

**أثر تفعيل إدارة المعرفة في تحسين جودة أداء المنظمة  
في بيئة العمل  
(دراسة ميدانية)**

**رسالة مقدمة من الطالبة**

**داليا صلاح الدين عطيه العطار**  
بكالوريوس تجارة (محاسبة) . كلية التجارة . جامعة عين شمس . ١٩٩٤  
دبلوم في العلوم البيئية . معهد الدراسات والبحوث البيئية . جامعة عين شمس . ٢٠١٣

**لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير  
في العلوم البيئية**

**قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية  
معهد الدراسات والبحوث البيئية  
جامعة عين شمس**

صفحة الموافقة على الرسالة  
أثر تفعيل إدارة المعرفة في تحسين جودة أداء المنظمات  
في بيئة العمل  
(دراسة ميدانية)

رسالة مقدمة من الطالبة

داليا صلاح الدين عطيه العطار

بكالوريوس تجارة (محاسبة) . كلية التجارة . جامعة عين شمس . ١٩٩٤  
دبلوم في العلوم البيئية . معهد الدراسات والبحوث البيئية . جامعة عين شمس . ٢٠١٣

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:

التوقيع

اللجنة:

١ - أ.د/ جمال سعد خطاب

أستاذ المحاسبة والمراجعة . كلية التجارة  
جامعة عين شمس

٢ - د/ محمد أحمد شاهين

أستاذ المحاسبة المساعد . كلية التجارة  
جامعة عين شمس

٣ - د/ وائل عمران علي

أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال . المعهد العالي لعلوم الحاسوب ونظم المعلومات الإدارية  
أكاديمية القاهرة الجديدة

٢٠١٦

**أثر تفعيل إدارة المعرفة في تحسين جودة أداء المنظمة  
في بيئة العمل  
(دراسة ميدانية)**

**رسالة مقدمة من الطالبة**

**داليا صلاح الدين عطيه العطار**

**بكالوريوس تجارة (محاسبة) . كلية التجارة . جامعة عين شمس . ١٩٩٤**  
**دبلوم في العلوم البيئية . معهد الدراسات والبحوث البيئية . جامعة عين شمس . ٢٠١٣**

**لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير  
في العلوم البيئية  
قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية**

**تحت إشراف :-**

**١ - أ.د/ جمال سعد خطاب**

**أستاذ المحاسبة والمراجعة . كلية التجارة  
جامعة عين شمس**

**٢ - د/ صلاح حسن سلام**

**مدرس بقسم إدارة الأعمال . كلية التجارة  
جامعة عين شمس**

**ختم الإجازة :**

**أجيزت الرسالة بتاريخ / ٢٠١٦**

**موافقة مجلس الجامعة / ٢٠١٦**

**موافقة مجلس المعهد / ٢٠١٦**

**THE EFFECT OF ACTIVATING KNOWLEDGE MANAGEMENT  
IN IMPROVING THE QUALITY OF THE PERFORMANCE OF  
ORGANIZATIONS IN THE WORK ENVIRONMENT**

(A FIELD STUDY)

**Submitted By**

**Dalia Salah El-ddine Attia Al-Attar**

B.Sc. of Commerce (Accounting), Faculty of Commerce, Ain Shams University, 1994  
Diploma in Environmental Sciences, Institute of Environmental Studies & Research,  
Ain Shams University, 2013

A thesis submitted in Partial Fulfillment  
Of  
The Requirement for the Master Degree  
In  
Environmental Sciences

Department of Environmental Economics, Legal and Management Sciences  
Institute of Environmental Studies and Research  
Ain Shams University

**2016**

## APPROVAL SHEET

# THE EFFECT OF ACTIVATING KNOWLEDGE MANAGEMENT IN IMPROVING THE QUALITY OF THE PERFORMANCE OF ORGANIZATIONS IN THE WORK ENVIRONMENT

(A FIELD STUDY)

**Submitted By**

**Dalia Salah El-ddine Attia Al-Attar**

B.Sc. of Commerce (Accounting), Faculty of Commerce, Ain Shams University, 1994

Diploma in Environmental Sciences, Institute of Environmental Studies & Research,

Ain Shams University, 2013

A thesis submitted in Partial Fulfillment  
Of  
The Requirement for the Master Degree  
In  
Environmental Sciences

Department of Environmental Economics, Legal and Management Sciences  
This thesis Towards a Master Degree in Environmental Sciences

Has been Approved by:

Name

Signature

**1-Prof. Dr. Gamal Saad Khatab**

Prof. of Accounting & Auditing  
Faculty of Commerce  
Ain Shams University

**2-Dr. Mohamed Ahmed Shahin**

Associate Prof. of Accounting  
Faculty of Commerce  
Ain Shams University

**3-Dr. Wael Omran Aly**

Associate Prof. of Business Administration  
High Institute of Computer and Information System  
Cairo Academy

**THE EFFECT OF ACTIVATING KNOWLEDGE MANAGEMENT  
IN IMPROVING THE QUALITY OF THE PERFORMANCE OF  
ORGANIZATIONS IN THE WORK ENVIRONMENT**

(A FIELD STUDY)

**Submitted By**

**Dalia Salah El-ddine Attia Al-Attar**

B.Sc. of Commerce (Accounting), Faculty of Commerce, Ain Shams University, 1994

Diploma in Environmental Sciences, Institute of Environmental Studies & Research,

Ain Shams University, 2013

A thesis submitted in Partial Fulfillment  
Of  
The Requirement for the Master Degree  
In  
Environmental Sciences

Department of Environmental Economics, Legal and Management Sciences

Under The Supervision of:

**1-Prof. Dr. Gamal Saad Khatab**

Prof. of Accounting & Auditing

Faculty of Commerce

Ain Shams University

**2-Dr. Salah Hassan Salam**

Lecturer, Department of Business Administration

Faculty of Commerce

Ain Shams University

**2016**

بسم الله الرحمن الرحيم

( قَالُوا شَرِحَاتَنَّ لَا عُلِمَ لَهَا إِلَّا مَا حَلَفْنَا

إِنَّكَ أَنْتَهُ الْعَلِيُّ الْمَكِيُّ )

(سورة البقرة - آية ٣٢ )

## إِهْدَاءٌ

إِلَى مَنْ أَفَاضَ عَلَى بِحْكَمَتِهِ

إِلَى مَنْ شَجَعَنِي عَلَى مُوَاصِلَةِ الْحَيَاةِ وَتَخْطِي صَعَابَهَا

إِلَى أَبِي الْحَبِيبِ

إِلَى مَنْ غَمَرْتَنِي بِحُبِّهَا وَخَانَهَا

إِلَى أُمِّي الْغَالِيَةِ

إِلَى أَخْتَائِي الْحَبِيبَتِينِ

إِلَى نَبْضَاتِ قَلْبِي وَرُوحِي الَّتِي أَحْيَا لِأَجْلِهَا... أَوْلَادِي الْأَعْزَاءِ

إِلَى عَائِلَتِي أَعْزَ مَا أُمْلِكَ

## شكر وتقدير

- الشكر لله والحمد لله الذى وفقنى لإتمام الرسالة فما توفيقى إلا من عند الله ، وِإقراراً بالفضل لذويه أتقدم بأسمى معانى الشكر والتقدير والعرفان الى أستاذى ومعلمى الفاضل أ.د / جمال سعد السيد خطاب - أستاذ المحاسبة والمراجعة - كلية التجارة - جامعة عين شمس ، الذى كان لى الشرف لتقضى سعادته بالإشراف على هذه الرسالة ، ورعايته الكريمة لى ، ومساعدته الدائمة بعلمه الغزير ، وما قدمه من جهد صادق وعون متواصل وتوجيهات بناءة رغم ضيق وقته ، فتعجز الكلمات أن توفيء حقه ، فبارك الله فيه وأنتمى من الله عز وجل له دوام الترقى ومزيداً من الرقي ، وجزاه الله عنى خير جراء ...
- ومن الوفاء أن تقدم الباحثة بأسمى معانى الشكر والتقدير والعرفان بالجميل الى أستاذى ومعلمى الفاضل د . صلاح حسن سلام - مدرس إدارة الاعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس ، فقد كرمى الله عز وجل بتقضى سعادته أيضاً بالإشراف على هذه الرسالة، فلسيادته منى كل الشكر لما قدمه من دعم متواصل وجهد صادق كان خير عون فى إثراء هذه الدراسة وإنجازها ، وأنتمى من الله عز وجل له دوام الصحة والعافية ، وجزاه الله عنى خير جراء...
- كما يشرفنى أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى نبع المعرفة الذى زادنى شرفاً بقبوله المشاركة فى لجنة المناقشة والحكم على هذا العمل ، وإثرائه بملحوظاته القيمة إنفاساً بعلمه رغم ضيق وقته د. محمد أحمد شاهين - أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد كلية التجارة - جامعة عين شمس ، أشكر لسيادته كرمه وطيب أخلاقه ، فجزاه الله عنى وعن طلاب العلم خير جراء...
- وقد زادنى شرفاً أن يكون من بين أعضاء لجنة المناقشة والحكم د. وائل عمران على - أستاذ إدارة الاعمال المساعد بالمعهد العالى لعلوم الحاسوب ونظم المعلومات بأكاديمية القاهرة الجديدة ، فلسيادته منى كل الشكر والعرفان لقبوله مناقشة هذا العمل العلمى المتواضع ، على الرغم من كثرة أعبائه ومسئoliاته ، ، فزاده الله علماً ورفعه فى الدنيا والآخرة...
- كما أتقدم بالشكر والإمتنان الى كل أصدقائى وزملائى ، وكل من ساهم وشارك وتعاون لإتمام هذه الرسالة وإخراجها الى النور ...

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	افتتاحية
IV	إهداء
IV	شكر وتقدير
IV	قائمة المحتويات
IX	قائمة الأشكال
XI	قائمة الجداول
XIV	مستخلص الدراسة
IV	خلاصة الدراسة
	الفصل الأول : الإطار العام للبحث
3	١-١ المقدمة
3	٢-١ مشكلة الدراسة
٤٥-٤	٣-١ الدراسات السابقة
٤٥	٤-١ أهداف الدراسة
٤٥	٥-١ أهمية الدراسة
٤٥	٦-١ فروض الدراسة
٤٦	٧-١ متغيرات الدراسة

الصفحة	الموضوع
٤٨	٨-١ تعريفات إجرائية
٤٩	٩-١ حدود الدراسة
٤٩	١٠-١ منهج الدراسة
٥٠	١١-١ تنظيم الدراسة
٥١	١٢-١ خلاصة الدراسة
	الفصل الثاني : الملامح العامة لإدارة المعرفة
٥٢	المقدمة
	المبحث الأول : ماهية المعرفة
٥٤	تمهيد
٥٤	١/١ مفهوم المعرفة
٥٨	٢/١ أنواع المعرفة
٦٢	٣/١ مصادر المعرفة
	المبحث الثاني : ماهية إدارة المعرفة
٦٥	تمهيد
٦٥	١/٢ مفهوم إدارة المعرفة
٦٧	٢/٢ أهمية إدارة المعرفة
٧٠	٣/٢ أهداف إدارة المعرفة

الصفحة	الموضوع
٧٠	٤/٤ مقومات نجاح إدارة المعرفة
٧١	٥/٥ معوقات تطبيق إدارة المعرفة
٧٢	٦/٦ أبعاد إدارة المعرفة
٧٤	٧/٧ عمليات إدارة المعرفة
	المبحث الثالث : ماهية رأس المال الفكري
٧٩	تمهيد
٨٠	١/١ مفهوم رأس المال الفكري
٨٣	٢/٢ مكونات رأس المال الفكري
٨٦	٣/٣ أهمية رأس المال الفكري
٨٨	٤/٤ دور إدارة المعرفة في إدارة رأس المال الفكري
٩٢	خلاصة الفصل الثاني
	الفصل الثالث : أداء المنظمات ( المفهوم- المغزى- متطلبات الجودة )
٩٣	المقدمة
	المبحث الأول: الملامح العامة لأداء المنظمات
٩٥	تمهيد
٩٥	١/١ مفهوم الأداء
٩٧	٢/١ خصائص الأداء

الصفحة	الموضوع
٩٨	٣/١ عناصر الأداء
٩٩	٤/١ أهمية الأداء
١٠٠	٥/١ مكونات الأداء
١٠٤	٦/١ معايير تصنيف الأداء
١٠٦	٧/١ أبعاد الأداء
	المبحث الثاني : تطوير أداء المنظمة وتحسين جودته
١٠٨	تمهيد
١٠٨	١/٢ مفهوم الجودة
١١٠	٢/٢ خطوات تحسين الأداء
١١٣	٣/٢ نموذج تحسين الأداء
١١٤	٤/٢ مداخل التحسين المستمر
١٢٤	٥/٢ علاقة عمليات إدارة المعرفة بتطوير مستوى الأداء
١٢٦	خلاصة الفصل الثالث
	الفصل الرابع : الدراسة الميداني واختبار الفروض
١٢٧	تمهيد
١٢٧	١/٤ إعداد قائمة الاستقصاء
١٢٧	٢/٤ مجتمع الدراسة
١٢٧	٣/٤ عينة الدراسة

الصفحة	الموضوع
١٢٨	٤/٤ الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
١٣٢	٤/٥ فروض الدراسة
١٣٢	٤/٦ متغيرات الدراسة
١٣٣	٤/٧ مراحل التحليل الإحصائي
١٣٤	٤/٨ الأساليب الإحصائية المستخدمة
١٣٧	٤/٩ الإحصاء الوصفي لمحاور الدراسة
١٥٤	٤/١٠ الإحصاء التحليلي واختبارات الفروض
١٦٥	٤/١١ نتائج الدراسة الميدانية
	الفصل الخامس : الخلاصة - النتائج - التوصيات - الدراسات المستقبلية
١٧٠	٤/١ خلاصة الدراسة
١٧٣	٤/٢ نتائج الدراسة
١٧٣	٤/٣ التوصيات
١٧٤	٤/٤ الدراسات المستقبلية
١٧٥	٤/٥ قائمة المراجع
أ	٤/٦ الملحق

## قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	م
٤٦	النموذج الافتراضي للبحث	١
٥٧	العلاقة بين المفاهيم الثلاثة : البيانات والمعلومات والمعرفة	٢
٦٠	أنماط المعرفة المختلفة	٣
٦٤	مصادر الحصول على المعرفة	٤
٧٤	أبعاد إدارة المعرفة	٥
٧٧	عمليات إدارة المعرفة	٦
٨٣	مكونات رأس المال الفكري	٧
٨٥	نموذج العمليات الجوهرية المستندة لرأس المال البشري	٨
٩٦	نموذج الأداء الفعال	٩
١٠٣	الأداء من منظور الكفاءة والفاعلية	١٠
١٠٧	العلاقة بين كل من الرؤية والاستراتيجية وأبعاد الأداء	١١
١١٢	خطوات تحسين الأداء	١٢
١١٤	نموذج تحليل فجوة التوقعات	١٣
١٢١	استراتيجية تحقيق مستوى عالي من الجودة	١٤
١٢٤	فوائد عمليات إدارة المعرفة في تطوير مستوى الأداء	١٥
١٣٠	توزيع أفراد العينة حسب النوع	١٦