

## علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة

الأميرة نورة بنت عبد الرحمن

إيمان إبراهيم محمد القاسم

باحثة الماجستير في الإدارة التربوية

كلية التربية \_ جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن \_ المملكة العربية السعودية

أ.د سهام بنت محمد كعكي

أستاذ الإدارة التعليمية قسم الإدارة والتخطيط التربوي

كلية التربية \_ جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن \_ المملكة العربية السعودية

### مُستخلص البحث:

هدفت الدراسة إلى بحث علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؛ وذلك بتشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في كلٍّ من الإعلام بالمهام الإدارية ومتابعتها، والكشف عن الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، والتعرُّف على علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كلٍّ من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها، والتعرُّف على الفروق الإحصائية بين مجموعة استجابة عينة الدراسة عن علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة بالمهام المطلوبة تُعزى لمتغيرات الدراسة، واقتراح آليات لتطوير علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.

اتبع المنهج الوصفي بتطبيق أسلوبين منه وهو المسحي والإرتباطي، وتكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة الإدارية بكلّيات جامعة الاميرة نورة بنت

**علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**  
**أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

عبدالرحمن، وتمثلت عينة الدراسة في ( ١٤ %) من مجتمع الدراسة، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: موافقة أفراد عينة الدراسة على تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة بمتوسط حسابي من (٢.٧٨ - ٣.٠٠). وكان أعضاء الهيئة الإدارية حياذيون حول الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة بمتوسط حسابي (٢.٣٢ من ٣.٠٠)، وعلاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كل من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها كانت طردية قوية إيجابية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة باختلاف متغيراتها. ووافق أفراد عينة الدراسة على آليات تطوير علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة. وقد بلغت نسبة الاقتباس لهذه الدراسة (١٦%). انظر ملحق رقم (٩).

**الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية - عمليات إدارة المعرفة - جامعة الأميرة نورة**

**The relationship of electronic management to activating  
knowledge management processes at Princess Nourah bint  
Abdulrahman University**

**Abstract of the research:**

The study aimed to search the role of the electronic administration in activating the knowledge management process at Princess Nora bint Abdulrahman University from the point of view of its administrative staff by diagnosing the application of the e-administration in knowledge management process in specifying and following the administrative tasks, and identifying the obstacles facing it. It also helped to identify the statistical differences between the participants' responses in this research, and suggested mechanisms for developing the electronic administration and its role in activating knowledge management processes. The study is based on the descriptive approach by applying its two methods which are survey and

associative. The study population is consisted of the administratiion staff at Princess Nourah bint Abdulrahman University, and the study sample was (14%) of the study population. The study concluded that the participants in this research agreed with the application of the electronic administration in the knowledge management processes in defining and following the required tasks with arithmetic average between (2.78 – 3.00). They also agreed with the mechanisms of developing the relationship between the electronic administration and the knowledge management processes. The administrative staff were neutral about the difficulties that face the application of the electronic administration to the knowledge management processes with arithmetic average between (2.32 – 3.00), and the relationship between them are positive and strong. The educational qualification of the research participants does not affect the study conclusions.

The citation percentage in the study is (16%) Supplement See No. (9).

**Keywords:** Electronic Management - Knowledge Management Operations - Princess Nourah Bint Abdulrahman University.

#### المقدمة:

ظهرت الإدارة الإلكترونية في المنظومات الإدارية التي اعتمدت على استخدام القوالب الإدارية الإلكترونية المحوكة لإنجاز المهام التنظيمية، وتمّ التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال والمهام الإدارية إلى الأساليب المتطورة المعتمدة على الجانب الإلكتروني الذي اتسم به العصر الرقّمي، وتمّ التحول من الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال والمهام الإدارية إلى الأساليب المتطورة المعتمدة على الجانب الإلكتروني الذي اتسم به العصر الرقّمي.

## علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن إيمان إبراهيم محمد القاسم أ.د. سهام بنت محمد كعكي

اذ شهد تاريخ البشرية طفراتٍ هائلةً أثّرت في حياة الناس، وغيّرت معالم مجتمعاتهم، طفراتٍ اصطلح على تسميتها بانفجارات نمو البشرية، وهي: الانفجار السكاني، والمعرفي، والتكنولوجي (عبود، ٢٠٠٧). والتي أَلقت بظلالها على شتّى ميادين الحياة؛ فتأثّر بها الميدان التربوي التعليمي، حيث ظهرت الإدارة الإلكترونية في المنظومات الإدارية التي اعتمدت على استخدام القوالب الإدارية الإلكترونية المحوكة لإنجاز المهام التنظيمية.

وهكذا تحوّلت العديد من المؤسسات التنظيمية إلى استخدام القوالب الإلكترونية المحوكة في إجراءاتها الإدارية، وعزّز ذلك العمل عن بُعد الذي فرضته جائحة كوفيد ١٩، ومن هذه المؤسسات الجامعات التي سارعت إلى إعادة هندسة إجراءاتها الإدارية باستخدام الإدارة الإلكترونية للعمل والتدريس عن بُعد؛ للمحافظة على استمرارها في ظلّ الإجراءات الاحترازية. كما أن الانفجار المعرفي اعتمد على الإدارة الإلكترونية التي أسهمت في جمع وتخزين وتبادل المعرفة ومشاركتها، المتمثلة في عمليات إدارة المعرفة التي تُعدّ من المفاهيم الإدارية الحديثة التي زاد الاهتمام بها في منظمات الأعمال مع التحوّل نحو اقتصاديات المعرفة، وأصبحت تُمثّل رأس مال معرفي للمنظومات الإدارية تُمكنها من تحقيق المنافسة المستدامة في أدائها المؤسسي؛ لهذا فقد حرصت العديد من المؤسسات الإدارية على الاستثمار في المعرفة؛ مما دفع قادتها لإعادة النظر في أولوياتهم في ظل الخطط التنموية التي فرضت التحوّل إلى المجتمع المعرفي.

إن من التزامات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠م تنمية البنية التحتية الرقمية التي تُعزّز حوكمة التحوّل الرقمي عبر مجلس وطني يُشرف على هذا المسار، ويدعم ذلك برنامجُ الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية الذي يُركّز على إكساب الموارد البشرية المهارات والمعارف التي تتفق مع الاحتياجات الوظيفية بتطبيق أفضل الممارسات الإدارية المتجددة في بيئة مُحفّزة تتساوى بها الفرص والكفاءات المتميزة في ضوء آليات الجدارة (رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ٢٠٢٢).

وهكذا سعت العديد من المؤسسات الجامعية إلى تنويع أساليب إدارتها للعمل، والتخلي عن الطرق الإدارية القديمة، والانتقال إلى العصر الرقمي، حيث تمّ توظيف تقنيات وبرمجيات تتضمن قوالب إلكترونية لم تكن معروفة من قبل؛ يتمّ في ضوءها إنجاز الإجراءات التنظيمية بجودة تُمكنها من تحقيق منافسة مستدامة في أدائها التنظيمي (السالمي، ٢٠٠٩)؛ وذلك تطلّب تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتدريب القوى البشرية على استخدامها في إنجاز ما أُوكل إليهم من أعمال، ونقل المعارف المتخصصة بكل يسر وسهولة بين الوحدات الإدارية المختلفة، وتخليص مؤسسات التعليم الجامعي من عيوب الإدارة التقليدية، التي أثقلتها البيروقراطية، وانتشر فيها الفساد، وتمكينها من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الأداء المؤسسي الذي يُساعد على تجويد أدائها؛ للبقاء في السوق التعليمي العالي (العالول، ٢٠١١). وتحقيقاً لذلك صدر قرار مجلس الوزراء الموقر رقم (٢٣٥) بتاريخ ٢٠/٨/١٤٢٥ الموافق ٤/١٠/٢٠٠٤م، باستخدام الإدارة الإلكترونية بدلاً من التقليدية بالاعتماد على البرمجيات والتقنيات ذات العلاقة (مكتب التعليم بالدلم، ١٤٣٩)؛ مما دعم استخدام قوالب الإدارة الإلكترونية المحوكة لإنجاز المهام الإدارية.

ونتوصّل مما سبق إلى أن كلاً من إدارة المعرفة والإدارة الإلكترونية وجهان لعملة واحدة، مرتبّتان ببعضهما البعض، فإدارة المعرفة بما تتضمنه من عمليات جمع وتصنيف وتخزين وتبادل ومشاركة المعرفة المتخصصة تتمّ بواسطة القوالب المحوكة للإدارة الإلكترونية، فذلك يُمكن من تولّد معرفة جديدة تساعد على استحداث أساليب تُسهم في حل الصعوبات بطريقة مستحدثة، واستحداث طرق جديدة تُؤدّي إلى تجويد الإنتاجية التنظيمية؛ ولهذا فقد حاز الاستثمار في المعرفة على اهتمام مختلف مؤسسات التعليم الجامعي التي أخذت في التسابق على تطبيق الإدارة الإلكترونية بما تشتمله من برمجيات وقوالب محوكة في الإجراءات الإدارية؛ لتجويدها وتحسين أدائها، وتعتمد في ذلك على تطبيق عمليات إدارة المعرفة المتخصصة التي تُمكن من مشاركة المعرفة بين وحدات وإدارات المنظومة الجامعية كافة.

## علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن إيمان إبراهيم محمد القاسم أ.د. سهام بنت محمد كعكي

وهكذا أصبحت الإدارة الإلكترونية واقعاً يُحقَّق نتائج ملموسة على كافة المستويات الإدارية والأكاديمية في التعليم الجامعي، فهي أسلوب يُحقَّق لمنسوبي مؤسسات التعليم العالي من إداريين وأكاديميين، وطلبة، تطلُّعاتهم في تطوير جودة الخدمات التعليمية والإدارية المقدمة، والوصول بها إلى تحقيق قيمة مضافة تساعد على الارتقاء بالأداء التعليمي والإداري، فضلاً على القضاء على الإجراءات الروتينية المصاحبة للعملية الإدارية، والتحوُّل من الإدارة التقليدية إلى إدارة المعرفة التي تستخدم القوالب الإلكترونية في الممارسات الإدارية المختلفة؛ وذلك يتطلب من الجامعات بذل قصارى جهدها؛ لتوظيف الإدارة الإلكترونية في مساعدة موظفيها على تحسين وتطوير أدائهم وقدراتهم الإدارية، وتطوير المعارف والمهارات المتخصصة لديهم؛ لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في أدائهم الإداري؛ لذلك جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وعمليات إدارة المعرفة ودورها بتحسين الأداء الجامعي.

وتأسياً على ما ذكر سابقاً، تسعى الدراسة الحالية إلى بحث علاقة الإدارة الإلكترونية في تفعيل عمليات المعرفة بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن عن طريق تشخيص واقعها، والتعرُّف على نقاط القوة والضعف بها والتوصُّل إلى مقترحات لتطويرها بما يسهم لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في أدائها المؤسسي الجامعي.

### مشكلة الدراسة:

إن الثورات العلمية وتكنولوجيا المعلومات والمعرفة والاتصالات الهائلة أمست ركيزة أساسية مؤثرة في مختلف المؤسسات التنظيمية، ومنها المنظومة الجامعية، التي وجدت نفسها مجبورة على تفعيل قوالب الإدارة الإلكترونية؛ لتتمكَّن من إنجاز مهامها الإدارية خاصة أثناء ظروف جائحة فيروس كورونا المستجد، الذي حتم تحوُّل العمل إلى الصيغة الإلكترونية الرقمية، وظهور العديد من المنصات الرقمية، بالإضافة إلى تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، حيث ارتفع معدل نضج الخدمات الحكومية الرقمية إلى (٨١.٣%) بعد أن كان (٦٠%) عام ٢٠١٧، وتمَّ تفعيل

(٣٣٥) خدمةً عبر منصة أبشر، كما تقدّمت المملكة في مؤشر فاعلية الحكومة، حيث تحسّنت الجودة التنظيمية، فوصلت للمستوى (٧٥) (تقدّم وإنجازات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، ٢٠٢٢)؛ لذلك فإن الخطة العشرية لوزارة التعليم اشتملت على تطوير البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصال، وتوظيفها في التعليم والتعلم، فأعدت مجموعة من البرامج لتحقيق ذلك؛ منها: تحديث شبكة المعلومات التي تربط الوزارة بإدارات التعليم، وبتطبيق مشروع الوزارة الإلكتروني (وزارة التعليم، ٢٠١٨). كما حصلت الجامعات السعودية على جلاء تحوّل المعاملات الإلكترونية نسبة (٦٤.٢٣٪) في مؤشر الإنجاز الإجمالي، وهي نسبة تقابل مستوى "إنجاز جيد" (برنامج المعاملات الإلكترونية الحكومية، ٢٠١٦).

ومع تطوّر تكنولوجيا المعلومات، والتطبيقات المتضمنة على القوالب الإلكترونية المرتبطة بدعم وتحسين الأداء الإداري، فقد أصبح الاعتماد على الإدارة الإلكترونية ضرورةً تُحتّم تسخير إمكانيات الجامعات المادية والبشرية؛ لتحقيق مستوى متقدماً على مقياس واقع التحوّل للمعاملات الإلكترونية في الجهات الحكومية؛ لتحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، حيث إن استخدام القوالب الإلكترونية المحوكة للإدارة الإلكترونية في جمع وتنسيق وتخزين وتبادل ومشاركة المعرفة المتخصصة بين الوحدات التنظيمية بسرعة ودقة يعكس إيجاباً على جودة صناعة القرار الإداري.

وفي تطبيق عمليات إدارة المعرفة يتطلّب ثقافة تنظيمية تحترم العقل المنتج للمعرفة الظاهرة والضمنية، وتوفّر بيئة ذات محيط ثقافي واجتماعي وسياسي يؤمن بدور عمليات المعرفة في تجويد الأداء الإداري، ويفترض أن يتم ذلك باستخدام قوالب الإدارة الإلكترونية المحوكة التي تساعد على تدفق المعارف بسهولة ويسر بين الوحدات التنظيمية، إن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بنجاح يتطلّب عملية تقييم مستمر؛ لقياس مدى فعاليتها، ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها، ومن ثمّ بذل جهود تطويرية لإغلاق أي فجوة أداء بين ما هو متحقق، وما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ولعل من أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية هو

## علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن إيمان إبراهيم محمد القاسم أ.د. سهام بنت محمد كعكي

جودة اتخاذ القرارات المعتمدة على تبادل ومشاركة المعرفة المتخصصة بين الوحدات الإدارية باستخدام القوالب الإلكترونية المحوكة بسرعة ودقة (الحسيني والخيال، ٢٠١٣).

ودرس بعض الباحثين دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري في التعليم العالي، ومنها دراسة (الحري، ٢٠١٥) التي ألفت الضوء على التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية، ومنها معوقات تقنية وتنظيمية وبشرية، وقصور الثقافة التنظيمية، وأكدت دراسة كل من: (أبو ناصر واليوسف، ٢٠١٨) و(الخنيفر، ٢٠١٨) على وجود معوقات في الجانب التنظيمي الإدارية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما استنتجت دراسة (الفايز، ٢٠١٧) وجود العديد من التحديات في البيئة الداخلية والخارجية للجامعات السعودية تُعيق تفعيلها للإدارة الإلكترونية، وتوصلت دراسة (اليحيى، ٢٠١٦) إلى ضعف دور الجامعات في مجال توليد المعرفة ونشرها ومحدودية توظيفها للمعارف واستثمارها، وغياب المشاركة المعرفية للاستفادة من التجارب الدولية والمحلية، وأكدت نتائج دراسة (كعكي، ٢٠٢١) على صعوبة تقبل مشاركة الموظفين المعرفة الوظيفية إلكترونياً بمختلف المستويات التنظيمية، وقصور القاعدة المعرفية الإلكترونية عن تحقيق أهدافها؛ لعدم تقبل مشاركة المعرفة، وتدقق المعارف بين المستويات الإدارية المختلفة، وضعف تقبل تقليص الإجراءات التنظيمية باستخدام قوالب الإدارة الإلكترونية، وصعوبة بناء العلاقات المجتمعية التنظيمية في بيئة تنظيمية هرمية، بالإضافة إلى الافتقار للمناخ التنظيمي المساعد على تدوير المعرفة إلكترونياً بشفافية مع غياب الحوكمة المتكيفة مع قوالب الإدارة الإلكترونية في بعض مؤسسات التعليم الجامعي.

وأكدت نتائج بعض الدراسات البحثية على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي الجامعي في ضوء عمليات إدارة المعرفة، ومنها دراسة كل من (العنزي والحري، ٢٠١٥)، حيث توصلت إلى وجود معوقات بشرية وفنية وإدارية لتطبيق إدارة

المعرفة بالجامعات السعودية، ومحدودية التدريب على تفعيل إدارة المعرفة بالدرجة الأولى، وضعف الإستراتيجية الخاصة بإدارة المعرفة، ومحدودية دعم بيئة العمل لتفعيل عمليات إدارة المعرفة، بالإضافة إلى تجاهل دورها في تحقيق الابتكار الوظيفي، وقصور في إدراك أهمية المعرفة الضمنية، وسوء تخطيط العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة، ومحدودية ثقافة إدارة المعرفة. أما دراسة (الغامدي، ٢٠١٨) فلقد توصلت إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية كان بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعلاقتها بتطوير العمل الإداري، وحاجة الموظفين إلى التدريب على المستجدات التابعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، كما أكدت على أن الإدارة الإلكترونية تحقق مرونة في الأداء الإداري، وتوفر الوقت والجهد، وتوفر المعلومات بدقة، وتُمكن من الاتصال المستمر والفعّال بين الإدارات المختلفة، وتحقيق الشفافية في العمل.

وتعددت الدراسات البحثية التي درست الإدارة الإلكترونية، وعمليات إدارة المعرفة؛ إما منفصلة أو متصلة في المجال التعليمي، ولكن لم يتم بحث العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتفعيل عمليات إدارة المعرفة في مجال التعليم الجامعي وفق إفادة مكتبة الملك فهد الوطنية؛ ونظراً لأن عمليات إدارة المعرفة تعتمد على قوالب الإدارة الإلكترونية؛ لذا تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بصورة علمية موضوعية.

#### أسئلة الدراسة:

وتأسياً على ما سبق ذكره يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة

نورة بنت عبدالرحمن؟

وينطلق من السؤال الرئيس عددٌ من الأسئلة الفرعية كالتالي:

**علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**  
**أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

١. ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في الإعلام بالمهام المطلوبة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟
٢. ما واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟
٣. ما الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟
٤. ما علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كل من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟
٥. ما الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟

**أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة إلى بحث علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؛ وذلك على النحو الآتي:

١. تشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعة إنجاز المهام الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
٢. الكشف عن الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
٣. التعرف على علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كل من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
٤. اقتراح آليات لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية.
٥. تسعى الدراسة إلى الكشف عن علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة.

### أهمية الدراسة :

### الأهمية العلمية (النظرية) :

١. تتوافق الدراسة الحالية من توجُّهات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ الهادفة إلى التحوُّل الإلكتروني في الإجراءات الإدارية.
٢. تكمن أهمية موضوع الدراسة الحالية في ندرة البحوث العلمية على حد علم الباحثة التي تناولته وفق إفادة مكتبة الملك فهد الوطنية .
٣. تفيد نتائج الدراسة في تسليط الضوء على علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في المنظومة الجامعية.
٤. تفيد في فتح المجال للراغبين مستقبلاً من الباحثين؛ لإجراء المزيد من الدراسات في علاقة الإدارة الإلكترونية بتطبيق عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي.

### الأهمية التطبيقية :

١. يؤمل أن تستفيد مؤسسات التعليم الجامعي من نتائج هذه الدراسة من خلال تطوير علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة.
٢. قد تفيد نتائج هذه الدراسة القيادات الجامعية؛ على تقديم الدعم المطلوب لتحسين الأداء المؤسسي.
٣. يؤمل أن يستفيد المسؤولون من نتائج الآليات المقترحة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة بالإدارة الإلكترونية في المنظومة الجامعية.
٤. قد يستفيد رؤساء الأقسام والوحدات الإدارية بمؤسسات التعليم الجامعي من نتائج الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة؛ فيعملوا على دراستها وتذليلها؛ للارتقاء بالأداء الإداري الجامعي.

### مصطلحات الدراسة :

- الإدارة (Management): إدارة (دور): يدير، مصدرها أدار، وهي مركز الرياسة والتصرف (مصطفى وأنيس، ١٩٧٢)، وهي الجهاز الذي يُسير ويُشرف على أمور

## علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن إيمان إبراهيم محمد القاسم أ.د. سهام بنت محمد كعكي

- المؤسسة وأعمالها. (الطريري، ١٩٩٧)، أي: تعاطي وتداول التجارة دون تأجيل، وهي أدار العمل، أو أدار الآلة، أي: تولي تصريف أمرها. (مصطفى وأنيس، ١٩٧٢).
- **إلكترونية:** أصلها مفرد (إلكترون)، وجذرهما وجذعها (إلكترون) وتحليلها (إلكترون + ية) إلكتروني (منسوب إلى الإلكترون). بدأ ينتشر العقل الإلكتروني في صورة آلة الحاسوب التي تعتمد على مادة الإلكترون، أي: برمجيات وقوالب لإجراء أدق العمليات الحسابية والمعرفية، وبأسرع وقت ممكن، ويُسمى أيضاً كمبيوتر. (المعجم الغني، ٢٠٢٢).
  - **الإدارة الإلكترونية:** تُعرّف بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي تستخدم القوالب الإلكترونية؛ لإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام البرمجيات المختلفة، كما تقوم بربط وحدات المنظمة الداخلية من ناحية، وربطها مع بيئتها الخارجية (ياسين، ٢٠١٧). وأشار Dale أن الإدارة الإلكترونية هي "منظومة تقنية شاملة تختلف أنشطتها عن أنشطة الإدارة التقليدية، كونها تمثل منعطفاً كبيراً وشاملاً لجميع المجالات الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية والإنتاجية والتطويرية من أجل تقديم أفضل الخدمات قياساً لما تقدمه الإدارة التقليدية" (العياط، ٢٠١٥).
  - **التعريف الإجرائي علاقة الإدارة الإلكترونية:** ارتباط القوالب الإلكترونية المحوكة بتطبيق عمليات إدارة المعرفة من جمع وتصنيف وتخزين المعرفة وتبادلها ومشاركتها لتوليد معرفة جديدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.
  - **إدارة المعرفة (knowledge Management):** يُقصد بها جمع المعلومات من مصادر مختلفة وتنظيمها وتصنيفها وتحليلها واستنتاج المؤشرات والدلائل المتنوعة، ثم تبادلها ومشاركتها لتوليد أفكار جديدة تُمكن من الابتكار والتغيير بما يُسهم في رفع كفاءة العمليات المختلفة، وإتاحة الفرصة للمشاركة، وهي الإستراتيجيات والعمليات التي تسعى إلى إيجاد وتحديد وتنظيم المعرفة التي تُمكن من تحقيق الأهداف المنصوص عليها، كما عُرِّفت بأنها الإدارة النظامية

الواضحة للرصيد الفكري والمعرفي والعمليات المرتبطة بها من تجميع وتصنيف وتنظيم ونشر واستثمار المعرفة، فهي تُمثل الأنشطة والممارسات التي تهدف لإنتاج معرفة، واستثمار الرصيد الفكري المعرفي، ونقله ومشاركته (المليجي، ٢٠١١).

• **التعريف الإجرائي:** جمع وتصنيف المعرفة المتخصصة وتخزينها واسترجاعها لمشاركتها وتبادلها بهدف توليد معرفة جديدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

• **جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن:** تتبع وزارة التعليم، وهي تهتم بتعليم الطالبة التي استكملت المرحلة الثانوية أو ما يُعادلها، وتُقدّم لها برامج أكاديمية في مسارات مختلفة، وتتراوح مدة الدراسة بها من أربع إلى ست سنوات أو أكثر تبعاً للتخصّص الدقيق، ولها هيكل تنظيمي، ولوائح خاصّة به، تتبع نظام الجامعات الحكومية، وتتألف الجامعة من عدد من الكليات والأقسام العلمية في مجالات متعددة، وتُقدّم شهادة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه والدبلومات المختلفة (التميمي، ٢٠١٨). وهو المعنى الإجرائي المقصود بالدراسة الحالية.

#### **حدود الدراسة:**

الحدود الموضوعية: علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

الحدود المكانية: جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بمدينة الرياض.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول، من العام الجامعي ٢٠٢٢.

الحدود البشرية: أعضاء الهيئة الإدارية بالأقسام الأكاديمية والإدارية بكلّيات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية

### الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة

#### المحور الأول: الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها

بدأت الإدارة الإلكترونية عام (١٩٦٠م)، حيث أطلقت شركة (IBM) مصطلحَ معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية؛ وذلك للفت النظر إلى إدارة المكاتب باستخدام الحاسوب والطابعات اللازمة لذلك، وفي عام (١٩٦٤م)، ظهر لذات الشركة الشريط الممغنط الذي يُمكن من تخزين أي رسالة على الشريط ثم طباعتها عند الحاجة لإرسالها إلى عدد من المستفيدين، وهذه العملية وفّرت جهداً كبيراً، وتوالى ظهور العديد من التقنيات والبرمجيات في المجال الإداري؛ التي حسّنت من جودة أداء المهام الإدارية، ووفّرت وقتاً وجهداً (السالمي، والسليطي، ٢٠٠٦). وتأثّر بذلك الفكر الإداري ومدارسه، حيث ظهرت الإدارة الإلكترونية في منتصف التسعينيات، وتعتبر امتداداً للتطوّر التكنولوجي في المجال الإداري الذي سعى إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطوّر حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال (نجم، ٢٠٠٤). التي أسهمت في ظهور الإدارة الإلكترونية، وانتشارها في البيئة الإدارية؛ لدورها في إنجاز الأعمال بصورة دقيقة في أقل وقت ممكن، وتوفير الجهد والموارد المادية (ياسين، ٢٠٠٥).

وأن الأداء الإداري بدأ بالحرفية، ثم انتقل إلى استخدام الآلة، وتلا ذلك الأتمتة التي تعتمد على استخدام البرمجيات والتقنيات والقوالب الإلكترونية والشبكات المختلفة والإنترنت، ثم وصل إلى الذكاء الاصطناعي، وكيفية دمجها في الإجراءات الإدارية. فالإدارة الإلكترونية تتمثل في القيام بتخطيط وتنظيم وتوظيف وتوجيه ورقابة العمل لكن إلكترونياً، فهي منهجية تقوم على الاستثمار الواعي لتقنيات المعلومات في تجويد الأداء المؤسسي، وإعادة هندسة الإجراءات والعمليات الإدارية، وتبادل المعرفة التنظيمية بسرعة ودقة، وتتميز الإدارة الإلكترونية بالديناميكية التي تتقبّل التغيير، وتتعامل مع التغييرات بسرعة، وتستشرف المستقبل، وتتنبأ بالتغييرات للتعامل معها بكفاءة تُساعد من تحقيق قدرة تنافسية متميزة، وهكذا يتضح أن

الإدارة الإلكترونية تتضمن على العناصر الأساسية كافة؛ لبناء إداري متميز يُحقق مستوىً عالياً من الأداء (المليجي، ٢٠١١) و(السالمي، والسالمي، ٢٠٠٥).  
نتوصل من العرض السابق إلى أن الإدارة الإلكترونية تسعى إلى تجويد الخدمات المقدمة للمستفيدين بتفعيل القوالب الإلكترونية في أطر حوكمة واضحة؛ مما يساعد في إحلال الشفافية وتحديد المسؤولية بصورة موضوعية (Dale, 2006)، ويُمكن من تبادل التقارير والمعاملات والتواصل إلكترونياً؛ مما يسهل ويختصر الوقت. وهكذا تُوظف الإدارة الإلكترونية ما لديها من موارد بشرية ومادية، وما تشتمله من برمجيات وتقنيات؛ لتحقيق الأهداف بأداء متميز، حيث يتم توفير حجم كبير من المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية، ويُسهل من عملية الاتصال، وتبادل التقارير إلكترونياً بين الوحدات الإدارية المختلفة، والعمل عن بُعد في أي وقت دون الالتزام بساعات الدوام والمكان.

#### **مُتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:**

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتبط بتوفير مجموعة من المُتطلبات اللازمة لتحقيق ذلك، وهي تتنوع بين بشرية ومادية، وتشتمل على الجانب المحسوس من الإدارة الإلكترونية والمتمثل في تأمين الشبكات والإنترنت والبرمجيات والتجهيزات اللازمة من أجهزة حاسوب وطابعات وغيرها. فالبرمجيات والقوالب الإلكترونية ذات العلاقة، وقبل ذلك قيادة عليا مقتنعة بدور الإدارة الإلكترونية في تجويد الأداء المؤسسي (عليان، ٢٠١٥)، وإن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتبط ارتباطاً قوياً بتوفير مجموعة من المُتطلبات اللازمة والمستلزمات المادية والبشرية والتنظيمية والبرمجيات، فنجاح الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهدافها لا يمكن إتمامه من خلال الأمنيات، إن الأمر إرادة صادقة من أعلى المستويات التنظيمية، ويتم ذلك من خلال برنامج إستراتيجي شامل ومتكامل؛ لإعادة هندسة عمليات وأعمال المنظومة الإدارية (العياط، ٢٠١٥). وهناك مجموعة من المُتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية يمكن تصنيفها على النحو الآتي (العياط، ٢٠١٥)، و(العاني وجواد، ٢٠١٤):

١. المتطلبات البشرية: يُعدُّ العنصر البشري من العناصر الأساسية في أي منظومة إدارية، بدونها لن تتحقق الأهداف التنظيمية مهما امتلكت أضعف الأجهزة والمعدات والآلات، فلا بد من تواجد القوى البشرية المؤهلة والمدربة على تطبيق الإدارة الإلكترونية، فلا بد من إلحاقهم بسلسلة من الدورات التدريبية المتخصصة التي تُكسيهم المعارف والمهارات اللازمة؛ لاستخدام القوالب الإلكترونية، التي تُمكن من جمع وتصنيف المعارف المتخصصة وتبادلها ومشاركتها بين الإدارات المختلفة كل وفق تخصصه وحاجته؛ لذا يتطلَّب ذلك تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في البرمجيات ونظم المعلومات والعمل على الإنترنت، وتوفير آلية تُمكن من المحافظة على الأفراد وتحفيزهم وتطويرهم، وتوفير استمرارية التثقيف والتدريب لتهيئة الكادر الكفاء والمتعلم في إدارة البيئة الإلكترونية، مع استمرارية التثقيف بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والبيئة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية.

٢. المتطلبات الإدارية: إن المنظومات الإدارية التي ترغب في تطوير أدائها المؤسسي تتطلَّب تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تتعامل بفعالية وكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ وذلك يستدعي توفر قيادات إدارية قادرة على تفعيل الإدارة الإلكترونية، واستخدام قوالبها المتنوعة المحوكة؛ لإنجاز المهام المختلفة، واتباع ممارسات إدارية تتميز بالمرونة والموضوعية بعيداً عن الإجراءات البيروقراطية والروتينية التي تعيق تدفق المعارف المتخصصة بيسرٍ بين الوحدات المختلفة في المنظومة الإدارية. ويتطلَّب تفعيل الإدارة الإلكترونية تبسيط الإجراءات الإدارية، والربط إلكترونياً بين أجزاء المنظومة الإدارية كافة بما يسمح بتدفق المعارف المتخصصة بمرونة وسهولة، وتوفير هيكل تنظيمي مرن، ذي خطوط اتصال شبكية، ووجود مستودع معرفي مركزي إلكتروني، بالإضافة إلى توجيه الثقافة التنظيمية إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بالأداء المؤسسي؛ وذلك يتطلَّب تصميم القوالب الإلكترونية المحوكة، وتحديد المعارف المتخصصة المطلوبة،

واستيعاب العمليات الإدارية كافة، والعمل على تبسيط الإجراءات، وتحقيق المرونة في تبادل ومشاركة المعارف الإدارية المتخصصة في أطر حوكمة واضحة.

٣. **المتطلبات التقنية:** تستند الإدارة الإلكترونية على التكنولوجيا الرقمية، وما تشتمله من شبكات ووسائط وأدوات وبرمجيات وإنترنت، وهذه تخضع للتغيير والتطوير السريع، الذي يجب أن تتفاعل معه الإدارة الإلكترونية وتستثمره بكفاءة، والعمل على أتممة الأعمال والأنشطة التنظيمية والفعاليات، وهناك عدد من التطبيقات التي يمكن استخدامها بالمنظومة الإدارية منها: قوائم النقاش: وهو برنامج يعمل على متابعة وصيانة قوائم ومنتديات النقاش، حيث يعقد مستخدمو هذه الخدمة مناقشات حول موضوع من الموضوعات، فالبريد الإلكتروني يستخدم لتبادل التقارير والخطابات والتعاميم، التعليم عن بُعد: نمط تعليمي يعتمد على برمجيات محدّدة ومتنوعة للتعلّم عن بعد، المجموعات الإخبارية: وهي خدمة لتبادل الأخبار والآراء التي تخصّ موضوعاً من الموضوعات، وإمكانية الدخول إلى شبكات المعلومات، وفهارس المكتبات المحوسبة المختلفة، بالإضافة إلى برنامج الزوم وتيمز وغيره؛ لعقد الندوات والمؤتمرات ومناقشة الرسائل البحثية افتراضياً، وعقد لقاءات افتراضياً مع الباحثين والخبراء والمستشارين باستخدام برامج محدّدة لذلك، وهناك شبكات الإنترنت التي تستخدم برمجيات محدّدة؛ لربط الوحدات الإدارية بعضها ببعض داخلياً.

٤. **المتطلبات الأمنية:** إن الثورة التقنية والنمو المطرد في عدد شبكات المعلومات وأنواعها تطلّب توفير حماية للمعلومات والمعارف المختلفة، وتوفير سبل لمنع اختراقها، مع المحافظة على خصوصية البيانات والمعارف التنظيمية بوضع القوانين والإجراءات الأمنية اللازمة لتحقيق ذلك، واستخدام أدوات ونظم كفؤة؛ لتحقيق الحماية لها، وتأمين مناقلة المعرفة الإدارية بين المعنيين في المنظومة الإدارية، فالتغييرات المتسارعة في الجانب التكنولوجي يستوجب الاستعانة ببرمجيات يتمّ تطويرها باستمرار للمحافظة على أمن وسريّة المعلومات والمعارف التنظيمية، ومتابعة التطوّرات وما

## علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن إيمان إبراهيم محمد القاسم أ.د. سهام بنت محمد كعكي

يستجدُّ من تقنيات تخدم أعمال بناء أحدث النظم والأطر المعلوماتية التي يمكن الاستفادة منها في تطوير الأداء الإداري.

٥. **المتطلبات المالية:** إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب رصد مبالغ مالية تُمكن من توفير التجهيزات، وتصميم البرمجيات المناسبة، وتوفير تدريب للموظفين على تفعيل القوالب الإلكترونية، وطُرق التغلب على المشكلات التي قد تصادفهم، مع توفير بنية تحتية تقنية.

وهكذا نستنتج أن مُتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية متغيرة تبعاً لما يستجدُّ من برمجيات وقوالب إلكترونية تستدعي توفراً مهارة أو معرفة محدّدة، وهي تنقسم بين موارد بشرية مؤهلة، وأخرى مادية تشتمل على البرمجيات والقوالب والشبكات الإلكترونية، وكل ذلك بحاجة إلى مورد مالي متجدد وفق الاحتياج الفعلي، وهي ضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظومات الإدارية المختلفة، ويتطلب لتحقيق نجاحها وجود قيادة إدارية واعية ومدركة لدور تطبيق الإدارة الإلكترونية بما تتضمنه من قوالب معرفية مختلفة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للأداء التنظيمي.

### المبحث الثاني: إدارة المعرفة

■ **مفهوم إدارة المعرفة:** يُقصد بها الاستخدام الأمثل لكل المعارف المتوفرة؛ لإعادة تجديد وتقوية كل ما يحدث داخل المنظومة الإدارية؛ لتمكينها من التوافق مع الظروف والعوامل والمتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحقيق أهدافها، فتهتمُّ بالموضوعات الحرجة والحيوية ذات الارتباط المباشر بالتطور، وتساعد بطريقة فعّالة على إعادة تصميم وتطوير المنظومة الإدارية؛ لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة بالأداء الإداري (محمد، ٢٠١٤)، جذبت إدارة المعرفة اهتمام العديد من المختصين والباحثين في مجالات متعددة، فعُرفت بأنها العمليات التي يشترك بأدائها المستفيدون من المنظمة، وتشتمل على جمع وتخزين وتوزيع المعرفة بهدف تحقيق منافسة مستدامة (الكبيسي، ٢٠١٥). فهي بمثابة المفاتيح التي تسمح باستباق الواقع وفتح الزمن، ومعرفة مراكز التوازن؛ لتحقيق الأهداف بأسهل وأسرع طريقة ممكنة، إن مفهوم إدارة المعرفة

يسعى إلى توفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين، والمستفيدين من الخارج، للاستفادة منها تبعاً للاحتياج الضمني، وتشتمل على المعرفة الصريحة والضمنية التي تتمثل في الخبرات المعرفية الكامنة في عقول الأفراد؛ لذا فلا بد من الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري، وتحويله إلى قوة إنتاجية تساعد في تنمية الأداء المؤسسي وتطويره (مسلم، ٢٠١٤). ورد بالموسوعة البريطانية عددٌ من التعاريف لإدارة المعرفة؛ ومنها: الجهود المنظمة لتوسيع المعارف المتاحة بالمنظمة، وتوظيفها في تحقيق أهدافها، وإضافة الميزة التنافسية. وهي إدارة الأصول الملموسة وغير الملموسة بالمنظمة عن طريق الأنشطة والإجراءات والتفاعل الاجتماعي ومجتمعات الممارسة؛ لاستخدامها في الأنشطة الإدارية المختلفة كالتخطيط واتخاذ القرارات. كما عُرِّفت بأنها عمل تؤديه المنظمة عن طريق التفكير الجماعي، وحلقات العصف الذهني؛ للوصول لرأس المال الفكري بالمنظمة؛ للاستفادة من الفرص المتاحة، ونتائج التعلم للاستمرار في المنافسة. وقيل إنها مجموعة من الأنشطة تعمل على الاستفادة من مصادر المعرفة المتاحة؛ لاستخدامها في تلبية احتياجات المنظمة، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات. كما عُرِّفت بأنها الاستخدام الأمثل للمهارات الإبداعية والفكرية التي تتمثل في التفكير المتميز الذي يحقق قيمة مضافة للمنظمة (جاد الرب، ٢٠٢٠)

■ **عمليات إدارة المعرفة:** اختلف الباحثون والمختصون في تحديد عدد العمليات ومُسَمَّياتها وترتيبها في إدارة المعرفة، فهناك من يشير إلى أنها ثلاثة أو أربعة عمليات، بينما يتعمق بها آخرون لتشمل أكثر من ذلك، رغم الاختلاف في تحديد عمليات إدارة المعرفة، إلا أن هناك خمس عمليات جوهرية لإدارة المعرفة وهي: عملية تشخيص، وتوليد، وتخزين، وتوزيع، وتطبيق المعرفة (العلي وآخرون، ٢٠٢٢)، ويمكن تلخيص عمليات إدارة المعرفة على النحو التالي: (طاهر، ٢٠١٩)، و(بابكر، ٢٠١٩):

١. **تشخيص المعرفة:** يُقصد بتشخيص المعرفة تحديد نوع المعرفة المطلوبة، ومصادرها وطرق الحصول عليها، وهي أول عملية؛ لأنه بدونها لن يتمكن من تحديد نوع ومستوى المعرفة المستهدفة، ويتطلب ذلك التعرف على مواقع المعرفة المتواجدة وقواعد المعرفة الإلكترونية ذات العلاقة، والأشخاص

الحاملين لهذه المعرفة، وهي آلية تساعد على حل المشكلات، وتحديد المناطق التي بها معرفة ضعيفة أو تلك التي تعاني من فجوة معرفية، وبالتالي فإن نجاح المنظمة في أدائها لأعمالها يعتمد على دقة نتائج هذه العملية، كما يتم تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة بأساليب عدة كالاتصال، والتفكير الجماعي والحوار، وفي ضوء نتائج عملية التشخيص يتم وضع البرامج والسياسات الأخرى.

٢. جمع المعرفة: أي جلب المعرفة واكتسابها من المصادر الداخلية والخارجية، وتتنوع طرق وأساليب جمع المعرفة؛ ومنها التالي: بشكل رسمي مثل: الاجتماعات الرسمية المخطط لها والتقارير، أو بشكل غير رسمي كحلقات النقاش التي تأخذ طابعاً رسمياً مقنناً، وتكون في غير أوقات العمل والاجتماعات غير الرسمية، والورش والمؤتمرات والدورات التدريبية، والتواصل الرسمي وغير الرسمي، واللقاءات، والكتب والتقارير والأبحاث والتجارب المتنوعة، إن جمع المعرفة عملية منظمة، تمر بالمستويات التنظيمية كافة، وبها يتم جمع المعرفة المطلوبة من مصادر مختلفة، كالمعرفة الموجودة عند الخبراء، والمعرفة المتاحة في الوسائط والمادية والرقمية، كما أن المعرفة الضمنية تجمع عن طريق تبادل الخبرات والأفكار بين الأفراد بعضهم البعض في الورش والمؤتمرات واللقاءات المختلفة.

٣. تخزين المعرفة: تخزين المعرفة والاحتفاظ بها بطريقة تجعلها قابلة للاستخدام عند الحاجة إليها، واسترجاعها بسرعة ودقة، ويتم الاستفادة من وسائل التخزين الإلكترونية والبرمجيات المتخصصة بذلك. وهذه العملية ضرورية عندما يكون هناك دوران كبير للعمل، ويتم تخزين المعرفة بأشكال متعددة منها الآتي: قواعد البيانات الإلكترونية، والوثائق المكتوبة، واللوائح والأنظمة، والتعاميم، والتقارير المختلفة، والدراسات والبحوث المعتمدة.

٤. مشاركة المعرفة: الاستحواذ على المعرفة من مصادرها المتنوعة، وجمعها وتصنيفها، ثم نقلها لمشاركتها مع الآخرين، وجعلها متاحة عبر الوحدات

التنظيمية، والقيام بتحديثها وتدويرها بشكل مستمر بين الأفراد، فهي عملية إيصال المعرفة إلى الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب ضمن الشكل المناسب، ويتكاتف معقولة، وضمن أطر حوكمة واضحة، أي: نقل المعرفة للمعنيين بها، وتداولها للقيام بالمهام المطلوبة منهم، والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، وتبادل الخبرات، وتتضمن مشاركة المعارف، سواء كانت ضمنية أو صريحة، مع ملاحظة أن المعارف الضمنية متوافرة في عقول العارفين بها، وتشتمل على مهاراتهم وخبراتهم التي تتطلب آليات محدّدة للحصول عليها، وتتم عملية المشاركة المعرفية في ظل توفر وسائل اتصال ملائمة لذلك؛ ومنها: الحوار أو الإنترنت أو حلقات المعرفة، والمشاركة في الأبحاث والفرق البحثية، والمؤتمرات والندوات، واللقاءات المختلفة، ولا بد من توفر ثقافة التبادل والتشارك للمعارف بين العاملين، وبناء فرق العمل والمجموعات التي بهذا تساعد على مشاركة المعارف التنظيمية فيما بينهم، وتوليد أفكار وإبداعات إدارية مناسبة.

٥. توليد المعرفة: إنتاج وإضافة أفكار إبداعية جديدة، والقيام بتحويلها إلى ابتكارات مفيدة لحل المشكلات، واتخاذ القرارات بأسلوب جديد مبتكر غير مستنسخ من ممارسة سابقة، فأبداع المعرفة يسعى إلى تطوير الأفكار المبتكرة عن طريق إعادة ترتيبها، والمزج ما بين المعرفة الظاهرة والضمنية من خلال التفاعلات التي من شأنها تكوين حقائق جديدة تُطور من الأداء، فعمليات إدارة المعرفة تنقسم إلى عمليات تتولد من خلالها المعرفة عن طريق التفاعل والتحول ما بين المعرفة الضمنية والصريحة، وهكذا يتم توظيف المعرفة بتحويلها إلى ممارسات عمل، بالاستفادة من الجانب التقني الإلكتروني؛ لدمجها بالواقع الوظيفي لتحسين الأداء، أي: جعل المعرفة أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ الأنشطة المختلفة، وأكثر ارتباطاً بالمهام التنظيمية، ويتم استخدام توليد المعرفة لتطوير المعارف التنظيمية، وتحسين أدائها في

مختلف العمليات الإدارية من اتخاذ قرارات، وتجديد في الأداء وطُرق مبتكرة في حل المشكلات وزيادة الإنتاجية.

مما سبق ذكره عن عمليات إدارة المعرفة يمكن القول بأنها تأتي بثمارها، وتُحقق أهدافها إذا طُبقت بطريقة سليمة، وتمَّ تكييفها لتحقيق أهداف المنظومة الإدارية، مع توفير قائد ومناخ تنظيمي ذي ثقافة مدركة لدور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الأداء الإدارية باستخدام القوالب الإلكترونية المحوكة.

■ **مُتطلبات تطبيق إدارة المعرفة:** يتطلَّب تطبيق إدارة المعرفة القيام بأمر عديده منها، يمكن تلخيصها في التالي (آدم، ٢٠١٨):

١. **القوالب الإلكترونية:** يتمُّ تصميم القوالب الإلكترونية؛ لتبادل المعرفة ومشاركتها واسترجاعها بهدف إنجاز المهام التنظيمية بسرعة وبدقة، وبأقل جهد باستخدام الشبكات التقنية والبرمجيات المختلفة، والجهد المبذول في ذلك، فالمعرفة المكتسبة يجب أن تُجمَع وتُخزَّن، ثم تُصنَّف وتُسترجَع في أي وقت؛ للاستفادة منها في توليد معرفة جديدة تساعد على صناعة قرار رشيد، وتنفيذ إجراءات إدارية بدقة.

٢. **الهيكل التنظيمية:** وهي التي تتضمن الشكل العام للمنظمة، ومُسمَّيات وحداتها، ومستوياتها التنظيمية، وتقسيماتها الإدارية، وخطوط الاتصال التي تُوضِّح العلاقات الوظيفية، ويعتبر بمثابة البناء والإطار الذي يحدد الإدارات والأجزاء الداخلية للمنظمة، وأيضاً خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرار ومواقع تنفيذ القرارات الإدارية، كما ينعكس هذا على تدفق المعلومات التي تتركز في المديرين، ثم تُوزَّع على الوحدات المختلفة وَفُق إطار رسمي معين؛ لذلك يتطلَّب أن يكون الهيكل التنظيمي مرناً وشبكياً يُمكن من انسياب المعرفة وتدفعها بسرعة وباستمرار بين الوحدات الإدارية ذات العلاقة بمختلف الاتجاهات، ولكن ضمن قوالب إلكترونية محوكة.

٣. **الثقافة التنظيمية:** هي القيم والمعتقدات التنظيمية التي تسود بين العاملين، مثل طريقة تعامل الموظفين مع بعضهم البعض، وتوقعات كل فرد من الآخر، تتطلب عمليات إدارة المعرفة أن تكون القيم الثقافية التنظيمية السائدة تحفز على العمل بروح الفريق، وتبادل المعارف المتخصصة ومشاركتها مع ذوي العلاقة، والرغبة في الاستمرار بالتعلم، وتوفير قيادة تحفز على ممارسة عمليات إدارة المعرفة؛ لتحقيق قيمة مضافة في الأداء التنافسي المستدام الذي يُمكن من استمرار المنظمة، ويحقق لها التطور المستمر.

٤. **البنية التحتية التقنية وتكنولوجيا المعلومات:** تشمل البنية التحتية على الأجهزة والمعدات وأدوات التخزين، والحواسيب، والبرمجيات اللازمة، والشبكات الإلكترونية والإنترنت (حجازي، ٢٠٠٦).

٥. **أمن المعلومات:** يتمثل في المحافظة على أمن المعلومات المعرفية من الاختراق والتداخل أو الاستبدال أو أن يتم تحريفها أو استبدالها أو سوء تفسيرها (Donn، ١٩٩٧).

٦. **المستودع المعرفي:** هو عبارة عن تجميع للمعرفة الداخلية والخارجية، والموثقة بأشكال مختلفة كالتقارير والمذكرات والمقالات، يتم وضعها بمستودع معرفي مركزي بغرض تسهيل تخزينها واسترجاعها (النوي، ٢٠١١).

■ **العلاقة بين إدارة المعرفة والإدارة الإلكترونية:** إن أحد متطلبات تفعيل إدارة المعرفة استخدام قوالب إلكترونية محوكة للإجراءات الإدارية للعمل على نقل المعرفة المتخصصة ومشاركتها بين الوحدات التنظيمية ذات العلاقة، فتنشأ علاقة ارتباطية بين ثلاثة عناصر: عمليات إدارة المعرفة، والأفراد، القوالب الإلكترونية المحوكة، فهي تتكامل فيما بينها للحصول على المعرفة التنظيمية (Firestone.J. 2005)، ووضح الفليت (٢٠١٨) تكامل أدوات خلق المعرفة في الشكل التالي:



شكل رقم (١) تكامل أدوات خلق المعرفة، بالاستفادة من (الفليت، ٢٠١٨).

يتضح من الشكل السابق أن هناك ترابطاً وتكاملاً بين العناصر الثلاثة: الأفراد، وعمليات إدارة المعرفة، والإدارة الإلكترونية المتمثلة في التقنية المتضمنة القوالب الإلكترونية، فكلُّ منها يُؤثِّر ويتأثَّر بالآخر، فإدارة المعرفة والإدارة الإلكترونية وجهاً لعملة واحدة، فتطبيق عمليات إدارة المعرفة بحاجة إلى الجزء التقني المتمثل في القوالب الإلكترونية المحوكة التي تُمكن من تنفيذ مختلف الإجراءات الإدارية بكل يسر وسهولة ودقة، ويُوفِّر ذلك بيئة معرفية متجددة تُحسِّن من جودة القرارات المُتَّخِذة، وترتقي بمستوى الخدمات المقدَّمة للمستفيدين، وتطبيق عمليات المعرفة باستخدام الشبكات والقوالب الإلكترونية والبرمجيات المختلفة في المؤتمرات الافتراضية والاجتماعات واللقاءات عن بُعد، والورش التدريبية الافتراضية (رحماني، ٢٠٠٩)، ويُمكن ذلك من سرعة تبادل ومشاركة المعرفة المتخصصة، ويدعم انتشارها وتدققها وفق آليات محدَّدة تحفظ الحقوق وأمن وسرية المعلومات المعرفية (العوض، ٢٠٠٥)، ويتمُّ ذلك بطرق وأساليب عدَّة منها التالي: الإنترنت، البرمجيات الجماعية، أدوات مؤتمرات الويب، برمجيات الفريق، البريد الإلكتروني، برنامج زوم وتيمز (زلمات، ٢٠١٠).

تناول المبحث مفهوم إدارة المعرفة وعملياتها، ومُتطلِّبات تطبيقها، وتمَّ تسليط الضوء على علاقتها مع الإدارة الإلكترونية، وتأسياً عما سبق تناوله، فإن إدارة المعرفة

تعتمد على القوالب الإلكترونية، فهما وجهاً لعملة واحدة يتم تطويرها بصورة دورية للتكيف مع التغييرات التقنية، وتهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بالأداء المؤسسي؛ لذا يتم الاهتمام بتطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي؛ لتمكين من البقاء في السوق التعليمي؛ ولهذا فإن الإدارة الإلكترونية من الأساسيات التي لا يمكن تطبيق إدارة المعرفة وعملياتها بدونها، وبالتالي فالعلاقة بينهما تفاعلية ترابطية.

### ثانياً الدراسات السابقة

- نفذ (أبو ناصر واليوسف، ٢٠١٨) دراسة بعنوان: واقع ومعوقات الإدارة الإلكترونية في الأقسام الأكاديمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل، هدفت إلى تشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، والكشف عن معوقات تطبيقها، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وصُمم استبيان طُبّق على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس، وتوصّلاً إلى عدد من النتائج منها: أن أفراد عينة الدراسة موافقون على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي عام مقداره (٣,٥٣) ويقابل درجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود معوقات في الجوانب التنظيمية الإدارية، وتتمثل أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في التالي: المعوقات التنظيمية الإدارية بموافقة (٢٥%) من مجموع استجابات عينة الدراسة، وحصلت عبارة ضعف بعض التطبيقات الجامعية المستخدمة على (١٧%) من مجموع الاستجابات، وحققت عبارة بطء الشبكة الجامعية على (١٢%) من مجموع الاستجابات، وجاءت المعوقات المالية بنسبة (٣%) من مجموع الاستجابات، وحصلت الحوافز المالية وإعادة ترتيب العوامل التنظيمية والإجراءات في المرتبة قبل الأخيرة بنسبة ٣%.
- دراسة (كعكي، ٢٠٢١) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تطبيق الرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء عمليات إدارة المعرفة بالتعليم الجامعي: دراسة ميدانية. هدفت البحث إلى تحقيق ذلك عن طريق تشخيص

واقع بيئة التعليم العالي، طبقت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة التي طبقت على أعضاء هيئة التدريس بعدد من كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في الرياض، وتوصّلت إلى عدد من النتائج منها: وافقت عينة الدراسة على عبارة "محدودية تقبُّل مشاركة الموظفين المعرفة الوظيفية إلكترونياً، محدودية فعالية القاعدة المعرفية الإلكترونية لرفض مشاركة المعرفة الوظيفية". كما وافقت عينة البحث بنسبة (٦٠%) على صعوبة توفير المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة الإلكترونية بشفافية لتحقيق ميزة تنافسية بالأداء، وبمتوسط حسابي (٥,٢)، وتمت الموافقة بنسبة (٨٤%) على العبارات التالية: ربط مستويات المنظومة الجامعية كافة بشبكة اتصال المشاركة المعرفية دعماً للتنافسية، إيجاد مناخ يسوده المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المنظمة التنافسية بالتحوُّل إلى التنظيم الشبكي، وتصميم قاعدة معرفية إلكترونية تُمكن من تدفُّق المعرفة تحقيقاً لميزة تنافسية.

- **سعت دراسة (الحاكم، والفليت، ٢٠١٩)** بعنوان: أثر عمليات إدارة المعرفة في مُتطلّبات الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية - دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة وجامعة الأزهر بغزة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على مُتطلّبات الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين الإداريين العاملين في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، وما هو أثر عمليات إدارة المعرفة في مُتطلّبات الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية، وتمّ اختيار الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر في غزة لإجراء الدراسة عليها. وتمّ الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ تصميم استبيان، حيث تمّ الاعتماد على طريقة العينة العشوائية الطبقية، وتوصّلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: تُؤثّر عمليات إدارة المعرفة على مُتطلّبات الإدارة الإلكترونية بشكل إيجابي، في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، يوجد أثر إيجابي لعمليات (تشخيص - توليد - توزيع) المعرفة على الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، لا يوجد أثر لعمليات (تخزين،

تطبيق) المعرفة على الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى البيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة، موقع العمل) بين إدارة المعرفة والإدارة الإلكترونية.

- هدفت دراسة تازين ونيسا (2021،) (Tazeen & Nisa) بعنوان: أثر ممارسات إدارة المعرفة والأساليب القيادية لرؤساء الأقسام على أداء أساتذة الجامعات، إلى تحديد أساليب القيادة التحويلية، وتفسير المعاملات والمعرفة والممارسات الإدارية لرؤساء الأقسام الجامعية. اتبعت المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الأسلوب الكمي، حيث شكّلت عينة الدراسة (٢٦٠) عضو هيئة تدريس تمّ اختيارهم عشوائياً، ممن يعملون في ثلاث جامعات هي: جامعة سارغودا، وجامعة لاهور، (NUST)، وجامعة (HITE)، طبق استبيان لجمع المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة، وتوصّلت الدراسة لعدد من النتائج، وهي: أن أساليب القيادة التي يتبعها رؤساء الأقسام الأكاديمية بمستوى عالٍ هي القيادة التحويلية؛ مما يدلُّ على أهميتها في الممارسات الإدارية، وأن الفرق بين أنماط القيادة المختلفة كان صغيراً، إن رؤساء الأقسام يمارسون بعض عمليات إدارة المعرفة بصورة كبيرة وهي: جمع وتخزين وتبادل ومشاركة المعرفة، بينما كان الانحراف المعياري للمتغيرات كافةً بمستوى متوسط مما يدلُّ على عدم وجود قيم شاذة في مجموعة البيانات، كما أكّدت النتائج أن رؤساء الأقسام الذين يطبقون القيادة التحويلية يعتمدون على جمع وتبادل المعرفة وتوليد معارف جديدة تساعدهم على تطوير أدائهم الإداري، بينما اعتمد رؤساء الأقسام الإدارية الأخرى الذين لا يطبقون القيادة التحويلية.

- بحثت دراسة لوكاس وإيزابيل وفيرنانديز وجونزاليس وسانشيز (Lucas & Isabel & Fernández & González & Sánchez, 2021) (التي عنوانها: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وإدارة المعرفة في طلاب التدريس والهندسة، في عمليات إدارة المعرفة المطبقة في الجامعات بتحليل ودراسة أدوات

## علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن إيمان إبراهيم محمد القاسم أ.د. سهام بنت محمد كعكي

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة، بهدف فهم العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة لدى طلاب كلية التربية وكلية الهندسة في جامعة إسبانية، وتقييم مدى دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لهذه العمليات، وهكذا طبقت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة، طبق على عينة من الطلاب تصل إلى (٢٠٠) طالب ممن التحقوا بالجامعة في السنة ٢٠١٨ - ٢٠١٩. وتم تحليل بعض عمليات إدارة المعرفة مع التركيز على أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة في ذلك، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها التالي: أظهرت النتائج أنماطاً متباينة لاستخدام التكنولوجيا وتصورات لإدارة المعرفة وفقاً للجنس والعمر والدرجة، إن طلاب كلية التربية حققوا كفاءة أعلى في تطبيق عمليات إدارة المعرفة مقارنةً بطلاب الهندسة، وأشارت ردود عينة الدراسة بأن أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يتم دمجها بصورة كاملة في عمليات إدارة المعارف، كما أن كلتا المجموعتين من الطلاب أظهرت أنماطاً مختلفة من الاستخدام لعمليات إدارة المعرفة داخل البيئة الأكاديمية، وأظهرت أيضاً مستوى عالياً في الأبعاد التي تنطوي على إدارة المعلومات، وتحويل المعلومات إلى معرفة وإدارة التعلم الناتج، حيث تم استخدام المعرفة في حل المشاكل بنسبة (٨٨٪)، وتبادل المعرفة بنسبة (٩٠٪) وتنظيم المحتوى بنسبة (٨٠٪)، وإن الأدوات الأكثر استخداماً من قبل الطلاب في البيئة الأكاديمية هي البريد الإلكتروني والمؤسسي والواتس آب واليوتيوب.

### التعليق على الدراسات السابقة:

- نتوصل من العرض السابق للدراسات البحثية إلى أن هناك أوجه تشابه واختلاف، بالإضافة إلى ما تميّزت به واستفادت منه الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، يمكن تناولها على النحو التالي:
- أوجه الشبه والاختلاف: يمكن تحديد أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة على النحو التالي:

- الأهداف: تتشابه وتختلف الدراسة الحالية مع الدراسات التالية بالاهداف على النحو التالي:
- تتشابه الأهداف في التعرف على تطبيق الإدارة الإلكترونية مع دراسة كل من: (أبو ناصر واليوسف، ٢٠١٨) و(كعكي، ٢٠٢١).
- تختلف مع بعض أهداف دراسة كل من: (الحاكم، الفليت، ٢٠١٩) وتازين ونيسا (Tazeen & Nisa, 2021)، لوكاس وإيزابيل وفيرنانديز وجونزاليس وسانشيز (Lucas& Isabel& Fernández&
- المنهج: يتشابه المنهج في الدراسة الحالية مع الدراسات التالية وقد يختلف على النحو التالي:
- مجتمع الدراسة: تتشابه وتختلف الدراسة الحالية مع الدراسات التالية في المجتمع على النحو التالي:
- أداة الدراسة: تتشابه وتختلف الأداة في الدراسة الحالية مع الدراسات التالية على النحو التالي:
- تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها التالي:
- علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- مجتمع الدراسة يتمثل في أعضاء الهيئة الإدارية بكليات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.
- تشخيص العلاقة لتطوير الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة لتحسين الأداء الإداري.
- الاستفادة من الدراسات السابقة:
- إثراء وتدعيم وبلورة وبناء الإطار النظري، وتحديد محاوره وتفرعاته.
- تدعيم نتائج الدراسة الحالية بالنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة.

## علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن إيمان إبراهيم محمد القاسم أ.د. سهام بنت محمد كعكي

- تحديد منهج الدراسة المناسب للاستخدام في الإجابة عن أسئلة الدراسة الحالية.
- اختيار العينة وتحديد حجمها المناسب والأسلوب المتبع في حصرها.
- تصميم أداة الدراسة وتحديد أبعادها وعباراتها.
- الأساليب الإحصائية التي اتبعت في تحليل نتائج الدراسات السابقة.
- النتائج والتوصيات التي تمّ التوصل إليها في كل دراسة بحثية، وما يمكن الاستفادة منه بالدراسة الحالية.

### منهج البحث:

اعتمدت الدراسة على منهجان المنهج الوصفي بالاسلوبين المسحي والإرتباطي باعتبارها المناهج الملائمة؛ لأنه يقوم على دراسة علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، باتباع أحد الأساليب التي تستخدم للتحليل والتفسير بشكل علمي منظم؛ وذلك لتعريف وتحديد مشكلة الدراسة عن طريق المسح العام لآراء العينة بهدف تشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في إنجاز المهام المطلوبة ومتابعتها (العساف، ١٩٩٥). حيث تمّ وصف ذلك في ضوء الواقع الإداري بصورة دقيقة، وتمّ حصر الآراء بصورة كمية وكمية، فالوصف الكيفي يوضح خصائص الظاهرة، أما الكمي فيهتمّ بالجانب الرقمي الذي يحدد حجم الظاهرة وعلاقتها الارتباطية (عبيدات وآخرون، ٢٠٢٠). وهكذا يمكن الإجابة على أسئلة الدراسة الفرعية بصورة موضوعية وعلمية، واقتراح الآليات اللازمة لتطوير علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة (ملحم، ٢٠١٧).

**مجتمع الدراسة:** يُعرف مجتمع الدراسة: بأنه جميع أفراد المجتمع ذوي العلاقة بالدراسة (الضامن، ٢٠٠٧). ويتمثل مجتمع الدراسة الحالية من أعضاء الهيئة الإدارية بالأقسام الأكاديمية والإدارية في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بمدينة الرياض في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (٥١٤٤٣ - ٢٠٢٢م) البالغ عددهم

(١٢٥٦) إدارية؛ إذ تقتصر على الكليات التي تقدم برامج بكالوريوس. (الإدارة العامة للموارد البشرية ٢٠٢٢).

**عينة الدراسة:** تكوّنت عينة الدراسة من (١٧١) مبحوثاً من أعضاء الهيئة الإدارية من الإناث بالأقسام الأكاديمية والإدارية في كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن بمدينة الرياض (الإدارة العامة للموارد البشرية، ٢٠٢٢)، والتي تُمثّل (١٤٪) من مجتمع الدراسة.

#### **أداة الدراسة:**

**صدق أداة الدراسة:** إن أحد الأسس العلمية لتصميم استبانة القيام بالتحقق من صدقها، وأنها تقيس ما صُممت لقياسه (القحطاني وآخرون ٢٠٢٠)، وأن كل عبارة تُقيّم ما وضعت لقياسه (المحمودي، ٢٠١٩)، وللتحقق من صدق أداة الدراسة تمّ التالي:

أ. **الصدق الظاهري (External Validity):** للتعرف على الصدق الظاهري لأداة الدراسة تمّ عرضها على مجموعة من المحكّمين من ذوي الخبرة والاختصاص، أرفق خطاب لكل محكّم يتضمّن موجزاً لأهداف الدراسة ومتغيراتها، ومحاورها، وطلب إليهم دراسة الأداة، وإبداء الرأي فيها من حيث: وضوح الفقرات، والانتماء، والأهميّة، ومدى ملائمتها للمحاور، وفي ضوء ما تمّ جمعه من آراء المحكّمين عن الاستبانة، تمّ تعديل عباراتها في ضوء ما اتفق عليه غالبية المحكّمين، واتفق مع أهداف الدراسة الحالية، وتمّ إعادة تصميمها بصورتها النهائية،

ب. **صدق الاتساق الداخلي (Internal consistency):**

للتوصّل إلى صدق الاتساق تمّ بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة؛ وذلك على عينة (٤٠) فرداً، ويوضّح ذلك الجدول التالي:

**علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**      **أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

**جدول رقم (١) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محاور الاستبانة**

معامل الارتباط	رقم العبارة	عنوان المحور
**٠.٦٠٦	١	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة
**٠.٧٤٣	٢	
**٠.٥٨٥	٣	
**٠.٦٦١	٤	
**٠.٥٣٠	٥	
**٠.٧١٨	٦	
**٠.٧٩٣	٧	
**٠.٧٣٩	٨	
**٠.٤٩٢	٩	
**٠.٧٤٣	١٠	
**٠.٥٠٨	١١	
**٠.٥٧٥	١٢	
**٠.٧٣٠	المجموع الكلي للمحور	
**٠.٤٨١	١	معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية
**٠.٦٥٥	٢	
**٠.٥٩٦	٣	
**٠.٥٠٠	٤	
**٠.٦٧٣	٥	
**٠.٦٩٩	٦	
**٠.٦٦٠	٧	
**٠.٧٦٣	٨	

معامل الارتباط	رقم العبارة	عنوان المحور
**٠.٧٣٢	٩	
**٠.٧١٥	١٠	
**٠.٦٣٠	١١	
**٠.٧١٩	١٢	
**٠.٧٤٢	المجموع الكلي للمحور	
**٠.٧٨٨	١	<p>معاملات ارتباط بيرسون                      لعبارة محور الصعوبات التي تواجه                      تفعيل الإدارة الإلكترونية                      لعمليات إدارة المعرفة</p>
**٠.٧٢٥	٢	
**٠.٧٥٤	٣	
**٠.٧٥٤	٤	
**٠.٧٩٢	٥	
**٠.٧١٩	٦	
**٠.٨٣٦	٧	
**٠.٨٥٢	٨	
**٠.٦١٧	٩	
**٠.٧٥١	١٠	
**٠.٤٦٥	١١	
**٠.٤٥٠	١٢	
**٠.٦١٤	المجموع الكلي للمحور	

علاقة الأداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن  
إيمان إبراهيم محمد القاسم  
أ.د. سهام بنت محمد كعكي

معامل الارتباط	رقم العبارة	عنوان المحور
***.٨٣٢	١	معاملات ارتباط بيرسون لعبارة محور الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة
***.٨٤٤	٢	
***.٧٤٣	٣	
***.٦٤١	٤	
***.٩٣٠	٥	
***.٨٩١	٦	
***.٩٣٣	٧	
***.٧٤٠	٨	
***.٨٩٩	٩	
***.٨٦٩	١٠	
***.٨٦٣	١١	
***.٧٥٩	١٢	
***.٨٩٣	١٣	
***.٨٠٦	المجموع الكلي للمحور	

❖ دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها وصلابيتها للتطبيق.

ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )) على عدد (٤٠) من أفراد العينة، والجدول التالي يوضح معاملات ثبات محاور أداة الدراسة على النحو التالي:

جدول رقم (٢) معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الاستبانة
٠.٨٤٥	١٢	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة
٠.٨٥٩	١٢	واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية
٠.٩٠٢	١٢	الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة
٠.٩٦١	١٣	الآليات المقترحة لتطوير الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة
٠.٩٣١	٤٩	الثبات العام

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات العام لمحاور الدراسة عالٍ، حيث بلغ (٠.٩٣١) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة (الضامن، ٢٠٠٧).

### تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

١. الإجابة عن سؤال الدراسة الأول، وهو كالتالي: ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟

للتعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية تم حساب المتوسطات الحسابية،

**علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**  
**أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

والانحراف المعياري، والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

**جدول رقم (٣) واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الإجابة**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
١٠	٠.٥١٨	٢.٧٣	6	34	131	ك	تسترجع الموظفة الإدارية المهام المطلوبة منها إلكترونياً باستخدام القوالب المختلفة ذات العلاقة.	١
			3.5	19.9	76.6	%		
٨	٠.٤٨٦	٢.٧٧	5	29	137	ك	تستخدم الموظفة الإدارية القوالب الإلكترونية لتبادل المعرفة الوظيفية مع الوحدات المختلفة.	٢
			2.9	17.0	80.1	%		
٣	٠.٣٨٦	٢.٨٥	2	21	148	ك	تتشارك الموظفة الإدارية التقارير إلكترونياً مع الإدارات الأخرى حتى يتم استكمال الإجراء	٣
			1.2	12.3	86.5	%		

داسات تروية ونفسية ( مجلة كلية التربية بالزقازيق) المجلد (٣٩) العدد (١٣٦) الجزء الاول مايو ٢٠٢٤

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
							اللازم عليها.	
٤	٠.٤٠١	٢.٨٥	3	19	149	ك	تُصنّف الموظفة الإدارية المعارف الواردة إلكترونياً لتتمكّن من إنجاز المهام المطلوبة بدقة.	٤
			1.8	11.1	87.1	%		
١	٠.٣٥٤	٢.٩٠	3	11	157	ك	تتبادل الموظفة الإدارية المراسلات إلكترونياً مع الجهات ذات العلاقة.	٥
			1.8	6.4	91.8	%		
٢	٠.٣٧٦	٢.٨٥	1	24	146	ك	تستخدم الموظفة الإدارية عدداً من القوالب الإلكترونية لتتمكّن من تخزين المعارف الوظيفية اللازمة لعملها.	٦
			0.6	14.0	85.4	%		
٦	٠.٤٣٩	٢.٨٢	4	22	145	ك	تحرص الموظفة الإدارية على جمع المعارف الخاصة باستخدام المنصات الإلكترونية التي تُمكنها من القيام	٧
			2.3	12.9	84.8	%		

علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن  
إيمان إبراهيم محمد القاسم  
أ.د. سهام بنت محمد كعكي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
							بمهامها الوظيفية.	
٧	٠.٤٤٦	٢.٨٠	3	29	139	ك	تسترجع الموظفة الإدارية المعارف الوظيفية باستخدام القوالب الإلكترونية ذات العلاقة.	٨
			1.8	17.0	81.3	%		
١١	٠.٥٦١	٢.٦٤	7	48	116	ك	تتبادل الموظفة الإدارية المعارف الخاصة بالطالبات إلكترونياً.	٩
			4.1	28.1	67.8	%		
٥	٠.٣٦٦	٢.٨٤	0	27	144	ك	تجمع الموظفة الإدارية المعارف المطلوبة منها في عملها باستخدام القوالب الإلكترونية ذات العلاقة.	١٠
			0	15.8	84.2	%		
١٢	٠.٥٩٠	٢.٦٠	9	51	111	ك	تتوفر العديد من القوالب الإلكترونية اللازمة لتوليد معارف وظيفية جديدة.	١١
			5.3	29.8	64.9	%		
٩	٠.٤٨٦	٢.٧٥	4	35	132	ك	تُطور القوالب	١٢

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
			2.3	20.5	77.2	%	الإلكترونية الخاصة بالعمل الإداري بصورة دورية لتحسين أدائها في جمع المعارف الوظيفية.	
	٠.٢٦٨	٢.٧٨	المتوسط العام					

نتوصل من الجدول السابق إلى التالي:

- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة بمتوسط حسابي (٢.٧٨ من ٣.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "موافق" بدرجة قوية.
- أن هناك تجانساً في موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة ما بين (٢.٦٠ إلى ٢.٩٠)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة، والتي تشير إلى (موافق).
- وافق أغلب أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية (٨٦.٥%) على العبارة "تتشارك الموظفة الإدارية التقارير إلكترونياً مع الإدارات الأخرى حتى يتم استكمال الإجراءات اللازم عليها". وهذا مؤشراً على توفر القوالب الإلكترونية التي تمكن من مشاركة التقارير لاستكمال الإجراءات الإدارية.

**علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**      **أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

- إن نسبة كبيرة من عينة الدراسة تُقدَّر بـ (٨٧.١٪) وافقت على العبارة " تُصنَّف الموظفة الإدارية المعارف الواردة إلكترونياً لتتمكَّن من إنجاز المهام المطلوبة بدقة". وهذا يعزي الى توفر القوالب الالكترونية التي تمكن من تصنيف المعارف الواردة واللازمة لانجاز المهام الإدارية.
- العبارة التالية: " تتبادل الموظفة الإدارية المراسلات إلكترونياً مع الجهات ذات العلاقة." والعبارة: "تستخدم الموظفة الإدارية عدداً من القوالب الإلكترونية لتتمكَّن من تخزين المعارف الوظيفية اللازمة لعملها." في اعلى نسبة مئوية. وهذا مؤشراً الى استخدام القوالب الالكترونية في تبادل المراسلات وتخزينها واسترجاعها.
- العبارة التالية " تتبادل الموظفة الإدارية المعارف الخاصة بالطالبات إلكترونياً." والعبارة: "تتوفر العديد من القوالب الإلكترونية اللازمة لتوليد معارف وظيفية جديدة". في اقل نسبة مئوية. وهذا مؤشراً يعزي الى قصور في تفعيل القوالب الالكترونية وتبادلها فيما يخص الطالبات.
- اتُّفقت عينة الدراسة بنسبة مئوية تُقدَّر بـ (٩١.٨٪) على العبارة التالية " تتبادل الموظفة الإدارية المراسلات إلكترونياً مع الجهات ذات العلاقة". وهذا دليلاً على استخدام القوالب الالكترونية لتبادل المعرفة مع الجهات ذات العلاقة.
- وافقت نسبة من أفراد العينة تُقدَّر بـ (٨٥.٤٪) على محتوى العبارة التالية: " تستخدم الموظفة الإدارية عدداً من القوالب الإلكترونية لتتمكَّن من تخزين المعارف الوظيفية اللازمة لعملها." تعزي هذه النتيجة الى توفر قوالب الكترونية بأنواع مختلفة كل منها يرتبط بالمهمة المصمم في ضوءها.
- وافقت نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة تُقدَّر بـ (٨٤.٨٪) على ما شملته العبارة التالية " تحرص الموظفة الإدارية على جمع المعارف الخاصة باستخدام المنصات الإلكترونية التي تُمكنها من القيام بمهامها الوظيفية." هذه النتيجة توضح قيام الموظفة بجمع المعارف الخاصة بإدارتها إلكترونياً للاستفادة منها عند صنع أي قرار.

- وافقت عينة الدراسة بنسبة مئوية تُقدر بـ (٨٤.٢٪) على ما تضمنته العبارة التالية: " تجمع الموظفة الإدارية المعارف المطلوبة منها في عملها باستخدام القوالب الإلكترونية ذات العلاقة".
- إن مجموع المتوسط الحسابي للمحور هو (٢٠٧٨)، يقع في مدى الموافقة؛ مما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بصورة عامة على ما اشتمله من عبارات.
- إن الانحراف المعياري للمحور يقع ما بين (٠.٣٥ - ٠.٥٩) مما يدل على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة.
- إن أفراد عينة الدراسة موافقون على تطبيق الإدارة الإلكترونية لجميع عمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة تتمثل في العبارات رقم (٥، ٦، ٣، ٤، ١٠، ٧، ٨، ٢، ١٢، ١، ٩، ١١)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة قوية، كالتالي:
  - العبارة الخامسة، وهي: " تتبادل الموظفة الإدارية المراسلات إلكترونياً مع الجهات ذات العلاقة " حققت المرتبة الأولى حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٩٠ من ٣).
  - جاءت العبارة السادسة، وهي: " تستخدم الموظفة الإدارية عدداً من القوالب الإلكترونية لتتمكن من تخزين المعارف الوظيفية اللازمة لعملها " بالمرتبة الثانية حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٨٥ من ٣).
  - حصلت العبارة الثالثة على المرتبة الثالثة، وهي: " تتشارك الموظفة الإدارية التقارير إلكترونياً مع الإدارات الأخرى حتى يتم استكمال الإجراء اللازم عليها " بمتوسط حسابي (٢٠٨٥ من ٣).
  - حققت العبارة الرابعة على المرتبة الرابعة، وهي: " تُصنّف الموظفة الإدارية المعارف الواردة إلكترونياً لتتمكن من إنجاز المهام المطلوبة بدقة " وذلك بمتوسط حسابي قدره (٢٠٨٥ من ٣) بدرجة قوية.

**علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إداة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**      **أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

- جاءت العبارة العاشرة، وهي: "تجمع الموظفة الإدارية المعارف المطلوبة منها في عملها باستخدام القوالب الإلكترونية ذات العلاقة " بالمرتبة الخامسة؛ وذلك بمتوسط حسابي قدره (٢٠٨٤ من ٣).
- حصلت العبارة السابعة على المرتبة السادسة، وهي: " تحرص الموظفة الإدارية على جمع المعارف الخاصة باستخدام المنصات إلكترونية التي تُمكنها من القيام بمهامها الوظيفية " حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٨٢ من ٣).
- حصلت العبارة الثامنة على المرتبة السابعة، وهي: " تسترجع الموظفة الإدارية المعارف الوظيفية باستخدام القوالب الإلكترونية ذات العلاقة " من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٨٠ من ٣).
- حققت العبارة الثانية على المرتبة الثامنة، وهي: " تستخدم الموظفة الإدارية القوالب الإلكترونية لتبادل المعرفة الوظيفية مع الوحدات المختلفة "؛ وذلك بمتوسط حسابي قدره (٢٠٧٧ من ٣) بدرجة قوية.
- جاءت العبارة الثانية عشرة، وهي: " تُطوّر القوالب الإلكترونية الخاصة بالعمل الإداري بصورة دورية لتحسين أدائها في جمع المعارف الوظيفية " بالمرتبة التاسعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٧٥ من ٣).
- حصلت العبارة الأولى على المرتبة العاشرة، وهي: "تسترجع الموظفة الإدارية المهام المطلوبة منها إلكترونياً باستخدام القوالب المختلفة ذات العلاقة "؛ وذلك بمتوسط حسابي قدره (٢٠٧٣ من ٣).
- حققت العبارة التاسعة على المرتبة الحادية عشرة، وهي: " تتبادل الموظفة الإدارية المعارف الخاصة بالطالبات إلكترونياً " حيث وافق عليها بمتوسط حسابي قدره (٢٠٦٤ من ٣).

- حصلت العبارة الحادية عشرة على المرتبة الثانية عشرة، وهي: " تتوفر العديد من القوالب الإلكترونية اللازمة لتوليد معارف وظيفية جديدة " وذلك بمتوسط حسابي قدره (من ٢.٦٠ إلى ٣)، بدرجة قوية.
- إن المتوسط الحسابي للمحور يدل على توفر قوالب الكترونية في البيئة الادارية بالجامعة وأن الموظفين يستخدمونها في تبادل المراسلات والمعارف ومشاركتها مع الإدارات الأخرى كل حسب تخصصها وحاجتها.
- أتفقت النتائج السابقة مع دراسة (بلخير، ٢٠١٨) والتي توصلت النتائج بأنه يوجد مستوى عالٍ لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة. ودراسة (الشامسي، ٢٠١٨) والتي توصلت إلى أن الجميع ينظر إلى نظام الإدارة الإلكترونية نظرة إيجابية، ويتطلعون إلى مستقبل تتحول فيه جميع الإدارات إلى الإدارة الإلكترونية. كما أتفقت مع دراسة (الغامدي، ٢٠١٨) والتي توصلت إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الباحة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت متوسطة. وأتفقت أيضاً مع دراسة (أبو ناصر واليوسف، ٢٠١٨) بأن أفراد عينة الدراسة موافقون على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة. كما أتفقت مع ما وصفته دراسة كروثاكا (Cruthaka,2019) لعمليات إدارة المعرفة. كما أتفقت مع دراسة تازين ونيسا (Tazeen&Nisa,2021) في ممارسة جمع وتخزين وتبادل المعرفة بدرجة متوسطة.، وأتفقت مع نتائج دراسة (أبو ناصر واليوسف، ٢٠١٨) التي توصلت إلى وجود معوقات في الجوانب التنظيمية الإدارية بتطبيق عمليات إدارة المعرفة، ودراسة (كعكي، ٢٠٢١) حيث توصلت إلى محدودية تقبل مشاركة الموظفين المعرفة الوظيفية إلكترونياً، وقصور المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة الإلكترونية بشفافية.

٢. الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني، وهو كالتالي: ما واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟

**علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**  
**أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

**جدول رقم (٤) واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام**  
**الإدارية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الإجابة**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبرة	رقم العبرة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
٩	٠.٥٣٢	٢.٧٥	8	27	136	ك	تتبادل الموظفة الإدارية إلكترونياً المعرفة الوظيفية مع الأقسام المختلفة داخل الجامعة.	١
			4.7	15.8	79.5	%		
١	٠.٣٥١	٢.٨٩		15	154	ك	تتابع الموظفة الإدارية الرسائل الواردة إلكترونياً لجمع المعارف اللازمة للرد عليها في الوقت المناسب.	٢
			1.2	8.8	90.1	%		
٢	٠.٣٧٦	٢.٨٣	0	29	142	ك	تُنسّق الموظفة الإدارية المعرفة مع المستفيد بتحديد القالب الإلكتروني اللازم له لمتابعة طلبه.	٣
			0	17.0	83.0	%		
٦	٠.٤٥٩	٢.٨٠	4	27	140	ك	تحتفظ الموظفة الإدارية بالمعاملات كافة التي تم الرد عليها إلكترونياً.	٤
			2.3	15.8	81.9	%		
٣	٠.٤٣٠	٢.٨٢	3	25	143	ك	تتابع الموظفة الإدارية إلكترونياً المعارف الجديدة الخاصة بمواضيع وحدتها لجمعها بملف محدد.	٥
			1.8	14.6	83.6	%		
١٠	٠.٥١٥	٢.٧٤	6	33	132	ك	تحرص الموظفة الإدارية على متابعة استلام الأعضاء للمعارف الوظيفية الخاصة بعملهم إلكترونياً.	٦
			3.5	19.3	77.2	%		

داسات تروية ونفسية ( مجلة كلية التربية بالزقازيق) المجلد (٣٩) العدد (١٣٦) الجزء الاول مايو ٢٠٢٤

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
١٢	٠.٥٥٣	٢.٦٧	7	43	121	ك	تتبادل الموظفة الإدارية المعارف إلكترونياً مع طالبات القسم بهدف متابعة الإجراءات المطلوبة منهن.	٧
			4.1	25.1	70.8	%		
٧	٠.٤٦١	٢.٧٧	3	33	135	ك	تتابع الموظفة الإدارية المعارف الجديدة ذات العلاقة بإدارتها عن طريق القوالب الإلكترونية المختلفة.	٨
			1.8	19.3	78.9	%		
٤	٠.٤٢٤	٢.٨١	2	29	140	ك	تتابع الموظفة الإدارية التقارير الدورية الإلكترونية لجمعها بملف خاص بها.	٩
			1.2	17.0	81.9	%		
٥	٠.٤٢٩	٢.٨٠	2	30	139	ك	تحرص الموظفة الإدارية على استخدام القوالب الإلكترونية لمتابعة تنفيذ القرارات المختلفة.	١٠
			1.2	17.5	81.3	%		
١١	٠.٥٣٧	٢.٧١	7	35	129	ك	تتابع الرئيسة المباشرة إنجاز الموظفة الإدارية لعملها إلكترونياً لتتمكن من جمع معارف وظيفية عن أداها تمكنها من كتابة التقرير السنوي.	١١
			4.1	20.5	75.4	%		
٨	٠.٤٩٢	٢.٧٦	5	31	135	ك	تشارك الموظفة الإدارية المعرفة الوظيفية مع الإدارات الأخرى لمتابعة إجراءات بعض المعاملات ذات العلاقة.	١٢
			2.9	18.1	78.9	%		
٠.٢٨٧		٢.٧٨	المتوسط العام					

نتوصل من الجدول السابق إلى التالي:

- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية بمتوسط حسابي (٢.٧٨ من ٣.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من (من ٢.٣٤ إلى ٣.٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "موافق" بدرجة قوية.
- أن هناك تجانساً في موافقة أفراد عينة الدراسة على واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية، حيث تراوح المتوسط الحسابي لموافقتهم على واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية ما بين (٢.٦٧ إلى ٢.٨٩)، وهو يقع في الفئة الثالثة الذي يشير إلى (موافق) وذلك بدرجة قوية.
- أن نسبة كبيرة من عينة الدراسة وصلت إلى (٩٠.١%) على العبارة "تتابع الموظفة الإدارية الرسائل الواردة إلكترونياً لجمع المعارف اللازمة للرد عليها في الوقت المناسب". وهذا مؤشراً إيجابياً يعزز عمليات المتابعة الإدارية للرسائل الواردة والصادرة من كل وحدة في المنظومة الجامعية.
- وافق أغلب أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية تُقدر بـ (٨٣%) وافقت على العبارة " تُنسّق الموظفة الإدارية المعرفة مع المستفيد بتحديد القالب الإلكتروني اللازم له لمتابعة طلبه." هذه النتيجة توضح أن الموظفة تمتلك مهارة تحديد القالب الإلكتروني الذي يمكنها من إنجاز المهمة المكلفة بها.
- اتفقت عينة الدراسة بنسبة مئوية بلغت (٨٣.٦%) على العبارة التالية "تتابع الموظفة الإدارية إلكترونياً المعارف الجديدة الخاصة بمواضيع وحدتها لجمعها بملف محدد." تؤكد هذه النتيجة على أن هناك عملية متابعة إلكترونية للمعارف المستجدة يتم جمعها بملف خاص بها.
- بلغ مجموع المتوسط الحسابي للمحور (٢.٧٨)، فهو يقع في مدى موافق؛ مما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بصورة عامة على ما اشتمله من عبارات.

- يقع الانحراف المعياري للمحور ما بين (٠.٣٥ - ٠.٥٥) مما يدل على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة.
- وافق أفراد عينة الدراسة على تفعيل الإدارة الإلكترونية لجميع عمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية تتمثل في العبارات رقم (٢، ٣، ٥، ٩، ١٠، ٤، ٨، ١٢، ١، ٦، ١١، ٧)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة قوية، كالتالي:
  - حصلت العبارة الثانية على المرتبة الأولى، وهي: " تتابع الموظفة الإدارية الرسائل الواردة إلكترونياً لجمع المعارف اللازمة للرد عليها في الوقت المناسب " بمتوسط حسابي (٢.٨٩ من ٣).
  - جاءت العبارة الثالثة " تُنسّق الموظفة الإدارية المعرفة مع المستفيد بتحديد القالب الإلكتروني اللازم له لمتابعة طلبه " في المرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٨٣ من ٣).
  - حققت العبارة الخامسة المرتبة الثالثة، وهي: " تتابع الموظفة الإدارية إلكترونياً المعارف الجديدة الخاصة بمواضيع وحدتها لجمعها بملف محدد " بموافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٨٢ من ٣).
  - وافق أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة، وهي: " تتابع الموظفة الإدارية التقارير الدورية إلكترونية لجمعها بملف خاص بها "، وحصلت على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٢.٨١ من ٣).
  - حققت العبارة العاشرة المرتبة الخامسة، وهي: " تحرص الموظفة الإدارية على استخدام القوالب الإلكترونية لمتابعة تنفيذ القرارات المختلفة"، حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٨٠ من ٣).

**علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**      **أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

---

- حصلت العبارة الرابعة على المرتبة السادسة، وهي: " تحتفظ الموظفة الإدارية بالمعاملات كافة التي تمَّ الرد عليها إلكترونياً"، من حيث الموافقة بمتوسط حسابي (٢٠٨٠ من ٣).
- حققت العبارة الثامنة على المرتبة السابعة، وهي: " تتابع الموظفة الإدارية المعارف الجديدة ذات العلاقة بإدارتها عن طريق القوالب الإلكترونية المختلفة"، حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٧٧ من ٣).
- حصلت العبارة الثانية عشرة، وهي: " تشارك الموظفة الإدارية المعرفة الوظيفية مع الإدارات الأخرى لمتابعة إجراءات بعض المعاملات ذات العلاقة" على المرتبة الثامنة من حيث الموافقة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٧٦ من ٣).
- حققت العبارة الأولى المرتبة التاسعة، وهي: " تتبادل الموظفة الإدارية إلكترونياً المعرفة الوظيفية مع الأقسام المختلفة داخل الجامعة" من حيث الموافقة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٧٥ من ٣).
- العبارة السادسة حصلت على المرتبة العاشرة، وهي: " تحرص الموظفة الإدارية على متابعة استلام الأعضاء للمعارف الوظيفية الخاصة بعملهم إلكترونياً"، بموافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٧٤ من ٣).
- العبارة الحادية عشرة كانت بالمرتبة الحادية عشرة، وهي: " تتابع الرئيسة المباشرة إنجاز الموظفة الإدارية لعملها إلكترونياً لتتمكن من جمع معارف وظيفية عن أدائها تُمكنها من كتابة التقرير السنوي"، من حيث الموافقة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٧١ من ٣).
- أتت العبارة السابعة بالمرتبة الثانية عشرة، وهي: " تتبادل الموظفة الإدارية المعارف إلكترونياً مع طالبات القسم بهدف متابعة الإجراءات المطلوبة منهن" حيث تمَّ الموافقة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٦٧ من ٣).

❖ مؤشر العبارة التالية: " الموظفة الإدارية الرسائل الواردة إلكترونياً لجمع المعارف اللازمة للرد عليها في الوقت المناسب." والعبارة: " تُنسَّق الموظفة الإدارية المعرفة مع الاستفادة بتحديد القالب الإلكتروني اللازم له متابعة طلبه." في اعلى نسبة مئوية.

❖ مؤشر العبارة التالية: " تتابع الرئيسة المباشرة إنجاز الموظفة الإدارية لعملها إلكترونياً لتتمكّن من جمع معارف وظيفية عن أدائها تُمكنها من كتابة التقرير السنوي ". والعبارة: " تتبادل الموظفة الإدارية المعارف إلكترونياً مع طالبات القسم بهدف متابعة الإجراءات المطلوبة منهن ". في اقل نسبة مئوية.

❖ إن المتوسط الحسابي للمحور في فئة الموافق مما يدل أن هناك تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام الإدارية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية بدرجة موافقة ، وذلك مؤشراً ايجابياً يدل على توفر بنية تحتية الكترونية تمكن من انجاز المهام باستخدام القوالب الالكترونية المحوكة.

○ نتوصل مما سبق إلى اتفاق النتائج مع ما توصلت إليه دراسة كل من: (الغامدي، ٢٠١٨) والتي جاءت نتائجها بأن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التفاعل مع الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريين مُطبّق بدرجة متوسطة، وأن الإدارة الإلكترونية تسهم بدرجة مرتفعة في تطوير العمل الإداري بجامعة الباحة من وجهة نظر الموظفين الإداريين، وأنفقت مع دراسة (بلخير، ٢٠١٨) التي توصلت نتائجها بأنه يوجد مستوى عالٍ لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة؛ يتوفّر مستوى عالٍ للأداء الوظيفي بجامعة قاصدي مرباح ورقلة. وأنفقت أيضاً مع دراسة (الحاكم، والفليت، ٢٠١٩) التي توصلت إلى تأثير عمليات إدارة المعرفة على مُتطلّبات الإدارة الإلكترونية بشكل إيجابي، في الجامعة الإسلامية

**علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**      **أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

وجامعة الأزهر. ووجود أثر إيجابي لعمليات (تشخيص - توصيل - توليد - توزيع) المعرفة على الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر. ودراسة (القحطاني، ٢٠١٩) التي استنتجت توافر مكونات بناء مجتمع المعرفة، وحيادية الرغبة في التحول إلى مجتمع معرفي، وأنفقت مع دراسة (أبو ناصر واليوسف، ٢٠١٨) التي أظهرت نتائجها وجود معوقات في الجوانب التنظيمية الإدارية، ودراسة (كعكي، ٢٠٢١) عن محدودية تقبل مشاركة المعرفة الوظيفية، وصعوبة توفر المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة الإلكترونية بشفافية لتحقيق ميزة تنافسية بالأداء، ونتائج دراسة لوكاس وإيزابيل وفيرنانديز وجونزاليس وسانشيز (Lucas & Isabel & Fernández & González & Sánchez, 2021) التي أشارت إلى أن أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يتم دمجها بصورة كاملة في عمليات إدارة المعارف.

○ اختلفت النتائج المتوصل إليها مع دراسة (الفليت، ٢٠١٨) التي جاءت بإثبات وجود علاقة طردية قوية جداً ذات دلالة معنوية بين توظيف الإدارة الإلكترونية بمُتطلباتها، وعمليات إدارة المعرفة لدى شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية، هناك أثر إيجابي واضح لتوظيف الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة، وهذا دليل قوي على أهمية توظيف الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة.

الإجابة عن سؤال الدراسة الثالث، وهو كالتالي: ما الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟

جدول رقم (٥) الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الإجاب

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
١٠	٠.٧٦٩	٢.٢١	36	63	72	ك	تعيق اللوائح التنظيمية استخدام القوالب الإلكترونية في جمع المعارف الوظيفية بكفاءة.	١
			21.1	36.8	42.1	%		
١٢	٠.٨٠٠	٢.١٦	43	58	70	ك	يعيق الهيكل التنظيمي تبادل المعارف الوظيفية إلكترونياً.	٢
			25.1	33.9	40.9	%		
٥	٠.٦٧٤	٢.٣٦	19	72	80	ك	محدودية القوالب الإلكترونية المستخدمة في مشاركة المعارف الوظيفية.	٣
			11.1	42.1	46.8	%		
٦	٠.٧٤٢	٢.٣٦	27	55	89	ك	قصور الإجراءات	٤

علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن  
إيمان إبراهيم محمد القاسم  
أ.د. سهام بنت محمد كعكي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
			15.8	32.2	52.0	%	الإدارية في مشاركة المعرفة لغياب المرونة في القوالب الإلكترونية.	
١١	٠.٧٧٦	٢.٢١	37	61	73	ك	صعوبة تبادل المعرفة الوظيفية إلكترونياً لتعدد الخطوات المطلوبة في القالب الإلكتروني.	٥
			21.6	35.7	42.7	%		
٧	٠.٧٤١	٢.٢٢	28	60	83	ك	طول إجراءات الدعم الفني اللازم لمشاركة المعارف الوظيفية باستخدام القوالب الإلكترونية المختلفة.	٦
			16.4	35.1	48.5	%		
٨	٠.٦٩٧	٢.٢٨	24	75	72	ك	صعوبة تدفق المعارف الوظيفية لتبادلها بين	٧
			14.0	43.9	42.1	%		

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
							الوحدات الإدارية نتيجة لتصور في تصميم القوالب الإلكترونية.	
٢	٠.٧٠٥	٢.٤٧	21	49	101	ك	قصور في الثقافة التنظيمية الخاصة بمشاركة المعرفة الوظيفية إلكترونياً.	٨
			12.3	28.7	59.1	%		
٤	٠.٧٠٢	٢.٣٧	22	64	85	ك	محدودية القناعة بدور عمليات إدارة المعرفة باستخدام القوالب الإلكترونية في توليد معارف جديدة.	٩
			12.9	37.4	49.7	%		
٩	٠.٧٤٨	٢.٢٦	31	64	76	ك	تعيق الإجراءات التنظيمية تفعيل القوالب	١٠
			18.1	37.4	44.4	%		

علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن  
إيمان إبراهيم محمد القاسم  
أ.د. سهام بنت محمد كعكي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
							الإلكترونية لتبادل المعرفة الوظيفية.	
٢	٠.٧٠٤	٢.٣٨	22	62	87	ك	يواجه تطوير القوالب الإلكترونية لتبادل المعارف الوظيفية مقاومة من بعض العاملين للحفاظ على صلاحياتهم.	١١
			12.9	36.3	50.9	%		
١	٠.٦٥٤	٢.٥١	15	54	102	ك	تمسك البعض بالسلطة الوظيفية يعيق تبادل المعارف الوظيفية إلكترونياً.	١٢
			8.8	31.6	59.6	%		
		٢.٣٢	المتوسط العام					
		٠.٥٣٨						

نتوصل من الجدول السابق إلى التالي:

- أن أفراد عينة الدراسة حياديون حول الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة بمتوسط حسابي (٢.٣٢ من ٣.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثانية، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "محايد".
- وافق أغلب أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية تُقدر بـ (٥٢%) وافقت على العبارة " قصور الإجراءات الإدارية في مشاركة المعرفة لغياب المرونة في القوالب الإلكترونية".
- أن نسبة كبيرة من عينة الدراسة وصلت إلى (٥٩.١%) وافقت على العبارة " قصور في الثقافة التنظيمية الخاصة بمشاركة المعرفة الوظيفية إلكترونياً".
- اتفقت عينة الدراسة بنسبة مئوية بلغت (٤٩.٧%) على العبارة التالية " محدودية القناعة بدور عمليات إدارة المعرفة باستخدام القوالب الإلكترونية في توليد معارف جديدة".
- وافق أغلب أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية تُقدر بـ (٥٠.٩%) وافقت على العبارة " يواجه تطوير القوالب الإلكترونية لتبادل المعارف الوظيفية مقاومة من بعض العاملين للحفاظ على صلاحياتهم".
- اتفق أغلب أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية تُقدر بـ (٥٩.٦%) على العبارة " تمسك البعض بالسلطة الوظيفية يعيق تبادل المعارف الوظيفية إلكترونياً".
- يبلغ مجموع المتوسط الحسابي للمحور (٢.٣٢)، فهو يقع في مدى محايد؛ مما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بصورة عامة على ما اشتمله من عبارات.
- يقع الانحراف المعياري للمحور ما بين (٠.٦٧ - ٠.٨٠) مما يدل على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة.
- أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة قوية على أن هناك ست صعوبات تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة تتمثل في العبارات

- رقم (١٢، ٨، ١١، ٩، ٣، ٤)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:
- أتت العبارة الثانية عشرة في المرتبة الأولى، وهي: "تمسك البعض بالسلطة الوظيفية يعيق تبادل المعارف الوظيفية إلكترونياً" من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٥١ من ٣).
  - حققت العبارة الثامنة المرتبة الثانية، وهي: "قصور في الثقافة التنظيمية الخاصة بمشاركة المعرفة الوظيفية إلكترونياً" حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٤٧ من ٣).
  - حصلت العبارة الحادية عشرة على المرتبة الثالثة، وهي: "يواجه تطوير القوالب الإلكترونية لتبادل المعارف الوظيفية مقاومة من بعض العاملين للحفاظ على صلاحياتهم" حيث تمت الموافقة عليها بمتوسط حسابي (٢.٣٨ من ٣).
  - أتت بالمرتبة الرابعة العبارة التاسعة، وهي: "محدودية القناعة بدور عمليات إدارة المعرفة باستخدام القوالب الإلكترونية في توليد معارف جديدة" بموافقة عليها بمتوسط حسابي (٢.٣٧ من ٣).
  - العبارة الثالثة حققت المرتبة الخامسة حيث وافق عليها أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدره (٢.٣٦ من ٣)، وهي: "محدودية القوالب الإلكترونية المستخدمة في مشاركة المعارف الوظيفية".
  - جاءت العبارة الرابعة في المرتبة السادسة، وهي: "قصور الإجراءات الإدارية في مشاركة المعرفة لغياب المرونة في القوالب الإلكترونية".
- نتوصل من النتائج أن أفراد عينة الدراسة حياديون بدرجة متوسطة حول ست من الصعوبات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة تتمثل في العبارات رقم (٦، ٧، ١٠، ١، ٥، ٢)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب حيادية أفراد عينة الدراسة حولها كالتالي:

- حصلت العبارة السادسة على المرتبة السابعة، وهي: " طول إجراءات الدعم الفني اللازم لمشاركة المعارف الوظيفية باستخدام القوالب الإلكترونية المختلفة " حيث أشارت إلى حيادية أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٣٢ من ٣) ودرجة متوسطة.
- أتت العبارة السابعة في المرتبة الثامنة، وهي: " صعوبة تدفق المعارف الوظيفية لتبادلها بين الوحدات الإدارية نتيجة لقصور في تصميم القوالب الإلكترونية " من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة عليها، بمتوسط حسابي (٢.٢٨ من ٣) بدرجة متوسطة.
- حصلت العبارة العاشرة على المرتبة التاسعة، وهي: " تعيق الإجراءات التنظيمية تفعيل القوالب الإلكترونية لتبادل المعرفة الوظيفية " من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٢٦ من ٣).
- أتت العبارة الأولى بالمرتبة العاشرة حيث حصلت على تقدير محايد بمتوسط حسابي (٢.٢١ من ٣)، وهي: " تعيق اللوائح التنظيمية استخدام القوالب الإلكترونية في جمع المعارف الوظيفية بكفاءة ".
- حققت العبارة الخامسة المرتبة الحادية عشرة، وهي: " صعوبة تبادل المعرفة الوظيفية إلكترونياً لتعقد الخطوات المطلوبة في قالب الإلكتروني " من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط حسابي (٢.٢١ من ٣).
- حصلت العبارة الثانية على المرتبة الثانية عشرة، وهي: " يعيق الهيكل التنظيمي تبادل المعارف الوظيفية إلكترونياً " من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط حسابي (٢.١٦ من ٣).
- ❖ العبارة التالية: " تمسك البعض بالسلطة الوظيفية يعيق تبادل المعارف الوظيفية إلكترونياً ". والعبارة: " قصور الإجراءات الإدارية في مشاركة المعرفة لغياب المرونة في القوالب الإلكترونية " في أعلى نسبة مئوية.

❖ العبارة التالية: " صعوبة تدفق المعارف الوظيفية لتبادلها بين الوحدات الإدارية نتيجة لقصور في تصميم القوالب الإلكترونية " والعبارة: " صعوبة تبادل المعرفة الوظيفية إلكترونياً لتعقد الخطوات المطلوبة في القالب الإلكتروني ". في اقل نسبة مئوية.

❖ حصل المحور على متوسط حسابي في فئة المحايد ، وذلك أمر طبيعي بما أن نتائج السؤالين السابقين بدرجة موافق ، حيث أن هناك استخدام للقوالب الإلكترونية المحوكة في جمع وتصنيف وتبادل ومشاركة المعارف والمراسلات في ضوء توفر بيئة تقنية مناسبة، وأكدت نتائج هذه الدراسة على قصور في المرونة بتبادل المعارف وذلك يرتبط بالسلطات المحددة لكل وحدة ، وسبق أن أشرنا الى ذلك في أدبيات الدراسة التي وضحت دور الهيكل التنظيمي وخريطة الإجراءات الإدارية وتسلسل السلطات والمسؤوليات قد يكون عائق في انسياب المعرفة ، ويتفق ذلك مع ما توصلت اليه بعض الدراسات السابقة.

الإجابة عن سؤال الدراسة الرابع، وهو كالتالي: ما الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟  
للتعرف على الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (٦) الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الإجابة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة			التكرار	العبارة	رقم العبارة
			غير موافق	محايد	موافق	النسبة		
١١	٠.٤٦٤	٢.٧٧	3	34	134	ك	نشر الثقافة التنظيمية الدائمة لاستخدام القوالب الإلكترونية لتبادل المعارف الوظيفية بكفاءة.	١
			1.8	19.9	78.4	%		
٢	٠.٤٢٠	٢.٨١	2	28	141	ك	تبسيط الخطوات اللازمة لتفعيل القوالب الإلكترونية في تبادل المعرفة الوظيفية.	٢
			1.2	16.4	82.5	%		
١	٠.٣٩٧	٢.٨٢	1	28	142	ك	التوعية الوظيفية بدور القوالب الإلكترونية في تحسين تبادل المعارف الوظيفية بجودة عالية.	٣
			0.6	16.4	83.0	%		
١٣	٠.٥١٠	٢.٧٥	6	31	134	ك	آمنة الأعمال الإدارية في تبادل المعارف الوظيفية يحد من الأخطاء البشرية.	٤
			3.5	18.1	78.4	%		
٨	٠.٤٤١	٢.٧٨	2	33	136	ك	نشر القوالب الإلكترونية	٥
			1.2	19.3	79.5	%		

علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إداة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن  
إيمان إبراهيم محمد القاسم  
أ. د. سهام بنت محمد كعكي

							تمكن من مشاركة المعرفة الوظيفية بين أكبر عدد مستفيدين بوقت قصير.	
٤	٠.٤٣٣	٢.٨٠	2	31	138	ك	رفع كفاءة الإشراف الإداري عن طريق تفعيل الإدارة الإلكترونية لمشاركة المعرفة الوظيفية في أطر حوكمة واضحة.	٦
			1.2	18.1	80.7	%		
٥	٠.٤٤٢	٢.٨٠	3	28	140	ك	تصنيف المعارف الوظيفية إلكترونياً يمكن من سرعة استرجاعها عن اتخاذ القرار.	٧
			1.8	16.4	81.9	%		
٦	٠.٤٧٢	٢.٨٠	5	25	141	ك	تثقيف الموظفين الإداريات بدور أتمتة الأعمال الإدارية في تحسين تبادل المعرفة الوظيفية بأسرع وقت.	٨
			2.9	14.6	82.5	%		
٩	٠.٤٧٠	٢.٧٨	4	30	137	ك	إتاحة القوالب الإلكترونية تمكن من توليد معارف جديدة وتتحقق قيمة	٩
			2.3	17.5	80.1	%		

داسات تربية ونفسية ( مجلة كلية التربية بالزقازيق) المجلد (٣٩) العدد (١٣٦) الجزء الاول مايو ٢٠٢٤

							تنافسية مستدامة بالأداء المؤسسي.	
٣	٠.٤٣٨	٢.٨١	3	27	141	ك	التطوير المستمر للقوالب الإلكترونية المستخدمة في مشاركة المعرفة الوظيفية بهدف الارتقاء بأدائها التنظيمي.	١٠
			1.8	15.8	82.5	%		
١٠	٠.٤٣٥	٢.٧٧	1	37	133	ك	تمثيل الإدارة الإلكترونية الوجه الآخر لعمليات إدارة المعرفة التي تنجز من خلالها الاعمال.	١١
			0.6	21.6	77.8	%		
٧	٠.٤٣١	٢.٧٨	1	36	134	ك	تمكين الإدارة الإلكترونية من نشر المعرفة الوظيفية للمستفيدين بصورة نظامية.	١٢
			0.6	21.1	78.4	%		
١٢	٠.٤٩٥	٢.٧٥	5	32	134	ك	تصميم مستودع معرفة يمكن من مشاركة المعرفة إلكترونياً بين الوحدات المختلفة بالمنظومة الجامعية.	١٣
			2.9	18.7	78.4	%		
٠.٣٤٤		٢.٧٩	<b>المتوسط العام</b>					

نتوصل من الجدول السابق التالي:

**علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**      **أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة بمتوسط حسابي (٢.٧٩ من ٣.٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الثلاثي (من ٢.٣٤ إلى ٣.٠٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "موافق" في أداة الدراسة.
- أغلب أفراد عينة الدراسة وافقت بنسبة مئوية تُقدَّر بـ (٨٢.٥%) على العبارة "تبسيط الخطوات اللازمة لتفعيل القوالب الإلكترونية في تبادل المعرفة الوظيفية".
- اتَّفَق أغلب أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية تُقدَّر بـ (٨٣%) على العبارة "التوعية الوظيفية بدور القوالب الإلكترونية في تحسين تبادل المعارف الوظيفية بجودة عالية".
- اجتمعت آراء أفراد عينة الدراسة على الموافقة بنسبة مئوية هي (٨٠.٧%) على العبارة "رفع كفاءة الإشراف الإداري عن طريق تفعيل الإدارة الإلكترونية لمشاركة المعرفة الوظيفية في أطر حوكمة واضحة".
- اتَّفَق أغلب أفراد عينة الدراسة بنسبة مئوية تُقدَّر بـ (٨١.٩%) على العبارة "تصنيف المعارف الوظيفية إلكترونياً يُمكن من سرعة استرجاعها عن اتخاذ القرار".
- وافقت نسبة (٨٢.٥%) من أفراد عينة الدراسة على العبارة "تثقيف الموظفين الإداريات بدور أتمتة الأعمال الإدارية في تحسين تبادل المعرفة الوظيفية بأسرع وقت".
- اجتمعت آراء أفراد عينة الدراسة على الموافقة بنسبة مئوية هي (٨٠.١%) على العبارة "إتاحة القوالب الإلكترونية تُمكن من توليد معارف جديدة وتُحقق قيمة تنافسية مستدامة بالأداء المؤسسي".
- وافقت نسبة (٨٢.٥%) من أفراد عينة الدراسة على العبارة "التطوير المستمر للقوالب الإلكترونية المستخدمة في مشاركة المعرفة الوظيفية بهدف الارتقاء بأدائها التنظيمي".

- يبلغ مجموع المتوسط الحسابي للمحور (٢.٧٩)، فهو يقع في مدى موافق؛ مما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة بصورة عامّة على ما اشتمله من عبارات بدرجة قوية.
- يقع الانحراف المعياري للمحور ما بين (٠.٣٩ - ٠.٥١) مما يدل على تجانس إجابات أفراد عينة الدراسة.
- أن هناك تجانساً في موافقة أفراد عينة الدراسة على الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة ما بين (٢.٧٥ إلى ٢.٨٢)، وهي متوسطات تقع في الفئة الثالثة، والتي تشير إلى (موافق).
- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على جميع الآليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة تتمثل في العبارات رقم (٣، ٢، ١٠، ٦، ٧، ٨، ١٢، ٥، ٩، ١١، ١، ١٣، ٤)، والتي تمّ ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

- حصلت العبارة الثالثة على المرتبة الأولى، وهي: " التوعية الوظيفية بدور القوالب الإلكترونية في تحسين تبادل المعارف الوظيفية بجودة عالية " من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٨٢ من ٣).
- حققت العبارة الثانية على المرتبة الثانية، وهي: " تبسيط الخطوات اللازمة لتفعيل القوالب الإلكترونية في تبادل المعرفة الوظيفية " حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٨١ من ٣).
- أتت العبارة العاشرة بالمرتبة الثالثة، وهي: " التطوير المستمر للقوالب الإلكترونية المستخدمة في مشاركة المعرفة الوظيفية بهدف الارتقاء بأدائها التنظيمي " من حيث الموافقة عليها بمتوسط حسابي (٢.٨١ من ٣).
- العبارة السادسة حصلت على المرتبة الرابعة، وهي: " رفع كفاءة الإشراف الإداري عن طريق تفعيل الإدارة الإلكترونية لمشاركة المعرفة الوظيفية في

- أطر حوكمة واضحة " حيث وافقت عليها عينة الدراسة بدرجة قوية بمتوسط حسابي (٢.٨٠ من ٣).
- حققت العبارة السابعة المرتبة الخامسة بموافقة عينة الدراسة عليها، وهي: " تصنيف المعارف الوظيفية إلكترونياً يُمكن من سرعة استرجاعها عن اتخاذ القرار " بمتوسط حسابي قدره (٢.٨٠ من ٣).
- أتت العبارة الثامنة بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بدرجة قوية بمتوسط حسابي (٢.٨٠ من ٣)، وهي: " تثقيف الموظفين الإداريات بدور أتمتة الأعمال الإدارية في تحسين تبادل المعرفة الوظيفية بأسرع وقت ".
- حصلت العبارة الثانية عشرة على المرتبة السابعة بدرجة موافقة قوية وبتوسط حسابي قدره (٢.٧٨ من ٣)، وهي: " تمكين الإدارة الإلكترونية من نشر المعرفة الوظيفية للمستفيدين بصورة نظامية ".
- حققت العبارة الخامسة المرتبة الثامنة، وهي: " نشر القوالب الإلكترونية تُمكن من مشاركة المعرفة الوظيفية بين أكبر عدد مستفيدين بوقت قصير " حيث تمت الموافقة عليها بمتوسط حسابي (٢.٧٨ من ٣).
- أتت العبارة التاسعة بالمرتبة التاسعة بموافقة أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدره (٢.٧٨ من ٣)، وهي: " إتاحة القوالب الإلكترونية تُمكن من توليد معارف جديدة وتُحقق قيمة تنافسية مستدامة بالأداء المؤسسي " بدرجة موافقة قوية.
- العبارة الحادية عشرة حققت المرتبة العاشرة حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢.٧٧ من ٣)، وهي: " تمثيل الإدارة الإلكترونية الوجه الآخر لعمليات إدارة المعرفة التي تنجز من خلالها الأعمال ".
- حصلت العبارة الأولى على المرتبة الحادية عشرة، وهي: " نشر الثقافة التنظيمية الداعمة لاستخدام القوالب الإلكترونية لتبادل المعارف

الوظيفية بكفاءة"، حيث وافق أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٧٧ من ٣).

○ حققت العبارة الثالثة عشرة المرتبة الثانية عشرة، حيث تم الموافقة عليها بمتوسط حسابي قدره (٢٠٧٥ من ٣)، وهي: "تصميم مستودع معرفي يُمكن من مشاركة المعرفة إلكترونياً بين الوحدات المختلفة بالمنظومة الجامعية".

○ العبارة الرابعة حصلت على المرتبة الثالثة عشرة، وهي: "أتمتة الأعمال الإدارية في تبادل المعارف الوظيفية يحد من الأخطاء البشرية" من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط حسابي (٢٠٧٥ من ٣) بدرجة موافقة قوية.

❖ حصلت العبارة: "التوعية الوظيفية بدور القوالب الإلكترونية في تحسين تبادل المعارف الوظيفية بجودة عالية". والعبارة: "تبسيط الخطوات اللازمة لتنفيذ القوالب الإلكترونية في تبادل المعرفة الوظيفية". أعلى نسبة مئوية.

❖ مؤشّر العبارة التالية: "تصميم مستودع معرفي يُمكن من مشاركة المعرفة إلكترونياً بين الوحدات المختلفة بالمنظومة الجامعية". والعبارة: "أتمتة الأعمال الإدارية في تبادل المعارف الوظيفية يحد من الأخطاء البشرية". في أقل نسبة مئوية.

❖ المتوسط الحسابي للمحور كاملاً يقع في فئة الموافق وهذا يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة على الأليات المقترحة لتطوير تطبيق الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة، وركزت على تبسيط الإجراءات الخاصة بتنفيذ القوالب الإلكترونية والتوعية بدورها في تبادل المعرفة، وذلك مؤشراً على رضا الإداريات على أدائهن ورغبتهن في تطوير القوالب الإلكترونية التي تمكن من انجاز عمليات إدارة المعرفة وتجاوز من أدائهن الوظيفي. وحصلت عبارة "أتمتة الأعمال الإدارية في تبادل المعارف الوظيفية يحد من الأخطاء البشرية" في أقل نسبة مئوية. لأن الإداريات مكتفيات بالقوالب الإلكترونية التي

**علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**      **أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

حققت لهن حماية من الوقوع بالاطفاء. كما أن دورهن محدود في اتخاذ أي قرار له علاقة باتمته الأعمال الالكترونية.

الإجابة عن سؤال الدراسة الخامس، وهو كالتالي: ما علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كل من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية؟

لتحديد علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كل من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، والجدول التالي يوضح ذلك:

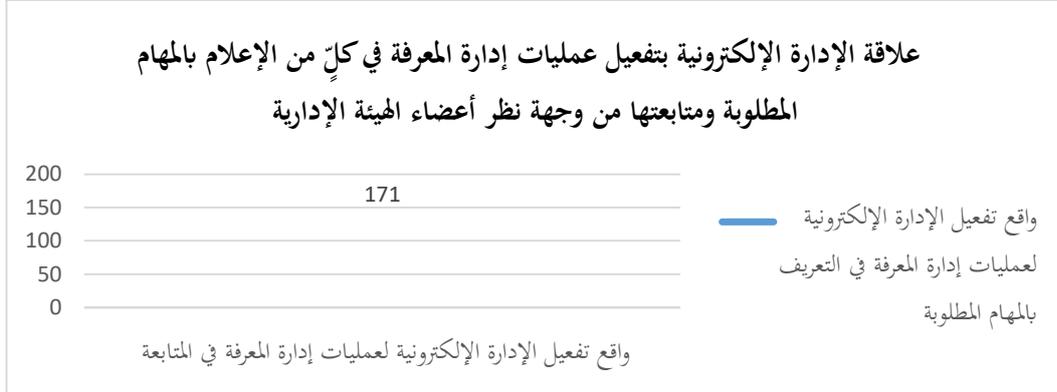
جدول رقم (٧) نتائج معامل ارتباط بيرسون لعلاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كل من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها من وجهة نظر أعضاء الهيئة

**الإدارية**

المحور	نوع الارتباط ومستواه	واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في المتابعة
واقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام المطلوبة	معامل الارتباط	٠.٦٣١
	مستوى الدلالة	*٠.٠٠٠
	العدد	١٧١

❖ دال عند مستوى (٠.٠١)

نتوصل من الجدول السابق لوجود علاقة ارتباطية طردية دالة عند مستوى (٠.٠١) بين الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كل من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية. والشكل التالي يوضح العلاقة الخطية بين المتغيرين:



**شكل رقم (١) علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في كل من الإعلام بالمهام المطلوبة ومتابعتها.**

وهكذا فإن ما تمَّ التوصلُ إليه يُوضِّحُ أن هناك ارتباطاً إيجابياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠) بين علاقة الإدارة الإلكترونية وواقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في التعريف بالمهام وواقع تفعيل الإدارة الإلكترونية لعمليات إدارة المعرفة في متابعة إنجاز المهام فكلُّ منهما مرتبط بالآخر بعلاقة إيجابية طردية قوية بمعامل ارتباط قدره (٠.٦٣١) فكلما تغير أحدهما فإن الآخر يتبعه في نفس الاتجاه؛ وذلك ما وضَّحه الشكل السابق.

وذلك يتفق مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (الفليت، ٢٠١٨) حيث استنتجت وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة معنوية بين توظيف الإدارة الإلكترونية بمتطلباتها وعمليات إدارة المعرفة لدى شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في الجامعات الفلسطينية. كما يتفق مع ما ورد في أدبيات الدراسة حيث تم الإشارة إلى قوة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وإدارة المعرفة فهما وجهان لعملة واحدة.

التوصيات:

١. أسفرت نتائج سؤال الدراسة الأول على التوصيات التالية:
  - توفير قوالب إلكترونية مناسبة تدعم مشاركة وتبادل المعرفة الوظيفية للإعلام بالمهام الإدارية.
  - تأسيس ثقافة تنظيمية داعمة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة الوظيفية في الإعلام بالمهام.
  - تطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير التقنية التي تُمكن من تطبيق عمليات إدارة المعرفة الوظيفية للإعلام بالمهام الإدارية.
٢. استخلصت عدداً من التوصيات من نتائج سؤال الدراسة الثاني، وهي كما يلي:
  - تطبيق عمليات إدارة المعرفة المختلفة لمتابعة إنجاز المهام إلكترونياً.
  - العمل على نشر ثقافة المتابعة الإلكترونية للمهام الإدارية في ضوء عمليات إدارة المعرفة.
  - التحفيز على مشاركة المعارف الوظيفية بين رؤساء الوحدات المختلفة لتسهيل متابعة الأعمال و القضاء على مقاومة التغيير، وقتل أنانية احتكار المعرفة.
  - الإرتقاء بأداء رؤساء الوحدات الإدارية في المتابعة الإلكترونية لإنجاز المهام الوظيفية باستخدام عمليات إدارة المعرفة وقوالبها الإلكترونية المحوكة.
  - الاقتناع بتبني إدارة المعرفة كمدخل يُساعد ويُحسن من أداء المتابعة الوظيفية.
٣. استخلصت عدداً من التوصيات من نتائج سؤال الدراسة الثالث، وهي كما يلي:
  - تعديل الهياكل التنظيمية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إدارة المعرفة.

- إعادة توزيع السلطة الوظيفية للحد من مقاومة بعض المديرين للتغيير؛ خوفاً على مراكزهم القيادية.
  - رفع مستوى الأمن الإلكتروني للبرامج المستخدمة لحمايتها من الاختراق.
  - رصد موازنة مناسبة لتصميم وصيانة وحماية القوالب الإلكترونية.
  - تحديث اللوائح التنظيمية لتتفق مع مُتطلبات تطبيق عمليات إدارة المعرفة باستخدام القوالب الإلكترونية المحوكة.
  - تصميم قوالب إلكترونية مرنة يمكن استخدامها بسهولة من قبل المستخدمين.
  - نشر ثقافة تنظيمية تدعم مشاركة المعرفة الوظيفية باستخدام الإدارة الإلكترونية.
٤. استخلصت عدداً من التوصيات من نتائج سؤال الدراسة الرابع، وهي كما يلي:
- تطبيق عمليات إدارة المعرفة التي ترتبط بقوة مع الإدارة الإلكترونية.
٥. استخلصت عدداً من التوصيات من نتائج سؤال الدراسة الخامس، وهي كما يلي:
- ارتفاع مهارة الموظف في تطبيق عمليات إدارة المعرفة باستخدام الإدارة الإلكترونية كلما زادت عدد سنوات خدمته.
  - اكتساب الموظف المعارف والمهارات اللازمة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة باستخدام الإدارة الإلكترونية كلما زاد حضوره للبرامج التدريبية المتخصصة.
  - استثمار المعرفة وخاصةً الضمنية التي يمتلكها الموظفون وجعلها ذات قيمة عالية من خلال مشاركتهم في الورش التدريبية والاجتماعات والندوات وحلقات النقاش.

**علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن**  
**إيمان إبراهيم محمد القاسم**      **أ.د. سهام بنت محمد كعكي**

٦. استخلصت عدداً من التوصيات من نتائج سؤال الدراسة السادس، وهي كما

يلي:

- ضرورة نشر ثقافة الوعي لدى العاملين بالجامعة وتوليد الأمن لاستخدام هذه التكنولوجيا.
- محاولة القضاء على مشكلة الأمية الرقمية، ونشر الثقافة المعلوماتية بتوفير البنية التحتية من الأجهزة والوسائل الحديثة.
- العمل على تحديد الاحتياجات التدريبية للقادة والموظفين التي تُحسّن من أدائهم في تطبيق عمليات إدارة المعرفة في ضوء الإدارة الإلكترونية.
- تبسيط الخطوات اللازمة لتفعيل القوالب الإلكترونية لتبادل المعرفة الوظيفية.
- تفعيل الإدارة الإلكترونية لمشاركة المعرفة الوظيفية في أطر حوكمة واضحة.
- تصميم مستودع معرفي يُمكن من مشاركة المعرفة الوظيفية إلكترونياً بين الوحدات المختلفة بالمنظومة الإدارية.
- ضرورة إقامة نظام معلوماتي فعال بما يتوافق وطلبات المتفرقين في وقت واحد
- العمل على توفير كل الإمكانيات اللازمة لتفعيل دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الأداء بالتطبيق على الجامعات.
- الاستمرار عقد دورات تدريبية للموظفين للتعرف على نظام الإدارة الإلكترونية بالجامعة.

#### المقترحات:

- بحثت الدراسة الحالية في علاقة الإدارة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن؛ لذا يقترح إجراء الدراسات المستقبلية التالية:
- مُتطلبات القرن الحادي والعشرين لتفعيل عمليات إدارة المعرفة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ باستخدام الإدارة الإلكترونية.
  - دور إدارة المعرفة في رفع أداء العاملين في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتطبيق عمليات إدارة المعرفة لتحقيق بعض أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠.
- دور التدريب في مجال إدارة المعرفة بتحقيق الميزة التنافسية للأداء الإداري في استخدام القوالب الإلكترونية.
- العلاقة بين تطبيق عمليات إدارة المعرفة والهيكل التنظيمي المرن.

### قائمة المصادر والمراجع

#### قائمة المراجع العربية

الإدارة العامة للموارد البشرية، الإيمل (٢٠٢٢). جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، الرياض، المملكة العربية السعودية.

أبو ناصر، فتحي محمد واليوسف، إبراهيم يوسف. (٢٠١٨). واقع ومعوقات الإدارة الإلكترونية في الأقسام الأكاديمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل. *مجلة جامعة شقراء*، المجلد ١، العدد ١٠، المملكة العربية السعودية.

آدم، أحمد. (٢٠١٨). *دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية*. المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة. مصر.

بابكر، الشيخ (٢٠١٩). تشخيص واقع تطبيق إدارة المعرفة - دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في عدد من كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات السودانية. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية*. المجلد ٣٣، العدد ٧. جامعة نجران. المملكة العربية السعودية.

برنامج التعاملات الإلكترونية الحكومية (٢٠١٦). برامج تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، تم الرجوع إلى الموقع الإلكتروني الرسمي استرجعت بتاريخ: ٣٠ - ٣ - ٢٠٢١م، في تمام الساعة: الثالثة عصرًا على الرابط التالي:

<https://vision2030.gov.sa/ar/programs/HCDP>

بلخير، عمومن. (٢٠١٨). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي في المؤسسات الجامعية "دراسة حالة جامعة قاصدي مرياح ورقلة". رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر.

التميمي، عواد. (٢٠١٨). *معجم الألكسو في التربية والتعليم*. المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. تونس.

الحاكم، عبدالله، الفليت، وخلود عطية أحمد. (٢٠١٩). أثر عمليات إدارة المعرفة في مُتطلّبات الإدارة الإلكترونيّة لدى الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة وجامعة الأزهر بغزة. *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*، المجلد ١٠ العدد ١، غزة. فلسطين.

حجازي، محمد عثمان علي. (٢٠٠٦). *مقدمة في النكاه الاصطناعي*. ط١. دار الأندلس للنشر والتوزيع. حائل. المملكة العربية السعودية.

الحري، بدرية. (٢٠١٥). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في جامعة القصيم من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة والحلول المقترحة لها. رسالة ماجستير. جامعة أم القرى، السعودية.

الحسيني، عائشة بنت محمد، الخيال، شذا بنت عبدالمحسن. (٢٠١٣). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونيّة على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر*، المجلد ١٠. العدد ١، القاهرة. مصر.

جاد الرب، سىد محمد. (٢٠٢٠). *إستراتيجيات تطوير وتحسين الأداء: الأطر المنهجية والتطبيقات العلمية*. (ط٢). دار الكتاب الحديث. القاهرة. مصر.

الخنيفر، أمل بنت عبدالله. (٢٠١٨). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠ وسبل التغلب عليها. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، العدد ١٧٨ (الجزء الأول). مصر.

رحماني سناء. (٢٠٠٩). الإدارة الإلكترونيّة كخيار إستراتيجي للمؤسّسات الصغيرة والمتوسطة. رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر. الجزائر.

رؤية المملكة العربية السعودية. (٢٠٣٠)، تمّ الرجوع إلى الموقع الإلكتروني في ٢٠٢٢/١/١م تمام الساعة: الحادية عشرة صباحاً على الرابط التالي:

- زلمات، مريم. (٢٠١٠). دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال داخل المؤسسة الجزائرية. دراسة حالة سونطراك فرع STH. رسالة ماجستير . جامعة تلمسان، الجزائر، ٨٩- ٨٨. الجزائر.
- السالمي، علاء. (٢٠٠٩). *الإدارة الإلكترونية*. (ط٢)، دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- السالمي، علاء عبدالرزاق، والسالمي، حسين علاء عبدالرزاق. (٢٠٠٥). *شبكات الإدارة الإلكترونية: أساسيات وأنواع الشبكات الإلكترونية*. (ط١). دار وائل للنشر والتوزيع. عمان.
- السالمي، علاء عبدالرزاق، والسليطي، خالد إبراهيم. (٢٠٠٦). *شبكات الإدارة الإلكترونية*. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- الشامسي، علي هندي. (٢٠١٨). دراسة جوانب الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في بعض الدول. رسالة ماجستير، جامعة الإمارات العربية المتحدة، الإمارات.
- طاهر، شروق. (٢٠١٩). *مدخل إلى إدارة المعرفة*. الأردن. دار ابن النفيس للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- الطيرري، عبدالرحمن سليمان. (١٩٩٧). *القياس النفسي والتربوي: نظريته، أسسه، تطبيقاته*. مكتبة الرشد. الرياض. المملكة العربية السعودية.
- العالول، عبدالمجيد. (٢٠١١). مدي توافر مُتطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة. فلسطين.
- العاني، مزهر، وجواد، شوقي. (٢٠١٤). *الإدارة الإلكترونية*. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان. الأردن.

- عبود، حارث. (٢٠٠٧). الحاسوب في التعليم. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- عبيدات، ذوقان، عدس، عبدالرحمن وعبدالحق، كايد. (٢٠٢٠). البحث العلمي مفهومه - أدواته - أساليبه. الطبعة التاسعة عشرة. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- عليان، ربحي مصطفى. (٢٠١٥). البيئة الإلكترونية، (ط٢). دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- العلي، عبدالستار، قنديلجي، عامر إبراهيم والعمري، غسان عيسى، (٢٠٢٢). المدخل إلى إدارة المعرفة. (ط٤). دار المسيرة للطباعة والنشر. عمان. الأردن.
- العنزي، سعود بن عيد، والحري، نيفين حامد. (٢٠١٥). معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية. مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية، المجلد ١٠، العدد ١. كلية التربية، جامعة طيبة، مكة. المملكة العربية السعودية.
- العوض، وليد بن محمد. (٢٠٠٥). دور استخدام شبكة الإنترنت في التحصيل الدراسي. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض. السعودية.
- العياط، جمعة إسماعيل. (٢٠١٥). الإدارة الإلكترونية. دار أمجد للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- الغامدي، سميحة علي أحمد. (٢٠١٨). واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتطوير العمل الإداري في جامعة الباحة. مجلة البحث العلمي في التربية. العدد. ١٩، المجلد. ١١. القاهرة. مصر.
- الفايز، هيلة عبدالله. (٢٠١٧). سيناريوهات مستقبلية بديلة للتحوّل لإدارة الإلكترونية بالجامعات السعودية. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، المجلد ٦، العدد ٢. الأردن.
- الفليت، خلود عطية أحمد. (٢٠١٨). أثر توظيف الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى العاملين في بعض الجامعات الفلسطينية - قطاع غزة -

**علاقة الإداة الإلكترونية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن  
إيمان إبراهيم محمد القاسم أ.د سهام بنت محمد كعكي**

فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد  
٢٦، العدد ١. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.

القحطاني، سالم، العامري، أحمد بن سالم، آل مذهب، معدي بن محمد والعمري، بدران بن  
عبدالرحمن. (٢٠٢٠). *منهج البحث في العلوم السلوكية مع تطبيقات على*

*SPSS*. الطبعة الخامسة، مكتبة العبيكان. الرياض. المملكة العربية السعودية.

الكبيسي، صلاح الدين. (٢٠١٥). *إدارة المعرفة*. دار السنهوري القانونية والعلوم  
السياسية، (ط١). بغداد. العراق.

كعكي، سهام بنت محمد صالح. (٢٠٢١). دور الإدارة الإلكترونية في تطبيق الرشاقة  
التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء عمليات إدارة المعرفة بالتعليم  
الجامعي: دراسة ميدانية. المجلة التربوية، كلية التربية جامعة سوهاج،  
مصر.

محمد، مديحة (٢٠١٤). مداخل معاصرة لإصلاح المؤسسات التعليمية في مجتمع  
المعرفة. دار الرضوان للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.  
المحمودي، محمد سرحان. (٢٠١٩). *مناهج البحث العلمي*. دار الكتب للنشر والتوزيع.  
اليمن.

مسلم، عبدالله (٢٠١٤). *إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات*. دار المعتز للنشر والتوزيع.  
عمان. الأردن.

مصطفى، إبراهيم، وأنيس، إبراهيم (١٩٧٢). *المعجم الوسيط*. (ط٢). المكتبة الإسلامية  
للطباعة والنشر والتوزيع. إسطنبول. تركيا.

المعجم الغني، ٢٠٢٢ تم الرجوع إلى الموقع الإلكتروني في ٢٠ - ٤ - ٢٠٢٢م. في تمام  
الساعة: الواحدة صباحاً على الرابط التالي:

<https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%A5%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A/>

مكتب التعليم بالدلم، محمد بن عبدالله بن خنين. (١٤٣٩) مدير مكتب التعليم بمحافظة الدلم. وزارة التعليم، إدارة التعليم بالخرج. المملكة العربية السعودية.

ملحم، سامي. (٢٠١٧). *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*. (ط٩). دار المسيرة. عمان. الأردن.

المليجي، رضا. (٢٠١١). *معجم المصطلحات في الإدارة التربوية والمدرسية*. دار الجامعة الجديدة. الإسكندرية. مصر.

نجم، عبود نجم. (٢٠٠٤). *الإدارة الإلكترونية/ الإستراتيجية الوظائف والمشكلات*. دار المريخ للنشر، الرياض. المملكة العربية السعودية.

النوي، طه حسين. (٢٠١١). *التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة*. دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر. رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر، الجزائر.

ياسين، سعد غالب. (٢٠٠٥). *الإدارة الإلكترونية وأفاق وتطبيقاتها العربية*. الرياض: معهد الإدارة العامة مركز البحوث. المملكة العربية السعودية.

ياسين، سعد غالب. (٢٠١٧). *الإدارة الإلكترونية*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.

اليحيى، نادية. (٢٠١٦). *دور مؤسسات التعليم العالي في التحول إلى مجتمع المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية*. *المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات*، المجلد ٥، العدد ٢. الأردن.

#### قائمة المراجع الأجنبية والمترجمة

Ch(2019).The Factor Analysis of Knowledge ,Cruthaka Management Process for Public University Lecturers in Bangkok. *by the authors; licensee*

*Asian Online Journal Publishing Group.*  
Bangkok.Thailand.

Dale, W. (2006) "An Analysis of The Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Culture and Perceived Leadership Characteristics".  
**Unpublished PhD dissertation**, Florida,  
University of central Florida. U.S.A..

, "Donn,B(1997)."Information Security In A nutshell  
*Information Systems Security*, Volume 6, 1997 -  
Issue 1.UK.

Firestone.J. (2005), Has Knowledge Management Been Don?  
Bradford, UK Emerald Group, p15.U.K.

Lucas, Ferrero-de-& Isabel, Cantón-Mayo & Fernández,  
Menéndez Marta & González, Adrián Escapa &  
Sánchez, Antonio Bernardo. (2021). ICT and  
Knowledge Management in Teaching and  
Engineering Students. *Comunicar: Media  
Education Research Journal*, v29 n66 p53-62  
2021.

Tazeen, A& Riffat,N(2021). Effect of Knowledge  
Management Practices and Leadership Styles of  
Heads of Departments on University Teachers'  
Performance. *Bulletin of Education and  
Research*, v43 n1 p181-200 Apr 2021.