

**دور إدارة المعرفة في إحداث التطوير التنظيمي ورفع مستوى أداء
العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي
"دراسة ميدانية في كليات مجمع المحالة بخميس مشيط - جامعة
الملك خالد"**

رضا عبدالفتاح إبراهيم محمد
أستاذ مساعد-كلية المجتمع بخميس مشيط
جامعة الملك خالد- المملكة العربية السعودية
redam@kku.edu.sa

قبول البحث: 2021/2/15

مراجعة البحث: 2021 /1/12

استلام البحث: 2020/12/27

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.2.5>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

دور إدارة المعرفة في إحداث التطوير التنظيمي ورفع مستوى أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي "دراسة ميدانية في كليات مجمع المحالة بخميس مشيط – جامعة الملك خالد"¹

رضا عبدالفتاح إبراهيم محمد

أستاذ مساعد- كلية المجتمع بخميس مشيط- جامعة الملك خالد- المملكة العربية السعودية

redam@kku.edu.sa

استلام البحث: 2020/12/27 مراجعة البحث: 2021/1/12 قبول البحث: 2021/2/15 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.2.5>

الملخص:

مؤسسات التعليم الجامعي تتسم باتساع حجم أنشطتها وتنوع مجالاتها وتعدد الإدارات والأقسام بداخلها، الأمر الذي يدفع إلى الاهتمام بتطوير إدارتها لتتناسب مع زيادة مستوى الخدمات التي تقدمها للمستفيدين، وتعد إدارة المعرفة من أهم الركائز التي تساعد على التطوير المؤسسي حيث أثرت بشكل كبير في مستوى أداء مختلف القطاعات التعليمية، واتضح من خلال نتائج العديد من الدراسات الاستطلاعية وجود العديد من الظواهر التي يعاني منها القطاع التعليمي بمنطقة خميس مشيط، وترى الباحثة أنها تمثل عرضاً لمشكلة الدراسة، وهدفت الدراسة الحالية إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة ودورها في تطوير أداء العاملين، ومن ثم تطوير قطاع التعليم الجامعي، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هذا الهدف.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة؛ الأداء؛ التطوير التنظيمي.

المقدمة:

يمر عصرنا الحالي بالعديد من المتغيرات والتطورات التكنولوجية المتلاحقة وتعتبر إدارة المعرفة من المقومات الرئيسية في التطوير التنظيمي الذي يتضمن العديد من التعريفات والنظريات التي تهدف إلى إجراء التعديلات في الهياكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تتبناها المنظمات من أجل تعظيم فعاليتها. (عاطف، 2012: 398) وترى الباحثة أن إدارة المعرفة من المكونات الأساسية التي تساعد على نجاح المؤسسة وتحسين صنع القرار وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية، ويعد العنصر البشري هو الأساس الذي تبنى عليه أي منظمة، فهو يمثل عنصر الأداء والتميز والنجاح لأي منظمة، ولقد تناولت هذه الدراسة هذا الموضوع الحيوي في قطاع التعليم الحكومي الجامعي وذلك بهدف التركيز على ضرورة تطبيق هذا المدخل الإداري الحديث في هذه القطاع.

الإطار المنهجي:

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى توافق مقومات تطبيق إدارة المعرفة في كليات مجمع المحالة بخميس مشيط حتى تتمكن من القيام بدورها في إحداث التطوير التنظيمي ورفع مستوى أداء العاملين؟ ينبثق من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مدى إلمام المسؤولين في الكليات محل الدراسة بأهمية إدارة المعرفة؟

¹ تتقدم الباحثة بعظيم الشكر والعرفان لجامعة الملك خالد ممثلة في عمادة البحث العلمي لدعمها هذا البحث

2. ما مدى أهمية إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في هذه الكليات؟
3. ما هو دور إدارة المعرفة في تحقيق تطوير القطاع التعليمي محل الدراسة؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الآتي:

الأهمية العلمية: تستمد هذه الدراسة أهميتها في أنها تتناول موضوعاً إدارياً حديثاً يعد جوهر أعمال المؤسسات التعليمية. الأهمية التطبيقية: تواجه مؤسسات التعليم العديد من المعوقات التي تؤدي إلى انخفاض مستوى جوده الخدمات التي تقدمها لأصحاب المصالح، الأمر الذي يتطلب ضرورة البحث عن الطرق والأساليب التي تساعد على ارتفاع مستوى أداء العاملين وتطوير المنظمة. ومن ثم تحسين جوده الخدمات المقدمة للمستفيدين.

أهداف الدراسة:

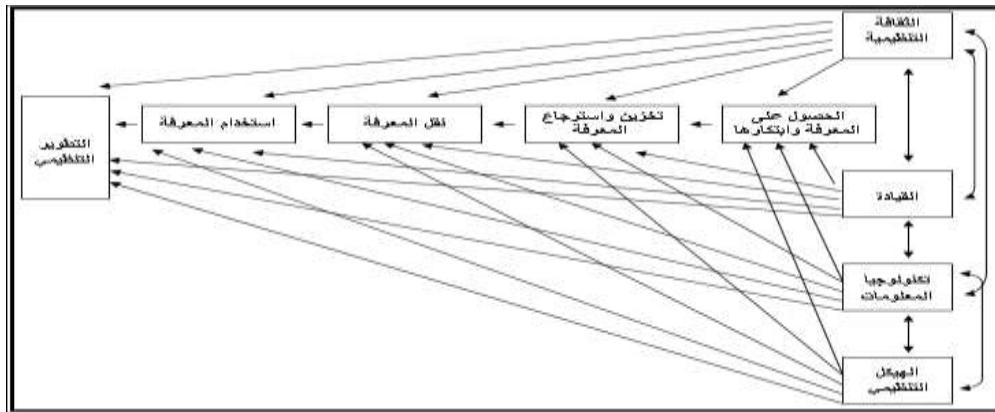
1. التعرف على واقع إدارة المعرفة في القطاع التعليمي محل الدراسة.
2. تحديد مدى أهمية إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في القطاع التعليمي محل الدراسة.
3. توضيح الدور الرئيسي الذي تقوم به إدارة المعرفة في تحقيق تطوير القطاع التعليمي محل الدراسة.
4. التوصل لعدد من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية في قطاع التعليم محل الدراسة.

منهج الدراسة:

تستخدم الباحثة المنهج التاريخي والوصفي والتحليلي.

الدراسات السابقة:

- دراسة (Zack, et.al, 2009) بعنوان: "إدارة المعرفة والأداء التنظيمي"، هدفت الدراسة إلى توضيح أثر إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي في المؤسسات التجارية، وذلك من خلال دراسة أثر استخدام إدارة المعرفة على الجودة وعلى الأداء التنظيمي، وقام الباحث بجمع المعلومات من خلال استمارة استقصاء تم توزيعها إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني على 1500 مدير تنفيذي من الذين تلقوا تدريبات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة وبين أداء العاملين في المنظمة.
- دراسة الصبح (2009) بعنوان: "نموذج مقترح لإدارة المعرفة كمدخل للتطوير التنظيمي بالتطبيق على البنوك التجارية بمصر"، هدفت الدراسة إلى تحديد مراحل إدارة المعرفة ومدى تأثير مقوماتها على التطوير التنظيمي، وذلك من خلال بناء نموذج سببي، يوضح مسار العلاقة بين كل من مقومات ومراحل إدارة المعرفة المستخدمة في النموذج، وتحديد مسار علاقة كل متغير من هذه المتغيرات المستقلة بمتغير التطوير التنظيمي. توصلت الدراسة إلى أن الحصول على المعرفة يؤثر معنوياً في التطوير التنظيمي للبنوك التجارية، ونقل المعرفة يؤثر تأثيراً غير معنوي في التطوير التنظيمي للبنوك التجارية في مصر.



شكل رقم (1) النموذج المقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة والتطوير

المصدر: نوال محمود النادي الصبح.

- دراسة العبدروس (2012) بعنوان: "إدارة المعرفة كمدخل للجودة في الجامعات السعودية- دراسة تطبيقية علي الجامعة أم القري"، هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة كمدخل أساسي للجودة في الجامعات السعودية والتعرف على درجة إدراك أعضاء هيئة التدريس في

الجامعة لعمليات إدارة المعرفة، وتوصلت الدراسة إلى عدم تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة، وعدم وجود ثقافة تنظيمية تساعد على تبني إدارة المعرفة في الجامعة، كما توصلت أيضاً إلى أن ممارسات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة ضعيف.

- دراسة اللوح (2013) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في تطوير البناء التنظيمي للوزارات الفلسطينية- دراسة ميدانية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على وجود علاقة ارتباط بين كل من إدارة المعرفة وبين تطوير البناء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، والتعرف على الفروق الموجودة بين متوسطات استجابة المبحوثين حول دور إدارة المعرفة في تطوير البناء التنظيمي للوزارات الفلسطينية والتي تمثل في (الوزارة، الوظيفة، نطاق الإشراف، الجنس، عدد العاملين المشرف عليهم، سنوات الخبرة والمؤهل)، ومن ثم بناء نموذج يوضح آلية العلاقة بين كل من إدارة المعرفة والبناء التنظيمي. أثبتت الدراسة وجود علاقة بينهما، كما توصلت إلى وجود علاقة بين إدارة المعرفة وبين كل من تطوير الهيكل التنظيمي وتطوير استخدام التكنولوجيا، وتطوير المهام الوظيفية، وبين تطوير الموارد البشرية.
 - دراسة (Bruns, 2014) بعنوان: "تنمية الموارد البشرية في الحكومة المحلية: لماذا وكيف أن استراتيجية الموارد البشرية تعد ضرورة هامة في التغيير والتطوير التنظيمي؟" هدفت الدراسة إلى التعرف على لماذا وكيف أن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتغيير التنظيمي علاقة هامة ومعرفة آثار تشكيل استراتيجية الأفراد، والتعرف على ما تحدته سياسات تطوير الموارد البشرية على إحداث التغيير التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية ذات دلالة معنوية بين تطوير الموارد البشرية وبين إعادة تشكيل العديد من الخدمات العامة في الحكومة المحلية.
 - دراسة (Najafi, 2012) بعنوان العلاقة بين الأداء التنظيمي وإدارة المعرفة والقدرات: هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين قدرات وأداء للعاملين التنظيمي وبين إدارة المعرفة بشركات التأمين، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين قدرات إدارة المعارف الشاملة وبين القدرات التنظيمية لعدد ست شركات للتأمين والذي تضمن عدد أربعة من المتغيرات.
- أهم ما يميز الدراسة الحالية:

- الدراسة تبحث في جانب حيوي ومعاصر وهو دور إدارة المعرفة في رفع مستوى أداء العاملين والذي من شأنه يؤدي إلى تطوير المنظمة.
 - الدراسة تبحث عن دور إدارة المعرفة في تطوير مؤسسة تعليمية وهي من أهم المؤسسات الحيوية (بعض كليات مجمع المحالة بخميس مشيط بجامعة الملك خالد)، وعلى حد علم الباحثة أن هذه الدراسة هي الأولى في البيئة المحلية التي تناولت هذا الموضوع.
- التعليق على الدراسات السابقة:
- لقد استنتجت الباحثة عدة نقاط هامة تخدم أهداف الدراسة بعد مراجعة الدراسات السابقة المعروضة سابقاً:
- جميع الدراسات السابقة المعروضة اتفقت على أن إدارة المعرفة لها دور فعال وقوي في كل عمليات المنظمة وهو ما دفع الباحثة للقيام بدراسة استخدام إدارة المعرفة كمتغير مستقل بهذه الدراسة، وأن إدارة المعرفة تعد من أهم الاستراتيجيات التي تساعد على رفع أداء العاملين والحد من مقاومة التغيير التنظيمي ومن ثم تطوير المنظمة.
 - تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث تناولها لموضوع إدارة المعرفة وكيفية الاستفادة من هذه الإدارة، واتفقت مع العديد من الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليلي مثل (Bruns, 2014)، (اللوحي، 2013)، (العيدروس، 2012)، (الصبيح، 2009) وذلك لتحقيق الأهداف المطلوبة، ولكنها اختلفت معهم جميعاً في مكان التطبيق وعينة الدراسة، كما اتفقت مع دراسة (Najafi, 2012) في وجود علاقة بين الأداء التنظيمي وإدارة المعرفة.
 - قد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب مثل: (صياغة الإطار النظري للدراسة، وتصميم أداة الدراسة، والاستفادة من النتائج التي تم التوصل إليها في مناقشة نتائج هذه الدراسة.

فروض الدراسة:

- تتكون فروض الدراسة من فرض رئيسي هو: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام إدارة المعرفة في إحداث التطوير التنظيمي وتحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".
- وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية:
- الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط.
- الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) على إحداث التطوير التنظيمي في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط.

الإطار النظري المفاهيمي:

أولاً: إدارة المعرفة:

يمر عصرنا الحالي بمجموعة من التطورات في مختلف النواحي، ومن أهم هذه التطورات هي التغير والتطور في المعرفة، ذلك أن المعرفة في المنظمات الآن أصبحت من الوسائل الإدارية المعاصرة، وبتزايد الاهتمام الآن بموضوع المعرفة وذلك لأنها تساعد على زيادة فعالية المنظمات في تحسين عملية اتخاذ القرار وتطوير ورفع مستوى أداء العاملين، فلا يمكن لأي منظمة أن تحقق النجاح بدون وجود إدارة فعالة لكل عمليات المعرفة، ذلك كونها حجر الأساس في تدعيم معرفة احتياجات الموارد البشرية ورفع قدراتهم التنافسية وخلق الثروة.

1. مفهوم إدارة المعرفة:

لقد أصبحت المعرفة من أهم الموارد التي تساعد على تطوير المنظمات في ظل عصر الاقتصاد المعرفي، وتعد إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة التي تسعى لها جميع منظمات الأعمال المعاصرة الآن، وذلك بهدف تطبيق مبادئها والاستفادة منها لتحقيق ميزه تنافسية وضمان البقاء في السوق. (علي حلاق، 2014: 32)

ولقد عرف (جاد الرب، 2006: 131) إدارة المعرفة بأنها الاستخدام الأمثل للمهارات الإبداعية، والأفكار الابتكارية، الذي ينعكس في شكل قيمة مضافة للمنظمة، بما يدعم القدرة التنافسية لها، وعرفها (نجم، 2005: 97) بأنها العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الابتكاري للمعرفة، كما عرفها (Wirick, 2002: 33) بأنها التصميم المخطط والمدرّس للوسائل والعمليات والهياكل، بهدف زيادة تجديد وتحسين استخدام المعرفة.

يتضح مما سبق عدم وجود اتفاق بين الباحثين على تحديد مفهوم موحد لإدارة المعرفة، إلا أنه يوجد شبه اتفاقاً على أنها عملية منظمة وتحتوي على عدة عمليات فرعية هي التي تكون نظام عمل، وترى الباحثة أن المعرفة "عبارة عن مزيج حافل من المعلومات التي يحصل عليها الفرد من خلال الخبرات والتجارب التي يمر بها طوال فترة عمله والتي تمكنه من استثمار مهاراته وكل قدراته العقلية في حل المشاكل وتطوير الخدمات في المنظمة، ومن ثم تطوير أدائه. كما تؤكد العديد من المفاهيم المعاصرة أن إدارة المعرفة يمكنها العمل من خلال كل من الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون على تطوير الأداء التنظيمي.

2. أهمية إدارة المعرفة:

وجود إدارة المعرفة في ظل الانفجار المعلومات مرتبط بالمعرفة وأهميتها بكل إنجاز علمي وتقدم تكنولوجي على مستوى إنتاج الوسائل المادية للحياة أو إنتاج الفكر والثقافة الإنسانية، (سعد، 2007: 45) الذي يقدم حلولاً ليست حلولاً تكنولوجية، إنما هي حلول الأعمال التي تستعين بتكنولوجيا المعلومات من أجل الوصول إليها وتطبيقها للمساعدة في حل المشاكل التنظيمية والتشغيلية المعقدة، إن جميع الإدارات الحديثة لديها شعور قوي بأهمية المعارف والخبرات المتراكمة لدى الأفراد العاملين وبقيمة المعرفة التي تملكها.

3. أثر إدارة المعرفة على العاملين:

لإدارة المعرفة تأثير قوى على المنظمات المعاصرة، وهذا التأثير يظهر من خلال مكوناتها الأساسية المتمثلة في:

التأثير على الأفراد: هذا التأثير يظهر على الأفراد العاملين في المنظمة من خلال ثلاث قضايا هامة، تتمثل في (التعلم، التكيف والرضا) كما يلي:

- التأثير على تعلم الأفراد: التعلم هو التغير النسبي والثابت في السلوك الإنساني، بمعنى أنه هو العملية التي من خلاله يستطيع الفرد اكتساب المعلومات والمهارات والاتجاهات وذلك من خلال عملية تفاعله مع النظم الثقافية والاجتماعية التي تحيطه في البيئة الخارجية. وعملية التعلم تتم بشكل تلقائي لكل فرد من خلال تفاعل قدرات الفرد ولظروفه الشخصية مع كل ما يحيط به من ظروف ثقافية واجتماعية لاستثمار تعلمه بهدف تطوير ذاته وقدراته، ويمكن أيضاً أن يتعلم الأفراد من بعضهم البعض ومن العديد من المصادر الخارجية، وخاصة إذا تم إعداد برامج وأنشطة تساعد على اكتشاف معرفة جديدة. (ناصر، اخرون، 2011: 153)
- التأثير على عمليات المنظمة: تساهم إدارة المعرفة في تحسين الوظائف والعمليات التي تتم داخل المنظمة المتمثلة في وظيفة كل من (الإنتاج، التسويق، التمويل، شؤون الأفراد) ويتم ذلك بثلاثة طرق هي (الفاعلية والكفاءة والإبداع).

4. مفهوم إدارة المعرفة في المؤسسات التعليمية:

تعرف إدارة المعرفة في المؤسسة التعليمية بأنها هي الطريقة التي تساعد على تطوير العاملين في كثير من الممارسات والعمليات بالمؤسسة والتي تمكنهم من جمع المعلومات وظهور السلوكيات الإيجابية وزيادة مستوى الخدمات والمنتجات، حيث أن إدارة المعرفة تقوم بالربط بين ثلاثة مصادر هامة في المؤسسة وهي "العنصر البشري والتكنولوجيا والعمليات" من أجل رفع قدرة المنظمة واستغلال طاقاتها والاستفادة من المعلومات والمعارف الموجودة لديها واستثمارها ومشاركتها بطريقة فعالة. (Petrides & Nodin, 2003, p10)

5. أثر تطبيق إدارة المعرفة على التخطيط الاستراتيجي والخدمات الإدارية بالمؤسسات التعليمية:
- يرى (Kidwell & Johnson,2000,p32) أن إدارة المعرفة تعمل على تعزيز القدرة على وضع خطط استراتيجية طويلة المدى تلي احتياجات سوق العمل، إضافة إلى أنها تعمل على تحسين عملية تبادل المعلومات الداخلية والخارجية بهدف تخفيض الجهود والاعباء الزائدة، وتوصيل المعلومات ورفعها إلى العديد من الجهات.
- إدارة المعرفة تعمل على تحسين الخدمات الإدارية المقدمة في الكليات، كالاتجاه نحو اللامركزية في أساليب العمل وتقديم الخدمات. كما تساعد على تطوير السياسات والإجراءات الإدارية، كما أن لها التأثير الإيجابي على كافة مكونات النظام التعليمي المتمثل في: (ابوخضير، 2009:18)
- وحدات الادخال المتمثلة في الطلاب والطالبات وأعضاء هيئة التدريس وكل الهيئات الإدارية، والأنظمة واللوائح والسياسات والإجراءات الإدارية.
 - العمليات الإدارية وتمثل في كل عناصر الإدارة "التخطيط، والتنظيم، والتوجيه والرقابة" والعمليات الأكاديمية المتمثلة في (البحث العلمي، التدريب، والإشراف والخدمات الطلابية).
 - وحدات الأخراج المتمثلة في (مستوى الخريجين والابتكارات والخدمات التي يمكن أن يستفيد منها المجتمع).
6. سمات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم الجامعي: (ياسر الصاوي، 2007:74-75)
- يوجد العديد من السمات التي تتصف بها إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم منها ما يلي:
- الإدارة التعليمية الإلكترونية: فيها يتم الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني بالإضافة إلى تطبيقات المتابعة الإلكترونية الرسائل الصوتية.
 - الإدارة التعليمية غير مرتبطة بمكان: فيها يمكن الاعتماد على الفيديوهات الإلكترونية ونظم المؤتمرات الآلية، مما يؤدي إلى أن متخذ القرار يكون على تواصل وتفاعل مستمر مع مؤسسات التعليم الجامعي بدون التقيد بمكان معين.
 - الإدارة التعليمية غير مرتبطة بزمان: نظراً لاختلاف الاجازات للمجتمعات وزيادة مساحة الرقعة الجغرافية، مما يؤدي إلى أن متخذ القرار يكون على تواصل وتفاعل مستمر مع مؤسسات التعليم الجامعي بدون زمان محدد.
 - الإدارة التعليمية غير مقيدة بالمنظمات الجامدة: المؤسسات الناجحة هي التي تقوم علي صناعة إدارة معرفة ونشرها بدون قيود، وضرورة تغيير وتطوير النظم الإدارية القديمة التي تعمل على زياده نشر المعرفة.

ثانياً: الأداء الوظيفي للعاملين:

1. مفهوم الأداء:

مصطلح الأداء يشير إلى الأهداف والنتائج التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها خلال مدة زمنية محددة، سواء كانت الأهداف متعلقة بالربحية أو الحصة السوقية أو التي تتعلق بدرجة الولاء والرضا الوظيفي والارتباط بالعلامة التجارية، حيث يعكس الأداء مدى تحقيق هذه الأهداف. (شفيق، 2005:19)

ويعرف الأداء بأنه عملية التفاعل بين كل من السلوك المتبع والإنجاز المحقق أي بين السلوك والنتائج المحققة. (cokins,2009)

2. محددات الأداء:

لمعرفة محددات الأداء لابد من معرفة العوامل التي تحدد مستويات الأداء، حيث أن الأداء يتحدد من خلال ثلاثة عوامل رئيسية، فالعامل الأول هو الدافع الذي يدفع الفرد على العمل، بينما يتمثل العامل الثاني في المناخ التنظيمي والعامل الثالث في المقدرة على العمل. (ال سعود، 2008:75-76)

ثالثاً: إدارة التطوير التنظيمي:

1. مفهوم التطوير التنظيمي:

يرى علماء التربية أن التطوير التنظيمي في المؤسسات التعليمية عبارته عن جهد مدروس ومخطط له بشكل منظم، ويقوم على التغيير في العمليات والإجراءات الرسمية وغير رسمية من أجل الدراسة وتحسين كل من أداء العاملين والمنظمة. (schmuck,1994,p5) ويعرف العمري التطوير التنظيمي بأنه " جهد مخطط على مستوى التنظيم ككل تدعمه الإدارة العليا لزياده فعالية التنظيم من خلال تدخلات مخططة في العمليات التي تجري في التنظيم مستخدمين في ذلك المعارف التي تقدمها العلوم السلوكية. (العمري، التطوير التنظيمي واعادة التنظيم)

وفي تعريف آخر يرى الباربي أن التطوير التنظيمي من خلال المنظمات الإدارية يمكنه تحقيق الكفاءة في الإنتاج، وذلك من خلال الثقافة التنظيمية وتنمية القوى العاملة، وأيضاً دعم القيادة العليا، من أجل توفير المناخ التنظيمي المناسب. (دره، 1986:4)

ويرى آخرون أن التطوير التنظيمي يتضمن مجموعة جهود منظمة تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف عن طريق نظريات ومبادئ العلوم السلوكية المدرجة في مجالات الإدارة وعلم الاجتماع، وذلك لمساعدة الأفراد على العمل والتعاون مع بعضهم البعض. (Krietner,2001)

2. تمهيد حول عملية استخدام إدارة المعرفة في إحداث التطوير في المنظمة:

إدارة المعرفة من أهم الأساليب الإدارية الحديثة ، ومن أهم الاستراتيجيات التي تساعد على إحداث التطوير وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات في عصرنا الحالي، حيث أثبتت مدى أهميتها في المجال الإنتاجي والصناعي والصحي. (حجازي، 2005:11) يجب على المنظمة أن تحدد إدارة المعرفة التنظيمية والأهداف والرؤى المشتركة لها بطريقة استراتيجية، حيث أنه لا يمكن النظر لإدارة المعرفة على أنها عملية بسيطة وميسره وذلك لأنها تتطلب موارد تنظيمية وجهد طويل المدى (عليان، 2008:187-188) استراتيجية إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي إضافة إلى أنها تساهم في خلق قيمة جديدة داخل المنظمة (Momcilovic, 2009, pp191-203) لأن المعرفة هي مصدر النجاح الاقتصادي وأن إدارة هذه المعرفة هي الميزة الاستراتيجية التي تساهم في خلق القيمة التجارية والتأثير على أداء المنظمة. (Du Plessis, 2007, pp, 91-101) كما ينبغي أن تعمل استراتيجية إدارة المعرفة على توضيح دور المعرفة في خلق القيمة والأنشطة المتكاملة ضمن مراحلها، وخلق فهم واضح للموارد المعرفية الموجودة بداخل المنظمة ومن ثم المكاسب السريعة في المدى القصير والمكاسب على المدى الطويل. (همشري، 2013:107)

كما يرتبط استخدام إدارة المعرفة بمجموعة من المفاهيم الإدارية الأخرى منها التغيير والتطوير التنظيمي، إذ تتطلب إدارة المعرفة تغيير وتطوير في الهياكل التنظيمية وفي الثقافة التنظيمية للمنظمة والعمليات والإجراءات والتكنولوجيا وطبيعة العاملين في المنظمات. (عليان، 2008:128) إدارة المعرفة ليست الهندسة (الهندسة الإدارية) وهي ما يعرف بإعادة هندسة العمليات الإدارية، حيث أن إدارة المعرفة هي التغيير والتطوير المستمر الموجه للمستقبل والذي يتضمن في الأساس العاملين، في حين أن الهندسة موجهة نحو العمليات ونحو طرق العمل، من أجل وضع عمليات وطرق عمل جديدة، كما أن إدارة المعرفة موجهة بهدف خلق المعرفة عن طريق التعليم والتعلم وإعادة التعليم. (Giordano Yonne, 1998:20-35)

3. أهداف التغيير والتطوير التنظيمي:

للتطوير والتغيير أهداف واضحة تتلخص فيما يلي:

- الارتفاع بمستوى أداء العاملين وتحقيق مستوى عالي من الدافعية والتعاون، وأساليب واضحة لعملية الاتصال وخفض معدلات دوران العمل والغياب وتخفيض التكاليف والحد من الصراعات التنظيمية.
- بناء جو قائم على الثقة والانفتاح بين العاملين وبين المجموعات في المنظمة. (العميان، 2004:349)
- الارتقاء بمستوى الأداء التنظيمي لتعظيم الكفاءة والفعالية، والذي يؤدي إلى ابتكار وتطوير الأوضاع التنظيمية الحالية. (ادريس، 2002-2003:367)
- الانتماء إلى العمل وتنمية الاتجاهات الإيجابية نحوه وزيادة التوسع في كل مجالات التدريب والتأهيل الشامل وتطوير الإدارات الثلاثة العليا والوسطى والتنفيذية".

منهجية الدراسة:

أسلوب الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف الظاهرة وتحليلها للوصول إلى الاستنتاجات الدقيقة حول الظاهرة وتفسيرها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات على النحو التالي:

1. المصادر الثانوية: اعتمدت الباحثة في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، وعلى المقالات والنشرات والتقارير المحلية والعربية والعالمية.
2. المصادر الأولية: اعتمدت الباحثة على إجراء بعض المقابلات الشخصية وإعداد قائمة استقصاء حول موضوع البحث تم توجيهها للعينة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

1. مجتمع الدراسة: يمثل مجتمع البحث في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية حيث ركزت الباحثة بأخذ عينة من هذا المجتمع متمثلة في بعض كليات جامعة الملك خالد.
2. عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية التطبيقية من كليات جامعة الملك خالد وهي من الجامعات اللامركزية ونظراً لكبر عينة مفردات البحث فقد تم حصر الفئات التي ستخضع للدراسة في الموظفين وعضوات هيئة التدريس بكليات (المجتمع- التمريض- الهندسة- العلوم والآداب- العلوم التطبيقية) والبالغ عددهم (62) مفردة عند معامل ثقة 95% ونسبة خطأ 5%. وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (2019-2020م).

أداة الدراسة:

اعتمدت الباحثة على قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتكونت أداة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية لعينة الدراسة.
- القسم الثاني: يتضمن مجالات الدراسة وتكونت من عدد من الفقرات تم توزيعها على عينة الدراسة.

معايير قياس الاستبانة:

قامت الباحثة بالتحقق من صدق الإستبانة من خلال الآتي:

صدق المحكمين (الصدق الظاهري) و (صدق القياس) عرضت الباحثة الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المختصين بمجالات المحاسبة، الإدارة والإحصاء وجرى أخذ الآراء كافة التي اتفق عليها المحكمون.

إجراءات ثبات فقرات الإستبانة:

تم الاستعانة ببعض المقاييس الإحصائية الوصفية ومنها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها، وكذلك تم الاعتماد على أساليب الإحصاء التحليلي لاختبار صحة الفروض ومنها معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق فقرات الاستبانة، وتحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA لاختبار معنوية الفروق، وأيضاً معامل الارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، وكذلك تحليل الانحدار الخطي البسيط.

أساليب التحليل الإحصائي:

بعد الانتهاء من جمع البيانات تم استخدام الحاسب الآلي بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصاراً بالرمز SPSS، وذلك إجراء التحليل الإحصائي المناسب لتلك البيانات واختبار صحة فروض الدراسة.

تحليل وتفسير النتائج:

أولاً: البيانات الشخصية

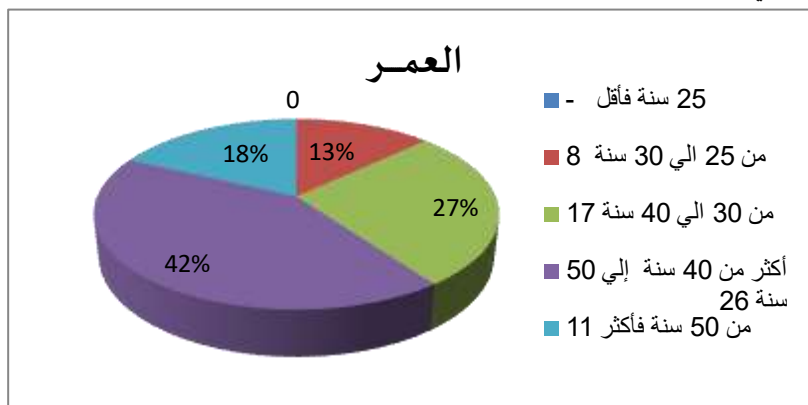
1. العمر

جدول (1): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

الترتيب	النسبة المئوية	العدد	العمر
-	-	-	25 سنة فأقل
4	13%	8	من 25 إلى 30 سنة
2	27%	17	من 30 إلى 40 سنة
1	42%	26	أكثر من 40 سنة إلى 50 سنة
3	18%	11	من 50 سنة فأكثر
	100%	62	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2020م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر المبحوثين من أفراد العينة ممن ينتمون للفئة العمرية من أكثر من 40 سنة إلى 50 سنة، حيث بلغ عددهم 26 بنسبة مئوية 42%، وكانت أقل فئة عمرية للمبحوثين من 25 إلى 30 سنة.



شكل (2): متغير العمر

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2020م

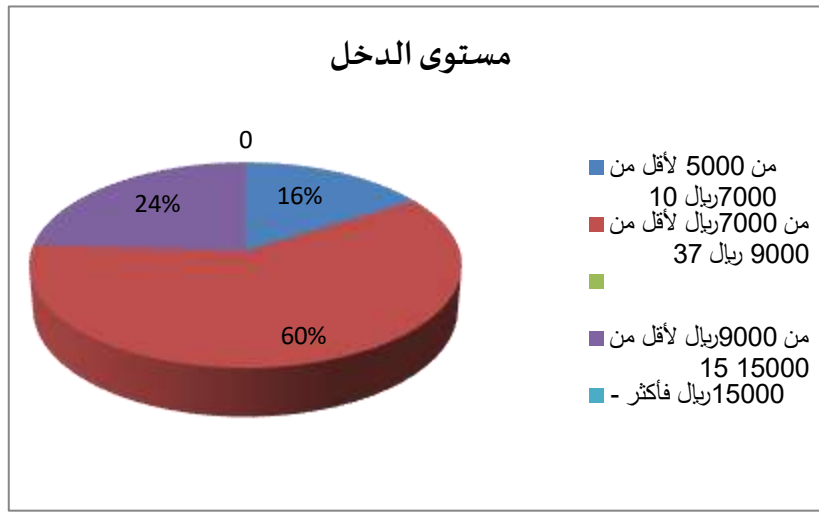
2. مستوى الدخل

جدول (2): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير مستوى الدخل

الترتيب	النسبة المئوية	العدد	الدخل
3	%16	10	من 5000 لأقل من 7000 ريال
1	%60	37	من 7000 ريال لأقل من 9000 ريال
2	%24	15	من 9000 ريال لأقل من 15000
-	-	-	15000 ريال فأكثر
	%100	62	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2020م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر الباحثين من أفراد العينة من أصحاب الدخل الذي يتراوح من (7000 ريال لأقل من 9000 ريال) حيث بلغ عددهم 37 بنسبة مئوية 60%، وكان أقل دخل من (5000 ريال لأقل من 7000 ريال)، بينما لا يوجد أفراد يزيد دخلهم عن 15000 ريال ولعل ذلك يدل على أن الفترة الزمنية للمبشرين داخل العمل ليست كبيرة.



شكل (3): متغير الدخل

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، برنامج إكسل 2020م

3. المستوى الوظيفي

جدول (3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي

الترتيب	النسبة المئوية	العدد	المستوى الوظيفي
1	%35.5	22	معيد
2	%24	15	محاضر
4	%16	10	أستاذ مساعد
-	-	-	أستاذ مشارك
5	%5	3	رئيس قسم
3	%19.5	12	موظف
	%100	62	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2020م

من الجدول أعلاه يلاحظ أن أكثر الباحثين من المعيد، حيث بلغ عددهم 22 بنسبة مئوية 35.5%، فيما بلغ عدد المحاضرين 15 بنسبة مئوية 24%، وعدد الاساتذة المساعدين 10 بنسبة مئوية 16% وكانت أقل نسبة مئوية 5% في الموظفين الإداريين ويلهم مباشرة رؤساء الاقسام حيث بلغ عددهم 3 بنسبة مئوية 5%، وهذا يدل على أن أكثر الباحثين من أفراد العينة كانوا من فئة الأكاديميين مما يعني التأهيل العالي للمبشرين.



شكل (4): المستوى الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، برنامج إكسل 2020م

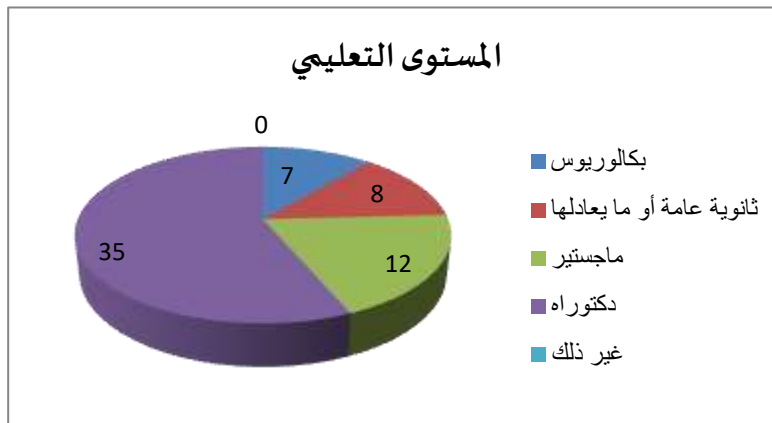
4. المستوى التعليمي

جدول (4): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

الترتيب	النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
4	11.3%	7	بكالوريوس
3	12.90%	8	ثانوية عامة أو ما يعادلها
2	19.3%	12	ماجستير
1	56.5%	35	دكتوراه
-	-	-	غير ذلك
	100%	62	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، 2020م

يلاحظ من الجدول أعلاه أن مستوى التعليم لدى عينة الدراسة جاء عالياً؛ حيث جاءت أفراد العينة ضمن فئة المستوى التعليمي (دكتوراه) بلغت (56.5%)، ويلها مباشرة فئة الماجستير حيث بلغت العينة (19.3%) وجاءت أخيراً إجابات أفراد العينة ضمن فئة المستوى التعليمي (دراسات عليا) بلغت (27.8%). ويدل ذلك على مدى وعي فئة المبحوثين وقدرتهم على تقديم إجابات تفيد الدراسة.



شكل (5): المستوى التعليمي

المصدر: من إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية، برنامج إكسل 2020م

ثانياً بيانات الدراسة واختبار الفروض:

1. تحليل فقرات التطوير التنظيمي

جدول (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات التطوير التنظيمي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تدعم الإدارة العليا وجود هيكل تنظيمي داعم لإدارة المعرفة في الجامعة.	4.63	0.487	92.58%	2
2.	تدعم الإدارة العليا وجود ثقافة تنظيمية تشجع علي التطوير في المؤسسات التعليمية.	4.65	0.482	92.90%	1
3.	تتسم الامكانيات التكنولوجية المتوفرة بالمؤسسات التعليمية. بالكفاءة العالية اللازمة لإدارة عملية التطوير.	2.82	0.878	56.45%	5
4.	تخلق إدارة الجامعة بيئة مشجعة على تبني إدارة المعرفة داخل مختلف الكليات.	3.44	0.532	68.71%	4
5.	تدعم إدارة الجامعة مبدأ المشاركة في المعرفة بين جميع مؤسساتها التعليمية.	3.84	1.134	76.77%	3
	متوسط البعد	3.87	0.512	77.42%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (4.65-2.82) وأن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد التطوير التنظيمي جاءت مرتفعة.
 - جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على: " تدعم الإدارة العليا وجود ثقافة تنظيمية تشجع علي التطوير في المؤسسات التعليمية، حيث كان المتوسط الحسابي (4.65) بانحراف معياري (0.482)، وبترجم ذلك أنّ المسؤولين في إدارة الجامعة لديهم وعي كافي بأهمية إدارة المعرفة وعملياتها.
 - جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على: " تتسم الامكانيات التكنولوجية المتوفرة بالمؤسسات التعليمية. بالكفاءة العالية اللازمة لإدارة عملية التطوير بمتوسط حسابي (2.82) بانحراف معياري (0.878) بمستوى أهمية متوسط.
2. تحليل فقرات بعد أداء العاملين:

جدول (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات أداء العاملين

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تعزز إدارة الجامعة السلوكيات المشجعة على تبادل المعارف.	3.68	1.212	73.55%	3
2.	تتسم العلاقات بين منسوبي الجامعة بالتوافق والانسجام مما يساعد على طرح الافكار المعرفية الجديدة.	3.26	1.378	65.16%	5
3.	تقدم الجامعة لمنسوبيها البرامج التدريبية التي تتوافق مع أهداف إدارة المعرفة والتي تنمي من مهاراتهم.	4.73	0.45	94.52%	1
4.	تهتم إدارة الجامعة ببناء ثقافة تنظيمية تساهم في عملية المعرفة داخل مؤسساتها التعليمية.	3.48	1.411	69.68%	4
5.	يساعد نظام إدارة المعرفة بالمنظمة علي تحسين مستوى أداء العاملين.	4.58	0.666	91.61%	2
	متوسط البعد	3.95	0.621	79.03%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد أداء العاملين جاءت مرتفعة.
- المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (4.73 - 3.26) حيث جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على: " تقدم الجامعة لمنسوبيها البرامج التدريبية التي تتوافق مع أهداف إدارة المعرفة والتي تنمي من مهاراتهم" والتي كان متوسطها الحسابي (4.73) بانحراف معياري (0.45) بمستوى أهمية مرتفع، وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة التي تنص على: " تتسم العلاقات بين منسوبي الجامعة بالتوافق والانسجام مما يساعد على طرح الافكار المعرفية الجديدة"، والتي كان متوسطها الحسابي (3.26) بانحراف معياري (1.378) وجاءت بمستوى أهمية متوسطة. ويتبرهن ذلك أنّه لا بد من بذل الجهد لإقامة علاقات ترابط بين منسوبي الجامعة من أجل طرح الأفكار والمعارف وتبادلها ومن ثم الاستفادة منها في زيادة مستوى أداءهم في العمل.

3. تحليل فقرات بعد اكتساب المعرفة

جدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات اكتساب المعرفة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	لدى المعرفة التامة عن مفهوم المعرفة.	3.35	1.175	67.10%	4
2.	تشجع إدارة الجامعة جميع منسوبيها على البحث عن المعرفة المرتبطة بأنشطتها في النشر العلمي.	4.45	0.862	89.03%	1
3.	يتوفر لدى العاملين الاستعداد للبحث عن المعرفة المرتبطة بأنشطتها من المصادر المتعددة.	3.44	1.338	68.71%	3
4.	تركز الكليات على استخراج المعرفة الكامنة في أذهان منسوبيها للاستفادة منهم في عمليات التطوير.	3.50	1.446	70.00%	2
متوسط البعد		3.69	0.909	73.87%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد اكتساب المعرفة جاءت مرتفعة.
- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على: "تشجع إدارة الجامعة جميع منسوبيها على البحث عن المعرفة المرتبطة بأنشطتها في النشر العلمي".
- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على: "لدى المعرفة التامة عن مفهوم المعرفة"، وهذا يترجم أن إمام فئة المبحوثين بإدارة المعرفة منخفض.

4. تحليل فقرات بعد نشر المعرفة

جدول (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات نشر المعرفة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
1.	تستخدم الجامعة قاعدة بيانات تساعد على الوصول إلى المعرفة اللازمة بسرعة.	4.56	0.643	91.29%	2
2.	تقوم الجامعة بحفظ المعرفة بصورة يسهل الوصول إليها.	4.47	0.503	89.35%	3
3.	تعمل الجامعة على توثيق الأفكار الجديدة المبتكرة.	4.35	0.791	87.10%	4
4.	تعمل الكليات على تحويل المعرفة إلى خطط عمل يسهل تنفيذها.	4.79	0.484	95.81%	1
متوسط البعد		4.54	0.433	90.97%	

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة على الفقرات المرتبطة ببعد نشر المعرفة جاءت مرتفعة.
- جاءت أعلى إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على أن "تعمل الكليات على تحويل المعرفة إلى خطط عمل يسهل تنفيذها".
- جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على أن "تعمل الشركة على توثيق الأفكار الجديدة المبتكرة".
- مما سبق يمكن للباحثة أن تستنتج أن مفردات العينة قد أظهرت اتجاهًا إيجابيًا عامًا نحو الأبعاد التي تعكس واقع إدارة المعرفة في الكليات محل الدراسة مما يكون له أثر على أداء تلك الكليات ومن ثم إحداث التطوير المطلوب.

اختبارات الفروض

تتكون الدراسة من فرض رئيس ينص على أنه:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام إدارة المعرفة في إحداث التطوير التنظيمي وتحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".
- وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية الآتية:
- الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".
- الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) على إحداث التطوير التنظيمي في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".

1. الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) على إحداث التطوير التنظيمي في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".
ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

● معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين إدارة المعرفة كمتغير مستقل و التطوير التنظيمي العاملين كمتغير تابع.

جدول (9): معامل الارتباط للفرض الفرعي الأول

المتغير	الاختبار	إدارة المعرفة	التطوير التنظيمي
إدارة المعرفة	معامل الارتباط	1	0.529
	المعنوية	0.000	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 52.9% عند مستوى معنوية 0.05 بين إدارة المعرفة و التطوير التنظيمي.

● معامل التحديد:

جدول (10): معامل التحديد للفرض الفرعي الأول

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
إدارة المعرفة	0.280	0.268	0.50552

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.280$ وهو ما يعني أن إدارة إدارة المعرفة تفسر التطوير التنظيمي بنسبة 28.0%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

● تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (11): تحليل التباين للفرض الفرعي الأول

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	5.958	1	5.958	23.313	0.000
البواقي	15.333	60	0.256		
المجموع	21.291	61			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين إدارة المعرفة و التطوير التنظيمي، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

● تحليل الانحدار:

جدول (12): تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الأول

النموذج	المعاملات الغير معيارية			اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	المعاملات المعيارية		
1	الثابت	2.13	0.416	5.119	0.000
	إدارة المعرفة	0.503	0.104	4.828	0.000

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير إدارة المعرفة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين إدارة المعرفة و التطوير التنظيمي.

مما سبق يمكن قبول الفرض البديل الفرعي أي أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) على إحداث التطوير التنظيمي في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".

2. الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستخدام إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".

ولاختبار هذا الفرض تم القيام بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

● معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين إدارة المعرفة كمتغير مستقل و أداء العاملين كمتغير تابع.

جدول (13): معامل الارتباط للفرض الفرعي الثاني

المتغير	الاختبار	إدارة المعرفة	أداء العاملين
إدارة المعرفة	معامل الارتباط	1	0.537
	المعنوية	0.000	0.000

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 53.7% عند مستوى معنوية 0.05 بين إدارة المعرفة و أداء العاملين .

● معامل التحديد:

جدول (14): معامل التحديد للفرض الفرعي الثاني

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
إدارة المعرفة	0.289	0.277	0.50242

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.289$ وهو ما يعني أن إدارة المعرفة تفسر التغير في أداء العاملين بنسبة 28.9%. أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

● تحليل التباين ANOVA Test:

جدول (15): تحليل التباين للفرض الفرعي الثاني

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	6.145	1	6.145	24.343	0.000
البواقي	15.146	60	0.252		
المجموع	21.291	61			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين إدارة المعرفة وأداء العاملين ، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

● تحليل الانحدار:

جدول (16): تحليل نتائج الانحدار للفرض الفرعي الثاني

النموذج	المعاملات الغير معيارية		المعاملات المعيارية		اختبارات	المعنوية
	بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	بيتا		
1	1.715	0.491	0.537	3.497	3.497	0.001
	0.619	0.126		4.934		0.000

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لمتغير إدارة المعرفة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية 0.05 وببين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين إدارة المعرفة وأداء العاملين.

مما سبق يمكن قبول الفرض البديل الفرعي أي أنه:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".

ومن خلال كل ما سبق يمكن قبول الفرض الرئيس البديل للدراسة أي أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام إدارة المعرفة في إحداث التطوير التنظيمي وتحسين أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي بخميس مشيط".

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

- أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام إدارة المعرفة وبين تطوير المنظمة والذي من شأنه يؤدي إلى ارتفاع مستوى أداء العاملين.
- يتبين من نتائج الدراسة أن أفراد العينة يؤيدون بدرجة مرتفعة أن الإدارة العليا تدعم وجود ثقافة تنظيمية تشجع علي التطوير في المؤسسات التعليمية، ولديهم اتجاهات إيجابية نحو توافر هيكل تنظيمي مناسب لتطبيق إدارة المعرفة داخل الكليات المختلفة بالجامعة.

- أثبتت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يؤكدون بدرجة مرتفعة أن الجامعة تقدم لمنسوبيها البرامج التدريبية التي تتوافق مع أهداف إدارة المعرفة والتي تنمي من مهاراتهم ورفع كفاءة الأداء وجودة العمل، وتبين من موقع الجامعة أن بلغ إجمالي عدد المستفيدين من الدورات والبرامج وورش العمل نحو 2188 (MY KKU).
- تشجع إدارة الجامعة جميع منسوبيها على البحث عن المعرفة المرتبطة بأنشطتها في النشر العلمي، وأن استخدام إدارة المعرفة في الكليات المعنية تؤدي إلى تحسين النظام كله داخل الجامعة.
- أكدت نتائج الدراسة أن الجامعة تعمل في كلياتها على تحويل المعرفة إلى خطط عمل يسهل تنفيذها، وأن تطبيق إدارة المعرفة داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية لفرق العمل وتفاعلهم من أجل توليد أفكار جديدة.
- أكدت نتائج الدراسة وجود فروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول أن لدى العاملين الاستعداد للبحث عن المعرفة المرتبطة بأنشطتها من المصادر المتعددة، وهذا يرجع لاختلاف المستوى الوظيفي بينهم.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول معرفتهم بمفهوم إدارة المعرفة وهذا يرجع لاختلاف المستوى التعليمي بينهم.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة تعمل الجامعة على توثيق الأفكار الجديدة المبتكرة، وهذا يعزى لسنوات الخبرة في الكليات محل الدراسة، كلما زادت سنوات الخبرة كلما تكونت لديهم النظرة الشاملة لموضوع الدراسة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابة عينة الدراسة على: تهتم إدارة الجامعة ببناء ثقافة تنظيمية تساهم في عملية المعرفة داخل مؤسساتها التعليمية تعزى للمؤهل الدراسي.

ثانياً: التوصيات:

- ضرورة إعداد خطة استراتيجية داعمة لاستخدام إدارة المعرفة في الجامعات تكون مبنية على التحليل البيئي لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتحديات التي لها علاقة بتطبيق إدارة المعرفة.
- ضرورة اهتمام إدارة الجامعة بخلق بيئة مشجعة على تبني إدارة المعرفة داخل مختلف الكليات.
- مكافأة العاملين المهرة أصحاب الأفكار المبدعة مادياً ومعنوياً وتشجيعهم على طرح الآراء والمبادرات الجديدة.
- ضرورة تحديد فريق عمل مهني تخصصي من داخل المؤسسات التعليمية يكون عمله الأساسي هو نشر المعرفة وإدارة أعمالها وتكون ضمن معايير تتناسب مع احتياجات الكليات.
- توفير الامكانيات التكنولوجية والمعارف الجديدة بالمؤسسات التعليمية بالكفاءة العالية اللازمة لإدارة عملية التطوير.

المراجع:

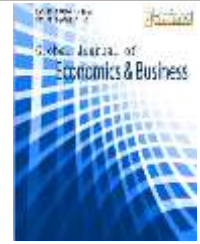
أولاً: المراجع العربية:

1. أندرو ديسيزولاقي ومارك جوالاس (1991). السلوك التنظيمي والأداء. ترجمة أحمد أبو القاسم. الإدارة العربية للبحوث. المملكة العربية السعودية.
2. ثابت عبد الرحمن إدريس (2002-2003). المدخل الحديث في الإدارة العامة. الدار الجامعية. الإسكندرية- مصر.
3. جاد الرب، سيد محمد (2006). إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية. (القاهرة: دار النهضة العربية).
4. حجازي، هيثم علي (2005). إدارة المعرفة: مدخل نظري. الأهلية للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
5. درة، عبد الباري (1986). مبادئ وأساليب التطوير التنظيمي في المؤسسات العربية. ندوة التطوير التنظيمي والإداري. عمان.
6. آل سعود، سعود (2008). الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، ط1. الرياض. مكتبة الملك فهد الوطنية.
7. شفير، أماني، (2005). تقييم الأداء التسويقي في المنظمات المصرية من منظور متكامل. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة الاسكندرية. مصر.
8. الصاوي، ياسر (2007). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. ط1. دار السحاب للنشر والتوزيع. القاهرة.
9. عاطف، محمود عوض (2012). دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي. مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية: 28(1).
10. علي حلاق، ريم (2013-2014). دور المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في الثانوية العامة في مدينة دمشق. رسالة ماجستير في التربية المقارنة والإدارة التربوية، جامعة دمشق، كلية التربية، قسم التربية المقارنة.
11. عليان، ربيعي مصطفى (2008). إدارة المعرفة. دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

12. العيدروس، اغادير (2012). إدارة المعرفة مدخل للجودة في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على الجامعة أم القرى. مجلة التربية: كلية التربية. جامعة الأزهر. (147). ج 2.
13. اللوح، نبيل عبد شعبان (2013). دور إدارة المعرفة في تطوير البناء التنظيمي للوزارات الفلسطينية دراسة ميدانية. رسالة دكتوراه. (مصر: كلية التجارة. قناة السويس).
14. محمود سليمان العميان (2004). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط2، دار الأوائل، عمان.
15. ناصر جرادات، أحمد المعاني وأسماء الصالح. (2011). إدارة المعرفة. (عمان: أثير للنشر والتوزيع، ط1).
16. نجم عبود نجم (2005). إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
17. نوال محمود النادي الصبح. (2009). نموذج مقترح لإدارة المعرفة كمدخل للتطوير التنظيمي بالتطبيق على البنوك التجارية بمصر. رسالة دكتوراه. جامعة المنصورة. مصر.
18. العمري، هاني. التطوير التنظيمي وإعادة التنظيم. كلية الاقتصاد والإدارة. غير محدد جهة وسنة النشر.
19. همشري، عمر أحمد (2013). إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة. دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
20. ياسين، سعد غالب (2007). إدارة المعرفة المفاهيم والنظم والتقنيات. ط1. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Cokins, Gary, (2009). *Performance Management: Integrating Strategy Execution, Methodologies, Risk, and Analytic*, John Wiley & Sons, Inc.
2. Dave Wirick (2002). *Knowledge Management: A tool for creating effective and adaptive regulatory agencies*. (USA: Transformation program director the national regulatory research institute.
3. Giordano Yonne, (1998). *Communication et organizationally reconsideration par la théorie de LA structuration, revue de gestation des ressources humans*. France, 26-27 mai.
4. Hans-Jurgen Bruns, (2014). HR development in local government: how and why does HR strategy matter in organizational change and development?" *Business Research*, 7(1): 1-49, <https://doi.org/10.1007/s40685-014-0002-z>.
5. Krietner, R, (2001). *Management* New York, (Houghton Mifflin Company).
6. Kidwell, Jillinda, Linde, Karen M. Vander, & Johnson, Sandra (2000). Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher Education. *Edu cause Quarterly*, November, (4).
7. Marina Du Plessis, (2007). Knowledge Management: what makes complex implementations successful?. *Journal of Knowledge Management*, 11(2): 91-101, <https://doi.org/10.1108/13673270710738942>.
8. Michael J. Gravier Wesley S & Randall David Strutton, (2008). Investigating the role of knowledge in alliance performance. *Journal of Knowledge Management*, 12 (4):117-130, <https://doi.org/10.1108/13673270810884291>.
9. Najafi, Mehrnoosh (2012). Developing Structural Equation Model of Knowledge Based Competitive Factors in Insurance Industry. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(3): 340-440.
10. Oliver Momcilovic and Jasmina Rajakovic, (2009), Knowledge Management as Indispensable Factor in the Organizational Changes. *Journal of Eftimie Murgu University in Romania*, 16(1).
11. Pertides, Lisa A. & Nodine Thad R. (2003). *Knowledge Management in Education: Defining the Landscape*. The Institute of Knowledge Management in Education, CA, USA.
12. Schmuck Richard A. & Runkel, Philip J. (1994). *The Handbook of Organizational Development in Schools and Colleges*, Fourth Edition, Illinois, Waveland Press, INC., P5
13. Zack, M. Mckeen & j., Singh, S. (2009). Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Analysis. *Journal of Knowledge Management*, 13(6): 392- 409.



The role of knowledge in developing the organizational management and raising the performance level of employees in the institutions of higher education (A Field study in the Faculties of Al-Mahalla campus in Khamis Mushait - King Khalid University)

Reda Abdelfattah Ibrahim Mohamed

Community College, Khamis Mushait, King Khalid University, KSA
redam@kku.edu.sa

Received: 27/12/2020 Revised: 12/1/2021 Accepted: 15/2/2021 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.2.5>

Abstract: University education institutions are characterized by the breadth of their activities, the diversity of their fields, and the multiplicity of departments within them, This leads to the interest in developing its administration to match the increase in the level of services it provides to the beneficiaries, Knowledge management is one of the most important pillars that help in institutional development, as it has greatly affected the level of performance of the various educational sectors. And it became clear through the results of many surveys that there are many phenomena that the educational sector suffers from in Khamis Mushait, the researcher believes that it represents a presentation of the study problem, the current study aimed to clarify the concept of knowledge management and its role in developing the performance of employees, and then developing the university education sector. The researcher used the descriptive and analytical approach to achieve this goal.

Keywords: *knowledge management; performance; organizational development.*

References:

1. 'atf, Mhmwd 'wd (2012). Dwr Edart Alm'rfh Wtqantha Fy Thqyq Alttwyr Altnzymy. Mjlt Dmshq Ll'lw Alaqtsadyh Walqanwnyh: 28(1).
2. 'ly Hlaq, Ryma (2013-2014). Dwr Alm'rfh Fy Atkhad Alqarat Mn Wjht Nyr Almdyryn Walmdrsyn Fy Althanwyh Al'eamh Fy Mdynt Dmshq. Rsalt Majstyr Fy Altrbyh Almqarnh Waledarh Altrbwyh, Jam't Dmshq, Klyt Altrbyh, Qsm Altrbyh Almqarnh.
3. 'lyan, Rbhy Mstfa (2008). Edart Alm'rfh. Dar Sfa' Llnshr Waltwzy', 'man, Alardn.
4. Al'ydrws, Aghadyr (2012). Edart Alm'rfh Mdkhl Ll'jwdh Fy Aljam'at Als'wdyh: Drash Ttbyqyh 'ly Aljam'h Am Alqra. Mjlt Altrbyh: Klyh Altrbyh. Jam't Alazhr. (147). J 2.
5. Al'mry, Hany. Alttwyr Altnzymy Wa'adt Altnzym. Klyt Alaqtsad Waledarh. Ghyr Mhdd Jht Wsnh Alnshr.
6. Andrw Dasyzwlaqa Wmark Jawalas (1991). Alslwk Altnzymy Walada'. Trjmt Ahmd Abw Alqasm. Aledarh Al'rbyh Llbhwth. Almmklh Al'rbyh Als'wdyh.
7. Drh, 'bd Albary (1986). Mbad' Wasalyb Alttwyr Altnzymy Fy Alm'ssat Al'rbyh. Ndwh Alttwyr Altnzymy Waledary. 'man.
8. Hjazy, Hythm 'Ely (2005). Edart Alm'rfh: Mdkhl Nzry. Alahlyh Llnshr Waltwzy'. 'man. Alardn.
9. Hmsry, 'mr Ahmd (2013). Edart Alm'rfh Altryq Ela Altnmyz Walryadh. Dar Alsfa' Llnshr Waltwzy'. 'man. Alardn.
10. Jad Alrb, Syd Mhmd (2006). Edart Almward Alfkryh Walm'erfyh Fy Mnzmat Ala'mal Al'sryh. (Alqahrh: Dar Alnhdh Al'rbyh.
11. Allwh, Nbyl 'bd Sh'ban (2013). Dwr Edarh Alm'rfh Fy Ttwyr Albna' Altnzymy Ll'wzarat Alflstynyh Drash Mydanyh. Rsalt Dktwrah. (Msr: Klyh Altjarh. Qnah Alswys.
12. Mhmwd Slyman Al'myan (2004). Alslwk Altnzymy Fy Mnzmat Ala'mal. T2, Dar Alawa'l, 'man.

13. Nasr Jradat, Ahmd Alm'any W Asma' Alsalh. (2011). Edarh Alm'rfh. ('man: Athra' Llnshr W Altwzy'e, T1.
14. Njm 'bwd Njm (2005). Edart Alm'rfh Almfahym Walastratyjyat Wal'mlyat. 'man: M'sst Alwraq Llnshr Waltwzy'.
15. Nwal Mhmwd Alnady Alsbh. (2009). Nmwdj Mqtrh Ledart Alm'rfh Kmdkhl Llttwyr Altnzymy Balttbyq 'la Albnwk Altjaryh Bmsr. Rsalt Dktwrah. Jam't Almnswrh. Msr.
16. Al S'wd, S'wd (2008). Aledarh Al'amh Fy Almmkxh Al'rbyh Als'ewdyh, T1. Alryad. Mktbt Almk Fhd Alwtnyh
17. Alsawy, Yasr (2007) Edart Alm'rfh Wtknwlwja Alm'lwmat. T1. Dar Alshab Llnshr Waltwzy'. Alqahrh.
18. Shfyr, Amany, (2005). Tqyym Alada' Altswyqy Fy Almnzmat Almsryh Mn Mnzwr Mtkaml. Rsalt Dktwrah Ghyr Mnshwrh. Jam't Alaskndryh. Msr.
19. Thabt 'bd Alrhmn Edrys (2002-2003). Almdkhl Alhdyth Fy Aledarh Al'amh. Aldar Aljam'yh. Aleskndryh- Msr.
20. Yasyn, S'd Ghalb (2007). Edart Alm'rfh Almfahym W Alnzm W Altqnyat. T1. 'man: Dar Almahj Llnshr Waltwzy'.