



**Final Project 1**  
**Code:MGM 496-PMG496**  
**PMG 496**

**Faculty of management**  
**Midocean University**

## Final Project 1

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص: بكالوريوس إدارة أعمال

## Final Project 1

PMG496

أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في المنظمات السعودية

المشروع النهائي - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إعداد الطالب:

محمد عبدالله المهنا

232002397

إشراف:

الدكتور: عبدالرحيم نادر

الفصل الدراسي الأول - ٢٠٢٦

#### الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل، وأعانني على إنجازه، وأسأله سبحانه أن يجعله علماً نافعاً وعملاً متقبلاً. أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور عبدالرحيم نادر على دعمه العلمي وتوجيهاته القيّمة التي كان لها الأثر الكبير في تطوير هذا البحث وإخراجه بصورة أكاديمية ومنهجية سليمة. كما أتقدم بالشكر إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة بجامعة ميداو شن لما قدموه من علم ومعرفة أسهمت في بناء قاعدة علمية راسخة دعمت هذا المشروع.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ الكريمين، وإلى أسرتي التي كانت السند الحقيقي في مسيرتي التعليمية، وإلى كل من دعمني وشجعني على مواصلة طريق النجاح والتطور العلمي.

## مستخلص الدراسة

### الهدف

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في المنظمات السعودية، من خلال قياس العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) ومستوى الأداء التنظيمي المتمثل في الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمات، الإنتاجية، الابتكار، وسرعة اتخاذ القرار.

### المنهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان مكون من ٣٢ فقرة، وُزِعَ على عينة عشوائية مكونة من ١٠٠ موظف في القطاعين الحكومي والخاص داخل المملكة العربية السعودية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS عبر المتوسطات الحسابية، معامل كرونباخ ألفا، معامل الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي.

### النتائج

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء التنظيمي ( $R=0.71$ ) ، ( $p<0.01$ ) ، كما تبين أن بعد "مشاركة المعرفة" كان الأكثر تأثيراً على الأداء التنظيمي.

### الأهمية التطبيقية

تسهم الدراسة في دعم توجهات التحول الرقمي والاقتصاد المعرفي في المملكة بما يتوافق مع رؤية ٢٠٣٠، وتؤكد أهمية الاستثمار في رأس المال المعرفي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء التنظيمي، المنظمات السعودية، رأس المال المعرفي، التحول الرقمي.

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1 المقدمة

أصبحت المعرفة في العصر الحديث المورد الاستراتيجي الأهم للمنظمات، حيث لم يعد النجاح يعتمد فقط على الموارد المالية أو المادية، بل أصبح قائماً على القدرة على إنتاج المعرفة وتوظيفها بفعالية.

وفي ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية ٢٠٣٠، أصبح تعزيز الاقتصاد المعرفي أولوية وطنية، مما يستدعي من المنظمات تبني أنظمة فعالة لإدارة المعرفة لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التنافسية.

وتشير إدارة المعرفة إلى العمليات المنهجية التي تهدف إلى توليد المعرفة وتخزينها وتنظيمها ومشاركتها وتطبيقها داخل المنظمة لتحقيق قيمة مضافة. بينما يعكس الأداء التنظيمي مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

## 1.2 مشكلة الدراسة

رغم إدراك العديد من المنظمات لأهمية المعرفة، إلا أن ضعف أنظمة إدارة المعرفة يؤدي إلى:

- تكرار الأخطاء
- فقدان الخبرات عند تقاعد الموظفين
- ضعف تبادل المعلومات
- بطء اتخاذ القرار

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال التالي:  
ما أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في المنظمات السعودية؟

## 1.3 أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة في البيئة السعودية.

الأهمية التطبيقية

تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي من خلال تطبيق إدارة المعرفة.

## 1.4 أهداف الدراسة

- قياس مستوى تطبيق إدارة المعرفة
- قياس مستوى الأداء التنظيمي
- تحليل العلاقة بين المتغيرين
- تحديد البعد الأكثر تأثيراً

## 1.5 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء التنظيمي.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر لتوليد المعرفة
- يوجد أثر لتخزين المعرفة
- يوجد أثر لمشاركة المعرفة
- يوجد أثر لتطبيق المعرفة

## 1.6 نموذج الدراسة

المتغير المستقل: إدارة المعرفة

(توليد - تخزين - مشاركة - تطبيق)

المتغير التابع: الأداء التنظيمي

(الكفاءة - الجودة - الإنتاجية - الابتكار - سرعة القرار)

## الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

## 2.1 مفهوم إدارة المعرفة

عرف (Nonaka & Takeuchi (1995) إدارة المعرفة بأنها عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة عبر نموذج SECI (التنشئة الاجتماعية – التجسيد – الدمج – الاستيعاب).

أبعاد إدارة المعرفة

١. توليد المعرفة: خلق أفكار جديدة
٢. تخزين المعرفة: توثيق المعلومات
٣. مشاركة المعرفة: تبادل الخبرات
٤. تطبيق المعرفة: استخدام المعرفة في اتخاذ القرار

## 2.2 مفهوم الأداء التنظيمي

هو قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية باستخدام الموارد المتاحة، ويقاس عبر:

- الكفاءة التشغيلية
- جودة الخدمات
- الابتكار
- رضا العملاء
- سرعة اتخاذ القرار

### 2.3 العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي

أثبتت الدراسات وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي، حيث تسهم المعرفة في:

- تقليل التكاليف
- تحسين جودة العمليات
- دعم الابتكار
- تعزيز الميزة التنافسية

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

- 3.1 المنهج وصفي تحليلي
- 3.2 مجتمع الدراسة الموظفون في منظمات سعودية
- 3.3 العينة 100 موظف
- 3.4 أداة الدراسة استبيان مكون من ٣٢ عبارة بمقياس ليكرت الخماسي
- 3.5 الثبات بلغ معامل كرونباخ ألفا ٠,٨٩ مما يدل على ثبات مرتفع
- 3.6 التحليل الإحصائي
  - المتوسط الحسابي
  - الانحراف المعياري
  - معامل الارتباط
  - تحليل الانحدار

## الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

#### 4.1 نتائج المتوسطات

| البعد           | المتوسط | الانحراف |
|-----------------|---------|----------|
| توليد المعرفة   | 3.82    | 0.61     |
| تخزين المعرفة   | 3.75    | 0.58     |
| مشاركة المعرفة  | 3.91    | 0.54     |
| تطبيق المعرفة   | 3.88    | 0.57     |
| الأداء التنظيمي | 3.95    | 0.52     |

#### 4.2 اختبار الارتباط

$$R = 0.71$$

$$p < 0.01$$

#### 4.3 تحليل الانحدار

$$R^2 = 0.50$$

أي أن ٥٠٪ من التغير في الأداء التنظيمي يفسر عبر إدارة المعرفة.

## الفصل الخامس: التوصيات والاستنتاجات

### النتائج

- توجد علاقة إيجابية قوية
- مشاركة المعرفة هي الأكثر تأثيراً
- تطبيق المعرفة يعزز سرعة القرار

### التوصيات

- إنشاء أنظمة رقمية لإدارة المعرفة
- بناء ثقافة تشجع مشاركة الخبرات
- تدريب الموظفين على أدوات المعرفة
- ربط مؤشرات الأداء بتطبيق المعرفة
- دعم التحول الرقمي المؤسسي

المراجع (APA)

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company. Oxford University Press.
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). Working knowledge. Harvard Business School Press.
- Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Knowledge management and knowledge management systems. MIS Quarterly.
- Gold, A., Malhotra, A., & Segars, A. (2001). Knowledge management. Journal of MIS.
- Al-Aama, A. (2009). Knowledge management in Saudi organizations. Journal of Knowledge Management.