



أثر إدارة المعرفة على الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية

The Impact of Knowledge Management on Strategic Performance in Yemeni Telecommunications Companies

Isam Ali Ahmed Al-Hamli

Researcher –Center of Business Administration

Sana'a University - Yemen

عصام علي أحمد الحملي

باحث – مركز إدارة الأعمال

جامعة صنعاء – اليمن

Senan Ghaleb Al-Marhdy

Researcher- Center of Business Administration

Sana'a University - Yemen

سنان غالب المرهضي

باحث – مركز إدارة الأعمال

جامعة صنعاء – اليمن

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة بأبعادها: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من شركات الاتصالات اليمنية البالغ عددها (5) شركات (يمن موبايل، سبأفون، YOU، واي، تيليمن) بجميع العاملين فيها البالغ عددهم (2238) موظفاً، واعتمدت الدراسة أسلوب العينة العشوائية الطبقية غير النسبية لاختيار أفراد عينة الدراسة، وتم توزيع (560) استبانة، تم استعادة (515) استبانة، منها (479) استبانة صالحة للتحليل.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة) منفردة على الأداء الإستراتيجي، وعدم وجود أثر دال إحصائياً لُبعد تخزين المعرفة بشكل منفرد في الأداء الإستراتيجي.

وأوصت الدراسة شركات الاتصالات اليمنية بزيادة الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة وفقاً لأفضل الممارسات، واعتماد تقنيات حديثة لتخزين واسترجاع وتوزيع المعرفة، وتشجيع ثقافة المشاركة وتبادل المعرفة، والاهتمام برعاية الأفكار الإبداعية وجهود البحث والتطوير، وتنمية مهارات العاملين في إدارة المعرفة لما لذلك من أثر كبير في رفع مستوى الأداء الإستراتيجي

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء الإستراتيجي، شركات الاتصالات.

Abstract:

This study aims to investigate the impact of knowledge management—specifically its dimensions of knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, and knowledge application—on the strategic performance of Yemeni telecommunications companies. The research employed a descriptive analytical approach and utilized a questionnaire as the primary data collection tool. The study population consisted of five Yemeni telecommunications companies: Yemen Mobile, Sabafon, YOU, Y, and TeleYemen, encompassing a total of (2,238) employees. A random stratified sample method was used to select participants, resulting in the distribution of (560) questionnaires. Of these, (515) were returned, with (479) deemed valid for analysis.

The study's key findings indicate a statistically significant positive impact of knowledge management in its combined dimensions on the strategic performance of Yemeni telecommunications companies. Additionally, there is a statistically significant impact from the individual dimensions of knowledge generation, knowledge distribution, and knowledge application on strategic performance. However, the dimension of knowledge storage did not show a statistically significant effect on strategic performance when considered alone.

The study recommends that Yemeni telecommunications companies enhance their focus on the implementation of knowledge management practices in line with best practices. Companies should adopt modern technologies for storing, retrieving, and distributing knowledge; foster a culture of knowledge sharing and exchange; prioritize the nurturing of creative ideas and research and development efforts; and develop employees' skills in knowledge management due to its significant impact on improving strategic performance.

Keywords: knowledge Management, Strategic Performance, Telecommunications Companies.

المقدمة

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، تلك الثورة التي تعتمد المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التطور السريع للحاسبات والبرمجيات ووسائل الاتصالات وظهور شبكة الإنترنت العالمية. (أبو سرور، 2016: 1)

إن التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة تفرض على المنظمات المختلفة في العصر الحالي أن تستجيب لهذه التغيرات، من خلال تغيير أساليب العمل القديمة واستخدام الأنظمة والأساليب الإدارية الحديثة التي تهتم بتطوير وتحسين الأداء الإستراتيجي للمنظمات.

ويُعتبر الأداء الإستراتيجي من أهم العوامل التي تهتم كافة الأطراف المرتبطة بالشركات (المساهمين، المديرين، العاملين، العملاء، أجهزة الدولة المختلفة) فالأداء الإستراتيجي الناجح يعود بالفائدة على جميع الأطراف ذات المصلحة، والأداء الإستراتيجي يشير إلى "النتيجة النهائية لكل أنشطة الشركة (الملا والياسري، 2017: 76) وهو يُعد القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين، وهو أيضاً انعكاس لقدرة منظمة الأعمال على تحقيق أهدافها (دروزة، 2008: 153) وبالتالي فإن الأداء الإستراتيجي يعتبر ركيزة أساسية في منظمات الأعمال المختلفة ويشمل الأداء المالي، والأداء التشغيلي، والأداء التسويقي، والأداء البشري، وبالتالي فهو يمثل مفهوماً واسعاً وشاملاً لكافة جوانب الأداء في المنظمة. (طراش، 2018: 84)

وتمثل المعرفة العامل الإستراتيجي الأكثر أهمية، بل وتعتبر العصب الحقيقي لمنظمات اليوم، وتُعد وسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر (حمود، 2010، 54)

وتُعد إدارة المعرفة من أكثر الابتكارات والأساليب الإدارية الحديثة المناسبة تماماً لمواجهة التغيرات والتكيف مع الظروف الجديدة، وتعتبر سمة مميزة ومؤشراً رئيسياً على تقدم ونجاح المنظمات (Ateeg, 2023, 278)

وأصبحت إدارة المعرفة هي التي تضمن لمنظمات اليوم توليد المعرفة وتوزيعها وتطبيقها للمساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة وتشجيع الإبداع وزيادة القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لهذه المنظمات وزيادة قيمتها والارتقاء بمستوى أدائها. (بلحاج، 2020، 52)

وتكتسب إدارة المعرفة أهمية كبيرة وذلك لارتباط المعرفة بأداء المنظمات المعاصرة، ولكون المعرفة هي المورد الوحيد الذي يمكن أن يحقق للمنظمة أداءً متميزاً وميزة تنافسية مستدامة. (الساعد وحرير، 2004: 226)

وتعتبر شركات الاتصالات من أهم منظمات الأعمال في اليمن، وله دور هام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتواجه العديد من المتغيرات أهمها: التطورات التكنولوجية السريعة والمنافسة الشديدة وطلبات العملاء المتغيرة باستمرار، لذلك كان من الضروري أن تتبنى هذه الشركات تطبيق أساليب إدارية حديثة لمواجهة المتغيرات وتحسين أدائها الإستراتيجي في جميع الجوانب (البشرية، التشغيلية، التسويقية، المالية).

المعلومات الى أن هناك ضعف في انتشار الهاتف المحمول، وتناقص في نسبة مشتركي الفوترة؛ حيث انخفضت النسبة من 5.09% عام 2020م، الى 4.43% عام 2021م (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، مؤشرات الاتصالات، 2021: 4) كما أوضح التقرير الصادر عن مركز صنعاء للدراسات الإستراتيجية إلى أن هناك تباين في مستوى أداء شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية، وانخفاض في معدلات انتشار خدمات الهاتف النقال، حيث انخفض من (46%) في العام 2014م، إلى (42%) في العام 2019م، وهذا معدل أقل من المعدلات الإقليمية البالغة (64%) في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والمعدلات العالمية البالغة (66%) (البشيري، 2021، 7: 18) وأشارت دراسة (البشاري وعبدالله، 2021) إلى أن أساليب الأداء المستخدمة في شركات الاتصالات اليمنية تعاني من بعض أوجه القصور، حيث تركز على الأداء المالي فقط، وتهمل الأداء الإستراتيجي للشركة ككل، كما أشارت دراسة (العنسي، 2019، 4: 141) إلى أن مستوى الأداء في شركات الاتصالات اليمنية لا يرقى إلى مستوى الكفاءة المطلوبة.

وتحقيقاً لذلك؛ فقد بحثت شركات الاتصالات اليمنية منذ فترة طويلة عن الأدوات والأساليب والتقنيات التي يمكن أن تعزز وتحسن أدائها، ومن خلال عمل الباحث في شركات الاتصالات فقد لاحظ أنها قد عملت خلال الفترة السابقة على تبني إدارة المعرفة من خلال تحديث تكنولوجيا المعلومات، وإدخال أنظمة جديدة لإدارة البيانات والمعلومات، أملاً منها في تحسين الأداء الإستراتيجي، ولما كان الأداء الإستراتيجي هو حصيصة لكل الجهود والموارد المتاحة

ونظراً للدور الهام الذي تلعبه إدارة المعرفة في رفع مستوى الأداء الإستراتيجي للمنظمات، فإن هذه الدراسة ركزت على دراسة أثر إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعمل شركات الاتصالات اليمنية في ظل العديد من التحديات والتغيرات تتمثل في التطور التكنولوجي المتسارع، والمنافسة الشديدة، ومتطلبات ورغبات الزبائن المتغيرة والمستمرة وغيرها من التغيرات التي تؤثر على أداء الشركات وقدرتها التنافسية، وبقائها واستمرارها؛ حيث تمثل هذه التحديات والتغيرات عوامل ضغط كبيرة على تلك الشركات لتعزيز كفاءة وفاعلية أدائها الإستراتيجي وتقديم خدماتها بجودة عالية وتكنولوجيا حديثة، بما يلبي احتياجات ومتطلبات الزبائن ويحقق رضاهم، ويعزز قدرتها التنافسية ويضمن بقائها واستمرارها في السوق، وبالتالي فهي بحاجة إلى تطبيق إدارة المعرفة، كونها تعتبر من أفضل الأساليب الادارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء الإستراتيجي للشركات وصولاً الى تحقيق الأداء المعياري المتميز من خلال اكتساب المعرفة ورفع مستوى التعلم والتجديد والتطوير، وتحسين ورفع كفاءة العمليات الداخلية، ورفع معدل نمو المبيعات والارباح، وكسب رضا العملاء وزيادة الحصة السوقية، على النحو الذي يعزز من بقائها ومكانتها في السوق، في ظل بيئة تكنولوجية شديدة التغير، واحتدام المنافسة فيما بينها.

وقد أظهرت عدداً من التقارير والدراسات التي أجريت على شركات الاتصالات اليمنية بأن الشركات تعاني من بعض أوجه القصور في أدائها، حيث أوضح التقرير الصادر عن وزارة الاتصالات وتقنية

2. تحديد مستوى الأداء الإستراتيجي بأبعاده: (البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو) في شركات الاتصالات اليمنية.
3. تحديد أثر إدارة المعرفة بأبعاده: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

الأهمية النظرية:

- تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله والمتمثل في إدارة المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية، والتي تعد من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين مستوى الأداء الإستراتيجي، ومواكبة التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال.
- تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً لندرة الدراسات اليمنية والعربية _ على حد علم الباحثين _ التي تناولت أثر إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات، وبالتالي فإن هذه الدراسة ستمثل إضافة علمية جديدة في هذا المجال.
- تقدم هذه الدراسة إطاراً علمياً وفكرياً شاملاً من معلومات ومفاهيم ومعارف وأدوات ومناهج إدارة المعرفة والأداء الإستراتيجي، وسيمثل ذلك رافداً علمياً يفيد الباحثين والمكتبة العربية عامة والمكتبة اليمنية على وجه الخصوص.
- تساهم هذه الدراسة في فتح آفاقاً جديدة لإجراء

في الشركة بما فيها إدارة المعرفة، فإن الأمر يثير تساؤلاً عن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الشركات، وعماً إذا كان تطبيق إدارة المعرفة قد أسهم في تحسين الأداء الإستراتيجي، أم أنها بحاجة إلى تحديث للقيام بدورها في تحسين الأداء الإستراتيجي على نحو أفضل.

وبناءً على ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟

وينبثق من السؤال الرئيس للدراسة التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية؟
2. ما مستوى الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟
3. ما أثر إدارة المعرفة بأبعاده: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة المعرفة في تحسين الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، وينبثق من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية الآتية :

1. تحديد مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعاده: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في شركات الاتصالات اليمنية.

المعرفة وزيادة الاهتمام بها، بما يساعدها على تطوير وتحسين أدائها الإستراتيجي، ويمكنها من مواجهة التحديات ومواكبة التغيرات المحيطة بها.

حدود الدراسة

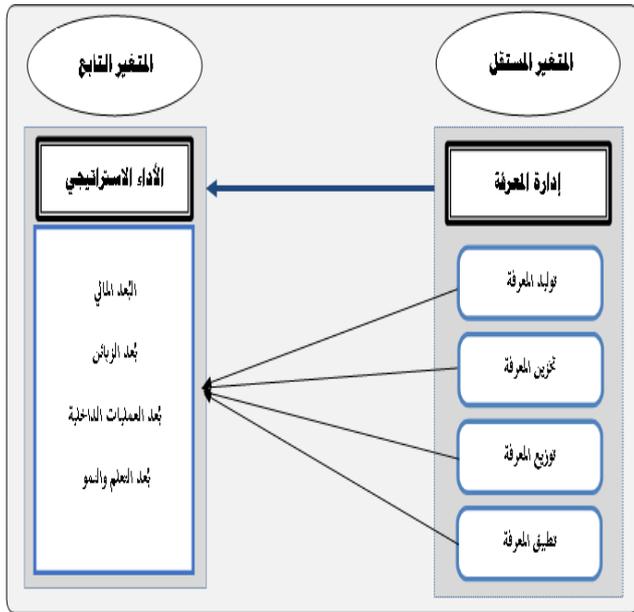
تحددت الدراسة بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية في دراسة أثر إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية.

الحدود المكانية: يتمثل المجال المكاني في المراكز الرئيسية لشركات الاتصالات اليمنية الواقعة في العاصمة صنعاء -الجمهورية اليمنية.

الحدود البشرية: تتألف الحدود البشرية للدراسة من جميع العاملين بالمراكز الرئيسية لشركات الاتصالات اليمنية بالعاصمة صنعاء.

نموذج الدراسة



شكل رقم (1) النموذج المعرفي للدراسة

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: إدارة المعرفة بأبعادها: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.

المزيد من الدراسات والأبحاث العلمية في الأساليب الإدارية الحديثة، نظراً لما تتضمنه من أدب نظري ودراسات سابقة، ومنهجية علمية ذات علاقة بالموضوع، وبالتالي إمكانية الاستفادة من هذه الدراسة من قبل الباحثين، حيث تعتبر نقطة انطلاقاً للبحوث والدراسات الأخرى ذات العلاقة.

الأهمية العملية:

- تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مجتمع الدراسة الذي تتناوله والتمثل في شركات الاتصالات اليمنية، وأهمية رفع مستوى أدائها الإستراتيجي لما لها من دور هام في دعم الاقتصاد الوطني، ومساهمتها الفاعلة في التنمية الشاملة والمستدامة.

- تساعد هذه الدراسة على تشخيص وضع شركات الاتصالات اليمنية فيما يتعلق بتحديد مستوى تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء الإستراتيجي، وتقديم صورة واضحة حول ذلك تساعد قيادات تلك الشركات في اتخاذ القرارات المناسبة لتطوير وتحسين أدائها الإستراتيجي

- تساعد هذه الدراسة في تحديد أثر إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، الذي لم تتناوله دراسات سابقة في شركات الاتصالات اليمنية (على حد علم الباحثين).

- تقدم هذه الدراسة مجموعة من التوصيات تفيد القيادات في الشركات اليمنية عامة وشركات الاتصالات على وجه الخصوص، وتحثهم على التركيز على الإبداع والتجديد ومواكبة التغيرات والتطورات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، وتبني تقنيات وأساليب إدارية حديثة، وتبني إدارة

وتم تحديد هذه الأبعاد بالاستناد الى الدراسات السابقة
الموضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (1): أبعاد إدارة المعرفة التي تناولتها الدراسات السابقة

م	النموذج (المصدر)	أبعاد إدارة المعرفة
1	(طير، 2022)	توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة
2	(مهيب وآخرون، 2021)	توليد المعرفة، خزن المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة
3	(الشاطر وآخرون، 2021)	تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة
4	(القبي وابوشويته، 2020)	توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة
5	(الكلس، 2020)	اكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيم المعرفة وتقييمها، نقل المعرفة وتطبيقها
6	(منصوري وقشغري، 2020)	التشخيص، التوليد، التخزين، النشر، التطبيق
7	(بلحاج، 2020)	توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نقل ونشر المعرفة، تطبيق المعرفة
8	(الفليت، 2018)	تشخيص، توليد، تخزين، نشر، تطبيق
9	(العنزي، 2018)	توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة
10	(بن طاطة، 2017)	خلق المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة
11	(Pour et al, 2015)	خلق، اكتساب، تبادل وتطبيق المعرفة
12	(العزاوي وآخرون، 2014)	توليد المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة

المتغير التابع: الأداء الإستراتيجي بأبعاده: البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو.

وتم تحديد هذه الأبعاد بالاستناد الى الدراسات السابقة
الموضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (2): أبعاد الأداء الإستراتيجي التي تناولتها الدراسات السابقة

م	النموذج (المصدر)	أبعاد الأداء الاستراتيجي
1	(Almarhdi & Sagher, 2023)	البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو
2	(سراع، 2023)	احتياجات المستفيدين، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، المالي
3	(ميا وآخرون، 2021)	البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم
4	(العبيسي، 2021)	البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم، البعد الاجتماعي.
5	(الشاطر وآخرون، 2021)	المجال المالي، مجال المتعاملين، مجال العمليات، مجال التعلم والنمو.
6	(Tirtayasa & Imaroh, 2021)	البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم
7	(Sarigul & Coskun, 2021)	البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم
8	(منصوري وقشغري، 2020)	رضا العاملين، كفاءة العمليات الداخلية، التعلم والنمو.
9	(أبو عرة، 2018)	نمو المبيعات، رضا الزبائن، حصة سوقية، ابداع وتجديد.
10	(فني، 2018)	المنظور المالي، منظور الزبون، منظور العمليات الداخلية، منظور التعلم والنمو

11	(الجبوري، 2016)	البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو، البعد الاجتماعي.
12	(الدلمي، 2014)	البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد النمو والتعلم

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

1. إدارة المعرفة:

تُعرف إدارة المعرفة على أنها: "مجموعة من العمليات التي تعمل بشكل متتابعي وتكاملي، تساعد المؤسسة على تشخيص وتوليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة، يتم من خلالها تبادل الخبرات والمهارات والمعلومات المكتسبة ودمج المعرفة الضمنية والصريحة لتكوين قاعدة معرفية تساعد على تعزيز التميز والنجاح الإستراتيجي". (سعداوي ودحمان، 2023: 47)

ويعرف (Jennex 2005) إدارة المعرفة على أنها ذلك " النظام الذي تم إنشاؤه لتسهيل التقاط المعرفة وتخزينها واسترجاعها وإعادة استخدامها". (طير، 2022: 59)

وتُعرف إدارة المعرفة إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: العمليات التي تتبعها الشركة للحصول على المعرفة اللازمة لها وتقوم بتخزينها، وتوزيعها على العاملين فيها، بما يضمن تطبيقها واستخدامها والاستفادة منها في كافة مستويات الشركة لتحسين مستوى أدائها.

توليد المعرفة: هي العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة (مصطفى، 2021: 370)

وتُعرف إجرائياً: بأنها العملية الأولى من عمليات إدارة المعرفة التي تسعى الشركة من خلالها للحصول على المعرفة من خلال إيجاد الإبداعات والابتكارات والمهارات.

تخزين المعرفة: هي عملية خزن وتوثيق المعرفة في أدلة إرشادية أو قاعدة بيانات معرفة بطريقة تسعى إلى ترميز وتوثيق تلك المعرفة بحيث تضمن الحفاظ عليها (الرواشدة، 2020: 206)

وتُعرف إجرائياً: بأنها العمليات التي تقوم بها الشركة لحفظ المعلومات وتخزينها لإدامتها واسترجاعها عند الحاجة إليها.

توزيع المعرفة: عرفت الجمعية الأمريكية لعلم المعلومات توزيع المعرفة بتعريفها الواسع "بأنها تشمل العمليات الضرورية لإيصال المعلومات إلى مستخدميها". (العنزي، 2018: 6)

وتُعرف إجرائياً: بأنها العمليات التي تتم داخل الشركة لإيصال المعلومات لمستخدميها.

تطبيق المعرفة: "هي جعل المعرفة أكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها". (مصطفى، 2021: 370)

وتُعرف إجرائياً: بأنها قيام الافراد داخل الشركة بتنفيذ واستخدام المعرفة في جميع الأنشطة لسير الأعمال بكفاءة وفاعلية.

2. الأداء الإستراتيجي

يُعرف الأداء الإستراتيجي على أنه: النتائج الفعلية أو مخرجات المنظمة مقابل المخرجات المنشودة للشركة خلال فترة زمنية (الخفاجي، 2022: 98).

وعرّف (Wheelen & Hunger) الأداء الإستراتيجي بأنه: "عبارة عن النتيجة النهائية لنشاط المنظمة، وهو انعكاس لكيفية استخدام

Performance: A Field Study on Telecommunications Companies in the Republic of Yemen"

"أثر إعادة هندسة العمليات على الأداء الإستراتيجي: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الجمهورية اليمنية" اليمن.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من شركات الاتصالات اليمنية وعددها (5) شركات، ويبلغ عدد موظفيها (4,034) موظفاً، واعتمدت الدراسة أسلوب العينة العشوائية الطبقية غير النسبية لاختيار أفراد عينة الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (808) مفردة.

وتوصلت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، وأن مستوى إعادة هندسة العمليات والأداء الإستراتيجي كان مرتفع نوعاً ما.

3. دراسة (مدوح، 2023): بعنوان "دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية" الجزائر.

هدفت الدراسة إلى اختبار دور إدارة المعرفة بأبعادها: (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحسين الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة شركة متعامل الهاتف النقال "جيزي" وتم اعتماد المنهج التحليلي والمسح الاحصائي الشامل لعدد (42) فرداً يمثلون عينة مجتمع الدراسة.

المنظمة لمواردها المادية والبشرية لغرض تحقيق أهدافها" (الرواضية، 2023: 84)

ويُعرّف الأداء الإستراتيجي إجرائياً في هذه الدراسة بأنه عبارة عن النتائج المتحققة من تفاعل أنشطة الشركة ومواردها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد وصولاً إلى تحقيق أهداف الشركة بأقل تكلفة ممكنة، ويمكن قياس الأداء الإستراتيجي في هذه الدراسة من خلال أربعة أبعاد هي: البعد المالي، وبعد الزبائن، وبعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو. الدراسات السابقة

1. دراسة (سعداوي وحمداني، 2023): بعنوان "أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز النجاح الإستراتيجي" دراسة حالة مؤسسة موبيليس بشار، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز النجاح الإستراتيجي، ولتحقيق أهدافها تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي واستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات موزعة على عينة قسدية من إدارات ومسؤولي مؤسسة موبيليس بشار البالغ عددها 46 فرداً، استرجعت منها 41 استبانة صالحة للتحليل بنسبة 89 % بالاعتماد على النمذجة بالمربعات الصغرى الجزئية smart pls3، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير قوي لعمليات إدارة المعرفة في النجاح الإستراتيجي، ووجود علاقة ارتباط موجبة بين عمليات إدارة المعرفة وأبعاد النجاح الإستراتيجي بالمؤسسة، ومستوى إدارة المعرفة والنجاح الإستراتيجي بالمؤسسة كان بدرجة موافق.

2. دراسة (Almarhdi & Sagher, 2023): بعنوان "The Impact of Business Process Reengineering (BPR) on Strategic

لجمع البيانات، وتكون المجتمع من الكادر الأكاديمي والإداري في جميع كليات المجتمع الحكومية اليمنية وعددهم (899) فرداً، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية من جميع أفراد الكادر الأكاديمي والإداري في عدد أربع كليات، والبالغ عددهم (576) فرداً، وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها: فيما يتعلق بالكادر الأكاديمي، وجود تأثير إيجابي بين أبعاد إدارة المعرفة (تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية والقيادة التنظيمية) وبين أبعاد الأداء الإستراتيجي في الكادر الأكاديمي، ووجود تأثير إيجابي بين أبعاد إدارة المعرفة (تكنولوجيا المعلومات، الهيكل التنظيمي والقيادة التنظيمية) وبين أبعاد الأداء الإستراتيجي في الكادر الإداري.

6. دراسة (طير، 2022): بعنوان "أثر إدارة المعرفة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي" الجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، وذلك من خلال دراسة حالة المؤسسة بولايات الجنوب الشرقي الجزائري (الوادي، بسكرة، تقرت، ورقلة، غرداية) وبالاعتماد على نموذج يقيس أثر أبعاد إدارة المعرفة والمتمثلة في: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة على تنافسية المؤسسة محل الدراسة، وبعد جمع البيانات والمعطيات باستخدام استمارة الاستبيان، وتقدير النموذج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، تم التوصل إلى أنه باستثناء بعد تخزين المعرفة وجد بأن كل من: توليد المعرفة، نشر المعرفة وتطبيق المعرفة لها تأثير معنوي وإيجابي على تنافسية

وتوصلت الدراسة لوجود علاقة موجبة بين إدارة المعرفة بكل أبعادها وتحسين الميزة التنافسية بالمؤسسة، ومستوى جيد جداً لإدارة المعرفة والميزة التنافسية في الشركة.

4. دراسة (سراع، 2023): بعنوان " دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الإستراتيجي في الجامعات اليمنية من خلال تنمية الموارد البشري" اليمن.

هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط لتنمية الموارد البشرية في العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الإستراتيجي في الجامعات اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة، وتمثل مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية والإدارية في (6) جامعات يمنية (3) حكومية و (3) أهلية، واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (246) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الإستراتيجي، وهناك علاقة أيضاً بين تنمية الموارد البشرية والأداء الإستراتيجي، وهناك دور وسيط لتنمية الموارد البشرية في العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الإستراتيجي في الجامعات محل الدراسة.

5. دراسة (العواضي، 2022): بعنوان "تأثير إدارة المعرفة في تحسين الأداء الاستراتيجي دراسة ميدانية بالتطبيق على كليات المجتمع الحكومية" اليمن.

هدفت الدراسة الى دراسة تأثير إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء الإستراتيجي في كليات المجتمع الحكومية اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة أساسية

توزيع استثمارات استبيان بطريقة عشوائية على أفراد عينة الدراسة المكونة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والبالغ عددهم 256 مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها جوهرية العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة وبين التميز التنافسي، ووجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة) في التميز التنافسي بالكلية محل الدراسة، ومستوى قوي لإدارة المعرفة والتميز التنافسي في الكلية.

9. دراسة (الجعافرة، 2021): بعنوان "أثر إدارة المعرفة في التوجه الاستراتيجي ودور القيادة التحويلية كمتغير معدل: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية" الأردن.

هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة والتوجه الإستراتيجي ودور القيادة التحويلية كمتغير معدل لدى شركات الاتصالات الأردنية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات الأردنية البالغ عددهم (803) وتم أخذ عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة من (3) شركات، وتم توزيع (325) استمارة، وكان عدد الاستمارات التي تم جمعها وتحليلها (284) استمارة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود أثر لكل من أبعاد إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتطبيق المعرفة) في التوجه الإستراتيجي، وعدم وجود أثر دال إحصائياً للتشارك في المعرفة في التوجه الإستراتيجي، ومستوى مرتفع لإدارة المعرفة والتوجه الإستراتيجي كان مرتفع في شركات الاتصالات الأردنية.

مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي الجزائري، ومستوى موافق لإدارة المعرفة في مؤسسة موبيليس.

7. دراسة (أبو جمعة والمغربي، 2021): بعنوان "أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية: دراسة حالة الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة" الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية دراسة حالة "الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة البالغ عددهم (140) عاملاً، وتمثلت عينة الدراسة من (80) موظفاً، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر إدارة المعرفة ببعديها (توليد وتخزين المعرفة، توزيع وتطبيق المعرفة) في تحسين أداء العاملين ببعديها (جودة العمل، الالتزام) في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة، ومستوى مرتفع لإدارة المعرفة بأبعادها في الشركة.

8. دراسة (مصطفى، 2021): بعنوان "أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس" مصر.

هدفت الدراسة إلى دراسة وتحليل العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم

الاستبانة على عينة اختيرت بصورة عشوائية من الموظفين بلغت (60) موظفاً، وتم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير لإدارة المعرفة على تميز الأداء المؤسسي.

12. دراسة (بلحاج، 2020): بعنوان "عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في مستشفى الزاوية التعليمي" الجزائر. هدفت الدراسة إلى التعرف على عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي بمستشفى الزاوية التعليمي. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع الاستبانة على 40 موظفاً من مديري ورؤساء الأقسام وعدد من العاملين بمستشفى الزاوية التعليمي، وبلغت الاستبيانات المستردة 36 استمارة، وتم استخدام برنامج إحصائي من حزمة البرمجيات الواردة في SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (توليد وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة) في مستشفى الزاوية التعليمي كان متوسطاً، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي بمستشفى الزاوية التعليمي.

13. دراسة (منصوري وقشقر، 2020): بعنوان "دور إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي - مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة أنموذجاً" السعودية. هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي بمركز تقنية المعلومات بجامعة جدة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي

10. دراسة (الشاطر وآخرون، 2021): بعنوان "واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس في أكاديمية الدراسات العليا فرع أجدابيا" ليبيا. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا فرع إجدابيا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسة لجميع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية، من حملة المؤهل العلمي (أستاذ مساعد، مشارك، أستاذ) والبالغ عددهم 25، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لبعد إدارة المعرفة جاء بدرجة موافق، وأن المتوسط العام لبعد الأداء المؤسسي المتميز جاء بدرجة محايد، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء المؤسسي المتميز، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية يعزى لمتغير الدرجة العلمية بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي المتميز.

11. دراسة (الكلس، 2020): بعنوان "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة لآراء عينة من الموظفين في شركة MTN للاتصالات" السودان. هدفت الدراسة إلى قياس إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على استمارة الاستبانة للحصول على البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من مجموع الموظفين في الشركة البالغ عددهم (250) تم توزيع

15. دراسة (البشاشبة، 2019): بعنوان "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في إطار الموارد البشرية على أداء المنظمة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات الأردنية" الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في إطار الموارد البشرية على أداء المنظمة في شركات الاتصالات الأردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة، تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء، مساعدي المدراء، رؤساء الأقسام، ورؤساء الشعب) العاملين في شركات الاتصالات الأردنية البالغ عددهم (200) وبلغت عينة الدراسة (170) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الإدارة الإلكترونية ومستوى أداء المنظمة جاء بمستوى عام متوسط، وأنه يوجد أثر إيجابي للإدارة الإلكترونية في إطار الموارد البشرية على أداء المنظمة في شركات الاتصالات الأردنية.

16. دراسة (الغزوي، 2018): بعنوان "أثر إدارة المعرفة في الأداء الداخلي للمجلس الأعلى لشؤون المحافظات في دولة الكويت" الكويت.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة المتمثلة بمجالات (توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في الأداء الداخلي للمجلس الأعلى لشؤون المحافظات في دولة الكويت، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، وتكون مجتمع الدراسة من (180) موظفاً من الموظفين الإداريين العاملين في المجلس الأعلى، والذين تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل، وتوصلت

التحليلي الكمي، واعتمدت على الاستبانة الإلكترونية كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع منسوبي مركز تقنية المعلومات بالجامعة المكون من (65) موظفاً، وتكونت عينة الدراسة من (45) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، وعدم وجود اختلاف بين آراء منسوبي مركز تقنية المعلومات نحو تطبيق عمليات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي تعزى لاختلاف الجنس وطبيعة العمل.

14. دراسة (القبي وأبو شويته، 2020): بعنوان "دور عمليات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة استطلاعية على المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت الليبية" ليبيا.

هدفت الدراسة إلى تشخيص واقع إدارة المعرفة في المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، والتعرف على الدور الذي يمكن أن تمارسه عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت، واتخذت الدراسة من المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في هذه المصارف، والبالغ عددهم 55 فرداً عينة لها، كما اعتمدت في تحليل البيانات الواردة من الاستبانة على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط طردية ضعيف بين عمليات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، أما مستوى الأداء المؤسسي بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت من وجهة نظر المبحوثين كان متوسطاً.

تطبيقية على الأكاديميات الأمنية العاملة بالصفة الغربية" فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة المعرفة على تميز الأداء المؤسسي في الأكاديميات الأمنية الفلسطينية، بالإضافة للتعرف على متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها والعلاقة بينهما، وأثرهم على الأداء المؤسسي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع 121 إستبانة على عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة، وتميز الأداء المؤسسي وكذا بين عمليات إدارة المعرفة وتميز الأداء المؤسسي في الأكاديميات الأمنية العاملة بالصفة الغربية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

19. دراسة (الغزوي وآخرون، 2014): بعنوان "دور إدارة المعرفة في الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية" العراق. هدفت الدراسة إلى تقديم إحاطة نظرية عن ادارة المعرفة واداء المنظمة بهدف تحقيق أهداف المنظمات الصناعية.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، ويتمثل مجتمع الدراسة بالقيادات الإدارية الوسطى لثلاث شركات في المنظمات الصناعية، والبالغ عددهم (360) تم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها (36) منتسبا.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط لمتغيرات إدارة المعرفة في الأداء المنظمي في الشركة العامة لصناعة البطاريات، وقاربت مستويات تقدير متغيرات

الدراسة الى أن إدارة المعرفة في المجلس الأعلى لشؤون المحافظات في دولة الكويت جاءت بمستوى عالي، أما مستوى الأداء الداخلي جاء بدرجة تقييم عالية، وهناك أثر ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة وفي جميع مجالاتها على أداء العاملين، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في آراء مجتمع الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

17. دراسة (Wibowo, et al, 2018): بعنوان "عملية إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء بشركة المقاولات، دراسة تطبيقية في شركات المقاولات" أندونيسيا.

هدفت الدراسة لتوضيح العلاقة بين عملية إدارة المعرفة وأداء شركة المقاولات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات من العاملين في شركة المقاولات، وكان مقدار عينة الدراسة (100) استبيان تم توزيعه على مقاولي في جزر جافا وبورنيو في أندونيسيا، وتم إجراء تحليل البيانات باستخدام طريقة نمذجة المعادلة الهيكلية مع المربعات الصغرى الجزئية (SEM PLS) وتم التحقق من العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي؛ حيث توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير كبير وإيجابي على أداء الشركات، وهناك أيضا تفاعل إيجابي في عمليات إدارة المعرفة وأداء الشركات.

18. دراسة (أبو سرور، 2016): بعنوان "إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي" دراسة

عمل مختلفة، بينما تناولت الدراسة الحالية أثر إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، والذي لم يسبق لأي دراسة سابقة - على حد علم الباحثين - أن جمعت بين هذين المتغيرين وبنفس الأبعاد وفي شركات الاتصالات اليمنية، وهو ما يمثل الفجوة البحثية التي سعت الدراسة الحالية إلى ردمها، وهذا ما يميزها عن الدراسات السابقة، ويكسبها أهمية علمية وعملية كبيرة، لتناولها واحداً من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تمكن شركات الاتصالات من إدارة أصولها المعرفية والاستفادة منها، وسرعة الحصول على المعلومات والتعامل معها، ومواكبة التطورات ومواجهة التغيرات المتسارعة التي تواجهها، وصولاً إلى تحسين ورفع مستوى أدائها الإستراتيجي، وتعزيز قدرتها التنافسية، وضمان بقائها ونموها في السوق.

الإطار النظري للدراسة

إدارة المعرفة: يعيش العالم في ظل العديد من التغيرات المستمرة والمتسارعة في كافة جوانب الحياة، وهنا تأتي الحاجة لإجراء الدراسات من أجل التنبؤ بالمستقبل والتغيرات التي قد تؤثر في أنشطة المنظمات واستمراريتها وبقائها في ظل البيئة المتقلبة وغير المستقرة، كما تبرز الحاجة أيضاً إلى إحداث تغيرات في الأساليب والممارسات الإدارية بما يتناسب مع تلك التغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال (AI- Sharjabi et al: 2023)

وأشار (حمود، 2010) إلى أن المعرفة تعتبر بمثابة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في

إدارة المعرفة في الشركة العامة لصناعة البطاريات إذ كان جميعها بمستوى (متوسط عال).

20. دراسة: (Chigada, 2014): بعنوان:

"THE ROLE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN ENHANCING ORGANISATIONAL PERFORMANCE IN SELECTED BANKS OF SOUTH AFRICA"

" دور إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي في بنوك مختارة في جنوب أفريقيا" جنوب أفريقيا.

هدفت الدراسة إلى التحقيق في دور إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي في بنوك مختارة من جنوب أفريقيا، وكان الهدف هو معرفة كيفية تحديد المعارف والنقاطها وتنظيمها والاحتفاظ بها من أجل تعزيز أداء المصارف، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين المتوسطين والكبار من FNB و Nedbank, ووزعت الاستبانة على عينة الدراسة البالغة 120 مديراً، واسترجعت منها 101 استمارة، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة قد تم تنفيذها في البيئات التجارية والأعمال التجارية نحو المزايا التشغيلية والمكاسب المالية، وقد تساعد البنوك في جنوب إفريقيا على تحسين الأداء.

التعليق على الدراسات السابقة

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في بعض أبعاد المتغيرات، واختلفت مع بعضها في بعض الأبعاد، واتفقت مع بعض الدراسات في منهج وأداة وإجراءات الدراسة، واختلفت مع بعض الدراسات في هذا الجانب، كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الربط بين المتغيرات، ومجتمع الدراسة؛ حيث تناولت الدراسات السابقة إدارة المعرفة والأداء بمسميات مختلفة في منظمات وبيئات

وكان أول ظهور لإدارة المعرفة والاهتمام بها في بداية ثمانينيات القرن الماضي، ففي عام 1980م، عقد المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي، حيث ألقى Edward Freigneboum كلمته الشهيرة "المعرفة قوة"، مما أدى إلى ظهور حقول جديدة متتالية للمعرفة، ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه "هندسة المعرفة" ومع ولادته استحدثت وظيفة جديدة تسمى "مهندس المعرفة" أما في عام 1997م، فقد ظهر حقل جديد آخر نتيجة لإدراك أهمية المعرفة في عصر المعلومات أطلق عليه "إدارة المعرفة" وعزز هذا المفهوم عدد من المؤتمرات لإدارة المعرفة، كمؤتمر باريس الدولي الثالث لإدارة المعرفة الذي نظمه منتدى المعرفة عام 2000م، والمؤتمر الثالث عشر حول المعلومات وإدارة المعرفة بواشنطن عام 2004م، ومؤتمر إدارة المعرفة في العالم العربي الذي عقد في العاصمة الأردنية عمان عام 2004م (مهيب وآخرون، 2021: 99)

وتأتي أهمية إدارة المعرفة من دورها في تبسيط العمليات وخفض التكاليف والتخلص من الاجراءات غير الضرورية، وتحسين خدمات العملاء، وتخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة، وزيادة العائد المادي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر، وتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة، وأداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية (مصطفى، 2021: 368)

أبعاد إدارة المعرفة التي تناولتها هذه الدراسة:

1. توليد المعرفة: هي العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة، وتتعدد

إطّارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة. (الرواشدة، 2020: 201)

والمعرفة هي نتاج المعلومات والمفاهيم والثقافة المتكونة في عقول الافراد (مصطفى، 2021: 368) وتُعرّف إدارة المعرفة على أنها: " تلك الإدارة التي تعمل على التعرف على ما لدى الأفراد (سواء موظفين أو مستشارين أو مستفيدين) من معارف كامنة في عقولهم وأذهانهم، أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق، وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها والمشاركة فيها بين منسوبي المؤسسة بما يحقق رفع مستوى الأداء وإنجاح العمل بأفضل الأساليب، وبأقل التكاليف". (الأكلي، 2008: 26) وعرّف (Mertins, et al, 2003:11) إدارة المعرفة بأنها كل الوسائل والأدوات والأساليب التي تسهم في تكامل عمليات المعرفة الجوهرية والمتضمنة أربع عمليات جوهرية هي توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة لتقييم الأداء في كافة المستويات التنظيمية وذلك من خلال التركيز على خلق القيمة لعمليات الأعمال (الياسري وحسين، 2013: 243)

وعرّفها (Laudon &Laudon, 2011: 434) على أنها: "مجموعة من العمليات طورت في المنظمات لتوليد وخرن ونقل وتطبيق المعرفة وهي تزيد من قابلية المنظمة للتعلم من بيئتها الخارجية والداخلية لأجل صنع القرار" (الياسري وحسين، 2013: 243)

كما تعرف إدارة المعرفة بأنها: المحاولة المنظمة والمستمرة لاستخدام المعرفة في المنظمة لتحسين أداؤها. (مصطفى، 2021: 368)

بالمنظمة، ووصولها للباحث عنها في الوقت المناسب، وكذلك وصولها إلى أكبر عدد من العاملين في المنظمة، من خلال وسائل التقنية الحديثة كالوسائل الإلكترونية، والبرامج التدريبية، والسجلات الخاصة بالمنظمة وغيرها (أبو رزيق، 2017) (بلحاج، 2020: 59)

4. تطبيق المعرفة: تعد الهدف الرئيس والغاية من إدارة المعرفة هي تطبيقها والاستخدام الأفضل والفعال للمعرفة المتوفرة بأفضل الطرق لضمان أفضل النتائج وتحقيق الأهداف المنشودة (الرواشدة، 2020: 206) وتطبيق المعرفة يعني الاستفادة منها بالشكل المطلوب وتوظيفها في حل المشكلات التي تواجه المنظمة، فالحصول على المعرفة وتخزينها ومشاركتها لا يعتبر كافياً، ما لم يتم تحويلها إلى التنفيذ، وتقع مسؤولية التطبيق على عاتق المدير من خلال حث العاملين على تطبيق المعرفة، مع وجود مكافآت مادية وغير مادية تشجعهم على الاستخدام الفعّال للمعرفة (العصيمي، 2014) (بلحاج، 2020: 59)

وبناءً على ما سبق يمكن القول بأن أهمية إدارة المعرفة تكمن في انها أصبحت من أهم الموارد الإستراتيجية للمنظمات التي تؤدي دوراً هاماً في تعزيز قدراتها التنافسية وتحسين ورفع مستوى أدائها الإستراتيجي؛ كونها تعمل على تحسين وتطوير العمليات الداخلية، ونشر ثقافة الإبداع والابتكار وتنمية مهارات الموارد البشرية ورفع مستوى التعلم والنمو، وسرعة الاستجابة لمتطلبات الزبائن وتحقيق توقعاتهم ورضاهم، والاستغلال الأمثل للموارد وتخفيض التكاليف وتوفير الوقت والجهد في أداء الأعمال، وبالتالي فإن المنظمة التي تستخدم إدارة المعرفة في ممارسة نشاطها تتمكن

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 وتحويلها من ضمنية الى واضحة والعكس صحيح، وقد تكون من مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها عبر الحدود التنظيمية أو المشاركة فيها (مصطفى، 2021: 370)

2. تخزين المعرفة: هي عملية خزن وتوثيق المعرفة في أدلة إرشادية أو قاعدة بيانات معرفة بطريقة تسعى إلى ترميز وتوثيق تلك المعرفة بحيث تضمن الحفاظ عليها (الرواشدة، 2020: 206) ويمكن خزن وحفظ المعرفة على شكلين الأول: (الأفراد) وهم حفظة الخبرات ويجب توفير الإجراءات الإدارية التي تكفل الحفاظ على خبراتهم من خلال نظم الحوافر والتشجيع وإجراءات الانتقال المنظم للخبرات في السلم الوظيفي، والشكل الثاني: (الحواسيب /الكومبيوتر) وتعتبر الحواسيب من الوسائل الشائعة في حفظ المعرفة لكفاءتها ودقتها والاتساع الهائل لمساحات التخزين فيها، وتعتبر عملية خزن المعرفة بمثابة جسر بين التقاط المعرفة وعملية استرجاعها (الياسري والقطان، 2019: 27-29)

3. توزيع المعرفة: وتعني نشر ومشاركة المعرفة الصريحة والضمنية وتبادلها بين جميع العاملين

الإستراتيجي، والمساهمة في التعلم الإستراتيجي.
(Ecem et al., 2020: 1)

ولذلك فالأداء الإستراتيجي هام لنجاح أو فشل المنظمة كونه يوفر المعلومات التي تتطلبها عملية صياغة الإستراتيجية، واكتشاف ما إذا كانت هناك مشكلة عن طريق مراقبة وتقييم إستراتيجية العمل (Dahlan 169 et al., 2019: 5) كما أنه يعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية مثل: الحصة السوقية والربح المستدام ونمو المبيعات، ويساعد في تحقيق إستراتيجيات متعددة كالتسويق والتمويل والترويج وغيرها (Majid et al, 2020: 5) كما يعكس قدرة الشركة على كيفية الاستخدام المناسب لمواردها المادية والبشرية والمالية. (Al-Oumi & Al Doubi, 2021: 10)

وعلى صعيد متصل فإن الأداء الإستراتيجي يمثل القدرة التنافسية للشركة ويغطي المركز الأكثر تأثيراً بين المنافسين في تحقيق موطئ قدم في الصناعة، وزيادة وعي الشركة والاستجابة لتلك التحديات التنافسية التي أنشأها المنافسون، ولذلك فهو يعزز عملية التعلم ويساعد الشركة على إنشاء القدرة الفريدة والتنافسية في المجالات التشغيلية (Yousaf & Majid, 2016: 1) بما يمكنها من الحصول على معدلات مرتفعة من العوائد المالية نتيجة مستويات الأداء العالية، والوصول بالمنظمة إلى مكانة مرموقة بين المنظمات المنافسة (ميا وآخرون، 2021: 307)

أبعاد الأداء الإستراتيجي وفق بطاقة الأداء المتوازن: ظهر مفهوم بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في بداية التسعينيات، حيث قدمها العالمان الأمريكيان (Kaplan & Norton) في العام 1992م، كأداة

من مواجهة التحديات ومواكبة التطورات، والحفاظ على استمرارية بقائها ونموها في السوق وتحقيق مستوى عالي من الأداء، وتحتل مكانة مرموقة في المجتمع بشكل عام، وبين المنظمات المنافسة بشكل خاص.

الأداء الإستراتيجي:

يُعد الأداء الإستراتيجي أحد المتغيرات التي انصب عليها الاهتمام خلال الفترة الأخيرة، إذ تلجأ العديد من الشركات إلى اعتماد الإدارة الإستراتيجية لمقابلة التغيير، ولاستعمال مواردها بالشكل الأمثل وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، ولذلك تحتاج الشركات الى التعرف على النتيجة النهائية لأنشطتها وعملياتها واستثمارها للموارد ومدى تحقيقها لأهدافها الإستراتيجية، وهذا هو ما يمثل الأداء الإستراتيجي الذي تعمل الشركات على تحسينه، فضلا عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف الشركات، ودالة الاداء الكلي الذي يتمحور حول وجود الشركة من عدمه (الخفاجي، 2022: 90)

ويعتبر الأداء الإستراتيجي القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار منظمات الأعمال، فالاتجاهات التقليدية في الإدارة تبحث عن الأداء المتميز من خلال توجهات وممارسات تسعى لتطوير الأداء، كما يُعد الأداء الإستراتيجي مفهوماً جوهرياً بالنسبة للمنظمات، بل ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع حقول ومجالات المعرفة الإدارية (أبو سرور، 2016: 46) ويهدف إلى تحديد الإستراتيجية التنظيمية وتحليلها وتنفيذها وتحسينها بشكل مستمر عن طريق وضع مقاييس الأداء التي تُستخدم لصياغة الإستراتيجية، وتحسين التفكير الإستراتيجي، ودعم اتخاذ القرار

المحور في كون الهدف الأساسي من وجود المنظمات هو تحقيق الأرباح وتوفير الموارد اللازمة للاستمرار والتطور، وتتمثل المقاييس المالية بالربحية ونمو المبيعات وقياس المخاطرة (الجبوري، 2016: 153)

2. بعد الزبائن: يركز هذا البعد على العلاقة مع الزبون، ويتطلب تحسين الأداء المؤسسي ضرورة العمل على تلبية احتياجات وتطلعات الزبائن (بركات، 2005: 123) ويتضمن هذا البعد مجموعة من المؤشرات من أهمها: الحصة السوقية، الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، اكتساب زبائن جدد، رضا الزبائن، معدل تسرب الزبائن (Tuan, 2020: 73)

3. بعد العمليات الداخلية: يركز هذا البعد على الكيفية التي يتم من خلالها أداء الأعمال داخل المنظمة، من حيث الدقة والسرعة والتكلفة والإنتاجية، وتتكون العمليات الداخلية من عمليات الابتكار المتعلقة بتحسين وتطوير إنتاج السلع والخدمات وفقاً لحاجات ومتطلبات العملاء، وعمليات التشغيل المتعلقة بإنتاج وتوزيع السلع والخدمات، وعمليات ما بعد البيع المتعلقة بأداء خدمات ما بعد البيع للسلع والمنتجات، ويرتبط هذا البعد بالبعد المالي للأداء من حيث تركيزه على تحسين كفاءة عمليات التشغيل الداخلية وأيضاً مرتبط بمحور العلاقات مع العملاء من حيث اهتمامه بخلق القيمة للعملاء، كما أنه مرتبط بمحور التعليم والنمو من خلال علاقة السبب والنتيجة (هيكل، 2015: 30)

4. بعد التعلم والنمو: يقصد بالتعلم والنمو تحديد وتشخيص البنية التحتية التي تعتمد عليها المنظمة في عملها، وأن أي منظمة تحتاج إلى ما هو مناسب من الموارد والأنظمة والتسهيلات لمساندتها

لإدارة وتقييم الأداء الإستراتيجي من جميع الجوانب المالية وغير المالية التي تتوافق مع الأبعاد التنظيمية والإستراتيجيات المخططة والتي يمكن تقييمها في الهيكل العام والمستويات الهرمية للمنظمة. (Al- Hosaini et al, 2023: 2904)

وعرّف (Kaplan & Norton) بطاقة الأداء المتوازن (BSC) بأنها عبارة عن أسلوب إداري يعمل على ترجمة رؤية المنظمة وإستراتيجيتها إلى مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية التي تغطي الأداء الكلي للمنظمة، وتوفر إطاراً لقياس وإدارة الإستراتيجية من خلال أربعة أبعاد هي: البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو (Al- Omush et al, 2023: 2534)

كما تُعرّف بطاقة الأداء المتوازن على أنها نظام يجمع بين مقاييس الأداء المالية وغير المالية في بطاقة قياس أداء واحدة، إذ تركز بطاقة الأداء المتوازن على الارتباط بين عمليات الأعمال والقرارات والنتائج، وتشمل المنظورات الأربعة للأداء (المالي، الزبائن، العمليات الداخلية، التعلم والنمو. (Hansen & Schaltegger, 2016: 196)

1. البعد المالي: يشير هذا البعد إلى قدرة المنظمة على تحقيق مصالح أصحاب الأسهم والمالكين من خلال تحقيق الأهداف المالية (الربحية) للمنظمة ويتضمن (حجم الدخل ومستواه التشغيلي والعائد على رأس المال المستثمر) من خلال تركيزه على العائد على الاستثمار والعائد على حقوق الملكية. (السوداني وشونة، 2017: 159)

ويركز هذا البعد على الجانب المالي في أداء المنظمة مثل: العوائد والأرباح والمصاريف وقيمة الموجودات وحقوق المساهمين، وتبرز أهمية هذا

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لأنه المنهج الشائع استخدامه في العلوم الاجتماعية والإدارية، والذي يساعد على فهم الظاهرة نظرياً من خلال البيانات والمعلومات الثانوية، ودراسة وتحليل ووصف خصائص الظاهرة كما هي في الواقع من خلال اجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات والمعلومات عن هذه الظاهرة من غير تحيز خلال التحليل والوصف (العريفي، 2020: 7) وبالتالي فإنه المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع شركات الاتصالات اليمنية البالغ عددها (5) شركات: (يمن موبايل، سبأفون، YOU، واي، تيليمن) بكافة موظفيها بالمسميات الوظيفية: (مدير عام تنفيذي، نائب مدير عام تنفيذي، مدير إدارة، رئيس قسم، مشرف، مختص) البالغ عددهم (2,183) موظف.

عينة الدراسة: نظراً لاختلاف عدد الأفراد في كل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة؛ فقد استخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية الطبقية غير النسبية لاختيار أفراد عينة الدراسة، ويبلغ حجم العينة وفقاً لمعادلة "Richard Geiger" (328) مفردة، ويعتبر هذا هو الحد الأدنى للعينة المقبولة، وطبقاً لدراسة (Keener & Taylor, 1983) التي ترى أن زيادة حجم عينة الدراسة يساهم في الحصول على نتائج دقيقة وقابلة للتعميم (إسماعيل، 2016: 28)

ومن أجل الحصول على نتائج دقيقة وقابلة للتعميم، فقد قام الباحث بزيادة حجم العينة لتصل إلى نسبة 25% من إجمالي مجتمع الدراسة، ليصبح حجم العينة المستهدفة (560) مفردة، وقد تم توزيع عدد

في انجاز أهدافها (الجبوري، 2016: 155) ويُعد التعلم والنمو يضمن للمنظمة القدرة على التجديد حيث يعتبر الشرط الأساسي للاستمرار والبقاء على المدى الطويل، ويهدف إلى توجيه الأفراد نحو التطوير والتحسين المستمر الضروري لبقاء المنظمة واستمرارها (بوشاشي، 2020: 9) ويشير (Khattoon&Farooq,2014:115) بأن التعلم والنمو يمكن أن يشمل قضايا أخرى مثل: رضا الموظفين وتنمية مهاراتهم، والاهتمام بأشطة التدريب والتعلم، وتشجيع الابتكار (رحاب وآخرون، 2019: 66)

مما سبق، يمكن القول بأن الأداء الإستراتيجي يعتبر العامل الحاسم لنجاح أي منظمة أو فشلها، وتكمن أهميته في أنه يمثل الأداء الشامل للمنظمة، فهو يغطي كافة مجالات الأداء (المالية، التسويقية، التشغيلية، البشرية) ويركز على تحقيق أهداف جميع أصحاب المصلحة، ويركز على الجوانب المستقبلية للمنظمة من خلال توقع التغيرات المحتملة في البيئة المحيطة، ويرسم التوجه الإستراتيجي للمنظمة من خلال ما يوفره من معلومات شاملة عن أداء المنظمة لمتخذي القرار، بما يمكنهم من وضع الرؤية والرسالة الإستراتيجية وتحديد الأهداف ووضع الخطط والإستراتيجيات اللازمة لتحقيقها، كما أن الأداء الإستراتيجي يتيح للمنظمة التحكم في الموارد وتنسيق العمليات، ويُسهّم في إطلاق الإبداع وتوظيف التكنولوجيا الحديثة وتحسين التفوق التنظيمي وتحسين الأداء العام للمنظمة، وتعزيز قدرتها التنافسية ومساعدتها على مواجهة التغيرات وضمان بقائها ونموها في السوق.

والجدول رقم (3) يوضح التوزيع النسبي، لمجتمع الدراسة وعينته المستهدفة، وعدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل. وبنسبة (85.54%) من الاستبانات الموزعة.

جدول رقم (3): التوزيع النسبي لمجتمع الدراسة وعينته المستهدفة والاستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل.

المسمى الوظيفي	يمن موبايل	سبأفون	YOU	واي	تيلمين	الإجمالي
مدير عام تنفيذي	1	1	1	1	1	5
نائب مدير تنفيذي	4	0	7	1	4	16
مدير إدارة	20	5	20	7	22	74
رئيس قسم	69	62	56	32	35	254
مشرف	56	137	29	0	45	267
مختص	393	500	387	229	113	1622
إجمالي المجتمع	543	705	500	270	220	2238
النسبة	24.26%	31.50%	22.34%	12.06%	9.83%	100%
(العينة المستهدفة) الاستبانات الموزعة	240	110	90	50	70	560
الاستبانات المستردة	235	90	83	43	64	515
الاستبانات الناقصة وغير صالحة للتحليل	6	9	3	17	1	36
الاستبانات الصالحة للتحليل	229	81	80	26	63	479
نسبة الاستبانات الصالحة الى الموزعة	95.42%	73.64%	88.89%	52.00%	90.00%	85.54%

الأولية على عدد (16) من الأكاديميين في التخصصات ذات العلاقة، وقاموا بمراجعتها وإبداء آرائهم بشأن صلاحية وملاءمة فقرات ومحاور الاستبانة من حيث صياغتها ووضوحها وانتمائها، وتطابق المحاور مع أسئلة وأهداف وفرضيات الدراسة، وقدموا ملاحظات بشأن إعادة صياغة وترتيب بعض الفقرات، أو إضافة أو حذف أو دمج أو فصل فقرات أخرى، وعلى ضوء تلك الملاحظات التي كان لها أثر في تجويد الاستبانة قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة وإخراج الاستبانة بشكلها النهائي.

2. ثبات وصدق أداة الدراسة: تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وذلك للتأكد من الثبات الكلي للاستبانة، وتقيس نسبة ألفا كرونباخ

أداة الدراسة: استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية؛ لأنها الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق ذلك، وتكونت الاستبانة من مجموعة من المحاور (متغيرات الدراسة وأبعادها) التي تعكس فلسفة أسئلة وأهداف وفرضيات الدراسة، وتم استخدام مقياس ليكرت السباعي (Likert Scale) كمقياس للإجابة على فقرات الاستبانة، ويتضمن هذا المقياس سبع درجات للإجابة هي: (7) موافق بشدة، (6) موافق، (5) موافق إلى حد ما، (4) محايد، (3) غير موافق إلى حد ما، (2) غير موافق، (1) غير موافق بشدة.

صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

1. الصدق الظاهري: من أجل التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، فقد تم عرضها بصورتها

لأبعاد متغيرات الدراسة (محاور الاستبانة) تم حساب معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للمتغير التابع له باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation).

مدى ثبات الاستبانة في حالة إعادة توزيعها مرة أخرى ضمن مدة محددة من الزمن، وتعد مقبولة إذا سجلت نسبة أكبر من (68%) (-1276: Taber, 2018: 1277) ومن أجل اختبار صدق الاتساق الداخلي

جدول رقم (4): نتائج تحليل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

متغيرات الدراسة	الأبعاد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation
إدارة المعرفة (المتغير المستقل)	توليد المعرفة	6	0.854	0.815**
	تخزين المعرفة	6	0.898	0.881**
	توزيع المعرفة	6	0.859	0.899**
	تطبيق المعرفة	5	0.870	0.886**
الأداء الإستراتيجي (المتغير التابع)	البُعد المالي	7	0.881	0.811**
	بُعد الزبائن	7	0.880	0.862**
	بُعد العمليات الداخلية	6	0.870	0.839**
	بُعد التعلم والنمو	6	0.857	0.863**

** دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($a < 0.001$)

كانت مرتفعة في جميع أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة، والمتغير التابع الأداء الإستراتيجي، وتراوح بين (0.811-0.899) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أن جميع أبعاد كل متغير ترتبط ببعضها البعض، وترتبط بالدرجة الكلية للمتغير، وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لجميع محاور الاستبانة (الأبعاد والمتغيرات) وقدرتها لقياس ما وضعت لقياسه.

المعالجات والأساليب الإحصائية

بعد الانتهاء من تجميع واستعادة الاستبانات، تم ترميز البيانات وإدخالها إلى جهاز الحاسوب، وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical

من خلال الجدول رقم (4) يتضح وجود ثبات عالي في أبعاد الدراسة؛ حيث تجاوزت قيم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) حاجز الـ 0.70، وكانت مرتفعة في كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (إدارة المعرفة) والمتغير التابع (الأداء الإستراتيجي) وتراوح بين (0.854-0.898) وهذا يدل على أن أداة الدراسة (الاستبانة) تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهذا يُظهر وجود اتساق عالي في فقرات أداة الدراسة، مما يعزز إمكانية تطبيقها بنجاح على عينات مماثلة، مع توقع الحصول على نتائج مشابهة لتلك التي تم الحصول عليها في الدراسة الحالية، علاوة على ذلك، تُظهر النتائج وجود ارتباط قوي بين المتغيرات وأبعادها، حيث يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)

ومتغيرات الدراسة بدقة وموضوعية، والاجابة على أسئلة الدراسة، تم استخدام المتوسط الحسابي بحسب مقياس ليكرت السباعي (Likert Scale) وذلك لمعرفة متوسط آراء أفراد عينة الدراسة، والانحراف المعياري لمعرفة مدى التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة، وتتراوح قيمة الانحراف المعياري بين (0) و (4) وكلما اقتربت قيمة الانحراف المعياري من الصفر كلما قل تشتت آراء أفراد عينة الدراسة، وكلما ارتفعت قيمة الانحراف المعياري مقتربةً من (4) كلما ارتفع تشتت آراء أفراد عينة الدراسة، كما تم استخدام الأهمية النسبية والتقدير اللفظي لشرح وتفسير آراء أفراد عينة الدراسة.

وبناءً على ذلك تم تصنيف نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة وتحديد التقدير اللفظي (المستوى) بحسب المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية إلى سبعة مستويات هي: (مرتفع جداً، مرتفع، مرتفع نوعاً ما، متوسط، منخفض نوعاً ما، منخفض، منخفض جداً) وتم إيجاد طول المستويات من خلال توزيع مدى الدرجات (7-1=6) على سبع خيارات من الموافقة، وبالتالي فإن طول كل مستوى يساوي (6÷7=0.86) وتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) (1.86 = 0.86+1) ويتم تكرار العملية في كل مستوى، ويصبح تصنيف المستويات ومدى المتوسط المرجح ووزنها وتقديرها اللفظي كما هو موضح بالجدول التالي:

،(SPSS) (Package For Social Sciences) وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، والاجابة على أسئلة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

1. تم استخدام ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ومعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتأكد من صدق أداة الدراسة.

2. تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمعرفة آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى أبعاد ومتغيرات الدراسة، والاجابة على السؤال الأول والثاني.

3. تم استخدام معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفرطح (Kurtosis) لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

4. تم استخدام اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود علاقة خطية مشتركة بين أبعاد المتغير المستقل.

5. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple of Regression) لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل (إدارة المعرفة) في المتغير التابع (الأداء الاستراتيجي) في شركات الاتصالات اليمنية.

معيار الحكم على نتائج الدراسة وتفسيرها: لغرض تحليل ووصف آراء أفراد عينة الدراسة حول أبعاد

جدول رقم (5): المستويات والدرجات ومدى المتوسطات المرجحة والأوزان النسبية لإجابات مقياس ليكرت السباعي

الرأي	الدرجة	مدى المتوسط المرجح	الوزن النسبي %	المستوى (التقدير اللفظي)
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى 1.86	من 14.3% إلى 26.6%	منخفض جداً
غير موافق	2	من 1.86 إلى 2.71	من 26.6% إلى 38.8%	منخفض
غير موافق الى حد ما	3	من 2.71 إلى 3.57	من 38.8% إلى 51%	منخفض نوعاً ما
محايد	4	من 3.57 إلى 4.43	من 51% إلى 63.2%	متوسط
موافق الى حد ما	5	من 4.43 إلى 5.29	من 63.2% إلى 75.5%	مرتفع نوعاً ما
موافق	6	من 5.29 إلى 6.14	من 75.5% إلى 87.7%	مرتفع
موافق بشدة	7	من 6.14 إلى 7	من 87.7% إلى 100%	مرتفع جداً

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى تطبيق

إدارة المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية؟

نظراً لأن إدارة المعرفة تتكون من ابعاد: (توليد

المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق

المعرفة) فقد تم وصف وتحليل كل بعد من تلك الأبعاد

كلاً على حده وذلك على النحو الآتي:

1- عرض وتحليل إجابات افراد عينة الدراسة

وتقييمهم لمستوى توليد المعرفة في شركات

الاتصالات اليمنية

جدول رقم (6): يوضح اجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لمستوى توليد المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي	الترتيب
1	تشجع الشركة الحوار والنقاش بين موظفيها في العمل لتبادل الأفكار والخبرات.	5.460	1.441	78.0%	مرتفع	2
2	تحرص إدارة الشركة على إلحاق موظفيها بالدورات التدريبية لغرض تطوير وتنمية معارفهم.	5.640	1.361	80.6%	مرتفع	1
3	تستخدم الإدارة طريقة العصف الذهني مع العاملين للمشاركة في حل المشكلات التي تواجهها الشركة.	5.190	1.573	74.1%	مرتفع نوعاً ما	5
4	تقوم الإدارة بتشجيع العاملين وتحفيزهم على توليد الأفكار الإبداعية.	5.370	1.491	76.7%	مرتفع	3
5	تحرص الشركة على تحفيز موظفيها للبحث عن المعرفة وأجراء الأبحاث فيما له علاقة بنشاط الشركة.	5.060	1.636	72.3%	مرتفع نوعاً ما	6
6	تستعين إدارة الشركة بفرق العمل ذات التنوع المعرفي لتوليد واكتساب المعرفة.	5.300	1.420	75.7%	مرتفع	4
	توليد المعرفة	5.339	1.133	76.3%	مرتفع	

وبالنسبة للمتوسط الكلي لبعد "توليد المعرفة" فقد بلغ 5.339، مع انحراف معياري قدره 1.133، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا البعد بشكل عام ذا أهمية مرتفعة.

باختصار، فإن الشركات تشجع الحوار والنقاش بين موظفيها، وتحرص على إلحاقهم بالدورات التدريبية، وتحفيزهم لتوليد الأفكار الإبداعية، وتستعين بفرق العمل ذات التنوع المعرفي لتوليد واكتساب المعرفة. ومع ذلك، يمكن تعزيز تحفيز الموظفين للبحث عن المعرفة وإجراء الأبحاث وتشجيعهم على التواصل وتبادل الأفكار والخبرات بشكل أكبر.

2- عرض وتحليل إجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لمستوى تخزين المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية

من الجدول رقم (6) يتضح أن الفقرة رقم 2 التي تنص على "تحرص إدارة الشركة على إلحاق موظفيها بالدورات التدريبية لغرض تطوير وتنمية معارفهم" حصلت على أعلى متوسط بقيمة 5.640 وانحراف معياري بقيمة 1.361.

هذا يشير إلى أن عينة الدراسة موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وترأها ذات أهمية مرتفعة في بعد توليد المعرفة، من ناحية أخرى، الفقرة رقم 5 التي تنص على "تحرص الشركة على تحفيز موظفيها للبحث عن المعرفة وإجراء الأبحاث فيما له علاقة بنشاط الشركة" حصلت على أدنى متوسط بقيمة 5.060 وانحراف معياري بقيمة 1.636، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ليست موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وترأها ذات أهمية مرتفعة نوعاً ما.

جدول رقم (7): يوضح إجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لمستوى تخزين المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي	الترتيب
1	تقوم الشركة بحفظ وتخزين (أرشفة) المعرفة في حواسيب وقواعد بيانات مركزية يمكن الرجوع إليها والاستفادة منها عند الحاجة.	5.630	1.319	80.4 %	مرتفع	1
2	تقوم الشركة بحفظ وتخزين (أرشفة) الممارسات والتجارب الناجحة في عملها.	5.300	1.468	75.7 %	مرتفع	3
3	تقوم الشركة بحفظ وتخزين (أرشفة) الحلول الفاعلة للمشكلات التي واجهتها ليتم الاستفادة منها لاحقاً.	5.180	1.487	74.0 %	مرتفع نوعاً ما	4
4	تقوم الشركة بتخزين (أرشفة) الممارسات الناجحة للشركات المماثلة.	4.880	1.549	69.7 %	مرتفع نوعاً ما	6
5	يتم الحصول على المعرفة المخزنة (المؤرشفة) من أماكنها المختلفة بسهولة.	5.080	1.511	72.6 %	مرتفع نوعاً ما	5
6	تقوم الشركة بمتابعة وتسجيل التطورات الحديثة عالمياً في مجال عملها.	5.380	1.417	76.9 %	مرتفع	2
	تخزين المعرفة	5.240	1.189	74.9 %	مرتفع نوعاً ما	

وبالنسبة للمتوسط الكلي لبعد "تخزين المعرفة"، فقد بلغ 5.240، مع انحراف معياري قدره 1.189، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا البعد بشكل عام ذا أهمية مرتفعة نوعاً ما.

باختصار، فإن الشركات تقوم بحفظ وتخزين المعرفة في حواسيب وقواعد بيانات مركزية، وتقوم بحفظ وتخزين الممارسات والتجارب الناجحة، وتتابع وتسجل التطورات الحديثة في مجال عملها. ومع ذلك، يمكن تعزيز تخزين الحلول الفاعلة للمشكلات والممارسات الناجحة للشركات المماثلة وتسهيل الحصول على المعرفة المخزنة من أماكنها المختلفة.

3- عرض وتحليل إجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لمستوى توزيع المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية.

من الجدول رقم (7) جاءت الفقرة رقم 1 التي تنص على "تقوم الشركة بحفظ وتخزين (أرشفة) المعرفة في حواسيب وقواعد بيانات مركزية يمكن الرجوع إليها والاستفادة منها عند الحاجة" حصلت على أعلى متوسط بلغ 5.630 وانحراف معياري بلغ 1.319، بالتالي، يمكن القول بأن عينة الدراسة موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة في بعد تخزين المعرفة.

على الجانب الآخر، الفقرة رقم 4 التي تنص على "تقوم الشركة بتخزين (أرشفة) الممارسات الناجحة للشركات المماثلة" حصلت على أدنى متوسط بلغ 4.880 وانحراف معياري بلغ 1.549، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ليست موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة نوعاً ما.

جدول رقم (8): يوضح اجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لمستوى توزيع المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي	الترتيب
1	توفر الشركة التقنيات وشبكات الاتصال الحديثة لتسهيل نقل وتبادل المعارف في الشركة.	5.550	1.370	79.3 %	مرتفع	2
2	تستخدم الشركة آليات ووسائل لتبادل المعرفة بين العاملين وفرق العمل.	5.430	1.380	77.6 %	مرتفع	3
3	تستخدم الشركة آليات ووسائل لتبادل المعرفة بين العاملين والجهات الخارجية ذات العلاقة.	5.260	1.447	75.1 %	مرتفع نوعاً ما	6
4	يمكن لموظفي الشركة الوصول إلى قواعد البيانات المؤرشفة بحسب الصلاحيات الممنوحة لهم.	5.590	1.266	79.9 %	مرتفع	1
5	يشترك الموظفون في الشركة في إعداد التقارير، والوثائق والدراسات والأبحاث.	5.410	1.364	77.3 %	مرتفع	4
6	تشجع إدارة الشركة على تبادل المعلومات والمعرفة بين وحداتها المختلفة.	5.270	1.489	75.3 %	مرتفع	5
	توزيع المعرفة	5.419	1.063	77.4 %	مرتفع	

من الجدول رقم (8) جاءت الفقرة رقم 4 التي تنص على "يمكن لموظفي الشركة الوصول الى قواعد البيانات المؤرشفة بحسب الصلاحيات الممنوحة لهم" حصلت على أعلى متوسط بلغ 5.590 وانحراف معياري بلغ 1.266، بالتالي، يمكن القول بأن عينة الدراسة موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة في بعد توزيع المعرفة،

على الجانب الآخر، الفقرة رقم 3 التي تنص على "تستخدم الشركة آليات ووسائل لتبادل المعرفة بين العاملين والجهات الخارجية ذات العلاقة" حصلت على أدنى متوسط بلغ 5.260 وانحراف معياري بلغ 1.447، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ليست موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة نوعاً ما.

وبالنسبة للمتوسط الكلي لبعد "توزيع المعرفة" فقد بلغ

5.419، مع انحراف معياري قدره 1.063، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا البعد بشكل عام ذا أهمية مرتفعة. باختصار، فإن الشركات توفر التقنيات وشبكات الاتصال الحديثة لتسهيل نقل وتبادل المعارف، وتستخدم آليات ووسائل لتبادل المعرفة بين العاملين وفرق العمل، ومع ذلك، يمكن تعزيز تبادل المعرفة بين العاملين والجهات الخارجية ذات العلاقة، وتشجيع الموظفين على تبادل المعلومات والمعرفة بين وحداتها المختلفة، والمشاركة في إعداد التقارير والوثائق والدراسات والأبحاث لتحقيق توافق أعلى في هذه الجوانب.

4- عرض وتحليل إجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لمستوى تطبيق المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية.

جدول رقم (9): يوضح اجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لمستوى تطبيق المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي	الترتيب
1	تعمل الشركة على التأكد من ادراك موظفيها للمعلومات التي يمتلكونها.	5.430	1.439	77.6 %	مرتفع	2
2	يتم الرجوع الى المعرفة المخزنة (المؤرشفة) عند اتخاذ القرارات ومواجهة المشكلات المتعلقة بالعمل.	5.320	1.360	76.0 %	مرتفع	4
3	يتم استخدام المعرفة المخزنة (المؤرشفة) عند التخطيط للشركة.	5.340	1.339	76.3 %	مرتفع	3
4	يمكن الاستفادة من المعرفة لتحسين ورفع كفاءة الأداء الإستراتيجي	5.710	1.216	81.6 %	مرتفع	1
5	تستخدم إدارة الشركة معايير لتقييم مستوى تطبيق المعرفة.	5.080	1.547	72.6 %	مرتفع نوعاً ما	5
	تطبيق المعرفة	5.375	1.122	76.8 %	مرتفع	

باختصار، فإن الشركات تعمل على التأكد من إدراك موظفيها للمعلومات التي يمتلكونها وترجع إلى المعرفة المخزنة عند اتخاذ القرارات وتستخدم المعرفة المخزنة عند التخطيط للشركة، ويتم الاستفادة من المعرفة لتحسين ورفع كفاءة الأداء الإستراتيجي، وعلى الرغم من ذلك، يمكن أن تعزز إدارة الشركة استخدام معايير لتقييم مستوى تطبيق المعرفة لتحقيق توافق أعلى في هذا الجانب.

5- ملخص تقييم العاملين لمستوى تطبيق إدارة المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية:

وبعد أن تم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أبعاد إدارة المعرفة يمكن تلخيص نتائج ما سبق والاجابة على السؤال الأول كما في الجدول الآتي:

من الجدول رقم (9) جاءت الفقرة رقم 4 التي تنص على "يمكن الاستفادة من المعرفة لتحسين ورفع كفاءة الأداء الإستراتيجي" حصلت على أعلى متوسط بلغ 5.710 وانحراف معياري بلغ 1.216 بالتالي، يمكن القول بأن عينة الدراسة موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة في بعد تطبيق المعرفة، على الجانب الآخر، الفقرة رقم 5 التي تنص على "تستخدم إدارة الشركة معايير لتقييم مستوى تطبيق المعرفة" حصلت على أدنى متوسط بلغ 5.080 وانحراف معياري بلغ 1.547 هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ليست موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة نوعاً ما. وبالنسبة للمتوسط الكلي لبعد "تطبيق المعرفة"، فقد بلغ 5.375، مع انحراف معياري قدره 1.122، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا البعد بشكل عام ذا أهمية مرتفعة.

جدول رقم (10): نتائج التحليل الإحصائي لإجابات افراد عينة الدراسة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية

م	البعد	المتوسط Mean	الانحراف المعياري Standard deviation	الأهمية النسبية Important	التقدير اللفظي Level	الترتيب
1	توليد المعرفة	5.339	1.133	76.3%	مرتفع	3
2	تخزين المعرفة	5.240	1.189	74.9%	مرتفع نوعاً ما	4
3	توزيع المعرفة	5.419	1.063	77.4%	مرتفع	1
4	تطبيق المعرفة	5.375	1.122	76.8%	مرتفع	2
	إدارة المعرفة	5.342	0.979	76.3%	مرتفع	

عملية تبادل المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية، بالإضافة إلى ذلك، تطبيق المعرفة وتوليد المعرفة حصلت على تقدير مرتفع أيضاً بالنسبة لإدارة المعرفة؛ حيث حصلت على متوسطات عالية وانحراف معياري معتدل، هذا يشير إلى أن عينة

من نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (10) يتضح أن توزيع المعرفة حصل على أعلى متوسط بقيمة 5.419 وانحراف معياري بقيمة 1.063 وأهمية بنسبة 77.4% ويتقدير مرتفع، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى أهمية توزيع المعرفة وتشجع

تخزين المعرفة اهتماماً كبيراً لأنه يعتبر من أهم الأبعاد في إدارة المعرفة وينعكس على بقية ابعاد إدارة المعرفة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (سعداوي وحمداني، 2023) التي توصلت الى مستوى موافق لإدارة المعرفة في مؤسسة موبيليس بشار، ودراسة (مدوح، 2023) التي توصلت الى مستوى جيد جداً لإدارة المعرفة في شركة الهاتف النقال جيزي، ودراسة (طير، 2022) التي توصلت إلى أن إدارة المعرفة في مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي كان بمستوى موافق، ودراسة (أبو جمعة والمغربي، 2021) التي توصلت إلى أن مستوى إدارة المعرفة بأبعدها في الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة كان مرتفعاً، ودراسة (مصطفى، 2021) التي توصلت الى مستوى ومستوى قوي لإدارة المعرفة في كلية الحاسبات والمعلومات بجامعة عين شمس.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟ نظراً لأن مفهوم الأداء الإستراتيجي يتكون من (البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو)، فقد تم وصف وتحليل كل بعد من تلك الأبعاد كلاً على حده وذلك على النحو الآتي:

1- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وتقييمهم للبعد المالي في شركات الاتصالات اليمنية.

الدراسة ترى بأهمية توزيع المعرفة وتطبيقها وتوليدها على نطاق واسع في الشركات، من ناحية أخرى، حصل بُعد تخزين المعرفة على أقل متوسط بقيمة 5.240 وانحراف معياري قدره 1.189 وأقل أهمية بنسبة 74.9% وبتقدير مرتفع نوعاً ما، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى ضرورة تحسين عملية تخزين المعرفة وترويج لاستخدام أساليب وأدوات أكثر فعالية لحفظ المعرفة في الشركات، وبالنسبة للمتوسط الكلي لمتغير "إدارة المعرفة" فقد بلغ 5.342، مع انحراف معياري قدره 0.979، وأهمية بنسبة 76.3% وتقدير مرتفع، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا المتغير بشكل عام ذا أهمية مرتفعة وتشجع إدارة المعرفة في الشركات.

استنتاجاً، فإن عينة الدراسة ترى أهمية عالية لعملية توليد المعرفة وترويج لتوزيعها وتطبيقها في الشركات، وعلى الرغم من ذلك، هناك حاجة لتحسين عملية تخزين المعرفة لضمان الحفاظ على المعرفة المكتسبة بشكل فعال في شركات الاتصالات اليمنية.

وبناءً على النتائج السابقة يمكن القول بأن هناك اهتمام عالي من قبل شركات الاتصالات بإدارة المعرفة بكافة أبعدها؛ حيث ظهر ذلك الاهتمام في المستوى المرتفع لإدارة المعرفة بأبعدها (توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، توليد المعرفة) أما بعد تخزين المعرفة فكان بمستوى مرتفع نوعاً ما، ورغم ذلك إلا أن هذا الاهتمام لا يزال دون المستوى المطلوب ويتطلب اهتمام أكبر من أجل الوصول إلى مستوى مرتفع جداً، كما يتطلب أيضاً من قيادة شركات الاتصالات أن تهتم ببعد

جدول رقم (11): يوضح اجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم للبعد المالي في شركات الاتصالات اليمنية.

الترتيب	التقدير اللفظي	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
5	مرتفع	78.9 %	1.752	5.520	توزع الشركة أرباحاً سنوية للمساهمين.	1
1	مرتفع	85.0 %	1.160	5.950	تقوم الشركة بعمل حملات ترويجية لزيادة المبيعات.	2
2	مرتفع	84.1 %	1.129	5.890	تتفد الشركة سياسات تنوع الخدمات لزيادة الإيرادات.	3
4	مرتفع	82.0 %	1.389	5.740	يزداد معدل الأرباح في الشركة سنوياً.	4
7	مرتفع نوعاً ما	75.0 %	1.496	5.250	معدل العائد من الخدمة يفوق تكلفة الخدمة بشكل كبير.	5
6	مرتفع	78.4 %	1.466	5.490	الدخل الصافي للشركة يزيد باستمرار.	6
3	مرتفع	82.1 %	1.275	5.750	القيمة السوقية للشركة متزايدة باستمرار.	7
	مرتفع	80.8 %	1.067	5.658		البعد المالي

ذات أهمية أقل.

وبالنسبة للمتوسط الكلي لبعد "البعد المالي"، فقد بلغ هذا مع انحراف معياري قدره 1.067، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا البعد بشكل عام ذا أهمية مرتفعة.

باختصار، فإن الشركات توزع أرباحاً سنوية للمساهمين وتهتم بعمل حملات ترويجية لزيادة المبيعات وتنفذ سياسات تنوع الخدمات لزيادة الإيرادات، وعلى الرغم من ذلك، يمكن أن تعزز الشركة معدل العائد من الخدمة ليعتبر أعلى من تكلفة الخدمة بشكل أكبر لتحقيق توافق أعلى في هذا الجانب.

من الجدول رقم (11) جاءت الفقرة رقم 2 التي تنص على "تقوم الشركة بعمل حملات ترويجية لزيادة المبيعات" حصلت على أعلى متوسط بلغ 5.950 وانحراف معياري بلغ 1.160 بالتالي، يمكن القول بأن عينة الدراسة موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة في البعد المالي.

على الجانب الآخر، الفقرة رقم 5 التي تنص على "معدل العائد من الخدمة يفوق تكلفة الخدمة بشكل كبير" حصلت على أدنى متوسط بلغ 5.250 وانحراف معياري بلغ 1.496، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ليست موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها

2- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وتقييمهم لبُعد الزبائن في شركات الاتصالات اليمنية.

جدول رقم (12): يوضح إجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لبُعد الزبائن في شركات الاتصالات اليمنية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي	الترتيب
1	تقوم الشركة باستطلاع آراء العملاء حول الخدمات المقدمة بشكل إلكتروني.	5.280	1.487	75.4 %	مرتفع	7
2	تهتم الشركة بسرعة معالجة شكاوى العملاء.	5.780	1.171	82.6 %	مرتفع	4
3	تصمم الشركة خدماتها وعروضها وفقاً لاحتياجات العملاء المتوقعة.	5.750	1.183	82.1 %	مرتفع	5
4	يستطيع عملاء الشركة التعرف على عروض وخدمات الشركة بسهولة.	5.910	1.041	84.4 %	مرتفع	2
5	تعمل الشركة على تطوير وتحسين جودة خدماتها باستمرار.	5.960	0.983	85.1 %	مرتفع	1
6	تقدم الشركة عروضاً أكثر تنوعاً مما تقدمه الشركات المنافسة.	5.720	1.278	81.7 %	مرتفع	6
7	تعمل الشركة على الحفاظ على عملائها وزيادتهم.	5.860	1.146	83.7 %	مرتفع	3
	بعد الزبائن	5.751	0.901	82.2 %	مرتفع	

أن عينة الدراسة ليست موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية أقل. وبالنسبة للمتوسط الكلي لبعد "بعد الزبائن"، فقد بلغ 5.751، مع انحراف معياري قدره 0.901، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا البعد بشكل عام ذا أهمية مرتفعة.

باختصار، فإن الشركات تهتم بسرعة معالجة شكاوى العملاء وتصمم خدماتها وعروضها وفقاً لاحتياجاتهم المتوقعة وتعمل على تطوير وتحسين جودة خدماتها بشكل مستمر. وعلى الرغم من ذلك، يمكن أن تعزز

من الجدول (12) جاءت الفقرة رقم 5 التي تنص على "تعمل الشركة على تطوير وتحسين جودة خدماتها باستمرار" حصلت على أعلى متوسط بلغ 5.960 وانحراف معياري بلغ 0.983، بالتالي، يمكن القول بأن عينة الدراسة موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة.

على الجانب الآخر، الفقرة رقم 1 التي تنص على "تقوم الشركة باستطلاع آراء العملاء حول الخدمات المقدمة بشكل إلكتروني" حصلت على أدنى متوسط بلغ 5.280 وانحراف معياري 1.487، هذا يشير إلى

الشركة استطلاع آراء العملاء بشكل إلكتروني لتحقيق توافق أكبر في هذا الجانب.

3- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وتقييمهم لبعُد العمليات الداخلية في شركات الاتصالات اليمنية.

جدول رقم (13): يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة وتقييمهم لبعُد العمليات الداخلية في شركات الاتصالات اليمنية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التقدير اللفظي	الترتيب
1	تعمل الشركة على تحسين وتطوير عملياتها الداخلية بما يتلاءم مع متطلبات المستفيدين.	5.680	1.198	81.1 %	مرتفع	3
2	يوفر نظام المعلومات في الشركة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار في الوقت المناسب.	5.630	1.218	80.4 %	مرتفع	4
3	تحرص الشركة على استغلال مواردها المتاحة استغلالاً أمثل.	5.490	1.445	78.4 %	مرتفع	6
4	يتم إنجاز المهام المطلوبة من موظفي الشركة في الوقت المناسب.	5.800	1.120	82.9 %	مرتفع	2
5	يتم إنجاز المهام المطلوبة من موظفي الشركة بالدقة المطلوبة.	5.860	1.057	83.7 %	مرتفع	1
6	تتنصف ممارسة الأعمال داخل الشركة بالمرونة.	5.490	1.424	78.4 %	مرتفع	5
	بعُد العمليات الداخلية	5.659	0.968	80.8 %	مرتفع	

وبالنسبة للمتوسط الكلي لبعُد "بعُد العمليات الداخلية"، فقد بلغ 5.659، مع انحراف معياري قدره 0.968، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا البعد بشكل عام ذا أهمية مرتفعة. باختصار، فإن الشركة تعمل على تحسين وتطوير عملياتها الداخلية وتوفير نظام المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز المهام بالدقة المطلوبة وفي الوقت المناسب، وعلى الرغم من ذلك، يمكن أن تعزز الشركة ثقافة الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق نتائج أفضل في هذا الجانب.

من الجدول (13) جاءت الفقرة رقم 5 التي تنص على "يتم إنجاز المهام المطلوبة من موظفي الشركة بالدقة المطلوبة" حصلت على أعلى متوسط بلغ 5.860 وانحراف معياري بلغ 1.057، بالتالي، يمكن القول بأن عينة الدراسة موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية عالية جداً، على الجانب الآخر، الفقرة رقم 3 التي تنص على "تحرص الشركة على استغلال مواردها المتاحة استغلالاً أمثل" حصلت على أدنى متوسط بلغ 5.490 وانحراف معياري بلغ 1.445، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ليست موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية أقل.

4- عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة وتقييمهم لُبعد التعلم والنمو في شركات الاتصالات اليمنية.

جدول رقم (14): يوضح إجابات افراد عينة الدراسة وتقييمهم لُبعد التعلم والنمو في شركات الاتصالات اليمنية.

الترتيب	التقدير اللفظي	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
3	مرتفع	80.9 %	1.242	5.660	تقوم الشركة بتطوير أساليب العمل فيها باستمرار وبطرق حديثة.	1
1	مرتفع	84.4 %	1.130	5.910	تعمل الشركة على التوسع في خدماتها من خلال زيادة تغطية مناطق البلاد المختلفة.	2
4	مرتفع	79.3 %	1.403	5.550	تعمل الشركة على تطوير مهارات العاملين وتنمية قدراتهم من خلال التدريب باستمرار.	3
5	مرتفع	77.3 %	1.426	5.410	تهتم الشركة باستمرار برعاية الأفكار الإبداعية وجهود البحث والتطوير.	4
6	مرتفع	75.7 %	1.548	5.300	تشجع الشركة العاملين المبدعين والمتميزين بشكل مستمر.	5
2	مرتفع	81.0 %	1.218	5.670	تملك الشركة القدرة على التكيف مع متغيرات البيئة المحيطة.	6
	مرتفع	79.8 %	1.023	5.583	بعد التعلم والنمو	

الدراسة ليست موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية أقل.

وبالنسبة للمتوسط الكلي لُبعد "بعد التعلم والنمو"، فقد بلغ 5.583، مع انحراف معياري قدره 1.023، هذا يشير إلى أن عينة الدراسة ترى هذا البعد بشكل عام ذا أهمية مرتفعة.

باختصار، فإن الشركات تهتم بتطوير أساليب العمل وتوسيع خدماتها وتطوير مهارات العاملين وتشجع الابتكار والبحث والتطوير. وعلى الرغم من ذلك، يجب على الشركة العمل على تعزيز ثقافة التميز والإبداع بين العاملين لتحقيق أقصى قدر من الفائدة.

من الجدول (14) جاءت الفقرة رقم 2 التي تنص على "تعمل الشركة على التوسع في خدماتها من خلال زيادة تغطية مناطق البلاد المختلفة" حصلت على أعلى متوسط بلغ 5.910 وانحراف معياري بلغ 1.130، بالتالي، يمكن القول بأن عينة الدراسة موافقة بشكل كبير على هذه الفقرة وتراها ذات أهمية مرتفعة. على الجانب الآخر، الفقرة رقم 5 التي تنص على "تشجع الشركة العاملين المبدعين والمتميزين بشكل مستمر" حصلت على أدنى متوسط بلغ 5.300 وانحراف معياري بلغ 1.548، هذا يشير إلى أن عينة

تلخيص نتائج ما سبق والإجابة على السؤال الثاني
كما في الجدول الآتي:

5- ملخص تقييم العاملين لمستوى الأداء
الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية:

وبعد أن تم عرض وتحليل إجابات أفراد العينة
المبحوثة على فقرات أبعاد الأداء الإستراتيجي يمكن

جدول رقم (15): نتائج التحليل الإحصائي لإجابات افراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء الإستراتيجي
في شركات الاتصالات اليمنية

م	البعد	المتوسط Mean	الانحراف المعياري Standard deviation	الأهمية النسبية Important	التقدير اللفظي Level	الترتيب
1	البعد المالي	5.658	1.067	80.8%	مرتفع	3
2	بعد الزبائن	5.751	0.901	82.2%	مرتفع	1
3	بعد العمليات الداخلية	5.659	0.968	80.8%	مرتفع	2
4	بعد التعلم والنمو	5.583	1.023	79.8%	مرتفع	4
	الأداء الإستراتيجي	5.666	0.833	80.9%	مرتفع	

الدراسة ترى أهمية التعلم والنمو في تحقيق الأداء
الإستراتيجي، ولكن هناك حاجة لتحسين هذا البعد،
وبالنسبة للمتوسط الكلي للأداء الإستراتيجي، فقد بلغ
5.666، مع انحراف معياري قدره 0.833 وأهمية
بنسبة 80.9% وتقدير مرتفع. هذا يشير إلى أن عينة
الدراسة تروج للأداء الإستراتيجي وترى أهميته في
التحقيق الشامل لأهداف الشركات.

استنتاجًا، فإن عينة الدراسة ترى أهمية عالية لبعد
الزبائن وبعد العمليات الداخلية والبعد المالي في الأداء
الإستراتيجي، وعلى الرغم من ذلك، هناك حاجة
لتحسين بعد التعلم والنمو لتعزيز الأداء الإستراتيجي
بشكل أكبر.

ويرد الباحث السبب في زيادة الاهتمام ببعد الزبائن
كون شركات الاتصالات تعمل في سوق تنافسية فيما
بينها وتسعى كلاً منها إلى الاحتفاظ بزبائنها
واستقطاب زبائن جدد وتعمل على زيادة حصتها

من نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (15)
يتضح أن بعد الزبائن حصل على أعلى متوسط بقيمة
5.751 وانحراف معياري معتدل بقيمة 0.901
وأعلى أهمية بنسبة 82.2% وتقدير مرتفع، وهذا
يشير إلى أن عينة الدراسة تؤكد على أهمية بعد الزبائن
في الإستراتيجية العامة للشركات، وترغب في تحقيق
رضا عالي لدى زبائنها، بالإضافة إلى ذلك، بعد
العمليات الداخلية والبعد المالي حصل على تقدير
مرتفع أيضًا؛ حيث حصل على متوسطات مرتفعة
وانحراف معياري معتدل، هذا يشير إلى أن عينة
الدراسة تروج لتعزيز العمليات الداخلية وتحسين تجربة
العملاء بما ينعكس على الأداء المالي وتحقيق الأداء
الإستراتيجي المرجو. من ناحية أخرى، بعد التعلم
والنمو حصل على أدنى متوسط بقيمة 5.583
وانحراف معياري قدره 1.023 وأقل أهمية بنسبة
79.8% وتقدير مرتفع أيضًا، وهذا يشير إلى أن عينة

للتميز التنافسي في كلية الحاسبات والمعلومات بجامعة عين شمس.

وتختلف مع دراسة (Almarhdi & sagher, 2023) التي توصلت الى مستوى مرتفع نوعاً ما في الأداء الإستراتيجي بشركات الاتصالات اليمنية، ودراسة (البشاشة، 2019) التي توصلت الى أن مستوى أداء المنظمة كان متوسطاً في شركات الاتصالات الأردنية.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما أثر إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية؟

قبل الإجابة على هذا السؤال قام الباحثان بإجراء اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple of Regression) بعد التأكد من وجوب أن تكون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً، وعدم وجود تداخل خطي بين المتغيرات وأيضاً استقلالية الأخطاء عن بعضها البعض.

1- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام قيم معامل الالتواء (Skewness) والتقلطح (Kurtosis)

جدول رقم (16): نتائج تحليل معامل الالتواء

(Skewness) ومعامل التفرطح (Kurtosis) لاختبار

التوزيع الطبيعي للبيانات

متغيرات الدراسة	معامل الالتواء Skewness	معامل التفرطح Kurtosis
إدارة المعرفة	-0.701	-0.087
الأداء الإستراتيجي	-0.886	0.870

ويتضح من نتائج الجدول رقم (16) أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حيث جاءت قيم معامل الالتواء

السوقية، وذلك من خلال تحسين جودة الخدمات والتوسع والانتشار في التغطية، والانتقال الى تقنية الجيل الرابع في الاتصالات، والمنافسة في ادخال السرعات العالية في الإنترنت وتخفيض أسعارها بباقات وعروض تنافسية، ويرجع ذلك أيضاً إلى حرص الشركات وسعيها لتعظيم الأرباح بكافة الطرق التي من بينها زيادة المبيعات، وتلبية رغبات ومتطلبات الزبائن وذلك من خلال إيلاء أهمية كبيرة للخدمات التي تقدمها وتنوع هذه الخدمات، الأمر الذي يتطلب جهداً وسعيّاً كبيرين للعمل على التطوير والتجديد والتحسين المستمر تعظيم روح الإبداع والتميز لموظفيها، لما لذلك من أهمية في رفع مستوى الأداء الإستراتيجي

وبناءً على النتائج السابقة يمكن القول بأن هناك اهتمام عالي من قبل شركات الاتصالات بالأداء الإستراتيجي بكافة أبعاده؛ حيث ظهر ذلك الاهتمام في المستوى المرتفع للأداء الإستراتيجي بكافة أبعاده، ورغم ذلك إلا أن هذا الاهتمام لا يزال دون المستوى المطلوب ويتطلب اهتمام أكبر من أجل الوصول إلى مستوى مرتفع جداً، كما يتطلب أيضاً من قيادة شركات الاتصالات أن تهتم ببعد التعلم والنمو اهتماماً كبيراً لأنه يعتبر من أهم الأبعاد في الأداء الإستراتيجي وينعكس على بقية الأبعاد التشغيلية والتنافسية والمالية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (مدوح، 2023) التي توصلت الى مستوى جيد جداً للميزة التنافسية في شركة الهاتف النقال جيزي، ودراسة (الجعافرة، 2021) التي توصلت الى مستوى مرتفع للتوجه الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية، ودراسة (مصطفى، 2021) التي توصلت إلى أن مستوى قوي

جدول رقم (17): نتائج اختبار العلاقة الخطية المتعددة بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة المعرفة)

أبعاد المتغير المستقل	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
توليد المعرفة	1.831	.546
تخزين المعرفة	2.696	.371
توزيع المعرفة	3.027	.330
تطبيق المعرفة	3.010	.332

من الجدول رقم (17) أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد المتغير المستقل تراوحت بين (1.831-3.027) وهي أقل من القيمة المتعارف عليها وهي (10) وتراوحت قيم التباين المسموح (Tolerance) لجميع أبعاد المتغير المستقل بين (0.330-0.546) وهي أكبر من (0.20) وهذا يشير إلى عدم وجود علاقة خطية متعددة بين أبعاد المتغير المستقل في النموذج، ويؤكد صلاحية النموذج لاختبار أثر أبعاد إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية.

3- اختبار أثر أبعاد إدارة المعرفة في الأداء

الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية

بعد التأكد من أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً، وعدم وجود تداخل خطي بين المتغيرات وأيضاً استقلالية الأخطاء عن بعضها البعض، تم إجراء اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple of Regression) والاجابة على السؤال الثالث كما هو موضح بالجدول الآتي:

والنفلطح بين (-2، +2) كما أن عينة الدراسة بلغت (479) مفردة وهي عينة كبيرة، وهذا يدعم أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي يمكن القول إن العينة تمثل المجتمع وإن النتائج قابلة للتعميم، وذات موثوقية عالية.

2- اختبار التداخل الخطي واستقلالية الأخطاء:

يجب التأكد مما إذا كانت هناك علاقة خطية مشتركة بين المتغيرات والأبعاد المستقلة قبل الحصول على أي نتائج أو تنبؤات من خلال النموذج الاحصائي، ويقيس معامل تضخم التباين (VIF) الارتباط بين المتغيرات والأبعاد المستقلة في تحليل الانحدار المتعدد، وتشير قيمة معامل تضخم التباين (VIF) البالغة (10) أو أكبر إلى درجة عالية من العلاقة الخطية المتعددة، وحتى تكون متغيرات الدراسة مستقلة عن بعضها البعض يجب أن تكون قيمة معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10) وقيمة التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.20) (Hair, et al, 2006).

وفي هذه الدراسة تم اختبار العلاقة الخطية المتعددة بين أبعاد المتغير المستقل من خلال مؤشرات معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance)، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple of Regression) لاختبار أثر أبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية.

ملخص النموذج: Model Summary					
النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح Adjusted R ²	الخطأ المعياري	
	.682 ^a	.465	.460	0.612	
a. Predictors: (Constant) توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة					
تحليل التباين: ANOVA ^a					
مصدر التباين	مجموع المربعات Sum of Squares	درجة الحرية Df	متوسط المربعات Mean of Squares	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	154.263	4	38.566	102.93	.000 ^b
البواقي	177.584	474	0.375		
المجموع	331.848	478	—		
a. Dependent Variable: الأداء الإستراتيجي					
b. Predictors: (Constant) توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة					
المعاملات: Coefficients ^a					
النموذج	المعاملات غير المعيارية Unstandardized Coefficients		المعاملات المعيارية Standardized Coefficients		مستوى الدلالة Sig
	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	
الثابت Constant	2.566	0.157	—	16.319	0.000
توليد المعرفة	0.276	0.033	0.376	8.265	0.000
تخزين المعرفة	-0.009	0.039	-0.013	-2.41	0.810
توزيع المعرفة	0.157	0.046	0.200	3.415	0.001
تطبيق المعرفة	0.154	0.043	0.207	3.548	0.000
a. Dependent Variable: الأداء الاستراتيجي					

المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) والمتغير التابع: الأداء الإستراتيجي، وكانت قيمة معامل التحديد المصحح R² (0.460)، وهذا يشير إلى أن أبعاد المتغير المستقل: إدارة المعرفة

ويتضح من الجدول رقم (18) أن قيمة معامل الارتباط R بلغت (0.682) عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة موجبة قوية بين أبعاد المتغير المستقل: إدارة المعرفة (توليد

معامل الانحدار B لهذا البعد (0.157) وقيمة T (3.415) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) كما بلغت قيمة Beta (0.200) وهذا يشير إلى أن توزيع المعرفة يمكن أن تحسن الأداء الإستراتيجي، وبافتراض تحييد المتغيرات الأخرى فإن الزيادة في بعد توزيع المعرفة بدرجة واحدة سيعمل على زيادة الأداء الإستراتيجي بنسبة (20%).

- هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعده تطبيق المعرفة في الأداء الإستراتيجي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار B لهذا البعد (0.154) وقيمة T (3.548) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) كما بلغت قيمة Beta (0.207) وهذا يشير إلى أن تطبيق المعرفة يمكن أن تحسن الأداء الإستراتيجي، وبافتراض تحييد المتغيرات الأخرى فإن الزيادة في بعد تطبيق المعرفة بدرجة واحدة سيعمل على زيادة الأداء الإستراتيجي بنسبة (20.7%).

وبناءً على النتائج السابقة يتضح أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، وهذا مؤشر على أن إدارة المعرفة تلعب دوراً كبيراً في رفع مستوى الأداء الإستراتيجي في تلك الشركات.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الشاطر وآخرون، 2021)، ودراسة (الكلس، 2020) ودراسة (بلحاج، 2020) ودراسة (القبي وأبو شويته، 2020) التي توصلت إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء المؤسسي، ودراسة (Wibowo, et al, 2018) التي توصلت إلى أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير كبير وإيجابي على أداء شركات المقاولات في اندونيسيا.

تفسر ما نسبته (46%) من التباين في المتغير التابع: الأداء الإستراتيجي، أي أن التغير في الأداء الإستراتيجي ناتج عن التغير في أبعاد إدارة المعرفة بنسبة (46%) وتؤكد قيمة F البالغة (102.93) عند درجات حرية (4، 474) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) على معنوية النموذج وجودته ودقته التنبؤية والتفسيرية العالية لدراسة العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل: إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) والمتغير التابع: الأداء الإستراتيجي، وبناءً على ذلك تم اختبار أثر أبعاد إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي على مستوى كل بعد، وكانت النتائج على النحو التالي:

- هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعده توليد المعرفة في الأداء الإستراتيجي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار B لهذا البعد (0.276) وقيمة T (8.265) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) كما بلغت قيمة Beta (0.376) وهذا يشير إلى أن بعد توليد المعرفة يمكن أن يحسن الأداء الإستراتيجي، وبافتراض تحييد المتغيرات الأخرى فإن الزيادة في توليد المعرفة بدرجة واحدة سيعمل على زيادة الأداء الإستراتيجي بنسبة (37.6%) وهو أكثر أبعاد إدارة المعرفة تأثيراً في الأداء الإستراتيجي

- عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده تخزين المعرفة في الأداء الإستراتيجي، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار B لهذا البعد (-0.009)، وقيمة T (-0.241) ومستوى دلالة (0.810) وهي أكبر من (0.05) وبالتالي فهي غير دالة إحصائياً.

- هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعده توزيع المعرفة في الأداء الإستراتيجي، حيث بلغت قيمة

- خلال تصميم أنظمة تكنولوجياية فعالة لتخزين المعرفة واسترجاعها وتوزيعها بسهولة.
- (3) أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية كان بمستوى عام مرتفع، وكذلك كان بمستوى مرتفع وبدرجات متفاوتة في كل بعد من أبعاده؛ حيث كان بعد الزبائن هو الأعلى يليه بعد العمليات ثم البعد المالي ثم بعد التعلم والنمو، وهذا يدل على أن هناك اهتماماً مرتفعاً من قبل شركات الاتصالات اليمنية بأدائها الإستراتيجي
- (4) تشير نتائج الدراسة إلى أن الاهتمام ببعض مؤشرات التعلم والنمو والمتمثلة في الإبداع والابتكار، وجهود البحث والتطوير ليس بالمستوى المطلوب، ويحتاج إلى زيادة الاهتمام، لما يمثله من أهمية كبيرة ولما له من أثر كبير على أبعاد الأداء الإستراتيجي الأخرى.
- (5) أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، وهذا مؤشر على أن إدارة المعرفة تلعب دوراً كبيراً في رفع مستوى الأداء الإستراتيجي في تلك الشركات.
- (6) أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تطبيق المعرفة، توزيع المعرفة) بشكل منفرد في الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، وهذا مؤشر على أنها تلعب دوراً كبيراً في رفع مستوى الأداء الإستراتيجي في تلك الشركات.

وتختلف هذه النتائج مع دراسة (العنزي، 2018) التي توصلت الى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بجميع مجالاتها على أداء العاملين. وهذه الاختلافات في النتائج قد تعود إلى اختلاف طبيعة مجتمع الدراسة كونها أجريت على شركات اتصالات في حين أجريت الدراسات السابقة على بنوك وجامعات ومنظمات أخرى، أو تعود إلى اختلاف البيئة اليمنية عن البيئة التي أجريت فيها الدراسات السابقة الأخرى، أو قد تعود إلى أن أبعاد إدارة المعرفة قد تؤثر بشكل مجتمع وليس بشكل منفرد في الأداء الإستراتيجي

الاستنتاجات

- (1) أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية كان بمستوى عام مرتفع، وكذلك كان بمستوى مرتفع وبدرجات متفاوتة في كل بعد من أبعادها ما عدى بُعد تخزين المعرفة الذي كان بمستوى مرتفع نوعاً ما؛ حيث جاء توزيع المعرفة في الترتيب الأول، يليه تطبيق المعرفة، ثم توليد المعرفة، ثم تخزين المعرفة، وهذا مؤشر على أن هناك اهتمام ووعي من قبل تلك الشركات بإدارة المعرفة بما يتلاءم مع التغيرات ويواكب التطورات التكنولوجية المتسارعة في عالم الاتصالات والمعلومات.
- (2) تشير نتائج الدراسة الى أن الاهتمام بتخزين المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية لا يزال دون المستوى المطلوب؛ حيث جاء بمستوى مرتفع نوعاً ما وكانت الأقل بين ابعاد إدارة المعرفة، وهذا مؤشر على أن الاهتمام بعملية تخزين المعرفة ليس بالمستوى المطلوب رغم أهميته بالنسبة لبقية الأبعاد، وبالتالي فهي بحاجة إلى تحسين من

7- ضرورة العمل بصورة مستمرة على رفع مستوى الأداء الإستراتيجي في شركات الاتصالات اليمنية، بما يساعدها على مواجهة التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها، ويمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية، وقدرتها على البقاء والاستمرار في السوق.

8- الاهتمام بمؤشرات التعلم والنمو المتمثلة في تشجيع العاملين المبدعين والتميزين، والاهتمام برعاية الأفكار الإبداعية وجهود البحث والتطوير، وتنمية قدرات ومهارات العاملين، واستمرار التطوير لأساليب العمل بطرق حديثة، لما لذلك من أثر كبير في رفع مستوى الأداء الإستراتيجي

9- إجراء دراسات مستقبلية مماثلة على عينة من الشركات التجارية.

المراجع باللغة العربية:

- [1] إسماعيل، محمد عبد الرحمن. (2016). "تحليل الانحدار الخطي"، الطبعة الثانية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- [2] الأكلبي، علي ذيب. (2008). إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- [3] الرواشدة، إياد طه. (2020). أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الأداء الاستراتيجي في الشركات المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 45(2)، 99-121.
- [4] البشاشة، اسراء عبد الحميد. (2019). "أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في إطار الموارد البشرية على أداء المنظمة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات الأردنية"، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- [5] بركات، خالد مصطفى. (2005). "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية

(7) أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد أثر دال إحصائياً لبعد تخزين المعرفة بشكل منفرد في الأداء الإستراتيجي، وهذا مؤشر على ضرورة التكامل مع بقية الأبعاد ليكون مؤثراً على الأداء الإستراتيجي

التوصيات

بناء على نتائج الدراسة، خلصت الدراسة إلى التوصيات التالية :

- 1- ضرورة الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة في شركات الاتصالات اليمنية وفقاً لأفضل الممارسات، وذلك من خلال وضع خطة إستراتيجية متكاملة لإدارة المعرفة في إطار الخطة الإستراتيجية للشركات، تتضمن أهدافاً وإجراءات ومؤشرات قياس ومستهدفات، وتشكيل فريق عمل متخصص للإشراف على تنفيذ الخطة وضمان تحقيق أهدافها، لما لذلك من أهمية في رفع وتحسين مستوى الأداء الإستراتيجي
- 2- إطلاق برامج تدريبية متنوعة لتنمية مهارات العاملين في مجال إدارة المعرفة، والاستفادة منها في عملياتهم اليومية.
- 3- اعتماد تقنيات حديثة لتخزين واسترجاع وتوزيع المعرفة داخل الشركات.
- 4- تشجيع ثقافة المشاركة وتبادل المعرفة بين أقسام ووحدات العمل المختلفة.
- 5- الاستفادة من خبرات الشركات الرائدة في مجال إدارة المعرفة وتبني الممارسات الناجحة.
- 6- وضع آليات واضحة لقياس أثر إدارة المعرفة على الأداء الإستراتيجي وتحسين العملية بناء على النتائج.

الكوابل والاسلاك الكهربائية المساهمة العامة- الأردن،
مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية،
29(4)، 99-114.

[13] الجمهورية اليمنية، وزارة الاتصالات وتقنية
المعلومات، مؤشرات الاتصالات 2021م.

[14] حمود، خضير كاظم. (2010). منظمة المعرفة،
دار الصفا للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

[15] الخفاجي، حسنين حامد شاكر. (2022). تأثير

استراتيجية التكنولوجيا في الأداء الاستراتيجي: جودة
المنتجات النفطية متغيراً وسيطاً- دراسة تحليلية في شركة
مصافي الجنوب، أطروحة دكتوراة في إدارة الاعمال، كلية
الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

[16] دروزه، سوزان صالح. (2008). "العلاقة بين

متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء
المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي
الأردنية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، قسم إدارة
الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا،
الأردن.

[17] رحاب، فوزي عبد القادر وانقيطة، فتحي احمد

ومحمود، طارق عبد الله. (2019). أثر تكنولوجيا
المعلومات على أداء المصارف التجارية الليبية- دراسة
تطبيقية على المصارف التجارية العاملة بمدينة طرابلس،
مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، كلية الاقتصاد والتجارة
زليتن، الجامعة الاسمية الإسلامية، العدد 13، 54-
84.

[18] الرواضية، وليد عيد. (2023). أثر التوجه الريادي

الاستراتيجي في الأداء الاستراتيجي للجامعات الأردنية
الحكومية، مجلة مؤتة للدراسات الإنسانية والاجتماعية،
جامعة مؤتة، الأردن، 38(4)، 77-116.

[19] أبو زريق، فانت نبييل. (2017). دور عمليات إدارة

المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم
النظامية، رسالة ماجستير (غير منشورة). أكاديمية الإدارة
والسياسة للدراسات العليا، كلية القيادة والإدارة، غزة:
فلسطين.

على الهيئة القومية لسكك حديد مصر"، أطروحة دكتوراه
(غير منشورة)، جامعة السويس، مصر.

[6] البشاري، مصطفى نجم وعبد الله، أنور أحمد قاسم.

(2021). أثر أسلوب بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في

تحسين أداء شركات الاتصالات: دراسة ميدانية، مجلة
الآداب للدراسات والبحوث الإنسانية، 1(20)، 601-
630.

<https://doi.org/10.35696/v1i20.738>

[7] البشير، منصور. (2021). إعادة تصور اقتصاد اليمن

- آثار الصراع على قطاع الاتصالات في اليمن، مركز
صناعات للدراسات الاستراتيجية، صنعاء، الجمهورية
اليمنية.

[8] بلحاج، ابراهيم بلقاسم. (2020). "عمليات إدارة المعرفة

وعلاقتها بالأداء المؤسسي: (دراسة ميدانية في مستشفى
الزاوية التعليمي)", مجلة جامعة صبراتة العلمية، 4(1)،
79-51.

[9] بوشاشي، أسماء. (2020). أثر استخدام تكنولوجيا

المعلومات والاتصال على الأداء الاستراتيجي في
المؤسسة الاقتصادية- حالة اتصالات الجزائر بورقلة،
رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية
والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح،
ورقلة، الجزائر.

[10] الجبوري، إحسان علي مبارك. (2016). "دور

تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المصرفي بحث
في عينة من المصارف الخاصة العراقية"، كلية مدينة
العلم الجامعة، قسم المحاسبة، مجلة كلية مدينة العلم
الجامعة، 8(2)، 147-168. [http://www.bae-](http://www.bae-co.com/twtwiss/227.pdf)

[11] الجعافرة، عامر زعل. (2021). أثر إدارة المعرفة

في التوجه الاستراتيجي ودور القيادة التحويلية كمتغير
معدل: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية،
المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، 17(1)، 77-101.

[12] أبو جمعة، محمود حسين والمغربي، دينا عامر.

(2021). أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في
الشركات الصناعية: دراسة حالة الشركة الوطنية لصناعة

- [20] الساعد، حسين؛ وحريم، حسين محمود. (2004). "علاقة إدارة المعرفة وتقنيات المعلومات والميزة التنافسية في المنظمة (بحث ميداني على قطاع الصناعات)"، دورية المجلة الأردنية، 8(1)، 1-8.
- [21] سراع، شاكر سراع منصر. (2023). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الاستراتيجي في الجامعات اليمنية من خلال تنمية الموارد البشرية. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 2(16)، 128-159.
- [22] أبو سرور، مجد فتحي حمودة. (2016). إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الأكاديميات الأمنية العاملة بالضفة الغربية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين.
- [23] سعداوي، فيصل ودحماني، عزيز. (2023). أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة مؤسسة موبيليس "بشار"، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 2(2)، 44-74.
- [24] السوداني، علي صيهود وشونة، حسام حمدان. (2017). تأثير التوجه الاستراتيجي في أداء المصارف العراقية الأهلية: مدخل مقارنة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 23(101)، 1-10.
- [25] الشاطر، سليمان مفتاح؛ عبد الكريم، نصر إدريس؛ فرج، خالد محمد، (2021): "واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز لدى أعضاء هيئة التدريس بأكاديمية الدراسات العليا فرع إجدابيا"، مجلة أبحاث، (سبتمبر)، 38-67.
- [26] طير، عبدالحق. (2022). أثر إدارة المعرفة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي، جامعة قاصدي مرباح بورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 11(2)، 57-72.
- [27] العريقي، منصور محمد اسماعيل، (2020): "طرق البحث العلمي للباحثين في مختلف المجالات"، الطبعة السابعة، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، اليمن.
- [28] العزاوي، باسل محمد؛ المياحي، صباح نوييف؛ حميد، طيبة ماجد. (2014). "دور إدارة المعرفة في الأداء المنظمي: دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 42، 241-268.
- [29] العصيمي، أريج بنت سعدن. (2014). إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مدي ارت مدارس التعليم العام بمدينة الطائف، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.
- [30] العنزي، عبد الرحمن مراحي. (2018). "أثر إدارة المعرفة في الأداء الداخلي للمجلس الأعلى لشئون المحافظات في دولة الكويت" رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الكويت.
- [31] العنسي، محمد علي محمد. (2019). "أثر رأس المال البشري في الأداء المنظمي من خلال الدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي - دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال في الجمهورية اليمنية"، أطروحة دكتوراة في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء - الجمهورية اليمنية.
- [32] العواضي، ذو الفقار علي مكر. (2021). تأثير إدارة المعرفة في تحسين الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية بالتطبيق على كليات المجتمع الحكومية اليمنية، 13(4)، 398-424.
- [33] القبي، الطيب محمد وأبوشويته، فتحية ابوبكر محمد. (2020). "دور عمليات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة استطلاعية على المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت الليبية"، مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، المعهد العالي للعلوم والتقنية - درنة، ليبيا، 8(4)، 19-48.
- [34] الكلس، نصر الدين الامين فضل الله. (2020). "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي" دراسة لآراء عينة من الموظفين في شركه MTN للاتصالات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 21(2)، 31-45.

الأمل لضمانة الأدوية"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية: دمشق، سوريا.

<http://www.pedia.svuonline.org>

[43] الياسري، أكرم محسن وحسين، ظفر ناصر. (2013). أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 15(3)، 241-263.

[44] الياسري، أكرم محسن والقطن، مناف عبد الكاظم. (2019). تأثير تفاعل التوجه الاستراتيجي وعمليات ادارة المعرفة في تحسين الاداء الشامل للمؤسسة التعليمية: دراسة ميدانية في بعض المدارس الثانوية في مديرية تربية محافظة البصرة.

المراجع باللغة الانجليزية:

- [1] Ateeq, Ali. (2023). "Knowledge Managements Effect on Learning Quality in Bahraains Private Universities," Information Sciences Letters, 12(8), 2783-2795. Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/isl/vol12/iss8/28>
- [2] Al-Hosaini, F. F., Ali, B, J. A., Baadhem, A. M., Jawabreh, O & Atta, A. A. B. (2023). The Impact of the Balanced Scorecard (BSC) Non-Financial Perspectives on the Financial Performance of Private Universities. Natural Sciences Publishing: Information Sciences Letters, 12(8), 2903-2913. <http://dx.doi.org/10.18576/isl/120901>.
- [3] Al-Omush, A. M., Mansour, D. M. A., & Hannon, A. M. T. (2023). Impact of Balanced Scorecard on Value Chain and Financial Performance in the Jordanian Industrial Companies. Natural Sciences Publishing: Information Sciences Letters, 12(8), 2533-2543. <http://dx.doi.org/10.18576/isl/120810>.
- [4] Alromimah. Abdulsalam & Alhakimi. Wail. (2024). INFORMATION TECHNOLOGY AND ITS IMPACT

[35] لطرش، وليد. (2018). دور بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في قياس وتقييم الأداء الاستراتيجي: دراسة حالة قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر. أطروحة دكتوراة في العلوم التجارية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

[36] مدوح، أحمد. (2023). دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 6(2)، 545-567.

[37] مصطفى، أمل محمد محمد. (2021). أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، سبتمبر، 355-396.

[38] الملا، عبد الرحمن مصطفى. والياسري، مها طالب نوح. (2017). "دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الأداء المؤسسي". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 24(109)، 69-91.

[39] منصور، خلود؛ قشقرى، سارة. (2020). "دور إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة أنموذجاً"، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، 17(1)، 223-266.

[40] مهيبوب، احمد عبد الله فرحان؛ السنفي، عبد الله عبد الله عبد الله؛ غلاب، عبد اللطيف صالح ناصر. (2021). " أثر تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة- دراسة ميدانية في البنوك اليمنية"، مجلة الدراسات الاجتماعية، 27(1)، 95-123.

<https://doi.org/10.20428/JSS.27.1.4>

[41] ميا، علي يونس وإسبر، لمى والبارد، نور ماء. (2021). دور رأس المال البشري في تطوير الأداء الاستراتيجي: دراسة ميدانية على شركات الصناعة التحويلية العامة في سورية. مجلة جامعة تشرين، العلوم الاقتصادية والقانونية، 43(3)، 299-322.

[42] هيكل، ليلى. (2015). "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء المنظمات" دراسة تطبيقية على شركة

- Business and Retail Management Research 13(4).
- [11] Ecem Yildiz, Acelya, Irem Dikmen, and M. Talat Birgonul. (2020). "Using system dynamics for strategic performance management in construction." *Journal of Management in Engineering*. 36(2). 04019051.
- [12] Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Upper saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall
- [13] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Eighth Edition, Cengage Learning, EMEA, Hampshire, United Kingdom.
- [14] Hansen, E. G., & Schaltegger, S. (2016). The sustainability balanced scorecard: A systematic review of architectures. *Journal of Business Ethics*, 133(2), 193-221.
- [15] Khatoon. S & Farooq. A. (2014). Balanced Scorecard to Measure Organizational Performance: A Case Based Study, *The International Journal of Business & Management*, 2(9).
- [16] Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P., (2011). "Management Information Systems", Pearson Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- [17] Majid, Abdul, Muhammad Yasir, and Zahid Yousaf. (2020). "Network capability and strategic performance in SMEs: the role of strategic flexibility and organizational ambidexterity." *Eurasian Business Review*, 1-24.
- [18] Mertins, Kai ; Heisig, Peter ; Vorbeck, Jens. (2003). "Knowledge Management and Best Practices ", 2 ed, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- [19] Taber, K. (2018). The Use of Cronbach's Alpha When Developing and Reporting Research Instruments in Science Education. *Research in Science Education*, 1276-1296.
- [20] Tirtayasa, Y., & Imaroh, T. S. (2021). Performance Measurement and ON THE QUALITY OF STRATEGIC DECISIONS THROUGH KNOWLEDGE MANAGEMENT IN BANKING INDUSTRY. *Community Practitioner Journal*. Media Shed. 21(1) JAN. 63-82
- [5] [http://dx.DOI: 10.5281/zenodo.10538965](http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10538965)
- [6] Al-Sharjabi, A. M., Al-Dhobaibi, A. A. M., & Al-Abidi, S. N. (2024). Strategic Intelligence and its Impact on Knowledge Management Governance: a Field Study on the University of Science & Technology-Yemen. *Natural Sciences Publishing: Journal of Statistics Applications & Probability*, 13(1), 323-337. <http://dx.doi.org/10.18576/jsap/130122>
- [7] Almarhdi. Senan G & Sagher. Homadi R. M. (2023). The Impact of Business Process Reengineering (BPR) on Strategic Performance: A Field Study on Telecommunications Companies in the Republic of Yemen. *Information Sciences Letters An International Journal*. Natural Sciences Publishing Cor. 12(11), 2249-2261. <http://dx.doi.org/10.18576/isl/121133>
- [8] Al-Oumi, f. a. a., & Al Doubi, m. (2021). The role of talent management in improving strategic performance of saudi manufacturing companies. *epra international journal of multidisciplinary research (ijmr)*, 103.
- [9] CHIGADA, JOEL. (2014). THE ROLE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN ENHANCING ORGANISATIONAL PERFORMANCE IN SELECTED BANKS OF SOUTH AFRICA. degree of DOCTOR OF LITERATURE AND PHILOSOPHY in the subject INFORMATION SCIENCE. UNIVERSITY OF SOUTH AFRICA, PRETORIA
- [10] Dahlan, Muhammad, and Abdulrahman I. Al Shikhy. (2019). "The effect of strategic performance measures and market orientation on a firm's performance." *Journal of*

Business Strategy Through Balance Scorecard Approach and SWOT analysis (Study AT PT. Inti Nusa Permata). *Dinasti International Journal of Management science*, 3(1), 134–140.

<https://doi.org/10.31933/dijms.v3i1>.

- [21] Tuan, T. T. (2020). The Impact of Balanced Scorecard on Performance: The Case of Vietnamese Commercial Banks. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(1), 71-79. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no1.71>.
- [22] Wibowo, Mochamad Agung & Rudi Waluyo & Zhabrinna Zhabrinna (2018), *Computer Science Published*. DOI:10.28945/4166
- [23] Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. 12 end, New Jersey, Pearson Education, Inc., Prentice Hall, United States.
- [24] Yousaf, Z., & Majid, A. (2016). Strategic performance through interfirm networks: strategic alignment and moderating role of environmental dynamism. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*.