مجلـــة العلـــوم التربـــوية والدراســـات الإنســـانيـــة
ISSN: 2709-0302 (online)
Humanities and Educational Sciences Journal
ISSN: 2617-5908 (print)

تَطْوير الأدَاء الإداريّ في ضَوْء عَمَلِيات إدَارَة المعْرِفة بِجَامِعَةِ الأمِيرة نورةَ بنت عبْدَالرحمن(*)

أ/ ساره حمد عثمان الفوزان
باحثة/ جامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن

د/ مها عثمان الزامل
أستاذ مشارك في الإدارة والتخطيط التربوي
جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن
zamil123@gmail.com

*) تاريخ تسليم البحث 20/10/2021. تاريخ قبوله للنشر 28/10/2021.
*) موقع المجلة: http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index

تَطْوير الأَدَاء الإداريّ في ضَوْء عَمَلِيات إِدَارَة المعْرِفة بِجَامِعَةِ الأَمِيرة نورةَ بنت عبْدَالرحمن

أ/ ساره حمد عثمان الفوزان
باحثة/ جامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن

د/ مها عثمان الزامل
أستاذ مشارك في الإدارة والتخطيط التربوي
جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن من وجهة نظر موظفاتها، والتعرف على التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها، وتقديم مقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة وتم توزيعها على مجتمع الدراسة وهم جميع موظفات العمادات المُساندة بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن والبالغ عددهن (659) موظفه، واشتملت عينة الدراسة على (109) موظفة.

ومن أبرز نتائج الدراسة: أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها جاءت (بتقدير مرتفع)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.54)، وقد جاء محور التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها (بتقدير متوسط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.32)، ثم محور المقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الإداري بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن (بتقدير مرتفع)، والذي بلغت درجة متوسطه الحسابي للمحور متوسط وقدره (3.97). وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات، من أهمها: أن تحرص إدارة الجامعة على الأخذ بآراء موظفاتها لتحسين الأداء، وأن تعمل على تطبيق مبدأ شفافية المعرفة لموظفاتها وإتاحتها بكل وضوح ليتم الاستفادة منها.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء الإداري، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

Developing administrative performance in the light of knowledge management processes

University of Princess Nora bint Abdul Rahman

Sarah Hamad AL-fozan
Researcher
Princess Noura bint Abdul Rahman University - Saudi Arabia

Dr.Maha Othman AL-Zamil
Co-professor
Department of Administration and Educational Planning
College of Education
Princess Noura bint Abdul Rahman University - Saudi Arabia

Abstract

The study aimed to identify the reality of the application of knowledge management processes at Noura University, employee of Bint Abdul Rahman and her point of view, and to identify the challenges facing the knowledge management processes at Princess Nourah Bint Abdul Rahman University from the point of view of its employees, and to present proposals for the application of knowledge management processes in developing performance. The objective of the Princess Program Noura bint Abdulrahman from her point of view, and in order to achieve the goal of the study objectives in the competition of the descriptive survey method and the questionnaire for the study and it was distributed to a community and they are all the employees of the support deanships at Princess Nourah bint Abdulrahman University and they are 659 employees in the study, the sample of the study on (109) employees.

Among the most prominent results of the study: that the reality of the application of knowledge management processes at Princess Nourah bint Abdulrahman University from the point of view of its employees came to a high degree, where the arithmetic average reached (3.54), then came the focus of the challenges facing the application of knowledge management processes at Princess Nourah bint Abdulrahman University from the point of view of its employees At a medium degree, where the arithmetic average reached (3.32), then the axis of proposals to improve the application of knowledge management processes in the development of administrative performance at Princess Nourah bint Abdulrahman University reached a high degree, where the arithmetic average of the axis was an average of (3.97), The study recommended a number of recommendations, the most important of which are: that the university administration is keen to take into account the opinions of its employees to improve performance, and work to implement the principle of transparency of knowledge for its employees and make it clearly available to be benefited from.

Knowled: management, administrative performance, Princess Nourah bint Abdul Rahman University.

مقدمة الدراسة:

أصبحت المعرفة تُمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في تحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها (أمين وآخرون،2017: ص أ)، وعلى الرغم أن المعرفة لا تعتبر مصطلحاً جديداً إلا أنها بدأت في التحول إلى معنى جديد في السنوات الأخيرة، حيث أصبحت المعرفة محركاً للاقتصاد والتقدم الاجتماعي، وينظر إليها على أنها سلاح فعال يمكن لأي مؤسسة من المؤسسات، – إن أدارته بشكل جيد– أن تستخدمه لتحقيق التقدم والتميز على الآخرين (حرب، 2013، 141).

وتؤدى الجامعات اليوم أدواراً مهمة في دفع عملية التنمية المجتمعية في مجالات الحياة المختلفة، فهي تقوم بإعداد وتنمية الكفاءات المتخصصة في العلوم المختلفة، وتطوير المعرفة ونشرها من خلال الدراسات والأبحاث العلمية، إضافة إلى أدوارها في خدمة المجتمع وتطويره وحل مشكلاته (الداوود، 2018، ص373).

وبالتالي أصبح تحسين الأداء الإداري للمؤسسات التربوية بما فيها الجامعات يشكل اهتماما في جميع دول العالم، يضاف إلى ذلك قدرة أي مجتمع على إدارة مؤسساته وبرامجه الحيوية، ليس فقط بفاعلية وكفاءة، وإنما بعدالة وابتكار، ويعد موضوع الإدارة الجامعية من المواضيع الساخنة على مستوى العالم أجمع، ونظراُ لأن التعليم الجامعي أصبح يشكل قضية مقلقة في جميع دول العالم (الخطيب، الخطيب، 2006).

وقد أكدت العديد من الدراسات على دور إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الإداري منها دراسة (الزطمة، 2011)، والتي أكدت أن إدارة المعرفة تزيد من قدرة المؤسسة على الإبداع والتطوير والتميز، وأنها تلعب دوراً فعالا في إدارة المنظمة، وحل المشكلات، وسرعة اتخاذ القرارات، وتسهم في زيادة دقة الأداء، وتسريع الإنجاز، وتحسين الاتصالات، وزيادة التعاون والتنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، وفي تسهيل عمل الموظفين، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء الإداري للجامعة.

لذا أصبح تحسين الأداء الإداري للمؤسسات التربوية بشكل عام والجامعات بشكل خاص يشكل اهتماماً كبيراً، فإدارة المعرفة عنصر مهم لبقاء المنظمات ومدخل يمكن دمجه بإدارة الجودة لتحسين أداء المنظمات وتطويره وزيادة كفاءته وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لهذه المنظمات وزيادة قيمتها (باسردة، 2008).

وعادة ما تلجأ الجامعات إلى مراجعة وظائفها على اختلاف أنواعها، لمعرفة ما إذا كانت ملائمة مع ما يحدث من تقدم، وأنها بحاجة إلى تطوير أو حتى تغيير لهذه البرامج من أجل زيادة فعالية إدارتها في تحقيق الأهداف المنشودة (صلاحات، 2012)، ومن هنا تأتي هذه الدراسة للوقوف على دور عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

مشكلة الدراسة:

تسعى الجامعات بها فيها من رؤساء أقسام وأعضاء هيئة تدريس وإداريين لتطوير كلياتها، ومراكزها، وإداراتها وتحسين مدخلاتها ومخرجاتها وتحسين الأساليب العلمية والمناهج والمرافق لضمان تحقيق معايير الجودة المطلوبة منها، ولأن المؤسسات التربوية وعلى رأسها مؤسسات التعليم العالي تعتبر منارات علمية في المجتمع تعمل على توظيف إدارة المعرفة واستثمارها لتحسين ورفع مستوى الأداء الإداري في أقسامها ووحداتها، مما ينعكس ايجاباً على المجتمع بشكل عام.

وتعد إدارة المعرفة وتوظيفها والسعي نحو تطوير الأداء الإداري من الجوانب المهمة وهذا ما أكده (العتيبي، 2007) في دراسته، أن الجامعات لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، ولا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعات بشكل مكثف، كما أنه لا توجد استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة.

كما أصبح الاهتمام بتطوير الأداء الإداري في المنظمات الحديثة، وخاصة الجامعات محل اهتمام عالمي، لاسيما بعد تعدد التخصصات وتنوع الكليات وأقسامها، وما يشكله تطوير أداء الجامعات من أهمية بالغة في تحقيق فوائد عديدة، منها الإسهام في رفع مستواها ومكانتها بين الجامعات على المستوى الإقليمي والعالمي (محجوب، 2003، ص59).

وبذلك تعمل معظم الجامعات حاليا في بيئة عالمية ذات تنافسية عالية، وفي الوقت نفسه تواجه الجامعات تحديات خاصة بوجود العديد من التغيرات في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وبالتالي على الجامعات التحرك إلى مدخل أكثر مهنية لتطْوير الأدَاء الإداريِّ (Bohlouli، 2017).

ونظراً للدور الكبير الذي تلعبه وحدة القبول والتسجيل في الجامعات تأتي الحاجة إلى الكشف عن الدور الذي يحققه الاستثمار الأمثل لإدارة المعرفة وتوظيفها لتحسين الأداء الإداري من قبل الاداريات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للرفع من مستوى الجامعة وتحقيق الجودة وتحسين مخرجاتها، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء بشكل رئيس على إدارة المعرفة ودورها في تحسين جودة الأداء الإداري في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

أسئلة الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: **ما دور عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن؟**

ويتفرَّع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعيَّة التالية:

1- ما واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها؟

2- ما التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها؟

3- ما المقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن؟

أهداف الدراسة:

1-التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن من وجهة نظر موظفاتها.

2-التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها.

3-تقديم مقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

1-إمكانية التعرف على الدور الذي تحققه إدارة المعرفة في تحسين الأداء الإداري في الجامعات.

2-محاولة الإسهام في تغيير وتطوير اتجاهات المجتمع نحو الأفضل ونشر ثقافة المعرفة والمواكبة للتغيير التي تحدث في المجالات العلمية.

3-يمكن أن تكون إضافة ودعم لقسم الدراسات والأبحاث العربية في مكتبة جامعة نورة بنت عبدالرحمن.

4- قد تفيد نتائج هذه الدراسة بشكل عام المهتمين والمعنيين بتطوير وإصلاح نظام التعليم، ولعمادة الجودة والتطوير، وعمادة القبول والتسجيل في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن خاصة.

5-قد تفيد في تشخيص معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية.

مصطلحات الدراسة:

الأداء الإداري (Administrative Performance):

اصطلاحاً: مجموعة السلوكيات الإدارية ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهمات، وتحمل مسؤوليات (سيزلاقي، 1991، ص125).

إجرائياً: هو سلوك العاملين، المرتبط بالمهام الوظيفية، والمحرك للموارد المتاحة في المؤسسة، وهو قدرة الأفراد على تنفيذ المهام الموكلة لهم، وتحقيق التوقعات الوظيفية.

إدارة المعرفة (Knowledge Management):

المعرفة لغةً: ورد في معجم متن اللغة أحمد رضا (1959، ص77) أن المعرفة مصدر للفعل "عَرَفَ" يَعرِفُ عِرْفَانًا وعِرِفانًا ومعرفة: علمه أدركه بتفكر وتدبر لأمره، فهو عارِف وعَرُوفٌ وعَرِيفٌ.

اصطلاحاً: "هي معلومات تقدم في سياق معين يؤدي إلى الفهم واتخاذ رد الفعل المناسب" (يورك برس، 2005، ص254).

إدارة المعرفة.

اصطلاحاً: يعرفها (الصاوي 2007، 19) بأنها: العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة للأنشطة الإدارية المختلفة.

العمليات التي تساعد على تشخيص المعرفة داخل جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن وجمعها من المصادر المنوعة وترتيبها وحفظها ونشرها واستثمارها على العاملين لخدمة وتطوير الجامعة.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، مدينة الرياض.

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء الإداري في جامعة الأميرة نوره.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام 1442–2021م.

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على موظفات العمادات المُساندة بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

الإطار النظري والدراسات السابقة.

المبحث الأول: الأداء الإداري:

مفهوم الأداء الإداري:

يُعرفه (أبو النصر، 2008، ص74) "بأنه القيام بالشيء، أو تأدية عمل محدد، أو انجاز مهمة، أو نشاط معين، بمعنى أن الأداء هو قيام الشخص بسلوك ما وذلك لتحقيق هدف محدد، فقد يكون إشباع حاجة معينة أو حل مشكلة ما أو التخطيط لمشروع ما، وفي إطار المؤسسة أو التنظيم يمكن تعريف الأداء بأنه المخرجات ذات القيمة التي ينتجها النظام في شكل سلع وخدمات".

ويعرفه (نوار، 2006، ص92) بأنه "الأثر الحقيقي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، أي أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد، القدرات، إدراك الدور أو المهام".

يعد مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً كبيراً من الاهتمام في الدراسات الإدارية، لما يمثله من أهمية على مستوى الفرد والمنظمة (الغالبي وادريس، 2009).

والتطوير التنظيمي كما عرفه (أبو النصر، 2007) هو عملية مخططة ومستمرة، تهدف إلى إحداث التغيير التنظيمي، وتنمية العاملين والمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، من خلال الاستفادة من العلوم الاجتماعية والإنسانية، وتدريب العاملين، والتنمية الإبداعية والابتكارية لديهم، والارتقاء بأداء وثقافة المنظمة.

وإن "التطوير التنظيمي يتمثل في برامج وجهود بعيدة المدى للتحسين والارتقاء بقدرات المنظمة في البقاء من خلال إحداث تغيرات إيجابية لحل المشكلات وتجديد عمليات المؤسسة" (الغالبي وصالح، 2010، ص152).

ويعني التطوير الإداري للجامعة "تحديث السياسات والأنظمة والأساليب بما يتماشى مع التقدم العلمي والتكنولوجي، والنمو في الأساليب والنظم الإدارية دون أن يكون هناك خطأ في النظام، ومن ثم فإن التطوير الإداري يهدف إلى رفع مستوى الأداء الإداري للجامعة من خلال تحديث مجموعة

الـنظم والأسـاليب الإداريـة التقليديـة، وتعميـق وتـدعيم اللامركزيـة والمشـاركة فـي اتخـاذ القـرارات" (السعودي، 2014، ص45).

معوقات التطوير الإداري:

صنف (دودين، 2012، ص58) معوقات التطوير التنظيمي إلى خمس معوقات، وهي:

1- **المعوقـات البشـرية:** ويـندرج ضـمنها مقاومـة الأفـراد للتطـوير والتغيـير نتيجـة ارتيـاحهم للمـألوف والخـوف مـن المجهـول، بالإضـافة إلـى نقـص القـدرات والكفـاءات المتخصصـة وضـعف نوعيـة الأفراد الذين يشغلون وظائف قيادية عليا.

2- **المعوقات البيئية:** وتتعلق بالبيئة القانونية والأوضاع السياسية والأزمات الاقتصادية وغيرها من العوامل المتغيرة باستمرار والتي تحيط بالمؤسسة وتعرقل عملية التطوير.

3- **المعوقـات الفنيـة والماديـة:** وتشـمل ضـعف الإمكانيـات الماديـة والفنيـة اللازمـة لإجـراء عمليـة التطوير التنظيمي، فعلى سبيل المثال قلة الوسائل التكنولوجية وعدم الاهتمام بتهيئة العاملين وتدريبهم على استخدام التقنيات الحديثة والذي له أثر بالغ في عملية التطوير.

4- **المعوقات الاجتماعية:** حيث تؤثر فلسفة المجتمعات والعادات الاجتماعية السيئة سلبا في تقبل الأفراد للتطوير التنظيمي، أضف إلى ذلك ضعف التفاعل الاجتماعي بين الزملاء والرؤساء والمرؤوسين في المؤسسة يضعف التطوير.

5- **المعوقـات التقنيـة:** وتشـمل عـدم الاهتمـام بتزويـد المؤسسـة بالتقنيـات الحديثـة، وتراجـع مهـارات العاملين التقنية ومقاومتهم لاستخدام التقنيات الحديثة.

آليات تطوير الأداء:

1- تمكين العاملين: تمكين العاملين هو أحد المبادرات الفعالة التي يقوم بها القادة في المنظمة تجاه العاملين، والتي من شأنها منح مزيد من السلطة لهم لأداء أعمالهم، مع تعهد والتزام العاملين بمسؤولية الاستخدام الفعال لهذه السلطات، بما يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل لكل من العاملين والمنظمة (جاد الرب، 2009، ص252).

2- توظيف مدخل إدارة الجودة الشاملة: ظهرت إدارة الجودة الشاملة كمدخل إداري مركزاً على الجودة التي تعتمد على مساهمة جميع العاملين في المنظمة لتحقق الاستمرارية والنجاح طويل الأمد من خلال تحقيق رضا المستفيد وتحقيق المنافع لجميع العاملين وللمجتمع (رضوان، 2012).

ويرى (حسن، 2015) أن التدريب أحد الطرق المهمة لرفع الإنتاجية، ومن المحاور الرئيسية لتحسين العنصر البشري حتى يصبح أكثر معرفة وقدرة على أداء المهام المطلوبة منه بالشكل المطلوب والمتوقع.

3- تفعيل الحوافز: يعتمد نجاح المنظمات على وجود استراتيجية فعالة تقوم على أساس تحديد غايات واهداف واضحة، وتعتبر الحوافز أداة لاستنهاض العاملين لتحقيق الأهداف؛ باعتبار هذه الحوافز أحد المداخل الجوهرية للتطوير، وبعبارة أخرى يجب على المنظمات أن تقوم بمسؤولية تحفيز ودفع العاملين بها وحثهم على الانضمام اليها وتحمل مسؤولية رفع انتاجياتهم (المحمدي، 2019).

4-**المدخل التكنولوجي (التقني):** هو المدخل الذي يتم التركيز فيه لإحداث التغيير على إعادة تركيب وتدفق العمل، وعلى أنماط العمل وأساليبه وطرقه، أو على الوسائل المستخدمة في أداء العمل، وأساليب جديدة في العمل، كما أن العوامل التنافسية فرضت على وكلاء التغيير ابتداع معدات ووسائل وأساليب عمل جديدة تمكنهم من إحراز السبق على غيرهم من المنظمات المنافسة، ولا شك أن للتكنولوجيا دور مهم ومؤثر في فعالية المنظمة (محمد، 2014).

المبحث الثاني: إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية:

وتعد إدارة المعرفة أهم مدخل لعمليات التحسين والتطوير الإداري والتنمية المتكاملة للعاملين في المنظمة، وأهم الأسس للمنظمات التي تسعى للنجاح والاستمرار، وتعمل على التكيف السريع مع المتغيرات المحيطة ورفع قدرتها التنافسية مع المنظمات الأخرى (الظاهر، والخفاف،2011).

مفهوم إدارة المعرفة:

المعرفة هي "نتائج معالجة البيانات، التي تخرج إذ تصبح معرفة بعد استيعابها، وتكرار التطبيق في الممارسات يؤدي إلى الخبرة التي تقود إلى الحكم" (الملكاوي، 2007، ص31).

كما عرفها (العلي وآخرون، 2009، ص114) بأنها "المعلومات التي يمكن استخدامها واستثمارها للوصول إلى نتائج مفيدة، والمعرفة قد تكون جديدة، مبتكرة لا نعرف عنيا شيئا من قبل، أو أنها معرفة تضيف شيئا جديداً يوسع من المعارف أو يعدل منها".

أما إدارة المعرفة فيعرفها (الجاموس، 2013، ص59) بأنها "تطور فكري انتقل بنا من الفكرة الشائعة لقيد سلسلة قيمة المعلومات إلى سلسلة قيمة المعرفة، حيث تعد القيمة الأولى لأنظمة التقنية عناصر رئيسية تقود عميات العمل، بينما تتعامل مع الناس كمؤدين للعمل، أما الثانية تتعامل مع الأنظمة البشرية كعناصر أساسية، تستثمر المعلومات المحفوظة في الأنظمة التقنية وبتقويم مستمر".

كما تُعرف إدارة المعرفة بأنها إستراتيجية، أو نظام مصمم لمساعدة المؤسسات في توليد المعرفة وتحليل المعلومات، وإعادة استخدام المعرفة من أجل تحقيق الميزة التنافسية. (دياب، 2015).

أهمية إدارة المعرفة:

يذكر (الشيباوي، 2020، ص45) أهمية إدارة المعرفة بالنقاط التالية:

1-المعرفة تشكل قوة وثروة في آن واحد تميز المنظمات في عصرنا باعتبارها المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية للمنظمة المعاصرة في ظل ثورة المعلومات والاتصالات.

2-المعرفة أكثر الموجودات (الأصول) قيمة في المنظمات الحديثة في عصرنا الحالي متمثلة بخبرات ومهارات وجهود الافراد العاملين.

3-تساعد المعرفة على تحول المنظمة التي تعتمد الاقتصاد التقليدي الى الاقتصاد المبني على المعرفة.

4-مصدر حيوي ومهم لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال فهي التي تعطي القوة للابتكارات أن تصبح مصادر مهمة لمزايا تنافسية مستدامة للمنظمة.

5-تساعد المعرفة في الاستثمار الأمثل للموارد البشرية في المنظمة لأن العقل البشري هو الذي يقوم بعملية خلق وتوليد المعرفة مما يؤدي إلى ابتكار التكنولوجيا الحديثة والتي تسعى إلى الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة مما يؤدي إلى التطوير والتنمية المستدامة.

6-المعرفة هي المورد الأكثر أهمية الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة أو مشكلة الندرة والمورد الوحيد الوافر الذي يبنى بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام، بل على العكس يسهم استخدامه في توليد وتطوير أفكار جديدة بتكلفة أرخص أو بدون تكلفة إضافية.

كما يؤكد (الخطيب وزيغان، 2009) أن أهمية المعرفة تتجلى فيما يلي:

1-الزيادة المستمرة والسريعة في استخدام مضامين المعرفة في كافة مجالات الأعمال.

2-كون المعرفة عملية أساسية في تحقيق الابتكارات والاكتشافات والاختراعات التكنولوجية.

3-الزيادة المستمرة في الاستثمارات ذات الصلة في المعرفة التي ينتج عنها تكوين رأس المال المعرفي أو ما يسمى بالإنتاج المعرفي.

4- الزيادة المستمرة في المؤسسات والمشاريع التي تعمل في مجال المعرفة.

5-الزيادة المستمرة في اعداد العاملين في مجالات المعرفة.

وأن للمعرفة أهمية كبرى باعتبارها المصدر الاستراتيجي في تعزيز وبناء الميزة التنافسية، وتؤكد الدراسات على أن المعرفة هي القوة والثروة الأكثر أهمية في ظل ثورة المعلومات، فيما يشير البعض إلى أن المعرفة أصبحت قوة إستراتيجية في أكثر الدول المُتقدمة، فهي تُشكل ميزة إستراتيجية (القهيوي، 2013). أخيراً يؤكد (الجنابي، 2012) أن أهمية المعرفة تكمن في أمكانية تطبيقها ولاسيما من خلال العمل، كما ان تطبيق المعرفة يؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة.

التحول المعرفي للجامعات:

تجدر الإشارة إلى "أن مجتمع المعرفة المنشود ليس بحوثاً ومبتكرات علمية وتقنية يمكن توظيفها لتقديم منتجات وخدمات متميزة تؤدي إلى توليد الثروة فحسب، وليس كذلك تعليماً ونشرة للمعرفة العلمية والتقنية يحقق إسهام الجميع في توليد هذه الثروة ومشاركتهم فيها، كما أنه ليس ثقافة تخاطب الإنسان وتحفزه على التفكير وسلوك طريق الحكمة والتواصل الإيجابي مع الآخرين في حياته الشخصية والاجتماعية والمهنية. بل إن مجتمع المعرفة هو كل ذلك. إنه تفاعل متواصل للمعرفة المفيدة يحفز استيعابها وتوليدها، ويعزز انتشارها وشراكة الجميع فيها، ومسؤوليتهم عن توظيفها والاستفادة منها اقتصادية واجتماعية وإنسانية" (الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء، 1431، ص11).

ومما زاد من مبررات التحول المعرفي هو النمو السريع للمعرفة وظهور فروع علمية جديدة، واتساع نطاقها وماتعود بالفائدة على فوائد المنظمات (الصبيحات، 2018).

فإدارة المعرفة أصبحت عنصراً أساسياً للرقي والتطور يجب على جميع المؤسسات الأخذ به لضمان نجاحها وتقدمها، ولهذا التأكيد العديد من المبررات، التي شجعت الجامعات للتحول في اتجاه إدارة المعرفة كما ذكرها (الزيادات، 2008) فيما يلي:

1-تعاظم دور المعرفة في نجاح المنظمات.
2-العولمة؛ التي أسهمت في تسهيل خلق، وتبادل المعرفة، وتوفير نظم الاتصال عن بعد، وتوفير بنى تحتية للاتصالات.
3-الأثر الملموس والقياسي للمعرفة ذاتها، حيث أصبحت غالبية المؤسسات قادرة على تلمس أثر المعرفة في عمليات الأعمال فيها، وقادرة على قياس الأثر بشفافية.
4-إدراك أسواق المال العالمية أن المعرفة تمُثل أهم الموجودات فرأس المال الفكري في المؤسسات هو مصدر الميزة التنافسية.
5-التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات المستفيدين، والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.
6-اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها، لاسيما التديل مجالات التنافس، والإبداع، والتجديد، والتنوع.

مجالات إدارة المعرفة في الجامعات:

"يبدو واضحاً في مجتمع المعرفة واقتصاد المعرفة أن الجامعات تلعب دوراً مهماً في اكساب أعضاء هذا المجتمع القدرة على مواكبة التغيرات السائدة فيه، فلم تعد الرأسمالية أو العاملين هي عوامل الإنتاج الرئيسة ولكن المعرفة قد حلت محلهم في الوقت الحاضر، ومن هنا فقد اكتسبت إدارة المعرفة مكانة بارزة في الجامعات التي أصبح شغلها الشاغل بعض العناصر الأساسية المرتبطة بإدارة المعرفة وهي جمع وتوليد واقتصاد ونشر المعرفة" (البيلاوي وحسن، 2007، ص258). إلا أن لإدارة المعرفة في الجامعات مجالات رئيسة وهي:

1-**التعليم:** "يهدف التعليم الجامعي إلى نشر المعرفة وليس المعلومات فقط، ولكن ينبغي أن يكون هناك توازن بين كُل من المعرفة والمعلومات، فالمهمة الرئيسية للتعليم في مجتمع المعرفة هي جع الطلبة يستخدمون الطرق الفعالة لمواكبة ومواجهة النمو السريع والتغير المتزايد في المعرفة، فقد أصبحت هذه الطرق أكثر أهمية عن ذي قبل، ويعتبر التعليم أو نشر المعرفة جزءاً رئيسياً في مساهمة الجامعة في مجتمع اليوم" (البيلاوي وحسن، 2007، 261).

2-**البحث العلمي:** "يُعد البحث العلمي أحد الأعمال الثلاثة التي يستند إليها التعليم الجامعي في مفهومه المعاصر، حيث تسعى الجامعة الى تنمية المعرفة، وإنمائها، وتطويرها من خلال ما تقوم به من أنشطة البحث العلمي الذي يعتبر ركناً رئيسياً من أركان الجامعة، ويعتبر البحث العلمي هو القائم على إنتاج المعرفة وتطويرها، وعلى عن المجتمع وقضاياه إعمالا لأساليبه وأدواته فيها سعيا لحلها ومواجهتها لخدمة أهداف التنمية بمتغيراتها المختلفة، حيث يقع على عاتقه أيضاً مسئولية تحقيق التواصل والتفاعل الإيجابي في إطار نسب ومواصفات معيارية لمكونات العمل الجامعي، لذا يتوقف نجاح العلاقة بين الجامعة والمجتمع على نجاح أنشطة البحث وفعاليتها" (المليجي، 2010، ص189).

3-خدمة المجتمع: "تُعد وظيفة خدمة المجتمع هي الوظيفة الثالثة من وظائف الجامعة، كما عرف عامر خدمة المجتمع بأنها كل ما تقدمه الجامعة من بحوث علمية واستشارات ودورات تدريبية وبرامج توعية لخدمة أبناء المجتمع" (عامر، 2012، 56).

ويرى (البيلاوي وحسن، 2007) أن إدارة المعرفة تعني من منظور تقديم خدمة للمجتمع أن الجامعة يجب أن تدعم صلتها بين نتائج البحوث الجامعية وإمكانية تطبيقها في الحياة الواقعية، فمن غير المقبول عزل الجامعة عن المجتمع وعدم الربط بين عالم البحث والمجتمع؛ فتلك الصلة تقوي العلاقات بين مؤسسات المجتمع ومؤسسات التعليم العالي.

أدوار عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الإداري:

يمكن ايجاز دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء الإداري بما يلي:

1-دور إدارة المعرفة في العمليات الداخلية:

"عملية تحويل المدخلات (الموارد الاقتصادية المتاحة للمنظمة) إلى مخرجات ومجالات ابداع ذات قيمة للمنظمة، أي يركز منظور العمليات الداخلية على الإجراءات الداخلية للمنظمة للوصول بالمنتج أو الخدمة إلى المستويات المنشودة وتلبية متطلبات المستفيدين" (المنظمة العربية للتنمية الإدارية بجامعة الدول العربية، 2019، ص101).

ويؤكد (بوسهرة، 2014) أن إدارة المعرفة تمارس تأثيراً واضحاً وفعالاً على تطوير وتحسين العمليات المختلفة داخل المنظمة خاصة أنشطتها الرئيسة مثل الإنتاج التسويق، وما يتعلق بالأفراد، المالية إضافة إلى الأنشطة الثانوية (المساعدة) مثل العلاقات العامة، الصيانة والخدمات، البحث والتطوير.. الخ، لذلك تؤكد بعض البحوث والدراسات، أن تطبيق إدارة المعرفة في منظمات الأعمال أصبح الآن واحد من أهم استراتيجيات الإدارة.

ويمكن إيجاز أثر إدارة المعرفة على كفاءة العمليات كما يرى (بوسهرة، 2014) من خلال الآتي:

- تحفيز العاملين على المشاركة في المعرفة والانفتاح أكثر لمواجهة تحديات السوق.
- تجنب الدخلاء الذين يسعون للحصول على المعرفة من دون مساعدة الآخرين وتطويرهم.
- تقليل الكلف ذات العلاقة بالمنتجات والوصول إلى الأنماط المختلفة من المعرفة القيمة.

2-دور إدارة المعرفة في أداء العاملين:

يمكن لإدارة المعرفة أن تؤثر على الأفراد بعدة طرائق من خلال تحسين الرضى الوظيفي للموظفين، وتساعد في حل المشاكل التي تواجههم، وزيادة الاعتماد على أنفسهم من خلال المشاركة بالمعرفة، وزيادة الحلول الإبداعية، وأداء العمليات بصورة أفضل وحل المشكلات (كروان، 2017).

3-دور إدارة المعرفة في رضا العملاء:

"المستفيد في إدارة المعرفة يعتبر مصدرا أساسياً من مصادر المعرفة كونه يعتبر ثروة ضمنية معرفية وتحرص المنظمات على الحفاظ على رضائهم" (نجم، 2008، ص323).

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة (الجديبي، 2020) بعنوان: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة وعلاقتها بتعزيز التنمية المستدامة بالمملكة وفق رؤية 2030.

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة اللازمة لتعزيز التنمية المستدامة بالمملكة وفق رؤية 2030، واشتمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس للعام الدراسي1441هـ، واشتملت عينة الدراسة على (74) عضو هيئة تدريس من جامعة الملك عبد العزيز في مختلف التخصصات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: إن متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة اللازمة لتعزيز التنمية المستدامة بالمملكة وفق رؤية 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز جاءت (بتقدير مرتفع).

دراسة (الفضل، 2019) بعنوان: تحديات تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الجزيرة: السودان.

هدفت الدراسة إلى تبيان معوقات تطبيق برنامج إدارة المعرفة بجامعة الجزيرة ـ السودان، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي إدارة جامعة الجزيرة ومنسوبيها من أعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (350) فرداً، استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها أن الثقافة التنظيمية بالجامعة تؤثر على تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة، وعدم وجود وعي وإدراك وتحفيز لمنسوبي الجامعة لتبادل المعلومات، وضعف مواكبة التطورات التقنية المتسارعة من ضمن التحديات التي تواجه القيادة التنظيمية بالجامعة.

دراسة (سمحان، 2019) بعنوان: واقع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود.

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي كما يراها العاملون بكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود بالرياض. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة لاستطلاع آراء عينة من العاملين بكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع. بلغ حجم المجتمع الأصلي بكلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع (703) هيئة تدريس وإداريون، بلغت الاستبانات التي أجرى عليها التحليل الإحصائي (278) استبانة، وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها وجود قصور في واقع إدارة المعرفة من حيث توفر مصادر المعلومات والإفادة منها في حل مشكلات العاملين بالكلية مما يؤثر على الأداء المؤسسي، وتشير النتائج أيضا إلى ان الكلية تهتم بتشخيص المعرفة وتوليدها من خلال تفاعل العاملين مما يعني أن واقع العمليات يساهم في الارتفاع بمستوى أداء الكلية.

دراسة (السعدية، 2018) بعنوان: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التعليم العالي بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين.

هدفت الدراسة التعرف إلى متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التعليم العالي بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة الوسطى في المديريات العامة بوزارة التعليم العالي والبالغ عددهم (130) موظفاً وموظفة، اتبعت الباحثة

المنهج الوصفي ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة تم تطبيقها على عينة الدراسة التي تكونت من (52) فرداً من الإدارة الوسطى، وقد بينت نتائج الدراسة دلالة أهمية المجالات الأربعة (توليد المعرفة، وتطبيق المعرفة، ونشر المعرفة، وتخزين المعرفة) على التوالي عند مستوى الدلالة (0.05). وأشارت النتائج إلى عدم وجود دلالة فروق في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التعليم العالي بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى بمتغيرات الدراسة، النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Victoria O. Akpa وآخرون، 2020) بعنوان: إدارة المعرفة وأداء المنظمات: دراسة حالة لشركات أطعمة ومشروبات مختارة.

هدفت الدراسة إلى التأكد من تأثير إدارة المعرفة على أداء المنظمات في قطاع تصنيع الأغذية والمشروبات النيجيري. استخدمت الدراسة المنهج المسحي، مع (320) عينة من مجتمع مكون من (1587) موظفًا في شركات أطعمة ومشروبات مختارة في نيجيريا. تم استخدام استبانة للوصول إلى النتائج والتي أظهرت أن إنشاء المعرفة كان له تأثير سلبي كبير على الابتكار بعكس أن تبادل المعرفة كان له تأثير إيجابي كبير على الابتكار.

دراسة Thumbi, N. P., وآخرون (2020) بعنوان: تأثير اكتساب المعرفة ومشاركة المعلومات على أداء الموظفين في شركات الضيافة المصنفة في كينيا.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير اكتساب المعرفة وتوزيع المعلومات على أداء الموظفين في قطاع الضيافة في كينيا. وكانت العينة العشوائية الموجهة والطبقية، اتخذت الدراسة المنهج الوصفي والتفسيري، وتم اختيار (225) ليمثلوا العينة، من مجتمع (75) شركة ضيافة في كينيا، تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة. أشارت النتائج إلى اكتساب المعرفة وتوزيع المعلومات له تأثير إيجابي بشكل ملحوظ على أداء الموظفين وله تأثير أكبر على أداء الموظفين لتقديم الخدمات وزيادة كفاءتها. وأكدت النتائج على أهمية اكتساب المعرفة الجديدة، واستغلال المعرفة الموجودة، وتبادل المعرفة وتوزيع المعلومات لتحسين الخدمة والكفاءة.

دراسة Sirorei, E., & Fombad, M، (2019) بعنوان: إدارة عمليات المعرفة في مكتبة جامعة سانت بول في كينيا.

هدفت الدراسة للكشف والبحث في عمليات إدارة المعرفة في مكتبة جامعة سانت بول في كينيا وتقترح طرقًا يمكن من خلالها تحسين وتعزيز عمليات إدارة المعرفة، تم اعتماد المنهج النوعي وتم تصميم دراسة الحالة لتكون أداة الدراسة. وتكون المجتمع من 50 مجموعة مستهدفة (10) أعضاء في لجنة إدارة المكتبات، (20) محاضرًا و(20) أمين مكتبة. وتم إجراء مقابلات مع (32) فقط لتمثل العينة للدراسة، وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل المحتوى. ومن أبرز ما كشفت عنه النتائج أن عمليات إدارة المعرفة قد تم استخدامها في مكتبة الجامعة بدرجات متفاوتة، وأن عمليات إدارة المعرفة لم يتم ادراجها رسمياً في المكتبة.

دراسة A.W., Mararia وآخرون (2018) بعنوان: إدارة المعرفة لتحسين الأداء التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير المعرفة واكتسابها وتخزينها كممارسات في وزارة الأراضي والتخطيط العمراني وتأثيرها على أداء المنظمة، وقد استرشدت الدراسة بهدفين محددين هما تحديد تأثير

اكتساب المعرفة على أداء المنظمات وتقييم تأثير خزن المعرفة على أداء المنظمات. استخدمت الدراسة المنهج المختلط من الوصفي والتفسيري، تم اختيار عينة من (135) موظفًا، حيث إن مجتمع الدراسة يبلغ (1345) موظفًا في وزارة الأراضي والتخطيط العمراني. تم جمع البيانات باستخدام استبانة، أثبتت الدراسة أن اكتساب المعرفة وتخزينها يؤثران على أداء وزارة الأراضي والتخطيط العمراني.

دراسة Byukusenge وآخرون (2016)، بعنوان: إدارة المعرفة وأداء الأعمال: الدور الوسيط للابتكار.

هدفت هذه الدراسة إلى كشف العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في رواندا. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، وتضمن مجتمع الدراسة (250) مشروعاً من المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وبلغت عينة الدراسة من (377) مشروعاً في مدينة كيغالي. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن الابتكار له تأثير إيجابي على أداء الأعمال، في حين لا يوجد تأثير مباشر لإدارة المعرفة على أداء الأعمال إلا من خلال الوساطة الكاملة للابتكار، وتساهم هذه الدراسة في تحسين أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال الابتكار، وقد تساعد نتائج الدراسة أصحاب الأعمال على الاستفادة من مواردهم من خلال تحويلها إلى منتجات جديدة وعمليات جديدة، وتعزيز أداء أعمالهم.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- **اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اتباع المنهج الوصفي للدراسة:** تتفق الدراسة الحالية ودراسة (الجديبي، 2020)، (أبو سمرة وآخرون، 2015)، (سمحان، 2019)، (الفضل،2019)، (السعدية، 2018) باعتمادها المنهج الوصفي.
- **اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أداة الدراسة:** تبين أن جميع الدراسات العربية والأجنبية اتفقت في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والوصول إلى النتائج عدا دراسة (Sirorei, E., & Fombad,M، 2019) التي اعتمدت دراسة الحالة لتكون أداة الدراسة.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- **اختلاف الدراسة الحالية مع دراسة كل من في منهج الدراسة:** دراسة (A.W., Mararia وآخرون 2018) ودراسة (Thumbi, N. P. وآخرون، 2020) التي جمعت بين الوصفي والتفسيري في حين أن دراسة (Victoria O. Akpa , 2020) التي اعتمدت المسحي، ودراسة (Sirorei, E. & Fombad, M، 2019) التي اتخذت المنهج النوعي منهجاً لها، في حين أن دراسة (Byukusenge ، 2016) اعتمدت المنهج الكمي.
- **اختلاف الدراسة الحالية في مكان التطبيق مع دراسة كل من:** حين أن الدراسة الحالية وجميع الدراسات العربية ركزت على التطبيق في الميدان التربوي والجامعي خاصة، فيما تنوعت الدراسات الأجنبية في مكان التطبيق، فدراسة (Jenny Darroch، 2005) تم تطبيقها في أحد الشركات النيوزلندية، أما دراسة (Nnabuife وآخرون ،2015) تم تطبيقها في أحد البنوك النيجيرية، ودراسة (A.W., Mararia وآخرون، 2018) تم تطبيقها في وزارة الأراضي

والتخطيط الكينية، ودراسة (Victoria O. Akpa وآخرون، 2020) في شركة أطعمة ومشروبات نيجيرية، ودراسة (Thumbi, N. P وآخرون، 2020) تم تطبيقها في مجموعة من شركات الضيافة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد محاور الإطار النظري للدراسة الحالية، واختيار المنهجية العلمية للدراسة الحالية، وتحديد الأداة ومحاورها وتحديد العينة وكيفية معالجة البيانات الإحصائية وتفسير النتائج.

منهجية الدراسة واجراءاتها.

منهج الدراسة: استخدم المنهج الوصفي لِمناسبته لموضوع الدِّراسة وطبيعتها، والمنهج الوصفي كما يراه (العساف، 1408هـ، ص189) هو كل منهج يرتبط بظاهرة مُعاصرة بقصد وصفها وتفسيرها. وأضاف (ملحم، 1434هـ، ص453) أن من أهداف المنهج الوصفي تحديد ما يفعله الأفراد في ظاهرة ما، والاستفادة من أدائهم وخبراتهم في وضع تصوَّر وخطط مُستقبلية، واتِّخاذ القرارات المناسبة لمواقف مُشابهة في المُستقبل.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفات العمادات المُساندة (عمادة القبول والتسجيل، عمادة البحث العلمي، عمادة التطوير الأكاديمي عمادة الدراسات العُليا، عمادة شؤون الطالبات، عمادة شؤون المكتبات، عمادة ضمان الجودة) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن والبالغ عددهن 659 موظفه بحسب الإحصائية في الموقع الرسمي لجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. (إحصائية الموظفين، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، 2021م).

عينة الدراسة: تم اختيار عيّنة عشوائية بسيطة من موظفات العمادات المُساندة (عمادة القبول والتسجيل، عمادة شؤون الطالبات، عمادة شؤون المكتبات، عمادة الدراسات العليا، عمادة البحث العلمي، عمادة التطوير الأكاديمي، عمادة ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي) بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وقد بلغ عددهن(109).

أداة الدراسة:

لجمع بيانات الدراسة وتحقيقاً لأهدافها، تم تصميم استبانة موجهة للموظفات الإداريات في العمادات المساندة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن، والتي تكونت من جزأين الجزء الأول: عن البيانات الأولية للموظفات والمتمثلة في (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، عدد الدورات في مجال الإدارة)، والجزء الثاني: تضمن ثلاثة محاور، الأول: واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن وتضمن (10) فقرات، والثاني: التَّحدِّيات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن وتضمن(25) فقرة، والثالث: دور عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن وتضمن (8) فقرات، واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة).

إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة: يشير صدق أداة الدراسة إلى أن كل عبارة من عبارات الأداة تقيس ما وضعت لقياسه (المحمودي، 2019)، ويتم ذلك عن طريق حساب أنواع الصدق الظاهري (الخارجي)، وصدق الاتساق الداخلي للأداة.

أ- **الصدق الظاهري (الخارجي) للأداة:** للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المُحكمين والخبراء من ذوي الخبرة والاختصاص في المجال التربوي وعددهم (11) محكم من الجامعات السعودية داخل الرياض وخارجها ملحق رقم(5)، وذلك لإبداء رأيهم من حيث: وضوح الفقرات (واضحة- غير واضحة)، ارتباط الفقرات (مترابطة- غير مترابطة)، وفي ضوء تلك الملحوظات عُدلت عبارات الاستبانة، واُستبعدت العبارات غير المناسبة أو تم تعديل موقعها، وبعد إجراء كافة التعديلات التي أوصى بها المحكمون من حذف، وتعديل، وصياغة، مع مراعاة التعديلات المُقترحة؛ لتصبح في صورتها النهائية التي طبقت بها.

ب- **صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (Internal consistently Validity):**

قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة البحث وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، وتراوحت نسبة الارتباط لعبارات المحور الأول:(0.54**-0.88**)، والمحور الثاني بين(0.61**-0.92**)، والمحور الثالث(0.76**- 0.91**)، مما يدل على أن جميع العبارات دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة لمحاور استبانة البحث تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ج- **ثبات الأداة:** للتحقق من الثبات لمفردات محاور البحث تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، فوجد أن ثبات جميع محاور البحث مرتفع، حيث تراوحت معاملات الثبات بين (0.96، 0.98)، كما بلغ معامل الثبات الكلي لجميع محاور الدراسة (0.90)، وهي معاملات ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة البحث للتطبيق الميداني.

نتائج الدراسة، تحليلها، مناقشتها، تفسيرها.

وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة الكلية مرتبة تنازلياً وجاءت كالتالي:

أولًا: إجابة السؤال الأول والذي ينص على: "ما واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها؟"

جدول(1) واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها.

العبارة	التكرار	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
	النسبة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
8.توفر الجامعة أنظمة إلكترونية للمحافظة على معارفها.	التكرار	0	0	23	64	22	3.99	0.65	مرتفعة	1
	النسبة	0	0	21.1	58.7	20.2				
5.تواكب الجامعة مستجدات المعرفة الجديدة.	التكرار	0	3	29	63	14	3.81	0.69	مرتفعة	2
	النسبة	0	2.8	26.6	57.8	12.8				
11.تتحقق الجامعة من مصداقية البيانات والمعلومات المتاحة باستمرار.	التكرار	0	6	21	72	10	3.79	0.68	مرتفعة	3
	النسبة	0	5.5	19.3	66.1	9.2				
15.تُفعّل الجامعة التقنية لتبادل ومشاركة المعرفة.	التكرار	0	7	31	56	15	3.72	0.78	مرتفعة	4
	النسبة	0	6.4	28.4	51.4	13.8				
25.تصل الموظفات الى المعرفة والمعلومات إلكترونياً بسهوله.	التكرار	0	11	26	56	16	3.71	0.84	مرتفعة	5
	النسبة	0	10.1	23.9	51.4	14.7				
1.تدير الجامعة عمليات المعرفة بدقة.	التكرار	1	9	34	52	13	3.69	0.65	مرتفعة	6
	النسبة	0.9	8.3	31.2	47.7	11.9				
9.تعتمد الجامعة خطة لإدارة عمليات المعرفة.	التكرار	0	4	33	65	7	3.63	0.78	مرتفعة	7
	التكرار	0	3.7	30.3	59.6	6.4				
7.تحرص موظفات الجامعة على حضور ورش العمل لتوليد معارف.	النسبة	1	5	39	52	12	3.61	0.65	مرتفعة	8
	التكرار	0.9	4.6	35.8	47.7	11.0				
12.تُحدث الجامعة المعرفة المخزنة باستمرار.	النسبة	0	7	38	54	10	3.61	0.74	مرتفعة	9
	التكرار	0	6.4	34.9	49.5	9.2				
2.تدعم الجامعة عمليات إدارة المعرفة بفعالية.	النسبة	0	7	31	68	3	3.61	0.84	مرتفعة	10
	التكرار	0	6.4	28.4	62.4	2.8				
17.تفعيل توزيع المعرفة تقنياً في الجامعة.	النسبة	0	11	32	56	10	3.60	0.79	مرتفعة	11
	التكرار	0	10.1	29.4	51.4	9.2				
13ترجع موظفة الجامعة للرصيد المعرفي عند الحاجة.	النسبة	0	8	40	52	9	3.57	0.75	مرتفعة	12
	التكرار	0	7.3	36.7	47.7	8.3				
19تُصنف الموظفات البيانات والمعلومات بطرق علمية.	النسبة	0	11	38	49	11	3.55	0.81	مرتفعة	13
	التكرار	0	10.1	34.9	45.0	10.1				
6.تتابع الجامعة مستجدات العمل الإداري للموظفات.	النسبة	2	7	37	57	6	3.53	0.78	مرتفعة	14
	التكرار	1.8	6.4	33.9	52.3	5.5				
18.تسهيل تبادل الأفكار بين الأقسام والافراد من خلال شبكة اتصالات داخلية.	النسبة	1	12	33	55	8	3.52	0.82	مرتفعة	15
	التكرار	0.9	11.0	30.3	50.5	7.3				
24.تتبادل الموظفات المعرفة بصورة مستمرة من أجل تحقيق الأهداف.	النسبة	0	10	47	44	8	3.46	0.76	مرتفعة	16
	التكرار	0	9.2	43.1	40.4	7.3				
14.تشجع الجامعة الموظفات في تقديم الأفكار الإبداعية في مجال المعرفة.	النسبة	1	15	35	49	9	3.46	0.87	مرتفعة	17
	التكرار	0.9	13.8	32.1	45.0	8.3				
16.تطور الجامعة الموظفات مهنياً لتبادل ومشاركة المعرفة.	النسبة	2	15	33	52	7	3.43	0.88	مرتفعة	18
	التكرار	1.8	13.8	30.3	47.7	6.4				
23.تستثمر الجامعة إدارة المعرفة في تحسين الخدمات للموظفات.	النسبة	2	16	34	51	6	3.39	0.87	متوسطة	19
	التكرار	1.8	14.7	31.2	46.8	5.5				
10.تستثمر الجامعة الخبرات السابقة وتوفرها كمراجع وقت الحاجة.	النسبة	4	19	27	48	11	3.39	1.01	متوسطة	20
	التكرار	3.7	17.4	24.8	44.0	10.1				
20.تتشارك الموظفات المعرفة بشفافية مع تحقق الأمان الوظيفي.	النسبة	2	20	32	47	8	3.36	0.93	متوسطة	21
	التكرار	1.8	18.3	29.4	43.1	7.3				
21.تُفعل الموظفات المعرفة الجديدة في عملهم بحرية.	النسبة	1	11	52	41	4	3.33	0.75	متوسطة	22
	التكرار	0.9	10.1	47.7	37.6	3.7				
22.توظف الجامعة إدارة المعرفة في حل المشكلات.	النسبة	4	16	36	51	2	3.28	0.87	متوسطة	23
	التكرار	3.7	14.7	33.0	46.8	1.8				
3.تطبق الجامعة مبدأ شفافية المعرفة لموظفاتها.	النسبة	3	22	42	38	4	3.17	0.89	متوسطة	24
	التكرار	2.8	20.2	38.5	34.9	3.7				
4.تحرص إدارة الجامعة على الأخذ بآراء موظفاتها لتحسين الأداء.	النسبة	5	23	40	32	9	3.16	1.00	متوسطة	25
	التكرار	4.6	21.1	36.7	29.4	8.3				
المتوسط والانحراف المعياري ودرجة الاستجابة للمتوسط الكلي							3.54	0.54	مرتفعة	

يتضح من الجدول رقم (1) ما يلي:

حققت الفقرة رقم (8) "توفر الجامعة أنظمة إلكترونية للمحافظة على معارفها" على أعلى متوسط قدره (3.99) وبانحراف معياري قدره (0.65) وب استجابة مرتفعة، ثم الفقرة رقم (5) "تواكب الجامعة مستجدات المعرفة الجديدة" في الرتبة الثانية بمتوسط قدره (3.81) وبانحراف معياري قدره (0.69) وبدرجة استجابة مرتفعة، ثم الفقرة (11) "تتحقق الجامعة من مصداقية البيانات والمعلومات المتاحة باستمرار" بمتوسط قدره (3.79) وبانحراف معياري قدره (0.68) وبدرجة استجابة مرتفعة.

أما بالنسبة لأقل 3 متوسطات في المقياس فكانت كما يلي: حصلت الفقرة رقم (4) "تحرص إدارة الجامعة على الأخذ بآراء موظفاتها لتحسين الأداء" على أقل متوسط قدره (3.16) وبانحراف معياري قدره (1.00) وبدرجة استجابة متوسطة، ثم الفقرة رقم (3) "تطبق الجامعة مبدأ شفافية المعرفة لموظفاتها" بمتوسط قدره (3.17) وبانحراف معياري قدره (0.89) وبدرجة استجابة متوسطة، ثم الفقرة رقم (22) "توظف الجامعة إدارة المعرفة في حل المشكلات" بمتوسط قدره (3.28) وبانحراف معياري قدره (0.87) وبدرجة استجابة متوسطة.

وبشكل عام نستطيع أن نؤكد أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها مرتفع، ويستدل من ذلك ما تبذله الجامعة من جهود مضنية في تعزيز ونشر لمفهوم إدارة المعرفة بالإضافة إلى توفر البنية التحتية التقنية والأنظمة إلكترونية التي تدعم تطبيق عمليات ادارة المعرفة بجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، كذلك تتحقق الجامعة من مصداقية البيانات والمعلومات المتاحة باستمرار، وهذا يشير إلى أن عمليات توليد ونشر المعرفة وتطبيق إدارة المعرفة وتوظيفها في الممارسات الإدارية تسير بشكل جيد، وهذا يتوافق مع طبيعة عمل الجامعة كمؤسسة تعليمية مهمتها توليد المعرفة ونشرها وتطويرها.

ثانياً: إجابة السؤال الثاني: "ما التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها؟" وللإجابة عن هذا السؤال، والتعرف على التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن؛ حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول(2) التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها.

الفقرة	التكرار	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
	النسبة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
9.ضعف قناعة وادراك الموظفات لمفهوم إدارة المعرفة.	التكرار	2	18	36	42	11	3.39	0.94	متوسطة	6
	النسبة	1.8	16.5	33.0	38.5	10.1				
5.قصور اللوائح التنظيمية التي تحفظ حقوق تبادل المعرفة.	التكرار	2	26	27	38	16	3.37	1.06	متوسطة	7
	النسبة	1.8	23.9	24.8	34.9	14.7				
1.قلة الكوادر البشرية القادرة على توظيف إدارة المعرفة.	التكرار	1	21	35	44	8	3.34	0.90	متوسطة	8
	النسبة	0,9	19.3	32.1	40.4	7.3				
17.ندرة توفر خرائط معرفية لخبراء المعرفة في الجامعة.	التكرار	3	20	37	35	14	3.34	1.01	متوسطة	9
	النسبة	2.8	18.3	33.9	32.1	12.8				
11.الفجوة بين قرارات إدارة الجامعة وواقع التنفيذ.	التكرار	3	23	35	31	17	3.33	1.06	متوسطة	10
	النسبة	2.8	21.1	32.1	28.4	15.6				
4.قلة الوعي بأهمية إدارة المعرفة في تحسن الأداء.	التكرار	3	26	27	38	15	3.33	1.07	متوسطة	11
	النسبة	2.8	23.9	24.8	34.9	13.8				
3.غياب قنوات الاتصال بين الأقسام داخل الجامعة يؤثر سلباً في مشاركة المعرفة.	التكرار	3	24	31	39	12	3.30	1.02	متوسطة	12
	التكرار	2.8	22.0	28.4	35.8	11.0				
12.ضعف انتماء الموظف للمنظمة مما يقلل الدافع في انتاج المعرفة.	النسبة	5	24	33	34	13	3.24	1.07	متوسطة	13
	التكرار	4.6	22.0	30.3	31.2	11.9				
14.افتقار الجامعة لمعايير واضحة لتوثيق المعرفة.	النسبة	7	26	32	33	11	3.14	1.09	متوسطة	14
	التكرار	6.4	23.9	29.4	30.3	10.1				
15.غياب ثقافة العمل كفريق التي تدعم التبادل والتشارك بالمعرفة.	النسبة	6	30	25	41	7	3.12	1.06	متوسطة	15
	التكرار	5.5	27.5	22.9	37.6	6.4				

ويتضح من الجدول رقم (2) ما يلي:

حققت الفقرة رقم (8) "سيادة المركزية الإدارية في الإجراءات الإدارية" على أعلى متوسط قدره (3.73) وبانحراف معياري قدره (1.00) وبدرجة استجابة مرتفعة، ثم الفقرة رقم (7) "قلة الدورات التدريبية التي تعمل على اكتساب المعرفة" في الرتبة الثانية بمتوسط قدره (3.54) وبانحراف معياري قدره (1.16) وبدرجة استجابة مرتفعة، ثم الفقرة (2) "التقيد بالإجراءات البيروقراطية والذي يعيق عملية تبادل المعرفة" بمتوسط قدره (3.51) وبانحراف معياري قدره (0.91) وبدرجة استجابة مرتفعة.

أما بالنسبة لأقل 3 متوسطات في المقياس فكانت كما يلي: حصلت الفقرة رقم (16) "قلة توفر الأجهزة والأنظمة الداعمة لعمليات إدارة المعرفة" على أقل متوسط قدره (2.89) وبانحراف معياري قدره (1.10) وبدرجة استجابة متوسطة، ثم الفقرة رقم (10) "القصور في تهيئة البنية التحتية للجامعة تحد من تطبيق عمليات إدارة المعرفة" بمتوسط قدره (3.08) وبانحراف معياري قدره (1.06) وبدرجة استجابة متوسطة، ثم الفقرة رقم (15) "غياب ثقافة العمل كفريق التي تدعم التبادل والتشارك بالمعرفة" بمتوسط قدره (3.12) وبانحراف معياري قدره (1.06) وبدرجة استجابة متوسطة.

وبشكل عام يمكن التأكيد على أن التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها متوسطة، حيث تعمل الجامعة جاهدة في تذليل الصعوبات والتحديات التي تواجه الموظفات في تطبيق عمليات إدارة المعرفة بحيث تقوم بإجراءات التنظيم للمعرفة وإجراءات الرقابة والمتابعة لعمليات إدارة المعرفة، وبالرغم من جهود الجامعة في

ذلك إلا أنه توجد بعض التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن منها سيادة المركزية الإدارية في الإجراءات الإدارية، وكذلك التقيد بالإجراءات البيروقراطية والذي يعيق عملية تبادل المعرفة، بالإضافة إلى غياب بعض الممارسات الإدارية التي تعتبرها الموظفات كعائق وتحدي لتطبيق ومشاركة وكسب المعرفة كقلة الدورات التدريبية التي من شأنها المساهمة في عملية اكتساب المعرفة.

ثالثاً: إجابة السؤال الثالث والذي ينص على: "ما المقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن؟"

جدول(3) المقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن.

العبارة	التكرار	درجة الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
	النسبة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة				
1.الاستعانة بعمليات إدارة المعرفة في تنظيم عملية القبول للطالبات.	التكرار	0	3	19	65	22	3.97	0.70	مرتفعة	9
	النسبة	0	2.8	17.4	59.6	20.2				
3.نشر المعرفة لتحقيق التميز في الأداء.	التكرار	0	2	23	60	24	3.97	0.71	مرتفعة	10
	النسبة	0	1.8	21.1	55.0	22.0				
5.استثمار إدارة المعرفة في رأس المال الفكري لإنتاج عمل مميز.	التكرار	1	3	23	54	28	3.96	0.82	مرتفعة	11
	النسبة	0.90	2.8	21.1	49.5	25.7				
11.تطويع الإجراءات الإدارية في الجامعة لتحقيق المرونة التنظيمية.	التكرار	0	5	22	57	25	3.94	0.78	مرتفعة	12
	النسبة	0	4.6	20.2	52.3	22.9				
8.وضع أنظمة ولوائح تساهم في استثمار عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء.	التكرار	0	3	24	60	22	3.93	0.73	مرتفعة	13
	النسبة	0	2.8	22.0	55.0	20.2				
2.تطوير المهارات الإبداعية للموظفات من خلال الاستعانة بعمليات إدارة المعرفة.	التكرار	0	6	21	58	24	3.92	0.79	مرتفعة	14
	النسبة	0	5.5	19.3	53.2	22.0				
9.استخدام عمليات إدارة المعرفة في الاستجابة السريعة لحل المشكلات في بيئة العمل.	التكرار	0	5	24	59	21	3.88	0.77	مرتفعة	15
	التكرار	0	4.6	22.0	54.1	19.3				
12.تحفيز الموظفات للتنافس بتميز الأداء.	النسبة	2	8	19	53	27	3.87	0.93	مرتفعة	16
	التكرار	1.8	7.3	17.4	48.6	24.8				
المتوسط والانحراف المعياري ودرجة الاستجابة للمتوسط الكلي							3,97	0.61	مرتفعة	

ويتضح من الجدول رقم (3) ما يلي:

حققت الفقرة رقم (6) "تبادل المعرفة يحقق ميزة مشاركة الخبرات بين الموظفات" على أعلى متوسط قدره (4.09) وبانحراف معياري قدره (0.70) وبدرجة استجابة مرتفعة، ثم الفقرة رقم (16) "وضع خطة استراتيجية بالجامعة لتفعيل عمليات إدارة المعرفة بما يحقق التطوير الإداري" في الرتبة الثانية بمتوسط قدره (4.04) وبانحراف معياري قدره (0.77) وبدرجة استجابة مرتفعة، ثم الفقرة (14) "تنظيم العمل مما يحد من تأخر الإجراءات على المستفيدين" بمتوسط قدره (4.04) وبانحراف معياري قدره (0.78) وبدرجة استجابة مرتفعة.

أما بالنسبة لأقل 3 متوسطات في المقياس فكانت كما يلي: حققت الفقرة رقم (12) "تحفيز الموظفات للتنافس بتميز الأداء" على أقل متوسط قدره (3.87) وبانحراف معياري قدره (0.93) وبدرجة استجابة مرتفعة، ثم الفقرة رقم (9) "استخدام عمليات إدارة المعرفة في الاستجابة السريعة

لحل المشكلات في بيئة العمل" بمتوسط قدره (3.88) وبانحراف معياري قدره (0.77) وبدرجة استجابة مرتفعة، وثم الفقرة رقم (2) "تطوير المهارات الإبداعية للموظفات من خلال الاستعانة بعمليات إدارة المعرفة" بمتوسط قدره (3.92) وبانحراف معياري قدره (0.79) وبدرجة استجابة مرتفعة. وبشكل عام نستطيع أن نؤكد ان المقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن من وجهة نظر موظفاتها حصلت على تقدير مرتفع وتدل المقترحات التي جاءت في المراتب الأعلى على أن تطوير الأداء الإداري في ضوء إدارة المعرفة يحدث من خلال تفعيل تبادل المعرفة يحقق ميزة مشاركة الخبرات بين الموظفات، بالإضافة إلى وضع خطة استراتيجية بالجامعة لتفعيل عمليات إدارة المعرفة بما يحقق التطوير الإداري.

خلاصة النتائج:

- أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقات بدرجة استجابة مرتفعة على أن هناك ممارسات إيجابية تدل على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
- أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة يتفقون بدرجة استجابة مرتفعة على أبرز التحديات لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن وهي سيادة المركزية الإدارية في الإجراءات الإدارية، ثم قلة الدورات التدريبية التي تعمل على اكتساب المعرفة، ثم التقيد بالإجراءات البيروقراطية يعيق عملية تبادل المعرفة.
- أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة يتفقون بدرجة استجابة مرتفعة على أبرز المقترحات لتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير الأداء الاداري بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن، وهي: (تبادل المعرفة يحقق ميزة مشاركة الخبرات بين الموظفات، ووضع خطة استراتيجية بالجامعة لتفعيل عمليات إدارة المعرفة بما يحقق التطوير الإداري، وتنظيم العمل مما يحد من تأخر الإجراءات على المستفيدين، وتحفيز الموظفات للتنافس بتميز الأداء).

التوصيات:

توصي الباحثة بما يلي:

1- في ضوء واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن يجب أن تحرص إدارة الجامعة على الأخذ بآراء موظفاتها لتحسين الأداء، وأن تعمل على تطبيق الجامعة مبدأ شفافية المعرفة لموظفاتها وإتاحتها بكل وضوح ليتم الاستفادة منها، وأن توظف إدارة المعرفة في حل المشكلات.

2- في ضوء التحديات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن التي من أبرزها سيادة المركزية الإدارية في الإجراءات، وقلة الدورات التدريبية التي تعمل على اكتساب الموظفات للمعرفة، والتقيد بالإجراءات البيروقراطية التي يعيق عملية تبادل المعرفة.

3-تطبيق المقترحات التي جاءت في المراتب الأولى والتي تؤدي إلى تطوير الأداء الإداري وتحسين تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة الأميرة نوره بنت عبدالرحمن وهو ضرورة إخضاع الموظفات لدورات تدريبة لزيادة الوعي توظيف إدارة المعرفة بشكل سليم لتطوير الأداء الاداري.

مراجع الدراسة:

ابن عباد، الصاحب (1994). **معجم المحيط في اللغة**، الجزء الثاني، مكتبة مشكاة الإسلامية بيروت.

أبوسمرة، محمود وآخرون (2015). واقع الأداء الإداري لرؤساء الدوائر الأكاديمية في جامعتي القدس وبيت لحم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيهما، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي**، جامعة القدس المفتوحة، 36(1): 39- 56.

أبو النصر، مدحت محمد (2007). **إدارة وتنمية الموارد البشرية "الاتجاهات المعاصرة"**، ط1، القاهرة: مجموعة النيل العربية.

أبو النصر، مدحت محمد (2008). **الأداء الإداري المتميز**، ط1، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء (1431هـ). **التعليم العالي وبناء مجتمع المعرفة في المملكة العربية السعودية (تقويم دولي، وزارة التعليم العالي)**، السعودية.

أمين، سويح والحاج أحمد، سلماني (2017). إدارة المعرفة ودورها في تفعيل الموارد البشرية: دراسة ميدانية لممارسة سونلغاز –سعيدة، **كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير**، جامعة سعيدة، (57): 27-21.

باسردة، توفيق وآخرون (2008). تكامل أدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره في الأداء: دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية، **مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية**: جامعة عدن – كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ع(1): 160- 185.

برس، يورك (2005). **إدارة المعرفة**، ط1، مصر: الشركة المصرية العالمية للنشر.

بوسهوة، نذير، ومكيد، علي (2014). **دور إدارة المعرفة في تعزيز أداء المؤسسة. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية**: جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي– كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج7، ع1، 146- 162.

البيلاوي، عبد العظيم وحسين، حسن وسلامة (2007). **إدارة المعرفة في التعليم**، ط1، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

حرب، محمد خميس (2013). تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات لتحقيق التميز في البحث التربوي. **مجلة كلية التربية بالزقازيق**: جامعة الزقازيق– كلية التربية ع(79): 139- 228.

حسن، محمد قدري (2015). **إدارة الأداء المتميز قياس الأداء –تقييم الأداء– تحسين الأداء مؤسسياً وفردياً**، ط1، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

جاد الرب، سيد محمد (2009) **استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء: الأطر المنهجية والتطبيقات العلمية**، ط1، مصر: دار الفكر العربي.

جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن (2020). إحصائيات الموظفين، تم الرجوع الى الموقع الرسمي لجامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في يوم الاثنين بتاريخ 5 من شهر محرم بتمام الساعة 4 عصرا https://www.pnu.edu.sa/ar/PNUobservatory/Pages/employee-dashboard.aspx

الجاموس، عبدالرحمن (2013). **إدارة المعرفة في منظمات الأعمال**. ط1، عمان: دار وائل للنشر.

الجديبي، رأفت بن محمد علي بن عبد الله (2020). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة وعلاقتها بتعزيز التنمية المستدامة بالمملكة وفق رؤية 2030، **المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية:** المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، ع(36): 52-95.

الجنابي، أكرم سالم (2012). **إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية**، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

الخطيب، أحمد ورداح، الخطيب (2006). **إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية**، ط2، الأردن: عالم الكتب الحديث.

الخطيب، أحمد وزيغان، خالد (2009). **إدارة المعرفة ونظم المعلومات**، ط1، عمان: عالم الكتب الحديثة لمنشر والتوزيع.

الداود، خالد بن عبد العزيز (2018). فعالية اتخاذ القرار في مجالس الكليات بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، **مستقبل التربية العربية: المركز العربي للتعليم والتنمية**، ع(144): 373- 426.

دودين، أحمد يوسف. (2012). **إدارة التغيير والتطوير التنظيمي**. ط1، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

دياب، مفتاح إياب (2015). **معجم مصطلحات إدارة المعلومات وإدارة المعرفة (معجم مشروح)**، ط1، ليبيا: الدار المنهجية للنشر والتوزيع.

الرضا، أحمد (1959). **معجم متن اللغة (موسوعة لغوية حديثة)**، ط4، بيروت: دار مكتبة الحياة.

رضوان، محمود عبد الفتاح. (2012). **ادارة الجودة الشاملة: فكر وفلسفه- قبل أن يكون تطبيق TQM**، ط1، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

رضوان، محمود عبد الفتاح (2012). **إدارة المواهب في المنظمة**، ط1، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الزامل، مها عثمان (2018). واقع الأداء الإداري للأقسام الأكاديمية والإدارية بالجامعات السعودية في ضوء مبادئ الحوكمة ورؤية 2030، **مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية**، الجامعة الاسلامية بغزة، مج(26)، ع(4)، 247-223.

الزطمة، نضال محمد (2011). **إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة**، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.

الزيادات، محمد عواد (2008). **اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

السعدية، حمدة بنت حمد بن هلال (2018). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التعليم العالي بسلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين العاملين في الإدارة الوسطى، **المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعلم الإلكتروني:** جامعة القدس المفتوحة، مج(6)، ع(12): 52 - 65.

سمحان، منى عبد الله (2019). واقع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود، **المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية**، مج(2)، ع(3): 459- 504.

سيزلاقي، أندرو دي (1991). **السلوك التنظيمي والأداء ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد**، ط1، الرياض: معهد الإدارة العامة، الإدارة العامة للبحوث.

الشيباوي، حامد كاظم متعب (2020). **إدارة المعرفة**، ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الصاوي، ياسر (2007). **إدارة المعرفة وتكنلوجيا المعلومات**، ط1، القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.

الصبيحات، أبراهيم بدر (2018). **إدارة المعرفة**، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

صلاحات، رافع يوسف (2012). واقع بيئة النزاهة والشفافية والمساءلة في الجامعات السعودية (الجامعات العامة والحكومية)، إشراف عزمي الشعيبي، **الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان، سلسلة تقارير (52)**.

الطاهر، أسمهان ماجد. (2012). **إدارة المعرفة**. ط1، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

طالب، علاء فرحان والجنابي، أميرة (2009). **إدارة المعرفة – إدارة المعرفة الزبون**–، ط1، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

عامر، طارق عبدالرؤوف (2012). **الجامعة وخدمة المجتمع توجهات عالمية معاصرة**، ط1، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

العتيبي، ياسر بن عبدالله (2007). **إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى**، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

العساف، صالح (1408). **المدخل في البحث في العلوم السلوكية**، الرياض: مكتبة العبيكان.

عشبية، فتحي درويش (2009). **دراسات في تطوير التعليم الجامعي على ضوء التحديات المعاصرة**، ط1، القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي والروابط العلمية للنشر والتوزيع.

العلي، عبد الستار وقنديلجي، عامر إبراهيم والعمري، غسان (2009). **المدخل إلى إدارة المعرفة**، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الغالبي، طاهر وادريس، وائل (2009). **الإدارة الاستراتيجية/منظور منهجي متكامل**، عمان: دار وائل للنشر.

الغالبي، طاهر وصالح، أحمد (2010). **التطوير التنظيمي مدخل تحليلي**، ط1، عمان: دار وائل للنشر.

الفارس، سليمان خليل (2010). دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات: دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، جامعة دمشق، مج(26)، ع(2): 59 – 58.

الفضل، أبو القاسم موسى (2019). تحديات تطبيق إدارة المعرفة بجامعة الجزيرة – السودان، **أماراباك: الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا**، مج(10)، ع(34): 103– 116.

القهيوي، ليث عبد الله (2013). **إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية**، ط1، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

كروان، محمد جميل، والساعد، رشاد محمد (2017). **أثر متطلبات إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي للبنوك التجارية الأردنية** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

محجوب، بسمان فيصل (2003). **إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية: دراسة تطبيقية لكليات العلوم الإدارية والتجارة**، ط2، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المحمودي، محمد سرحان (2019)، **مناهج البحث العلمي**، دار الكتب للنشر والتوزيع.

المحمدي، سعد علي ربحان (2019). **ادارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة**، ط1، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

مراد، عبدالفتاح (1998). **موسوعة مصطلحات البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات**، ط1، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

مرسي، محمد منير (1992). **الاصلاح والتجديد التربوي في العصر الحديث**، ط1، القاهرة: عالم الكتب.

المنظمة العربية للتنمية الإدارية بجامعة الدول العربية (2019). **منهجيات التميز لتطوير الأداء المؤسسي**، القاهرة، مصر.

ملحم، سامي (1334). **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**، ط1، عمان: دار المسيرة.

الملكاوي، إبراهيم الخلوف (2007). **إدارة المعرفة–الممارسات والمفاهيم–**، ط1، عمان: دار الوراق لمنشر والتوزيع.

المليجي، رضا إبراهيم (2010). **إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة**، ط1، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.

نجم، نجم عبود (2008). **إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات**، ط2، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

نوار، صالح (2006). **فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية**، ط1، الجزائر: جامعة قسطنطينية

Byukusenge. Eugenie, Munene. John, & Orbia. Laura (2016). Knowledge management and business performance: mediating effect of innovation, **Journal of Business and Management Sciences**, 4(4): 82-92**.**

Bohlouli, Mahdi (2017). "Competence Assessment as an Expert System for Human Resource Management: A Mathematical Approach", **Journal of Expert Systems with Applications**, Vol.70**.**

Sirorei, E., & Fombad, M. (2019). Knowledge management processes at St Paul's University Library in Kenya, **SA Journal of Information Management**, 21(1): 8.

Mararia, A. W., & Mwangi, J. K.2& Njoroge, J. G. (2018). Managing Knowledge to Improve Organizational**, strategic Journals**, 5(2) :2503-2517**.**

Thumbi, N. P., Hannah, B., & Rosemarie, W. (2020). Examining the Effect of Knowledge Acquisition and Information Distribution on

Employees' Performance in Classified Hospitality Firms in Kenya, **Journal of Human Resource Management**, 8(3), 200-208.

Victoria O, Akpa & Babatunde H, Akinlabi & Priscilla T. Asikhia & Goodluck K. Nnorom (2020). Knowledge Management and Performance of Organizations: A Case Study of Selected Food and Beverage Firms. **International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)**, 0(3):3-18.