

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تأثير ادارہ المعرفة على تحسين الاداء المؤسسي في طيران الرياض

غدير عبدالكريم خلف

233000092

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم بن نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث -2026

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
6	1.2. مشكلة الدراسة
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
8	1.3. أهمية الدراسة
9	1.3.1. على المستوى النظري:
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
11	1.4. أسئلة الدراسة
13	1.5. أهداف الدراسة
14	1.6. فرضيات الدراسة
17	1.7. نموذج الدراسة
18	1.8. منهجية الدراسة
20	1.9. الدراسة الميدانية
21	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
2	
	2
23	2.1. المقدمة:
23	2.2. المتغير المستقل
23	2.3. المتغير التابع
23	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
24	2.5. الخاتمة
25	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تغيرات متسارعة نتيجة التطورات التقنية المتلاحقة والمنافسة العالمية المتزايدة، الأمر الذي جعل المؤسسات بمختلف أنواعها مطالبة بتطوير أساليبها الإدارية وقدراتها التنظيمية بصورة مستمرة لضمان الاستمرارية وتحقيق التميز المؤسسي. ويعد قطاع الطيران من أكثر القطاعات تأثرًا بهذه المتغيرات نظرًا لطبيعته الديناميكية واعتماده الكبير على المعرفة والخبرات المتراكمة في مختلف عملياته التشغيلية والإدارية. وفي ظل هذا الواقع أصبحت المعرفة أحد أهم الأصول الاستراتيجية التي تمتلكها المؤسسات، حيث تمثل مصدرًا رئيسيًا للابتكار واتخاذ القرارات وتحسين الأداء المؤسسي. وعلى الرغم من أهمية المعرفة ودورها الحيوي في نجاح المؤسسات، إلا أن العديد من المنظمات لا تزال تواجه تحديات تتعلق بضعف استثمار المعرفة المتاحة لديها أو عدم وجود آليات فعالة لإدارتها وتبادلها بين العاملين، مما قد يؤدي إلى انخفاض الكفاءة التشغيلية وضعف الأداء المؤسسي. ومن هذا المنطلق برزت الحاجة إلى دراسة أثر إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي، خاصة في المؤسسات الحديثة التي تسعى إلى بناء قدراتها التنافسية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ومن بينها شركة طيران الرياض التي تمثل أحد المشاريع الوطنية الكبرى في قطاع الطيران بالمملكة العربية السعودية

حظي موضوع إدارة المعرفة باهتمام واسع من قبل الباحثين خلال العقود الماضية نظرًا لأهميته المتزايدة في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. فقد أشارت دراسة **Alavi and Leidner (2001)** إلى أن إدارة المعرفة تسهم في تعزيز كفاءة العمليات التنظيمية من خلال تحسين عمليات اكتساب المعرفة وتخزينها وتبادلها بين العاملين. كما أوضحت دراسة **Gold, Malhotra, and Segars (2001)** أن وجود بنية فعالة لإدارة المعرفة ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي من خلال تعزيز الابتكار وتحسين جودة القرارات الإدارية. وبينت دراسة **Lee and Choi (2003)** وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي، حيث تساعد المعرفة المتاحة داخل المؤسسة في تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الخدمات المقدمة للعملاء. وفي السياق العربي، توصلت العديد من الدراسات إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات وتعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات البيئية. كما أكدت دراسات حديثة أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير أنظمة إدارة المعرفة تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والمرونة التنظيمية مقارنة بالمؤسسات التي لا تمتلك أنظمة فعالة لإدارة المعرفة

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، إلا أن مراجعة الأدبيات السابقة تشير إلى وجود عدد من الفجوات البحثية التي تستدعي المزيد من الدراسة والتحليل. فقد ركزت غالبية الدراسات السابقة على قطاعات صناعية أو تعليمية أو حكومية، بينما لا تزال الدراسات المتعلقة بقطاع الطيران محدودة نسبيًا، خصوصًا في البيئة السعودية. كما أن العديد من الدراسات تناولت إدارة المعرفة بصورة عامة دون التركيز على المؤسسات الناشئة أو المؤسسات التي تمر بمراحل تأسيس وتوسع استراتيجي. بالإضافة إلى ذلك، فإن ظهور شركة طيران الرياض كناقل وطني جديد ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 يخلق بيئة تنظيمية مختلفة تتطلب دراسة دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي داخل هذه المؤسسة الحديثة. كما تبرز الحاجة إلى فهم كيفية توظيف المعرفة التنظيمية والخبرات البشرية والأنظمة الرقمية لتحقيق مستويات مرتفعة من الكفاءة والفعالية المؤسسية في قطاع الطيران

تستهدف هذه الدراسة مجموعة واسعة من الأطراف ذات العلاقة، تشمل القيادات الإدارية وصناع القرار والعاملين في شركة طيران الرياض، بالإضافة إلى الباحثين والمهتمين بمجال الإدارة وإدارة المعرفة وقطاع الطيران. وتنبع أهمية المشكلة من كون إدارة المعرفة أصبحت عنصرًا أساسيًا في نجاح المؤسسات الحديثة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، حيث تساعد على الاستفادة المثلى من الخبرات المتراكمة والمعارف التنظيمية وتحويلها إلى قيمة مضافة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي. كما أن قطاع الطيران يعتمد بدرجة كبيرة على المعرفة والخبرات المتخصصة في مجالات التشغيل والصيانة والسلامة وخدمة العملاء، مما يجعل إدارة المعرفة ضرورة استراتيجية لضمان تحقيق الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الخدمات وتعزيز القدرة التنافسية. وبالتالي فإن دراسة هذه المشكلة تسهم في تقديم رؤى علمية وعملية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية داخل شركة طيران الرياض والمؤسسات المماثلة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض، وذلك من خلال دراسة أبعاد إدارة المعرفة المتمثلة في اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها، وتحليل مدى إسهام هذه الأبعاد في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة. كما تهدف الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، والكشف عن مدى قدرة إدارة المعرفة على دعم عمليات اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

1.2. مشكلة الدراسة

أصبحت المعرفة في العصر الحديث من أهم الموارد الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها والمحافظة على قدرتها التنافسية. ومع التوسع الكبير في استخدام التقنيات الحديثة وتزايد حجم المعلومات المتاحة داخل المؤسسات، ظهرت الحاجة إلى تبني ممارسات فعالة لإدارة المعرفة تضمن الاستفادة من الخبرات والمعارف المتراكمة لدى العاملين وتحويلها إلى قيمة تنظيمية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي. وعلى الرغم من إدراك العديد من المؤسسات لأهمية إدارة المعرفة، إلا أن التطبيق الفعلي لها ما يزال يواجه العديد من التحديات المتعلقة بجمع المعرفة وتخزينها وتبادلها واستخدامها بصورة فعالة. وتعد شركة طيران الرياض من المؤسسات التي تعمل في قطاع يعتمد بشكل كبير على المعرفة والخبرة البشرية والتقنيات الحديثة، مما يجعل إدارة المعرفة عنصرًا جوهريًا في نجاح عملياتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي في قطاع الطيران السعودي بشكل خاص، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على قطاعات مختلفة لا تتشابه بالكامل مع طبيعة قطاع الطيران. كما أن بعض الدراسات تناولت إدارة المعرفة من منظور نظري عام دون التعمق في أبعادها المختلفة وتأثير كل بعد منها على الأداء المؤسسي. كذلك تختلف نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بدرجة تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي، الأمر الذي يستدعي إجراء المزيد من الدراسات للتحقق من هذه العلاقة في بيئات تنظيمية مختلفة مثل شركة طيران الرياض

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما من الناحية التطبيقية، فإن شركة طيران الرياض تمثل إحدى المبادرات الوطنية الاستراتيجية التي أطلقتها المملكة العربية السعودية في إطار مستهدفات رؤية المملكة 2030 الرامية إلى تطوير قطاع الطيران وتعزيز مكانة المملكة كمركز عالمي للنقل والخدمات اللوجستية، حيث تسعى الشركة إلى تقديم خدمات طيران بمعايير عالمية تعتمد على الكفاءة والابتكار والتميز المؤسسي. ويتطلب تحقيق هذه الأهداف وجود أنظمة إدارية متطورة قادرة على استثمار الموارد المعرفية المتاحة داخل المنظمة بصورة فعالة، من خلال جمع المعرفة وتخزينها وتبادلها وتوظيفها في مختلف العمليات الإدارية والتشغيلية. كما أن طبيعة العمل في قطاع الطيران تتسم بالتعقيد والتداخل بين العديد من التخصصات والأنشطة، مما يجعل المعرفة والخبرات المتراكمة لدى العاملين من أهم الأصول التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات والمتغيرات المتسارعة في بيئة العمل.

ومع التوسع المتوقع في عمليات شركة طيران الرياض وزيادة حجم أعمالها وتنوع خدماتها التشغيلية والإدارية، تبرز الحاجة إلى توفير بيئة تنظيمية داعمة لإدارة المعرفة بما يضمن الاستفادة المثلى من المعلومات والخبرات المتاحة، ويساعد على تحسين جودة القرارات الإدارية، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتقليل الأخطاء، وتعزيز الابتكار، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. كما أن نجاح الشركة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على إدارة المعرفة وتحويلها إلى ممارسات تنظيمية فعالة تدعم الأداء المؤسسي وتسهم في تحقيق الاستدامة والتميز في سوق الطيران الذي يشهد منافسة متزايدة على المستويين الإقليمي والدولي.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض، والتعرف على مدى قدرة ممارسات إدارة المعرفة المتمثلة في اكتساب المعرفة وتوليدها وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها على دعم العمليات الإدارية والتشغيلية وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية التنظيمية، بالإضافة إلى الكشف عن مدى إسهام إدارة المعرفة في تعزيز جودة الأداء وتحسين القدرة على اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة، ومن ثم يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو الآتي: ما أثر إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من الأهمية المتزايدة التي تحظى بها إدارة المعرفة في الفكر الإداري المعاصر، حيث أصبحت المعرفة تمثل أحد أهم الموارد الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها على المنافسة والاستمرار في بيئات العمل المتغيرة. وفي ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، لم تعد الموارد المالية أو المادية وحدها كافية لتحقيق التميز المؤسسي، بل أصبح النجاح يعتمد بصورة كبيرة على قدرة المؤسسات على إدارة المعرفة المتوافرة لديها واستثمارها بالشكل الأمثل بما يسهم في تطوير الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوع إدارة المعرفة بوصفه أحد الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد من قبل الباحثين والممارسين في مجال الإدارة، نظرًا لدوره الفاعل في تحسين كفاءة العمليات التنظيمية وتعزيز الابتكار ودعم اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة. كما تتبع أهمية الدراسة من ارتباطها بمتغير الأداء المؤسسي الذي يعد من أهم المؤشرات المستخدمة في قياس نجاح المؤسسات ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتزداد أهمية الدراسة من خلال تطبيقها على شركة طيران الرياض التي تمثل إحدى المبادرات الوطنية الكبرى في قطاع الطيران بالمملكة العربية السعودية، حيث تسعى الشركة إلى بناء نموذج مؤسسي حديث يعتمد على أفضل الممارسات العالمية في الإدارة والتشغيل. ويأتي ذلك بالتزامن مع توجه المملكة نحو تعزيز دور قطاع الطيران في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، الأمر الذي يجعل نتائج الدراسة ذات أهمية كبيرة من الناحيتين العلمية والعملية، ويمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات الإدارية التي تدعم تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستويات الكفاءة والإنتاجية داخل الشركة.

كما أن هذه الدراسة تسهم في تسليط الضوء على أهمية إدارة المعرفة باعتبارها أداة استراتيجية تساعد المؤسسات على الاستفادة من الخبرات المتراكمة لدى العاملين وتحويلها إلى قيمة مضافة تدعم تحقيق التميز المؤسسي، وتساعد على مواجهة التحديات والمتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال الحديثة، مما يمنح الدراسة أهمية خاصة للباحثين والمهتمين وصناع القرار في مختلف القطاعات.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمجال إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، حيث تسعى إلى تقديم إطار علمي متكامل يوضح طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الحديثة. كما تعمل الدراسة على تعزيز الفهم النظري للمفاهيم المرتبطة بإدارة المعرفة من خلال تناول أبعادها المختلفة، مثل اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها، وتحليل مدى تأثير هذه الأبعاد في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

وتبرز أهمية الدراسة النظرية كذلك في كونها تسهم في سد جزء من الفجوة المعرفية الموجودة في الدراسات السابقة، خاصة تلك المتعلقة بقطاع الطيران السعودي الذي لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات العلمية المتخصصة في مجال إدارة المعرفة. كما تضيف الدراسة معرفة علمية جديدة يمكن أن تشكل مرجعاً للباحثين والطلاب والمهتمين في مجال الإدارة والأعمال، وتساعدهم في تطوير دراسات مستقبلية تتناول الموضوع من زوايا مختلفة.

ومن الجوانب المهمة أيضاً أن الدراسة تقدم أساساً نظرياً يمكن الاستناد إليه لفهم دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء المؤسسي، كما تساعد على توضيح كيفية توظيف المعرفة كأصل استراتيجي داخل المؤسسات الحديثة. إضافة إلى ذلك، فإن النتائج المتوقعة للدراسة قد تسهم في تطوير نماذج وأطر نظرية جديدة تساعد في تفسير العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي في بيئات عمل مختلفة.

كما تدعم الدراسة الجهود العلمية الرامية إلى توسيع نطاق البحوث المتعلقة بإدارة المعرفة في البيئة العربية والسعودية بشكل خاص، وتسهم في توفير قاعدة معرفية يمكن البناء عليها في دراسات لاحقة، الأمر الذي يعزز من القيمة العلمية للدراسة ويزيد من أهميتها في مجال البحث العلمي والإدارة المعاصرة

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير الممارسات الإدارية داخل شركة طيران الرياض، حيث يمكن أن تساعد الإدارة العليا في التعرف على أهمية إدارة المعرفة ودورها في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية. كما تساهم الدراسة في توفير معلومات وبيانات يمكن الاعتماد عليها عند وضع السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بإدارة المعرفة داخل الشركة.

ومن المتوقع أن تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير فيما يتعلق بعمليات اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها، بما يضمن تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الموارد المعرفية المتاحة داخل المؤسسة. كما يمكن أن تساهم الدراسة في تحسين جودة القرارات الإدارية من خلال تعزيز تدفق المعرفة بين مختلف المستويات التنظيمية وتوفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب.

وتبرز الأهمية التطبيقية أيضًا في مساهمة الدراسة في تحسين الكفاءة التشغيلية داخل شركة طيران الرياض من خلال دعم عمليات التعلم التنظيمي وتبادل الخبرات بين العاملين، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل الأخطاء التشغيلية ورفع مستويات الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما تساعد الدراسة على تعزيز ثقافة المعرفة داخل بيئة العمل وتشجيع العاملين على مشاركة خبراتهم ومعارفهم بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بصورة أكثر فعالية.

ومن الناحية العملية، يمكن أن توفر الدراسة مجموعة من التوصيات والإجراءات المقترحة التي تساعد الشركة على بناء نظام فعال لإدارة المعرفة يتناسب مع طبيعة عملها وأهدافها الاستراتيجية، ويساهم في تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة التنظيمية. كما قد تساعد نتائج الدراسة في تعزيز قدرة الشركة على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، الأمر الذي يدعم قدرتها على المنافسة محليًا وإقليميًا وعالميًا.

كذلك تمتد الفائدة التطبيقية للدراسة إلى المؤسسات الأخرى العاملة في قطاع الطيران والقطاعات الخدمية المشابهة، حيث يمكن الاستفادة من النتائج والتوصيات التي تقدمها الدراسة عند تطوير أنظمة إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي. ومن المتوقع أن تساهم الدراسة في دعم الجهود الوطنية الرامية إلى تطوير قطاع الطيران في المملكة العربية السعودية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 من خلال تعزيز كفاءة المؤسسات الوطنية ورفع قدرتها على المنافسة وتحقيق النمو المستدام

1.4. أسئلة الدراسة

تُعد أسئلة الدراسة من العناصر الأساسية في أي بحث علمي، إذ تمثل الإطار الذي يوجه الباحث في جميع مراحل البحث، بدءًا من تحديد المشكلة مرورًا بجمع البيانات وتحليلها وانتهاءً باستخلاص النتائج والتوصيات. وتساعد أسئلة الدراسة على توضيح الجوانب التي يسعى الباحث إلى استكشافها والإجابة عنها بصورة علمية ومنهجية، كما تساهم في بناء الأهداف وصياغة الفرضيات واختيار المنهج المناسب للدراسة. ولضمان جودة أسئلة الدراسة، ينبغي أن تتصف بعدد من المعايير العلمية، من أهمها الوضوح بحيث تكون مفهومة وخالية من الغموض، والملاءمة لموضوع البحث، والخصوصية بحيث تركز على المتغيرات محل الدراسة، والجدوى بحيث يمكن الإجابة عنها من خلال البيانات التي سيتم جمعها، إضافة إلى ارتباطها المباشر بمشكلة الدراسة وأهدافها.

وانطلاقًا من عنوان الدراسة “تأثير إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض”، تم صياغة السؤال الرئيس وعدد من الأسئلة الفرعية التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها من خلال الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي، بما يساهم في تحقيق أهداف البحث والوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء المؤسسي داخل شركة طيران الرياض.

ما أثر إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض؟

وينبثق عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية، وهي:

1. ما واقع تطبيق إدارة المعرفة في شركة طيران الرياض من حيث اكتساب المعرفة، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها؟
2. إلى أي مدى تساهم عمليات اكتساب المعرفة في رفع مستوى الأداء المؤسسي داخل شركة طيران الرياض؟
3. ما أثر تخزين المعرفة وتنظيمها في تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض؟
4. إلى أي مدى تؤثر مشاركة المعرفة بين العاملين في تحسين مستوى الأداء المؤسسي وتعزيز التعاون التنظيمي داخل شركة طيران الرياض؟

5. ما أثر تطبيق المعرفة والاستفادة منها في تطوير العمليات الإدارية وتحسين جودة الخدمات المقدمة في شركة طيران الرياض؟

6. ما مستوى الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض في ضوء مؤشرات الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات، والإنتاجية، والابتكار، وسرعة اتخاذ القرارات؟

7. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض؟

8. ما أبرز التحديات التي قد تواجه تطبيق إدارة المعرفة داخل شركة طيران الرياض، وكيف يمكن التغلب عليها لتحقيق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي؟

9. ما المقترحات والإجراءات التي يمكن أن تسهم في تعزيز ممارسات إدارة المعرفة بما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض؟

وتسعى هذه الأسئلة إلى تقديم تصور شامل عن طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، والكشف عن مدى تأثير أبعاد إدارة المعرفة المختلفة في تحسين كفاءة الأداء داخل شركة طيران الرياض، بما يدعم اتخاذ القرارات الإدارية ويسهم في تحقيق مستهدفات الشركة ورؤية المملكة العربية السعودية 2030

1.5. أهداف الدراسة

تمثل الأهداف البحثية الركيزة الأساسية التي يستند إليها الباحث في تنفيذ الدراسة، حيث تعكس ما يسعى البحث إلى تحقيقه من نتائج علمية وعملية. كما ترتبط أهداف الدراسة بصورة مباشرة بمشكلة البحث وأسئلته، وتسهم في توجيه الجهود البحثية نحو جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج المناسبة. وفي ضوء موضوع الدراسة الحالي، تم تحديد مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى فهم أثر إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي داخل شركة طيران الرياض.

الهدف العام

دراسة تأثير إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في شركة طيران الرياض من خلال دراسة أبعادها المختلفة المتمثلة في اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها.
 2. تقييم مستوى الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض من خلال تحليل مؤشرات الأداء المتعلقة بالكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات والإنتاجية والابتكار.
 3. دراسة تأثير إدارة المعرفة وأبعادها المختلفة على تحسين الأداء المؤسسي داخل شركة طيران الرياض.
 4. اقتراح مجموعة من الآليات والتوصيات التي تسهم في تعزيز تطبيق إدارة المعرفة داخل الشركة بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.
 5. توليد رؤى علمية وعملية تساعد متخذي القرار في شركة طيران الرياض على تطوير السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المعرفة وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية التنظيمية.
- وتسعى هذه الأهداف مجتمعة إلى توفير إطار علمي متكامل يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، ويقدم نتائج يمكن الاستفادة منها في دعم التطوير المؤسسي وتحقيق التميز التنظيمي

1.6. فرضيات الدراسة

تعد الفرضيات من الركائز الأساسية في البحوث العلمية الكمية، إذ تمثل توقعات أو استنتاجات أولية يصوغها الباحث استنادًا إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بهدف التحقق من صحة العلاقات المتوقعة بين متغيرات البحث من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي يتم جمعها ميدانيًا. وتساعد الفرضيات في توجيه الباحث نحو تحديد نوع البيانات المطلوبة، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبارها، كما تساهم في تفسير النتائج العلمية بصورة موضوعية، وربطها بالأدبيات والنظريات العلمية ذات العلاقة.

وتبرز أهمية الفرضيات في كونها تمثل حلقة الوصل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي في البحث العلمي، حيث تنطلق من المفاهيم والنظريات والدراسات السابقة، ثم يتم اختبارها في البيئة الميدانية للتحقق من مدى انطباقها على مجتمع الدراسة. كما تساعد الفرضيات في توضيح طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، والكشف عن قوة هذه العلاقة واتجاهها ومدى دلالتها الإحصائية، الأمر الذي يساهم في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية واتخاذ القرارات المناسبة.

وفي هذه الدراسة تمثل إدارة المعرفة المتغير المستقل، حيث تشمل مجموعة من العمليات الإدارية المتمثلة في اكتساب المعرفة، وتوليدها، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها داخل المنظمة، بينما يمثل تحسين الأداء المؤسسي المتغير التابع الذي يقاس من خلال مجموعة من المؤشرات، مثل الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات، والإنتاجية، والابتكار، وسرعة اتخاذ القرار، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وانطلاقًا من مشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها، وبالاستناد إلى ما توصلت إليه الدراسات السابقة، تم صياغة الفرضيات الآتية:

أولاً: الفرضية الصفرية (H0 - Null Hypothesis)

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.

وتعني هذه الفرضية أن أي اختلاف في مستوى الأداء المؤسسي داخل شركة طيران الرياض لا يرجع إلى مستوى تطبيق إدارة المعرفة، وإنما قد يكون ناتجاً عن عوامل أخرى لا تتناولها هذه الدراسة. وتُعد هذه الفرضية نقطة البداية في عملية التحليل الإحصائي، حيث يتم اختبارها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وفي حال رفضها يتم قبول الفرضية البديلة.

ثانياً: الفرضية البديلة H1 - Alternative Hypothesis

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.

وتشير هذه الفرضية إلى أن تطبيق ممارسات إدارة المعرفة يسهم بصورة مباشرة في رفع مستوى الأداء المؤسسي، وأن المؤسسات التي تطبق إدارة المعرفة بكفاءة تكون أكثر قدرة على تحسين جودة الأداء، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية مقارنة بالمؤسسات التي لا تطبق هذه الممارسات بصورة فعالة.

ثالثاً: الفرضية الاتجاهية Directional Hypothesis

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض، بحيث يؤدي ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة إلى ارتفاع مستوى الأداء المؤسسي.

وتستند هذه الفرضية إلى ما أشارت إليه الأدبيات الإدارية الحديثة من أن إدارة المعرفة تعد أحد أهم العوامل التي تساعد المؤسسات على تحقيق التميز المؤسسي، إذ إن زيادة الاهتمام باكتساب المعرفة، وتبادلها بين العاملين، والاستفادة منها في تطوير العمليات الإدارية والتشغيلية، من شأنه أن ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء وجودة الخدمات وسرعة اتخاذ القرارات، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء المؤسسي بصورة شاملة.

رابعاً: الفرضية غير الاتجاهية Non-directional Hypothesis

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) دون تحديد ما إذا كانت هذه العلاقة إيجابية أو سلبية.

وتفترض هذه الفرضية وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة دون افتراض اتجاه معين لهذه العلاقة، حيث يترك تحديد طبيعة العلاقة وقوتها لنتائج التحليل الإحصائي والبيانات التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة، بما يضمن الوصول إلى نتائج علمية موضوعية بعيدة عن التحيز.

الفرضيات الفرعية

ولتحقيق فهم أكثر شمولاً لطبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي، يمكن اشتقاق عدد من الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية، وهي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاكتساب المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة وتنظيمها على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة بين العاملين على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة والاستفادة منها في العمليات الإدارية والتشغيلية على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.

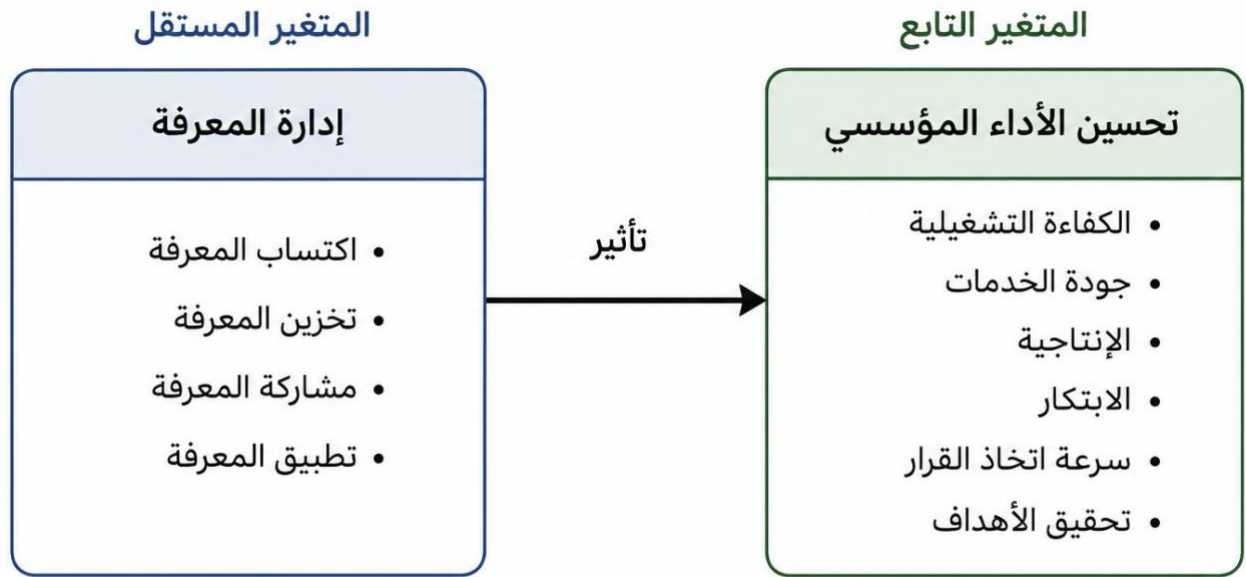
ومن خلال اختبار هذه الفرضيات الرئيسية والفرعية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ستسعى الدراسة إلى التحقق من مدى تأثير إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي داخل شركة طيران الرياض، وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً، بما يسهم في تقديم نتائج علمية وتوصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء المؤسسي، ودعم متخذي القرار، وتعزيز تنافسية الشركة بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030

1.7. نموذج الدراسة

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأهدافها والفرضيات التي تم صياغتها، تم إعداد نموذج الدراسة لتوضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث بصورة مبسطة. ويُعد نموذج الدراسة إطارًا مفاهيميًا يوضح المتغير المستقل والمتغير التابع، بالإضافة إلى اتجاه العلاقة بينهما، مما يساهم في تسهيل فهم الدراسة وتوضيح الأساس الذي سيتم من خلاله اختبار الفرضيات وتحليل البيانات الميدانية.

وفي هذه الدراسة تمثل إدارة المعرفة المتغير المستقل، وتشمل أبعادها الرئيسة المتمثلة في اكتساب المعرفة، وتخزينها، ومشاركة المعرفة، وتطبيقها، في حين يمثل تحسين الأداء المؤسسي المتغير التابع، والذي يقاس من خلال عدد من المؤشرات، مثل الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات، والإنتاجية، والابتكار، وسرعة اتخاذ القرار، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ويبين الشكل الآتي النموذج المفاهيمي للدراسة، والذي يوضح أثر إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض

تأثير إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض



الشكل (١) نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

تُعد منهجية الدراسة من الركائز الأساسية في البحث العلمي، إذ توضح الإجراءات العلمية التي يعتمد عليها الباحث في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. كما تساعد المنهجية على تحديد الأساليب والأدوات المناسبة التي سيتم استخدامها في تنفيذ الدراسة، بما يضمن تحقيق أهدافها وفق أسس علمية ومنهجية سليمة. واعتمدت هذه الدراسة على نموذج بصلة البحث العلمي الذي يُعد من أكثر النماذج استخدامًا في البحوث الإدارية، وذلك لشموله جميع المراحل التي يمر بها البحث العلمي بدءًا من فلسفة البحث وانتهاءً بطرق جمع البيانات وتحليلها.

أولاً: فلسفة البحث

اعتمدت الدراسة على الفلسفة الوضعية، والتي تُعد من أكثر الفلسفات ملائمة للدراسات الكمية، حيث تقوم على مبدأ الموضوعية في جمع البيانات وتحليلها بعيداً عن التحيز الشخصي. وتهدف هذه الفلسفة إلى تفسير الظواهر من خلال القياس الكمي واستخدام الأساليب الإحصائية، بما يسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. كما تتناسب الفلسفة الوضعية مع طبيعة هذه الدراسة التي تسعى إلى قياس أثر إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة بطريقة علمية.

ثانياً: منهج البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، والذي يبدأ بالاستناد إلى النظريات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة والأداء المؤسسي، ثم صياغة الفرضيات العلمية واختبارها ميدانياً من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائياً. ويُعد هذا المنهج مناسباً للدراسات التي تهدف إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات والتحقق من صحة الفرضيات في بيئة تطبيقية محددة.

ثالثاً: استراتيجية البحث

اتبعت الدراسة استراتيجية المسح الميداني، حيث سيتم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، باعتبارها الأداة الأكثر ملاءمة للدراسات الكمية. وتتيح هذه الاستراتيجية الحصول على بيانات

دقيقة من عدد كبير من المشاركين، مما يساعد في تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي واختبار فرضيات الدراسة بصورة علمية.

رابعاً: نوع البحث

تنتمي هذه الدراسة إلى البحوث الكمية، وذلك لاعتمادها على البيانات الرقمية التي يتم جمعها بواسطة الاستبانة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويساعد المنهج الكمي في قياس درجة تأثير المتغير المستقل المتمثل في إدارة المعرفة على المتغير التابع المتمثل في تحسين الأداء المؤسسي، واستخلاص نتائج يمكن الاستناد إليها في اتخاذ القرارات وتقديم التوصيات.

خامساً: الأفق الزمني

اعتمدت الدراسة على الدراسة المقطعية، حيث سيتم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة خلال فترة زمنية واحدة، بهدف التعرف على واقع إدارة المعرفة ومستوى الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض في الوقت الحالي، دون الحاجة إلى متابعة التغيرات خلال فترات زمنية متعددة.

سادساً: طرق جمع وتحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات. يتمثل المصدر الأول في البيانات الثانوية، والتي تشمل الكتب العلمية، والدوريات المحكمة، والرسائل العلمية، والدراسات السابقة، والتقارير الرسمية ذات العلاقة بموضوع إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة وصياغة مشكلة البحث وأهدافه وفرضياته.

أما المصدر الثاني فيتمثل في البيانات الأولية، والتي سيتم جمعها من خلال استبانة تُصمم خصيصاً بما يتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، ثم تُوزع على عينة من العاملين في شركة طيران الرياض.

1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية الجانب التطبيقي من البحث العلمي، إذ تهدف إلى جمع البيانات الواقعية من مجتمع الدراسة وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وتُعد الدراسة الميدانية من أهم مراحل البحث، لأنها تربط بين الجانب النظري الذي تناولته الدراسة في الإطار النظري والدراسات السابقة، وبين الواقع العملي داخل المؤسسة محل الدراسة، مما يساعد على تفسير الظاهرة البحثية بصورة أكثر دقة وموضوعية.

وفي هذه الدراسة سيتم إجراء الدراسة الميدانية على شركة طيران الرياض، باعتبارها إحدى الشركات الوطنية الحديثة التي تسعى إلى تطبيق أفضل الممارسات الإدارية لتحقيق التميز المؤسسي، حيث سيتم استهداف العاملين في مختلف الإدارات والأقسام بالشركة، نظرًا لارتباطهم المباشر بممارسات إدارة المعرفة وبمستوى الأداء المؤسسي داخل المنظمة.

وستعتمد الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، حيث سيتم تصميمها بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وستتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد إدارة المعرفة، والمتمثلة في اكتساب المعرفة، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها، بالإضافة إلى مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى الأداء المؤسسي من خلال مؤشرات الكفاءة التشغيلية، وجودة الخدمات، والإنتاجية، والابتكار، وسرعة اتخاذ القرار، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وسيتم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في شركة طيران الرياض بعد التأكد من صلاحيتها من خلال عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة والبحث العلمي، وذلك للتحقق من صدقها الظاهري ومناسبة فقراتها لأهداف الدراسة. كما سيتم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا، للتأكد من اتساق فقراتها وإمكانية الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي.

وبعد الانتهاء من جمع الاستبانات، سيتم مراجعتها وفرزها والتأكد من اكتمال البيانات، ثم إدخالها إلى برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية المناسبة. وسيتم استخدام الإحصاءات الوصفية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، بالإضافة إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (٢) مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/the-knowledge-creating-company-9780195092691>
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press. <https://store.hbr.org/product/working-knowledge-how-organizations-manage-what-they-know/10068>
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136. <https://www.jstor.org/stable/3250961>
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214. <https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669>
- Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179–228. <https://doi.org/10.1080/07421222.2003.11045756>
- Dalkir, K. (2011). *Knowledge Management in Theory and Practice* (2nd ed.). MIT Press. <https://mitpress.mit.edu/9780262015080/knowledge-management-in-theory-and-practice>
- Evans, M. M., Dalkir, K., & Bidian, C. (2014). A holistic view of the knowledge life cycle. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 12(2), 85–97. <https://academic-publishing.org/index.php/ejkm/article/view/1267>

- Hislop, D., Bosua, R., & Helms, R. (2018). *Knowledge Management in Organizations* (4th ed.). Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/knowledge-management-in-organizations-9780198808190>
- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Al-Emran, M., Mezhuyev, V., Kamaludin, A., & Shaalan, K. (2020). The impact of knowledge management processes on organizational performance. *International Journal of Information Management*, 50, 222–234. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.001>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2020). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson.
- Ghauri, P., Grønhaug, K., & Strange, R. (2020). *Research Methods in Business Studies* (5th ed.). Cambridge University Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2020). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.