام للتميز في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة يكمن في العنصر البشري اللازم لبلوغ الأهداف وتحقيق الغايات التنظيمية، مما يستوجب الاهتمام بهم، وإبراز دورهم كأعضاء فاعلين، وأهمية استشارتهم، ومعرفة مستوى رضاهم، من خلال الحوار الفاعل لضمان تلبية احتياجاتهم وتحسين قيام المنظمة بالوفاء بمسؤولياتها.
5. إجراء بحوث مستقبلية لتشمل دراسة متغيرات أخرى لإدارة المعرفة أخرى وشمول قطاعات أخرى، واستخدام أساليب متعددة لجمع المعلومات مثل أسلوب تحليل المحتوى والمقابلة، وذلك من اجل إماطة اللثام عن النظام المعرفي للإدارة الأردنية.

المراجـع

المراجع العربية

إبراهيم، يحيى، 2001، استراتيجيات النجاح وأسرار التميز. القاهرة، دار التوزيع والنشر الإسلامية.

أبو دية، عماد، 2004، إطار عام مقترح لإدارة المعرفة في المستشفيات الأردنية، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع (إدارة المعرفة في العالم العربي) جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن.

أبو فارة، يوسف، 2004، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء، المؤتمر العلمي الرابع، إدارة المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن.

الخرشة، ياسين كاسب، 2006، أثر الممارسة القيادية في تميز منظمات الأعمال الأردنية، لتطوير نموذج لاختيار القيادات الفادرة على قيادة المنظمات نحو التميز، رسالة دكتوراه غير منشوره، جامعة عمان العربية، عمان الأردن.

الخلف، عبد العزيز بن موسى، 1997، حول ثالوث التمييز: تحسين الجودة تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية، مجلة الإدارة العامة، العدد الأول، المجلد 37.

الدورى، زكريا، العزاوى، بشرى، 2004، إدارة المعرفة وانعكاساتها على الإبداع التنظيمي، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، إدارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن.

زايد، عادل، 2003، الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.

الشمايلة، نانسي عبد الله، 2004، تأثير سلوكيات الدور الإضافي في التميز التنظيمي في أمانة عمان الكبرى. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

العلواني، حسن، 2001، إدارة المعرفة، مفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر الثاني، القاهرة.

الغرايبة، خالد، 2003، المعرفة الإدارية وأثرها على الإبداع الإداري لدى المشرفين الإداريين في الشركات المساهمة العامة الأردنية في إقليم الجنوب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

كالتزن، جون، 2002، الأداء المميز:التوافق بين العقل والقلب، ط1، ترجمة محمد شموط، دار العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.

المراجع الأجنبية

Alhotra, Y. 1998. Toward A Knowledge Ecology for Organization White-waters, http//www. Print. com/ papers/ ecology.htm.

Al-Marri Khalid, Abdel Moneim M. Baheeg Ahmed, Mohamed Zairi. 2007. Excellence in Service: An Empirical Study of the UAE Banking Sector, *International Journal of Quality and Reliability Management*, 24(2): 164–176.

Bhatt, G. 1998. Managing Knowledge through People, Knowledge and Process Management: *Journal of Business Transformation*, 5(3): 165-71.

Bhatt, G. 2000. Organizing Knowledge in the Knowledge Development Cycle, *Journal of Knowledge Management*, 4(1): 15-26.

Bhatt, G. 2001. Knowledge Management in Organizations: Examining the Interaction between Technologies, Techniques, and People, *Journal of Knowledge Management*, 5(1): 68-75.

Blaze, Aliotta. 2001. Excellence in Adherence Management. *The Case Manager*, 16(6): 55-57.

Boulhilier, France and Shearer Kathleen. 2002. Understanding Knowledge Management and Information Management: The Need for an Empirical Perspective, Information Research, 8 (1), Retrieved From Http/Information R.Net/Ir/8-1

Burkhart, Patrick J. 1993. Successful Strategic Planning: A Guide For.

Dingsoyer, Torgier. 2002. Knowledge Management In Medium Sized Software Consulting Companies, Unpublished Doctoral Thesis Norwegian University of Science and Technology, Trondheim, Norway /Paper/4.Html.

Duffy, Jan. 2000. Knowledge Management: What Every Information Professional Should Know, IMJ.

Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., Shamir, B. 2002, Impact of Transformational Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment. *Academy of Management Journal*, 45: 735-744.

Eskild, Dahlgard and Anders. 1999. The Impact of Creativity and Learning on Business Excellence, *Total Quality Management*, 10.

Firestone, Joseph M. and Mcelroy Mark W. 2005. Defining Knowledge Management Knowledge Management or Not Knowledge Management? *That Is the Question*, Strategic Direction, 21(10): 22-24.

Fotis K. Vouzas, Katerina D. Gotzaman. 2005. Best Practices of Selected Greek Organizations on Their Road to Business Excellence the Contribution of the New ISO 9000:2000 Series of Standards. *The TQM Magazine*, 17(3).

Frost, T.S, Birkinshaw J.M and Ensign P.C. 2002. Centers of Excellence in Multinational Corporation, *Strategic Management Journal*, 23:11.

Gilgeous, V. 1997. Operations and Management of Change. London: Pitman.

Green, M. 2002. Ensuring the Organization's Future: A Leadership Development Case Study, Public Personnel Management, 31 (4): 431-9.

Grote, Dick, 2002. The Performance Appraisal Question and Answer Book Survival Guide for Managers, United States of America.

Gupta, R. P. and Arya, P.P. 2003. Human Resource Management and Accounting, India at Elegant Printers.

Hesslbein, Frances and Johnston, Rob. 2002. On Mission and Leadership: Aleader to Leader Guide, United States of America.

Kandula, Srinivas, R. 2002. Strategic Human Resource Development, Meenakshi Printers Delhi-110006.

Kanji, G.K. 2002. Sustainable Growth and Business Excellence, 9th World Congress for Total Quality Management- Abu Dhabi. London, Routledge.

Employee Citizenship, *Academy Of Management Journal*, 26.

Rahman S-U. 2001. Total Quality Management Practices and Business Outcome: Evidence from Small and Medium Enterprises in Western Australia, Total Quality Management, 12(2, 1): 201-210 (10).

Ramanathan ,Ramakrishnan. 2004. Business Excellence of Industrial Groups in Oman. Measuring Business Excellence, 8(4).

Rastogi, P.N. 2000. Knowledge Management and Intellectual Capital- The New Virtuons Reality of Competitiveness. HSM. 19.

Sasmita Palo, Nayantara Padhi. 2003. *Measuring Effectiveness of TQM Training: An Indian Study International Journal of Training and Development*, 7(3): 203–216.

Smith Alan D., William T. Rupp (2004) Knowledge Workers' Perceptions Of Performance Ratings, Journal Of Workplace Learning: Employee Counseling Today, Volume 16 Number 3 2004 Pp. 146-166.

Snis, U. 2002. Knowledge Is Acknowledged? A Field Study about People, Processes, Documents and Technologies. In Proceedings of the 33rd Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-33) Maui, Hawaii, Ed. Ralph H. Sprague Jr. IEEE.

Soliman and Alzaid. 2002. Service Quality in Riyadh's Elite Hotels: Measuremant and Evaluation, *Op.Cit.*, 83-102.

Spender, J. C. 1996. Organizational Knowledge, Learning and Memory: Three Concepts in Search of a Theory, *Journal of Organizational Change Management*, 9(1): 70-73.

Vouzas F., Psychogios, A.G. 2007. Assessing Managers' Awareness of TQM, *The TQM Magazine*, 19(1): 62-75.

Zhao, Y. 2001. XML-Based Frameworks for Internet Commerce and an Implementation of B2B Procurement, Licentiate's Thesis No 882, Liu-Tek-Lic- 2001:19, Linköping University Electronic Press, Available at: http://www.ep.liu.se/lic/science_technology/08/82/index.html.

Koenig Michael E.D. 1999. Education for Knowledge Management.U.S.A, 19(L).

Lam, A. 1998. Tacit Knowledge, Organizational Learning and Innovation: A Societal Perspective, Druid Working Paper No. 98-22, Danish Research Unit for Industrial Dynamics, Fredericksburg.

Laudon, K.C. and Laudon, J.P. 2003. Essentials and Management Information Systems, Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.

Lee, H. and Choi. B. 2003. Knowledge Management Enablers, Process and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination, *Journal of Management Information Systems*, 20(1).

Malhotra, Y. 2003. Measuring National Knowledge Assets Of A Nation: Knowledge Systems for Development (Expert Background Paper), Expanding Public Space for the Development of the Knowledge Society: Report of The Ad Hoc Expert Group Meeting on Knowledge Systems for Development, 4-5 September, Department Of Economic and Social Affairs Division for Public Administration and Development Management, United Nations, New York, 68-126.

Martensson, Maria. 2000. A Critical Review of Knowledge Management as A Management Tool, *The Journal of Knowledge Management*, 4 (3): 205.

Mcgregor, B. 1994. Public Service Status Review the Excellence Agenda, Public Administration, 54(3).

Mcshane S.L. and Glinow M.A.V. 2000. Organization Behavior, Irwin Mcgraw-Hill, N.Y.

Noorecha Husain, Mokhtar Abdullah, Fazli Idris, Ridzuan Moiid Sagir .2001. The Malaysian Total Performance Excellence Model: A Conceptual Framework Routledge, Part of the Taylor and Francis Group Publications, 12(7).

O'Brien, J.A. 2002. Management Information System, Managing Information Technology in the E-Business Enterprise, Mcgraw-Hill/Irwin. N.Y.

Organ, D.W and Batman, T.S. 1991. Jop Satisfaction and the Cood Solider: The Relationship between Affect and

The Availability of Function Knowledge Management and its Impact in Shaping Organizational Excellence from the Viewpoint of Workers in the Aqaba Special Economic Zone

*Amal Y. Al- Majalie**

ABSTRACT

This study aimed to identify the availability of jobs knowledge management and its impact on shaping organizational excellence from the viewpoint of workers in the Aqaba Special Economic Zone. To achieve the above objectives questionnaire was developed and distributed to sample consists of (418) subjects and then descriptive statistical technique such as (mean standard deviation) and analytical statistical technique such as (regression, stepwise regression) were used to analyze the data. The study has reached the following conclusions:

1. The perceptions of the respondents to the degree of availability of knowledge management and its dimension was high, and the perceptions of the respondents to the organizational excellence was also high.
2. There was a statistical significant effect for the degree of knowledge management on the organizational excellence.

The study recommends the need to build the authority of the Aqaba Special Economic Zone management philosophy and organizational methods supports the application of knowledge management by senior management, through work on the allocation of adequate financial and human resources and instill organizational culture supports flexible and collaborative knowledge and participation To achieve organizational excellence.

Keywords: Knowledge Management, Organizational Excellence, Aqaba Special Economic Zone.

* Department of Administrative and Financial Sciences, Al-Karak University, Al-Balqa' Applied University. Received on 2/7/2007 and Accepted for Publication on 3/3/2008.