SJST
sjst.scst.edu.ly
Surman Journal for Science and Technology
ISSN: Online (2790-5721) - Print (2790-5713)
مجلة صرمان للعلوم والتقنية
Vol 8, No.2, Jun - Dec. 2026
Pages: 612 ~ 622

# أثر ادارة المعرفة في تحسين الاداء المؤسسي

**جمال المبروك المناع**

المعهد القومي للإدارة , ليبيا

*gamalmenay @gmail.com*

**الملخص**

يهدف هذا البحث إلى فهم أثر إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الليبية من خلال دراسة تطبيقية على مصرف الصحاري، وقد اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، بالاستناد إلى عينة طبقية مكوّنة من (79) موظفًا من أصل مجتمع بلغ (184) موظفًا.

وقد أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي على المستوى الكلي، وكذلك على مستوى الأبعاد الفرعية المتمثلة في توليد المعرفة وتخزينها وتبادلها وتطبيقها.

ويُوصي هذا البحث بتعزيز البنية الرقمية لإدارة المعرفة وربطها بالتخطيط الاستراتيجي، وتنمية ثقافة المشاركة المعرفية، وتطوير مؤشرات الأداء، إلى جانب دعم التدريب والابتكار، بما يسهم في تحسين مستدام للأداء المؤسسي.

**الكلمات الافتتاحية:** إدارة المعرفة؛ الأداء المؤسسي؛ الثقافة التنظيمية؛ تبادل المعرفة؛ المؤسسات الليبية

**ABSTRACT**

This research aims to examine the impact of knowledge management on improving organizational performance in Libyan institutions through an applied study on Sahary Bank. It adopts a descriptive-analytical approach using (SPSS) for data analysis and hypothesis testing, based on a stratified sample of 79 employees out of a total population of 184 employees. The results indicate a statistically significant positive relationship between knowledge management and overall performance, as well as its sub-dimensions: knowledge generation, storage, sharing, and application. This research recommends strengthening the digital infrastructure of knowledge management, linking it to strategic planning, fostering a culture of knowledge sharing, developing performance indicators, and supporting training and innovation, in order to ensure sustainable organizational improvement.

Keywords: Knowledge Management; Organizational Performance; Organizational Culture; Knowledge Sharing; Libyan Organizations

***Submitted:*** *23/09/2026* ***Accepted****: 29/10/2026*

**المبحث الاول – الإطار العام للبحث**

تُعد إدارة المعرفة أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحسين أدائها في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة وازدياد حدة المنافسة، وذلك من خلال توظيف المعرفة بوصفها موردًا استراتيجيًا لتحقيق التفوق المؤسسي. وقد اكتسب هذا المفهوم أهميته لارتباطه باستخدام المعرفة التنظيمية في دعم عمليات اتخاذ القرار وتعزيز الأداء المؤسسي (Nonaka & Takeuchi, 1995).

ويمكن اعتبار إدارة المعرفة نظامًا متكاملًا يشمل إنتاج المعرفة وتطويرها، ثم تنظيمها وتخزينها، يلي ذلك تبادلها بين العاملين، وأخيرًا توظيفها في التطبيقات العملية داخل المؤسسة. إلا أن الدراسات تشير إلى أن هذه العمليات لا تُمارس دائمًا بصورة مترابطة، إذ قد يقتصر التطبيق في بعض المؤسسات على الجوانب التقنية أو الإجرائية لإدارة المعرفة، دون الاستفادة الكاملة منها في خلق قيمة مضافة تنعكس على الأداء المؤسسي (Davenport & Prusak, 1998).

في المقابل، تتفاوت فاعلية إدارة المعرفة بين المؤسسات، ولا يفسر ذلك بتوافر البنية التحتية أو النظم الرسمية فقط، بل يرتبط بعوامل تنظيمية وسلوكية، مما ينعكس على مستويات الأداء المؤسسي. وتتمثل الإشكالية البحثية في تحليل أثر إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الليبية، والتي تسعى هذه الدراسة إلى تناولها من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

**ما أثر إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الليبية؟**

ويتفرع عنه:

1- ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الليبية؟
2- ما مستوى الأداء المؤسسي الحالي؟
3- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة والأداء المؤسسي؟

**ثالثا- أهداف البحث**

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم إدارة المعرفة وأبعادها، والتعرف على واقع تطبيقها، وتحليل أثرها على الأداء المؤسسي المصرفي من خلال تقييم ممارساتها وانعكاسها على كفاءة الأداء ورضا العملاء، إضافةً إلى تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيقها، وتقديم توصيات لتعزيز الأداء المؤسسي في ضوء إدارة المعرفة.

**رابعا- فرضيات الدراسة:**

الفرضية الرئيسية:

**توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي.**

الفرضيات الفرعية:

1- H1: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توليد المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي.
2- H2 : توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تخزين المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي.
3- H3 : توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توزيع المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي.
4- H4 : توجدعلاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي.

**خامسا- أهمية البحث**

تكمن أهمية البحث في تسليطه الضوء على علاقة إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، خاصة في البيئات التي تعاني من ضعف في تبنّي الممارسات المعرفية الحديثة، كما يقدم نتائج يمكن الاستفادة منها في دعم متخذي القرار داخل المؤسسات الليبية.

**سادسا- منهجية البحث**

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي، وقد تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) لاختبار الفرضيات. كما قُسّم البحث إلى ثلاثة مباحث: الإطار العام، الإطار النظري، والجانب التطبيقي وتحليل النتائج.

**سابعا- مجتمع وعينة الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المصرف والبالغ عددهم (184) موظفًا، وتم اختيار عينة طبقية حجمها (79) موظفًا لتمثيل مختلف المستويات الإدارية.

**ثامنا- حدود الدراسة:**

- **الموضوعية:** إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي
- **المكانية:** أُجريت الدراسة في المقر الرئيسي لمصرف الصحاري بليبيا.
- **الزمنية:** تقتصر الدراسة على الفترة من يناير 2025 إلى مارس 2026.

**تاسعا- مصطلحات الدراسة:**

**إدارة المعرفة:** هي عمليات توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها داخل المؤسسة لتحسين الأداء المؤسسي (مليطان، 2021؛ النايض وآخرون، 2022).

**الأداء المؤسسي:** هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال استثمار الموارد المتاحة بما ينعكس على جودة الأداء (مرسي والديب، 2022؛ عمر، 2023).

**الثقافة التنظيمية:** هي القيم والمعايير داخل المؤسسة المؤثرة في تبادل المعرفة (أبو النصر، 2021).

**تبادل المعرفة:** هو مشاركة المعرفة بين الأفراد بما يدعم التعلم وتحسين الأداء (مليطان، 2021).

**المبحث الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة**

تُعد إدارة المعرفة من التحولات الجوهرية في الفكر الإداري الحديث، إذ انتقلت من نشاط داعم لإدارة المعلومات إلى قدرة تنظيمية استراتيجية تعزز كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته، في ظل إدراك متزايد بأن المعرفة أصبحت المورد الأهم لخلق

القيمة. ومع ذلك، ما يزال هذا التصور يغلب عليه الطابع المفاهيمي في الأدبيات دون تحليل كافٍ لآليات تطبيقه داخل البيئات التنظيمية، مما يبرز الحاجة إلى دراسته ميدانيًا.

وقد اتجهت العديد من المؤسسات في الولايات المتحدة وأوروبا الغربية وأستراليا وإنجلترا إلى تبني ممارسات لإدارة المعرفة وصولًا إلى مفهوم المنظمة المتعلمة، بما يشمل إعادة الهيكلة، وتطوير الثقافة التنظيمية، وتشجيع التعلم وإدارة التغيير.

وقدّم (Nonaka & Takeuchi, 1995) تصورًا يقوم على التفاعل بين المعرفة الضمنية والصريحة، مؤكدًا أن المعرفة عملية إنتاج مستمرة وليست مخزونًا ثابتًا. إلا أن هذا النموذج يواجه محدودية في تفسير بعض السياقات المعاصرة المعقدة. كما قدّم (Alavi & Leidner, 2001) إدارة المعرفة كنظام متكامل يشمل التوليد والتخزين والمشاركة والتطبيق، لكنه لا يفسر بشكل كافٍ اختلاف الأداء بين مؤسسات متشابهة.

وتشير الأدبيات إلى أن العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي علاقة غير مباشرة، إذ تتوسطها عوامل مثل الثقافة التنظيمية والدعم الإداري والبنية التكنولوجية، مما يجعل فاعلية أنظمة المعرفة مرهونة بدرجة تفعيلها وليس مجرد وجودها.

وانطلاقًا من ذلك، تستعرض الدراسات السابقة تطبيقات إدارة المعرفة في البيئات التنظيمية المختلفة. فقد توصلت دراسة (Gold et al., 2001)إلى أن تكامل البنية التحتية التنظيمية والتقنية يعزز الأداء المؤسسي، إلا أن التركيز على الجانب البنيوي لا يكفي لشرح فاعلية الاستخدام الفعلي للمعرفة. كما أوضحت دراسة (مليطان، 2021) أن البنية التقنية وحدها غير كافية دون دعم ثقافي وتنظيمي. وبينت دراسة (مسامح وآخرون، 2025) أن التحول الرقمي يسهم في تحسين إدارة المعرفة، إلا أن أثره يختلف باختلاف الجاهزية التنظيمية.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن الأدبيات تركز على الجوانب البنيوية والتقنية أكثر من السلوكية، مع محدودية مراعاة اختلاف البيئات التنظيمية، مما يستدعي دراسات ميدانية تأخذ خصوصية البيئة الليبية بعين الاعتبار.

**المبحث الثالث ـ الجانب العملي**

**أولا- اختبار الثبات والصدق:**

للتأكد من ثبات وصدق " أداة الدراسة تم حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) ومعامل الصدق الذاتي لكل محور من محاور استمارة الاستبيان ولجميع مجتمعة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) نتائج اختبار الثبات والصدق

| م | المحور | عدد العبارات | معامل ألفاء الثبات | معامل الصدق |
|---|---|---|---|---|
| 1 | توليد المعرفة | 5 | 0.604 | 0.739 |
| 2 | تخزين المعرفة | 5 | 0.722 | 0.712 |
| 3 | توزيع المعرفة | 5 | 0.701 | 0.615 |
| 4 | تطبيق العرفة | 5 | 0.610 | 0.709 |
| | الدرجة الكلية لمستوى إدارة المعرفة | 20 | 0.659 | 0.793 |
| 1 | البعد المالي | 5 | 0.662 | 0.704 |
| 2 | العمليات الداخلية | 5 | 0.675 | 0.684 |
| 3 | الابتكار والنمو | 5 | 0.719 | 0.810 |
| | الدرجة الكلية لمستوى لأداء المؤسسي | 15 | 0.691 | 0.726 |
| | الدرجة الكلية جميع الأبعاد | 35 | 0.675 | 0.759 |

تظهر نتائج الجدول رقم (1) أن معاملات الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا) لمحاور الاستبيان تراوحت بين (0.604 و0.722)، في حين بلغت القيمة الإجمالية لجميع المحاور (0.675)، وهي قيم تقع ضمن الحدود المقبولة إحصائياً، مما يدل على وجود اتساق داخلي مناسب بين فقرات الأداة. كما تراوحت معاملات الصدق بين (0.615 و0.810) بقيمة إجمالية بلغت (0.759)، وهي قيم تؤكد صلاحية الأداة وقدرتها على قياس ما وُضعت لقياسه. وبناءً على هذه المؤشرات الإحصائية القوية، يمكن الاطمئنان بدرجة عالية إلى موثوقية البيانات المجمعة والاعتماد الكامل على إجابات العينة في معالجة أسئلة الدراسة وتحليل النتائج واستخلاص الاستنتاجات.

**ثانيا- مستويات إدارة المعرفة:**

**البعد الأول: توليد المعرفة**

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة

مجلة صرمان للعلوم والتقنية
Surman Journal for Science and Technology
Vol 8, No.2, Jun - Dec. 2026
ISSN: Online (2790-5721) - Print (2790-5713)
Pages: 612 ~ 622
sjst.scst.edu.ly

تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (2).

جدول رقم (2) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة

| م | العبارة | | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يشجع المصرف موظفيه على اكتساب معرفة جديدة من مصادر متنوعة. | 4.12 | 7.025 | 27.877 | .000 |
| 2 | يوفر المصرف برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهارات موظفيه. | 3.99 | 3.034 | 23.011 | .000 |
| 3 | يتبنى المصرف آليات لاستيعاب المعرفة الخارجية والاستفادة منها. | 4.02 | 4.396 | 16.054 | 0.00 |
| 4 | يعتمد المصرف على البحث والتطوير لتوليد معارف جديدة. | 4.01 | 6.924 | 18.128 | .000 |
| 5 | تُشجَّع فرق العمل في المصرف على تبادل الأفكار وإنتاج حلول مبتكرة. | 3.93 | 2.804 | 20.444 | .000 |

من خلال الجدول رقم (2) يتضح أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وأن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة ببعد توليد المعرفة. وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وقبول الفرضيات البديلة لها. وحيث إن متوسطات الإجابات على هذه العبارات تفوق متوسط المقياس (3)، فإن ذلك يشير إلى وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة عليها. ولاختبار الفرضية الفرعية الخاصة بمستوى بعد توليد المعرفة، تم حساب متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية، وتطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (3).

لجدول رقم (3) نتائج اختبار(Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى بعد توليد المعرفة | 4.01 | .9026 | .432 | .000 |

من خلال الجدول (3) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار بلغت (0.432) بدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة. كما بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة (4.01)، وهو أعلى من متوسط المقياس (3)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى بعد توليد المعرفة.

**البُعد الثاني: تخزين المعرفة**

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة المتعلقة بمستوى تخزين المعرفة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (4).

جدول رقم (4) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة

| م | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يمتلك المصرف قاعدة بيانات منظمة لحفظ المعارف والخبرات المؤسسية. | 3.12 | 1.835 | 5.085 | .000 |
| 2 | تُوثَّق الإجراءات وأفضل الممارسات في المصرف بصورة منتظمة. | 3.12 | 1.911 | 2.810 | .000 |
| 3 | يضمن المصرف سهولة الوصول إلى المعلومات المخزنة عند الحاجة. | 3.86 | 3.905 | 5.336 | .000 |
| 4 | يحتفظ المصرف بسجلات دقيقة لتجارب المشاريع السابقة والدروس المستفادة. | 3.92 | 2.683 | 1.411 | .000 |
| 5 | تُحدَّث قواعد المعرفة في المصرف بانتظام لتعكس المستجدات. | 3.83 | 3.909 | 2.088 | .000 |

يتضح من الجدول رقم (4) أن الدلالات الإحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وأن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تفوق متوسط المقياس (3) لجميع عبارات بعد تخزين المعرفة، مما يؤدي إلى رفض الفرضيات الصفرية وقبول

البديلة، ويشير ذلك إلى ارتفاع مستوى الموافقة. وللاختبار الكلي لهذا البعد تم حساب المتوسط العام وتطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم(5) .

الجدول رقم (5) نتائج اختبار(Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى بعد تخزين المعرفة | 3.57 | .752 | .495 | .000 |

من خلال الجدول (5) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار ( 495.) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.57)هو يزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد تخزين المعرفة.

**البعد الثالث: توزيع المعرفة**

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة المتعلقة بمستوى بعد توزيع المعرفة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (6).

جدول رقم (6) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد توزيع المعرفة

| م | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تتوفر في المصرف قنوات فعّالة لنشر المعرفة بين الموظفين. | 4. 02 | 1.860 | 2.902 | .000 |
| 2 | يُتيح المصرف تبادل الخبرات بين الإدارات المختلفة بسهولة. | 3.91 | 2.341 | 3.014 | .000 |
| 3 | تُنظَّم جلسات منتظمة لمشاركة المعرفة والتعلم المشترك. | 3.82 | 1.812 | 4.308 | .000 |
| 4 | تدعم تقنية المعلومات في المصرف عمليات نقل المعرفة وتداولها. | 3.22 | 1.329 | 3.112 | .000 |
| 5 | يوفر المصرف بيئة تشجع الموظفين على تبادل خبراتهم ومعارفهم. | 3.11 | 2.342 | 4.409 | .000 |

يتضح من الجدول رقم (6) أن الدلالات الإحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وأن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تفوق متوسط المقياس (3) لجميع عبارات بعد توزيع المعرفة، مما يؤدي إلى رفض الفرضيات الصفرية وقبول البديلة، ويشير ذلك إلى ارتفاع مستوى الموافقة. وللاختبار الكلي لهذا البعد تم حساب المتوسط العام وتطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم(7) .

الجدول رقم (7) نتائج اختبار(Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد توزيع المعرفة

| البيان | المتوسط العام | الانحراف | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى بعد توزيع | 3.51 | 2.114 | .862 | .000 |

من خلال الجدول (7) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار بلغت (0.862) بدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة. كما بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة (3.51)، وهو أعلى من متوسط المقياس (3)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى بعد توزيع المعرفة.

**البعد الرابع تطبيق المعرفة**

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة المتعلقة بمستوى بعد تطبيق المعرفة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (8).

جدول رقم (8) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد تطبيق المعرفة

| م | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يوظّف المصرف معارفه المتاحة في تحسين جودة خدماته. | 3.84 | 2.421 | 4.532 | .000 |
| 2 | تُستخدم المعرفة المتوفرة لدعم صنع القرار على مختلف المستويات. | 3.21 | 1.142 | 3.093 | .000 |
| 3 | يسعى المصرف إلى تطبيق الحلول المبتكرة المستخلصة من المعرفة الداخلية. | 4.17 | 1.073 | 2.101 | .000 |
| 4 | تُوجّه المعرفة المؤسسية استراتيجيات المصرف وخططه المستقبلية. | 4.61 | 1.391 | 2.282 | .000 |
| 5 | يحرص المصرف على قياس أثر تطبيق المعرفة في تحقيق الأهداف. | 4.15 | 1.402 | 1.912 | .000 |

يتضح من الجدول رقم (8) أن الدلالات الإحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وأن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تفوق متوسط المقياس (3) لجميع عبارات بعد تطبيق المعرفة، مما يؤدي إلى رفض الفرضيات الصفرية وقبول البديلة، ويشير ذلك إلى ارتفاع مستوى الموافقة. وللاختبار الكلي لهذا البعد تم حساب المتوسط العام وتطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم(9) .

الجدول رقم (9) نتائج اختبار(Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد تطبيق المعرفة

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى بعد تطبيق المعرفة | 3.99 | 1.478 | 0.753 | .000 |

من خلال الجدول (9) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار بلغت (0.753) بدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة. كما بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة (3.99)، وهو أعلى من متوسط المقياس (3)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى بعد تطبيق المعرفة.

**ثالثا- مستوى إدارة المعرفة العام:**

لاختبار الفرضية المتعلقة بمستوى إدارة المعرفة، تم حساب متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لجميع العبارات المتعلقة بها، والمتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، كما تم تطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم(10) .

الجدول رقم (10) نتائج اختبار (Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى إدارة المعرفة

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى إدارة المعرفة | 3.88 | .4351 | .397 | .000 |

من خلال الجدول (10) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار بلغت (0.397) بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة. كما بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة (3.88) وهو أعلى من متوسط المقياس (3)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى إدارة المعرفة.

**رابعا- تحسين الأداء المؤسسي:**

**البعد الأول: الأداء المالي**

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل من العبارات المتعلقة بمستوى بعد الأداء المالي تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (11).

مجلة صرمان للعلوم والتقنية
Surman Journal for Science and Technology
Vol 8, No.2, Jun - Dec. 2026
ISSN: Online (2790-5721) - Print (2790-5713)
Pages: 612 ~ 622
sjst.scst.edu.ly

جدول رقم (11) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد الأداء المالي

| م | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يُحقق المصرف نموًا ملحوظًا في إيراداته وأرباحه سنويًا. | 3.41 | 3.129 | -2.10 | .000 |
| 2 | تسهم إدارة المعرفة في خفض التكاليف التشغيلية للمصرف. | 4.19 | 2.150 | 2.32 | .000 |
| 3 | يُحافظ المصرف على مستوى مرتفع من العائد على الاستثمار. | 4.12 | 2.132 | 2.08 | .000 |
| 4 | يُظهر المصرف كفاءة في إدارة أصوله وموارده المالية. | 4.02 | 3.043 | 3.07 | .000 |
| 5 | تُسهم إجراءات المصرف في تعزيز الملاءة المالية واستدامة الأداء. | 3. 85 | 4.429 | 2.12 | .000 |

يتضح من الجدول (11) أن الدلالات الإحصائية أقل من (0.05)، وأن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تفوق متوسط المقياس (3) لجميع عبارات الأداء المالي، مما يؤدي إلى رفض الفرضيات الصفرية وقبول البديلة. وللاختبار الكلي لهذا البعد تم حساب المتوسط العام وتطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول(12) .

جدول رقم (12) نتائج اختبار(Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى الأداء المالي

من خلال الجدول (12) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار بلغت (0.651) بدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة. كما بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى بعد الأداء المالي | 3.93 | .3049 | .651 | .000 |

(3.93)، وهو أعلى من متوسط المقياس (3)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الأداء المالي.

**البُعد الثاني: العمليات الداخلية.**

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة المتعلقة بمستوى العمليات الداخلية تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (13).

جدول رقم (13) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى العمليات الداخلية.

| م | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تتسم العمليات الداخلية للمصرف بالكفاءة والجودة العالية. | 3.19 | 1.610 | 5.762 | .000 |
| 2 | يحرص المصرف على تحسين إجراءاته بصورة مستمرة. | 3.04 | 1.729 | 2.808 | .000 |
| 3 | تسهم إدارة المعرفة في تسريع إنجاز المعاملات وتبسيط الإجراءات. | 4.11 | 2.239 | 3.092 | .000 |
| 4 | يعتمد المصرف معايير واضحة لقياس جودة عملياته الداخلية. | 3.72 | 1.871 | 2.762 | .000 |
| 5 | يُتيح المصرف للموظفين الأدوات والمعلومات اللازمة لأداء مهامهم بفاعلية | 3.82 | 2.423 | 1.812 | .000 |

يتضح من الجدول رقم (13) أن الدلالات الإحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وأن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تفوق متوسط المقياس (3) لجميع عبارات العمليات الداخلية، مما يؤدي إلى رفض الفرضيات الصفرية وقبول البديلة، ويشير ذلك إلى ارتفاع مستوى الموافقة. وللاختبار الكلي لهذا البعد تم حساب المتوسط العام وتطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم(14) .

الجدول رقم (14) نتائج اختبار(Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد ا العمليات الداخلية

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى بعد العمليات الداخلية | 3.57 | .2351 | .524 | .000 |

من خلال الجدول (14) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار بلغت (0.524) بدلالة إحصائية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة. كما بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة (3.57)، وهو أعلى من متوسط المقياس (3)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى العمليات الداخلية.

**البُعد الثالث: الابتكار والنمو.**

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة المتعلقة بمستوى بعد الابتكار والنمو تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (15).

جدول رقم (15) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد الابتكار والنمو

| م | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يُشجع المصرف ثقافة الابتكار والتجديد لدى موظفيه. | 3.02 | 1.112 | 3.081 | .000 |
| 2 | يستثمر المصرف في تطوير كفاءات موظفيه وتنمية مهاراتهم. | 4.21 | 1.561 | 1.316 | .000 |
| 3 | يتبنى المصرف منتجات وخدمات جديدة استجابةً لمتطلبات السوق. | 3.52 | 1.382 | 2.781 | .000 |
| 4 | تدعم إدارة المعرفة قدرة المصرف على الابتكار والتكيف مع التغيرات. | 3.51 | 1.021 | 2.037 | .000 |
| 5 | يسعى المصرف إلى توسيع حصته السوقية من خلال تقديم قيمة مضافة للعملاء. | 3.91 | 1.814 | 2.312 | .000 |

يتضح من الجدول رقم (15) أن الدلالات الإحصائية أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وأن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تفوق متوسط المقياس (3) لجميع عبارات الابتكار والنمو، مما يؤدي إلى رفض الفرضيات الصفرية وقبول البديلة، ويشير ذلك إلى ارتفاع مستوى الموافقة. وللاختبار الكلي لهذا البعد تم حساب المتوسط العام وتطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم(16) .

الجدول رقم (16) نتائج اختبار(Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد الابتكار والنمو

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى بعد الابتكار والنمو | 3.63 | .4239 | .8012 | .000 |

من خلال الجدول (16) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار ( 8012.) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.63) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد الابتكار والنمو.

**خامسا- مستوى تحسين الأداء المؤسسي العام:**

لاختبار الفرضية المتعلقة بمستوى تحسين الأداء المؤسسي، تم حساب متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة لجميع العبارات المتعلقة بها، والمتمثلة في (الأداء المالي، العمليات الداخلية، الابتكار والنمو)، وتطبيق اختبار (Z) حول متوسط المقياس (3)، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم(17) .

الجدول رقم (17) نتائج اختبار (Z) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى الأداء المؤسسي

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|---|---|---|---|
| مستوى الأداء المؤسسي | 3.71 | .5421 | .7015 | .000 |

من خلال الجدول (17) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار ( 7015.) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.71) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى الأداء المؤسسي.

**سادسا- اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة**

**أثر مستوى إدارة المعرفة بصورة عامة على تحسين الأداء المؤسسي.**

لمعرفة أثر مستوى إدارة المعرفة (كمتغير مستقل) على تحسين الأداء المؤسسي (كمتغير تابع) تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (18،19،20).

جدول رقم (18): نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بنموذج انحدار المتغير التابع (تحسين الأداء المؤسسي) على المتغير المستقل (إدارة المعرفة)

| معامل ارتباط بيرسون R | R Square مربع معامل الارتباط | Adjusted R Square مربع معامل الارتباط المعدل | Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير |
|---|---|---|---|
| .902[a] | .894 | .872 | 0.7423 |

من الجدول رقم (18) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.902) ومعامل التحديد (0.894) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.7423) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (تحسين الأداء المؤسسي) حيث أن التباينات في المتغير التابع (تحسين الأداء المؤسسي) يُفسرها التباين في المتغير المستقل (مستوى إدارة المعرفة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (تحسين الأداء المؤسسي) إلا بأثر المتغير المستقل (مستوى إدارة المعرفة).

جدول رقم (19) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (إدارة المعرفة) على (تحسين الأداء المؤسسي).

| | Sum of Squares مجموع المربعات | d. f. درجات الحرية | Mean Square متوسط المربعات | F-Test إحصاء الاختبار | P-value الدلالة الإحصائية |
|---|---|---|---|---|---|
| Regression | 1126 .324 | 1 | 1318.121 | 1158.212 | .000[a] |
| Residual البواقي | 22.198 | 69 | .443 | | |
| Total الإجمالي | 1130.214[b] | 70 | | | |

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن قيمة إحصاءه الاختبار F (FC= 1158.212) بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم (20) نتائج تقدير معاملات الانحدار لنموذج انحدار المتغير التابع (تحسين الأداء المؤسسي) على المتغير المستقل (مستوى إدارة المعرفة)

| | معاملات الانحدار B | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار المعياري Beta | قيمة إحصاءه الاختبار T | الدلالة الإحصائية P- Value |
|---|---|---|---|---|---|
| مستوى إدارة المعرفة | 0.728 | .031 | . 587 | 9.350 | .000 |

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

من خلال الجدول رقم (20) يتبين أن نموذج الانحدار البسيط بين المتغير المستقل (مستوى إدارة المعرفة) والمتغير التابع (تحسين الأداء المؤسسي) يُعبر عنه بالمعادلة: Y = 0.587X، حيث يمثل Y مستوى تحسين الأداء المؤسسي، و Xمستوى إدارة المعرفة.وتشير النتائج إلى أن معامل الانحدار (0.587) دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.000)، وهو أقل من (0.05)، مما يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين. كما أن إشارة المعامل موجبة، ما يعني وجود تأثير إيجابي لمستوى إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي، بحيث يؤدي ارتفاعه إلى زيادة مستوى الأداء المؤسسي.

**نتائج الدراسة:**

1- أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لإدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي داخل المصرف.
2- يمتلك المصرف إطارًا متكاملًا لإدارة المعرفة يجمع بين التطوير الداخلي والاستقطاب الخارجي من خلال التدريب والبحث والتطوير وتعزيز التعاون بين الفرق.
3- يوجد نظام منظم لتوثيق المعرفة والخبرات وتحديثها وإتاحة الوصول إليها بما يدعم الاستفادة من الخبرات التراكمية.
4- تتوفر قنوات فعّالة لتبادل المعرفة مدعومة ببيئة تنظيمية وتقنية تعزز التعلم المشترك.
5- تُوظَّف المعرفة في تحسين جودة الخدمات ودعم اتخاذ القرار وتطبيق حلول مبتكرة.
6- تسهم إدارة المعرفة في رفع كفاءة العمليات وتسريع الإجراءات وتحسين الأداء العام.
7- يحقق المصرف نموًا ماليًا مستدامًا ويعزز الابتكار وتنمية مهارات العاملين.

**التوصيات:**

1- يُوصى بتطوير مؤشرات قياس أداء واضحة لقياس أثر إدارة المعرفة والتدريب، وربطها بالرؤية الاستراتيجية للمصرف.
2- يُنصَح بتعزيز ثقافة مشاركة المعرفة عبر التدريب، وتحفيز الموظفين على التوثيق والمساهمة في قواعد المعرفة، مع مراجعة دورية لجودة المحتوى.
3- يُوصى بتطوير منصات رقمية للتعاون وتبادل المعرفة، مدعومة بأنظمة تحفيز وتشجيع الابتكار.
4- يُنصَح بإنشاء إطار لقياس العائد على الاستثمار في المعرفة وربطها بالنتائج المالية والعملياتية، مع تنفيذ مشاريع تجريبية قبل التعميم.
5- يُوصى بتعميق دراسة أثر إدارة المعرفة على الأداء المالي وتوثيق أفضل الممارسات وتعميمها، مع استثمار جزء من الأرباح في تطوير القدرات التقنية والمعرفية.
6- يُنصَح بتطوير أنظمة تحليل ومؤشرات أداء متقدمة مرتبطة بإدارة المعرفة، مع تعزيز التدريب المستمر لرفع الكفاءة والجودة.
7- يُوصى بإنشاء مراكز للابتكار والبحث والتطوير، وربط تقييم الأداء بالمساهمات الابتكارية، ودعم تحويل الأفكار إلى خدمات ومنتجات.

**المراجع**

1- أبو النصر، مدحت محمد، (2021)، إدارة المعرفة والإدارة بالمعرفة، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، 2(4)، 75–94.
2- عيسى، عبد القادر صالح، (2022). إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء: دراسة تطبيقية. مجلة مؤشر للدراسات الاستطلاعية، 2(4)، 181–207.

3- النايض، عبدالسلام عمار ، (2022). إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الأداء الإداري في الجامعات الليبية. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، 54(2)، 233–258.
4- عطية، سعيد، وصال الدسوقي (2022)، إدارة المعرفة: مدخل لتطوير الأداء المؤسسي. دراسات تربوية ونفسية، 37(116)، 401–440.
5- عمر، أحمد عبد الرحمن. (2023). أثر إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة القطاع الصحي. مجلة النيل الأبيض للدراسات والبحوث، 22، 163–182.
6- حنان مليطان، (2021). أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في المؤسسات العربية. مجلة العلوم الإدارية، 2(4)، 181–207.
7- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Harvard Business School Press.
8- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. Journal of Management Information Systems, 18(1), 185–214.
9- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: Translating strategy into action. Harvard Business School Press.
10- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford University Press.
11- Schein, E. H. (2010). Organizational culture and leadership (4th ed.). Jossey-Bass.
12- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. The Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118–144.