

امكانية تطبيق مصفوفة اولويات المهام وعلاقتها بإدارة المعرفة في الوقت المحدد

عباس عبد الكريم غانم¹ ، ا.م.د. سمية عباس مجيد الربيعي²

المستخلص

يهدف الباحثان من خلال هذا البحث الى بيان كيفية تطبيق مصفوفة اولويات المهام بأبعادها (مهم عاجل ، غير مهم وعاجل ، مهم وغير عاجل ، غير مهم وغير عاجل) واختبار علاقة الارتباط في ادارة المعرفة بالوقت المحدد بأبعادها (مجالات ، تقنيات) ، وامكانية تطبيقها في بيئة عراقية مثل (ديوان محافظة بغداد) وتكمن اهمية الدراسة بكونها ذات اهمية معرفية وتطبيقية ويمكن توظيفها في خدمة التوجهات المستقبلية بهدف تعزيز ادارة المعرفة بالوقت المحدد ، لقد تجسدت المشكلة بقلة اهتمام المنظمة المبحوثة (ديوان محافظة بغداد) في اشراك المؤسسات العلمية في عملها مما سبب خلل في اساليب وضع وتنفيذ الخطط اللازمة لإنجاز مهام ، وكذلك قلة الاستثمار وضعف التمييز بين المهام العاجلة وغير العاجلة بسبب ضعف الاستخدام للمتغيرات (التقنيات والمجالات) ، وعدم توظيف اولويات المصفوفة بشكل صحيح مما ادى ذلك الى ضياع في الوقت وعدم معرفة الاعمال المهمة من غير المهمة . ولغرض تحقيق اهداف البحث والاجابة على تساؤلات المشكلة، تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي وزعت على عينة قصدية قوامها (157) مبحوثا تمثلت بـ (مدراء الاقسام ومسؤولين الشعب)، وقد خضعت الاستبانة لاختبار الصدق والثبات والبناء واعتماد عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة مستوى أهمية متغيرات البحث واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V.28)، ووفقا لذلك اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصل الباحثان من خلال التحليل والاختبار الى مجموعة من النتائج كان اهمها وجود علاقة ارتباط معنوية لمصفوفة اولويات المهام في ادارة المعرفة بالوقت المحدد ، وبناء على ما تم التوصل اليه من استنتاجات تم وضع مجموعة من التوصيات كان اهمها زيادة الاهتمام باعتماد جميع ابعاد مصفوفة اولويات المهام وبخاصة فيما يتعلق بالأنشطة غير مهمة عاجلة والأنشطة مهمة غير عاجلة اذا ما اردت ادارة المحافظة تعزيز المعرفة بالوقت المحدد لموظفيها.

الكلمات المفتاحية: مصفوفة اولويات المهام، ادارة المعرفة بالوقت المحدد، تقنيات الدفع

انتساب الباحثين

^{2,1} الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، بغداد، 10064

¹carolyn3740ellison@uomustansiriyah.edu.iq

²dr_sumayabas567@uomustansiriyah.edu.iq

¹ المؤلف المراسل

معلومات البحث

تاريخ النشر : كانون الاول 2023

Affiliation of Authors

^{1,2} Al-Mustansiriya University, College of Administration and Economics, Iraq, Baghdad, 10064

¹carolyn3740ellison@uomustansiriyah.edu.iq

²dr_sumayabas567@uomustansiriyah.edu.iq

¹ Corresponding Author

Paper Info.

Published: Dec. 2023

The Possibility of Applying the Task Priority Matrix and its Relationship to Knowledge Management in the Specified Time

Abbas Abdel Karim Ghanem¹ , a .M. Dr. Sumaya Abbas Majeed Al – Rubaiayi²

Abstract

The two researchers aim through this research to show how to apply the task priorities matrix with its dimensions (important urgent, unimportant urgent, important not urgent, unimportant not urgent) and test the correlation in knowledge management in the specified time with its dimensions (domains, techniques), and the possibility of its application In an Iraqi environment (Baghdad Governorate Diwan) and the importance of the study lies in the fact that it is of cognitive and applied importance and can be employed in serving the future directions of the province in order to enhance knowledge management on time. A defect in the methods of developing and implementing the plans necessary to accomplish tasks, as well as the lack of investment and the weak distinction between urgent and non-urgent tasks due to the poor use of variables (techniques and fields) and the failure to employ the priorities of the matrix correctly, which led to a loss of time and a lack of knowledge of important and non-important works. And for the purpose of achieving Research objectives and answering the questions of the problem The questionnaire was adopted as a tool for collecting data that was distributed to an intentional sample of 157 respondents represented by (department managers and

public officials b), The questionnaire was subjected to a test of validity, reliability and construction, and the adoption of a number of statistical methods to determine the level of importance of the research variables and to test hypotheses using the statistical program (SPSS V.28), and accordingly the researchers adopted the descriptive analytical approach.

Through analysis and testing, the researchers reached a set of results, the most important of which was the existence of a significant correlation to the task priorities matrix in the knowledge management in the specified time. With regard to the non-urgent mission activities and the non-urgent mission activities, if the governorate administration wants to enhance the knowledge of the specified time for its employees.

Keywords: Task Priority Matrix, Knowledge Management on Time, Payment, Technologies

المقدمة

نظرا للتطور الكبير الذي تشهده المنظمات اليوم واحتدام المنافسة بينها، وبزوغ العديد من الافكار الحديثة التي سلطت الضوء على موضوعات مهمة ودراساتها بشكل عميق لتحقيق المزيد من التقدم والاسترسال المعرفي في دراستنا وفي مضامين الفكر الإداري المعاصر ظهرت الحاجة الى ادارة الوقت وترتيب مهام المنظمة حسب اولوياتها وبشكل أكثر فاعلية ، من أجل استثمار الوقت في انجاز مهام المنظمة وانشطتها وعدم اضعائها ، اذ يعد الوقت أحد أندر الموارد التي تتعامل معها المنظمة ، اذ انه اغلى ما يملكه الانسان ، وعلى الرغم من انه متوفر لدى جميع الناس ، الا انه لا يمكن تعويضه أو استجاره أو تخزينه ، اي عندما يمضي الوقت لا يعود لذا يعد موردا اثن من المال، ولإدارة هذا المورد (المهم) واستثماره بشكل جيد لا بد من المنظمة من تطبيق مصفوفة اولويات المهام ، اذ تقوم على مبدأ الاولوية حيث تقوم بإنجاز المهام والانشطة وفقا لأهميتها حيث تقسم مصفوفة الاولويات الانشطة الى اربع اقسام كما جاء بها ستيفن كوفي وكتاب وباحثين آخرين وفقا لأولويتها وهي (مهم وعاجل ، ومهم وغير عاجل ، غير مهم وعاجل ، وغير مهم وغير عاجل) ، حيث تقوم المنظمة بترتيب المهام والانشطة في قائمة واحدة من الأكثر اولوية التي لا تتحمل التأجيل الى الاقل والتي يمكن تأجيلها ، وذلك لكي يستطيع الموظف في المنظمة الحصول على المعرفة المطلوبة للقيام بإنجاز المهام التي على عاتقه بالوقت المحدد من خلال توظيف المجالات والتقنيات المتوفرة. يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤل الآتي (كيف يمكن ان يتم تطبيق مصفوفة اولويات المهام في ديوان محافظة بغداد وماهي علاقتها بادارة المعرفة بالوقت المحدد، وبالتالي تمكينها في تقديم الخدمات الى المستفيدين؟).

بناءا على ذلك جاء البحث ليشمل خمسة مباحث ، اذ تضمن المبحث الاول منه منهجية البحث ، واشتمل المبحث الثاني بعض الدراسات السابقة ، وشمل المبحث الثالث الجانب النظري لمصفوفة اولويات المهام وادارة المعرفة بالوقت المحدد، واعتمد المبحث الرابع الجانب العملي، اما المبحث الخامس فقد خصص لاهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها الباحثان.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

إن كثرة المهام التي تكلف بها المحافظة الى جانب كثرة تعاملاتها وارتباطاتها مع جهات متعددة سبب خللاً في آلية وضع وتنفيذ الخطط اللازمة لإنجاز المهام الموكلة اليها وكذلك قلة الاستثمار وضعف التمييز بين المهام العاجلة وغير العاجلة بسبب ضعف الاستخدام للمتغيرات (التقنيات والمجالات) وعدم التوظيف لأولويات المصفوفة بشكل صحيح، وأدى ذلك الى خلق مشكلة في عدم تمكنها من تقديم الخدمات الى المستفيدين في الوقت المحدد مما أدى ذلك الى ضياع في الوقت، وقلة معرفة الاعمال المهمة وخلق مشكلة في مزج الرؤى المشتركة للأعمال المستقبلية بغية الارتقاء بالواقع الخدمي وتمكين صناع القرار من اتخاذ القرارات المطلوبة في حالات الطوارئ والازمات ووضع الخطط الاستباقية لمواجهة هذه الظروف والاستفادة من التقنيات المتاحة لتعزيز من مكانتها التنافسية عبر استثمار الطاقات البشرية كونها نقطة الانطلاق نحو عالم العمل والتفوق باستخدام المجالات المتاحة لديها. ويمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤل الآتي (كيف يمكن ان يتم تطبيق مصفوفة اولويات المهام في ديوان محافظة بغداد وماهي

ثالثا: أهداف البحث:

تحديد مستوى تطبيق ابعاد مصفوفة اولويات المهام في ديوان محافظة بغداد ومدى علاقتها بادارة المعرفة بالوقت المحدد من خلال عرض وتحليل المؤشرات الخاصة بكل المتغيرين .

رابعا: فرضية البحث

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين مصفوفة اولويات المهام بأبعادها في ادارة المعرفة بالوقت المحدد ، اذ انبثقت منها الفرضيات الفرعية الاتية :

1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين مصفوفة اولويات المهام والتقنيات .
2. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين مصفوفة اولويات المهام والمجالات.

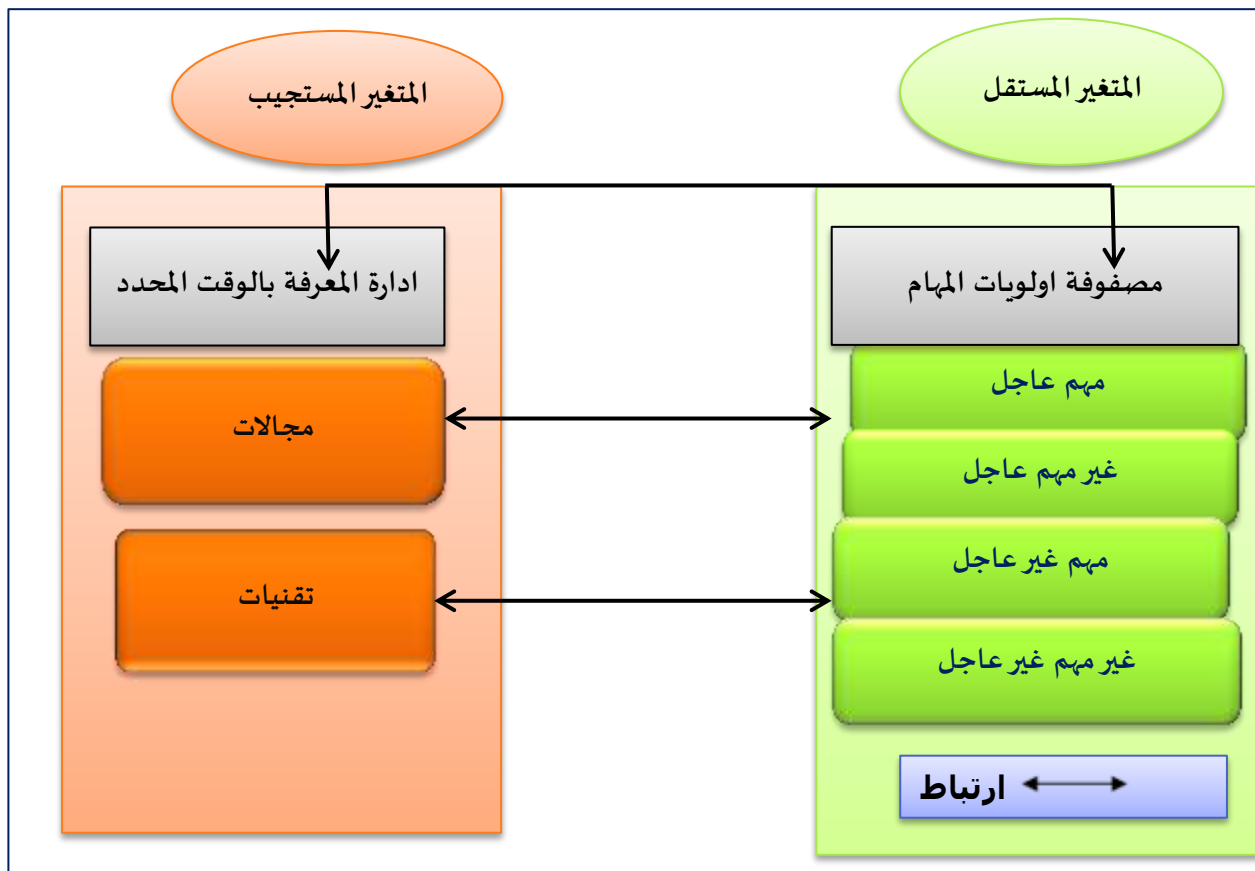
خامسا: المخطط الفرضي للبحث

وكما مبين في الشكل (1).

علاقتها بإدارة المعرفة بالوقت المحدد وبالتالي تمكينها في تقديم الخدمات الى المستفيدين؟).

ثانيا: اهمية البحث

- (1) الربط بين متغيرين في غاية الاهمية لإنجاز عمل المنظمة وتوفير قاعدة معلومات للباحثين المهتمين بها في اطار عمل المنظمات الخدمية .
- (2) تحليل وتشخيص الدور الفعلي لإمكانية تطبيق المصفوفة وبيان مدى علاقتها بإدارة المعرفة بالوقت المحدد لعيّنة الدراسة .
- (3) تبرز اهمية الدراسة الميدانية في اختيار القطاع الخدمي والذي يمثل احد القطاعات المهمة الى تقدم خدماتها للمواطنين في مختلف وزارات الدولة.
- (4) تسهم الدراسة من خلال النتائج التي تستخدمها بتقديم الحلول للمشكلة القائمة وهي ضعف القدرة على التميز بين ما هو مهم او عاجل من خلال توظيف التقنيات والمجالات وصولا لتحقيق افضل اداء يقدم للمستفيدين.



الشكل (1): انموذج البحث الفرضي

المصدر: اعداد الباحثين

سادسا: مجتمع وعينة البحث

- 1- **مجتمع البحث:** تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في محافظة بغداد.
- 2- **عينة البحث:** تمثلت عينة الدراسة بعينة قصدية شملت جميع مدراء الاقسام، ومسؤولي الشعب في ديوان محافظة بغداد من ، وقد بلغ عددها (168) مبحوثا، موزعة بين (24) مدير قسم و(144)مسؤول شعبية، وقد تم توزيع (168) استبانة ، وتم استرجاع (160) استبانة بلغ عدد الصالح منها للتحليل الاحصائي (157) استبانة بنسبة استجابة بلغت (93.5%) من اجمالي مجتمع الدراسة .

سابعا: منهج البحث

أعتمد الباحثان المنهج الوصفي – التحليلي.

ثامنا: أساليب جمع البيانات

اعتمد الباحثان في الجانب النظري على الكتب والمجلات والدوريات والدراسات ذات الصلة بالموضوع، أما في جانبه العملي فقد اعتمد على المقابلات الشخصية والاستبانة التي اعدت من قبل الباحثان والتي تضمنت (49) سؤال.

تاسعا: الاساليب الاحصائية

اعتمد الباحثان الباحثان على عدد من الوسائل الاحصائية لتحليل البيانات واستخراج النتائج.

المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة

اولا: الدراسات الخاصة بمصفوفة اولويات المهام:-

1- دراسة [1]

عنوان الدراسة:- إدارة مدرّب التربية العملية في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت (تخصص علوم) للوقت باستخدام مصفوفة الوقت وإدارة الأولويات.

هدف الدراسة:- تهدف الدراسة الى:

- تعرف أهمية إدارة الوقت لمدرّب التربية العملية (تخصص علوم).

- تحديد واقع إدارة مدرّب التربية العملية (تخصص علوم) لوقته وتحديد أولوياته أثناء فترة التربية العملية.

- الكشف عن مضيعات الوقت التي يواجهها مدرّب التربية العملية (تخصص علوم) أثناء فترة التربية العملية.

- إيجاد الحلول الكفيلة بجعل مدرّب التربية العملية (تخصص علوم) يدير وقته بطريقة مناسبة).

مجتمع الدراسة وحجم العينة :- كلية التربية في الكويت، (23) مدربا من كلية التربية العملية.

أبرز النتائج:- اظهرت النتائج وجود فروق ذات دالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة، حيث كشفت الاستجابات عدة مشكلات تشكل واقع إدارة مدرّب التربية العملية (تخصص عموم) للوقت أثناء فترة التربية العملية.

نقاط الاختلاف:- وميدانها وأهدافها، عينة الدراسة، منهج الدراسة ميداني.

نقاط التشابه:- استخدام المتغير الرئيسي (مصفوفة اولويات ادارة الوقت) نفسه، وأبعاده الفرعية ،مدرسة في القطاع الخدمي .

2- دراسة [2]

عنوان الدراسة:-

The Time Management Matrix Re-Tooled: An Instrument for Academics Navigating the Tenure Process

إعادة تصميم مصفوفة إدارة الوقت: أداة للأكاديميين الذين يتنقلون في عملية الامتلاك

هدف الدراسة:- حصول الاكاديمي على وظيفة ومنصب في الجامعة .

منهج الدراسة:- دراسة ميدانية .

مجتمع الدراسة وحجم العينة:- جامعات كارينجي ، وتمثلت عينة الدراسة بمجموعة من الاكاديميين .

أبرز النتائج:- أن إدارة الوقت الفعالة أمر بالغ الأهمية للنجاح الأكاديمي.

مجالات الاستفادة:- اغناء الجانب النظري.

أوجه الاختلاف:- ميدانها وأهدافها، عينة الدراسة، مدرسة في بيئة غير عراقية (كارينجي)، استخدام الدراسة الميدانية .

، استخدام المعايضة الميدانية كأداة لجمع البيانات.

أوجه التشابه:- تؤكد على أهمية مصفوفة ادارة الوقت لعينة الدراسة، مدروسة في القطاع الخدمي ، استخدام احد الابعاد الرئيسية للدراسة مصفوفة ادارة الوقت وابعادها الفرعية الاربعة .

ثانيا: الدراسات الخاصة بإدارة المعرفة بالوقت المحدد:-

1- دراسة [3]

عنوان الدراسة:- Real Time Knowledge Management: Providing the Knowledge Just-In-Time

إدارة المعرفة في الوقت الحقيقي: توفير المعرفة في الوقت المناسب

هدف الدراسة:- التحقيق في إدارة المعرفة في ظروف احتياجات الوقت الحقيقي.

منهج الدراسة:- دراسة استقصائية.

مجتمع الدراسة وحجم العينة :- مراكز الخدمة والرعاية الصحية والبنوك ومراكز الاتصال في اسرائيل. عدد من الاطباء والمرضى مستشاري الاستثمار ومديري الحسابات (الصرافين) ومندوبي مراكز الاتصال بلغ قوامها (14) حالة .

أبرز النتائج:- أنه تم العثور على أنظمة ادارة المعرفة في الوقت الحقيقي الفريدة في الاستخدام ، والتي تخدم العاملين في الوقت الحقيقي في مجال المعرفة الموجهة.

مجالات الاستفادة:- اغناء الجانب النظري.

أوجه الاختلاف:- منهجية الدراسة وميدانها وأهدافها، عينة الدراسة، دراسة الاستقصائية، استخدام المقابلات كأداة لجمع البيانات، مدروسة في بيئة غير عراقية (اسرائيل).

أوجه التشابه:- تؤكد كلا الدراستين على أهمية ادارة المعرفة في الوقت المحدد بالنسبة لعينة الدراسة، استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، مدروسة في القطاع الخدمي.

2- دراسة [4]

عنوان الدراسة:- تأثير إدارة المعرفة في الوقت المحدد على تحسين تصميم العملية بحث استطلاعي تحليلي لعينة من المستشفيات الحكومية في بغداد

هدف الدراسة:- التعرف على التحديات المعرفية التي تواجه المستشفيات ، ومعرفة نوع وحجم الطلب على المعرفة في الوقت المحدد الذي تحتاجه المستشفيات ، و الكشف عن اي التقنيات الأكثر استعمالا في توليد المعرفة في الوقت المحدد ، و تحديد مجالات استخدام المعرفة في الوقت المحدد ، وتشخيص مستوى تأثير المعرفة في الوقت المحدد في تحسين تصميم العملية.

منهج الدراسة:- دراسة استطلاعية.

مجتمع الدراسة وحجم العينة :- خمسة مستشفيات عراقية تقع جميعها في مدينة بغداد وهي (الزعفرانية، الواسطي، الشيخ زايد، ابن النفيس، الكندي) تمثلت بعدد اطباء الطوارئ الذي بلغ قوامها (69) طبيباً.

أبرز النتائج:- وجود تباين بين المستشفيات الخمسة في التعامل مع بعدي إدارة المعرفة في الوقت المحدد (التحديات) و(التقنيات) ولا يوجد أي تباين في ادراك المستشفيات الخمسة لبعدي (المجالات).

مجالات الاستفادة:- إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية والاطلاع على مقاييس ادارة المعرفة في الوقت المحدد.

أوجه الاختلاف:- منهجية الدراسة وميدانها وأهدافها. عينة الدراسة ، استخدام الدراسة الاستطلاعية ،استخدام المقابلات الشخصية و السجلات والوثائق المعتمدة في المستشفيات كأدوات لجمع البيانات .

أوجه التشابه:- مدروسة في القطاع الخدمي ، استخدام احد الابعاد الرئيسية للدراسة وهو ادارة المعرفة في الوقت المحدد ونفس الابعاد الفرعية لهذا المتغير وهي التحديات والتقنيات والمجالات ،استخدام الاستبانة في جمع البيانات.

3- دراسة[5]

عنوان الدراسة:- CRISIS MANAGEMENT STRATEGY IN LIGHT OF JUST IN TIME – KNOWLEDGE MANAGEMENT (JIT-KM): CASE STUDY IN THE CENTRAL BANK OF IRAQ

استراتيجية إدارة الأزمات في ضوء - ادارة المعرفة في الوقت المناسب : دراسة حالة في البنك المركزي العراقي

هدف الدراسة:- دراسة تأثير ادارة المعرفة بالوقت المحدد في

اختيار استراتيجية إدارة الأزمات.

منهج الدراسة:- دراسة استطلاعية.

ت- مهام "غير مهمة"، لكنها "عاجلة": يمكن نقل هذه المهام أو تفويضها إلى محترفين آخرين؛ لأنها تافهة من السابقتين.

ث- المهام "غير المهمة" و "غير العاجلة": إنها أكثر تشتيئاً للانتباه ويجب التخلص منها، أو التخلص منها؛ لأنها قد تكون مضیعة للوقت تماماً.

المصفوفة التي تمثل الطريقة عبارة عن مربع مضاعف مرتين يسمى صندوق أيزنهاور، تختلف تمثيلاتهما من نشاط إلى آخر بنفس فكرة الخلفية: الإدارة الجيدة للوقت وتحديد الأولويات لهذا السبب تُعرف أيضاً باسم مصفوفة إدارة الوقت.

بعد عقدين من مصفوفة أيزنهاور، طور Thomas L. Saaty عملية التسلسل الهرمي التحليلي، AHP، بين عامي (1971) و (1975) إنها نظرية ومنهجية للقياس النسبي، تُستخدم لاشتقاق مقاييس النسبة من المقارنات المزدوجة المنفصلة والمستمرة. في الواقع يمكن غالباً تقديم المشكلات اليومية، من أبسطها إلى أكثرها تعقيداً كتسلسل هرمي له نفس البنية الأساسية. سواء كان موضوعاً أو شعوراً أو فكرة أو كياناً آخر، يجب دراسته بالنسبة إلى كيانات أخرى مماثلة وربطها بها من خلال إجراء مقارنات، بحيث يكون القرار الناتج أقل تأثيراً بالحكم الشخصي وموضوعياً قدر الإمكان. لهذه الأسباب، يركز AHP على تعيين الأولويات، استناداً على النسب بين الكيانات وليس قياساتها الدقيقة، تتبع العملية أربع خطوات رئيسية كما وضحة [6]، وهي كالآتي:-

أ- تشخيص المشكلة، وتعيين نوع المعرفة الضرورية.

ب- هيكل التسلسل الهرمي للقرار: قسّم القرار إلى تسلسل هرمي للأهداف والمعايير والبدائل.

ت- القيام ببناء مجموعة من مصفوفات المقارنة الزوجية. يتم استخدام كل عنصر في المستوى العلوي لمقارنة العناصر في المستوى الأدنى مئة مباشرة والمتعلق به.

ث- استخدام الأولويات التي تم الحصول عليها من المقارنات لموازنة الأولويات في المستوى الأدنى مباشرة، حتى يتم الحصول على الأولويات النهائية للبدائل في أدنى مستوى.

وقد حدد كوفي مصفوفة لا دارة المهام تضمنت ما يلي [7] وحسب ما يوضح الشكل (2).

أ- المربع الأول يمثل الأمور التي تعدّ عاجلة وهامة في نفس الوقت. وبالتالي فإنّ هذا المربع من حياتنا يحتاج منا الى الوقت، ولذلك علينا الاهتمام بإدارته بالصورة الصحيحة واستثمار الخبرة التي يمتلكها المدراء لمواجهة التحديات.

ب- المربع الثاني يحتوي فقرات مهمة، ولكنها ليست عاجلة، اذ يتوقع المدراء المشاكل والسعي لمنع حدوثها، اذ يتحقق ذلك

مجتمع الدراسة وحجم العينة:- موظفي البنك المركزي العراقي، وتمثلت حجم العينة بعدد من مديري اقسام البنك المركزي العراقي التي بلغ قوامها (30) مديراً.

أبرز النتائج:- هناك تأثير إحصائي معنوي لإدارة المعرفة بالوقت المحدد في استراتيجية إدارة الأزمات.

مجالات الاستفادة:- أثراء الجانب النظري للدراسة الحالية والاطلاع على مقاييس ادارة المعرفة في الوقت المحدد.

أوجه الاختلاف:- منهجية الدراسة وميدانها وأهدافها، عينة الدراسة، دراسة الاستطلاعية.

أوجه التشابه:- تؤكد كلتا الدراستين على أهمية ادارة المعرفة في الوقت المحدد بالنسبة لعينة الدراسة، استخدام احد المتغيرات الرئيسية وهو ادارة المعرفة في الوقت المحدد، مدروسة في القطاع الخدمي، استخدام الاستبانة كإدارة لجمع البيانات، مدروسة في بيئة عراقية.

المبحث الثالث: الجانب النظري

المحور الاول: مصفوفة اولويات المهام

اولاً: مفهوم مصفوفة اولويات المهام :-

سُميت مصفوفة أولويات المهام بمصفوفة أيزنهاور أو مصفوفة قرار أيزنهاور سُميت على اسم العالم دوايت ديفيد أيزنهاور، جنرال بالجيش الأمريكي خلال الحرب العالمية الثانية، الذي شغل منصب الرئيس الرابع والثلاثين للولايات المتحدة في الفترة من 1953 إلى 1961. في بداية الولاية الرئاسية، التي تواجه المتدرب الأمريكي الاقتصادي والسياسي والتوجهات الخارجية، أعلن خلال مؤتمر مع مستشاري حكومته ما يلي: "لدي نوعان من المشاكل: العاجلة والمهمة. والعاجلة ليست مهمة. والمهم ليس ملحا أبداً". منذ ذلك الحين، ظهرت طريقة أيزنهاور، حيث تم تصنيف المهام وتخطيطها نسبياً حسب الحاجة الملحة لها وأهميتها في أربع أولويات تنازلية على النحو الآتي بحسب ما أوضحه [6]:

أ- مهام "مهمة" و "عاجلة": يتلقون أعلى مستوى من الأولوية ويجب أن ينجزوا في أقرب وقت. المستطاع. إنها أزمة يجب حلها على الفور.

ب- مهام "مهمة"، لكنها "ليست عاجلة": هذه هي الأهداف والمهام طويلة المدى، لأنها مهمة، لكن ليس لها موعد نهائي محدد بعد. يجب جدولتها في الوقت المناسب وتنفيذها في وقت لاحق.

- عن طريق التدريب وتطوير المهارات وتوفير الوقت الكافي في هذا المربع يعمل على بناء القدرات وعدم توفر الوقت يزيد من مساحة المربع الاول، مما يؤدي لظهور بعض المشاكل منها، ضغط العمل، والارهاق، والقلق والمزيد من الازمات.
- ت- المربع الثالث يمكن تسميته (مربع الخداع) لأنه يشمل امورا عاجلة ولكنها ليست هامة. فالكثير من الوقت يضيع لتحقيق اولويات الاخرين.
- ث- المربع الرابع يسمى بمربع الضياع لأنه يشمل الانشطة التي لا تتمتع بالأهمية ولا بالعاجلة. ولذلك يجب عدم اضاءة الوقت فيه، كما يمكن توضيح ذلك في الجدول (2) [7]:

الجدول (1): مصفوفة اولويات المهام

الطوارئ الاهمية	عاجل	غير عاجل
هام	<u>المربع الاول</u> ازمات، مشكلات ضاغطة، مشروعات لها وقت محدد، اجتماعات، استعدادات.	<u>المربع الثاني</u> استعدادات للمستقبل، تشجيع للنفس، القيام بايقاف حصول المشكلات المتوقعة ومنعها، استحداث قيم مهمة في حياتنا، القيام بتخطيط المستقبل، تكوين علاقات صحية، متعة وتطوير ذاتي.
غير هام	<u>المربع الثالث</u> مقاطعات، اتصالات هاتفية، بريد وتقارير، مقابلات، امور عادية عاجلة. أنشطة بسيطة ومرغوبة.	<u>المربع الرابع</u> اعمال غير هامة. اتصالات تلفونية متباعدة. افراد يفقدونك وقتك. أنشطة ليست نافعة. بريد ليس مهم وقت طويل في مشاهدة التلفزيون

المصدر [7]

واشار كل من [8] في بحث أجراه كلاهما الى تقسيم الانشطة بحسب الاهمية كالآتي، بحسب ما يوضحه الجدول (2) [8]:

الجدول (2): مصفوفة اولويات المهام

عاجل	غير عاجل	
قم بهذه المهام في أسرع وقت ممكن. أمثلة: - إرسال طلب الوظيفة بحلول الساعة 5 مساءً. - اصطحاب الطفل المريض من المدرسة - اتصل بسباك لإصلاح تسرب المرحاض	قم بتأجيل هذه المهام حتى يتم الانتهاء من جميع المهام العاجلة والمهمة. أمثلة: - تحديد موعد طبيب الأسنان - الرد على البريد الإلكتروني لزميل العمل - بخصوص الحدث المستقبلي	مهم
قم بتفويض هذه المهام إلى الأشخاص المناسبين الذين يمكنهم إدارتها. أمثلة: - مساعدة الابن في أداء الواجب المنزلي - سحب الحشائش من فراش الزهرة - تحضير العشاء للعائلة	احذف هذه المهام - فهي غالباً ما تكون مضيعة للوقت. أمثلة: - الرد على تعليقات وسائل التواصل الاجتماعي - التسوق عبر الانترنت - الانتهاء من مشاهدة البرنامج التلفزيوني	غير مهم

المصدر [8]

المحور الثاني : ادارة المعرفة بالوقت المحدد:-**اولا: مفهوم ادارة المعرفة بالوقت المحدد:-**

استخدم المصطلح لأول مرة من قبل (Davenport & Glaser) في دراسة نشرت بمجلة جامعة هارفرد سنة (2002) حيث ان المعرفة تعد كمورد مهم للمؤسسة، لأنه نهج واحد يعامل المعرفة كسلعة. لذلك ، ويمكن تطبيق المفاهيم المماثلة المتعلقة بالسلع في الصناعات الأخرى عليها. يعتمد مفهوم JIT المعروف في صناعة السيارات على اتصال قوي بين المورد والعميل. ويمر الطلب المحتمل على السلع عبر سلسلة التوريد بأكملها بحيث يمكن استخدام السلع "في الوقت المحدد" عند الحاجة. في صناعة الخدمات ، غالبًا ما يكون الطلب على المعلومات مفاجئًا ، ويتطلب إجابات مخصصة. ليست كل إجابة مستمدة من قاعدة المعرفة الحالية مناسبة للسؤال. وفي كثير من الحالات في نظرية ادارة المعرفة ، من المفيد أن تطلب من الخبراء العثور على إجابات أفضل. في نظرية إدارة المعرفة ، فإن هذه هي الطريقة للحصول على المعرفة الضمنية من الخبراء. اعتمادًا على المشكلة الأساسية حيث ان الحل سيكون عليّ، قيود مختلفة عادةً ما يستغرق الأمر وقتًا طويلاً لعرض الإجابة لتشيت انتباه الموظفين عن المهمة الرئيسية إلى مناطق أخرى ، حتى أثناء عملية البحث. يعد تقديم أدوات البحث التي تستهدف مصادر معرفة كافية في الوقت المناسب أمرًا أساسيًا لإدارة المعرفة الفعالة (KM) المفهوم (JITKM) هو المعلومات الصحيحة ، والتي يجب توفيرها للأشخاص المناسبين (صناع القرار) في الوقت المناسب والمكان المناسب ، من إدارة مفهوم (JIT) في الخدمة اللوجستية المستخدمة في مجال المعرفة لتحقيق العرض والطلب للمعرفة [9] . كما ذكر [10] انه مفهوم يستند ويشابه مفهوم لإدارة سلسلة التوريد في الوقت المناسب. هذا المفهوم له تأثير واسع النطاق على احتياجات النظام ، ومن خلال تزويدهم بالدعم اللازم عدة أسئلة ، وهي كيفية تحديد المعلومات الصحيحة؟ كيف نعرف متلقي هذه المعلومات؟ بناءً على مكان وخلفية صانع القرار ، ما هو الشكل أو الشكل الصحيح للمعلومات؟ فيما وضح [11] مفهوم إدارة المعرفة في الوقت المحدد (JIT-KM) توفير المعلومات الصحيحة للأشخاص المناسبين (صناع القرار) في الوقت المناسب وفي المكان المناسب، (JIT) هذا المفهوم البسيط له تأثير واسع على حاجة النظام إلى تقديم الدعم اللازم ويركز على العديد من الأسئلة: "كيف نحدد ما هي المعلومات الصحيحة؟ كيف نعرف من يجب أن يتلقى هذه المعلومات؟ ماذا؟ يعتمد على اتخاذ القرار: الشكل أو

التنسيق الصحيح للمعلومات حول منصب وخلفية الشخص . وقد تم استخدام هذا المصطلح لأول مرة بواسطة Glaser & Davenport في دراسة نشرت في مجلة جامعة هارفرد في عام ، 2002 وقدم كل من (Kershberg & Jeong, 2005) دراسة تسمى (ادارة المعرفة بالوقت المناسب) تم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام تضمنت مصادر المعرفة ، وإدارة المعرفة ، وإنشاء وتقديم المعرفة وهي توفير المعلومات الصحيحة التي يجب توفيرها للشخص المناسب في الوقت المناسب والمكان المناسب [5] وذكر [3] الى مفهوم (JIT-KM) هو إيصال المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب.

ثانيا: نماذج ادارة المعرفة بالوقت المحدد

طرح الباحثون عدد من نماذج إدارة المعرفة في الوقت المناسب، منها نموذج تحسين الطلب ونموذج الفضلي ونموذج العلوي وسيتم التطرق الى نموذج العلوي بالتفصيل .

1- نموذج العلوي(2019):-

أ – مجالات ادارة المعرفة في الوقت المحدد:- وهي أحد أبعاد إدارة المعرفة في الوقت المحدد اذ اشار [12] الى أنها (*ماذا متى* من* أين) معرفة "ماذا" وهو امر مهم لمدير المعرفة ، حيث ان معرفة "ماذا" يتعلق بكيفية الحصول على البيانات بالكم الذي يمكن من تحويلها الى معلومات ، إذ إنّ توافر المعلومات بكميات كبيرة هو من ميزات عالمنا المعاصر، وهذا بدوره يمثل تحدياً حقيقياً بالنسبة للمنظمة بغية ايجاد المعلومات الصحيحة التي تضيف قيمة للعمل ، وبالتالي صعوبة عملية النجاح وجعلها اكثر تعقيدا بسبب السعي الى اكتشاف امكان تواجد المعرفة الجديدة داخل او خارج المنظمة . معرفة "متى، واين" يعبر هذان النوعان عن المعلومات المهمة ، واين تكون ، ومتى يجب على المنظمة استخدامها ، ويمكن ان تكون معلومات متوافرة من (داخل المنظمة) او جديدة من (خارج المنظمة).معرفة "من " والذي يتعلق بالمعرفة" الضمنية "الواسعة التي تكون فردية او جماعية ، كما تدور حول القائمين على معرفة ماذا ، وكذلك تركز على فاعلية التعاون مع الخبرات ، والاشخاص بأنواعهم المختلفة.

ب- تقنيات ادارة المعرفة في الوقت المحدد:

1- **تقنية السحب :** هي طريقة يربط بها النظام العمليات بالطلب الحقيقي للمعرفة ، ومن مصادر مختلفة مثل (*الانترنت *الكتب *المجلات *المناهج *المؤسسات ذات العلاقة

من خلال عمليات البحث والتطوير استجابة لحاجة المستخدم ، والتي تم تحديدها مسبقاً . اشار(Barnett,2006)ان عملية صناعة ونقل المعرفة مبنية على مراقبة حركة المستخدم وتوقفه ، وبالتالي ستنميز هذه التقنية بتقليل المخاطر مع الاحتفاظ بخزين معرفي متجدد كذلك السيطرة والقدرة على الاستشعار بالطلب والتجهيز للمعرفة في الوقت المناسب.[12]. كما اشار[13] الى انه يمكن تشارك المعرفة على وفق تقنية "السحب و الدفع" "Push or Pull" حيث ان نظام الدفع يكون آلياً ولا يحدث إلا نادراً ، ويعدّ (البريد الالكتروني و مواقع التواصل الاجتماعي من وسائل التشارك في المعرفة على وفق تقنية الدفع ، بينما تتطلب تقنية السحب توافر شروط البدء في عملية التشارك ، والتي ترتبط بطرفي العملية (المصدر والمستلم). كما يمكن التمييز بين التشارك في المعرفة التي تتأثر بالوقت والتي لا تتأثر بالوقت ، لأنّ الأول يعني أنّ المستلم في حاجة ماسة إلى تلك المعرفة ، ولا يمكن له انجاز المهام او حل المشكلات من دون توافرها في الوقت المحدد . بينما في التشارك غير المرتبط بالوقت لا يحتاج المستلم الى المعرفة في الوقت الحالي ، بل يستطيع الاستفادة منها في وقت لاحق . وتعد عملية التمييز بين تقنية (الدفع والسحب) من جهة والحساسية للوقت من جهة اخرى هي بمقام الخطوة الرئيسية لتحديد الادوات والطرائق والاستراتيجيات المناسبة في ادارة المعرفة في الوقت المحدد ، كما يمكن توضيح ذلك في الشكل (2):

الدفع	اليا نقل استباقي للمعرفة	معرفة داخلية داخل المنظمة
السحب	المساعدة طلب اني للمعرفة	(المشورة) طلب المعرفة
الوقت	(طارئ)	(ليس بطارئ)

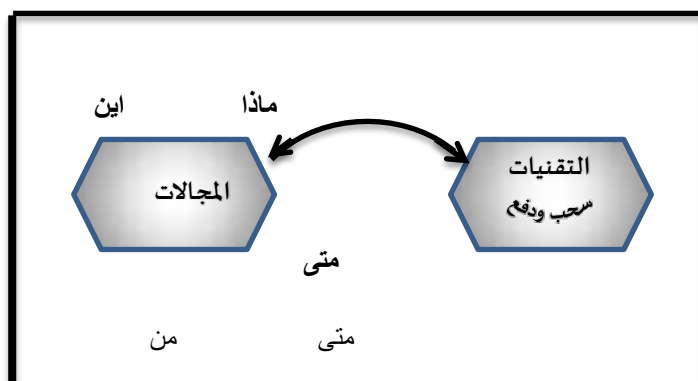
الشكل (2): مصفوفة تقنيات ادارة المعرفة في الوقت المحدد

المصدر [13]

*الزملاء) اي معرفة جديدة غير موجودة يحتاج الى استخدامها ، وهذا هو اهم خصائص التقنية كل ما يتم فيها هو استيفاء طلبات المعرفة في الوقت المحدد ، ولذلك يسمى نظام السحب حيث تتدفق المعرفة خلال العمليات ، وترسل اوامر الى المراحل السابقة كأمر تشغيل او امداد لكمية مماثلة من المعرفة في حال احتياجها ، فالمعلومات في هذه التقنية تكون دقيقة وواضحة وفي الوقت الحقيقي لعملية الاستخدام ، ولكي يكون مماثلاً للكمية التي تم سحبها وبهذا يكون نظام السحب يعمل بحسب طلب المستفيد في المنظمة ، والذي بدوره يعتمد على المكونات التكنولوجية كـ(*تدفق العمل *النظم الخبيرة *انظمة الادارة المفتوحة *ومدخل معلومات المنظمة) ان هذه التقنية تجعل من المخزون المعرفي افضل من حيث (*الجودة *والدقة *والوضوح) وبالتالي معالجة المشكلات وحلّها بسرعة اكبر ، وكذلك جعل مدة اتخاذ القرار اسرع، وعملية نقل المعرفة اكثر سلاسة وانتظام [11]. لذلك يعد تطبيق وامتلاك ثقافة القيمة المضافة للمعرفة من خلال تقنية السحب ضماناً للتطبيق الناجح لها . ويؤكد بعض الباحثين ان الميزة التنافسية تكمن في ان "تطبيق المعرفة اولى من امتلاكها".[12].

2- **تقنية الدفع** : يتم نقل المعرفة بشكل استباقي في هذه التقنية الى متخذ القرار بالاعتماد على قواعد البيانات والسجلات الالكترونية ، وهي تمثل معرفة ظاهرة موثقة ، اذ يجري تزويدها استباقاً لتنبيه او تحذير او لفت انتباه متخذ القرار لحالة معينة ، اي معرفة موجودة بالدائرة . تتم عملية "دفع" المعرفة

و الشكل (5) يوضح نموذج العلوي حيث متغيرات ادارة المعرفة بالوقت المحدد ، وكما هو موضح في الشكل الآتي[12] :



الشكل (3): نموذج العلوي لإدارة المعرفة في الوقت المحدد

المصدر: [12]

يتضح من الجدول (1) أن قيمة معامل (KMO) بلغت (87.8%) وهو اكبر من (50%) وان معامل ارتباط (Bartlett) كان بمستوى معنوية (0.000) وهذه المؤشرات تعكس مستوى متميز من كفاية حجم عينة البحث لأداء اختبار التحليل العاملي الاستكشافي، وكما هو موضح في الجدول (1):

المبحث الرابع : الجانب العملي

ويتضمن ثلاث محاور:

المحور الأول: اختبارات الصدق والثبات للاستبانة.

اولا: اختبارات الصدق للاستبانة

1- التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory factor analysis)

الجدول (3): اختبارات (Kaiser – Meyer – Olkin) و (Bartlett) لمكونات المتغير المستقل مصفوفة أولويات المهام

الاختبارات	المعاملات
Kaiser – Meyer – Olkin Measure Sampling Adequate	0.878
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi – Square	3056.099
Sig.	0.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28.

2- صدق البناء Construct validity :-

وضعت لقياسها. مما يعني صلاحية فقرات المعرفة بالوقت المحدد جميعها لتمثيل المتغير خير تمثيل لأجراء الاختبارات الإحصائية.

ثانياً: اختبار ثبات الاستبانة:

يتضح من خلال نتائج التحليل الاحصائي أن قيم معامل الثبات Cronbach's Alpha للمتغير المستقل (مصفوفة أولويات المهام) قد بلغت (0.946) وهي أعلى بكثير من الحد الأدنى، وهذا يعني أن المتغير المستقل بمقاييسه الثلاثة والثلاثون ذات ثبات عالٍ ويمكن اعتماده في أوقات مختلفة للأفراد أنفسهم وتعطي النتائج ذاتها، في

تبين نتائج التحليل الاحصائي لاختبار صدق البناء أن قيم معامل الارتباط لجميع فقرات ابعاد مصفوفة أولويات المهام محصورة ما بين (0.308 ** - 0.811 **)، وهو ما يدعم قوة الارتباط بين الأبعاد والفقرات التي وضعت لقياسها. مما يعني صلاحية فقرات مصفوفة أولويات المهام جميعها لتمثيل المتغير خير تمثيل لأجراء الاختبارات الإحصائية.

وقد كانت قيم معامل الارتباط لجميع فقرات أبعاد ادارة المعرفة بالوقت المحدد محصورة ما بين (0.823 ** - 0.621 **)، وهو ما يدعم قوة العلاقة والارتباط بين الأبعاد والفقرات التي

بمقاييسه الأربعة و العشرون ذات ثبات عالٍ ويمكن اعتماده في أوقات مختلفة للأفراد أنفسهم ويعطي النتائج ذاتها، وكما موضح في الجدول (2):

حين بلغت قيم معامل الثبات Cronbach's Alpha للمتغير المستجيب (إدارة المعرفة بالوقت المحدد) بلغت (0.915) وهي أعلى بكثير من الحد الأدنى، وهذا يعني أن المتغير المستجيب

جدول (4): نتائج اختبار ثبات الاستبانة بطريقة Cronbach's Alpha

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات ضمن استمارة الاستبيان	قيمة معامل ثبات الاستبانة Cronbach's Alpha	مستوى الثبات	تعليق الباحث
X1 الأنشطة المهمة والعاجلة	8	0.864	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في الأنشطة المهمة والعاجلة ضمن مصفوفة أولويات المهام
X2 الأنشطة المهمة وغير العاجلة	11	0.873	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في الأنشطة المهمة وغير العاجلة ضمن مصفوفة أولويات المهام
X3 الأنشطة العاجلة وغير المهمة	7	0.731	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في الأنشطة العاجلة وغير المهمة ضمن مصفوفة أولويات المهام
X4 الأنشطة غير المهمة وغير العاجلة	7	0.830	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في الأنشطة غير المهمة وغير العاجلة ضمن مصفوفة أولويات المهام
X مصفوفة أولويات المهام	33	0.946	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في فقرات مصفوفة أولويات المهام
Y1 المجالات	11	0.903	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في فقرات المجالات ضمن متغير إدارة المعرفة بالوقت المحدد
Y2 التقنيات	5	0.834	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في فقرات التقنيات ضمن متغير إدارة المعرفة بالوقت المحدد
Y إدارة المعرفة بالوقت المحدد	16	0.915	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في فقرات إدارة المعرفة بالوقت المحدد
مجمّل فقرات الاستبيان	49	0.957	مرتفع	وجود ثبات عالٍ في مجمل فقرات الاستبانة

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي لاستمارة الاستبانة باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28.

المهام) على المستوى الاجمالي يتضح من خلال الجدول (3) أن مستوى الإجابات عن مصفوفة أولويات المهام ما يأتي، وكما هو موضح كالآتي :

المحور الثاني: وصف وتشخيص متغيرات البحث
أولاً: وصف وتشخيص فقرات ومعايير مصفوفة أولويات المهام (المتغير المستقل): ان وصف المتغير المستقل (مصفوفة أولويات

الجدول (5): مستوى الإجابات عن ابعاد مصفوفة أولويات المهام

الرمز	الفقرة	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
X1	البعد الأول (الأنشطة المهمة والعاجلة) ضمن المتغير المستقل مصفوفة أولويات المهام	3.93	0.872	78.6%
X11	تخصص المحافظة وقتاً إضافياً لمواجهة الازمات والمهام غير المتوقعة.	4.19	0.856	83.9%
X12	أعط وقتاً كافياً للمهام العاجلة ، كونها أنشطة مهمة ومؤثرة	4.06	0.813	81.2%
X13	يفضل ان انجز المهام التي تكون غير محددة بفترة زمنية	3.87	0.785	77.4%
X14	تقوم المحافظة بإنجاز المهمة والعاجلة الصادرة من الادارة العليا في الوقت المحدد	3.96	0.915	79.2%
X15	تعمل المحافظة على مواجهة الازمات في العمل واجاد الحلول المناسبة لها بالتوقيات الصحيحة	3.59	0.948	71.8%
X16	يوجد في المحافظة كادر متخصص لمعالجة واداء المهام الطارئة والمهمة	3.99	0.863	79.8%
X17	يتوفر في المحافظة معدات لمعالجة واداء المهام الطارئة والمهمة	3.88	0.887	77.6%
X18	يوجد في المحافظة مديرون متمرسون في معالجة الازمات والمشاكل العاجلة	3.89	0.910	77.8%
X2	البعد الثاني (الأنشطة المهمة وغير العاجلة) ضمن المتغير المستقل مصفوفة أولويات المهام	3.82	0.827	76.4%
X21	تقوم المحافظة بأعداد خطط استراتيجية داعمة لعملية التنمية المستدامة	3.99	0.934	79.8%
X22	تعمل المحافظة على ايجاد فرص عمل جديدة باستمرار ودعم وتشجيع القطاع الخاص	3.70	1.034	74%
X23	تبنى المحافظة علاقات طيبة مع العاملين لإنجاز المهام الضرورية وغير العاجلة	3.64	0.935	72.8%
X24	توجد في المحافظة قائمة تتضمن المهام اليومية وتنجز الاهم ثم المهم	3.46	0.820	69.2%
X25	تقوم المحافظة بأعداد الخطة المستقبلية على وفق احتياجات المستفيدين	3.75	0.829	75%
X26	تسعى المحافظة الى تجديد اساليب العمل واجراء التحديثات عليها وبشكل مستمر	3.71	1.000	74.2%
X27	تقوم المحافظة بأعداد الدراسات والبحوث المستقبلية بهدف البحث والتطوير	3.96	0.775	79.2%
X28	تعمل المحافظة على اقامة دورات تدريبية لتطوير مهارات الموظفين	4.08	0.694	81.6%

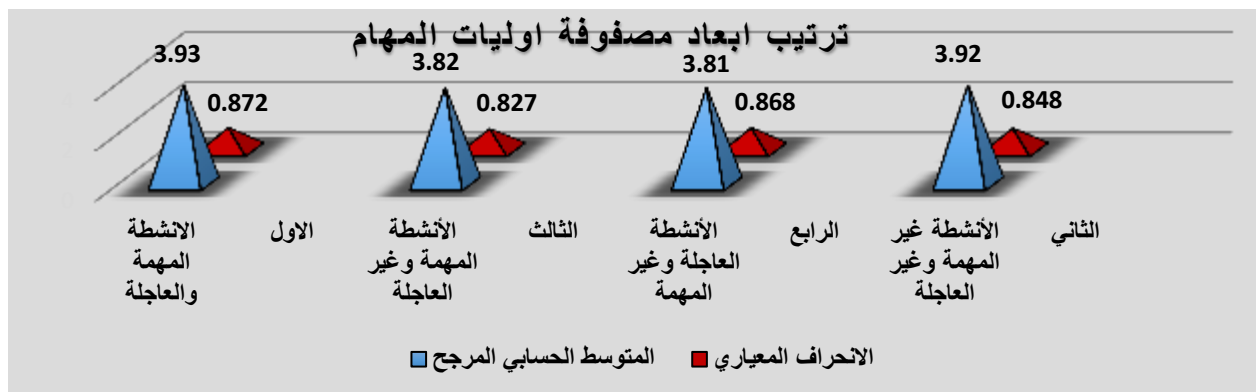
X29	تعمل المحافظة على تقليل الوقت المخصص للأنشطة العاجلة والاولى	3.94	0.786	78.8%
X210	اهمية لاستثمار الفائض من الوقت في انجاز الاعمال عالية الاهمية			
X211	تهتم المحافظة بعمليات التدريب والصيانة الوقائية للأجهزة والمعدات	3.88	0.811	77.6%
X211	تهتم المحافظة ببناء العلاقات الانسانية بين الموظفين على مراحل زمنية محددة	3.88	0.787	77.6%
X3	البعد الثالث (الأنشطة العاجلة وغير المهمة) ضمن المتغير المستقل مصفوفة أولويات المهام	3.81	0.868	76.2%
X31	تكثر الاجتماعات بالمحافظة ما يسبب ضياع وقت العمل	3.77	0.815	75.4%
X32	ان المهام العاجلة هي المهام المهمة التي تسهم في تحقيق الاهداف	3.68	1.01	73.6%
X33	يقوم الموظفون بالاطلاع على جميع الرسائل والتقارير الواردة اليهم	3.74	0.914	74.8%
X34	تستجيب المحافظة لمتطلبات ورغبات الآخرين حيث ان اولوياتهم اهم من اولويات افراد المحافظة	4.01	0.940	80.2%
X35	يحضر المديرين الى جميع الاجتماعات الدورية سواء كانت هذه الاجتماعات مهمة او غير مهمة	3.59	0.920	71.8%
X36	يقوم المديرين بالمحافظة بتفويض الصلاحيات للآخرين للتخلص من المهام الاقل اهمية	3.71	0.770	74.2%
X37	تسبب الزيارات الشخصية بين الموظفين ضياع الوقت المخصص للعمل	4.18	0.712	83.6%
X4	البعد الرابع (الأنشطة غير المهمة وغير العاجلة) ضمن المتغير المستقل مصفوفة أولويات المهام	3.92	0.848	78.4%
X41	تؤدي الأنشطة غير المهمة وغير العاجلة غالبا الى ضياع الوقت وتقليل فرص تقديم الخدمات للزبون	4.18	0.764	83.6%
X42	يضيع الكثير من وقت الموظف بسبب عدم تحديد وقت لتحديد الطعام	3.65	1.02	73%
X43	يلجأ المسؤولون والموظفون في المحافظة على متابعة المجالات والصحف في اوقات الفراغ المتزايدة	3.96	0.733	79.2%
X44	يتعرض المديرين الى توقعات او تلكؤات كثيرة في العمل بسبب استخدام سياسة الباب المفتوح	3.99	0.832	79.8%
X45	يقوم المديرين بإنجاز الاعمال التي يرغبون القيام بها حتى وان كانت غير مهمة	3.75	0.845	75%
X46	يوجد في مكتبي الخاص وسائل مادية ومعدات مكتبية غير ملائمة لطبيعية عملي	4.01	0.805	80.2%
X47	يوجد في مكتبي الخاص وسائل ترفيهية مثل (تلفاز)	3.92	0.940	78.4%

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28.

- 1- بناءً على قيم الأوساط الحسابية لأبعاد المتغير المستقل، فقد حقق المتغير المستقل مصفوفة أولويات المهام على المستوى الإجمالي وسطاً بلغ (3.87) وبانحراف معياري (0.854)، وهذا يشير الى اتفاق في اجابة افراد العينة حول فقرات مصفوفة أولويات المهام.

هنالك اتفاقاً بأن الزيارات الشخصية تؤدي الى هدر الوقت والذي يمكن استثماره في انجاز الاعمال) ، ثم بعد الأنشطة العاجلة وغير المهمة بالمرتبة الاخيرة ويشير ذلك الى(اتفاق افراد العينة الى ان الأنشطة غير المهمة وغير العاجلة تخفض من فرص تقديم خدمات للزبون بشكل كافٍ وهذا امر واقعي وملحوس في المحافظة ويسبب في تأخير انجاز الاعمال المهمة وتلك في تقديم الخدمات للمستفيدين)، والشكل (3) يوضح ترتيب مستوى الإجابات عن ابعاد مصفوفة أولويات المهام.

2- حقق بعد الأنشطة المهمة والعاجلة على اعلى الاوساط الحسابية بين ابعاد مصفوفة أولويات المهام بحسب اراء عينة البحث مما يعني أنّ (هنالك اهتماماً عالياً من قبل إدارة المحافظة لمواجهة الازمات التي تواجهها أو انجاز المهام الاستثنائية وغير المتوقعة من خلال تخصيص المزيد من الوقت لمعالجتها أو انجازها)، ثم يليها بعد الأنشطة غير المهمة وغير العاجلة مما يعني(ان إدارة محافظة بغداد تهتم بشكل عالي بتنمية مهارات وقدرات كوادرها الوظيفية) يليها بعد الأنشطة المهمة وغير العاجلة ويعني ذلك أنّ (



الشكل (3): ترتيب مستوى الإجابات عن أبعاد مصفوفة أولويات المهام

إن وصف المتغير المستجيب (ادارة المعرفة بالوقت المحدد) على المستوى الاجمالي فيتضح من خلال الجدول (4) أن مستوى الإجابات عن ادارة المعرفة بالوقت المحدد ما يلي:

ثانياً: وصف وتشخيص فقرات ومعايير ادارة المعرفة بالوقت المحدد (المتغير المستجيب):

الجدول (6): مستوى الإجابات عن ابعاد ادارة المعرفة بالوقت المحدد

الرمز	الفقرة	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
Y2	البعد الثاني (المجالات) ضمن المتغير المستجيب ادارة المعرفة بالوقت المحدد	4.00	0.844	80%
Y21	يضعف توظيف المعلومات المتوافرة لدى المختصين للمهمة المترتبة فوراً	4.18	0.755	83.6%
Y22	يحتاج متخذ القرار مصادر اخرى لاستقاء المعرفة اللازمة لمعالجة حالات المستفيدين	4.05	0.732	81%
Y23	توجد فجوة كبيرة في الحاجة للمعلومات الانية الطارئة والمعلومات المتوافرة لدى متخذ القرار	4.16	0.895	83.2%

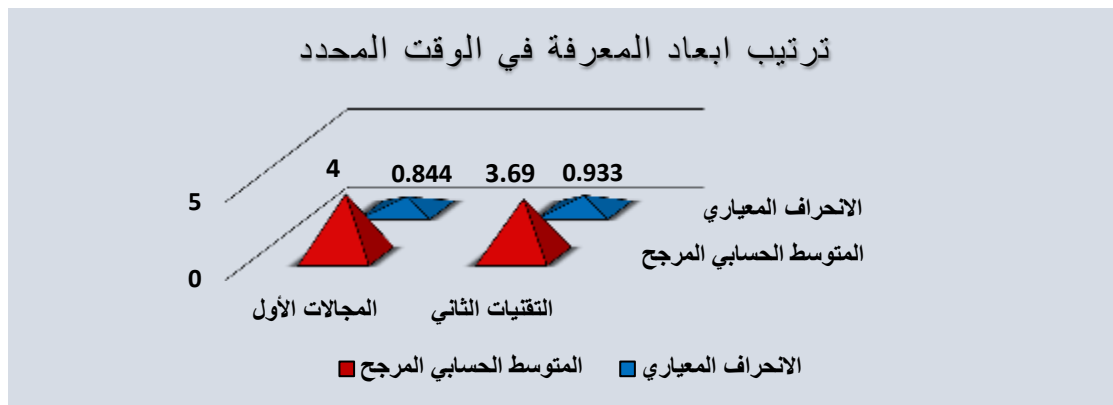
Y24	تلتجا ادارة المحافظة الى الاستعانة بخبرات الدوائر المماثلة لاستحضار المعرفة المناسبة	3.92	0.869	78.4%
Y25	تتوفر قاعدة البيانات في المحافظة للإجابات اللازمة عن تساؤلات المسؤولين لمعالجة الحالات الراهنة	4.22	0.719	84.4%
Y26	تساعد شبكة الانترنت المتاحة للموظفين على التخلص من ضغوط العمل	3.99	0.805	79.8%
Y27	تمتلك المحافظة امكانيات تسهل اوصول المعرفة اللازمة في الوقت المناسب	4.08	0.829	81.6%
Y28	التسهيلات المتاحة لنقل المعرفة مرنة بشكل تجعل متخذ القرار قادرا على توجيه المعرفة اللازمة في المكان المحدد	4.07	0.848	81.4%
Y29	توفر المحافظة تقنيات الكترونية قادرة على تزويد من هم بحاجة اليها تبعا للتحديات التي تواجهه	3.93	0.934	78.6%
Y210	يحتاج متخذ القرار الى وقت طويل لتشخيص المعرفة المناسبة لمعالجة الحالات التي تواجهه	3.53	1.03	70.6%
Y211	فريق العمل مرتتب بحسب عمقه المعرفي انه قادر على تشخيص الخلل اينما وجد	3.92	0.874	78.4%
Y3	البعد الثالث (التقنيات) ضمن المتغير المستجيب ادارة المعرفة بالوقت المحدد	3.69	0.933	73.8%
Y31	توفر المحافظة تسهيلات تساعد الموظفين على تحديث المعلومات عن المستفيد وتقنيات انجاز الاعمال	3.82	0.938	76.4%
Y32	يساعد منحى التعلم عند الموظفين تنويع الخدمات المقدمة وزيادة المعرفة	3.89	0.934	77.8%
Y33	يستثمر الموظف البرمجيات التي تهيئها المحافظة في اتخاذ قراراته الادارية	3.79	0.876	75.8%
Y34	يدقق الموظف حالات المستفيد الالكتروني	3.64	0.961	72.8%
Y35	تستخدم المحافظة سجلات الكترونية عن حالات المستفيد	3.30	0.956	66%

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28.

بالشكل الذي يمكن متخذي القرار من الاستفادة منها في الاجابة عن تساؤلاتهم بخصوص المشاكل والازمات التي تواجههم)، والشكل (4) يوضح ترتيب مستوى الإجابات عن أبعاد إدارة المعرفة بالوقت المحدد، وكما هو موضح كالآتي:

1. بناءً على قيم الأوساط الحسابية لأبعاد المتغير المستجيب، فقد حقق المتغير ادارة المعرفة بالوقت المحدد على المستوى الإجمالي وسطاً بلغ (3.85) وبانحراف معياري (0.889)، وهذا يشير الى اتفاق في اجابة افراد العينة حول فقرات ادارة المعرفة بالوقت المحدد.

2. حقق بُد المجالات أعلى الاوساط الحسابية بين ابعاد المعرفة في ادارة بالوقت المحدد بحسب آراء عينة البحث يليها بعد التقنيات وهذا يشير الى (عناية محافظة بغداد بقاعدة البيانات التابعة لها



الشكل (4): ترتيب مستوى الإجابات عن ابعاد ادارة المعرفة بالوقت المحدد

المهام وادارة المعرفة بالوقت المحدد على المستوى الكلي، وهذه النتيجة تشير الى أنه كلما كانت هنالك عناية بتقسيم ابعاد مصفوفة أولويات المهام ادى ذلك الى ارتفاع في مستوى ادارة المعرفة بالوقت المحدد لدى محافظة بغداد من وجهة نظر العينة المبحوثة، اذن تقبل الفرضية الرئيسية الاولى والتي نصت على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين مصفوفة أولويات المهام وادارة المعرفة بالوقت المحدد)، وكما هو موضح في الشكل (3) الاتي :

المحور الثالث: اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يشير الجدول (3) الى وجود علاقة ارتباط معنوية متوسطة عند مستوى معنوية (2-tailed) Sig. (0.00) اي بحدود ثقة بلغت 100% بين مصفوفة أولويات المهام وادارة المعرفة بالوقت المحدد، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط الرتب Spearman (0.684) وتشير هذا النتيجة الى وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة بين مصفوفة أولويات

الجدول (7): معاملات ارتباط الرتب Spearman لفحص وجود العلاقة بين مصفوفة أولويات المهام وادارة المعرفة بالوقت المحدد n=157

قوة العلاقة واتجاهها	مستوى الدلالة Sig. (2-tailed)	معامل الارتباط البسيط Spearman	المتغيرات		الفرضية	
			المستجيب	المستقل		
متوسطة طردية	(0.00)	0.448**	المجالات	مصفوفة أولويات	1-1	الثانوية
متوسطة طردية	(0.00)	0.486**	التقنيات	المهام	2-1	
متوسطة طردية	(0.00)	0.684 **	ادارة المعرفة بالوقت المحدد	مصفوفة أولويات المهام		الرئيسية الأولى
ثلاث فرضيات معنوية من بين ثلاث فرضيات		العدد	الفرضيات المقبولة			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28

المبحث الخامس الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

يركز المبحث على الاستنتاجات التي توصل اليها بناءً على نتائج الجانب العملي و كما يأتي:

1- ان ادارة المحافظة تدرك اهمية تطبيق مصفوفة اولويات المهام لدورها الفاعل في زيادة قدرتها على توفير المعرفة لمتخذي القرار بالوقت المحدد، لكن لديها محدودية في

اعتماد الاسس العلمية ولم تستخدمها بالشكل الامثل في اعمالها.

2- وجود علاقة ارتباط لمصفوفة اولويات المهام وابعادها في ادارة المعرفة بالوقت المحدد مما يدل على أن ادارة المحافظة تُعنى بشكل ملحوظ في تطبيق جميع ابعاد مصفوفة اولويات المهام وان كان بشكل متباين لتحقيق ادارة المعرفة بالوقت المحدد.

Management Applications and Lesson Learned, 229-242.

[4]الفضلي ، محمد عبد الأمير ، (2017)، "تأثير ادارة المعرفة في الوقت المحدد على تصميم العملية ، بحث استطلاعي لعينة من المستشفيات الحكومية في بغداد" ، الجامعة المستنصرية ، كلية الادارة والاقتصاد ، بغداد، العراق.

[5]Naila, A. S. H. A., & Hasan, A. M., (2021)," CRISIS MANAGEMENT STRATEGY IN LIGHT OF JUST IN TIME-KNOWLEDGE MANAGEMENT (JIT-KM): CASE STUDY IN THE CENTRAL BANK OF IRAQ", PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 18(1), 3421-3437.

[6]Mfondoum, A. N., Tchindjang, M., Mfondoum, J. M., & Makouet,(2019)," I. Eisenhower matrix* Saaty AHP= Strong actions prioritization? Theoretical literature and lessons drawn from empirical evidences", IAETSD-Journal for Advanced Research in Applied Sciences, 6,14, 13-27.

[7]كوفي ، ستيفن ر، (2007) ، "ادارة الاولويات الالهة اولاً مؤلف كتاب العادات السبع لا كثر الناس فعالية". أ. روجر ميريل – ريببكا ميريل ترجمة د. السيد المتولي حسن حقوق الترجمة العربية للنشر والتوزيع محفوظه لمكتبه جريز اعادة طبع الطبعة الخامسة .

[8]Chapman, S. W., & Rupured, M., (2014)," Time management: 10 strategies for better time management", University of Georgia,2,5,27-40.

[9]Eikemeier , Claus, (2005) , " Just-In-Time Access to Implicit Knowledge With peer – to peer Community Systems , Professional Knowledge Management : Third Biennial Conference", WM Kaiserslautern , Germany , April 10-13.

[10] Steyn, Pieter Dirk,(2005),"The Development of A Just-In-Time (JIT) Knowledge Management Model for AN

- 3- العمل بالطرائق الكلاسيكية وعدم توفير تسهيلات لنقل المعرفة المتاحة بمرونة لتجعل اتخاذ القرار قادر على توجيه المعرفة في المكان المحدد وفي الوقت المحدد.
- 4- تمتلك ادارة المحافظة القدرة على التمييز بين المهام التي تقوم بها من حيث الاولوية.

ثانياً: التوصيات

ولاستكمال متطلبات البحث سنستعرض مجموعة من التوصيات وفقاً لما تم تقديمه من استنتاجات كما يأتي:

- 1- استمرار ادارة المحافظة الاهتمام بمصفوفة اولويات المهام يؤدي الى زيادة قدرتها على توفير المعرفة لمتخذي القرار بالوقت المحدد ، وزيادة اعتماد الاسس العلمية واستخدامها بالشكل الامثل في اعمالها.
- 2- استمرار ادارة المحافظة بالاهتمام وتعزيز تطبيق ابعاد مصفوفة اولويات المهام وزيادته لتحقيق ادارة المعرفة بالوقت المحدد لدى موظفيها.
- 3- ضرورة العمل بالطرق الحديثة وتوفير تسهيلات لنقل المعرفة المتاحة وبمرونة عالية لتمكين متخذ القرار من توجيه المعرفة الى مجالاتها وفي الوقت المناسب.
- 4- وضع ادارة المحافظة قائمة بأهم الأولويات والاحتياجات، ويراعى فيها اختيار أكثر الأعمال أولوية و على درجة عالية من الأهمية.

المصادر

- [1]الصقر، ابراهيم، الجليلي، & عبد العزيز، (2017)، "إدارة مدرب التربية العملية في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت (تخصص علوم) للوقت باستخدام مصفوفة الوقت وإدارة الأولويات"، مجلة الطفولة و التربية، 30(1)، 284-249.
- [2]DeBeliso, M., Gauthier, H., Sevens, T., Adams, K., Lawrence, M., Climstein, M., & Navalta, J, (2022)," The Time Management Matrix Re-Tooled: An Instrument for Academics Navigating the Tenure Process", International Journal of Multidisciplinary Perspectives in Higher Education, 7(1), 31-51.
- [3]Levy, M, (2012)," Real Time Knowledge Management: Providing the Knowledge Just-In-Time", New Research on Knowledge

Enterprise ", University of Johannesburg as a thesis for degree Doctor in Information Science.

- [11] Kerschberg, Larry and Jeong, Hanjo,(2005), "Just-in-Time Knowledge Management" " Professional Knowledge Management: Third Biennial Conference, 3782,1-18.

[12] العلوي ، بهاء نعمة هاكم ،(2019)، " اعتماد ادارة المعرفة في الوقت المحدد لاختيار استراتيجيات ادارة الازمات دراسة استطلاعية في أمانة بغداد "، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية .

- [13] Christensen ,P.H (2003)"Knowledge Sharing – Time Restiveness push-pull Strategies in a non – hype organization" MPP Working paper , no 12,1-17