



## علاقة إدارة المعرفة بالأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس

### في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية

أ.م. فايز عبد الله العتيبي

جامعة الملك سعود

[faaalotaibi@ksu.edu.sa](mailto:faaalotaibi@ksu.edu.sa)

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى وعي أعضاء هيئة التدريس بإدارة المعرفة، والتعرف على واقع تطبيقها، واستكشاف علاقتها بكل من الرضا والأداء الوظيفي لهيئة التدريس. تم تطبيق هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس العاملين في أقسام علم المعلومات في خمس جامعات سعودية حيث تم تبني المنهج الكمي المسحي من خلال استخدام استبيان استقصائي لجمع البيانات من عينة الدراسة التي بلغت (٨٣) تدريسيًا وعن طريق الإيميل الجامعي. ولقد كشفت نتائج الدراسة أن الجامعات السعودية تطبق إدارة المعرفة بشكل كبير مع توفير ودعم تنفيذها والاستفادة منها؛ كما كشفت بأن لدى هيئة التدريس وعي كبير بإدارة المعرفة وعملياتها وأهميتها وفوائدها للتدريسيين وللطلبة وللجامعة، فضلاً عن تمتع هيئة التدريس بدرجة عالية من الأداء والرضا الوظيفي؛ كما كشفت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة قوية إيجابية بين إدارة المعرفة وكل من الأداء والرضا الوظيفي.

تكمن أهمية الدراسة في أنها استهدفت قياس مدى الوعي ودرجة تطبيق إدارة المعرفة إلى جانب دراسة علاقة إدارة المعرفة المباشرة بالرضا والأداء الوظيفي معاً في ظل قلة الدراسات التي تربط إدارة المعرفة بالرضا والأداء الوظيفي، كما أنها استهدفت أعضاء هيئة التدريس في أقسام علم المعلومات كونهم صناع للمعرفة ورأس المال البشري لمؤسسات التعليم العليا التي تلعب دوراً رئيسياً في بناء اقتصاد المعرفة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، أعضاء هيئة التدريس، السعودية

### Abstract:

**Knowledge Management Relationship with Job Performance and Job Satisfaction of Faculty Members at Saudi Universities: A Field Study**



This study aimed to determine the extent of faculty members' awareness of knowledge management (KM), identify the reality of KM application, and explore the relationship between KM and job satisfaction and job performance. The study was applied in five Saudi universities targeting faculty members working in the Departments of Information Science. The study adopted the quantitative survey method, using a questionnaire to collect data from the study sample consisting of 83 members, through their university emails. The results revealed that Saudi universities apply KM to a large extent while providing and supporting its implementation and benefiting from it; the faculty members have a great awareness of KM, its processes, importance and benefits for teachers, students, and university; they have a high degree of job performance and satisfaction; in addition, there is a strong positive relationship between KM and both job performance and satisfaction. The importance of the study lies in the fact that it measured both the extent of awareness and application of KM, and the relationship between KM and job satisfaction and performance, in light of the lack of such studies. It also targeted faculty members in information science departments as the knowledge makers and human capital for higher education institutions that play a major role in building the knowledge-based economy.

**Keywords: Knowledge Management, Job Performance, Job Satisfaction, Faculty Members, KSA**

#### أولاً: المقدمة

يعد الحفاظ على الموارد البشرية وتنميتها أمراً في غاية الأهمية لأي مؤسسة، خاصة عندما يتعلق الأمر بمؤسسات التعليم العالي التي تؤهل الأفراد وتعددهم لإدارة المجتمع. كما أصبح الحفاظ على تحفيز الموظفين ورضاهم من المهام الأكثر أهمية وإلحاحاً (Kaur et al 2021). ولذا يواجه قطاع التعليم العالي تحدياً كبيراً في الحفاظ على الموارد البشرية وتطويرها لتحسين التعليم. حيث يعد تعيين أعضاء هيئة التدريس والاحتفاظ بهم محوراً رئيسياً لجميع مستويات الجامعة (Hawes & Reynolds 2022). وعليه، فإن تحسين العمليات التنظيمية لزيادة مستويات رضا وأداء أعضاء هيئة التدريس لن يساعد فقط في الاحتفاظ بهم بل سيجذبهم أيضاً من جامعات أخرى. هذا فضلاً عن أن لزيادة الرضا الوظيفي له تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي. وتشير الكثير من الأبحاث إلى أن هناك علاقة كبيرة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي (المعاطبة ٢٠١٧؛



(Draft 2009) إن هذا الارتباط يجعل من إدارة المعرفة مجالاً مهماً يجب أخذه في الاعتبار، فقد كانت أهمية إدارة المعرفة داخل الهياكل التنظيمية والتأثيرات التي يمكن أن تحدثها على الموظفين وعلى مستوى رضاهم وأداءهم مجالاً شائعاً للنقاش داخل الأوساط الأكاديمية لعدة سنوات، لكن في الوضع الحالي تواجه الجامعات العديد من التحديات في التعليم من أجل تحقيق الثورة المعرفية في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة (صالح ٢٠٢٠). ونظراً للعوامل التكنولوجية والسياسية والاقتصادية فضلاً عن متطلبات اقتصاد المعرفة فإن المجتمعات تتغير عادةً مما يجبر الجامعات على التعامل مع أمور مختلفة (العتيبي ٢٠٢٢) لتحقيق الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس مما يضمن استمرارهم في إنتاج ونشر المعرفة.

إذ تعمل المعرفة على جعل الجامعات "قادرة على المنافسة إذا ما تم التركيز على العنصر البشري فيها وما يمتلكه من معرفة، ومن ثم استخدام هذه المعرفة في تحسين تقديم الخدمات (العتيبي ٢٠٢٢، ٥١)، لذا فإن إدراك أهمية المعرفة كعنصر هام في الجامعات يعمل على تهيئة مناخ تنافسي كما يجعل تعزيز الأصول الفردية والتنظيمية أمراً مسموحاً به (Shaik & Othman 2015). لكن ليس من السهل تحقيق ذلك حيث أن هناك الكثير من المعرفة التي تضلل الناس ولا تفيد المجتمع. ونظراً للتدفق المستمر للمعرفة بشكل كثيف في العصر الحديث فإن الجامعات بحاجة للاهتمام بالعناصر الأساسية التي تساهم في خلق المعرفة من أجل ضمان تميز واستدامة الجامعات. وإذا ما تمكنت الجامعة من إنتاج المعرفة التي يمكن للمجتمع استخدامها والاستفادة منها فإن الوضع المثالي بالطبع هو أنها سيكون لها تأثير إيجابي طويل المدى على الفرد والمجتمع. أما المعرفة المكتسبة من الأفراد والأنظمة والتعاون مع المؤسسات الأخرى فلا يمكن تقديرها بشكل صحيح إلا عن طريق وجود نظام جيد لإدارة المعرفة (Kiara & Phiri 2022).

إن إدارة المعرفة ليست بالأمر الجديد في العديد من المؤسسات اليوم خاصة في الجامعات التي تعد مركزاً لإنتاجها، إذ يرتبط نمو وازدهار الجامعات بمدى معرفة أعضاء هيئة التدريس والطلاب (Singer & Hurley 2005). وبناءً عليه ولضمان نجاحها المستمر وتحقيق أهدافها (Sharma 2010) وتحسين أدائها عليها تسخير إدارة المعرفة بما يخدم أعضاء هيئة التدريس فيها.

### ثانياً: مشكلة البحث

تحتل المملكة العربية السعودية في مقدمة الدول التي شاركت في صياغة أهداف التنمية المستدامة منذ بدايتها، حيث وضعتها في مقدمة أولوياتها بناءً على خصوصيتها ومبادئها (الغيري وحسن ٢٠١٩) ومن هذه



الأهداف هو تحقيق الوصول الشامل إلى التعليم الأساسي والتعليم العالي الجيد، حيث أن التعليم هو المفتاح الذي سيسمح بتحقيق العديد من أهداف التنمية المستدامة الأخرى (الحملة العالمية للتعليم ٢٠٢٤). وبما أن الجامعات هي بيئات لإنشاء المعرفة فهي تُعد مراكز علمية أنشئت لتوليدها وإدارتها وحفظها ونشرها وتطبيقها وتزويد الناس بأفضل تعليم من أجل خدمة مجتمعاتهم والارتقاء برفاهية البشرية (Hoq & Akter 2012; Skaik & Othman 2015). لذلك من المهم إدراك المعرفة التي يساهم فيها أعضاء هيئة التدريس والتي يحتاجونها من أجل أداء مهامهم، فضلاً عن إيجاد السبل لتطبيقها بفعالية في التدريس والبحث العلمي لتحقيق الأهداف الشخصية والجامعية (Kaira & Phiri 2022; Viriando & Sfenrianto 2021).

وتتعرض الجامعات لضغوط تنافسية متزايدة فهي تدرك بأهمية القيام بعمل جيد خاصة في ظل النمو الواسع الذي شهده قطاع التعليم العالي على مدى العقد الماضي في جميع مجالات تكنولوجيايات التعليم تقريباً والذي ترك آثاره على أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى الضغوط الرامية إلى تنفيذ تغييرات جديدة بعيدة المدى في التعليم العالي تتسبب فيها قوى العولمة الفردية والمشاركة (Daniel 2017) والتي تدفع الجامعات للبحث عن طرق عملية لمساعدتها في وضع استراتيجيات لاستخدامها للقيام بتغييرات جديدة مع الحفاظ على هيئة التدريس بل والعمل على زيادتها، حيث أن فقدان أعضاء هيئة التدريس يؤثر على جودة التدريس وعلى عملية البحث العلمي وهي المجالات التي ترتبط بشكل وثيق بسمعة الجامعة وتمويلها، لذا من الضروري أن تنظر الجامعات إلى كيفية الحفاظ على هيئات التدريس فيها وإلى تحسين رضاهم وأداءهم الوظيفي.

ويعتبر استخدام إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي حالياً وسيلة وأداة فعالة لتحسين الأداء والرضا الوظيفي حيث يمكن رؤية هذا الأداء من خلال حماسة أعضاء الهيئة التدريسية وتقانيهم وتركيزهم على المساهمة في تحقيق أهدافهم الشخصية وظيفياً وأكاديمياً إضافة إلى محاولتهم تحقيق الأهداف العامة للجامعة، إذ تعتبر هيئات التدريس في مؤسسات التعليم العالي المصدر الرئيسي للمعرفة والعنصر الأساسي في انشائها واستخدامها وإدارتها ونشرها وتبادلها بغض النظر عن كونها العامل الأساسي في تحديد جودة التعليم ورفع مستوى الجامعة. لذلك يعد استكشاف العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء والرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس في الجامعة أمراً بالغ الأهمية في تطوير الموارد البشرية والحفاظ عليها والنهوض بالجامعة ورفع شأنها، وبناءً على ما سبق تسعى الدراسة الحالية لاستكشاف إدارة المعرفة ومدى علاقتها بالأداء والرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية.



### ثالثاً: هدف الدراسة وأسئلتها وفرضياتها

إن الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف واقع تطبيق إدارة المعرفة وعلاقتها بالرضا والأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس العاملين في أقسام علم المعلومات في الجامعات السعودية. وبناءً عليه فهي تسعى للإجابة على الأسئلة التالية:

١. ما مدى وعي أعضاء هيئة التدريس بإدارة المعرفة وفوائدها للجامعة؟
٢. ما واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟
٣. إلى أي درجة يرى أعضاء هيئة التدريس أنهم يقوموا بأدائهم الوظيفي؟
٤. ما مستوى شعور أعضاء هيئة التدريس بالرضا عن وظيفتهم؟
٥. هل هناك علاقة بين إدارة المعرفة وكل من الأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس؟

ولغرض الإجابة على الأسئلة أعلاه تفترض الدراسة ما يأتي:

- الفرضية ١: هناك علاقة قوية إحصائياً بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي.
- الفرضية ٢: هناك علاقة قوية إحصائياً بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي.

### رابعاً: الأهمية

١. في ظل قلة الدراسات التي تستهدف علاقة إدارة المعرفة بكل من الأداء والرضا الوظيفي معاً لهيئة التدريس العاملين في أقسام علم المعلومات في الجامعات السعودية تأتي أهمية هذه الدراسة، حيث أن معظم الدراسات التي تمت مراجعتها تتطرق إلى دور إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العليا بشكل عام أو تتطرق إلى علاقتها المباشرة بأحد المتغيرين فقط أو بالرضا التنظيمي للجامعة وليس بالرضا الوظيفي لهيئة التدريس من تخصصات مختلفة.

٢. ستساعد هذه الدراسة في فهم العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة المختلفة وبين كل من الأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات، فإذا كانت إدارة المعرفة هي أداة فعالة في تحسين الأداء الوظيفي وبالمثل الرضا الوظيفي لهيئة التدريس في الجامعة فإن هذا الفهم سيقدم للجامعات دليلاً قوياً للعمل على دعم وتعزيز إدارة المعرفة. وإذا ما تبين أن إدارة المعرفة مرتبطة بشكل كبير بالأداء والرضا الوظيفي



فإن ذلك سيدعو الجامعات لزيادة الموارد المخصصة لتحسين عملية تبنيها وتطبيقها داخل الجامعة بغض النظر عما قد يستلزم ذلك من إجراء تغييرات هيكلية على فرق العمل والعمليات التشغيلية، وإلى التشجيع على تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة ومشاركتها بشكل أفضل. وعليه فإنه من المرجح أن تؤدي هذه التغييرات إلى تحسينات في جودة التعليم المُقدّم وهو أمر مهم للجامعة حتى تتمكن من المنافسة على مستوى العالم ورفع كفاءة هيئة التدريس وزيادة إنتاجية البحث العلمي فيها.

#### خامساً: مراجعة أدبيات الدراسة

تجتاح ثورة المعلومات والتكنولوجيا في عالم اليوم كل شيء، وأصبحت المعرفة أهم مورد استراتيجي لبناء الميزة التنافسية للجامعات (الصقري ٢٠١٧). فلم تعد المعرفة موجودة في الوثائق أو في مستودعات المعرفة فقط ولكن أيضاً في العمليات والممارسات وقواعد التشغيل (Ly 2023). ونظراً لأن الجامعات لديها "ثقافة معرفية" فإن المنتج فيها يكون غير ملموس، فمن المعروف بأن المعرفة إما تكون معرفة ضمنية أو صريحة، وأن مكاسب الأداء تكون أكبر عندما يتم تحويل المعرفة بين الحالتين (Burke & Sadler-Smith 2006) كأن يكون هناك تغيير في ممارسات هيئة التدريس في قسم ما نتيجة لفهم أفضل قد اكتسبوه نتيجة ردود فعل أو من ملاحظات الطلاب، فإدارة المعرفة على العمليات والعوامل التمكينية الثقافية التي تسعى إلى توليد قيمة من رأس المال الفكري وتعزيز التعلم على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي، أي أن إدارة المعرفة هي في الأساس مجموعة من العمليات التي يمكنها أن تجعل الجامعة أكثر نجاحاً في إنتاج المعرفة نفسها.

ويعتمد الأداء الوظيفي بشكل خاص على الاستفادة من الخبرة ورأس المال الفكري، ولقد تبين أن إدارة المعرفة مرتبطة بالرضا والأداء الوظيفي المُقيم (Hadjimichael & Tsoukas 2019)، لذا فإن من شأن فهم أوضح للروابط بين إدارة المعرفة والأداء والرضا الوظيفي أنه يُمكن الجامعات من الانتقاء في استخدام تقنيات إدارة المعرفة لتحقيق أفضل المزايا، فاعتماد الجامعات لاستراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة يعتبر أمراً مهماً وأساسياً إذا تم تطبيقها بشكل فعال حيث أنها ستؤدي حتماً إلى تحسين قدرات اتخاذ القرار في الجامعات وخفض التكاليف، واختصار دورات المقررات ومنتجات البحث العلمي، وتحقيق الرضا والإشباع، وتقديم



أفضل الخدمات الأكاديمية (الصقري ٢٠١٧). لذا فالإلمام بالطريقة الصحيحة المبنية على أسس علمية لإدارة المعرفة وامتلاكها سيساعد على تنمية الجامعات وأعضاء هيئة التدريس فيها على المدى الطويل.

### (الإطار النظري للدراسة)

#### أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

وفقاً لـ (Skaik 2016) فقد تطورت إدارة المعرفة إلى ما هي عليه اليوم على مدى الثلاث عقود الماضية، على الرغم من أنها ظهرت كمجال علمي فقط في أوائل تسعينات القرن الماضي إلا أنها منذ بدايتها كانت تجذب المزيد من الاهتمام والمكانة داخل المنظمات (Matta & Saad 2012)، كما يبين (Dalkir 2013) أن إدارة المعرفة تطورت إلى ما هي عليه بسبب إسهام عدة مجالات كالعلوم التنظيمية والمعرفية، وعلم المكتبات والمعلومات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والكتابة الفنية والصحفية واللغويات، وعلم الاجتماع والأنثروبولوجيا، والتعليم، والتقنيات التعاونية. ويشير استعراض للمؤلفات الحالية المتعلقة بإدارة المعرفة إلى وجود عدة تعاريف لها، فعلى سبيل المثال يُعرفها (Kavalić et al 2023) على " أنها عملية إنشاء المعرفة والحصول عليها وفرزها ونشرها ونقلها وتطبيقها بهدف تحسين القدرة التنافسية وتحسين الابتكار". أما (Yeh 2005) فتري على أنها "عملية استخراج واستثمار لرأس المال الفكري بهدف تحقيق قرارات تتسم بالكفاءة والفعالية والابتكار وبالتالي تحقق الميزة التنافسية للمنظمة". في حين تشير (Skaik 2016) إلى أن "إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات المطبقة لتعزيز لأداء التنظيمي الذي يتضمن إنشاء المعرفة والتقاطها وتنظيمها واسترجاعها ونشرها ومشاركتها واستخدامها". أما (Siregar et al 2019) فيصف "إدارة المعرفة بعملية تنظيمية لإنشاء مصدر معرفي مركزي يمكن من اكتساب المعرفة واستيعابها وتوزيعها ودمجها وتبادلها واسترجاعها وإعادة استخدامها لتشجيع الابتكار". بينما هناك من يُعرفها من منظور تكنولوجي بأن "إدارة المعرفة هي نظام يساعد على إدارة المنظمة للمعرفة التي تمتلكها وغالباً ما يكون هذا النظام قائم على أساس تكنولوجي مما يمكن من تكوين المعرفة واستخدامها" (Alshammary & Ali )

(2024)



إذن إدارة المعرفة تضم مجموعة من الممارسات المستخدمة في المنظمة التي تولد من خلالها قيمة من أصولها الفكرية والقائمة على المعرفة بهدف تحديد وإنشاء وتوزيع وتمكين تبني الأفكار والخبرات التي إما متجسدة في الأفراد أو مدرجة في العمليات أو الممارسات التنظيمية.

أياً كان تعريف إدارة المعرفة فلا يخفى على أحد أهميتها بالنسبة للمنظمة سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي، فعلى المستوى الفردي يذكر (Ly 2023) أن إدارة المعرفة تعد أداة للأفراد لإدارة المعرفة بعناية واكتشاف واستغلال المعرفة الجديدة وبالتالي تبادلها وتعزيز أداء ومهارات الفرد حيث تسهل عملية إدارة المعرفة العمليات التنظيمية الهامة مما يزيد من كمية المعرفة المطلوبة من قبل العاملين ويسهل النشر السريع للمعرفة التنظيمية (Pham et al 2021).

وتساعد إدارة المعرفة المنظمة على تعزيز قدرة التعلم ودمج المعرفة في عملياتها، فضلاً عن خلق قيمة جديدة للمنظمة عن طريق تحسين كفاءتها وفعاليتها وقدرتها التنافسية (Kavalić et al 2023; Skaik 2016) كذلك تمكن المنظمات من مواجهة تحديات التنفيذ والمشاركة في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ قرارات مستنيرة (Alshammary & Ali 2024; Kavalić et al 2023)، ولا توفر إدارة المعرفة الدعم الفكري والعملي للمنظمات فحسب بل أيضاً لها تأثير متزايد الأهمية وحاسم على معظم الأنشطة البشرية (Ben Omar 2021).

وتذكر (حجازي ٢٠١٥) عدد من فوائد إدارة المعرفة منها:

- ١) توفير المعرفة في المنظمة وإتاحتها للجميع من أجل تطبيقها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- ٢) الاعتماد على الخبرات لتحسين العمل وعملية صنع القرار.
- ٣) استخراج المعرفة والخبرات والمهارات لدى العاملين وزيادتها وتحويلها إلى رأس مال فكري يتم استثماره لصالح المنظمة.
- ٤) إيجاد حلول إبداعية للمشاكل التي تواجهها المنظمة.
- ٥) نشر ثقافة التعلم من خلال خلق بيئة تنظيمية تشجع على تبادل المعرفة ومشاركتها.
- ٦) زيادة إنتاجية ونمو المنظمة من خلال إتاحة الفرصة للعاملين للبحث عن المعرفة والاستفادة منها في رفع كفاءة عملهم.



### ثانياً: أهمية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

تتكون مؤسسات التعليم العالي كالجوامع من وحدات مختلفة تعمل على استهلاك المعرفة وتوليدها، وتتكون من أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإدارة والعاملين والباحثين وغيرهم، فالجامعات تمتلك رأس مال فكري واجتماعي قيم ومربح لذا فالإدارة الفعالة لهذه الموارد واستخدامها يمثل أهمية للجامعات (Duong et al 2022; Saeed et al 2022). هذا وتنبثق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي من ممارسات مصممة للتعلم والاستفادة من أصول المعرفة المستمدة من كل من المعلمين والطلاب والعاملين (Pinto 2014)، لذا يذكر (الصقري، ٢٠١٧، ص ٥١٢) بأن "الجامعات تعد مواتية وملائمة لتطبيق إدارة المعرفة بسبب الدور الذي تقوم به من توليد ونشر المعرفة كما يقع على عاتقها "إعداد وتهيئة الكوادر البشرية المؤهلة والمدرّبة، والتي تعد العنصر الحيوي لجميع عمليات التنمية المجتمعية الشاملة، مما يستلزم ضرورة الاهتمام بتبني المفاهيم والأساليب والممارسات الإدارية الحديثة التي تسهم في الرفع من مستوى الأداء". وتعد إدارة المعرفة جانباً مهماً من الأنشطة الإدارية حيث إنها تجلب الابتكار المستمر للجامعة والتي تفهم المعرفة على أنها الإمكانيات الأساسية للكفاءة التعليمية في نشاط الجامعة (Jokanović et al 2020). ويمكن فهم إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي على أنها عملية منظمة ومنهجية لتوليد ونشر المعلومات والمعرفة، تزامناً مع اختيار وتصفية واستخدام كل من المعرفة الصريحة والضمنية لخلق قيمة فريدة يمكن أن تعزز بيئة التدريس والتعلم (Adhikari 2010). وإن اكتساب المعرفة من مصادر يمكن الوصول إليها في وقت سريع هي ما يرغب به الطلاب. وستساعد المعرفة التي تعالجها الجامعات على تعزيز التنافسية في المستقبل لذا تحتاج الجامعات إلى التركيز على تطوير أعضاء هيئة التدريس كونهم صناع المعرفة والقادرين على النجاح والتفوق في بيئة عالمية تنافسية (Saeed et al 2022). لذا يرى (Ly2023) أن على الجامعات توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها من خلال تحديدها وبناء أهداف استراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بشكل أفضل.

ويؤكد (Duong et al 2022) أن المعرفة المكتسبة في مؤسسات التعليم العالي تمثل جزءاً كبيراً من قاعدة المعرفة لذلك توجد ثلاثة أهداف لإدارة المعرفة في الجامعات هي زيادة جودة المهام وكفاءتها، وتطوير الموارد البشرية على جميع المستويات التشغيلية، وتنمية قاعدة معرفة الجامعة لتحسين الاستثمار المعرفي والفكري لها، وهذا يؤدي إلى تحسين نتائج التعلم في لمؤسسات التعليم العالي (Buckley 2012).



فضلا عن ذلك تلعب إدارة المعرفة دوراً حيوياً في الابتكار والابداع من قبل أعضاء هيئة التدريس في الجامعة إذ تساعدهم على إنشاء أفكار جديدة وتساهم في تعزيز التمكين النفسي لديهم ونتيجة لذلك يمكن للجامعة تحسين الكفاءة والفعالية والرضا الوظيفي (Kaira & Phiri 2022; Saeed et al 2022)، عدا عن ذلك فإن إدارة المعرفة أداة مهمة للغاية خاصة عندما يتعلق الأمر بالإدارة المنهجية فهي لديها القدرة على مساعدة الجامعات على أن تصبح أكثر فعالية من خلال القضاء على الإجراءات الزائدة عن الحاجة (Balague et al 2016).

تولد إدارة المعرفة الكثير من نقاط القوة، والقدرة التنافسية، بالإضافة لفوائد أخرى للجامعات (Jokanović et al 2020)، وقد ذكر عدد من الباحثين (البربري ٢٠١١؛ محمد ٢٠١٨)، (Kaira & Fullwood et al 2019; Phiri 2022; Saeed et al 2022; Maende 2021) هذه الفوائد منها:

- ١) تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس وزيادة فرص الترقية وتوطيد العلاقات فيما بينهم.
- ٢) تشجيع أعضاء هيئة التدريس على مشاركة المعرفة لزيادة المخزون المعرفي وتشجيع الابتكار والابداع من خلال تبادل الأفكار والآراء.
- ٣) صقل مهارات وكفاءات الخريجين مما يؤهلهم لاحتياجات سوق العمل.
- ٤) النهوض بمؤسسات التعليم العالي ورفع إنتاجيتها وكفاءتها ومستواها وتصنيفها.
- ٥) العمل المستمر على تطوير الخدمات والتقنيات المقدمة لتسهيل عمل أعضاء هيئة التدريس.
- ٦) زيادة المعلومات والمعرفة التي يتم توليدها عن طريق المشاريع والأبحاث العلمية.
- ٧) تحسين فعالية العمليات التشغيلية وخفض التكاليف والإدارة التنظيمية.
- ٨) تمكين الجامعة من مواجهة التحديات والتعامل مع المتغيرات محلياً وإقليمياً وعالمياً.
- ٩) تعزيز قدرة الجامعة على النجاح والنمو والمنافسة والاستمرارية عن طريق الاستفادة من المعرفة المتولدة.
- ١٠) المساهمة في بناء مجتمع قائم على اقتصاد المعرفة.
- ١١) التخطيط والتنسيق الفعال لأصول إدارة المعرفة المتعلقة برأس المال الفكري.

### ثالثاً: مفهوم الأداء الوظيفي

يُعرف (Alshammmary and Ali 2024) الأداء الوظيفي بأنه " تصرف وسلوك الموظف أثناء تأدية المهام أو الواجبات الموكلة إليه". أما (Singgih et al 2020) فيعرفوه بأنه "عمل الأفراد والمجموعات على



مدى فترة من الزمن في منظمة ما". في حين أن (حسن ٢٠٠٢) يُعرفه على أنه "النتيجة أو الأثر الصافي لجهود الموظفين داخل مكان العمل التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام". بينما يصف (Maende 2021) الأداء الوظيفي على أنه "ما يمكن للموظف تحقيقه أثناء تنفيذ المهام والمسؤوليات المعنية، عن طريق النتائج الفعلية خلال فترة زمنية محددة". "يعتبر الأداء أمر حيوي وجوهري في تحسين إنتاجية ونجاح المنظمة من خلال تحسين كفاءة وفعالية المهام" (Alshammary & Ali 2024; Singgih et al 2020)، فعندما يظهر الأفراد العاملون أداءً ممتازاً، يؤدي ذلك إلى الجودة والإنتاجية العالية في العمل (Hee et al 2019).

هذا ويتطلب الأداء الوظيفي مجموعة واسعة من تقنيات تقييمية لقياس نمط الأداء بدقة خلال الوقت، إذ يرى (Masa'deh et al 2017) أن "الأداء الوظيفي عامل يشير إلى أن توقعات الموظفين واحتياجاتهم مفهومة بشكل جيد وتلبى بفعالية"، فهو يدل على إنجاز عمل الموظف بعد بذل الجهد المطلوب في الوظيفة المرتبطة بالأهداف التنظيمية (Maende 2021). وعليه "يتم قياس الأداء الفعلي للموظفين مقارنة بالأداء المتوقع منهم وفقاً للوائح المنظمة من معايير ومتطلبات وتوقعات" (Hee et al 2019; Singgih et al 2020). ومن المقبول والمعترف به على نطاق واسع "أن الأداء الوظيفي يعتبر مؤشر رئيسي لنجاح المنظمات حيث يتم اعتباره مؤشراً على الأداء التدريجي نحو تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية كجزء من استراتيجية العمل" (Masa'deh et al 2017). "يستخدم تقييم الأداء كوسيلة لقياس أداء ومساهمة الموظفين في المنظمة التي يعملون فيها" (Singgih et al 2020).

بحسب (Hee et al 2019)، "يتأثر الأداء الوظيفي للأفراد بقدراتهم وجهودهم وتصوراتهم لمهامهم". بينما يذكر آخرون (Karyatun et al 2023; Kavalić et al 2023) أن "الرضا الوظيفي أحد أسباب تحسين الأداء الوظيفي"، هذا يعني بأن الأشخاص الذين يشعرون بالرضا في عملهم سوف يبلوا بلاءً حسناً في وظائفهم وعلى العكس عندما يكون الأشخاص غير راضين عن أفعالهم يكون من الصعب عليهم أداء وظائفهم بالشكل المتوقع منهم. فالشخص الراضي عن وظيفته على استعداد للقيام بأكثر من واجباته الرسمية، كما أن التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين ينعكس على أدائهم بأن يصبحوا منتجين وفعالين (Verghese 2017) وتتوطد العلاقات بينهم مما يعزز العمل بروح الفريق ويزيد من أدائهم في نفس الوقت، ويحتاج



الموظفين أيضاً لتلقي ملاحظات حول أدائهم حتى يتمكنوا من تحسين أدائهم من وقت لآخر (Hee et al 2020; Singgih et al 2019).

في مؤسسات التعليم العالي يعد تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس أحد "أهم المجالات التي ينبغي الاهتمام بها، لما له من أهمية في تحسين الأداء وزيادة فعاليته" (الصرايرة ٢٠١١، ص٦٠٢). حيث تعتمد الجامعات في المقام الأول على الأصول الفكرية للهيئة التدريسية لتحقيق الميزة التنافسية (Saeed et al 2022) فأعضاء هيئة التدريس هم الأدوات الأساسية لتقديم المعرفة من خلال مهامهم كالتدريس والبحث العلمي وتبادل الأفكار ومشاركة المعرفة والخبرات فيما بينهم ومع طلابهم (Masa' deh et al 2017). ويعد الأداء الوظيفي من الأمور الهامة التي تنعكس على جودة التعليم في الجامعات وقد تستدعي إعادة النظر في استراتيجياتها وسياساتها (الصرايرة ٢٠١١) ولذا تسعى الجامعات إلى تحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.

#### رابعاً: الرضا الوظيفي

يعتبر (المعاينة ٢٠١٧) أن تعريف الرضا الوظيفي يخضع لعدة عوامل نفسية ومهنية حيث أن بعض التعريفات مبنية على إشباع الحاجات الشخصية، وبعضها مبنية على السعادة الشخصية، والبعض الآخر يعتمد على أشياء شخصية مهمة أو مواقف قيمة مثل الأجور والأمن الوظيفي، وما إلى ذلك. فعلى سبيل المثال يُعرف (عبد الباقي ٢٠٠٤) الرضا الوظيفي على أنه "مدى تلبية الاحتياجات الشخصية للموظف، ويتحقق هذا الرضا من خلال مجموعة متنوعة من العوامل التي تتعلق ببيئة العمل أو بالعمل الذي يزاوله الفرد". أما (عباس ٢٠٠٣) فيُعرف الرضا الوظيفي بأنه "التعبير عن مشاعر الرفاهية الناشئة عن تصور الفرد لعمله، حيث تعطي هذه المشاعر قيمة للوظيفة وما يتعلق بها والمتمثلة في رغبة الفرد في العمل". كما يتم تعريف الرضا الوظيفي على أنه "الحالة التي يشعر ويرضى بها الموظف عند أداء عمله بأهداف واضحة وتوجيه فعال" (Duong et al 2022).

نال الرضا الوظيفي اهتمام الكثير من علماء النفس بسبب قضاء معظم الناس وقتاً كبيراً من حياتهم في العمل، لذلك من المهم بالنسبة لهم العثور على الرضا الوظيفي، بجانب دوره المهم في حياتهم الشخصية والمهنية (المعاينة ٢٠١٧). وبالتالي هناك العديد من الأبحاث والدراسات في مجال علم النفس الإداري

حول فوائد الرضا الوظيفي والتي ذكرها بعض الباحثين (العتيبي ١٩٩٥؛ المعاينة ٢٠١٧) مثل :



- (١) أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والفعالية وتوفير فوائد للمؤسسة والموظفين.
- (٢) الأشخاص الراضون عن وظائفهم يعيشون لفترة أطول من أولئك غير الراضين ويكونوا أقل عرضة للقلق النفسي ويتمتعوا بتقدير أعلى للذات وقدرة أكبر على التكيف الاجتماعي.
- (٣) هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي أي أن الأشخاص الراضين عن وظائفهم راضون عن حياتهم والعكس صحيح.

وينوه الباحثين إلى عدة عوامل تؤثر على الرضا الوظيفي مثل التفاعل مع الأفراد، خصائص الوظيفة، الرؤية التنظيمية، الاحترام، ردود الفعل على الأداء، نظام الإدارة، الراتب والرفاهية، وبيئة العمل (Chen et al 2006; Duong et al 2022). أما (Lee 2007) فيرى " أن الرضا الوظيفي يتأثر بمزيج من ثلاثة عوامل وهي القيمة المتوقعة من الوظيفة، وسائل العمل، وما يحصل عليه الموظف مقابل العمل في المنظمة". بينما يشير (Robbins et al 2015) إلى عوامل أخرى تشمل كل من العقلية الصعبة، المكافآت العادلة، العمل الداعم، والزملاء الداعمين. على أي حال فجميع هذه العوامل تجعل الفرد يشعر بالارتياح نحو إرضاء نفسه وتحقيق طموحاته ورغباته (عبد الباقي ٢٠٠٤). تنوه (El-Zeiny 2012) إلى "أن تعزيز رضا الموظفين يتم عندما يقوم الأفراد المحيطون بهم بأداء عملهم بشكل فعال. وهذا يدل على العلاقة الطردية بين الأداء والرضا الوظيفي".

في مؤسسات التعليم العالي، يعد اكتشاف الأساليب وتحديد العوامل التي تؤثر على رضا أعضاء هيئة التدريس أمراً حيوياً في علم الإدارة (Duong et al 2022)، حيث يعكس الرضا الوظيفي عاطفتهم تجاه عملهم أو دورهم التعليمي سواء في التدريس أو البحث العلمي؛ ويُعتبر حالة عاطفية من المشاعر السعيدة أو الإيجابية بسبب تقييم عملهم أو خبرتهم العلمية والعملية (Singgih et al 2020; Skaalvik & Skaalvik 2010). لذا يساعد تقييم وإدراك العوامل التي تؤثر على رضا أعضاء هيئة التدريس الإدارة العليا على توفير سياسات وتدابير دقيقة لتحفيز والحفاظ على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات. فالرضا الوظيفي هو أحد دوافع عمل أعضاء هيئة التدريس وغالباً يُعتبر أحد المعايير لتقييم موارد الجامعة (Sharma & Jyoti 2009).

خامساً: علاقة إدارة المعرفة بالأداء والرضا الوظيفي



تؤثر عملية إدارة المعرفة الفعالة بشكل إيجابي على أداء الموظفين بعدة طرق، مثل تزويد الموظفين بإمكانية الوصول إلى الكمية المناسبة والنوع المناسب من المعرفة واكتسابها وتطبيقها في الوقت المناسب والمكان المناسب في عملهم، بالإضافة إلى تحسين قدرتهم على أداء وظائفهم بشكل أكثر فعالية وكفاءة ( Sahibzada et al 2020, 2022; Singgih et al 2020). كما تخلق إدارة المعرفة بيئة يشارك فيها الموظفون أفكارهم الإبداعية حيث يتوقع منهم المشاركة والتحفيز (Alshammary & Ali 2024). بالإضافة إلى أن إدارة المعرفة تعمل على تحسين مهارات العمل والتحفيز لتحسين الأداء الوظيفي ( Kavalić et al 2023; Singgih et al 2020). هذا ويعد استخدام أساليب مختلفة عند تطبيق إدارة المعرفة ضروري لمساعدة المنظمات المختلفة على تحقيق الأداء المطلوب، (Duong et al 2022)، وبالتالي التأثير على حالة الموظفين الذهنية والنفسية مما يضمن قيامهم بأداء عملهم على أكمل وجه. بعبارة أخرى يرتبط أداء المنظمة من حيث الكفاءة والفعالية بأداء الموظفين أنفسهم.

من ناحية أخرى فإن إدارة المعرفة تعد عامل أساسي في زيادة مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في مجال المعرفة، حيث يساعد تطبيق عملية إدارة المعرفة في تشكيل التفاعل بينهم والاستفادة من الموارد المعرفية لديهم لأن المعرفة المبتكرة تعمل على تحسن إنتاجية العمل ( Duong et al 2022; Kavalić et al 2023; Sahibzada et al 2020). وبالتالي تحقيق أداء عالٍ في العمل يؤدي إلى الرضا عن العمل الموكل إليهم (Meher & Mishra 2021). ويتفق معهم Alshammary and Ali (2024) إذ يقول إن إدارة المعرفة تعمل على تحسين ثقة الموظفين وبالتالي رضاهم الوظيفي، لأنه عندما يشعر الموظفون بأن لديهم المعرفة والمهارات اللازمة لأداء مهامهم وأعمالهم بشكل جيد، فمن المرجح أن يشاركوا بشكل أكبر في عملهم ويشعروا بالتحفيز. كذلك يمكن أن تعمل إدارة المعرفة كمؤشر على الرضا بناء على أن العاملين في مجال المعرفة لا يتم تشجيعهم من خلال الإغراءات النقدية، ولكن عندما يسمح لهم بمواجهة العقبات التي تتطوي على الأنشطة القائمة على المعرفة (Sahibzada et al 2020).

يناقش (Sahibzada et al 2020) في دراسته مدى علاقة إدارة المعرفة بالأداء والرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات التعليم العالي، من خلال خلق ثقافة التعلم والمعرفة للعاملين في مجال المعرفة من هيئة التدريس؛ والسماح لهم بالمشاركة في بعض الأنشطة المعرفية مما يمكنهم من إيجاد الدافع الجوهري لخلق المعرفة وتبادلها واستخدامها واستدامتها. وبناء على ذلك، فإن درجة العلاقة بين إدارة المعرفة من جهة والأداء والرضا



علاقة إدارة المعرفة بالأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في..... مج (٧) ع(٢) ص(٣١-٦١)

الوظيفي من جهة أخرى تلعب دوراً حيوياً في تشكيل مستقبل مؤسسات التعليم العالي، الأمر الذي يتطلب اهتمام كل من هيئة التدريس والإدارة (Masa'deh et al 2017). وبالتالي فإن استخدام إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الآن يعد وسيلة فعالة لتحسين الأداء الوظيفي وتحقيق الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس.

لقد أثبتت عدة دراسات الآثار المترتبة على إدارة المعرفة لتعزيز رضا أعضاء هيئة التدريس (Duong et al 2020; Sahibzada et al. 2020; Meher & Mishra 2021; Kavalić et al 2023; 2022) وكذلك لتحسين أدائهم الوظيفي (Alshammary & Ali 2024; Masa'deh et al 2017; Sahibzada et al 2020).

### (الجانب التطبيقي للدراسة)

#### أولاً: مجتمع الدراسة

أجريت الدراسة في خمس جامعات سعودية هي (جامعة طيبة، جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الأميرة نورة، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل) لاحتوائها على أقسام علم المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئات التدريس العاملين في الأقسام المذكورة وباختلاف مسمياتهم الوظيفية وبواقع (١٢٤) عضو هيئة تدريس من الجامعات الخمس وكما هو موضح في الجدول رقم (١). ولقد تم الاعتماد على الموقع الرسمي لكل قسم في كل جامعة لغرض معرفة العدد الكلي لأعضاء هيئة التدريس، علماً أنه تم استبعاد أعضاء هيئة التدريس الغائبين بسبب الابتعاث خارج المملكة. جدول رقم (١) أعضاء هيئة التدريس في أقسام علم المعلومات في الجامعات الخمس

| اسم الجامعة                     | عدد أعضاء هيئة التدريس |
|---------------------------------|------------------------|
| جامعة طيبة                      | ٢٧                     |
| جامعة الملك سعود                | ٣٨                     |
| جامعة الملك عبد العزيز          | ٣٥                     |
| جامعة الأميرة نورة              | ١٢                     |
| جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل | ١٢                     |
| المجموع                         | ١٢٤                    |

ثانياً: عينة الدراسة



تم استخدام العينة القصدية لأغراض هذه الدراسة التي تستهدف أعضاء هيئة التدريس وبلغ العدد النهائي للعينة الذين أجابوا على الاستبيان بشكل صحيح وكامل (٨٣) عضو (الجدول رقم ٢) ويتضح من الجدول إن نسبة الذكور إلى الإناث متقاربة إلى حد كبير، أما أعمار المشاركين فقد تراوحت ما بين (٣١ و ٥٠) عاماً لما يقرب من (٧٥٪) منهم، أما سنوات الخبرة فكانت غالبيتها من (١١ - ٣٠) سنة، ومن الملاحظ أن الغالبية العظمى من أفراد العينة فيحملون درجة الدكتوراه، وبما يقرب من (٧٠٪) منهم هم إما بدرجة أستاذ مساعد أو أستاذ مشارك، وأخيراً فإن غالبية أفراد العينة كانوا من العاملين في جامعة الملك سعود بالدرجة الأولى تليها جامعة طيبة ثم جامعة الملك عبد العزيز.

جدول رقم (٢) البيانات الشخصية للمشاركين

| العنصر         | الفئة            | العدد | النسبة % |
|----------------|------------------|-------|----------|
| الجنس          | ذكر              | ٤٢    | ٥٠,٥     |
|                | أنثى             | ٤١    | ٤٩,٤     |
| العمر          | ٢١-٣٠ عام        | ٦     | ٧,٢      |
|                | ٣١-٤٠ عام        | ٢٨    | ٣٣,٧     |
|                | ٤١-٥٠ عام        | ٣٤    | ٤١       |
|                | أكثر من ٥٠ عام   | ١٥    | ١٨,١     |
| سنوات الخبرة   | ١-١٠ سنوات       | ١٧    | ٢٠,٥     |
|                | ١١-٢٠ سنة        | ٣٧    | ٤٤,٦     |
|                | ٢١-٣٠ سنة        | ٢٤    | ٢٨,٩     |
|                | أكثر من ٣٠ سنة   | ٥     | ٦        |
| المؤهل الدراسي | بكالوريوس        | ٧     | ٨,٤      |
|                | ماجستير          | ٧     | ٨,٤      |
|                | دكتوراه          | ٦٨    | ٨١,٩     |
|                | غير ذلك          | ١     | ١,٢      |
| المسمى الوظيفي | معيد             | ٥     | ٦        |
|                | محاضر            | ١١    | ١٣,٣     |
|                | أستاذ مساعد      | ٣٧    | ٤٤,٦     |
|                | أستاذ مشارك      | ٢١    | ٢٥,٣     |
|                | أستاذ            | ٩     | ١٠,٨     |
| الجامعة        | جامعة طيبة       | ٢١    | ٢٥,٣     |
|                | جامعة الملك سعود | ٢٣    | ٢٧,٧     |



|      |    |                                 |
|------|----|---------------------------------|
| ٢٤,١ | ٢٠ | جامعة الملك عبد العزيز          |
| ١٤,٥ | ١٢ | جامعة الأميرة نورة              |
| ٨,٤  | ٧  | جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل |

### ثالثاً: المنهجية والأدوات

#### (١) منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الكمي الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب المسح عن طريق استبيان استقصائي لاستطلاع آراء العينة حول مشكلة الدراسة، ويُعد أسلوب الوصف المسحي الأنسب لإجراء هذه الدراسة بسبب طبيعتها والظاهرة التي يدرسها وأهدافها والمجتمع المستهدف (العتيبي ٢٠٢٢)، ولقد تم إجراء استطلاع مسحي على شبكة الإنترنت وذلك لقدرته على جمع أعداد كبيرة من البيانات (Skaik 2016) وإمكانيته من وصف خصائص المشاركين في الدراسة، ودراسته في وقت واحد على مدى فترة زمنية قصيرة إلى حد ما. (Al-Otaibi & Skaik 2019)

#### (٢) أداة الدراسة وقياس مصداقيتها

استخدم الباحث أداة الاستبيان لجمع البيانات من العينة، وتم تصميمه باستخدام استبيانات مماثلة استخدمت في دراسات وأبحاث سابقة مع تعديل بعض الجمل لتناسب الدراسة الحالية وبيئتها وعينتها، وتم إرسال الاستبيان للمشاركين عبر البريد الإلكتروني لتوضيح الغرض من الدراسة ولدعوتهم للمشاركة بالإجابة. ولغرض التحقق من مصداقية الاستبيان، تم قياس الاتساق الداخلي باستخدام قيمة كرونباخ ألفا وقد أظهر اختبار الموثوقية اتساقاً داخلياً مرتفعاً للعناصر حيث كان إجمالي كرونباخ ألفا (٠.٩٧٥) للاستبيان، ما يعني أن الاستبيان كان مناسباً جداً للدراسة.

تكون الاستبيان من خمسة أقسام شمل القسم الأول المعلومات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة)، وتضمن القسم الثاني سؤالين حول وعي المشاركين بإدارة المعرفة وتدريبها في أقسام علم المعلومات المستهدفة في الدراسة، أما القسم الثالث فاحتوى على محورين، أولهما لقياس موافقة المشاركين على أهمية وفوائد إدارة المعرفة بالنسبة للجامعات إدارياً وأكاديمياً وغيرهم بواقع (١٠) جمل، وثانيهما لقياس موافقة المشاركين على تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة بواقع (١٠) جمل أيضاً، واحتوى القسم الرابع على جمل لقياس موافقة المشاركين فيما يخص الأداء الوظيفي وبواقع (١٠) جمل، والقسم



الخامس احتوى على جمل لقياس موافقة المشاركين فيما يخص الرضا الوظيفي وبعده (١٠) جمل، وقد تم تصميم مقياس السؤال الأول للقسم الثاني باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (١= ضعيف جداً، ٢= ضعيف، ٣= جيد، ٤= جيد جداً، ٥= ممتاز)، أما السؤال الثاني فكان متعدد الخيارات (١= نعم، ٢= لا، ٣= غير متأكد). كما تم استخدام مقياس ليكرت للأقسام الثالث والرابع والخامس وكالتالي: ١= غير موافق بشدة، ٢= غير موافق، ٣= لا ينطبق/ محايد، ٤= موافق، ٥= موافق بشدة.

### ٣) البيانات والوسائل الإحصائية

تم استعادة الاستبيانات المملوءة عبر البريد الإلكتروني الذي أرسلت من خلاله إلى أعضاء هيئة التدريس خلال الفصل الدراسي الثالث من العام الأكاديمي ٢٠٢٣/٢٠٢٤، ولغرض إجراء اختبار المصادقية وحساب المعلومات الديموغرافية للعينة والقيام بالاختبارات التحليلية المطلوبة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الإحصائيات الوصفية بما في ذلك التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لعناصر الاستبيان في أقسامه المختلفة. وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للإجابة على سؤال الدراسة الخامس لاختبار فرضيات الدراسة حول العلاقة بين متغير إدارة المعرفة ومتغيري الأداء والرضا الوظيفي.

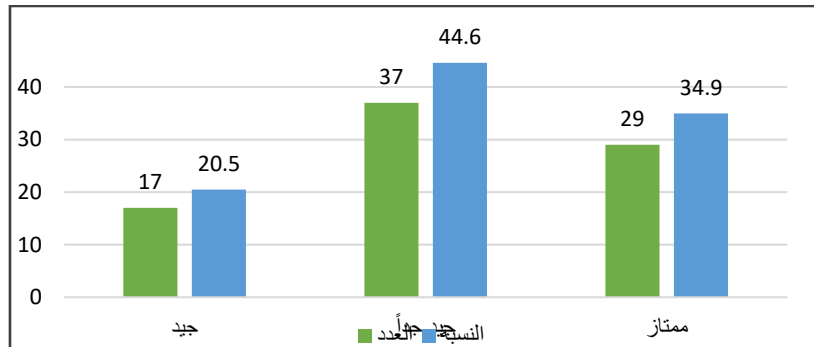
### ٤) نتائج الإجابة على أسئلة الاستبيان ومناقشتها

#### السؤال الأول: ما مدى وعي أعضاء هيئة التدريس بإدارة المعرفة وفوائدها للجامعة؟

تم توجيه سؤال من شقين للمشاركين أولهما لقياس مدى وعيهم بعلم إدارة المعرفة وعملياتها وكانت إجاباتهم تتراوح بين جيد وممتاز مع النسبة الأكبر لجيد جداً (٤٤.٦٪) كما يوضح الشكل رقم (١). أما الشق الثاني فيما يخص مدى الوعي بفوائد إدارة المعرفة فتم الطلب منهم إبداء درجة موافقتهم على (١٠) جمل تصف تلك الفوائد وكانت معظم إجابات المشاركين بشكل أساسي (موافق وموافق بشدة) كما هو مبين في الجدول رقم (٣)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤,٠١ و٤,١٨) وهي مرتفعة والانحرافات المعيارية بين (٠,٨٨٥ و١,٠٠٦)



علاقة إدارة المعرفة بالأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في..... مج (٧) ع(٢) ص(٣١-٦١)



جدول رقم (٣) فوائد إدارة المعرفة للجامعة وهيئة التدريس والطلبة

| ت  | الجملة                                                           | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|----|------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|-------------------|
| ١  | بناء إمكانات التعلم ونشر ثقافة المشاركة والتحفيز والمنافسة       | ٣              | صفر       | ١٠    | ٤١    | ٢٩         | ٤,١٢            | ٠,٨٩٩             |
| ٢  | تهيئة بيئة وثقافة تشجع على نشر وتبادل المعارف                    | ٣              | ١         | ٩     | ٤٠    | ٣٠         | ٤,١٢            | ٠,٩١٦             |
| ٣  | رفع مستوى الجامعة وضمان تميزها العلمي وتعزيز قدرتها التنافسية    | ٣              | ٢         | ١٧    | ٣٠    | ٣١         | ٤,٠١            | ٠,١٠٠٦            |
| ٤  | تمكين الجامعة من مواجهة التحديات والتعامل مع المتغيرات والمعوقات | ٣              | ٣         | ١١    | ٣٤    | ٣٢         | ٤,٠٧            | ٠,٩٩٧             |
| ٥  | ترجمة المعرفة إلى سلوك عملي يخدم أهداف الجامعة                   | ٣              | ٢         | ١٣    | ٣٢    | ٣٣         | ٤,٠٨            | ٠,٩٩٠             |
| ٦  | تحسين فعالية العمليات التشغيلية وخفض التكاليف والإدارة التنظيمية | ٣              | صفر       | ١٠    | ٣٨    | ٣٢         | ٤,١٦            | ٠,٩٠٤             |
| ٧  | توفير المعرفة وإتاحتها للجميع من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية  | ٣              | صفر       | ١٥    | ٣٢    | ٣٣         | ٤,١١            | ٠,٩٥٠             |
| ٨  | زيادة المعارف والخبرات والمهارات لدى أعضاء هيئة التدريس          | ٣              | صفر       | ٨     | ٤٠    | ٣٢         | ٤,١٨            | ٠,٨٨٥             |
| ٩  | تحسين كفاءة أعضاء هيئة التدريس أكاديمياً وتشجيعهم على التطور     | ٣              | ٢         | ١٣    | ٣٤    | ٣١         | ٤,٠٦            | ٠,٩٨٠             |
| ١٠ | صقل مهارات وكفاءات الخريجين مما يؤهلهم لاحتياجات سوق العمل       | ٣              | صفر       | ١١    | ٣٨    | ٣١         | ٤,١٣            | ٠,٩٠٨             |
|    | المجموع                                                          |                |           |       |       |            | ٤,١٠            | ٠,٩٤٣             |

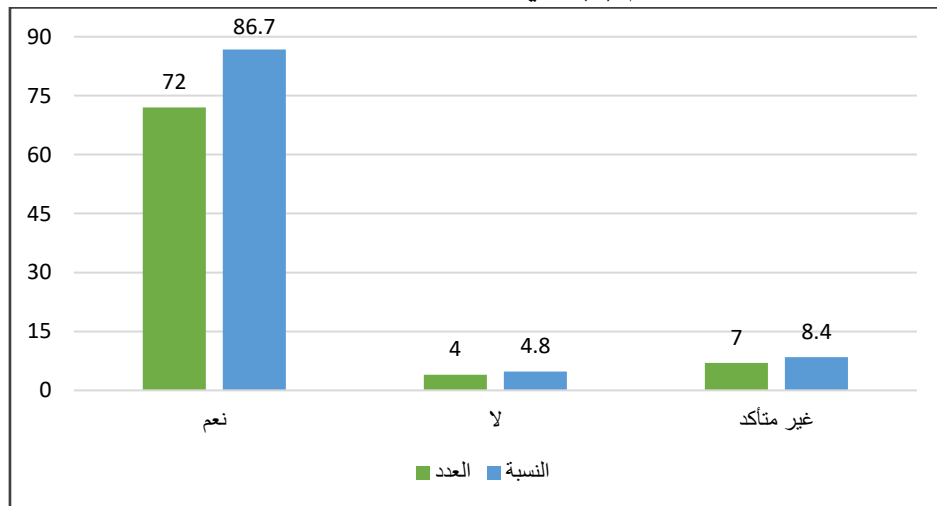
تدل إجابات المشاركين على وعي مرتفع وإلمام كبير جداً بإدارة المعرفة وعملياتها وأهميتها وفوائدها، وهذا يعكس اهتمام أعضاء هيئة التدريس بإدارة المعرفة كونها ضمن تخصصهم في علم المعلومات وأحد المواد

الدراسية المقررة. كذلك تبين إجابات المشاركين على مواكبتهم لفوائد إدارة المعرفة سواء على الصعيد الإداري التنظيمي من خلال تحسين فعالية العمليات التشغيلية وخفض التكاليف، أو الأكاديمي للمدرسين من خلال زيادة معارفهم وخبراتهم وللطلاب من خلال صقل مهارات وكفاءات الخريجين. تعد هذه النتيجة مساهمة للدراسة الحالية كونها الأولى التي تستهدف معرفة وعي أعضاء هيئة التدريس بإدارة المعرفة وفوائدها إذ أن الدراسات السابقة التي تم مراجعتها كانت تقتصر على ذكر الفوائد بشكل عام.

### السؤال الثاني: ما واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

تم قياس ذلك عن طريق توجيه سؤال بشقين للمشاركين أولهما لمعرفة إن كان مقرر إدارة المعرفة مطروح ضمن الخطط الدراسية المقدمة للطلبة في الجامعات المستهدفة، وكانت غالبية الإجابات نعم بنسبة (٨٦.٧٪) كما هو مبين في الشكل رقم (٢). أما الشق الثاني فيما يخص تطبيق إدارة المعرفة فتم الطلب من المشاركين إبداء درجة موافقتهم على (١٠) جمل تصف عملية وآلية تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة. تركزت إجابات المشاركين بين محايد وموافق بشدة كما هو موضح في الجدول رقم (٤)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٣٠ و ٣,٧٨) وهي مرتفعة والانحرافات المعيارية بين (١,٠٧٣ و ١,١٧١)

الشكل رقم (٢) تدريس مقرر إدارة المعرفة للطلبة



جدول رقم (٤) تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة

| ت | الجملة | غير موافق | غير موافق بشدة | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|--------|-----------|----------------|-------|-------|------------|-----------------|-------------------|
|---|--------|-----------|----------------|-------|-------|------------|-----------------|-------------------|



علاقة إدارة المعرفة بالأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في..... مج (٧) ع(٢) ص(٣١- ٦١)

|    |                                                                                                             |   |    |    |    |    |      |       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|----|----|----|------|-------|
| ١  | تحرص الجامعة على تبني ممارسات وعمليات إدارة المعرفة                                                         | ٤ | ١٢ | ٢٤ | ٣٠ | ١٣ | ٣,٤٣ | ١,٠٧٣ |
| ٢  | تنشر الجامعة رؤية استراتيجية لإدارة المعرفة                                                                 | ٥ | ١٥ | ١٨ | ٣١ | ١٤ | ٣,٤١ | ١,١٤٨ |
| ٣  | توفر الجامعة ميزانية مناسبة لدعم عمليات إدارة المعرفة                                                       | ٥ | ١٦ | ٢٢ | ٢٩ | ١١ | ٣,٣٠ | ١,١١٢ |
| ٤  | تحرص الجامعة على نشر ثقافة مشاركة المعرفة بين هيئة التدريس                                                  | ٥ | ٩  | ١٦ | ٣٥ | ١٨ | ٣,٦٣ | ١,١٢٣ |
| ٥  | تدعم الجامعة توليد ومشاركة المعرفة عن طريق الأنشطة والفعاليات وغيرها                                        | ٥ | ٩  | ١٩ | ٣١ | ٢٠ | ٣,٦٥ | ١,١٠٩ |
| ٦  | تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على تطوير عمليات إدارة المعرفة لديهم                                        | ٥ | ٩  | ١٨ | ٣٣ | ١٨ | ٣,٦٠ | ١,١٢٦ |
| ٧  | تُسهل الجامعة الدخول إلى قواعد المعلومات بالجامعة لاكتساب المعرفة                                           | ٥ | ٧  | ١٦ | ٣٢ | ٢٤ | ٣,٧٨ | ١,١٠٥ |
| ٨  | تهتم الجامعة بتدريب أعضاء هيئة التدريس على نظم إدارة المعرفة                                                | ٦ | ١٠ | ١٤ | ٣٥ | ١٨ | ٣,٥٩ | ١,١٦٩ |
| ٩  | تمتلك الجامعة أجهزة وبرمجيات بمواصفات عالمية لدعم إدارة المعرفة                                             | ٧ | ٩  | ٢٤ | ٢٧ | ١٦ | ٣,٤٣ | ١,١٧١ |
| ١٠ | تتميز الجامعة بتقديم خدمات إلكترونية سريعة ذات جودة عالية لتسهيل الحصول على المعرفة اللازمة وتبادلها ونشرها | ٦ | ٩  | ١٢ | ٣٧ | ١٩ | ٣,٦٥ | ١,١٦٣ |
|    | المجموع                                                                                                     |   |    |    |    |    | ٣,٥٥ | ١,١٣٠ |

تدل إجابات المشاركين على أن الجامعات السعودية تطبق إدارة المعرفة بشكل مرتفع مع العمل على توفير ودعم كل ما يحقق ذلك سواء من خلال تسهيل الدخول إلى قواعد المعلومات أو دعم توليد المعرفة أو نشر ثقافة مشاركة المعرفة أو توفير الخدمات الإلكترونية التي تساعد على ذلك، بالإضافة إلى دعم هيئة التدريس من خلال التدريب وتطوير عمليات المعرفة لديهم. كذلك تحرص الجامعة على أن تكون إدارة المعرفة ضمن المقررات الدراسية المطروحة لتوعية الطلبة بها وبأهميتها واستخداماتها. تتوافق نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة الصقري (٢٠١٧) بدرجة مرتفعة التي هدفت لمعرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة.

**السؤال الثالث: إلى أي درجة يرى أعضاء هيئة التدريس أنهم يقوموا بأدائهم الوظيفي؟**



طلب من المشاركين إبداء درجة موافقتهم على (١٠) جمل تتعلق بالأداء الوظيفي. ورغم تنوع إجابات المشاركين في تحديد مستوى الموافقة إلا أن نصفهم وافقوا على الجمل المُعطاة كما هو موضح في الجدول رقم (٥) إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٥٥ و ٤,٠٦) وهي مرتفعة والانحرافات المعيارية بين (٠,٨٧٤ و ٠,٩٥٣) حصلت الجمل العاشرة والسادسة على أعلى متوسطات حسابية بمقدار (٤,٠٦ و ٣,٩٩) ثم الجمل الرابعة والتاسعة بمتوسط حسابي (٣,٩٤) ثم الجمل الثامنة والثانية بمتوسطات حسابية (٣,٩٢ و ٣,٩١)

جدول رقم (٥) آراء المشاركين حول الأداء الوظيفي

| ت  | الجملة                                                                                           | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|-------------------|
| ١  | أكرس معظم عملي وأبحاثي لممارسات إدارة المعرفة في جامعتي                                          | ٢              | ١١        | ٦     | ٤٠    | ٢٤         | ٣,٨٧            | ٠,٩١٢             |
| ٢  | أصبحت أكثر كفاءة في المواد التي أدرسها بسبب المعرفة التي اكتسبتها من نظام إدارة المعرفة بالجامعة | ١              | ١٠        | ٧     | ٤٢    | ٢٣         | ٣,٩١            | ٠,٩١٣             |
| ٣  | أتلقي ملاحظات مفيدة وهادفة من رؤسائي حول أدائي الوظيفي                                           | ٣              | ٩         | ١٩    | ٤٣    | ٩          | ٣,٥٥            | ٠,٩٥٣             |
| ٤  | لدي المعلومات والمعرفة اللازمة لأداء وظيفتي بفعالية                                              | ٢              | ٧         | ٤     | ٥١    | ١٩         | ٣,٩٤            | ٠,٩١٥             |
| ٥  | أشعر بالحماس أثناء تأديتي مهام وظيفتي المختلفة                                                   | ٢              | ٦         | ١٣    | ٤٢    | ٢٠         | ٣,٨٧            | ٠,٩٤٧             |
| ٦  | أصر على التغلب على العقبات لإنجاز مهام وظيفتي                                                    | ١              | ٧         | ٨     | ٤٣    | ٢٤         | ٣,٩٩            | ٠,٩١٧             |
| ٧  | أقضي ساعات إضافية لإنجاز العمل في الوقت المحدد                                                   | ١              | ٧         | ١٣    | ٤١    | ٢١         | ٣,٨٩            | ٠,٩٢٤             |
| ٨  | أحقق جميع أو معظم مؤشرات الأداء الرئيسية للوظيفة                                                 | ٢              | ٦         | ١٠    | ٤٤    | ٢١         | ٣,٩٢            | ٠,٩٤٠             |
| ٩  | أقوم بالمبادرة في أداء عملي لتحقيق أهداف القسم والجامعة                                          | ١              | ٥         | ١٣    | ٤٣    | ٢١         | ٣,٩٤            | ٠,٨٧٤             |
| ١٠ | عملي الجاد يؤدي إلى أداء جيد وإنتاجية عالية                                                      | ٢              | ٥         | ٦     | ٤٣    | ٢٧         | ٤,٠٦            | ٠,٩٢٩             |
|    | المجموع                                                                                          |                |           |       |       |            | ٣,٨٩            | ٠,٩٢٢             |

تدل إجابات المشاركين على أنهم يؤدون عملهم الوظيفي بدرجة عالية إذ يرون أنه يحقق إنتاجية عالية ويساهم في تحقيق أهداف الجامعة كما يواجهوا الصعاب ولديهم الحماس لأداء عملهم. بالإضافة لذلك يرى



المشاركين أن إدارة المعرفة ساهمت في تحسين كفاءتهم التدريسية من خلال تزويدهم بالمعرفة اللازمة وبالتالي تأدية عملهم، كذلك يكرسون عملهم وأبحاثهم لممارسات إدارة المعرفة. تتماشى هذه النتيجة مع ما ذكرته الدراسات السابقة من أن الأداء أساسي في تحسين الجودة والإنتاجية وكفاءة وفعالية المهام ونجاح المنظمة (Alshammary & Ali 2024; Hee et al 2019; Singgih et al 2020).

#### السؤال الرابع: ما مستوى شعور أعضاء هيئة التدريس بالرضا عن وظيفتهم؟

تم الطلب من المشاركين إبداء درجة موافقتهم على (١٠) جمل عن الرضا الوظيفي. توزعت إجاباتهم في تحديد مستوى الموافقة بين غير موافق وموافق بشدة على الجمل المعطاة كما هو موضح في الجدول رقم (٦) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٣٦ و٣,٩٠) وهي مرتفعة والانحرافات المعيارية بين (١,١٠٠ و١,٩٥٨) حصلت الجملة الرابعة على أعلى متوسط حسابي بمقدار (٣,٩٠) ثم الجملة التاسعة بمتوسط حسابي (٣,٦٦) ثم الجملة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٦٠) ثم الجمل الثامنة والعاشر بنفس المتوسط الحسابي (٣,٥٣).

جدول رقم (٦) آراء المشاركين حول الرضا الوظيفي

| ت | الجملة                                                               | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|----------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|-----------------|-------------------|
| ١ | أشعر برضا حيال إمكانية التقدم الأكاديمي من خلال ممارسة إدارة المعرفة | ١              | ١٣        | ١٧    | ٣٩    | ١٣         | ٣,٦٠            | ٠,٩٧٥             |
| ٢ | عمليات وممارسات إدارة المعرفة في الجامعة مرضية بالنسبة لي            | ٤              | ١٥        | ١٦    | ٤٠    | ٨          | ٣,٤٠            | ١,٠٤٧             |
| ٣ | يوجد مستوى من الحرية والوقت في إنجاز المهام الوظيفية                 | ١              | ١٦        | ١٧    | ٣٩    | ١٠         | ٣,٤٩            | ٠,٩٨٠             |
| ٤ | أشعر بالسعادة عندما أحصل على التقدير والثناء مقابل أدائي الوظيفي     | ١              | ١٠        | ٦     | ٤٥    | ٢١         | ٣,٩٠            | ٠,٩٥٨             |
| ٥ | الراتب الذي أتلناه وفقاً لإنجازاتي المهنية                           | ٢              | ١٦        | ٢٦    | ٢٨    | ١١         | ٣,٣٦            | ١,٠١٩             |
| ٦ | هناك عدل وإنصاف في الراتب والترقية مقارنة بزملائي                    | ٣              | ١٣        | ٢٠    | ٣٣    | ١٤         | ٣,٥١            | ١,٠٦٤             |
| ٧ | المزايا والدعم الذين أحصل عليهم مرضيين                               | ٣              | ١٨        | ٢١    | ٢٨    | ١٣         | ٣,٣٦            | ١,١٠٠             |
| ٨ | توفر الجامعة بيئة عمل مريحة وخالية من                                | ٣              | ١٢        | ١٨    | ٣٨    | ١٢         | ٣,٥٣            | ١,٠٢٨             |



علاقة إدارة المعرفة بالأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في..... مج (٧) ع(٢) ص(٣١- ٦١)

| التوتر والضغط |                                                        |   |    |    |    |    |      |       |
|---------------|--------------------------------------------------------|---|----|----|----|----|------|-------|
| ٩             | يسود جو من الألفة والتعاون والمشاركة مع زملاء العمل    | ٢ | ١٠ | ١٨ | ٣٧ | ١٦ | ٣,٦٦ | ١,٠٠٣ |
| ١٠            | أحصل على الدعم اللازم للمشاركة في الفعاليات الأكاديمية | ٤ | ١٣ | ١٣ | ٤١ | ١٢ | ٣,٥٣ | ١,٠٧٥ |
|               | المجموع                                                |   |    |    |    |    | ٣,٥٣ | ١,٠٢٥ |

تدل إجابات المشاركين على رضاهم بدرجة عالية عن عملهم الوظيفي إذ يشعرون بالسعادة عندما يحصلوا على تقدير على عملهم وأن بيئة العمل الجامعية مريحة وخالية من التوتر والضغط، كما أنهم راضيين بشكل جيد عن الراتب والترقيات والمزايا والدعم الذي يحصلون عليه. بالإضافة لذلك يرى المشاركون أن ممارسة إدارة المعرفة قد تساعدهم في التقدم أكاديمياً وأن عملياتها مرضية بالنسبة لهم. تتماشى هذه النتيجة مع ما ذكرته الدراسات السابقة من أن الرضا يتأثر بالراتب والترقية والدعم وردود الفعل على الأداء ونظام الإدارة وبيئة العمل (Chen et al 2006; Duong et al 2022; Robbins et al 2015).

#### السؤال الخامس: هل هناك علاقة بين إدارة المعرفة وبين كل من الأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس؟

تم حساب معامل ارتباط بيرسون لتقييم العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء والرضا الوظيفي وبالتالي اختبار الفرضيات المطروحة. يتبين من نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون في الجدول رقم (٧) أن هناك علاقة قوية إيجابية بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي حيث أن قيمة ( $r = 0.617$ ) وقيمة ( $p > 0.001$ ) عند مستوى الدلالة (٠.٠١) وبالتالي يتم قبول الفرضية رقم (١). كما يتبين من النتائج أن هناك علاقة قوية إيجابية بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي حيث أن قيمة ( $r = 0.642$ ) وقيمة ( $p > 0.001$ ) عند مستوى الدلالة (٠.٠١) وبالتالي يتم قبول الفرضية رقم (٢). ومن اللافت أن النتائج وجدت أيضاً علاقة إيجابية قوية بين الأداء والرضا الوظيفي حيث أن قيمة ( $r = 0.575$ ) وقيمة ( $p > 0.001$ ) عند مستوى الدلالة (٠.٠١) ما يعني أن كلا المتغيرين يتأثر بالآخر.

جدول رقم (٧) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة

| إدارة المعرفة   | الأداء الوظيفي | الرضا الوظيفي |
|-----------------|----------------|---------------|
| ارتباط بيرسون 1 |                |               |



علاقة إدارة المعرفة بالأداء والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في..... مج (٧) ع(٢) ص(٣١-٦١)

| مستوى الدلالة | العدد   | العدد   | العدد          |
|---------------|---------|---------|----------------|
| 83            | 83      | 83      | 83             |
| ارتباط بيرسون | 0.617** | 1       | الأداء الوظيفي |
| مستوى الدلالة | 0.001>  | 83      | الرضا الوظيفي  |
| ارتباط بيرسون | 0.642** | 0.575** | 1              |
| مستوى الدلالة | 0.001>  | 0.001>  | 83             |
| العدد         | 83      | 83      | 83             |

\*\* الارتباط قوي عند مستوى الدلالة ٠.٠٠١ (ثنائي الذيل)

تدل هذه النتائج على أن إدارة المعرفة تعمل على تحسين مهارات العمل والتحفيز لتحسين الأداء الوظيفي كما تعد عامل أساسي في زيادة مستوى الرضا الوظيفي (Singgih et al 2020). تتوافق النتائج مع دراسات سابقة وجدت علاقة هامة وقوية بين إدارة المعرفة والأداء والرضا الوظيفي (Alshammary & Ali 2024; Duong et al 2022; Kavalić et al 2023; Sahibzada et al 2020).

## النتائج

كشفت نتائج الدراسة أن الجامعات السعودية تطبق إدارة المعرفة بشكل كبير مع الاهتمام بتوفير ودعم كل ما يساعد على تنفيذها والاستفادة منها؛ وأن لدى هيئة التدريس وعي وإلمام كبير بإدارة المعرفة وبعملياتها وأهميتها وفوائدها لكل من التدريسيين والطلبة المقبلين على سوق العمل وكذلك الجامعة والإدارة التنظيمية، كما كشفت عن وجود درجة عالية من الأداء والرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس، ووجود علاقة قوية إيجابية بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي وبين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي. تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لاهتمامها بكل من إدارة المعرفة والأداء والرضا الوظيفي معا في دراسة واحدة ولاهتمامها بأعضاء هيئة التدريس العاملين في أقسام علم المعلومات بالتحديد حيث تعد إدارة المعرفة من صلب اهتمامهم بتدريسها ومن العاملين على توليد ونشر المعرفة في المؤسسات التعليمية الأكاديمية وفي المجتمع.

## التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بالتالي:



١. تشجيع الجامعات على تبني إدارة المعرفة كعامل استراتيجي في تطور ونجاح الجامعات بما يؤدي الى المساعدة في بناء مجتمع قائم على اقتصاد المعرفة.
٢. دعم أعضاء هيئة التدريس في تطبيق ممارسات وعمليات إدارة المعرفة من خلال توفير شتى الوسائل والامكانيات المتاحة.
٣. إنشاء بنك معرفة جامعي بمشاركة ومساهمة كافة الجامعات السعودية لتشجيع خلق ونشر وتبادل المعرفة ويكون متاحاً للهيئة التدريسية والطلبة.
٤. يمكن للدراسات المستقبلية توسيع عناصر إدارة المعرفة لتشمل العمليات والنظم في دول عربية أخرى لتحقيق نتائج أفضل.
٥. يمكن للدراسات المستقبلية استهداف شريحة أكبر من أعضاء هيئة التدريس لتشمل أقسام وكليات أخرى لتعميم النتائج.

#### المراجع العربية

- البربري، محمد ٢٠١١. دور إدارة المعرفة في إعادة هندسة العمليات بالوحدات الادارية بجامعة الزقازيق: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ٣(٧٥): ٤١١-٤٨٠.
- حجازي، رولا ٢٠١٥. أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقتها بإدارة المعرفة، (أطروحة ماجستير). الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
- حسن، راوية ٢٠٠٢. إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- الحملة العالمية للتعليم ٢٠٢٤. الهدف ٤ والأهداف: الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة. <https://campaignforeducation.org/ar/key-frameworks/sdg-4-and-targets>
- صالح، ابتسام ٢٠٢٠. واقع تحقيق الكليات المعتمدة بمصر لمقومات الاندماج في عصر اقتصاد المعرفة. مجلة كلية التربية، ٢: ٢٤٤-٣١٩.
- الصريرة، خالد ٢٠١١. الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها. مجلة جامعة دمشق، ٢٧(١): ٦٠١-٦٥٢.



- الصقري، فهد ٢٠١٧. واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية \_ جامعة الملك سعود نموذجا. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ٩١: ٥٠٣-٥٢٨.
- عباس، سهيلة ٢٠٠٣. إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبد الباقي، صلاح الدين ٢٠٠٤. السلوك الفعال في المنظمات. الاسكندرية: مطبعة الدار الجامعية.
- العتيبي، آدم ١٩٩٥. علاقة بعض المتغيرات الشخصية بالرضا الوظيفي: دراسة ميدانية مقارنة بين العمالة الوطنية والعمالة الوافدة في القطاع الحكومي بدولة الكويت. مجلة الإدارة العامة، ٧٦: ٩١-١٢٢.
- العتيبي، صقر ٢٠٢٢. آراء أمناء المكتبات حول مشاركة المعرفة ودورها في تقديم الخدمات في مكتبة جامعة طيبة بالمملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، ٦(١): ٥٠-٦٧.
- الغبيري، محمد وحسن، عبد الرحمن ٢٠١٩. البيانات الضخمة وأثرها في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ دراسة تطبيقية. مجلة الاستراتيجية والتنمية، ٩(٣): ٣٢-٥١.
- محمد، أمجد ٢٠١٨. إدارة المعرفة بالجامعات السعودية دراسة ميدانية على جامعة شقراء. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٤(١٠٧): ٢٤٢-٢٦٥.
- المعاينة، عبد الله ٢٠١٧. الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ١(2): ٥٨-٧٥.

#### المراجع الأجنبية

- Adhikari, Raj 2010. Knowledge management in academic institutions. International Journal of Educational Management, 24(2): 94-104.
- Alotaibi, Saqar & Skaik, Huda 2019. University digital library usage: A case study from Malaysia. Modern Directions in Libraries and Information, 26(51): 179-211.
- Alshammary, Faiz & Ali, Dhakir 2024. Role of knowledge management process in fostering employee performance: Assessing the moderating effect of smart technologies. International Journal of Religion, 5(3): 111-127.



- Balague, Núria, Duren, Petra & Saarti, Jarmo 2016. Comparing the knowledge management practices in selected European higher education libraries. *Library Management*, 37: 182-194.
- Ben Omar, Ghada 2021. Role of knowledge management in achieving competitive advantages in Libyan foreign participation banks. Master Thesis. Near East University, Nicosia, Cyprus.
- Buckley, Sheryl 2012. Higher education and knowledge sharing: From ivory tower to twenty-first century. *Innovations in Education and Teaching International*, 49(3): 333-344.
- Burke, Lisa & Sadler-Smith, Eugene 2006. Instructor intuition in the educational setting. *Academy of Management Learning & Education*, 5(2): 169-181.
- Chen, Shun-Hsing, Yang, Ching-Chow, Shiau, Jiun-Yan & Wang, Hui-Hua 2006. The development of an employee satisfaction model for higher education. *The TQM Magazine*, 18(5): 484-500.
- Dalkir, Kimiz 2013. *Knowledge management in theory and practice*. England: Routledge.
- Daniel, Ben 2017. Big data in higher education: The big picture. In *Big data and learning analytics in higher education* (pp. 19-28). New York: Springer International Publishing.
- Daft, Richard 2009. *Management*. Singapore: Cengage Learning.
- Duong, Pham, Kien, Dang & Khoa, Bui 2022. Do knowledge management systems motivate and satisfy the academic staff in higher education institutions? *Journal of Applied Learning and Teaching*, 5(2): 84-94.
- El-Zeiny, Rasha 2012. The interior design of workplace and its impact on employees' performance: A case study of the private sector corporations in Egypt. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35: 746-756.
- Fullwood, Roger, Rowley, Jennifer & McLean, Jacqueline 2019. Exploring the factors that influence knowledge sharing between academics. *Journal of Further and Higher Education*, 43(8): 1051-1063.
- Hadjimichael, Demetris & Tsoukas, Haridimos 2019. Toward a better understanding of tacit knowledge in organizations: Taking stock and moving forward. *Academy of Management Annals*, 13(2): 672-703.
- Hawes, Carrie & Reynolds, Samara 2022. Radical retention: How higher education can rise to the challenges of the great resignation and beyond. <https://www.nacweb.org/career-development/best-practices/62c97f5a-aa1f-49c8-b3d2-958e3d109329>
- Hee, Ong, Qin, D. A., Kowang, Tan, Husin, Maizaitulaidawati & Ping, Lim 2019. Exploring the impact of communication on employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3): 654-658.
- Hoq, Kazi & Akter, Rowshan 2012. Knowledge management in universities: Role of knowledge workers. *Bangladesh Journal of Library and Information Science*, 2: 92-102.



- Jokanović, Bojana, Zivlak, Nikol, Okanović, Andrea, Čulibrk, Jelena, & Duđak, Ljubica 2020. The model of knowledge management based on organizational climate. *Sustainability*, 12(8): 3273.
- Kaira, Walinase & Phiri, Jackson 2022. A model for improved knowledge management performance in higher education institutions in developing countries: A case of Zambia. *Open Journal of Business and Management*, 10: 543-563.
- Karyatun, Subur, Yuliantini, Tine, Saratian, Eko, Paijan, Paijan, Soelton, Mochamad & Riadi, Elvira 2023. Towards the best model good corporate governance and knowledge management to improve performance through job satisfaction. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(2): 236-245.
- Kavalić, Mila, Stanisavljev, Sanja, Mirkov, Smiljana, Rajković, Jelena, Stojanović, Edit, Milosavljev, Dragana & Nikolić, Milan 2023. Modeling knowledge management for job satisfaction improvement. *Knowledge and Process Management*, 30(2): 176-190.
- Kaur, Manpreet, Verma, Rajesh & Ranjan, Sandeep 2021. Political leaders' communication: A Twitter sentiment analysis during Covid-19 pandemic. *Journal The Messenger*, 13(1): 45-62.
- Lee, Seongsin 2007. Vroom's expectancy theory and the public library customer motivation model. *Library Review*, 56(9): 788-796.
- Ly, Luong 2023. Knowledge management of students in the universities in the digital economic context. *International Journal of Professional Business Review*, 8(6): 1-17.
- Maende, Billiah 2021. Knowledge management practices and employee performance in public universities in Kenya. Doctoral dissertation, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Kenya.
- Masa'deh, Ra'ed, Shannak, Rifat, Maqableh, Mahmoud & Tarhini, Ali 2017. The impact of knowledge management on job performance in higher education: The case of the University of Jordan. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(2): 244-262.
- Matta, Nada & Saad, Ines 2012. Guest editorial. *Knowledge Management Research & Practice*, 10: 299-300.
- Meher, Jamini & Mishra, Rohita 2021. Evaluation of perceived benefits and employee satisfaction through knowledge management practices. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 71(1/2): 86-102.
- Pham, Ngoc, Do, Anh Nguyen, Quang, Ta, Van, Dao, Thi, Ha, Dieu, & Hoang, Xuan 2021. Research on knowledge management models at universities using fuzzy analytic hierarchy process (FAHP). *Sustainability*, 13(2): 809.
- Pinto, Mário 2014. Knowledge management in higher education institutions: A framework to improve collaboration. In 2014 9th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI) (pp. 1-4). IEEE.



Robbins, Stephen, Judge, Timothy & Millett, Bruce 2015. OB: The essentials. Australia: Pearson Higher Education.

Singgih, Eman, Iskandar, Joni, Goestjahjanti, Francisca, Fahlevi, Mochammad, Nadeak, Multi, Fahmi, Khaerul, Anwar, Ridwan, Asbari, Masduki, et al. 2020. The role of job satisfaction in the relationship between transformational leadership, knowledge management, work environment and performance. Solid State Technology, 63(2s): 293-314.

Saeed, Sarkar, Tofiq, Ako, Qadir, Aram, Faraj, Shahan & Aziz, Khanda 2022. The role of knowledge management in higher education institutions (colleges and universities). Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam, 12(2): 126-133.

Sahibzada, Umar, Jianfeng, Cai, Latif, Khawaja & Sahibzada, Hassam 2020. Fueling knowledge management processes in Chinese higher education institutes (HEIs): The neglected mediating role of knowledge worker satisfaction. Journal of Enterprise Information Management, 33(6): 1395-1417.

Sahibzada, Umar, Latif, Khawaja & Xu, Yan 2022. Symmetric and asymmetric modeling of knowledge management enablers to knowledge management processes and knowledge worker productivity in higher education institutes. Journal of Enterprise Information Management, 35(3): 729-756.

Şahin, Feyzullah 2013. The scale for rating the behavioral characteristics of gifted and talented students: Study of factor structure, reliability, and validity. Journal of Educational Sciences, 38: 119-138.

Sharma Alok 2010. Enabling knowledge management of organizational memory for groups through shared topic maps. Master dissertation, Iowa State University, USA.

Singer Paula & Hurley Jeri 2005. The importance of knowledge management today. ALA-APA Library Worklife Home, 2(6): 1-3.

Siregar, Zulkifli, Suryana, Eeng & Senen, Syamsul 2019. Does knowledge management enhance innovation: A literature review. International Journal of Scientific & Technology Research, 8: 1991-1994.

Skaalvik, Einar & Skaalvik, Sidsel 2010. Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. Teaching and Teacher Education, 26(4): 1059-1069

Skaik, Huda 2016. Academics' knowledge sharing behavior in the United Arab Emirates. Germany: LAP LAMBERT Academic Publishing.

Skaik, Huda & Othman, Roslina 2015. Investigating academics' knowledge sharing behavior in the United Arab Emirates. Journal of Business and Economics, 6(1): 161-178.

Verghese, Anis 2017. Internal Communication: Practices and Implications. SCMS Journal of Indian Management, 14(3): 103-113.



**Viriando, Yohanes & Sfenrianto. S. 2021. Using Delone & McLean information system success model to evaluate the success of online platform. Journal of System and Management Sciences, 11(2): 182-198.**

**Yeh, Yaying 2005. The implementation of knowledge management system in Taiwan's higher education. Journal of College Teaching & Learning, 2(9): 35-42.**