

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

إدارة المعرفة وأثرها على الرشاقة التنظيمية دراسة تطبيقية على

أمانه الرياض

مشروع تخرج

إعداد

الطالب: وجدي صالح علي بن علي -232000914

الطالب: مالك عبد الله الضويمر-232001428

الطالب: سامي محمد ال حموض-232001627

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِهْدَاء

إلى صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير

فلقد كان له الفضل الأول في الوصول لهذه المرحلة

القدوة والسند (والدي الحبيب).

إلى من وضعتني على طريق الحياة وجعلتني رابط الجأش وراعتني

(أمي الغالية) بارك الله لي في عمرها

إلى من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب

(أخوتي) بارك الله فيهم

إلى جميع أساتذتي الكرام، ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي وتقديم أفضل النصائح

(جزاهم الله عنا كل خير الجزاء)

شكر وفخر

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

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور /

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أو شن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عز وجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على الرشاقة التنظيمية لدى أمانه الرياض ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من (47) فقرة. وتم استخدام أسلوب المسح الشامل بتوزيع (103) استبانة واسترد منها (84) استبانة، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (76) استبانة يشكلون ما نسبته (73.8%) من مجتمع الدراسة. حيث تم جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليلها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

وقد أظهرت النتائج أن كل من مجالي إدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية لدى أمانه الرياض جاءت بمستوى تقييم متوسط، كما أظهرت النتائج وجود أثر دال إحصائيا لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) على الرشاقة التنظيمية لدى أمانه الرياض.

وأوصت الدراسة بضرورة عقد البرامج التدريبية وورشات العمل لتعريف العاملين لدى أمانه الرياض بعمليات إدارة المعرفة المختلفة وأهميتها في تسهيل إجراءات العمل وزيادة الإنتاجية.

الكلمات الافتتاحية: إدارة المعرفة - الرشاقة التنظيمية - أمانه الرياض .

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	إهداء
ج.....	شكر وتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ك.....	قائمة الأشكال
1.....	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة
1.....	1.1 تمهيد
1.....	2.1 مقدمة
2.....	3.1 مشكلة الدراسة
3.....	4.1 أهمية الدراسة
3.....	الأهمية العلمية
3.....	الأهمية العملية
4.....	5.1 أهداف الدراسة
4.....	6.1 تساؤلات الدراسة
5.....	7.1 فرضيات الدراسة
6.....	8.1 نموذج الدراسة

7.....	9.1 دو افع اختيار الموضوع:
8.....	10.1 المنهجية:
8.....	11.1 مصادر البيانات :
8.....	12.1 أدوات الدراسة:
9.....	13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
10.....	14.1 حدود الدراسة.....
10.....	15.1 الدراسات السابقة:
20.....	الفصل الثاني : الاطار النظري.....
20.....	المبحث الأول : إدارة المعرفة.....
20.....	1.1.2 تمهيد.....
20.....	2.1.2 مفهوم إدارة المعرفة.....
22.....	3.1.2 أهمية إدارة المعرفة.....
24.....	4.1.2 أهداف إدارة المعرفة.....
24.....	5.1.2 عناصر إدارة المعرفة.....
25.....	6.1.2 أسباب التحول إلى إدارة المعرفة.....
26.....	7.1.2 مستويات استخدام إدارة المعرفة.....
29.....	المبحث الثاني : الرقابة التنظيمية.....
29.....	1.2.2 تمهيد.....
30.....	2.2.2 مفهوم الرقابة التنظيمية.....
31.....	3.2.2 أهمية الرقابة التنظيمية.....

33.....	4.2.2 خصائص الرقابة التنظيمية.....
35.....	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات.....
35.....	1.3 المقدمة :.....
35.....	2.3 منهج الدراسة:.....
35.....	3.3 مجتمع وعينة الدراسة.....
35.....	4.3 وصف خصائص عينة الدراسة:.....
38.....	5.3 مصادر وأدوات جمع البيانات:.....
41.....	6.3 اختبار التوزيع الطبيعي:.....
42.....	7.3 المعالجة الإحصائية:.....
43.....	الفصل الرابع: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
43.....	1.4 المقدمة :.....
43.....	2.4 وصف متغيرات الدراسة:.....
49.....	3.4 وصف نتائج المحور الثاني الخاص بالمتغير التابع الرقابة التنظيمية:.....
57.....	4.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
66.....	الفصل الخامس: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
66.....	1.5 المقدمة :.....
66.....	2.5 مناقشة وصف متغيرات الدراسة.....
72.....	3.5 مناقشة فرضيات الدراسة:.....
75.....	4.5 التوصيات.....
76.....	Abstract.....

77.....	المراجع
77.....	أولاً: المراجع العربية:
81.....	ثانياً: المراجع الأجنبية:
84.....	الملاحق:
85.....	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 لبعد رشاقة الابتكار الإداري:
55	الجدول رقم (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد السرعة في الاداء
56	الجدول رقم (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد 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 (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 (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

قائمة الأشكال

اسم الشكل	رقم الصفحة
شكل (1) : متغيرات الدراسة	7

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الإطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

2.1 مقدمة:

نظراً لتزايد حدة المنافسة في قطاع الخدمات، ولضمان مواكبة المؤسسات للتطورات المعاصرة وتحسين عملياتها ومخرجاتها، يجب عليها اعتماد الأساليب والمنهجيات التي تحقق الأداء التنافسي، إذ لا يعد التخطيط الاستراتيجي والسياسات الإدارية التقليدية بديلاً يعد مصدراً للميزة التنافسية، لقد ظهر أحد أحدث المفاهيم في مجال الإدارة الاستراتيجية والمعرفية تسمى الرشاقة التنظيمية وهي من أحدث وسائل إدارة التغيير والمخاطر التي تواجهها المنظمات، وتعني القدرة على البقاء في بيئة تنافسية من خلال التفاعل والاستجابة السريعة لمتطلبات الأسواق المتعددة والمتغيرة، بالإضافة إلى وجود المهارات اللازمة للتعامل مع الظروف البيئية وبناء استراتيجيات رشيقة وهادفة لتحقيق النجاح والاستجابة الفعالة لهذه التغيرات (الجمال، 2023)

يجب على المنظمات أن تستجيب بسرعة لهذه التغيرات لمساعدتها على النمو، وفي مؤسسات التعليم العالي على وجه الخصوص، حيث أصبحت التحديات التنافسية قادت العديد من المؤسسات إلى أن تصبح مرنة في نهجها لتحقيق التميز وجذب الطلاب والمستثمرين وخلق جو إيجابي للتعليم والتعلم تعتبر أمانة الرياض من أهم المؤسسات وأكثرها مناسبة لتبني منهج إدارة المعرفة بحكم وظائفهم وطبيعة عملهم، حيث يمتلكون البنية التكنولوجية والموارد البشرية بالإضافة إلى التخصصات العلمية والأدبية التي تتطلب من أمانة الرياض، واستخدام عمليات إدارة المعرفة فيما تتطلبه، كما أن لديهم ميزة تنافسية في مجال

المعلومات، لذا فإن أمانة الرياض مطالبة بالعمل على تطوير البنية المعرفية للمجتمع بما يتناسب مع مكانتها الخدمية ويلبي احتياجات المجتمع المحلي والعالمي. (محمود، 2023)

تساعد إدارة المعرفة المؤسسات عامة وأمانة الرياض خاصة على تحسين أدائها، والسعي المستمر لتلبية احتياجات ومتطلبات المستفيدين وتحقيق رضاهم من خلال الاستثمار الأمثل في الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية المتاحة لها، والعمل على إيجاد موارد جديدة تساعد في الحفاظ على مكانتها والتميز بين منافسيهم، وتمكينهم من النجاح والبقاء والاستمرار في بيئة تنافسية سريعة التغير، فضلاً عن سعيها المستمر لتحسين مخرجاتها العملية، وتطوير مهارات ومستوى موظفيها، وإعدادهم لمواكبة متطلبات سوق العمل (الصالح، 2021).

3.1 مشكلة الدراسة:

يعتبر العنصر البشري في أي منظمة اللبنة الأساسية للقيام بمهامها، وتحسين أدائها ودورها في المجتمع، وتحقيق أهدافها بشكل عام، لذلك لا بد من الاهتمام بالعنصر البشري ومساعدته على مواجهة ضغوطات العمل التي يتميز بها العصر الحديث، يتعرض الأفراد في المنظمات لمجموعة من الضغوط الناتجة عن مصادر مختلفة، والتي تتزايد باستمرار في أيامنا هذه ولذلك بدأ القادة والمدراء مؤخراً بمحاولة إيجاد حلول لتجنب الآثار السلبية لضغوط العمل. (الزومان، 2021)

تتعرض المؤسسات وخاصة أمانة الرياض إلى العديد من الأضرار نتيجة التوسع العمراني التي تشهده المملكة العربية في الآونة الأخيرة ومن ثم كان لابد من تبني غدارة تتميز بالرشاقة وتحقق أهداف المنظمة ومواجهة التحديات ومن ثم ظهرت ضرورة ارتباط إدارة المعرفة بالرشاقة التنظيمية سعياً لتحقيق الأهداف المرجوة لهذه المنظمة في ظل كافة التحديات التي تواجهها.

تكمن مشكلة الدراسة في معرفة إدارة المعرفة وأثرها على الرشاقة التنظيمية في أمانة الرياض؟

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض ؟

4.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع إدارة المعرفة وأثرها على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كافٍ لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية في الأمانة العامة بالرياض بالمملكة العربية السعودية.

الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية في أمانة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مما يساعد صناع القرار في أمانة الرياض بالمملكة العربية السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد المنظمة على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بتحقيق الرقابة التنظيمية وإدارة المعرفة، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

5.1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على الرقابة التنظيمية بأبعادها (رقابة ابتكار الخدمات- رقابة المرونة في التنظيم الاداري - رقابة الابتكار الاداري - السرعة في الأداء- الرقابة التكنولوجية) بأمانة الرياض.

وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

- 1- التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة - تطبيق المعرفة) على رقابة ابتكار المنتجات بأمانة الرياض.
- 2- التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة - تطبيق المعرفة) على رقابة المرونة في التنظيم الاداري في أمانة الرياض.
- 3- التعرف على درجة تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على رقابة الابتكار الاداري بأمانة الرياض.
- 4- التعرف على درجة تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على السرعة في الأداء في أمانة الرياض.
- 5- التعرف على درجة تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على الرقابة التكنولوجية في أمانة الرياض
- 6- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية داخل المؤسسات.

6.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على الرقابة التنظيمية بأبعادها (رقابة ابتكار الخدمات- رقابة المرونة في التنظيم الاداري - رقابة الابتكار الاداري - السرعة في الأداء- الرقابة التكنولوجية) بأمانة الرياض

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة)على رقابة ابتكار الخدمات بأمانة الرياض؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة)على رقابة المرونة في التنظيم الاداري في أمانة الرياض؟
- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة)على رقابة الابتكار الاداري في أمانة الرياض؟
- السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة)على السرعة في الأداء في أمانة الرياض؟
- السؤال الفرعي الخامس: ما مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة)على الرقابة التكنولوجية في أمانة الرياض؟

7.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

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

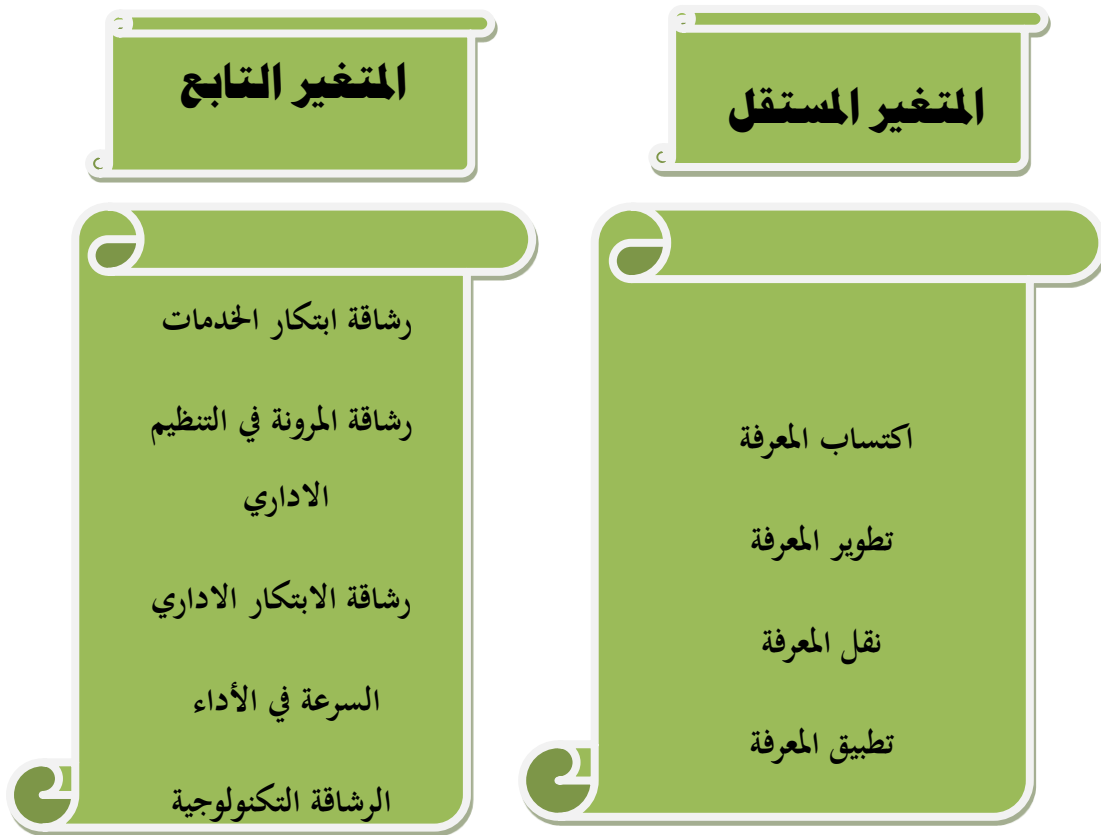
وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على رشاقة ابتكار الخدمات بأمانة الرياض.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة -تطوير المعرفة -نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على رشاقة المرونة في التنظيم الاداري بأمانة الرياض.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على رشاقة الابتكار الاداري بأمانة الرياض. الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) الإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة - تطوير المعرفة - نقل المعرفة - تطبيق المعرفة) على رشاقة السرعة في الاداء بأمانة الرياض
- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة - تطوير المعرفة - نقل المعرفة - تطبيق المعرفة) على الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض.

8.1 نموذج الدراسة:

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على الرشاقة التنظيمية بأبعادها (رشاقة ابتكار الخدمات- رشاقة المرونة في التنظيم الاداري - رشاقة الابتكار الاداري - السرعة في الأداء- الرشاقة التكنولوجية) بأمانة الرياض..
- المتغير المستقل: عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة - تطبيق المعرفة)

- المتغير التابع: الرقابة التنظيمية بأبعادها (رقابة ابتكار الخدمات- رقابة المرونة في التنظيم الاداري - رقابة الابتكار الاداري - السرعة في الأداء- الرقابة التكنولوجية)



شكل (1) : متغيرات الدراسة

من إعداد الباحث (الجمل، 2023)

9.1 دوافع اختيار الموضوع:

الأسباب الموضوعية:

- أهمية الموضوع نظراً لأهمية الرقابة التنظيمية وعمليات إدارة المعرفة.
- محاولة معرفة مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية بأمانة الرياض.
- الإشارة إلى عمليات إدارة المعرفة بأبعادها وتأثيرها على الرقابة التنظيمية بأبعادها.

المبررات الشخصية:

- الموضوع له علاقة مباشرة بالتخصص العلمي.
- ميولي الطبيعي هو البحث والتقصي في المنظمات البلدية بالمملكة العربية السعودية

10.1 المنهجية:

- نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية بأمانة الرياض، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

11.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر إدارة المعرفة على الرقابة التنظيمية بأمانة الرياض.

12.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري وموظفي أمانة الرياض بالمملكة العربية السعودية - والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

13.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية - SPSS Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

- أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي **Descriptive Statistic Measures**: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة، وتشمل:
- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة.
 - النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للمديرين عينة الدراسة.
 - المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات المديرين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
 - الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات المديرين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

14.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: سعت الدراسة للتعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطوير المعرفة- نقل المعرفة -تطبيق المعرفة) على الرقابة التنظيمية بأبعادها (رقابة ابتكار الخدمات- رقابة المرونة في التنظيم الإداري - رقابة الابتكار الإداري - السرعة في الأداء- الرقابة التكنولوجية) بأمانة الرياض
- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على أمانة الرياض.
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة خلال عام 2024.
- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على الإدارة العليا والوسطى لأمانة الرياض.

15.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
الدراسة	مرسي، (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي في المؤسسات الحديثة
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	تطوير الأداء المؤسسي
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت إلى عدد من النتائج تعلقَت بضرورة الأخذ بمدخل إدارة المعرفة في تطوير الأداء لما له من أثر إيجابي على كافة مستويات الأداء والخدمات التي تقدمها المؤسسات، وأوصت الدراسة بضرورة إدراك المؤسسات أهمية المعرفة وإدارة عملياتها والاهتمام برفع قيمتها بشكل مستمر، وتوفير كل الإمكانيات المحققة لذلك، مع التوجه إلى الأنظمة الإدارية

اللامركزية ومنح وتفويض السلطات والاعتماد على الهيكل التنظيمي المرن بما يتلاءم والتطبيق الفعال لإدارة المعرفة. والاهتمام بتطوير البنى التحتية لتقنية المعلومات لتعزيز منافع المعرفة واستحداث إدارة خاصة للمعرفة تعمل على تنظيم عمليات المعرفة والرقابة والتطوير والمتابعة، واستحداث نظم للحوافز المعنوية والمادية مع محاولة ربطها بالترقية للمناصب الأعلى لتحفيز اهتمام القيادات الإدارية والعاملين على اكتشاف المعرفة وتطبيقها بما يفيد العمل. وكذا العمل على تعزيز وتنمية قدرات العاملين وتطويرها باستمرار، وضرورة العمل على تطبيق المعرفة المتاحة والمكتسبة والإفادة منها في المجالات الخاصة بها.	
الكندري، (2017)	دراسة
هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات التنظيمية دراسة تطبيقية على القوات المسلحة في دولة الكويت، بحيث تمثلت أبعاد إدارة المعرفة بكل من اكتساب المعرفة، نشر المعرفة والاستجابة للمعرفة، كما تمثلت أبعاد إدارة الأزمات التنظيمية بكل من كشف الإشارة	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، نشر المعرفة، الاستجابة للمعرفة)	المتغير المستقل
إدارة الأزمات التنظيمية بأبعادها (كشف الإشارة- الاعداد والوقاية- الاحتواء والحد من الضرر- استعادة النشاط- التعلم)	المتغير التابع
لإنجاز أهداف هذه الدراسة، قام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية وتوزيع (400) استبانة على أفراد القوات المسلحة (الجيش) في دولة الكويت، حيث بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (387) استبانة بنسبة مئوية (96.7%) من الاستبانات الموزعة وقام الباحث بإجراء	منهجية الدراسة

اختبار الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات التنظيمية	
أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، نشر المعرفة، الاستجابة للمعرفة) في إدارة الأزمات التنظيمية بجميع أبعادها، وأشارت إلى وجود علاقة طردية بينهما، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات التنظيمية تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية. وتوصلت الدراسة الحالية إلى عدة توصيات أهمها التركيز على أهمية إدارة المعرفة وتوجيه المعرفة في إدارة الأزمات التنظيمية، وإنشاء وحدة إدارية مستقلة تسمى إدارة المعرفة تقوم بنشر المعرفة وإدارتها، وزيادة الاهتمام بعمليات المسح والتحليل الداخلي لبيئة العمل الداخلية للتعرف على مؤشر نشوب الأزمات، وإدارة وحماية أمن المعلومات من الاختراق والضياع، وإشراك الأقسام الأخرى في عمليات تخطيط وتنفيذ إدارة الأزمات. أيضا، تأسيس مركز وطني لإدارة الأزمات في الكويت يتضمن الجيش والداخلية والحرس الوطني والدفاع المدني والطوارئ الطبية للتصدي للأزمات المحلية والإقليمية والعالمية التي تؤثر على دولة الكويت.	النتائج والتوصيات
الشريبي، (2017)	الدراسة
هدف هذا البحث إلى تحديد أثر إدارة المواهب على إدارة المعرفة بالتطبيق على شركات خدمات الإنترنت في مصر. وقد تم تصميم قائمة استقصاء لجمع البيانات عن طريق المقابلة الشخصية من عينة عشوائية من العاملين بشركات خدمات الإنترنت في مصر (TE Data)، فودافون، أورانج، اتصالات) في محافظة الدقهلية.	أهداف الدراسة

إدارة المواهب بأبعاده (استقطاب المواهب- إدارة الأداء- تنمية المواهب- المكافآت)	المتغير المستقل
إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة- تطبيق المعرفة – تخزين المعرفة- تبادل المعرفة)	المتغير التابع
لتحليل البيانات الأولية للبحث، ثم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لإدخال البيانات الأولية. وقد بلغ حجم العينة المختارة 380 مفردة، في حين بلغ عدد الاستثمارات الصحيحة التي تم إدخالها للبرنامج 348 بنسبة تقدر بحوالي 91.5% من إجمالي حجم العينة.	منهجية الدراسة
أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي معنوي لإدارة المواهب على إدارة المعرفة.	أهم النتائج والتوصيات
قرارية، (2018)	الدراسة
هدف هذه الدراسة إلى اختبار أثر إدارة معرفة العملاء على الأداء التسويقي للشركات	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة بأبعادها (المعرفة بالعميل- المعرفة للعميل - المعرفة من العميل)	المتغير المستقل
الأداء التسويقي بأبعاده (زيادة الحصة السوقية – زيادة الربحية- الاحتفاظ بالزبائن)	المتغير التابع
اتبع المنهج التحليلي الوصفي حيث تم توزيع (100) استمارة على المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في شركة موبيليس من خلال عينة مقصودة. وتم اختبار فرضيات البحث بالاعتماد على نموذج الانحدار الخطي البسيط.	منهجية الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الأداء التسويقي في شركة اتصالات الجزائر، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة معرفة العملاء على كل من: الربحية، الحصة السوقية والاحتفاظ بالزبائن.	أهم النتائج والتوصيات
قمحوش، (2017)	الدراسة
هدف هذا البحث إلى إبراز أثر أبعاد التسويق الداخلي على إدارة المعرفة، فتنفيذ التسويق الداخلي في المؤسسة يزودها بالكفاءات والقدرات التي ستؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي، ذلك أن التسويق الداخلي ليس فقط التركيز على الموظفين، وإنما هو نشاط ضروري في تنفيذ إدارة المعرفة، وبالتالي اعتباره أداة للتعلم	أهداف الدراسة
أبعاد التسويق الداخلي بأبعاده (التحفيز- والاتصال الداخلي - التوجه نحو العملاء)	المتغير المستقل
إدارة المعرفة	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة واستخلاص مجموعة النتائج.	منهجية الدراسة
خلصت الدراسة إلى أن التنفيذ الناجح للتسويق الداخلي يمكن أن يمهد الطريق لتنفيذ ناجح للعمليات التنظيمية مثل نظام إدارة المعرفة. وخلصت هذه الدراسة إلى أن إدارة المعرفة مهمة أساسية للمؤسسات التي تسعى إلى الاستفادة من مواردها البشرية، لذلك فإن (التحفيز- والاتصال الداخلي - التوجه نحو العملاء) أنشطة تصنع القيمة من خلال تأثيرها على دفع المعرفة من المستويات الضمنية الفردية إلى مستويات صريحة جماعية لضمان استمرارية المؤسسة..	النتائج والتوصيات
الزومان، (2021)	الدراسة

أهداف الدراسة	هدف الدراسة إلى تعرف أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض، وأي من أبعاد القيادة التحويلية (الجابدية أو التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية والاهتمام الإنساني للعاملين) أكثر تأثيراً من وجهة نظر العاملين في هذه الأجهزة
المتغير المستقل	القيادة التحويلية بأبعادها أبعاد القيادة التحويلية (الجابدية أو التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية والاهتمام الإنساني للعاملين)
المتغير التابع	تطبيق إدارة المعرفة
منهجية الدراسة	لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واتخذت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، بعد التأكد من صدقها وثباتها، واستخدمت أسلوب المعاينة متعددة المراحل. وزعت الاستبانة على عينة مكونة من 600 موظف في 21 جهة حكومية، وحللت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
أهم النتائج والتوصيات	أكدت نتائج الدراسة أن تطبيق القيادة التحويلية يؤدي إلى تعزيز تطبيق إدارة المعرفة - بأبعادها الأربعة في الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض. كما أسفرت نتائج الدراسة عن أهمية بعد الاعتبار الفردي في إدارة المعرفة؛ إذ إن القائد من خلال منح الموظف الاهتمام، يحفز الموظفين على تقديم ما لديهم من معرفة لها دور في تحقيق أهداف المنظمة. الخاتمة: تؤكد نتائج البحث على أهمية وجود قيادة تحويلية داعمة لإدارة المعرفة لديها رؤية واضحة لتشخيص المعرفة بأنواعها المختلفة، والقدرة على اختيار أفراد مؤهلين ويمتلكون المعرفة، وإشراكهم وأخذ آرائهم في الاعتبار لضمان وجود رؤية واحدة تسود المنظمة.
الدراسة	الصالح، (2021)

أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى اختبار طبيعة العلاقة بين الرقابة التنظيمية والفاعلية التنظيمية، بتطبيق في الشركة العامة للصناعات الجلدية العراقية.
المتغير المستقل	الرقابة التنظيمية
المتغير التابع	الفاعلية التنظيمية
منهجية الدراسة	استخدم المنهج الوصفي التحليلي للدراسة الحالية، واعتمدت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات إذ تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في الأقسام الإدارية التابعة للشركة العامة للصناعات الجلدية، أما عينة الدراسة فشملت مديري الأقسام والموظفين في القسم الإداري التابع للشركة، وتم اختيار أسلوب العينة العشوائية ووزعت (57) استبانة، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (69) استبانة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن مستوى اهتمام الشركة بالرقابة التنظيمية والفاعلية التنظيمية هو جيد، كما أبرزت النتائج أن هنالك تأثير إيجابي للرقابة التنظيمية بأبعادها المتمثلة (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة التطبيق) على الفاعلية التنظيمية.
الدراسة	جازيه، (2022)
أهداف الدراسة	الهدف من الدراسة هو التعرف على مدى توافر الرقابة التنظيمية والمرونة التنظيمية في البنوك الحكومية المصرية، وتحديد مدى أثر الرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية
المتغير المستقل	الرقابة التنظيمية
المتغير التابع	المرونة التنظيمية

تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في البنوك الحكومية في قطاعات القاهرة الكبرى، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت 376 مفردة من العاملين.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أن هناك توافر بدرجة مرتفعة لأبعاد الرقابة التنظيمية، وأن هناك توافر بدرجة كبيرة لأبعاد المرونة التنظيمية. وقد أوضحت النتائج إلى أن هناك أثر جوهري للرقابة التنظيمية على المرونة التنظيمية.	أهم النتائج والتوصيات
محمود، (2023)	الدراسة
يهدف البحث إلى بيان مدى دور القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل في تحقيق الرقابة التنظيمية كمتغير تابع. ذلك من أجل التوصل إلى أفضل السبل لتحقيق جوانب الرقابة التنظيمية في كافة مفاصل ديوان محافظة الأنبار	أهداف الدراسة
القيادة الاستراتيجية	المتغير المستقل
الرقابة التنظيمية	المتغير التابع
تم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي من أجل إنجاز البحث الحالي، إذ تم الاختبار لعدد من الفرضيات الرئيسة والفرعية فيما يتعلق علاقات التأثير والارتباط، إذ تم التوصل إلى إجابات عن الأسئلة المتعلقة بمشكلة البحث، حيث تم اختيار عينة عمدية قصدية تمثلت بـ (60) شخصا من القيادات العليا وأصحاب القرار في ديوان محافظة الأنبار، إذ تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع المعلومات، وقد تم تحليل ومعالجة البيانات وفق برنامج (SPSS) الإحصائي، كما تم استخدام الوسائل المتمثلة بالانحراف المعياري والوسط الحسابي الموزون والأهمية النسبية ومعامل الارتباط لسبيرمان	منهجية الدراسة

نتائج وتوصيات الدراسة	أبرز الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث هو حصول بعد اتخاذ القرار على الترتيب الأول من بين الأبعاد التي قيس بها (الرشاقة التنظيمية) ويدل ذلك على الاهتمام الواضح في صياغة اتخاذ القرارات وفق مبدأ المشاورة وعدم التفرد في اتخاذها، أما أبرز التوصيات هو زيادة الاهتمام برأس المال البشري من خلال إقامة الندوات والعمل على زيادة الألفة والتعاون بين أفرادها وزيادة مهاراتهم الإبداعية والمعرفية.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة	Khan, 2015
أهداف الدراسة	تهدف إلى تعرّف العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية وإدارة المعرفة بفعالية
المتغير المستقل	سلوكيات القيادة التحويلية
المتغير التابع	إدارة المعرفة بفعالية
منهجية البحث	استخدم الباحث الملاحظة والمقابلات الشخصية لعينة عشوائية قدرها 71 من الطلبة والموظفين في المعاهد العلمية
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن نمط القيادة التحويلية لديه القدرة على إدارة المعرفة أكثر من الأنماط الأخرى للقيادة.
الدراسة	Boating, 2016
أهداف الدراسة	هدفت إلى تعرف أثر الثقافة التنظيمية والقيادة التحويلية على إدارة المعرفة في القطاع الصناعي في غانا

المتغير المستقل	الثقافة التنظيمية والقيادة التحويلية
المتغير التابع	إدارة المعرفة
منهجية البحث	وزعت استبانة على عينة عشوائية بسيطة
أهم النتائج والتوصيات	وقد أثبتت نتائج الدراسة أثر القيادة التحويلية على إدارة المعرفة في قطاع الصناعة في غانا. اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية الحالية والمحتملة، وإمكانية استبدالها وتطويرها، والاستخدام الأمثل للعنصر البشري بالإضافة إلى تحسين الأداء. يحب اختيار الموظفين وتدريبهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم. ولذلك، يقوم هذا البحث بتحليل الآليات والأساليب المحاسبية المختلفة لتقدير الموارد البشرية في المنظمة.
الدراسة	(Kwak., 2017)
أهداف الدراسة	دراسة حول محددات مشاركة المعرفة وقيادة الأداء الإبداعي
المتغير المستقل	مشاركة المعرفة
المتغير التابع	قيادة الأداء الإبداعي
منهجية الدراسة	وزعت استبانة على عينة عشوائية مكونة من 128 موظفاً في كوريا الشمالية.
النتائج والتوصيات	أسفرت الدراسة عن الدور الإيجابي للقيادة الكاريزمية كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تسهيل عملية المشاركة المعرفية.

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 الغاء الإجراءات المطلوبة أو غير الضرورية، والتحسين من خدمة العملاء من خلال تقليل وقت تقديم الخدمات المطلوبة، وتشجيع الابتكار وتبني فكرة الابداع، 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 أن تكون قريبة جداً من الوسائل قليلة التكاليف مثل الانترنت وتكنولوجيا الاتصالات وغيرها.
- 2- تبني المنظمات إدارة المعرفة، مما ساعدها في معالجة كثير من المجالات وخاصة في مجالات الإبداع والتنوع والتنافس والتجديد.
- 3- قدرة المنظمات على قياس أثر 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، فانه 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 مملّة 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 تكيف 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 بفعالية وكفاءة، 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 et al, 2019)

- 1- أولويتها القصوى هي إرضاء العملاء من خلال توفير متطلباتهم واحتياجاتهم بشكل عاجل ومستمر وتميز في معرفة توقعاتهم الضمنية، وإسعاد العملاء وإبهارهم بمنتجات عالية الجودة وخدمات متميزة، والاستجابة بسرعة لشكاوى العملاء واقتراحاتهم.
- 2- البنية التحتية الفعالة والاستجابة الإيجابية لمتطلبات التغيير 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- 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 وإحاقهم 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 (3-1) 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 الإنجاز 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	6	24
	تطوير المعرفة	7-12	6	
	نقل المعرفة	13-18	6	
	تطبيق المعرفة	19-24	6	
	الفقرات لأبعاد المتغير المستقل	1-24	24	
المتغير التابع الرشاقة التنظيمية	رشاقة ابتكار الخدمات	1-6	6	29
	المرونة في التنظيم الإداري	7-11	5	
	رشاقة الابتكار الإداري	12-17	6	
	السرعة في الأداء	18-23	6	
	الرشاقة التكنولوجية	24-29	6	
	الفقرات لأبعاد المتغير التابع	1-29	29	

الجدول رقم (4) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي

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

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

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

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 (0.594-0.364) 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

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

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 لبعث 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 تنوع 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 تنوع 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 لبعده 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

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

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 الرضاقة التنظيمية.

الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الرضاقة التنظيمية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى الأهمية
1	رضاقة ابتكار الخدمات	4.40	0.61	1	مرتفع
2	المرونة في التنظيم الإداري	4.02	0.72	3	مرتفع
3	رضاقة الابتكار الإداري	3.92	0.87	4	مرتفع
4	السرعة في الأداء	4.32	0.63	25	مرتفع
5	الرضاقة 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 رضاقة 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 رضاقة الابتكار الإداري بمتوسط حسابي (3.92) ثم جاءت الرضاقة التكنولوجية بمتوسط حسابي (3.89).

لـ رضاقة 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 يُساهم 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 لمُتغير المرونة في التنظيم الإداري حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.40) (4.33) وتراوحت 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 لبعـد 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

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

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 "تداول 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 لبعء 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 أن 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 لبعث 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.

ملخص النموذج											المتغير التابع
جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين			Model		
						ANOVA			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 الاداري ، رقابة الابتكار الاداري ، السرعة في الأداء، الرقابة التكنولوجية بأمانة الرياض

• 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 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 النموذج										
تحليل التباين					Model					
جدول المعاملات Coefficient					ANOVA					
					Summary					
Sig. t	t	Beta	الخطأ المعياري	b	البيان	df	Sig. f	f	r ²	r معامل الارتباط
		B							معامل التحديد	
0.000	13.725	0.698	0.059	0.809	ادارة المعرفة	1	0.000	188.379	0.488	.0.698
										رقابة الابتكار للخدمات

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 (1)
والمساوية (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 الاداري بأمانة الرياض الكبرى

ملخص النموذج											المتغير التابع	
جدول المعاملات						تحليل التباين						Model
ANOVA						Summary						
Sig. t	t	Beta	الخطأ المعياري	b	البيان	df	Sig. f	f	r ²	r معامل الارتباط		
		B							معامل التحديد			
0.000	12.661	0.669	0.061	0.775	ادارة المعرفة	1	0.000	160.312	0.447	.0.669	رشاقة المرونة في التنظيم الإداري	

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 الاداري.

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 الاداري 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

ملخص النموذج										
جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA				Model Summary	
Sig. t	t	Beta B	الخطأ المعياري	b	البيان	df	Sig. f	f	r ² معامل	المتغير التابع
									معامل الارتباط	
0.000	9.669	0.566	0.071	0.691	ادارة المعرفة	1	0.000	93.497	0.321	رشاقة الابتكار الادارى

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 الأنموذج

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

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 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

جدول المعاملات Coefficient				ملخص النموذج		تحليل التباين		ANOVA		Model Summary		المتغير التابع
Sig. t	t	Beta B	الخطأ المعياري		البيان	df	Sig. f			r ² معامل التحديد	r معامل الارتباط	
0.000	9.669	0.566	0.071	0.691	ادارة المعرفة	1	0.000	93.497	0.321	0.566		رشاقة السرعة 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 الأنموذج

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 الرقابة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

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

المعرفة، وتطبيق المعرفة على الرقابة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى

ملخص النموذج تحليل التباين ANOVA Model Summary										المتغير التابع
Sig. t	t	Beta B	الخطأ المعياري	b	البيان	df	Sig. f	f	r ² معامل معامل الارتباط التحديد	
0.000	12.622	0.677	0.067	0.744	ادارة المعرفة	1	0.000	162.111	0.455	0.677

يبين جدول (25) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (20.05) من خلال قيمة F

والمساوية (162.111)، ومعنوية عند مستوى دلالة (Sig.0.000)، 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 فسر ما نسبته (44.7%) من التباين في الرقابة

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 الرقابة 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 (4-2) 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 عمالان 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.

لـ - 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.

لـ - 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.

❶ مناقشة 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 ؟

يبين الجدول (4-7) أن قيم المتوسطات الحسابية كانت بدرجة مرتفعة وتشير هذه المتوسطات إلى مستوى عال حسب مقياس ليكرت حسب وجهة نظر أفراد العينة، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد رقابة 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 رقابة الابتكار الإداري بمتوسط حسابي (3.92) ثم جاءت الرقابة التكنولوجية بمتوسط حسابي (3.89)

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

لـ رقابة ابتكار الخدمات

يتبين 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) وانحراف معياري (0.48)، كما أن أقل 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) وانحراف معياري (0.75)، أما المتوسط العام فقد بلغ (4.40) وبمستوى عام مرتفع، وهذا يشير إلى رقابة ابتكار الخدمات كانت بمستوى مرتفع.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة عمان الكبرى تدرك بأن ابتكار خدمات جديدة يؤدي إلى 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

The study aimed to investigate the impact of knowledge management on organizational agility at the Riyadh Municipality. The study employed a descriptive-analytical methodology, with the researcher developing a questionnaire consisting of 47 items. A total of 103 questionnaires were distributed, and 84 were retrieved, with 76 valid questionnaires for analysis, representing 73.8% of the study population. Data related to the study variables were collected and analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The results indicated that both knowledge management and organizational agility at the Riyadh Municipality were assessed at a moderate level. Furthermore, the results demonstrated a statistically significant impact of knowledge management, including its dimensions (knowledge generation, storage, sharing, and application), on organizational agility at the Riyadh Municipality.

The study recommended the necessity of organizing training programs and workshops to familiarize employees at the Riyadh Municipality with various knowledge management processes and their importance in facilitating work procedures and increasing productivity.

Keywords: Knowledge Management, Organizational Agility, Riyadh Municipality.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- ابو عريش، وسيم (2018) الاتجاهات الحديثة في إدارة الأعمال. دار المبادرة للنشر والتوزيع.
- 2- أبو هلال رمزي (2021) أثر الرقابة التنظيمية في الأداء المؤسسي بالمؤسسات الإعلامية المرتبة الفلسطينية - المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة.
- 3- بلوي، صباح سويلم (2019) درجة ممارسة الادارة المدرسية لعمليات إدارة المعرفة في مدارس البنين بتبوك. مجلة كلية التربية، 35(11) 305-277
- 4- 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. 522-533
- 5- التشيلي، حلمي (٢٠٢٠) دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية المجلة العربية للإدارة، المجلد 40 العدد 3
- 6- 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) 16-1
- 7- الثبتي، محمد بن عبدالله (2020) إدارة المعرفة استراتيجيات لتطوير الاداء. زمزم ناشرون وموزعون.
- 8- 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.
- 9- الجديدي، 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.

- 10- 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.
- 11- الجمل، عبد القادر، (2023)، إدارة المعرفة وأثرها على الرقابة التنظيمية" دراسة ميدانية أمانة عمان"، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- 12- الحجازي، هيثم علي (2014) المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات. دار الرضوان للنشر والتوزيع.
- 13- الحوامدة، مجد محمد محمود (2019) إدارة المعرفة وأثرها في البراعة المنظمة : الدور الوسيط لنظم دعم القرار في شركات التأمين الأردنية. أطروحة دكتوراة غير منشورة. جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- 14- 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.
- 15- الدباغ، إيناس نهاد. (٢٠١٧) تأثير الرقابة التنظيمية في الأداء العالي: بحث استطلاعي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد العراق.
- 16- 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.
- 17- الرخيص مها، والرخيص فاطمة (2020) أثر النماذج الحديثة لإدارة 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.
- 18- الزومان، موسى بنت محمد، (2021)، أثر القيادة التحويلية 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.

- 19- 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
- 20- 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
- 21- 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، 2ع.
- 22- 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
- 23- 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، 4ع.
- 24- 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
- 25- 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.
- 26- 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) ، 91-65.

- 27- عجري، دينا فاروق (٢٠١٧) - الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء التنظيمي بالتطبيق على قطاع الدواء، رسالة دكتوراة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة.
- 28- العزاوي، شفاء، والدباغ، إيداس - (11 + T) تأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٥٧، الجمهورية العراقية.
- 29- عمر، دعاء، (٢٠٢٠) تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكلية جامعة جنوب الوادي، مجلة العلوم التربوية - كلية التربية بالغردقة - جامعة جنوب الوادي، المجلد ٤، العدد 4.
- 30- قحמוש، ايمان، (2017)، أثر أبعاد التسويق الداخلي على إدارة المعرفة، جامعة محمد خضير بسكرة- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم السير، ع22.
- 31- قرارية، ريمة، (2018)، أثر إدارة معرفة العملاء على الأداء التسويقي "دراسة تحليلية لشركة اتصالات الجزائر- موبيليس، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والتجارية، جامعة العربي ابن مهدي ام البواقي- مخر المالية، جوان.
- 32- 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.
- 33- ليامي، عبد الناصر بن سالم (2017). إدارة المعرفة الرقمية. دار الرنيم للنشر والتوزيع.
- 34- 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).
- 35- محمود، سعد على، (2023)، أثر القيادة التنظيمية في تحقيق الرشاقة التنظيمية "بحث تحليلي في ديوان محافظة الأنبار، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية"، جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، مج19، ع61، العراق.

36- 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.

37- مرسي، سعيد محمود، (2022)، إدارة المعرفة "مدخل لتطوير الأداء المؤسسي" دراسة تربوية

ونفسية"، جامعة الزقازيق، كلية التربية، مصر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Alhadid, A.Y. (2016). The Effect of Organization Agility on Organization Performance, International Review of Management and Business Research, Vol. 5 No.1
- 2- Al-Hayaly, M. S., & Alnajjar, Fayez Jomah 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.
- 3- 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 (IJAIRS), 2(9), 1-6.
- 4- 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>
- 5- 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.

- 6- 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
- 7- 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>
- 8- 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*,
- 9- 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.
- 10- Kalashi, M., Bakhshalipour, 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
- 11- 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>
- 12- Kwak, W. J. (2017). Determinant of knowledge sharing and innovative performance. *leadership and employee inclination*, 20 (2), 819-825. [https:// search.proquest.com](https://search.proquest.com)

- 13- 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
- 14- Nafei, Wageeh (2016). Organizational Agility: The Key to Organizational Success. *International Journal of Business and Management*, Vol. 11, No. 5
- 15- Rothaermel, Frank T. (2019). *Strategic Management Concepts and Cases*. Mc Graw Hill Education. Vol. 1, pp: 199-207.
- 16- 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.
- 17- Wickramasinghe, D. M. J. (2019). Literature review of importance of knowledge management to developing nations. *Global Scientific Journal*, 7(6), 52-57.
- 18- 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 افق بشدة	أو افق	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 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 بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض 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	أو افق بشدة	أو افق	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 امانة الرياض الكبرى على اعادة 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	أو افق بشدة	أو افق بشدة	محايد	معارض	معارض بشدة
2	تعمل أمانة الرياض الكبرى على ايفاد 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 ادارة 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 انجاز معاملات المراجعين بسرعة.					
2	تتبنى امانة الرياض الكبرى برنامج الحكومة الإلكترونية في إنجاز المعاملات.					

الرقم	البعد	أو افق بشدة	أو افق	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 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	يمتلك 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 Riyadh
Municipality.**

Preparation:

Wagdi Saleh Ali bin Ali-232000914

Malek Abdullah Aldowimar-232001428

Sami Mohammad Alhamood-232001627

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024