

التعشيق المعرفي للموارد البشرية ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي- دراسة تطبيقية في وزارة العلوم والتكنولوجيا المدمجة مع وزاره التعليم العالي

م.م. سناء عريبي محمد *

المستخلص:

إن هدف البحث ينصب حول الاهتمام بمتغيرين أساسيين متفاعلين وحيويين هما التعشيق المعرفي والنجاح الاستراتيجي وينطلق بعملية جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها من خلال العمليات الإحصائية والنسب المئوية والتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات الأساسية والمهمة وان عينة البحث تتكون من (45) فرد من الأكاديميين ورؤساء الأقسام في الكليات والجامعات التابعة لوزارة التعليم العالي وعدد من الإداريين لدوائر العلوم والتكنولوجيا وتم استخدام البرامج الإحصائية لتحليل البيانات التي تتمثل بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لتوضيح أكثر المتغيرات للتعشيق المعرفي تأثيرا في تحقيق النجاح الاستراتيجي وانتجت استخدام الاساليب الإحصائية وجود علاقة ارتباط معنوية وكما ظهرت وجود تأثير معنوي ايضا بين المتغيرين . وأدركت نتائج هذه العلاقة بصورة واضحة التنمية العلمية والاقتصادية لما تحققة تلك العلاقة من نتائج تطويرية وإثرانية

Cognitive interconnection of human resources and its role in achieving strategic success

Abstract :

The aim of the research is focusing on two basic variables: the cognitive interplay and the strategic success. It begins with the collection, compilation and analysis of data through statistical works and percentages, and reaching a set of basic and important conclusions. The sample consists of (45) persons Of the Ministry of Higher Education and a number of administrators of science and technology departments. The statistical programs have been used to analyze the data represented by the arithmetic mean, standard deviation, correlation coefficient and simple linear regression to clarify the most variables of cognitive interplay influenced the achievement of strategic success and the use of statistical methods resulted in the existence of a significant correlation relationship and also showed a significant effect between the two variables. The results of this relationship have clearly demonstrated the scientific and economic development of the development and enrichment results achieved by that relationship.

المبحث الأول منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً : منهجية البحث

1- المقدمة

إن عملية الاندماج والتعاون العلمي بين الوزارات في العراق أصبح من الضرورات الأساسية لمواجهة التحديات والظروف المعاصرة ، لذلك انصب اهتمام هذا البحث حول اندماج وزارة التعليم العالي ووزارة العلوم والتكنولوجيا من خلال الارتباط والتعاون. ويتكون البحث من أربعة مباحث مهمة حيث يتضمن المبحث الأول منهجية البحث ودراسات سابقة إما المبحث الثاني فيشمل على الجانب النظري للمتغير المستقل (التعشيق المعرفي) والمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) وإما المبحث الثالث فيتضمن التأطير العملي للبحث ويشمل المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات وأن تحقيق التعاون العلمي فيما بين الوزارتين يتطلب تفعيل أدائها من خلال اللقاءات بين الجهات المعنية لتعشيق المعرفة وتبادل الأفكار من أجل تحقيق النجاح الاستراتيجي ومن أجل استثمار الكوادر الأكاديمية لخدمة المصلحة العامة وتبادل المعارف والخبرات معها بشكل علمي ومنهجي .

2- مشكلة البحث

تتضمن مشكلة البحث العلاقة والتأثير للتعشيق المعرفي للموارد في تحقيق النجاح الاستراتيجي في وزارة العلوم والتكنولوجيا المدمجة مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومن خلالها جاء هذا البحث في محاولة للإجابة عن التساؤلات الآتية :-

- أ- هل توجد علاقة بين التعشيق المعرفي وتحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال دمج وزارة (العلوم والتكنولوجيا مع وزارة التعليم العالي) .
- ب- ما مدى تأثير التعشيق المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي (للوزارتين) .
- ت- هل هناك علاقة بين الخصائص التي تتميز بها الموارد (للوزارتين).

3- أهداف البحث

- يهدف البحث إلى تحقيق عدد من الأهداف وتشمل:-
- أ- معرفة أهمية وأبعاد التعشيق المعرفي وتبادل الخبرات من خلال الدمج بين وزارة (العلوم والتكنولوجيا مع وزارة التعليم العالي) .
 - ب- مدى إدراك العاملين في التعشيق المعرفي والتعاون وتبادل الخبرات والبحوث والدمج للوزارتين .
 - ت- التعرف على النتائج الايجابية والسلبية من خلال التعشيق المعرفي وتبادل الخبرات والتعاون بين الوزارتين المذكورتين .

4- أهمية البحث

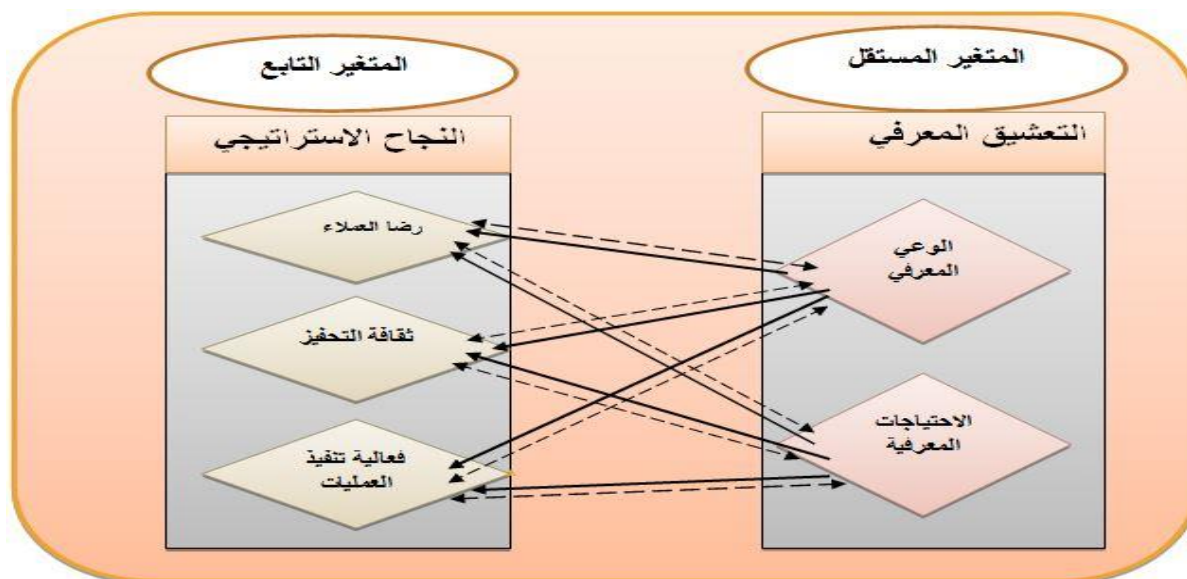
تنبثق أهمية البحث من خلال التعشيق بين دوائر العلوم والتكنولوجيا ووزارة التعليم العالي ودوره الأساسي المتمثل بتبادل الخبرات وتقادي الفجوات من الناحية النظرية والتطبيق العملي والنتائج التي يتوصل إليها واتخاذها في القرار وتظهر أهمية البحث أيضاً في الكلية والجامعة ومراكز البحث العلمي باستخدام الأساليب الملائمة لعملية التعشيق وتحقيق الأهداف المرسومة . ومن خلال تناول المقترحات المهمة لاستثمار دور التعشيق المعرفي بين الكليات ودوائر العلوم والتكنولوجيا والتعاون في انجاز البحوث وتبادل الخبرات وكل ذلك يؤدي إلى النجاح الاستراتيجي .

5- حدود البحث

- أ- الحدود المكانية :
تشمل الحدود مكانية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والكليات التابعة لها الدوائر التابعة للعلوم والتكنولوجيا (البيئة والزراعية ودوائر التعاون العلمي التابعة لها) .

- ب- الحدود البشرية :
يركز البحث على الأفراد الإداريين والأكاديميين ورؤساء الأقسام الإدارية في الكليات التابعة لوزارة التعليم العالي ودوائر العلوم والتكنولوجيا .

- ج- الحدود الزمانية :
تم جمع البيانات المتعلقة لهذا البحث خلال العام الدراسي 2017 من (3 كانون الثاني لغاية 25 حزيران) المخطط الافتراضي .



الشكل (1)
يوضح المخطط الافتراضي للبحث

يمثل علاقة الارتباط ← — — — — — →
يمثل علاقة التأثير —————→

6- فرضيات البحث :

- الفرضية الرئيسية الأولى :

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعشيق المعرفي وتحقيق النجاح الاستراتيجي وتتفرع عنها:-
أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الوعي المعرفي وتحقيق النجاح الاستراتيجي .
ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتياجات المعرفية وتحقيق النجاح الاستراتيجي .

- الفرضية الرئيسية الثانية :

- يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتعشيق المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي وتشمل الفروع الآتية:
أ- يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للوعي المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي .
ب- يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للاحتياجات المعرفية في تحقيق النجاح الاستراتيجي .

7- متغيرات البحث :

- أ- (المتغير المستقل) متطلبات التعشيق المعرفي وتشمل (أ) الوعي المعرفي (ب) الاحتياجات المعرفية.
ب- (المتغير التابع) النجاح الاستراتيجي ويشمل : أ – (رضا العملاء) ب- (ثقافة التحفيز)
ت- (فاعلية تنفيذ العمليات) قد اعتمدتها الباحثة كمتغيرات أساسية للمخطط الافتراضي لان التعشيق المعرفي من الموارد غير ملموسة تعبر عن التحول المعرفي المشترك لمواجهة موقف معين ويضيف التعشيق المعرفي قيمة اقتصادية معززة للأصول غير الملموسة في المنظمة مثل براءة اختراع والأبحاث الدراسات .

8- اختبار الصدق والثبات

أي قياس الاستبيان لما وضع أصلاً لقياسه ويجب أن تكون الأسئلة ذات صلة بالموضوع وتم عرض الاستبيان على عدد من المحكمين في مجال إدارة الأعمال والاستفادة من آرائهم ومقترحاتهم . وحصول الاستبانة على نسبة عالية الاتفاق وهو مؤشر يدل على صدق عالي أما الثبات يدل على مدى التوافق والاتساق لنتائج الاستبيان .

9- وصف عينة البحث :

تم اختيار عينة ملائمة من خلال التركيز على الأشخاص . يبلغ عددهم (45) فرداً من الأكاديميين ورؤساء الأقسام في الكليات والجامعات التابعة لوزارة التعليم العالي وعدد من الإداريين لدوائر العلوم والتكنولوجيا الذين يشكلون نسبة (69%) من المجتمع المتكون من (65) فرد من الأكاديميين ويوضح الجدول (1) التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة.

جدول (1)
التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة .

أولاً	الجنس	التكرار	النسبة
	ذكور	29	%64.44
	إناث	16	%35.55
	المجموع	45	%100
ثانياً	العمر	التكرار	النسبة
	20-30	5	%11.111
	31-40	11	%24.444
	41-50	15	%33.333
	51-	14	%31.111
	المجموع	45	%100
ثالثاً	التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة
	دكتوراه	20	%44.444
	ماجستير	15	%33.333
	بكالوريوس	7	%15.555
	دبلوم	3	%6.666
	المجموع	45	%100
رابعاً	عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
	1-4	2	%4.444
	5-9	2	%4.444
	10-14	10	%22.222
	15-19	13	%28.222
	20-	18	%42
	المجموع	45	%100

يوضح الجدول رقم (1) التوزيع التكراري والنسب المئوية للعينة . حيث أن نسبة جنس العينة من الذكور تتألف (%64) بحسب التوزيع التكراري وتشكل نسبة عالية عند مقارنتها بعدد الإناث حيث بلغت نسبتها (%36) . أما بالنسبة للفئة العمرية نلاحظ من (41- 50) تمثل أعلى نسبة حيث بلغت (%33) ويوضح ذلك بأن عينة البحث تضم عدد كبير من الأفراد الذين لديهم خبرات وكفاءة عالية . وتأتي بعدها نسبة التحصيل لدراسي فكانت (%44) من هم بدرجة الدكتوراه وإن نسبة (%33) للذين هم بدرجة الماجستير وهذا مؤشر أن العينة تتألف من الأفراد لديها تحصيل دراسي عالي وشهادات دراسية عالية بالإضافة إلى نسبة البكالوريوس بلغت (%15) وكذلك الدبلوم حوالي (%6) أما بالنسبة لعدد سنوات الخدمة فنلاحظ الفئة (15 - 19) تمثل حوالي (28 %).

ثانياً : بعض دراسات سابقة

1- (دراسة الكبيسي، 2002)

عنوان الدراسة : إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي

الهدف من الدراسة 1- تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي 2- أجريت الدراسة في منظمة القطاع الصناعي المختلط في العراق 3- وتضمنت- إحدى عشرة - شركة وأن العينة مؤلفة من (54) مديراً وتم استخدام الأساليب الإحصائية مثلاً الوسط الحسابي والانحدار البسيط وارتباط الرتب (سبيرمان) وأهم الاستنتاجات ظهور علاقات قوية بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي وأن أهم التوصيات هي ضرورة الاهتمام بتهيئة وتحسين المناخ التنظيمي المناسب لاستثمار أفكار المنتسبين وتطويرها .

2- دراسة الزمطة (2011)

عنوان الدراسة (إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء)

تهدف الدراسة إلى توضيح دور إدارة المعرفة في تحقيق النجاح الاستراتيجي والتميز في الأداء في الكليات والمعاهد وأن عينة الدراسة يتألف من الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام ويبلغ عددهم (455) وتم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي واستخدام الأساليب الإحصائية والنسب المئوية ومعامل الارتباط وأن أهم الاستنتاجات للدراسة هي وجود ملاحظات ايجابية للنتائج في الاداء أثناء العمل اما التوصيات فكانت ضرورة تشجيع الكليات في نشر ثقافة المعرفة واعتمادها كمنهج لتجاوز المهام ويتطلب ذلك المزيد من الجهود .

3- دراسة الملاك والأثري (2002)

عنوان الدراسة : إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية في المنظمات
تهدف الدراسة إلى أن اعتماد المعرفة في المؤسسات وتؤدي إلى العديد من الفوائد وزيادة الكفاءة والفاعلية والنجاح الاستراتيجي في المنظمات والتميز في الأداء والإبداع وبالتالي ينتج عنها زيادة الإنتاجية وإن أهم الاستنتاجات هي تركيز اغلب الباحثين على أنها ثقافة تنظيمية تهتم بعمليات تشخيص المعرفة وتحديد أهميتها وتوليدها وتخزينها وتوزيعها أما أهم التوصيات للدراسة هي ضرورة تعزيز مكانة المعرفة باعتماد استراتيجية تستوجب تحسين المهارات في الاداء وتعزيز الثقافة المعلوماتية .

4- دراسة (Kidwell & Johnson 2000)

عنوان الدراسة "Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher Education".
(تطبيق ممارسات نظام إدارة المعرفة في التعليم العالي).
هدف الدراسة : تهدف الدراسة إلى ضرورة استخدام المعرفة في مؤسسات التعليم العالي لكونها من الأمور المهمة والأساسية كما هو في قطاع إدارة الأعمال في حالة تطبيقه بكفاءة وفاعلية وذلك يؤدي إلى تميز الأداء وبالنتيجة إلى النجاح الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية ومثال ذلك التعاون وتبادل الخبرات في مجال أعداد البحوث والمناهج والتعاون الأكاديمي والإداري وإن أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها هو تحديد مدى قدرة مبادرات إدارة المعرفة على تقديم الفائدة والمساعدة لمؤسسات الأعمال والتي لديها انماط ثقافية وتقوم بتنفيذ مبادرات إدارة المعرفة . أما أهم التوصيات ان لتطبيق إدارة المعرفة يجب ان تكون هناك وسائل اتصال فاعلة وحديثة .

5- دراسة (Starovic & Marr; 2003:5)

عنوان الدراسة : Understanding Corporate value: Managing and Reporting Intellectual Capital, (فهم قيمة الشركة : لإدارة رأس المال الفكري والإبلاغ عنه)
تهدف الدراسة إلى انعدام الإدراك لخلق القيمة وتجاهل دور المعرفة قد ينتج عنه مجموعة من الخسائر في المنظمة وذلك لعدم كفاءة تخصيص الموارد وعدم الدقة في التنبؤ بالمستقبل وقلة البيانات والمعلومات وتحليلها كل ذلك يؤدي إلى عدم نجاح المنظمة وفشلها . وإن أهم الاستنتاجات هو أن أساس النجاح الاستراتيجي في المنظمات يتوقف على الدور المعرفي الذي تنتجه وقوتها التنافسية وإدراكها لاستمرار النجاح الاستراتيجي للمنظمة أما أهم التوصيات ضرورة اخضاع (الظاهرة المدروسة) للاختبار ضمن ظروف وشروط قصد إيجاد جواب عن الأسئلة التي يطرحها. ويتوخى من خلال الاسلوب العلمي والدقة والموضوعية .

المبحث الثاني**الجانب النظري****1- مفهوم التعشيق المعرفي**

أن الجامعات تمثل مراكز البحث العلمي ولا يقف دورها عند النشاطات التقليدية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في حدود التعليم الجامعي وإنما أن يتعداه إلى ادوار تنموية فعالة . في المجتمع وتنميته مؤسساتياً واجتماعياً . وأن التعاون بين الجامعة (وزارة التعليم العالي) والدوائر الأخرى في العراق يتطلب من الجامعات العراقية التوصل إلى إستراتيجية التعشيق والتعاون مع المنظمات الوطنية لتحقيق مجتمع المعرفة الشامل لجميع المجالات ولا يكون دورها في مجال التعليم العالي فقط . بل يمتد ليشمل جميع دوائر المجتمع وأفراده ويعزز خلق حالة من التعاون المعرفي للمجتمع مع النشاطات الجامعية ويصنع تعايش معرفي يتجسد من خلال عقود واضحة الأهداف والشروط ، تتمثل في تقنيات الاتصال للجامعات ووسائل الاعلام بمختلف المجالات العلمية والاقتصادية بالإضافة إلى دورها في التعليم العالي والبحث العلمي لتحقيق التقدم والتنمية الحضارية المطلوبة ، بكفاءة وفاعلية وتقليص الاعتماد على والاستشارات الأجنبية.

<http://www.alukah.net/culture/0/67863/#ixzz4YBwkD1Gc>

جدول (2) يوضح مفهوم التشقيق المعرفي

ت	اسم الباحث	المفهوم
1	(احمد 2001 : 4)	التشقيق المعرفي هو نشاط يعتمد على تبادل الخبرات وتلاقح الأفكار بين الجامعات والمعاهد مع أفكار المنظمات والدوائر الميدانية وذلك لتواجدها في مكان عمل واحد بصورة مشتركة لمواجهة موقف معين.
2	(Brown, op. cit, (2002. :14)	هو تحقيق نتائج فريدة من نوعها من خلال أفراد اجتمعوا من حقول معرفية مختلفة وقاموا بالعمل كفريق تكاملي، يشترط أن يتصف الأعضاء بمعرفة الأفكار الجديدة.
3	(Cairns, 2001: 51)	تعاضد الحقول والتخصصات التي تساعد في حل المشكلة التي تتفاقم بالنسبة للمنظمات والمراكز البحثية ويمكن مواجهة القضايا التي لا يستطيع حل واحد حلها أو مواجهتها.
4	العتيبي ، ياسر 21:2008	العمليات النظامية التي تساعد المنظمات على إنتاج المعرفة وإيجادها وتنظيمها واستخدامها وتوزيعها لجميع أفراد المنظمة في الداخل والمستفيدين من خارجها .
5	خضير ، 2009 : 13	الأنشطة الإنسانية والتقنية التي تربط بين الأفراد في مختلف المستويات الإدارية بالمنظمة التعليمية بشكل جماعات عمل يحصل مشاركة وتعاون وتبادل المعلومات والمعارف والمهارات والخبرات والقدرات .

الخلاصة التي توصلت إليها الباحثة من خلال التعاريف التالية :

1. التشقيق المعرفي نشاط يعتمد على عملية تبادل الخبرات وتلاقح الأفكار بين الجامعات والمعاهد مع أفكار المنظمات والدوائر الميدانية الأخرى.
2. أن إدارة المعرفة هي ملكية المنظمة من الخبرات والمهارات والعملاء لتواجدها في مكان عمل واحد.

2- أهم أبعاد التشقيق المعرفي للموارد البشرية متطلبات إدارة المعرفة

أن لتطبيق مفهوم إدارة المعرفة يجب توافر عدد من المتطلبات المهمة والأساسية بالمنظمة وتشمل:-

أ- الاحتياجات المعرفية وتشمل البيانات والمعلومات:

أشار الكتاب والباحثون في حقل المعرفة انه من الضروري إدراك وفهم العلاقة بين (البيانات والمعلومات والمعرفة) حيث أن تلك العلاقة تحدد كيفية الحصول على المعرفة من مصادرها الرئيسية. وقد أشار (الكبيسي ، 2005: 26) أن المعلومات عبارة عن مجموعة من البيانات تم تجميعها وتصنيفها وفرزها وتحليلها وتحويلها إلى معلومات ذات معنى لتصبح مهمة ويمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار وأما المعرفة فإنها تجميع للمعلومات التي تحتوي على معنى واضح ووضعها في نص يوصلنا إلى الفهم ويمكننا من خلالها أن نستنتج إن العلاقة السابقة بين (البيانات والمعلومات والمعرفة) هي ما يطلق الباحثون والكتاب بالهرم المعرفي . وهو عبارة عن شكل هرمي تتمثل قاعدته في الأساس البيانات الخام ومن ثم المعلومات وبعدها تأتي المعرفة وصولاً إلى الحكمة التي تمثل بدورها رأس الهرم.

ب . الوعي المعرفي : ويشمل على الآتي :-

1- التخطيط والتنفيذ

أن التخطيط والتنفيذ يعتبران من الركائز الأساسية لإعداد الاستراتيجيات وفيما يخص إدارة المعرفة فيعتبر أكثر أهمية وإشكالية لأنه من الصعوبة قياس تحقيق الأهداف ومدى تأثير إدارة المعرفة على تميز الأداء في المنظمة وبشكل عام . وإن تطبيق التجارب للوصول إلى قاعدة أساسية والتعرف على أثر المعرفة في تحقيق النتائج وتنفيذ الخطوات للوصول إلى إستراتيجية مناسبة لتطبيق إدارة المعرفة داخل المنظمة وتتضمن الإستراتيجية نشر الوعي لثقافة المشاركة بالمعرفة في المنظمة وتحديد مصادر الحصول على المعرفة داخل المنظمة وخارجها وكيفية الوصول للإجراءات والسياسات والتعليمات المتبعة وتوفير الأجهزة الالكترونية اللازمة لعمليات إدارة المعرفة والاتصالات وتبادل المعلومات .

2- أمن المعلومات

يحتوي الحاسوب كما هائلا من المعلومات المهمة والحساسية تخص الأفراد والمنظمات ويتم تبادل هذه المعلومات بين المستفيدين من خلال الشبكات المختلفة . ويجب القيام بحماية هذه المعلومات المهمة والمحافظة عليها (بحيى ، 2006 : 52) وأن تعريف (أمن المعلومات) هو العلم الذي يسهل عملية توفير الحماية للمعلومات لما تتعرض له من المخاطر التي تهددها أو الاعتداء عليها من خلال توفير الأدوات والوسائل اللازمة لحماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية التي تواجهها . ووضع المعايير والمقاييس اللازمة والسياسات والإجراءات لمنع وصول المعلومات المهمة إلى الأشخاص غير المخولين من خلال وسائل الاتصالات لضمان وصحة هذه الاتصالات (ويكيبيديا ، الموسوعة الحرة : 2008) .

3- عمليات إدارة المعرفة

تتألف إدارة المعرفة من عدد من العمليات التي تعتبر مفتاح لفهم إدارة المعرفة وكيفية تنفيذها على أفضل صورة في المنظمة وذكر عدد من الباحثين في مجالا إدارة المعرفة التي تشتق من المعلومات الداخلية والخارجية في المنظمة لا تعني شيئا من دون تلك العمليات التي تمدها وتمكنها للوصول إليها بسرعة والمشاركة فيها من خلال عمليات الخزن والتوزيع والاسترجاع التطبيق وان المعرفة تم تقسيمها إلى خمسة عمليات تمثل تكوين المعرفة والتنظيم والتخزين والتوزيع والتطبيق . (Drucker,1995: P:63)

4- أنواع المعرفة

تقوم المنظمات بعملية تصنيف المعارف لتحسين استخدامها وتحديد نقاط الضعف فيها وما هي سبل تطويرها وكيفية تبادلها وتوزيعها واستثمارها وأشار (نجم ، 2005 : 28) أن المعرفة ليست نوعا واحداً متجانساً لأن المعرفة ليس لها شكل محدد وعدم القدرة على وضعها في إطار واحد وإن المنظمة تقدم منتجات وخدمات وخبرات فإنها تقدم جزءاً من معرفتها القابل للتحديد والنقل وتظل المعرفة ذات الأهمية الأكثر في المنظمة يمتلكها أفرادها وان وأدائهم المتميز في فرق العمل لا يمكن نقله للآخرين وقدمت تصنيفات كثيرة في أنواع المعرفة وذكرت (دراسة العلي ، وآخرون : 2009 : 38) أن المعرفة تقسم إلى خمسة أنواع.

أ- المعرفة الضمنية

وهي معرفة شخصية تتضمن معانٍ داخلية وذهنية وخبرات وشعور حدسي . وهي نوعان الأول تقني يعود إلى العمق * كيف * مثل المعرفة التكنولوجية للخبرة .
والآخر له بعد إداري يشمل على نماذج ذهنية ومعتقدات وإدراكات تختص بالأفراد وأفعالهم وسلوكياتهم .

ب- المعرفة المعلنة

تتضمن معرفة تعبر عنها بالحقائق والتصورات والتعبيرات ويمكن الاحتفاظ بها من خلال توثيقها في الورق أو بالشكل الإلكتروني .

ج- المعرفة التكنولوجية

تمثل جزء من المعرفة الضمنية وتشمل (البراعة والخبرة والمهارة) .

د- المعرفة الضحلة والعميقة

المعرفة الضحلة وتعنى الفهم القليل لمؤشرات لمجالات المشكلة أما المعرفة العميقة فهي تحتاج إلى التحليل العميق لجميع المواقف المختلفة.

هـ- المعرفة السببية والموجه

المعرفة السببية تنتج بناء على دمج المفاهيم واستخدام الأسلوب الاستنتاجي والاستقرائي.
أما الموجهة فهي المعرفة تعتمد أساس عدد سنوات الخبرة للعمل فتكون مرشداً للسلوك بسبب التعلم وأشارت الدراسات التالية (Backma: 2000) و (باسردة :2006) أن المعرفة تقسم إلى المعرفة (الصريحة الظاهرة) و (المعرفة الضمنية) التي تعتمد على الأفراد فالمعرفة الصريحة يمكن للأفراد أن يتقاسموها بينهم وتتضمن (البيانات والمعلومات) التي يمكن توليدها وتخزينها واسترجاعها مثل (البيانات والمعلومات) التي تتعلق بالسياسات والإجراءات والموازنات التي تخص المنظمة وفي مختلف العمليات الوظيفية (حجازي : 2005:66)

5- إدارة المعرفة وأثرها على تعلم العاملين

تتمكن إدارة المعرفة أن تتعاون مع العاملين على التعلم والتوجه نحو كل ما هو جديد في مجال تخصصاتهم المختلفة ويتم هذا التعاون بعدة طرق وتجسيد المعرفة بينهم وتعمل على تفاعلهم واندماجهم اجتماعياً ويتشاركون في عملية التطبيق . وجعل المعرفة متاحة للجميع وتحويل المعرفة الضمنية (غير المصرح بها) إلى معرفة واضحة ومصرح بها . أما عملية دمج المعرفة أي تحويل المعرفة الواضحة إلى المعرفة (الضمنية) غير مصرح بها وان هاتين الآليتين يكون عملهما معا لمساعدة الأفراد على التعلم ، وان مساعدة الأفراد على اكتساب المعرفة وذلك من خلال عمل المعرفة اجتماعياً ومشتركة ويتم بواسطة النقاشات غير الرسمية واللقاءات (زرقون : 2014) .

النجاح الاستراتيجي

1- مفهوم النجاح الاستراتيجي

جدول (3)

ت	اسم الباحث	المفهوم
1	الجندي (2005:108)	هو عبارة عن استثمار القدرة العقلية للأفراد وتمثل القيمة الحقيقية وذلك من خلال تعلم المعرفة الجديدة واعتبارها موضعاً للتطبيق.
2	عبيد (2000:44)	هو كيفية الوصول إلى القيمة الحقيقية للمنظمة والموجودة في رأس ماله الفكري من خلال المقدرات العقلية الخفية .
3	الحسيني : 2006	أن سبب نجاح الإستراتيجية يكمن في القدرة على التكيف بين المنظمة والبيئة والاستمرار بشكل فاعل في المنظمة.
4	Brooking, A,1996	الإستراتيجية الناجحة التي تستند على المضمون بصورة أكثر من الأسلوب وأن القيادة يمكن تعزيزها برأس المال الفكري لأنها الثروة الحقيقية في المنظمات.

2- الخلاصة التي توصلت إليها الباحثة من خلال التعاريف الالية :

- أ. أن التنفيذ الناجح للتخطيط الاستراتيجي الفعال هو النجاح الاستراتيجي للمنظمة.
- ب. أن المعيار الأساسي لقياس النجاح الاستراتيجي يكون من خلال النمو والتكيف والاستمرار.
- ج. أن صياغة الإستراتيجية الناجحة وتنفيذها ومتابعتها تؤدي إلى النجاح الاستراتيجي للمنظمة .
- د. أن النجاح المستمر والشامل يركز على العوامل الداخلية في المنظمة وروية شاملة لرأس المال الفكري وتحفيز العاملين وكذلك العوامل الخارجية وإضافة القيمة للمستفيدين ورضا الزبون فالنجاح الاستراتيجي هو مقدرة المنظمات على صياغة إستراتيجية واضحة ومرنة بالإضافة إلى التنفيذ الفعال مع توفير ثقافة تحفيزية للعاملين وإبداعهم كل ذلك بالنتيجة يؤدي إلى رضا الزبون الذي يعتبر الهدف الأساسي للمنظمة .

3- معايير وقياس النجاح الاستراتيجي

أن قياس النجاح الاستراتيجي من أهم العمليات التي تؤديها الإدارة العليا في المنظمة وقد أشار كل من (بني حمدان وصالح، 2006: 75) و(الركابي، 2006: 120) و(ابن حبتور، 2006: 99) إلى ذلك وأن المستفيدين يعتمدون عدد من المؤشرات لقياس النجاح الاستراتيجي وهي :

أ- التكيف :

وهو درجة مقدرة المنظمة للتنبؤ بمشكلات المنظمة الداخلية والخارجية التي تواجهها وما هي السبل الكفيلة لتلافيها والسيطرة عليها .

ب- التحسين المستمر :

لقد قام عدد من الباحثين بدراسة لتصنيف النجاح الاستراتيجي وتم منح درجة لكل منظمة من (واحد) ضعيف إلى (خمسة) ممتاز ، لمعرفة مستوى إنتاجها لأي من الأسباب الفردية للنجاح ولم يلاحظ وجود أي علاقة ارتباط قوية بين نجاح المنظمة والأسباب الفردية ووجدوا أن عدد كبير من المنظمات الناجحة لا تعتمد الممارسات الفردية . وهناك بعض المنظمات الفاشلة تحصل على درجات مرتفعة من خلال هذه الممارسات . واستنتجوا أن النجاح لا يستند إلى الأسباب الفردية وإنما يستند إلى توليفة من الأسباب أربعة منها أساسية وأربعة منها ثانوية وهي . (Johnson، 2002: 272)

أ- الإستراتيجية المحددة

أن المنظمات الناجحة تقوم بصياغة إستراتيجية واضحة و محددة وأما المنظمات الفاشلة فأنها تتخبط في صياغة إستراتيجيتها.

ب- التنفيذ الفعال للإستراتيجية

أن المنظمات الناجحة بالتنفيذ وتكون فعالة تحرص دائما على إرضاء زبائنهم ولكن المنظمات الفاشلة فأنها تشعر بالعجز في تنفيذ الإستراتيجية.

ج- الثقافة التحفيزية:

أن المنظمات الناجحة بتفوق تمتلك ثقافة ايجابية محفزة للعمل . وأما المنظمات الفاشلة فأنها تعيش بظل ثقافة مقيدة ولا تتميز بأدائها .

د- التنظيم الأفقي

أن المنظمات الناجحة تؤدي عملها من خلال النظام إلا مركزي وتتمكن فروعها وأقسامها من اتخاذ القرارات السليمة والصائبة وأما المنظمات الفاشلة فأنها تعمل في ظلال مركزية في الصلاحيات والمسؤوليات

وتركزها في الإدارة العليا فقط ويؤدي إلى إعاقة مقدراتها في التنافس مع المنظمات الأخرى . بينما الأسباب الثانوية الأربعة فيجب على المنظمات أن تحرص لتحقيق اثنين فقط منها مع الأسباب الأساسية الأربعة أعلاه والذي يؤدي إلى نجاحها وتعرف هذه الطريقة (أربع أسباب أساسية واثنان فقط من الأسباب الثانوية) وان توضيح الأسباب الثانوية هي : (Drucker :1995:25)

- أ- الموهبة المحورية : تتضمن الموهبة المحورية الجانب الأكبر للكفاءات المحورية في المنظمات الناجحة وتحرص المنظمات لتنميتها ويظهر ذلك بوضوح من خلال قلة دوران العمل بينما المنظمات الفاشلة فأنها تتميز بابتعاد الكوادر والمؤهلات منها إلى المنظمات الناجحة.
- ب- القيادة العادلة : أن القيادة الإدارية تعمل على تميز الأداء للمنظمات الناجحة بشكل واقعي وعادل وأما المنظمات الفاشلة فأنها تشغل بممارسة السيطرة والاستحواذ على أسباب شخصية وغير عادلة.
- ت- الابتكارات المستمرة : تقوم المنظمات الناجحة بالابتكار وطرح منتجاتها في الأسواق فتحص على التفوق على المنافسين وأما المنظمات الفاشلة فلا تحرص على تقديم نفس الإصدارات لمنتجاتها ودون تطوير فيتفوق عليها المنافسون من المنظمات الأخرى .
- ث- الصفقات المتكررة : بينت الدراسات أن المنظمات الناجحة تعمل صفقات تجارية كثيرة العدد ولكن قليلة الحجم عكس المنظمات الفاشلة فتعمل صفقات كبيرة الحجم وفلكية الأرقام في فترات متباعدة كالاندماجات والاستثمارات في المشاريع المتعددة .

4- أهم مداخل مفهوم النجاح الاستراتيجي :

ينطلق مفهوم النجاح الاستراتيجي من خلال مدخلين أساسيين مثل المدخل الأول (الكفاءة) وأما المدخل الثاني فيمثل (الفاعلية) ولابد القيام بعملية الجمع مع أكثر من مدخل لمدخل (الفاعلية) مثل (الأهداف ، النظم) ليعطي صورة واضحة للمنظمة وإنجازاتها. وان عملية الدمج لمؤشرات النجاح الاستراتيجي وتحقيق أهداف المنظمات أي (الفاعلية) بطرق غير مباشرة وكذلك مؤشرات الموارد المتوفرة (الكفاءة) وأشارت عدة دراسات لتثبت ذلك أهمها (العزاوي ،1999: 8) وان مفهوم النجاح الاستراتيجي يدمج مع (التكيف البيئي) وكذلك (النمو) وينتج عنها تحقيق البقاء والاستمرار في البيئة المتغيرة وهذا يفرض وجود المرونة والتوازن ويتطلب وضع مقاييس ومعايير لتقييم أداء المنظمة ليتلاءم مع أي مرحلة لمراحل دورة حياة المنظمة وإيجاد مصفوفة تحتوي على بعدين أساسيين الأول هو التركيز والبعد الثاني هو الهيكل التنظيمي ففي المنحنى الأفقي يوضع (التركيز الخارجي والداخلي) ويمثل المنحنى العمودي (المرونة والرقابة) وضمن كل خلية توضع أهداف ومؤشرات العوامل الموقفية وعددها خمسة مواقف تم تحديدها هي (القيم الإدارية) و (دورة الحياة) و (البيئة) و (المستفيدون) و (أنواع المنظمات) وأما (البقاء) فهو جوهر النجاح الاستراتيجي وتحتاج الإدارة العليا في المنظمة الاهتمام بالمستفيد ونممثل حاملي الأسهم ، والزبائن ، والموظفين ، ولا تستطيع الإدارة العليا الاعتماد على مؤشر واحد فقط للنجاح الاستراتيجي وإنما تحتاج إلى عدد من المقاييس.

المبحث الثالث

التأطير العملي للبحث

يوضح المبحث عدد من النتائج التي تم التوصل إليها ومن خلال الأبعاد لكل من المتغيرات الرئيسية والمتغيرات الفرعية من خلال استخدام الأساليب الإحصائية منها التوزيع التكراري والوسط الحسابي والنسب المئوية والانحراف المعياري وفيما يلي شرح لكل منها :

جدول (4)

يبين إجمالي الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف

التعشيق المعرفي	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
	3.7200	0.16495	74.4
النجاح الاستراتيجي	3.9127	0.11947	78.254

أن المتغير المستقل (التعشيق المعرفي) حقق الوسط الحسابي إجمالي الذي مقداره (3.7200) وهو أكبر من الوسط الفرضي الذي (3) وان الانحراف المعياري العام يبلغ (0.16495) وان الأهمية النسبية (74.4) وهذه النتيجة تعتبر جيدة لأنها تعكس مدى أهمية التعشيق المعرفي بين وزارة التعليم العالي ودوائر العلوم والتكنولوجيا وتبادل وتلاحق الخبرات والمعرفة فيما بينها وهذه النسب جيدة وذات اتفاق عالي للإجابات على المحاور الفرعية للمتغير والفقرات التي تكونه . وان المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) كان الوسط الحسابي يبلغ (3.9127) وهو أكبر من الوسط الفرضي وهي نتيجة ايجابية وان الانحراف المعياري يبلغ (0.11947) وان الأهمية النسبية مقداره (78.254) وهو يبين مدى تجانس الإجابات للعينة وفيما يلي جدول توضيح التحليل الإحصائي للمتغيرات الفرعية للتعشيق المعرفي.

جدول (5)
مستوى الإجابات لأبعاد العينة المبحوثة للمتغير المستقل (التعشيق المعرفي)

الوعي المعرفي	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
1	تدرك مراكز البحث العلمي للعلوم الإستراتيجية أهمية التعشيق المعرفي وتبادل وتلاحق الخبرات والعلوم مع دوائر العلوم والتكنولوجيا.	3.67	0.826	73.3
2	تقوم بتقديم رؤى علمية ومستقبلية تساهم في اتخاذ القرارات الملائمة للعمليات وتساعد على فهمها	3.64	0.981	72.8
3	تتعامل مراكز البحث العلمي إيجابيا قدر المستطاع من خلال تنوع الفعاليات والإصدارات العلمية المهمة .	3.56	0.918	71.1
4	تقديم رؤى مستقبلية قائمة على المتابعة الدقيقة للتحليلات الواقعية والأحداث المهمة المحلية والعالمية .	3.51	0.920	72
5	تستطيع مراكز البحث العلمي أن تتعاون وتوصل الإصدارات العلمية والمعرفية التي تتميز بأصالتها ومصادقيتها إلى دوائر العلوم والتكنولوجيا	3.60	1.053	72
	الإجمالي	3.596	0.8415	71.92
	الاحتياجات المعرفية			
	تحتاج المنظمة إلى البرامج والشبكات والأجهزة التي تستخدمها في تبادل الأفكار والخبرات والتعاون العلمي .	4.47	0.625	89.3
7	تنجز خطط ولديها مهارات كافية تستخدم لتوليد معارف جديدة في المنظمة .	3.80	0.548	76
8	تعتمد المنظمة في أعمالها المعايير والمقاييس التي تساعد على تبادل المعرفة .	3.60	0.654	72
9	يتم إيجاد وتحديد الفجوة بين مراكز البحث العلمي والمنظمات الأخرى من خلال تحديد الاحتياجات المعرفية .	3.64	0.830	72.8
10	تحقيق التعشيق المعرفي لمراكز البحث العلمي و توجهات الدولة لتحقيق الاندماج والتلاحق المعرف.	3.71	0.895	74.2
	الإجمالي	3.8440	0.14597	76.88

1- المتغير المستقل

أ- الوعي المعرفي

يبين الجدول (5) أن الوسط الحسابي الإجمالي للوعي المعرفي (3.596) وهو أكبر من الوسط الفرضي (3) وأن الانحراف المعياري (0.8415) وأن الأهمية النسبية بلغت حوالي (71.92) ويعكس الوعي المعرفي للإدارة المبحوثة في البحث العلمي لوزارة التعليم العالي مستوى مقبول لإجابات الأفراد الوعي المعرفي في العينة حيث أعطت الفقرة الأولى أعلى وسط حسابي بلغ (3.67) وأن الأهمية النسبية بلغت (73.3) مما يدل على إدراك مراكز البحث العلمي للعلوم الإستراتيجية أهمية التعشيق المعرفي وتبادل وتلاحق الخبرات والعلوم مع دوائر العلوم والتكنولوجيا في الوزارة . وأن الفقرة الرابعة على الرغم من أنها حققت أقل وسط حسابي بين الفقرات حيث بلغ حوالي (3.51) وأن الانحراف المعياري كان (0.920) أما الأهمية النسبية فكانت (72) وهي نتيجة إيجابية لأن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل القدرة على تقديم رؤى مستقبلية قائمة على المتابعة الدقيقة للتحليلات لواقعية والأحداث المهمة المحلية والعالمية . وأن كل من الفقرات (2,3,4) أيضاً حققت كل منها أوسط حسابية مرتفعة وهي أعلى من الوسط الفرضي وانحرافات معيارية وأهمية نسبية إيجابية ومقبولة .

ب- الاحتياجات المعرفية

من خلال النتائج التي ظهرت في نفس الجدول المذكور يبين أن الوسط الحسابي الإجمالي للمتغير الاحتياجات المعرفية حققت وسطاً حسابياً إجمالي يبلغ حوالي (3.8440) وأن الانحراف المعياري بلغ حوالي (0.14597) وأن الأهمية النسبية بلغت (76.88) ويدل أن إجابات العينة متجانسة وهي حالة طبيعية . ونلاحظ أن الفقرة السادسة حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.47) وأن الانحراف المعياري بلغ حوالي (0.625) وأن الأهمية النسبية بلغت (89.3) ويبين احتياج المنظمة إلى البرامج والشبكات والأجهزة التي تستخدمها في تبادل الأفكار والخبرات والتعاون العلمي . أما الفقرة الثامنة فقد حققت أقل وسط حسابي بلغ (3.60) وأن الانحراف المعياري (0.654) والأهمية النسبية (72) وهي أيضاً نتيجة إيجابية وجيدة وتدل على اعتماد المنظمة في أعمالها على المقاييس والمعايير التي تساعد على تبادل المعرفة فيما بينها . أما كل من الفقرات (7,9,10) أيضاً أعطت أوساطاً حسابية جيدة وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي (3) مما يدل على تحقيق التعشيق المعرفي لمراكز البحث العلمي وتوجهات الدولة لتحقيق الاندماج والتلاحق المعرفي.

جدول (6)
مستوى الإجابات لأبعاد اللينة المبحوثة للمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي

المتغير التابع: النجاح الاستراتيجي.			
أولاً : رضا العملاء			
الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
77.3	0.919	3.87	1 انجاز البحوث للتعرف على درجة رضا العملاء واحتياجاتهم ورغباتهم ومحاولة إشباعها .
76.4	0.747	3.82	2 يتم التعاون والتنسيق بين مراكز البحث العلمي والعملاء في مختلف المنظمات العلمية .
76.4	0.984	3.82	3 يكون القيام بنشر ثقافة وتنمية فكرة الاهتمام بالعمل في جميع المستويات الإدارية للمنظمات.
77.7	0.745	3.89	4 يتم تطوير المناهج والأدوات اللازمة للحصول على مقياس والأخذ بالاعتبار ما هي المتطلبات والحاجات الضرورية للعملاء .
76.4	0.936	3.82	5 يتم الإصغاء الدائم للعملاء في المنظمة والعمل على إرضاءهم.
76.88	0.11229	3.8440	الإجمالي
ثقافة التحفيز :			
78.2	0.90006	3.9111	1 تحديد الأهداف والإجراءات اللازمة للعمليات ودعم فريق العمل من خلال التدريب والتعليم وإجراء الممارسات والأعمال التي يؤديها المدراء .
76.8	0.90342	3.8444	2 الإجابة لتساؤلات العاملين على الحوافز والمزايا التي تخص الفريق . ولا نبخل في توضيح المعلومات اللازمة .
74.6	0.91453	3.7333	3 تصميم أنظمة الحوافز ومزايا خدمات العاملين
79.1	0.99899	3.9556	4 بعملية التنسيق مع جميع الجهات لنضمن الحصول على إدارة عادلة لتوزيع الحوافز المادية والمعنوية .
74.2	0.78689	3.7111	5 العمل على احترام الفضل وإذا لم يكن هناك احترام للفضل فإن ذلك يؤدي الى القضاء على التحفيز وعدم دفع الفريق للنجاح
76.622	0.755193	3.8311	الإجمالي
فاعلية تنفيذ العمليات :			
81.7	0.70137	4.0889	1 القيام بتنفيذ العمليات الاستراتيجية ضرورية لكونها تتضمن نشاطات وفعاليات وتحليل للعوامل التي تؤثر في التنفيذ .
82.6	0.66058	4.1333	2 تنفيذ العمليات الاستراتيجية تركز على الكفاءة والفاعلية وتعتمد عملية تنفيذها على المهارات والدافعية الفعالة .
76	0.66058	3.8000	3 تخصيص الموارد على العمليات التنفيذية المختلفة تكون متوازنة .
78	0.74739	4.37778	4 العمليات الفاعلة تؤثر في المنظمة وأجزائها وتحتاج إلى عدد من الأنشطة المختلفة تؤيدها لإدارة عليا مثل تحديد الأهداف .
82	0.413496	4.1000	الإجمالي

2- المتغير التابع النجاح الاستراتيجي ويشمل

أ - رضا العملاء

يوضح الجدول (6) الوسط الحسابي للمتغير (رضا العملاء) العام يبلغ حوالي (3.8440) وهو أعلى من الوسط الفرضي وان الانحراف المعياري يبلغ (0.11229) والأهمية النسبية تبلغ (76.88) وتعتبر نتيجة مقبولة حيث ظهرت الفقرة الرابعة نتيجة مرتفعة للوسط الحسابي بلغت (3.89) وهي قيمة جيدة ومقبولة وان الانحراف المعياري (0.745) والأهمية النسبية (77.7) وبذلك يتم تطوير المناهج والأدوات اللازمة للحصول على مقياس والأخذ بالاعتبار ما هي المتطلبات والحاجات الضرورية للعملاء وان الفقرات الثانية والثالثة والخامسة فان الوسط الحسابي متساوي لكل منها وبلغ (3.82) والأهمية النسبية هي (76.4) قيمة متساوية أيضاً أما الانحراف المعياري لكل منهما (0.747) و (0.984) و (0.936) على التوالي وهي نتيجة مقبولة على الرغم من انخفاضها عن مستوى باقي وجيدة فهي أعلى من الوسط الفرضي (3) ومن خلالها يتم التعاون والتنسيق بين مراكز البحث العلمي والعملاء في مختلف المنظمات العلمية والقيام بنشر ثقافة وتنمية فكرة الاهتمام بالعمل في جميع المستويات الإدارية للمنظمات. وان الفقرة الأولى أيضاً ذات نتيجة مقبولة ويتم فيها انجاز البحوث للتعرف على درجة رضا العملاء واحتياجاتهم ورغباتهم ومحاولة إشباعها.

ب- ثقافة التحفيز :

من خلال الجدول المذكور يبين أن إجمالي قيمة للوسط الحسابي هي (0.8311) وأن الانحراف المعياري يبلغ (0.755193) وأن الأهمية النسبية تبلغ (76.622) وهذه تعتبر نسبة مرتفعة وهي أعلى من الوسط الفرضي . وأن الفقرة الرابعة من ثقافة التحفيز حققت أعلى وسط حسابي بلغ حوالي (3.9556) وأن الانحراف المعياري (0.9899) والأهمية النسبية تبلغ (79.1) وذلك يؤكد أن القيام بعملية التنسيق مع جميع الجهات لنضمن الحصول على إدارة عادلة لتوزيع الحوافز المادية والمعنوية. أما الفقرة الخامسة فقد حققت أقل وسط حسابي قيمته (3.7111) وأن الانحراف المعياري بلغ (0.78689) وأن الأهمية النسبية (74.2) وهي قيمة مقبولة ويتم من خلالها العمل على احترام الفشل وإذا لم يكن هنالك احترام للفشل فإن ذلك يؤدي إلى القضاء على التحفيز وعدم دفع الفريق للنجاح وأن كل من الفقرات (1,2,3) مقبولة وحصلت على قيمة جيدة تؤكد على تصميم أنظمة الحوافز ومزايا خدمات للعاملين وتحديد الأهداف والإجراءات اللازمة للعمليات ودعم فريق العمل من خلال التدريب والتعليم وإجراء الممارسات والأعمال التي يؤديها المدراء .

ج- فاعلية تنفيذ العمليات

يوضح الجدول المذكور أن فاعلية تنفيذ العمليات حققت وسط حسابي إجمالي (4.1000) وهو وسط حسابي عالي وأن الانحراف المعياري يبلغ (0.413496) وأن الأهمية النسبية تبلغ (82%) وأن كل من الفقرات الأولى والثانية والرابعة كان الوسط الحسابي لكل منها مرتفع أيضاً وهو أعلى من الوسط الفرضي (4.1333) (4.37778) (4.0889) على التوالي وأن الانحراف المعياري لكل من الفقرات المذكورة يبلغ (0.70137), (0.66058), (0.74739) على التوالي أيضاً وهي نتيجة جيدة حيث تؤدي إلى القيام بتنفيذ العمليات الإستراتيجية ضرورية لكونها تتضمن نشاطات وفعاليات وتحليل للعوامل التي تؤثر في التنفيذ للعمليات الإستراتيجية التي تركز على الكفاءة والفاعلية وتنفيذ العمليات الفاعلة تؤثر في المنظمة وتعتمد عملية تنفيذها على المهارات والدافعية الفعال وأجزائها وتحتاج إلى عدد من الأنشطة المختلفة تؤديها الإدارة العليا مثل تحديد الأهداف.

جدول (7)

علاقة الارتباط بين التعشيق المعرفي والنجاح الاستراتيجي العام

المتغيرات	النجاح الاستراتيجي	التعشيق المعرفي
التعشيق المعرفي	0.586**	1.000
Z	0.000	-----
النجاح الاستراتيجي	1.000	0.586**
Z	-----	0.000

اختبار علاقة الارتباط بين التعشيق المعرفي والنجاح الاستراتيجي

فإن الفرضية الرئيسية الأولى كانت كالآتي .

يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية بين التعشيق المعرفي وتحقيق النجاح الاستراتيجي وتتفرع :-

أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتياجات المعرفية وتحقيق النجاح الاستراتيجي .

ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الوعي المعرفي وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

ومن خلال الجدول رقم (7) يبين وجود علاقة الارتباط المعنوية بين المتغير المستقل التعشيق المعرفي والمتغير التابع النجاح الاستراتيجي حيث بلغت قيم مجمل ارتباط التعشيق المعرفي (0.586) مع النجاح الاستراتيجي وأن قيمة (Z) هي (0.000) وتعتبر أقل من الجدولية وأن علاقة الارتباط تعتمد على معامل سبيرمان وبما أنها (1.000) وهي أكبر من (0.50) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية وأن قيمة معامل الارتباط موجبة يدل على مؤشر طردية العلاقة بين المتغيرين .

جدول (8)

علاقات معامل الارتباط البسيط / الدلالة الإحصائية بين التعشيق المعرفي والنجاح الاستراتيجي اختبار (Sigz) معامل الارتباط

العلاقات المعنوية		إجمالي النجاح الاستراتيجي	فاعلية تنفيذ العمليات	ثقافة التحفيز	رضا العملاء	المتغير التابع النجاح الاستراتيجي
النسبة المئوية	العدد					المتغير المستقل التعشيق المعرفي
75%	3	0.463**	0.186	0.42**	0.56**	الوعي المعرفي
		0.000	0.222	0.004	0.000	
100%	4	0.664**	0.496**	0.50**	0.70**	الاحتياجات المعرفية
		0.000	0.001	0.001	0.000	
100%	4	0.86**	0.319**	0.495**	0.681**	إجمالي التعشيق المعرفي
		0.03	0.01	0.000	0.000	
91.6%		3	2	3	3	العدد
		100%	66%	100%	100%	النسبة المئوية

من خلال الجدول (8) نلاحظ علاقة الارتباط بين المتغير (الوعي المعرفي) وهو احد المتغيرات الفرعية التابعة للمتغير المستقل (التعشيق المعرفي) وبين كل من المتغيرات الفرعية (رضا العملاء ، وثقافة التحفيز ، وفاعلية تنفيذ العمليات) التابعة للمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي).

أولاً- علاقة محور (الوعي المعرفي) بالنجاح الاستراتيجي : ويؤكد الجدول المذكور بوجود علاقة ارتباط طردي وذات دلالة معنوية بين الوعي المعرفي والمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) بمحاورة الثلاثة حيث سجل معامل الارتباط (0.463) وان قيمة (Z) المحتسبة (0.000) وتعتبر اقل من (0.05) وكان عدد العلاقات المعنوية بين المتغير (الوعي المعرفي) وإجمالي النجاح الاستراتيجي (3) وتشكل نسبة (75%) وبالتالي قبول الفرضية.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الوعي المعرفي وتحقيق النجاح الاستراتيجي

ثانياً- أن معرفة قوة الارتباط بين الاحتياجات المعرفية وكل من (رضا العملاء وثقافة التحفيز وفعالية تنفيذ العمليات) وان النتائج كانت (0.70) (0.50) (0.496) على التوالي وهي معاملات ارتباط قوية وطرديّة وموجبة وان قيمة (Z) هي (0.000) ، (0.001) ، (0.001) على التوالي وان قيمة معامل الارتباط الإجمالي (0.664) وقيمة (Z) الإجمالية تبلغ (0.000) وهي اقل من الجدولية وموجبة فان ذلك يدل على أن العلاقة طردية .

وعدد العلاقات المعنوية (4) والنسبة المئوية (100%) ويدل على قبول الفرضية القائلة - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتياجات المعرفية وتحقيق النجاح .

ونستنتج من خلال الجدول السابع أن مجموع علاقات الارتباط المعنوية تبلغ (11) ونسبة (91.6%) .

ويدل على قبول الفرضية الرئيسية وان قوة الارتباط بين كل من التعشيق المعرف والنجاح الاستراتيجي الإجمالية (0.86) وقيمة (z) المحتسبة (0.03) وهي اقل من قيمة المحتسبة (0.05).

اختبار التأثير بين متغيرات البحث

يوضح هذا الاختبار تأثير المتغير المستقل (التعشيق المعرفي) في المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) وان الجدول رقم (9) يبين ذلك .

أ- تأثير علاقة المتغير الوعي المعرفي في (رضا العملاء ، ثقافة التحفيز ، فاعلية تنفيذ العمليات) لقد نصت الفرضية الرئيسية الثانية على :

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتعشيق المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي وتشمل الفروع الآتية :

- يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للوعي المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي .
- يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للاحتياجات المعرفية في تحقيق النجاح الاستراتيجي .

جدول (9)

تحليل علاقات التأثير بين التعشيق المعرفي والنجاح الاستراتيجي

العلاقات المعنوية		إجمالي النجاح الاستراتيجي		فعالية تنفيذ العمليات		ثقافة التحفيز		رضا العملاء		المتغير التابع النجاح الاستراتيجي
النسبة المعنوية	العدد									المتغير المستقل التعشيق المعرفي
%75	3	0.26	0.51	0.01	0.11	0.24	0.49	0.31	0.56	الوعي المعرفي
		0.00	15.08	0.43	0.62	0.00	13.74	0.00	19.73	
%100	4	0.43	0.66	0.23	0.48	0.27	0.52	0.43	0.65	الاحتياجات المعرفية
		0.00	33.50	0.00	13.23	0.00	16.49	0.00	33.04	
%75	3	0.39	0.63	0.75	0.27	0.32	0.56	0.44	0.66	إجمالي التعشيق المعرفي
		0.00	28.45	0.68	3.50	0.00	20.30	0.00	34.65	
%83.3	10	3		1		3		3		العدد
		%100		%33.3		%100		%100		النسبة المعنوية

%R (Square)	(B) معامل الانحدار بيتا
Sig	قيمة (F) المحتسبة

أولاً : نلاحظ أن (Sig) لاختبار (F) تساوي (0.00) وهذه القيمة اقل من قيمة مستوى المعنوية المفترضة (0.05) ويدل على أن هناك اثر ذي دلالة معنوية وان قيمة معامل التحديد الإجمالي (R₂) تساوي (0.26) ويدل على الوعي المعرفي يفسر نحو (0.26) من التغير الذي يحصل في (المتغير النجاح الاستراتيجي) وان عدد العلاقات المعنوية (3) ونسبة (75%).

ثانياً : نلاحظ أن (Sig) لاختبار (F) تساوي (0.00) وهذه القيمة اقل من قيمة مستوى المعنوية المفترض (0.05) ويدل على أن هناك اثر ذي دلالة معنوية وان قيمة معامل التحديد الإجمالي (R₂) تساوي (0.43) ويدل على

الاحتياجات المعرفية تفسر نحو (0.43) من التغير الذي يحصل في المتغير النجاح الاستراتيجي وكان عدد العلاقات المعنوية (4) ونسبة (100%) .
ثالثاً : نلاحظ أن (Sig) لاختبار (F) تساوي (0.00) وهذه القيمة أقل من قيمة مستوى المعنوية المفترض (0.05) ويدل على أن هناك اثر ذي دلالة معنوية وان قيمة معامل التحديد الإجمالي (R^2) تساوي (0.39) ويدل على الاحتياجات المعرفية تفسر نحو (0.39) من التغير الذي يحصل في المتغير النجاح الاستراتيجي .
وقد بلغ عدد العلاقات المعنوية (4) علاقات ونسبة (100%) وكان مجموع العلاقات المعنوية (10) ونسبتها (83%) وهذه النتائج تدل على قبول الفرضية الرئيسية الثانية.
وكان عدد العلاقات المعنوية (4) ونسبة (100%) .

التحليل العاملي الاستكشافي

يثبت هذا الاختبار أن متغيرات البحث (الوعي المعرفي ، والاحتياجات المعرفية) أنها مكونات مهمة إحصائياً للمتغير المستقل (التعشيق المعرفي) وكل من (رضا العملاء ، ثقافة التحفيز ، فاعلية تنفيذ العمليات) التابعة للمتغير المعتمد (النجاح الاستراتيجي) هي مكونات مهمة إحصائياً ويقوم التحليل العاملي الاستكشافي بترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها من خلال نسبة المساهمة في البحث فكلما كانت القيمة أكبر من (0.50) فإن ذلك يؤكد كفاية حجم عينة البحث وإثبات علاقة الارتباط بين المتغيرات عندما تكون الاحتمالية تساوي أو أقل من مستوى المعنوية . ويبين الجدول (10) ذلك التحليل . (0.05) الذي يبلغ .

جدول (10)

نتائج اختبار Kmo and Bartlett

المتغيرات	التعشيق المعرفي	النجاح الاستراتيجي
	0.59	0.73
Chi-Square قيمة	242.08	377.41
القيمة الاحتمالية Sig	0.00	0.000
قيمة Chi-Square = 101.879		

نلاحظ من خلال الجدول (10) أن قيمة الإحصائية (Kmo) لمتغير التعشيق المعرفي هي (0.59) وتبلغ لمتغير النجاح الاستراتيجي (0.73) في كلتا الحالتين تتوفر كفاية حجم العينة للبحث لكونها سجلتا قيمة أكبر من (0.50) . وإثبات وجود علاقة الارتباط بين المتغيرين فإن القيمة المحتسبة (Chi-Square) تساوي (242.08) ، (377.41) على التوالي ما يؤكد (المتغير التعشيق المعرفي والنجاح الاستراتيجي) هما معنويتان لكونها أكبر من قيمة الجدولية التي تبلغ (101.879) وتؤكد اجتياز المتغيرين لاختبار (Bartlett) ولأن القيمة الاحتمالية (Sig) المحتسبة هي (0.00) و (0.000) وهي أقل من قيمة الجدولية البالغة (0.05) .

جدول (11)

جدول التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير التعشيق المعرفي

العامل الأول الوعي المعرفي		العامل الثاني الاحتياجات المعرفية		العامل الثالث الاحتياجات المعرفية	
الأسئلة	التشيع	الأسئلة	التشيع الأعلى نسبة	الأسئلة	التشيع الأقل نسبة
3س	0.85	8س	0.90	7س	0.84
1س	0.84	10س	0.84	6س	0.57
5س	0.81			9س	0.54
2س	0.62				
4س	0.68				
الجزر الكامن		4.21		1.17	
النسبة المئوية للتباين المفسر %		42.15		11.74	
النسبة المئوية التراكمية للتباين %		42.15		71.54	

من خلال الجدول (11) نلاحظ أن التحليل العاملي الاستكشافي قد رتب محاور التعشيق المعرفي من الأعلى أهمية إلى الأقل على أساس نسبة التباين المفسر ومقدار الجزر الكامن لكل محور (متغير) وبلغ محور (الوعي المعرفي) بالمركز الأول حيث بلغت نسبة التباين (42.15) وجزر كامن يبلغ حوالي (4.21) المفسر بعدها جاء محور (الاحتياجات المعرفية) بالمركز الثاني فسجل نسبة تباين مفسر بلغت حوالي (17.63) أما قيمة الجزر الكامن فبلغ حوالي (1.76) في حين أن المحور (الاحتياجات المعرفية) جاء بالمركز الثالث بنسبة تباين مفسر بلغ (11.74) أما الجزر الكامن فبلغ (1.17) ونلاحظ أن نسبة التباين المفسر التراكمي لجميع محاور التعشيق المعرفي حوالي (71.54) مما يؤكد أن فقرات التعشيق المعرفي اجتازت الاختبارات للصدق البنائي للتحليل العاملي الاستكشافي بنجاح.

جدول (12)

جدول التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير النجاح الاستراتيجي

العامل الأول		العامل الثاني		العامل الثالث		العامل الرابع	
ثقافة التحفيز		رضا العملاء		فاعلية تنفيذ العمليات		فاعلية تنفيذ العمليات	
الأسئلة	التشيع	الأسئلة	التشيع	الأسئلة	التشيع	الأسئلة	التشيع
5س	0.82	1س	0.86	10س	0.87	13س	0.79
6س	0.82	4س	0.79	11س	0.62	12س	0.75
3س	0.77	2س	0.79			14س	0.59
9س	0.76						
7س	0.74						
8س	0.58						
6.05		1.62		1.38		1.15	
43.23		11.62		9.91		8.2	
43.23		54.86		64.77		73.01	
النسبة المئوية للتباين المفسر%							
النسبة المئوية التراكمية للتباين %							

7. يعكس متغير (النجاح الاستراتيجي) مدى تجانس الإجابات للعينة ويوضح المستوى الجيد والاتفاق على الفقرات.
8. أن العلاقة بين متغيرات البحث تؤكد على وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين متغيرات التعشيق المعرفي والنجاح الاستراتيجي بسبب قبول الفرضيات الرئيسة والفرعية.

ثانياً: التوصيات

1. الاستفادة من الخزين المعرفي لدى العاملين والتجارب السابقة لهم وتشجيعهم على استثمارها ودفعهم للتغيير والتجديد.
2. وضع تشريعات وقواعد قانونية واضحة لتنظيم العمل على التعاون في المراكز البحثية التابعة للتعليم العالي ودوائر العلوم والتكنولوجيا المدمجة معها وتحديد الآلية اللازمة لتحقيق التطور والوصول إلى الأهداف المرسومة.
3. تحديد هيئة تابعة للتعليم العالي تقوم بالإشراف وتقييم أعمال المراكز البحثية ورسم إطار التعاون والتلاقح العلمي وتحديد الباحثين وتشخيصهم للعمل المتميز لدى دوائر العلوم والتكنولوجيا والوصول لأفضل النتائج.
4. ضرورة توفير الأبنية والمختبرات والأجهزة الملائمة وتحقيق الدعم المادي والبشري لكي تكون مراكز البحوث مصدراً للإشعاع والحصول على المعلومات من مصادرها وجذب الكفاءات من باحثين.
5. تزويد المراكز البحثية للتعليم العالي ودوائر العلوم والتكنولوجيا بالبحوث التطبيقية وتوجيه الباحثين لكي يستفادوا من المشاكل الواقعية وإيجاد الحلول اللازمة لها.
6. تطبيق إجراءات التعشيق المعرفي ومشاركة شبكات المعلومات والاتصالات وتدريب العاملين.
7. تنمية مهاراتهم وقدراتهم لاستخدام هذه الشبكات المعرفة ونقلها وتبادلها والاهتمام بمصادر المعلومات الإلكترونية واستثمارها والاستفادة من المعلومات ذات القيمة العالية والمعلومات الحديثة لتطوير قدراتهم الذاتية بصورة مستمرة.
8. ضرورة القيام بلقاءات مستمرة للأقسام الأكاديمية ويتم من خلالها توضيح تجارب وممارسات متميزة.
9. للنشاطات في الأقسام وعرض الأساليب الجديدة لتقديم المعلومات وضرورة توثيق النتائج التي تم التوصل إليها وحفظها والرجوع إليها بسهولة عند الحاجة.
10. التنسيق مع جميع الأقسام في التعليم العالي ودوائر العلوم والتكنولوجيا وتحقيق التكامل والتميز في تحقيق النجاح الاستراتيجي.
11. الوصول إلى مستوى عالي من النجاح الاستراتيجي وتوفير المناخ الملائم من خلال ربط المهارات للأشخاص ودعم التعلم والتلاقح المعرفي.

المصادر العربية

1. ابن حبتور ، عبد العزيز صالح ، (2006) ، " الإدارة الإستراتيجية / إدارة جديدة في عالم متغير " ، ط1 ، دار وائل ، عمان ، الأردن.
2. أبو خضير ، إيمان ، (2009) "تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي أفكار وممارسات" بحث مقدم للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية بمعهد الإدارة العامة .
3. احمد ، عبد الرزاق محمد ، (2001) ، " نحو تفعيل العلاقة بين المؤسسات الأكاديمية والمجتمع " . كلية الآداب / قسم الإعلام جامعة الشرق الوسط للدراسات العليا / عمان الأردن.
4. باسردة ، توفيق ، (2006) ، "تكملة إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء" دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية ، رسالة دكتوراه ، جامعة دمشق ، سوريا.
5. البحيصي ، يحيى ، (2006) ، "تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال" ، دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني ، مجلة الجامعة الإسلامية ، المجلد الرابع عشر، العدد الأول.
6. بني حمدان وصالح ، احمد علي ، (2006) ، "أثر الإنفاق على رأس المال المعرفي في نجاح منظمات الأعمال" ، المؤتمر العلمي الأول لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة جرش ، الأردن.
7. الجندي ، نهال أحمد ، (2005) ، "قياس وتقويم رأس المال المعرفي أحد المتطلبات الأساسية لتحديد قيمة نموذج المنشأة (نموذج مقترح) مجلة المحاسبة والإدارة الإستراتيجية / المراحل والعمليات ، الطبعة الثانية ، دار وائل عمان الأردن .
8. حجازي، هيثم ، (2005) ، "إدارة المعرفة مدخل تطبيقي" الطبعة الأولى الأهلية للنشر والتوزيع عمان، الأردن .
9. الحسيني ، فلاح حسن ، (2006) ، "الإدارة الإستراتيجية المراحل والعمليات" ، الطبعة الثانية ، دار وائل عمان ، الأردن.
10. الركابي ، كاظم نزار ، (2006) ، " الإدارة الإستراتيجية العولمة والمنافسة " ، طبعة أولى ، دار وائل ، عمان ، الأردن .
11. زرقون ، محمد والحاج عرابة ، (2014) ، " اثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية " ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية .
12. الزمطة ، نضال محمد ، (2011) ، "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء" ، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة .
13. عبيد ، نعم حسين ، (2000) ، " أثر استثمار رأس المال المعرفي في الأداء المنظمة " ، دراسة ميدانية في عينة شركات القطاع المختلط ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
14. العتيبي ، ياسر ، (2008) ، "إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات" دراسة تطبيقية ، جامعة أم القرى ، أطروحة دكتوراه .

15. العزاوي ، سامي فياض ، (1999) ، "دراسة ميدانية في بلدية أربيل" ، المؤتمر: فاعلية بلدية المنظمات الخدمية العلمي الأول ، جامعة دهوك ، العراق.
16. العلي ، عبد الستار ، (2009) ، "المدخل إلى إدارة المعرفة" ، الطبعة الثانية ، دار الميسر للنشر والتوزيع ، عمان الأردن
17. الكبيسي ، صلاح الدين ، عواد ، (2002) ، " إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة / الجامعة المستنصرية.
18. الكبيسي ، عامر ، (2005) ، "إدارة المعرفة وتطوير المنظمات" ، المكتب الجامعي الحديث ، جمهورية مصر العربية .
19. الملاك ، ساهرة ، والأثري ، أحمد (2002) ، " إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية في المنظمات " ، مجلة مستقبل التربية العربية ، المجلد (8) العدد (26) .
20. نجم ، عبود (2005) "إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات " مؤسسة الوراق
21. Brooking, A.,(1996).Intellectual Capital: Core Assets for the Third Millennium Enterprise, Thomson Business Press, London ,United Kingdom
22. Brown Eric, Interdisciplinary Research: Astudent Perspective, Journal of Chemical Education, Vol. 79, No.1, January, 2002.
23. Cairns John, Ethics in Science and Environmental Politics: Issues For interdisciplinary teams, ESEP, Published November12, 2001
24. Drucker P., (1995): "The Information executive truly need ", Harvard Business Review, Jan Feb.
25. Johnson K. G. & Scholes ، K. (2002) "Exploring Corporate Strategy"6 thed Prentice – Hall Financial Times .
26. Kidwell, Jillinda, Linde, Karen M. Vander, & Johnson, Sandra (2000): "Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher Education". EDUCAUSE QUARTERLY, November, No. 4 PP. 28-33.13.
27. Starovic, D.andMarr.B.,(2003) understanding Corporate value: Managing and Reporting Intellectual Capital, Chartered Institute of Management Accountants (Cima), Available Online :
- رابط الموضوع- <http://www.alukah.net/culture/0/67863/#ixzz4YBxSG2iz>
- تاريخ الإضافة: 2014/3/13 ميلادي - 1435/5/11 هجري

الملحق

الاستبانة

تقوم الباحث بإعداد بحث بعنوان (التعشيق المعرفي للموارد البشرية ودوره في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة استطلاعية لوزارة العلوم والتكنولوجيا المدمجة مع وزارة التعليم العالي) يرجى التفضل بالإجابة على فقرات الاستبيان .

نشكر تعاونكم معنا مع الاحترام والتقدير .

المتغير المستقل :

التعشيق المعرفي : هو نشاط يعتمد على تبادل الخبرات وتلاقح الأفكار بين الجامعات والمعاهد مع أفكار المنظمات والدوائر الميدانية وذلك لتواجدها في مكان عمل واحد بصورة مشتركة لمواجهة موقف معين واهم أبعاده : الوعي المعرفي والاحتياجات المعرفية .

الوعي المعرفي : هو إدراك ومواكبة التطورات والدراسات من قبل مراكز البحث العلمي المتلاحقة التي يشهدها العالم التي تفرض على مؤسساته التفكير بمسؤوليات كبيرة ومواجهتها ودراسته .					
الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
1					تدرك مراكز البحث العلمي للعلوم الاستراتيجية أهمية التعشيق المعرفي وتبادل وتلاقح الخبرات والعلوم مع دوائر العلوم والتكنولوجيا.
2					تقوم بتقديم رؤى علمية ومستقبلية تساهم في اتخاذ القرارات الملائمة للعمليات وتساعد على فهمها .
3					تتعامل مراكز البحث العلمي إيجابيا أقدر المستطاع من خلال تنوع الفعاليات والإصدارات العلمية المهمة .
4					تقديم رؤى مستقبلية قائمة على المتابعة الدقيقة للتحليلات الواقعية والأحداث المهمة المحلية والعالمية .
5					تستطيع مراكز البحث العلمي أن تتعاون وتوصل الإصدارات العلمية والمعرفية التي تتميز بأصالتها ومصداقيتها إلى دوائر العلوم والتكنولوجيا.
الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
الاحتياجات المعرفية : وهي فهم العلاقة بين (البيانات والمعلومات والمعرفة) حيث أن تلك العلاقة تحدد كيفية الحصول على المعرفة من مصادرها الرئيسية. يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار.					
6					تحتاج المنظمة إلى البرامج والشبكات والأجهزة التي تستخدمها في تبادل الأفكار والخبرات والتعاون العلمي .
7					تتجز خط ولديها مهارات كافية تستخدم لتوليد معارف جديدة في المنظمة .
8					تعتمد المنظمة في أعمالها المعايير والمقاييس التي تساعد على تبادل المعرفة .
9					يتم إيجاد وتحديد الفجوة بين مراكز البحث العلمي والمنظمات الأخرى من خلال تحديد الاحتياجات المعرفية
10					يتفق تحقيق التعشيق المعرفي لمراكز البحث العلمي وتوجهات الدولة لتحقيق الاندماج والتلاقح المعرفي .

المتغير التابع :

النجاح الاستراتيجي هو عبارة عن استثمار القدرة العقلية للأفراد وتمثل القيمة الحقيقية وذلك من خلال تعلم المعرفة الجديدة واعتبارها موضعا للتطبيق واهم أبعاده رضا الزبائن وثقافة التحفيز وفاعلية تنفيذ العمليات .

رضا العملاء : وهو العميل الداخلي للمنظمة مثل الوحدات الإدارية والتنظيمية وأفراد وان هذه الإدارات والأقسام تكون مورد للمنظمة وأيضاً عميل بنفس الوقت لان القسم عندما يؤدي مهمة ما فهو يعتبر عمل للقسم السابق له وأيضاً مورد للقسم الذي يأتي بعده .					
الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
1					انجاز البحوث للتعرف على درجة رضا العملاء واحتياجاتهم ورغباتهم ومحاولة إشباعها .
2					التعاون والتنسيق بين مراكز البحث العلمي والعملاء في مختلف المنظمات العلمية .
3					القيام بنشر ثقافة وتنمية فكرة الاهتمام بالعميل في جميع المستويات الإدارية للمنظمات .
4					تطوير المناهج والأدوات اللازمة للحصول على مقياس والأخذ بالاعتبار ما هي المتطلبات والحاجات الضرورية للعملاء .
5					الإصغاء الدائم للعملاء في المنظمة والعمل على إرضاءهم

الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
ثقافة التحفيز :					
1					تحديد الاهداف والإجراءات اللازمة للعمليات ودعم فريق العمل من خلال التدريب والتعليم وإجراء الممارسات والأعمال التي يؤديها المدراء .
2					الإجابة لتساؤلات العاملين على الحوافز والمزايا التي تخص الفريق . ولا يخل في توضيح المعلومات اللازمة .
3					تصميم أنظمة الحوافز ومزايا خدمات العاملين
4					بعملية التنسيق مع جميع الجهات لنضمن الحصول على إدارة عادلة لتوزيع الحوافز المادية والمعنوية .
5					العمل على احترام الفشل وإذا لم يكن هنالك احترام للفشل فان ذلك يؤدي إلى القضاء على التحفيز وعدم دفع الفريق للنجاح
الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
فاعلية تنفيذ العمليات : هو مجموعة الأنشطة والفعاليات المتصلة لتحديد الاستراتيجية الضرورية لتنفيذ العمليات والبرامج والموازنات وتمثل بالتركيب التنظيمي و السياسات و نظم المعلومات الإدارية الخ					
1					القيام بتنفيذ العمليات الإستراتيجية ضرورية لكونها تتضمن نشاطات وفعاليات وتحليل للعوامل التي تؤثر في التنفيذ .
2					تنفيذ العمليات الإستراتيجية تركز على الكفاءة والفاعلية وتعتمد عملية تنفيذها على المهارات والدافعية الفعالة .
3					تخصيص الموارد على العمليات التنفيذية المختلفة تكون متوازنة .
4					تنفيذ العمليات الفاعلة تؤثر في المنظمة وأجزائها وتحتاج إلى عدد من الأنشطة المختلفة تؤديها إدارة لعلها مثل تحديد الأهداف .

.....

.....

.....