دراسة تأثير إدارة المعرفة على التطوير التنظيمي

دراسة تطبيقية على شركة تطوير التعليم القابضة

إعداد

د. مى أحمد عبد الظاهر زيدان
أستاذ مشارك إدارة الأعمال
كليات الشرق العربى - المملكة العربية السعودية

العنود عبدالرحمن بن سليمان
باحثة ماجستير
كليات الشرق العربى - المملكة العربية

المجلة الدولية للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية

دورية علمية محكمة

المجلد (٩) ـ العدد (١٩) ـ يوليو ٢٠٢٥

P-ISSN: 2812-6394 E-ISSN: 2812-6408

https://ijaefs.journals.ekb.eg/

الناشر

جمعية تكنولوجيا البحث العلمي والفنون

المشهرة برقم ٢٧١١ لسنة ٢٠٢٠، بجمهورية مصر العربية

https://srtaeg.org/

A Study on the Impact of Knowledge Management on Organizational Development: An Applied Study on Tatweer Educational Holding Company

submitted by

Dr . Mai Ahmed Abdelzaher Zedan
Associate Professor of Business Administration
Arab East Colleges-King of Saudi Arabia

Alanoud Abdulrahman Bin Sulaiman
Master's Researcher's
Arab East Colleges-King of Saudi Arabia

International Journal of Administrative, Economic and Financial Sciences

volume (4), issue (14), july 2025

P-ISSN: 2812-6394 E-ISSN: 2812-6408

https://ijaefs.journals.ekb.eg/

Publisher

Association for Scientific Research Technology and the Arts

https://srtaeg.org/

المستخلص

تهدف الدراسة الى معرفة دراسة تأثير إدارة المعرفة على التطوير التنظيمي ،وذلك بالتطبيق على شركة تطوير التعليم القابضة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة

وقد تم أخذ عينة ميسرة من مجتمع الدراسة والذي بلغ (٢١٨) مفردة من العاملين في الشركة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية وأساليب الانحدار وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

وكانت أهم نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة(تكوين المعرفة ، اكتساب المعرفة ، مشاركة المعرفة، تخزين المعرفة) والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥، وقد بينت الدراسة ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المعرفة في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠٤، كما أوضحت النتائج ارتفاع مستوى تطبيق التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠٢ وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أبرزها قيام الشركة باستخدام أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوزيعها على العاملين وتشجيع العاملين في الشركة لتطوير قدراتهم الوظيفية لإثراء معرفتهم وضرورة استخدام الشركة أساليب تحفيز وتشجيع مختلفة تدفع الافراد لتبادل الخبرات وقيام الشركة بتوفير انظمة الكترونية تساعد على تخزين المعرفة بطريقة أمنه، وكذلك زيادة مستوى وعي العاملين في الشركة بأهمية تنفيذ التطوير التنظيمي المستمر.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة – التطوير التنظيمي – شركة تطوير التعليم القابضة

Abstract

The study aims to examine the impact of knowledge management on organizational development: an applied study on Tatweer Educational Holding Company.

To achieve the study objectives, the researcher employed the descriptive-analytical method and used a questionnaire as the primary data collection tool. A convenience sampling technique was adopted, targeting a sample of 218 employees from the company. The data were analyzed using statistical methods and regression techniques through the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The main findings of the study revealed a statistically significant positive correlation between the application of knowledge management (knowledge creation, knowledge acquisition, knowledge sharing, and knowledge storage) and organizational development at a significance level of 0.05. The study showed a high level of knowledge management implementation at Tatweer Educational Holding Company in the Kingdom of Saudi Arabia from the perspective of the study sample, with a mean score of 4.04. The results also indicated a high level of organizational development implementation in the company, with a mean score of 4.02.

The study concluded with several recommendations, most notably the importance of the company adopting diverse methods to transform information into knowledge and disseminate it among employees, encouraging employees to develop their job-related capabilities to enrich their knowledge, and using various motivational methods to promote knowledge and experience sharing. Furthermore, the study recommended that the company provide electronic systems to securely store knowledge and increase employee awareness regarding the importance of continuous organizational development.

Keywords: Knowledge Management – Organizational Development – Tatweer Educational Holding Company.

١ . المقدمة:

مع بداية الألفية الجديدة، اتجه الباحثون إلى التأكيد على أهمية المعرفة باعتبارها موردًا يتجاوز دوره تحقيق الفاعلية التنظيمية التقليدية، كما كان يُنظر إليه عبر التاريخ، ليصبح المورد الأساسي الذي يقود بقية الموارد التنظيمية. فالخبراء يشيرون إلى دور المعرفة في تأمين هذه الموارد من جهة، وكيفية توظيفها لتحقيق أهداف المنظمات على اختلاف طبيعتها من جهة أخرى. كما أن التطورات التقنية المتسارعة تمثل تحديًا كبيرًا أمام المنظمات والمجتمعات في هذا العصر الرقمي، حيث تتنافس تلك المنظمات على جذب الكفاءات وتحفيز العقول لتكون الركيزة الأساسية للوصول إلى الريادة في عصر المعرفة. (عوض، ٢٠١٢).

تؤدي ممارسات إدارة المعرفة الى توفير الكفاءات والقدرات اللازمة لتمكين المنظمة (تكوين القيمة) من خلال اكتشاف المعرفة والأساليب الجديدة وتوظيفها في العمليات الإدارية في المنظمات والابتكار وانشاء نماذج أعمال جديدة وإنشاء موقع مناسب في صناعتها الخاصة ، ويمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها العمليات التي تقوم من خلالها المنظمات بتحديد المعلومات والمهارات المهمة والتي تشكل جزءاً من خبراتها السابقة بحيث يتم اختيارها وتنظيمها ونشرها ونقلها (محمد، ٢٠٢١).

ومع دخول عام ٢٠٢٥، برزت توجهات حديثة تؤكد أن إدارة المعرفة لم تعد مجرد وسيلة داعمة لتحقيق الكفاءة، بل أصبحت ركيزة استراتيجية تقوم عليها قدرة المؤسسات على الابتكار والتكيف مع المتغيرات. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن القدرات الديناميكية لإدارة المعرفة، إلى جانب مشاركة المعرفة المدعومة بالذكاء الاصطناعي والدعم التنظيمي القائم على المعرفة، تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات في بيئات عمل متسارعة التحول.(Cui.2025)

لقد أصبحت ظاهرة التطوير التنظيمي حتمية مطلوبة لاستمرار المؤسسة وبقائها لما لها من أهمية في نجاح المؤسسة وارتقائها فهي آلية مهمة لإحداث التغير المنشود على مستوى المؤسسة بحيث يدفعها دائماً الى الوعي والإبداع لتحقيق الأهداف المطلوبة التي تسعى اليها المؤسسات المعاصرة لمواكبة التغيرات السريعة في محيطها وبالتالي ضمان أداء فعال وناجح كما يهدف التطوير التنظيمي إلى تحسين كفاءة وفعالية المنظمات من خلال تبني أساليب حديثة ومبتكرة لتعزيز الأداء

وتدعم تحقيق الأهداف ويرتكز التطوير التنظيمي على دراسة الهيكل التنظيمي، العمليات، والثقافة المؤسسية، والعمل على تحسينها بشكل متكامل، يركز هذا النهج على تعزيز المرونة التنظيمية، تمكين الموظفين، وتحفيز الابتكار، مما يساعد المنظمة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل والتحديات الاقتصادية (ميمي، ٢٠٢٢).

٢. الإطار النظرى للدراسة

يتناول الإطار النظري لهذه الدراسة الخلفية الفكرية التي تستند إليها، من خلال استعراض المحاور المرتبطة بالمعرفة كأحد أهم الموارد الاستراتيجية، إلى جانب الجهود التنظيمية التي تبذلها المؤسسات لمواكبة التغيرات وتحقيق التميز. ويساعد هذا الإطار على توضيح المفاهيم والمصطلحات الأساسية وتحديد الأبعاد التي سيتم تناولها في البحث، الأمر الذي يمنح الدراسة وضوحًا ومنهجية علمية.

- **إدارة المعرفة :** هي عملية منظمة تهدف إلى جمع المعرفة الموجودة داخل المؤسسة، وتنظيمها، ومشاركتها بين الموظفين، بهدف تحسين الأداء واتخاذ قرارات أكثر فاعلية(غاي،٢٠٢٢).

- **تكوين المعرفة :** هو إنتاج أفكار جديدة أو حلول مبتكرة ناتجة عن التفاعل بين الأفراد أو من خلال البحث والتجريب داخل المؤسسة(قنوش، ٢٠٢٢).
- **اكتساب المعرفة :** هي عملية الحصول على المعرفة من مصادر خارجية مثل الخبراء، أو الدورات التدريبية، أو التجارب الميدانية (قنوش، ٢٠٢٢).
- **مشاركة المعرفة :** تعني تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين، بما يساهم في تحسين العمل وتعميم الفائدة داخل المؤسسة (مرسي، ٢٠٢٢).
- **تخزين المعرفة :** هي عملية حفظ المعرفة بطريقة منظمة، سواء في قواعد بيانات أو وثائق رقمية، لسهولة الوصول إليها مستقبلاً (المندلاوي، ٢٠٢٤).

- **التطوير التنظيمي :** هو جهد منهجي ومستمر لتحسين الهياكل والعمليات والثقافة في المؤسسة بهدف رفع كفاءتها وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى (ميمي، ٢٠٢٢).

- **البعد البشري:** يرتبط بالعنصر البشري داخل المؤسسة، ويشمل المهارات، والقدرات، والدوافع، والممارسات التي يقوم بها الأفراد في إطار إدارة المعرفة (هاشم، ٢٠٢١).
- **البعد المؤسسي:** يتعلق بالأنظمة والسياسات والهياكل التنظيمية التي تدعم عمليات إدارة المعرفة والتطوير داخل المؤسسة (العياشي،٢٠٢٢).
- **البعد البيئي:** يتصل بالعوامل الخارجية المؤثرة على المؤسسة، مثل التغيرات التكنولوجية، والاقتصادية، والاجتماعية، ومدى تأثيرها على تبني إدارة المعرفة (محمد،٢٠٢٣).

٣.الدراسات السابقة:

أولت الأبحاث الأكاديمية اهتمامًا متزايدًا بدراسة تأثير إدارة المعرفة على التطوير التنظيمي،.ولتسهيل فهم النتائج والاستفادة منها في هذه الدراسة، تم تقسيم الدراسات السابقة إلى ثلاث مجموعات رئيسية:

أولا : دراسات تناولت إدارة المعرفة

هدفت دراسة **الجعافرة (2024)** إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي من وجهة نظر موظفي أمانة عمان الكبرى، واعتمدت على استبانة وزعت على عينة من الموظفين التنفيذيين، وتوصلت إلى أن كلًّا من إدارة المعرفة والأداء المؤسسي جاء بمستوى مرتفع، مع وجود علاقة إيجابية بينهما، مما يعكس دور إدارة المعرفة في تحسين كفاءة الأداء. أما دراسة **الهبارية (2022)**فقد سعت إلى استكشاف أثر إدارة المعرفة في المنظمات الذكية عبر تحليل الدراسات السابقة بين (٢٠١٧–٢٠٢٢)، وأظهرت أن هناك اهتمامًا ملحوظًا بمتطلبات إدارة المعرفة، وأنها تسهم في تنافسية المنظمات، غير أن تطبيق سمات المنظمة الذكية في الوطن العربي ما يزال متوسطًا، وهو ما يحد من دورها في تعزيز الابتكار والتغيير التنظيمي. بينما استهدفت دراسة **أبو حطب (2022)** معرفة أثر ممارسات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي لمنظمات العمل الأهلي الزراعية والتنموية بقطاع غزة، مستخدمة أسلوب المسح الشامل لعدد (٢٥٢) موظفًا، وأظهرت النتائج أن ثقافة إدارة المعرفة، والتكنولوجيا، والقياس أثرت إيجابيًا في الأداء المؤسسي، في حين لم يظهر أثر معنوي لكل من العمليات والقيادة، وهو ما أبرز الحاجة إلى تطوير هذه الأبعاد. وفي

السياق ذاته، ركزت دراسة **بوقريط (2022)** على بيان أثر إدارة المعرفة في القدرات الإبداعية للعاملين بالشركة الأفريقية للزجاج بجيجل، من خلال توزيع استبانة على عينة بلغت (٦٥) عاملًا، وتوصلت إلى أن مستوى إدارة المعرفة كان ضعيفًا في جميع أبعادها، رغم وجود أثر إيجابي لها على القدرات الإبداعية، مما يستدعي تحسين ممارساتها بالشركة. أما دراسة **الزواهرة (2021)** فقد هدفت إلى قياس أثر إدارة المعرفة بأبعادها الخمسة في ذكاء الأعمال بشركة مصفاة البترول الأردنية، مع اختبار الدور الوسيط للإبداع، وبالاعتماد على عينة من (٣٣٨) موظفًا أثبتت النتائج وجود أثر دال لإدارة المعرفة في ذكاء الأعمال مباشرة، وأيضًا من خلال الإبداع كمتغير وسيط، مؤكدة دور الإبداع في تعزيز قيمة إدارة المعرفة. وأخيرًا، تناولت دراسة **طيفور (2020)** أثر إدارة المعرفة في بناء الميزة التنافسية بالمصارف التجارية السودانية، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وأبعاد الميزة التنافسية (تهديدات المنافسين الجدد، شدة المنافسة، الخدمات البديلة، قوة العملاء)، وأوصت بضرورة استثمار إدارة المعرفة كأداة لتحقيق التفوق التنافسي المستدام.

ثانياً: دراسات تناولت التطوير التنظيمي

ركزت دراسة **القطراني (2024)** على الكشف عن أثر الحوكمة المؤسسية على التطوير التنظيمي في البنوك التجارية العراقية، وذلك من خلال المنهج الوصفي التحليلي. تم قياس الحوكمة المؤسسية بأبعادها (مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح، المساءلة، العدالة)، والتطوير التنظيمي من خلال (الاستراتيجية، التقييم، الأنظمة والسياسات، التكنولوجيا)، واعتمدت الدراسة على استبانة موزعة على عينة من (٣٧٢) موظفًا. أظهرت نتائج التحليل وجود تأثير معنوى ذات دلالة إحصائية للحوكمة المؤسسية بجميع أبعادها على التطوير التنظيمي في البنوك التجارية العراقية، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مستوى الحوكمة المؤسسية، وزيادة الإفصاح عن المعلومات غير المالية، ومراجعة الوصف الوظيفي بشكل دوري لتسهيل تدوير العاملين داخل البنوك

في حين هدفت **دراسة الحميدي(٢٠٢٣)** إلى استكشاف أثر التطوير التنظيمي على تحقيق الاستدامة التنظيمية في أبعادها (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) بجامعة الطائف". ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (٣٤١) كعينة ممثل لمجتمع الدراسة البالغ (٢٦٨٨). وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود تأثير إيجابي قوي ذات دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي على تحقيق الاستدامة التنظيمية،. كما بينت النتائج أن بُعدى الاستدامة البيئية والاقتصادية كان البُعدين الأكثر توافرًا بجامعة الطائف وأكثر تأثرًا بالتطورات المتلاحقة بالعمل الجامعي. اما **دراسة عرفة (٢٠٢٢)** فقد تناولت دور التطوير التنظيمي في تحسين أداء العاملين بمركز التطوير التكنولوجي بالمديرية والأقسام التابعة له بالإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم، وذلك من خلال عرض للأسس النظرية للتطوير التنظيمي،واعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي، واعتمد في إطاره الميداني على استبانة للتعرف على واقع أداء العاملين بمركز التطوير التكنولوجي بالإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم على ضوء أبعاد التطوير التنظيمي، على عينة ممثلة من العاملين بالتطوير التكنولوجي بالمديرية والأقسام التابعة له بالإدارات التعليمية، وتم اختيار (٧٠) فرد بطريقة عشوائية ، وأشارت النتائج إلى انخفاض أداء العاملين بمركز التطوير التكنولوجي بالإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم على ضوء أبعاد التطوير التنظيمي بمتوسط حسابي يقع بين (١,٣١- ١,٥٤) للأبعاد الثلاثة (تنمية الأفراد العاملين- فرق العمل- الإدارة والتنظيم) وانتهى البحث بمقترحات لتفعيل دور التطوير التنظيمي لتحسين أداء العاملين بمراكز التطوير التكنولوجي بالإدارات التعليمية.**بينما ركزت دراسة العضياني(٢٠٢١)** على أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدفه. وجاءت أدوات البحث متمثلة في استبانة لجمع البيانات والمعلومات، وطبقت على عينة قوامها (٢٢٣) موظفًا من الإداريين بمستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة. وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين الإداريين في مستشفى شرق جدة العام حول العلاقة بين المتغيرين (القيادة الخادمة-التطوير التنظيمي) بالنسبة لأبعاد القيادة الخادمة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين الإداريين في مستشفى شرق جدة العام حول العلاقة بين المتغيرين (القيادة الخادمة-التطوير التنظيمي) بالنسبة لأبعاد

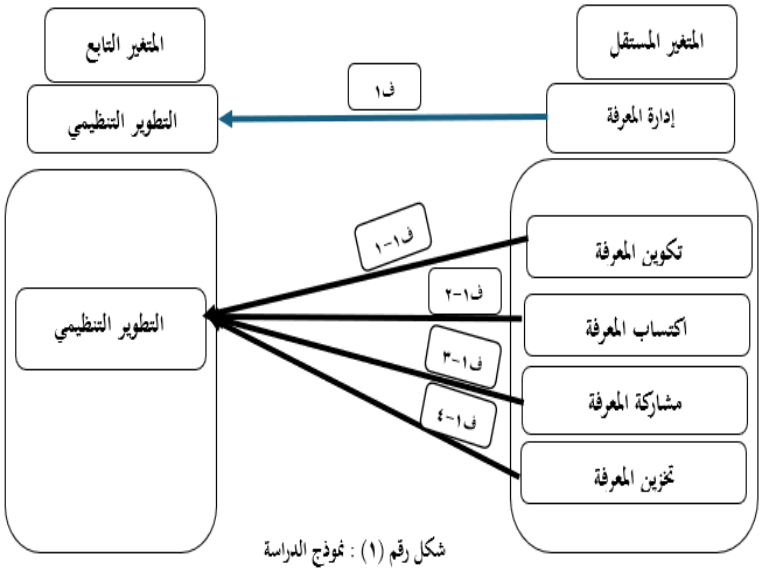
القيادة الخادمة وبالنسبة للتطوير التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وخلص البحث بطرح عدة توصيات منها، تعزيز تطبيق ممارسات القيادة الخادمة الداعمة للتطوير في المستشفى من خلال إخضاع القيادة في المستشفى لدورات وورش عمل تعمل على تطوير المهارات القيادية التي تعزز مفهوم القيادة الخادمة لديهم

ثالثا: دراسات تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي

هدفت دراسة **رضوان (2022)** إلى التعرف على أثر أبعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية، حيث ركزت على أبعاد إدارة المعرفة المتمثلة في (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، وقياس الإبداع التنظيمي عبر (تبني ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع، تحسين العمليات الإدارية، تطوير بيئة العمل الداخلية، القابلية للتغيير، القدرة على حل المشكلات). وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، وكان بعد توزيع المعرفة الأكثر تأثيرًا، يليه توليد المعرفة، ثم تخزين المعرفة، وأخيرًا تشخيص المعرفة.وفي السياق نفسه، هدفت دراسة **مرسي (2022)** إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي بالمؤسسات الحديثة، باستخدام المنهج الوصفي، وأكدت النتائج على أهمية تطبيق إدارة المعرفة في تحسين مستويات الأداء والخدمات المقدمة.كما سلطت دراسة **عريقات (2020)** الضوء على دور ممارسات إدارة المعرفة في تطوير الإبداع التنظيمي في قطاع الصناعات الدوائية الأردنية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة، وأظهرت النتائج أن ممارسات إدارة المعرفة كانت بدرجة مرتفعة في مجالي اكتساب ومشاركة المعرفة، بينما كانت مجالات تكوين وتخزين المعرفة بدرجة متوسطة، كما بينت الدراسة وجود تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، بما في ذلك تكوين منتجات جديدة، وتكوين ميزات تنافسية، وابتكار طرق أداء جديدة. وأوصت الدراسة بتبني الشركات لممارسات إدارة المعرفة بشكل أوسع لتعزيز الإبداع التنظيمي.

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن أغلبها سلط الضوء على إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي، مؤكدة على العلاقة بين إدارة المعرفة ودورها في تحقيق التطوير التنظيمي في المؤسسات المختلفة. وقد ساهم الاطلاع على هذه الدراسات في تحديد الإطار النظري للدراسة الحالية، وصياغة مشكلة البحث، وتصميم أداة الدراسة، والتأكد من أصالة الدراسة التي تُعد أول دراسة تتناول أثر إدارة المعرفة على التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة.

وتبين الفجوة البحثية أن هناك قلة الدراسات التي تناولت الأثر طويل المدى لإدارة المعرفة، وكيفية تأثير الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا الحديثة على فعاليتها. كما أن بعض الدراسات لم تدرس التكامل بين أبعاد إدارة المعرفة (البشري، المؤسسي، البيئي) بشكل شامل أو دورها في تحقيق تغيير تنظيمي مستدام. ومن هنا، تهدف الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل تأثير إدارة المعرفة بمكوناتها المتكاملة على التطوير التنظيمي في بيئة تعليمية استثمارية حديثة، مع التركيز على شركة تطوير التعليم القابضة كنموذج حيوي يعكس توجهات المملكة نحو الخصخصة والشراكة بين القطاعين العام والخاص. ويمكن من خلال ما سبق توضيح نموذج الدراسة في الشكل رقم (١):



شكل رقم (١) : نموذج الدراسة

المصدر: اعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

٤. مشكلة وتساؤلات الدراسة:

تواجه المنظمات الحديثة، ولا سيما العاملة في قطاع التعليم، تحديات متزايدة نتيجة التطورات التقنية السريعة والمنافسة الشديدة في السوق. ومع أهمية إدارة المعرفة باعتبارها أساسًا لتحقيق التميز التنظيمي، تعاني العديد من المؤسسات من ضعف في استثمار المعرفة بشكل فعّال لتعزيز العمليات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وتُعد شركة تطوير التعليم القابضة نموذجًا لمنظمة تسعى للريادة في تطوير التعليم بالمملكة العربية السعودية، إلا أن هناك حاجة لتقييم فاعلية ممارسات إدارة المعرفة داخل الشركة وأثرها على التطوير التنظيمي، خاصة في ضوء الفجوة البحثية المتعلقة بكيفية دمج المعرفة الظاهرة والضمنية لتعزيز الابتكار وتحقيق التحول الرقمي، بما يتماشى مع رؤية السعودية ٢٠٣٠.

التساؤل المحوري للدراسة

ما تأثير إدارة المعرفة على التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية للدراسة:

١. ما مستوى أبعاد إدارة المعرفة (تكوين المعرفة، اكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة، تخزين المعرفة) في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية؟

٢. ما مستوى التطوير التنظيمي (البعد البشري، البعد المؤسسي، البعد البيئي) في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية ؟

٣. ما أثر أبعاد إدارة المعرفة (تكوين المعرفة، اكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة، تخزين المعرفة) على التطوير التنظيمي (البعد البشري، البعد المؤسسي، البعد البيئي) في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية ؟

٥.أهداف الدراسة:

- قياس مستوى ابعاد إدارة المعرفة (تكوين المعرفة ، اكتساب المعرفة ، مشاركة المعرفة، تخزين المعرفة) في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية.
- بيان مستوى التطوير التنظيمي (البعد البشري، البعد المؤسسي، البعد البيئي) في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية.
- توضيح أثر إدارة المعرفة (تكوين المعرفة ، اكتساب المعرفة ، مشاركة المعرفة، تخزين المعرفة) في التطوير التنظيمي (البعد البشري، البعد المؤسسي، البعد البيئي) في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية.

٦.فروض الدراسة:

في ضوء العرض السابق لمشكلة وأهداف البحث يمكن صياغة فروض الدراسة فيما يلي:

الفرضة الرئيسية(ف١): توجد علاقة معنوية ذات دلالة إيجابية بين إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي.

ويتفرع من الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- ف١-١: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تكوين المعرفة والتطوير التنظيمي.
- ف١-٢: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين اكتساب المعرفة والتطوير التنظيمي.
- ف١-٣: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين مشاركة المعرفة والتطوير التنظيمي.
- ف١-٤: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تخزين المعرفة والتطوير التنظيمي.

٧.أهمية الدراسة:

- **الأهمية العلمية:**

- تُعد هذه الدراسة إضافة علمية قيمة للأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة ودورها في التطوير التنظيمي، خاصة في قطاع التعليم الذي يُعتبر من القطاعات الحيوية. فهي تُسلط الضوء على العلاقة بين إدارة المعرفة والقدرة على تحقيق التحول التنظيمي وتعزيز الكفاءة المؤسسية

- تساهم الدراسة في إضافة معرفة جديدة حول العلاقة بين إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي، خاصة في قطاع التعليم السعودى

- توضح الدراسة كيف تسهم إدارة المعرفة في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز الكفاءة المؤسسية.

- تسلط الضوء على أهمية دمج المعرفة الظاهرة والضمنية لبناء بيئة تعليمية مستدامة كما تعمل الدراسة على تقدم إطارًا نظريًا يمكن تطبيقه على منظمات أخرى مشابهة لتحليل دور إدارة المعرفة.

- توضح الدراسة كيفية تحويل المعرفة إلى مورد استراتيجي يدعم تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الابتكار، مما يساعد الباحثين والممارسين على فهم أعمق لأهمية إدارة المعرفة كعنصر أساسي في تطوير المنظمات وتحقيق استدامتها.

- **الأهمية التطبيقية:**

- تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في تقديم استراتيجيات عملية تُساعد شركة تطوير التعليم القابضة على تحسين أدائها المؤسسي وتعزيز كفاءتها التشغيلية. تُسهم الدراسة في تقديم توصيات تدعم عملية اتخاذ القرار، من خلال توظيف المعرفة بشكل فعّال لتحسين العمليات التنظيمية. كما تُبرز أهمية تمكين الموظفين عبر تعزيز ثقافة التعلم المستمر واستخدام الموارد المعرفية لتطوير الأداء وتحفيز الإبداع

- تساعد الدراسة الشركة على التكيف مع التغيرات التقنية والمنافسة السوقية من خلال استثمار أدوات وتقنيات إدارة المعرفة الحديثة كما تدعم هذه الدراسة تحقيق التحول الرقمي وتعزيز جودة الخدمات التعليمية، مما يُسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على مستوى القطاع التعليمي والمجتمع بشكل عام.

٨.أسلوب الدراسة :

- **<u>طبيعة ومصادر بيانات الدراسة</u> .**

المصادر الثانوية: تم الرجوع والاستعانة بالكتب والمؤلفات والأبحاث المنشورة، والرسائل الجامعية، كما تم الاستعانة بالمصادر الإلكترونية المتوفرة على شبكة الإنترنت، وقواعد البيانات المختلفة للحصول على أحدث الأبحاث والدراسات حول موضوع الدراسة.

المصادر الأولية: استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة. وقد صُممت الاستبانة لقياس المتغيرين الرئيسيين للدراسة، وهما إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي، بهدف الحصول على معلومات دقيقة حول العلاقة بينهما وتحليل أثر إدارة المعرفة على التطوير التنظيمي داخل المؤسسة خلال خلال الفترة (٢٠١٣ -٢٠٢٣)

- **مجتمع البحث وعينة الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية حيث بلغ عدد العاملين في الشركة ٥٨٤ موظف في كافة المستويات الإدارية، نظرا لصعوبة اجراء الحصر الشامل لكافة مفردات مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات الميسرة من أجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة وبلغ عدد مفردات عينة الدراسة الذين أجابوا على استمارة الاستبيان الالكتروني ٢١٨ فرد .

- **الأساليب الإحصائية المستخدمة**

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سيتم تجميعها وقد استخدم الدراسة العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة:

١. معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي.
٢. معامل ألفا كرونباخ لحساب درجة ثبات أداة الدراسة.
٣. التكرارات والنسب المئوية والرسوم والاشكال البيانية لوصف خصائص افراد عينة الدراسة والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لوصف مستوي استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
٤. معادلة الانحدار البسيط: للتعرف على أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع

- **أداة الدراسة**

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة وقد تكونت استمارة الاستبيان من ثلاثة أقسام وهما:

القسم الأول: وتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (النوع، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة)

القسم الثاني: وشمل العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل وهو محور إدارة المعرفة ويتكون من أربعة ابعاد (تكوين المعرفة، اكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة، تخزين المعرفة) ويشتمل على ٢٠ عبارة

القسم الثالث: ويتضمن العبارات المتعلقة بالمتغير التابع وهو محور التطوير التنظيمي ويتكون من ثلاثة ابعاد (البعد البشري، البعد المؤسسي، البعد البيئي) ويشتمل على ١٥عبارة

الجدول رقم (١) يوضح طريقة تصحيح مقياس ليكرت الخماسي

التدريج	أو افق بشدة	مو افق	مو افق إلى حد ما	غير مو افق	غير مو افق بشدة
قيمة المتوسط الحسابي	٤,٢١ - ٥,٠٠	٣,٤١ - ٤,٢٠	٢,٦١ - ٣,٤٠	١,٨١ - ٢,٦٠	١ - ١,٨٠
مستوى درجة الاتجاه	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً

جدول رقم (٢) مكونات استمارة أداة الدراسة (الاستبانة)

أبعاد الدراسة	متغيرات الدراسة	عدد الأسئلة
البيانات الديموجر افية	بيانات عن أفراد عينة الدراسة	٤
محور إدارة المعرفة	تكوين المعرفة	٥
	اكتساب المعرفة	٥
	مشاركة المعرفة	٥
	تخزين المعرفة	٥
محور التطوير التنظيمي	البعد البشري	٥
	البعد المؤسسي	٥
	البعد البيئي	٥

- **صدق أداة الدراسة**

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوي التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: إدارة المعرفة

جدول رقم (٣) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
	تكوين المعرفة		
1	يتفاعل الافراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل وتوليد افكار جديدة	0.756**	0.000
2	تقوم الشركة بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في تكوين المعرفة	0.802**	0.000
3	تتوفر لدي الشركة الموارد اللازمة لتكوين المعرفة	0.856**	0.000
4	تستخدم الشركة أساليب متنوعة لتحويل المعلومات الى معرفة وتوزعها على العاملين	0.842**	0.000
5	يتوفر لدي العاملين القدرة على تكوين المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه	0.910**	0.000
	اكتساب المعرفة		
6	تسعى الشركة بشكل مستمر لاكتساب المعرفة	0.907**	0.000
7	توفر الشركة للعاملين مصادر معلومات لتساعدهم على اكتساب المعرفة	0.904**	0.000
8	تشجع الشركة العاملين لديها لتطوير قدراتهم الوظيفية لأثراء معرفتهم	0.890**	0.000
9	تقوم الشركة بتقديم تسهيلات للعاملين الراغبين بالدراسة بهدف الحصول على المعرفة	0.853**	0.000
10	توفر الشركة مناخ يساعد على توثيق المعرفة المكتسبة	0.853**	0.000
	مشاركة المعرفة		

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
11	توفر الشركة شبكة اتصالات داخلية لتسهيل نقل الافكار والمعرفة بين كافة الاقسام والافراد	0.882**	0.000
12	تشجع الشركة العمل الجماعي بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية	0.722**	0.000
13	تعتمد الشركة على اصدار نشرات ودوريات لنشر وتوزيع المعرفة	0.890**	0.000
14	تعتمد الشركة أساليب تحفيز وتشجيع مختلفة تدفع الافراد لتبادل الخبرات	0.909**	0.000
15	تعقد الشركة دورات تدريبية واجتماعات دورية لمشاركة المعرفة بين الموظفين	0.756**	0.000
	تخزين المعرفة		
16	يتم تخزين المعرفة من خلال قواعد بيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية	0.802**	0.000
17	تعتمد الشركة على الارشفة الالكترونية والمستندات الورقية	0.856**	0.000
18	يتم الاستفادة من التجارب السابقة من خلال رصدها وحفظها في سجلات الشركة	0.842**	0.000
19	يتم الاعتماد على الانظمة الذكية لتخزين المعرفة	0.910**	0.000
20	يوجد لدي الشركة انظمة الكترونية تساعد على تخزين المعرفة بطريقة أمنه	0.907**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠١

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور إدارة المعرفة كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠,٠١) وهذا يعني أن عبارات محور إدارة المعرفة تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: التطوير التنظيمي

جدول رقم (٤) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
	البعد البشري		
1	يتقبل العاملين في الشركة التطوير التنظيمي المستمر	0.880**	0.000
2	تقوم الشركة بتدريب العاملين باستمرار	0.936**	0.000
3	يعمل العاملين بروح الفريق في العمل	0.914**	0.000

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
4	تركز ادارة الشركة على فهم عمليات الاتصال وزيادة الوعي لدي العاملين	0.932**	0.000
5	تهتم ادارة الشركة بحل المشكلات التي تواجه العاملين	0.915**	0.000
	البعد المؤسسي		
6	تواظب الشركة على تطوير رؤية الشركة	0.932**	0.000
7	تحرص الشركة على تطوير الخدمات بطريقة مستمرة	0.956**	0.000
8	تقوم الشركة بتطوير الامكانات المتاحة من خلال اعادة توجيه الطاقات المتاحة نحو استخدامات أفضل وأكثر عائد	0.918**	0.000
9	تطور الشركة السياسات بابتكار قواعد أكثر ديمقراطية في العمل	0.921**	0.000
10	تقوم الشركة بتطوير الهيكل التنظيمي وفق ما يتماشى مع توزيع المهام والواجبات	0.717**	0.000
	البعد البيئي		
11	تسعى الشركة للعمل على تحسين البيئة الداخلية	0.909**	0.000
12	تسعى الشركة لتطوير العاملين من حيث الثقافة والتأهيل والجنس وغيرها	0.906**	0.000
13	يوجد بالشركة عوامل ضبط مقاومة للتحديات البيئية الخارجية التي تواجهه	0.903**	0.000
14	تعمل الشركة على تحسين بيئة العمل	0.880**	0.000
15	تضع الشركة خططا استراتيجية للاستغلال الامثل للموارد وتوفير المعلومات	0.817**	0.000

** **ذات دلالة احصائية عند ٠,٠١**

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور التطوير التنظيمي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (٠,٠١) وهذا يعني أن عبارات محور التطوير التنظيمي تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

- **ثبات أداة الدراسة**

تم حساب ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٥) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
إدارة المعرفة	0.980	20
التطوير التنظيمي	0.983	15
إجمالي استمارة الاستبيان	**0.990**	**35**

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من ٠,٧ لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوي ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

٩.اختبار الفروض ونتائج الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة في التطوير التنظيمي.

جدول رقم (٦)الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

معامل التأثير (b)	معنوية المتغير التابع (t)	معنوية النموذج (F)	معامل التفسير (R^2)	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (P-VALUE)
٠,٨٠٥	**٦٥,٣٢٤	**٤٢٦٧,٢٦٢	٠,٩٥٢	٠,٩٧٦	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٦) ان المتغير المستقل (إدارة المعرفة) يفسر ٩٥,٢٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التطوير التنظيمي) وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٧٦ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية **لإدارة المعرفة في التطوير التنظيمي** عند مستوي معنوية ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة t

المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق إدارة المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٨٠٥٪ مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة

ف١-١: يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية لتكوين المعرفة في التطوير التنظيمي

جدول رقم (٧) الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

معامل التأثير (b)	معنوية المتغير التابع (t)	معنوية النموذج (F)	معامل التفسير (R^2)	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (P-VALUE)
٣,٢٨٣	**٣٣,٨٩٢	**١١٤٨,٦٨٠	٠,٨٤٢	٠,٩١٧	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٧) ان المتغير المستقل (تكوين المعرفة) يفسر ٨٤,٢٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التطوير التنظيمي) وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تكوين المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩١٧ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتكوين المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى تكوين المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٢٨٣٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة .

ف١-٢: يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية لاكتساب المعرفة في التطوير التنظيمي

جدول رقم (٨) الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

معامل التأثير (b)	معنوية المتغير التابع (t)	معنوية النموذج (F)	معامل التفسير (R^2)	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (P-VALUE)
٢,٨٣٣	**٥١,٧٩٢	**٢٦٨٢,٤٤١	٠,٩٢٥	٠,٩٦٢	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٨) ان المتغير المستقل (اكتساب المعرفة) يفسر ٩٢,٥٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التطوير التنظيمي) وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٦٢ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاكتساب المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى اكتساب المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٢,٨٣٣٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة

ف١-٣: يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية لمشاركة المعرفة في التطوير التنظيمي

جدول رقم (٩) الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

معامل التأثير (b)	معنوية المتغير التابع (t)	معنوية النموذج (F)	معامل التفسير (R^2)	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (P-VALUE)
٢,٩٣٥	**٤٥,٤٨٨	**٢٠٦٩,١٩٨	٠,٩٠٥	٠,٩٥٢	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (٩) ان المتغير المستقل (مشاركة المعرفة) يفسر ٩٠,٥٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التطوير التنظيمي) وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٥٢ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى مشاركة المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٢,٩٣٥٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة

ف١-٤: يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية لتخزين المعرفة في التطوير التنظيمي

جدول رقم (١٠) الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

معامل التأثير (b)	معنوية المتغير التابع (t)	معنوية النموذج (F)	معامل التفسير (R^2)	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (P-VALUE)
٣,١٠٤	**٤٤,٦٠٥	**١٩٨٩,٦٢١	٠,٩٠٢	٠,٩٥٠	٠,٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

يتبين من الجدول (١٠) ان المتغير المستقل (تخزين المعرفة) يفسر ٩٠,٢٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التطوير التنظيمي) وتبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٥٠ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ حيث كانت قيمة (Sig t) = ٠,٠٠٠ وهي قيمة أقل من ٠,٠٥ أي أن قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية وتبين أن كلما ازداد مستوى تخزين المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٣,١٠٤٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة .

١٠. ملخص نتائج البحث

- ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المعرفة في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠٤ بانحراف معياري ٠,٩٢ وتبين أن ابعاد محور إدارة المعرفة جاءت جميعها في مستوى الموافقة المرتفع وتبين أن بعد تكوين المعرفة جاء في المرتبة الاولي يليه بعد تخزين المعرفة في المرتبة الثانية ثم بعد مشاركة المعرفة في المرتبة الثالثة وأخيرا بعد اكتساب المعرفة في المرتبة الرابعة، ويتفق ذلك مع دراسة سليطين (٢٠٢٤) وكذلك تتفق مع نتائج دراسة الجعافرة(٢٠٢٤).
- ارتفاع مستوى تطبيق التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠٢ بانحراف معياري ٠,٩٨ وتبين أن ابعاد محور التطوير التنظيمي جاءت جميعها في مستوى الموافقة المرتفع وتبين أن البعد المؤسسي جاء في المرتبة الاولي يليه البعد البشري في المرتبة الثانية

ثم البعد البيئي في المرتبة الثالثة ، ويتفق ذلك مع نتائد دراسة القطراني(٢٠٢٤) وايذا يتفق ذلك مع دراسة الحميدي (٢٠٢٤).

- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٧٦ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى تطبيق إدارة المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٠,٨٠٥٪ مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة ، واتفق ذلك مع نتائج دراسة رضوان(٢٠٢٢)، وكذلك اتفقت الدراسة مع نتائج دراسة مرسي(٢٠٢٢).
- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تكوين المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩١٧ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتكوين المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى تكوين المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٣,٢٨٣٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة
- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٦٢ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاكتساب المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى اكتساب المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٢,٨٣٣٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة
- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٥٢ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى مشاركة المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٢,٩٣٥٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة والتطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وبلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٥٠ وكذلك تبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في التطوير التنظيمي عند مستوي معنوية ٠,٠٥ وتبين أن كلما ازداد مستوى تخزين المعرفة بمقدار ١ % ازداد مستوى التطوير التنظيمي في شركة تطوير التعليم القابضة بالمملكة العربية السعودية بمقدار ٣,١٠٤٪ مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

١١. توصيات الدراسة:

بناء على نتائج التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج يمكن صياغة التوصيات الأتية:

- قيام الشركة باستخدام أساليب متنوعة لتحويل المعلومات الى معرفة وتوزعها على العاملين.
- العمل على تشجيع العاملين في الشركة لتطوير قدراتهم الوظيفية لأثراء معرفتهم.
- استخدام الشركة أساليب تحفيز وتشجيع مختلفة تدفع الافراد لتبادل الخبرات.
- قيام الشركة بتوفير انظمة الكترونية تساعد على تخزين المعرفة بطريقة أمنه.
- زيادة مستوى وعي العاملين في الشركة بأهمية تنفيذ التطوير التنظيمي المستمر.
- العمل على تطوير السياسات المطبقة بالشركة من خلال ابتكار قواعد أكثر ديمقراطية في العمل.
- زيادة اعتماد الشركة على الانظمة الذكية لتخزين المعرفة.

١٢.مقترحات لبحوث مستقبلية:

تقترح الدراسة مجموعة من الدراسات والأبحاث التي يمكن إجراؤها مستقبليا وهي:

- التوسع في اجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات والشركات بالمملكة العربية السعودية وتأثيره على مستويات أداء وانتاجية العاملين
- التوسع في اجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بالتطوير التنظيمي في المؤسسات والشركات بالمملكة العربية السعودية والعوامل المؤثرة عليه
- العمل على دراسة تاثير إدارة المعرفة ودوره في التطوير التنظيمي في مجتمعات وبيئات ومؤسسات أخرى

المراجع:

أولا المراجع العربية

أبو حطب، غسان أحمد(٢٠٢٢). أثر ممارسات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على منظمات العمل الأهلي الزراعية والتنموية بقطاع غزة في الفترة من ٢٠١٠-٢٠٢٠ م، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة، ٦(٢٤)، ٣٩-٦٣

أبو النصر، مدحت محمد(٢٠٢١). ادارة المعرفة والإدارة بالمعرفة ، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والاداب، ١(٤)، ٧٥-٩٤

بوقريط، فاروق(٢٠٢٢). أثر إدارة المعرفة على القدرات الإبداعية للعاملين: دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بجيجل، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، ٦(٤)، ٤-٢٧.

الجعافرة، على زعل(٢٠٢٤). أثر إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة، ٨(٦)، ٥٢-٦٨

الحميدي، منال حسين (٢٠٢٣). اثر التطوير التنظيمي على الاستدامة التنظيمية : دراسة ميدانية على جامعة الطائف، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، ١(١١١)، ٤٦٥-٥١٧

رضوان، طارق رضوان(٢٠٢٢). أثر ابعاد ادارة المعرفة في الابداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية ، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، ١(٢)، ٢٣١-٢٧٧

الزواهرة، ليث إبراهيم(٢٠٢١).أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال: الدور الوسيط للإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

طيفور، شادية زين العابدين(٢٠٢٠). دور إدارة المعرفة في بناء الميزة التنافسية: دراسة ميدانية لعينة من المصارف التجارية السودانية، رسالة دكتوراه، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، السودان.

عرفة، رضوه فؤاد (٢٠٢٢). دور التطوير التنظيمي في تحسين أداء العاملين بمركز التطوير التكنولوجي بالإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم،١٦(٩)، ١٧٨-٢٤٥

عريقات، على غالب (٢٠٢٠). دور ممارسات إدارة المعرفة في تطوير الإبداع التنظيمي في قطاع الصناعات الدوائية في الأردن، رسالة ماجستير ، جامعة عمان الأهلية، كلية الاعمال، الأردن

العضياني، ريم عبد الرحمن(٢٠٢١). أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على مستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ١٩(٣)، ١٣٤-١٧٢

العياشي، سالم(٢٠٢٢). التطوير التنظيمي وعلاقته بالفعالية التنظيمية لدي الموظفين في الإدارة الرياضية، مجلة الابداع الرياضي، جامعة بوضياف المسيلة، ١٣(١)، ٢٥١-٢٦٥

عوض، عاطف محمود(٢٠١٢). دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، جامعة دمشق، ٢٨(١)، ٣٩٧-٤٢٩

غاي، فاطمة(٢٠٢٢). مجالات ادارة المعرفة بالمؤسسة الجامعية: سماتها ومبررات تطبيقها: دراسة نظرية، مجلة العلوم الاجتماعية،جامعة عمار ثليجي بالاغواط، كلية العلوم الاجتماعية، ١٦(١)، ٤٥٦-٤٦٥

القطراني، نرجس عقيل (٢٠٢٤). أثر الحاكمية المؤسسية على التطوير التنظيمي في البنوك التجارية العراقية، مجلة الاقتصادي الخليجي، جامعة البصرة، مركز دراسات الخليج العربي، ١(٥٩)، ١٠٩-١٥٤

قنوش، مولود(٢٠٢٢). ادارة المعرفة بين عوامل النجاح ومعوقات التطبيق، مجلة التنظيم والعمل، جامعة مصطفي اسطمبولي معسكر، ١١(١)، ٢٣٦-٢٥٠

مرسي، سعيد محمود(٢٠٢٢). ادارة المعرفة : مدخل لتطوير الاداء المؤسسي : دراسة تحليلية ، دراسات تربوية ونفسية ، جامعة الزقازيق، كلية التربية ، ١(١١٦)،٤٠١-٤٤٠.

المندلاوي، نبراس عبد الستار(٢٠٢٤). علاقة إدارة المعرفة بالأداء المؤسسي: المكتبة المركزية للجامعة العراقية انموذجاً، مجلة اداب البصرة، جامعة البصرة، كلية الاداب، ١(١٠٩)، ٣١٢-٣٣٦

ميي، نبيلة (٢٠٢٢). واقع التطوير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ، مجلة علوم الانسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، ١١(٢)، ٢٧٧-٣٠١

هاشم، زينة عبد النافع(٢٠٢١). أبعاد التطوير التنظيمي الفاعل: دراسة ميدانية في مديرية الأحوال المدنية والجوزات والإقامة في محافظة نينوي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، ١٧(٥٥)، ٣٧٨-٣٩٧

الهبارنة، سعد كريم(٢٠٢٢). اثر ادارة المعرفة في المنظمات الذكية، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، مركز رفاد للدراسات والابحاث، ١٢(٣)، ٣٢٣-٣٣٨

المراجع الأجنبية

Cui, J. (2025). The Explore of Knowledge Management Dynamic Capabilities, AI-Driven Knowledge Sharing, Knowledge-Based Organizational Support, and Organizational Learning on Job Performance Evidence from Chinese Technological Companies.

اولاً: البيانات الديموجرافية

الرجاء وضع اشارة (✓) امام الاجابة المناسبة

١. النوع	
○ ذكر	○ انثى
٢. العمر	
○ أقل من ٣٠ سنة	○ من ٣٠ سنة الى أقل من ٤٠ سنة
○ من ٤٠ سنة الى اقل من ٥٠ سنة	○ ٥٠ سنة فأكثر
٣. المؤهل التعليمي	
○ ثانوية عامة فأقل	○ بكالوريوس
○ دبلوم	○ دراسات عليا
٤. عدد سنوات الخبرة	
○ أقل من سنتين	○ من ٢ الى اقل من ٥ سنوات
○ من ٥ الى اقل من ١٠ سنة	○ من ١٠ الى اقل من ١٥ سنوات
○ ١٥ سنة فأكثر	

المحور الأول : إدارة المعرفة

م	الأسئلة	مو افق تماما	مو افق	محايد	غير مو افق	غير مو افق اطلاقا
	تكوين المعرفة					
١	يتفاعل الافراد مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل وتوليد افكار جديدة					
٢	تقوم الشركة بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في تكوين المعرفة					
٣	تتوفر لدي الشركة الموارد اللازمة لتكوين المعرفة					
٤	تستخدم الشركة أساليب متنوعة لتحويل المعلومات الى معرفة وتوزعها على العاملين					
٥	يتوفر لدي العاملين القدرة على تكوين المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بافضل وجه					
	اكتساب المعرفة					
٦	تسعى الشركة بشكل مستمر لاكتساب المعرفة					
٧	توفر الشركة للعاملين مصادر معلومات لتساعدهم على اكتساب المعرفة					
٨	تشجع الشركة العاملين لديها لتطوير قدراتهم الوظيفية لأثراء معرفتهم					
٩	تقوم الشركة بتقديم تسهيلات للعاملين الراغبين بالدراسة بهدف الحصول على المعرفة					
١٠	توفر الشركة مناخ يساعد على توثيق المعرفة المكتسبة					
	مشاركة المعرفة					
١١	توفر الشركة شبكة اتصالات داخلية لتسهيل نقل الافكار والمعرفة بين كافة الاقسام والافراد					
١٢	تشجع الشركة العمل الجماعي بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية					
١٣	تعتمد الشركة على اصدار نشرات ودوريات لنشر وتوزيع المعرفة					
١٤	تعتمد الشركة أساليب تحفيز وتشجيع مختلفة تدفع الافراد لتبادل الخبرات					
١٥	تعقد الشركة دورات تدريبية واجتماعات دورية لمشاركة المعرفة بين الموظفين					

م	الأسئلة	مو افق تماما	مو افق	محايد	غير مو افق	غير مو افق اطلاقا
	تخزين المعرفة					
١٦	يتم تخزين المعرفة من خلال قواعد بيانات تزود بمعلومات حول الموضوعات المعرفية					
١٧	تعتمد الشركة على الارشفة الالكترونية والمستندات الورقية					
١٨	يتم الاستفادة من التجارب السابقة من خلال رصدها وحفظها في سجلات الشركة					
١٩	يتم الاعتماد على الانظمة الذكية لتخزين المعرفة					
٢٠	يوجد لدي الشركة انظمة الكترونية تساعد على تخزين المعرفة بطريقة أمنه					

المحور الثاني : التطوير التنظيمي

م	الأسئلة	مو افق تماما	مو افق	محايد	غير مو افق	غير مو افق اطلاقا
	البعد البشري					
١	يتقبل العاملين في الشركة التطوير التنظيمي المستمر					
٢	تقوم الشركة بتدريب العاملين باستمرار					
٣	يعمل العاملين بروح الفريق في العمل					
٤	تركز ادارة الشركة على فهم عمليات الاتصال وزيادة الوعي لدي العاملين					
٥	تهتم ادارة الشركة بحل المشكلات التى تواجه العاملين					
	البعد المؤسسي					
٦	تواظب الشركة على تطوير رؤية الشركة					
٧	تحرص الشركة على تطوير الخدمات بطريقة مستمرة					
٨	تقوم الشركة بتطوير الامكانات المتاحة من خلال اعادة توجيه الطاقات المتاحة نحو استخدامات افضل واكثر عائد					

م	الأسئلة	مو افق تماما	مو افق	محايد	غير مو افق	غير مو افق اطلاقا
٩	تطور الشركة السياسات بابتكار قواعد اكثر ديمقراطية في العمل					
١٠	تقوم الشركة بتطوير الهيكل التنظيمي وفق ما يتماشى مع توزيع المهام والواجبات					
	البعد البيئي					
١١	تسعى الشركة للعمل على تحسين البيئة الداخلية					
١٢	تسعى الشركة لتطوير العاملين من حيث الثقافة والتأهيل والجنس وغيرها					
١٣	يوحد بالشركة عوامل ضبط مقاومة للتحديات البيئية الخارجية التى تواجهه					
١٤	تعمل الشركة على تحسين بيئة العمل					
١٥	تضع الشركة خططا استراتيجية للاستغلال الامثل للموارد وتوفير المعلومات					