

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

إدارة المعرفة وأثرها على الرشاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على أمانة الرياض

إعداد الطالب/

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024



إهداء

إلى أطر قلبي في حياتي... والدي العزيزين.

إلى من شاركني السراء والضراء، ولم أرها عابسة يوماً..... زوجهتي

المختصة.

إلى مجموع الأقارب والأصدقاء

أهديكم محتي، وأدعو الله أن يحوز إعجابكم.

شكر وتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في إتمام هذا البعث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بمجزيل الشكر والتقدير إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الوط بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز

وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحث بتطوير استبيان مكون من 47 عبارة. تم اتباع أسلوب المسح الشامل من خلال توزيع 103 استبيان، واسترجاع 84 منها، حيث كانت 76 استبياناً صالحة للتحليل، وهو ما يمثل نسبة 73.8% من مجتمع الدراسة. تم جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). أظهرت النتائج أن مستوى تقييم كل من إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية لدى أمانة الرياض كان متوسطاً. كما كشفت النتائج عن وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة، التي تشمل توليد المعرفة، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها، على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض. وأوصت الدراسة بضرورة تنظيم برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى توعية العاملين في أمانة الرياض بعمليات إدارة المعرفة المختلفة، وإبراز أهميتها في تسهيل الإجراءات وزيادة الكفاءة الإنتاجية.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الرقابة التنظيمية، أمانة الرياض.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ب.....	إهداء.....
ج.....	شكرو تقدير.....
د.....	المستخلص.....
ه.....	قائمة المحتويات.....
ح.....	قائمة الجداول.....
1.....	الفصل الأول: الاطلر العام للدراسة.....
1.....	1.1 مقدمة:.....
2.....	2.1 مشكلة الدراسة:.....
3.....	3.1 أهمية الدراسة:.....
4.....	4.1 أهداف الدراسة:.....
5.....	5.1 تسؤلات الدراسة:.....
5.....	6.1 فرضيات الدراسة:.....
6.....	7.1 الدراسات السابقة.....
20.....	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة.....
21.....	9.1 المنهجية:.....
22.....	10.1 مصادر البيانات :.....
22.....	11.1 أدوات الدراسة:.....
22.....	12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
23.....	13.1 حدود الدراسة.....
24.....	الفصل الثاني : الاطلر النظري.....
24.....	المبحث الأول : إدلة المعرفة.....

24	1.1.2 تمهيد
24	2.1.2 مفهوم إدارة المعرفة
26	3.1.2 أهمية إدارة المعرفة
28	4.1.2 أهداف إدارة المعرفة
28	5.1.2 عناصر إدارة المعرفة
29	6.1.2 أسباب التحول إلى إدارة المعرفة
30	7.1.2 مستويات استخدام إدارة المعرفة
34	المبحث الثاني : الرقابة التنظيمية
34	1.2.2 تمهيد
35	2.2.2 مفهوم الرقابة التنظيمية
36	3.2.2 أهمية الرقابة التنظيمية
38	4.2.2 خصائص الرقابة التنظيمية
41	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
41	1.3 المقدمة :
41	2.3 منهج الدراسة:
41	3.3 مجتمع وعينة الدراسة
41	4.3 وصف خصائص عينة الدراسة:
44	5.3 مصادر وأدوات جمع البيانات:
47	6.3 اختبار التوزيع الطبيعي:
48	7.3 المعالجة الإحصائية:
49	الفصل الرابع : نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات
49	1.4 المقدمة :
49	2.4 وصف متغيرات الدراسة:
55	3.4 وصف نتائج المحور الثاني الخاص بالمتغير التابع الرقابة التنظيمية:
63	4.4 اختبار فرضيات الدراسة

72	الفصل الخامس: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات
72	1.5 المقدمة :
72	2.5 مناقشة وصف متغيرات الدراسة
78	3.5 مناقشة فرضيات الدراسة:
81	4.5 التوصيات
82	Abstract
83	المراجع
83	أولاً: المراجع العربية:
88	ثانياً: المراجع الأجنبية:
93	الملاحق
94	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
36	الجدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية للعينة
39	الجدول رقم (2): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل
39	الجدول رقم (3) توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس متغيرات الدراسة
40	الجدول رقم (4) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي
40	الجدول رقم (5) معالجة مقياس ليكرت
40	الجدول رقم (6) ثبات أداة الدراسة للمتغيرات بالاعتماد على Cornbrash's Alpha
41	الجدول رقم (7) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على (Ske Wness)
41	الجدول رقم (8) نتائج اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة
44	الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل إدارة المعرفة.
44	الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها اكتساب المعرفة
46	الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها تطوير المعرفة
47	الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها نقل المعرفة
48	الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها تطبيق المعرفة

50	الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الرشاقة التنظيمية.
51	الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرشاقة ابتكار الخدمات
52	الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمرونة في التنظيم الإداري
53	الجدول رقم (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها رشاقة الابتكار الإداري:
55	الجدول رقم (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها السرعة في الاداء
56	الجدول رقم (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الرشاقة التكنولوجية
58	جدول رقم (20): نتائج اختبار أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة) على الرشاقة التنظيمية (رشاقة ابتكار الخدمات ، رشاقة المرونة في التنظيم الاداري ، رشاقة الابتكار الاداري ، السرعة في الأداء، الرشاقة التكنولوجية) بأمانة الرياض الكبرى.
59	جدول رقم (21): نتائج اختبار أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار للخدمات بأمانة الرياض الكبرى
61	جدول رقم (22): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة المرونة في التنظيم الاداري بأمانة الرياض الكبرى

62	جدول (23): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة, نقل المعرفة, وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار الاداري بأمانة الرياض الكبرى
63	جدول (24): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة, تطوير المعرفة, نقل المعرفة, وتطبيق المعرفة على رشاقة السرعة في الاداء بأمانة الرياض الكبرى
64	جدول (25): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة, تطوير المعرفة, نقل المعرفة, وتطبيق المعرفة على الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

تعد إدارة المعرفة أحد أهم الركائز الأساسية التي تساهم في تعزيز الرشاقة التنظيمية للمؤسسات في العصر الحديث، حيث تلعب دوراً حيوياً في تمكين المؤسسات من الاستجابة الفعالة للتغيرات السريعة والمتلاحقة في البيئة المحيطة، كما أنها تساهم في قدرة المؤسسة على التكيف السريع مع التغيرات وتبني الابتكارات وتحقيق الأداء الفعال، وهي تعد عنصراً حاسماً لتحقيق التميز والتفوق في بيئة الأعمال المعاصرة. وفي هذا السياق، تأتي أهمية إدارة المعرفة كمفهوم يركز على جمع وتخزين وتوزيع واستخدام المعرفة بفعالية داخل المؤسسة، من جانب آخر تتيح إدارة المعرفة للمؤسسات إمكانية تحسين الأداء من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والمعرفة، وتعزيز التعاون والابتكار، وتطوير القدرات التنظيمية، حيث تعد هذه العمليات حاسمة لتعزيز الرشاقة التنظيمية، حيث تمكن المؤسسات من استغلال الفرص والتعامل مع التحديات بمرونة وسرعة (مناع، 2017).

وفي سياق مع سبق فإن إدارة المعرفة تلعب دوراً محورياً في تعزيز الابتكار والإبداع التنظيمي، فمن خلال عمليات تحديد وتنظيم وتخزين ومشاركة المعرفة، تساعد إدارة المعرفة المنظمات على استغلال رأس المال الفكري لديها بشكل أفضل. وهذا يؤدي إلى تعزيز القدرات الإبداعية والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات، تساعد إدارة المعرفة في تحديد وتوثيق المعرفة الضمنية والصريحة داخل المؤسسة، عندما تصبح هذه المعرفة متاحة وسهلة الوصول إليها، يتمكن الموظفون من الاستفادة منها في إيجاد حلول مبتكرة للتحديات التي تواجههم. كما تساعد المشاركة الفعالة للمعرفة على تسهيل التعاون والتواصل بين الأفراد والفرق، مما يعزز التلقيح المتبادل للأفكار وظهور روابط غير متوقعة، علاوة على ذلك توفر إدارة المعرفة بنية تحتية تقنية وتنظيمية تمكن الموظفين من تخزين وتنظيم وتصنيف المعارف بطريقة منهجية، هذا يسهل عملية البحث والوصول إلى المعرفة ذات الصلة عند الحاجة إليها، وبالتالي، يمكن للموظفين الاستفادة من هذه المعارف لإثراء أفكارهم وتطوير حلول مبتكرة (كعكي، 2021).

وفي هذا السياق ظهرت الحاجة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية في سياق أمانة الرياض، حيث تعتبر أمانة الرياض إحدى المؤسسات الحكومية الرائدة في المملكة العربية السعودية، والتي تلعب دورًا أساسيًا في تقديم الخدمات البلدية وتحقيق التنمية المستدامة للعاصمة الرياض، علاوة على ذلك تواجه أمانة الرياض تحديات متعددة تتطلب تعزيز قدراتها التنظيمية وتبني استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة بهدف تحسين أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وفي سياق ما سبق تأتي أهمية إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة التنظيمية من خلال تحليل العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق إدارة المعرفة في أمانة الرياض، كما أن هناك العديد من التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق إدارة المعرفة، والكثير من الفرص التي تسهم في تعزيز الرشاقة التنظيمية وتحقيق الأداء المؤسسي الفعال (بن سالم وإلياس، 2023).

علاوة على ذلك، تتوافق هذه الدراسة مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تهدف إلى تحقيق تحول شامل في مختلف القطاعات، بما في ذلك تحسين كفاءة المؤسسات الحكومية، حيث يتطلب تحقيق هذه الرؤية تبني استراتيجيات مبتكرة تعزز من قدرات المؤسسات على التكيف مع المتغيرات واستغلال الفرص بشكل فعال، بما يسهم في تبادل المعرفة والتعلم المستمر يساعد على تنمية مهارات التفكير الإبداعي والقدرة على التكيف مع التغيير.

2.1 مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة إلى تطوير قدراتها على التكيف والاستجابة بسرعة وفعالية للتحديات والفرص الجديدة، حيث تعتبر الرشاقة التنظيمية إحدى الركائز الأساسية التي تمكن المؤسسات من الحفاظ على تنافسيتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، في هذا السياق، تبرز إدارة المعرفة كأداة حيوية تسهم في تعزيز الرشاقة التنظيمية من خلال جمع وتخزين وتوزيع واستخدام المعرفة بفعالية.

فعلى الرغم من الاعتراف الواسع بأهمية إدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية، إلا أن العديد من المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في تطبيق هذه المفاهيم بشكل فعال، تتجلى هذه التحديات في قصور

الأنظمة والإجراءات المتبعة لجمع وتخزين المعرفة، وضعف الثقافة التنظيمية التي تشجع على تبادل المعرفة والابتكار، بالإضافة إلى نقص المهارات والمعرفة التقنية لدى الموظفين.

وتعد أمانة الرياض نموذجًا مهمًا لدراسة هذه التحديات، نظرًا لدورها المحوري في تقديم الخدمات البلدية وتحقيق التنمية المستدامة في العاصمة الرياض، ولأنها تواجه ضغوطًا متزايدة لتحسين أدائها وتقديم خدمات عالية الجودة، مما يتطلب تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة وتعزيز الرقابة التنظيمية. لذلك، تبرز مشكلة البحث في ضرورة فهم كيفية تأثير إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض، وتحديد العوامل التي تعوق تطبيق هذه المفاهيم بشكل فعال، بما يمكن أن يساعد أمانة الرياض في تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات وتحقيق أداء مؤسسي متميز يلبي تطلعات المجتمع.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر عملية إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على أمانة الرياض؟

3.1 أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تسهم هذه الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة النظرية حول موضوعات إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية من خلال تقديم نموذج نظري يربط بين هذه المفاهيم، كما تسعى الدراسة إلى سد الفجوة البحثية في الأدبيات الحالية.

تقدم إطار عمل شامل يمكن استخدامه من قبل الباحثين والأكاديميين في الدراسات المستقبلية لفحص تأثير إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على الرقابة التنظيمية، وكيفية تأثر الأخيرة باكتساب المعرفة وتزويدها وتطبيقها، ويساعد هذا النموذج على تحليل العلاقات المتداخلة بين هذه المتغيرات بشكل أكثر دقة.

توفر الدراسة أدلة تجريبية تدعم أو تدحض الفرضيات الموضوعة، مما يعزز الفهم العلمي
لكيفية تأثير إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية.

ستساهم الدراسة في تقديم نموذج تحليلي شامل يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والممارسين في
مجال إدارة المعرفة، ومن ثم، يمكن أن تسهم في إثراء المعرفة وتمثل إسهاماً كبيراً على الصعيد العلمي في
ظل غياب الكتابات العربية المتخصصة في هذا الشأن، كما أنها تسهم في فتح الباب أمام دراسات أخرى
للدول العربية.

الأهمية العملية:

توفر هذه الدراسة رؤى وتوجيهات عملية لأمانة الرياض في السعودية لتحسين وتطوير
استراتيجيات إدارة المعرفة واكتسابها وتطبيقها، بما يتماشى مع أهداف ونمو أعمالها.

ستسهم نتائج الدراسة في تحسين كفاءة وفعالية إدارة المؤسسات من خلال تقديم توصيات عملية
مستمدة من أفضل الممارسات العالمية في مجال إدارة المعرفة واستدامتها وتعزيز أخلاقيات المهنة في قطاع
الإدارة الحكومية المحلية بالمملكة.

ستساعد هذه الدراسة الجهات الحكومية والمؤسسات الداعمة على فهم أفضل للاحتياجات
والتحديات التي تواجه قطاع الإدارة الحكومية المحلية وتعزيز المعرفة والتعلم والشفافية والالتزام وإدارة
المؤسسة، مما يسهم في صياغة سياسات وبرامج داعمة لتعزيز نجاح هذه المؤسسة في استدامة المعرفة.

4.1 أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس والمحوري لهذه الدراسة يتمثل في محاولة التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة
على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على أمانة الرياض كنموذج، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة
على النحو الآتي:

- بيان مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) في أمانة الرياض.
- بيان مستوى الرقابة التنظيمية (رقابة ابتكار الخدمات، رقابة المرونة في التنظيم الإداري، رقابة الابتكار الإداري، السرعة في الأداء) في أمانة الرياض.
- بيان أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض.

5.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

التساؤل الرئيسي: ما أثر عملية إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على أمانة الرياض؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) في أمانة الرياض؟
- ما مستوى الرقابة التنظيمية (رقابة ابتكار الخدمات، رقابة المرونة في التنظيم الإداري، رقابة الابتكار الإداري، السرعة في الأداء) في أمانة الرياض؟
- ما أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض؟

6.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة)، على الرقابة التنظيمية

(رشاقة ابتكار الخدمات، رشاقة المرونة في التنظيم الإداري، رشاقة الابتكار الإداري، السرعة في الأداء)

بأمانة الرياض، وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \geq 0.005$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها

(اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة)، على رشاقة ابتكار الخدمات

بأمانة الرياض.

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \geq 0.005$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها

(اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة)، على رشاقة المرونة في التنظيم

الإداري بأمانة الرياض.

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \geq 0.005$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها

(اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة)، على رشاقة ابتكار الخدمات

بأمانة الرياض.

— لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \geq 0.005$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها

(اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة)، على رشاقة السرعة في الأداء

بأمانة الرياض.

7.1 الدراسات السابقة

تمحورت الدراسات السابقة إلى محورين؛ وكل محور ينقسم لدراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية،

أولهما، الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة وثانيتها، الدراسات المتعلقة بالرشاقة التنظيمية، وذلك على

النحو التالي:

أولاً: الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة:

1- الدراسات العربية:

دراسة القطاونة و أبا زيد(2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية لدى هيئة الاستثمار الأردنية، حيث كان المتغير المستقل هو إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، أما المتغير التابع فهو الرقابة التنظيمية بأبعادها (التحسس، التفكير، الاستجابة)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة طبقت على جميع موظفي هيئة الاستثمار الأردنية والبالغ عددهم (116) موظفًا.

وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى إدارة المعرفة لدى هيئة الاستثمار الأردنية كان مرتفعًا، وأن مستوى الرقابة التنظيمية لدى الهيئة كان مرتفعًا أيضًا، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية لدى هيئة الاستثمار الأردنية.

وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام هيئة الاستثمار الأردنية بتطوير ممارسات إدارة المعرفة وزيادة الاهتمام بتطبيقها، وضرورة إجراء دراسات مماثلة على قطاعات أخرى للكشف عن أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية، كما أوصت بضرورة اهتمام الهيئة بتنمية وتطوير الرقابة التنظيمية لديها وتشجيع الموظفين على المبادرة والتكيف مع المتغيرات البيئية.

دراسة الجمل والهاشم(2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية في أمانة عمان الكبرى، حيث كان المتغير المستقل هو إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، تخزين المعرفة، نقل المعرفة)، أما المتغير التابع فكان الرقابة التنظيمية بأبعادها (الاستشعار، الاستجابة، إعادة التكوين). اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة من الموظفين في أمانة عمان الكبرى.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، تخزين المعرفة، نقل المعرفة) على الرقابة التنظيمية بأبعادها (الاستشعار، الاستجابة، إعادة التكوين) في أمانة عمان الكبرى، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات إدارة المعرفة وتطبيقها بشكل

فَعَال في أمانة عمان الكبرى، وتطوير نظام للمكافآت والحوافز لتشجيع الموظفين على المشاركة في إدارة المعرفة، وتنمية قدرات الموظفين على استشعار التغيرات في البيئة الخارجية واتخاذ الإجراءات المناسبة بسرعة لمواجهتها.

دراسة سهام صالح (2021)

هدفت إلى استكشاف دور إدارة المعرفة في تعزيز الرقابة التنظيمية داخل المنظومة الجامعية، بهدف التقليل من البيروقراطية الإدارية. المتغير المستقل في هذه الدراسة هو إدارة المعرفة، التي تمثلت أبعادها في استخدام التقنيات المعلوماتية والاتصالات وتبادل المعرفة بين أفراد المنظومة الجامعية. أما المتغير التابع فهو الرقابة التنظيمية، التي تم تحديدها بمقدار قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات الخارجية وتحسين الأداء بفعالية.

تم استخدام منهجية البحث الكيفية في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات من خلال مقابلات هيكلية واستبيانات موجهة للمشاركين داخل المنظومة الجامعية. تم تحليل البيانات باستخدام أساليب البحث النوعي لفهم العلاقات والتأثيرات بين متغيرات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الرقابة التنظيمية في المنظومة الجامعية، حيث أظهرت نتائج البحث أن الاستثمار في إدارة المعرفة يمكن أن يساهم في تقليل البيروقراطية الإدارية وزيادة مرونة المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التحديات الخارجية.

وأوصت الدراسة بأن يولي القادة الجامعيون اهتماماً كبيراً لتعزيز ممارسات إدارة المعرفة داخل المؤسسة، من خلال تعزيز التفاعل وتبادل المعرفة بين أفراد المنظومة الجامعية. كما أشارت الدراسة إلى ضرورة تبني سياسات واضحة تعزز الابتكار والتجديد المستمر داخل المؤسسة، بهدف تحقيق الرقابة التنظيمية وتحسين الأداء بشكل عام.

دراسة شعراوي (2018)

هدفت إلى استكشاف علاقة استراتيجيات إدارة المعرفة بالأداء الابتكاري في قطاع البنوك التجارية. المتغير المستقل هو استراتيجيات إدارة المعرفة، التي تشمل تنظيم وتبادل واستخدام المعرفة داخل البنك لتعزيز الابتكار والتطوير. أما المتغير التابع فهو الأداء الابتكاري، الذي يعبر عن قدرة البنك على إدخال التحسينات والابتكارات في منتجاته وخدماته، استخدمت الدراسة منهجية بحث ميدانية حيث تم جمع البيانات من عدد من البنوك التجارية في منطقة معينة، وتحليلها باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليل الاستدلالي.

توصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات إدارة المعرفة تلعب دوراً مهماً في تعزيز الأداء الابتكاري للبنوك التجارية، حيث أظهرت النتائج أن البنوك التي تعتمد على استراتيجيات فعالة في إدارة المعرفة تكون أكثر قدرة على التفاعل مع التغيرات في السوق وتلبية احتياجات العملاء بطرق مبتكرة ومبادرات جديدة. وأوصت الدراسة بضرورة أن تولي البنوك الاهتمام بتعزيز ممارسات إدارة المعرفة داخل المؤسسة، وتعزيز ثقافة الابتكار والتحفيز على مشاركة المعرفة بين الموظفين، بهدف تعزيز قدرتها على التكيف مع التحديات الجديدة وتحسين أدائها بشكل عام.

دراسة محمد وعثمان (2011)

هدفت إلى استكشاف أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في المنظمات. تمثلت الإدارة في القدرة على تنظيم واستخدام المعرفة داخل المؤسسة لتعزيز الإبداع وتحسين الأداء التنظيمي، تم جمع البيانات من خلال دراسة وتحليل تجارب عديدة على المستوى الوطني والدولي لفهم التأثيرات والممارسات الفعالة في هذا المجال.

توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تلعب دوراً محورياً في تعزيز الإبداع التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تستثمر في إدارة المعرفة بشكل فعال تكون أكثر قدرة على تحقيق الابتكارات والتحسينات المستمرة في أساليب العمل والخدمات التي تقدمها.

وأوصت الدراسة بضرورة أن تضع المؤسسات استراتيجيات لتعزيز ثقافة المعرفة والتعلم المستمر داخل المنظمة، بما يساهم في تعزيز الإبداع والتحسين المستمر وتحقيق التنافسية في السوق.

دراسة سيفين (2002)

هدفت إلى استكشاف الإدارة العرفية وتأثيرها على التنظيم والاستراتيجية في المؤسسات. تركزت الدراسة على الأساليب غير الرسمية والعلاقات الشخصية داخل المنظمات وكيفية تأثيرها على هيكلها التنظيمي وعلى قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

أظهرت الدراسة أن الإدارة العرفية يمكن أن تكون مزايا في بعض الحالات حيث تساعد في تسريع اتخاذ القرارات وتعزيز التفاعل بين أفراد المنظمة، ولكنها قد تؤدي أيضاً إلى عدم الاستقرار وعدم الاتساق في الأداء التنظيمي.

وأوصت الدراسة بأن يكون هناك توازن بين الأساليب العرفية والرسمية في الإدارة، وضرورة أن تعتمد المؤسسات أساليب تنظيمية تعزز الشفافية والاتساق في الأداء، مع الحفاظ على مزايا الإدارة العرفية التي تسهم في تعزيز التواصل والابتكار داخل المنظمة.

دراسة محمد وعبد الوهاب (2013)

هدفت إلى فهم أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في المنظمات. تمثل إدارة المعرفة في تنظيم واستخدام المعرفة الداخلية بشكل فعال لتحقيق التميز والابتكار داخل المؤسسة. استخدمت الدراسة منهجية بحث تجريبي حيث تم جمع البيانات من عينة متمثلة في عدد من المنظمات، وتحليلها باستخدام أساليب الإحصاء التوضيحي والتحليل الاستدلالي.

توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تلعب دوراً حاسماً في تحفيز الإبداع التنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن المنظمات التي تستثمر في تبادل المعرفة وتعزيز ثقافة التعلم المستمر تكون أكثر قدرة على الابتكار وتحسين العمليات الداخلية بشكل مستدام.

وأوصت الدراسة بأن تضع المنظمات استراتيجيات لتعزيز إدارة المعرفة، مع التركيز على تحفيز الابتكار وتشجيع التعلم المستمر داخل الفرق العاملة، وذلك من أجل تحقيق تفوق تنافسي وتحسين أداء العمل.

دراسة مناع (2017)

هدفت إلى استكشاف تأثير إدارة المعرفة على التعلم والنمو والعمليات الداخلية في المنظمات. تركزت الدراسة على كيفية استخدام المعرفة وتبادلها داخل المنظمة لتعزيز القدرة على التعلم المستمر وتحقيق النمو الاستراتيجي، واعتمدت الدراسة منهجية بحث تجريبي حيث تم جمع البيانات من عينة من المنظمات، وتحليلها باستخدام أساليب الإحصاء التوصيفي والتحليل الاستدلالي.

توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تلعب دوراً هاماً في تعزيز التعلم التنظيمي والنمو الاستراتيجي، حيث أظهرت النتائج أن المنظمات التي تعتمد على استراتيجيات فعالة في إدارة المعرفة تكون أكثر قدرة على تحقيق الابتكار وتحسين العمليات الداخلية بشكل مستدام.

وأوصت الدراسة بأن تركز المنظمات على تطوير بنية تحتية تعزز من تبادل المعرفة وتحفز على التعلم المستمر داخل الفرق العاملة، وذلك لتعزيز القدرة على التكيف مع التحديات وتحسين أدائها العام.

2-الدراسات الأجنبية:

دراسة Rafi & Others (2022)

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير قدرات إدارة المعرفة على أداء تطوير المنتجات الجديدة من خلال دور الوساطة للرشاقة التنظيمية والدور المعدل لابتكار نموذج الأعمال، حيث سعت الدراسة إلى فهم كيف يمكن لقدرات إدارة المعرفة أن تسهم في تحسين أداء تطوير المنتجات الجديدة وكيف يمكن للرشاقة التنظيمية أن تلعب دوراً وسيطاً في هذا السياق، بالإضافة إلى ذلك، هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير ابتكار نموذج الأعمال في تعزيز أو تعديل هذه العلاقة، حيث المتغير المستقل هو قدرات إدارة المعرفة، بأبعاده المتمثلة في اكتساب المعرفة وتخزينها وتطبيقها ومشاركتها، أما التابع هو أداء تطوير المنتجات الجديدة، الذي يتضمن معايير مثل سرعة الإطلاق في السوق وجودة المنتجات والابتكار.

واعتمدت الدراسة على منهجية كمية باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات من 305 شركات تعمل في مختلف الصناعات، تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات النمذجة بالمعادلات الهيكلية لتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

وتوصلت الدراسة إلى أن قدرات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي مباشر على أداء تطوير المنتجات الجديدة، كما أظهرت النتائج أن الرقابة التنظيمية تعمل كوسيط قوي في تعزيز العلاقة بين قدرات إدارة المعرفة وأداء تطوير المنتجات الجديدة، بالإضافة إلى ذلك، تبين أن ابتكار نموذج الأعمال يلعب دورًا مهمًا في هذه العلاقة، حيث يعزز التأثير الإيجابي لقدرات إدارة المعرفة على أداء تطوير المنتجات الجديدة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرات إدارة المعرفة في الشركات لتحسين أداء تطوير المنتجات الجديدة، حيث ينبغي للشركات الاستثمار في نظم وتكنولوجيا إدارة المعرفة لتحسين عملية اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها، كما أوصت الدراسة بزيادة التركيز على تعزيز الرقابة التنظيمية من خلال تطوير استراتيجيات مرنة وسريعة الاستجابة تمكن الشركات من التكيف مع التغيرات في السوق، وأخيرًا، أكدت الدراسة على أهمية ابتكار نموذج الأعمال كعنصر استراتيجي يمكن أن يعزز من تأثير قدرات إدارة المعرفة على الأداء، ودعت الشركات إلى تبني وتطوير نماذج أعمال مبتكرة تتماشى مع بيئة الأعمال الديناميكية لضمان تحقيق أداء متفوق في تطوير المنتجات الجديدة.

دراسة (Idrees & Others (2022)

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير قدرات إدارة المعرفة على أداء تطوير المنتجات الجديدة من خلال دور الوساطة للرقابة التنظيمية والدور المعدل لابتكار نموذج الأعمال، حيث سعت الدراسة إلى فهم كيف يمكن لقدرات إدارة المعرفة أن تسهم في تحسين أداء تطوير المنتجات الجديدة وكيف يمكن للرقابة التنظيمية أن تلعب دورًا وسيطًا في هذا السياق، بالإضافة إلى ذلك، هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تأثير ابتكار نموذج الأعمال في تعزيز أو تعديل هذه العلاقة.

حيث المتغير المستقل هو قدرات إدارة المعرفة، بأبعاده المتمثلة في اكتساب المعرفة وتخزينها وتطبيقها ومشاركتها، أما التابع هو أداء تطوير المنتجات الجديدة، الذي يتضمن معايير مثل سرعة الإطلاق في السوق وجودة المنتجات والابتكار.

واعتمدت الدراسة على منهجية كمية باستخدام الاستبيانات لجمع البيانات من 305 شركات تعمل في مختلف الصناعات، تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات النمذجة بالمعادلات الهيكلية لتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

وتوصلت الدراسة إلى أن قدرات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي مباشر على أداء تطوير المنتجات الجديدة، كما أظهرت النتائج أن الرقابة التنظيمية تعمل كوسيط قوي في تعزيز العلاقة بين قدرات إدارة المعرفة وأداء تطوير المنتجات الجديدة، بالإضافة إلى ذلك، تبين أن ابتكار نموذج الأعمال يلعب دوراً هاماً في هذه العلاقة، حيث يعزز التأثير الإيجابي لقدرات إدارة المعرفة على أداء تطوير المنتجات الجديدة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز قدرات إدارة المعرفة في الشركات لتحسين أداء تطوير المنتجات الجديدة، حيث ينبغي للشركات الاستثمار في نظم وتكنولوجيا إدارة المعرفة لتحسين عملية اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها، كما أوصت الدراسة بزيادة التركيز على تعزيز الرقابة التنظيمية من خلال تطوير استراتيجيات مرنة وسريعة الاستجابة تمكن الشركات من التكيف مع التغيرات في السوق، وأخيراً، أكدت الدراسة على أهمية ابتكار نموذج الأعمال كعنصر استراتيجي يمكن أن يعزز من تأثير قدرات إدارة المعرفة على الأداء، ودعت الشركات إلى تبني وتطوير نماذج أعمال مبتكرة تتماشى مع بيئة الأعمال الديناميكية لضمان تحقيق أداء متفوق في تطوير المنتجات الجديدة.

دراسة Armstrong (2014)

هدفت الدراسة إلى تقديم فهم شامل لإدارة المعرفة وكيفية تطبيقها في المنظمات لتحسين الأداء التنظيمي، هدفت أيضاً إلى إبراز أهمية تبني إدارة المعرفة كجزء أساسي من الاستراتيجيات التنظيمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، تناولت الدراسة المفاهيم الأساسية لإدارة المعرفة وأدواتها المختلفة، وتطرق إلى الأبعاد الأربعة الرئيسية وهي: إنشاء المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، كما أوضحت كيف يمكن أن تساهم هذه الأبعاد في تحسين الكفاءة والإنتاجية داخل المنظمة، حيث المتغير المستقل هو إدارة المعرفة، والذي يتضمن إنشاء المعرفة من خلال أنشطة مثل البحث والتطوير والتدريب، وتخزين المعرفة باستخدام نظم معلومات وقواعد بيانات متطورة، وتوزيع المعرفة من خلال التواصل

الفعال والاجتماعات وورش العمل، وأخيراً تطبيق المعرفة في العمليات اليومية واتخاذ القرارات الاستراتيجية، أما المتغير التابع فهو الأداء التنظيمي الذي يشمل عدة جوانب مثل الإنتاجية، والجودة، والابتكار، والرضا الوظيفي، والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، تم استخدام منهجية وصفية تحليلية، حيث استندت الدراسة إلى مراجعة الأدبيات السابقة وتحليل دراسات حالة لبعض المنظمات التي نجحت في تطبيق إدارة المعرفة بفعالية، بالإضافة إلى استخدام أدوات إحصائية لقياس تأثير إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي، تمت مراجعة مجموعة واسعة من المصادر الأكاديمية والممارسات العملية لتقديم رؤية متكاملة وشاملة حول الموضوع.

وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة المعرفة بشكل فعال يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي، حيث أن المنظمات التي تبنت استراتيجيات قوية لإدارة المعرفة تمكنت من تحقيق تحسينات ملموسة في الكفاءة والإنتاجية والابتكار، كما أكدت الدراسة أن إنشاء بيئة عمل تشجع على تبادل المعرفة والتعاون بين الموظفين هو عامل حاسم لتحقيق النجاح، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المنظمات لاستراتيجيات إدارة المعرفة كجزء أساسي من استراتيجياتها العامة، وتوفير الموارد اللازمة لتطوير نظم إدارة المعرفة وتدريب الموظفين على استخدامها بفعالية، كما أوصت بإنشاء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار وتبادل المعرفة، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة لتسهيل عمليات إدارة المعرفة وتحقيق أقصى استفادة منها، وأكدت الدراسة على أهمية المتابعة المستمرة وتقييم فعالية استراتيجيات إدارة المعرفة لتحقيق تحسين مستدام في الأداء التنظيمي.

دراسة Aminbidokhti& Others (2016)

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية في فروع بنك سباه في شیراز، حيث سعت إلى فهم كيف يمكن لإدارة المعرفة تعزيز الرشاقة التنظيمية وتحسين الأداء في البيئة المصرفية. حيث المتغير المستقل هو إدارة المعرفة، والذي يشمل عمليات اكتساب المعرفة وتخزينها ونقلها وتطبيقها، أما المتغير التابع فهو الرشاقة التنظيمية، والتي تتضمن قدرة البنك على التكيف السريع مع التغيرات البيئية والاستجابة بفعالية للتحديات والفرص الجديدة، استخدمت الدراسة منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة لموظفي البنك، وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية

لتحديد العلاقة بين إدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية، كما تم الاستعانة بالمراجعات الأدبية لتوضيح الأسس النظرية والممارسات العملية المتعلقة بإدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين إدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية، حيث تبين أن الفروع التي تطبق إدارة المعرفة بشكل فعال تظهر قدرة أكبر على التكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة للمتطلبات الجديدة، كما أن هذه الفروع تحقق أداء أفضل وتكون أكثر استعداداً للتعامل مع الأزمات والتحديات، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز إدارة المعرفة في المؤسسات المصرفية من خلال تطوير نظم وتقنيات إدارة المعرفة وتوفير التدريب المستمر للموظفين، كما أكدت على أهمية خلق بيئة عمل تشجع على تبادل المعرفة والتعاون بين الموظفين لتحقيق رشاقة تنظيمية عالية، وأوصت بمتابعة وتقييم مستمرين لفعالية استراتيجيات إدارة المعرفة لتحقيق تحسين مستدام في الأداء التنظيمي والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالرشاقة التنظيمية:

1-الدراسات العربية:

دراسة عبد الحكيم وسليمان (2023)

هدفت إلى استكشاف دور الرشاقة التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال في قطاع الاتصالات، وتحديداً في شركة موبيليس - بشار -. المتغير المستقل في هذه الدراسة هو الرشاقة التنظيمية، التي تشمل تكامل العمليات وتوظيف التكنولوجيا والابتكار في العمليات التشغيلية. أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية المستدامة، التي تعبر عن قدرة الشركة على البقاء في السوق وتحقيق أداء متميز على المدى الطويل، اعتمدت الدراسة منهجية بحث ميدانية، حيث تم جمع البيانات من خلال مقابلات موجهة مع المديرين والموظفين في شركة موبيليس - بشار -. بالإضافة إلى استخدام استبيانات لجمع آراء العاملين بشأن مستوى الرشاقة التنظيمية ومدى تأثيرها على الميزة التنافسية.

توصلت الدراسة إلى أن الرقابة التنظيمية تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لشركة موبيليس - بشار - في قطاع الاتصالات. أظهرت النتائج أن الاستثمار في الرقابة التنظيمية يساهم في تحسين كفاءة العمليات وزيادة قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في السوق واحتياجات العملاء.

وأوصت الدراسة بأن تركز الشركات في قطاع الاتصالات على تعزيز ممارسات الرقابة التنظيمية، من خلال تحسين عملياتها الداخلية وتعزيز قدرتها على التكيف السريع مع التحديات الجديدة. كما أشارت الدراسة إلى أهمية تبني استراتيجيات مستدامة تركز على الابتكار المستمر وتطوير القدرات التشغيلية للحفاظ على الميزة التنافسية على المدى البعيد.

دراسة الشنطي والجيار (2021)

هدفت إلى استكشاف دور الرقابة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية لشركات صناعة الأدوية في فلسطين. المتغير المستقل هو الرقابة الاستراتيجية، التي تشمل التكيف مع التحديات البيئية والتقنية والسوقية بفعالية. أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية، التي تمثل القدرة على تحقيق ميزة استراتيجية تميز الشركة عن منافسيها وتعزز مكانتها في السوق، تم استخدام منهجية بحث ميدانية حيث تم جمع البيانات من عينة من شركات صناعة الأدوية في فلسطين، وتحليلها باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليل الاستدلالي.

توصلت الدراسة إلى أن الرقابة الاستراتيجية تلعب دوراً مهماً في تحسين الميزة التنافسية للشركات الصناعية في قطاع الأدوية بفلسطين، أظهرت النتائج أن الشركات التي تتمتع بمستوى عال من الرقابة الاستراتيجية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق والحفاظ على موقعها التنافسي.

وأوصت الدراسة بأن يركز المدراء التنفيذيون في شركات الأدوية على تعزيز ممارسات الرقابة الاستراتيجية، بما في ذلك تحسين العمليات الداخلية وتعزيز قدرة الشركة على التكيف والابتكار لتعزيز مكانتها في السوق وزيادة استدامة أدائها.

دراسة الحسامية والسرحان (2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على الرقابة الاستراتيجية في شركات النقل المدرجة في بورصة عمان، حيث تم تحديد المتغير المستقل وهو إدارة المعرفة بأبعاده (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، أما المتغير التابع فهو الرقابة الاستراتيجية بأبعادها (استشعار التغير، اتخاذ القرار، التنفيذ السريع)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اختيار عينة من شركات النقل المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها (12) شركة، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على مديري هذه الشركات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على أبعاد الرقابة الاستراتيجية (استشعار التغير، اتخاذ القرار، التنفيذ السريع)، كما توصلت الدراسة إلى أن أكثر أبعاد إدارة المعرفة تأثيراً على الرقابة الاستراتيجية هو بعد تطبيق المعرفة.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات إدارة المعرفة في شركات النقل المدرجة في بورصة عمان، وذلك من خلال الاهتمام بعملية اكتساب المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الرقابة الاستراتيجية في هذه الشركات من خلال تحسين قدرتها على استشعار التغير واتخاذ القرارات السريعة والتنفيذ الفعال.

2- الدراسات الأجنبية:

دراسة Nassar (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الرقابة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة، حيث ركزت على كيفية تأثير رقابة المنظمة على قدرة الشركة على تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة بفعالية، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم أعمق للعوامل التي تسهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة ومرونة للتغيرات البيئية، حيث المتغير المستقل هو الرقابة التنظيمية بأبعادها المختلفة، والتي تشمل القدرة على التكيف السريع مع التغيرات البيئية، والابتكار في العمليات والخدمات، والقدرة على اتخاذ القرارات بسرعة وفعالية، كما تتناول الدراسة أبعاداً أخرى مثل الهيكل التنظيمي المرن

والثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار والتغيير، أما المتغير التابع هو تطبيق إدارة المعرفة، الذي يتضمن جمع المعلومات والمعرفة وتحليلها وتخزينها وتوزيعها بشكل فعال داخل المنظمة، والقدرة على استخدام هذه المعرفة لتحسين العمليات واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

واعتمد الباحثون على منهجية بحثية تجمع بين الطرق الكمية والنوعية، تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من الموظفين في شركات مختلفة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع بعض المديرين التنفيذيين لجمع معلومات أعمق حول ممارسات إدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية، تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج الدقيقة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة، أبرزها أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الرشاقة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة، حيث أن الشركات التي تتمتع بمستوى عالٍ من الرشاقة التنظيمية تكون أكثر قدرة على تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة بفعالية، كما وجدت الدراسة أن الابتكار والهيكل التنظيمي المرن يلعبان دوراً محورياً في تعزيز هذه العلاقة، بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية الداعمة تشجع على تبادل المعرفة وتحسين الأداء العام.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الرشاقة التنظيمية في الشركات من خلال تبني ممارسات وعمليات مرنة وداعمة للابتكار، كما أوصت بأهمية تطوير الهيكل التنظيمي ليكون أكثر مرونة واستجابة للتغيرات، وكذلك تعزيز الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعاون وتبادل المعرفة بين الموظفين، بالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركات الاستثمار في تدريب الموظفين على مهارات إدارة المعرفة لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من هذه الممارسات، وختاماً، توصي الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية لفهم تأثير الرشاقة التنظيمية وإدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في سياقات مختلفة وقطاعات متنوعة.

دراسة AlMa'aitah & AlSwidi (2018)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المعرفة على الرشاقة التنظيمية، باعتبارها عاملاً محورياً في تعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع التحولات البيئية والاقتصادية بشكل فعال وسريع، حيث المتغير المستقل هو إدارة المعرفة، التي تتضمن استخدام المعرفة والمعلومات الداخلية والخارجية بشكل فعال لتحقيق

أهداف المنظمة، من خلال جمع المعلومات وتحليلها وتوزيعها واستخدامها بشكل استراتيجي. أما المتغير التابع هو الرقابة التنظيمية، والتي تشير إلى قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق والبيئة الخارجية، وتحقيق التميز التنافسي، وتم اعتماد منهجية البحث الكمي، حيث تم جمع البيانات من عينة عشوائية من الشركات، باستخدام استبيانات موجهة إلى مختلف الأقسام داخل المنظمة، وتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية لتحديد العلاقة بين إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية، حيث أن الشركات التي تستثمر في إدارة المعرفة بشكل فعال تكون أكثر قدرة على التكيف والاستجابة السريعة للتحديات والفرص الجديدة في السوق، كما أظهرت الدراسة أن استخدام التكنولوجيا والممارسات الحديثة في إدارة المعرفة تعزز من الرقابة التنظيمية بشكل كبير، وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز استخدام إدارة المعرفة كأداة استراتيجية لتعزيز الرقابة التنظيمية، من خلال تحسين عمليات جمع المعرفة ومشاركتها واستخدامها داخل المنظمة، كما شددت على أهمية توفير التدريب المستمر للموظفين لتعزيز مهارات إدارة المعرفة وتفعيلها بشكل فعال لدعم القرارات الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي بشكل عام.

دراسة Farsijani (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى فحص العوامل الاستراتيجية لنجاح إدارة المعرفة في تحقيق الأرباحية التنظيمية على نموذج مؤسسة الإنتاجية والجودة الأمريكية (APQC)، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة على شركات في صناعة السيارات، حيث المتغير المستقل في هذه الدراسة فهو إدارة المعرفة بأبعادها والتي تتمثل في ثقافة تشارك المعرفة، وتوجه الإدارة العليا، والتعليم والتعلم، وتقنيات المعلومات، وصيانة الوثائق، بينما المتغير التابع هو الأرباحية التنظيمية، وفيما يخص منهجية البحث، فقد استخدمت الدراسة الاستبيانات لجمع المعلومات، وتم التحقق من موثوقية الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغت موثوقية استبيان الأرباحية التنظيمية 0.946 وموثوقية استبيان إدارة المعرفة 0.989، وتمثل مجتمع الدراسة في

المديرين والخبراء والموظفين في إحدى الشركات في صناعة السيارات والتي تضم 1400 عضو، وتم اختيار 91 منهم كعينة للدراسة،

وتوصلت الدراسة إلى أن عوامل إدارة المعرفة المدروسة تؤثر بشكل إيجابي في تحقيق الأرباح التنظيمية في الشركة محل الدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الشركات بتطبيق ممارسات إدارة المعرفة الفعالة لزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية المتسارعة والمحافظة على ميزتها التنافسية في السوق.

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على نظريات تتمثل فيما يلي:

1- النظرية المعرفية:

هذه النظرية تركز على كيفية اكتساب المعرفة والمعلومات وتنظيمها واستخدامها في سياق إدارة المعرفة ومدى تأثيرها على الرقابة التنظيمية في المؤسسات، حيث اعتمدت على مشكلة الدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، كما يقوم الباحث من خلال جمع هذه المعلومات بفهم ومعرفة الكيفية التي تعلم فريق المؤسسة الخطوات والإجراءات والمهارات اللازمة لنجاح المؤسسات مثل أمانة الرياض، ومعرفة آليات تنظيم وتخزين المعلومات الفنية والتشغيلية الخاصة بالمشروعات المتعلقة بها، وإدراك كيفية استخدام هذه المعرفة والمعلومات في اتخاذ قرارات مناسبة للعمل بها، وعليه يمكنه من الوصول لنتائج سليمة في هذه الدراسة وتقديم توصيات فعالة لصانعي القرار في هذا المجال.

2- النظرية البنائية:

بسبب اعتماد الباحث على مجموعة من التجارب السابقة كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع محل الدراسة، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة- ودوريات منشورة

ومحكمة، ومقالات علمية حديثة،.... ألخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات هي تلك الواردة في دراساتهما والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق أهداف هذه الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها، وفي هذا السياق، فإن الباحث يبني معرفته الخاصة بناءً على خبراته السابقة وقراءاته من مصادر متنوعة ومن المعلومات التي سبق له الاطلاع عليها ويقوم بإضافة وتكملة من سبقوه.

9.1 المنهجية:

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل إدارة المعرفة وأثرها على الرقابة التنظيمية بالتطبيق على أمانة الرياض كنموذج، والآثار المترتبة على نجاح هذه الإدارة، وسيتم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى مديري ومسؤولي إدارة في المؤسسة، ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس جوانب تطبيق إدارة المعرفة واكتسابها وتطبيقها وتقييمها كما سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام البرامج الإحصائية لتحديد العلاقات والأنماط بين تطبيق ممارسات المعرفة وتأثيرها على الرقابة التنظيمية.

علاوة على ذلك سيتم استخدام المنهج النوعي للاستكشاف التفصيلي من رؤساء المؤسسات وفرق الإدارة لتصوراتهم وتجاربهم حول فعالية وأثر جوانب المعرفة وتحقيق نجاح إدارة المعرفة والنموذج التطبيقي هو أمانة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وسيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى لاستخراج الموضوعات الرئيسية والفهم العميق لتجارب المشاركين.

بالإضافة إلى ذلك، سيتم تطبيق دراسة حالة مفصلة لتحليل كيفية تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في نجاح دور أمانة الرياض وتحقيق أهدافها وسيتم مراجعة الوثائق والتقارير الرسمية المتعلقة بهذه الإدارة، ودراسة الاستراتيجيات والإجراءات التي اتبعتها الإدارة لإدارة وتطبيق فعاليات المعرفة والتي انعكس على نجاح أمانة الرياض بشكل فعال، مما يتيح فهماً عملياً لكيفية تأثير هذه الممارسات النظرية على الواقع العملي.

10.1 مصادر البيانات :

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع التي بحثت الإنشائية إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير والتطور المستمر.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

11.1 أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في هذه الدراسة لإجراء التحليل الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الإحصاء الوصفي:

- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها لتقديم توزيعات التكرار والنسب المئوية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على استبانة الدراسة.

– الوسط الحسابي: تم استخدامه كمقياس للنزعة المركزية لتقدير المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة.

– الانحراف المعياري: تم استخدامه كمقياس للتشتت لتقدير الانحراف في إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي.

الإحصاء التحليلي:

– تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

– تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): تم استخدامه لاختبار تأثير متغير مستقل على المتغير التابع.

– اختبار التوزيع الطبيعي (Kurtosis Test): تم استخدامه لاختبار مدى انحراف التوزيع عن التوزيع الطبيعي.

13.1 حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: يدور نطاق الدراسة خلال عام 2024.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على أمانة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل مدر تأثير إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة، تطبيق المعرفة) الرقابة التنظيمية (رقابة ابتكار الخدمات، رقابة المرونة في التنظيم الإداري، رقابة الابتكار الإداري، السرعة في الأداء)

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول : إدارة المعرفة

1.1.2 تمهيد

تمثل المعرفة ميزة ومصدر قوة يحقق التقدم والقدرة التنافسية حالياً وفي المستقبل، لأنها تعتبر أهم مصدر للمنظمات والمجتمعات والأفراد، بحيث تساعد على تعزيز المهارات والخبرات وتسرع من الأنشطة المبتكرة والإبداعية المميزة مما يضيف القيمة وتحقق رغبات العملاء، كما تجعل المنظمة في مرحلة التميز؛ لذلك يجب الاهتمام بمصادر المعرفة واستثمارها وتوظيفها في إنتاج معارف جديدة، وتعرف هذه العملية بإدارة المعرفة، وتظهر أهميتها في مساهمتها في تحقيق وتطوير الأداء التنظيمي، والعمل على تحسين الأداء من خلال تبادل المعرفة بين أقسام ووحدات المنظمة المختلفة بطريقة ما تجعلها تعمل كفريق واحد. (Al-

(Hayaly & Alnajjar,2016)

تعتبر المعرفة أهم المرتكزات الأساسية لأنشطة المنظمات التي تتعلق بالتنبؤ وعمليات التخطيط واتخاذ القرارات، كما انها تعطي تصوراً عن القوانين والنظريات والتقنيات المتوفرة ويُنظر إلى إدارة المعرفة بأنها عدد من الخطوات التي تكون مكملية لبعضها والتي تؤدي إلى تعظيم كفاءة رأس المال الفكري للمنظمة في اعمالها لإكتساب وتخزين وتوزيع المعرفة، لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات لتحقيق المنافسة طويلة الأمد (الدوري والحيت، 2015).

2.1.2 مفهوم إدارة المعرفة

تعتمد المنظمات المتقدمة والمتطورة على الاقتصاد المعرفي والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات، فالتقنية هي عامل أساسي ومهم لتحريك المنظمات، والمعرفة وقود هذا المحرك، اذ تعتبر المعرفة المصدر الاستراتيجي في بناء الميزة التنافسية للمنظمات، ويسهم استخدامها في توليد أفكار جديدة وتطويرها بتكاليف قليلة (اليامي، 2017).

في حين يرى بن حليم والأسطى (2021) أن إدارة المعرفة هي عدد من العمليات المتكاملة فيما بينها توليد وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة.

كما عرفها الثبيتي (2020) أنها عدد من الخطوات والتي تبدأ من تشخيص المعرفة وتنتهي بتطبيقها من خلال توليدها ونشرها وتخزينها للاستفادة منها لتحقيق أهداف المنظمة". وتعتبر إدارة المعرفة أسلوباً متكاملًا للمشاركة في موارد المعلومات داخل المنظمة، ويمكن أن تشمل موارد المعلومات السياسات والإجراءات والبيانات والوثائق والخبرات غير الواضحة التي يمتلكها أفراد المنظمة (سلامة، 2020).

وعرفها (Wei (2020 أنها الجهد الذي تبذله المنظمة للحصول على المعرفة التي تتعلق بنشاطها وجمعها وتخزينها واستخدامها بين أقسام وأفراد المنظمة، مما يؤدي إلى اتخاذ القرارات الصحيحة بكفاءة عالية.

وعرف (Mahawrah (2016 إدارة المعرفة أنها تعبر عن الهدف الاستراتيجي للمنظمة مما تساعد على تعزيز الميزة التنافسية لديها.

في حين يرى (Rothaermel (2019 بأن إدارة المعرفة هي منهج يتم من خلاله تحقيق أهداف المنظمة عن طريق استخدامها بالشكل الأمثل، واستغلال الموارد المعرفية بأكبر قدر ممكن.

ويرى (Azan et al. (2017 أن إدارة المعرفة هي تلك العمليات التي تمكن المنظمة من التعرف إلى قدراتها المعرفية على المستويين الفردي والجماعي والاستفادة من تلك القدرات للوصول بأدائها إلى أعلى مستوى ممكن من الفعالية.

وأضاف (Kalashie et al. (2020 أنها تشمل مختلف العمليات التي يمكن للمنظمة تطويرها لتوليد المعرفة وتخزينها وتطبيقها.

ويمكن تعريفها بأنها مجموعة الإجراءات والعمليات التي يتم اتخاذها بشكل ممنهج بهدف الحصول على الثروة الفكرية للمنظمة والعمل على تنظيمها وإتاحتها للمستخدمين والاستفادة منها، وتعزيز التعلم المنظمي" (العجرفي، 2017)

ويمكن تعريفها بأنها "مدخل نظامي متكامل يتكون من الإجراءات والسياسات والإستراتيجيات التي يتم عن طريقها تنظيم الموارد المعرفية ورأس المال الفكري وذلك من خلال استغلال الموارد المعرفية المتاحة وتنفيذ عمليات اكتشاف المعرفة وامتلاكها وتشاركتها وتطبيقها في سبيل تحقيق الأهداف المحددة" (الحوامدة، 2019).

ويعرف الباحث إدارة المعرفة على أنها السعي نحو الحصول على المعارف بكافة أشكالها (الصريحة والضمنية والعمل على توثيقها ومشاركتها مع كافة المعنيين في المنظمة، وتطبيقها بالطريقة التي تضمن المنظمة الرقي والتقدم، فهي تمثل مجموعة من العمليات تعمل وتتفاعل مع بعضها البعض من خلال اكتشاف المعرفة والسعي لامتلاكها ومشاركتها وتطبيقها، وتطويرها باستخدام تكنولوجيا المعلومات للوصول إلى القيمة المضافة لغاية الوصول إلى التميز والإبداع

فكلما استخدمت المعرفة بشكل صحيح ارتقى حاملها في سلم التقدم والتطور.

3.1.2 أهمية إدارة المعرفة

لإدارة المعرفة أهمية كبيرة في زيادة كفاءة المنظمة وسرعة وجودة اتخاذ القرارات، وذلك لأنها تمثل عمليات التجميع والتخزين للمعلومات بحيث يسهل الوصول إليها في الوقت المناسب (Wickramasinghe, 2019) ويرى الجديبي (2020) أن إدارة المعرفة مهمة كونها تساعد المنظمات على خفض التكاليف وذلك من خلال تركيز المنظمات على معرفتها الداخلية، وتساعد أيضا في تعزيز القدرة للوصول إلى الميزة التنافسية.

وأشار الرواشدة (2020) إلى أن أهمية إدارة المعرفة يمكن إجمالها باستثمار رأس المال الفكري، وتعزيز قدرات وجدارات المنظمة وتشجيع الابتكار والإبداع وتنميتها عند الأفراد العاملين لتوليد معرفة

جديدة مما يساعد على مواجهة التغيرات البيئية المتقلبة وتشجيع التغير التنظيمي وإعادة هندسة الأعمال لتحقيق أهداف المنظمة" ..

ومن العوامل التي زادت أهمية إدارة المعرفة أنها تساعد في إدارة استقطاب الخبرات والمعارف وتخزينها ونشرها وتطبيقها بين الأفراد العاملين وفي كافة المستويات الإدارية مما يعزز من مكانة المنظمة (أبو عريش، 2018)

وأضاف جرادات وآخرون (2011) إلى أهمية إدارة المعرفة النقاط التالية:

- 1- زيادة القدرة التنافسية وتعزيز الجدارات الجوهرية لتحقيق متطلبات السوق بشكل أسرع.
 - 2- تمثل مخزون المعارف الذي تملكه المنظمة والذي يؤدي إلى تعزيز قدرات الموظفين بمجال عملهم بما ينعكس إيجاباً على أدائهم.
 - 3- معرفة العاملين بمهام الوظائف الأخرى الموجودة في المنظمة وبالتالي يكون هناك دراية كاملة بالكيفية التي تسير فيها الأعمال وهذا من شأنه أن يحسن سير العمل.
 - 4- تساهم إدارة المعرفة بتحديد وفهم كافة المعارف المتوفرة في المنظمة مما يسهل عملية استثمارها بالشكل الأمثل وبناء رؤية مستقبلية بناء عليها.
 - 5- ترسيخ مفهوم الثقافة المعرفية داخل عقول كافة العاملين وذلك من خلال تشجيع سلوكيات اكتشاف ومشاركة المعرفة.
 - 6- زيادة الولاء التنظيمي عند العاملين، ويتعزز هذا الشعور عندما تكون كافة المعارف المتوفرة في المنظمة قابلة للتشارك ولا يوجد معارف محتكرة لدى البعض.
 - 7- تجديد المعارف التي تملكها المنظمة من الأمور التي تساعد على تحديد وتصميم السلع والخدمات الجديدة المرغوبة في السوق، أو تطوير المنتجات الموجودة بالأصل.
- ويرى الباحث أن إدارة المعرفة تشكل مورداً رئيسياً للمنظمات لما تضيفه من ميزات وتعزيز في القدرات والإمكانيات وتشجيع الابتكار والإبداع لتقديم خدمات ومنتجات جديدة ومتطورة.

4.1.2 أهداف إدارة المعرفة

إن الهدف من إدارة المعرفة هو الحفاظ عليها وتطويرها وتنميتها لتمكين المنظمات من تحقيق أهدافها الاستراتيجية والإدارية التي تمكن المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية ودعم أنشطة الإبداع والابتكار فيها (Durst & Evangelista, 2018)

ويرى (Biscotti et al (2018 أن إدارة المعرفة تعتبر نمطاً إدارياً متكاملاً يهدف إلى اكتساب المعرفة من مصادر مختلفة لاستغلالها بما يحقق مصلحة المنظمة وتحسين الأداء والإنتاجية فيها.

تسعى إدارة المعرفة إلى تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق إلغاء الإجراءات المطلوبة أو غير الضرورية، والتحسين من خدمة العملاء من خلال تقليل وقت تقديم الخدمات المطلوبة، وتشجيع الابتكار وتبني فكرة الإبداع، مما يؤدي إلى زيادة المردودات المالية عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بكفاءة وفعالية أكبر" (Arqawi et al, 2018).

وقد حدد البلوي (2019) مجموعة من أهداف إدارة المعرفة التي تشترك بها المنظمات وهي:

- تشخيص وجمع المعرفة وتطبيقها لاستخدامها في الوقت المناسب.
- تأسيس بنية تحتية لتخزين المعرفة واسترجاعها عند حاجتها. - تحويل المعرفة من مصادرها المختلفة إلى معرفة يمكن استثمارها وتوظيفها في الأنشطة المختلفة في المنظمة.
- مساهمة إدارة المعرفة في صنع القرارات عن طريق توفير المعلومات في الوقت المناسب لتحقيق نتائج أفضل.

5.1.2 عناصر إدارة المعرفة

تتمثل عناصر إدارة المعرفة من ما يلي: (التويجري، 2017)

- 1- الاستراتيجية: وهي الرؤية المستقبلية لما ستكون عليه المنظمة، وهناك مستويين للاستراتيجية وهما أولاً البحث في الأدوات والأساليب التنفيذية والتي يكون مدير إدارة المعرفة هو المسؤول عنها والتي تهدف إلى تطوير معرفة المنظمة، وثانياً ضمان تطوير الاستراتيجية والسعي لأن تكون متكاملة مع استراتيجية المنظمة الشاملة.
- 2- الأفراد وهم الأساس الذي يقوم على نقل المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة الجماعية إذ أن الأفراد هم صناع المعرفة الذين يوجدونها كجزء من عملهم، ويقومون بتوفير الموارد غير المادية واستخدامها لتحقيق النجاح وتعزيز التنافس.
- 3- التكنولوجيا تلعب التكنولوجيا دوراً رئيسياً في إدارة المعرفة وذلك من خلال التنسيق مع الموارد المختلفة للمعرفة للمساهمة في توليدها وامتلاكها ونشرها والاحتفاظ بها والرجوع إليها في الأوقات المناسبة لتحويل المدخلات التنظيمية إلى مخرجات وتحسين عمليات صنع القرار.

6.1.2 أسباب التحول إلى إدارة المعرفة

تأتي المؤثرات البيئية المتغيرة إلى اهتمام المنظمات بإدراة المعرفة، ومن أهم أسباب هذا الاهتمام يعود إلى السياني ومحسن (2021)

- 1- العولمة التي ساعدت المنظمات في جميع العالم ان تكون قريبة جداً من الوسائل قليلة التكاليف مثل الانترنت وتكنولوجيا الاتصالات وغيرها.
- 2- تبنى المنظمات إدارة المعرفة، مما ساعدها في معالجة كثير من المجالات وخاصة في مجالات الإبداع والتنوع والتنافس والتجديد.
- 3- قدرة المنظمات على قياس اثر المعرفة في عملياتها.
- 4- إمكانية تعزيز الطبيعة الديناميكية الموجودات المعرفة وتطويرها للحصول على معرفة جديدة مما يؤدي إلى ابتكار برامج معرفية جديدة.

ومن العوامل الأخرى التي دفعت المنظمات إلى التحول والأخذ بإدارة المعرفة هي: (محمد وآخرون،

(2020)

- 1- ازدياد المحتوى المعرفي للمنظمة مما يمكنها من خلال تخفيض التكلفة وزيادة الموجودات لتوليد إيرادات جديدة.
- 2- تسهيل إدارة الابتكار والإبداع من خلال رؤية الأشياء القيمة بمنظور جديد.
- 3- العولمة التي ساهمت في تقليل التكلفة وتوفير بنية تحتية للاتصالات المباشرة بين المجتمعات.
- 4- تحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة رأس المال الفكري في المنظمة.

7.1.2 مستويات استخدام إدارة المعرفة

يستخدم الأفراد المعرفة ضمن أربع مستويات كما يلي: (حجازي، 2014)

- المستوى الأول: مستوى المعرفة المثالية (Idealistic)، ويتمثل في معرفة الهدف والرؤيا والانموذج.
- المستوى الثاني: مستوى المعرفة التنظيمية (Systematique)، ويتمثل في الخطة ومعرفة و النظام والمنهجية.
- المستوى الثالث مستوى المعرفة البراغماتية (Pragmatique)، ويتمثل في المعرفة الواقعية ومعرفة اتخاذ القرار، وهذه المعرفة عادة ما تكون ظاهرة ويستخدمها الأفراد للقيام بالأعمال اليومية.
- المستوى الرابع مستوى المعرفة الأوتوماتيكية (Automatique)، ويتمثل في معرفة الأعمال الأوتوماتيكية، وهي قريبة من المعرفة الضمنية التي يألفها الأفراد ويستخدموها لتنفيذ مهامهم بطريقة اتوماتيكية دون تفكير واع.

8.1.2 أبعاد إدارة المعرفة

- اكتساب المعرفة

تعتبر مرحلة اكتساب المعرفة هي مرحلة اكتشاف المعرفة الضمنية أو الصريحة من البيانات والمعلومات أو من خلال تحليل المعارف السابقة. ويتم ذلك عن طريق اكتشاف المعرفة الصريحة من خلال عملية فرعية تسمى التطابقية أو التركيب (Combination)، حيث تتطور المعرفة الصريحة في أشكال منظمة ونماذج بهدف خلق وتوليد معارف جديدة، أما المعرفة الضمنية فيتم اكتشافها من خلال عملية التفاعل الاجتماعي (Socialization)، حيث يكون هذا التفاعل من خلال الفعاليات والأنشطة المشتركة بين الأفراد مما يولد معارف ضمنية جديدة لدى العاملين .

ويتم اكتساب المعرفة من خلال مصادرها المختلفة الداخلية مثل مستودعات المعرفة، أو من خلال المشاركة في الخبرات والمؤتمرات والندوات، أو من خلال البيانات المالية والاقتصادية... الخ. أو مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها عبر الحدود التنظيمية أو المشاركة فيها ويساعدها في ذلك التطورات التكنولوجية مثل الإنترنت. (سلامة، 2020)

- تطوير المعرفة:

أن تطوير المعرفة يركز على زيادة مقدرات ومهارات وكفاءات عمال المعرفة، وهذا يقود إلى ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري الذي ينعكس على قيمة المنظمة، ويعزز من جدارتها التنظيمية، ويساعدها في ذلك جذب واستقطاب أفضل العاملين في مجال المعرفة من سوق عمل المعرفة الذي يتميز بالمنافسة العالية، أما توزيع المعرفة، فإنه ما لم تقم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفاء، فلن تنتج عائدا مقابل التكلفة وأنه إذا كان من السهل توزيع المعرفة الواضحة من خلال استخدام المعدات الإلكترونية، فإنه مازال يتطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجود في عقول العاملين وخبراتهم، وهو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة.

يبين (التويجري، 2017) أنه يمكن تطوير المعرفة من خلال عدد من العمليات التي تمتد بين تحدي الإبداع وبين البحث الجاد، كما أن الأفراد فقط هم الذين يولدون المعرفة ولا تستطيع المنظمة توليد المعرفة بدون الأفراد. وتركز عملية توليد المعرفة المنظمة على توسيع المعرفة التي يتم توليدها على يد الأفراد ومن ثم بلورتها على مستوى الجماعة من خلال الحوار، والمحادثة، والتشارك في الخبرة أو مجتمع الممارسة،

ويمكن التعبير عن عملية توليد المعرفة بعملية إبداع المعرفة من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد يساهم في تعريف المشكلات، وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة.

- نقل المعرفة:

تشير عملية نقل ومشاركة المعرفة إلى ضمان وصول المعرفة الملائمة للشخص الباحث عنها في الوقت الملائم، ووصولها إلى أكبر عدد ممكن من الأشخاص العاملين في المنظمة. يعتبر نقل المعرفة الحلقة الثالثة في حلقات إدارة المعرفة، ويعتمد على وجود آليات وطرق رسمية وأخرى غير رسمية. وتتمثل الطرق الرسمية في التقارير والرسائل والمكاتبات والمؤتمرات والندوات الداخلية للمنظمة، واطلاعات دورية على الموقف في المنظمة، والمنشورات الداخلية والفيديو والمحادثات الصوتية، والتدريب والتعلم عن طريق الرئيس المباشر. وتشمل الطرق غير الرسمية تغيير الوظيفة داخل المنظمة أو خارجها، والعلاقات الشخصية التي تربط العاملين ببعضهم البعض، وفرق العمل .

- تطبيق المعرفة

يعبر تطبيق المعرفة عن تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية، ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تصنيف الأداء المنظمي في حالات صنع القرار والأداء الوظيفي، إذ أنه من الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مستندة إلى المعرفة المتاحة، ويتم تطبيق المعرفة من خلال نوعين من العمليات هما (محمد وآخرون، 2020):

العمليات الموجهة (المباشرة) تعني العملية التي يقوم الأفراد بمعالجة المعرفة مباشرة نحو الفعل الآخر من دون الانتقال أو تحويل المعرفة إلى ذلك الشخص الذي وجهت إليه المعرفة.

المعرفة الروتينية تعني الانتفاع من المعرفة التي يمكن الحصول عليها من التعليمات والأنظمة والقواعد والنماذج التي توجه الآخرين نحو السلوك المستقبلي.

المبحث الثاني : الرقابة التنظيمية

1.2.2 تمهيد

تعد قدرة المؤسسة على تلبية هذه التغيرات والتكيف السريع أمراً أساسياً لتحقيق النجاح في عالم الأعمال الحديث، ومن أجل تحقيق ذلك يجب أن تتوفر الرقابة التنظيمية، حيث تدور الرقابة التنظيمية في جوهرها حول كيفية تفاعل المنظمة مع تغيير معين في بيئة السوق، ومن أجل تحقيق الرقابة التنظيمية يلزم وجود عنصرين وهما الاستقرار والقدرة الديناميكية، حيث تتضمن القدرة الديناميكية القدرة على التحرك بسرعة كبيرة مع الاستجابة العالية للتغيير، فيما يشير الاستقرار إلى وجود أساس مستقر، أي منصة أو عمود فقري لا يتغير، وبمرور الوقت سيعمل هذا العمود الفقري الثابت للمنظمة كنقطة ارتكاز لا تتغير حتى عندما تتغير جوانب العمل الأخرى باستمرار (العزاوي والدباغ، 2019).

عندما تفتقر المنظمة إلى الرقابة التنظيمية فإن إجراءات اتخاذ القرار الشاملة داخل المنظمة تصبح مملة بشكل عام وتصبح مستويات المشاركة منخفضة بشكل متزايد لهذا السبب يجب تنفيذ تغييرات كبيرة لتسخير التحسينات التي تجلبها الرقابة التنظيمية للمنظمة. (Baskarada & Koronios, 2018)

وتعتبر الرقابة التنظيمية عن قدرة المنظمات على تحديد المبادرات وتنفيذها بسرعة للاستجابة للفرص والمخاطر التي تتماشى مع الاستراتيجية العامة، حيث يتعين على المنظمات مواكبة الفرص والتهديدات التي تنشأ عن تزايد طلبات العملاء والتغيرات المفاجئة، وهذا يعني أنه لا يجب على المنظمات تتبع التغييرات في بيئات أعمالها فقط ولكن أيضاً تغيير الاتجاه بشكل رشيق وتنفيذ مبادرات جديدة من أجل تجنب المخاطر أو تحقيق مزايا تنافسية (العابدي، 2012).

2.2.2 مفهوم الرقابة التنظيمية

تمت مناقشة للرقابة التنظيمية من خلال العديد من الدراسات فمنهم من عرفها بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها عن طريق تطوير منتجاتها وزيادة معرفتها بمواردها البشرية، مما يؤثر على تنمية المنظمة وسرعة تطورها في بيئة سريعة التغير (Nafel, 2016).

يعرف (العزاوي والدباغ، 2019) الرقابة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على تجديد نفسها والتكيف والتغير بسرعة والنجاح في بيئة سريعة التغير وغامضة ومضطربة، حيث أن الرقابة لا تتعارض مع الاستقرار، بل على العكس تماماً تتطلب الاستقرار لمعظم المنظمات.

كما يعرف (العجري، 2017) الرقابة التنظيمية بأنها قدرة الشركة على التغير أو التكيف بسرعة استجابة للتغيرات في السوق.

وعرف (Chamanifard et al., 2015) الرقابة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على التأقلم مع التغيرات التي تواجهها وصنفه الرقابة الى عدة أشكال، أولها الرقابة التشغيلية، حيث يشير هذا الشكل من الرقابة إلى قدرة المنظمة على التكيف بسرعة مع الفرص الجديدة مع إمكانية تحسين الكفاءة التشغيلية، ورقابة المحفظة، حيث يشير هذا الشكل من الرقابة إلى قدرة المنظمة على نقل موارد الشركة بسرعة لتحسين الأعمال ككل، وأخيراً الرقابة الإستراتيجية، حيث يشير هذا الشكل من الرقابة إلى قدرة المنظمة على التكيف واكتساب مزايا تنافسية عبر الابتكارات الجديدة في أسرع وقت ممكن.

وقام (عمر، 2020) بتعريف الرقابة التنظيمية على أنها قدرة الشركة أو المؤسسة على إيجاد تأثيرها وتكييفها وتغييرها بسرعة استجابة لتغير مضطرب أو سريع في البيئة، وهي ضرورية لتطوير الأعمال ونمو الإيرادات المستدام، حيث إنها تنطوي على التعاون وتنفيذ أهداف إستراتيجية مختلفة والاستجابة المناسبة لسوق دائم التغير مليء بمتطلبات العمل المتغيرة.

كما عرفها (تشيلي، 2020) بأنها القدرة على استخدام موارد المنظمة للاستجابة بطريقة استباقية وقدرتها على التكيف والمرونة مع التغيرات وظروف السوق وتلبية متطلبات العملاء الرقابة التنظيمية هي

قدرة وحدة الأعمال على البقاء والازدهار في بيئة تنافسية تتغير باستمرار ولا يمكن التنبؤ بها، وتتميز المنظمات الرشيقة بالمرونة والسرعة عندما تكون هناك ضرورة للاستجابة لظروف السوق المتغيرة (Alhadid, 2016)

يرى الباحث أن الرقابة التنظيمية تعبر عن قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات الخارجية والداخلية، وتلبية طلبات العملاء وتوقعاتهم بسرعة، وقيادة التغيير لتصين الثقافة والممارسات والنتائج، بالإضافة الى الحفاظ على ميزة تنافسية مستمرة، ويمكن قياس الرقابة التنظيمية من خلال الاستجابة والمرونة والسرعة.

3.2.2 أهمية الرقابة التنظيمية

تساعد الرقابة التنظيمية المنظمات على إدارة مشاريعها بطريقة أكثر مرونة واستقلالية وإنتاجية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بشكل فعال وخفض التكاليف، وتعتبر الرقابة التنظيمية هاما لما لها من دور في الارتقاء بالأداء العام للموظفين وتطوير جودة الخدمات والمنتجات المقدمة من المنظمة. الرقابة التنظيمية تعد من المفاهيم بالغة الأهمية في المنظمات الحديثة التي تعمل في بيئات غير مستقرة، حيث أنها تتيح القدرة للمنظمات على الاستجابة للتغيير المستمر، والاستفادة من الفرص الجديدة التي تظهر في بيئة الأعمال وطلبات العملاء الغير متوقعة (Young,2013).

للقابة التنظيمية عدد من المزايا، وذكر التشيلي (2020) هذه المزايا على النحو التالي:

- 1- زبائن يشعرون بالرضى
- 2- موظفين راضين
- 3- زيادة مرونة الأعمال
- 4- وتحسين الإنتاجية
- 5- تحين النتائج الاقتصادية

كما تساهم أهمية الرقابة التنظيمية في التحسين المستمر للعمليات التنظيمية وزيادة حصتها السوقية، وتحسين السيطرة على التكاليف وسرعة تحقيق الأهداف التنظيمية ومواجهتها للتغيرات السريعة (الدباغ، 2017).

ويظهر من أهميتها أن نجاح واستمرار المنظمات مقرونا بعدى تبديها للرقابة التنظيمية في أنشطتها وأعمالها، إذ من خلال الرقابة تستطيع المنظمة التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات والمخاطر غير المتوقعة (الشمري والزيادي، 2018).

تعد الرقابة التنظيمية أمرا مهما لجميع المؤسسات وخاصة تلك التي تعمل في أسواق سريعة التطور، وهناك ثلاثة أسباب لذلك.

أولاً، كلما كانت المنظمات أكثر رقابة، كانت أسرع وأكثر فاعلية في تكييف نفسها لحرمان منافسيها من أي ميزة قد اكتسبوها مؤخراً.

ثانياً، كلما كانت المنظمات أكثر رقابة من منافسيها يمكن المؤسسات من التقدم إلى رأس المجموعة من خلال اتخاذ خطوات استراتيجية بوتيرة أسرع من منافسيها، حيث أن الرقابة تمكن المؤسسات من الذهاب إلى أبعد من مجرد الاستجابة لتغيرات السوق، فهي تتيح لهم إحداث تغييرات منتظمة في طلب السوق يتعين على منافسيهم اللحاق بها.

ثالثاً، بالإضافة إلى كون الرقابة التنظيمية أداة تستخدم لمواجهة التحركات الإستراتيجية للمنافسين أو اكتساب ميزة تنافسية، يمكن أن تكون أكثر مرونة من المنافسين ففي بعض الظروف تعتبر الرقابة التنظيمية ميزة تنافسية في حد ذاتها (الحوامدة والغزلة، 2020).

تتميز الرقابة التنظيمية بالقدرات التي توفر نقطة قوة للمنظمة لإجراء الاستجابات المناسبة للتغيرات التي حدثت والتي تحدث، وهذه القدرات هي أساس الحفاظ على الرقابة التنظيمية وتطويرها، وتشمل هذه القدرات المسألة التي تشير إلى القدرة على تحديد التغييرات، والاستجابة السريعة لها والاستفادة منها، والكفاءة التي تشير إلى القدرة على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة، وكذلك المرونة

وهي قدرة العمليات المختلفة، والسرعة وهي القدرة على تنفيذ الأنشطة في أقصر وقت ممكن، لذلك إذا كانت المنظمة تبحث عن الرقابة التنظيمية فإنها تتطلب مراعاة هذه القدرات وتقويتها وتطويرها قدر الإمكان (الرخص والرخص، 2020).

يرى الباحث أن الرقابة التنظيمية هي عامل تمييز أساسي في بيئة الأعمال سريعة التغير اليوم، حيث يجب أن تكون المنظمات سريعة بما يكفي لتوقع التحولات الأساسية في السوق وإعادة تشكيل أولويات أعمالها استجابة لتحركات السوق، وبالتالي تنبع أهمية الرقابة التنظيمية كونها تؤدي إلى زيادة رضا العملاء والموظفين وزيادة الأرباح وتحسين الكفاءة التشغيلية للمنظمة.

4.2.2 خصائص الرقابة التنظيمية

يمكن اعتبار المنظمات الرشيقية نموذجاً لدمج التكنولوجيا والموارد البشرية من خلال المعلومات والبنية التحتية للاتصالات يوفر المرونة والسرعة والجودة والخدمة والكفاءة والتمكين للاستجابة بفعالية وبطريقة منسقة للتغيرات البيئية. كما يمكن تعريف المرونة الإستراتيجية من خلال وجود بعض المواصفات التي يجب أن تلبها أي منظمة من أجل تسميتها فعلياً بالمنظمة الرشيقية وهي (Mahmood, 2019) (et al)

- 1- أولويتها القصوى هي إرضاء العملاء من خلال توفير متطلباتهم واحتياجاتهم بشكل عاجل ومستمر ومتميز في معرفة توقعاتهم الضمنية، وإسعاد العملاء وإيهارهم بمنتجات عالية الجودة وخدمات متميزة، والاستجابة بسرعة لشكاوى العملاء واقتراحاتهم.
- 2- البنية التحتية الفعالة والاستجابة الإيجابية لمتطلبات التغير المتوقعة أو المفروضة عليها من الداخل أو بيئة العمل الخارجية مثل المتغيرات الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية حتى لو لم يتم أخذها في الاعتبار.
- 3- التميز في الشفافية داخليا تجاه الموظفين وخارجها تجاه أصحاب المصلحة من الدولة والمستثمرين والعملاء والمجتمع، وتوفير نظام متكامل لقياس المؤشرات المالية والإنتاجية لمؤشرات الأداء الرئيسية وتوجيه العملاء والإبداع وجوانب التعلم من حيث تحديد ومراقبة الأداء.
- 4- استدامة التنمية المالية والإنتاجية.
- 5- اليقظة الدائمة مع الأحداث والتغيرات التي تحيط به

6- استكشاف المستقبل واستشرافه بشكل فعال ومستمر .

تقسم الرقابة التنظيمية بجملة من الخصائص التي تميزها عن المصطلحات الادارية الأخرى والتي تتمثل في (أبو الهلال ، 2021)

- يرتبط مفهوم الرقابة التنظيمية بتغيرات بيئة الأعمال المضطربة إذ أن الرقابة دائماً ما ترتبط بالاستجابة إلى الأسواق غير مستقلة وبيئات الاعمال المضطربة.
- الاهتمام بالوقت باعتبار الرقابة التنظيمية مزيج من المرونة والسرعة حيث أنها لا تتضمن فقط القدرة على الاستجابة بسرعة بل بكفاءة بما يتعلق بالتغيرات والاحداث غير متوقعة. 3
- الاستباقية والاستجابة حيث أن المنظمة الرشيقة تتميز باستجابتها للتغيرات في كل من الطرق الاستباقية ورد الفعل.
- المناخ الإبداعي مما يشجع على وضع حلول مبتكرة للتهديدات التنافسية.
- التنظيم اللامركزي الذي يسهم في رفع معدل الإبداع والابتكار .

وأشار (عبدالله وبلال، 2021) إلى أبرز المقومات الواجب توفرها في المنظمة لتحقيق الرقابة التنظيمية والتي تتمثل في:

- 1- دعم اللامركزية والمشاركة في صنع القرار مما يسهم في تسريع الاستجابة للتغيرات ومواجهة التحديات بشكل فعال إذ أن المنظمات الرشيقة تمنح سلطة أوسع للأفراد لإنشاء فرق العمل والعمل ضمنها واتخاذ قرارات الامركزية.
- 2- توفير هياكل تنظيمية شبكية مرنة تقوم على التكنولوجيا في التواصل مما يسهم في زيادة قدرة المنظمة على اتخاذ الإجراءات والقرارات المناسبة وفي الوقت المناسب.
- 3- تهيئة المناخ التنظيمي الذي يدعم التجربة والابتكار وذلك عن طريق توفير سياسة تدعم الابتكار وأنظمة مكافئات وحوافز. مشاركة كافة الموظفين في وضع استراتيجية المنظمة مما يتيح لهم معرفة جوانب الضعف والقوة لدى المنظمة وتحديد الفرص واقتناصها وتحديد التهديدات في البيئة الخارجية وتحويلها الى فرص ومن ثم إيجاد ميزة تنافسية.
- 4- التوظيف تكنولوجيا المعلومات لكونها أهم الموارد التي تدعم الرقابة التنظيمية لكونها تتيح الفرص اللازمة للتعرف على أهم المستجدات والتغيرات في أقل وقت ممكن والتوصل إلى معلومات تحقق التكامل بين الموظفين في المنظمة.
- 5- كفاءة الموارد البشرية في المنظمة وإلحاقهم بالبرامج التدريبية اللازمة ليمتلكوا المهارات اللازمة للتغيير فصلاً عن نقل وتبادل خبراتهم وتعزيز قدرتهم على تحمل المسؤولية.

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

1.3 المقدمة :

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة والإجراءات المتبعة وبيان المجتمع وعينة الدراسة ومن ثم شرح لأداة الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات

2.3 منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته الحالية على المنهج الكمي المنهج الوصفي التحليلي) من خلال جمع البيانات من مجتمع الدراسة أمانة الرياض الكبرى من خلال المناطق التابعة لها وتحليلها من خلال الاستبانة التي تم تطويرها خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في لأمانة الرياض الكبرى ، و تمثلت عينة الدراسة بالعاملين في الجهات الإشرافية والرقابية في أمانه الرياض حسب (Uma Sekran,2003)، بحيث يكون عدد أفراد العينة (180) فرداً وتم توزيع الاستبانات بواقع (180) استبانة استرد منها 167 استبانة بنسبة مئوية (96.3) وهي نسبة صالحة للتحليل.

4.3 وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (1) التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية المؤهل العلمي سنوات الخبرة المسمى الوظيفي وكما يلي:

الجدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية للعينة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	112	67.1%
	أنثى	55	32.9%
	المجموع	167	100%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	29	17.4%
	30 - أقل من 40 سنة	58	34.7%
	40 - أقل من 50 سنة	54	32.3%
	50 سنة فأكثر	26	15.6%
	المجموع	167	100%
	دبلوم فأقل	28	16.8%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	97	58.1%
	ماجستير	38	22.7%
	دكتوراه	4	2.4%
	المجموع	167	100%
	أقل من 5 سنوات	34	20.4%
سنوات الخبرة	5 أقل من 10 سنوات	26	15.5%
	10 أقل من 15 سنة	27	16.2%
	15 سنة فأكثر	80	47.9%
	المجموع	167	100%
	مدير	12	7.2%
	رئيس قسم	38	22.7%

11.4%	19	مساعد مدير	المسمى الوظيفي
58.7%	98	موظف	
100%	167	المجموع	

يتبين من الجدول رقم (1) أن توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للجنس، أن عدد التكرارات للذكور بلغ (112) تكراراً بنسبة مئوية (67.1) أما الإناث فبلغ (55) تكراراً بنسبة مئوية (32.9%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن العمل الميداني هو سبب في توظيف الذكور أكثر من الإناث في أمانة الرياض الكبرى وذلك نظراً لأن طبيعة العمل في الأمانة كونها تعد من الوظائف والأعمال الشاقة والتي تتطلب جهد عضلي كبير وهو ما يميز الذكور عن الإناث.

كما يتبين من الجدول رقم (1) أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية جاء كما يلي: الفئة العمرية أقل من 30 سنة بعدد تكرارات (29) تكراراً بنسبة مئوية (17.4%) ثم (30) أقل من 40 سنة بعدد تكرارات (58) تكراراً بنسبة مئوية (34.7%)، أما فئة (40- أقل من 50 سنة) فكان عدد التكرارات (54) تكراراً بنسبة مئوية (32.3%)، وأخيراً الفئة (50) سنة فأكثر بعدد تكرارات (26) تكراراً بنسبة مئوية (15.6%) وقد كانت النسبة الأقل.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الفئات العمرية لا بد أن تكون متباينة مع حرص الأمانة على أن تكون الفئات العمرية هي الفئات الشابة لإنجاز المهمات بكفاءة.

كما يتبين من الجدول رقم (1) على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، أن فئة دبلوم فأقل حصلت على (28) تكراراً بنسبة مئوية (16.8%) وكذلك الحال أما فئة بكالوريوس فحصلت على (97) تكراراً بنسبة مئوية (58.1%) وهي أعلى نسبة، أما فئة ماجستير فحصلت على (38) تكراراً بنسبة مئوية (22.7%) أما فئة دكتوراه فحصلت على (4) تكراراً بنسبة مئوية (2.4%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الأعمال في الأمانة تحتاج لمؤهلات مختلفة لإنجاز الأعمال وكانت نسبة بكالوريوس هي الأعلى حيث أن ذلك ينسجم مع السلم الوظيفي في الأمانة. ويتضح من الجدول (1-3) على فئة سنوات الخبرة أن توزيع أفراد العينة كان كما يلي: أن فئة سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات كان عدد التكرارات (34) تكراراً بنسبة مئوية (20.4%) وفئة (5) أقل من 10 سنوات) بعدد تكرارات (26) ونسبة مئوية (15.5%) وفئة (10) أقل من 15 سنة) بعدد تكرارات (27) تكراراً بنسبة مئوية (15.2%) وفئة (15) سنة فأكثر) (80) تكراراً بنسبة مئوية (47.9%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن سنوات الخبرة تحسب حسب السنوات التي قضاها الموظف في العمل وقد كانت الخبرات متفاوتة.

كما يتبين من الجدول رقم (1) أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي كان كما يلي: موظف بعدد تكرارات (98) تكراراً بنسبة مئوية (58.7%)، وفئة رئيس شعبة بعدد تكرارات (12) تكراراً بنسبة مئوية (7.2%) وفئة رئيس قسم بعدد تكرارات (38) بنسبة مئوية (22.7%) وفئة مساعد مدير بعدد تكرارات (19) تكراراً بنسبة مئوية (11.4%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الوظائف في أمانة الرياض الكبرى تحتاج لعدة مسميات لإنجاز المهمات المطلوبة في الأمانة.

5.3 مصادر وأدوات جمع البيانات:

قام الباحث بجمع البيانات النظرية والعملية بالاعتماد على مصدرين هما :

1- المصادر الثانوية : تم الاستعانة بالكتب والمؤلفات والأبحاث المنشورة والأطروحات الجامعية والمصادر الالكترونية حول موضوع الدراسة .

2- المصادر الأولية، تم تطوير الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة لتكييف بعض المقاييس الجاهزة بشكل يتناسب مع متغيرات الدراسة الحالية. حيث كانت

مقسمة إلى الأقسام التالية :

القسم الأول يحتوي أسئلة متعلقة بالبيانات الديموغرافية لإفراد العينة.

القسم الثاني تناول محورين المحور الأول يحتوي على الفقرات المتعلقة بقياس المتغير المستقل

المحور الثاني يحتوي على الفقرات المتعلقة بقياس المتغير التابع.

الجدول رقم (2): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل

العدد	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات الصالحة
النسب	96.3%	1.7%	98.3%	100%

الجدول رقم (3) توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس متغيرات الدراسة

نوع المتغير	المتغير	الفقرات	عدد الفقرات	مجموع فقرات المتغير
المستقل	أدارة المعرفة	اكتساب المعرفة	1-6	24
		تطوير المعرفة	7-12	
		نقل المعرفة	13-18	
		تطبيق المعرفة	19-24	
	الفقرات لأبعاد المتغير المستقل		1-24	
المتغير التابع	الرشاقة التنظيمية	رشاقة ابتكار الخدمات	1-6	29
		المرونة في التنظيم الإداري	7-11	
		رشاقة الابتكار الإداري	12-17	
		السرعة في الأداء	18-23	
		الرشاقة التكنولوجية	24-29	
	الفقرات لأبعاد المتغير التابع		1-29	

الجدول رقم (4) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي

درجة المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	اتفق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5

تم استخدام مقياس ليكرت وتم تحديد درجة الموافقة النسبية وفقاً للمعادلة التي ذكرها (Sekran and bougie 2016) كما هو في الجدول (43) حسب المعادلة التالية:

الجدول رقم (5) معالجة مقياس ليكرت

المتوسط الحسابي	1-2.33	3.67-5	2.34-3.66
درجة الموافقة	متدنية	متوسطة	عالية

الجدول رقم (6) ثبات أداة الدراسة للمتغيرات بالاعتماد على Cornbrash's Alpha

نوع المتغير	المتغير	Cornbrash's Alpha
المستقل	اكتساب المعرفة	0.78
	تطوير المعرفة	0.81
	نقل المعرفة	0.79
	تطبيق المعرفة	0.77
	رشاقة ابتكار الخدمات	0.84
	المرونة في التنظيم الإداري	0.82
	رشاقة الابتكار الإداري	0.83
	السرعة في الأداء	0.80

0.82	الرشاقة التكنولوجية	
0.83	ادرة المعرفة	

6.3 اختبار التوزيع الطبيعي:

تم اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات التي تم جمعها للتأكد من أنها تخضع للتوزيع الطبيعي من خلال استخراج معامل الالتواء (Ske Wness) ، وقد تبين أن معامل الالتواء أقل من (1) مما يعني أن البيانات موزعة طبيعياً.

الجدول رقم (7) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على (Ske Wness)

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
اكتساب المعرفة	3.77	0.76	0.456
تطوير المعرفة	3.85	0.84	0.426
نقل المعرفة	3.72	0.74	0.411
تطبيق المعرفة	3.86	0.83	0.425

تبين من الجدول (73) إلى أن توزيع البيانات كان طبيعياً حيث كان معامل الالتواء أقل من (1)

(Multicollinearity) اختبار الارتباط المتعدد

الجدول رقم (8) نتائج اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

المتغير	Tolerance	معامل التضخم التباين VIF
اكتساب المعرفة	0.594	2.168
تطوير المعرفة	0.454	3.111
نقل المعرفة	0.364	3.454

3.656	0.456	تطبيق المعرفة
-------	-------	---------------

يبين الجدول (3-8) أن جميع قيم (VIF) كانت أكبر من (1) وأقل من (10) حيث تراوحت بين (3.656-2.168) كما تراوحت قيم (Tolerance) بين (0.364-0.594) وهذا (Hair, et al, 2010) يشير لعدم وجود مشكلة في الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة)

7.3 المعالجة الإحصائية:

قام الباحث باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من أجل اختبار فرضيات البحث والإجابة عن أسئلتها وسيتم الاستعانة بالتحليلات الإحصائية التالية :

1. اختبار كرونباخ ألفا لتحديد درجة ثبات الاستبانة.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث.
- 3 اختبار معامل الالتواء للتحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي .
4. تحليل الانحدار الخطي والمتعدد .

الفصل الرابع: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 المقدمة :

فيما يلي يتناول الفصل الرابع خصائص عينة الدراسة وتوضيح النتائج الإحصائية لإجاباتهم على أداة الدراسة متمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ووصف المتغيرات الدراسة، وعرض اختبار فرضيات الدراسة.

2.4 وصف متغيرات الدراسة:

تم من خلال هذا الجزء الإجابة عن أسئلة الدراسة حسب استجابات أفراد العينة على الاستبيان حسب المتغيرات وأبعاد كل متغير :

وصف نتائج المحور الأول الخاص بمتغير الدراسة المستقل إدارة المعرفة

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول: ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة في أمانة الرياض الكبرى ؟

تم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة، وللتعرف على استجابات أفراد العينة على فقرات هذا المتغير تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة وكما يلي:

توضح الجداول (10)، (11)، (12)، (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة.

الجدول رقم(9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل إدارة المعرفة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	اكتساب المعرفة	3.58	1.04	4	متوسط
2	تطوير المعرفة	3.59	0.88	3	متوسط
3	نقل المعرفة	3.89	0.82	2	مرتفع
4	تطبيق المعرفة	4.37	0.60	1	مرتفع

يبين الجدول (4-1) أن قيم المتوسطات الحسابية تتراوح بين (3.58-4.37) والانحراف المعياري يتراوح بين (0.60-1.04) وتشير هذه المتوسطات إلى مستوى عال حسب مقياس ليكرت حسب وجهة نظر أفراد العينة، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي (4.37) ثم بعد نقل المعرفة بمتوسط حسابي (3.89) أما بعد تطوير المعرفة بمتوسط حسابي (3.59) ثم بعد اكتساب المعرفة بمتوسط حسابي (3.58)

لـ 1- اكتساب المعرفة

الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها اكتساب المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	يقوم العاملون بتوليد معارف ضمنية جديدة من خلال الفعاليات والأنشطة المشتركة بين الأفراد.	4.11	1.08	1	مرتفعة

متوسطة	4	1.07	3.50	تستخدم أمانة الرياض جلسات العصف الذهني كوسيلة التوليد المعرفة.	2
متوسطة	2	1.04	3.62	تقوم أمانة الرياض بإيفاد العاملين للمؤتمرات والندوات للحصول على المعارف المتنوعة.	3
متوسطة	3	1.00	3.51	تسعى أمانة الرياض للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات للاستحواذ على المعرفة.	4
متوسطة	6	0.98	3.33	تركز أمانة الرياض على الاستفادة من مقترحات العملاء كوسيلة للوصول إلى المعارف الجديدة.	5
متوسطة	5	1.08	3.42	تقوم أمانة الرياض الكبرى في البحث عن مصادر متعددة للحصول على المعرفة.	6
متوسطة		1.04	3.58	المؤشر الكلي	

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعدها اكتساب المعرفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.33-4.11)، كما تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.98-1.14) حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (1) والتي تنص على " يقوم العاملون بتوليد معارف ضمنية جديدة من خلال الفعاليات والأنشطة المشتركة بين الأفراد."، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.11) وبانحراف معياري (1.08)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (5) والتي تنص على " تقوم أمانة الرياض الكبرى في البحث عن مصادر متعددة للحصول على المعرفة." والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.33) بانحراف معياري (0.98)، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.58) وبمستوى عام متوسط، ويشير ذلك الى ان اكتساب المعرفة جاءت بمستوى متوسط.

٤- تطوير المعرفة

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده تطوير المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	تعتمد أمانة الرياض على أليات عمل لتحديث المعرفة التي تمتلكها	3.93	0.79	3	مرتفع
8	تدعم أمانه الرياض تطوير رأس مال معرفي جديد	3.00	1.02	4	متوسط
9	تحاول أمانة الرياض مواكبة الثورة المعرفية حول العالم.	4.30	0.080	2	مرتفع
10	تعمل أمانه الرياض على تنويع المصادر المختلفة للمعرفة في تحسين مقدراتها المعرفية	4.31	0.60	1	مرتفع
11	تدعم أمانة الرياض استخدام أنظمة برمجيات متنوعة لتطوير معرفة العاملين لديها.	2.98	1.00	6	متوسط
12	تعمل أمانة الرياض على تحسين معرفة العملاء بشكل مستمر	2.99	1.04	5	متوسط
	الإجمالي العام	3.59	0.88		متوسط

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير تطوير المعرفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.98-4.31)، كما تراوحت الانحرافات المعيارية (0.60-1.04) حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (01) والتي تنص على " تعمل أمانة الرياض الكبرى على تنويع المصادر

المختلفة للمعرفة في تحسين مقدراتها المعرفية " ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.31) وبانحراف معياري (0.60) ، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (11) والتي تنص على " تدعم أمانة الرياض الكبرى استخدام أنظمة برمجيات متنوعة لتطوير معرفة العاملين لديها ... والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.98) بانحراف معياري (1.00) ، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.59) وبمستوى عام متوسط وهذا يشير الى أن تطوير المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

٤. نقل المعرفة

الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده نقل المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
13	تضمن أمانة الرياض وصول المعرفة المناسبة للشخص المناسب في العمل.	4.17	0.73		مرتفع
14	تمتلك أمانة الرياض شبكة معلومات داخلية تسهل عملية نقل المعرفة بين العاملين.	4.15	0.74		مرتفع
15	تستخدم أمانة الرياض آليات طرق رسمية لنقل المعرفة بين العاملين.	4.54	0.55		مرتفع
16	تدعم أمانة الرياض تقاسم المعرفة بين الوحدات التنظيمية.	3.28	1.09		متوسط
17	تشجع أمانة الرياض العاملين لتبادل المعرفة بينهم بطرق متنوعة.	3.98	0.75		مرتفع
18	تدعم إدارة الرياض مشاركة المعرفة مع البيئة الخارجية.	3.22	1.08		متوسط

مرتفع		0.82	3.89	الإجمالي العام	
-------	--	------	------	----------------	--

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير نقل المعرفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.22-4.54) ، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (15) والتي تنص على " تستخدم أمانة الرياض الكبرى آليات طرق رسمية لنقل المعرفة بين العاملين. ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.54) وبانحراف معياري (0.55)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (18) والتي تنص على " تدعم إدارة الرياض مشاركة المعرفة مع البيئة الخارجية " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.22) بانحراف معياري (1.08) ، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.89) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن نقل المعرفة جاء بدرجة مرتفعة.

لـ تطبيق المعرفة

الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث تطبيق المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
19	تستخدم أمانة الرياض المعارف الجديدة في دليل العمل.	4.42	0.54	3	مرتفع
20	تشجع أمانة الرياض الموظفين على 20 استخدام المعارف المتوفرة في العمل، وتحويلها لخطط عمل.	4.70	0.48	1	مرتفع
21	تمتلك أمانة الرياض اليات عمل لتنفيذ المعرفة بالاستناد إلى المعارف المتاحة.	4.37	0.60	4	مرتفع

مرتفع	2	0.56	4.48	يتم حل المشاكل التي تواجه العمل من خلال اللجوء الى توجيهات أصحاب الاختصاص في العمل.	22
مرتفع		0.76	4.04	تنفذ أمانة الرياض أعمالها بناء على المعرفة الموجودة في التعليمات والأنظمة.	23
مرتفع	5	0.60	4.36	يعتمد العاملون على تنفيذ المعرفة الجديدة في أعمالهم.	24
مرتفع		0.60	4.37	الإجمالي العام	

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير تطبيق المعرفة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.04 (4.70) والانحرافات المعيارية بين (0.48-0.76) كما كان أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (20) والذي ينص على " تشجع أمانة الرياض الكبرى الموظفين على استخدام المعارف المتوفرة في العمل، وتحويلها لخطط عمل."، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.70) وبانحراف معياري (0.48)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (23) والتي تنص على " يتم تنفيذ أمانة الرياض أعمالها بناءً على المعرفة الموجودة في التعليمات والأنظمة " والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.04) بانحراف معياري (0.76)، اما المتوسط العام فقد بلغ (4.37) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن تطبيق المعرفة كان بمستوى مرتفع.

3.4 وصف نتائج المحور الثاني الخاص بالمتغير التابع الرقابة التنظيمية:

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على ما مستوى الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض الكبرى ؟

توضح الجداول (14)، (15)، (16)، (17)، (18)، (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لأبعاد المتغير التابع الرشاقة التنظيمية.

الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الرشاقة

التنظيمية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى الأهمية
1	رشاقة ابتكار الخدمات	4.40	0.61	1	مرتفع
2	المرونة في التنظيم الإداري	4.02	0.72	3	مرتفع
3	رشاقة الابتكار الإداري	3.92	0.87	4	مرتفع
4	السرعة في الأداء	4.32	0.63	25	مرتفع
5	الرشاقة التكنولوجية	3.89	0.82	5	مرتفع

يبين الجدول (14) أن قيم المتوسطات الحسابية تتراوح بين (3.89-4.40) والانحراف المعياري

يتراوح بين (0.61-0.82) وتشير هذه المتوسطات إلى مستوى عال حسب مقياس ليكرت حسب وجهة نظر

أفراد العينة، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد رشاقة ابتكار الخدمات بمتوسط حسابي (4.40) ثم السرعة في

الأداء بمتوسط حسابي (4.32) ثم جاءت المرونة في التنظيم الإداري بمتوسط حسابي (4.02) ثم رشاقة

الابتكار الإداري بمتوسط حسابي (3.92) ثم جاءت الرشاقة التكنولوجية بمتوسط حسابي (3.89).

لـ رشاقة ابتكار الخدمات:

الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لرشاقة ابتكار الخدمات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تعمل أمانة الرياض على تطوير الخدمات بما يساهم في تعزيز دافعية المراجعين للحصول على هذه الخدمات.	4.25	0.65	4	مرتفع
2	تقدم أمانة الرياض خدمات متطورة للمراجعين من خلال برنامج الحكومة الإلكترونية.	4.05	0.74	5	مرتفع
3	تولي أمانة الرياض اهتمام بتحقيق التميز من خلال أساليب ابتكارية جديدة في العمل.	4.73	0.48	1	مرتفع
4	تهتم أمانة الرياض بتقديم خدمات مميزة للجمهور.	4.52	0.57	2	مرتفع
5	تمتلك أمانة الرياض عاملين لديهم القدرة على الابتكار.	4.44	0.58	3	مرتفع
6	تمتلك أمانة الرياض القدرة على حل مشكلات بيئة العمل المعقدة.	4.04	0.75	6	مرتفع
	الاجمالي العام.	4.33	0.61		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير رشاقة ابتكار الخدمات حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.04 (4.73)، أما الانحرافات المعيارية فتراوحت بين (0.48-0.75) كما كان أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (3) والذي ينص على "تولي أمانة الرياض اهتمام بتحقيق التميز من خلال أساليب ابتكارية جديدة في العمل"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.73)

وبانحراف معياري (0.48) ، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (6) والتي تنص على " تمتلك أمانة الرياض القدرة على حل مشكلات بيئة العمل المعقدة." والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.04) بانحراف معياري (0.75) ، اما المتوسط العام فقد بلغ (4.40) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى رشاقة ابتكار الخدمات كانت بمستوى مرتفع.

لـ المرونة في التنظيم الإداري:

الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمرونة في التنظيم الإداري

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	يتم تصميم الهيكل التنظيمي في أمانة الرياض بمرونة بما يتناسب مع طبيعة الخدمات المقدمة.	4.03	0.78	4	مرتفع
8	تعمل أمانة الرياض على تنظيم الأقسام بما يتوافق مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.	4.28	0.68	2	مرتفع
9	يتم توزيع العاملين في أمانة الرياض حسب كفاءتهم في العمل.	4.33	0.71	1	مرتفع
10	يتم تعديل الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية.	4.04	0.72	3	مرتفع
11	تقوم أمانة الرياض على اعادة تصميم عمليات العمل للاستجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية.	3.40	0.72	5	متوسط
	الاجمالي العام	4.02	0.72		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير المرونة في التنظيم الإداري حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.40 4.33) وتراوح الانحرافات المعيارية (0.68-0.95) ، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (9) والذي ينص على " يتم توزيع العاملين في أمانة الرياض حسب كفاءتهم في العمل." ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.33) وانحراف معياري (0.71) ، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (11) والتي تنص على تقوم أمانة الرياض على إعادة تصميم عمليات العمل للاستجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.40) بانحراف معياري (0.70) ، اما المتوسط العام فقد بلغ (4.02) وبمستوى عام مرتفعة، وهذا يدل على أن المرونة في التنظيم الإداري كانت بدرجة مرتفعة.

لـ - رشاقة الابتكار الإداري:

الجدول رقم (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث رشاقة الابتكار الإداري:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
12	تحاول أمانة الرياض تطوير الإدارات فيه لتحسين الخدمات المقدمة.	4.58	0.77		مرتفع
13	تعمل أمانة الرياض على إيفاد المديرين في دورات تدريبية لإكسابهم المهارات المختلفة في العمل.	4.15	0.74		مرتفع
14	تعتمد الإدارة في أمانة الرياض في تنظيم عملها على استراتيجيات عمل مبتكرة مسبقا .	4.33	0.79		مرتفع

متوسط		1.09	3.28	15	تحاول أمانة الرياض البحث عن طرق ابتكارية لتنظيم تقارير الأداء حسب القدرات الابتكارية للأفراد.
متوسط		1.08	3.22	16	تعمل ادارة أمانة الرياض على تصميم خطط ابتكارية يُمكن تنفيذها وفقا للمستجدات.
مرتفع		0.75	3.98	17	توجه أمانة الرياض للبحث عن أفكار ابتكارية لتقديم خدمات متطورة.
مرتفع		0.87	3.92		الاجمالي العام

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير رشاقة الابتكار الإداري حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.22-4.5)، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (12) والتي تنص على "تحاول أمانة الرياض تطوير الإدارات فيه لتحسين الخدمات المقدمة..، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.58) وبانحراف معياري (0.77)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (16) والتي تنص على "تعمل ادارة أمانة الرياض على تصميم خطط ابتكارية يُمكن تنفيذها وفقا للمستجدات " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.22) بانحراف معياري (1.08)، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.92) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن رشاقة الابتكار الإداري جاء بدرجة مرتفعة.

لـ - السرعة في الأداء :

الجدول رقم (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد السرعة في الاداء

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
18	تعمل أمانة الرياض على إنجاز معاملات المراجعين بسرعة.	4.72	0.60	1	مرتفع
19	تتبنى أمانة الرياض برنامج الحكومة الإلكترونية في إنجاز المعاملات.	4.37	0.60	4	مرتفع
20	يتسم إنجاز المعاملات في أمانة الرياض بسهولة الاجراءات.	4.48	0.56	2	مرتفع
21	يتسم أداء العاملين في تقديم الخدمات للمراجعين بالتميز.	4.42	0.54	3	مرتفع
22	تعتمد ادارة أمانة الرياض على متابعة مدى قدرة العاملين على إنجاز الخدمات بسرعة.	4.04	0.76	5	مرتفع
23	يشعر المراجعون بالرضا عن سرعة إنجاز الخدمات المقدمة في أمانة الرياض .	3.89	0.77	6	مرتفع
	الاجمالي العام	4.32	0.63		مرتفع

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير السرعة في الأداء حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.89-4.72) والانحرافات المعيارية بين (0.54-0.76) كما كان أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (18) والذي ينص على "تعمل أمانة الرياض على إنجاز معاملات المراجعين بسرعة .."، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.72) وانحراف معياري (0.60) ، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (23) والتي تنص على "يشعر المراجعون بالرضا عن سرعة إنجاز الخدمات المقدمة في

أمانة الرياض " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.89) بانحراف معياري (0.77)، اما المتوسط العام فقد بلغ (4.32) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن السرعة في الاداء كان بمستوى مرتفع.

لـ الرقابة التكنولوجية:

الجدول رقم (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الرقابة التكنولوجية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
24	تعمل أمانة الرياض على الاستفادة من ثورة المعلومات التكنولوجية في تقديم الخدمات.	4.54	0.55	1	مرتفع
25	تحرص أمانة الرياض على تحديث الأجهزة والبرامج باستمرار .	4.16	0.75	3	مرتفع
26	تستخدم أمانة الرياض التقنيات الحديثة في تحسين نوعية الخدمات المقدمة.	4.16	0.72	2	مرتفع
27	تعمل أمانة الرياض على تحديث نظم المعلومات الإدارية كلما دعت الحاجة إلى ذلك.	3.28	1.09	5	متوسط
28	تقوم الإدارة العليا في أمانة الرياض على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات بشكل كثيف.	3.22	1.08	6	متوسط

مرتفع	4	0.75	3.98	يمتلك العاملون في أمانة الرياض مهارات في توظيف التكنولوجيا لتطوير العمل.	29
مرتفع		0.82	3.89	الاجمالي العام	

يمثل الجدول أعلاه قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير الرقابة التنظيمية حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.22-4.54، حيث أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (24) والتي تنص على "تعمل أمانة الرياض على الاستفادة من ثورة المعلومات التكنولوجية في تقديم الخدمات ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.54) وبانحراف معياري (0.55)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (28) والتي تنص على "تقوم الادارة العليا في أمانة الرياض على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات بشكل كثيف. " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.22) بانحراف معياري (1.08) اما المتوسط العام فقد بلغ (3.73) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن الرقابة التكنولوجية جاءت بدرجة مرتفعة.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة وكما يلي:

• الفرضية الرئيسة الأولى

Hol: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على الرقابة التنظيمية رقابة ابتكار الخدمات ، رقابة المرونة في التنظيم الاداري ، رقابة الابتكار الاداري ، السرعة في الأداء، الرقابة التكنولوجية بأمانة الرياض .

جدول رقم (20): نتائج اختبار أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة) على الرقابة التنظيمية (رقابة ابتكار الخدمات ، رقابة المرونة في التنظيم الاداري ، رقابة الابتكار الاداري ، السرعة في الأداء، الرقابة التكنولوجية) بأمانة الرياض الكبرى.

جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model		المتغير التابع
									Summary		
Sig. T	T	Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Df	Sig. F	F	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000	2.743	0.189	0.055	0.151	اكتساب المعرفة	4	0.000	92.335	0.654	.0.809	الرشاقة التنظيمية
0.000	13.725	6980	0.0590	0.8090	تطوير المعرفة						
0.000	2.409	0.194	0.6980	0.162	نقل المعرفة						
0.000	3.944	0.288	0.055	0.276	تطبيق المعرفة						

يشير الجدول (20) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (20.05) من خلال قيمة F والمساوية (92.335) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (4) ، وبلغ معامل الارتباط ($R=0.809$) مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين ، وتشير قيمة R والمساوية (0.654) إلى أن إدارة المعرفة بإبعاده قد فسر ما نسبته (65.4%) من التباين في الرقابة التنظيمية.

وبناء على ما ورد ترفض الفرضية العدمية الرئيسة الأولى وتقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على الرقابة التنظيمية رقابة ابتكار الخدمات ، رقابة المرونة في التنظيم الإداري ، رقابة الابتكار الإداري ، السرعة في الأداء، الرقابة التكنولوجية بأمانة الرياض

• الفرضية الفرعية الأولى:

Ho1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رقابة الابتكار للخدمات بأمانة الرياض الكبرى.

جدول (21): نتائج اختبار أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة،

نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رقابة الابتكار للخدمات بأمانة الرياض الكبرى

ملخص تحليل التباين ANOVA Model Summary										
جدول المعاملات Coefficient										
Sig.	t	Beta	الخطأ المعياري	b	البيان	df	Sig.	f	r ²	r
		B	ري				f		معامل التحديد	معامل الارتباط

0.00	13.7	0.69	0.05	0.80	ادارة	1	0.00	188.3	0.488	0.69	رشاقة
0	25	8	9	9	المعر		0	79		.8	الابتكار
					فة						للخدما
											ت

يشير الجدول (21) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) من خلال قيمة أ والمساوية (188.379)، ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (1)، وبلغ معامل الارتباط ($r=0.698$) مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين، وتشير قيمة (المساوية 0.488) إلى أن إدارة المعرفة قد فسرت ما نسبته (48.8%) من التباين في رشاقة ابتكار الخدمات. وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار للخدمات بأمانة الرياض الكبرى.

● الفرضية الفرعية الثانية:

Ho1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة المرونة في التنظيم الإداري بأمانة الرياض الكبرى.

جدول (22): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة

وتطبيق المعرفة على رشاقة المرونة في التنظيم الإداري بأمانة الرياض الكبرى

ملخص النموذج Model Summary										
تحويل المتغيرات										
Sig.	t	Beta	الخطأ المعياري	b	البيا ن	d	Sig.	f	r ²	r
t		B	ي		ن	f	f		معامل التحديد	معامل الارتباط
0.00	12.6	0.66	0.06	0.77	ادارة	1	0.00	160.3	0.447	0.669
0	61	9	1	5	المعرفة		0	12		.

يبين جدول (22) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (20.05) من خلال قيمة والمساوية (160.312)، ومعنوية عند مستوى دلالة (Sig0.000)، وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (1) وبلغ معامل الارتباط (0.669) مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين. وتشير قيمة R² والمساوية (0.447) إلى أن إدارة المعرفة بإبعادها قد فسر ما نسبته (44.7%) من التباين في رشاقة المرونة في التنظيم الإداري.

وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة المرونة في التنظيم الإداري بأمانة الرياض الكبرى

• الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب

المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار الإداري بأمانة الرياض الكبرى

جدول (23): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة، نقل

المعرفة، وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار الإداري بأمانة الرياض الكبرى

المتغير التابع	ملخص											
	ANOVA											
	Model											
	Summary											
	Sig. t	t	Beta	الخطأ المعياري	b	البيا ن	d f	Sig. f	f	r2	r	
		B	ي						معامل التحديد	معامل الارتباط		
	0.00	9.66	0.56	0.071	0.69	ادارة	1	0.00	93.49	0.321	0.556	رشاقة
	0	9	6		1	المعرفة		0	7		.	الابتكار
												ار
												الادار
												ى

يظهر الجدول (23) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) من خلال قيمة أ والمساوية (93.497)، ومعنوية عند مستوى دلالة (Sig.0.000)، وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (1) وبلغ معامل الارتباط ($r=0.566$) مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين. وتشير قيمة 12 والمساوية (0.321) إلى أن إدارة المعرفة قد فسرت ما نسبته (32.1%) من التباين في رشاقة الابتكار الإداري. وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار الإداري بأمانة الرياض الكبرى.

• الفرضية الفرعية الرابعة

H01-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة السرعة في الاداء بأمانة الرياض الكبرى.

جدول (24): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل

المعرفة، وتطبيق المعرفة على رشاقة السرعة في الاداء بأمانة الرياض الكبرى

المتغير	ملخص النموذج		تحليل التباين		جدول المعاملات Coefficient					
	ANOVA		Model		ANOVA					
	Summary		ANOVA		ANOVA					
التابع	r	r ²	Sig. f	df	البيان	الخطأ المعياري	Beta	t	Sig. t	
	معامل الارتباط	معامل التحديد					B			
رشاقة السرعة	0.566	0.321	0.000	1	ادارة المعرفة	0.071	0.566	9.669	0.000	

في الاداء											
--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

يظهر الجدول (24) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (20.05) من خلال قيمة أ والمساوية (93.497) ، ومعنوية عند مستوى دلالة (Sig.0.000) ، وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (1). وبلغ معامل الارتباط ($r=0.566$) مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين. وتشير قيمة (والمساوية (0.321) إلى أن إدارة المعرفة قد فسرت ما نسبته (32.1%) من التباين في رشاقة السرعة في الأداء.

وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة على رشاقة السرعة في الاداء بأمانة الرياض الكبرى.

• الفرضية الفرعية الخامسة

5-Hol: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

جدول (25): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل

المعرفة، وتطبيق المعرفة على الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى

جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع
						ANOVA		Model Summary		
Sig. t	t	Beta	الخطأ المعياري	b	البيان	df	Sig. f	f	r2	r معامل الارتباط
		B								

معامل التحديد										
0.000	12.622	0.677	0.067	0.744	ادارة المعرفة	1	0.000	162.111	0.455	0.677
										الرشاقة التكنولوجية

يبين جدول (25) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (20.05) من خلال قيمة F والمساوية (162.111)، ومعنوية عند مستوى دلالة (Sig0.000)، وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (1). وبلغ معامل الارتباط (10.677) مما يشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين. وتشير قيمة R والمساوية (0.455) إلى أن إدارة المعرفة بإبعادها قد فسّر ما نسبته (44.7%) من التباين في الرشاقة التكنولوجية.

وبناء على ما سبق ترفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة على الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى

الفصل الخامس: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.5 المقدمة :

فيما يلي يتناول الفصل الخامس مناقشة متغيرات الدراسة، ومناقشة اختبار فرضيات الدراسة.

2.5 مناقشة وصف متغيرات الدراسة

تم من خلال هذا الجزء الإجابة عن أسئلة الدراسة حسب استجابات أفراد العينة على الاستبيان

حسب المتغيرات وأبعاد كل متغير :

مناقشة وصف نتائج المحور الأول الخاص بمتغير الدراسة المستقل إدارة المعرفة للإجابة عن سؤال

الدراسة الأول: ما مستوى تطبيق ادارة المعرفة في أمانة الرياض الكبرى ؟

يبين الجدول (2-4) أن قيم المتوسطات الحسابية تتراوح بين (3.58-4.37) والانحراف المعياري

يتراوح بين (0.60-0.75) وتشير هذه المتوسطات الى مستوى عال حسب مقياس ليكرت حسب وجهة نظر

أفراد العينة، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي (4.37) ثم بعد نقل المعرفة

بمتوسط حسابي (3.89) أما بعد تطوير المعرفة بمتوسط حسابي (3.59) ثم بعد اكتساب المعرفة بمتوسط

حسابي (3.58)

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تحاول الاستفادة من المعرفة وتهتم

بتطبيقها ثم نقلها ثم تطويرها ثم اكتسابها بحيث يتم تحقيق الأهداف والرسالة والرؤية التي تتبناها أمانة

الرياض الكبرى.

لـ اكتساب المعرفة

تبين أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (1) والتي تنص على " يقوم العاملون بتوليد

معارف ضمنية جديدة من خلال الفعاليات والأنشطة المشتركة بين الأفراد."، حيث بلغت قيمة المتوسط

الحسابي (4.11) وبانحراف معياري (1.08)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (5) والتي تنص على " تقوم أمانة الرياض الكبرى في البحث عن مصادر متعددة للحصول على المعرفة. والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.33) بانحراف معياري (0.98) ، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.58) وبمستوى عام متوسط، ويشير ذلك الى أن اكتساب المعرفة جاءت بمستوى متوسط. ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة عمان الكبرى تسعى لاكتساب المعارف المختلفة وذلك بما يمكنها من الاستفادة منها في تقديم الخدمات للمراجعين، كما أن أمانة الرياض الكبرى لديها مصادرها الخاصة التي يمكن من خلالها الحصول على المعرفة بعد خزنها حيث أنها لا تلجأ الى مصادر أخرى من أجل الحصول على المعرفة، كما أن مستوى اكتساب المعرفة كان بدرجة متوسطة مما يتطلب من الأمانة بذل جهد أكبر فيما يتعلق بهذا البعد.

ل - تطوير المعرفة

تبين من الجدول أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (10) والذي تنص على " تعمل أمانة الرياض الكبرى على تنوع المصادر المختلفة للمعرفة في تحسين مقدراتها المعرفية "، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.31) وبانحراف معياري (0.60)، كما أن أقل متوسط حسابي كان للفقرة (11) والتي تنص على " تدعم أمانة الرياض الكبرى استخدام أنظمة برمجيات متنوعة لتطوير معرفة العاملين لديها والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.98) بانحراف معياري (1.00)، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.59) وبمستوى عام مرتفع وهذا يشير الى أن تطوير المعرفة جاء بدرجة متوسطة.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تسعى لتطوير المعرفة فيها من خلال الاستفادة من المصادر المختلفة وذلك لإدراكها بأهمية المعرفة، كما أن أمانة الرياض الكبرى تقوم بواجبها فيما يتعلق بتوظيف الأنظمة والبرمجيات التي يمكن من خلالها تطوير مهارات العاملين كما أن مستوى تطوير المعرفة جاء بدرجة متوسطة مما يتطلب بذل جهد أكبر لتطويرها.

ل - نقل المعرفة

تبين من الجدول أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (15) والتي تنص على " تستخدم أمانة الرياض الكبرى آليات طرق رسمية لنقل المعرفة بين العاملين ، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.54) وبانحراف معياري (0.55)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (18) والتي تنص على " تدعم ادارة الرياض الكبرى مشاركة المعرفة مع البيئة الخارجية " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.22) بانحراف معياري (1.08)، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.73) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن نقل المعرفة جاء بدرجة مرتفعة.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تسعى لنقل المعرفة بالطرق الرسمية والطرق غير الرسمية بين العاملين اذ انها السبيل الأفضل لتقديم خدمات للمراجعين بعد اكتساب العاملين المهارات اللازمة، ولا شك أن الأمانة تعمل على مشاركة المعرفة مع البيئة الخارجية للاستفادة منها في تطوير المعارف التي يمكن من خلالها تطوير الخدمات، كما جاء مستوى نقل المعرفة بدرجة مرتفعة مما يدل على اهتمام الأمانة بهذا البعد الذي يمكن من خلاله تطوير الخدمات المختلفة.

لـ تطبيق المعرفة

تبين من الجدول أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (20) والذي ينص على " تشجع أمانة الرياض الكبرى الموظفين على استخدام المعارف المتوفرة في العمل، وتحويلها لخطط عمل"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.70) وبانحراف معياري (0.48)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (23) والتي تنص على " يتم تنفيذ أمانة الرياض الكبرى اعمالها بناءً على المعرفة الموجودة في التعليمات والأنظمة " والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.04) بانحراف معياري (0.76)، اما المتوسط العام فقد بلغ (4.37) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير إلى أن تطبيق المعرفة كان بمستوى مرتفع.

ويمكن تفسير ذلك من خلال ان أمانة الرياض الكبرى تشجع موظفيها على استخدام المعارف وتطوير وتطبيقها بحيث يتم من خلالها تنفيذ خطط الأمانة وتحقيق مستوى مرتفع من الخدمات كما أن الأمانة تلتزم بالتعليمات والانظمة عند تطبيق هذه المعرفة، كما جاء هذا البعد بمستوى مرتفع مما يدل على اهتمام الأمانة بتطبيق المعرفة بما يؤدي الى تطوير الخدمات فيها.

● مناقشة وصف نتائج المحور الثاني الخاص بالمتغير التابع الرشاقة التنظيمية

نتائج الاجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على ما مستوى الرشاقة التنظيمية في أمانة الرياض

الكبرى ؟

يبين الجدول (4-7) أن قيم المتوسطات الحسابية كانت بدرجة مرتفعة وتشير هذه المتوسطات الى مستوى عال حسب مقياس ليكرت حسب وجهة نظر أفراد العينة، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد رشاقة ابتكار الخدمات بمتوسط حسابي (4.40) ثم السرعة في الاداء بمتوسط حسابي (4.32) ثم جاءت المرونة في التنظيم الاداري بمتوسط حسابي (4.02) ثم رشاقة الابتكار الاداري بمتوسط حسابي (3.92) ثم جاءت الرشاقة التكنولوجية بمتوسط حسابي (3.89)

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تولي موضوع الرشاقة التنظيمية أهمية بالغت خاصة فيما يتعلق بابتكار الخدمات وسرعة اداء المهمات ووجود مرونة في التنظيم الاداري وكذلك رشاقة في الابتكار الاداري واخيراً الرشاقة التكنولوجية لما يعزز مستوى أداء أمانة الرياض الكبرى في تقديم خدمات مميزة.

لـ رشاقة ابتكار الخدمات

يتبن من الجدول أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (3) والذي ينص على "تولي أمانة الرياض الكبرى اهتمام بتحقيق التميز من خلال أساليب ابتكارية جديدة في العمل"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.73) وبانحراف معياري (0.48)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (6) والتي تنص على "تمتلك أمانة الرياض الكبرى القدرة على حل مشكلات بيئة العمل المعقدة. والتي بلغ متوسطها الحسابي (4.04) بانحراف معياري (0.75)، اما المتوسط العام فقد بلغ (4.40) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى رشاقة ابتكار الخدمات كانت بمستوى مرتفع.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة عمان الكبرى تدرك بأن ابتكار خدمات جديدة يؤدي الى تحسين سمعتها وزيادة الثقة بمستوى الخدمات المقدمة والتي تسهل على المراجعين الوقت والجهد في

الحصول على الخدمة، كما كان مستوى رشاقة ابتكار الخدمات بمستوى مرتفع مما يدل على اهتمام أمانة الرياض الكبرى بهذا البعد.

لـ المرونة في التنظيم الإداري:

تبين من الجدول أن قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (9) والذي ينص على " يتم توزيع العاملين في أمانة الرياض الكبرى حسب كفاءتهم في العمل."، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.33) وبانحراف معياري (0.71)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (11) والتي تنص على تقوم أمانة الرياض الكبرى على اعادة تصميم عمليات العمل للاستجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.40) بانحراف معياري (0.70)، اما المتوسط العام فقد بلغ (4.02) وبمستوى عام مرتفعة، وهذا يدل على أن المرونة في التنظيم الاداري كانت بدرجة متوسطة.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تهتم بشكل كبير بالتنظيم الاداري وذلك السهولة الاجراءات ومرونتها بحيث يتم تقديم الخدمات للمراجعين بطريقة مبسطة وبعيداً عن التعقيدات كما أن مستوى المرونة في التنظيم الاداري كان بدرجة مرتفعة مما يدل على مدى اهتمام أمانة الرياض الكبرى بهذا البعد.

لـ رشاقة الابتكار الإداري

تبين من الجدول أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (12) والتي تنص على " تحاول أمانة الرياض الكبرى تطوير الإدارات فيه لتحسين الخدمات المقدمة ..، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.58) وبانحراف معياري (0.77)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (16) والتي تنص على " تعمل ادارة أمانة الرياض الكبرى على تصميم خطط ابتكارية يُمكن تنفيذها وفقاً للمستجدات والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.22) بانحراف معياري (1.08)، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.92) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن رشاقة الابتكار الإداري جاء بدرجة مرتفعة.

ويمكن تفسير ذلك أن أمانة الرياض الكبرى ومن خلال الكادر الإداري فيها تسعى الى وضع خطط استراتيجية يتم من خلالها تطوير مستوى الخدمات المقدمة ورفع كفاءة العاملين وفاعليتهم من خلال إكسابهم المهارات اللازمة في العمل، كما تبين أن رشاقة الابتكار الإداري جاءت بدرجة مرتفعة مما يدل على اهتمام أمانة الرياض الكبرى بهذا البعد.

لـ السرعة في الأداء :

تبين من الجدول أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للسؤال (18) والذي ينص على " تعمل أمانة الرياض الكبرى على إنجاز معاملات المراجعين بسرعة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.72) وبانحراف معياري (0.60)، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (23) والتي تنص على " يشعر المراجعون بالرضا عن سرعة إنجاز الخدمات المقدمة في أمانة الرياض الكبرى " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.89) بانحراف معياري (0.77) ، اما المتوسط العام فقد بلغ (4.32) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن السرعة في الأداء كان بمستوى مرتفع. ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تحاول بكل جهد ممكن الإسراع في انجاز المعاملات من خلال كادر مؤهل من العاملين وبما يؤدي الى تحسين سمعة الأمانة بتقديم الخدمات وبما يزيد رضا المراجعين عن الخدمات المقدمة كما تبين أن السرعة في الاداء كانت بسرعة مرتفعة مما يدل على اهتمام الأمانة بهذا البعد.

لـ الرشاقة التكنولوجية:

تبين من الجدول أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كان للفقرة (15) والتي تنص على " تعمل أمانة الرياض الكبرى على الاستفادة من ثورة المعلومات التكنولوجية في تقديم الخدمات، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.54) وبانحراف معياري (0.55) ، كما ان اقل متوسط حسابي كان للفقرة (18) والتي تنص على " تقوم الادارة العليا في أمانة الرياض الكبرى على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات بشكل كثيف " والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.22) بانحراف معياري (1.08)، اما المتوسط العام فقد بلغ (3.73) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير الى أن الرشاقة التكنولوجية جاءت بدرجة مرتفعة.

ويمكن تفسير ذلك من خلال ان أمانة الرياض الكبرى تسعى للاستفادة من التكنولوجيا والبرامج التكنولوجية في تطوير مستوى الخدمات المقدمة، وهذا يدفعها للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات لإدراكها أن ذلك هو السبيل لتطوير مستوى الخدمات المقدمة، كما تبين أن مستوى الرشاقة التكنولوجية كان بدرجة مرتفعة مما يشير الى مدى اهتمام أمانة الرياض الكبرى بمتغير الرشاقة التكنولوجية.

3.5 مناقشة فرضيات الدراسة:

✍ مناقشة الفرضية الرئيسة الأولى

Hol: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على الرشاقة التنظيمية رشاقة ابتكار الخدمات ، رشاقة المرونة في التنظيم الإداري ، رشاقة الابتكار الإداري ، السرعة في الأداء، الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

أشارت النتائج الى رفض الفرضية العدمية الرئيسة الأولى وتقبل الفرضية البديلة حسب قيمة (1)

القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على الرشاقة التنظيمية رشاقة ابتكار الخدمات ، رشاقة المرونة في التنظيم الإداري ، رشاقة الابتكار الإداري ، السرعة في الأداء، الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الاهتمام بإدارة المعرفة هو أمر هام في الرشاقة التنظيمية في أمانة الرياض الكبرى، كما أن عمليات إدارة المعرفة جميعها من خلال اكتساب المعرفة وتطويره ونقلها وتطبيقها تساهم في تحسين مستوى أداء العاملين والمستوى الإداري وبالتالي سرعة إنجاز المعاملات، ونيل رضا المراجعين عن مستوى الخدمات المقدمة في أمانة الرياض الكبرى.

✍ مناقشة الفرضية الفرعية الأولى:

H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار للخدمات بأمانة الرياض الكبرى.

تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) العمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار للخدمات بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن عمليات إدارة المعرفة جميعها من اكتساب وتطوير ونقل وتطبيق لها أثر كبير على رشاقة الابتكار للخدمات حيث يمكن الاستفادة من المعرفة التي يتم اخذها من المصادر المختلفة في إيجاد حلول لتقديم خدمات ابتكارية من قبل العاملين تساهم في نسييل رضا المراجعين عن مستوى الخدمات المقدمة المتميزة في أمانة الرياض الكبرى.

✍ مناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

H01-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة المرونة في التنظيم الإداري بأمانة الرياض الكبرى.

تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة على رشاقة المرونة في التنظيم الإداري بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن عمليات إدارة المعرفة جميعها لها أثر على رشاقة المرونة في التنظيم الإداري بأمانة الرياض الكبرى حيث يمكن للإدارة العليا الاستفادة من هذا المعرفة في وضع الخطط الاستراتيجية التي يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمات المقدمة.

✍ مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار الإداري بأمانة الرياض الكبرى تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة، نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة الابتكار الإداري بأمانة الرياض الكبرى. ويمكن تفسير ذلك من خلال أن إدارة المعرفة بأبعادها هي من مستلزمات العمل الإداري وتقديم معرفة للجانب الإداري في ابتكار خطط استراتيجية يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمات المقدمة في أمانة الرياض الكبرى.

✍ مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة

Ho1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على رشاقة السرعة في الأداء بأمانة الرياض الكبرى. تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الرابعة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير المعرفة، نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة على رشاقة السرعة في الأداء بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تسعى الى تقديم خدمات سريعة للمراجعين بحيث توفر عليهم الوقت والجهد وهي تدرك انه لا سبيل لتحقيق ذلك الا من خلال الاستفادة من المعرفة بأبعادها لتطوير مستوى الخدمات المقدمة.

مناقشة الفرضية الفرعية الخامسة

Ho1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب

المعرفة تطوير المعرفة نقل المعرفة وتطبيق المعرفة على الرقابة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الخامسة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، تطوير

المعرفة نقل المعرفة، وتطبيق المعرفة على الرقابة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تدرك بأنه لا يمكن تحسين مستوى

الخدمات المقدمة للمراجعين الا من خلال تطوير الأدوات والأجهزة من خلال دعمها بالتكنولوجيا

والاستفادة من البرامج التكنولوجية الحديثة التي تعزز من مستوى الخدمة المقدمة في أمانة الرياض الكبرى.

4.5 التوصيات

أوصت الدراسة بما يلي:

1- إعادة النظر في منظومة المنظمات الخدمية في المملكة وتفعيل الرقابة التنظيمية التي تعتمد على

تطبيق عمليات إدارة المعرفة التي تمكن من تحقيق الكفاءة في الأداء المؤسسي.

2- إشراك الموظفين في أمانة الرياض الكبرى بدورات متخصصة بمواضيع إدارة المعرفة من أجل زيادة

الكفاءة لديهم.

3- الاستفادة من البنية التحتية التقنية للارتقاء بالأداء المؤسسي في أمانة الرياض الكبرى من خلال

تفعيل الرقابة التنظيمية التي تقوم على إدارة المعرفة من خلال اقتراح فتح مجال العمل أمام

الإثبات من خلال توفير فرص عمل ملائمة لطبيعتهم وعدم اقتصر العمل في أمانة الرياض الكبرى

على الذكور فقط.

Abstract

This study aimed to investigate the impact of knowledge management on organisational agility at the Riyadh Municipality. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was employed, and a questionnaire consisting of 47 items was developed by the researcher. A comprehensive survey method was used, distributing 103 questionnaires, with 84 returned, and 76 were valid for analysis, representing 73.8% of the study population. The data related to the study variables were collected and analysed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The results indicated that both knowledge management and organisational agility at the Riyadh Municipality were evaluated at a moderate level. Additionally, the findings revealed a statistically significant impact of knowledge management dimensions—knowledge generation, storage, sharing, and application—on organisational agility at the Riyadh Municipality.

The study recommended conducting training programs and workshops to familiarise employees at the Riyadh Municipality with various knowledge management processes and emphasise their importance in facilitating work procedures and enhancing productivity.

Keywords: Knowledge management, organisational agility, Riyadh Municipality.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو عريش، وسيم (2018) الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال. دار المبادرة للنشر والتوزيع.
- أبو هلال رمزي (2021) أثر الرقابة التنظيمية في الأداء المؤسسي بالمؤسسات الإعلامية المرتبة الفلسطينية - المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة.
- بلوي، صباح سويلم (2019) درجة ممارسة الادارة المدرسية لعمليات إدارة المعرفة في مدارس البنين بتبوك. مجلة كلية التربية، 35(11) 277-305
- بن حليم، علي عبد الفتاح، والأسطى، عبد المولى البشير (2021) دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات (4)2. 533-522
- بن سالم، عبد الحكيم، و إلياس، سليمان. (2023). دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية بقطاع الاتصالات موبيليس - بشار -. مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج8، ع1 ، 767 - 778. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1372457>
- التشيلي، حلمي (٢٠٢٠) دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية المجلة العربية للإدارة، المجلد 40 العدد 3
- تويجرين، عبد العزيز بن عبد الرحمن (2017). الاحتياجات التدريبية وأثرها على تسويق جودة الخدمات التعليمية في ظل إدارة المعرفة بالتطبيق على جامعة المجمعة المجلة الدولية التربوية المتخصصة ، 6 (1) 1-16
- الثبتي، محمد بن عبدالله (2020) إدارة المعرفة استراتيجيات لتطوير الاداء. زمزم ناشرون وموزعون.
- جازيه، عبد الله، (2021)، أثر الرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية "دراسة ميدانية على البنوك الحكومية بمصر، لمجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع4.

- الجديبي، رأفت (2020). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة وعلاقتها بتعزيز التنمية المستدامة بالمملكة وفق رؤية 2030 المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، 2(36) 52-59.
- جرادات، ناصر، المعاني، أحمد، والصالح، أسماء (2011) إدارة المعرفة. إثراء للنشر والتوزيع. الجربوعة، مصطفى (2019). إدارة الازمات في منظمات الاعمال. دار ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- الجمل، عبد القادر، (2023)، إدارة المعرفة وأثرها على الرقابة التنظيمية" دراسة ميدانية أمانة عمان"، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- الجمل، عبد القادر سمير، و الهاشم، عادل عوده سلامة. (2023). إدارة المعرفة وأثرها على الرقابة التنظيمية: دراسة ميدانية: أمانة عمان الكبرى (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1389019>
- الحجازي، هيثم علي (2014) المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات. دار الرضوان للنشر والتوزيع.
- الحسامية، باسل حمدان يوسف، و السرحان، هائل فلاح مقداد. (2020). أثر إدارة المعرفة على الرقابة الاستراتيجية في شركات النقل المدرجة في بورصة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1094312>
- الحوامدة، مجد محمد محمود (2019) إدارة المعرفة وأثرها في البراعة التنظيمية : الدور الوسيط لنظم دعم القرار في شركات التأمين الأردنية. أطروحة دكتوراة غير منشورة. جامعة العلوم الاسلامية العالمية، الأردن.
- الحوامدة، نضال، والفولة، إسراء . (2020) أثر رقابة القوى العاملة في فاعلية المنظمة، دراسة تطبيقية على شركة البوتاس العربية، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، المجلد 6 ، العدد 2.
- الدباغ، إيناس نهاد. (٢٠١٧) تأثير الرقابة التنظيمية في الأداء العالي: بحث استطلاعي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد العراق.

- الدوري، جمال احمد حمد، والحيت، احمد فتحي محمد (2015) اثر عمليات إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في الاردن. المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال إدارة الابتكار في الأعمال، جامعة عمان الاهلية، الاردن.
- الرخيص مها، والرخيص فاطمة (2020) أثر النماذج الحديثة لأدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على تعزيز الرقابة التنظيمية للمؤسسات دراسة تحليلية وصفية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، المجلد 4، العدد 11.
- الزومان، موسى بنت محمد، (2021)، أثر القيادة التحولية على تطبيق إدارة المعرفة" دراسة ميدانية على عينة من موظفين الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض"، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، جامعة الكويت، مجلس النشر العلمي.
- سلامة، عماد أحمد عبد الكريم (2021) أثر إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية: دراسة حالة الشركات في شمال الضفة الغربية المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 1 (6)، 259 - 290
- سياني، ماجد قاسم عبده، ومحسن، رويدا امين. (2021) أثر عمليات إدارة المعرفة على الابداع المنظمي دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة اليمنية. مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، 7، 49-77
- سيفين، لطفي لوي. (2002). الإدارة العرفية وانعكاساتها على التنظيم والاستراتيجية. مجلة المدير العربي، ع 157 ، 76 - 77. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/70543>
- الشربيني، صفاء أحمد، (2017)، أثر إدارة المواهب على إدارة المعرفة" دراسة تطبيقية على شركات خدمات الانترنت في مصر، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، جامعة بنها، كلية التجارة، ع2.
- شعراوي، محمد فتحي شلقامى. (2018). استراتيجيات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الابتكاري في قطاع البنوك التجارية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع 1 ، 117 - 210. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1050162>

- الشمري، أحمد والزيادي، سحر . (٢٠١٨) العلاقة بين الرقابة التنظيمية والتجديد الإستراتيجي من خلال الدور الوسيط للذكاء التنظيمي بالتطبيق في شركة كورك تيليكوم للاتصالات المتنقلة. مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد ، العدد ٢٦
- الشنطي، محمود عبدالرحمن إبراهيم، و الجيار، مدحت حمدي. (2021). الرقابة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج29، ع1 ، 130 - 163. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1121446>
- الصالحي، لينا عمران، (2021)، أثر الرقابة على الفاعلية التنظيمية" دراسة ميدانية في للصناعات الجلدية العراقية، المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والانسانية والآداب واللغات، جامعة البصرة ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، مج2، ع4.
- العابدي، علي رزاق (2012) الرقابة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن، مجلة الغربي للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 24
- عبدالله عبد العزيز، وبلال محمد (٢٠٢١). أبعاد الرقابة التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية دراسة على شركات الاتصالات العاملة بمدينة الجديدة مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية السنة الثانية، العدد الثالث.
- عجر في، فلاح (2017) دور ادارة المعرفة في تنمية المهارات الادارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدواي مجلة كلية التربية الاسلامية للعلوم التربوية والانسانية ،1(35) ، 65-91 .
- عجري، دينا فاروق (٢٠١٧) - الرقابة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء التنظيمي بالتطبيق على قطاع الدواء، رسالة دكتوراة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة.

- العزاوي، شفاء، والدباغ، إيداس - (T + 11) تأثير الرقابة التنظيمية في جودة الخدمة بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٥٧، الجمهورية العراقية.
- عمر، دعاء، (٢٠٢٠) تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية بكلية جامعة جنوب الوادي، مجلة العلوم التربوية - كلية التربية بالغردقة - جامعة جنوب الوادي، المجلد ٤، العدد 4.
- قحموش، ايمان، (2017)، أثر أبعاد التسويق الداخلي على إدارة المعرفة، جامعة محمد خضير بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم السير، ع22.
- قرارية، ريمة، (2018)، أثر إدارة معرفة العملاء على الأداء التسويقي "دراسة تحليلية لشركة اتصالات الجزائر- موبيليس، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والتجارية، جامعة العربي ابن مهيدي ام البواقي- مخبر المالية، جوان.
- القطاونة، شروق حلمي يوسف، و أبا زيد، رياض أحمد محمد. (2020). أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية لدى هيئة الاستثمار الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1094492>
- كعكي، سهام بنت محمد صالح. (2021). دور إدارة المعرفة في تحقيق الرقابة التنظيمية في المنظومة الجامعية للحد من البيروقراطية الإدارية: دراسة ميدانية. دراسات تربوية ونفسية، ع111، 61-111.
مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1162108>
- كندري، عبد اللطيف رمضان، (2017)، أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات التنظيمية "دراسة تطبيقية القوات المسلحة في دولة الكويت، (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.
- ليامي، عبد الناصر بن سالم (2017). إدارة المعرفة الرقمية. دار الرنيم للنشر والتوزيع.
- محمد، شادي نيازي، و عبدالوهاب، علي محمد. (2013). ادارة المعرفة وانعكاساتها على الإبداع التنظيمي. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع2، 863 - 876. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/472210>

- محمد، شيماء خالد شعبان ،مرزوق، خالد سيد وفراج، عبد الرحمن (2020). إدارة المعرفة واهمية تطبيقها بدار الوثائق القومية المجلة المصرية لعلوم المعلومات ، 7 (2)، 207-248
<http://www.mohe.gov.joj>).
- محمد، فلاح، و عثمان، عامر بشير. (2011). أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي. أعمال الملتقى الدولي الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، ج 2 ، البليدة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - جامعة سعد دحلب البليدة، 455 - 465. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/647056>
- محمود، سعد على،(2023)، أثر القيادة التنظيمية في تحقيق الرقابة التنظيمية" بحث تحليلي في ديوان محافظة الأنبار، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية"، جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، مج19، ع61، العراق.
- محمود، سعد على،(2023)، أثر القيادة التنظيمية في تحقيق الرقابة التنظيمية" بحث تحليلي في ديوان محافظة الأنبار"، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، مج19، ع61، العراق.
- مرسي، سعيد محمود،(2022)، إدارة المعرفة "مدخل لتطوير الأداء المؤسسي "دراسة تربوية ونفسية"، جامعة الزقازيق، كلية التربية، مصر.
- مناع، عاطف جمال الدين محمد إبراهيم. (2017). تأثير إدارة المعرفة على التعلم والنمو والعمليات الداخلية بالمنظمات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج8، ملحق ، 258 - 287. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/863372>

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alhadid, A.Y. (2016). The Effect of Organization Agility on Organization Performance, International Review of Management and Business Research, Vol. 5 No.1

- Al-Hayaly, M. S., & Alnajjar, Faye S. (2016). Knowledge Management Processes and Their Impact on Organizational Performance, the Adoption Balanced Scorecard: The Moderating Role of Quality Assurance Standards- An Applied Study on Private Jordanian Universities. *International Journal of Business and Management*, 11 (6), 70-86.
- Al-Ma'aitah, A., & Al-Swidi, A. K. (2018). Investigation the Effect of Knowledge Management on Organizational Agility. Retrieved from https://www.academia.edu/38564206/Investigation_the_Effect_of_Knowledge_Management_on_Organizational_Agility
- Aminbidokhti, A. A., Jamshidi, M. H. M., & Khodadad Hosseini, S. H. (2016). Knowledge management and its relationship with organizational agility: The case of Sepah Bank branches of Shiraz. *Journal of Information and Knowledge Management*, 15(2), 1-12.
- Armstrong, M. (2014). Knowledge Management. In *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (12th ed., pp. 264-278). Kogan Page.
- Arqawi, Samer M., Al hila, Amal A., Abu Naser, Samy A., & Al Shobaki, Mazen J. (2018). Obstacles to the application of Knowledge Management from the point of view of the employees at the technical university of Palestine (Kadoorei). *International Journal of Academic Information Systems Research (IJ AISR)*, 2(9), 1-6.
- Azan, Wilfrid, Bootz, Jean-Philippe, & Rolland, O. (2017). Community of practices, knowledge transfer, and ERP project (ERPP). *Knowledge*

Management Research & Practice, 15(2). <https://doi.org/10.1057/s41275-017-0047-9>

- Baskarada, S., and Koronios, A. (2018). The 5S organizational agility framework: a dynamic capabilities perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 26, No. 2, pp: 331-342.
- Biscotti, A. M., D Amico, E., & Monge, F. (2018). Do environmental management systems affect the knowledge management process? The impact on the learning evolution and the relevance of organizational context. *Journal of Knowledge Management*, 22(3), 603-620
- Boating, H., Dzandu, M. D., & Tang, Y. (2016). Knowledge sharing among employees in Ghanaian Industries: The role of transformational leadership style and communal organizational culture, *business information review*, 33 (3), 145-154. <https://doi.org>
- Chamanifard. R, Nikpour. A, Chamanifard. S, Nobarieidishe. S., (2015). Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in Foreign Exchange Offices of Tejarat Bank, Iran, *Journal of Natural and Social Sciences*,
- Durst, S., & Evangelista, P. (2018). Exploring knowledge management practices in third-party logistics service providers. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 48(2), 162-177.
- Farsijani, H. (2023). The strategic factors of knowledge management success in achieving organizational agility on the model (APQC) (Case study: Automotive-related companies). [Academia.edu](https://www.academia.edu).

https://www.academia.edu/79141112/The_Strategic_Factors_of_Knowledge_Management_Success_in_Achieving_Organizational_Agility_on_the_Model_APQC_Case_study_Automotive_Related_Companies

- Idrees, H., Hynek, J., Xu, J., Akbar, A., & Jabeen, S. (2022). Impact of knowledge management capabilities on new product development performance through mediating role of organizational agility and moderating role of business model innovation. *Frontiers in Psychology*, 13, 950054.
- Kalashi, M., Bakhashalipour, V., & Azizi, B. (2020). The effect of the application of ICT skills on the process of knowledge management components and effectiveness of creativity indicators for the improvement of employee's performances system in the ministry of sports and Youth. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 12(1), 48-62
- Khan, M. S. (2015). Role of Transformational Leadership in Effective Knowledge Management. *Informational and Knowledge management*, 5 (2), 125-130. <http://citeseerx.ist.psu.edu>
- Kwak, W. J. (2017). Determinant of knowledge sharing and innovative performance. *leadership and employee inclination*, 20 (2), 819-825. <https://search.proquest.com>
- Mahawrah, F., Shehabat, I., & Abu-Shanab, E., (2016). The impact of knowledge management on customer relationship management. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 10(2/3/4), 138-157
- Nafei, Wageeh (2016). Organizational Agility: The Key to Organizational Success. *International Journal of Business and Management*, Vol. 11, No. 5

- Nassar, M. (2023). The relationship between organisational agility and applying knowledge management. Retrieved from https://www.academia.edu/113508738/The_relationship_between_organisational_agility_and_applying_knowledge_management
- Rafi, N., Ahmed, A., Shafique, I., & Kalyar, M. N. (2022). Knowledge management capabilities and organizational agility as liaisons of business performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(4), 397-417.
- Rothaermel, Frank T. (2019). *Strategic Management Concepts and Cases*. McGraw Hill Education. Vol. 1, pp: 199-207.
- Wei, I. (2020). Knowledge Management Implementation and operational performance: A case study of apartment building companies in Taiwan. *International Journal of Organizational Innovation*, 12(4), 25-41.
- Wickramasinghe, D. M. J. (2019). Literature review of importance of knowledge management to developing nations. *Global Scientific Journal*, 7(6), 52-57.
- Young .A.G., (2013), *Identifying The Impact of Leadership Practices on Organizational Agility*, partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science in Organization Development, Pepperdine University.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول إدارة المعرفة وأثرها على الرشاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية
على أمانه الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم
على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم
بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع
البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا
البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات ☐ من 15 – أقل من 15 سنوات ☐ 15 سنة فأكثر
- 5- المسمي الوظيفي ☐ رئيس شعبة ☐ رئيس قسم ☐ مساعد مدير ☐ موظف

ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: إدارة المعرفة، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
اكتساب المعرفة						
1	يقوم العاملون بتوليد معارف ضمنية جديدة من خلال الفعاليات والأنشطة المشتركة بين الأفراد.					
2	تستخدم امانة الرياض الكبرى جلسات العصف الذهني كوسيلة لتوليد المعرفة.					
3	تقوم امانة الرياض الكبرى بإيفاد العاملين للمؤتمرات والندوات للحصول على المعارف المتنوعة.					
4	تسعى امانة الرياض الكبرى للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات للاستحواذ على المعرفة.					
5	تركز أمانة الرياض الكبرى على الاستفادة من مقترحات العملاء كوسيلة للوصول إلى المعارف الجديدة.					
6	تقوم أمانة الرياض الكبرى في البحث عن مصادر متعددة للحصول على المعرفة.					

الرقم	البعد	أو وافق بشدة	أو وافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تطوير المعرفة						
1	تعتمد أمانة الرياض الكبرى على أليات عمل لتحديث المعرفة التي تمتلكها					
2	تدعم أمانه الرياض تطوير رأس مال معرفي جديد					
3	تحاول أمانة الرياض مواكبة الثورة المعرفية حول العالم.					
4	تعمل امانه الرياض على تنويع المصادر المختلفة للمعرفة في تحسين مقدراتها المعرفية					
5	تدعم أمانة الرياض استخدام أنظمة برمجيات متنوعة لتطوير معرفة العاملين لديها.					
6	تعمل أمانة الرياض على تحسين معرفة العملاء بشكل مستمر					
نقل المعرفة						
1	تضمن أمانة الرياض الكبرى وصول المعرفة المناسبة للشخص المناسب في العمل.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
2	تمتلك أمانة الرياض الكبرى شبكة معلومات داخلية تسهل عملية نقل المعرفة بين العاملين.					
3	تستخدم أمانة الرياض الكبرى آليات طرق رسمية لنقل المعرفة بين العاملين.					
4	تدعم أمانة الرياض الكبرى تقاسم المعرفة بين الوحدات التنظيمية.					
5	تشجع أمانة الرياض الكبرى العاملين لتبادل المعرفة بينهم بطرق متنوعة.					
6	تدعم إدارة الرياض الكبرى مشاركة المعرفة مع البيئة الخارجية.					
تطبيق المعرفة						
1	تستخدم أمانة الرياض الكبرى المعارف الجديدة في دليل العمل.					
2	تشجع أمانة الرياض الكبرى الموظفين على 20 استخدام المعارف المتوفرة في العمل، وتحويلها لخطط عمل.					
3	تمتلك أمانة الرياض الكبرى آليات عمل لتنفيذ المعرفة بالاستناد إلى المعارف المتاحة.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
4	يتم حل المشاكل التي تواجه العمل من خلال اللجوء الى توجهات اصحاب الاختصاص في العمل.					
5	تنفذ أمانة الرياض الكبرى اعمالها بناء على المعرفة الموجودة في التعليمات والأنظمة.					
6	يعتمد العاملون على تنفيذ المعرفة الجديدة في اعمالهم.					

👉 المحور الثاني: الرشاقة التنظيمية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق	أوافق	محايد	معارض	معارض
		بشدة	بشدة			
رشاقة ابتكار الخدمات						
1	تعمل أمانة الرياض الكبرى على تطوير الخدمات بما يُساهم في تعزيز دافعية المراجعين للحصول على هذه الخدمات.					
2	تقدم أمانة الرياض الكبرى خدمات متطورة للمراجعين من خلال برنامج الحكومة الإلكترونية.					
3	تولي أمانة الرياض الكبرى اهتمام بتحقيق التميز من خلال أساليب ابتكارية جديدة في العمل.					
4	تهتم أمانة الرياض الكبرى بتقديم خدمات مميزة للجمهور.					
5	تمتلك أمانة الرياض الكبرى عاملين لديهم القدرة على الابتكار.					
6	تمتلك أمانة الرياض الكبرى القدرة على حل مشكلات بيئة العمل المعقدة.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المرونة في التنظيم الإداري						
1	يتم تصميم الهيكل التنظيمي في أمانة الرياض الكبرى بمرونة بما يتناسب مع طبيعة الخدمات المقدمة.					
2	تعمل أمانة الرياض الكبرى على تنظيم الأقسام بما يتوافق مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.					
3	يتم توزيع العاملين في أمانة الرياض الكبرى حسب كفاءتهم في العمل.					
4	يتم تعديل الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية.					
5	تقوم أمانة الرياض الكبرى على إعادة تصميم عمليات العمل للاستجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية.					
رشاقة الابتكار الإداري						
1	تحاول أمانة الرياض الكبرى تطوير الإدارات فيه لتحسين الخدمات المقدمة.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
2	تعمل أمانة الرياض الكبرى على إيفاد المديرين في دورات تدريبية لإكسابهم المهارات المختلفة في العمل.					
3	تعتمد الإدارة في أمانة الرياض الكبرى في تنظيم عملها على استراتيجيات عمل مبتكرة مسبقا .					
4	تحاول أمانة الرياض الكبرى البحث عن طرق ابتكارية لتنظيم تقارير الأداء حسب القدرات الابتكارية للأفراد.					
5	تعمل إدارة أمانة الرياض الكبرى على تصميم خطط ابتكارية يُمكن تنفيذها وفقا للمستجدات.					
6	توجه أمانة الرياض الكبرى للبحث عن أفكار ابتكارية لتقديم خدمات متطورة.					
السرعة في الأداء						
1	تعمل أمانة الرياض الكبرى على إنجاز معاملات المراجعين بسرعة.					
2	تتبنى امانة الرياض الكبرى برنامج الحكومة الإلكترونية في إنجاز المعاملات.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
3	يتسم إنجاز المعاملات في أمانة الرياض الكبرى بسهولة الاجراءات.					
4	يتسم اداء العاملين في تقديم الخدمات للمراجعين بالتميز.					
5	تعتمد ادارة امانة الرياض الكبرى على متابعة مدى قدرة العاملين على إنجاز الخدمات بسرعة.					
6	يشعر المراجعون بالرضا عن سرعة إنجاز الخدمات المقدمة في امانة الرياض الكبرى.					
الرشاقة التكنولوجية						
1	تعمل أمانة الرياض الكبرى على الاستفادة من ثورة المعلومات التكنولوجية في تقديم الخدمات.					
2	تحرص أمانة الرياض الكبرى على تحديث الأجهزة والبرامج باستمرار .					
3	تستخدم امانة الرياض الكبرى التقنيات الحديثة في تحسين نوعية الخدمات المقدمة.					

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
4	تعمل أمانة الرياض الكبرى على تحديث نظم المعلومات الإدارية كلما دعت الحاجة إلى ذلك.					
5	تقوم الادارة العليا في امانة الرياض الكبرى على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات بشكل كثيف.					
6	يملك العاملون في أمانة الرياض الكبرى مهارات في توظيف التكنولوجيا لتطوير العمل.					

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management



Specialization in Business Administration

**Knowledge Management and Its Impact
on Organizational Agility: An Applied Study
on the Riyadh Municipality**

Preparation:

Supervision:

Dr. Asmaa Abo Anzah

1446-2024