APPENDIX A	
A. 1	**Models for knowledge transfer**
A. 2	**Questionnaire Cover Letter**
A. 3	**Questionnaire**
A. 4	**Frequency for Respondents Profile**

Appendix A 1

Models for knowledge transfer

D. Job Rotation Model

Description: Job rotation participants move through a variety of departments and are given assignments and training similar to that given to a new full-time employee. The program operates similar to a medical training rotation program. Administrative units are often designated as "host" departments. Some programs "hold" the participant's career position for them during training, others require the participant to resign from their position to participate. In the later case, the expectation is that the participant will apply and be accepted for a higher-level position when the training is complete.

Purpose: To effectively transfer corporate knowledge from one generation to another and to develop existing staff in a way that allows them to move upward in the organization. Specific objectives include:

- Providing a developmental experience for the participant, enhancing his/her existing skills to a level that will support upward mobility.
- Expanding the participant's professional perspective by providing exposure to the policies, procedures, and protocols of a variety of administrative offices.
- Providing participants with an understanding of the purpose, functions and skill sets of the host department.
- Allowing the host manager and staff to develop a professional working relationship with the participant in order to enhance future professional interaction.
- Assessing the participant's skill level, technique and potential for upward mobility.

Structure: Typical models are one- to two-year full-time programs in which participants leave their existing positions to engage in the training opportunity. However, a similar rotational concept can be applied in a less formal way, providing "cross-training" within or between departments. Based on the resources of a host department, one or more participants are assigned to the unit for a designated period (often 3 months) and are given training and participate in departmental activities/assignments. Participants often "shadow" managers and/or senior staff members to gain exposure to the issues and protocols effective in carrying out departmental responsibilities. Participant performance is reviewed frequently to make the learning experience valuable and to identify strengths and weaknesses.

Measures: Participant gain understanding of administrative functions through the perspective of the host unit and knowledge is effectively transferred from one generation to another. Other measures of success include, but are not limited to:

- An increased number of qualified candidates for higher-level positions
- Retention of talented career staff
- Increased morale/commitment to the organization

Cost: Participant salaries and benefits may be assumed by a central administrative office in a formal job rotation program. However, informal rotation programs can be set up where each unit is responsible for the salary and benefits of its participant. Other expenses should be limited and can be absorbed by the host units.

E. Staff Development Model

Description: Investing in a workforce that will enhance skills, knowledge, abilities, creativity, and productivity through professional development opportunities that improve individual and organizational performance.

Purpose: Maintenance of a well-trained workforce, increased customer service, increased employee satisfaction and retention

Participants: Staff development should be available to all employees at all levels. Additionally, certain training should be structured for entering new employees, continuing employees, and employees that provide specialized services.

Structure: Staff development in itself is very broad; organizations should tailor programs and training to meet their own needs. However, typical staff development models should include training to:

- Help employees adjust to new work environments.
- Provide knowledge of appropriate policies and procedures.
- Support and encourage skill development by providing training opportunities in computer applications, leadership, teambuilding, or writing.
- Improve interpersonal and communication skills between managers and employees.
- Promote networking, good employee relations, and employee retention, by sponsoring programs that lead to greater job satisfaction, promotional, and leadership opportunities.
- Enhance the quality of work life.

Measures: Staff development measures may include, but are not limited to, employee satisfaction measurements, employee retention numbers, number of job changes, turnover rates, training hours and dollars devoted to staff, reduction in hiring costs, and return on employee investment.

Costs: The costs of a development program may vary depending upon the scope of the program The cost can be provided at a campus level or at a System-wide level, devoting resources to a Training and Development Department, plus supplies and expenses to sustain such a program. Local departmental programs can devote a percentage of their total budget per FTE. These costs will generally be offset by increases in moral, productivity, employee startup costs, etc.

Appendix A.2

Questionnaire cover letter

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسعدني أن أرفق لكم مع هذه الرسالة الاستمارة الخاصة بتجميع المادة العلمية لرسالة الماجستير التي أقوم بإعدادها تحت عنوان (إدارة المعرفة) من جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال ، أمل التكرم بالإجابة على جميع فقرات هذه الإستبانة بما لديكم من سعة العلم و المعرفة والخبرة وإعادتها إلى الجهة المكلفة باستلامها في اقرب وقت ممكن ولاشك أن تعاونكم وجهدكم المقدر سيكون له بالغ الأثر في نجاح هذه الدراسة ،علما بأن إجاباتكم ستكون في غاية السرية ولن تستخدم إلا لإغراض هذا البحث العلمي فقط .

شاكرة لكم فضل تعاونكمً ، ودمتم في حفظ الله وخيره.

مقدم البحث / زينب محمد عثمان كوداي

Appendix A.3

Questionnaire

معلومات شخصية

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

الوظيفة الحالية : .....

الإدارة والقسم : .....

الدرجة الوظيفية : .....

المؤهلات العلمية :

- ☐ درجة الدكتوراه
- ☐ درجة الماجستير
- ☐ درجة البكالوريوس
- ☐ دبلوم
- ☐ أخرى

العمر : ضع علامة أسفل الفترة التي ينطبق عليها العمر (✔):

أقل من ٢٦	٢٦ إلى ٣٠	٣١ إلى ٣٥	٣٦ إلى ٤٠	٤١ إلى ٤٥	٤٦ إلى ٥٠	أكثر من ٥٠

الخبرة العملية : ضع علامة (✔) أسفل الفترة التي تنطبق عليها المدة :

أقل من ٦ سنوات	من ٦ إلى ١٠	من ١١ إلى ١٥	من ١٦ إلى ٢٠	أكثر من ٢٠

سنوات الخبرة في هذه الوزارة : ضع علامة (✔) أسفل الفترة التي تنطبق عليها المدة :

أقل من سنة	من سنة إلى ٣	من ٤ إلى ٦	من ٧ إلى ٩	أكثر من ١٠

عدد سنوات الخدمة في هذا القسم : ضع علامة (✔) أسفل الفترة التي تنطبق عليها المدة .

أقل من سنة	من سنة إلى ٣	من ٤ إلى ٦	من ٧ إلى ٩	أكثر من ١٠

إدارة المعرفة :- (Knowledge Management)

هي المساعي والجهود المخططة والمنظمة لاستخدام المعرفة على نطاق الوزارة لتأمين الخدمات اللازمة للجمهور ولتحسين مستويات الأداء .

المقصود بالمعرفة (Knowledge) :- تنقسم المعرفة إلى قسمين :-

أ- **معرفة صريحة (Explicit Knowledge)** وتتوفر في اللوائح والملفات ونظم المعلومات .

ب- **معرفة ضمنية (Implicit Knowledge)** وتتوفر في الموظفين من تراكم الخبرات والمهارات.

س ١ - بناءً على تعريف إدارة المعرفة هل لدي وزارتكم إستراتيجية مكتوبة لإدارة المعرفة ؟

ضع علامة (✔) على المربع أمام الإجابة المختارة :

ج : نعم ☐ لا ☐ لا أدري ☐

س ٢ - من هو المسئول في رأيكم عن إدارة المعرفة بوزارتكم ؟

ج : الوكيل ..... مساعد الوكيل ..... مدير الإدارة ..... رئيس القسم..... الكل .....

س ٣ - هل تعتقد أنه من المهم وجود إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة بوزارتكم ؟

ضع علامة (✔) على المربع أمام الإجابة المختارة :

ج : نعم ☐ لا ☐ لا أدري ☐

س ٤ - ما هي الفوائد في رأيكم التي يمكن أن تعود على وزارتكم من إدارتها للمعرفة ؟

ضع علامة (✔) على كل ما ينطبق على وزارتكم في ردكم على هذا السؤال .

تطوير الكفاءة		لجعلها أكثر فاعلية	
مواكبة الحديث من المعلومات		الاستجابة لاحتياجات المؤسسات الأخرى	
تلبية احتياجات المواطن		تطوير النوعية	
تطوير آلية اتخاذ القرار		أخرى (نرجو التحديد) -------	

س ٥ - هل تعتقد أن من الضرورة وجود موظف مسئول عن إدارة المعرفة بالوزارة ؟

ضع علامة (✔) على المربع أمام الإجابة المختارة :

ج : نعم ☐ لا ☐ لا أدري ☐

س ٦ - هل تعتقد أن التكنولوجيا تعتبر أكثر العناصر أهمية لتنمية واكتساب المعرفة ؟

ضع علامة (✔) على المربع أمام الإجابة المختارة :

ج : نعم ☐ لا ☐ لا أدري ☐

س ٧ – ما هو رأيكم في إدارة الأفراد والموارد البشرية بوزارتكم

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
١	مركزي الوظيفي يتناسب ومؤهلاتي ويمكني من الخلق ونقل المعرفة	١	٢	٣	٤	٥
٢	مركزي الوظيفي يتناسب ورغباتي ويمكني من الخلق ونقل المعرفة	١	٢	٣	٤	٥
٣	مركزي الوظيفي يتناسب وخبراتي ويمكني من الخلق ونقل المعرفة	١	٢	٣	٤	٥
٤	تقوم الوزارة بتنظيم دورات تدريبية (داخلية وخارجية) للموظفين في مجالات مرتبطة بالمهام المكلفين بها	١	٢	٣	٤	٥
٥	تقوم الوزارة بتنظيم دورات تدريبية (داخلية وخارجية) للموظفين في مجالات أخرى تمكنهم من تطوير المعرفة لديهم	١	٢	٣	٤	٥
٦	تقوم الإدارة العليا بتخصيص الوقت والموارد اللازمة من أجل المساهمة في عملية التعلم والمشاركة	١	٢	٣	٤	٥

س 8– ما هو أثر العوامل التالية في إيجاد و تطوير نظام معرفي ناجح بوزارتكم :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		قمة الايجابية	بعض الايجابية	محايد	غير ايجابي	لا أدري
١	تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
٢	إيجاد الدعم من كبار المسئولين بالوزارة	١	٢	٣	٤	٥
٣	توفير دورات تدريبية منظمة لكل الموظفين	١	٢	٣	٤	٥
٤	إنشاء قاعدة للمعرفة والمعلومات بالوزارة	١	٢	٣	٤	٥
٥	إنشاء مناهج مثمرة وفعالة لجمع المعرفة/المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
٦	تنمية وتطوير ثقافة المشاركة في المعرفة	١	٢	٣	٤	٥
٧	تحفيز العاملين الذين يساهموا في المعرفة	١	٢	٣	٤	٥
٨	تشجيع المسئولين على الخلق والإبداع	١	٢	٣	٤	٥
٩	أخرى (حدد) ----------	١	٢	٣	٤	٥

س 9 – ما هو رأيكم في تنقلات الموظفين بوزارتكم :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
١	الوزارة لديها الإجراءات التي تضمن بقاء المعلومات والمعرفة المكتسبة من الموظفين الذين يتم نقلهم أو يتركون العمل	١	٢	٣	٤	٥

س 10 – ما رأيكم في آلية انتقال و تداول المعرفة / المعلومة بوزارتكم :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
١	يتم الوصول للمعرفة / المعلومة داخل القسم بسرعة وبدون تعطيل	١	٢	٣	٤	٥
٢	يتم الوصول للمعرفة / المعلومة بين الأقسام الأخرى بسرعة وبدون تعطيل	١	٢	٣	٤	٥
٣	يتم تداول المعرفة / المعلومة في القسم الواحد بسرعة وبدون تعطيل	١	٢	٣	٤	٥
٤	يتم تداول المعرفة / المعلومة بين الأقسام الأخرى بسرعة وبدون تعطيل	١	٢	٣	٤	٥

س 11 – ما هو أثر النظام الإداري القائم على انتشار المعلومات / المعرفة :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
١	أوضاع سرية المستندات تؤدي إلى خلق صعوبات وعقبات في الحصول على المعلومات وانتشار المعرفة	١	٢	٣	٤	٥
٢	الإجراءات والروتين والسياسات تمنع بعض المسئولين من الوصول إلى المعلومات / المعرفة و تعيق مشاركة ونشر المعرفة	١	٢	٣	٤	٥

س 12 – ما رأيكم في موثوقية انتقال المعرفة / المعلومة بوزارتكم :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
١	**المعرفة / المعلومة** المنقولة يعول عليها ويثق فيها	١	٢	٣	٤	٥
٢	**المعرفة / المعلومة** المنقولة تكون عادة حديثة	١	٢	٣	٤	٥
٣	الاعتماد التام على **المعرفة / المعلومة** المتوفرة في اتخاذ القرارات	١	٢	٣	٤	٥
٤	نقل **المعرفة / المعلومة** إلى الموظف المعني في نفس القسم بدون صعوبة	١	٢	٣	٤	٥
٥	نقل **المعرفة /المعلومة** إلى الموظف المعني في أقسام أخرى بدون صعوبة	١	٢	٣	٤	٥

س 13 – ما هو رأيكم في إمكانية تطبيق التوجهات التالية بوزارتكم :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		سهل جداً	سهل	وسط	صعب	صعب جدا
١	تغيير سلوكيات الموظفين	١	٢	٣	٤	٥
٢	جعل المعرفة/المعلومات متاحة لكل منسوبي المنظمة	١	٢	٣	٤	٥
٣	تحديد/تعريف المعرفة/ المعلومات داخليا	١	٢	٣	٤	٥
٤	تحديد/تعريف المعرفة/المعلومات خارجياً	١	٢	٣	٤	٥
٥	مشاركة المعرفة/المعلومات بين كل المسئولين في مختلف الأقسام	١	٢	٣	٤	٥
٦	توفير المعرفة/المعلومات لاي موظف بالوزارة	١	٢	٣	٤	٥
٧	التعامل مع المستندات السرية (الملفات)	١	٢	٣	٤	٥
٨	التغلب على محدودية التكنولوجيا	١	٢	٣	٤	٥
٩	مشاكل المحافظة على تأمين المعلومات	١	٢	٣	٤	٥
١٠	أخرى (حدد) ----------	١	٢	٣	٤	٥

س 14 – ما هو رأيكم في مسار الاتصالات بوزارتكم :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
١	طبيعة النظام الإداري الحالي يمنع الاتصال الأفقي بين الإدارات والأقسام	١	٢	٣	٤	٥
٢	نظام الوزارة بيروقراطي ويقف عائق أمام مشاركة ونشر المعرفة	١	٢	٣	٤	٥
٣	المسئولين بالإدارات والأقسام يقومون دائماً بتدارس ونقاش إستراتيجية وخطط الوزارة المستقبلية	١	٢	٣	٤	٥

س 15 – ما رأيكم في الانفرادية والاحتفاظ بالمعلومة :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
١	قيام الأفراد بالوزارة في الاحتفاظ بالمعلومة واستخدامها كميزة إضافية لضمان الإبقاء على وظيفتهم بدلاً عن اعتبارها من موارد الوزارة الهامة والعمل على مشاركة وإطلاع الزملاء والمسئولين عليها	١	٢	٣	٤	٥

٢	قيام الأفراد بالوزارة بإخفاء المعلومة التي يحصلون عليها وعدم تقبلهم لمبدأ مشاركة وإطلاع الزملاء والمسئولين عليها	١	٢	٣	٤	٥

س 16 – ما رأيكم في مستوى ثقافة المشاركة في المعرفة بوزارتكم :

ضع علامة (✔) على الدرجة التي تراها وفق درجات التصنيف أدناه :

		أوافق بشدة	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
١	الثقافة الحالية تشجع وتوفر الفرص لتبادل وتواصل الأفكار والمعرفة والمعلومات والخبرات بين جميع الموظفين في المؤسسة	١	٢	٣	٤	٥
٢	كل المسئولين على استعداد لإعطاء النصح والمساعدة عند الطلب	١	٢	٣	٤	٥
٣	أن تعمم المعرفة والمعلومات على جميع الموظفين عوضا عن إيصالها مباشرة إلى من يحتاجها فقط	١	٢	٣	٤	٥

وختاماً لا يسعني إلا أن أشكر لكم سعة صدركم وتفضلكم بوقتكم وجهدكم لتعبئة هذه الإستبانة .
جزاءكم الله ألف خير وجعلكم ذخراً لهذا الوطن الغالي.

Appendix A. 4
Frequency for Respondents Profile

Frequency Table

x1 sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	male	87	82.1	83.7	83.7
	female	17	16.0	16.3	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x2 job

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	senor staff	71	67.0	69.6	69.6
	head dep.	13	12.3	12.7	82.4
	employee	18	17.0	17.6	100.0
	Total	102	96.2	100.0	
Missing	System	4	3.8		
Total		106	100.0		

x3 Dept

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	excutive	33	31.1	32.7	32.7
	administrative	43	40.6	42.6	75.2
	technical	25	23.6	24.8	100.0
	Total	101	95.3	100.0	
Missing	System	5	4.7		
Total		106	100.0		

x4 j. scal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	from1-3	11	10.4	12.2	12.2
	from4-7	28	26.4	31.1	43.3
	8 and less	51	48.1	56.7	100.0
	Total	90	84.9	100.0	
Missing	System	16	15.1		
Total		106	100.0		

x5 qualifacation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	phd	3	2.8	2.9	2.9
	msc	30	28.3	29.1	32.0
	bsh	63	59.4	61.2	93.2
	diplom	3	2.8	2.9	96.1
	other	4	3.8	3.9	100.0
	Total	103	97.2	100.0	
Missing	System	3	2.8		
Total		106	100.0		

x6 age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 26	4	3.8	3.9	3.9
	26-30	20	18.9	19.4	23.3
	31-35	24	22.6	23.3	46.6
	36-40	23	21.7	22.3	68.9
	41-45	11	10.4	10.7	79.6
	46-50	11	10.4	10.7	90.3
	more than 50	10	9.4	9.7	100.0
	Total	103	97.2	100.0	
Missing	System	3	2.8		
Total		106	100.0		

x7 experience

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 6 years	29	27.4	27.9	27.9
	6-10 years	26	24.5	25.0	52.9
	11-15 years	18	17.0	17.3	70.2
	16-20 years	10	9.4	9.6	79.8
	more than 20	21	19.8	20.2	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x8 exp, in org

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than year	7	6.6	6.7	6.7
	1-3 years	33	31.1	31.7	38.5
	4-6 years	29	27.4	27.9	66.3
	7-9 years	16	15.1	15.4	81.7
	more than 10	19	17.9	18.3	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x9 exp, in divition

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than years	11	10.4	10.6	10.6
	1-3 years	40	37.7	38.5	49.0
	4-6 years	30	28.3	28.8	77.9
	7-9 yeats	13	12.3	12.5	90.4
	more than 10	10	9.4	9.6	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

Statistics

		x1 sex	x2 job	x3 Dept	x4 j. scal	x5 qualifacation	x6 age	x7 experience	x8 exp, in org	x9 exp, in divition
N	Valid	104	102	101	90	103	103	104	104	104
	Missing	2	4	5	16	3	3	2	2	2

x1 sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	male	87	82.1	83.7	83.7
	female	17	16.0	16.3	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x2 job

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	senor staff	71	67.0	69.6	69.6
	head dep.	13	12.3	12.7	82.4
	employee	18	17.0	17.6	100.0
	Total	102	96.2	100.0	
Missing	System	4	3.8		
Total		106	100.0		

x3 Dept

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	excutive	33	31.1	32.7	32.7
	administrative	43	40.6	42.6	75.2
	technical	25	23.6	24.8	100.0
	Total	101	95.3	100.0	
Missing	System	5	4.7		
Total		106	100.0		

x4 j. scal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	from1-3	11	10.4	12.2	12.2
	from4-7	28	26.4	31.1	43.3
	8 and less	51	48.1	56.7	100.0
	Total	90	84.9	100.0	
Missing	System	16	15.1		
Total		106	100.0		

x5 qualifacation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	phd	3	2.8	2.9	2.9
	msc	30	28.3	29.1	32.0
	bsh	63	59.4	61.2	93.2
	diplom	3	2.8	2.9	96.1
	other	4	3.8	3.9	100.0
	Total	103	97.2	100.0	
Missing	System	3	2.8		
Total		106	100.0		

x6 age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 26	4	3.8	3.9	3.9
	26-30	20	18.9	19.4	23.3
	31-35	24	22.6	23.3	46.6
	36-40	23	21.7	22.3	68.9
	41-45	11	10.4	10.7	79.6
	46-50	11	10.4	10.7	90.3
	more than 50	10	9.4	9.7	100.0
	Total	103	97.2	100.0	
Missing	System	3	2.8		
Total		106	100.0		

x7 experience

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 6 years	29	27.4	27.9	27.9
	6-10 years	26	24.5	25.0	52.9
	11-15 years	18	17.0	17.3	70.2
	16-20 years	10	9.4	9.6	79.8
	more than 20	21	19.8	20.2	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x8 exp, in org

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than year	7	6.6	6.7	6.7
	1-3 years	33	31.1	31.7	38.5
	4-6 years	29	27.4	27.9	66.3
	7-9 years	16	15.1	15.4	81.7
	more than 10	19	17.9	18.3	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x9 exp, in divition

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than years	11	10.4	10.6	10.6
	1-3 years	40	37.7	38.5	49.0
	4-6 years	30	28.3	28.8	77.9
	7-9 yeats	13	12.3	12.5	90.4
	more than 10	10	9.4	9.6	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

Statistics

		x1 sex	x2 job	x3 Dept	x4 j. scal	x5 qualifacation	x6 age	x7 experience	x8 exp, in org	x9 exp, in divition
N	Valid	104	102	101	90	103	103	104	104	104
	Missing	2	4	5	16	3	3	2	2	2

x1 sex

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	male	87	82.1	83.7	83.7
	female	17	16.0	16.3	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x2 job

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	senor staff	71	67.0	69.6	69.6
	head dep.	13	12.3	12.7	82.4
	employee	18	17.0	17.6	100.0
	Total	102	96.2	100.0	
Missing	System	4	3.8		
Total		106	100.0		

x3 Dept

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	excutive	33	31.1	32.7	32.7
	administrative	43	40.6	42.6	75.2
	technical	25	23.6	24.8	100.0
	Total	101	95.3	100.0	
Missing	System	5	4.7		
Total		106	100.0		

x4 j. scal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	from1-3	11	10.4	12.2	12.2
	from4-7	28	26.4	31.1	43.3
	8 and less	51	48.1	56.7	100.0
	Total	90	84.9	100.0	
Missing	System	16	15.1		
Total		106	100.0		

x5 qualifacation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	phd	3	2.8	2.9	2.9
	msc	30	28.3	29.1	32.0
	bsh	63	59.4	61.2	93.2
	diplom	3	2.8	2.9	96.1
	other	4	3.8	3.9	100.0
	Total	103	97.2	100.0	
Missing	System	3	2.8		
Total		106	100.0		

x6 age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 26	4	3.8	3.9	3.9
	26-30	20	18.9	19.4	23.3
	31-35	24	22.6	23.3	46.6
	36-40	23	21.7	22.3	68.9
	41-45	11	10.4	10.7	79.6
	46-50	11	10.4	10.7	90.3
	more than 50	10	9.4	9.7	100.0
	Total	103	97.2	100.0	
Missing	System	3	2.8		
Total		106	100.0		

x7 experience

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than 6 years	29	27.4	27.9	27.9
	6-10 years	26	24.5	25.0	52.9
	11-15 years	18	17.0	17.3	70.2
	16-20 years	10	9.4	9.6	79.8
	more than 20	21	19.8	20.2	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x8 exp, in org

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than year	7	6.6	6.7	6.7
	1-3 years	33	31.1	31.7	38.5
	4-6 years	29	27.4	27.9	66.3
	7-9 years	16	15.1	15.4	81.7
	more than 10	19	17.9	18.3	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

x9 exp, in divition

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	less than years	11	10.4	10.6	10.6
	1-3 years	40	37.7	38.5	49.0
	4-6 years	30	28.3	28.8	77.9
	7-9 yeats	13	12.3	12.5	90.4
	more than 10	10	9.4	9.6	100.0
	Total	104	98.1	100.0	
Missing	System	2	1.9		
Total		106	100.0		

Appendix B
Factor Analysis and Reliability

B. 1 Factor Analysis and Reliability on independent variables

B. 2 Factor Analysis and Reliability on dependant variables

Appendix B. 1
Factor Analysis and Reliability for independent variables

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.715
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1934.497
	df	561
	Sig.	.000

Total Variance Explained

	Initial Eigenvalues			traction Sums of Squared Loadin			otation Sums of Squared Loading		
Compone	Total	% of Varianc	Cumulative %	Total	% of Varianc	Cumulative %	Total	% of Varianc	Cumulative %
1	8.457	24.873	24.873	8.457	24.873	24.873	4.528	13.317	13.317
2	5.081	14.944	39.817	5.081	14.944	39.817	4.131	12.149	25.466
3	2.814	8.276	48.092	2.814	8.276	48.092	3.670	10.795	36.261
4	2.465	7.250	55.342	2.465	7.250	55.342	3.271	9.619	45.880
5	2.177	6.403	61.746	2.177	6.403	61.746	2.834	8.336	54.217
6	1.728	5.082	66.828	1.728	5.082	66.828	2.404	7.072	61.288
7	1.638	4.817	71.645	1.638	4.817	71.645	2.184	6.424	67.712
8	1.303	3.832	75.476	1.303	3.832	75.476	1.890	5.558	73.270
9	1.075	3.160	78.637	1.075	3.160	78.637	1.825	5.367	78.637
10	.917	2.698	81.334						
11	.802	2.359	83.693						
12	.638	1.877	85.569						
13	.537	1.578	87.147						
14	.489	1.438	88.585						
15	.472	1.388	89.973						
16	.383	1.126	91.098						
17	.370	1.088	92.187						
18	.341	1.004	93.191						
19	.312	.918	94.109						
20	.270	.795	94.904						
21	.249	.731	95.635						
22	.205	.604	96.239						
23	.197	.578	96.817						
24	.168	.494	97.311						
25	.152	.448	97.759						
26	.140	.413	98.172						
27	.123	.360	98.532						
28	.107	.314	98.846						
29	.099	.292	99.138						
30	.086	.252	99.390						
31	.073	.216	99.606						
32	.052	.152	99.758						
33	.046	.135	99.892						
34	.037	.108	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix[a]

	Component								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
x21 hum.res3	.829								
x22 hum,res4	.727								
x19 hum.res1	.696								
x23 hum.res5	.689								
x20 hum,res2	.674								
x46 f a dev ks 5		.875							
x47 f a dev ks 6		.871							
x48 f a dev ks 7		.853							
x45 f a dev ks 4		.803							
x49 f a dev ks 8		.733							
x38 stru 5			.898						
x39 stru 6			.891						
x37 stru 4			.732						
x41stru 8			.622						
x82 cul1				.817					
x83 cul2				.816					
x84 cul3				.769					
x85 cul4				.535					
x18 job sat.in or					.854				
x17 job sat, in o					.854				
x16 job sat. in o					.829				
x34 stru 1						.875			
x35stru 2						.852			
x64 com.org3							.891		
x65 com.org4							.858		
x80 idivm1								.860	
x81 idivm2								.777	
x62 com.org1									.836
x63 com.org2									.712

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 8 iterations.

Reliability

```
  ******Method 1 (space saver) will be used for this analysis******
_

  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A(


Reliability Coefficients

N of Cases =    102.0                    N of Items =  5
```

Alpha = .8511

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******

_

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A(

Reliability Coefficients

N of Cases = 96.0 N of Items = 5

Alpha = .9171

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******

_

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A(

Reliability Coefficients

N of Cases = 100.0 N of Items = 4

Alpha = .8591

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******

_

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A(

Reliability Coefficients

N of Cases = 102.0 N of Items = 4

Alpha = .8037

Reliability

****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******

_

R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A(

Reliability Coefficients

N of Cases = 99.0 N of Items = 3

```
Alpha =    .8765
```

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A(


Reliability Coefficients

N of Cases =    103.0                    N of Items =  2

Alpha =    .8934
```

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A(


Reliability Coefficients

N of Cases =    104.0                    N of Items =  2

Alpha =    .9118
```

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A(


Reliability Coefficients

N of Cases =    104.0                    N of Items =  2

Alpha =    .8192
```

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A(


Reliability Coefficients

N of Cases =    103.0                    N of Items =  2

Alpha =    .8124
```

Appendix B. 2
Factor Analysis and Reliability for dependent variables

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.846
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	536.380
	df	36
	Sig.	.000

Total Variance Explained

	Initial Eigenvalues			traction Sums of Squared Loadin			otation Sums of Squared Loading		
Compone	Total	ɔ of Varianc	umulative %	Total	ɔ of Varianc	umulative %	Total	ɔ of Varianc	umulative %
1	5.324	59.155	59.155	5.324	59.155	59.155	3.616	40.181	40.181
2	1.058	11.755	70.911	1.058	11.755	70.911	2.766	30.729	70.911
3	.635	7.060	77.971						
4	.541	6.014	83.985						
5	.481	5.347	89.332						
6	.380	4.220	93.552						
7	.309	3.429	96.980						
8	.154	1.717	98.697						
9	.117	1.303	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix[a]

	Component	
	1	2
x59 k t 4	.840	-.252
x69 k.t.r4	.838	.106
x57 k t 2	.830	-.317
x70 k.t.r5	.799	.051
x56 k t 1	.789	-.348
x58 k t 3	.759	-.368
x66 k.t.r1	.736	.358
x68 k.t.r3	.680	.410
x67 k.t.r2	.622	.573

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Rotated Component Matrix[a]

	Component	
	1	2
x57 k t 2	.843	
x56 k t 1	.831	
x58 k t 3	.820	
x59 k t 4	.810	
x67 k.t.r2		.837
x68 k.t.r3		.748
x66 k.t.r1		.743

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A(


Reliability Coefficients

N of Cases =    101.0                    N of Items =  4

Alpha =    .8879
```

Reliability

```
 ****** Method 1 (space saver) will be used for this analysis******
_


  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   (A L P H A(


Reliability Coefficients

N of Cases =     96.0                    N of Items =  3

Alpha =    .7621
```

Appendix B. 3

Multiple Regressions: independent variables and speed of knowledge transfer performance

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	org system, incentives, org procedure, info sharing, future plan, job satisfaction, info barriers, org culture, x86 human resources[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: speed of Kt

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.752[a]	.566	.521	.54419	.566	12.595	9	87	.000	1.530

a. Predictors: (Constant), org system, incentives, org procedure, info sharing, future plan, job satisfaction, resources

b. Dependent Variable: speed of Kt

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	33.570	9	3.730	12.595	.000[a]
	Residual	25.765	87	.296		
	Total	59.335	96			

a. Predictors: (Constant), org system, incentives, org procedure, info sharing, future plan, job satisfaction, info barriers, org culture, x86 human resources

b. Dependent Variable: speed of Kt

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.199	.453		2.647	.010		
	x86 human resourc	.004	.084	.004	.045	.964	.634	1.578
	incentives	.120	.085	.119	1.409	.162	.705	1.418
	org procedure	-.027	.068	-.033	-.403	.688	.743	1.345
	org culture	.370	.087	.377	4.268	.000	.640	1.562
	job satisfaction	.232	.077	.244	3.020	.003	.766	1.305
	info barriers	.042	.072	.049	.580	.563	.712	1.405
	future plan	.119	.061	.148	1.934	.056	.853	1.172
	info sharing	-.052	.053	-.077	-.991	.324	.825	1.212
	org system	-.197	.071	-.225	-2.791	.006	.765	1.307

a. Dependent Variable: speed of Kt

Collinearity Diagnostics[a]

Mod	Dimens	genvalu	Condition Index	Variance Proportions									
				Constan	86 huma esources	centive	g procedu	g cultur	job atisfactio	fo barrie	ture pla	fo sharin	g syster
1	1	9.091	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.263	5.875	.00	.04	.06	.04	.02	.06	.04	.00	.03	.03
	3	.146	7.895	.00	.01	.00	.04	.00	.00	.17	.05	.32	.02
	4	.124	8.564	.00	.01	.54	.00	.00	.34	.01	.04	.02	.00
	5	.114	8.932	.00	.00	.24	.00	.07	.10	.06	.45	.00	.00
	6	.085	10.314	.00	.16	.00	.00	.16	.31	.00	.31	.07	.02
	7	.062	12.149	.00	.35	.03	.35	.15	.06	.24	.09	.00	.01
	8	.056	12.750	.01	.40	.08	.48	.08	.01	.04	.00	.04	.17
	9	.047	13.956	.00	.03	.01	.05	.16	.02	.40	.04	.37	.44
	10	.012	27.326	.99	.00	.03	.03	.35	.11	.04	.02	.15	.31

a. Dependent Variable: speed of Kt

Residuals Statistics[a]

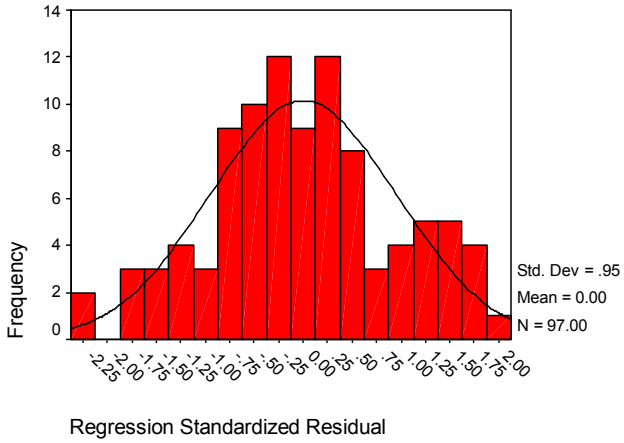
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	.8880	4.3039	2.2912	.59135	97
Std. Predicted Value	-2.373	3.404	.000	1.000	97
Standard Error of Predicted Value	.09413	.27348	.17033	.03916	97
Adjusted Predicted Value	.8742	4.1243	2.2956	.58585	97
Residual	-1.1975	1.1372	.0000	.51805	97
Std. Residual	-2.200	2.090	.000	.952	97
Stud. Residual	-2.330	2.143	-.004	1.006	97
Deleted Residual	-1.3421	1.1961	-.0043	.57996	97
Stud. Deleted Residual	-2.392	2.189	-.003	1.016	97
Mahal. Distance	1.883	23.255	8.907	4.577	97
Cook's Distance	.000	.098	.012	.018	97
Centered Leverage Value	.020	.242	.093	.048	97

a. Dependent Variable: speed of Kt

Charts

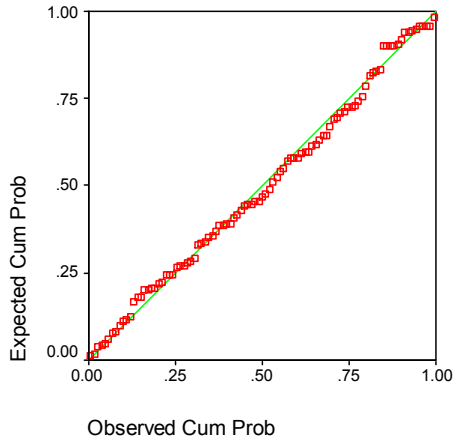
Histogram

Dependent Variable: speed of Kt



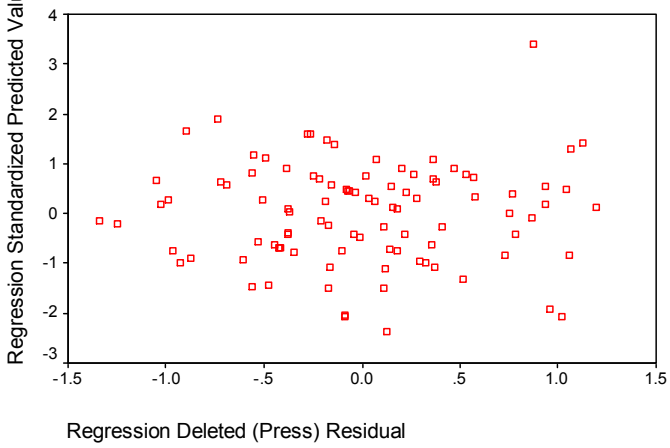
Normal P-P Plot of Regression Stand

Dependent Variable: speed of Kt



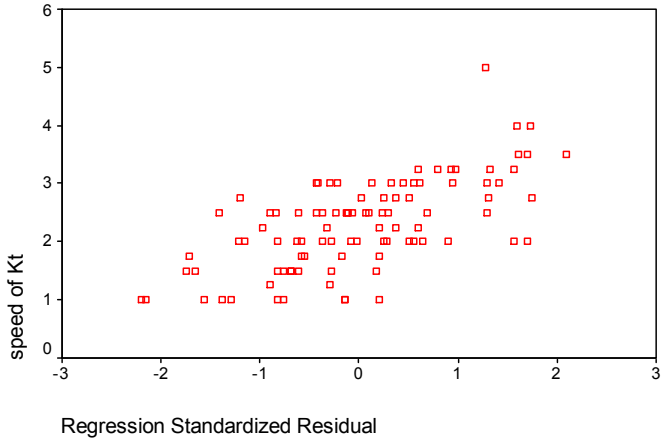
Scatterplot

Dependent Variable: speed of Kt



Scatterplot

Dependent Variable: speed of Kt



Appendix B. 4

Multiple Regressions: independent variables and reliability of knowledge transfer performance

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	org system, incentives, org procedure, info sharing, future plan, job satisfaction, info barriers, org culture, x86 human resources[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: reliabity of KT

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.583[a]	.340	.270	.58462	.340	4.858	9	85	.000	1.701

a. Predictors: (Constant), org system, incentives, org procedure, info sharing, future plan, job satisfaction, info b resources

b. Dependent Variable: reliabity of KT

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.943	9	1.660	4.858	.000[a]
	Residual	29.052	85	.342		
	Total	43.994	94			

a. Predictors: (Constant), org system, incentives, org procedure, info sharing, future plan, job satisfaction, info barriers, org culture, x86 human resources

b. Dependent Variable: reliabity of KT

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.046	.489		2.139	.035		
	x86 human resourc	.059	.091	.072	.652	.516	.644	1.554
	incentives	.012	.094	.013	.124	.901	.716	1.397
	org procedure	.018	.074	.025	.242	.810	.750	1.334
	org culture	.263	.093	.309	2.820	.006	.646	1.547
	job satisfaction	.214	.083	.261	2.573	.012	.754	1.327
	info barriers	-.032	.078	-.043	-.409	.683	.717	1.394
	future plan	.078	.066	.111	1.169	.246	.862	1.160
	info sharing	-.016	.057	-.028	-.286	.776	.835	1.197
	org system	-.057	.076	-.076	-.757	.451	.767	1.303

a. Dependent Variable: reliabity of KT

Collinearity Diagnostics[a]

Mod	Dimens	genvalu	Condition Index	Variance Proportions									
				Constan	36 huma resource	centive	g procedu	g cultur	job atisfactio	fo barrie	ture pla	fo sharin	g syster
1	1	9.093	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.262	5.887	.00	.04	.05	.04	.02	.07	.04	.00	.04	.03
	3	.147	7.872	.00	.01	.02	.05	.00	.01	.15	.07	.29	.01
	4	.119	8.728	.00	.00	.76	.00	.04	.06	.00	.10	.02	.00
	5	.113	8.954	.00	.00	.01	.00	.03	.36	.11	.38	.02	.00
	6	.086	10.275	.00	.17	.01	.00	.17	.30	.00	.29	.07	.02
	7	.063	12.040	.00	.43	.03	.27	.17	.06	.20	.09	.00	.01
	8	.056	12.711	.01	.31	.06	.54	.07	.00	.05	.00	.05	.19
	9	.047	13.851	.00	.03	.02	.06	.16	.02	.41	.04	.35	.43
	10	.012	27.148	.99	.00	.03	.04	.34	.11	.04	.02	.15	.31

[a]Dependent Variable: reliabity of KT

Residuals Statistics[a]

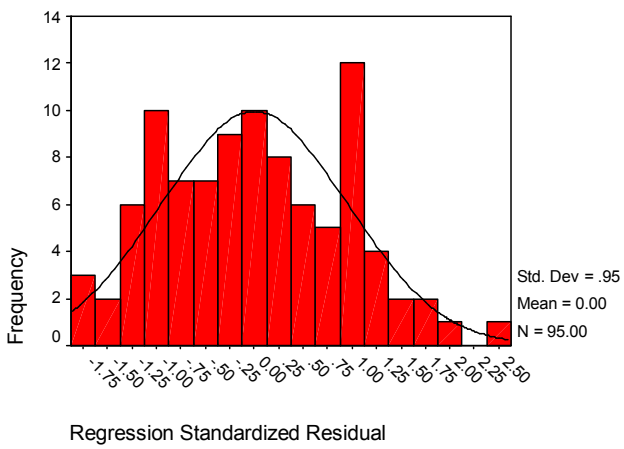
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.3566	3.4839	2.2018	.39870	95
Std. Predicted Value	-2.120	3.216	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.10137	.29505	.18487	.04264	95
Adjusted Predicted Value	1.2888	3.6109	2.2126	.40694	95
Residual	-1.0234	1.5037	.0000	.55593	95
Std. Residual	-1.751	2.572	.000	.951	95
Stud. Residual	-1.966	2.654	-.009	1.009	95
Deleted Residual	-1.2905	1.6010	-.0108	.62739	95
Stud. Deleted Residual	-2.000	2.755	-.008	1.017	95
Mahal. Distance	1.837	22.954	8.905	4.601	95
Cook's Distance	.000	.101	.013	.018	95
Centered Leverage Value	.020	.244	.095	.049	95

a. Dependent Variable: reliabity of KT

Charts

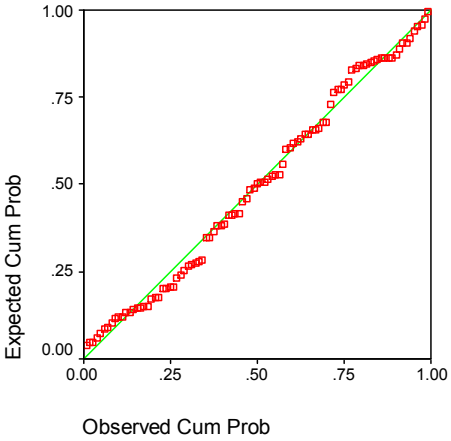
Histogram

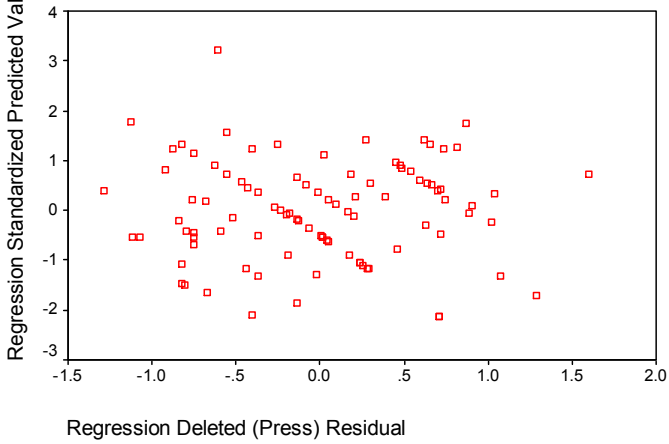
Dependent Variable: reliabity of KT



Normal P-P Plot of Regression Stand

Dependent Variable: reliabity of KT



Scatterplot

Dependent Variable: reliabity of KT