

تصور مقترح لدور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري بالجامعات السعودية

إعداد

أ.د/ "محمد أمين" حامد القضاة

د/ حسين بن عبد الله أحمد الشبيخي

الملخص:

هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لدور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة المكرمة، واستخدمت المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٩) إدارياً وإدارية من جامعات (أم القرى، الملك عبد العزيز، الطائف) للعام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤، وبعد جمع البيانات تم تحليلها باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومصفوفة معاملات الارتباط والتحليل العاملي، وأظهرت النتائج أن تقدير عينة الدراسة لمتطلبات إدارة المعرفة والأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة جاء متوسطاً، وكشفت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,01$) ومعاملات ارتباط موجبة، وعلاقة طردية بين إدارة المعرفة والأداء الإداري، وانتهت الدراسة وضع تصور مقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة، والتي أوصت بتطبيقه.

الكلمات الدالة: إدارة المعرفة، الأداء الإداري، الإداريين الأكاديميين

PROPOSED ROLE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN RAISING PERFORMANCE MANAGEMENT FOR ACADEMIC AT MECCA UNIVERSITY

ABSTRACT:

The study aimed at proposing a role for knowledge management on raising the administrative performance of the academic administrators at Mecca region universities.

The study sample consisted of (214) male and female administrators from Mecca region universities (Umm Al Qura University ،King Abdulaziz University & Taif University) of the academic year 2013/2014 ،and after collecting the data ، it was analyzed using the arithmetic means ،standard deviations ،the matrix of correlation coefficients ،and factor analysis.

The findings of the study showed that ،the estimate of the study sample of the knowledge management requirements and the administrative performance of the academic administrators at Mecca region universities was medium ،and the results revealed the existence of a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.01$) ،positive correlation coefficients and a direct relationship between knowledge management and the administrative performance.

In the light of that ،the study concluded to a proposed role for knowledge management on raising the administrative performance of the academic administrators at Mecca region universities.

Keywords: Knowledge management ،Administrative Performance ، Academic Administrators.

مقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة من القرن الحادي والعشرين تغييرات سريعة وتحديات كبيرة في عالم الإدارة بعامة، وفي عالم الإدارة التربوية والشؤون التعليمية خاصة، ولعل سبب ذلك بروز ظاهرة العولمة والاندماجات والتحالفات الإستراتيجية بين المنظمات العملاقة، وتلاحق الابتكارات والإبداعات السريعة، ومن ثم بروز ما يسمى اقتصاد المعرفة، حيث أصبحت المعرفة المتوافرة في المؤسسات المختلفة ميزة تنافسية لها تميزها عن غيرها، ونتيجة لذلك فإن المنظمات الناجحة هي التي تقوم باستقطاب واختيار وتطوير وتنمية الأفراد العاملين بها ليتمكنوا من قيادة وإدارة هذه المنظمات، كما أن المنظمات الناجحة هي التي تستغل فرص التقنيات المختلفة الموجودة بالبيئة المحيطة بها، من هنا فإن التحدي الرئيس أمام المنظمات اليوم هو التأكد من توافر الأفراد المهرة المتميزين بأداء فعال لمهامهم.

وتحتل مؤسسات التعليم العالي أهمية بالغة في النظام التعليمي، وتكمن أهميتها في أنها تسهم في تطوير الأفراد والقوى البشرية، وتعمل على إعداد الأفراد وتشكيلهم معرفياً وتقنياً، للقيام بالوظائف المختلفة التي يتطلبها المجتمع، وبالتالي تعد أداة للنهوض بالأفراد والجماعات، وأساساً في حفظ كيان الأمة، وبناءها الحضاري. ولذا أصبح التعليم العالي مجالاً لاستثمار الطاقات البشرية، وإعدادها، لما يقتضيه النهوض البنائي والعمرائي للمجتمعات والدول، حيث إن ثروات الأمم تقدر بما يتوافر لها من طاقات، وقوى بشرية مؤهلة، ومدربة على العمل والإنتاج (العازمي، ٢٠١٣).

كما تعد الجامعات باعتبارها من أهم المؤسسات وبحكم طبيعة عملها وأدوارها، من أولى المؤسسات لأن تسلك مدخل إدارة المعرفة في إدارة الموجودات الملموسة وغير الملموسة لديها، ومن أكثر المؤسسات ملائمة لتبني هذا المبدأ، بما تمتلكه من بنية أساسية معرفية قوية تتمثل في وجود العناصر البشرية والتقنية، وبما تتضمنه من تخصصات علمية ونظرية، وبما يتوافر لديها من مراكز بحثية ومصادر ونظم معلوماتية، وبما تسهم به في الخدمة المجتمعية، فما هي إلا منظمات لإدارة المعرفة (القرشي، ٢٠١٢).

وتعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم، ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في إيجاد الثروة الفكرية والاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة (حمود، ٢٠١٠).

وفي ضوء ذلك اتجهت مختلف المؤسسات إلى تنظيم وإدارة وتوظيف ما يتوفر لديها من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات الصريحة والضمنية المترابطة؛ للاستفادة القصوى منها في تحقيق أهدافها الإستراتيجية، ومساندة عملية صنع واتخاذ القرارات، وسرعة الاستجابة والابتكار، وقد أدى هذا التوجه إلى ظهور مبدأ إدارة المعرفة في بداية التسعينيات (الملاك والأثري، ٢٠٠٢).

بناء على ما سبق فإن حقل إدارة المعرفة بمفهومه العصري وتحدياته العالمية يفرض على الجامعات أن تقوم بجهد أكبر في هذا المجال، إذ أصبحت إدارة المعرفة من الأسس التي تبنى عليها الأمم المتقدمة، وهي الشغل الشاغل لخبراء العالم في الوقت الحاضر، وهذا يشكل تحدياً كبيراً للجامعات، ويفرض عليها أن تحدث نقلة نوعية في إدارة المعرفة، وتبني إستراتيجياتها على هذا الأساس، وتأتي هذه الدراسة لطرح دور مقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

جاء المفهوم الاقتصادي للمعرفة بأنه عنصر استراتيجي تنافسي لتحقيق ميزة تنافسية عالمية في كل موارد المجتمع المادية والبشرية ومن أجل هذا قرر علماء الإدارة في العالم أن الفكر والمعرفة المتجددة والمبتكرة من أهم وسائل نجاح المنظمات الخاصة والعامة و بغض النظر عن أهدافها أو نوع نشاطها، وهذا فرض عليها أن تعيد تشكيل نفسها أو هندسة أعمالها لكي تواكب نموذج المنظمة المستندة على المعرفة والتي تقوم بإنتاج ونشر المعرفة.

يشير العتيبي (٢٠٠٧) إلى وجود العديد من المشكلات وجوانب القصور في الجامعات السعودية والمتمثلة بضعف التواصل والتعاون بين التعليم الجامعي والقطاع الخاص واحتياجات التنمية، وإعداد وتطوير عضو هيئة التدريس، وضعف الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس، التي تدعم مشكلة غياب استراتيجية للبحث العلمي أو سياسة بحثية توجه الأنشطة والبرامج المختلفة، وضعف الإنفاق على البحث العلمي، كما يشير الواقع إلى افتقار التنسيق بين الجامعات، وقصور قواعد وأنظمة مصادر المعلومات.

كما أن المؤسسات التعليمية في العصر الحديث تعاني من ضغوط الانفتاح المعرفي التي أفرزتها موجة العولمة بما تحمله من قيم ومبادئ وأخلاقيات قد يختلف بعضها مع المعتقد الإسلامي وقد يتفق البعض الآخر ومن أجل تنقية التعليم من أي شوائب دخيلة قد تفسد على طلابنا تنشئتهم السوية أصبح لزاماً على الإدارة المدرسية توظيف إدارة المعرفة على نحو صحيح لتحقيق أهدافها التربوية والتعليمية. ويؤكد ذلك ما ذكره بوعشة ومنصور (١٤٣٣هـ: ٢٧) "أنه لا بد للمنظمات المعاصرة اليوم أن تعيد النظر في وظائفها التقليدية في إطار المعرفة إذ ينبغي أن يكون هناك دور جديد لوظيفة جديدة يشار إليها بوظيفة المعرفة" ويضيف الحربي (٢٠١٢: ١٧) "أن التوجهات نحو المعرفة وإدارتها مطلب للمجتمع التربوي والتعليمي بصفة عامة، وتزداد أهميته على وجه الخصوص عندما تتعلق بالقيادات المؤثرة حيث أن المشرف التربوي في مقدمة هذه القيادات المؤثرة"

وتفترض الدراسة الحالية بأن تبني الجامعات السعودية لمبدأ إدارة المعرفة سوف يساعد في التغلب على تلك المشكلات، ويسهم في مواكبة متطلبات مستجدات العصر الحالية، ومواجهة زيادة الضغوط الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية المختلفة؛ لتحسين أداء كوادرها البشرية وزيادة كفاءاتها وفعاليتها. لذا فإن الدراسة الحالية تسعى لاقتراح دور لإدارة المعرفة لرفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة، وتحديدًا فإن الدراسة أجابت عن السؤال التالي: ما التصور المقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما مستوى إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟
٢. ما مستوى الأداء الإداري لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟
٣. ما التصور المقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟

أهمية الدراسة:

١. تكمن أهمية الدراسة في الموضوع الذي تعالجه، إذ تتناول واحداً من الموضوعات المهمة للمنظمات كافة، وخاصة المنظمات التربوية أو الجامعات. وذلك في سعيها لاقتراح دور لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة.
٢. أهمية إدارة المعرفة وما أثبتته العديد من الدراسات من فاعليتها في تحسين وتطور الأداء.

٣. أهمية الجامعات وما يناط بها من أدوار تتطلب التحديث والتطوير باستمرار.
٤. أهمية الجانب الإداري باعتباره من العناصر المهمة والرئيسية في العمل الجامعي.
٥. يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات التالية:
 - مديرو الجامعات في منطقة مكة المكرمة خاصة وجامعات المملكة العربية السعودية عامة.
 - الإداريون الأكاديميون في الجامعات السعودية في بناء خططهم الإدارية وتطويرها وفق إدارة المعرفة.
 - طلبة الدراسات العليا في أطروحاتهم بما تقدمه هذه الأطروحة من نتائج ومناقشة وتوصيات.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

تعرف مستوى دور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة. وتعرف مستوى الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة. كذلك كشف العلاقة التي تربط إدارة المعرفة بالأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة. وصياغة تصور مقترح يبرز دور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة.

تعريف مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على مصطلحات تالياً تعريف بها:

إدارة المعرفة: هي العملية المنهجية في توفير المعرفة وإتاحتها للعاملين في القطاعات المختلفة، بما يوفر فرصة لزيادة المعارف من خلال توفير البيانات والمعلومات ونشر المعارف والمعلومات (Laudon & Laudon, 2007).

إدارة المعرفة إجرائياً: هي مجموعة الخطوات التي تقوم بها جامعات منطقة مكة المكرمة والتي تتكون من متطلبات المعرفة من الاحتياجات المعرفية، والوعي المعرفي، حيث تتكون الاحتياجات المعرفية من: (البيانات والمعلومات، والمعرفة الضمنية، والمعرفة الصريحة، وتوفير البنية التحتية والتكنولوجية، فضلاً عن توفير رأس المال البشري)، ويتكون الوعي المعرفي من: التخطيط والتنفيذ، وتوفير أمن المعلومات، والاشتراك بقواعد البيانات الخارجية، وتتكون إدارة المعرفة أيضاً من العمليات المتمثلة بتشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزينها، وتوزيعها، وتطبيقها، حيث تمثل إدارة المعرفة المتغير المستقل لهذه الدراسة.

الأداء الإداري: هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها (هلال، ٢٠٠٩).

الأداء الإداري إجرائياً بأنه مجموعة المهام التي تتحقق من قبل الإداريين الأكاديميين لجامعات منطقة مكة المكرمة نتيجة تبني تلك الجامعات لنهج إدارة المعرفة والتي تتمثل بالتعلم والنمو الإداري، وكفاءة العمليات الداخلية، ورضا الإداريين الأكاديميين لدى جامعات منطقة مكة المكرمة، حيث يمثل الأداء الإداري المتغير التابع لهذه الدراسة.

الدور: هو مفهوم حركي يرتبط بالسلوك ولا يتم بشكل عفوي أي أن له قصد معين ووليد التفكير والتدبير وهذا القصد هو أداء وظيفة معينة ترتبط بمكانة شخص ما وفي ظرف بيئي بشري محدد،

وله في النهاية طابع تراكمي إنمائي يرتبط بالقدرة علي معالجة القضايا الجديدة المتولدة عن الحركة، وقد يكون الدور إلزامياً أو اختيارياً كما قد يكون فردياً أو جمعياً (عبد الشافي، ٢٠١١).

الدور إجرائياً: هو السلوك المقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة، ويُمثله فقرات الأداة الخاصة بمتطلبات المعرفة من الاحتياجات المعرفية، والوعي المعرفي.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على تناول موضوع دور إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة وأدائهم الإداري ووضع تصور مقترح لإدارة المعرفة في رفع أدائهم، كما تحددت في الآتي:

الحدود المكانية: اشتملت الحدود المكانية للدراسة على الأماكن التي تشغلها كل من جامعة أم القرى في مكة المكرمة، وجامعة الملك عبد العزيز في جدة، وجامعة الطائف في الطائف.

الحدود البشرية: تكونت الحدود البشرية للدراسة من الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة.

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في العام الدراسي ٢٠١٣ / ٢٠١٤.

الدراسات السابقة:

دراسة (الحمايدة، ٢٠١١). هدفت الدراسة إلى تعرف واقع استخدام إدارة المعرفة في الجامعات الحكومية الأردنية وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (٢٤٧) عضواً من أعضاء هيئة التدريس. توصلت أبرز النتائج إلى حيازة الجامعات الحكومية الأردنية على درجة متوسطة في ممارستها لإدارة المعرفة، كما توصلت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغيري: الجامعة لصالح الجامعة الهاشمية، وجامعة مؤتة، ولسنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة القصيرة، وتوصلت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغيري: النوع الاجتماعي والكلية.

دراسة (ماضي، ٢٠١٠). هدفت الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إتباع المنهج التحليلي الوصفي، كما تم تصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية، حيث تم توزيعها على عينة الدراسة وعددها (٣٥٩) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية المنقرغين بالجامعة الإسلامية بغزة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها : تدني مستوى دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، بالإضافة إلى وجود فروق في آراء أفراد العينة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى للدرجة العلمية لأعضاء الهيئة التدريسية، ووجود فروق في آراء المبحوثين تعزى لخبرة عضو هيئة التدريس.

دراسة آل زاهر، والقحطاني (٢٠٠٩) وهدفت إلى تقديم رؤية تحليلية لتطوير الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في ضوء أهمية الأقسام وطبيعتها ودواعي التطوير فيها، واستنباط ووضع تصور لبعض القيم الأخلاقية النابعة من الفكر الإداري الإسلامي والتي يمكن أن تكون منطلقاً بتوجيه سلوك القائد التربوي وخصوصاً في مؤسسات التعليم العالي، وتشخيص المهام والمسؤوليات التي تناط برؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، والمناقشة التحليلية لأبرز أساليب قيادة التطوير الإبداعية وإدارتها التي يتطلب إدارتها ومعرفتها من قبل إدارة الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي،

وأثبتت الدراسة أن لتطوير الممارسات القيادية من الفوائد تنعكس إيجابياً على مؤسسة التعليم العالي ومنها: الإسهام في إيجاد مناخ أكاديمي يتسم بالإبداع والتطوير المستمر لكل عملياته، والمساعدة في تأدية الأدوار العلمية والأكاديمية المختلفة بجودة وتميز، وتأصيل الرؤية المستقبلية لبرامج الأقسام الأكاديمية، والمؤسسة التي تنتمي إليها، وخصوصاً عند الشروع في ممارسات تعليمية وتدريبية وبحثية حديثة، واستشعار ضرورة تبني تقنيات الإدارة الحديثة التي أثبتت جدواها وضرورة إدراك التحولات والتوجهات العالمية فيها.

دراسة (عليان، ٢٠٠٩). هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية من خلال رصد واقع تطبيق العمليات المختلفة لإدارة المعرفة من تشخيص، وتخطيط، وتحديث، ونشر تقاسم وتوزيع المعرفة، وتوليد واكتساب المعرفة، وتنظيم وتخزين المعرفة، واسترجاع المعرفة، وتطبيق المعرفة، ومتابعة المعرفة، والرقابة عليها في المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، كما وتهدف إلى إبراز دور إدارة المعرفة في تحقيق فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، وتكونت عينة الدراسة من (١٨٢) مبحوثاً. حيث أظهرت أبرز النتائج وجود مستوى مرتفعاً لتطبيق إدارة المعرفة من تخطيط وتشخيص وتحديث وتخزين المعرفة، ونشر وتقاسم وتوزيع المعرفة، واكتساب المعرفة، ومتابعة المعرفة والرقابة عليها، كما أظهرت النتائج في آراء المبحوثين عدم وجود فروق معنوية بتطبيقات إدارة المعرفة في المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية تعزى لمتغيرات: العمر، والجنس، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي.

دراسة (المحاميد، ٢٠٠٨). هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، بالاعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها، وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تلك الجامعات، وتكونت عينة الدراسة من (١٨) جامعة موزعة على محافظات المملكة الأردنية الهاشمية، وتم توزيع الاستبانة على عينة مختارة من الهيئات التدريسية العاملة في هذه الجامعات وعددهم (٣٨٠) عضو هيئة تدريسي. أظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النشاطات التي تنجزها الهيئة التدريسية وضمان الجودة في الجامعات الأردنية الخاصة، كما أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لسنوات الخبرة والرتبة الوظيفية.

وقد أجرى (العتيبي، ٢٠٠٧). هدفت إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميته في الفكر الإداري المعاصر والوقوف على العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة انطلاقاً من رصيد الجامعات المعرفي والفكري، ودورها في بناء العنصر البشري. إضافة إلى تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها، وشملت عينة الدراسة (٢٤٩) فرداً. وقد خلصت إلى النتائج التالية: يرى أفراد عينة الدراسة أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة، وعدم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعة بشكل مكثف وأنه لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة. وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في جميع المحاور تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي) ولصالح حملة الدكتوراه، وسنوات الخبرة لصالح (١٦) سنة فأكثر)، والمستوى الوظيفي لصالح المديرين.

دراسات أجنبية:

دراسة (زاك ومكين وسينغ ، Zack ، Mckeen & Singh ، 2009) هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي للمنظمات التجارية من خلال دراسة أثر استخدام إدارة المعرفة على الجودة المتحققة، وبشكل أوضح دراسة العلاقة بين استخدام إدارة المعرفة ونتائج الأداء التنظيمي، وتكونت عينة الدراسة من (١٥٠٠) مدير تنفيذي، واستخدمت استبانة وزعت

عليهم عبر البريد، حيث توصلت النتائج إلى وجود علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة بين الأداء المالي وممارسات إدارة المعرفة.

دراسة (بوقنر وبانسال Bogner & Bansal، 2007) هدفت الدراسة إلى تحليل بعض العناصر المتعلقة بموارد المنظمات، والعناصر المتعلقة بمعرفة المنظمات، وقد اقترحت الدراسة ثلاثة مكونات لأنظمة إدارة المعرفة التي تؤثر على أداء المنظمات، وهي قدرة المنظمة على توليد المعرفة، والمقدرة على بناء معرفتها الخاصة، والكفاءة في تغطية كافة النفقات ذات العلاقة، وقد شملت عينة الدراسة (٤٢) مؤسسة تم تحليل البيانات من سجلاتها باستخدام أسلوب تحليل الانحدار بالاعتماد على البيانات المستقاة من سجلات المؤسسات عينة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى إدارة المعرفة لدى المؤسسات عينة الدراسة، كما توصلت إلى أن معدل نمو المؤسسات مرتبط بشكل إيجابي مع قدرتها على توليد المعرفة، وبناء مجتمع المعرفة الخاص بها.

دراسة (وادل واستيوارت Waddell & Stewart، 2006) هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين إدارة المعرفة والجودة، وقد تكونت عينة الدراسة من بعض الشركات الاسترالية، وتم توزيع (١٠٠٠) استبانة على هذه الشركات. وقد توصلت الدراسة لنتيجة مفادها وجود علاقة قوية ومتينة بين إدارة المعرفة والجودة، حيث أظهرت النتائج إن إدارة المعرفة هي مكون أساسي لنقل ثقافة الجودة في هذه الشركات، كما أظهرت ارتفاع مستوى إدارة المعرفة لدى الشركات عينة الدراسة.

دراسة (ماثورتا Mathotra، 2003) هدفت الدراسة إلى وضع إطار عام وتحديد معايير مناسبة لقياس الأصول المعرفية وبناء نماذج علمية مناسبة لذلك، وبيان كيفية تطوير قدرات وإمكانيات القطاع العام في هذا المجال، حيث طبقت هذه الدراسة في الولايات المتحدة كجزء من نشاط الأمم المتحدة في النشاطات الاجتماعية والعلمية. وخلصت الدراسة إلى نتائج منها: وضع مجموعة من المقاييس والمعايير لقياس أصول المعرفة في منظمات القطاع العام؛ وذلك بهدف تعزيز قدرة القطاع العام للاستفادة من برامج وأنظمة إدارة المعرفة، كذلك التركيز على مفهوم اقتصاد المعرفة مع عدم المغالاة في النظر إلى إدارة المعرفة كمفهوم اقتصادي، إضافة لذلك فقد أكدت الدراسة على ضرورة التركيز على العنصر البشري في جميع نشاطات ومراحل إدارة المعرفة.

التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة موضوع إدارة المعرفة بطرق متباينة، إذ هدفت بعض الدراسات مثل دراسة الحميدة وماض والعليان إلى التعرف دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء وتعزيزه، وهدفت دراسات أخرى مثل دراسة المحاميد وزاك ومكين وسينغ إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، كما هدفت بعض الدراسات إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية، وهدفت بعض الدراسات إلى التعرف على واقع استخدام إدارة المعرفة مثل دراسة ماثورتا، بينما هدفت دراسات أخرى إلى التعرف على متطلبات إدارة المعرفة، وهدفت بعض الدراسات إلى قياس أثر إدراك إدارة المعرفة مثل دراسة العتيبي، في حين هدفت دراسات أخرى إلى قياس أثر إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي.

إذ تبين وجود اختلاف في طبيعة عينات الدراسات السابقة، إذ اتخذت بعض الدراسات السابقة عينتها من الشركات الصناعية، واتخذت دراسات أخرى عينتها من قطاع التعليم، وتكونت عينات بعض الدراسات من موظفي المصارف، وتكونت عينة إحدى الدراسات من شركات تصنيع السيارات، واتخذت إحدى الدراسات عينتها من القطاعين العام والخاص. في هذا السياق فقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الآتي:

تناولت الدراسة الحالية البحث في إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة، إذ لم يتوفر ذلك في أي من الدراسات السابقة في حدود علم الباحث. هذا ورغم وجود تباين بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الأهداف التي تناولتها هذه الدراسة، وطبيعة العينة، وكيفية معالجة مشكلة الدراسة، ورغم هذا التباين، إلا أن هناك علاقة غير مباشرة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل في تناولها لموضوع إدارة المعرفة. من هنا تأتي الدراسة الحالية، لاستكمال الجهود البحثية التي تمت على هذا الصعيد، حيث جاءت هذه الدراسة مكملّة للدراسات السابقة في سعيها لاقتراح دور لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج المسحي الوصفي، بهدف التعرف العلاقة بين مستوى إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة وأدائهم الإداري، ومن ثم بناء دور مقترح بناءً على إدارة المعرفة لرفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة، بناءً على البيانات والمعلومات المسحية، بالإضافة إلى الاستعانة بالأدب التربوي، والدراسات السابقة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة والبالغ عددهم (٤٨٠) إدارياً وإدارية بعد استثناء عينة الثبات منهم (٤١٢) إداري و(٦٨) إدارية، وذلك حسب إحصائيات جامعات منطقة مكة المكرمة للعام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٤م. وتم اختيار عينة مقدارها (٢١٤) إدارياً وإدارية وفق الجداول الإحصائية، وتم استرداد (٢١٢) استبانة، وتم استبعاد (٢) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك تكونت عينة الدراسة من (٢٠٩) إدارياً وإدارية.

أداتا الدراسة:

قام الباحث بتطوير استبانتين الأولى لمعرفة مستويات إدارة المعرفة والثانية لمعرفة مستوى الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة، من خلال مراجعة الدراسات السابقة كدراسة الحميدة (٢٠١١) ودراسة المطاعني (٢٠٠٨) ودراسة العتيبي (٢٠٠٧).

صدق وثبات أداتا الدراسة:

تم عرض الأداتين على (١٢) محكماً من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الأردنية والسعودية، والمتخصصين في مجال الإدارة التربوية، وذلك لإبداء آرائهم في كل فقرة من حيث ملاءمة الفقرات لمجالات الدراسة، مدى وضوح الفقرات، مدى سلامة الصياغة اللغوية) وأية تعديلات أو مقترحات يرونها مناسبة للحذف أو التعديل أو الإبقاء لأي فقرات أداة الدراسة، وأُعيد معيار اتفاق (١٠) محكمين إذ تم إضافة الفقرتين (١٨، ١٩) للاستبانة الأولى وتصحيح الفقرات لغوياً، وبذلك تكونت الاستبانة الأولى من (٥٧) فقرة، أما الاستبانة الثانية فقد اشتملت على ثلاثة مجالات و(١٢) فقرة. وقد تم تطبيق أداتا الدراسة على (٢٥) فرداً من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، تم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ الفاء، والجدول (١) يبين قيم معاملات الثبات.

جدول (١) قيم معاملات الثبات بطريقة كرونباخ الفا.

معامل الثبات	المجال		
٠,٩٧	البيانات والمعلومات	مجال متطلبات إدارة المعرفة (الاحتياجات المعرفية)	إدارة المعرفة
٠,٩٢	المعرفة الضمنية		
٠,٨١	المعرفة الصريحة		
٠,٩٧	البنية التحتية والتكنولوجية		
٠,٨٥	رأس المال البشري		
٠,٩٧	الكلية للمجال		
٠,٩٠	التخطيط والتنفيذ	مجال متطلبات إدارة المعرفة (الوعي المعرفي)	
٠,٩٣	الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية		
٠,٩٣	الكلية للمجال		
٠,٩٥	تشخيص المعرفة	مجال عمليات إدارة المعرفة	
٠,٩٥	توليد المعرفة		
٠,٩٣	تخزين المعرفة		
٠,٩٨	توزيع المعرفة		
٠,٩٤	تطبيق المعرفة		
٠,٩٨	الكلية للمجال		
٠,٩٦	رضا العاملين	الأداء الإداري	
٠,٩٣	التعلم والنمو الإداري		
٠,٩٦	كفاءة الأداء الإداري		
٠,٩٨	الكلية للمجال		

يتبين من الجدول (١) أن قيم معاملات الثبات مقبولة ومناسبة لأغراض الدراسة.

وللحكم على درجة تقدير أفراد عينة الدراسة على الفقرات تم اعتماد المعيار التالي: منخفض إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أقل من (٢,٣٣) ومتوسط إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر أو تساوي (٢,٣٣) وأقل من (٣,٦٧)، ومرتفع إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر أو تساوي (٣,٦٧). وذلك بتقسيم المسافة بين أقل علامة (١) وأكبر علامة (٥) إلى ثلاث مسافات متساوية.

نتائج الدراسة:

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة بين دور إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة وأدائهم الإداري واقتراح دور لإدارة المعرفة في رفع أدائهم، ويعرض هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة لأداة الدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة لكل بعد ومجال وفترة، والجدول (٢) (١٦،١٥،١٤،١٣،١٢،١١،١٠،٩،٨،٧،٦،٥،٤،٣،٢) تبين نتائج ذلك، على النحو التالي:

أولاً: مجال متطلبات إدارة المعرفة (الاحتياجات المعرفية) ويظهرها الجدول (٢)

جدول (٢). المتوسطات الحسابية والانحرافات لإدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة لمجال متطلبات إدارة المعرفة (الاحتياجات المعرفية) مرتبة تنازلياً

رقم البعد	اسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٤	البنية التحتية والتكنولوجية	٣،٩١	٠،٨٣	١	مرتفع
١	البيانات والمعلومات	٣،٥٨	٠،٧١	٢	متوسط
٢	المعرفة الضمنية	٣،٢٠	٠،٧١	٣	متوسط
٥	رأس المال البشري	٣،١٠	٠،٧٢	٤	متوسط
٣	المعرفة الصريحة	٢،٥٨	٠،٦٠	٥	متوسط
	الكلي	٣،١٩	٠،٥٩		متوسط

يتبين من الجدول (٢) أن بعد البنية التحتية والتكنولوجية كانت درجة تقديره مرتفعة، وباقي الأبعاد كان درجة تقديرها متوسطة، وأكبر تقدير كان لبعد البنية التحتية والتكنولوجية وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٣،٩١) بانحراف معياري (٠،٨٣)، وكان أقل تقدير لبعد المعرفة الصريحة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٢،٥٨) بانحراف معياري (٠،٦٠)، وكانت درجة التقدير الكلي لمستوى إدارة المعرفة لمجال متطلبات إدارة المعرفة (الاحتياجات المعرفية) لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة متوسط، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،١٩) بانحراف معياري (٠،٥٩).

ثانياً: بعد البنية التحتية والتكنولوجية ويظهرها الجدول (٣)

جدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء البنية التحتية والتكنولوجية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٢٠	توفر الجامعة خدمة البريد الإلكتروني لأعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجاتهم الأكاديمية.	٤,٠٣	٠,٨٤	١	مرتفع
٢٢	توفر الجامعة شبكة اتصالات داخلية (إنترنت) لتسهيل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والأفراد.	٣,٩٦	٠,٩٠	٢	مرتفع
٢١	توفر الجامعة موقع خاص على شبكة الانترنت تزود الطلبة من خلاله بأخر المستجدات والمعلومات.	٣,٨٨	٠,٨٩	٣	مرتفع
٢٣	توفر الجامعة خدمات التعليم والتدريب الإلكتروني.	٣,٧٨	٠,٩٢	٤	مرتفع

يتبين من الجدول (٣) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها مرتفع، وكان أكبر تقدير للفقرة (توفر الجامعة خدمة البريد الإلكتروني لأعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجاتهم الأكاديمية)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٤,٠٣) بانحراف معياري (٠,٨٤)، وكان أقل تقدير للفقرة (توفر الجامعة خدمات التعليم والتدريب الإلكتروني) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣,٧٨) بانحراف معياري (٠,٩٢).

ثالثاً: بعد البيانات والمعلومات ويظهرها الجدول (٤)

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء البيانات والمعلومات مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٦	تمتلك الجامعة المقدرة الكافية لتعليم وتدريب الآخرين.	٣,٩٨	٠,٧٩	١	مرتفع
١	توفر إدارة الجامعة للعاملين مصادر معلومات متنوعة (كالمكتبة والانترنت) لتساعدهم على اكتساب المعرفة.	٣,٧١	٠,٧٨	٢	مرتفع
٢	يقوم الإداريون الأكاديميون بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة.	٣,٥٤	٠,٨٠	٣	متوسط
٥	يتوفر لدى الإداريون الأكاديميون أكثر من قاعدة بيانات لتصنيف المعرفة.	٣,٤٥	٠,٨٣	٤	متوسط

٣	يستخدم الإداريون الأكاديميون أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة توزعها على العاملين.	٣،٤٣	٠،٧٨	٥	متوسط
٤	يوفر الإداريون الأكاديميون للعاملين معلومات تساعد على سرعة حل المشكلات التي تواجههم في العمل	٣،٤٠	٠،٨٣	٦	متوسط

يتبين من الجدول (٤) أن الفقرات (٥،٤،٣،٢) كانت درجة تقديرها متوسط، وباقي الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع، وكان أكبر تقدير للفقرة (تمتلك الجامعة المقدرة الكافية لتعليم وتدريب الآخرين)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٩٨) بانحراف معياري (٠،٧٩)، وكان أقل تقدير للفقرة (يوفر الإداريون الأكاديميون للعاملين معلومات تساعد على سرعة حل المشكلات التي تواجههم في العمل) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٤٠) بانحراف معياري (٠،٨٣).

رابعاً: بعد المعرفة الضمنية ويظهرها الجدول (٥)

جدول (٥). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده المعرفة الضمنية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
١١	يشجع الإداريون الأكاديميون العاملين فيها على عقد اللقاءات العلمية.	٣،٥٢	٠،٩٢	١	متوسط
١٠	يشجع الإداريون الأكاديميون العاملين على اختلاف مستوياتهم على حضور المؤتمرات وورش العمل.	٣،٤٨	٠،٨٧	٢	متوسط
٧	يتوفر لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعة معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم على أفضل وجه.	٣،٤٢	٠،٩٠	٣	متوسط
٩	يسهم الإداريون الأكاديميون في الجامعة بتقديم الإسهامات الفكرية لتحسين وتطوير عملهم.	٢،٨٤	٠،٧٣	٤	متوسط
٨	يسهم الإداريون الأكاديميون في الجامعة بتطوير المناهج والمساقات الجامعية والأنشطة المتعلقة بها.	٢،٧٣	٠،٦٧	٥	متوسط

يتبين من الجدول (٥) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (يشجع الإداريون الأكاديميون الجامعة العاملين فيها على عقد اللقاءات العلمية)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٥٢) بانحراف معياري (٠،٩٢)، وكان أقل تقدير للفقرة (يسهم الإداريون الأكاديميون في الجامعة بتطوير المناهج والمساقات الجامعية والأنشطة المتعلقة بها) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٢،٧٣) بانحراف معياري (٠،٦٧).

خامساً: بعد رأس المال البشري ويظهرها الجدول (٦)

جدول(٦). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء رأس المال البشري مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٢٧	يتبنى الإداريون الأكاديميون الأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم.	٣,٢٤	٠,٩٠	١	متوسط
٢٦	يعتمد الإداريون الأكاديميون على العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في إنجاز مهامها ونشاطاتها.	٣,١٢	٠,٨٠	٢	متوسط
٢٥	يشجع الإداريون الأكاديميون إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية.	٣,٠٩	٠,٨٠	٣	متوسط
٢٤	يراعي الإداريون الأكاديميون قدرات العاملين ورغباتهم وتخصصاتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية.	٢,٩٦	٠,٦٩	٤	متوسط

يتبين من الجدول(٦) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (يتبنى الإداريون الأكاديميون الأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣,٢٤) بانحراف معياري (٠,٩٠)، وكان أقل تقدير للفقرة (يراعي الإداريون الأكاديميون قدرات العاملين ورغباتهم وتخصصاتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٢,٩٦) بانحراف معياري (٠,٦٩).

سادساً: بعد المعرفة الصريحة ويظهرها الجدول (٧)

جدول(٧). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء المعرفة الصريحة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
١٩	توفر الجامعة المعارف المتجددة على موقع الجامعة.	٣,٣٩	٠,٩١	١	متوسط
١٨	تتيح الجامعة للعاملين الاطلاع ببسر على المعارف التي يحتاجونها.	٣,٣٩	٠,٩١	١	متوسط
١٧	يتوفر لدى الجامعة معرفة بالأفراد العاملين الذين لديهم ملكيات فكرية.	٣,٣٠	٠,٩٣	٣	متوسط
١٦	يتوفر لدى الجامعة معرفة باحتياجات الجهات ذات العلاقة بطبيعة أعمالها كالمؤسسات التعليمية.	٢,٨٨	٠,٧٧	٤	متوسط
١٥	يتوفر لدى الجامعة المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة.	٢,١٦	٠,٨٤	٥	منخفض
١٢	يتوفر لدى الجامعة سنوياً معرفة بأعداد ومعدلات الطلبة	٢,٠٢	٠,٧٧	٦	منخفض

من خريجي الثانوية العامة.				
١٣	يتوفر لدى الجامعة قواعد بيانات عن نسب المشتغلين من خريجها وأماكن عملهم وإقامتهم.	١،٨١	٠،٨١	٧
١٤	يتوفر لدى الجامعة قواعد بيانات عن العاطلين من خريجها وأماكن إقامتهم.	١،٧١	٠،٧٤	٨

يتبين من الجدول (٧) أن الفقرات (١٢، ١٣، ١٤، ١٥) كانت درجة تقديرها منخفض، وباقي الفقرات كان درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرتين (توفر الجامعة المعارف المتجددة على موقع الجامعة)، (تتيح الجامعة للعاملين الاطلاع ببسر على المعارف التي يحتاجونها)، وبلغت قيم المتوسط الحسابي لهما (٣،٣٩) بانحراف معياري لكل منهم (٠،٩١)، وكان أقل تقدير للفقرة (يتوفر لدى الجامعة قواعد بيانات عن العاطلين من خريجها وأماكن إقامتهم) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (١،٧١) بانحراف معياري (٠،٧٤).

سابعاً: مجال متطلبات إدارة المعرفة (الوعي المعرفي) ويظهرها الجدول (٨)

جدول (٨). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإدارة المعرفة (الوعي المعرفي) لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة للبعدين وللكلي مرتبة تنازلياً

رقم المجال	اسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
١	التخطيط والتنفيذ	٣،٤٣	٠،٨٨	١	متوسط
٢	الإشتراك بقواعد البيانات الخارجية الكلي	٢،٦٦	٠،٦٠	٢	متوسط
		٢،٩٧	٠،٦٢		متوسط

يتبين من الجدول (٨) أن البعدين كانت درجة تقديرهما متوسط، وأكبر تقدير كان لبعده التخطيط والتنفيذ وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٣،٤٣) بانحراف معياري (٠،٨٨)، وكان أقل تقدير لبعده الإشتراك بقواعد البيانات الخارجية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٢،٦٦)، بانحراف معياري (٠،٦٠)، وكان التقدير الكلي لمستوى إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة لمجال متطلبات إدارة المعرفة (الوعي المعرفي) متوسط، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٢،٩٧) بانحراف معياري (٠،٦٢).

ثامناً: بعد التخطيط والتنفيذ ويظهرها الجدول (٩)

جدول (٩). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده التخطيط والتنفيذ مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٢٨	يتوفر لدى الجامعة رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها.	٣،٧٦	٠،٩١	١	مرتفع
٢٩	تعتمد الجامعة على منهج إدارة المعرفة في اتخاذ قراراتها الإستراتيجية.	٣،٥٧	٠،٩٦	٢	متوسط
٣١	تشارك إدارة الجامعة الإداريين في وضع وصياغة الخطة الإستراتيجية.	٣،٢٣	١،٠١	٣	متوسط
٣٠	تستخدم الجامعة أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها الإستراتيجية.	٣،١٦	٠،٩٥	٤	متوسط

يتبين من الجدول (٩) أن الفقرة (٢٨) كانت درجة تقديرها مرتفع، وباقي الفقرات كان درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (يتوفر لدى الجامعة رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣,٧٦) بانحراف معياري (٠,٩١)، وكان أقل تقدير للفقرة (تستخدم الجامعة أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها الإستراتيجية) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣,١٦) بانحراف معياري (٠,٩٥).

تاسعاً: بعد الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية ويظهرها الجدول (١٠)

جدول (١٠). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٣٦	تقدم الجامعة خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية.	٢,٨٦	٠,٧٧	١	متوسط
٣٢	تشارك الجامعة بقواعد بيانات لمؤسسات محلية للإسهام في نشر المعرفة.	٢,٧٣	٠,٧٦	٢	متوسط
٣٥	تتصل الجامعة بشكل مستمر مع دور النشر العالمية للاستفادة من التطورات المعرفية.	٢,٧٣	٠,٨٢	٢	متوسط
٣٤	تتصل الجامعة بشكل مستمر بدور النشر المحلية للإسهام في نشر المعرفة.	٢,٧٢	٠,٧١	٣	متوسط
٣٧	تقدم الجامعة خدمات إلكترونية تعليمية لمؤسسات خارجية.	٢,٤٧	٠,٧١	٤	متوسط
٣٣	تشارك الجامعة بقواعد بيانات لمؤسسات خارجية لتبادل المعرفة.	٢,٤٥	٠,٧٥	٥	متوسط

يتبين من الجدول (١٠) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (تقدم الجامعة خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٢,٨٦) بانحراف معياري (٠,٧٧)، وكان أقل تقدير للفقرة (تشارك الجامعة بقواعد بيانات لمؤسسات خارجية لتبادل المعرفة) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٢,٤٥) بانحراف معياري (٠,٧٥).

عاشراً: أبعاد عمليات إدارة المعرفة ويظهرها الجدول (١١)

جدول (١١). المتوسطات الحسابية والانحرافات لعمليات إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة لأبعاد وللكلي مرتبة تنازلياً

رقم البعد	اسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٤	توزيع المعرفة	٣,٣٥	٠,٧٤	١	متوسط
٥	تطبيق المعرفة	٣,٣١	٠,٧٣	٢	متوسط
٣	تخزين المعرفة	٣,٢١	٠,٦٧	٣	متوسط
١	تشخيص المعرفة	٣,٠٦	٠,٦٣	٤	متوسط
٢	توليد المعرفة	٣,٠٦	٠,٦٢	٤	متوسط
	الكلي	٣,٢٠	٠,٥٨	متوسط	

يتبين من الجدول (١١) أن جميع الأبعاد كانت درجة تقديرها متوسط، وأكبر تقدير كان لبعد توزيع المعرفة وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٣,٣٥) بانحراف معياري (٠,٧٤)، وكان أقل تقدير لبعدي توليد المعرفة وتشخيص المعرفة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهما (٣,٠٦)، بانحراف معياري (٠,٦٢) و (٠,٦٣) على الترتيب، وكان التقدير الكلي لمستوى إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة لمجال عمليات إدارة المعرفة متوسطة، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣,٢٠) بانحراف معياري (٠,٥٨).

الحادي عشر: بعد توزيع المعرفة ويظهرها الجدول (١٢)

جدول (١٢). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدي توزيع المعرفة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٥٣	تهتم الجامعة بنقل المعرفة من المصادر المتعددة إلى كافة وحداتها الإدارية.	٣,٣٩	٠,٨١	١	متوسط
٥٢	توزع الجامعة المعرفة عن طريق عقد ندوات وورش عمل داخلية.	٣,٣٧	٠,٧٦	٢	متوسط
٥٠	توزع الجامعة المعرفة عن طريق شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد البيانات.	٣,٣٣	٠,٨٣	٣	متوسط
٥١	توزع الجامعة المعرفة عن طريق إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة.	٣,٣٠	٠,٧٩	٤	متوسط

يتبين من الجدول (١٢) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (تهتم الجامعة بنقل المعرفة من المصادر المتعددة إلى كافة وحداتها الإدارية) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣,٣٩) بانحراف معياري (٠,٨١)، وكان أقل تقدير للفقرة (توزع الجامعة المعرفة عن طريق إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣,٣٠) بانحراف معياري (٠,٧٩).

الثاني عشر: بعد تطبيق المعرفة ويظهرها الجدول (١٣)

جدول (١٣). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدي تطبيق المعرفة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٥٧	تستخدم الجامعة معايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة.	٣,٤٧	٠,٨٦	١	متوسط
٥٦	توفر الجامعة فرق عمل متخصصة لتطبيق المعرفة.	٣,٣٢	٠,٨٨	٢	متوسط
٥٥	تنشر الجامعة ثقافة منظمة داعمة لعملية التطبيق الفعال للمعرفة.	٣,٢٣	٠,٧٩	٣	متوسط
٥٤	تعتمد الجامعة على آراء أفراد ذوي الخبرة من داخلها حول نتائج أعمالها وأنشطتها.	٣,٢١	٠,٦٨	٤	متوسط

يتبين من الجدول (١٣) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (تستخدم الجامعة معايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣,٤٧) بانحراف معياري (٠,٨٦)، وكان أقل تقدير للفقرة (تعتمد الجامعة على آراء

أفراد ذوي الخبرة من داخلها حول نتائج أعمالها وأنشطتها)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٢١) بانحراف معياري (٠،٦٨).

الثالث عشر: بعد تخزين المعرفة ويظهرها الجدول (١٤)

جدول (١٤). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث تخزين المعرفة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٤٩	تستخدم الجامعة معايير معرفية واضحة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها.	٣،٤٣	٠،٨٦	١	متوسط
٤٨	تستخدم الجامعة أرشيف المستندات الورقية لتخزين المعرفة.	٣،١٧	٠،٧٠	٢	متوسط
٤٧	تستخدم الجامعة قواعد بيانات لتزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية التعليمية المختلفة.	٣،١٢	٠،٧٦	٣	متوسط
٤٦	تستخدم الجامعة أساليب تحفيز الأفراد لتبادل الخبرات من أجل تخزين المعرفة.	٣،١١	٠،٧٥	٤	متوسط

يتبين من الجدول (١٤) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (تستخدم الجامعة معايير معرفية واضحة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٤٣) بانحراف معياري (٠،٨٦)، وكان أقل تقدير للفقرة (تستخدم الجامعة أساليب تحفيز الأفراد لتبادل الخبرات من أجل تخزين المعرفة)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،١١) بانحراف معياري (٠،٧٥).

الرابع عشر: بعد تشخيص المعرفة ويظهرها الجدول (١٥)

جدول (١٥). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث تشخيص المعرفة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٤١	تركز الجامعة على تشخيص أنواع المعرفة المطلوبة لكل مستوى من مستوياتها.	٣،٠٩	٠،٧٤	١	متوسط
٣٨	يتم تشخيص المعرفة في الجامعة من خلال الاستكشاف عبر شبكة الانترنت.	٣،٠٩	٠،٦٧	١	متوسط
٣٩	يتم تشخيص المعرفة من خلال الخبرات الداخلية.	٣،٠٧	٠،٦٣	٢	متوسط
٤٠	يتم تشخيص المعرفة من خلال مصادر خارجية.	٣،٠١	٠،٦٦	٣	متوسط

يتبين من الجدول (١٥) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرتين (تركز الجامعة على تشخيص أنواع المعرفة المطلوبة لكل مستوى من مستوياتها)، و(يتم تشخيص المعرفة في الجامعة من خلال الاستكشاف عبر شبكة الانترنت) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لهما (٣،٠٩) بانحراف معياري (٠،٧٤) و (٠،٦٧) على الترتيب، وكان أقل تقدير للفقرة (يتم تشخيص المعرفة من خلال مصادر خارجية)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٠١) بانحراف معياري (٠،٦٦).

الخامس عشر: بعد توليد المعرفة ويظهرها الجدول (١٦)

جدول (١٦). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث توليد المعرفة مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٤٥	تعتمد الجامعة التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة.	٣،١٤	٠،٧٨	١	متوسط
٤٤	تشكل الجامعة وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي من داخل إطار الجامعة وبشكل مستمر.	٣،١٤	٠،٧٥	١	متوسط
٤٢	تكتسب الجامعة معرفتها من مصادر خارجية للإسهام في توليد أفكار جديدة.	٣،٠٠	٠،٧٢	٢	متوسط
٤٣	تكتسب الجامعة معرفتها عن طريق تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة	٢،٩٧	٠،٦٤	٣	متوسط

يتبين من الجدول (١٦) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرتين (تعتمد الجامعة التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة)، و(تشكل الجامعة وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي من داخل إطار الجامعة وبشكل مستمر) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لهما (٣،١٤) بانحراف معياري (٠،٧٨) و (٠،٧٥) على الترتيب، وكان أقل تقدير للفقرة (تكتسب الجامعة معرفتها عن طريق تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٢،٩٧) بانحراف معياري (٠،٦٤)

مناقشة نتائج السؤال الأول:

بينت نتائج الدراسة والموضحة في الجدول (٢) المتعلقة بالسؤال " ما مستوى إدارة المعرفة لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟" أن التقدير الكلي لمجال متطلبات إدارة المعرفة (الاحتياجات المعرفية) لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة كان بمتوسط حسابي (٣،١٩)، وكان أكبر تقدير لبعث (البنية التحتية والتكنولوجية) بمتوسط حسابي (٣،٩١)، وكان أقل تقدير لبعث (المعرفة الصريحة) بمتوسط حسابي (٢،٥٨)، وربما يعزى ذلك إلى أن جامعات منطقة مكة المكرمة لديها رؤية إستراتيجية لأهمية إدارة المعرفة باعتبارها مؤسسات تسعى إلى أن تكون مؤسسات معرفية وليست مؤسسات تعليمية تعمل فقط على إعداد وتأهيل الفرد لسوق العمل، وإدراكها أن إدارة المعرفة عملية تكاملية لتنسيق أنشطة الجامعات المختلفة في سبيل تحقيق أهدافها، وتعزيز مقدرتها على الأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة.

وفيما يلي مناقشة نتائج الدراسة حسب تقديرات عينتها لمتطلبات وعمليات إدارة المعرفة:

البيانات والمعلومات: يتبين من نتائج الدراسة، أن الفقرة (٦) "امتلاك الجامعة المقدر الكافية لتعليم وتدريب الآخرين" والفقرة (١) "توفر إدارة الجامعة للعاملين مصادر معلومات متنوعة كالمكتبة والانترنت لتساعدهم على اكتساب المعرفة" جاءت بالمرتبتين الأولى والثانية بتقديرين مرتفعين وبمتوسط حسابي (٣،٩٨)، (٣،٧١) على التوالي، مما يدل على أن لدى الجامعات أهمية كبيرة لتدريب الإداريين الأكاديميين ونشر ثقافة التدريب بينهم. بينما جاءت بقية الفقرات بمتوسطات حسابية متوسطة وأقلها الفقرة (٤) "توفر إدارة الجامعة للعاملين معلومات تساعدهم على سرعة حل المشكلات التي تواجههم في العمل" بمتوسط حسابي (٣،٤٠)، وربما يعزى هذا لتوافر البيانات والمعلومات لدى الجامعات وأنها مأخوذة من مصادر الأساسية، حيث

أن البيانات والمعلومات ذات أهمية كون البيانات تمثل المواد الخام التي تعتمد عليها المعلومات، والتي تأخذ شكل أرقام أو رموز أو عبارات أو جمل، لا معنى لها إلا إذا تم معالجتها، وارتبطت مع بعضها بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومات يتم من خلالها اتخاذ القرار المناسب وحل المشكلات.

المعرفة الضمنية: بينت نتائج الدراسة أن جميع فقرات هذا البعد كان تقديرها متوسط، وأكبر تقدير كان للفقرة (١١) "تشجع إدارة الجامعة العاملين فيها على عقد اللقاءات العلمية" وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (٣,٥٢)، وربما يعزى ذلك إلى معرفة الجامعات بما يتم مناقشته في هذه اللقاءات والندوات من مواضيع مختلفة وآراء متنوعة للمشاركين فيها، حيث يتم تحويل هذا النوع من المعرفة والذي ليس من السهل نقله أو تحويله للآخرين، إلى معرفة صريحة واضحة للعيان بفضل هذه اللقاءات العلمية.

وكان أقل تقدير للفقرة (٨) "يسهم الإداريون الأكاديميون في الجامعة بتطوير المناهج والمساقات الجامعية والأنشطة المتعلقة بها" وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (٢,٧٣)، وربما يعزى ذلك إلى ابتعاد أغلب الإداريين الأكاديميين في الجامعات عن إلقاء المحاضرات وتدريس المساقات الجامعية، واكتفائهم بالعمل الإداري والذي يأخذ منهم جل وقتهم، وربما بعد مرور فترة زمنية قد ينسى الأستاذ الأكاديمي مفردات مادته التي كان يدرسها نظير انهماكه في العمل الإداري.

المعرفة الصريحة: تبين من نتائج الدراسة أن ما نسبته (٥٠%) من الفقرات كان تقديرها متوسط، وأكبر متوسط حسابي كان للفقرتين (١٨) "تتيح الجامعة للعاملين الاطلاع بيسر على المعارف التي يحتاجونها"، و(١٩) "توفر الجامعة المعارف المتجددة على موقع الجامعة" وبمتوسط حسابي (٣,٣٩)، وربما يعزى ذلك إلى قيام الجامعات بإظهارها لبياناتها ومعلوماتها المتعلقة بسياساتها التشغيلية للآخرين ومشاركتها لهم، فإن حاجة الإداري لتوافر المعلومات المتجددة والمتعلقة بعمله أمر في غاية الأهمية، فلا بد من توافر معارف ومعلومات تتسم بالدقة والنوعية وفي الوقت المناسب.

وكان أقل تقدير للفقرة (١٤) "يتوفر لدى الجامعة قواعد بيانات عن العاطلين من خريجها وأماكن إقامتهم" وبمتوسط حسابي (١,٧١)، وربما يعود ذلك إلى أن علاقة الجامعات بطلابها علاقة وقتية مرتبطة بسنوات دراستهم بها فقط، فلا وجود للبرامج التي من خلالها يمكن متابعة من يتخرج من الجامعات وهل تم استقطابه للعمل في المجالات الخدمية المختلفة، للوقوف على مدى حاجة القطاعين العام والخاص للبرامج المقدمة للطلبة داخل الجامعات وتطويرها وإعادة النظر في البرامج التي قل أو لم يعد لسوق العمل حاجة بها.

البنية التحتية والتكنولوجية: بينت الدراسة أن جميع الفقرات كان تقديرها مرتفعاً، وأكبر تقدير كان للفقرة (٢٠) "توفر الجامعة خدمة البريد الإلكتروني لأعضاء هيئة التدريس لتلبية احتياجاتهم الأكاديمية" وبلغ متوسطها الحسابي (٤,٠٣)، وربما يعزى ذلك لتوافر الأجهزة والمعدات، والبرمجيات، والموارد المعرفية بصورة كبيرة لدى الجامعات، لتقديم خدمة البريد الإلكتروني لكافة منسوبيها، لتسهيل على منسوبيها عملية الاتصال والتواصل للحصول على ما يحتاجون من معارف ومعلومات تتعلق بعملهم الأكاديمي.

وكان أقل تقدير للفقرة (٢٣) "توفر الجامعة خدمات التعليم والتدريب الإلكتروني" وبلغ متوسطها الحسابي (٣,٧٨)، وربما يعزى ذلك إلى أهمية وجود برامج تعليمية وتدريبية باستخدام وسائل وأدوات التكنولوجيا والاتصالات الحديثة سواء باعتماد مبدأ التعلم الذاتي أو بمساعدة المعلم، إن التعليم الإلكتروني أصبح تعليماً مستمراً وغير محدد بمدارس أو بمنهج معين، وبدون معلمين،

ولعل أهم سبب في ذلك هو سعي المملكة العربية السعودية نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية في جميع قطاعات الدولة المختلفة، مما أوجب على الجامعات كونها إحدى هذه القطاعات.

رأس المال البشري: تبين من نتائج الدراسة أن جميع فقرات هذا البعد كانت متوسطة، وأن أكبر تقدير كان للفقرة (٢٧) "تتبنى الجامعة الأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم" وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (٣،٢٤)، وربما يعزى ذلك أن لمقترحات وآراء العاملين في الجامعة دور كبير في الرقي بها وتحقيق أهدافها.

وكان أقل تقدير للفقرة (٢٤) "تراعي الجامعة قدرات العاملين ورغباتهم وتخصصاتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية" وبلغ متوسطها الحسابي (٢،٩٦)، ويدل ذلك على ضرورة الاهتمام بالجوانب الشخصية للعامل وتناسب قدراته مع العمل الموجه له.

التخطيط والتنفيذ: أتضح من نتائج الدراسة أن فقرة واحدة كانت درجة تقديرها مرتفع وهي الفقرة (٢٨) "يتوفر لدى الجامعة رؤية واضحة حول إستراتيجية إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها" وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (٣،٧٦)، ويدل ذلك على إدراك الجامعات لأهمية وجود رؤية ورسالة تواكب وتستجيبان لاحتياجاتها وتوجهاتها، وتعتبرهما نقطة الأساس الذي تنطلق منها أهدافها ونشاطاتها وكافة أعمالها.

وكان أقل تقدير للفقرة (٣٠) "تستخدم الجامعة أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها الإستراتيجية" وكان تقديرها متوسط، وبلغ متوسطها الحسابي (٣،١٦)، وربما يعزى ذلك إلى أن الحاجة إلى الدراسات والبحوث والتعلم لهي اليوم اشد منها في أي وقت مضى، فالعلم والعالم في سباق للوصول إلى أكبر قدر ممكن من المعرفة الدقيقة المستمدة من العلوم التي تكفل الرفاهية للإنسان، وتضمن له التفوق على غيره وقد أصبحت منهجية البحث العلمي وأساليب القيام بها من الأمور المسلم بها في المؤسسات الأكاديمية ومراكز البحوث؛ لأن البحث العلمي يقوم أساساً على طلب المعرفة وتقصيها والوصول إليها.

الاشتراك بقواعد البيانات الخارجية: بينت نتائج الدراسة أن جميع فقرات هذا البعد كان تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (٣٦) "تقدم الجامعة خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية" وبتوسط حسابي (٢،٨٦)، وربما يعزى ذلك إلى توثيق علاقة الجامعة بالمؤسسات المحلية المختلفة وتوعية المجتمع برسالة الجامعة وأهدافها وسياساتها وإنجازاتها.

وكان أقل تقدير للفقرة (٣٣) "تشارك الجامعة بقواعد بيانات لمؤسسات خارجية لتبادل المعرفة" وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (٢،٤٥)، ويعود ذلك إلى أهمية استخدام الجامعات لتكنولوجيا المعلومات، لأهميتها البالغة في زيادة كفاءة وتطوير الأداء في العمليات المعرفية، وسرعة الانجاز، والارتفاع بمستوى الخدمات المقدمة للمستخدمين، وتوفير نظام للمعلومات الإدارية.

تشخيص المعرفة: تبين من نتائج الدراسة أن جميع فقرات هذا البعد كان تقديرها متوسط، وأن أكبر تقدير كان للفقرة (٤١) "تركز الجامعة على تشخيص أنواع المعرفة المطلوبة لكل مستوى من مستوياتها" وبتوسط حسابي (٣،٠٩)، وربما يعزى ذلك لأهمية وجود الخرائط المعرفية والتي تعمل على المقارنة بين المعرفة الموجودة والمعرفة المطلوبة.

وكان أقل تقدير للفقرة (٤٠) "يتم تشخيص المعرفة من خلال مصادر خارجية" ومتوسطها الحسابي (٣،٠١)، وربما يعزى ذلك إلى قلة سعي الجامعات في الاستفادة من المصادر الخارجية المهمة بالمعرفة.

توليد المعرفة: بينت نتائج الدراسة أن فقرات هذا البعد جاءت جميعها بتقدير متوسط، وأن أكبر تقدير كان للفقرة (٤٥) "تعتمد الجامعة التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة" وكان متوسطها الحسابي (٣،١٤)، وهذا يدل على أن لدى الجامعات مرونة تتمثل في مقدرتها على تعديل سلوكها وممارساتها بناءً على المواقف التي تتعرض لها، حتى تستطيع التوافق مع معطيات الموقف الجديد.

وكان أقل تقدير للفقرة (٤٣) "تكتسب الجامعة معرفتها عن طريق تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة" وبمتوسط حسابي (٢،٩٧)، وربما يعزى ذلك لندرة اللقاءات بين أفراد الجامعات للعمل على تبادل الأفكار بينهم، للعمل على توليد المعرفة بصورة جيدة.

تخزين المعرفة: تبين من نتائج الدراسة أن جميع الفقرات كان تقديرها متوسطاً، وكان أكبر تقدير للفقرة (٤٩) "تستخدم الجامعة معايير معرفية واضحة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها" وكان متوسطها الحسابي (٣،٤٣)، ويدل ذلك على أن بناء المعايير التي تسير عليها الجامعات أمر مهم لكفاءة إنتاجية العاملين بها، وأن ما يكتسبه العاملون من معرفة لا بد وأن يتم تحويلها من معرفة ضمنية بعقولهم فقط إلى معرفة يتم تخزينها إلى معرفة إلكترونية وفق المعايير المتبعة لذلك.

وكان أقل تقدير للفقرة (٤٦) "تستخدم الجامعة أساليب تحفيز الأفراد لتبادل الخبرات من أجل تخزين المعرفة" وكان متوسطها الحسابي (٣،١١)، وربما يعزى ذلك لعدم نجاح الجامعات في إيجاد قدر كبير من الدافعية للعمل لدى العاملين، والعمل على تغذيتها بالوسائل المحببة لدى العامل.

توزيع المعرفة: يتبين من نتائج الدراسة حصول جميع فقرات هذا البعد على تقدير متوسط، حيث كان أكبر تقدير للفقرة (٥٣) "تهتم الجامعة بنقل المعرفة من المصادر المتعددة إلى كافة وحداتها الإدارية" وكان متوسطها الحسابي (٣،٣٩)، وربما يعزى ذلك لأهمية الاتصال السريع والذي يعمل على تأمين الوثائق والأشكال الأخرى من المعلومات، وتوزيعها على العاملين في مجال المعلومات والمعرفة، بغرض ربط المكاتب مع وحدات الأعمال الأخرى داخل الجامعة وخارجها.

وكان أقل تقدير للفقرة (٥١) "توزع الجامعة المعرفة عن طريق إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة" وبلغ متوسطها الحسابي (٣،٣٠)، ويدل ذلك على ندرة وقلة الوسائل التي تستخدمها الجامعة بين وحداتها المختلفة لتوزيع المعرفة.

تطبيق المعرفة: بينت نتائج الدراسة حصول جميع فقرات هذا البعد على تقدير متوسط، حيث كان أكبر تقدير للفقرة (٥٧) "تستخدم الجامعة معايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة" وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (٣،٤٧)، وربما يعزى ذلك إلى أن وجود تنظيم للمعرفة من خلال التصنيف والفهرسة أو التبويب المناسب للمعرفة يسهل استرجاعها ويمكن العاملين في الجامعة من الوصول إليها بسهولة وفي أقصر وقت.

وكان أقل تقدير للفقرة (٥٤) "تعتمد الجامعة على آراء أفراد ذوي الخبرة من داخلها حول نتائج أعمالها وأنشطتها" وبمتوسط حسابي (٣،٢١)، وربما يعزى ذلك لعدم وجود الهياكل التنظيمية الملائمة لإدارة المعرفة، ولعدم توافر قيادة وثقافة تنظيمية وتكنولوجيا معلومات تشجع على ذلك.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الأداء الإداري لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟

للإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الإداري لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة لكل بعد وفقرة، والجداول (١٧، ١٨، ١٩، ٢٠) تبين نتائج ذلك، وعلى النحو الآتي:

أولاً: المجالات

جدول (١٧). المتوسطات الحسابية لمستوى الأداء الإداري لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة للمجالات وللكلي مرتبة تنازلياً

رقم البعد	اسم البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٢	التعلم والنمو الإداري	٣،٦٩	٠،٧٧	١	مرتفع
١	رضا العاملين	٣،٤٤	٠،٨٠	٢	متوسط
٣	كفاءة الأداء الإداري	٣،٣٩	٠،٧٨	٣	متوسط
	الكلي	٣،٥٠	٠،٧٣		متوسط

يتبين من الجدول (١٧) أن التقدير الكلي لمستوى الأداء الإداري لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة متوسط، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٣،٥٠) بانحراف معياري (٠،٧٣). وبعد التعلم والنمو الإداري كانت درجة تقديره مرتفع، وباقي الأبعاد كان درجة تقديرها متوسط، وأكبر تقدير كان لبعد التعلم والنمو الإداري وبلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٣،٦٩) بانحراف معياري (٠،٧٧)، وكان أقل تقدير لبعد كفاءة الأداء الإداري حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي له (٣،٣٩)، بانحراف معياري (٠،٧٨).

ثانياً: بعد التعلم والنمو الإداري

جدول (١٨). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التعلم والنمو الإداري مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٥	يزيد تبني الجامعة لإدارة المعرفة من نسب الاعتماد على الوسائل الحديثة لتبادل المعلومات كالبريد الإلكتروني.	٣،٨٢	٠،٧٧	١	مرتفع
٦	يزيد تبني الجامعة لإدارة المعرفة من التحاق الأفراد الحاصلين على شهادات علمية عالية بالعمل لديها.	٣،٧٥	٠،٨٩	٢	مرتفع
٨	تُسهم إدارة المعرفة في زيادة الإقبال على التخصصات الجامعية المختلفة.	٣،٦٩	٠،٨٥	٣	مرتفع
٧	تُسهم إدارة المعرفة في زيادة الميزانية المخصصة للتكنولوجيا والمعلومات.	٣،٤٩	٠،٩٢	٤	متوسط

يتبين من الجدول (١٨) أن الفقرة (٧) كان درجة تقديرها متوسط، وباقي الفقرات كان درجة تقديرها مرتفع، وكان أكبر تقدير للفقرة (يزيد تبني الجامعة لإدارة المعرفة من نسب الاعتماد على الوسائل الحديثة لتبادل المعلومات كالبريد الإلكتروني)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٨٢) بانحراف معياري (٠،٧٧)، وكان أقل تقدير للفقرة (تُسهم إدارة المعرفة في زيادة

الميزانية المخصصة للتكنولوجيا والمعلومات) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٤٩) بانحراف معياري (٠،٩٢).

ثالثاً: بعد رضا العاملين

جدول (١٩). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده رضا العاملين مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
٢	استخدام المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي.	٣،٤٨	٠،٨٩	١	متوسط
٤	تسهم المعرفة في تحسين جودة القدرة التعليمية لأعضاء الهيئة التدريسية.	٣،٤٦	٠،٨٩	٢	متوسط
٣	تسهم المعرفة في نشر المعلومات بين أعضاء الهيئة التدريسية بكفاءة وفاعلية.	٣،٤٦	٠،٩١	٢	متوسط
١	تساعد المعرفة المتوفرة على سرعة معالجة أعضاء الهيئة التدريسية للمشكلات والشكاوى.	٣،٣٥	٠،٧٣	٣	متوسط

يتبين من الجدول (١٩) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (استخدام المعرفة يزيد من نسبة فرص الارتقاء الوظيفي) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٤٨) بانحراف معياري (٠،٨٩)، وكان أقل تقدير للفقرة (تساعد المعرفة المتوفرة على سرعة معالجة أعضاء الهيئة التدريسية للمشكلات والشكاوى)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٣٥) بانحراف معياري (٠،٧٣).

رابعاً: بعد كفاءة الأداء الإداري

جدول (٢٠). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده كفاءة الأداء الإداري مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	التقدير
١١	تُسهم إدارة المعرفة لدى الجامعة في تسهيل الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين.	٣،٤٩	٠،٨٤	١	متوسط
١٢	تُسهم إدارة المعرفة لدى الجامعة في سرعة الاستجابة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل.	٣،٤٢	٠،٨٨	٢	متوسط
١٠	تُسهم إدارة المعرفة لدى الجامعة في زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة.	٣،٣٩	٠،٨٤	٣	متوسط
٩	تُسهم إدارة المعرفة لدى الجامعة في زيادة كفاءة عمليات الابتكار.	٣،٢٤	٠،٧٦	٤	متوسط

يتبين من الجدول (٢٠) أن جميع الفقرات كانت درجة تقديرها متوسط، وكان أكبر تقدير للفقرة (تُسهم إدارة المعرفة لدى الجامعة في تسهيل الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين) وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٤٩) بانحراف معياري (٠،٨٤)، وكان أقل تقدير للفقرة (تُسهم إدارة المعرفة لدى الجامعة في زيادة كفاءة عمليات الابتكار)، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لها (٣،٢٤) بانحراف معياري (٠،٧٦).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

بينت نتائج الدراسة والموضحة في الجدول (١٧) المتعلقة بالسؤال " ما مستوى الأداء الإداري لدى الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟" أن التقدير الكلي لدى الإداريين الأكاديميين بجامعات منطقة مكة المكرمة كان بمتوسط حسابي (٣،٥٠)، وأن أكبر تقدير لبعدها (التعلم والنمو الإداري) بمتوسط حسابي (٣،٦٩)، وكان أقل تقدير لبعدها (كفاءة الأداء الإداري) بمتوسط حسابي (٣،٣٩)، ويعزى ذلك حاجة الإداريين الأكاديميين بجامعات منطقة مكة المكرمة لمهارات وكفاءات تمكنهم من أداء الأعمال المسندة إليهم.

وفيما يلي مناقشة نتائج الدراسة حسب تقديرات عينتها لمجالات الأداء الإداري:

التعلم والنمو الإداري: يتبين من نتائج الدراسة أن أكبر تقدير كان للفقرة (٥) "يزيد تبني الجامعة لإدارة المعرفة من نسب الاعتماد على الوسائل الحديثة لتبادل المعلومات كالبريد الإلكتروني" بتقدير مرتفع، وكان متوسطها الحسابي (٣،٨٢)، ويعزى ذلك إلى أن لتكنولوجيا المعلومات دور مهم في تحسين الإنتاجية والكفاءة في الجامعات من حيث إمكانية زيادة سرعة وسهولة وكمية المعرفة المتاحة، كما أن التقنية تسهل الاتصال بين وحدات الجامعة الداخلية وبين الجامعة والعالم الخارجي.

وكان أقل تقدير للفقرة (٧) "تسهم إدارة المعرفة في زيادة الميزانية المخصصة للتكنولوجيا والمعلومات" وكان تقديرها متوسط، ومتوسطها الحسابي (٣،٤٩)، وربما يدل ذلك على تجاهل الإدارة العليا في الجامعات لأهمية تكنولوجيا المعلومات وذلك عند وضع الميزانية التشغيلية لبرامجها وأهدافها، وإدراكها لمدى أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العصر الحالي، فتكنولوجيا المعلومات تعتبر محركاً رئيسياً لتطور العلوم جميعها وتمثل سندا كبيرا وداعماً لشتى العلوم وكافة الأنشطة الحياتية، فهي تؤدي دوراً مهماً في دفع عجلة التعليم والمعرفة في شتى العلوم نحو آفاق جديدة وطرق حديثة في اكتساب المعرفة والاستفادة منها بالطرق والظروف المختلفة، فالمعرفة أصبحت عالمية بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

رضا العاملين: تبين من نتائج الدراسة حصول جميع فقرات هذا البعد على تقدير متوسط، حيث كان أكبر تقدير للفقرة (٢) "استخدام المعرفة يزيد من فرص الارتقاء الوظيفي" ومتوسطها الحسابي (٣،٤٨)، ويعزى ذلك إلى سعي الأفراد العاملين في الجامعات للحصول على الدورات والبرامج المتعلقة بإدارة المعرفة والتدريب لتكوين خبرة عملية لديهم تمكنهم من الحصول على درجات وظيفية أعلى، فالعامل الذي يمتلك معرفة أكثر لديه فرصة أكبر للبقاء في عمله والتدرج الوظيفي للحصول على مرتبة أعلى.

وكان أقل تقدير للفقرة (١) "تساعد المعرفة المتوفرة على سرعة معالجة أعضاء الهيئة التدريسية للمشكلات والشكاوي" وبلغ متوسطها الحسابي (٣،٣٥)، ويدل ذلك إلى أن المعرفة توفر للعاملين أدوات تساعد على حل المشكلات التي تواجههم، والتي لم يكونوا قادرين على مواجهتها سابقاً، وحلها بفاعلية بدون إدارة المعرفة، كما أنها تمكنهم من أن يكونوا أكثر مقدرة على التعاون والمشاركة فيما بينهم، وهذا يجعل العاملين قادرين على أداء عملهم بفاعلية ومتحفزين ومدفوعين دوماً للأداء الأفضل لان نجاح العاملين في أداء أعمالهم يعتبر من أهم عوامل الدافعية ومواجهة المشاكل.

كفاءة الأداء الإداري: يتبين من نتائج الدراسة حصول جميع فقرات هذا البعد على تقدير متوسط، حيث كان أكبر تقدير للفقرة (١١) "تسهم إدارة المعرفة لدى الجامعة في تسهيل الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين" بمتوسط حسابي بلغ (٣،٤٩)، وربما يعزى ذلك إلى أن الجامعات

تعمل على تذليل العوائق التي تحول دون وصول المعرفة للمستفيدين المباشرين من خدمات الجامعة (الطلبة) بما تحققه لهم من الحصول على مهارات ومعارف يبسر وسهولة.

وكان أقل تقدير للفقرة (٩) "تسهم إدارة المعرفة لدى الجامعة في زيادة كفاءة عمليات الابتكار" وبلغت قيمة متوسطها الحسابي (٣,٢٤)، وربما يعزى ذلك إلى قلة وسائل تشجيع المبتكرين والدعم المقدم لهم للقيام بعملية الابتكار باستخدام إدارة المعرفة التي تزيد من فرصة إيجاد معارف جديدة لدى العاملين والتي تمكن الفرد من ابتكار طرق متنوعة لانجاز عمله بفاعلية وكفاءة وإبداع، ومن ثم يستطيع أن يصل إلى مرحلة الابتكار والاختراع، إن تشجيع الابتكار الفردي والجماعي هو الذي يركز على العقل التنظيمي ومكتنزاته ومعارفه التراكمية ويؤكد على نجاح الأعمال مستقبلاً.

الإجابة عن سؤال الدراسة الثالث: ما التصور المقترح لدور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إجراء التحليل العملي بطريقة المكونات الرئيسية لبحث العوامل المسؤولة عن الأداء على المقياس، ويبين الجدول (٢١) قيم الجذور الكامنة ونسبة التباين المفسر ونسبة التباين التراكمية للعوامل.

الجدول (٢١). الجذور الكامنة ونسبة التباين المفسر للعوامل على المقياس

العامل	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر %	نسبة التباين التراكمية %
1	25.466	50.932	50.932
2	4.043	8.086	59.018
3	2.418	4.837	63.855
4	1.667	3.334	67.189
5	1.597	3.194	70.382
6	1.521	3.042	73.425
7	1.242	2.485	75.910
8	1.088	2.176	78.085
9	0.953	1.906	79.991
10	0.866	1.731	81.722
11	0.821	1.642	83.364
12	0.690	1.380	84.744
13	0.618	1.235	85.980
14	0.598	1.196	87.175
15	0.542	1.084	88.259
16	0.501	1.001	89.260
17	0.434	0.869	90.129
18	0.401	0.802	90.931
19	0.360	0.720	91.651
20	0.320	0.640	92.291
21	0.311	0.622	92.912

العامل	الجذر الكامن	نسبة التباين المفسر %	نسبة التباين التراكمية %
22	0.284	0.568	93.481
23	0.255	0.511	93.992
24	0.245	0.489	94.481
25	0.235	0.469	94.950
26	0.214	0.427	95.378
27	0.204	0.408	95.785
28	0.191	0.382	96.167
29	0.187	0.374	96.542
30	0.164	0.327	96.869
31	0.158	0.316	97.185
32	0.142	0.285	97.469
33	0.128	0.255	97.724
34	0.123	0.246	97.971
35	0.120	0.239	98.210
36	0.111	0.222	98.432
37	0.101	0.203	98.634
38	0.094	0.188	98.823
39	0.084	0.168	98.991
40	0.077	0.154	99.145
41	0.070	0.140	99.285
42	0.055	0.109	99.395
43	0.052	0.104	99.498
44	0.047	0.095	99.593
45	0.045	0.091	99.684
46	0.041	0.082	99.766
47	0.039	0.077	99.843
48	0.033	0.065	99.908
49	0.027	0.054	99.962
50	0.019	0.038	100.000

يتبين من الجدول (٢٢) أن (٨) عوامل كانت قيم الجذر الكامن لها ذات دلالة (أكبر من ١ صحيح)، وأن قيمة الجذر الكامن للعامل الأول كانت تساوي (٢٥،٤٦٦) ونسبة التباين التي فسرها هذا العامل تساوي (٥٠،٩٣٢%)، والجدول (٢٣) يبين قيم تشعب الفقرات على العوامل الثمانية.

جدول (٢٣). تشبع الفقرات على العوامل المستخلصة للمقياس

العامل								رقم الفقرة القديم
٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	
-0.107	0.097	-0.167	0.203	0.142	0.3375	-0.156	0.724	2
-0.054	.0265	-0.197	0.235	0.092	0.371	-0.141	0.728	3
-0.058	0.269	-0.231	0.133	0.067	0.393	-0.149	0.743	4
-0.087	0.131	-0.164	0.144	0.033	0.385	-0.121	0.764	5
0.099	-0.124	0.022	-0.034	-0.050	0.236	-0.197	0.771	7
0.094	-0.092	0.266	0.042	0.044	0.227	0.100	0.778	8
0.106	-0.109	0.152	-0.012	0.031	0.283	0.123	0.776	9
0.039	-0.241	0.060	-0.040	0.093	0.327	-0.243	0.698	10
-0.043	-0.085	0.146	0.008	0.066	0.257	-0.219	0.722	11
0.134	0.157	0.003	-0.185	0.224	0.338	0.58	0.419	12
0.164	0.010	0.064	0.079	0.191	0.348	0.806	0.158	13
0.123	0.089	0.047	-0.109	0.097	0.157	0.827	0.165	14
0.035	-0.016	0.083	-0.265	0.255	0.216	0.506	0.553	15
-0.162	0.233	0.075	-0.343	0.008	-0.122	0.448	0.575	16
-0.138	0.173	-0.009	-0.290	-0.053	-0.107	-0.074	0.821	17
-0.094	0.138	0.038	-0.151	-0.001	0.007	-0.147	0.860	18
-0.069	0.201	-0.013	-0.260	-0.090	0.008	-0.127	0.838	19
0.158	-0.075	-0.064	0.099	-0.261	0.148	-0.063	0.673	24
0.016	-0.219	0.076	-0.033	-0.258	0.121	0.046	0.815	25
-0.052	-0.209	.1230	0.085	-0.099	0.064	-0.090	0.813	26
-0.021	-0.035	0.050	-0.114	-0.246	0.035	-0.202	0.847	27
0.030	0.099	-0.155	0.046	-0.100	0.090	-0.325	0.787	29
-0.048	0.120	-0.053	-0.074	-0.198	0.231	-0.128	0.755	30
0.086	0.173	-0.067	-0.059	-0.176	0.138	-0.298	0.773	31
-0.103	-0.163	-0.030	0.007	-0.447	0.090	0.285	0.697	32
-0.041	-0.230	0.051	0.074	-0.465	-0.019	0.465	0.557	33
-0.121	-0.088	0.029	-0.041	-0.447	0.055	0.192	0.701	34
-0.156	0.112	0.095	0.115	-0.235	-0.372	0.389	0.557	35
0.034	0.304	-0.058	0.321	-0.206	-0.151	0.184	0.683	36
0.230	0.274	-0.025	0.238	-0.234	-0.302	0.579	0.340	37
0.111	-0.097	-0.413	0.152	0.152	-0.274	0.193	0.708	38
0.200	-0.109	-0.422	0.059	0.062	-0.258	0.054	.748	39
0.152	-0.048	-0.469	-0.116	0.007	-0.268	0.079	0.698	40
0.042	0.003	-0.346	-0.109	0.126	-0.269	-0.010	0.780	41
-0.273	-0.281	-0.012	0.449	0.285	-0.018	0.324	0.538	42
-0.433	-0.086	-0.012	0.203	0.186	-0.139	0.252	0.661	43
-0.384	0.035	0.011	-0.118	0.155	-0.257	0.067	0.768	44

العامل								رقم الفقرة القديم
٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	
-0.310	-0.079	-0.004	0.071	0.247	-0.122	0.013	0.785	45
0.246	-0.103	0.020	0.121	0.199	-0.130	-0.103	0.691	46
0.205	-0.154	0.047	0.162	0.091	-0.114	-0.153	0.742	47
0.139	-0.153	0.014	-0.028	0.083	-0.197	-0.166	0.761	48
0-.006	-0.088	0.026	0.005	-0.010	-0.171	-0.287	0.739	49
0.066	0.185	0.292	0.216	0.057	-0.329	-0.133	0.727	50
0.150	0.160	0.351	0.275	0.067	-0.217	-0.109	0.740	51
0.079	0.160	0.336	0.153	0.158	-0.112	-0.143	0.760	52
0.116	0.055	0.364	0.048	0.089	-0.159	-0.149	0.800	53
0.063	-0.312	-0.060	-0.109	0.073	0.005	0.205	0.739	54
-0.006	-0.068	0.080	-0.289	0.100	-0.169	-0.030	0.844	55
0.087	0.027	0.045	-0.349	0.128	-0.188	-0.080	0.787	56
0.044	-0.015	0.036	-0.316	0.133	-0.122	-0.109	0.778	57

يتبين من الجدول (٢٣) أن (٤٦) فقرة تشبعت على العامل الأول، و(٤) فقرات تشبعت على العامل الثاني، وهي الفقرات ذوات الأرقام (١٢، ١٣، ١٤، ٣٧)، وتم اعتماد درجة التشبع (٣٠). فأكثر للحكم على تشبع الفقرة بالعامل، وهذا يدل على أن الأداة أحادية البعد، أي تقيس الأداة بعداً واحداً.

التصور المقترح لدور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة.

تم أخذ الفقرات التي كان تقدير المتوسط الحسابي لها متوسط ومنخفض، والتي تشبعت على العامل الأول لتدل على الدور المقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة، والجدول (٢٤) يبين هذه الفقرات في كل مجال.

جدول (٢٤). الفقرات التي تدل على الدور المقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة

المجال	رقم الفقرة السابق	رقم الفقرة الجديد	نص الفقرة
بعد البيانات والمعلومات	٢	١	تقوم إدارة الجامعة بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة.
	٣	٢	تستخدم إدارة الجامعة أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة توزعها على العاملين.
	٤	٣	توفر إدارة الجامعة للعاملين معلومات تساعدهم على سرعة حل المشكلات التي تواجههم في العمل.
	٥	٤	يتوفر لدى الجامعة أكثر من قاعدة بيانات لتصنيف المعرفة.
لا المعرفة الضمنية	٧	٥	يتوفر لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعة معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم على أفضل وجه.

المجال	رقم الفقرة السابق	رقم الفقرة الجديد	نص الفقرة
	٨	٦	يسهم الإداريون الأكاديميون في الجامعة بتطوير المناهج والمساقات الجامعية والأنشطة المتعلقة بها.
	٩	٧	يسهم الإداريون الأكاديميون في الجامعة بتقديم الإسهامات الفكرية لتحسين وتطوير عملهم.
	١٠	٨	يشجع الإداريون الأكاديميون العاملين فيها على اختلاف مستوياتهم على حضور المؤتمرات وورش العمل.
	١١	٩	يشجع الإداريون الأكاديميون العاملين على عقد اللقاءات العلمية.
بعد المعرفة الصريحة	١٥	١٠	يتوفر لدى الجامعة معرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة.
	١٦	١١	يتوفر لدى الجامعة معرفة باحتياجات الجهات ذات العلاقة بطبيعة أعمالها كالمؤسسات التعليمية.
	١٧	١٢	يتوفر لدى الجامعة معرفة بالأفراد العاملين الذين لديهم ملكيات فكرية.
	١٨	١٣	تتيح الجامعة للعاملين الاطلاع ببسر على المعارف التي يحتاجونها.
	١٩	١٤	توفر الجامعة المعارف المتجددة على موقع الجامعة.
	٢٤	١٥	يراعي الإداريون الأكاديميون قدرات العاملين ورغباتهم وتخصصاتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية.
بعد رأس المال البشري	٢٥	١٦	يشجع الإداريون الأكاديميون إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية.
	٢٦	١٧	يعتمد الإداريون الأكاديميون على العاملين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في إنجاز مهامها ونشاطاتها.
	٢٧	١٨	تتبنى الجامعة الأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم.
	٢٩	١٩	تعتمد الجامعة على منهج إدارة المعرفة في اتخاذ قراراتها الإستراتيجية.
بعد التخطيط والتنفيذ المشترك بقواعد البيانات الخارجية	٣٠	٢٠	تستخدم الجامعة أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها الإستراتيجية.
	٣١	٢١	تشارك إدارة الجامعة الإداريين في وضع وصياغة الخطة الإستراتيجية.
	٣٢	٢٢	تشارك الجامعة بقواعد بيانات لمؤسسات محلية للإسهام في نشر المعرفة.
	٣٣	٢٣	تشارك الجامعة بقواعد بيانات لمؤسسات خارجية لتبادل المعرفة.
	٣٤	٢٤	تتصل الجامعة بشكل مستمر بدور النشر المحلية للإسهام في نشر المعرفة.
	٣٥	٢٥	تتصل الجامعة بشكل مستمر مع دور النشر العالمية للاستفادة من التطورات المعرفية.
	٣٦	٢٦	تقدم الجامعة خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية.
	٣٧	٢٧	تقدم الجامعة خدمات إلكترونية تعليمية لمؤسسات خارجية.
	٣٨	٢٨	يتم تشخيص المعرفة في الجامعة من خلال الاستكشاف عبر شبكة الانترنت.

المجال	رقم الفقرة السابق	رقم الفقرة الجديد	نص الفقرة
	٣٩	٢٩	يتم تشخيص المعرفة من خلال الخبرات الداخلية.
	٤٠	٣٠	يتم تشخيص المعرفة من خلال مصادر خارجية.
	٤١	٣١	تركز الجامعة على تشخيص أنواع المعرفة المطلوبة لكل مستوى من مستوياتها.
بعد توليد المعرفة	٤٢	٣٢	تكتسب الجامعة معرفتها من مصادر خارجية للإسهام في توليد أفكار جديدة.
	٤٣	٣٣	تكتسب الجامعة معرفتها عن طريق تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة.
	٤٤	٣٤	تشكل الجامعة وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي من داخل إطار الجامعة وبشكل مستمر.
	٤٥	٣٥	تعتمد الجامعة التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة.
بعد تخزين المعرفة	٤٦	٣٦	تستخدم الجامعة أساليب تحفيز الأفراد لتبادل الخبرات من أجل تخزين المعرفة.
	٤٨	٣٧	تستخدم الجامعة أرشيف المستندات الورقية لتخزين المعرفة.
	٤٩	٣٨	تستخدم الجامعة معايير معرفية واضحة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها.
بعد توزيع المعرفة	٥٠	٣٩	توزع الجامعة المعرفة عن طريق شبكة معلومات داخلية تساعد الأفراد في الوصول إلى قواعد البيانات.
	٥١	٤٠	توزع الجامعة المعرفة عن طريق إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة.
	٥٢	٤١	توزع الجامعة المعرفة عن طريق عقد ندوات وورش عمل داخلية.
	٥٣	٤٢	تهتم الجامعة بنقل المعرفة من المصادر المتعددة الى كافة وحداتها الإدارية.
	٥٤	٤٣	تعتمد الجامعة على آراء أفراد ذوي الخبرة من داخلها حول نتائج أعمالها وأنشطتها.
بعد تطبيق المعرفة	٥٥	٤٤	تنشر الجامعة ثقافة منظمة داعمة لعملية التطبيق الفعال للمعرفة.
	٥٦	٤٥	توفر الجامعة فرق عمل متخصصة لتطبيق المعرفة.
	٥٧	٤٦	تستخدم الجامعة معايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة.

ينبني من الجدول (٢٤)، أن الدور المقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة يتكون من (٤٦) فقرة، وتم حذف (٤) فقرات وهي الفقرات ذوات الأرقام (١٢، ١٣، ١٤، ٣٧) من الاستبانة بعد إجراء التحليل العملي، كونها لم تنتسب على العامل الأول، وتم حذف (٧) فقرات من الاستبانة لأن تقدير قيم المتوسطات الحسابية لها كان مرتفع، وهي ذوات الأرقام (١، ٦، ٢٠، ٢١، ٢٢، ٢٣، ٣٨)، وبذلك يكون مجموع الفقرات المحذوفة من الاستبانة (١١) فقرة. وبناءً على ذلك تم اعتماد (الدور التالي لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في منطقة مكة المكرمة).

وعليه فإن الدراسة تقترح دوراً لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة:

اسم التصور: تصور الشيخ المقتراح لدور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة.

الهدف العام من التصور: رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة وفق إدارة المعرفة.

أهمية التصور: إن أي تجمع بشري لا بد وأن توجد بين أفرادها علاقات في إطار منظومة أهداف محددة يسعون لتحقيقها، ومن هنا فلا بد وأن يعرف كل فرد من أفراد هذا التجمع البشري دوره في تحقيق هذه الأهداف وفق مجموعة من النظم التي تضم هذه الأدوار في إطار متجانس ومتكامل، بحيث يتحرك هذا التجمع من خلال هذه الأدوار، ومن هنا جاءت أهمية هذا الدور المقترح ليتعرف كل فرد من الإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة المطلوب منه وفق خطوات محددة لإدارة المعرفة لرفع أدائه الأكاديمي.

خطوات بناء التصور: بينت نتائج الدراسة في السؤال الرابع أن (٤٦) فقرة من أصل (٦٩) فقرة تمثل مناسبة الدور لرفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة مكة المكرمة، كذلك حصل التصور المقترح على رضا المحكمين، مما يشير إلى إمكانية تطبيقه في جامعات منطقة مكة المكرمة.

الإدارات المناط بها التصور: إدارة التخطيط الإستراتيجي، إدارة تقنية المعلومات، إدارة التطوير الإداري، مركز الاتصالات الإدارية.

عناصر التصور (مجالاته): تكون الدور من (١١) مجال وتحت كل مجال عدداً من الشواهد لتحقيقه وفق الآتي:

أولاً: مجال البيانات والمعلومات

يُقترح على الإداريين الأكاديميين في هذا المجال القيام بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية ليستفيد منها الإداري الأكاديمي في الحصول على المعرفة. وتستخدم أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة توزعها على الإداريين الأكاديميين. وتوفر معلومات تساعد الإداريين الأكاديميين على سرعة حل المشكلات التي تواجههم في العمل. وكذلك توفر أكثر من قاعدة بيانات لتصنيف المعرفة.

ثانياً: مجال المعرفة الضمنية

يُقترح على إدارة الجامعة في هذا المجال أن توفر للإداريين الأكاديميين معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم على أفضل وجه، كما يسهم الإداريون الأكاديميون فيها بتطوير المناهج والمساقات الجامعية والأنشطة المتعلقة بها، ويسهم الإداريون الأكاديميون فيها بتقديم الإسهامات الفكرية لتحسين وتطوير عملهم، كذلك تشجع الإداريين الأكاديميين على اختلاف مستوياتهم على حضور المؤتمرات وورش العمل، وتشجع الإداريين الأكاديميين على عقد اللقاءات العلمية.

ثالثاً: مجال المعرفة الصريحة

يُقترح على الإداريين الأكاديميين في هذا المجال أن يتوفر لديها المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة، ويتوفر لديها معرفة باحتياجات الجهات ذات العلاقة بطبيعة أعمالها كالمؤسسات التعليمية، كذلك يتوفر لديها معرفة بالأفراد العاملين الذين لديهم ملكيات فكرية، وتتيح للإداريين الأكاديميين الاطلاع بيسر على المعارف التي يحتاجونها، وتوفر المعارف المتجددة على موقع الجامعة.

رابعاً: مجال رأس المال البشري

يُفترِح على إدارة الجامعة في هذا المجال أن تراعي قدرات الإداريين الأكاديميين ورغباتهم وتخصصاتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية، تشجع إقامة الحلقات النقاشية بين الإداريين الأكاديميين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية، كذلك تعتمد على الإداريين الأكاديميين من ذوي المهارات الفنية والتقنية في إنجاز مهامها ونشاطاتها، وتتبنى الأفكار والحلول التي يقترحها الإداريين الأكاديميين لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم.

خامساً: مجال التخطيط والتنفيذ

يُفترِح على إدارة الجامعة في هذا المجال أن تعتمد على منهج إدارة المعرفة في اتخاذ قراراتها الإستراتيجية، وتستخدم أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافها الإستراتيجية، كذلك تشارك الإداريين الأكاديميين في وضع وصياغة الخطة الإستراتيجية.

سادساً : مجال الاشتراك بقواعد البيانات الخاصة

يُفترِح على إدارة الجامعة في هذا المجال أن تشترك بقواعد بيانات لمؤسسات محلية للإسهام في نشر المعرفة، وتشترك بقواعد بيانات لمؤسسات خارجية لتبادل المعرفة، كذلك ان تتصل بشكل مستمر بدور النشر المحلية للإسهام في نشر المعرفة، وان تتصل بشكل مستمر مع دور النشر العالمية للاستفادة من التطورات المعرفية، وتقدم خدمات إلكترونية تعليمية للجهات المحلية، وتقدم خدمات إلكترونية تعليمية لمؤسسات خارجية.

سابعاً: مجال تشخيص المعرفة

يُفترِح على إدارة الجامعة في هذا المجال أن يتم تشخيص المعرفة فيها من خلال الاستكشاف عبر شبكة الانترنت، وان يتم تشخيص المعرفة فيها من خلال الخبرات الداخلية، كذلك ان يتم تشخيص المعرفة فيها من خلال مصادر خارجية، وتركز على تشخيص أنواع المعرفة المطلوبة لكل مستوى من مستوياتها.

ثامناً: مجال توليد المعرفة

يُفترِح على إدارة الجامعة في هذا المجال أن تكتسب معرفتها من مصادر خارجية للإسهام في توليد أفكار جديدة، وان تكتسب معرفتها عن طريق تفاعل الإداريين الأكاديميين مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة، كذلك تشكل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي من داخل إطار الجامعة وبشكل مستمر، وان تعتمد التعلم التنظيمي مصدراً لتوليد المعرفة، ويقصد بالتعلم التنظيمي: الوعي المتنامي بالمشكلات التنظيمية والنجاح في تحديد هذه المشكلات وعلاجها من قبل الأفراد العاملين في المنظمات بما ينعكس على عناصر ومخرجات المنظمة ذاتها.

تاسعاً: مجال تخزين المعرفة

يُفترِح على إدارة الجامعة في هذا المجال أن تستخدم أساليب تحفيز للإداريين الأكاديميين لتبادل الخبرات من أجل تخزين المعرفة، وان تستخدم أرشيف المستندات الورقية لتخزين المعرفة، كذلك أن تستخدم معايير معرفية واضحة تناسب طبيعة عملها وأنشطتها.

عاشراً: مجال توزيع المعرفة

يُفترض من إدارة الجامعة في هذا المجال أن توزع المعرفة عن طريق شبكة معلومات داخلية تساعد الإداريين الأكاديميين في الوصول إلى قواعد البيانات، وتوزع المعرفة عن طريق إصدار نشرات ودوريات وأنواع المطبوعات المختلفة، كذلك توزع المعرفة عن طريق عقد ندوات وورش عمل داخلية، وان تهتم بنقل المعرفة من المصادر المتعددة إلى كافة وحداتها الإدارية.

حادي عشر: مجال تطبيق المعرفة

يُفترض على إدارة الجامعة في هذا المجال أن تعتمد على آراء أفراد ذوي الخبرة من داخلها حول نتائج أعمالها وأنشطتها، وان تنشر ثقافة منظمة داعمة لعملية التطبيق الفعال للمعرفة، كذلك ان توفر فرق عمل متخصصة لتطبيق المعرفة، وتستخدم معايير تسيطر من خلالها على المعرفة المطبقة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

بعد مراجعة الأدب التربوي والدراسات السابقة فيما يتعلق بدور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري، تم تحديد المجالات والعناصر الفرعية للدور المقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة المكرمة، وتم الاعتماد على الجوانب السابقة في بناء الدور المناسب، وبعد أن تم إجراء التحليل العملي بطريقة المكونات الرئيسية لبحث العوامل المسؤولة عن الأداء على المقياس والجدول رقم (٢٢) يبين قيم الجذور الكامنة، ونسبة التباين المفسر، ونسبة التباين التراكمية للعوامل. وتم الاعتماد على الجوانب السابقة في بناء الدور المقترح لإدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين في جامعات منطقة المكرمة، والذي يتوقع منه (الدور) أن يمنح الجامعات معارف واضحة تمكنها من دمج المعرفة بجميع أنواعها ومتطلباتها في إستراتيجياتها وخططها لتحقيق رؤاها المستقبلية. على الجامعة أن تدرك أن كل فرد فيها يعرف شيئاً لا يعرفه الآخرون، وبالتالي يجب إيجاد بيئة تنظيمية داعمة للمشاركة المستمرة بهدف نقل المعارف وإيجاد معرفة جديدة يتم إدراجها في إستراتيجية العمل مما يؤدي إلى زيادة تقدم الجامعة، وهذا ما يتوقع من الدور القيام به.

التوصيات:

- في ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية فإن الباحثين يوصيان بما يلي:
- تطبيق مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية التصور المقترح لدور إدارة المعرفة في رفع الأداء الإداري للإداريين الأكاديميين.
 - اهتمام الإدارة العليا في الجامعات بإدارة المعرفة، وتحفيز مبادرات المعرفة من خلال الاعتراف بخبراء المعرفة وصناعها والاستفادة منهم.
 - تشجيع الابتكار الفردي والجماعي؛ فهو الذي يركز على العقل التنظيمي ومكنتزاته ومعارفه التراكمية ويؤكد على نجاح الأعمال مستقبلاً.
 - تمكين العاملين من خلال منحهم وتخويلهم السلطة والقوة لأداء أعمالهم.
 - قيام الباحثين في مجال الإدارة بالبحث في إدارة المعرفة وربطها بالأداء.
 - على الجامعات إنشاء وحدات خاصة لمتابعة خريجها (أعمالهم، وظائفهم، العاطلين منهم).
 - إجراء أبحاث عن معوقات تطوير الأداء الإداري بالجامعات وكيفية التغلب عليها.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو فارة، ي (٢٠٠٩)، واقع استخدام مدخل إدارة المعرفة في المصارف العاملة في فلسطين، بحث منشور في مجلة جامعة إربد للبحوث والدراسات، ١٤ (٩) ص ٣٦-٥٩.
- الأكلبي، ع (٢٠٠٨)، إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- آل زاهر، علي بن شتوي؛ والقحطاني، منصور بن عوض (٢٠٠٩م). تطوير الممارسات القيادية لرؤساء الأقسام الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة في القيادة الإبداعية. مكة المكرمة: مركز البحوث التربوية والنفسية بجامعة أم القرى.
- بوعشة، مبارك، منصور، ليليا (١٤٣٣ هـ) إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، المؤتمر العلمي الدولي: عولمة الإدارة في عصر العولمة جامعة الجنان، كلية إدارة الأعمال، طرابلس لبنان.
- توفيق، ع (٢٠٠٤)، الإدارة بالمعرفة: تغيير ما لا يمكن تغييره، القاهرة، مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة والنشر.
- الحربي، جميلة (٢٠١٢م) تصور مقترح لتفعيل وظائف الإشراف التربوي في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة ومتطلبات مجتمع المعرفة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الحميدة، هـ (٢٠١١)، إدارة المعرفة وعلاقتها بأداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة مؤتة: الكرك، الأردن.
- حمود، خ (٢٠١٠)، منظمة المعرفة، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- حيدر، ع (٢٠٠٤)، الأدوار الجديدة لمؤسسات التعليم في الوطن العربي في ظل مجتمع المعرفة، مجلة كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة ١٧ (٢١) ص ١٩-٥٠.
- خليل، ع (٢٠٠٨)، تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري بجامعة القدس المفتوحة في ضوء إدارة المعرفة، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية: القاهرة، مصر.
- خليل، ن (١٩٩٦)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- ربابعة، ع (٢٠٠٣)، إدارة الموارد البشرية: تخصص نظم المعلومات الإدارية، ط ١، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الزامل، ر (٢٠٠٣)، إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة، مجلة العالم الرقمي، العدد ١٦، تم استرجاع المعلومات من الموقع www.aljazirah.com تاريخ الاسترجاع: ٢٠١٣/١٢/٢٥.

- الزبيدي، ص (٢٠٠٨)، دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة، ورقة عمل منشورة، مؤتمر جامعة الحسين بن طلال الدولي بعنوان: الإرهاب في العصر الرقمي، للفترة من ١٠ - ١٣ تموز.
- الزطمة، ن (٢٠١١)، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية: غزة، فلسطين.
- الزيادات، م (٢٠٠٨)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، ط٦، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- سلطان، م (٢٠٠٤)، السلوك التنظيمي، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية الجديدة للنشر.
- شاويش، م (٢٠٠٥)، إدارة الموارد البشرية، ط٣، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- الصاوي، ي (٢٠٠٧)، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الكويت: دار السحاب للنشر والتوزيع.
- الصواف، م (٢٠٠٠)، تقويم الأداء الوظيفي: دراسة مقارنة للنماذج المستخدمة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، ٢٤ (٧٦) ص ٩٨-١٢٥.
- الطعمنة، م (٢٠٠٩)، معايير قياس الأداء الحكومي وطرق استنباطها، ورقة بحثية، تم استرجاع معلومات الدراسة عن الشبكة الإلكترونية من الموقع :
- ٢٠١٤/١/٢، تاريخ الاسترجاع: www.unpan1.un.org/intradoc/groups/public/.pdf
- العازمي، عبدالله سالم (٢٠١٣). المشكلات الأكاديمية لدى طلبة كلية التربية الأساسية بدولة الكويت في ضوء بعض المتغيرات مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية، مجلد (٥)، عدد (١٣).
- عبد الشافي، ع (٢٠١١)، نظرية الدور: دراسة تأصيلية في المنطلقات الاجتماعية والسياسية، المركز العربي للدراسات والأبحاث، القاهرة، مصر.
- العتيبي، ي (٢٠٠٧)، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- العطية، م (٢٠٠٣)، سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عليان، ح (٢٠٠٩)، دور إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة القدس، رام الله، فلسطين.
- عليان، ر (٢٠٠٨)، إدارة المعرفة، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الغامدي، ن (٢٠٠٨)، إدارة المعرفة كمدخل لتطوير الإدارة التعليمية للبنات بمحافظة جدة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- القرشي، ع (٢٠١٢)، دور استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل إدارة المعرفة بالجامعات السعودية، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- قنديلجي، ع (٢٠٠٦)، المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- قنديلجي، ع، والجنابي، ع (٢٠٠٥)، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الكبيسي، ص (٢٠٠٥)، إدارة المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- المطاعني، ع (٢٠٠٨)، أنموذج لإدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراة، غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- ماضي، إ (٢٠١٠)، دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي: حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- المحاميد، ر (٢٠٠٨)، دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي: دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- مرعي، ت (٢٠٠٣)، قياس الأداء الإداري للمدراء السعوديين في قطاع الخدمة المدنية، مجلة جامعة الملك سعود، ١٧ (٣٠) ص ٨٦-١١٢.
- الملاك، س، والأثري، أ (٢٠٠٢)، إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية في المنظمات، مجلة مستقبل التربية العربية، ٨ (٢٦) ص ١٨-٤٠.
- نجم، ن (٢٠٠٧)، إدارة المعرفة المفاهيم و الإستراتيجية و العمليات، عمان، الأردن: مؤسسات الوراق للنشر و التوزيع.
- هلال، م (٢٠٠٩)، التفكير والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، مصر: مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر.
- يونس، أ (١٩٩٨)، تقييم أداء المؤسسات السياحية العامة في الأردن، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Allen ،Verna (2003) ،The Knowledge Evolution ،Butterworth-Heinemann; MA ،Boston.
- Balogum ،J. & Hailey ،V.P (2004) ، Exploring Strategic Chang Harlow Prentice Hall ،England.
- Bogner ،William C and Bansal ،Pratima,(2007) ،Knowledge Management as the Basis of Sustained High Performance ،Journal of Management Studies, Vol.44 ،No,1.
- Carolyn,A.G (2002) ، Validating A unified framework for Knowledge Management” ،On Line ،Available at: www.alazhar.edu.ps/library/aattachedFile.asp?id Date of Recovery 18/10/2013.
- Chou Yeh ،Yaying Mary (2005) ، The Implementation of KnowledgeManagement System In Taiwan’s Higher Education ، Journal of College Teaching & Learning ،Vol.2 ،No9 ،pp.35-42.

- Coakes ،Elayne ،“Knowledge Management: Current Issues and challenges” ،Idea Group Publishing: U.S.A. 2003.
- Delong ،David W. (2004) ، Lost Knowledge Confronting the Threat of an Aging Workforce ،Oxford University Press (August).
- Gibbs ،John (2004) ،Performance Measure Properties and Incentives- Institute for the Study of Labor ،No.(1356) ،On Line ،Available at: www.alazhar.edu.ps/library/aattachedFile.asp. Date of Recovery 2/9/2013.
- Keeley,M.H,(2004) ، Institutional Research as the Catalyst for Extent and effectiveness of Knowledge Management Practices in Improving Planning and Decision Making in Higher Education Organization ،On Line ،Available at: www.abegs.org/sites/Upload/DocLib1/ Date of Recovery 3/10/3013.
- Kidwell ،Jillinda ،& Johnson ،Sandra (2004) ، Applying Corporate of Knowledge Management System Practices in Higher Education ، EDUCAUSE QUARTERLY ،On Line ،Available at; www.net.educause.edu/ir/library/pdf. Date of Recovery 3/1/2014.
- Kiyoshi ،Takahashi ،(2006) ،Effects of wage and promotion incentives on the motivation levels of Japanese employees ،Research paper ،Journal: Career Development International Volume: 11 Issue: 3
- Laudon K.C. & Laudon J.P.,(2007) ،Essentials & Management Information Systems" ،Prentice Hall ،Inc. ،Upper Saddle River ،New Jersey.
- Malhotra ،Yogesh (2000) ،Knowledge Assets In The Global Economy Assessment of National Intellectual Capital ،Journal of Global Information Management ،July-Sep.
- Marquardt ،Michael J. (2002) ، Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning” ،U.S.A ،Davis-Black publishing Company.
- Mathotra. John. D (2003 ،)Measuring Knowledge Assets of Nation Knowledge Systems for Development ،On Line ،Available at: www.library.iugaza.edu.ps/thesis/92933.pdf Date of Recovery 20/1/2014.
- Schwandt ،David & Marquardt ،Michael J. (2003) ،Organizational learning: From World-class Theories to Global Best Practices ،New York ،St.Lucie Press.

- Waddell,Dianne& Stewart Deb,(2006).The Interdependency between knowledge Management and Quality. Working Paper ،knowledge Management and Quality conference ،University of Chicago. U. S. A.
- Zack ،M. ،Mckeen ،J. ،Singh ،S. (2009) ،Knowledge Maagement and Organizational Performance: An Exploratory Analysis ،Journal of Knowledge Management ،13(6):392-409.