

بسم الله الرحمن الرحيم



أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا - غزة
تخصص القيادة والإدارة



برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى

خطة ماجستير بعنوان

دور إدارة المعرفة في تطوير الاداء المؤسسي
بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني

إعداد الباحث

ياسين نعيم ضهير

إشراف

د. محمد ابراهيم المدهون

قدمت هذه الخطة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة

2018م

المحتويات

2	الفصل الأول
2	الإطار العام للدراسة
2	1. مقدمة:
3	2. مشكلة الدراسة وأسئلتها:
4	3. أهداف الدراسة:
5	4. أهمية الدراسة:
6	5. متغيرات الدراسة:
7	6. فرضيات الدراسة:
8	7. حدود الدراسة:
8	8. منهج الدراسة:
9	9. مجتمع وعينة الدراسة:
11	1. الدراسات السابقة
20	11 هيكل الدراسة
21	قائمة المراجع

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

1. مقدمة:

أصبحت إدارة المعرفة أحد التطورات المعاصرة في الفكر والممارسة الإدارية، والأكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم اليوم، هذا العالم الذي أصبح فيه إنتاج وتوليد المعرفة ونشرها وتوظيفها والاستفادة منها هي السمة الغالبة وأحد أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها أن نقيس مدى تقدم المجتمعات وقدرتها على المساهمة الفاعلة في تحقيق الجدارة والتميز في عالم يعتمد في اقتصاده على المعرفة.

إن المعرفة (knowledge) هي الأصل الجديد، وهي أحدث عوامل الإنتاج الذي يعترف به كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة، فالإقتصاد التقليدي قام على افتراضات أن عوامل مثل: الأرض، العمل، رأس المال هي عوامل الانتاج الأساسية التي تنشئ الثروة وتصنع النقود. أما الإقتصاد الجديد فإن المعرفة وبأولوية خاصة على عوامل الإنتاج الأخرى هي عامل الإنتاج الأكثر أهمية والأصل الأكثر قيمة، وهي النوع الجديد من رأس المال القائم على الأفكار والخبرات والممارسات الأفضل (نجم، 21، 2005).

وقد شهد العصر الحديث حركة سريعة ودؤوبة في عملية تراكم ونقل المعرفة والتي ساهمت بشكل كبير في خلق قيمة إضافية من المعرفة المتراكمة، لهذا كان لا بد من تسخير هذه المعرفة فيما يعود بالفائدة العامة على التنمية الاقتصادية والتقدم التقني لأي أمة من الأمم، وهذا ما أكد عليه "إعلان الإسكندرية حول التحكم المعلوماتي والتعليم مدى الحياة" الذي صدر في نوفمبر 2005، والذي يعرف التحكم المعلوماتي على أنه "وسيلة من الوسائل التي تمكن الناس والباحثين في الحياة تقييم واستخدام وخلق المعلومات لتحقيق أغراضهم الشخصية والاجتماعية المهنية والتربوية، مما جعل من المعلومات أياً كان نوعها أو طبيعتها، عنصراً فاعلاً في عملية التنمية المستدامة في جوانبها المتشعبة، الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وحتى السياسية للأمة (برناوي، 3، 2012).

أما عمليات إدارة المعرفة فهي تعمل بشكل تتابعي وتتكامل فيما بينها، وقد اختلف الباحثون في تحديد عدد العمليات التي تتضمنها إدارة المعرفة، فهناك من يشير إلى أنها أربعة عمليات بينما يتوسع بها آخرون لتشمل أكثر من ذلك، لذلك فقد انتقى الباحث عدد من العمليات التي تتفق مع موضوع الدراسة وهي (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

ومن جانب آخر يعد الأداء المؤسسي عنصراً جوهرياً وهاماً للمنظمات بشكل عام، فهو القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصراً محورياً لجميع حقول المعرفة الإدارية، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات، والذي يتمحور حوله وجود المنظمة من عدمه (الغالي وإدريس، 2007: 276).

حيث يعتبر موضوع الأداء المؤسسي من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك بشكل عام، والتنظيم الإداري بشكل خاص، لما يمثله من أهمية للوصول للأهداف المرجوة للمنظمات بكفاءة وفعالية (رضا، 2003: 50)، ومن جانب آخر تعنى الفعالية "تحقيق الهدف والوصول إلى المخرجات التي تريد المنظمة أن تنتهجها" (علي، 1979: 25).

إن تبني إستراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني يعد أمراً مهماً وجوهرياً كما هو في قطاع الأعمال، وإذا ما تم تطبيقه بفعالية، فإنه سيؤدي إلى تطوير الأداء المؤسسي، واستكمالاً لجهود الباحثين دفع الباحث للبحث في إدارة المعرفة وعلاقتها في تطوير الأداء المؤسسي، فهي تتضمن التخطيط والإعداد لتكوين الرصد المعرفي بالوزارة وتوجيه تدفقاتها وتيسير توظيفها في كافة أنشطتها والعمل المستمر على تنميتها وتحديثها واستخراج الكامن منها.

2. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

في ضوء الفوائد التي تحققها إدارة المعرفة للمؤسسات، أوصت العديد من الدراسات العلمية السابقة بضرورة تطبيق إدارة المعرفة للحفاظ على تميز المؤسسة، ومن أهمها دراسة (ارحيم، 2018)، دراسة (أبو حطب، 2015)، دراسة (فياض، 2015)، دراسة (حجازي، 2015)، ودراسة (رضوان، 2015) بضرورة تبني استراتيجيات إدارة المعرفة وتوفير كافة المستلزمات الإدارية والبشرية والتكنولوجية والفنية التي تسهم في تطوير عمليات إدارة المعرفة، وذلك للاستفادة من الفوائد التي تحققها إدارة المعرفة، ولما تلعبه من دور في تطوير الأداء المؤسسي. ولأننا نتحدث عن وزارة من الوزارات المهمة الفلسطينية وهي وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني، ولأن الوزارة تواجه العديد من الصعوبات بعضها يتعلق بجانب إدارة المعرفة وعملياتها ولأنها تسعى للتميز دوماً، جاءت فكرة هذه الدراسة كخطوة للوقوف على إدارة المعرفة وعلاقتها بتطوير الأداء المؤسسي فيها.

وبعد قيام الباحث بمراجعة أدبيات الدراسات السابقة قام بإجراء عدد (10) من المقابلات للإطلاع على الواقع في الوزارة حيث تكمن مشكلة الدراسة، ولاحظ الباحث أن أبعاد ادارة المعرفة مقداره كانت بدرجة متوسطة، وبخصوص مستوى الأداء المؤسسي كان متوسط العام بدرجة متوسطة، ومن خلال عمل الباحث بوزارة الداخلية والأمن الوطني في دائرة الشكاوى في مكتب المراقب العام، يلاحظ أن هناك حاجة ماسة لتطوير الأداء المؤسسي بالوزارة، لا سيما في ظل التحديات التي تواجهها بمختلف المناحي، وأن هناك تأثير ملحوظ لإدارة المعرفة على عملية تطوير الأداء المؤسسي.

ما دور إدارة المعرفة في تطوير الاداء المؤسسي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني في محافظات غزة؟.

وعليه فإن المشكلة التي تعالجها هذه الدراسة يمكن صياغتها في التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى ممارسة إدارة المعرفة في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني في محافظات غزة؟
- 2- ما مستوى الأداء المؤسسي لوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني في محافظات غزة؟.
- 3- ما علاقة ادراة المعرفة في تطوير الاداء المؤسسي؟
- 4- ما اثر ادارة المعرفة في تطوير الاداء المؤسسي؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ حول إدارة المعرفة في تطوير الاداء المؤسسي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني في محافظات غزة تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة)؟
- 6- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة وعلاقتها بتطوير الأداء المؤسسي؟

3. أهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وقلة الدراسات التي تتناول عمليات إدارة المعرفة وأثرها على تطوير الأداء المؤسسي فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:-

- 1- التعرف على مستوى ممارسة إدارة المعرفة في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني في محافظات غزة.

2- التعرف على سبل تطوير الأداء المؤسسي لوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني في ضوء إدارة المعرفة.

3- التحقق من وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوي ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات لدور إدارة المعرفة في تطوير الاداء المؤسسي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني في محافظات غزة.

4- الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة لدور إدارة المعرفة والتي تعزى للعوامل الشخصية والتنظيمية: (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، العمر).

5- تقديم التوصيات في ضوء النتائج الميدانية التي ستسفر عنها الدراسة وبالشكل الذي يعزز من عملية تطوير الأداء المؤسسي.

4. أهمية الدراسة:

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين ، أهمية نظرية وأهمية عملية:

أولاً: الأهمية النظرية:

أ- تتبع أهمية الدراسة من كونها توضح عمليات إدارة المعرفة ومفاهيمها وأهميتها، وبيان علاقتها بتطوير الأداء المؤسسي.

ب- إثراء الدراسة العلمية في مفهوم إدارة المعرفة والتميز بالأداء المؤسسي وإمكانية تطبيقه على كافة المؤسسات الفلسطينية.

ت- تعتبر هذه الدراسة إثراء للمكتبة العربية ومرجعاً يمكن الباحثين من الاستفادة منها والرجوع إليها عند الحاجة.

ثانياً: الأهمية العملية:

أ- تتبع من أن هذه الدراسة تسعى لتحليل الواقع الفعلي الإدارية في وزارة الداخلية والامن الوطني لمفهوم إدارة المعرفة، وتحليل ممارساتهم لأهم عمليات إدارة المعرفة: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

ب- التأثير الحيوي لإدارة المعرفة في تحقيق وتنمية وتطوير المؤسسات ورفع أداءها.

ت- الأهمية المتزايدة لإدارة المعرفة في تحقيق نجاح المؤسسات.

ث- أن نتائج وتوصيات هذه الدراسة قد تكون ذات فائدة لوزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطينية.

ج- يمكن أن يستفيد المسئولون من نتائج الدراسة لزيادة وتحسين وتطوير مستوى الأداء في وزارة الداخلية والامن الوطني.

5. متغيرات الدراسة:

قام الباحث بمراجعة أدبيات الدراسات السابقة لاستخراج ابعاد المتغير المستقل حيث كانت على النحو التالي :

الابعاد	الدراسة
<ul style="list-style-type: none">• توليد المعرفة• تخزين المعرفة• تطبيق المعرفة	دراسة ابراهيم (1018م)
<ul style="list-style-type: none">• تشارك المعرفة• تنظيم المعرفة• تطبيق المعرفة• توليد المعرفة	دراسة حجازي (2015)
<ul style="list-style-type: none">• مشاركة المعرفة• تطبيق المعرفة• خزن وتنظيم المعرفة• تكوين وتوليد المعرفة	دراسة الطحاينة والخالدي (2015)

<ul style="list-style-type: none"> • توليد المعرفة • تخزين المعرفة • تطبيق المعرفة • توزيع المعرفة 	دراسة دروزة (2008)
<ul style="list-style-type: none"> • توليد المعرفة • مشاركة المعرفة 	دراسة keeley (2004)

جدول يوضح أبعاد استخلاص المتغير المستقل

حيث سيتم اعتماد المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: ويتمثل في: إدارة المعرفة، ويحوى على الأبعاد التالية: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)
- المتغير التابع: ويتمثل في: الأداء المؤسسي، ويشمل (جودة العمليات، رضا المواطنين، الكفاءة المتميزة)

6. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة وتطوير الأداء المؤسسي.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الاولى عدد من الأسئلة الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة وجودة العمليات

2. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة ورضا المواطنين

3. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة الكفاءة

التميزة

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ حول إدارة المعرفة تعزى للعوامل الشخصية والتنظيمية: (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، العمر).

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$ حول تطوير الأداء المؤسسي تعزى للعوامل الشخصية والتنظيمية: (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، العمر).

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر لأبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على تطوير الأداء المؤسسي بالوزارة المتمثلة في الأبعاد التالية: (جودة العمليات، رضا المواطنين، الكفاءة المتميزة).

7. حدود الدراسة:

ستخضع هذه الدراسة للحدود التالية:-

1. الحد الموضوعي : ستقتصر الدراسة على معرفة دور إدارة المعرفة في تطوير الاداء المؤسسي بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني.

2. الحد البشري: ستركز الدراسة على الموظفين في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني في محافظات غزة.

3. الحد المكاني: محافظات غزة.

4. الحد الزمني: ستجرى الدراسة خلال العام 2018م.

8. منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعدى ذلك إلى التحليل والربط والتفسير، للوصول إلى استنتاجات، يبني عليها التصور المقترح، ويعرف هذا المنهج بأنه "ذلك النوع من أساليب البحث الذي يمكن بواسطته معرفة ما إذا كان هناك ثمة علاقة بين متغيرين، ومن ثم معرفة العلاقة" (العساف، 2006: 216).

وسوف يستخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

- أ. المصادر الثانوية: والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.
- ب. المصادر الأولية: والتي تتمثل في الاستبانة كأداة للدراسة، ستُصمم خصيصاً لهذا الغرض.

9. مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من رتبة ملازم حتى رتبة لواء في قوى الأمن في وزارة الداخلية المحافظات الجنوبية والبالغ عددهم (8848) موظفاً. سيقوم الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب قوى الأمن الفلسطيني في محافظات غزة حيث سيتم توزيع (382) استبانة على مجتمع الدراسة حسب كل قوة فضلاً عن حصة كل قوة من عينة الدراسة كالتالي:

سيتم اختيار عينة قوامها (382) باستخدام معادلة العينة العشوائية باستخدام القانون التالي:

$$n_0 = \frac{z^2 pq}{e^2}$$

جدول رقم (5) توزيع أفراد مجتمع الدراسة

حجم العينة	عدد القوة	النسبة من المجتمع	الرتب السامية (راند-لواء)		ملازم - نقيب		القوة الرئيسية
			العدد	العينة	العدد	العينة	
234	5172	%58	18	848	92	4324	قوى الأمن الداخلي
101	2241	%25	11	533	36	1708	قوات الأمن الوطني
4	91	%1	1	45	1	46	قوات المخابرات العامة
61	1344	%16	8	361	21	983	الإدارات المركزية
400	8848	%100	38	1787	150	7061	الإجمالي

(بيانات غير منشورة وفقاً للهيكل التنظيمي لقوى الأمن الفلسطيني ولبينات هيئة التنظيم والإدارة-2017)

❖ الأساليب الإحصائية المقترحة:

وللإجابة على أسئلة الدراسة سيتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية باستخدام (SPSS)، وهي على النحو التالي:

1. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الاتساق الداخلي، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
2. معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والتجزئة النصفية: لقياس ثبات الاستبانة.
3. اختبار كولمغوروف - سمرنوف: لاختبار إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
4. اختبار T للعينة الواحدة: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات عينة الدراسة على فقرات ومحاور الاستبانة، وللتعرف على مدى انحراف الاستجابات لكل فقرة من الفقرات عن وسطها الحسابي، إلى جانب المحاور الرئيسية، وللتعرف على قيمة "T"، وقيمة "Sig".
5. اختبار T لعينتين مستقلتين (T-Test): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير أفراد عينة الدراسة (مجموعتين).
6. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA): للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقدير أفراد عينة الدراسة (أكثر من مجموعتين).

الحادي عشر: مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

• **إدارة المعرفة:** كل شئى ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإتقان أو اتخاذ قرارات صائبة". إلا أنه اقتصر على أن المعرفة تهدف فقط إلى الاتقان في أداء العمل واتخاذ القرارات الصائبة، غير أن هناك العديد من الأهداف الأخرى التي تسعى المعرفة لتحقيقها كتقديم خدمات استشارية إلى الآخرين، على سبيل المثال (الكبيسي، 48، 2002)

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: استثمار مهارات وخبرات العاملين وتوظيفها في تطوير وتحسين العمليات والاجراءات وتحقيق الميزة التنافسية فيما يخدم أهداف المؤسسة.

• **الأداء المؤسسي:** المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية (الدوري، 2007، 67)

ويعرف إجرائياً إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية.

10. الدراسات السابقة

أولاً. الدراسات الفلسطينية:

1- دراسة ابراهيم (2018) بعنوان: درجة ممارسة الاداريين في الجامعات الفلسطينية لادارة المعرفة و علاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظرهم.

▪ هدفت الدراسة إلى التعرف درجة ممارسة الاداريين في الجامعات الفلسطينية لادارة المعرفة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظرهم، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة ، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الشامل لجميع مجتمع الدراسة.

▪ توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: درجة ممارسة الأكاديميين الإداريين لعمليات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية كانت بوزن كبير بنسبة 74.6%، وتوجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة

احصائية بين درجة ممارسة الأكاديميين الإداريين بالجامعات الفلسطينية لعمليات إدارة المعرفة وبين مستوى تحقيق الميزة التنافسية لديها.

■ **وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها** تدريب العاملين بالجامعات الفلسطينية على الطرق والآليات الحديثة في توليد المعرفة وتخزينها وتطبيقها وضرورة تبني استراتيجية لإدارة المعرفة وتوفير كافة المستلزمات الإدارية والبشرية والتكنولوجية والفنية التي تسهم في تطوير عمليات إدارة المعرفة.

2- دراسة (أبو حطب، 2015) بعنوان: درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي المدرسي وعلاقتها بمستوى إدارة المعرفة.

■ **هدفت الدراسة إلى الكشف عن** درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي المدرسي وعلاقتها بمستوى إدارة المعرفة ودراسة دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تبعاً لمتغيرات (الجنس، التخصص، سنوات الخدمة).

■ **كانت أهم نتائج الدراسة:** مستوى إدارة المعرفة لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة بلغ 80.20% بدرجة تقدير كبيرة، ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى المعرفة لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).

■ **توصلت الدراسة إلى** مجموعة من التوصيات والمقترحات أهمها تدريب مديري المدارس على طرق وآليات توليد المعرفة واستثمارها في عملية التخطيط الاستراتيجي المدرسي، وضرورة تبني برنامج محوسب لإدارة المعرفة في مدارس وكالة الغوث وربطها بنتائج التحليل الاستراتيجي للمدارس.

3. دراسة فياض (2015) بعنوان: " درجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها"

- هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها.
- توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها درجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة من وجهة نظرهم بلغت 76.20% بدرجة تقدير كبيرة، وتوجد علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة احصائياً بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة العمادات والدوائر الإدارية بالجامعة الإسلامية لإدارة المعرفة وبين متوسطات تقديراتهم لمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها.
- خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها أن تمنح الجامعة الإسلامية الثقة والصلاحيات اللازمة للعمادات والدوائر الإدارية لممارسة إدارة المعرفة، وتدريب العاملين في الدوائر الإدارية على زيادة تفعيل إدارة المعرفة من خلال ورش عمل ودورات تدريبية.

4. دراسة حجازي (2015) بعنوان "أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة".

- هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبيان عن طريق المسح الشامل لجميع مجتمع الدراسة.

■ توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: جاء ترتيب ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة لعمليات إدارة المعرفة على النحو التالي: تشارك المعرفة، تنظيم المعرفة، تطبيق المعرفة، توليد المعرفة.

■ خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها: اعطاء إدارة المعرفة أهمية أكبر ومشاركة العاملين في عمليات إدارة المعرفة ووضع نظام للمكافآت والتحفيز مرتبط بتطبيق أنشطة إدارة المعرفة.

الدراسات العربية:

1- دراسة الطحاينة والخالدي (2015) بعنوان " : تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية.

■ هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

■ توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية كانت مرتفعة وجاء في الترتيب الاول عمليات نقل ومشاركة المعرفة، تلاه عملية تطبيق المعرفة، فعملية خزن وتنظيم المعرفة، وأخيراً عملية تكوين وتوليد المعرفة.

■ خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها تشجيع القيام بأبحاث ودراسات علمية مشتركة بين كليات التربية الرياضية الأردنية والعربية في مجال إدارة المعرفة، لتدعيم التبادل المعرفي واكتساب المعارف الجديدة وتطويرها.

2- دراسة حلاق (2014) بعنوان: دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق.

- هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق.
- توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة ادارة المعرفة لدى المديرين في المدارس الثانوية العامة جاءت مرتفعة.

3- خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها: رسم استراتيجية مناسبة لإدارة المعرفة من قبل وزارة التربية والتعليم وانشاء ادارة متخصصة لادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات لدعم القرارات.

1. دراسة دروزة (2008) بعنوان: العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها تميز الأداء المؤسسي،

دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية.

- هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء المؤسسي وعمليات إدارة المعرفة، وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبيان لجمع المعلومات اللازمة.

- وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وبين رضا العاملين، والتعلم و النمو المؤسسي، وكفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى.

- خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها ضرورة وضع خطة لترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأفضل الممارسات في مجال إدارة المعرفة وبرامجها تطبيقاتها، من خلال التدريب وحلقات النقاش

والندوات والمؤتمرات العلمية، وضرورة الاهتمام بالبنية التحتية والتكنولوجية وتخصيص الموارد بشقيها المالي والفكري لتأسيس شبكات اتصال فاعلة في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية، وأوصت بضرورة زيادة الاهتمام بالمعرفة بشقيها الضمني والصريح من خلال تفعيل عمليات توليد المعرفة، وحصنها وتكوين الأفكار والخبرات والمهارات المتوفرة لدى الأفراد وحفظها في قواعد المعرفة وتوثيقها بطريقة يسهل الرجوع إليها.

2. دراسة العتيبي (2007) دراسة بعنوان: إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية (دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة).

- هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها في الفكر الإداري المعاصر والوقوف على العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة انطلاقاً من رصيد الجامعات المعرفي والفكري ودورها في بناء العنصر البشري.
- توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، ولا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف، كما بينت أنه لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة في الجامعة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).
- أهم ما أوصت به الدراسة أن على الجامعة تبني مفهوم إدارة المعرفة، بحيث تكون من أهم أولوياتها المستقبلية للتطور، ونشر ثقافة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية، والتأكيد على توظيف التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات، كما أوصت بالسعي إلى توفير البيئة المناسبة لتحقيق التمكين المعرفي لمؤسسات التعليم العالي.

1- دراسة (2010) Kasim بعنوان: العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي في دوائر

الحكومة الماليزية.

- هدفت الدراسة إلى بيان الدور الهام لممارسات إدارة المعرفة في تحسين الأداء وكفاءة مؤسسات القطاع العام، وكيف يمكن أن يتحسن الأداء الوظيفي الحكومي من خلال تطبيق إدارة المعرفة، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة ، واستخدمت أداة الاستبيان لجمع المعلومات اللازمة من مجتمع الدراسة.
- توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة المعرفة وكفاءة الأداء الوظيفي في مؤسسات القطاع العام الماليزي.
- خرجت الدراسة بعدد من التوصيات من أهمها ضرورة فهم الإدارة العليا للعوامل والعناصر التي تساهم في فعالية الأداء الوظيفي، وأي العوامل تحد من تحسن الأداء، وتوفير الموارد اللازمة للتأثير على ممارسات إدارة المعرفة في المنظمات، وعلى الإدارة العليا تعزيز وخلق التميز التنظيمي حيث يتطور الأفراد شخصياً ومهنيًا.

2- دراسة Keeley (2004) بعنوان: "الدراسة الجامعي كعامل مساعد لمدى وفاعلية ممارسات إدارة

المعرفة في تحسين التخطيط واتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي."

- هدفت الدراسة إلى تحديد مدى وفاعلية ممارسة إدارة المعرفة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار في العديد من أنواع وأنماط مؤسسات التعليم العالي حيث استخدم الباحث أسلوب المنهج الوصفي الكمي.

■ توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود علاقة قوية بين التعليم التنظيمي المؤسسي الفعال وبين وجود برنامج رسمي فعال لإدارة المعرفة، وبينت أن مؤسسات التعليم العالي مارست إدارة المعرفة من خلال هيئة الدراسة الجامعي، وأظهرت أن مؤسسات التعليم العالي التي قدمت بنية تحتية قوية من النظم والأجهزة التي تدعم المعرفة فقد ضاعفت فرص الأفراد في المشاركة المعرفية سواء كانت بالوسائل الإلكترونية أو المشاركة الفعلية وجهاً لوجه وقد أفرزت خطوات ناجحة في تطوير التخطيط واتخاذ القرار مما ساهم في تخفيض معدل دوران العاملين في المؤسسة.

التعليق العام على الدراسات السابقة:

أولاً. أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

1. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامها أداة الاستبانة كأداة للدراسة.
2. اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اتباعها المنهج الوصفي التحليلي.

ثانياً. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- 1- في اختيار منهج الدراسة والإطلاع على التجارب الحديثة لتلك الدراسات مما مهد الطريق للدراسة الحالية للوصول إلى أهدافها.
- 2- الإطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة وبالتالي انتقاء ما يتناسب منها مع موضوع الدراسة الحالية تمهيدا لبناء أدواتها المتمثلة بالاستبانة.
- 3- الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في تقديم التوصيات والإقتراحات.

ثالثاً. أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث :

- الهدف: حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة وعلاقتها بتطوير الأداء المؤسسي في وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني.
- البيئة : حيث أن الدراسة تمت في محافظات غزة.
- المجتمع : حيث تم اختيار أصحاب الوظائف الإشرافية في الوزارة.
- المتغيرات: ايجاد العلاقة بين كل من المتغير المستقل إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) والمتغير المستقل العوامل التنظيمية والشخصية(الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، العمر)، مع المتغير التابع.

رابعاً: الفجوة البحثية للدراسة

جدول يوضح الفجوة البحثية للدراسة

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	نتائج الدراسات السابقة
ستتناول الدراسة الحالية أبعاد إدارة المعرفة المتمثلة في: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على تطوير الأداء المؤسسي بالوزارة المتمثلة في الأبعاد التالية: (جودة العمليات، رضا المواطنين، الكفاءة المتميزة).	ستبرز الدراسة الحالية بشكل وافي موضوع دور إدارة المعرفة في تطوير الاداء المؤسسي في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	تناولت الدراسات السابقة موضوع إدارة المعرفة وتطبيقاتها وربطها بعدة متغيرات من أبرزها: (اتخاذ القرار، الأداء الوظيفي، الثقافة التنظيمية، الميزة التنافسية).

11. هيكل الدراسة

❖ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

❖ الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

ويشمل:

1. المبحث الأول: إدارة المعرفة

2. المبحث الثاني: الأداء المؤسسي

3. المبحث الثالث: وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني

❖ الفصل الثالث: الدراسات السابقة

❖ الفصل الرابع: الطريقة والاجراءات

❖ الفصل الخامس: مناقشة الفرضيات وتفسيرها

❖ النتائج والتوصيات ومقترحات الدراسة

قائمة المراجع

أولاً : الكتب:

- بروس، جلرت؛ وآخرون(2001).إدارة المعرفة بناء لبنات النجاح. (ترجمة حازم حسن).مصر: المكتبة الأكاديمية.
- البيلاوي، حسن ؛ وسلامة، حسين (2007): إدارة المعرفة في التعليم . مصر: دار الوفاء.
- توفيق، عبدالرحمن.(2004). الإدارة بالمعرفة تغير ما لا يمكن تغييره. القاهرة :مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- جودة، محفوظ.(2004).إدارة الجودة الشاملة. عمان : دار وائل للنشر والتوزيع.
- الجزولي، عبد الحافظ ؛ و الدخيل ،محمد. (2000م) . طرق البحث في التربية والعلوم الاجتماعية، السعودية: دار الخريجي للنشر والتوزيع.
- حمود، خضير. (2010) . منظمة المعرفة. عمان :دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الخضري، محمد أحمد.(2003).إدارة التغيير. دمشق: دار الرضا.
- الدوري، زكريا.(2007). الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية. الأردن :دار اليازوري العلمية للنشر.
- الرفاعي، ممدوح.(2009).إدارة المعرفة المفاهيم-المبادئ-التطبيقات. مصر: جامعة عين شمس.
- الزيادات، محمد.(2008).اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة .عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- زايد،عادل.(2003).الأداء التنظيمي المتميز. القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- نجم،نجم . (2005). إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات . عمان :الوراق للنشر والتوزيع.

ثانياً: الدوريات والمجلات والأبحاث العلمية:

- أبو فارة، يوسف؛ وعليان، حمد. (2010). دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات. العدد (18)، 1-72.
- أبو خضير، إيمان. (2009). تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي: أفكار وممارسات. بحث مقدم للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية. معهد الإدارة العامة: السعودية.
- الأغا، ناصر؛ وأبو الخير، أحمد. (2012). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية) المجلد السادس عشر، العدد الأول، ص 30-63.
- الخشالي، شاكر. (2009). إدارة المعرفة وأثرها في الأداء التنظيمي دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية. المجلة العربية للإدارة. المجلد (29). العدد (1). 45-68.
- الزطمة، نضال. (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء" دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العامة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة : فلسطين.
- عودة، فراس. (2010). واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمه، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة: فلسطين.
- العلول، سمر. (2011). دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة : فلسطين.
- المدلل، عبدالله. (2012). تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء "دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة الوزراء"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة : فلسطين.
- ماضي، صبري. (2011). اتجاهات المدراء في البلديات الكبرى في قطاع غزة لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة : فلسطين.
- ماضي، إسماعيل. (2010). دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي "دراسة حالة على الجامعة الإسلامية بغزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة : فلسطين.

- الدراسات العربية
- داسي، وهيبة. (2006). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق: سوريا.
- دروزة،سوزان. (2008). العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي " دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم العالي الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا: الأردن.
- العتيبي، ياسر. (2007). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية :دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى .أطروحة دكتوراه .جامعة أم القرى :السعودية.

المراجع الأجنبية:

- Arora, E. and Raosheb, Sh. (2011), **Knowledge Management In Public Sector, Indian Journal of Commerce & Management Studies**, Vol. 2, No. 1, p.p. 238–244.
- Kasim, R. (2010). **The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and the Organizational Performance of Government Departments in Malaysia**, International Journal of Human and Social Sciences, Vol. 5, No. 4, p.p. 219–225.
- Keeley, Edward J. (2004). **Institutional Research as The Catalyst for The Extent and Effectiveness of Knowledge Management Practices in Improving Planning and Decision Making in Higher Education Organizations.**