



**The Role of The Knowledge Management Processes
in Insurance Service Performance
An Applied Research at The National Insurance Company**

أ.د. صباح مجيد النجار
كلية التراث الجامعة

محمد إبراهيم تايه
باحث

المستخلص

هدف البحث إلى قياس العلاقة والاثار لعمليات ادارة المعرفة في تحقيق اداء الخدمة التأمينية، فضلا عن تحليل واقع شركة التأمين الوطنية للتعرف على مستوى اداء الخدمة التأمينية ، ولتحقيق هذا الهدف، فقد تم انتقاء اربع عمليات(توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) والتي مثلت المتغير المستقل، أما الأداء فقد تم استعمال مقاييس كمية ونوعية، (نمو المبيعات، ورضا الزبون) والتي مثلت المتغير التابع، وقد أستعمل البحث لقياس هذه المتغيرات استبانة اعدت بالاستناد إلى الدراسات السابقة والاضافات التي اضافها السادة المحكمين والباحث. وتم إختيار عينة عمدية لتمثل مجتمع البحث، اذ وزعت الاستبانة على (54) فرداً يشغلون مناصب بـ(الإدارة العليا والوسطى) في الشركة المبحوثة، وتم قياس الاداء بمقاييس كمية ونوعية اعتماداً على الكشوفات والحسابات المالية والسجلات الخاصة بالشركة للفترة من (2009 – 2013)، إذ عولجت البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية باستخدام برنامج (Spss)، واستخدام المعادلات الرياضية في التحليل التطبيقي. اظهرت النتائج ان أداء الشركة المبحوثة جاء متذبذباً لقلة أهتمام القيادات الادارية العليا بادارة المعرفة وتطبيق عملياتها وتوظيفها في الاعمال الخاصة بالشركة كافة. والتي في ضوءها تم التوصل إلى أهم التوصيات التي مفادها العمل على تفعيل دور عمليات إدارة المعرفة الجوهرية في تحقيق أهداف نمو المبيعات ورضا الزبون والذي بدوره يحقق الأداء المتميز للشركة المبحوثة.

Abstract

The research aims to measure the relationship and the impact of knowledge management processes to achieve the performance of insurance service, as well as analysis of the reality of the National Insurance Company to identify the level of overall performance, and to achieve this goal, it has been the selection of knowledge management processes according to the survey prepared a supplement to the study (Qubaisi, 2002), and of the four operations (knowledge generation, and storage of knowledge, and the distribution of knowledge, and application of knowledge), which represented the independent variable, and the performance has been the use of quantitative and qualitative measures, (sales growth, customer satisfaction), which represented the dependent variable, and use research to measure these identifying variables prepared Based on the previous studies and additions added by the jury and the researcher. It was intentional sample selection to represent the research community, where distributed the questionnaire to 54 individuals hold positions (b middle and senior management) in the company researched, and measured the performance standards of quality and quantity depending on the statements of financial accounts and records of the company for the period (2009-2013). The data were treated using a combination of statistical methods using the program (Spss), and the use of mathematical equations in applied analysis. The results showed that the company researched performance came wobbling to the lack of attention to the Supreme Administrative leadership management knowledge and application

operations and employment in the company's all business. And that in the light reached to the most important recommendations that work on the application of knowledge management processes essential to the growth of Bargains and customer satisfaction, which in turn achieves outstanding performance of the company surveyed.

١- منهجية البحث

١-١ مشكلة البحث

إن التحديات التي تواجه شركة التأمين الوطنية وضرورة مواكبة تلك التحديات، وطبيعة الخدمة التي تقدمها شركة التأمين يحتم على هذه الشركة جني ثمار عمليات إدارة المعرفة وتطبيقاتها كأبرز تحديات القرن الحادي والعشرون (عصر الاقتصاد الرقمي) إذ تسعى شركات الاعمال إلى الاستعانة بالمعرفة ذات القيمة والنقاطها واستخدامها في العمليات. وفي هذا الصدد يمكن التعبير عن مشكلة البحث في إطار التساؤلات الآتية :

- ما العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة وأداء الشركة المبحوثة ؟

- هل تسهم عمليات إدارة المعرفة في تفسير تباين مستويات الأداء ؟

١-٢ أهمية البحث

أ- تتنوع أهمية البحث من أهمية عمليات إدارة المعرفة، كونها تُعد منهجا إداريا حديثاً للتكيف مع التغيير التكنولوجي الحديث في بيئة الأعمال بصورة عامة وشركة التأمين الوطنية على وجه الخصوص وأثر ذلك في تحقيق أدائها.

ب- معالجة أحد الموضوعات التي مازالت موضع جدل ونقاش الباحثين في عدم إدراك تلك التأثيرات التي تصاحب عمليات إدارة المعرفة، والتي عدها البعض أصل من أصول الشركة الأساسية لتعزيز أداء الشركة.

ج- إثارة اهتمام متخذي القرار في شركة التأمين الوطنية بهذا الموضوع والإفادة من نتائج البحث في رسم سياسات واستراتيجيات الشركة لتحسين أدائها .

١-٣ أهداف البحث

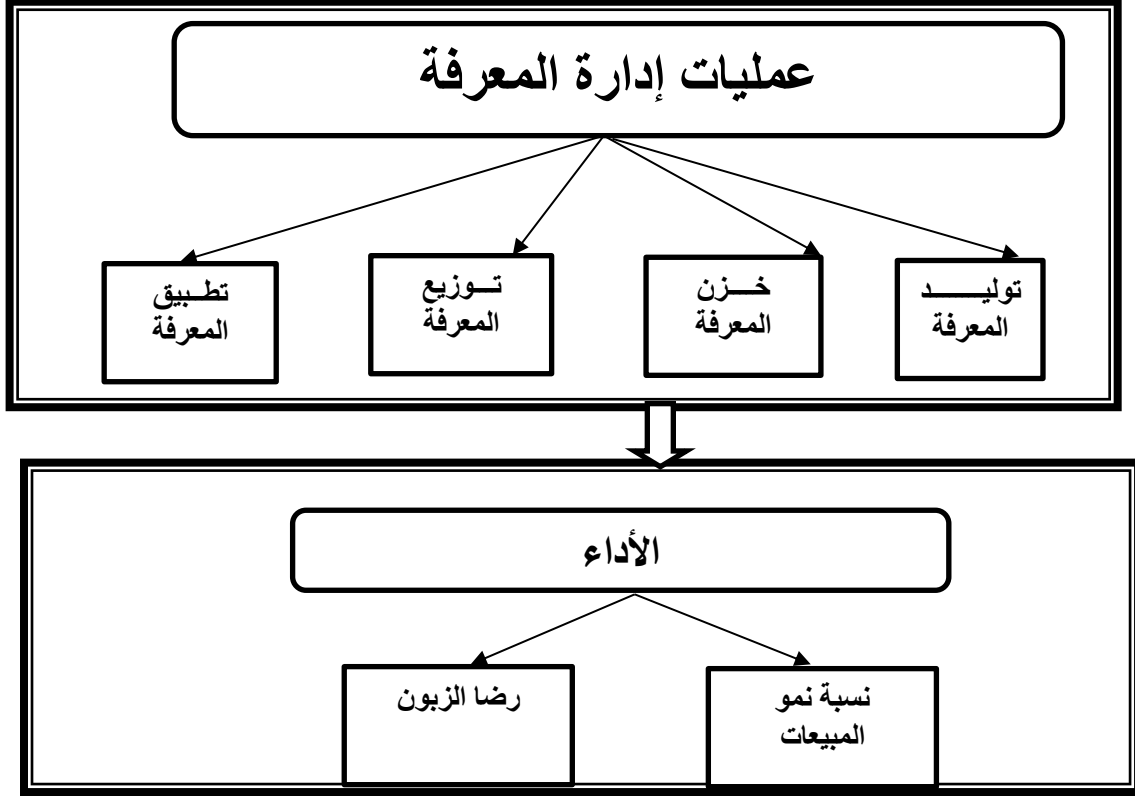
سعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية :

أ- عرض وتحليل واقع إستعمال عمليات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الأداء المتميز للشركة المبحوثة.

ب- التعرف على العلاقة والأثر بين عمليات إدارة المعرفة والأداء في شركة التأمين الوطنية.

ج- التعرف على مستوى الأداء للشركة المبحوثة.

٤-١: المخطط الفرضي للبحث



الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

يعرض الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث اذ يوضح الشكل المتغير المستقل (عمليات ادارة المعرفة) والمتغير التابع (الاداء)

١-٥ فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى :

(توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وأداء الخدمة التأمينية الشركة المبحوثة)
وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :

أ- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توليد المعرفة والأداء .

ب- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين خزن المعرفة والأداء .

ج- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توزيع المعرفة والأداء .

د- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق المعرفة والأداء .

الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعمليات إدارة المعرفة في الأداء) .

أ- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في الأداء كلاً على حدة .

ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخزن المعرفة في الأداء كلاً على حدة .

ج- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوزيع المعرفة في الأداء كلاً على حدة .

د- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق المعرفة في الأداء كلاً على حدة .

٦-١ : حدود البحث

١- الحدود المكانية : تم إختيار شركة التأمين الوطنية العامة تحقيقاً لأهداف البحث وإختبار فرضياته.

٢- الحدود البشرية : تمثلت بالقيادات في الإدارة العليا والوسطى في شركة التأمين الوطنية، إذ تمثلت بـ (أعضاء مجلس الإدارة، ومديري الفروع ومعاونيهم، ومديري الأقسام ومعاونيهم).

٧-١: اختبار الثبات Stability Test

طالما أن البحث استخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس عبارات الاستبيان فان هذا يتطلب اختبار للثبات، وان اختبار الثبات هنا يكون بموجب معادلة الفا كرونباخ (Cronbacg Alfe) في حالة الاختبار للدرجات فيه على تقدير (ليست واحد و صفر) بل يمكن ان تأخذ قيماً مختلفة (٤،١،٢،٣،٤...) كما في حالة الاختبارات التي تستخدم سلم ليكرت كما اسلفنا الاجابة على العبارة. وتستخدم هذه المعادلة ايضا في الاختبارات من نوع الاسئلة الموضوعية او المقالية (الجادري وابو الحلو، ٢٠٠٩، ١٧١) . وجدول (٧-١) يوضح اختبار الثبات للمتغيرات.

$$R = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n S_K^2}{S_x^2} \right)$$

إذ إن :

R = معامل ارتباط ألفا كرونباخ ، n = عدد فقرات الاستبانة ، $\sum S_K^2$ = مجموع تباين الفقرات ، S_x^2 =

التباين الكلي لاختبار

(المصدر: النعيمي وعناب، ٢٠١١، ١٤٩)

جدول (١) أختبار ثبات متغيرات البحث بأستخدام معامل ألفا كرونباخ

المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الاول : عمليات إدارة المعرفة	
١ توليد المعرفة	٠,٨٣
٢ خزن المعرفة	٠,٩٥
٣ توزيع المعرفة	٠,٩٤
٤ تطبيق المعرفة	٠,٩٦
المحور الثاني : الاداء	
١ نسبة نمو المبيعات	٠,٩٧
٢ رضا الزبون	٠,٩٣

٨-١: الدراسات السابقة .

أ- دراسة (الكبيسي، ٢٠٠٢) إدارة المعرفة وعلاقتها في الابداع التنظيمي .

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، وبيان أثر المتغير الأول، وإلى تشخيص المضامين والدلالات النظرية والعملية لأنواع المعرفة، وعمليات إدارة المعرفة، ضمن الشركات المبحوثة وهي (١١) شركة في القطاع الصناعي المختلط في العراق. أتبعته الدراسة المنهج الإستطلاعي المقارن، وإعتمدت على الإستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، وشملت (٥٤) مديراً بأستعمال عدداً من الأساليب الإحصائية، وأبرزت النتائج وجود علاقة معنوية بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، وإن شركات القطاع الصناعي نجحت في أستثمار الأساليب المتميزة من قبل الشركات في عمليات تشخيص المعرفة وتوليدها وتوزيعها ورفع مستوى إدارة المعرفة فيها، غير إن إستثمار الشركات المبحوثة للمعرفة الضمنية كان ضعيفاً مقارنة بالمعرفة الظاهرة وكان مستوى الإستثمار جيداً، أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بالمعرفة بشقيها الضمني والظاهري، ورفع مستواها، وإلى أهمية أقسام البحث والتطوير وتشجيع الإبداع .

ب- دراسة (Shu-Mei,2006) تجسيد الفجوات التنفيذية في نظام ادارة المعرفة لتعزيز اداء الشركة .

Bridging the Implementation Gaps in the Knowledge Management System for Enhancing Corporate Performance

هدفت الدراسة إلى تقديم مؤشر لقياس إداء نظام إدارة المعرفة، يمكن من خلاله تقويم ذلك الإداء في الشركات، إذ توصلت الدراسة إلى أن الإدارة المناسبة وعملية الرفع المعرفي يدفع الشركة لتكون أكثر تكيف وإبداع وأكثر عقلانية في الوقت ذاته، وبهذا تكون إدارة المعرفة إستراتيجية مهمة لتحسين إداء الشركة، وهذا الإداء لا بد أن يعزز بثقافة التعلم لزيادة قابلية الشركة للأستمرار في تحسين إداء نظام إدارة المعرفة، خلصت الدراسة إلى أنه كلما أرتفع مؤشر إداء النظام دل ذلك على جودة نظام إدارة المعرفة وتأثيره على إداء الشركة.

ج- دراسة (فراح، ٢٠٠٩) دور إدارة المعرفة في تعزيز الإداء التنظيمي .

سعت الدراسة إلى تحديد تأثير إدارة المعرفة على الإداء التنظيمي، وأعتمدت الدراسة على تحديد إدارة لمعرفة بعملياتها المتمثلة (تحديد فجوة المعرفة، وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، وتقاسم المعرفة، وتطبيق المعرفة، وعملية تقييم المعرفة)، إذ أستعملت الدراسة أستبانة لقياس العمليات، وكانت العينة متمثلة بـ (٣٦) مديراً ورئيس قسم يمثلون الإدارة الوسطى لـ (٦) شركات من قطاع الصناعات الدوائية الأردنية، في حين تم قياس إداء الشركات من خلال ثلاثة متغيرات تمثلت في (معدل العائد على الموجودات، ومعدل العائد على حق الملكية، ومعدل نمو المبيعات)، وكان من أهم النتائج بأنه يوجد تأثير لإدارة المعرفة في هذه المتغيرات السابقة، كما أوصت الدراسة بضرورة تحويل أهتمام الشركات الصناعية الدوائية من آلية خلق زيادات في رأس المال وقوة العمل إلى التركيز على تنظيم معرفتها وإدارتها من خلال وجود إستراتيجية واضحة.

د- دراسة (Kasim , 2010) دور العلاقة لممارسات إدارة المعرفة في مقدرات والإداء المنظمي للمؤسسات الحكومية في ماليزيا.

The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and the Organizational Performance of Government Departments in Malaysia

هدفت الدراسة إلى اظهار دور ممارسات إدارة المعرفة في تحسين الإداء وكفاية مؤسسات القطاع العام، وكيف يمكن إن يتحسن الإداء الوظيفي الحكومي من خلال تطبيق إدارة المعرفة؟ أستعملت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة وتحقيق أهداف البحث، وأعدمت الأستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لمجتمع الدراسة، وتمثلت العينة بـ (٥٠٠) مفردة من (٢٨) وزارة من الوزارات الماليزية بشكل عشوائي منتظم، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة المعرفة وكفاءة الإداء الوظيفي في مؤسسات القطاع الماليزي. كما اوصت الدراسة ضرورة فهم الإدارة العليا للعوامل والعناصر التي تساهم في زيادة فعالية الإداء الوظيفي، والأهتمام بتوفير الموارد اللازمة للتأثير على ممارسات إدارة المعرفة في الشركات.

هـ- دراسة (نايف، ٢٠١٢) بناء المنظمة المتعلمة في إطار التكامل بين عمليات إدارة المعرفة والمقدرات الجوهرية.

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير كل من عمليات إدارة المعرفة والمقدرات الجوهرية بشكل منفرد في بناء المنظمة المتعلمة، وقياس التأثير المشترك للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والمقدرات الجوهرية، وأظهرت النتائج إن إدارة المعرفة هي أحد الاتجاهات الإدارية الحديثة، الذي تتبناه المنظمات لتحقيق الكثير من الفوائد، منها: تحسين فاعلية إداء المنظمات، وزيادة قدرتها على التكيف مع تحديات متطلبات التغيير السريع في البيئة المحيطة بها، والمحافظة على رأسمالها الفكري، وزيادة قدرتها على الابداع وتطوير الخدمات والمنتجات، وكان أبرز ما توصلت إليه الدراسة، ضرورة إيجاد إدارة معنية بالمعرفة وعدم ترك الكم الهائل من المعلومات والمعرفة المتاحة من دون إدارة متخصصة للمعرفة، وذلك لتحقيق أكبر فائدة ممكنة واستحكام العمليات والنشاطات المختلفة التي تؤديها الوزارة والتي تستند في جانب كبير منها على المعرفة، والقدرات والقابليات للعقل البشري على اتخاذ القرار.

٢ : الاطار النظري للبحث

٢- ١: إدارة المعرفة — المفهوم والأهداف

أ- مفهوم إدارة المعرفة

تناول الباحثون والكتاب مفهوم إدارة المعرفة من مداخل مختلفة تبعاً لإختلاف إختصاصاتهم العلمية والعملية، الأمر الذي أدى إلى تعدد التعاريف لإدارة المعرفة، وهناك غموضاً حول مفهوم إدارة المعرفة، ولايوجد إجماع حول ما يجب أن تكون عليه إدارة المعرفة، وبهذا الصدد فإن إدارة المعرفة ظاهرة (متغيرة) وغير محددة بشكل واضح ودقيق، الأمر الذي يجعل من الصعوبة بمكان وضع معنى واضح ودقيق ومحدد لها ومن ثم صعوبة إدارتها، كما تُدار الأشياء الأخرى (Wilson, 2002, 12). وقد ميز (Daft, 2001, 259) بين مفهومين لإدارة المعرفة لإختلاف نظريته للمعرفة ذاتها : الأول يتعلق بمفهوم إدارة المعرفة الظاهرة، وهي تتعلق بدورها بجمع المعلومات وتصنيفها وتمييزها لغرض خزنها في قواعد البيانات لتُمكن موظفي شركة التأمين للوصول إليها وقت الحاجة، وأما

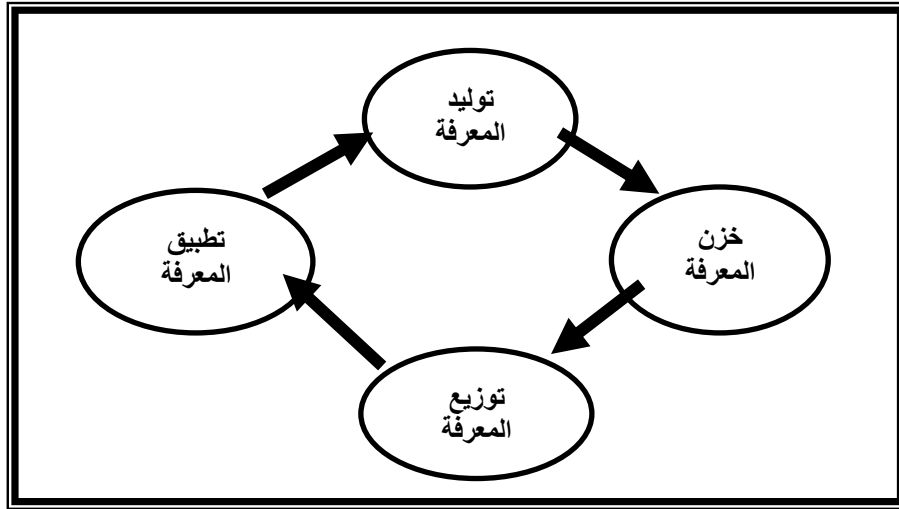
الثاني: فيتعلق بمفهوم إدارة المعرفة الضمنية، وهو قيام شركة التأمين برفع مستوى معرفة موظفيها وزيادة خبراتهم من خلال المقابلات الشخصية والحوار وجهاً لوجه مع أصحاب الخبرة، ويركز هذا المفهوم على شبكات الإتصال لتسهيل المشاركة بالمعرفة. وعرفت إدارة المعرفة على إنها " الإستغلال الأمثل للمعلومات والخبرات والمهارات والقدرات المتوفرة لدى الشركة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف، من خلال تشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها". (المدلل، ٢٠١٢، ٣١) .

ب- أهداف إدارة المعرفة

- 1- توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعلّم (Learning) وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة.
- 2- التأكد من استمرارية عملية تطوير وتجديد وتحديث المعرفة بصورة مستمرة ومن ثم تحديث وثائق التأمين.
- 3- تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم الشركة وتحديد كيفية تطويره وإدامته. (بدير، 2013، 52) .
- 4- توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعلّم (Learning) وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة.
- 5- التأكيد من استمرارية عملية تطوير وتجديد وتحديث المعرفة بصورة مستمرة ومن ثم تحديث وثائق التأمين. (عليان، ١٧٢، ٢٠١٢)

٢- ٢ : عمليات إدارة المعرفة

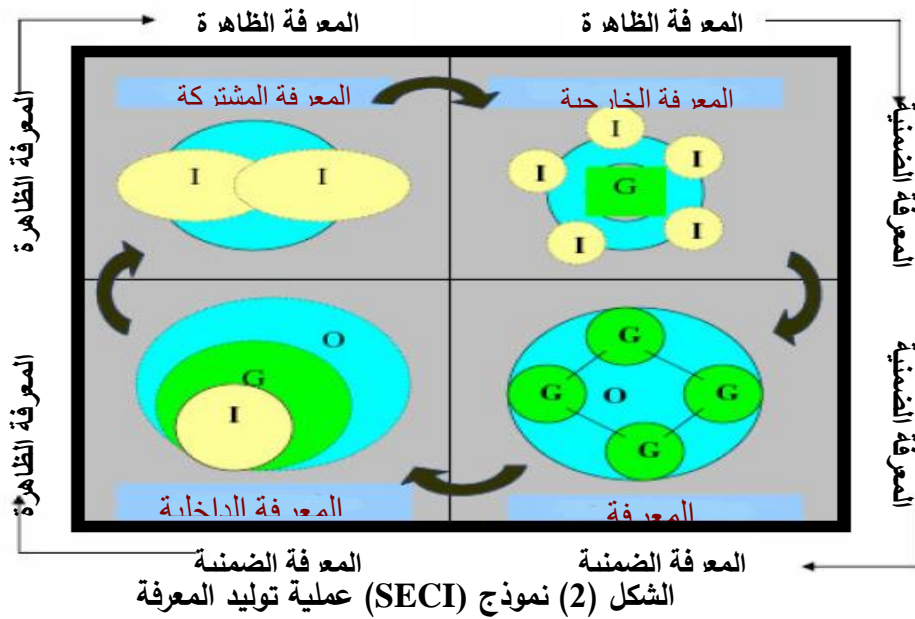
هناك إختلافاً في عدد هذه العمليات فمنهم من صورها بثلاث أو أربع أو ست عمليات، أن الشركات الإستشارية كانت تقوم على أساس العمل المعرفي (العمل الذي يقوم على أساس إكتساب وترميز ومعالجة وتقاسم وإنشاء المعرفة)، والبعض الآخر كان يعمل في تصنيع المنتجات عالية التخصص كثيفة المعرفة كما هو الحال في صناعة الطائرات والهواتف وغيرها، و الشيء ذاته يُقال في الخدمات عالية التخصص من حيث المعرفة كما في الجامعات والمستشفيات وشركات التأمين (نجم، 2005، 99-100). هنالك نماذج عدة تصف عمليات إدارة المعرفة والتي أختلف الباحثين في عددها ومراحلها، ومنها ماجاء به (Heisig & Vorbeck, 2000) في دراسته المسحية حول الشركات الأوروبية والتي تضمنت ست عمليات جوهرية لإدارة المعرفة هي (تشخيص المعرفة، وتحديد الاهداف، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) إذ ركز (Heisig , 2001) على أربع عمليات جوهرية لإدارة المعرفة والتي مثلت متغيرات عمليات ادارة المعرفة في البحث هي(التوليد، والخزن، والتوزيع، والتطبيق) في حين ركز أغلب الكُتاب والباحثين على هذه العمليات والشكل (١) يُبين هذه العمليات.



Source : Mertins, K. & Heisig, P. and Vorbeck J.(2001) ." Knowledge Best Practice In Europe" . Springer Verlag Berlin, Heidelberg,Germany . p : 28.

أ- توليد المعرفة

يشير أغلب الكتاب إلى أن عملية توليد المعرفة تعني الإبداع، ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد لشركة التأمين في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة إبتكارية مستمرة، كما تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية اذ هناك نماذج مختلفة تستعمل في عملية توليد المعرفة والشكل (٢) يوضح نموذج (SECI)، والذي بموجبه يتم توليد المعرفة وإعادة إيجادها في الشركة .



الشكل (2) نموذج (SECI) عملية توليد المعرفة

المصدر : العلي، قنديلجي والعمري (٢٠٠٩). المدخل إلى إدارة المعرفة. الاردن، عمان :- دار الميسرة للنشر والتوزيع. ص ٤٢ .

إذ يمكن توضيح عملية توليد المعرفة بشكل مختصر:

- 1-التشاركية (Socialization) : وهي التي تتولد من خلال مشاركة المعرفة الضمنية بين الموظفين عندما يزولون أعمالهم.
- 2- التجسيد (Externalization) : وهي التي تتم من خلال تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة واضحة كأن تنقل معرفة شخص من الكتب والرسائل.
- 3- التركيبية (Combination) : وتتم بتحويل المعرفة إلى معرفة واضحة وذلك من خلال الإتصال بين الجماعات أو نشر المعرفة كعملية منتظمة يمكن تخزينها وفهرستها.
- 4- الداخلية (المدمجة) Internalization : تتم من خلال المعرفة التنظيمية إلى روتين عمل يومي كما في إجراءات إصدار الوثائق وعمليات وثقافة ومبادرات إستراتيجية.

ب- تخزين المعرفة

أن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية (Organization Memory) والتي تحتوي على المعرفة الموجود في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق التأمينية ومعلومات الملفات الخاصة بالإصدار والتعويض في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزونة في النظم الخبيرة (Expert Systems)، والمعرفة الموجود في الإجراءات اليومية والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الموظفين وشبكات العمل، كما يؤكد على أن مستودعات المعرفة تشكل قضية مركزية في شركات التأمين، إذ تحرص هذه الشركات على إدارة المخزون المعرفي كمتطلب لمواجهة تغييرات المستقبل، وتقوم إدارة المخزون المعرفي بعملية الإكتساب والإحتفاظ والتوظيف لمعرفة الشركة بمساعدة التكنولوجيا الداعمة لذلك (عليان، 2010، 212). ويعد تخزين المعرفة الجسر الذي يربط الحصول عليها ومسكها وعملية الاسترجاع، وإن عملية التخزين تبرز أكثر في المنظمات ذات العمل الروتيني . (البطائنة، والمشاعبة، ٢٠١٠، ٧٤-٧٥) .

ج- توزيع المعرفة

تعني نشر المعرفة على المستويات الإدارية والوظيفية كافة في الشركة لتتم الاستفادة منها وإستغلالها في تحقيق الإنتاجية العالية. أشار (Gilbert, 1998, 25) إلى أن كفاية توزيع المعرفة لا توفر الوقت فقط وإنما الفوائد النوعية ولكن تساعد على زيادة رضا الزبون أيضاً، فيما يرى (Bhatt, 2001, 72) أن المعرفة تحتاج إلى توزيع وتقاسم داخل الشركة قبل أن يتم إستغلالها في مستوياتها المختلفة، وكذلك أن تتفاعل بين تكنولوجيا الشركة.

د- تطبيق المعرفة

تأتي المعرفة من خلال العمل، وتتطلب كثيراً التعلم الذي يأتي عن طريق التجربة والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها داخل شركة التأمين، وعلى ضوء ذلك يجب أن تؤخذ عملية التطبيق بالمقام الأولي فلا يوجد عمل بدون أخطاء وعلى الشركة أن تستوعب ذلك، كون تطبيق مفهوم التسامح يعد ثقافة تنظيمية، فالهدف من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للشركة، فهو من أبرز عملياتها، وتشير هذه العملية إلى (الإستعمال، وإعادة الإستعمال، والإفادة، والتطبيق) (الجاموس، 2013، 125). أن إدارة المعرفة التي يمكن تطبيقها على

الموظفين والشركات لها جوانب إستراتيجية وعُرفية إضافة للإستعمال ليتضمن الشفافية الداخلية والخارجية الكافية التي تساعد الموظفين لإيجاد مجموعة مبادئ لتطبيقها في إدارة المعرفة بفعالية (Rahman, 2004, 125).

٢-٣ : الاداء

أ- مفهوم الأداء

تباينت آراء الكُتاب والباحثين في بيان مفهوم الأداء، فمنهم من ركز على الجانب الضيق للأداء من خلال التركيز على الجانب المالي (Brown & Laverick, 1994, 89). ومنهم من ركز على الإطار الأوسع الذي حاول إستيعاب مفهوم أداء الشركة بوصفها مجموعة من الأهداف، ومن ثم أدى هذا إلى تباين المتغيرات المستخدمة في أداء الشركات (العاني، ٢٠٠٢، ٤٢). يعد الاداء المتغير الرئيس في إستخدام الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية المتاحة بالشكل الذي يحقق أعلى الفوائد (الشماع وحمود، ٢٠٠٠، ٨٥). وعرف بأنه محصلة كافة العمليات التي تقوم بها الشركة والذي يعد مرآة الشركة (Daft, 2001, 9) وعرف ايضا قدرة الشركة على الاستعمال الامثل للموارد المتاحة للخروج بنتائج تحقق أهدافها على المدى البعيد (الدوري، ٢٠١٠، ٩٣)

ب- أبعاد الاداء

١- نسبة النمو

يعد مصطلح النمو من المصطلحات كثيرة الاستخدام في المجتمع الاستثماري، وعلى الرغم من قدم جذور هذا المصطلح لكن استعماله شاع خلال الستينات فالنمو مصطلح معقد وله اكثر من معنى ومدلول في أدبيات الإدارة بصفة عامة، وفي مجال إدارة المال والاستثمار في شركة التأمين يتم تناول هذا المصطلح من عدة أوجه منها (نمو المبيعات، ونمو الأرباح، ونمو مقسوم الأرباح، وتنامي سعر السهم الخ)، وتقيس هذه النسب مدى التوسع والتقدم الذي تحققه شركة التأمين على مر الزمن، فالنمو هدف مرغوب به إذ يُمكن الشركة أن تتوسع من خلال تطوير وثائق التأمين وتحسينها، وزيادة عدد الوظائف فيها أفقياً وعمودياً مما يسمح بتدرج المديرين إلى الاعلى، وزيادة أرباحها مما يوفر دخل أكبر للموظفين في الشركة عن طريق المكافآت، وزيادة الرواتب، وعائد أعلى للمساهمين، ولحجم معدل النمو اهمية خاصة إذ يمكن المحلل المالي من تحديد طبيعة نمو الشركة، فإذا كانت شركة التأمين تنمو بمعدلات تتناسب مع معدلات نمو الاقتصاد القومي، فإن هذا يدعى نمو طبيعي (Normal Growth)، أما إذا كانت شركة التأمين تنمو بمعدلات أعلى من معدلات نمو الاقتصاد القومي، فإن ذلك يدعى بالنمو السريع (High Growth) وإذا كانت معدلات نمو شركة التأمين أقل من معدلات نمو الاقتصاد القومي، فيقال عن الشركة بانها راكدة (Stagnent) وفي حالة كون معدلات النمو سالبة، فإن ذلك يدل على تراجع الشركة، (العامري، ٢٠١٣، ٩٦-٩٧)، ويتم حساب معدل النمو وفق المعادلة الآتية :

$$\text{النمو} = \frac{(\text{مبيعات السنة الحالية} - \text{مبيعات السنة السابقة})}{\text{مبيعات السنة السابقة}} \times 100\% \quad (1)$$

٢- رضا الزبون

أصبحت الشركات اليوم أكثر اهتماماً بالجانب الانساني في التعامل مع الزبون مما يعني إن العلاقات هي النقاط الأكثر حرجاً في رضا الزبون اذ يستحوذ رضا الزبون على اهمية كبيرة في سياسة أية شركة ويُعد من أكثر المتغيرات فاعلية للحكم على أدائها، لاسيما عندما تكون هذه الشركة متوجهة نحو معرفة الزبون والقيام بالعلاقات طويلة الامد معه، لاسيما إن الشركة تقدم خدمة غير ملموسة مما يتطلب عليها البحث الجاد للأغطية التأمينية التي يحتاجها والتي تلبي رضاه (السامرائي، ٢٠٠٢، ٦٥). وردت مفاهيم عدة لرضا الزبون إذ عرف (Kotler, 2000, 3) الرضا (Satisfaction) بأنه (مشاعر تعبر عن السعادة والسرور نتيجة لمقارنة الزبون للخدمة المقدمة له) فرضا الزبون هو الدالة على الأداء المدرك للخدمة المقدمة له، ففي حالة عجز الأداء عن الخدمة المقدمة، فان الزبون يكون في حالة الأستياء، وخيبة الامل ويترك التعامل مع شركة التأمين في المستقبل وعندما يكون الأداء مطابقاً للخدمة المقدمة له وتلبي حاجاته ويشعر بالارتياح والرضا فسوف يستمر مع الشركة في تجديد عقد التأمين). كما عرف (العقيلي، ٢٠٠١، ١٣). رضا الزبون (هو الحالة التي تكون فيها المنفعة التي يحصل عليها الزبون اكبر من التضحيات التي قدمها) ومن ثم تزداد القيمة ويزداد رضا الزبون. ويرى (Chgase, 2003, 17) أن رضا الزبون (هو الحالة التي تتقابل بها توقعات الزبون مع ادراكاته المرتبطة بالمنتج او الخدمة المقدمة إليه). ويحسب رضا الزبون وفق المعادلة الآتية :

$$\text{رضا الزبون} = \frac{\text{عدد وثائق السنة الحالية} - \text{عدد وثائق السنة السابقة}}{\text{عدد وثائق السنة السابقة}} \dots (2)$$

(تقرير كفاءة الاداء لشركة التأمين الوطنية لعام ٢٠١٠)

٣ : الاطار العملي للبحث

٣-١: وصف وتشخيص ابعاد متغيرات عمليات ادارة المعرفة

بهدف اعطاء وصف وتشخيص لعمليات ادارة المعرفة والتي تمثلت متغيرات البحث بالمتغير المستقل ، سيتم وصفها وتشخيصها وفق ما اسفرت عنه نتائج البحث الميدانية في الشركة عينة البحث، وعلى النحو الآتي:

أ- توليد المعرفة

تبين نتائج الجدول (٢) أن متغير توليد المعرفة أحد متغيرات عمليات إدارة المعرفة بلغت قيمته (٣,١٨) كمتوسط حسابي عام لجميع فقراته، وهي قيمة أعلى من الوسط الفرضي، وبإنحراف معياري بلغت قيمته (٠,٧٢)، الامر الذي يعكس أهتمام الادارة العليا للشركة المبحوثة لعملية الابداع والتغيير لكونها من مصادر المعرفة التي من شأنها نقل الشركة الى مراكز متقدمة في مجال العمل التأميني .

ب- خزن المعرفة

توضح نتائج الجدول (٢) أن متغير خزن المعرفة أحد متغيرات عمليات إدارة المعرفة بلغت قيمته (٣,٣٠) كمتوسط حسابي عام لجميع فقراته، وهي قيمة أعلى من الوسط الفرضي، وبإنحراف معياري بلغت قيمته (٠,٧٠)، الامر الذي يدل على ان الشركة المبحوثة مازالت تعتمد على الاساليب التقليدية في خزن المعلومات ومحدودية استعمالها للاساليب الحديثة في خزن وحفظ واسترجاع المعلومات.

ج- توزيع المعرفة

تشير نتائج الجدول (٢) الى أن متغير توزيع المعرفة أحد متغيرات عمليات إدارة المعرفة بلغت قيمته (٣,٠٣) كمتوسط حسابي عام لجميع فقراته، وهي قيمة أعلى من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٩٨)، الامر الذي يدل على أن الشركة المبحوثة لا تمتلك شبكة معلومات داخلية وخارجية لتبادل وتوزيع المعرفة ومشاركتها بين العاملين، والفروع التابعة لها، فضلاً عن ضعف تواصلها مع الزبائن .

د- تطبيق المعرفة

تبين نتائج الجدول (٢) الى أن متغير تطبيق المعرفة أحد متغيرات عمليات إدارة المعرفة بلغت قيمته (٣,٤٤) كمتوسط حسابي عام لجميع فقراته، وهي قيمة أعلى من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٧٩)، الامر الذي انعكس على اتفاق افراد العينة بأن اساس الثروة المعرفية يحتاج إلى قاعدة بيانات يتم تحديثها بالمعلومات أول بأول ويتم تحليل المعلومات الداخلة في قاعدة البيانات ومعالجتها من أجل الحصول على مخرجات يتم الافادة منها في بناء قرارات الإدارة العليا وعلى ضوءها يتم صياغة استراتيجيات الشركة المبحوثة وتعديلها.

الجدول (٢) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير عمليات إدارة المعرفة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الابعاد
٠,٧٢	٣,١٨	١٦	٥٢	٧٩	١١٢	١١	التكرار
		%٦	%١٩	%٣٠	%٤١	%٤	النسبة
٠,٧٠	٣,٣٠	١٠	٣١	١٠٨	١٠٨	١٣	التكرار
		%٤	%١١	%٤٠	%٤٠	%٥	النسبة
٠,٩٨	٣,٠٣	٢٦	٥٧	٨٧	٨٢	١٨	التكرار
		%١٠	%٢١	%٣٢	%٣٠	%٧	النسبة
٠,٧٩	٣,٤٤	٠	٤٥	٦٢	١٤٠	٢٣	التكرار
		%٠	%١٧	%٢٣	%٥٢	%٨	النسبة
٠,٨٨١	٣,٢٣	٥٢	١٨٥	٣٣٦	٤٤٢	٦٥	التكرار
		%٥	%١٧	%٣١	%٤١	%٦	النسبة

٣-٢: وصف وتشخيص ابعاد متغيرات الأداء

بهدف اعطاء وصف وتشخيص الاداء والتي مثلت متغيرات البحث بالمتغير التابع ، سيتم وصفها وتشخيصها وفق ما اسفرت عنه نتائج البحث الميدانية في الشركة عينة البحث، وعلى النحو الآتي:

أ- نسبة نمو المبيعات

تبين نتائج الجدول (٣) أن متغير نمو المبيعات أحد متغيرات الاداء بلغت قيمته (٣,٦٩) كمتوسط حسابي عام لجميع فقراته، وهي قيمة أعلى من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٥٥)، وهذا يؤشر ضعف

في كفاية البرنامج التسويقي للشركة المبحوثة بصورة عامة وأنشطة البيع الشخصي (أحد عناصر المزيج الترويجي) بصورة خاصة ويرجع السبب في ذلك إلى انخفاض المستوى المعرفي الذي يتمتع به رجال البيع (منتجو التأمين).

ب- رضا الزبون

تشير نتائج الجدول (3) أن متغير نمو المبيعات أحد متغيرات الاداء بلغت قيمته (3,62) كمتوسط حسابي عام لجميع فقراته، وهي قيمة أعلى من الوسط الفرضي، وبإنحراف معياري بلغت قيمته (0,69)، مما يدل على أن الشركة المبحوثة تهدف إلى تحقيق رضا الزبون من خلال تقديم خدمات تأمينية ذات جودة عالية تلبي حاجاته ورغباته.

الجدول (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الأداء

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	المتغيرات
0,55	3,69	3	25	91	102	49	نسبة نمو المبيعات
		1%	9%	34%	38%	18%	
0,69	3,62	0	37	73	102	58	رضا الزبون
		0%	14%	27%	38%	21%	
0,763	3,65	3	62	164	204	107	اجمالي الأداء
		0,5%	11%	30,5%	38%	20%	

3-3 : طبيعة العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة والاداء

لاختبار صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، فإن الجدول (4) يوضح مصفوفة الارتباط بين متغيرات ادارة المعرفة و متغير الاداء.

الجدول (4) مصفوفة ارتباط متغير عمليات ادارة المعرفة مع متغير الأداء

أبعاد إدارة المعرفة	الأداء	قيمة T		درجة الحرية	درجة المعنوية	
		المحسوبة	الجدولية			
توليد المعرفة	Pearson Correlation	0.95	8.30	2.009	52	0,05
	Sig. (2-tailed)	.000				
خزن المعرفة	Pearson Correlation	0.88	2,99	2.009	52	0,05
	Sig. (2-tailed)	.000				
توزيع المعرفة	Pearson Correlation	0.91	7.54	2.009	52	0,05
	Sig. (2-tailed)	.000				
تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	0.91	3,69	2.009	52	0,05
	Sig. (2-tailed)	.000				
الأداء	Pearson Correlation	1				
	Sig. (2-tailed)	.000				
	N	54				

تبين نتائج الجدول (٤) الآتي:

أن قيمة معامل ارتباط بُعد توليد المعرفة مع متغير الأداء قد بلغت (٠,٩٥) عند مستوى اقل من (٠,٠٥) مما يدل على طردية العلاقة بينهما أي أن زيادة احدهما تؤدي إلى زيادة الاخر وأن العلاقة بينهما معنوية. أي أن ارتفاع أو انخفاض قيمة الأول تؤدي إلى ارتفاع أو انخفاض قيمة الثاني بالمقدار ذاته. إذ ان قيمة معامل ارتباط بُعد خزن المعرفة مع متغير الأداء قد بلغت (٠,٨٨)، وهذا يشير إلى طردية العلاقة بينهما أي أن ارتفاع أو انخفاض قيمة الأول تؤدي إلى ارتفاع أو انخفاض قيمة الثاني بالمقدار ذاته. كما يتضح من التحليل بأن قيمة معامل ارتباط بُعد توزيع المعرفة مع متغير الأداء (٠,٩١) مما يدل على طردية العلاقة بينهما أي أن ارتفاع أو انخفاض قيمة الأول تؤدي إلى ارتفاع أو انخفاض قيمة الثاني بالمقدار ذاته. كما افادت النتائج التي حصل عليها الباحث بأن قيمة معامل ارتباط بعد تطبيق المعرفة مع متغير الأداء قد بلغت (٠,٩١) عند مستوى اقل من (٠,٠٥) مما يدل على طردية العلاقة بينهما أي أن زيادة احدهما تؤدي إلى زيادة الاخر وأن العلاقة بينهما معنوية. أي أن ارتفاع أو انخفاض قيمة الأول تؤدي إلى ارتفاع أو انخفاض قيمة الثاني بالمقدار ذاته.

٣-٤: تأثير عمليات ادارة المعرفة في الاداء

أ- أثر توليد المعرفة في الأداء

من اجل حساب تأثير متغير توليد المعرفة في الأداء تم صياغة الفرضية الفرعية الثانية :
(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في الأداء) ولأثبت هذه الفرضية، تم تحليل أثر المتغير المستقل (توليد المعرفة) على المتغيرات الفرعية للمتغير التابع (الأداء) . والجدول (٥) يوضح نتائج الاختبار.

الجدول (٥) قيم المعاملات المستعملة في تأثير بعد توليد المعرفة في الأداء

Summary	Coefficients							Variables	
	Adjusted R square	Constant	Beta	T	Scheduled .T	F	Scheduled .F	P_ Value	Y
٠,٨٢	١,٧٦	٠,٩٧	٢,٢٩	٢,٠٠٩	٢,٠٠٠	١,٦٠٦٤٨	٠,٠٠	نسبة نمو المبيعات	توليد المعرفة
٠,٧٩	٠,٨٨	٠,٩١	٢,٨٥	٢,٠٠٩	١,٩٢١	١,٦٠٦٤٨	٠,٠٠	رضا الزبون	

D.F=52 N=54 confidence level = 0.05%

T- Value

وفقا للجدول (٥) كانت قيمة T المحسوبة كالاتي:-

كانت قيمة P-Value المرافقة لقيمة T المحسوبة اقل من (٠,٠٥) مما يدل على أن العلاقة معنوية وفي الوقت نفسه كانت قيمة T المحسوبة والبالغة (٢,٢٩) اكبر من قيمتها الجدولية، والبالغة (٢,٠٠٩)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار T في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في مؤشر نسبة نمو المبيعات). إذ كانت قيمة P-Value المرافقة لقيمة T المحسوبة اقل من (٠,٠٥) مما يدل على أن العلاقة معنوية وفي الوقت نفسه كانت قيمة T المحسوبة والبالغة (٢,٨٥) اكبر من قيمتها الجدولية، والبالغة (٢,٠٠٩)،

مما يدل على وقوع احصاء الاختبار T في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في مؤشر رضا الزبون).

-:F test

وفقا للجدول (٥) كانت قيمة F المحسوبة كالآتي:-

بلغت قيمة F المحسوبة لمؤشر نسبة نمو المبيعات (٢,٠٠٠) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.60648)، مما يدل على وقوع احصاء الاختبار F في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في مؤشر نسبة نمو المبيعات). إذ بلغت قيمة F المحسوبة لمؤشر رضا الزبون (١,٩٢١) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.60648)، مما يدل على وقوع احصاء الاختبار F في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في مؤشر رضا الزبون).

النتيجة النهائية: قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على إن (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في الأداء).

:Regression Equation

وفقا للجدول (٥) كانت معادلات الأنحدار الناتجة هي:

- (توليد المعرفة) $1,76 + 0,97 =$ نسبة نمو المبيعات.
- (توليد المعرفة) $0,88 + 0,91 =$ رضا الزبون.

ب- أثر خزن المعرفة في الأداء

من أجل احتساب تأثير متغير خزن المعرفة في الأداء تم صياغة الفرضية الفرعية الثانية :

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية خزن المعرفة في الأداء) ، ولأثبات هذه الفرضية، تم تحليل أثر المتغير المستقل (خزن المعرفة) على المتغيرات الفرعية للمتغير التابع (الأداء). والجدول (٦) يوضح نتائج الاختبار.

الجدول (٦) قيم المعاملات المستعملة في تأثير بعد خزن المعرفة في الأداء

Summary	Coefficients							Variables	
	Constant	Beta	T	Scheduled .T	F	Scheduled .F	P_ Value	Y	X
٠,٨٠	٠,٦٩	٠,٨٥	٢,١٨	٢,٠٠٩	١,٩٩٨	١,٦٠٦٤٨	٠,٠٠	نسبة نمو المبيعات	خزن المعرفة
٠,٧٢	٠,٥٥	٠,٨٠	٤,٢٦	٢,٠٠٩	٩,٠٠٥	١,٦٠٦٤٨	٠,٠٠	رضا الزبون	

D.F=52 N=54 confidence level = 0.05%

T- Value:

وفقا للجدول (٦) كانت قيمة T المحسوبة كالاتي:-

كانت قيمة P-Value المرافقة لقيمة T المحسوبة اقل من (٠,٠٥) مما يدل على أن العلاقة معنوية وفي الوقت نفسه كانت قيمة T المحسوبة والبالغة (٢,١٨) اكبر من قيمتها الجدولية، والبالغة (٢,٠٠٩)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار T في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخزن المعرفة في مؤشر نسبة نمو المبيعات). إذ كانت قيمة P-Value المرافقة لقيمة T المحسوبة اقل من (٠,٠٥) مما يدل على أن العلاقة معنوية وفي الوقت نفسه كانت قيمة T المحسوبة والبالغة (٤,٢٦) اكبر من قيمتها الجدولية، والبالغة (٢,٠٠٩)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار T في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخزن المعرفة في مؤشر رضا الزبون).

-:F test

وفقا للجدول (٦) كانت قيمة F المحسوبة كالاتي:-

بلغت قيمة F المحسوبة لمؤشر نسبة نمو المبيعات (١,٩٩٨) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٠٦٤٨)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار F في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الامر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخزن المعرفة في مؤشر نسبة نمو المبيعات). إذ بلغت قيمة F المحسوبة لمؤشر رضا الزبون (٩,٠٠٥) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٠٦٤٨)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار F في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الامر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخزن المعرفة في مؤشر رضا الزبون) .
النتيجة النهائية: قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على إن (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لخزن المعرفة في الأداء).

:Regression Equation

وفقا للجدول (٦) كانت معادلة الانحدار هي:

- (خزن المعرفة) $0,85 + 0,69 =$ نسبة نمو المبيعات.

- (خزن المعرفة) $0,80 + 0,55 =$ رضا الزبون.

ج- أثر توزيع المعرفة في الأداء

من اجل حساب تأثير متغير توزيع المعرفة في الأداء تم صياغة الفرضية الفرعية الثانية :

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوزيع المعرفة في الأداء)، ولأثبات هذه الفرضية، تم تحليل أثر المتغير المستقل

(توزيع المعرفة) على المتغيرات الفرعية للمتغير التابع (الأداء). والجدول (٧) يوضح نتائج الاختبار.

الجدول (٧) قيم المعاملات المستعملة في تأثير بعد توزيع المعرفة في الأداء

Summary	Coefficients							Variables	
Adjusted R square	Constant	Beta	T	Scheduled .T	F	Scheduled .F	P_ Value	X	Y
٨٩.	٠,٩٤	٨٣.	١٤.٣	٢,٠٠٩	١٠,٠٢٠	١,٦٠٦٤٨	.000	نسبة نمو المبيعات	توزيع المعرفة
١.9	٠,٨٨	.99	٤١.٢	٢,٠٠٩	١٣,٣٢٢	١,٦٠٦٤٨	.000	رضا الزبون	

D.F=52 N=54 confidence level =0.05%

:T- Value

وفقا للجدول (٧) كأنت قيمة T المحسوبة كآلآتي:-

كأنت قيمة P-Value المرافقة لقيمة T المحسوبة اقل من (٠,٠٥) مما يدل على أن العلاقة معنوية وفي الوقت نفسه كأنت قيمة T المحسوبة والبالغة (١٤,٣) اكبر من قيمتها الجدولية، والبالغة (٢,٠٠٩)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار T في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوزيع المعرفة في مؤشر نسبة نمو المبيعات). إذ كانت قيمة P-Value المرافقة لقيمة T المحسوبة اقل من (٠,٠٥) مما يدل على أن العلاقة معنوية وفي الوقت نفسه كأنت قيمة T المحسوبة والبالغة (٤١,٢) اكبر من قيمتها الجدولية، والبالغة (٢,٠٠٩)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار T في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوزيع المعرفة في مؤشر رضا الزبون).

F test:-وفقا للجدول (٧) كأنت قيمة F المحسوبة كآلآتي:-

بلغت قيمة F المحسوبة لمؤشر نسبة نمو المبيعات (١٠,٠٢٠) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٠٦٤٨)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار F في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الامر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوزيع المعرفة في مؤشر نسبة نمو المبيعات). إذ بلغت قيمة F المحسوبة لمؤشر رضا الزبون (١٣,٣٢٢) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٠٦٤٨)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار F في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الامر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوزيع المعرفة في مؤشر رضا الزبون).

النتيجة النهائية: قبول الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على مايلي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوزيع المعرفة في الأداء).

:Regression Equation

وفقا للجدول (٧) كأنت معادلة الأنحدار هي:

• (توزيع المعرفة) $0,83 + 0,94 =$ نسبة نمو المبيعات.

• (توزيع المعرفة) $0,88 + 0,99 =$ رضا الزبون.

د- أثر تطبيق المعرفة في الأداء

بهدف حساب تأثير متغير تطبيق المعرفة في الأداء تم صياغة الفرضية الفرعية الثانية :

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق المعرفة في الأداء)، ولأثبت هذه الفرضية، تم تحليل أثر المتغير المستقل

(تطبيق المعرفة) على المتغيرات الفرعية للمتغير التابع (الأداء). والجدول (8) يوضح نتائج الاختبار.

الجدول (8) قيم المعاملات المستعملة في تأثير بعد تطبيق المعرفة في الأداء

Summary	Coefficients							Variables	
	Constant	Beta	T	Scheduled .T	F	Scheduled .F	P_ Value	Y	X
0,86	1,49	0,91	3,44	2,009	4,083	1,60648	0,00	نسبة نمو المبيعات	تطبيق المعرفة
0,77	1,06	0,91	2,47	2,009	3,964	1,60648	0,00	رضا الزبون	

D.F=52 N=54 confidence level = 0.05%

:T- Value

وفقا للجدول (8) كأنت قيمة T المحسوبة كالاتي:-

كأنت قيمة P-Value المرافقة لقيمة T المحسوبة اقل من (0,05) مما يدل على أن العلاقة معنوية وفي الوقت نفسه كأنت قيمة T المحسوبة والبالغة (3,44) اكبر من قيمتها الجدولية، والبالغة (2,009)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار T في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق المعرفة في مؤشر نسبة نمو المبيعات). إذ كانت قيمة P-Value المرافقة لقيمة T المحسوبة اقل من (0,05) مما يدل على أن العلاقة معنوية وفي الوقت نفسه كأنت قيمة T المحسوبة والبالغة (2,47) اكبر من قيمتها الجدولية، والبالغة (2,009)، مما يدل على وقوع احصاءة الاختبار T في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الأمر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق المعرفة في مؤشر رضا الزبون).

:-F test

وفقا للجدول (8) كأنت قيمة F المحسوبة كالاتي:-

بلغت قيمة F المحسوبة لمؤشر نسبة نمو المبيعات (4,583) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.60648)، مما يدل على وقوع احصاء الاختبار F في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الامر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق المعرفة في مؤشر نسبة نمو المبيعات). إذ بلغت قيمة F المحسوبة لمؤشر رضا الزبون (3,964) وهي قيمة اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.60648)، مما يدل على وقوع احصاء الاختبار F في منطقة الرفض (رفض فرضية العدم $H_0: B = 0$)، الامر الذي نستنتج منه قبول الفرضية البديلة ($H_a: B \neq 0$) وهي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق المعرفة في مؤشر رضا الزبون).

النتيجة النهائية: قبول الفرضية الفرعية السابعة والتي تنص على ان (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق المعرفة في الأداء كلاً على حدة).

:Regression Equation

وفقا للجدول (8) كأنت معادلة الأنحدار هي:

- (تطبيق المعرفة) $1,49 + 0,91 =$ نسبة نمو المبيعات.

- (تطبيق المعرفة) $1,06 + 0,91 =$ رضا الزبون.

3-5: التحليل المالي للأداء

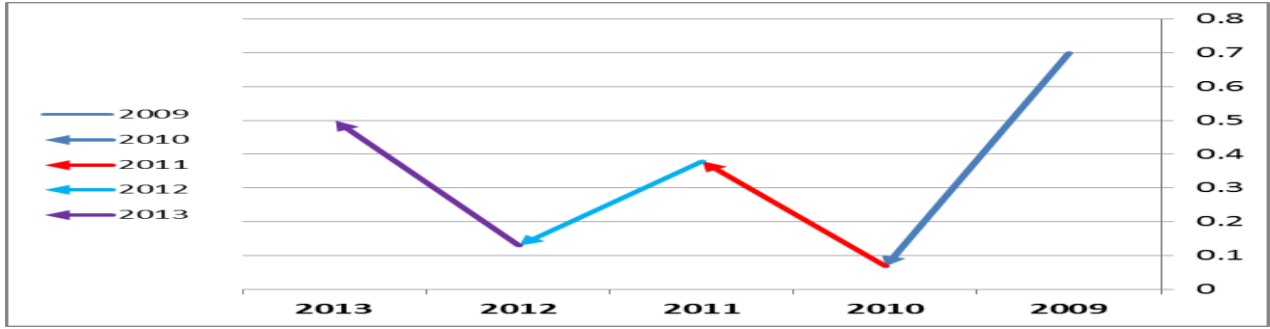
أ- نسبة نمو المبيعات

تشير نسبة نمو المبيعات إلى مدى التوسع في العملية الاكنتابية لشركة التأمين ، إذ أن ارتفاع هذه النسبة يشير إلى ارتفاع عدد الوثائق المسوقة من قبل شركة التأمين، ويمكن حسابها من خلال المعادلة رقم ... (1) والجدول (9) يوضح نمو المبيعات للمدة المبحوثة ، ومن خلال الشكل (3) نلاحظ أن المبيعات في بداية المدة المبحوثة، قد أنخفضت بحدده بعد أن كأنت مرتفعة خلال الاعوام 2009 _ 2010، ومن ثم عاودت إلى الارتفاع خلال العام 2011 ، وأنخفضت مرة اخرى خلال العام 2012 ، وذلك يشير إلى وجود تذبذب في أداء الشركة المبحوثة عامة والاقسام التسويقية بصورة خاصة، إذ أن الأنظمة التسويقية للشركة قد تواجه صعوبة في ايصال فكرة التأمين وفوائده للجمهور.

الجدول (9) معدل نمو المبيعات (عدا صندوق التأمين الإلزامي)، (المبالغ بملايين الدنانير)

المتوسط %	معدل نمو المبيعات %						السنة
	2013	2012	2011	2010	2009	2008	
	74201	49221	43239	31314	29189	17114	مبيعات السنة السابقة والحالية
0,356	0,50	0,13	0,38	0,07	0,70	—	%

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على الكشوفات المالية والتقارير السنوية للشركة المبحوثة.



الشكل (٣) التمثيل البياني لنسبة نمو المبيعات للمدة الممتدة من (٢٠٠٩ - ٢٠١٣).

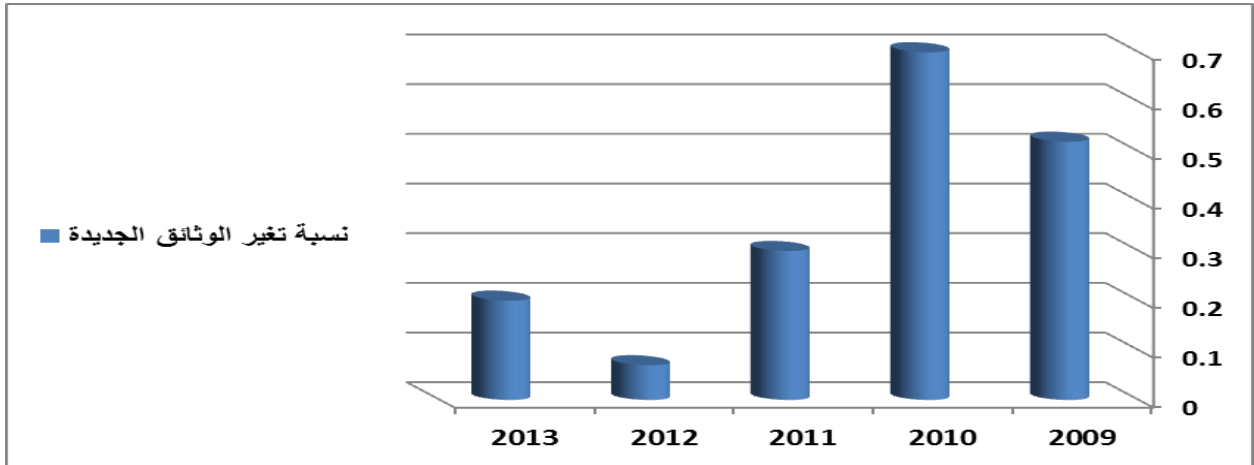
ب- رضا الزبون

يُعد رضا الزبون من أحد المتغيرات المهمة التي تسعى شركات التأمين إلى تحقيقها من خلال اظهار الأداء العالي اثناء عملية التعاقد بالشكل الذي يشعر الزبون أن اقسام الشركة جميعها تعمل لاجله وأنه جزء من الشركة. إذ يمكن ايجاد معدل رضا الزبون من خلال متغير معدل نمو او نسبة تغير الوثائق المكتتب بها من خلال المعادلة رقم ... (2). الجدول (١٠) يوضح متغير رضا الزبون للمدة المبحوثة ، ومن خلال الشكل (٤) نلاحظ أن عدد الوثائق المكتتب بها من قبل الشركة المبحوثة كانت في اعلى نسبها في بداية المدة المبحوثة ومن ثم اخذت بالتنازل خلال الاعوام ٢٠١١ و ٢٠١٢ و ٢٠١٣ ، مما يشير إلى انخفاض أداء الاقسام التسويقية والاكتابية في الشركة المبحوثة، كما ذكرنا آنفاً أن الأنظمة التسويقية تواجه صعوبة في ايصال فكرة التأمين للجمهور بالشكل الذي يحفز على اقتناء وثائق التأمين، فضلاً عن أن الأنظمة الاكتابية في الشركة المبحوثة لا تتجز اعمالها بالكفاية المطلوبة ، مما أدى إلى عزوف طالبي التأمين والمؤمن لهم عن اقتناء وثائق التأمين وتجديد العقود، كما أن الشركة لا تقوم باحصاء الوثائق كلاً على حده (وثائق جديدة، ووثائق تم تجديدها، ووثائق ملغاة) ، وهذا الأمر لا يعطي مؤشراً ايجابياً عن أداء الشركة .

الجدول (١٠) متغير رضا الزبون (عدا صندوق التأمين الإلزامي)، (المبالغ بملايين الدنانير)

المتوسط	٢٠١٣	٢٠١٢	٢٠١١	٢٠١٠	٢٠٠٩	السنوات
٠,٣٥٨	٠,٢٠	٠,٠٧	٠,٣٠	٠,٧٠	٠,٥٢	نسبة تغير الوثائق الجديدة

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على الكشوفات المالية والتقارير السنوية للشركة المبحوثة .



الشكل (٤) التمثيل البياني رضا الزبون للمدة الممتدة من (٢٠٠٩ - ٢٠١٣)

٤ : الاستنتاجات والتوصيات

٤-١ :- الاستنتاجات

- ١- قبول جميع فروض البحث الامر الذي يدل على صحة صياغة الفرضيات التي مثلها المخطط الفرضي للبحث، مما يشير إلى قوة المتغيرات التي تم الاعتماد عليها بالاستناد الى الدراسات السابقة .
- 2- ظهر وجود علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة كمتغير مستقل ومتغيرات أداء الشركة كمتغير تابع الامر الذي يشير إلى تماسك المتغيرين، بمعنى أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة يحقق الأداء .
- 3- تبين ان ادارة الشركة قد وظفت عمليات ادارة المعرفة لاحداث المزيد من التغيرات الايجابية في اداء اقسامها.
- 4- أسفرت النتائج بعدم تحقق خسارة لدى الشركة المبحوثة، وزيادة في نسبة التعويضات المدفوعة، مما يشير إلى ضعف الشركة في عملية أنتقاء الاخطار المكتتب بها.
- 5- أتضح من نتائج تحليل رضا الزبون انخفاض أداء قسم التسويق والاككتاب للشركة المبحوثة، مما يؤشر ضعف أساليب تحفيز الزبون على انتقاء الخدمة التأمينية .

٤-٢ : التوصيات

- ١- اقامة ندوات أو دورات أو ورش عمل للعاملين في الشركة لتعريفهم بالمعرفة وادارتها وعملياتها، فضلاً عن متغيرات أدائها من اجل زيادة وعيهم نحو عمليات إدارة المعرفة ولما لها من دور فعال في رفع كفاية الأداء في الشركة .
- ٢- دعم الشركة الوسائل والمستلزمات المادية والبشرية كافة وتوفيرها لذوي الخبرة بوصفهم المورد الاكثر المأمناً بأهمية المعرفة وادارتها وعملياتها، ومن ثم الوصول إلى مستويات عالية من حيث تقديم الخدمة والتميز بين الشركات .
- ٣- دعوة المؤمن لهم بين مدة وأخرى ولاسيما المستثمرين في تجديد الوثائق وأطلاعهم على أعمال الشركة وأحاطتهم بما هو جديد من أعمال ومعارف جديدة .
- ٤- الإفادة من الملاكات الجامعية ولاسيما ان الشركة لديها تعاون مع المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/تخصص التأمين من خلال فترات التدريب وان بحوث المعهد تطبق على الشركة فيما يخص الجانب العملي والعمل على الإفادة من هذه البحوث وتفعيلها.
- ٥- العمل على استحداث وحدة إدارة المعرفة تُصمّن في الهيكل التنظيمي الخاص بالشركة يديرها مدير المعرفة من ذوي التخصص يكون مسؤولاً عن توضيح وشرح وإعداد الخرائط والمحاضرات والدورات واختيار البرامج المعرفية الملاءمة، والتقنيات المناسبة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة وتزويدها لدى موظفي الشركة .
- ٦- العمل على استثمار المعرفة الضمنية المعبر عنها (الخبرة ، والمهارة ، والتفكير ، والحدس) المتوفرة لدى الموظفين والمديرين وتحويلها إلى معرفة ظاهرة واستعمالها في عمليات إدارة المعرفة واستغلالها في اصدار وتأنق غير مألوفة من اجل التميز والابداع والخوض في حلبة المنافسة.

٧- ضرورة تحقيق رضا الزبون والذي يعد من الابعاد المهمة في الأداء الذي يعزز من ثقة الزبائن وجذب زبائن جدد .

٨- الاهتمام بالانظمة التسويقية من خلال استعمال الاعلانات الالكترونية وتدريب وتأهيل الكوادر التسويقية بما يسهم في افناع وتحفيز الزبائن لاقتناء الخدمة التأمينية التي تتلاءم مع حاجاتهم .

٩- زيادة الاهتمام بتطبيق عمليات إدارة المعرفة التتابعية في العمليات الداخلية للخدمة التأمينية والذي بدوره يحقق الأداء المالي والتشغيلي للشركة المبحوثة .

الملحق (١)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بغداد

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

قسم الدراسات المالية / تخصص التأمين

(أستاذة)

السيد مدير عام شركة التأمين الوطنية العامة المحترم..

السادة أعضاء مجلس الإدارة ومدراء الأقسام والفروع والمعاونون والخبراء المحترمين ..

نهديكم أطيب التحيات :

الاستبانة التي بين أيديكم أعدت لإغراض إنجاز البحث الموسوم (تأثير عمليات ادارة المعرفة في أداء الخدمة التأمينية) بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية .

أرجو تعاونكم والتكرم ، وبما أنكم المعنيون بالأمر ، ولكونكم الأقدر من غيركم بسبب مواقعكم القيادية في الشركة ، بالإجابة على فقرات الاستبانة نظراً لأهمية اجابتم على هذه الفقرات ، شاكرين تعاونكم لتشجيع البحث العلمي ، ودعم مسيرة العلم والمعرفة . وأرجو التقضل بقراءة الملاحظات الآتية :

١- بعد الاطلاع على كل فقرة استجد الاجابة المقترحة في جانبها ، عليه ضع علامة (√) على البديل الذي يعك قناعتك وموقفك عن كل فقرة من فقرات الاستبانة ، وفي العمود المناسب .

٢- لعدم الاخلال بمقاييس نتمنى اجابتم على فقراته بالكامل ، دون ترك أي فقرة لظفاً .

٣- أية اضافات أو مقترحات سيكون لها الأثر الكبير في تعزيز النتائج وتحقيق فائدة اضافية للمقياس ، وستكون هذه الاضافات أو الملاحظات محل تقديرنا واحترامنا العالي مع اعتزازنا بالوقت والجهد المبذول من قبلكم .

٤ - سيكون التعامل مع البيانات بسرية تامة ولإغراض البحث العلمي فقط ، لذلك لا حاجة لذكر الاسم أو التوقيع .

٥- ستساهم إجابتك على كل فقرات الاستبانة في تعزيز البحث العلمي وتزويد من مصداقية المقياس ، مما ينعكس ايجابياً على نتائج البحث .

٦- الباحث على استعداد تام للإجابة عن أية استفسارات أو تساؤلات تواجهكم وسيكون بينكم عند الطلب .

الباحث

محمد ابراهيم تايه

المشرف

أ.د. صباح مجيد النجار

المحور الاول : البيانات الشخصية والوظيفية

١. العمر : ٣٠- ١٨ ٣٩- ٣٠ ٤٠- ٤٩ ٥٠- ٦٣

٢. النوع الاجتماعي : ذكر أنثى

٣. المؤهل التعليمي : دبلوم فني بكالوريوس دبلوم عالي

ماجستير أو ما يعادلها دكتوراه أو ما يعادلها أخرى

٤. المستوى الوظيفي : رئيس مجلس الإدارة عضو مجلس إدارة خبير

مدير قسم معاون مدير قسم مدير فرع معاون مدير فرع

٥. سنوات الخدمة : من ١٠ - ٢٠ ٢٠ - ٣٠ ٣٠ - ٤٠ ٤٠ - ٥٠

المحور الثاني : عمليات إدارة المعرفة :- وهي تلك الأنشطة التابعة المتمثلة (توليد المعرفة ، وخرن المعرفة ، وتوزيع المعرفة ، وتطبيق المعرفة) .

١- توليد المعرفة :- تعني مشاركة العمل وجماعات العمل لتوليد معرفة جديدة للشركة ، من خلال القيام بممارسات جديدة تساهم في وإيجاد حلول للمشكلات بصورة إبتكارية مستمرة ، أو قدرة الشركة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية .

رقم	الفقرات	مدرج الاجابة			
		أنفق تماماً	أنفق	غير متأكد	لا أنفق
		٥	٤	٣	٢
١	تعتمد الشركة في توليد المعرفة على مصادر خارجية لتوليد المعرفة .				
٢	تعتمد الشركة على العاملين والخبراء في توليد المعرفة الداخلية .				
٣	توفر الشركة الإمكانيات المادية للعاملين من أجل الوصول الى				

					معرفة جديدة .	
					يدرك العاملين في الشركة برامج الحاسوب الضرورية لتحسين أداء مهامهم .	٤
					تعتمد الشركة على توليد معرفة من خلال تدعيم التغيير والإبداع .	٥

2- **خزن المعرفة :-** المعرفة الموجود في الإجراءات اليومية والعمليات التنظيمية الموثقة في الحواسيب والمعرفة الضمنية المكتسبة لدى العاملين وعمليات البحث والوصول والإضافة والإسترجاع .

رد	الفقرات	مدرج الاجابة				
		أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
		٥	٤	٣	٢	١
٦	تعتمد الشركة إجراءات الخزن التقليدية للبيانات والمعلومات .					
٧	تعمل الشركة على تخزين المعرفة الجديدة والخبرات من خلال تصميمها وتطويرها لمهام جديدة .					
٨	تتوافر في الشركة مرونة في عملية خزن المعرفة بهدف إسترجاعها عند الحاجة .					
٩	تستخدم الشركة تقانة المعلومات لخزن المعلومات .					
١٠	تتميز عملية الخزن والاسترجاع بالدقة والسرعة المطلوبتان .					

3- **توزيع المعرفة :-** تعني نشر المعرفة بين العاملين لجميع المستويات في الشركة ، لكي تتم الإستفادة منها وتوفير الوسائل اللازمة لتوزيعها .

رد	الفقرات	مدرج الاجابة				
		أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
		٥	٤	٣	٢	١
١١	تُوزع المعرفة عن طريق شبكة المعلومات الداخلية في الشركة.					
١٢	تدعم الشركة الحوارات المباشرة بين العاملين لتوزيع المعرفة .					
١٣	تستخدم الشركة نشرات داخلية يمكن الرجوع إليها بسهولة لتوزيع المعرفة .					
١٤	تستخدم الشركة شبكة الأنترنت لتوزيع المعرفة .					
١٥	يمتلك العاملون في الشركة المهارات اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة .					

4- تطبيق المعرفة :- تشير هذه العملية إلى (الإستعمال ، وإعادة الإستعمال ، والإستفادة) بمعنى إستخدام المعرفة المتاحة والمتوفرة داخل شركة .

رقم	الفقرات	مدرج الاجابة				
		أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
		٥	٤	٣	٢	١
١٦	يعتمد تطبيق المعرفة على بناء قاعدة بيانات توفر فرص الإستفادة من المعرفة .					
١٧	يستخدم موظفي الشركة خرائط المعرفة التي يحتاجونها لتطوير أدائها					
١٨	تتابع الشركة باستمرار تطبيق المعرفة لدعم إستثمار الأفكار الجديدة					
١٩	يواجه العاملون صعوبة في تطبيق المعرفة الجديدة .					
٢٠	تهتم الشركة برأي خبراء التأمين الداخليين العمل .					

المحور الثالث : الأداء : قدرة الشركة على الإستخدام الكفوء للموارد و إنتاج مخرجات تعبر عن أهدافها
1- نسبة نمو المبيعات : المقياس الذي يعكس قدرة الشركة على زيادة المبيعات من الوثائق من خلال قدرات العاملين لإشراكهم في الدورات والمؤتمرات .

رقم	الفقرات	مدرج الاجابة				
		أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
		٥	٤	٣	٢	١
٢١	تحرص الشركة على زيادة نمو في الأقسام من خلال توظيف المعارف الادبية في علاقتها مع الجمهور المؤمن لهم .					
٢٢	تسعى الشركة إلى تقديم تشكيلة متنوعة من الوثائق لتحقيق النمو في المبيعات مستقلة ما تملكه من معارف في عرضها					
٢٣	تسهم جودة الخدمة في الشركة في تحقيق زيادة نمو المبيعات					
٢٤	تسهم معلومات المبيعات في إعداد برامج خاصة بكسب الزبون المحتمل للشركة .					
٢٥	ترتبط أنشطة المبيعات بالعمليات المحاسبية للشركة من خلال برامج حاسوبية معدة لهذا الغرض .					

2 - رضا الزبون : هي المؤشرات التي تركز على رضا الزبائن وتقييم إتجاهاتهم نحو الخدمة التي تقدمها الشركة.

رقم	الفقرات	مدرج الاجابة				
		أتفق تماماً	أتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
		١	٢	٣	٤	٥
٢٦	توفر المعرفة لدى مقدمي خدمات التأمين بالرضا عن الخدمة المقدمة من الشركة .					
٢٧	تسعى الشركة إلى الخدمات المقدمة لزيائنها باستمرار من خلال استغلال المعرفة المكتسبة من المصادر الداخلية والخارجية .					
٢٨	تحرص الشركة على اطلاع الزبائن على أنشطتها التأمينية .					
٢٩	تتابع الشركة الزبائن الذين تعاملوا لمرة واحدة لمعرفة أسباب الإنقطاع عن مراجعة الشركة .					
٣٠	يحصل الزبائن على الخدمة الأفضل في كل أقسام الشركة .					

المصادر العربية

- ١- بدير، جمال يوسف (٢٠١٣). اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات. الاردن، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع .
- ٢- البطاينة، محمد تركي، والمشاقبة، زياد محمد (٢٠١٠). ادارة المعرفة بين النظرية والتطبيق. الاردن، عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع .
- ٣- الجاموس، عبدالرحمن ماس (٢٠١٣). إدارة المعرفة في منظمات الاعمال وعلاقتها بالمداخل الادارية الحديثة. الاردن ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .
- ٤- الجادري، عدنان حسين، وابو الحلو، يعقوب عبد الله (٢٠٠٩). الاسس المنهجية والاستخدامات الاحصائية في بحوث العلوم التربوية والانسانية . الاردن، عمان: دار اثراء للنشر والتوزيع.
- ٥- نجم، عبود نجم (٢٠٠٥) . إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. الاردن، عمان: مؤسسة الورق للنشر والتوزيع .
- ٦- عليان، يحيى مصطفى (٢٠١٢). إدارة المعرفة. الاردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .

- ٧- العلي، عبد الستار، قنديلجي، عامر، والعمرى، غسان (٢٠٠٩). المدخل الى ادارة المعرفة. الاردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- ٨- العامري، محمد علي ابراهيم (٢٠١٣). الادارة المالية الحديثة. الاردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- ٩- العقيلي، عمر وصفي (٢٠٠١). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة نظر) . الأردن، عمان: دار وائل للطباعة والنشر
- ١١- الشماع، خليل محمد، وحمود، خضير كاظم (٢٠٠٠). نظرية المنظمة، الاردن، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ١٢- الكبيسي، صلاح الدين عواد (٢٠٠٢). إدارة المعرفة وأثرها في الابداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط. اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد- كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد ، العراق .
- ١٢- النعمي، محمد عبد العال، وعناب، عمار عادل(٢٠١١). استخدام الطرق الاحصائية في تصميم البحث العلمي. الاردن، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ١٣- نايف، باسم فيصل (٢٠١٢). بناء المنظمة المتعلمة في أطار التكامل بين عمليات أدارة المعرفة والمقدرات الجوهرية: أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد - كلية الادارة والاقتصاد، بغداد، العراق .
- ١٤- العربي، فراح (٢٠٠٩). أثر إدارة المعرفة في تعزيز الاداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الدوائية الاردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية ادارة المال والاعمال، جامعة ال البيت، عمان، الاردن .
- 15- الدوري، ياسين خضير (٢٠١٠) . دور تمكين العاملين في الاداء المنظمي في اطار عناصر ادارة الجودة الشاملة : دراسة ميدانية لاداء القيادات العلمية لعدد من الكليات في جامعة بغداد. رسالة ماجستير جامعة بغداد- كلية الادارة والاقتصاد، بغداد، العراق .
- 16- السامرائي، حفصة عطا الله حسين (٢٠٠٢). المزيج التسويقي وجودة الخدمة الصحية وأثرهما في تحقيق رضا المرضى: مجموعة من المستشفيات الحكومية الخاصة في مدينة بغداد، رسالة ماجستير، جامعة بغداد- كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق .
- 17- العاني، أريج سعيد (٢٠٠٢). المحددات التنظيمية وتأثيرها في الابداع والاداء المنظمي: دراسة ميدانية في شركة تعبئة الغاز (شركة عامة) . رسالة ماجستير، جامعة بغداد- كلية الادارة والاقتصاد، بغداد، العراق .
- 18- المدلل، عبد الله وليد (٢٠١٢). تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء: دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة - كلية التجارة، غزة ، فلسطين .



- 1- Chinho,L., Shu-Mei,T. (2005). **Bridging the Implementation Gaps in the Knowledge Management System for Enhancing Corporate Performance** . Expert Systems with Application
- 2- Chgase, R. & Others (2003) . **Fundamentals of Operation Management** (4th ed.). McGra-Will Companies,Inc, USA.
- 3 - Daft, R., (2001). **Organization Theory and Design**(7th ed.). Jack W. Calhoun, New York.
- 4- Heisig , P. & Vorbeck, J. (2000). **Benchmarking Survey Results in: Martins , K. & Heisig , P. And Vorbeck (2001) . Knowledge Best Practices In Europe** . Springer Verlag Berlin , Heidelberg . Germany .
- 5 -Kotler , P., (2000). **Marketing Management Prentice**. Hall , New jersey .
- 6- Bhatt, Ganesh D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques and people, **The Journal of Knowledge Management**, 5(1), 68-75.
- 7- Brown , S., & Laverick, S., (1994). Research Notes on The Best British Companies Appear Evaluation of Britain Leading Firms. **British journal of Managemet** , December, 12(2), 89
- 8- Kasim, Raja Suzana Raja, (2011). The Relationship of Knowledge Managemen Practices, Competencies and the Organizational Performance of Government Departments in Malasia. **World Academy of Science, Engineering and Technolgy**,48, 53- 59 .
- 9- Rahman, Badruddin A. (2004). Knowledge Management Initiatives: Exploratory Study in Malaysia. **Journal of American Academy of Business**, 4 (1), 2.
- 10- Wilson , T.D. (2002) . The nonsense of knowledge management . Information Research 8(1),Retrieved April1, 2004, from hptt//information . net/ir/8-1/paper