



كلية التربية
المجلة التربوية



جامعة سوهاج

**دور الإدارة الالكترونية في تطبيق الرقابة التنظيمية لتحقيق
الميزة التنافسية في ضوء عمليات إدارة المعرفة بالتعليم
الجامعي - دراسة ميدانية**

إعداد

أ.د/ سهام بنت محمد صالح كعكى

أستاذ الإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن

المملكة العربية السعودية

تاريخ الاستلام : ٣ ديسمبر ٢٠٢٠م - تاريخ القبول : ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠م

DOI: 10.12816/EDUSOHAG.2021.168167

المخلص باللغة العربية:

هدفت هذه البحث إلى التعرف على كيفية تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة ، وذلك بتشخيص واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة ،ومعرفة التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية ، والتعرف على آليات تفعيل الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية.طبقت المنهج الوصفي ،واستخدمت الاستبانة التي طبقت على أعضاء هيئة التدريس بعدد من كليات جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن في الرياض ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها:

- حصلت العبارة: " رفض بعض قائدات الجامعة تقليص الإجراءات التنظيمية. " على نسبة موافقة (٨٠%) بمتوسط حسابي (٢.٨) وهو أعلى متوسط حسابي في هذا المحور وهو يمثل موافقة عينة البحث.
- حققت العبارات الآتية على متوسط حسابي (٢.٤) وهي على التوالي: " صعوبة تعزيز ثقة المنسوبين بالقيادة الجامعية بالاحترام المتبادل لانهم من يحقق الميزة التنافسية.، محدودية تقبل مشاركة الموظفين المعرفة الوظيفية إلكترونياً ،محدودية فعالية القاعدة المعرفية الالكترونية لرفض مشاركة المعرفة الوظيفية." وهي تقع في مدى الموافقة..
- حصلت العبارة: " صعوبة بناء علاقات مجتمعية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية في بيئة تنظيمية هرمية. " على نسبة موافقة (٦٤%)
- وافقت عينة البحث بنسبة (٦٠%) على صعوبة توفير المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة الكترونياً بشفاافية لتحقيق ميزة تنافسية بالأداء ، بمتوسط حسابي (٢.٥) يقع في مدى الموافقة.
- اتفقت عينة البحث على صعوبة بناء علاقات مجتمعية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية في بيئة تنظيمية هرمية بمتوسط حسابي (٢.٥).
- وافقت عينة البحث على " غياب الحوكمة المتكيفة مع الإجراءات الالكترونية المحققة للرشاقة التنظيمية." بنسبة (٥٢%).ومتوسط حسابي (٢.٤).
- حققت العبارتان : " التحسين المستمر للأداء لتحقيق الرشاقة التنظيمية بميكنة الإجراءات التنظيمية.، تعزيز ثقة المنسوبين بالقيادة الجامعية عن طريق الاحترام المتبادل

لانهم من يحقق الميزة التنافسية "متوسط حسابي (٢.٩) وهو الأعلى ويقع في مدى الموافق.

- اتفقت عينة البحث بنسبة (٨٤%) على العبارات التالية" ربط كافة مستويات المنظومة الجامعية بشبكة اتصال لمشاركة المعرفة دعماً للتنافسية، إيجاد مناخ يسوده المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المنظمة التنافسية بالتحول إلى التنظيم الشبكي، تصميم قاعدة معرفية إلكترونية تمكن من تدفق المعرفة تحقيقاً لميزة تنافسية. تفعيل القيم التنظيمية التشاركية التبادلية لدى منسوبي الجامعة تحقيقاً لميزة تنافسية ، إثراء مكانة أعضاء هيئة التدريس تحقيقاً للميزة التنافسية ، التواصل الشبكي الإلكتروني لدعم تدفق المعرفة لمشاركتها لتحقيق الميزة التنافسية ، دعم مشاركة القيادة الديمقراطية للآخرين المعرفة الوظيفية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية"
- الكلمات المفتاحية: الدور، الرشاقة التنظيمية، إدارة المعرفة ، الميزة التنافسية، الإدارة الإلكترونية.

The role of electronic management in applying organizational agility to achieve competitive advantage in light of knowledge management processes in university education

Abstract

This study aimed to identify how the electronic management of organizational agility is applied to achieve the competitive advantage in the light of knowledge management processes, by diagnosing the reality of the application of electronic management in the light of knowledge management processes, and to know the challenges facing the application of electronic management of organizational agility to achieve a competitive advantage, and to identify mechanisms to activate Electronic management of organizational agility to achieve competitive advantage applied the descriptive approach, and used the questionnaire that was applied to faculty members in a number of colleges of Princess Noura bint Abdul Rahman University in Riyadh, and reached a number of Results including:

- The phrase: "Some university leaders refused to reduce the regulatory procedures." A approval rate (80%) with an average score of (2.8), which is the highest average average in this axis, represents the approval of the study sample.
- The following terms have achieved an average arithmetic (2.4) which is, respectively: "The difficulty of enhancing the employees' confidence in the university leadership in mutual respect because they achieve the competitive advantage. It falls within the range of approval ..
- The phrase: "The difficulty of building community relationships electronically to achieve a competitive advantage in a hierarchical organizational environment." Approved (64%).
- The study sample (60%) agreed on the difficulty of providing an auxiliary career climate for transparent online circulation of knowledge in order to achieve a competitive advantage in performance, with an average of (2.5) that falls within the approval range.
- The study sample agreed on the difficulty of building community relationships electronically to achieve a competitive advantage in a hierarchical organizational environment with an arithmetic average (2.5)
- The study sample agreed on "the absence of governance adapted to the electronic procedures achieved for organizational agility." At a rate of (52%), and an average (2.4).
- The two phrases: "Continuous improvement of performance to achieve organizational agility by automating organizational procedures. Enhancing the confidence of the employees in university leadership through mutual re-

spect because they achieve competitive advantage”, an arithmetic mean (2.9) which is the highest and falls within the range of the corresponding.

- The sample of the study agreed (84%) on the following phrases: "linking all levels of the university system with a network for sharing knowledge in support of competitiveness, creating a climate of shared responsibility for achieving the goals of the competitive organization by switching to network organization, designing an electronic knowledge base that enables the flow of knowledge to achieve a competitive advantage." Activating the reciprocal organizational values of university employees to achieve a competitive advantage, enriching the position of faculty members to achieve a competitive advantage, electronic networking to support the flow of knowledge to participate to achieve competitive advantage, support leadership participation Democracy to others, functional knowledge, online, to achieve competitive advantage.
- Keywords: Role, organizational agility, knowledge management, competitive advantage, electronic management.

المقدمة:

أصبحت مؤسسات التعليم الجامعية شريك في المنظومة التعليمية العالمية مما جعلها في موقف تنافس عالمي، وظهرت قوائم تصنيفية دولية للجامعات، ألزمت الجامعات للسعي الى الارتقاء بأدائها بهدف تحسن نوعية مخرجاتها (محمد، ٢٠٠٧م، ص ٣٦). ودعت بعض الدراسات البحثية الى بناء تصنيف عربي يراعي خصوصية بيئة الجامعات العربية في معايير ومؤشراته ويعتمد اللغة العربية ، ليحسن ذلك من ترتيب الجامعات العربية في التصنيفات العالمية ، حيث ينحاز التقويم الوثائق الدولي العلمي للغة الانجليزية لخدمة مصالح جامعات الدول الناطقة باللغة الإنجليزية، لضعف الاستشهاد بالبحوث المنشورة بلغة غير الإنجليزية ، كما أن هناك قصور في معايير جودة التعليم في التصنيفات العالمية واعتمادها على التحليل الكمي للمخرجات العلمية (شعبان، ٢٠١٧، ٧٤، ٨٠).

وأنت رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ لتؤكد على قياس الأداء حيث تم تأسيس المركز الوطني لقياس أداء الاجهة العامة بشكل مؤسسي مدعوم بمؤشرات قياس الأداء بطرق تعزز المساءلة والشفافية (رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠)، وفي قطاع التعليم تشكلت هيئة تقويم التعليم والتدريب وتتضمن على : المركز الوطني للتقويم والاعتماد الاكاديمي ، والطار السعودي للمؤهلات ، والمركز الوطني للتقويم والاعتماد التقني والمهني والمركز الوطني للقياس (هيئة تقويم التعليم والتدريب)،

ويرز دور الإدارة الالكترونية بتطبيق الرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء تفعيل عمليات إدارة المعرفة التي تركز على الاستفادة من التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات والمعلومات ، فإدارة المعرفة تمكن من زيادة الكفاءة والفعالية وتحسين عملية اتخاذ القرارات وترتقي بجودة الأداء وزيادة الإنتاجية وتحسن الابداع. وتعتبر المعرفة المصدر الاستراتيجي للرشاقة التنظيمية المحققة للميزة التنافسية للجامعات ، لكن تعاني غالبية الجامعات من قصور في ممارسة عمليات إدارة المعرفة بدأ من اكتساب المعرفة وتبادلها ثم اثرائها وتطويرها ، وانعكس ذلك سلبياً على البنية التنظيمية والإجراءات الإدارية والاتصال الوظيفي والعلاقات المجتمعية والثقافة التنظيمية الداعمة لذلك(الهادي، ٢٠١٥، ٣٦٩ - ٣٩٨).

وتوصلت وحدة الأبحاث والتقارير الاقتصادية بالاستناد الى تقرير التنافسية العالمي لمنندى دافوس الى عدد من مسببات تراجع مركز المملكة العربية السعودية هذا العام وهي كما يلي: تراجع تقييم جودة التعليم الجامعي والتدريب ويمثل أعلى تراجع في مؤشرات المملكة لعام ٢٠١٥م، على الرغم من التقدم الملموس الذي حققه التعليم الأساسي، وأوصى تقرير التنافسية المملكة العربية السعودية بتحسين إجراءات وتنظيمات سوق العمل وكفاءة القوى العاملة والحد من البيروقراطية الحكومية (وحدة الأبحاث والتقارير الاقتصادية بصحيفة الجزيرة، ٢٠١٤م، ص ٣٠).

ظهرت العديد من التحديات أمام مؤسسات التعليم العالي منها: غياب منظومة عمل متفاعلة، وضعف الموارد المادية والبشرية، ونقص التجهيزات التقنية والالكترونية والمكتبية، والحاجة إلى التنمية المهنية للقوى البشرية (مؤسسة الفكر العربي، ٢٠٠٨م، ١٠٩، ٦١، ١٢٥، ١١٠). غياب القيادة الكفاء القادرة على التكيف مع التطورات التنظيمية، وقصور في نظام الحوافز، وضعف التنسيق، وغياب مرونة القوانين والأنظمة (عقيلي، ٢٠٠١م، ص ٢٣٤-٢٣٧)، و تضخم الهياكل التنظيمية ، وتعدد اللجان مع زيادة المركزية التي تتمسك بالسلطة وترفض المشاركة ، ورفض التكامل والتعاون بين الوحدات التنظيمية ، وتعدد الأجهزة الاستشارية ، وقصور قاعدة المعلومات والإجراءات ، مما يؤدي الى الصراعات بين الوحدات التنظيمية وفقدان الثقة بالعاملين وتفضيل مصلحة الشخص على مصلحة المنظمة وعدم الرضا ، وغياب المشاركة في اتخاذ القرارات وقتل للابداع الوظيفي (ماهر، ٢٠١١م، ص ٩٥-٩٨). الاختلاف في الهياكل التنظيمية بين الجامعات السعودية، وعدم اتباع تنظيم محدد لها مما يجعل هناك تشتت وعدم وضوح لمهام بعض الإدارات، تدهور الاستقلال الأكاديمي (فريس، ٢٠٠٨، ص ٢٥٦، ٢٥٧، ٢٥٩، ٢٧٦)، اعتلال المنظومة الجامعية حيث تعاني من قصور في برامجها وسياساتها وأدائها بصورة عامة (زاهر، ٢٠١٤، ص ٢٥٩، ٢٥٧). محدودية الإمكانيات ومركزية صناعة القرار وعدم التوازن بني المسؤوليات والمهام الوظيفية والسلطات والصلاحيات لمستويات الإدارة المختلفة ، وقصور التنسيق بين أجزاء النظام التعليمي ومحدودية استجابة الهيكل التنظيمي للمستجدات الإدارية الحديثة(صالح، ٢٠١٤، ص ٣٧). كما أن ممارسة القيادات الجمعية أدوارها من منطلق سلطة المعرفة والخبرة وساعد على ذلك جمود الهياكل التنظيمية (السلطين، ٢٠١١).

كما أكدت نتائج عدد من الدراسات البحثية ومنها دراسة كل من: (الدليمي، ٢٠١٧)، و(أمين، ٢٠١٧) على أمور عدة منها : الاهتمام بدعم روح الفريق والميزة التنافسية ومنح القيادات الوسطى صلاحيات ، وتفعيل عمليات إدارة المعرفة بالاعتماد على البنية التكنولوجية للمعلومات ، وأشارت نتائج بعض البحوث والدراسات الميدانية كدراسة كل من (زاهر ، ٢٠١٤)، و(قوري، ٢٠١٧)، و(السلطين، ٢٠١٤) الى وجود قصور في ممارسة عمليات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي بسبب نمطية بنية المنظومة الجامعية ، وقصور في استخدام البيانات والمعلومات المتوفرة ، وأدى ذلك الى غياب التعاون العلمي بالمجال البحثي بين أعضاء هيئة التدريس داخل وخارج الكلية، وصعوبة في تبادل المعرفة والانفصال بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات وبين المؤسسات الإنتاجية بالمجتمع ، واتفق مع ذلك عدد من وكلاء الجامعات الناشئة في المملكة العربية السعودية حيث وضحو أن من التحديات التي يواجهونها ضعف التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي ، وغياب التخطيط الاستراتيجي ، وعدم اكتمال البنية التحتية ، وصعوبة في تنفيذ البحوث العلمية ، وصعوبة توفير قنوات اتصال مع جامعات عريقة ، وتقدم الأنظمة الجامعية وينعكس ذلك سلبياً على مخرجات مؤسسات التعليم العالي التي تستمر في تقديم إخراج نمطي لخطتها الاستراتيجية ، وأوصوا بأهمية تقديم البرامج الأكاديمية المحلية المناسبة للمعدين والمحاضرين من الجنسين بالتوازي مع برنامج الابتعاث الخارجي، وتصميم علاقات تشاركية مع الجامعات الكبيرة والرائدة بالمملكة العربية السعودية والعالمية ، ونشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي عن طريق الورش والدورات المركزة للقيادات الجامعية(الزهراني، ٢٠١٤م، ص ٢٦-٢٨).

نتوصل من العرض السابق الى أن هناك حاجة الى إعادة النظر الى العمليات الإدارية لأحداث تغيير جذري بالمؤسسة التربوية عن طريق إعادة تصميم العمليات الإدارية والتنظيمية والاستراتيجية والسياسات والهياكل التنظيمية والقيم المرتبطة بكل ذلك (المليجي، ٢٠١١م، ص ٢٠٣) ، ويشتمل ذلك على تفعيل الإدارة الالكترونية بما تتضمنه من قوالب محوكة تشتمل على أساليب تنظيمية حديثة تهتم بأحد جوانبها بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ، كما تهتم بالجانب المادي كتوفير التجهيزات اللازمة لتحديث الأساليب المتبعة ، وتغيير الممارسات التقليدية وإحداث تغيير في أدوار الطلاب وأعضاء هيئة التدريس

والاداريين (إبراهيم، ٢٠٠٩م، ١٢٣) وإنشاء وحدة لإدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية. كما أكدت دراسة (الحمدان، ٢٠٢٠) على أن الرشاقة التنظيمية مرتبطة بالمنظمات التي تتصف عملياتها بالتعقيد ومتقلبة بشكل مستمر مما يتطلب الاستفادة من ثلاثة عناصر هي الموارد البشرية والعمليات والتكنولوجيا، لتصبح قادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المحيطة بها ، فتحقق الميزة التنافسية في الأداء التنظيمي وتتمكن الجامعات من التغلب على التحديات التي تواجهها ودعم المبادرات الاستباقية للتغيرات والمشاركة في القرارات وتعزيز الأفكار الإبداعية لحل المشكلات التنظيمية ، وأكدت دراسة (عنيم، ٢٠٠٦) على دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بالمؤسسات التربوية ،وتمكن من اتخاذ القرارات الرشيدة التي تحسن من الأداء الإداري ، واتفقت مع ذلك دراسة (السقا، ٢٠٢٠) والتي بحثت في معوقات تفعيل الإدارة الإلكترونية في البيئة التربوية وحددت بعضها ومنها : المعوقات المالية ثم الإدارية فالبشرية ويليهما التقنية ، واقترحت توفير طرق مناسبة للتمويل وتنفيذ خطة شاملة لدعم تطبيق الإدارة الالكترونية واستخدام قوالب الكترونية لانجاز العديد من المهام التنظيمية، واتفقت مع ذلك دراسة (الخنيفر، ٢٠١٨) التي توصلت الى أن المعوقات التي تواجه تفعيل الإدارة الالكترونية تتمثل في الجانب المالي ثم التقنية فالإدارية ثم البشرية وأخيرا التشريعية ، ومن المعوقات الإدارية قصور الهياكل التنظيمية للتوافق مع متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية وغياب الخطط الإجرائية للتحويل الى الإدارة الإلكترونية، والافتقار الى إجراءات الاعتماد الالكتروني بالبيئة التنظيمية ، وضعف البنية التحتية التقنية اللازمة لتفعيل الإدارة الالكترونية ، والافتقار الى القوالب الالكترونية اللازمة لذلك ، واوصت بتجويد الربط الالكترونية بين الإدارات وتوفير الدعم الفني اللازم لتطبيق الإدارة الالكترونية. وتوصلت دراسة (عبدالمولي، ٢٠١٩) إلى أن الرشاقة التنظيمية تساعد سرعة التكيف مع المتغيرات مما يحسن من الأداء التنظيمي ، كما أكدت دراسة (السلطين، ٢٠١٤) على غياب الآلية التي تمكن من إدارة المعرفة بصورة صحيحة في المؤسسات التربوية، واتفقت مع ذلك دراسة (هاشم، ٢٠١٧) التي أكدت على غياب البيئة المعززة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات وضرورة تعزيز المناخ التنظيمي الداعم للتميز ، وذلك ما أكدته دراسة (Baslom, Tong ,2019) المطبقة على البيئة الجامعية السعودية ودراسة (المطلق، ٢٠١٣) التي أكدت على تذليل كل ما يعيق تفعيل إدارة المعرفة في الجامعات الحكومية السعودية ، وذلك يتطلب إحداث التغيير باستخدام آليات

مختلفة كأدارة الجودة والإدارة الالكترونية وإعادة الهندسة الإدارية ، وتغيير أسلوب التفكير والسلوك السائد(المعيوف، ٢٠١٢)، وتأسياً على ما تم عرضه سابقاً تتضح الحاجة الى دراسة كيفية تفعيل دور الإدارة الالكترونية بكلية التربية جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية.

أسئلة البحث:

يحاول البحث الحالي الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

كيف تطبق الإدارة الالكترونية الرقابة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء بعض

عمليات إدارة المعرفة في التعليم الجامعي؟

ويمكن صياغة السؤال الرئيس السابق في الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما واقع الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
٢. ما التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية للرقابة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟
٣. ما آليات تطبيق الإدارة الالكترونية للرقابة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟

أهداف البحث:

هدفت هذه البحث إلى التعرف على كيفية تطبيق الإدارة الالكترونية للرقابة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة بالبيئة الجامعية ، من حيث الآتي:

١. تشخيص واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
٢. معرفة التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية للرقابة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي السعودي .
٣. اقتراح آليات تفعيل الإدارة الالكترونية للرقابة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

أهمية البحث:

إن أهمية البحث الحالية تنبثق من كونها تبحث في كيفية تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة بمؤسسات التعليم العالي، ، لذا فإن البحث الحالية سيستفيد منها كل من:

١. العاملون في التعليم العالي، والكليات بالتعرف على واقع الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة بالجامعات السعودية.
٢. المتخصصون في مؤسسات التعليم الجامعي لتمكينهم تصميم عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية.
٣. مدراء الجامعات وعمداء الكليات لتصميم عمليات إدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية.
٤. العاملون في التعليم العالي لتحديث الإجراءات واللوائح التي تمكن من تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية
٥. ستمكن من الارتقاء بجودة أداء التعليم العالي وتعالج بعض التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية.
٦. تساعد القيادات الجامعية في علاج المشكلات التي تواجه تحقيق الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية للميزة التنافسية.

مصطلحات البحث:

إدارة (*Management*): تعني عملية توجيه أنشطة الأفراد نحو تحقيق أهداف مشتركة، وتقوم بمتابعة الأداء ومدى تحقيقه للأهداف المخطط لها، وهي نشاط هادف يتأثر ويؤثر بالبيئة المحيطة (ابراهيم، ٢٠٠٩، ٤٦) وهي علم وفن تدبير وتوجيه الأعمال والسيطرة عليها وضبطها، وهي العمليات والوظائف التي يتبعها الجهاز الإداري لتحقيق أهدافه المرسومة (مراد، ١٩٩٨م، ص ٨٩٤)، والمعنى الإجرائي المقصود في هذه البحث توجيه الأنشطة الخاصة بالمعرفة التنظيمية نحو تحقيق أهداف المنظمة.

الإدارة الالكترونية: منهجية حديثة تقوم على الاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات حيث يتم استثمارها في تحقيق الغاية التنافسية في الأداء المؤسسي ، وتنمي القدرات التنافسية للابتكار، وإعادة هندسة الإجراءات والعمليات الإدارية ، واستثمار المعرفة التنظيمية وتبادلها بسرعة ودقة ، تتميز بوضوح الرؤية والرسالة والاهداف الاستراتيجية ، وتتميز أسس

فلسفة الإدارة الالكترونية بالديناميكية التي تتقبل التغيير وتتعامل مع التغييرات بسرعة وتستشرف المستقبل وتتنبأ بالتغييرات للتعامل معها بكفاءة تساعدها من تحقيق قدرة تنافسية متميزة ، فالإدارة الالكترونية مفهوم متكامل وشامل لكافة العناصر الأساسية لبناء إداري متميز يحقق مستوى عالي من الأداء (المليجي ، ٢٠١١، ص٣٨٠). وهو المعنى الإجرائي المقصود في هذه البحث.

الرشاقة (Fitness): التمتع بالصفات الطبية الملائمة ، وتعني توفر الصفات اللازمة في الشخص، وتوافر عدد ن الخصائص المرغوبة في الفرد (مراد، ١٩٩٨م، ٦٣٨).
التنظيمية (Organaization): العملية التي تفرق بين جزء وآخر من الناحية الوظيفية وتمثل العلاقات الوظيفية داخل المنظومة ككل (مراد، ١٩٩٨م، ١٠١٩).

الرشاقة التنظيمية: تقليل المستويات الإدارية بتفعيل عمليات إدارة المعرفة في ضوء الإدارة الالكترونية وهو المعنى الإجرائي المقصود بهذه البحث.

الميزة التنافسية (Competitive advantag): ينقسم المصطلح الى كلمتين: منافسة (competition) أي التفاعل المنظم لتحقيق أهداف محددة ، وتمثل الصورة الأولية للتفاعل وتتخلص وظيفتها في إيجاد نظام اجتماعي غير شخصية يمنح الفرد حريته في تحقيق غاياته (مراد، ١٩٩٨م، ص٣٣٣). وتعني بالحقل التربوي اختيار أفراد نوعاً من التربية أكثر ملاءمة لحاجاتهم، أي اختيار الفرص التربوية الأكثر فعالية (كولينز وأوبراين، ٢٠٠٨م، ص١٢٩) وتعني بذل أقصى جهد لتحقيق هدف ما كالتفوق (شحاته والنجار وعمار، ٢٠٠٣م، ص٢٩٧). وتعني الميزة التنافسية المهارة المراد التمييز به حيث يتيح للمنظمة إنتاج قيم وخدمات للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ، مما يؤكد على تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من قبل من يستفيد مما تقدمه، وتنشأ الميزة التنافسية حين تقدم المؤسسة طرق أكثر فعالية مما يقدمه غيرها أي إحداث عملية إبداع ، لذا يسعى المديرين الى الاستثمار في الميزة التنافسية عن طريق البحث والتقدير السليم والابداع والابتكار (موسوعة المعرفة، ٢٠٢٠) ، كما يعني قدرة المؤسسة التعليمية على تقديم تعليم عالي الجودة يمكن من تحقيق التميز العلمي والتوصل الى صيغة تعليمية معترف بها محلياً وعالمياً وهو ما تسعى إليها خطط التعليم بعيدة المدى حيث تبذل الوقت والجهد والمال لتحقيق التميز (العمر، ٢٠٠٧م، ص١٤٣)، والمعنى الإجرائي المراد في هذه البحث يتفق مع ما ذكر فهو

قدرة مؤسسات التعليم العالي على تحقيق الميزة التنافسية في إجراءاتها بتطبيق الإدارة الالكترونية الرشيقة في ضوء تفعيل عمليات إدارة المعرفة..

عمليات إدارة المعرفة :

عمليات: مجموعة الخطوات المترابطة والمتشابكة والمنسقة بشكل نظام يؤدي لأهداف محددة(مراد، ١٩٩٨م، ١٠٩٩).

المعرفة (*Knowledge*): مصطلح يوناني يعني العلم مقابل التقنية والتي تدل على المعارف الوضعية المتعلقة بممارسات مختلفة ، وتعني المعرفة مجموعة المعاني والاحكام والمفاهيم المتكونة لدى الفرد نتيجة لفهمه لظواهر المختلفة ، ولها أنواع مختلفة منها: المعرفة الاستدلالية والتجريبية والحسية والعامية (مراد، ١٩٩٨م، ص٨٣٧)، تتضمن على المعلومات والبيانات ، الفهم المتميز والتحليل الناقد والتوظيف لكافة الجوانب ، وذلك يتطلب امتلاك الفرد لعقلية قادرة على التفكير السليم وتمييز أنماط المعرفة المختلفة(إبراهيم، ٢٠٠٩، ص ٩٣٧). والمعنى الإجرائي المراد في هذه البحث هو عمليات إدارة المعرفة بأنواعها من جمع وتصنيف وتوليد.

عمليات إدارة المعرفة: التعريف الإجرائي المقصود في هذه الدراسة تدفق المعرفة إلكترونياً لمشاركتها ونشرها وتدويرها بين مختلف الوحدات التنظيمية لحل المشكلات وكتابة التقارير والاستجابة السريعة لمتطلبات المستفيدين.

الإطار النظري والدراسات السابقة :

الإطار النظري : ويشتمل على التالي:

سيتناول الإطار النظري الإدارة الالكترونية وعمليات إدارة المعرفة ودور الإدارة الالكترونية بتحقيق الميزة التنافسية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة ، حيث تم الرجوع الى الأدبيات المتخصصة التي تناولت ذلك ، على النحو التالي:

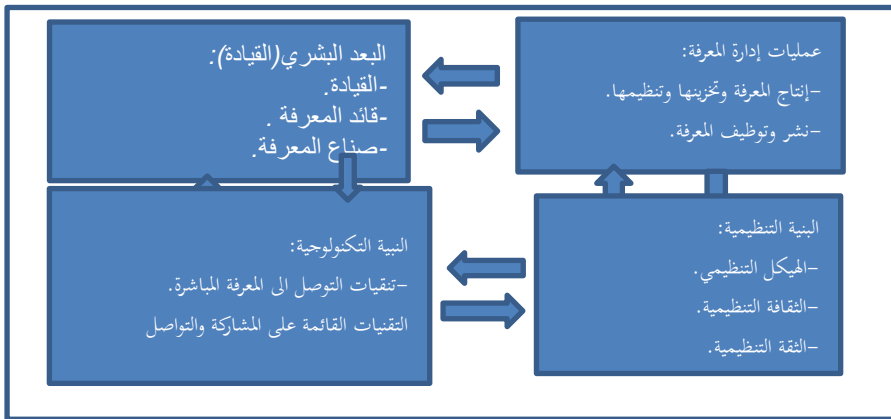
الإدارة الالكترونية:

الإدارة الالكترونية تساعد على إدارة المستندات الشاملة على المعرفة التنظيمية إلكترونية ، كما تمكن من الوصول السريع للمعلومات لوجود مستودع مركزي لوثائق كافة الوحدات التنظيمية ، ويصل إليها كافة المستفيدين في أقصر وقت ممكن ، إن الإدارة الالكترونية للوثائق تمكن من تقليل التناقص والتكرار في المعرفة وسرعة التخزين والاسترجاع

والتعديل والمشاركة بها في أطر حوكمة تنظيمية واضحة ، كما تمكن القوالب الالكترونية من الربط بين مختلف الوثائق لتوليد معرفة جديدة في صورة تقرير بأقصر وقت ممكن (Electronic Document Management Systems,2020)، وهناك ترابط قوي بين الإدارة الالكترونية وإدارة المعرفة فهما وجهان لعملة واحدة ، حيث تؤثر عمليات إدارة المعرفة على متطلبات الإدارة الالكترونية بشكل إيجابي ، حيث تقضي الإدارة الالكترونية على الإجراءات الروتينية لتدفق المعلومات المعرفية وتبادل المعرفة التنظيمية والتي تستغرق وقتاً وجهداً كبيراً، فالقوالب الالكترونية للإجراءات التنظيمية تمكن من سرعة ودقة مشاركة المعرفة التنظيمية وتوليد التقارير الدقيقة التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية في الأداء المؤسسي(الحاكم والفليت، ٢٠٢٠، ص١٣٧). إن الإدارة الالكترونية أحدثت تغييرات عديدة في التنظيمات المختلفة ، حيث أعادت تنظيم إجراءاتها وأصبحت أكثر بساطة وأقل جهداً باستخدامها القوالب الالكترونية التي صممت في أطر الحوكمة التنظيمية مما انعكس بصورة إيجابية على جودة الأداء التنظيمي وصحة القرارات المتخذة به(Hughes,2006). حيث يمكن ذلك من تحسين صناعة القرارات وتوفير الوقت والجهد المبذول في البحث عن المعلومات المتخصصة ، وسيحسن من إدارة المعرفة والمعلومات بوضعها في منصة معرفية إلكترونية مركزية تمكن من مشاركتها(Hyland,2020). فالقائد بحاجة أن يحفز موظفيه للتركيز على الأهداف التي يسعى الى تحقيقها ، وأن يجعلهم متفائلون ويعزز طموحاتهم الوظيفية وتخفيف شعورهم بالصعوبات والعقبات التي تواجههم ودفعهم للتطلع للمستقبل والتغلب على المنافسين في السوق ويتطلب ذلك استمرار تدفق المعارف المتجددة والمتخصصة في مجاله الوظيفي ومشاركتها وتبادلها بين كافة ذوي العلاقة(Grout,Fisher,2007) ، ولن يتحقق ذلك إلا في ظل الإدارة الالكترونية وما تمتلكه من قوالب محوكة، تمكن م سهول الوصول الى المعلومة ونشر اللوائح والأنظمة الكترونياً مما يزيد من فعالية القرارات المتخذة ، وفتح قنوات اتصال تمكن من استمرار تدفق المعلومات بسهولة ويسر بين الوحدات التنظيمية (أبوالاعلا،٢٠١٣)، وأكدت على أهمية الإدارة الالكترونية في العمل الاداري العديد من الدراسات البحثية وأوصت بتوفير التدريب اللازم لذلك.(Albalawi,2020).

عمليات إدارة المعرفة:

أمست المنظومة الجامعية قرين للتنمية بكل أبعادها ، حيث أن مخرجات مؤسسات التعليم العالي أداة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية ، خاصة في عصر بدأ التحول الى الاقتصاد القائم على المعرفة التي تقوم بدور فعال به، وذلك فرض على التعليم العالي عدد من الأمور منها : التوظيف المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول من استهلاك للمعرفة الى منتج لها ، والتكيف مع متطلبات اقتصاد المعرفة ، وذلك يتطلب إصلاح منظومة التعليم الجامعي الذي يعتبر من مصادر مدخلات النظام الاقتصادي الحديث (السكران، ٢٠١٣م). وأوصى مؤتمر الاقتصاد القائم على المعرفة ودوره في التنمية الوطنية على تطوير إدارة المعرفة لدى كافة الجهات بالقطاعات العام والخاص والاهتمام بتقنية المعلومات وفق برامج محددة ، والانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات في مجال التعليم ، وضرورة توسع التعليم والتدريب والتعليم العالي بالأخذ بمتطلبات نقل المعرفة ونشرها وتوليدها وتمكين طلاب الجامعات من قدرات الابتكار والمهارات المعرفية العملية وروح المبادرة(مؤتمر الاقتصاد القائم على المعرفة ودوره في التنمية الوطنية، ٢٠١٤م). يتطلب تفعيل إدارة المعرفة توفر هيكل تنظيمي مرن وقيادة واعية ، ووجود ثقافة تنظيمية داعمة لذلك ، توافر بنية تحتية تطبيق الإدارة الالكترونية الرشيفة (الشمري، ٢٠١٣). اتفق غالبية الباحثين على أن مكونات إدارة المعرفة أربعة أسس مترابطة ومتكاملة وهي: إطار عمليات إدارة المعرفة ، والبعد البشري (القيادة)، والبنية التنظيمية والبنية التكنولوجية والشكل التالي يوضحها:



شكل رقم (١) مكونات إدارة المعرفة (أبو عليوه ولاشين، ٢٠١٣).

يتضح من الشكل السابق أن مكونات إدارة المعرفة تعتبر الآلية الفعالة ترتبط بالإدارة الالكترونية ، وتشتمل على عدد من الابعاد منها ، عمليات إدارة المعرفة والتي تشتمل على انتاج المعرفة ونشرها وتوظيفها وقياسها ، ثم البعد البشري المتمثل في القيادة المقتنعة بتفعيل وممارسة إدارة المعرفة ، ثم البنية التنظيمية التي تتضمن الهيكل التنظيمي حيث يحدد الشكل الذي تتم من خلاله تطبيق عمليات إدارة المعرفة ويشتمل أيضا على الثقافة والثقة التنظيمية التي تظهر في الممارسات الوظيفية ويتم ذلك كله في بنية تقنية تمكن مشاركة المعرفة وتدفعها بصورة منتظمة دائمة بين الوحدات التنظيمية (أبو عليو و لاشين، ٢٠١٣)، إن إدارة المعرفة تمثل وسيلة فعالة لتحقيق القدرة التنافسية لأي منظمة وتتطلب عمليات إدارة المعرفة على القدرة الديناميكية وتوفير مناخ تنظيمي وبيئة تقنية مناسبة ونشر ثقافة مشاركة المعرفة التنظيمية وتبادلها خاصة في المؤسسات التربوية بالمملكة العربية السعودية (Alosaimi,2016) وتعتبر المعرفة من الأصول الفعالة في المؤسسات المختلفة لوجود علاقة ارتباطية بين إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية ، والتي بحاجة الى اكتساب مهارات لتطبيقها بصورة إيجابية(Khoualdi ,Binibrahim,2019). فلا بد من التدريب على ممارسات لكيفية تفعيل إدارة المعرفة في البيئات التنظيمية المختلفة واكساب مهارة العمل ضمن فريق تعاوني يمتلك ثقافة تبادل المعرفة التنظيمية ومشاركتها (Moses,2017). ويحتم ذلك فهم كل قائد تنظيمية لمتطلبات تطبيق عمليات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للأداء المؤسسي وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على التعاون وتبادل المعرفة وكسر الحواجز المعرفية بين الوحدات والأقسام المختلفة وإيجاد قنوات إلكترونية تساعد بمشاركة المعرفة التنظيمية بحرية لتوليد معارف جديدة تمكن من تحسين الأداء التنظيمي(Kochan,2004). وهكذا سيتم التركيز على نشر المعرفة ومشاركتها وتبادلها لتسهيل تدفق المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة عن طريق استخدام قوالب الكترونية محوكة ، وتوفير قواعد معرفية إلكترونية متاحة لكافة منسوبي الجامعة لمشاركة المعرفة لتحقيق ميزة تنافسية في الأداء الجامعي. أن تفعيل إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم الجامعي يساهم في كفاءة الخدمات الإدارية كما يحسن أدائها ويوفر بيئة عمل يسودها الثقة والاحترام المتبادل ويمكن من استثمار المعرفة بنوعيتها الضمني والظاهري(بوشيت،٢٠١٤).

الرشاقة التنظيمية:

تتمثل في قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات والتعامل مع التحديات المختلفة بمرونة لتتمكن من البقاء والاستمرار في بيئة تنافسية ، والرشاقة مزيج من المميزات التنافسية التي تشتمل على المرونة وسرعة الاستجابة ، ويعتبر مدخل الرشاقة التنظيمية من المداخل الحديثة في المجال الإداري ظهر في بداية التسعينات ، فالرشاقة التنظيمية هي مجموعة من الإجراءات الإدارية التي تمكن من سرعة التجاوب مع الأحداث المحيطة ، وتتضمن عدد من العناصر منها: السرعة والمرونة ، الاستجابة ورشاقة اتخاذ القرار واستغلال الفرص ، والتكيف مع البيئة، فالرشاقة التنظيمية تساعد المنظمة للتغلب على التحديات المختلفة وتمكنها من إدارة المعرفة بكفاءة فهي صمام النجاح لمواجهة البيئات التنافسية المختلفة (بن سعيد، ٢٠٢٠)، وتوصلت بعض الدراسات البحثية الى أدلة تؤكد تأثير الممارسات التنظيمية على الديناميكية التنظيمية التي تمكن من تحقيق ميزة تنافسية في الأداء ، فالموارد البشرية هي العنصر الرئيسي في ذلك حيث تؤثر على خفة الحركة التنظيمية المعززة للقدرات التنافسية عن طريق تطبيق الأبعاد الرئيسية للرشاقة التنظيمية ، التي تمثل أداة للتطوير الممارسات التنظيمية (Saha,2017)، فإن تطبيق عمليات إدارة المعرفة يمكن من سرعة التكيف وخفة الحركة للمنظمة الإدارية فتحقق ميزة تنافسية في الأداء المؤسسي ، فهناك علاقة إرتباطية بين إدارة المعرفة والمرونة التنظيمية (Liu, Song, Cai, 2014)

الميزة التنافسية:

إن تفعيل الميزة التنافسية في مختلف المنظومات يعتبر مطلب ملح مع التغيرات التنظيمية التي تتطلب تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لتتمكن من البقاء والاستمرار ، وذلك يتطلب توفر قائد تنظيمي مرن قادر على وضع استراتيجية تحقق ميزة تنافسية في الأداء ، وتفعيل عمليات إدارة المعرفة التي تستعين بالقوالب الالكترونية المحوكة لانجاز المهام الإدارية المختلفة، إن التنظيمات المختلفة تحقق مزاياها التنافسية من خلال نقل المعرفة وتبادلها (Saha,2017)، وأن يتم ذلك في بيئة مرنة رشيقة ، لأن الرشاقة التنظيمية تؤثر في قدرة تكيف المنظمة وتحقيقها ميزة تنافسية مستدامة عن طريق الاستجابة السريعة للتغيرات المحيطة ، وذلك يتطلب توفير التدريب المناسب للموارد البشرية لتمكينها من تحسين مهاراتها التنظيمية ، ونشر ثقافة الميزة التنافسية المستدامة مع التركيز على آليات

تطبيقها (بن سعيد، ٢٠٢٠). وهكذا فمؤسسات التعليم العالي بحاجة الى أن تتميز في أداؤها لتتمكن من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ولتستطيع من البقاء والاستمرار في سوق تربوي تنافسي، وهذا يتطلب منها التحديد والتجديد بمرونة وسرعة دون الاخلال بالجانب الأكاديمي العلمي، فالميزات التنافسية القائمة على المعرفة ورأس المال المعرفية يدعم التنافسية التي ترتبط بالجانب الإداري والبشري والتي تتحقق بالاستثمار الأمثل للامكانات والموارد المتوفرة ومدى القدرة على تلبية الاحتياجات المختلفة، وتتعدد مصادر الميزة التنافسية فمنها الداخلية وأخرى خارجية ومن خصائصها بأنها نسبية وتؤدي الى تحقيق التفوق بمجال محدد، ولقد ساعد سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات ووفرته على دعم الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي التي تسعى الى تحقيق درجة عالية من كفاءة الأداء والتطوير المستمر له لضمان تحقيق ميزة تنافسية دائمة، وهكذا فإن التأكيد على الميزة التنافسية في الأداء الجامعي أمسى مطلب أساسي لتطوير أداء المنظومات الجامعية (العبد، ٢٠١٨).

الدور المتوقع للإدارة الإلكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية:

إن الإدارة الإلكترونية يتم تفعيلها في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة لضمان استمرار تدفق المعلومات بين الوحدات التنظيمية المختلفة عن طريق استخدام قوالب إلكترونية محوكة تمكن من مشاركة المعرفة وتبادلها بين منسوبي المنظمة، ولقد أكدت دراسة على وجود علاقة بين إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية حيث تفعل عمليات إدارة المعرفة عن طريق استخدام القوالب الإلكترونية (Jyoti, Rani, Kotwal, 2013)، وانفتحت مع ذلك الباحثة هوس (Hsu) التي قامت بقياس تأثير استخدام الأعمال الإلكترونية على الأداء والقدرة الأكبر لإدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية، وأكدت على أن هناك علاقة قوية بين تفعيل إدارة المعرفة بتبني قوالب إلكترونية لتحقيق ميزة تنافسية في الأداء التنظيمي، فعمليات إدارة المعرفة تساعد المنظمات على توفر مناخ تنظيمي يعزز الأداء التنافسي (Hsu, 2012)، ويتطلب تحقيق الميزة التنافسية المستدامة توزيع واستخدام المعرفة من خلال قوالب إلكترونية مرتبطة بالعملية التنظيمية، حيث تمكن القائد من تحديد نوع المعرفة المطلوبة والتي تدعم الأنشطة التنظيمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، فإدارة المعرفة تمثل محور أساسي للميزة التنافسية (Rahimli, 2012). تؤثر إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لأداء المؤسسات المختلفة كما تساعد في حل العديد من

المشكلات التنظيمية وتمكن من اتخاذ قرارات رشيدة والارتقاء بممارسات القوى البشرية الوظيفية وتحقيق رضا المستفيدين وتوليد معرفة تنظيمية جديدة تساعد على ابتكار ممارسات تجود من الأداء التنظيمي، فإدارة المعرفة تشتمل على كافة أجزاء المنظمة حيث تربطها بقوالب إلكترونية محوكة تدار بأسلوب علمي تدعم تحقيق الأهداف المنشودة (Meihami, Meihami, 2014). كما تمكن القائد من رؤية تفاعل منظومته وأدائها من الداخل والخارج حيث يتعرف على مرئيات منسوبيه والمستفيدين عن طريق نتائج عمليات إدارة المعرفة التي تتفاعل إلكترونياً في بيئة تشارك المعرفة (Arnander, 2013). فالمنظومة المؤسسية تحتاج الى بنية تحتية تمكن من تطبيق الإدارة الإلكترونية وتنفيذ الممارسات الإدارية التي تعتمد على المعرفة بكافة أنواعها والتي توجه لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية إذا توفر قائد تنظيمي مرن ذو فكر تنافسي يستطيع أن يفعل أبعاد الرشاقة التنظيمية في ضوء إدارة المعرفة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الأداء المؤسسي (الشريف، وعبدالعليم وبيومي، ٢٠١٣).

وتأسياً عما سبق شرحة نتوصل إلى أن متطلبات إدارة المعرفة في المؤسسات التعليم العالي تتطلب أمور عدة منها: تقليل الأعمال الورقية باستخدام الإدارة الإلكترونية التي تمكن من تفعيل عمليات إدارة المعرفة والتي منها استمرار تدفق المعلومات بسهولة ويسر لمشاركة وتبادل المعرفة الوظيفية فهي حجر الأساس لتحقيق الميزة التنافسية في الأداء المؤسسي.

الدراسات السابقة:

إن دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات في ضوء التوجهات العالمية في المملكة العربية السعودية تناولته دراسات بحثية محدودة ، وسيتم استعراض الدراسات ذات العلاقة ، وهي على النحو التالي:

١. دراسة (الخالدي، ٢٠١٣)، هدفت البحث الى بحث الابداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية، اتبعت المنهج الوصفي التحليلي ، وطبقت استبانة على الموظفين الإداريين ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها الآتي: توفر مستويات متوسطة للابداع الإداري بالبيئة الجامعية ، وإيجابية اتجاهات عينة البحث نحو الابداع الإدارية كمتغير مستقل، وتحقيق متغير التنافسية مستوى متوسط، والمجالات المكون للابداع تفسر (٦٩.٥%) من متغير الميزة التنافسية ويفسر إيجابية تأثير مجالات الابداع

الإداري في زيادة التنافسية بالمجال البحثي، وأوصت البحث دعم الجامعات لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة والتركيز على مجالات الابداع كعنصر رئيسي لتحقيق الميزة التنافسية ، وتبنى تطبيق الاستراتيجيات التنظيمية المحفزة للابداع الإداري.

٢. دراسة (زاهر، ٢٠١٤م) هدفت البحث الى وضع آليات لتفعيل دور التعليم العالي مجتمعياً وحضارياً في المملكة العربية السعودية واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واتبع أسلوب السيناريوهات ، وتوصلت إلى أن الإدارة الأكاديمية الجامعية تتبع المركزية المعوقة للابداع، وتسيير إدارات الكليات والأقسام الأكاديمية كافة الأمور بنمط يمتاز بالسلطوية وغياب المرونة مما يجعلها قاصرة عن تحفيز العاملين، وتسود العلاقات الهرمية البيروقراطية، وتمسك القيادات بالمسؤوليات والصلاحيات ، وتغيب معايير المحاسبية، بالإضافة الى جمود الهياكل التنظيمية ، غياب التخطيط للاستفادة من الهياكل التنظيمية الشبكية والافتراضية ، وأوصت البحث بأن تعمل الإدارة الجامعية على تلبية احتياجات سوق العمل ، وتطوير علاقة الجامعة بالمجتمع واتباع الامركزية واستبدال البيروقراطية بسياسات تدعم الابداع وتجسير الفجوة بين الثقافتين الطبيعية والإنسانية داخل الجامعة ودعم البحوث المشتركة وتطوير تقنيات التكنولوجيا الإدارية وتحويل رؤساء الأقسام والعمداء الى قياديين يطبقون إجراءات بسيطة ميسرة .

٣. دراسة ناصرالدين وآني وسوهانا (Nasruddin ,Ainin,Suhana,2014)، حيث طبق المنهج الوصفي وصمم استبانة طبقت على (١١٠) شركة مختلفة في ماليزيا، وتوصل الى عدد من النتائج منها : أن عمليات إدارة المعرفة تتطلب تطبيق التدريب على تنفيذها إلكترونياً ، وخبرة القيادات على تطبيق عمليات إدارة المعرفة من خلال الإدارة الالكترونية لتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها ، وتوفير منصات إلكترونية لانجاز بعض المهام التنظيمية، ويستدعي ذلك اتخاذ قرارات إدارية استراتيجية لتنفيذ ممارسات الكترونية ، ومع ذلك لا توجد أدلة تجريبية كافية لدعم العلاقة بين مستوى المعرفة والتنفيذ الناجح للأعمال الإلكترونية.

٤. دراسة (السلطين، ٢٠١٤م) ،هدفت الى دراسة كيفية تفعيل إدارة المعرفة بالجامعة في المملكة العربية السعودية واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واهتمت ، وحددت متطلباتها ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها : عدم تطبيق نموذج إدارة المعرفة بإجراءات العمل

وضعف التكامل في مختلف الأنشطة ، قصور في الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة، وعدم تكامل عمليات إدارة المعرفة واهتمام التقييم بالشكليات، وانعدام تصميم مستويات للأداء ، والافتقار الى خطط استراتيجية وتشغيلية ومستقبلية تراعي أدوار الكليات، وضعف إدراك أعضاء هيئة التدريس بمفاهيم اكتساب المعرفة ، وقصور النظر للتحديات ، قصور القيادة الجامعية جعل المعارف المتبادلة تتاح وفقاً لرغبات افراد ، الحاجة الى أنظمة دقيقة لتخزين المعرفة وتنظيمها، انعدام الذاكرة التنظيمية الشاملة ، وغياب الآليات التي تساهم في نشر المعرفة وتسويقها ، وفقدان الرؤية والرسالة الدقيقة.

٥. دراسة (الحوت، وتوفيق وعبدالمطلب، ٢٠١٥) في التنافسية بالجامعات في مصر ، بحثت في الجذور التاريخية لمصطلح التنافسية ومفهومها واشكالها والعوامل التي تدعمها، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلوا لعدد من النتائج منها الآتي: الحاجة الى التحول الى اقتصاد المعرفة القائم على إدارة المعرفة عن طريق عملياتها التي تتلخص في نقل وإنتاج المعرفة وتوليدها، حيث يدعم ذلك القدرات التنافسية التي تؤدي الى تجويد الأداء وتحسينه على المستوى الاكاديمي والبرامجي والإداري بالجامعات ، ودعم كافة البحوث التخصصية التنافسية وتعزيز روابط التواصل بين الجامعة والمؤسسات الأخرى بدعم عمليات إدارة المعرفة .

٦. دراسة (إبراهيم، ٢٠١٥)، هدفت الى دراسة أثر تنمية الموارد البشرية في خلق الميزة التنافسية في الجامعات السودانية -دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، طبقت المنهج الوصفي التحليلي مع التاريخي، طبقت استبانة على الموظفين وأعضاء هيئة التدريس ، وتوصلت لعدد من النتائج منها: أن القوى البشرية هي أساس أيجاد الميزة التنافسية ، كما أن الحوافز المقدمة لاستقطاب الطلاب تزيد من الميزة التنافسية ، وتوفر ميزة تنافسية في المجال الفني والتقني مقارنة بالجامعات الأخرى ، وأوصت البحث بتبادل الخبرات بين الجامعة والجامعات الأخرى في مجال التدريب عن طريق عمليات إدارة المعرفة ، وإعادة تجهيز المباني والبنية التحتية للجامعة للتمكن من تحقيق الميزة التنافسية.

٧. دراسة (عبدالهادي، ٢٠١٥)، سعت البحث لتوضيح الأسس الفكرية لادارة المعرفة والميزة التنافسية ، وتجارب الجامعات الدولية والمصرية بإدارة المعرفة ، وكيفية تحقيق الميزة

التنافسية باستخدام إدارة المعرفة ، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت لعدد من النتائج منها: متطلبات تدعم إدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية والتي ترتبط بكل من البيئة التشريعية والتحتية والبشرية والإدارية والتنظيمية والثقافة المجتمعية، كما أكدت البحث على عمليات إدارة المعرفة والتي تتلخص في انتاج المعرفة ونقلها ونشرها وتبادلها وتطويرها وإيجاد المناخ المناسب لتولدها.

٨. دراسة (أحمد، ٢٠١٥) تهدف الى تحديد الاطار المفاهيمي لسمة سيجما والميزة التنافسية مع التعرف على درجة توافر متطلبات تطبيق سمة سيجما وأبعاد الميزة التنافسية بالكليات عينة البحث والعلاقة بينهما وكيفية التغلب على المعوقات ، وطبقت المنهج الوصفي ، وطبقت استبيان على أعضاء هيئة التدريس والاداريين ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها الآتي: دعم الإدارة العليا للتطوير وتحسين الأداء ، وتقديم الدعم الفني ، توفر بيانات كافية عن جميع الأنشطة والعمليات والوظائف مع توفر نظام لجمع المعلومات وتحديثها باستمرار ، ونشر ثقافة الجودة وإيجاد ثقافة تنظيمية تسعى الى إرضاء المستفيدين وتوثيق كافة المعلومات والتقارير وتوفير التقنيات اللازمة للتطبيق ، ووجود نظام لتيسير الاتصال ، وتحسين الكلية لخدماتها لتتفق مع احتياجات المجتمع، وامتلاك التسهيلات التقنية التي تمكن من توصيل الخدمات للمستفيدين.

٩. دراسة (برادوغ، ٢٠١٥)، بحثت في مستوى الابداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، وطبقت المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت استبانتيين احدهما لقيام مستوى الابداع الإداري والأخرى لقياس مستوى تحقيق الميزة التنافسية ، وتوصلت لعدد من النتائج منها: متوسط مستوى كل من تحقيق الميزة التنافسية و الابداع الإداري من وجهة نظر عينة البحث، ووجود علاقة موجبة بين مستوى كل من تحقيق الميزة التنافسية والابداع الإداري ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) في مستوى تحقيق الميزة التنافسية تعزي لمتغير الرتبة الأكاديمية ولصالح رتبة أستاذ.

١٠. دراسة (خاطر، ٢٠١٥)، هدفت البحث الى بحث تحقيق الميزة التنافسية في ضوء تدويل التعليم في الجامعات المصرية، واتبعت المنهج المقارن ، وناقشت مبررات حركة تدويل التعليم الجامعي عالمياً والعلاقة بين الميزة التنافسية وتدويل التعليم ، واستعرضت عدد

من النماذج الدولية ، وحددت أبعاد الميزة التنافسية الداخلية والخارجية ، وشرحت مصادرها وتتضمن: التفكير الاستراتيجي لبناء مزايا التنافسية والموارد والكفاءات اللازمة لذلك، ومن ضمنها عمليات المعرفة التي تتطلب البنية التقنية التكنولوجية ، وتحقيق تدويل عن طريق تبادل الطلاب ونشر الأبحاث ودعم المبادرات المحلية والدولية والندوات والورش المشتركة ، وهكذا توصلت البحث الى أن تدويل التعليم الجامعي مصدراً رئيساً للحكم على الميزة التنافسية للجامعة ، وتوصلت البحث الى اطار مقترح لمتطلبات تدويل التعليم الجامعي بمصر لتحقيق الميزة التنافسية.

١١. دراسة (ابن قفلة، ٢٠١٦)، هدفت الى تحديد دور إدارة المعرفة ف تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الجامعية في اليمن، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستخدم أسلوب البحوث المقطعية ،حيث قام بدراسة عدد من الحالات في اربع جامعات بفترة زمنية واحدة ، وطبق استبانة على أعضاء مجالس الجامعات عينة البحث ، وتوصل لعدد من النتائج منها أن هناك علاقة بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية ، وأوصى بالارتقاء بدور عمليات إدارة المعرفة من خلال مسابقات الابداع العلمي وتعزيز الإمكانيات المالية لتوليد المعرفة ، والاهتمام بذوي الخبرة وتطوير البنية الالكترونية لتخزين وتوزيع المعرفة ، وتحقيق الميزة التنافسية عن طريق تفعيل معايير الجودة المؤسسية والبرامجية .

١٢. دراسة(الدليمي، ٢٠١٧)، بحثت في اثر أنماط القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية بالاردن، واتبعت المنهج الوصفي ، وطبقت الاستبانة على منسوبي في الجامعات الأردنية الخاصة ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها: إن مستوى الميزة التنافسية مرتفعاً من وجهة نظر عينة البحث ، وذلك لاهتمام إدارة الجامعات بإدارة المعرفة ودعم الابداع والابتكار لأنها سلوك تنموي يحقق الميزة التنافسية ، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) لأنماط القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية من وجهة نظر عينة البحث وذلك لان القادة هم المبدعون والمبتكرون والقادرون على اتخاذ القرارات وحل المشكلات ومواجهة الازمات كما أن القيادة الاستراتيجية هي التي تقوم باحداث التغيير الاستراتيجي المؤدي للتكيف والانسجام التنظيمي المحقق للميزة التنافسية. ومستوى الميزة التنافسية جاء مرتفعاً لاهتمام إدارة الجامعات بمعرفة منسوبي الجامعة

للإبداع والابتكار ، وأوصت البحث بأمر عدة منها الاهتمام بدعم روح الفريق ودعم الميزة التنافسية ومنح القيادات الوسطى صلاحيات وتبني قيم العدالة والمساواة .

١٣. دراسة (أمين، ٢٠١٧)، درست بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية ، وناقشت أبعاد الميزة التنافسية بالجامعات وماهية بطاقة الأداء المتوازن وأبعادها مع شرح لمبررات استخدامها ووضع تصور مقترح لتطبيقها بهدف تحقيق ميزة تنافسية ، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة للمساعدة في تصميم التصور المقترح ، وتوصلت لعدد من النتائج منها الآتي: أن الميزة التنافسية تركز على عدد من الأبعاد وهي: الطلاب ، التحسين المستمر، ومشاركة أعضاء هيئة التدريس وتطويرهم ، والاستجابة السريعة ، والإدارة بالحقائق وتطوير المشاركة والمسئولية الاجتماعية وتعتمد على مؤشرات داخلية وخارجية وقطاعية ، وتم تصميم تصور مقترح لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بالجامعات أحد محاورها يعتمد على نظام إدارة المعرفة وتدفعها بالاعتماد على البنية التكنولوجية للمعلومات والتي توفر التغذية المرتدة.

١٤. دراسة (النشومي والدعيس، ٢٠١٧) درست الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الخاصة في اليمن ، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة على القيادات العليا والوسطى من مديري إدارات ورؤساء أقسام، وتوصلت الى عدد من النتائج منها وجود علاقة ارتباط طردية بين المناهج والسلوك وتنفيذ الإبداع وتحقيق الميزة التنافسية ، وكلما زاد الإبداع الإداري يزيد تحقق الميزة التنافسية ، ولا يوجد علاقة بين القدرة الإبداعية والميزة التنافسية، محدودية المناخ الإبداعي ، وضعف تنفيذ الإبداع ، وقصور بالمعلومات والبيانات الدورية المتجددة مما يعني غياب عمليات إدارة المعرفة ، لذلك من توصيات البحث تبادل الخبرات والمعرفة بين الجامعات وبناء قنوات اتصال فعالة.

١٥. دراسة (هاشم، ٢٠١٧)، هدفت الى تحديد مجالات تحقيق ميزة تنافسية لجامعة الدمام بالمملكة العربية السعودية ، مع القاء الضوء على استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية مع تحديد درجة أهميتها وأولويتها من وجهة نظر القيادات العليا ، واتبعت المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة التي طبقت على عينة من القيادات العليا بالجامعة وتوصلت لعدد من النتائج منها الآتي: حقق مجال التعلم والتعليم المرتبة الأولى في تحقيق الميزة التنافسية ثم مجال البحث العلمي ، وحققت استراتيجية التمايز والاختلاف

عن الجامعات المنافسة المرتبة الأولى ثم التحالفات الاستراتيجية ، واتفقت نسبة كبيرة من عينة البحث على أهمية جميع كافة متطلبات تحقيق الميزة التنافسية وإن اختلفت بالترتيب لكن الفروق قليلة . واوصت البحث بنشر ثقافة الميزة التنافسية وتعزيز المناخ التنظيمي الداعم للتميز .

١٦. دراسة (قوري، ٢٠١٧) سعت الى دراسة دور البحث والتطوير في تجديد الميزة التنافسية في الجزائر ، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وركز على عمليات إدارة المعرفة وهي: تعزيز المعرفة واكتشافها وتوليدها ودورها في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق التطوير والتحسين في الأداء، وتوصل إلى نتائج عديدة منها : غياب التنسيق وإدارة المعرفة بين مراكز البحوث، حدد بعض العوامل التي تؤثر على استمرارية الميزة التنافسية مثل: ظهور تكنولوجيا حديثة وتغيير حاجات المستخدمين وتغيير التكاليف والتغييرات بالسياسات الحكومية ، الرصيد المعرفي، وأكدت البحث على إدارة المعرفة بين مراكز البحوث والمؤسسات ذات العلاقة لدورها في تحسين القدرة التنافسية.

١٧. دراسة (الفتلاوي، ٢٠١٧) الى تقييم العلاقة بين القيادة الرشيفة والسمعة التنظيمية في ضوء الالتزام التنظيمية ، اتبعت المنهج الوصفي وطبقت الاستبانة التي تم ترجمتها واختبارها على عينة الدراسة من موظفي الشركة ، وتوصل الى عدد من النتائج منها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة الثلاثة ، أن القيادة الرشيدة تحدث تغيير يمكن من مزيدا من التغييرات في مستويات الالتزام والسمعة التنظيمية ، ووضحت النتائج أن توفر القيادة الرشيفة ومعايير الالتزام مكن من توظيف نظام المعلومات لتوعية الموظفين وتعزيز الالتزام التنظيمي لديهم. وأوصت الدراسة باعتماد أساليب اتصال فاعلة ، و إلتزام الجميع بتبادل الاحترام ووضع استراتيجية مناسبة لادارة وترسيخ مفاهيم القيادة الرشيفة.

١٨. تسعى دراسة (كامل، ٢٠١٧)، الى دراسة تأثير الرشاقة التنظيمية في الأداء العالي ، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الاستبانة كأداة بحثية على عينة من القيادات الإدارية ، بالإضافة للمقابلة الشخصية ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها الآتي: عدم الاهتمام بمتابعة التغييرات بالبيئة الوظيفية ، وإن تبادل المعرفة بين الموظفين والتدريب يؤدي الى زيادة قدراتهم للتعلم ، وقصور إدراك القيادة العليا بدور

إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء، قصور في تبني مفهوم الرشاقة التنظيمية ويتضح من عدم التجاوب للتغيرات البيئية وعدم المنافسة مع الآخرين ، كما أوصت بعدد من الأمور منها: ضرورة متابعة التغيرات البيئية والسعي للتطوير والتحديث ، الاهتمام بأدارة الجودة الشاملة ، الالتزام بمبادئ التحسين المستمر للعمليات وزيادة الكفاءة .

١٩. بحثت دراسة (القحطاني، ٢٠١٧) في تطبيق الإدارة الالكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير في المملكة العربية السعودية ، اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة محكمة وتوصلت الى عدد من النتائج منها: الافتقار الى خطة استراتيجية واضحة لتفعيل الإدارة الالكترونية ، بالإضافة الى غموض مفهوم الإدارة الالكترونية لدى بعض منسوبي التعليم ، ونقص التمويل اللازمة لتصميم البرامج والقوالب الالكترونية ، وقصور في الصيانة ، وضعف شبكة الانترنت، ووافقت عينة الدراسة بدرجة كبيرة على متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ، والتأكيد على توفير قواعد المعلومات باللغة العربية لتنفيذ إجراءات الإدارة الالكترونية بكل يسر وسهولة.

٢٠. سعت دراسة (الفقيه، ٢٠١٨) الى بحث دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات اليمنية ، وركزت على بعض أبعاد الرشاقة ، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الى عدد من النتائج منها : ضرورة تفعيل دور الرشاقة الاستراتيجية لمواكبة التغيير السريع في البيئة الجامعية ، ردم الفجوة بين متغيرات عصر العولمة والواقع ، الحاجة الى المرونة والقدرة للتكيف مع متغيرات بيئة مؤسسات التعليم العالي ، وأوصت الدراسة بتعزيز الرشاقة الاستراتيجية عن طريق التكيف بين الأهداف والخدمات الجامعية المقدمة وتبني منهجية تمكن من تخفيض التكاليف وتعزيز ممارسات الرشاقة بين وحدات المنظومة الجامعية.

٢١. هدفت دراسة (مسلم، وأبوسليم، ٢٠١٨)، للتعرف على دور الإدارة الرشيقة في تحقيق الابداع لدى العالمين في شركة جوال بمحافظة غزة ، وتحديد مدى توافر أدوات الإدارة الرشيقة وهي : تنظيم بيئة العمل والتحسين المستمر والعمل القياس والعاملين متعددي الوظائف وستة سيجما ، واتبعت الباحثين المنهج الوصفي التحليلي ، وطبقا الاستبانة على عدد من الموظفين في شركة الجوات وتوصلا الى عدد من النتائج منها: توفر الرغبة

لتطبيق الإدارة الرشيقة من خلال أبعادها المختلفة ، وتفعيل أدوات الإدارة الرشيقة المختلفة ، أن أسلوب الإدارة الرشيقة يحسن من عناصر الابداع ، أن أدوات الإدارة الرشيقة تؤثر على عناصر الابداع الوظيفي، وأوصت الدراسة باستخدام أدوات الإدارة الرشيقة لأنها تمكن من تحقيق الابداع الوظيفي.

٢٢. دراسة باسلم وتونج (Baslom, Tong, 2019) هدفت هذه البحث إلى دراسة العلاقة التجريبية بين الإدارة الإستراتيجية للمعرفة التنظيمية والوعي بالذكاء الاصطناعي من خلال التعرف على تأثير المناخ الوظيفي في قطاع الخدمات بالمملكة العربية السعودية. اتبع المنهج الوصفي ، وطبق استبيان على عينة البحث التي بلغت (٣٩٠)، وتم التوصل الى عدد من النتائج منها : أن اكتساب المعرفة ونشرها واستجابتها لها علاقة كبيرة وإيجابية بوعي الذكاء الاصطناعي، أن المناخ الوظيفي يؤثر على اكتساب المعرفة والذكاء الاصطناعي، وأوصت البحث بمراعاة ذلك على كافة المستويات الإدارية ، وتعزيز الوعي بالذكاء الاصطناعي، والتوصل الى التأثير الشامل للإدارة الاستراتيجية للمعرفة بإجراء المزيد من الدراسات المتخصصة.

٢٣. هدفت دراسة (الشنطي والشريف، ٢٠١٩)، إلى بحث دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرقابة الاستراتيجية بالمنظمات ، واتبعت المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدمت الاستبانة كأداة ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها : أن ممارسة عمليات إدارة المعرفة يؤثر بدرجة كبيرة على الرقابة الاستراتيجية ، وأنت عملية تخزين بالمرتبة الأولى ثم تلتها التطبيق فالتوزيع وأخيرا عملية اكتساب المعرفة ، وتوجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والرقابة الاستراتيجية ، وأكثر عملية ارتباطاً هي تطبيق المعرفة ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجمالي عمليات إدارة المعرفة تعزى الى متغير الجنس والعمر والمؤهل الدراسي والمسمى الوظيفي. وأوصت الدراسة بعدد من الأمور منها: ضرورة تبني المنظمات لمفهوم إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الأداء العام ، وزيادة الرقابة الاستراتيجية والقدرة على التكيف مع المتغيرات ، العمل على رفع مستوى عمليات إدارة المعرفة مع التركيز على التطبيق والتوزيع والاكتساب.

٢٤. دراسة (القدسي، ٢٠١٩) ، بحثت في دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية ، والتعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وعمليات إدارة المعرفة ، وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والرشاقة التنظيمية ، اتبعت المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها الآتي: وجود علاقة موجبة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ، ووجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد عمليات إدارة المعرفة وكل من الرشاقة التنظيمية، ورشاقة اتخاذ القرارات، ورشاقة الاستشعار ، كذلك علاقة موجبة بين أبعاد تطبيق المعرفة ومشاركتها وتخزينها من جانب ورشاقة الممارسة من جانب آخر. وأوصت الدراسة بأمور عدة منها تبني الرشاقة التنظيمية ، وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وعمليات إدارة المعرفة.

٢٥. دراسة (عبدالمولي، ٢٠١٩)، تهدف الى تحديد متطلبات تحقيق الرشاقة التنظيمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، واتبعت المنهج الوصفي ، وطبق الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في الكليات النظرية والتطبيقية والعملية ، وخلص إلى عدد من النتائج منها : أن الرشاقة التنظيمية مطلباً ضرورياً للارتقاء بالمؤسسات التعليمية ، اتفاق نسبة (٧٦%) من عينة البحث على ضرورة تحقيق الرشاقة التنظيمية لمواجهة التحديات العالمية والمحلية ، ومحدودية معرفة عينة البحوث لمفهوم الرشاقة التنظيمية وأبعادها ، وقصور في نشر ثقافة الرشاقة التنظيمية ، إن الرشاقة التنظيمية تساعد المؤسسات على التكيف مع التغييرات واستغلال الفرص لتحسين البنية التنظيمية ، كما أنها تمكن من التطوير السريع للأداء التنظيمي ، وتمكين المؤسسات من مواجهة التحديات المختلفة ، من معوقات تحقيق الرشاقة التنظيمية صعوبة تقنينها ، وجمود اللوائح والأنظمة ، والتكلفة المرتفعة لتفعيلها ، والتنافسية الكبيرة ، وتوصل الى عدد من التوصيات منها : إنشاء مركز للرشاقة التنظيمية لتدريب القيادات وأعضاء هيئة التدريس والعاملين على أساليب الرشاقة التنظيمية وإجراءات تطبيقها.

٢٦. دراسة (Gerster, Dremel, Brenner, Kelker, 2020)، حيث استخدمت المنهج الوصفي وهدفت الى دراسة آليات التصميم التنظيمي المناسب لتحقيق الرشاقة التنظيمية ، وبحث في الممارسات الوظيفية والهياكل التنظيمية المرنة في أكثر من خمسة عشر حالة عالمية ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها التالي: تطبق الرشاقة التنظيمية في التصميم التنظيمي لعدد من المؤسسات المختلفة ، تشترك في الوحدات التنظيمية وذوي العلاقة مع وحدة تصميم البرمجيات الخاصة بإدارة المعرفة الوظيفية ، ليتمكن ذلك من تكييف القوالب الالكترونية في ضوء الاحتياجات الواقعية لكل وحدة إدارية ، ثم اقترحت الدراسة ثلاث نماذج رشيقة للتصميم التنظيمي تمتاز بالشمول والمرونة.

٢٧. دراسة (Tseng, Ho, Jhou, 2020)، هدفت الى دراسة آليات تحقيق مرونة في الأداء تمكن من التفوق على المنافسين، عن طريق التكامل بين وسائل الإعلام الاجتماعية بصورة شاملة بتفعيل إدارة المعرفة التي تمكن من تحقيق الرشاقة التنظيمية في ذلك ، اتبعت المنهج الوصفي، وطبقت استبيان لاكتشاف العلاقات المختلفة بين استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والرشاقة التنظيمية وإدارة المعرفة ، وتوصلت الى عدد من النتائج منها: أن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي يدعم إدارة المعرفة ويعزز الرشاقة التنظيمية ، لذا أوصت بتعزيز الشركات لإدارة المعرفة مع عملائها عن طريق استخدام وسائل التواصل الاجتماعي مما يدعم الرشاقة التنظيمية ويسرع التعرف على طلبات العملاء واحتياجاتهم لتقوم الشركات بالتجاوب معها.

تعليق عام على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن هناك أوجه تشابه واختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة يمكن تناولها على النحو التالي:

- اتفقت على عدد من الأمور منها : العلاقات الهرمية وتمسك القيادات بالصلاحيات وجمود الهياكل التنظيمية والمركزية وغياب الاستفادة من الهياكل التنظيمية الشبكية والافتراضية ، وقصور المعلومات الدورية المتجددة أي غياب عمليات إدارة المعرفة ، وضعف تنفيذ الابداع الوظيفي ، وقصور ثقافة الميزة التنافسية وغياب المناخ الوظيفي الداعم لها، وقصور الإمكانيات المالية والبنية الالكترونية المناسبة. تأثير الهيكل التنظيمي على سير الإجراءات التنظيمية. بالإضافة الى الحاجة لتفعيل آليات تمكن من توفر المعلومات

المناسبة عن الفرص المتاحة والتي تحقق الميزة التنافسية وتطبيق تكنولوجيا إدارية تبسط الإجراءات التنظيمية وذلك ما استنتجته دراسة كل من (زاهر، ٢٠١٤)، وذلك يدعم تفعيل عمليات إدارة المعرفة في بيئة تقنية تدعم الابداع الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في الأداء الجامعي والذي توصلت إليه دراسة كل من: (الخالدي، ٢٠١٣) و(السلطين، ٢٠١٤) و(برادوغ، ٢٠١٥)، و(النشمي والدعيس، ٢٠١٧)، كما أكدت دراسة (Nasruddin, Ainin, Suhana, 2014) على تطبيق عمليات إدارة المعرفة من خلال الإدارة الالكترونية ، وريظت دراسة كل من (الحوت وتوفيق وعبدالمطلب، ٢٠١٥) و(إبراهيم، ٢٠١٥) ، و(احمد، ٢٠١٥) ، (قوري، ٢٠١٧) بين تفعيل إدارة المعرفة وتحقيق الجامعات للميزة التنافسية في الأداء.

- المنهج: اتفقت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة التي اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واختلفت مع دراسة كل من : (خاطر، ٢٠١٥) التي اتبعت المنهج الوصفي المقارن ، ودراسة (برادوغ، ٢٠١٥) التي طبقت المنهج الوصفي الارتباطي.
- الأداة: اتفقت مع غالبية الدراسات البحثية التي استخدمت الاستبانة كأداة للتوصل الى المعلومات العلمية والاجابة على أسئلة الدراسة ، واختلفت مع دراسة كل من (السلطين، ٢٠١١) ، و(الحوت ،وتوفيق ، وعبدالمطلب، ٢٠١٥) ، و(خاطر، ٢٠١٥) التي اتبع أسلوب التحليل ، ودراسة (زاهر، ٢٠١٤) التي طبقت أسلوب السيناريوهات، و(إبن قفلة، ٢٠١٦) طبق أسلوب البحوث المقطعية.
- مكان التطبيق : اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة كل من (السلطين، ٢٠١١)، و(هاشم، ٢٠١٧)، و(Baslom, Tong, 2019) ،(السلطين ، ٢٠١٤) في دولة التطبيق بالمملكة العربية السعودية ، أما باق الدراسات البحثية فلقد تنوعت ما بين جمهورية مصر العربية والأردن، واليمن، والجزائر ، والسودان، وماليزيا.
- مجتمع الدراسة وعينته: اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة التي طبقت على أعضاء هيئة التدريس مثل دراسة كل من و(الدليمي، ٢٠١٧)، و(هاشم، ٢٠١٧) ، و(السلطين ، ٢٠١٤)، و(القطاونة ، ٢٠١٢) واختلفت عن دراسة كل من (حسين، ٢٠١٥)، و(إبراهيم ، ٢٠١٥)، و(الخالدي، ٢٠١٣) حيث اشتمل مجتمع الدراسة

على الإداريين بالجامعات، أما دراسة (Nasruddin ,Ainin,Suhana,2014) فلقد طبقت على الموظفين في شركات مختلفة.

- توصلت نتائج الدراسات السابقة الى عدد من النتائج منها: العلاقات الهرمية وتمسك القيادات بالصلاحيات وجمود الهياكل التنظيمية والمركزية وغياب الاستفادة من الهياكل التنظيمية الشبكية والافتراضية ، وقصور المعلومات الدورية المتجددة أي غياب عمليات إدارة المعرفة، وضعف تنفيذ الابداع الوظيفي ، وقصور ثقافة الميزة التنافسية وغياب المناخ الوظيفي الداعم لها، وقصور الإمكانيات المالية والبنية الالكترونية المناسبة.تأثير الهيكل التنظيمي على سير الإجراءات التنظيمية. والحاجة الى تفعيل عمليات إدارة المعرفة في بيئة تقنية تدعم الابداع الوظيفي لتحقيق الميزة التنافسية في الأداء الجامعي. وذلك يمكن الاستفادة منه في الدراسة الحالية حيث يدعم القيام بها ، ويفيد في تحديد محاور الاستبيان وعباراته.

إن الدراسات السابقة تنوعت سواء في المنهج أو الأداة ومكان التطبيق والعينة وتختلف البحث الحالية عنها في أنه ستتبع المنهج الوصفي وستستخدم الاستبانة كأداة للدراسة الميدانية، وستطبق على بعض كليات جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن ، حيث تم الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة واسئلتها ، وفي تصميم الاستبيان وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها.

منهجية البحث واجراءاتها:

منهج البحث: اتبعت الباحثة في هذه البحث المنهج الوصفي ، والذي يهتم بوصف الجوانب المتنوعة للإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، لتشخيص بيئة العمل ، ثم جمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة وتصنيفها وتنظيمها، والتعبير الكيفي عنها، بهدف الوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم الواقع ومن ثم تحليل ما يتم التوصل إليه من نتائج (عبيدات وآخرون، ١٩٩٨م، ص٢٢٤). كما تم الرجوع الى عدد من الكتب والرسائل العلمية والبحوث والمقالات المنشورة في دوريات علمية محكمة (عودة ومكايوي، ١٩٩٢ م، ص ١٠٣) لكتابة كل من الإطار النظري وتصميم أداة البحث.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

الحد المكاني: كلية التربية ، جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن ، الرياض ، المملكة العربية السعودية.

الحد الزمني: العام الدراسي ١٤٤١/١٤٤٢ هـ.

أداة البحث:

صممت الباحثة استبانة تغطي محاور أسئلة البحث، وتتضمن الآتي:

- واقع واقع الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة
- التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية
- آليات تفعيل الإدارة الالكترونية تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية

وتم الاستفادة عند تصميم الإستبانة من دراسة كل من (ابن قفلة ، ٢٠١٦)، ودراستي (السلطين، ٢٠١٤) ، وذلك عند صياغة عبارات كل محور ، ومحور الآليات تفعيل الإدارة الالكترونية تم الاستفادة من متطلبات إدارة المعرفة وما ذكر في النموذج المقترح لإدارة المعرفة التي ذكرت في بحثي (السلطين، ٢٠١٤) .

ثبات الأداة:

طبق اختبار الاتساق الداخلي بين بنود الاستبيان (Internal Consistency) على عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث وعددها (١٣) ، واستخرج معامل ألفا كرونباخ (Coefficient Alpha) للاتساق الداخلي (Michael, Isaac, 1995, 132) لأنه أكثر ملائمة لطبيعة البيانات المتغيرة. فكانت نتيجة ألفا كرونباخ لاستبيان البحث (٠.٩٥)، وهذه النتيجة تمكن من تطبيق الأستبانة لأنها مقبولة في العلوم الإنسانية (الطريبي، ١٩٩٧م، ص١٨٥).

صدق الأداة:

عرضت الباحثة الإستبانة على عدد من المحكمين ، ثم قامت بإجراء التعديلات اللازمة في ضوء مرنّيات أغلب المحكمين ، وبما يحقق الإجابة على أسئلة الدراسة الحالية التي سبق الإشارة إليها ، ويمكن من تحقيق أهدافها بطريقة بحثية موضوعية .

صدق الاتساق الداخلي للأداة:

استخرج معامل بيرسون (Pearson) بين درجات كل مفردة والدرجة الكلية لمحاو الاستبيان لحساب الاتساق الداخلي بين بنود الاستبيان (Internal Consistency)، حيث تم التطبيق على (١٣) من عينة البحث ، والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (١)

معامل بيرسون لمحاو الاستبيان

معامل ارتباط بيرسون	المحاو
*٠.٦٧	١. واقع الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة
*٠.٦٠	٢. التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية للرقابة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية
**٠.٦٩	٣. آليات تفعيل الإدارة الالكترونية تطبيق الإدارة الالكترونية للرقابة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية

* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١

** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥

يتضح أن معاملات الارتباط البينية بين مفردات الأداة والدرجة الكلية مرتفعة ودالة عند مستوى (٠.٠١ و ٠.٠٥) لمحاو الاستبيان.

مجتمع البحث: يشتمل مجتمع البحث الكليات الإنسانية والعلمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن وعددها تسع كليات.

عينة البحث: ستقتصر عينة البحث الحالية على كليات جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن في منطقة الرياض التالية: التربية، وإدارة الأعمال، واللغات والترجمة، والتصاميم والفنون والخدمة الاجتماعية وعلوم الحاسب وتقنية المعلومات، أي ستة من (٩) كليات إنسانية وعلمية وتمثل (٦٦.٧%) من مجتمع البحث، وتم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس السعوديات بنسبة (10%) وتمثل (٢٦) عضو هيئة تدريس من مجتمع العينة البالغ (٢٥٦).

أساليب المعالجة الإحصائية: تم تحليل بيانات البحث باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة بالاستعانة برنامج (SPSS) لتحليل بيانات البحث. ثم تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (٣-١=٢)، ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس (٣/٢ = ٠.٧)، وبعد ذلك جرت إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح فيما يلي:

• من ١ إلى ١.٦ يمثل درجة استجابة (غير موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

• من ١.٧ إلى ٢.٣ يمثل درجة استجابة (محايد) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

• من ٢.٤ إلى ٣ يمثل درجة استجابة (موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه.

وذلك للاستفادة مما سبق في تفسير النتائج التي تم التوصل إليها في كل محور من محاور البحث.

رابعاً نتائج البحث عرضها ومناقشتها:

أولاً وصف عينة البحث: قامت الباحثة بتوزيع الاستبيان على عينة البحث في كلية التربية بجامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية ، والجدول التالي يصف عينة البحث :

جدول رقم (٢)
وصف عينة البحث للاستبيان

البرامج التدريبية في مجال إدارة المعرفة		سنوات الخبرة		الدرجة العلمية	
الدرجة	%	الفترة	%	الدرجة	%
أستاذ	٢٠	أقل من ٥	٤%	العدد	%
أستاذ مشارك	٣٦	٥-أقل من ١٠	٠	١-أقل من ٥	٣٢%
استاذ مساعد	٤٤	١٠ فأكثر	٩٦%	٥-أقل من ١٠	٢٠%
				١٠ فأكثر	٨%

يتضح من الجدول السابق التالي:

١. أن أعلى نسبة من عينة البحث تحمل درجة أستاذ مساعد (٤٤%) .
٢. إن غالبية عينة البحث لديها عشر سنة خبرة فأكثر بنسبة (٩٦%).
٣. أن نسبة (٤٠%) من عينة البحث لم تحصل على أي دورة تدريبية في مجال إدارة المعرفة.

نتوصل أن سنوات الخبرة لا تتفق مع عدد البرامج التدريبية في مجال إدارة المعرفة، فهناك قصور في التحاق منسوبي الكليات ببرامج إدارة المعرفة ، وذلك يدل على تفضيلهم للالتحاق بالبرامج المتخصصة في مجالهم الأكاديمي حتى يمكن الاستفادة منها في مجال الترقية حيث نصت لوائح وأنظمة التعليم العالي التحاق بالبرامج التدريبية بمجال التخصص (وزارة التعليم، ٢٠١٥، ص ٢٢٢)، وينعكس ذلك سلبياً على الأداء ، وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة كل من : (السلطين، ٢٠١٤)، و(النشمي والدعيس، ٢٠١٧)، و(الحوث، وتوفيق، وعبدالمطلب، ٢٠١٥) حيث أكدت على قصور وعي وإدراك العاملين لدور إدارة المعرفة ، والحاجة الى التحول الى اقتصاد المعرفة القائم على إدارة المعرفة ، ودراسة (Nasruddin ,Ainin,Suhana,2014) التي اكدت على أهمية التدريب على الإدارة الالكترونية في مجال تفعيل عمليات إدارة المعرفة.

ثانياً الإجابة على سؤال البحث الاول ما واقع الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس :

للتعرف واقع الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس طبقت التحاليل الإحصائية اللازمة لعبارات المحور ، وتوصلت للنتائج التالية:

جدول رقم (٣)
واقع واقع الإدارة الالكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة

الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق	محايد	موافق	العبارات
٠.٥	٢.٨	%٤	%١٦	%٨٠	١. رفض بعض قائدات الجامعة تقليص الإجراءات التنظيمية.
٠.٩	٢.٢	%٢٨	%٢٨	%٤٤	٢. اشتراط التوثيق الورقي للإجراء الالكتروني من غالبية الوحدات الإدارية.
٠.٧	٢.٢	%١٦	%٤٤	%٤٠	٣. محدودية تقبل القيادات الإدارية الإجراءات الالكترونية الرشيقة المحققة للميزة التنافسية.
٠.٦	٢.٤	%٨	%٤٨	%٤٤	٤. صعوبة تعزيز ثقة المنسوبين بالقيادة الجامعية بالاحترام المتبادل لانهم من يحقق الميزة التنافسية.
٠.٦	٢.٤	%٨	%٤٨	%٤٤	٥. محدودية تقبل مشاركة الموظفين المعرفة الوظيفية إلكترونياً بمختلف المستويات التنظيمية.
٠.٨	٢.٢	%٢٤	%٣٦	%٤٠	٦. رفض بعض القيادات تخفيض المستويات التنظيمية بما يسمح بسهولة تدفق المعلومات إلكترونياً.
٠.٧	٢.٠٤	%٢٠	%٥٦	%٢٤	٧. محدودية فعالية القاعدة المعرفية الالكترونية التي تربط منسوبي الجامعة لرفض مشاركة المعرفة الوظيفية..
٠.٧	٢.٢	%١٢	%٥٢	%٣٦	٨. قصور الإجراءات التنظيمية يحد من مشاركة المستويات التنظيمية المعرفة اللازمة.
٠.٦	٢.٣	%٨	%٥٦	%٣٦	٩. النمط البيروقراطي يحد من تدفق للمعرفة بين وحدات التنظيم.
٠.٦	٢.٤	%٨	%٤٤	%٤٨	١٠. محدودية فعالية الشبكة الالكترونية التي تربط كافة مستويات المنظومة الجامعية لرفض مشاركة المعرفة.
٠.٧١	٢.٢	%١٦	%٤٨	%٣٦	١١. غياب القيادة الديمقراطية التي تشارك إلكترونياً الآخرين عند صناعة القرارات المتوسط الحسابي العام= ٢.٣

نستنتج من الجدول السابق التالي:

- حصلت العبارة: " رفض بعض قائدات الجامعة تقليص الإجراءات التنظيمية. " على نسبة موافقة (٨٠%) ، وهذا يؤكد التمسك بالممارسات البيروقراطية والخوف من التغيير.
- أكدت (٤٨%) من عينة الدراسة على محدودية فعالية الشبكة الالكترونية التي تربط كافة مستويات المنظومة الجامعية لرفض مشاركة المعرفة.
- اتفقت (٤٤%) من عينة الدراسة على عدداً من الأمور وهي: "اشتراط التوثيق الورقي للاجراء الالكترونية من غالبية الوحدات الإدارية"، و"صعوبة تعزيز ثقة المنسوبين بالقيادة الجامعية بالاحترام المتبادل لانهم من يحقق الميزة التنافسية"، و"محدودية تقبل مشاركة الموظفين المعرفة الوظيفية إلكترونياً بمختلف المستويات التنظيمية".
- نسبة (٤٠%) من عينة الدراسة وافقت على: " رفض بعض القيادات تخفيض المستويات التنظيمية بما يسمح بسهولة تدفق المعلومات إلكترونياً"، و"محدودية تقبل القيادات الإدارية الإجراءات الالكترونية الرشيقة المحققة للميزة التنافسية".
- حققت العبارة السابقة متوسط حسابي (٢.٨) وهو أعلى متوسط حسابي في هذا المحور وهو يمثل موافقة عينة البحث.
- حققت العبارات الآتية على متوسط حسابي (٢.٤) وهي على التوالي: "صعوبة تعزيز ثقة المنسوبين بالقيادة الجامعية بالاحترام المتبادل لانهم من يحقق الميزة التنافسية..، محدودية تقبل مشاركة الموظفين المعرفة الوظيفية إلكترونياً بمختلف المستويات التنظيمية، محدودية فعالية القاعدة المعرفية الالكترونية التي تربط منسوبي الجامعة لرفض مشاركة المعرفة الوظيفية.، محدودية فعالية الشبكة الالكترونية التي تربط كافة مستويات المنظومة الجامعية لرفض مشاركة المعرفة". وهي تقع في مدى الموافقة لاجابات عينة البحث..
- حصلت العبارات الباقية على مدى ما بين (٢.٢ - ٢.٣) ويقع في مدى المحايد لاجابات عينة البحث.

نتوصل مما سبق اتفاق النتائج المتوصل إليها مع ما توصلت إليه دراسة كل من (السلطين، ٢٠١٤)، و(الحوت وتوفيق وعبدالمطب، ٢٠١٥)، و(قوري، ٢٠١٧)، و(الدليمي، ٢٠١٧)، قصور في تطبيق عمليات إدارة المعرفة وعدم تكاملها ، وضعف التكامل بين الأنشطة الجامعية ، قصور في الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة ، وضعف إدراك أعضاء هيئة التدريس بمفاهيم اكتساب المعرفة ، ونتيجة لقصور القيادة الجامعية جعل المعرفة المتبادلة تتاح وفقاً لرغبات الأفراد ، وانعدام الذاكرة التنظيمية الشاملة، عدم منح صلاحيات للقيادات الوسطية ، وغياب الاهتمام بدعم روح الفريق ، وما توصلت إليه دراسة (Nasruddin ,Ainin,Suhana,2014) من محدودية خبرة القيادات في تطبيق عمليات إدارة المعرفة من خلال الإدارة الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية حيث يتطلب ذلك تدريب محدد، ودراسة (زاهر، ٢٠١٤) التي توصلت إلى سيادة النمط التسلسلي المركزي وقصور في الاستفادة من الإدارة الإلكترونية في تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالجامعات السعودية.

ثالثاً الإجابة على سؤال البحث الثان ما التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية للرشاقة

التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس :

للتعرف على التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، استخدم البرنامج الاحصائي (spss) لتنفيذ التحليل الإحصائية اللازمة لعبارة المحور ، وتوصلت للنتائج التالية:

جدول رقم (٤)

التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية

الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق	محايد	موافق	العبارات
٠.٨	١.٨	%٤٤	%٣٢	%٢٤	١. صعوبة تكيف إدارة المعرفة بالبيئة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية
٠.٦٣	٢.٣	%٨	%٥٢	%٤٠	٢. قصور الإجراءات التنظيمية التي تحد المشاركة الإلكترونية للمعرفة التنظيمية
٠.٧	٢.٠٤	%٢٤	%٤٨	%٢٨	٣. ارتفاع تكلفة القوى البشرية اللازمة لتطبيق الرشاقة التنظيمية
٠.٧	٢.٢	%١٢	%٥٢	%٣٦	٤. صعوبة تصميم قاعدة معرفية إلكترونية لمنسوبي الجامعة تمكن من تدفق المعرفة تحقيقاً لميزة تنافسية
٠.٧١	٢.٢	%١٦	%٤٨	%٣٦	٥. ارتفاع تكلفة توفير بيئة تقنية للإدارة الإلكترونية
٠.٨٢	١.٨	%٤٤	%٣٢	%٢٤	٦. صعوبة تكيف إدارة المعرفة لدعم الإدارة الإلكترونية
٠.٧٤	٢.٣	%١٦	%٤٠	%٤٤	٧. صعوبة تفعيل الأداء الإداري التقني في جمع المعرفة لتصنيفها إلكترونياً.
٠.٨	١.٩٦	%٣٦	%٣٢	%٣٢	٨. محدودية دور إدارة المعرفة في تقليل المهام الوظيفية لتحقيق الرشاقة التنظيمية
٠.٨	٢.٠٤	%٢٨	%٤٠	%٣٢	٩. صعوبة توظيف المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية لسيادة النمط البيروقراطي..
٠.٥	٢.٣	%٤	%٦٤	%٣٢	١٠. غياب الوعي بمفهوم التنافسية الذي يدعم تفرد البرامج الأكاديمية في سوق المستفيدين.
٠.٦٥	٢.٥	%٨	%٣٢	%٦٠	١١. صعوبة توفير المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة إلكترونياً بشفافية لتحقيق ميزة تنافسية بالأداء.
٠.٦٥	٢.٤	%٨	%٤٤	%٤٨	١٢. صعوبة تفعيل الأداء الإداري التقني في جمع المعرفة إلكترونياً لتحقيق ميزة تنافسية.
٠.٨٥	٢.٢	%٢٨	%٢٨	%٤٤	١٣. التكلفة المادية لتصميم قاعدة معرفية إلكترونية تمكن من نشر المعرفة لدعم الرشاقة التنظيمية.
٠.٨	٢.٢	%٢٠	%٣٦	%٤٤	١٤. صعوبة توفير مناخ يسوده المسؤولية المشتركة مع تمكن النمط البيروقراطي.
٠.٧١	٢.٤	%١٢	%٣٦	%٥٢	١٥. غياب الحوكمة المتكيفة مع الإجراءات الإلكترونية المحققة للرشاقة التنظيمية.
٠.٧	٢.٥	%١٢	%٢٤	%٦٤	١٦. صعوبة بناء علاقات مجتمعية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية في بيئة تنظيمية هرمية.
٠.٦١	٢.٣	%٨	%٥٦	%٣٦	١٧. قصور التواصل الشبكي الإلكتروني بين كافة المستويات التنظيمية مما يعيق تدفق المعرفة.
					المتوسط الحسابي العام = ٢.٢

نتوصل من الجدول السابق الى النتائج التالية:

- حصلت العبارة: " صعوبة بناء علاقات مجتمعية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية في بيئة تنظيمية هرمية. " على نسبة موافقة (٦٤%)
 - وافقت عينة البحث بنسبة (٦٠%) على العبارة " صعوبة توفير المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة إلكترونياً بشفافية لتحقيق ميزة تنافسية بالأداء " .
 - اتفقت عينة البحث على العبارتين " صعوبة توفير المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة إلكترونياً بشفافية لتحقيق ميزة تنافسية بالأداء ،صعوبة بناء علاقات مجتمعية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية في بيئة تنظيمية هرمية" بمتوسط حسابي (٢.٥) يقع في مدى الموافقة.
 - وافقت عينة البحث على " غياب الحوكمة المتكيفة مع الإجراءات الإلكترونية المحققة للرشاقة التنظيمية." بنسبة (٥٢%). ومتوسط حسابي (٢.٤) أي الموافقة على ذلك.
 - وافقت نسبة (٥٢%) على غياب الحوكمة المتكيفة مع الإجراءات الإلكترونية المحققة للرشاقة التنظيمية.
 - أتت نسبة (٤٨%) من إجابات عينة الدراسة لتؤكد على صعوبة تفعيل الأداء الإداري التقني في جمع المعرفة إلكترونياً لتحقيق ميزة تنافسية.
 - أكدت نسبة (٤٤%) من عينة الدراسة على " صعوبة تفعيل الأداء الإداري التقني في جمع المعرفة لتصنيفها إلكترونياً،" و" التكلفة المادية لتصميم قاعدة معرفية إلكترونية تمكن من نشر المعرفة لدعم الرشاقة التنظيمية "، و" صعوبة توفير مناخ يسوده المسؤولية المشتركة مع تمكن النمط البيروقراطي."
 - حصلت العبارات الباقية على مدى ما بين (١.٨- ٢.٣) ويقع في مدى المحايد لاجابات عينة البحث.
- تتفق النتائج المتوصل إليها مع ما توصلت إليه دراسة كل من (زاهر، ٢٠١٤) ، (والنشمي والدعيس، ٢٠١٧) ، (هاشم، ٢٠١٧)، و(أبن قفلة ، ٢٠١٦) ، و(Baslom, 2019) ، و(الفقيه، ٢٠١٨) و(مسلم، وأبوسليم، ٢٠١٨) ، و(الفحطاني، ٢٠١٧) اتفقت على عدد من التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي السعودية منها : العلاقات الهرمية وتمسك القيادات بالصلاحيات وجمود الهياكل التنظيمية والمركزية وغياب الاستفادة

من الهياكل التنظيمية الشبكية والافتراضية ، وقصور المعلومات الدورية المتجددة أي غياب عمليات إدارة المعرفة ، وضعف تنفيذ الإبداع الوظيفي، وغياب المرونة والقدرة على تكيف المؤسسات التربوية مع المتغيرات المختلفة ، وقصور ثقافة الميزة التنافسية وغياب المناخ الوظيفي الداعم لها، والمشجع على استخدام الإدارة الالكترونية في انجاز العمل، وقصور الإمكانيات المالية والبنية الالكترونية المناسبة، وإعاقة الإبداع التنظيمي. كما اكدت دراسة (هاشم، ٢٠١٧) المطبقة في المملكة العربية السعودية على أهمية نشر ثقافة الميزة التنافسية بين منسوبي الجامعة وتعزيز المناخ التنظيمي الداعم لها ، مما يوضح أن هناك قصور في هذا الجانب بالجامعات السعودية، واتفقت مع ذلك نتائج دراسة (السلطين، ٢٠١٤) التي حددت جملة من التحديات التي تواجه الجامعات السعودية منها: عدم تطبيق إدارة المعرفة ، وقصور في الثقافة الداعمة لها ، وقصور تبادل القيادات الجامعية للمعرفة الوظيفية مما يعيق تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، وضعف إدراك أعضاء هيئة التدريس لمفاهيم اكتساب المعرفة مما يدل على قصور البرامج التدريبية المتخصصة في ذلك ، ويتفق ذلك مع ما وصلت إليه دراسة (زاهر، ٢٠١٤) حول سيادة النمط البيروقراطي المركزي في مؤسسات التعليم العالي السعودي، وقصور في تلبية احتياجات سوق العمل.

رابعاً الإجابة على سؤال البحث الثالث ما آليات تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية

لتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس :

للتعرف على آليات تطبيق الإدارة الالكترونية للرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة

التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، تم تطبيق المعالجات الإحصائية اللازمة
عبارات المحور ، وتوصلت للنتائج التالية:

جدول رقم (٥)

آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية للرشافة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية

الانحراف المعياري	المتوسط	غير موافق	محايد	موافق	العبارات
٠.٤٤	٢.٩	%٤	%٤	%٩٢	١. التحسين المستمر لأداء لتحقيق الرشافة التنظيمية يمكنه الإجراءات التنظيمية.
٠.٦	٢.٨	%٨	%٤	%٨٨	٢. تفعيل القيم التنظيمية التشاركية التبادلية لمنسوبي الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في الأداء التنظيمي.
٠.٥	٢.٨	%٤	%٨	%٨٨	٣. الاستجابة السريعة لرضا المستخدمين بفتح برامج تسد احتياجاتهم المتجددة بما يدعم التنافسية.
٠.٣	٢.٩	-	%١٢	%٨٨	٤. تعزيز ثقة المنسوبين بالقيادة الجامعية عن طريق الاحترام المتبادل لانهم من يحقق الميزة التنافسية لبينة العمل..
٠.٥	٢.٨	%٤	%٨	%٨٨	٥. تصميم قاعدة معرفية إلكترونية متاحة لكافة منسوبي الجامعة تمكن من تدفق المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية.
٠.٥٠	٢.٨	%٤	%١٢	%٨٤	٦. ربط كافة مستويات المنظومة الجامعية بشبكة اتصال ذات تقنية إلكترونية لمشاركة المعرفة دعماً للتنافسية.
٠.٦	٢.٨	%٨	%٨	%٨٤	٧. إيجاد مناخ يسوده المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المنظمة التنافسية بالتحول الى التنظيم الشبكي.
٠.٥	٢.٨	%٤	%١٢	%٨٤	٨. تصميم قاعدة معرفية إلكترونية متاحة لكافة منسوبي الجامعة تمكن من تدفق المعرفة تحقيقاً لميزة تنافسية.
٠.٥	٢.٨	%٤	%١٢	%٨٤	٩. تفعيل القيم التنظيمية التشاركية التبادلية لدى منسوبي الجامعة تحقيقاً لميزة تنافسية بالأداء
٠.٥	٢.٨	%٤	%١٢	%٨٤	١٠. إثراء مكانة أعضاء هيئة التدريس تحقيقاً للميزة التنافسية بالموارد البشرية المبدعة.
٠.٥	٢.٨	%٤	%١٢	%٨٤	١١. ربط كافة مستويات المنظومة الجامعية بشبكة اتصال ذات تقنية إلكترونية تدعم التحول الإداري الرقمي.
٠.٥	٢.٨	%٤	%١٢	%٨٤	١٢. التواصل الشبكي الإلكتروني بين كافة المستويات التنظيمية لدعم تدفق المعرفة لمشاركتها لتحقيق الميزة التنافسية في الأداء
٠.٤	٢.٨	-	%١٦	%٨٤	١٣. دعم مشاركة القيادة الديمقراطية للآخرين المعرفة الوظيفية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية.
٠.٦١	٢.٧	%٨	%١٢	%٨٠	١٤. تصميم قاعدة معرفية إلكترونية تمكن من نشر المعرفة لدعم الرشافة التنظيمية.

٠.٦١	٢.٧	%٨	%١٢	%٨٠	١٥. دعم مناخ يسوده المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المنظمة الرشيقية سعياً للمتنافسية.
٠.٥	٢.٨	%٤	%١٦	%٨٠	١٦. توظيف الرصيد المعرفي المتجدد لتحقيق الميزة التنافسية بالبرامج والخدمات الجامعية.
٠.٥٢	٢.٨	%٤	%١٦	%٨٠	١٧. تنوع البرامج استجابة لرغبة المستفيدين وتحقيقاً للميزة التنافسية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة.
٠.٥٢	٢.٨	%٤	%١٦	%٨٠	١٨. تفرد البرامج الأكاديمية في سوق المستفيدين لتحقيق الميزة التنافسية بدعم عمليات إدارة المعرفة.
٠.٥٢	٢.٨	%٤	%١٦	%٨٠	١٩. الارتقاء بالبنية التقنية تحقيقاً للميزة التنافسية في مجال مشاركة المعرفة إلكترونياً.
٠.٥	٢.٧	%٤	%٢٠	%٧٦	٢٠. توفير المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة إلكترونياً بشفافية لتحقيق ميزة تنافسية بالأداء.
٠.٦	٢.٧	%٨	%١٦	%٧٦	٢١. توفير المناخ الوظيفي المساعد على تدوير المعرفة إلكترونياً بشفافية في ضوء آليات عمليات إدارة المعرفة.
٠.٦٤	٢.٦	%٨	%٢٠	%٧٢	٢٢. الرد الإلكتروني بالتغذية الراجعة لاداء كل فرد لدعم الرقابة التنظيمية المحققة للميزة التنافسية في الأداء.
٠.٦	٢.٧	%٤	%٢٤	%٧٢	٢٣. تفعيل الأداء الإداري التقني في جمع المعرفة بتصنيفها إلكترونياً لتكيفها لتحقيق الميزة التنافسية بالأداء.
٠.٦	٢.٧	%٤	%٢٤	%٧٢	٢٤. تمكين الموظفين من خلال عمليات المشاركة إلكترونياً بمختلف المستويات التنظيمية لتحقيق بيئة إدارية رقمية..
٠.٦	٢.٧	%٤	%٢٤	%٧٢	٢٥. تفعيل الأداء الإداري التقني في جمع المعرفة لتصنيفها إلكترونياً لتوفير المعلومات لاتخاذ قرارات رشيدة.
٠.٦	٢.٧	%٤	%٢٤	%٧٢	٢٦. دعم القيادة التفاعلية الإلكترونية التي تطور العلاقات الإنسانية بما يدعم تحقيق الميزة التنافسية.
٠.٧	٢.٧	%٤	%٢٤	%٧٢	٢٧. ربط كافة مستويات المنظومة الجامعية بشبكة ذات تقنية إلكترونية لمشاركة المعرفة تحقيقاً لأهداف الإدارة الإلكترونية.
٠.٦٥	٢.٦	%٨	%٢٤	%٦٨	٢٨. بناء العلاقات المجتمعية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية في سد احتياجات المجتمع.
٠.٦	٢.٦	%٤	%٢٨	%٦٨	٢٩. توقع رغبات المستفيدين للعمل علي تلبية احتياجاتهم بسرعة بما يحقق الميزة التنافسية في ضوء بعض عمليات إدارة

المعرفة.					
٠.٦	٢.٦	%٤	%٢٨	%٦٨	٣٠. بناء العلاقات المجتمعية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية لخدمة المجتمع بدعم من عمليات إدارة المعرفة.
٠.٦	٢.٦	%٤	%٢٨	%٦٨	٣١. تحديد آليات لتفعيل المساءلة لدعم التنافسية الناتجة عن عمليات إدارة المعرفة إلكترونياً.
٠.٧	٢.٦	%٤	%٢٨	%٦٨	٣٢. الارتقاء بالبنية التقنية في مجال مشاركة المعرفة للتحويل الإداري الرقمي لتحقيق الميزة التنافسية في الأداء.
٠.٦	٢.٦	%٤	%٢٨	%٦٨	٣٣. تمكين الموظفين بمختلف المستويات التنظيمية من مشاركة المعرفة الوظيفية إلكترونياً لتحقيق الميزة التنافسية.
٠.٦	٢.٦	%٤	%٢٨	%٦٨	٣٤. تسعى إدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق الإدارة الإلكترونية.
٠.٦	٢.٦	%٤	%٢٨	%٦٨	٣٥. تسعى الإدارة الإلكترونية الى تطور العلاقات الإنسانية باستخدام الوسائل التقنية المختلفة لتطبيق عمليات إدارة المعرفة.
٠.٧	٢.٦	%٨	%٢٨	%٦٤	٣٦. إعادة هيكلة الإجراءات الإلكترونية في ضوء الحوكمة لتحقيق الرقابة التنظيمية.
٠.٦	٢.٦	%٤	%٣٢	%٦٤	٣٧. تخفيض المستويات التنظيمية لتسهيل تدفق المعلومات إلكترونياً لتحقيق ميزة تنافسية بالإجراءات الرشيدة.
٠.٦	٢.٦	%٤	%٣٦	%٦٠	٣٨. دعم المشاركة الإلكترونية بتوفير القيادة الديمقراطية التي تطبق الإدارة الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية.
٠.٧	٢.٥	%٨	%٣٢	%٦٠	٣٩. تخفيض المستويات التنظيمية بما يسمح بسهولة تدفق المعلومات إلكترونياً بما يدعم التحويل الإداري الرقمي.
٠.٦	٢.٥	%٤	%٤٠	%٥٦	٤٠. توفير فريق متنوع التخصصات يتضمن مبرمجين لتفعيل عمليات إدارة المعرفة الإلكترونية بكفاءة لتحقيق الميزة التنافسية.
المتوسط الحسابي العام=٢.٧١					

نستنتج من الجدول السابق التالي:

- حصلت العبارة: " التحسين المستمر للأداء لتحقيق الرقابة التنظيمية بميكنة الإجراءات التنظيمية. " على نسبة موافقة (٩٢%)
- حققت العبارتان : " التحسين المستمر للأداء لتحقيق الرقابة التنظيمية بميكنة الإجراءات التنظيمية.، تعزيز ثقة المنسوبيين بالقيادة الجامعية عن طريق الاحترام المتبادل

لأنهم من يحقق الميزة التنافسية لبيئة العمل" متوسط حسابي (٢.٩) وهو الأعلى ويقع في مدى الموافق..

- وافقت عينة البحث بنسبة (٨٨%) على العبارات التالية " تفعيل القيم التنظيمية التشاركية التبادلية لمنسوبي الجامعة لتحقيق الميزة التنافسية في الأداء التنظيمي، الاستجابة السريعة لرضا المستفيدين بفتح برامج تسد احتياجاتهم المتجددة بما يدعم التنافسية ، تعزيز ثقة المنسويين بالقيادة الجامعية عن طريق الاحترام المتبادل لانهم من يحقق الميزة التنافسية لبيئة العمل.، تصميم قاعدة معرفية إلكترونية متاحة لكافة منسوبي الجامعة تمكن من تدفق المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية".

- اتفقت عينة البحث بنسبة (٨٤%) على العبارات التالية" ربط كافة مستويات المنظومة الجامعية بشبكة اتصال ذات تقنية إلكترونية لمشاركة المعرفة دعماً للتنافسية، إيجاد مناخ يسوده المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المنظمة التنافسية بالتحول الى التنظيم الشبكي، تصميم قاعدة معرفية إلكترونية متاحة لكافة منسوبي الجامعة تمكن من تدفق المعرفة تحقيقاً لميزة تنافسية. تفعيل القيم التنظيمية التشاركية التبادلية لدى منسوبي الجامعة تحقيقاً لميزة تنافسية بالاداء ، إثراء مكانة أعضاء هيئة التدريس تحقيقاً للميزة التنافسية بالموارد البشرية المبدعة، ربط كافة مستويات المنظومة الجامعية بشبكة اتصال ذات تقنية إلكترونية تدعم التحول الإداري الرقمي،التواصل الشبكي الإلكتروني بين كافة المستويات التنظيمية لدعم تدفق المعرفة لمشاركتها لتحقيق الميزة التنافسية في الأداء ، دعم مشاركة القيادة الديمقراطية للآخرين المعرفة الوظيفية الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية"

- وافقت نسبة (٨٠%) من عينة الدراسة على التالي: " تصميم قاعدة معرفية إلكترونية تمكن من نشر المعرفة لدعم الرشاقة التنظيمية."، و" دعم مناخ يسوده المسؤولية المشتركة لتحقيق أهداف المنظمة الرشيقة سعياً للمتنافسية."، و" توظيف الرصيد المعرفي المتجدد لتحقيق الميزة التنافسية بالبرامج والخدمات الجامعية.
- "و" تنوع البرامج استجابة لرغبة المستفيدين وتحقيقاً للميزة التنافسية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة."، و"تفرد البرامج الأكاديمية في سوق المستفيدين لتحقيق الميزة

التنافسية بدعم عمليات إدارة المعرفة. و" الارتقاء بالبنية التقنية تحقيقاً للميزة التنافسية في مجال مشاركة المعرفة إلكترونياً".

• حصلت العبارات الباقية على مدى ما بين (٢.٥-٢.٩) ويقع في مدى الموافق لاجابات عينة البحث.

• نسبة (٧٦%) من عينة الدراسة وافقت على توفير المناخ الوظيفي المساعد لتدوير المعرفة إلكترونياً بشفافية لتحقيق ميزة تنافسية بالأداء ، وتوفير المناخ الوظيفي المساعد على تدوير المعرفة إلكترونياً بشفافية في ضوء آليات عمليات إدارة المعرفة .

• إن المتوسط الحسابي لكافة عبارات المحور (٢.٧) يقع في مدى الموافق.

نتوصل مما سبق اتفاق النتائج المتوصل إليها مع ما توصلت إليه دراسة كل من

(الخالدي،٢٠١٣)، (خاطر، ٢٠١٥)، (إبراهيم،٢٠١٥)، و(أحمد ، ٢٠١٥)، و(برادوغ،

(٢٠١٥)، و(عبدالهادي، ٢٠١٥)، و(أمين،٢٠١٧)، و(Nasruddin

(Ainin,Suhana,2014)، و(القحطاني،٢٠١٧) اتفقت على أمور عدة منها توفير

المعلومات اللازمة حول الفرص التي يجب أقتناصها والتي تدعم تحقيق الميزة التنافسية مما

يعزز بقائها ، وتطبيق استراتيجية تنظيمية محفزة للإبداع الإداري ، واتباع اللامركزية واستبدال

البيروقراطية بسياسات تدعم الابداع،وتبادل الخبرات والتدريب بين الجامعات عن طريق تفعيل

عمليات إدارة المعرفة التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية، وتفعيل الهياكل التنظيمية

الشبكية التي تركز على فرق العمل وتفعيل القيم التنظيمية التشاركية التبادلية ، والاعتماد

على نظام إدارة المعرفة وتدفعها بالاعتماد على البيئة الالكترونية ، كما اتفقت النتائج

المتوصل إليها مع دراسة (الشنطي والشريف،٢٠١٩) التي أكدت على التأثير الإيجابي

لعمليات إدارة المعرفة لتحقيق الرشاقة التنظيمية وذلك باستخدام الإدارة الالكترونية بقوالبها

المحوكمة ، ودعمت دراسة (القدسي،٢٠١٩) دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط بين

ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية فهناك علاقة إيجابية قوية تربط بين أبعاد

تطبيق إدارة المعرفة من جانب ورشاقة الممارسات الإدارية من جانب آخر، وتتفق مع ذلك

نتائج دراسة (عبدالمولي،٢٠١٩) التي أكدت على أن الرشاقة التنظيمية تساعد الجامعات

على التكيف السريع مع المتغيرات المحيطة ووتمكنها من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في

أدائها والذي يعتمد على الإدارة الالكترونية بقوالبها المحوكمة في سير الإجراءات التنظيمية

المختلفة وذلك ما توصلت إليه نتائج دراسة كل من (Gerster, Dremel, Brenner, Kelker, 2020) و (Jhou, Tseng, Ho, 2020) حيث توصلنا أن تطبيق الرشاقة التنظيمية في التصميم التنظيمي لعمليات المنظومة الجامعية يساعد على الربط الإلكتروني بين الوحدات الإدارية المختلفة وتكثيف القوالب الإلكترونية في ضوء الاحتياجات المعرفية لها ويساعد على تدفق المعلومات بسرعة ويسر والتواصل السريع والدقيقة بينها وبين المستفيدين والعملاء مما يحقق ميزة تنافسية مستدامة . وتتفق النتائج المتوصل إليها مع دراسة (هاشم، ٢٠١٧) على مؤسسات التعليم العالي السعودي والتي أكدت أهمية تفعيل متطلبات تحقيق الميزة التنافسية ، ونشر ثقافة تنظيمية داعمة للتميز ، كما أكدت دراسة (Baslom, Tong, 2019) على العلاقة بين تطبيق عمليات إدارة المعرفة والذكاء الاصطناعي القائم على الإدارة الإلكترونية وأهمية تفعيل ذلك في الخدمات التي تقدمها الجامعات السعودية ، كما أكدت دراسة (زاهر، ٢٠١٤) عن مؤسسات التعليم العالي السعودية على تطوير تقنيات التكنولوجيا الإدارية واتباع اللامركزية وتحديث سياسات تدعم الابداع التنظيمي.

التوصيات:

- توصي الباحثة على ضوء ما تم التوصل اليه من نتائج حول تفعيل دور الإدارة الإلكترونية بكلية التربية جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة لتحقيق الميزة التنافسية، على النحو التالي:
- تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة في جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن .
- تفعيل الهيكل التنظيمي الشبكي الرقمية لتعزيز تفعيل الإدارة الإلكترونية في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة المحققة للميزة التنافسية.
- العمل على التحول من النمط البيروقراطي الى الديمقراطي الذي يدعم تفويض الصلاحيات والتحول الرقمي وتبادل ومشاركة المعرفة الوظيفية.
- العمل على نشر ثقافة الميزة التنافسية والإدارة الإلكترونية القائمة على بعض عمليات إدارة المعرفة.
- السعي الى التحول للممارسات رقمية ب تستند على القوالب الإلكترونية المصممة في ضوء بعض عمليات إدارة المعرفة مع مراعاة أطر الحوكمة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، مجدي، (٢٠٠٩م)، معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم، عالم الكتب، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.
- ابراهيم، محمد ، (٢٠١٥)، تنمية الموارد البشرية وأثرها في خلق الميزة التنافسية في الجامعات السودانية -دراسة حالة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه في جامعة ام درمان الإسلامية بكلية معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي في السودان، منشورة في دارالمنظومة.
- ابن قفلة، إبراهيم ، (٢٠١٦)، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية -دراسة حالة على الجامعات اليمنية بمحافظة حضرموت، رسالة ماجستير منشورة في دارالمنظومة ، جامعة النيلين، السودان.
- أبو العلا، ليلي، (٢٠١٣)، مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، الجنادرية للنشر والتوزيع، وداريافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان.
- أبوعلوية، نهلة ، ولاشين، محمد، (٢٠١٣)، دراسة مقارنة لتطبيقات إدارة المعرفة في بعض المؤسسات الجامعية الآسيوية وإمكانية الإفادة منها في مصر والمنطقة العربية، مجلة التربية ، السنة ١٦، العدد ٣٩، فبراير، ص ص ١١٣٤ - ٢٠٨
- أمين، مصطفى ، (٢٠١٧)، بطاقة الأداء المتوازن لتحقيق ميزة تنافسية للجامعات المصرية ، مجلة مستقبل التربية العربية ، مجلد ٢٤، عدد ١٠٦، الناشر المركز العربي للتعليم والتنمية ، جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، منشور في دار المنظومة.
- برادوغ ، دينا ، (٢٠١٥)، مستوى الابداع الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية العلوم التربوية ، منشورة في دار المنظومة ، الأردن.
- بن سعيد، فهدة ، (٢٠٢٠)، الرشاقة التنظيمية -رؤية عصرية لتحسين العمل الإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- بوشيت، الجوهره، (٢٠١٤)، إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي-المجالات وتحديات التطبيق، مجلة دراسات تربوية واجتماعية ، المجلد ٢٠، العدد ١، يناير ، الجزء الثاني، كلية التربية ، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية

- بوشيت، الجوهرة، (٢٠١٤)، إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي-المجالات وتحديات التطبيق، مجلة دراسات تربوية واجتماعية ، المجلد ٢٠، العدد ١، يناير ، الجزء الثاني، كلية التربية ، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية
- جامعة الملك سعود، (٢٠١٠)، الخطة الاستراتيجية لجامعة الملك سعود ٢٠٣٠، جامعة الملك سعود، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، مايو.
- الحاكم، علي، والفليت، خلود. ٢٠٢٠. اثر عمليات إدارة المعرفة في متطلبات الإدارة الالكترونية لدى الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية -دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة وجامعة الأزهر بغزة. مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية . المجلد ١٠. العدد الأول. ص ١٣٦ - ١٥٩.
- حسين، أحمد. ٢٠١٥. متطلبات تطبيق ستة سيجا (Sigma Six) لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات: دراسة تطبيقية على بعض كليات جامعة جنوب الوادي. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس . العدد ٣٩. المجلد ٣. ص ٩٩ - ٢٣٤.
- الحمدان، أمل، (٢٠٢٠)، الرشاقة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي "الجامعات السعودية أنموذجاً"، مكتبة الرشد، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الحوت، محمد ، وتوفيق، صلاح الدين، وعبدالمطلب، أحمد، (٢٠١٥)، التنافسية بين الجامعات ، بحث منشور دار المنظومة ، و مجلة المعرفة التربوية ، المجلد ٣، العدد ٥، الناشر الجمعية المصرية لأصول التربية ، جمهورية مصر العربية ، القاهرة.
- خاطر، محمد، (٢٠١٥)، تدويل التعليم -أحد مداخل تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية ، مجلة دراسات تربوية ونفسية ، عدد ٨٧، ابريل، جامعة الزقازيق، كلية التربية ، جمهورية مصر العربية ، الزقازيق، ومنشور في دارالمنظومة.
- الخالدي، علي، (٢٠١٣)، الابداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية ، رسالة ماجستير من جامعة آل البيت كلية إدارة المال والاعمال ، الأردن، منشورة في دار المنظومة.
- الخنيفر، أمل، (٢٠١٨)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠ وسبل التغلب عليها، مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر. مج. ٣٧. ع. ١٧٨، ج. ١، أبريل ٢٠١٨ ، جمهورية مصر العربية.
- الدليمي، عدنان، (٢٠١٧)، اثر أنماط القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية -دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة ، رسالة ماجستير منشورة في دارالمنظومة، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الادراية، منشورة في دارالمنظومة ، الأردن.

رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ ، تم الرجوع للموقع الالكتروني الرسمي في ١٠/٠٥/٢٠٢٠ ، في تمام الثالثة عصرا على الرباط الآتي:

<https://vision2030.gov.sa/>

زاهر، ضياء، (٢٠١٤)، التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي العربي -مرتكزات وسيناريوهات، المركز العربي للتعليم والتنمية ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

الزهراني، خضر، ٢٠١٤، الجامعات السعودية الناشئة ندرة الكفاءات وضعف الدعم والحل في أساليب الإدارة الحديثة، معهد الإدارة العامة ، مجلة التنمية الإدارية، العدد ١٢٠، ذوالحجة، ١٤٣٥هـ.

السقا، امتثال، (٢٠٢٠)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى قائدات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية ، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية ، العدد ٢٠، الجزء ٣، الرياض، المملكة العربية السعودية.

السكران، عبدالله، (٢٠١٣م)، التحولات الأكاديمية المطلوبة في التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاقتصاد القائم على المعرفة كما يراها أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية، مجلة رسالة الخليج العربي، العدد ١٢٨، السنة ٣٤، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض، المملكة العربية السعودية

السلطين، علي، (٢٠١٤)، إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، بحث منشور بمجلة جامعة الملك خالد للعلوم الشرعية والعربية والإنسانية ، المجلد السابع، العدد ١٤ ، ١٤٣٠هـ. الموافق ٢٠٠٨م، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن ، عمان.

السلطين، علي، (٢٠١٤)، نموذج مقترح لإدارة عمليات العرفة في النظام الجامعي السعودي، بحث منشور بالمؤتمر السنوي العشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية بعنوان : التعلم والتقدم في دول آسيا وأستراليا، ١٧، يوليو ٢٠١٢م، جامعة عين شمس ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

السلطين، علي، (٢٠١١)، تحقيق التميز الأكاديمي للجامعة في ضوء بعض الممارسات والتوجهات العالمية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية ، سوريا ، ٢٤ / ٨ / ٢٠١١م.

شحاته، حسن، والنجار، زينب، وعمار، حامد، (٢٠٠٣)، معجم المصطلحات التربوية والنفسية ، الدار المصرية اللبنانية ، جمهورية مصر العربية ، القاهرة.

الشريف عمر، وعبدالعالم أسامة، وبيومي هشام، (٢٠١٣)، الإدارة الالكترونية مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة، دارالمناهج للنشر والتوزيع ، الاردن، عمان.

- شعبان، امانى، (٢٠١٧)، آليات تحسين ترتيب الجامعات العربية في التصنيفات العالمية للجامعات - الجامعات المصرية والسعودية نموذجاً، منشور في مجلة مستقبل التربية العربية ، المركز العربي للتعليم والتنمية ، العدد ١٠٩، أكتوبر ٢٠١٧م، المجلد ٢٤.
- الشمري، غربي، (٢٠١٣)، واقع إدارة المعرفة في جامعتي الملك فيصل والجوف بالمملكة العربية السعودية -دراسة ميدانية ، مجلة العلوم التربوية ، المجلد ٢٥، العدد ٣، ص ص ٧٠٣ - ٧٢٤ ، جامعة الكلم سعودة ، المملكة العربية السعودية.
- الشنطي، محمود، والشريف ، تحرير، (٢٠١٩)، دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة الاستراتيجية بالمنظمات غير الحكومية -قطاع غزة ، مجلة جامعة العين للاعمال والقانون، المجلد ٣، العدد ١، ٢٠١٩، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيات ، الامارات العربية المتحدة .
- صالح، علي، (٢٠١٤)، ديمقراطية التعليم-واشكالية التسلسل والأزمات في المؤسسات الجامعية-، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الطريبي، عبد الرحمن. (١٩٩٧م). القياس النفسي، والتربوي -نظرياته، وأسسها، وتطبيقاته، الرياض، مكتبة الرشد.
- العبد، عصام، (٢٠١٨)، المميزات التنافسية في ضوء إدارة المعرفة ، معهد البحوث والدراسات العربية ، الهيئة العامة لدار الكتب والوثائق القومية ، القاهرة ، مصر .
- عبدالمولي، الطيب، (٢٠١٩)، متطلبات تطبيق الرشاقة التنظيمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، مجلة جامعة بيشه للعلوم الإنسانية والتربوية ، العدد ٤، رجب ١٤٤٠هـ، مارس ٢٠١٩م، ص ص ١٥ - ٤٦ . المملكة العربية السعودية.
- عبدالهادي، اميرة، (٢٠١٥)، إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية ، منشور في دارالمنظومة وفي مجلة الإدارة التربوية ، السنة ٢، العدد ٧، الناشر الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، جمهورية مصر العربية ، القاهرة.
- عبيدات ،ذوقان وآخرون. (١٩٩٨م)، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه، ط٦، عمان، الأردن، دار الفكر
- العنبي، محمد، ٢٠١٤، قضايا إدارة النزاع، لقاء مع د.مارك فيرزون ، منشور في مجلة التنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، العدد ١١٨، رجب، ١٤٣٥هـ.
- عقيلي، عمر (٢٠٠١م)، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة -وجهة نظر، دار وائل ، عمان ، الأردن.
- العمر، عبدالعزيز، (٢٠٠٧)، لغة التربويين ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض، المملكة العربية السعودية.

عني، أحمد، (٢٠٠٦)، دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة المنورة ، المجلة التربوية ، جامعة الكويت ، العدد ٨١، مجلد ٢١، الكويت.

عودة ، أحمد ، وفتحي، ملكاوي(١٩٩٢م)، أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية ، الزرقاء: مكتبة المنار للنشر والتوزيع.

الفتلاوي ، ميثاق ، ٢٠١٧م، العلاقة بين القيادة الرشيفة وبناء السمعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي، بمجلة المثلى للعلوم الإدارية والاقتصادية ، جامعة كربلاء ، كلية الإدارة والاقتصاد ، تم الرجوع الى الموقع الالكتروني للمجلة في ٢٠ / ١٢ / ٢٠١٩م، على الرابط التالي:

www.muthjaes.net

الفتحي، منال، (٢٠١٨)، دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية ، كلية التربية ، جامعة إب، اليمن، تم الرجوع الى في ٢٧ فبراير ، ٢٠٢٠، بتمام الساعة الواحدة ظهراً على الرابط الالكتروني التالي:

<https://www.academia.edu/...>

القحطاني، منصور، (٢٠١٧)، تطبيق الإدارة الالكترونية بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية ، العدد ١١، شوال، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية. القدسي، عبدالعزيز، (٢٠١٩)، دور عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية ، جامعة أسيوط ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، تم الرجوع إليها في ٢٠ / ١٢ / ٢٠١٩ على الرابط الالكتروني التالي:

http://srv4.eulc.edu.eg/eulc_v5/Libraries/Thesis/BrowseThesisPages.aspx?fn=PublicDrawThesis&BibID=12565428

القطاونة ، أحمد عزه ، (٢٠١٢)، أثر تحليل نموذج بورتر للقوى الخمس في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية : دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير منشورة في دار المنظومة ، جامعة مؤتة ، الأردن.

قوري ، فيصل، (٢٠١٧)، البحث والتطوير كأداة لتجديد الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، بحث منشور في دارالمنظومة ، والناشر مركز البحث وتطوير الموارد البشرية ، في مجلة رماح للبحوث والدراسات ، الجزائر.

كامل، إيناس، (٢٠١٧)، تأثير الرشاقة التنظيمية في الأداء العالي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، تم الرجوع إليها في ١٩ / ١٢ / ٢٠١٩ على الرابط الالكتروني التالي:

https://www.researchgate.net/publication/329313517_tathyr_alrshaqt_altnzmyt_fy_alada_alaly_bhth_mydany

الكولفلن ، مارتن، (٢٠١٢م) ، ترجمة أشرف محمود ، التخطيط الاستراتيجي للجامعات والتعليم العالي ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
كولينز، جون ، واوبراين ، نانسي، (٢٠٠٨)، قاموس دار العلم -غرينوود للمصطلحات التربوية ، دارالعلم للملبيين، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، لبنان، بيروت.
ماهر، أحمد، (٢٠١١)، تصميم المنظمات مدخل في التحليل التنظيمي، الدار الجامعية ، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

محمد، أشرف (٢٠٠٧م) الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي، القاهرة، دار الجامعة الجديدة .
مراد، عبد الفتاح (١٩٩٨م)، موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات، الإسكندرية، المؤلف ص ١٠١٩

مسلم، عبدالقادر ، وأبوسليم، شذا، (٢٠١٨)، الإدارة الرشيقة ودورها في تحقيق الابداع لدى العاملين في شركة جوال بمحافظة غزة، دراسة حالة، تم الرجوع إليها في ٢٦ / ١٢ / ٢٠١٩ على الرابط التالي:

[https://www.ptcdb.edu.ps>research">uploads](https://www.ptcdb.edu.ps>research)

المطلق، تركي، (٢٠١٣) ، إدارة المعرفة في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية -نموذج مقترح، جامعة حائل ، المملكة العربية السعودية.

المعيوف، صلاح، (٢٠١٢)، الطبيعة البيروقراطية والحاجة الى التغيير ، مجلة التنمية الإدارية ، عدد ٩٤ ، جمادى الأولى ، الرياض، معهد الإدارة العامة.

المليجي ، رضا، (٢٠١١م) ، جودة واعتماد المؤسسات التعليمية -آليات لتحقيق ضمان الجودة والحوكمة المؤسسية -، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ، القاهرة.

المنقور، لطيفه، (٢٠٠٩م)، الحرية الأكاديمية لدى عضوات الهيئة التعليمية بكليات البنات بالمملكة العربية السعودية -تصور مقترح وفق المنظور التربوي الإسلامي، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن ، كلية التربية ، الرياض .

مؤتمر الاقتصاد القائم على المعرفة ودوره في التنمية الوطنية، (٢٠١٤م)، توصيات المؤتمر الذي عقد بالرياض في الفترة من ٢٤-٢٥ / ٤ / ٢٠١٤م الموافق ٢٤-٢٥ / ٦ / ١٤٣٥هـ، عقد بالتعاون ما بين وزارة الخارجية ووزارة الاقتصاد والتخطيط وبرنامج الأمم المتحدة بالرياض. مؤسسة الفكر العربي، (٢٠٠٨)، التقرير العربي الأول للتنمية الثقافية، مؤسسة الفكر العربي بيروت، لبنان .

موسوعة المعرفة (٢٠٢٠)، الميزة التنافسية، تم الرجوع في ظهر يوم ١٠ مايو ٢٠٢٠ على الرابط التالي: <https://www.marefa.org/>

النشومي، مراد، والدعيس، هدى، (٢٠١٧)، الابداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد ١٠، العدد ٢٩، الناشر جامعة العلوم والتكنولوجيا، ومنشور في دار المنظومة.

الهادي، أميرة (٢٠١٥)، إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، بحث منشور في مجلة الإدارة التربوية، النسخة ٢، العدد ٧، ديسمبر ٢٠١٥.

هاشم، رضا، (٢٠١٧)، استراتيجيات ومتطلبات تحقيق ميزة تنافسية بجامعة الدمام من وجهة نظر القيادات العليا بالجامعة، بحث منشور في مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد ٢٤، العدد ١٠٦، يناير، جمهورية مصر العربية، القاهرة.

هيئة تقويم التعليم والتدريب، (٢٠١٩)، تم الرجوع للموقع الالكتروني الرسمي في ١٠/٥/٢٠٢٠، في تمام الثالثة عصراً على الرابط الآتي:

<https://www.eec.gov.sa/origin-and-foundation/>

وحدة الأبحاث والتقارير الاقتصادية بصحيفة الجزيرة، (٢٠١٤م)، خمس عناصر أبرزها التعليم الجامعي وراء تراجع المملكة في التنافسية العالمية، صحيفة الجزيرة السعودية، العدد ١٥٣١٩، ٧ سبتمبر ٢٠١٤م، الموافق ١٢ ذوالقعدة ١٤٣٥هـ، ص ٣٠.

ثانياً: المراجع الاجنبية:

Albalawi, Marzougah, (2020), The Reality of The Electronic Management for Academic Administrators at The University of Tabuk, It was referred to site on 31 Dec. 2020. at the following link:

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.M310719>

Alosaimi, Mansour. (2016). The role of knowledge management approaches forenhancing and supporting education. Business administration. Université Panthéon-Sorbonne –Paris I, 2016. English. NNT: 2016PA01E064. It was referred to site on 18 Aug. 2020. at the following link:

- https://www.researchgate.net/publication/325794872_The_role_of_knowledge_management_approaches_for_enhancing_and_supporting_education
- Arnander, Fredrik.2013.We are all Leaders.International Ltd.Padstow.Cornwall.Uk
- Baslom,Mohammed,Tong,Shu(2019), Strategic Management of Organizational Knowledge and Employee's Awareness About Artificial Intelligence With Mediating Effect of Learning Climate, International Journal of Computational Intelligence Systems , Vol 12, Iss 2 (2019)
- Electronic Document Management Systems.2020. It was referred to site on 18 Aug. 2020. at the following link:
https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiE5MmkkbbrAhUPExoKHfJnAy4QFjAbegQIDBAb&url=https%3A%2F%2Fwww.ucop.edu%2Finformation-technology-services%2F_files%2Fwebinars%2Felectronic-document-management-system.pdf&usg=AOvVaw2FLVhrHpdDoFAH3kpTonr
- Gerster Daniel,Dremel Christian,Brenner Walter ,Kelker Prashant,(2020),How Enterprises Adopt Agile Form of Organizational Design:A Multiple-Case Study,ACM, ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems
- Grout, Jeff, Fisher, Liz.2007.What Do leaders Really Do? TJ International Ltd. Padstow.Cornwall.Uk
- Hsu,Shu-Hund.(2012). Effects of Competitive Strategy, Knowledge Management and E-Business Adoption on Performance, the Journal of Human Resource and Adult Learning, Vol.9, Num.2nd. Dec. It was referred to site on 18 Aug. 2020. at the following link:
https://www.google.com/search?safe=strict&client=firefox-b-d&ei=fOVEX877G-2UlwT_2YT4CQ&q=Effects+of+Competitive+Strategy&oq=Effects+of+Competitive+Strategy&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQDDIICCEQFhAdEB46BAgAEEdQ4pQCWOKUAmDinwJoAHACeACAAaYBiAGmAZIBAzAuMZgBAKABAqA-BAaoBB2d3cy13aXrAAQE&sclient=psy-ab&ved=0ahUKEwjOqbm1kLbrAhVtyoUKHf8sAZ8Q4dUDCAw
- Hughes, Mark.2006.Change Management A critical Perspective. Chartered Institute of Personnel and Development.Uk.
- Hyland,(2020), electronic document management, It was referred to site on 31 Dec. 2020. at the following link:
<https://www.hyland.com/en/resources/terminology/document-management/electronic-file-management>

- Jyoti,Jeevan, Rani,Roomi, Kotwal,Sindhu.(2013). Knowledge Management Practices and Competitive Advantage: The Mediating Role of Innovation Capacity, 3rd Biennial Conference of the Indian Academy of Management (IAM), held at IIMA during 12-14 December, 2013,ISBN, 9788192080024, It was referred to site on 18 Aug. 2020:IIMA Institutional Repository at the following link:
<http://vslir.iima.ac.in:8080/jspui/handle/11718/11578>
- Khoualdi,Kamel&Binibrahim,Hassan. Knowledge Management in Banking Sector and its Impact on Competitive Advantage: An Applied Study to Banks in Jeddah Saudi Arabia. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.19 No.5, May 2019
- Kochan, Jim.2004.Vitesse Solutions, LLC. It was referred to site on 18 Aug. 2020. at the following link:
<https://www.vitso.com/james-f-kochan.html>
- Liu,Hefu,Song, Dandan,Cai,Zhao,(2014), KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY ANDFIRM PERFORMANCE:THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL AGILITY,Ais Electronic Library(ALSeL),Pacific Asia Confernce on Information Systems(PACIS).
- Meihami, Bahram, Meihami, Hussein.2014. Knowledge Management a way to gain a competitive advantage in firms (evidence of manufacturing companies). International Letters of Social and Humanistic Sciences. ISSN: 2300-2697, Vol.Online: 2013-10-29 14, pp 80-91.doi:10.18052/ .Scipress Ltd.Switzerlan. www.scipress.com/ILSHS.14.80 It was referred to site on 18 Aug. 2020. at the following link:
<https://doi.org/10.18052/www.scipress.com/ILSHS.14.80>
- Moses, Tiffany.2017. Knowledge Management Strategies for Competitive Advantage in the Convenience Foods Franchise Industry.Doctoral studies.Walden university .ScholarWorks. It was referred to site on 18 Aug. 2020. at the following link:
<https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/4656/>
- Nasruddin, khamis, Ainin, Sulaiman, Suhana, Mohezar. (2014). Achieving e-Business Excellence through Knowledge Management and Organizational Learning Capabilities: A Malaysian Perspective. International Journal of Economics & Management. Dec2014, Vol. 8 Issue 2, p343-364. 22p.
- Nasruddin, khamis,Ainin,Sulaiman,Suhana,Mohezar,(2014), Achieving e-Business Excellence through Knowledge Management and Organizational Learning Capabilities: A Malaysian Perspective. International Journal of Economics & Management. Dec2014, Vol. 8 Issue 2, p343-364. 22p.

- Rahimli,Ailar.(2012). Knowledge Management and Competitive Advantage , Journal of Information & Knowledge Management ,ISSN 2224-5758 (Paper) ISSN 2224-896X (Online) , Vol 2, No.7, 2012, pp37- 43, referred to site on 18 Aug. 2020. at the following link:
https://www.researchgate.net/publication/274844349_Knowledge_Management_and_Competitive_Advantage
- Saha,Nibedita, Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness?, International Journal of Organizational Leadership 6(3):323-334, 10.33844/ijol.2017.60454
- Tseng Shu-Mei,Ho Wei-Chih,Jhou Yi-Ting,(2020),The Impact of Social Media Use and Knowledge Management Capability on Supply Chain Agility, ICCMB 2020: Proceedings of the 2020 the 3rd International Conference on Computers in Management and BusinessJanuary 2020 Pages 296-300<https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1145/3383845.3383891>