

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

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة	1٨
2	مخطط الشكل المقترح	٢٢

جدول المحتويات

4	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	1.1. المقدمة:
7	1.2. مشكلة الدراسة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
8	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
9	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري:
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
12	1.4. أسئلة الدراسة
14	1.5. أهداف الدراسة
15	1.6. فرضيات الدراسة
18	1.7. نموذج الدراسة
19	1.8. منهجية الدراسة
21	1.9. الدراسة الميدانية
22	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
2	
	3
24	2.1. المقدمة:
27	2.2. المتغير المستقل
29	2.3. المتغير التابع
31	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
32	2.5. الخاتمة
38	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 أيضاً 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 محلياً وإقليمياً وعالمياً.

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 ناتجًا 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:

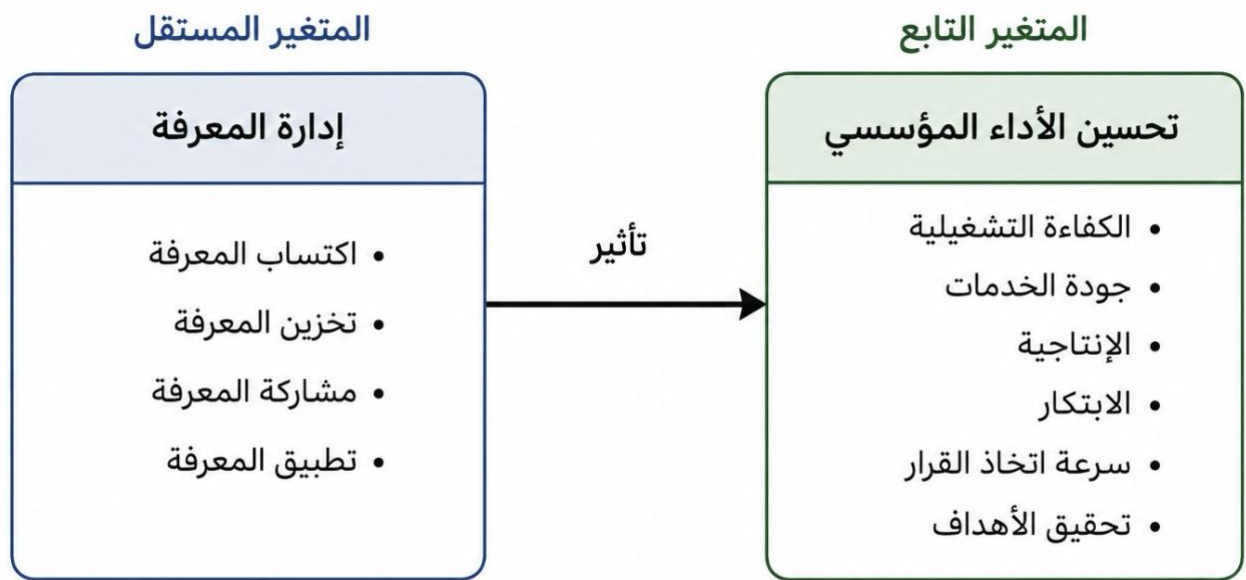
1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاكتساب المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة وتنظيمها على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة بين العاملين على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض.
4. يوجد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

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها والفرضيات التي تم صياغتها، تم إعداد نموذج الدراسة لتوضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث بصورة مبسطة. ويُعد نموذج الدراسة إطاراً مفاهيمياً 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.

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 ملائمة 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.

وسيتوزع 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:

تُعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة من المراحل الأساسية في إعداد البحث العلمي، لما لها من دور مهم في بناء الأساس النظري والمعرفي للدراسة الحالية وتحديد موقعها ضمن المعرفة العلمية المتراكمة في مجال البحث. ولا تقتصر مراجعة الأدبيات على جمع الدراسات والمعلومات المرتبطة بموضوع البحث وعرضها بصورة وصفية، وإنما تتطلب تحليلاً علمياً ونقدياً للمفاهيم والنظريات والنتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون، بهدف التعرف على الاتجاهات البحثية المختلفة، وتحديد نقاط الاتفاق والاختلاف بينها، والكشف عن الجوانب التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل. كما تساعد مراجعة الأدبيات الباحث على تكوين تصور أكثر وضوحاً حول المشكلة البحثية وتحديد المتغيرات الأساسية التي ينبغي التركيز عليها، بالإضافة إلى الاستفادة من الأدوات والمناهج والأساليب التي استخدمت في الدراسات السابقة.

وتكتسب مراجعة الأدبيات أهمية خاصة في الدراسة الحالية التي تبحث في تأثير إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض، نظراً لأن إدارة المعرفة أصبحت من المفاهيم الإدارية المهمة التي ترتبط بقدرة المؤسسات على استثمار مواردها الفكرية والمعرفية وتحويلها إلى قيمة تسهم في تحسين الأداء. كما أن الأداء المؤسسي لم يعد يقاس من خلال النتائج المالية فقط، وإنما أصبح يشمل مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات والإنتاجية والابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ومن ثم فإن مراجعة الأدبيات المرتبطة بالمتغيرين تساعد على فهم طبيعة العلاقة بينهما بصورة أكثر شمولاً.

يتناول هذا الفصل الدراسات والأدبيات المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث يركز على المتغير المستقل المتمثل في إدارة المعرفة والمتغير التابع المتمثل في الأداء المؤسسي. ويبدأ الفصل بتناول مفهوم إدارة المعرفة من خلال توضيح تعريفاتها المختلفة وتطورها التاريخي وأبعادها الرئيسية والنظريات التي تفسرها، ثم ينتقل إلى دراسة الأداء المؤسسي من خلال توضيح مفهومه وتطوره التاريخي وأهم أبعاده والنظريات المرتبطة به. بعد ذلك يناقش الفصل طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، مع الاستناد إلى نتائج الدراسات السابقة وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، ثم تحديد الفجوات النظرية والتطبيقية والسياقية التي تسعى الدراسة الحالية إلى الإسهام في معالجتها. ويختتم الفصل بتلخيص أبرز ما توصلت إليه مراجعة الأدبيات وتوضيح الإسهام المتوقع للدراسة الحالية والآفاق المستقبلية للبحث في هذا المجال.

تساعد مراجعة الأدبيات الموجودة على تكوين قاعدة علمية متينة للدراسة الحالية، كما تتيح للباحث التعرف على ما تم التوصل إليه من نتائج في الدراسات السابقة وتحديد الجوانب التي لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث. وتساعد هذه المراجعة كذلك على تحديد المفاهيم والأبعاد الأكثر استخدامًا في دراسة إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، واختيار ما يتناسب منها مع طبيعة الدراسة الحالية. كما تسهم في تحديد الأساليب المنهجية المناسبة لجمع البيانات وتحليلها، وتساعد على بناء أسئلة الدراسة بصورة أكثر دقة.

وتكشف مراجعة الأدبيات أن إدارة المعرفة حظيت باهتمام واسع في الدراسات الإدارية بسبب ارتباطها بقدرة المؤسسات على اكتساب المعرفة وتنظيمها ومشاركتها وتطبيقها. كما أظهرت الدراسات أن المعرفة أصبحت من الموارد الاستراتيجية المهمة التي يمكن أن تساعد المؤسسات على تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء. وفي المقابل، تناولت دراسات الأداء المؤسسي مجموعة واسعة من المؤشرات، ولم يعد مفهوم الأداء مقتصرًا على الجانب المالي، بل أصبح يشمل جودة الخدمات والكفاءة والإنتاجية والابتكار ورضا المستفيدين وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كما أن مراجعة الأدبيات تساعد على تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرين، إذ تشير العديد من الدراسات إلى أن قدرة المؤسسة على إدارة المعرفة بصورة فعالة يمكن أن تؤثر في مستوى أدائها، إلا أن قوة هذه العلاقة قد تختلف باختلاف القطاع والبيئة التنظيمية والثقافة المؤسسية ومستوى استخدام التكنولوجيا وطبيعة الموارد البشرية. ولذلك فإن دراسة هذه العلاقة في بيئة جديدة مثل قطاع الطيران السعودي يمكن أن تقدم إضافة علمية وتطبيقية مهمة.

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي، وأظهرت هذه الدراسات اهتمامًا متزايدًا بدور المعرفة باعتبارها موردًا استراتيجيًا يمكن أن يساعد المؤسسات على تحسين عملياتها وتحقيق أهدافها. وقد ركزت بعض الدراسات على دراسة عمليات إدارة المعرفة بصورة مباشرة، مثل اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها، بينما ركزت دراسات أخرى على القدرات المعرفية والعوامل التنظيمية والتكنولوجية التي تساعد على نجاح إدارة المعرفة.

وتشير نتائج الدراسات السابقة إلى أن المؤسسات التي تمتلك أنظمة فعالة لإدارة المعرفة تكون أكثر قدرة على الاستفادة من الخبرات المتركمة لديها، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتطوير عملياتها، والاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية. كما أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة بين ممارسات إدارة المعرفة ومؤشرات الأداء

المالي وغير المالي، وهو ما يدعم أهمية دراسة إدارة المعرفة باعتبارها أحد العوامل التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء التنظيمي.

كما تناولت بعض الدراسات دور مشاركة المعرفة في تحسين الأداء، وأشارت إلى أن مشاركة الخبرات والمعلومات بين العاملين يمكن أن تساعد على تقليل الأخطاء وتطوير الحلول وتحسين التعاون الداخلي. في حين ركزت دراسات أخرى على تطبيق المعرفة، باعتباره المرحلة التي تتحول فيها المعرفة إلى ممارسات فعلية يمكن أن تؤثر في العمليات والخدمات والقرارات.

وتوضح هذه الدراسات بشكل عام أن العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي ليست مجرد علاقة مباشرة بين امتلاك المعرفة وتحقيق النتائج، وإنما تعتمد على قدرة المؤسسة على تحويل المعرفة إلى ممارسات وقيمة تنظيمية. ومن هنا تظهر أهمية دراسة الأبعاد المختلفة لإدارة المعرفة بصورة متكاملة

2.2. المتغير المستقل

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تطورت نتيجة زيادة أهمية المعرفة والمعلومات والخبرات في المؤسسات. ويشير مفهوم إدارة المعرفة إلى مجموعة من العمليات والممارسات التي تهدف إلى اكتساب المعرفة وإنشائها وتنظيمها وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها بما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها. وتشمل المعرفة التي تديرها المؤسسة المعلومات والبيانات والخبرات والمهارات والتجارب المتراكمة لدى العاملين، إضافة إلى المعرفة التي يتم الحصول عليها من البيئة الخارجية.

وتختلف إدارة المعرفة عن إدارة المعلومات في كونها لا تركز فقط على حفظ المعلومات وتنظيمها، وإنما تهتم بكيفية استخدام المعرفة وتبادلها وتحويلها إلى قيمة يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات وتطوير الخدمات والعمليات. ولذلك فإن إدارة المعرفة تتطلب وجود مجموعة من العناصر المتكاملة تشمل العاملين والتكنولوجيا والثقافة التنظيمية والقيادة والعمليات التنظيمية.

وتعد إدارة المعرفة مهمة للمؤسسات الحديثة لأنها تساعد على الحد من فقدان الخبرات والمعارف، خاصة عند انتقال العاملين أو مغادرتهم المنظمة، كما تساعد على نقل الخبرات بين الموظفين والأقسام وتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية يمكن الاستفادة منها بصورة مستمرة.

مر مفهوم إدارة المعرفة بعدة مراحل قبل أن يصل إلى صورته الحالية، حيث ارتبط في بداياته بالاهتمام بالبيانات والمعلومات وأنظمة المعلومات التي كانت تستخدمها المؤسسات لتخزين المعلومات واسترجاعها. ومع تطور الفكر الإداري وزيادة الاهتمام بالموارد البشرية والخبرات، بدأ الباحثون ينظرون إلى المعرفة باعتبارها موردًا أكثر أهمية من مجرد المعلومات.

وفي تسعينيات القرن العشرين ازداد الاهتمام بإدارة المعرفة بصورة واضحة، خاصة مع ظهور الدراسات المتعلقة بخلق المعرفة التنظيمية. وقد ساهمت هذه الدراسات في توضيح أن المعرفة يمكن أن تنتقل من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي والتنظيمي، وأن المؤسسات تستطيع تطوير معرفتها من خلال التفاعل والتعلم ومشاركة الخبرات.

ومع التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أصبحت المؤسسات قادرة على تخزين كميات ضخمة من المعرفة وتبادلها بسرعة كبيرة من خلال الأنظمة الرقمية وقواعد البيانات والمنصات الإلكترونية.

ثم تطور مفهوم إدارة المعرفة بصورة أكبر مع التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، وأصبحت المؤسسات تستخدم التقنيات الحديثة ليس فقط لتخزين المعرفة، وإنما لتحليلها واستخدامها في اتخاذ القرارات والتنبؤ وتحسين العمليات.

وفي الوقت الحالي أصبحت إدارة المعرفة جزءاً أساسياً من الإدارة الاستراتيجية في العديد من المؤسسات، خصوصاً المؤسسات التي تعتمد على الخبرات البشرية والمعلومات والابتكار، ومنها المؤسسات العاملة في قطاع الطيران.

تتكون إدارة المعرفة من مجموعة من العمليات المترابطة التي تساعد المؤسسة على تحقيق الاستفادة من مواردها المعرفية، ومن أبرز هذه العمليات اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها. ويشير اكتساب المعرفة إلى قدرة المؤسسة على الحصول على المعرفة الجديدة من داخل المنظمة أو خارجها، سواء من خلال التدريب أو الخبرات أو التوظيف أو التعاون أو متابعة التطورات في البيئة المحيطة.

أما تخزين المعرفة فيشير إلى قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالمعرفة وتنظيمها بطريقة تسهل الوصول إليها والاستفادة منها عند الحاجة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال قواعد البيانات والأنظمة الإلكترونية والوثائق والأدلة والإجراءات التنظيمية. وتساعد عملية التخزين على المحافظة على الخبرات المتراكمة وتقليل احتمالية فقدان المعرفة.

وتتمثل مشاركة المعرفة في تبادل المعلومات والخبرات والأفكار بين العاملين والوحدات التنظيمية، وتعد من العمليات الأساسية في إدارة المعرفة لأنها تساعد على تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة جماعية يمكن أن تستفيد منها المؤسسة. كما يمكن لمشاركة المعرفة أن تسهم في تحسين التعاون الداخلي وتطوير أساليب العمل وحل المشكلات.

أما تطبيق المعرفة فيشير إلى استخدام المعرفة المتاحة في العمل الفعلي، سواء في اتخاذ القرارات أو حل المشكلات أو تطوير الخدمات أو تحسين العمليات. ويُعد تطبيق المعرفة من أهم مراحل إدارة المعرفة، لأن قيمة المعرفة لا تظهر بصورة كاملة إلا عندما يتم استخدامها لتحقيق نتائج عملية وتحسين الأداء.

2.3. المتغير التابع

تعد الأداء المؤسسي من المفاهيم الأساسية في الإدارة، ويشير إلى مدى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها وتنفيذ عملياتها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ولا يقتصر الأداء المؤسسي على تحقيق الأرباح أو النتائج المالية، وإنما يشمل مجموعة من الجوانب التي تعكس قدرة المؤسسة على تقديم خدمات ذات جودة، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتطوير عملياتها، والابتكار، والاستجابة للتغيرات، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ويختلف مفهوم الأداء المؤسسي باختلاف طبيعة المؤسسة والقطاع الذي تعمل فيه، ففي المؤسسات الخدمية تزداد أهمية جودة الخدمات ورضا المستفيدين وسرعة الاستجابة، بينما قد تكون مؤشرات الإنتاجية والتكاليف أكثر أهمية في بعض المؤسسات الصناعية. أما في قطاع الطيران، فإن الأداء يرتبط بمجموعة متكاملة من العناصر تشمل الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمة وسرعة اتخاذ القرار والابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

شهد مفهوم الأداء المؤسسي تطوراً كبيراً نتيجة تطور الفكر الإداري. ففي المراحل الأولى كان التركيز على قياس الأداء المالي والإنتاجية والتكاليف، وكان نجاح المؤسسة يقاس بدرجة كبيرة من خلال الأرباح وحجم الإنتاج.

ومع تطور الإدارة وظهور مفاهيم الجودة والتميز المؤسسي، أصبح من الواضح أن المؤشرات المالية وحدها لا تكفي للحكم على أداء المؤسسة. وبدأ الاهتمام بمؤشرات أخرى مثل رضا العملاء وجودة الخدمات وكفاءة العمليات والتعلم التنظيمي والابتكار.

وفي الوقت الحالي أصبح قياس الأداء المؤسسي يعتمد على مجموعة متكاملة من المؤشرات المالية وغير المالية، كما أصبح مرتبطاً بالتحول الرقمي والقدرة على التعلم والاستجابة للتغيرات والاستفادة من الموارد البشرية والمعرفية.

يشمل الأداء المؤسسي مجموعة من الأبعاد التي يمكن من خلالها تقييم مستوى نجاح المؤسسة، ومن أهمها الكفاءة التشغيلية، والتي تشير إلى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بأفضل طريقة وتحقيق النتائج المطلوبة بأقل قدر ممكن من الوقت والجهد والتكلفة.

كما تعد جودة الخدمات من الأبعاد المهمة، خصوصاً في المؤسسات الخدمية، حيث تعكس قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تلبي احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم. ويضاف إلى ذلك الإنتاجية التي تقيس العلاقة بين الموارد المستخدمة والمخرجات المتحققة.

ويعد الابتكار أيضاً من الأبعاد المهمة للأداء المؤسسي، حيث يعكس قدرة المؤسسة على تطوير خدماتها وعملياتها والاستفادة من الأفكار الجديدة. كما يمثل تحقيق الأهداف الاستراتيجية أحد المؤشرات الأساسية التي توضح مدى نجاح المؤسسة في تحويل خططها واستراتيجياتها إلى نتائج فعلية.

وتعد سرعة اتخاذ القرار من الأبعاد المهمة كذلك، خاصة في المؤسسات التي تعمل في بيئات سريعة التغير، حيث يساعد توفر المعرفة والمعلومات المناسبة على اتخاذ قرارات أكثر دقة وفي الوقت المناسب.

يرتبط الأداء المؤسسي بمجموعة من النظريات والمداخل الإدارية، ومن أهمها نظرية الموارد التي ترى أن قدرة المؤسسة على تحقيق أداء متميز تعتمد على امتلاكها موارد قيمة يصعب تقليدها واستثمارها بصورة فعالة. وتعد المعرفة والخبرات والمهارات من أهم الموارد غير الملموسة التي يمكن أن تسهم في تحقيق الأداء المرتفع.

كما يرتبط الأداء بنظرية القدرات الديناميكية التي تركز على قدرة المؤسسة على تطوير مواردها وإعادة تنظيمها والاستجابة للتغيرات في البيئة الخارجية. ويمكن لإدارة المعرفة أن تدعم هذه القدرات من خلال توفير المعرفة الجديدة وتشجيع التعلم وتبادل الخبرات وتطبيق المعرفة في تطوير العمليات.

كما يرتبط الأداء المؤسسي بمفهوم التميز المؤسسي الذي يركز على تحقيق مستويات مرتفعة من الجودة والكفاءة والابتكار ورضا أصحاب المصلحة، وهو ما يجعل إدارة المعرفة أحد العوامل التي يمكن أن تدعم تحقيق التميز

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات والدراسات السابقة إلى وجود علاقة مهمة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، حيث يمكن للمؤسسة التي تتمكن من اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها بصورة فعالة أن تحقق مستويات أفضل من الأداء. فإدارة المعرفة تساعد العاملين على الوصول إلى المعلومات والخبرات المناسبة، وتدعم عملية اتخاذ القرار، وتساعد على تطوير العمليات والخدمات وتقليل الأخطاء والاستفادة من الخبرات السابقة.

كما أن مشاركة المعرفة بين العاملين تساعد على نشر الخبرات داخل المؤسسة، مما يقلل الاعتماد على المعرفة الفردية ويجعل المعرفة موردًا تنظيميًا مشتركًا. ويسهم تطبيق المعرفة في تحويل الأفكار والخبرات إلى ممارسات فعلية يمكن أن تؤدي إلى تحسين الكفاءة وجودة الخدمات والإنتاجية والابتكار.

وقد أشارت الدراسات السابقة إلى وجود ارتباط بين ممارسات إدارة المعرفة وبعض مؤشرات الأداء التنظيمي، إلا أن قوة هذا الارتباط تختلف من بيئة تنظيمية إلى أخرى. ويعود ذلك إلى اختلاف الثقافة التنظيمية والقيادة والموارد البشرية والتكنولوجيا وطبيعة القطاع وحجم المؤسسة.

وبناءً على ذلك، يمكن النظر إلى إدارة المعرفة باعتبارها أحد العوامل التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أن تحقيق هذا الأثر يتطلب توافر بيئة تنظيمية مناسبة تشجع على اكتساب المعرفة ومشاركتها وتطبيقها.

على الرغم من وجود اتجاه عام في الدراسات السابقة يؤكد أهمية إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أن هناك بعض الاختلافات في نتائج الدراسات المتعلقة بقوة العلاقة بين المتغيرين. فقد ركزت بعض الدراسات على العلاقة المباشرة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء، بينما تناولت دراسات أخرى عوامل وسيطة أو معدلة يمكن أن تؤثر في هذه العلاقة.

كما تختلف نتائج الدراسات باختلاف القطاعات التي أجريت فيها، حيث ركزت نسبة من الدراسات على قطاعات التعليم والصناعة والصحة والتكنولوجيا والخدمات، بينما لا تزال الدراسات المتعلقة بقطاع الطيران أقل مقارنة ببعض القطاعات الأخرى. وتبرز هنا الحاجة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي في بيئة الطيران، نظرًا لاعتماد هذا القطاع بصورة كبيرة على المعرفة والخبرة والمعلومات والسرعة في اتخاذ القرار.

2.5. الخاتمة

تناول هذا الفصل الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بتأثير إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي، حيث تم استعراض مفهوم إدارة المعرفة وتطورها التاريخي وأبعادها الرئيسية والنظريات المرتبطة بها، إلى جانب تناول مفهوم الأداء المؤسسي وتطوره وأبعاده والنظريات التي يمكن من خلالها تفسيره.

وأوضحت مراجعة الأدبيات أن إدارة المعرفة أصبحت موردًا استراتيجيًا مهمًا للمؤسسات الحديثة، وأن قدرتها على اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها يمكن أن تسهم في تحسين عملياتها ورفع كفاءتها ودعم اتخاذ القرارات وتطوير الخدمات والابتكار. كما أوضحت الأدبيات أن الأداء المؤسسي مفهوم شامل يتجاوز المؤشرات المالية ليشمل الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات والإنتاجية والابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كما أظهرت مراجعة الدراسات السابقة وجود علاقة مهمة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، إلا أن طبيعة هذه العلاقة وقوتها قد تختلف وفقًا للبيئة التنظيمية والقطاع والثقافة ومستوى استخدام التكنولوجيا والموارد البشرية. وتكشف هذه الاختلافات عن الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في قطاعات وبيئات مختلفة.

وتتمثل المساهمة الأساسية للدراسة الحالية في دراسة هذه العلاقة في سياق شركة طيران الرياض، باعتبارها شركة وطنية حديثة تعمل ضمن قطاع استراتيجي يشهد تطورات متسارعة. ويمكن أن تساعد الدراسة في تقديم فهم أفضل لدور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تستفيد منها المؤسسات العاملة في قطاع الطيران.

كما يمكن أن تفتح نتائج الدراسة المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مثل الثقافة التنظيمية والقيادة والتحول الرقمي والابتكار والقدرات الديناميكية، ودراسة مدى تأثير هذه المتغيرات في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي، إضافة إلى إمكانية إجراء دراسات مقارنة بين شركات الطيران السعودية والدولية.

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان

تأتي هذه الاستبانة ضمن متطلبات إعداد بحث التخرج بعنوان «تأثير إدارة المعرفة على تحسين الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض»، وتهدف إلى التعرف على مدى تأثير ممارسات إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء المؤسسي، من خلال قياس آراء أفراد العينة حول واقع إدارة المعرفة ومستوى تطبيقها، ومدى انعكاسها على كفاءة الأداء وجودة الخدمات وتحقيق الأهداف المؤسسية.

وتتناول الاستبانة مجموعة من العبارات المرتبطة بأبعاد إدارة المعرفة، والتي تشمل اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركة المعرفة وتطبيقها، بالإضافة إلى مجموعة من العبارات التي تتعلق بالأداء المؤسسي، مثل الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات والإنتاجية والابتكار وتحقيق الأهداف وسرعة اتخاذ القرارات.

نأمل منكم التكرم بقراءة كل عبارة بعناية واختيار الإجابة التي تعبر عن رأيكم وواقع تجربتكم بصورة دقيقة، حيث إن مشاركتكم تمثل مصدرًا مهمًا للحصول على بيانات واقعية تساعد في تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج علمية يمكن الاستفادة منها.

ونؤكد أن جميع المعلومات والبيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال هذه الاستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة، ولن تستخدم في أي أغراض أخرى. كما أن المشاركة في الاستبانة تسهم في دعم البحث العلمي وفهم دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي في قطاع الطيران.

نشكر لكم وقتكم وتعاونكم ومساهماتكم في إنجاح هذه الدراسة، ونقدر لكم الإجابة بكل موضوعية وصدق، لما لذلك من أهمية في دقة النتائج التي ستوصل إليها الدراسة.

أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس

- ذكر
- أنثى

2. الفئة العمرية

- أقل من 25 سنة
- من 25 إلى أقل من 35 سنة
- من 35 إلى أقل من 45 سنة
- من 45 إلى أقل من 55 سنة
- 55 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي

- ثانوية عامة أو أقل
- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

4. سنوات الخبرة

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى أقل من 10 سنوات
- من 10 إلى أقل من 15 سنة
- من 15 إلى أقل من 20 سنة
- 20 سنة فأكثر

5. المستوى الوظيفي

- موظف
- مشرف
- رئيس قسم
- مدير
- إدارة عليا

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	تحرص شركة طيران الرياض على اكتساب المعرفة والخبرات الجديدة التي تساعد على تطوير أعمالها			
2	توفر الشركة فرصاً تدريبية تساعد العاملين على اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم			
3	تستفيد الشركة من خبرات وتجارب العاملين في تطوير أساليب العمل			
4	تحرص الشركة على الاحتفاظ بالمعرفة والخبرات المهمة للاستفادة منها مستقبلاً			
5	تستخدم الشركة أنظمة ووسائل مناسبة لحفظ وتخزين المعلومات والمعارف المتعلقة بالعمل			
6	يتم تبادل المعرفة والخبرات بين العاملين والأقسام داخل الشركة بسهولة			
7	تشجع الشركة العاملين على مشاركة المعلومات والخبرات والأفكار الجديدة مع زملائهم			
8	تستفيد الشركة من المعرفة المتاحة لديها عند اتخاذ القرارات الإدارية والتشغيلية			
9	يتم تطبيق المعرفة والخبرات المكتسبة في تطوير إجراءات وأساليب العمل داخل الشركة			
10	تساعد إدارة المعرفة في الشركة على الاستفادة من الأخطاء والتجارب السابقة وتجنب تكرارها			

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	تسهم إدارة المعرفة في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية داخل شركة طيران الرياض			
2	تساعد المعرفة المتاحة للعاملين على إنجاز المهام بسرعة وكفاءة			
3	تسهم ممارسات إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة من الشركة			
4	تساعد مشاركة المعرفة بين العاملين على حل المشكلات التي تواجه العمل بصورة أكثر فعالية			
5	تسهم إدارة المعرفة في تحسين عملية اتخاذ القرارات داخل الشركة			
6	تساعد المعرفة المتوفرة لدى العاملين على تطوير الخدمات والعمليات في الشركة			
7	تسهم إدارة المعرفة في تشجيع الابتكار وتقديم أفكار جديدة لتطوير العمل			
8	تساعد إدارة المعرفة الشركة على الاستجابة بصورة أفضل للتغيرات والتحديات في بيئة العمل			
9	تسهم إدارة المعرفة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لشركة طيران الرياض			
10	يؤدي الاستخدام الفعال للمعرفة إلى تحسين مستوى الأداء المؤسسي في شركة طيران الرياض			

- 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.
- Henao-García, E. A., Lozada, N., & Arias-Pérez, J. (2020). Direct effects of knowledge management practices on organizational performance. *Knowledge Management Research & Practice*, 18(1), 30–37.
- Muhammed, S., & Zaim, H. (2020). Peer knowledge sharing and organizational performance: The role of leadership support and knowledge management success. *Journal of Knowledge Management*, 24(10), [2455–2489](#).

- Chopra, M. (2020). Linking knowledge management practices to organizational performance using the balanced scorecard approach. *Kybernetes*, 49(1), 88–115.
- Ahmed, T., Khan, M. S., Thitivesa, D., Siraphatthada, Y., & Phumdara, T. (2020). Impact of employee engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, 39(4), 589–601.
- Alam, S. (2020). *A systematic literature review to find out the research gap by identifying factors affecting relationship between knowledge management and organizational performance*. Daffodil International University.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.