



المملكة الأردنية الهاشمية

## تقرير نتائج

### المسح الدوري لتقييم

### العمليات المرتبطة بإدارة المعرفة في الدائرة

٢٠٢٢

إعداد / م.لينا الجواسرة

وحدة تطوير الأداء المؤسسي

## نتائج تقييم إدارة المعرفة

## ١. مقدمة

استناداً لمعايير تميز الأداء الحكومي والشفافية والتي تقتضي استطلاع آراء الموظفين ومعرفة انطباعاتهم حول عملية إدارة المعرفة في الدائرة من خلال استبانة تقييم إدارة المعرفة على أمل توفير بيانات تعطي مدلولاً واضحاً من منظور الموظفين حول مدى فاعلية تطبيق استراتيجية إدارة المعرفة ومدى ارتباطها مع الخطة الاستراتيجية للدائرة وخطط عمل المديرية وضمان تزويد الإدارة العليا بمعلومات دقيقة وكافية توفر لهم الدعم اللازم في صناعة القرار وفي الوقت المناسب، كما أن هذا المسح يمكن الدائرة من الوقوف على مدى تحقيق أهداف المعرفة ويعمل على توعية الموظفين بطريقة غير مباشرة حول عناصر إدارة المعرفة وومن ثم تحديد فرص التحسين الممكنة وإيجاد الحلول المناسبة لإدارة المعرفة على أتم وجه.

قامت وحدة تطوير الأداء المؤسسي بتقييم إدارة المعرفة ( ١٥/٦ - ٢٠٢٢/٧/٣٠ ) من خلال نشر الاستبيان على الموقع الداخلي وتعميمه على الموظفين على مختلف مستوياتهم الإدارية، ويوضح هذا التقرير الآلية المتبعة في القياس وأهم النتائج والتوصيات.

## ٢. الهدف من التقرير

يهدف هذا التقرير إلى تفهم الأسباب المؤدية إلى النتائج والاتجاهات الظاهرة والعمل عليها من أجل استدامة النتائج الإيجابية وذلك من خلال تحليل نتائج المسح الدوري لتقييم إدارة المعرفة ومعرفة العلاقات المحتملة بين درجات التقييم والمستويات الإدارية والنوع الاجتماعي والمؤهل العلمي في الدائرة وذلك للوقوف على درجة التقييم لدى كل فئة من فئات الموظفين وتحديد احتياجاتهم وفرص التحسين الممكنة وصولاً إلى تطوير الإجراءات المناسبة التي يمكن أن ترفع من درجات التقييم وتعمل على توفير الممكن لإدارة المعرفة على أكمل وجه في بيئة عمل مناسبة.

## ٣. آلية القياس

- تم توزيع الاستبيانات على الموظفين إلكترونياً من خلال النظام المحوسب والذي اعتمد على مقاييس إحصائية عالمية (SPSS)، وأما الموظفين الذين ليس لديهم أجهزة حاسوب بحسب طبيعة عملهم تم مساعدتهم من خلال استخدام أجهزة الزملاء لتعبئة الاستبيان إلكترونياً وتوزيع الاستبيان ورقياً على البعض الآخر.
- تم جمع (٥٦) استبانة كتغذية راجعة، احتوت الاستبانة الواحدة على (٢٦) سؤال مقسمة على ٣ محاور رئيسية هي:

١. اكتساب المعرفة وتطويرها
٢. تنظيم المعرفة وتقييمها.
٣. نقل المعرفة واستخدامها.

وتالياً بيان ملخص لفئات الموظفين المشاركين في تعبئة الاستبيان:

الجدول (١) نسبة المشاركين حسب المستوى الإداري /الفئة/المؤهل العلمي/النوع الاجتماعي.

المستوى الإداري	مدير	رئيس قسم	موظف
العدد	٦	٣	٤٧
الفئة	الفئة الأولى	الفئة الثانية	الفئة الثالثة
العدد	٤٨	٣	٥
المؤهل العلمي	دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم ثانوية فما دون
العدد	١٤	٣٤	٤
النوع الاجتماعي	نكر	أنثى	
العدد	٢١	٣٤	

#### 4.النتائج

تم احتساب المتوسط الحسابي للإجابات لكل محور من محاور الاستبيان ولكل الاستبيان لمعرفة اتجاه الرضا عن عمليات إدارة المعرفة في الدائرة على مستوى المحاور الرئيسية المذكورة أعلاه، حيث كانت النتائج على النحو التالي: -

- بلغت درجة التقييم العامة لإدارة المعرفة  $75.29\%$  ، حيث جاءت درجة التقييم الأعلى لدى الموظفين عن تنظيم المعرفة وتقييمها من بين المحاور الثلاث وقد بلغت  $77\%$ ، في حين أن درجة التقييم الأدنى كانت عن محور نقل المعرفة واستخدامها والتي بلغت  $74\%$  ، حيث قيّم الموظفون عملية تشكيل فرق من أصحاب الخبرة لتقديم الاستشارات في الدائرة بنسبة  $71\%$  وجاء تقييمهم لدور وسائل الاعلام في مجال نقل المعرفة  $72\%$  ، يظهر ملخص للنتائج في الجدول (٢).

- يوضح الجدول (٢) درجات تقييم الموظفين حسب محاور ونتائج احتساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتي تؤكد على أن جميع النتائج مرتبطة بالوسط الحسابي ولا يوجد قيم متباعدة أو متطرفة، لذلك نجد أن العينة من الموظفين والموظفات التي شاركت بالمسح هي عينة ممثلة لجميع الموظفين، ويتضح من الجدول أن درجة الرضا الأعلى لدى الموظفين كانت عن محور تنظيم المعرفة وتقييمها بنسبة  $77\%$  على المستوى العام للنتائج ودرجة الرضا الأدنى كانت عن محور نقل المعرفة واستخدامها بنسبة بلغت  $74\%$ .

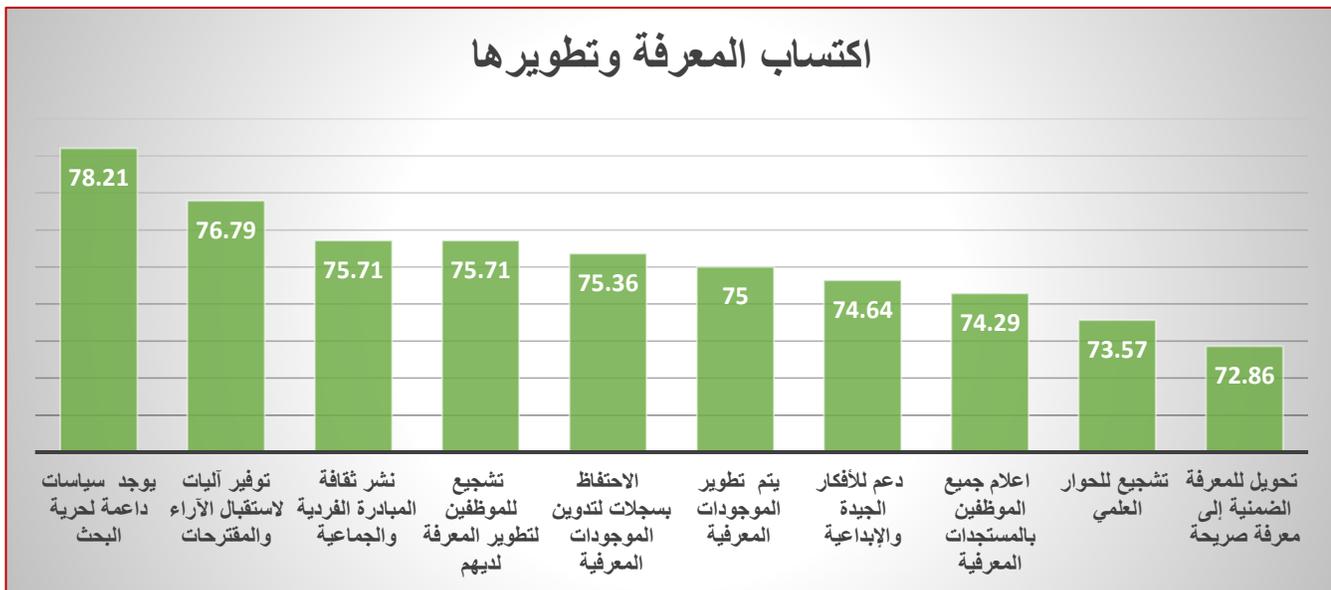
- عند مقارنة نتائج المسح في العام ٢٠١٦ مع نتائج العام ٢٠٢٢ ، نجد أن درجة الرضا انخفضت لدى الموظفين بشكل واضح من ٨٠.٦٣٪ إلى ٧٥.٢٩٪ ولكن خلال هذه الفترة الزمنية مرت الدائرة بكثير من المتغيرات حيث تقاعد عدد كبير من الموظفين وتم تعيين موظفين جدد وتغيرت قيادة الدائرة ثم جاءت جائحة كورونا، لذلك لا نستطيع تحديد سبب معين لهذا التراجع ولكن يمكن الاستفادة من هذه الدروس للمضي قدماً نحو التحسين والتطوير.

المحور	الوسط الحسابي للإجابات	الانحراف المعياري	درجة التقييم ٢٠١٦	درجة التقييم ٢٠٢٢
١. اكتساب المعرفة وتطويرها.	٣.٧٦	٠.٩	٨٠.٥٨	٧٥.٢١٪
٢. تنظيم المعرفة وتقييمها .	٣.٧١	٠.٨٤	٨١.٤٪	٧٧٪
٣. نقل المعرفة واستخدامها.	٣.٩٠	٠.٩٣	٨٠.١٪	٧٤٪
درجة التقييم العام				
			٨٠.٦٣٪	٧٥.٢٩٪

الجدول (٢)

## درجة تقييم الموظفين لإكتساب المعرفة وتطويرها

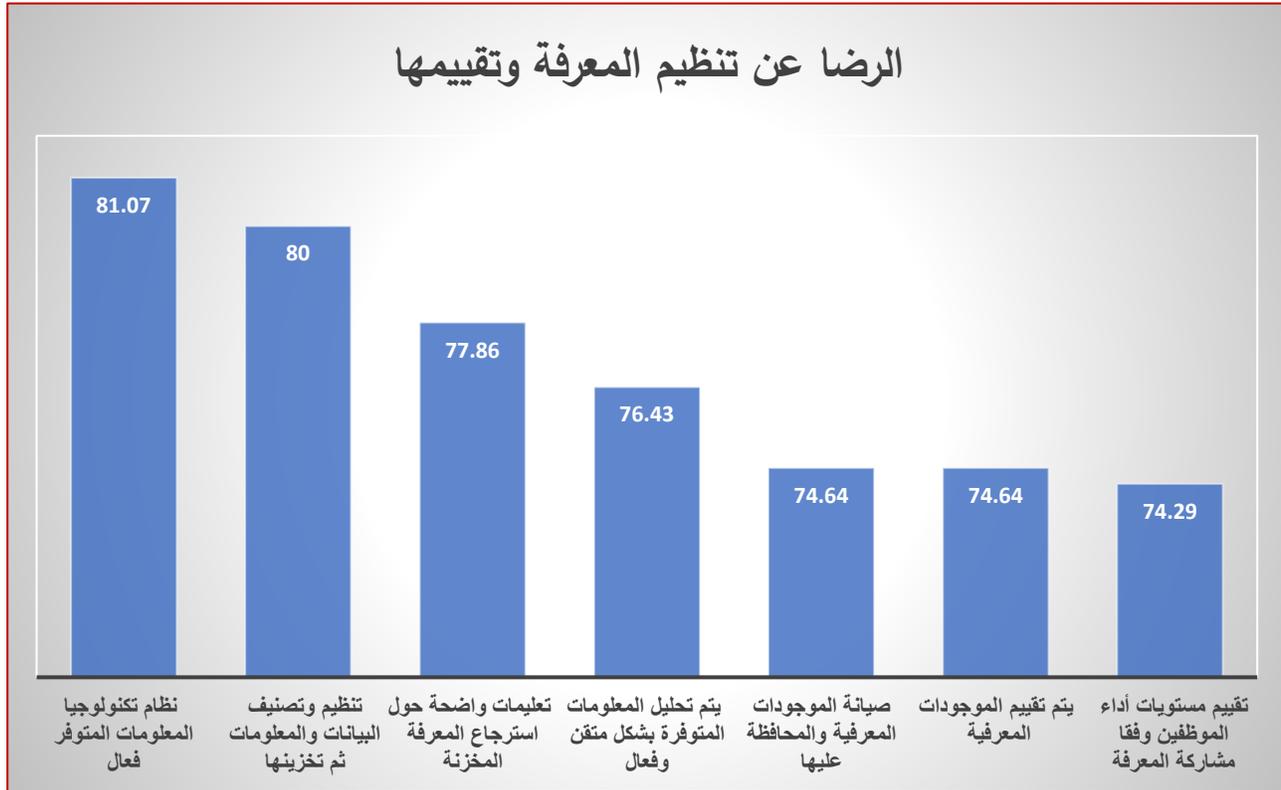
- بلغت درجة الرضا العام للموظفين عن محور اكتساب المعرفة وتقييمها ٧٥.٢١٪، حيث بلغت درجة الرضا الأعلى ٧٨.٢١٪ وهي عن كون الدائرة توفر سياسات داعمة لحرية البحث تليها درجة الرضا عن كون الدائرة توفر آليات لاستقبال الآراء والاقتراحات من الموظفين وقد بلغت ٧٧٪ تقريباً، بينما بلغت درجة الرضا الأدنى ٧٣٪ تقريباً وهي عن مدى تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، كما يظهر في الشكل (١).



شكل (١)

درجة رضا الموظفين عن تنظيم المعرفة وتقييمها

- بلغت درجة الرضا العام للموظفين عن محور تنظيم المعرفة وتقييمها ٧٧٪ تقريباً، حيث بلغت درجة الرضا الأعلى ٨١٪ وهي عن كون أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتوفرة في الدائرة فعالة يليها بدرجة رضا ٨٠٪ عن كون الدائرة تقوم بتنظيم وتصنيف البيانات والمعلومات المتوفرة وتعمل على تخزينها وتجميعها وتبويبها ، بينما بلغت أدنى درجة تقييم ٧٤.٢٩ % تقريباً وهي عن كون أن تقييم أداء الموظفين يتم وفقاً إلى مشاركتهم المعرفة، كما يظهر في الشكل (٢).

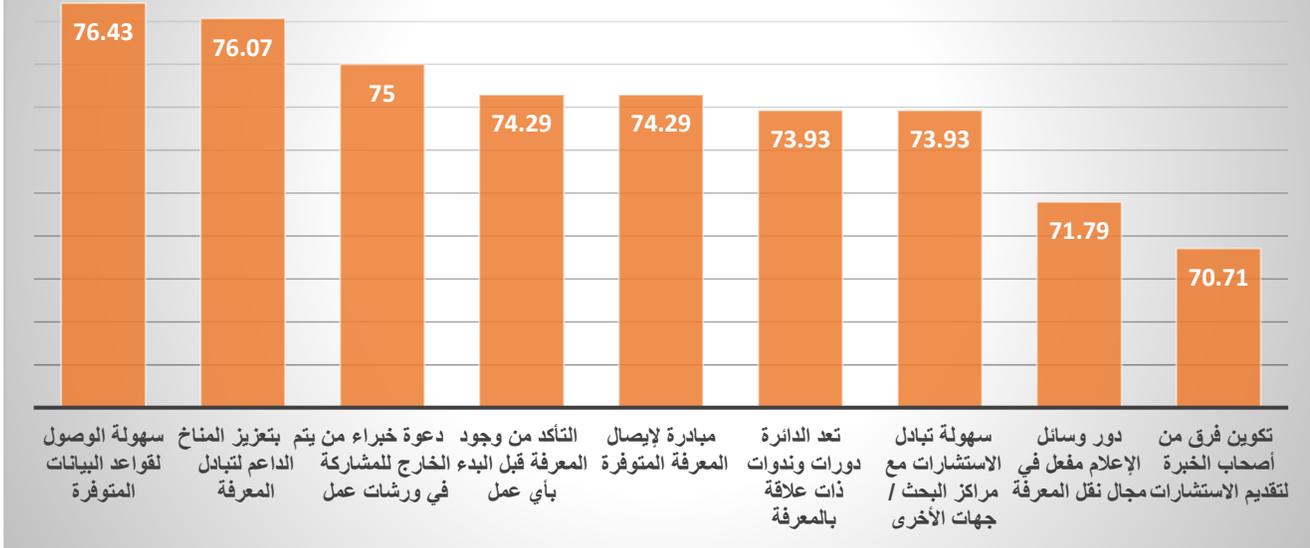


شكل (٢)

درجة رضا الموظفين عن نقل المعرفة واستخدامها

- بلغت درجة الرضا العام للموظفين عن محور نقل المعرفة واستخدامها ٧٤٪ تقريباً، حيث بلغت درجة الرضا الأعلى ٧٦.٤٣٪ وهي عن سهولة وصول الموظفين لقواعد البيانات المتوفرة وبدرجة رضا متقاربة عن كون الدائرة تعمل على تعزيز المناخ الداعم لتبادل المعرفة بين الموظفين، بينما بلغت أدنى درجة رضا ٧٠ % تقريباً وهي عن تشكيل فرق من أصحاب الخبرة لتقديم الاستشارات، كما يظهر في الشكل (٣).

## نقل المعرفة واستخدامها



## ٥. تجزئة النتائج

أولاً: تجزئة النتائج وفقاً للمستويات الإدارية للموظف.

بعد دراسة النتائج المتحققة وعلاقتها بالمستوى الإداري بحسب ما يظهر في الجدول (٤) والشكل (٣)، نجد أنه:

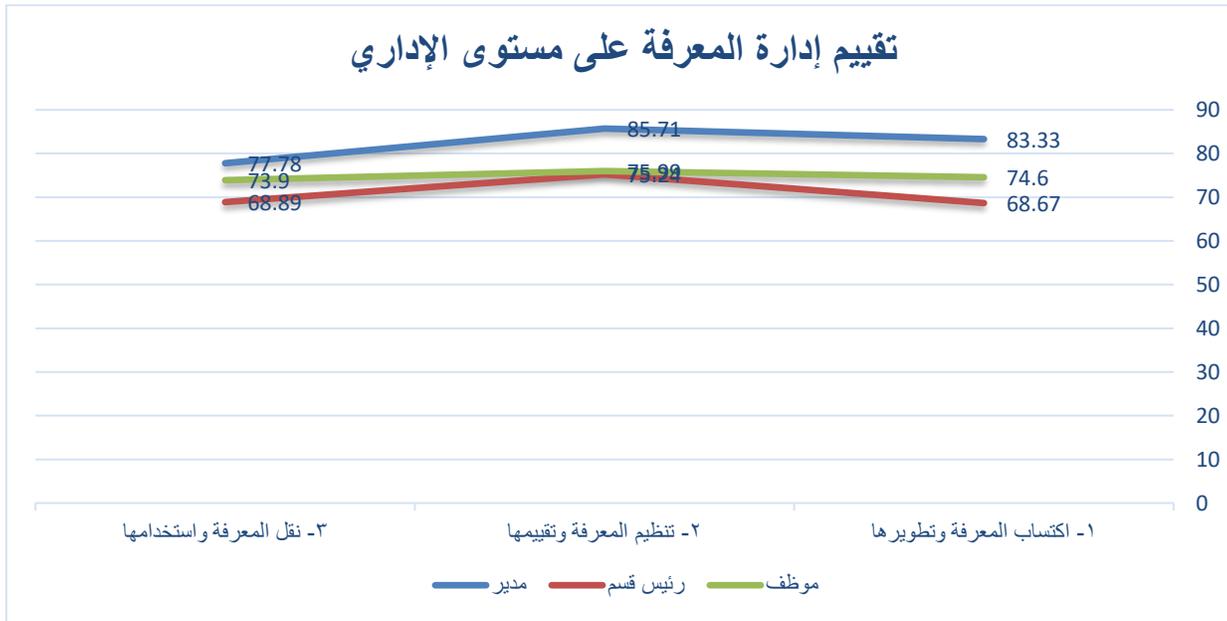
- لا يوجد علاقة واضحة بين المستوى الإداري للموظف ودرجة رضاه عن العمليات المرتبطة بإدارة المعرفة في الدائرة، حيث أن معدل الرضا الأعلى كانت لدى الموظفين ممن هم في الوظائف القيادية (مدير) وقد بلغت ٨٢٪، بينما درجة الرضا الأقل كانت لدى الموظفين ممن هم في الوظائف الإشرافية (رؤساء الأقسام) بنسبة بلغت ٧٠٪، وهم أقل رضاً عن العمليات المرتبطة باكتساب المعرفة وتطويرها وبنسبة مقارنة أقل رضاً عن العمليات المرتبطة بنقل المعرفة واستخدامها.

جدول (٤) نسب الرضا عن محاور الاستبيان حسب لمستويات الإدارية (%)

المستوى الإداري	اكتساب المعرفة وتطويرها	تنظيم المعرفة وتقييمها	نقل المعرفة واستخدامها	معدل الرضا الكلي
مدير	٨٣	٨٥.٧	٧٧.٧	٨٢
رئيس قسم	٦٨.٧	٧٥.٢٤	٦٩	٧٠.٥
موظف	٧٤.٦	٧٦	٧٤	٧٤.٧

ويلاحظ من الجدول أعلاه أن:

- أعلى درجة رضا لدى المستويات الإدارية القيادية من المدراء كانت عن العمليات المرتبطة بتنظيم المعرفة وتقييمها و الأقل رضاً عن العمليات المرتبطة بنقل المعرفة واستخدامها.
- درجة الرضا الأدنى كانت لدى الموظفين ممن هم في الوظائف الإشرافية (رؤساء أقسام) وهم أقل رضاً عن اكتساب المعرفة وتطويرها .
- نالت عمليات تنظيم المعرفة وتقييمها درجة الرضا الأعلى لدى المستويات الإدارية المختلفة.
- نالت عمليات نقل المعرفة واستخدامها درجة الرضا الأدنى لدى جميع المستويات الإدارية.



شكل (٣)

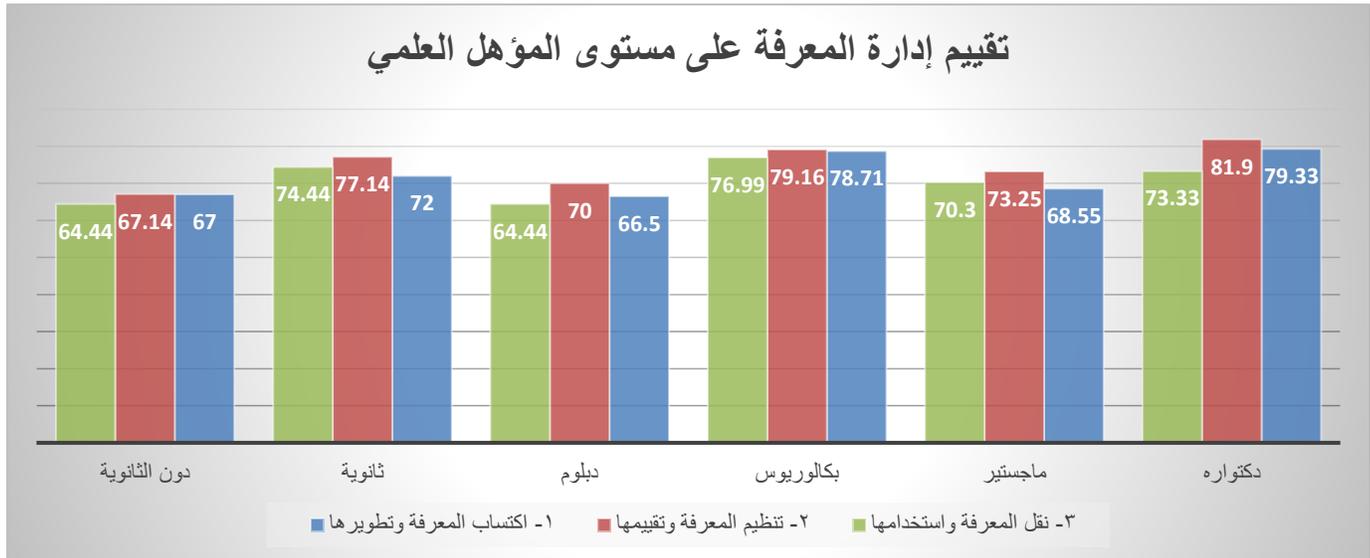
ثانياً: تجزئة النتائج وفق المؤهل العلمي للموظف.

- دراسة النتائج المتحققة وعلاقتها بالمؤهل العلمي بحسب ما يظهر في الجدول (٥) والشكل (٤):
- يوجد علاقة واضحة بين المؤهل العلمي للموظف ودرجة رضاه عن عمليات إدارة المعرفة في الدائرة.
  - أن درجة الرضا الأعلى كانت لدى الموظفين من هم حملة شهادة الدكتوراة يليها الموظفين من حملة شهادة البكالوريوس وهم يمثلون الأغلبية من الموظفين .
  - أن درجة الرضا الأدنى كانت لدى الموظفين ممن هم دون الثانوية العامة وهم أقل رضاً عن العمليات المرتبطة بنقل المعرفة واستخدامها.

جدول (٥): نسب الرضا عن محاور الاستبيان حسب المؤهل العلمي(%)

المؤهل العلمي	اكتساب المعرفة وتطويرها	تنظيم المعرفة وتقييمها	نقل المعرفة واستخدامها	معدل الرضا الكلي
دراسات عليا	٧٤	٧٧.٥	٧١.٨	٧٤
بكالوريوس	٧٩	٧٩	٧٧	٧٨
دبلوم	٦٦.٥	٧٠	٦٤.٤	٦٦.٧
ثانوية فما دون	٦٧	٦٧	٦٤	٦٦

تقييم إدارة المعرفة على مستوى المؤهل العلمي



شكل (٤)

ثالثاً: تجزئة النتائج على مستوى النوع الاجتماعي.

- لدراسة النتائج المتحققة وعلاقتها بالنوع الاجتماعي بحسب ما يظهر في الجدول (٦) والشكل (٥) نجد:
- اختلاف في معدلات الرضا الوظيفي لمحاور الاستبانة بين الموظفين و الموظفات في الدائرة ، وإن وأكثرها تبايناً في درجتي الرضا عن العمليات المرتبطة باكتساب المعرفة وتطويرها حيث نجد أن الموظفين هم أكثر رضاً من الموظفات وعلى العموم نجد أن الموظفين والموظفات أكثر رضاً عن العمليات المرتبطة بتنظيم المعرفة وتقييمها في الدائرة وأقل رضاً عن العمليات المرتبطة بنقل المعرفة واستخدامها.

## • جدول (٦): نسب الرضا الوظيفي عن محاور الاستبيان حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	اكتساب المعرفة وتطو تنظيم المعرفة وتقييمها	نقل المعرفة واستخدامها	معدل الرضا العام
ذكر	٧٧	٧٨.٥	٧٥
أنثى	٧٢	٧٤.٦	٧٢

شكل (٦)

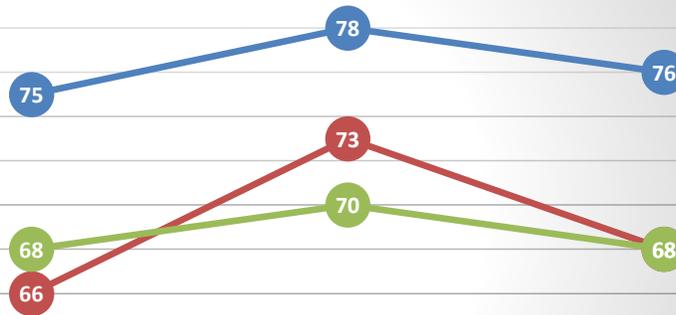
ثالثاً: أثر الفئات الوظيفية على تقييم إدارة المعرفة:

لدراسة النتائج المتحققة وعلاقتها بالنوع الاجتماعي بحسب ما يظهر في الجدول (٧) والشكل (٧) نجد:

- يوجد علاقة واضحة بين الفئات الوظيفية ودرجة تقييم إدارة المعرفة
- أن درجة الرضا الأعلى كانت لدى الموظفين من الفئة الأولى يليهم الموظفين من الفئة الثانية يليهم الموظفين من الفئة الثالثة.
- أن درجة الرضا الأعلى لدى الموظفين من جميع الفئات كانت عن عمليات تنظيم المعرفة وتقييمها، يليها الرضا عن عمليات المتعلقة باكتساب المعرفة وتطويرها ثم العمليات المتعلقة بنقل المعرفة واستخدامها.

المستوى الإداري	اكتساب المعرفة وتطويرها	تنظيم المعرفة وتقييمها	نقل المعرفة واستخدامها	معدل الرضا الكلي
فئة أولى	٧٦	٧٨	٨٧٥	٧٦
فئة ثانية	٦٨	٧٣	٦٦	٦٩
فئة ثالثة	٦٨	٧٠	٦٨	٦٨

## تقييم إدارة المعرفة على مستوى الفئات الوظيفية



١- اكتساب المعرفة وتطويرها ٢- تنظيم المعرفة وتقييمها ٣- نقل المعرفة واستخدامها

فئة الأولى فئة الثانية فئة ثالثة

## ٦. التوصيات

بعد الاطلاع على نتائج مسح تقييم العمليات المرتبطة بإدارة المعرفة في الدائرة للعام ٢٠٢٢، نورد أهم التوصيات وفق محاور الاستبيان:

### ١. اكتساب المعرفة وتطويرها

- العمل على اعداد خطة تدريبية تشمل جميع الموظفين حسب مستوياتهم الإدارية وطبيعة عمل كل منهم
- ان يتم اعداد ملخص من قبل المتدرب ببرنامج التدريب يتم تعميمه على الموظفين ويتم نشره على الموقع الإلكتروني تحت قائمة مكتبة البرامج التدريبية ( او المادة العلمية للبرنامج التدريبي في حال توفرها).
- ان يقدم المتدرب عرض تقديمي بموضوع البرنامج التدريبي.

### ٢. تنظيم المعرفة وتقييمها

إضافة بند ضمن نموذج التقييم الشهري للموظفين يتعلق بتقييم مشاركة الموظف للمعارف مع زملائه.

### ٣. نقل المعرفة واستخدامها

مراعاة عضوية الموظفين الأكثر خبرة في الدائرة عند تشكيل اللجان بحيث يكون على الأقل موظف واحد ممن هم أكثر خبرة في الدائرة.

- كما نوصي بمراجعة بنود الاستبانة للتقييم اللاحق، حيث أن بعض البنود تحتاج مزيد من الإيضاح.