

The Impact of Knowledge Management Processes on Employee Performance at Zarqa University

Amer Khaled Ahmad
Faculty of Media- Zarqa University
Jordan
Amer.k@zu.edu.jo

Received : 09/09/2024

Accepted : 07/05/2025

Abstract:

The study aims to examine the effect of knowledge management processes on employees' performance at Zarqa University. To achieve the objective of the research, the current study employed a survey method to validate the model of the study by using a simple random sample of a total of (300) participants in this study. The findings revealed that there is a high level of application of knowledge management processes at Zarqa University, where all processes came to a high degree. It was also demonstrated that the processes of knowledge creation, acquisition, diagnosis and auditing, distribution and sharing, storage and retrieval, and application have a significant positive effect on employee performance at Zarqa University, as perceived by the study respondents. The findings underscores the great positive impact of knowledge management processes on the performance of employees within the university, which is increasingly developing comprehensive strategies for knowledge management, in order to better benefit from knowledge assets, facilitate the effective transfer of these assets to its various faculties and employees, which is reflected on knowledge and practical capital, transform academic and research results into applied reality, and ultimately enhance the overall performance of the university.

Keywords: Knowledge Management, Performance, Zarqa University.

تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين في جامعة الزرقاء

عامر خالد أحمد

كلية الإعلام - جامعة الزرقاء

المملكة الأردنية الهاشمية

Amer.k@zu.edu.jo

القبول : 2025/05/07

الاستلام : 2024/09/09

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين في جامعة الزرقاء، من خلال استخدام منهج مسح أساليب الممارسة على عينة عشوائية بسيطة قوامها (300) مفردة من العاملين في الجامعة. وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة الزرقاء، حيث جاءت جميع العمليات بدرجة مرتفعة، كما ثبت وجود تأثير إيجابي قوي لعملية إنشاء المعرفة وتوليدها، واكتساب المعرفة، وتشخيص المعرفة وتدقيقها، وتوزيع المعرفة ونشرها وتشاركها، وتخزين المعرفة واسترجاعها، وتطبيق المعرفة؛ على مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر الباحثين، مما يثبت التأثير الإيجابي الكبير لعمليات إدارة المعرفة على أداء الموظفين داخل الجامعة التي تعمل بشكل متزايد على تطوير استراتيجيات شاملة لإدارة المعرفة؛ من أجل الاستفادة بشكل أفضل من أصول المعرفة، وتسهيل النقل الفعال لهذه الأصول إلى مختلف كلياتها وموظفيها، مما ينعكس على رأس المال المعرفي والعلمي، وتحويل النتائج الأكاديمية والبحثية إلى واقع تطبيقي، وفي نهاية المطاف تعزيز الأداء العام للجامعة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء، جامعة الزرقاء.

المقدمة:

تعدُّ مشكلة الاستدامة أحد أبرز المشكلات التي تواجه المنظمات والمؤسسات في الوقت الحالي؛ نتيجة التغير المستمر في ظروف البيئة المحيطة، وضغوطات المنافسة العالمية، لذلك نُظِرَ إلى مفهوم إدارة المعرفة على أنه أحد أبرز الحلول الاستراتيجية بالنسبة لتلك المنظمات والمؤسسات، لذا دُرِسَ من خلال العديد من المجالات والتطبيقات الإدارية والتنظيمية، التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بثقافة الجودة وإدارتها، وقد حققت المنظمات التي استطاعت إنتاج المعلومات وتطبيقها وتطويرها نجاحاً مستداماً أدى إلى استقرارها واستمرارها، حيث لم تعمل تلك المنظمات على حل المشكلات التي تواجهها فحسب؛ وإنما أوجدت مشكلات جديدة وحللتها، وأنشأت معرفة جديدة حولها بهدف حلها، ومن ثم عملت على تخزين المعرفة الجديدة على شكل نماذج تطبيقية يمكن الاستفادة منها مستقبلاً^[28]. وعلى المستوى التعليمي؛ تؤدي إدارة المعرفة وظيفة استراتيجية للمؤسسات التعليمية على اختلافها وتنوعها، وتؤثر على رأس المال البشري داخلها، وتحسّن من الجودة والأداء وفعالية البرامج التعليمية التي تقدمها، ويُعدُّ تحسين أداء القطاع التعليمي ذا أهمية كبيرة بصفته الوسيط الرئيس الذي من خلاله يُحسّن أداء مختلف القطاعات الأخرى داخل الدولة، فعلى المستوى الأردني؛ يُعدُّ التعليم الجامعي أحد أهم القطاعات وأبرزها وأكثرها انتشاراً على المستوى التعليمي، وبالتالي يُعدُّ الاهتمام بهذا القطاع وتطويره من الأمور التي ينبغي الوقوف عليها ودراستها؛ نظراً لتطور أدوار الجامعات

ودورها في دعم مختلف القطاعات الأخرى داخل الأردن، وفي ضوء تعدد الجامعات الأردنية؛ فإن العلاقة التي تربط هذه الجامعات هي علاقة تنافسية متغيرة تفرض تحديات جديدة يوماً بعد يوم؛ نتيجة التطورات المستمرة على المستوى التكنولوجي والمعرفي تحديداً، والسرعة في تغير حاجات المستفيدين من الخدمات الجامعية (الطلبة الحاليين والمستقبليين، وسوق العمل).

بناءً على ما سبق؛ أدت التغيرات الحاصلة على مستوى العالم إلى إحداث تغيرات في البيئة التي تعمل بها الجامعات الأردنية؛ وإلى إيجاد ظروف متغيرة وغير مستقرة في المجال التعليمي؛ وخصوصاً في عصر المعرفة المتجددة المرتبطة بالتطور التكنولوجي والاتصالي، وما نتج عنه من عمليات تدفق معلوماتي حر عابر للحدود والثقافات، ولكي تستطع الجامعات مواكبة تلك التغيرات، وإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجهها؛ كان لزاماً عليها تبني أساليب أكثر حداثة وفعالية وجدوى في إدارة المعرفة داخل تلك الجامعات، مما يسمح بتحقيق أهدافها القصيرة والطويلة الأجل، حيث تعد عمليات إدارة المعرفة بمثابة الميزة التي تميز جامعة أو مؤسسة تعليمية عن أخرى، هذه الميزة التي تحافظ على استمرارية عمل الجامعات وخصوصاً في ظل البيئة التنافسية التي تحكم عمل المؤسسات التعليمية عموماً، وعمل الجامعات على وجه التحديد. لذلك، تسعى الدراسة إلى تحديد العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة (إنشاء المعرفة وتوليدها، واكتساب المعرفة، وتشخيص المعرفة

2. ما تأثير عملية إنشاء المعرفة وتوليدها على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين؟
3. ما تأثير عملية اكتساب المعرفة على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين؟
4. ما تأثير عملية تشخيص المعرفة وتدقيقها على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين؟
5. ما تأثير عملية توزيع المعرفة ونشرها وتشاركها على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين؟
6. ما تأثير عملية تخزين المعرفة واسترجاعها على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين؟
7. ما تأثير عملية تطبيق المعرفة على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين؟

الدراسات السابقة:

1. دراسة (Al-Hemyari et al., 2024) بعنوان "مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء"^[10]. بحثت الدراسة في مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأهلية بمدينة صنعاء، عبر استخدام المنهج الوصفي المسحي بالتطبيق على عينة قوامها (245) مفردة من العاملين في الجامعات الأهلية. وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز مؤشرات بُعد تشخيص المعرفة قد تمثل في: قيام الجامعة دورياً بإعادة النظر في احتياجاتها المعرفية وفقاً لمستجدات العصر، وفي بُعد توليد المعرفة: اعتماد الجامعة في توليد معارفها واكتسابها على مصادر داخلية وخارجية، وفي بُعد تخزين المعرفة وتنظيمها: اعتماد الجامعة في تخزين المعرفة على الأرشفة والتوثيق الإلكتروني، وفي بُعد توزيع المعرفة: يتم توزيع المعرفة بالجامعة من خلال عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية، وفي بُعد تطبيق المعرفة: توظف الجامعة التقنيات الحديثة لتطبيق المعرفة.
2. دراسة (Ali et al., 2024) بعنوان "أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز"^[11]. هدفت الدراسة إلى استكشاف واقع إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة وعلاقتها بالميزة التنافسية في الجامعات الخاصة، عبر استخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة وامها (106) مفردة من العاملين والإداريين في ست جامعات في مدينة تعز. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لأبعاد إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز، وأن واقع تطبيق إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات جاء بدرجة عالية، كما ثبت وجود

وتدقيقها، توزيع المعرفة ونشرها وتشاركها، تخزين المعرفة واسترجاعها، تطبيق المعرفة) وأداء العاملين في جامعة الزرقاء، حيث تناولت معظم الدراسات السابقة تطبيق عمليات إدارة المعرفة بشكل عام وفي مختلف المؤسسات دون التركيز على تأثيرها المباشر على أداء العاملين، وهو محور الدراسة الحالية وما يميزها عن تلك الدراسات، كما أن غياب الدراسات السابقة في السياق الأردني التي تركز على تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الأردنية وتأثيرها على أداء العاملين فيها، يبرز الحاجة إلى هذا النوع من الدراسات في السياق المحلي.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما تأثير عمليات إدارة المعرفة على جودة أداء العاملين في جامعة الزرقاء؟

أهداف الدراسة:

- يتمثل الهدف الرئيس من هذه الدراسة في معرفة تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين في جامعة الزرقاء، ويندرج تحت هذا الهدف مجموعة أهداف فرعية تتمثل في معرفة:
1. مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين.
 2. تأثير عملية إنشاء المعرفة وتوليدها على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين.
 3. تأثير عملية اكتساب المعرفة على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين.
 4. تأثير عملية تشخيص المعرفة وتدقيقها على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين.
 5. تأثير عملية توزيع المعرفة ونشرها وتشاركها على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين.
 6. تأثير عملية تخزين المعرفة واسترجاعها على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين.
 7. تأثير عملية تطبيق المعرفة على أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين.

أسئلة الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين في جامعة الزرقاء؟ ويندرج تحت هذا السؤال مجموعة أهداف فرعية كما يلي:
1. ما مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين؟

مفردة من العاملين في الجامعة. وخلصت الدراسة إلى أن أبرز مؤشرات بُعد تخزين المعرفة قد تمثل في: يوفر النظام الآلي تخزين المعلومات وحمايتها بشكل آمن، وفي بُعد اكتساب المعرفة وتوليدها: تمتلك الجامعة المكتبات والمراكز التعليمية ومصادر المعلومات لتوليد المعرفة واكتسابها، وفي بُعد نقل المعرفة ومشاركتها: تنتقل المعرفة وتشارك عبر آليات مختلفة مثل التقارير وأدلة العمل وشبكة الاتصالات الداخلية والبريد الإلكتروني، وفي بُعد تطبيق المعرفة: تبرم الجامعة اتفاقيات علمية وثقافية مع الجامعات والهيئات المماثلة، كما ثبت وجود علاقة قوية موجبة بين تطبيق عمليات إدارة المعرفة وأثر التميز المؤسسي.

6. دراسة (Diab et al., 2023) بعنوان "عمليات إدارة المعرفة ودورها في تحسين عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على جامعة الأزهر - غزة"^[16]. سعت الدراسة إلى إبراز العلاقة بين إدارة المعرفة وعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، عبر استخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة قوامها (48) مفردة من أعضاء إدارة جامعة الأزهر في غزة. وخلصت الدراسة إلى أبرز مؤشرات بُعد إدراك المعرفة حيث تمثل في: امتلاك الموظفين تصور واضح بأن إدارة المعرفة أسلوب إداري حديث، وفي بُعد تشخيص المعرفة: تقوم الجامعة بتنظيم المعرفة المتاحة من مصادر مختلفة، وفي بُعد اكتساب المعرفة: يتم اكتساب المعرفة في الجامعة عن طريق مصادر مختلفة، وفي بُعد تخزين المعرفة: يتم تسجيل وتوثيق وتخزين كل التجارب والخبرات السابقة للجامعة في مستندات ورقية، وفي بُعد نشر المعرفة: التشارك في المعرفة يتم عن طريق وسائل مختلفة تمتلكها الجامعة، وفي بُعد تطبيق المعرفة: يتم تطبيق المعرفة في الجامعة من خلال الاعتماد على التدريب ضمن فرق بواسطة الخبراء، كما ثبت وجود دور لعمليات إدارة المعرفة في تفعيل اتخاذ القرار الاستراتيجي في جامعة الأزهر - غزة.

7. دراسة (Abu Rumman & AlKaylani) بعنوان "درجة توفر آليات إدارية لزيادة الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية بناء على مدخل الرافعة لإدارة المعرفة"^[3]. سعت الدراسة إلى معرفة درجة توفر آليات إدارية المعرفة من وجهة الأكاديميين في الجامعات الأردنية، عبر استخدام المنهج الوصفي المسحي بالتطبيق على (282) أكاديمي من ثلاث جامعات رسمية أردنية. وخلصت الدراسة إلى أن درجة توافر آليات إدارة لزيادة الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الرسمية لإدارة المعرفة قد جاءت متوسطة، كما ظهر عدم وجود فروقات تبعا لمتغيرات الدراسة في استجابات الباحثين على

علاقة إيجابية بين تطبيق إدارة المعرفة، وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات المدروسة.

3. دراسة (Tawfeeq, 2024) بعنوان "دور عمليات إدارة المعرفة في البراعة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء مجالس الكليات في عدد من الجامعات الخاصة في مدينة أربيل"^[25]. سعت الدراسة إلى معرفة مضمون عمليات إدارة المعرفة، ومدى مساهمتها في تحقيق غايات المنظمات وما يتعلق بالبراعة الاستراتيجية، عبر استخدام المنهج المسحي التحليلي على عينة قوامها (88) مفردة من أعضاء مجالس الكليات في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق أبعاد إدارة المعرفة في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل جاء بدرجة جيدة، وتمثلت أبرز مؤشرات بُعد إنشاء المعرفة وتوليدها في: النظر في الآراء والاقتراحات لتطوير الخدمات التعليمية، وتحفيز عرض الأفكار والحلول الإبداعية، كما تمثلت أبرز مؤشرات بُعد اكتساب المعرفة في: التواصل مع الخبراء لمساعدة أعضاء هيئة التدريس على تطبيق المعرفة، فيما تمثلت أبرز مؤشرات بُعد تخزين المعرفة واسترجاعها في: حفظ وتخزين المعرفة بطرق إلكترونية.

4. دراسة (Abdulsalam, 2023) بعنوان "درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات جامعة مصراتة"^[2]. سعت الدراسة إلى استكشاف درجة تطبيق إدارة المعرفة في كليات جامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، عبر استخدام المنهج الوصفي بالتطبيق على عينة قوامها (132) مفردة من العاملين في الجامعة. وخلصت الدراسة إلى أن أبرز مؤشرات إدراك الباحثين لمفهوم إدارة المعرفة قد تمثل في: تقنية المعلومات المتقدمة تساهم في تطوير إدارة المعرفة في الجامعة، وتمثلت أبرز آثار تطبيق إدارة المعرفة على التدريس في الجامعة في: تساعد إدارة المعرفة في تحسين إدارة المعلومات من خلال تخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب، كما تمثلت أبرز أدوار الجامعة في توفير متطلبات إدارة المعرفة في: الحرص على تفعيل الشراكة مع المجتمع؛ بهدف خلق مجتمع معرفي متكامل، فيما تمثلت أبرز أدوار أعضاء هيئة التدريس في إدارة المعرفة في: تشجيع عضو هيئة التدريس لطلابه على استخدام شبكة الإنترنت؛ للاطلاع على المعارف المنشورة على المواقع الإلكترونية العالمية.

5. دراسة (Noman, 2023) بعنوان "درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السعيد وأثرها على تميز الأداء المؤسسي"^[23]. هدفت الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق إدارة المعرفة في جامعة السعيد وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، عبر استخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة قوامها (76)

وتطوير الأداء، وتبادل الخبرات، وتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة، حيث أثبتت العديد من الدراسات وجود تأثيرات إيجابية لعمليات إدارة المعرفة على تطوير الخدمات التي تقدمها المؤسسات، عبر توفير بيئة ملائمة للابتكار، ورفع أداء الموظفين، وتحسين جودة الخدمة، وتوفير ميزة تنافسية، وبالتالي دعم الأداء المستدام للمؤسسة [29].

وتتكون إدارة المعرفة من ثلاثة مستويات رئيسية، يتضمن المستوى الأول البيانات التي تشمل على مخططات وخصائص خاصة مستمدة من الخبرة أو الملاحظة، وتعد مادة لصنع القرار، ويتضمن المستوى الثاني المعلومات التي تتشكل نتيجة تصنيف البيانات، وإعادة تدويرها، وتنظيمها لتكون ذات معنى محدد، أي تحويل البيانات إلى معلومات لخدمة أهداف معينة، فيما يتضمن المستوى الثالث تحليل المعلومات ومعالجتها وتحويلها إلى معرفة من خلال استنتاج الأنماط غير الشائعة، وتحديد الاتجاهات الأساسية والاستنتاجات في البيانات أو المعلومات، ومن شأن هذه المستويات أن تؤدي إلى زيادة القدرة على اتخاذ القرارات الفعالة، وتحسين عمليات صنع القرار، وتوجيه الربحية والإنتاجية [18].

وتتضمن عمليات إدارة المعرفة خمسة أبعاد رئيسية وفقاً للآتي:

- **إنشاء المعرفة وتوليدها:** يتضمن هذا البعد مجمل الأنشطة المتصلة بإدخال المعرفة التي يتم إنشاؤها في النظام العام للمؤسسة، وتشمل على التطوير والفهم والاكتشاف، كما يتم فيها إنشاء معرفة جديدة، أو استبدال المحتوى القائم بمحتوى معرفي جديد [9]، ويتم إنشاء المعرفة وتوليدها من خلال الاجتماعات والمناقشات والعمل الجماعي، وقد يتم تخزين المعرفة الجديدة داخل المؤسسة أو نقلها مباشرة إلى الأعضاء الآخرين [8].

- **اكتساب المعرفة:** يرتبط هذا البعد بتقدير مواقف وآراء الموظفين، وتشجيعهم على اكتساب الخبرات والمهارات، كما يتضمن هذا البعد المعرفة التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسة من مصادرها الداخلية أو الخارجية، مثل: الموردين والمنافسين والشركات والعملاء والخبراء الخارجيين، إلى جانب مراجعة المعرفة المكتسبة لتتواءم مع احتياجات المؤسسة، وتحديد مهام وأهداف المعرفة التي سيتم نشرها بين الموظفين [14].

- **تشخيص المعرفة وتدقيقها:** تحتاج عملية إنشاء المعرفة إلى التدقيق المستمر، من خلال تقييم القاعدة المعرفية، ومراجعتها وفحصها، للتأكد من حداثتها وتماسكها مع المؤسسة، انطلاقاً من التغير المستمر للبيئتين الداخلية والخارجية، والتطور التكنولوجي الذي تعمل المؤسسة في إطاره، لذلك؛ يتحول جزء من المعرفة إلى المعلومات، بينما يُحذف الجزء الآخر من

درجة توافر آليات إدارية لزيادة الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الرسمية بناءً على مدخل الرفاعة.

8. دراسة (Mounir, 2020) بعنوان "أثر تطبيق إدارة المعرفة

على تميز الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية" [22]. سعت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة على تطوير الأداء المؤسسي بجامعة غرداية في الجزائر عبر استخدام المنهج الوصفي بالتطبيق على عينة قوامها (200) مفردة من منتسبي الجامعة. وتوصلت الدراسة إلى أن أبرز مؤشرات بُعد توليد المعرفة قد تمثل في: اعتماد الجامعة التقنيات الحديثة في توليد المعرفة، وفي بُعد توزيع المعرفة: اعتماد الجامعة في توزيع المعرفة على شبكات الحاسوب، وفي بُعد تخزين المعرفة: اعتماد الجامعة على الحوسبة في تخزين المعرفة، وفي بُعد تطبيق المعرفة: تضع الجامعة ضوابط للسيطرة على المعرفة، وتمثلت أبرز مؤشرات تحسين الأداء المؤسسي في: تمنح إدارة الجامعة مكافأة للموظفين الذين يتقدمون بأفكار إبداعية لتحسين الأداء المؤسسي.

9. دراسة (Awwad & Zoubi, 2020) بعنوان "دور إدارة

الجامعات الخاصة في تعزيز توليد المعرفة المؤسسية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية" [13]. هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة الجامعات الخاصة في إقليم الشمال في تعزيز توليد المعرفة المؤسسية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية، من خلال استخدام المنهج الوصفي الارتباطي بالتطبيق على عينة قوامها (256) عضو هيئة تدريس. وتوصلت الدراسة إلى أن المستوى الكلي لدور إدارة الجامعات الخاصة في توليد المعرفة المؤسسية والميزة التنافسية جاء مرتفعاً، كما ثبت وجود علاقة بين تعزيز توليد المعرفة المؤسسية وتحقيق الميزة التنافسية في تلك الجامعات.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: إدارة المعرفة:

يشير مفهوم إدارة المعرفة إلى عمليات إنشاء وتخزين ونقل وتطبيق المعرفة التنظيمية، في ظل البيئة التنافسية التي تزداد حدتها بفعل التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات والمعلومات، ورغبة المؤسسات في اكتساب ميزة من خلال الإنتاج المبتكر [11]، أي أنها إطار عمل، وطريقة عقلية للإدارة؛ تتضمن الاعتماد على الخبرات السابقة بما فيها المكتبات والكفاءات ومصادر المعلومات؛ بهدف إنشاء طرق ووسائل جديدة لتبادل المعرفة.

وتهتم عمليات إدارة المعرفة بتطوير أنظمة المؤسسة، وتمكّنها من اكتشاف أصول المعرفة الخاصة بها، وتحسينها، وتوزيعها [21]، كما تساعد المديرين على إزالة العقبات، والتغلب على التحديات،

مع الأولويات الاستراتيجية للمنظمة، حيث يمكن للمنظمات والمؤسسات من خلال تنفيذ عملية تقييم الأداء؛ إطلاق الإمكانيات الكاملة لقوتها العاملة، ودفع التحسين المستمر، والحفاظ على ميزة تنافسية في السوق، ويمكن اعتبار تقييم أداء الموظفين بمثابة تقاطع بين توقعات الموظفين والمنظمات، وتتمثل المهام الرئيسة في تقييم أداء الموظفين في إنشاء نظام لتقييم الأداء، وإعداد المشرفين لأداء دور فعال داخل النظام والعمليات التنفيذية ذات الصلة [15].

ويُعد تحديد معايير التقييم، والمؤشرات والمقاييس المناسبة أمراً بالغ الأهمية في عملية تقييم الأداء، ويجب أن تشمل إدارة الأداء المتابعين أو الموظفين في المنظمة لتحديد الأهداف التي يمكن تحقيقها بأفضل طريقة ممكنة، حيث يشار إلى أداء الموظفين في العمل باعتباره عنصراً هاماً في المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة [30].

نوع الدراسة ومنهجها:

تتتمي الدراسة إلى الدراسات الوصفية التي تهدف الوصول إلى المعرفة الدقيقة بالقضايا والظواهر عبر البحث في مكوناتها ومتغيراتها وعناصرها وخصائصها والعوامل المؤثرة فيها [5,4]، وتوفير كمية كافية من المعلومات الضرورية لتحليلها وتفسيرها [6]، بهدف الوقوف على آثارها ودلالاتها، ووضع الإجراءات والحلول المناسبة لمعالجتها، أو تطويرها أو تغييرها، أو استكمالها، أو التنبؤ بمستقبلها [7,17]. وفي إطار الدراسات الوصفية؛ استخدم الباحث مسح أساليب الممارسة الذي يستهدف التعرف إلى العوامل الإدارية والتنظيمية المؤثرة على العاملين، وبحث سبل تطويرها [12,20]، حيث طُبّق هذا المنهج على عينة من العاملين في جامعة الزرقاء لمعرفة تأثير عمليات إدارة المعرفة على أدائهم.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في جامعة الزرقاء في مختلف الكليات العلمية والإنسانية والصحية من الهيئتين الأكاديمية والإدارية، والبالغ عددهم (1200) مفردة، وقد اختير عينة عشوائية بسيطة قوامها (300) مفردة، وبنسبة (25%) من مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول (1) السمات الشخصية والمهنية للمبحوثين.

الجدول (1): السمات الشخصية للمبحوثين:

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	166	55.3%
	أنثى	134	44.7%
العمر	أقل من 30 سنة	77	25.6%
	30 – 39 سنة	65	21.7%
	40 – 49 سنة	92	30.7%

القاعدة البيانية للمؤسسة، حيث تحتاج المؤسسة إلى تحديث مهارات وخبرات الموظفين عند توظيف التكنولوجيا الحديثة، والاستغناء عن طرق العمل القديمة [19].

- **تخزين المعرفة واسترجاعها:** يشير هذا البُعد إلى الذاكرة التنظيمية، حيث تُخزن المعرفة في أنظمة فعلية تتبع لنظام إدارة المعرفة، والاحتفاظ بالقيم والمعايير المتصلة بالهيكل التنظيمي لدى الموظفين في المؤسسة [24]، لذا؛ تحاول المؤسسات توفير المعرفة داخل أنظمتها، من خلال إيجاد ذاكرة تنظيمية متصلة بقدرة المؤسسة على تخزين المعرفة والحفاظ عليها [27].

- **تطبيق المعرفة:** يُعد بُعد تطبيق المعرفة آخر عمليات إدارة المعرفة، ويُفترض استخدام المعرفة وتطبيقها؛ بهدف ضمان الأداء المتميز، من خلال نشر ثقافة تطبيق إدارة المعرفة بفعالية، مما يؤدي إلى ابتكار أساليب جديدة للتعلم عبر التجريب والتطبيق، وبالتالي ينعكس على مستوى المعرفة لدى الموظفين ويعمقها، حيث يُنظر إلى تطبيق المعرفة على أنها أهم من المعرفة ذاتها؛ نظراً إلى أن جميع العمليات السابقة لن تُحسن الأداء التنظيمي؛ ما لم تعمل المؤسسة على تطبيق عمليات إدارة المعرفة بشكل كامل، عبر استخدام وسائل نقل المعرفة، وطرق دعم الثقافة التشاركية على مستوى المؤسسة [1].

ثانياً: الأداء الوظيفي:

يعرّف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة واسعة من سلوكيات الموظفين ونتائجهم التي تساهم في نجاح المنظمة، والتي يمكن مراقبتها وقياسها وتقييمها من حيث الإنجاز الفردي، ويمكن أن تكون العوامل التي تؤثر على أداء الموظف متنوعة ومتعددة الأوجه، بما في ذلك الخصائص الفردية والعوامل التنظيمية وأساليب القيادة [26]. ويُعد تقييم الأداء الوظيفي عنصراً بالغ الأهمية، ومتعدد الأوجه في استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المنظمة، فهو يوفر نهجاً منظماً ومنهجياً لتقييم مساهمات الموظف ومهاراته، وإمكانات نموه بما يتماشى مع النجاح العام وأهداف المنظمة، ويمكن لإدارة الأداء الفعالة أن تساعد في تحديد مجالات التحسين، والاعتراف بالأداء الاستثنائي ومكافأته، وتحفيز الموظفين، ومواءمة الأهداف الفردية

50 سنة فأكثر	66	22%
علمية	86	28.7%
إنسانية	178	59.3%
صحية	36	12%
أكاديمي	190	63.3%
إداري	110	36.7%
أقل من 5 سنوات	142	47.3%
5 - 10 سنوات	90	30%
أكثر من 10 سنوات	68	22.7%
المجموع الكلي = 300		

أداة الدراسة والمقاييس التي تضمنتها:

استُخدمت أداة الاستبانة لجمع بيانات الدراسة الحالية، حيث صُممت إلكترونياً من خلال نماذج غوغل (Google Forms)، وإرسال رابطها الإلكتروني إلى العاملين في جامعة الزرقاء عبر البريد الإلكتروني الرسمي الخاص بالجامعة، كما استُخدم الأسلوب التقليدي في التوزيع، عبر توزيع الأداة ورقياً عليهم داخل الجامعة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (2023/2024)، وقد استُخدم مقياس رباعي لقياس درجة مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (إنشاء المعرفة وتوليدها، واكتساب المعرفة، وتشخيص المعرفة وتدقيقها، وتوزيع المعرفة ونشرها وتشاركها، وتخزين المعرفة واسترجاعها، وتطبيق المعرفة) في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين، تحديد مستوى جودة أداء العاملين داخل جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين، حيث اشتمل المقياس على أربع درجات (3) بدرجة كبيرة (2)، بدرجة متوسطة (1)، بدرجة قليلة، (0) لا، ولتحديد مستوى تقديرات المتوسطات الحسابية؛ احتُسب المقياس من خلال طرح الحد الأعلى (3) من الحد الأدنى (0)، ثم قسمة الناتج على عدد الفئات المطلوبة وهي (3) فئات (مرتفعة، متوسطة، منخفضة)، وبالتالي تصبح المعادلة وفقاً لما يلي: $1 = 3 / (0 - 3)$ ، بحيث تم أضيفت درجة واحدة لنهاية كل فئة وفقاً لما يلي: $0 - 1.00 =$ منخفضة / $1.01 - 00.2 =$ متوسطة / $2.01 - 00.3 =$ مرتفعة.

اختبار الصدق:

يهدف قياس صدق الأداة؛ استُخدم أسلوب صدق المحتوى/المضمون عبر عرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من الأساتذة المحكمين في جامعة الزرقاء، بهدف إبداء آرائهم والحكم على قدرة الاستبانة على تحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، ومدى صلاحيتها لاختبار فرضياتها، إلى جانب التأكد من صياغتها اللغوية وخلوها من الأخطاء الإملائية والمطبعية، وبأنها صالحة للتطبيق الميداني.

اختبار الثبات:

استُخدم برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) بالاعتماد على معامل الثبات (Cronbach Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة)، والذي يتم من خلال حساب معاملات الارتباط لكل محور من محاور الاستبانة بناءً على استجابات المبحوثين، وبالتالي التحقق من مستوى اتساقها مع المجال الذي تنتمي إليه، حيث أظهر معامل الثبات أن الثبات الكلي للأداة قد بلغ (98.4%)، فيما تراوح ثبات المحاور بين (84.6%) و (94.5%)، وتعد هذه القيم مقبولة في البحوث والدراسات الإنسانية، وتشير إلى ثبات الأداة، ويوضح الجدول (2) قيم معامل الثبات لمحاور الاستبانة.

الجدول (2): معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمحاور الاستبانة

معامل الثبات	المحور
91.6%	إنشاء المعرفة وتوليدها في جامعة الزرقاء.
92.1%	اكتساب المعرفة في جامعة الزرقاء.
84.7%	تشخيص المعرفة وتدقيقها في جامعة الزرقاء.
92.6%	توزيع المعرفة ونشرها وتشاركها في جامعة الزرقاء.
84.6%	تخزين المعرفة واسترجاعها في جامعة الزرقاء.
92.8%	تطبيق المعرفة في جامعة الزرقاء.
94.5%	أداء العاملين في جامعة الزرقاء.
98.4%	الثبات الكلي للأداة

نتائج الدراسة الميدانية:

إنشاء المعرفة وتوليدها في جامعة الزرقاء:

الجدول (3): إنشاء المعرفة وتوليدها في جامعة الزرقاء:

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المؤشرات
مرتفعة	0.792	2.27	التجديد والإبداع عنصران مهمان بالنسبة لإدارة الجامعة.
مرتفعة	0.730	2.24	تعمل الجامعة على تحديد المعارف والمهارات التي يحتاجها الموظفون للإعداد لها وتدريبهم عليها.
مرتفعة	0.758	2.12	تعمل الجامعة على الاستفادة من خبرات الموظفين وتحويلها إلى معارف جديدة لتدريب الموظفين الآخرين عليها.
مرتفعة	0.784	2.09	تشجع إدارة الجامعة الموظفين على عرض أفكارهم الإبداعية، وتطبق ما تراه مناسباً منها.
مرتفعة	0.830	2.01	توفر الجامعة بيئة عمل تشجع الموظفين على الإبداع والابتكار.
متوسطة	0.798	1.93	تعمل إدارة الجامعة على تحديد المشكلات التي تواجه الموظفين تمهيداً لإيجاد الحلول لها.
مرتفعة	0.782	2.11	المتوسط العام

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Ali et al., 2024) ^[11]، التي خلصت إلى أن واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات المدروسة جاء بدرجة عالية، في حين تختلف مع دراسة (Al-Hemyari et al., 2024) ^[10]، التي توصلت إلى أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في اعتماد الجامعة في توليد معارفها واكتسابها على مصادر داخلية وخارجية، كما تختلف مع دراسة (Tawfeeq, 2024) ^[25]، التي أشارت إلى أن أبرز مؤشرات هذا البُعد في الجامعات المدروسة قد تمثلت في النظر في الاقتراحات لتطوير الخدمات التعليمية، وتحفيز عرض الأفكار والحلول الإبداعية، وتختلف كذلك مع دراسة (Mounir, 2020) ^[22]، التي أوضحت أن أبرز هذه المؤشرات قد تمثل في اعتماد الجامعة التقنيات الحديثة في توليد المعرفة.

اكتساب المعرفة في جامعة الزرقاء:

الجدول (4): اكتساب المعرفة في جامعة الزرقاء:

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المؤشرات
مرتفعة	0.774	2.39	تشجع الجامعة الموظفين على المشاركة في المؤتمرات والندوات داخل وخارج الأردن كإحدى وسائل اكتساب المعرفة.
مرتفعة	0.742	2.30	تشجع الجامعة الموظفين على المشاركة في برامج تدريبية، وورش عمل لاكتساب المعرفة في مجال اختصاصهم.
مرتفعة	0.738	2.28	تعمل الجامعة على جذب الكفاءات والخبرات التعليمية من خارج الجامعة لإنشاء معارف جديدة وتبادلها داخل الجامعة.
مرتفعة	0.768	2.15	تستفيد الجامعة من مقترحات وشكاوى المستفيدين، ومن المؤسسات التعليمية المنافسة لتحديد المعارف الجديدة التي تحتاجها.
مرتفعة	0.831	2.12	تشجع الجامعة الموظفين على الاطلاع والاستفادة من التجارب والممارسات المحلية والإقليمية والدولية الناجحة في المجال التعليمي أو المهني.
مرتفعة	0.817	2.09	تحرص الجامعة على تدريب موظفيها بشكل دوري لتطوير معارفهم.
مرتفعة	0.778	2.22	المتوسط العام

وبدرجة مرتفعة، فيما تمثل أقل هذه المؤشرات في: "تشجع الجامعة الموظفين على الاطلاع والاستفادة من التجارب والممارسات المحلية والإقليمية والدولية الناجحة في المجال التعليمي أو المهني" بمتوسط حسابي (2.12) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تحرص الجامعة على تدريب موظفيها بشكل دوري لتطوير معارفهم" بمتوسط حسابي (2.09) وبدرجة مرتفعة.

تشير بيانات الجدول السابق إلى أن مستوى تطبيق عملية إنشاء المعرفة وتوليدها في جامعة الزرقاء قد جاء بدرجة مرتفعة، وتمثلت أبرز مؤشرات تطبيق هذا المستوى في: "التجديد والإبداع عنصران مهمان بالنسبة لإدارة الجامعة" بمتوسط حسابي (2.27) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تعمل الجامعة على تحديد المعارف والمهارات التي يحتاجها الموظفون للإعداد لها وتدريبهم عليها" بمتوسط حسابي (2.24) وبدرجة مرتفعة، فيما تمثلت أقل هذه المؤشرات في: "توفر الجامعة بيئة عمل تشجع الموظفين على الإبداع والابتكار" بمتوسط حسابي (2.01) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تعمل إدارة الجامعة على تحديد المشكلات التي تواجه الموظفين تمهيداً لإيجاد الحلول لها" بمتوسط حسابي (1.93) وبدرجة متوسطة.

يظهر من بيانات الجدول السابق أن مستوى تطبيق عملية اكتساب المعرفة في جامعة الزرقاء قد جاء بدرجة مرتفعة، وتمثلت أبرز مؤشرات هذا المستوى في: "تشجع الجامعة الموظفين على المشاركة في المؤتمرات والندوات داخل وخارج الأردن كإحدى وسائل اكتساب المعرفة" بمتوسط حسابي (2.39) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تشجع الجامعة الموظفين على المشاركة في برامج تدريبية وورش عمل لاكتساب المعرفة في مجال اختصاصهم" بمتوسط حسابي (2.30)

المعلومات لتوليد المعرفة واكتسابها، في حين تتفق هذه النتائج مع دراسة (Diab et al., 2023) ^[16]، التي بينت أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: اكتساب المعرفة في الجامعة يتم عن طريق مصادر مختلفة.

تشخيص المعرفة وتدقيقها في جامعة الزرقاء:

الجدول (5): تشخيص المعرفة وتدقيقها في جامعة الزرقاء:

المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
تعمل الجامعة على مراجعة الإجراءات والاحتياجات المعرفية المتصلة وتطورها.	2.60	0.589	مرتفعة
تعمل الجامعة على تقييم معارف الموظفين وأدائهم باستمرار من خلال الأقسام الداخلية.	2.46	0.661	مرتفعة
يحدد القسم الذي يعمل به المعرفة والمهارات التي ينبغي تعميمها على الموظفين.	2.42	0.720	مرتفعة
تعمل الجامعة على توظيف خبرات الموظفين في مختلف الأقسام لتطوير أداء الأقسام الأخرى.	2.39	0.692	مرتفعة
يحدد القسم الذي يعمل به الجزء الأكثر أهمية من المعرفة الجديدة التي ينبغي نشرها على الموظفين.	2.34	0.703	مرتفعة
تعمل الجامعة على تعديل المعارف وتطويرها لتتناسب مع بيئة العمل الداخلية في الجامعة.	2.22	0.763	مرتفعة
المتوسط العام	2.41	0.688	مرتفعة

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Ali et al., 2024) ^[11]، التي خلصت إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات المدروسة جاء بدرجة عالية، في حين تختلف هذه النتائج مع دراسة (Al-Hemyari et al., 2024) ^[10]، التي توصلت إلى أن أبرز مؤشرات بُعد تشخيص المعرفة قد تمثل في: قيام الجامعة دورياً بإعادة النظر في احتياجاتها المعرفية وفقاً لمستجدات العصر"، كما تختلف مع دراسة (Diab et al., 2023) ^[16]، التي أوضحت أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: قيام الجامعة بتنظيم المعرفة المتاحة من مصادر مختلفة".

توزيع المعرفة ونشرها وتشاركها في جامعة الزرقاء:

الجدول (6): توزيع المعرفة ونشرها وتشاركها في جامعة الزرقاء:

المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
توفر الجامعة شبكة اتصال داخلية تمكنني من تبادل المعرفة مع زملائي ومديري في العمل.	2.41	0.696	مرتفعة
لا أواجه أي صعوبة في الوصول إلى المعلومات التي أحتاجها في عملي.	2.35	0.685	مرتفعة
تعمل الجامعة على تبادل المعارف والخبرات مع المؤسسات والمنظمات التعليمية المختلفة.	2.29	0.725	مرتفعة
توزع الجامعة المعرفة الشاملة على جميع الأقسام من خلال تبادل التقارير والنشرات والدوريات وغيرها.	2.25	0.745	مرتفعة
تعمل الجامعة على نشر وتوزيع المعرفة بين الأقسام والفروع من خلال تبادل التقارير والنشرات.	2.17	0.750	مرتفعة
تسهل الجامعة نظام تبادل المعلومات بين الموظفين.	2.17	0.749	مرتفعة
يتم تبادل الخبراء والمتخصصين بين الأقسام داخل الجامعة كوسيلة لنشر وتعميم المعرفة والخبرة.	2.15	0.755	مرتفعة
توفر الجامعة تقنيات سهلة تتيح تشارك المعرفة والخبرات بين الموظفين.	2.14	0.786	مرتفعة
المتوسط العام	2.24	0.736	مرتفعة

(2.35) وبدرجة مرتفعة، فيما تمثل أقل هذه المؤشرات في: "يتم تبادل الخبراء والمتخصصين بين الأقسام داخل الجامعة كوسيلة لنشر وتعميم المعرفة والخبرة" بمتوسط حسابي (2.15) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "توفر الجامعة تقنيات سهلة تتيح تشارك المعرفة والخبرات بين الموظفين" بمتوسط حسابي (2.14) وبدرجة مرتفعة.

وتختلف هذه النتائج مع دراسة (Tawfeeq, 2024) ^[25]، التي توصلت إلى أن أبرز مؤشرات بُعد اكتساب المعرفة في الجامعات المدروسة قد تمثل في: التواصل مع الخبراء لمساعدة أعضاء هيئة التدريس على تطبيق المعرفة، كما تختلف مع دراسة (Noman, 2023) ^[23]، التي خلصت إلى أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: امتلاك الجامعة المكتبات والمراكز التعليمية ومصادر

يبين الجدول السابق أن مستوى تطبيق عملية تشخيص المعرفة وتدقيقها في جامعة الزرقاء قد جاء بدرجة مرتفعة، وبمتوسط حسابي (2.41)، وتمثلت أبرز مؤشرات هذا المستوى في: "تعمل الجامعة على مراجعة الإجراءات والاحتياجات المعرفية المتصلة وتطورها" بمتوسط حسابي (2.60) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تعمل الجامعة على تقييم معارف الموظفين وأدائهم باستمرار من خلال الأقسام الداخلية" بمتوسط حسابي (2.46) وبدرجة مرتفعة، فيما تمثلت أقل هذه المؤشرات في: "يحدد القسم الذي يعمل به الجزء الأكثر أهمية من المعرفة الجديدة التي ينبغي نشرها على الموظفين" بمتوسط حسابي (2.34) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تعمل الجامعة على تعديل المعارف وتطويرها لتتناسب مع بيئة العمل الداخلية في الجامعة" بمتوسط حسابي (2.22) وبدرجة مرتفعة.

يوضح الجدول السابق أن مستوى تطبيق عملية توزيع المعرفة ونشرها وتشاركها في جامعة الزرقاء قد جاء بدرجة مرتفعة، وتمثلت أبرز مؤشرات هذا المستوى في: "توفر الجامعة شبكة اتصال داخلية تمكنني من تبادل المعرفة مع زملائي ومديري في العمل" بمتوسط حسابي (2.41) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "لا أواجه أي صعوبة في الوصول إلى المعلومات التي أحتاجها في عملي" بمتوسط حسابي

وسائل مختلفة تمتلكها الجامعة، كما تتفق مع دراسة (Mounir, 2020) ^[22]، التي أوضحت أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: اعتماد الجامعة في توزيع المعرفة على شبكات الحاسوب، في حين تختلف هذه النتائج مع دراسة (Al-Hemyari et al., 2024) ^[10]، التي توصلت إلى أن أبرز مؤشرات بُعد توزيع المعرفة قد تمثل في: توزيع المعرفة بالجامعة يتم عبر عقد اجتماعات وندوات وورش عمل داخلية.

تخزين المعرفة واسترجاعها في جامعة الزرقاء:

الجدول (7): تخزين المعرفة واسترجاعها في جامعة الزرقاء:

المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
تمتلك الجامعة أنظمة لحماية المعرفة الخاص بها من الاستخدام غير المناسب سواء من داخلها أم خارجها.	2.58	0.604	مرتفعة
تستخدم الجامعة وسائل الحفظ الإلكترونية لحفظ واسترجاع المعرفة حين الحاجة إليها.	2.53	0.636	مرتفعة
توفر الجامعة قواعد بيانات شاملة ومتاحة لجميع الموظفين.	2.37	0.694	مرتفعة
تعمل الجامعة على توثيق جميع المشاريع التي يتم إنجازها وتحولها إلى خبرات قابلة للتطبيق في مختلف قطاعات الجامعة.	2.27	0.756	مرتفعة
تعمل الجامعة على تخزين معارف المتخصصين والخبراء على شكل برامج تطبيقية للاستفادة منها.	2.22	0.748	مرتفعة
تعمل الجامعة على توثيق المشكلات التي يواجهها الموظفون وطرق حلها للاستفادة منها مستقبلاً.	2.07	0.823	مرتفعة
المتوسط العام	2.34	0.710	مرتفعة

تتفق هذه النتائج مع دراسة (Al-Hemyari et al., 2024) ^[10]، التي توصلت إلى أن من أبرز مؤشرات بُعد تخزين المعرفة وتنظيمها قد تمثل في اعتماد الجامعة في تخزين المعرفة على الأرشيف والتوثيق الإلكتروني، وتتفق كذلك مع دراسة (Noman, 2023) ^[23]، التي أشارت إلى أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: النظام الآلي يوفر تخزين المعلومات وحمايتها بشكل آمن، كما تتفق مع دراسة (Mounir, 2020) ^[22]، التي أوضحت أن أبرز هذه المؤشرات قد تمثل في: اعتماد الجامعة على الحوسبة في تخزين المعرفة، في حين تختلف هذه النتائج مع دراسة (Diab et al., 2023) ^[16]، التي بينت أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: يتم تسجيل وتوثيق وتخزين كل التجارب والخبرات السابقة للجامعة في مستندات ورقية.

تطبيق المعرفة في جامعة الزرقاء:

الجدول (8): تطبيق المعرفة في جامعة الزرقاء:

المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
تتبنى الجامعة الأساليب والطرق الجديدة لتحسين أداء الموظفين فيها.	2.67	0.550	مرتفعة
تستخدم الجامعة المعارف الجديدة لتحسين الخدمات التعليمية المقدمة للمستفيدين منها.	2.36	0.712	مرتفعة
تطبق الجامعة الأفكار الجديدة، وتوفر الوسائل والموارد الضرورية لتطبيقها بين الموظفين.	2.35	0.713	مرتفعة
تستخدم الجامعة المعرفة الجديدة في تعديل الإجراءات والتعليمات والمهام.	2.29	0.744	مرتفعة
تستخدم الجامعة المعارف الجديدة لتطوير أداء الموظفين في مختلف أقسامها.	2.20	0.777	مرتفعة
تعمل الجامعة على إزالة العوائق التي تعرقل تطبيق المعرفة الجديدة بين الموظفين.	2.17	0.762	مرتفعة
تمنح الجامعة للموظفين الحرية الكاملة لتطبيق المعلومات والمعارف الجديدة التي يكتسبونها.	2.15	0.802	مرتفعة
المتوسط العام	2.31	0.723	مرتفعة

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (Ali et al., 2024) ^[11]، التي خلصت إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات المدروسة جاء بدرجة عالية، كما تتفق مع دراسة (Noman, 2023) ^[23]، التي أشارت إلى أن أبرز مؤشرات بُعد نقل المعرفة ومشاركتها قد تمثل في: نقل المعرفة وتشاركتها يتم عبر آليات مختلفة، مثل: التقارير وأدلة العمل، وشبكة الاتصالات الداخلية، والبريد الإلكتروني، وتتفق كذلك مع دراسة (Diab et al., 2023) ^[16]، التي بينت أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: التشارك في المعرفة يتم عن طريق

يشير الجدول السابق إلى أن مستوى تطبيق عملية تخزين المعرفة واسترجاعها في جامعة الزرقاء قد جاء بدرجة مرتفعة، وتمثلت أبرز مؤشرات هذا المستوى في: "تمتلك الجامعة أنظمة لحماية المعرفة الخاص بها من الاستخدام غير المناسب سواء من داخلها أم خارجها" بمتوسط حسابي (2.58) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تستخدم الجامعة وسائل الحفظ الإلكترونية لحفظ واسترجاع المعرفة حين الحاجة إليها" بمتوسط حسابي (2.53) وبدرجة مرتفعة، فيما تمثلت أقل هذه المؤشرات في: "تعمل الجامعة على تخزين معارف المتخصصين والخبراء على شكل برامج تطبيقية للاستفادة منها" بمتوسط حسابي (2.22) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تعمل الجامعة على توثيق المشكلات التي يواجهها الموظفون وطرق حلها للاستفادة منها مستقبلاً" بمتوسط حسابي (2.07) وبدرجة مرتفعة. وتتفق مع دراسة (Ali et al., 2024) ^[11]، التي خلصت إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات المدروسة جاء بدرجة عالية، كما

تتفق مع دراسة (Al-Hemyari et al., 2024) ^[10]، و (Tawfeeq, 2024) ^[25]، التي توصلت إلى أن أبرز مؤشرات بُعد تطبيق المعرفة قد تمثل في: توظيف التقنيات الحديثة والطرق الإلكترونية لحفظ وتخزين المعرفة، وتتفق كذلك مع دراسة (Diab et al., 2023) ^[16]، التي أوضحت أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: تطبيق المعرفة يتم عبر الاعتماد على التدريب ضمن فرق بواسطة الخبراء، في حين تختلف هذه النتائج مع دراسة (Noman, 2023) ^[23]، التي أشارت إلى أن أبرز مؤشرات هذا البُعد قد تمثل في: الجامعة تبرم اتفاقيات علمية وثقافية مع الجامعات والهيئات المماثلة، كما تختلف مع دراسة (Mounir, 2020) ^[22]، التي أوضحت أن أبرز هذه المؤشرات قد تمثل في: تضع الجامعة ضوابط للسيطرة على المعرفة.

مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء:

الجدول (9): مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء:

المؤشرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
يعمل الموظفون في القسم على تقديم خدمات ذات نوعية جيدة للمستفيدين.	2.55	0.650	مرتفعة
يستطيع الموظفون في القسم تنظيم العمل بشكل جيد.	2.54	0.640	مرتفعة
لدى الموظفين معرفة تامة بسياسات الجامعة المتعلقة بالأداء والمهام الموكلة إليهم إنجازها.	2.50	0.662	مرتفعة
يستطيع الموظفون أداء أعمالهم والمهام المطلوبة منهم بدقة.	2.48	0.667	مرتفعة
تعمل إدارة الجامعة على تقييم أداء الموظفين خلال فترات زمنية منتظمة.	2.45	0.746	مرتفعة
يملك الموظفون في القسم القدرة على اختيار الإجراءات المناسبة لتنفيذ المهام الموكلة إليهم.	2.43	0.653	مرتفعة
يستطيع الموظفون المحافظة على الوقت واستغلاله بشكل فعال، وإنجاز المهام في الوقت المحدد لإنجازها.	2.43	0.712	مرتفعة
يستطيع الموظفون إنجاز مهامهم بطريقة تتسم بالسرعة.	2.42	0.657	مرتفعة
يملك الموظفون الكفاءة الكافية لإنجاز العمل دون أخطاء.	2.35	0.654	مرتفعة
يتناسب حجم العمل في القسم مع قدرات وإمكانات الموظفين.	2.32	0.749	مرتفعة
توفر الجامعة بيئة ملائمة للموظفين لأداء مهامهم ووظائفهم.	2.25	0.753	مرتفعة
تعمل الجامعة على عقد دورات تدريبية لتطوير أداء الموظفين.	2.24	0.799	مرتفعة
تعمل إدارة الجامعة على تقويم وتحسين أداء الموظفين من أجل تقدير كفاءتهم العملية.	2.21	0.819	مرتفعة
تعمل إدارة الجامعة على إيجاد فرص وبرامج جديدة لرفع كفاءة الموظفين.	2.17	0.849	مرتفعة
المتوسط العام	2.38	0.715	مرتفعة

جديدة لرفع كفاءة الموظفين" بمتوسط حسابي (2.17) وبدرجة مرتفعة.

وتختلف هذه النتائج مع دراسة (Mounir, 2020) ^[22]، التي توصلت إلى أن أبرز مؤشرات تحسين الأداء المؤسسي قد تمثل في: تمنح إدارة الجامعة مكافأة للموظفين الذين يتقدمون بأفكار إبداعية لتحسين الأداء المؤسسي.

تأثير عملية إنشاء المعرفة وتوليدها على مستوى أداء العاملين.

الجدول (10): تأثير عملية إنشاء المعرفة وتوليدها على مستوى أداء العاملين:

مستوى أداء العاملين		
إنشاء المعرفة وتوليدها	معامل الارتباط (Pearson Correlation)	مستوى الدلالة
	0.713	0.000

يظهر من الجدول السابق أن مستوى تطبيق عملية تطبيق المعرفة في جامعة الزرقاء قد جاء بدرجة مرتفعة، وتمثلت أبرز مؤشرات هذا المستوى في: "تبنى الجامعة الأساليب والطرق الجديدة لتحسين أداء الموظفين فيها" بمتوسط حسابي (2.67) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تستخدم الجامعة المعارف الجديدة لتحسين الخدمات التعليمية المقدمة للمستفيدين منها" بمتوسط حسابي (2.36) وبدرجة مرتفعة، فيما تمثلت أقل هذه المؤشرات في: "تعمل الجامعة على إزالة العوائق التي تعرقل تطبيق المعرفة الجديدة بين الموظفين" بمتوسط حسابي (2.17) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تمنح الجامعة للموظفين الحرية الكاملة لتطبيق المعلومات والمعارف الجديدة التي يكتسبونها" بمتوسط حسابي (2.15) وبدرجة مرتفعة. وتتفق مع دراسة (Ali et al., 2024) ^[11]، التي خلصت إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات المدروسة جاء بدرجة عالية، كما

يشير الجدول السابق أن مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء قد جاء بدرجة مرتفعة، وتمثلت أبرز المؤشرات المتصلة بالأداء في: "يعمل الموظفون في القسم على تقديم خدمات ذات نوعية جيدة للمستفيدين" بمتوسط حسابي (2.55) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "يستطيع الموظفون في القسم تنظيم العمل بشكل جيد" بمتوسط حسابي (2.54) وبدرجة مرتفعة، فيما تمثلت أقل هذه المؤشرات في: "تعمل إدارة الجامعة على تقويم وتحسين أداء الموظفين من أجل تقدير كفاءتهم العملية" بمتوسط حسابي (2.21) وبدرجة مرتفعة، وكذلك: "تعمل إدارة الجامعة على إيجاد فرص وبرامج

أظهر معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) في
الجدول السابق وجود تأثير إيجابي قوي لعملية إنشاء المعرفة
وتوليدها على مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة
نظر المبحوثين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.713) عند
مستوى الدلالة (0.000)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05).

تأثير عملية اكتساب المعرفة على مستوى أداء العاملين:

الجدول (11): تأثير عملية اكتساب المعرفة على مستوى أداء العاملين:

مستوى أداء العاملين		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط (Pearson Correlation)	اكتساب المعرفة
0.000	0.710	

أظهر معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) في
الجدول السابق وجود تأثير إيجابي قوي لعملية اكتساب المعرفة
على مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر
المبحوثين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.710) عند مستوى
الدلالة (0.000)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05).

تأثير عملية تشخيص المعرفة على مستوى أداء العاملين:

الجدول (12): تأثير عملية تشخيص المعرفة وتدقيقها على مستوى أداء العاملين:

مستوى أداء العاملين		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط (Pearson Correlation)	تشخيص المعرفة وتدقيقها
0.000	0.705	

أظهر معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) في
الجدول السابق وجود تأثير إيجابي قوي لعملية تشخيص المعرفة
وتدقيقها على مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة
نظر المبحوثين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.705) عند
مستوى الدلالة (0.000)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05).

تأثير عملية توزيع المعرفة على مستوى أداء العاملين:

الجدول (13): تأثير عملية توزيع المعرفة وتشاركها على مستوى أداء العاملين:

مستوى أداء العاملين		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط (Pearson Correlation)	توزيع المعرفة ونشرها وتشاركها
0.000	0.755	

أظهر معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) في
الجدول السابق وجود تأثير إيجابي قوي لعملية توزيع المعرفة ونشرها
وتشاركها على مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة
نظر المبحوثين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.755) عند
مستوى الدلالة (0.000)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05).

تأثير عملية تخزين المعرفة على مستوى أداء العاملين:

الجدول (14): تأثير عملية تخزين المعرفة واسترجاعها على مستوى أداء العاملين:

مستوى أداء العاملين		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط (Pearson Correlation)	تخزين المعرفة واسترجاعها
0.000	0.753	

أظهر معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) في
الجدول السابق وجود تأثير إيجابي قوي لعملية تخزين المعرفة
واسترجاعها على مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة
نظر المبحوثين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.753) عند
مستوى الدلالة (0.000)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05).

تأثير عملية تطبيق المعرفة على مستوى أداء العاملين:

الجدول (15): تأثير عملية تطبيق المعرفة على مستوى أداء العاملين:

مستوى أداء العاملين		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط (Pearson Correlation)	تطبيق المعرفة
0.000	0.771	

أظهر معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) في
الجدول السابق وجود تأثير إيجابي قوي لعملية تطبيق المعرفة على
مستوى أداء العاملين في جامعة الزرقاء من وجهة نظر المبحوثين،
حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.771) عند مستوى الدلالة
(0.000) وهي دالة إحصائيًا عند مستوى (0.05).

مناقشة نتائج الدراسة:

تمثل إدارة المعرفة جانبًا هامًا من جوانب نجاح المؤسسات
التعليمية، وخاصة في المؤسسات الأكاديمية الجامعية، حيث يشكل
إنشاء المعرفة ونشرها وتطبيقها أهمية مركزية لنجاح مهامها، وتواجه
الجامعات، كمؤسسات تعليمية، التحدي الكبير المتمثل في إدارة
موارد المعرفة الخاصة بها بشكل فعال من أجل تعزيز أداء

المجال أمام الإمكانيات الكاملة لموارد المعرفة لديها؛ لتعزيز أداء الموظفين ودفع التحسين المستمر. خلاصة القول، يمكن أن يكون للإدارة الفعالة لموارد المعرفة داخل جامعة الزرقاء تأثير كبير على أداء الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتعزيز الابتكار وزيادة القدرة التنافسية المؤسسية للجامعة، ومن خلال تطوير مبادرات إدارة المعرفة الاستراتيجية، تستطيع الجامعة الاستفادة بشكل أفضل من أصولها المعرفية، وتسهيل نقل المعرفة بين مختلف كلياتها، بما في ذلك الموظفين الأكاديميين والإداريين، وهذا بدوره يمكن أن يدفع إلى التحسين المستمر، ويساعد الجامعة في الحفاظ على مكانتها القيادية في اقتصاد المعرفة التعليمي.

الموظفين، ودفع التحسين المستمر، والحفاظ على قدرتها التنافسية في مجال التعليم العالي، ويمكن أن يساعد تنفيذ عمليات إدارة المعرفة داخل الجامعات في الاستفادة من رأس مالها الفكري الهائل، وتعزيز الإبداع، ورفع أداء وإنتاجية موظفيها. وتسلط الأدبيات الحالية والدراسات السابقة الضوء على التأثير الكبير لعمليات إدارة المعرفة على أداء الموظفين في البيئات الأكاديمية، حيث تعمل الجامعات على تطوير استراتيجيات إدارة المعرفة لتحسين الاستفادة من أصول المعرفة الخاصة بها، وتسهيل نقلها إلى مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين، ويعد تمكين ممارسات تبادل المعرفة داخل الجامعات أمراً ضرورياً لدفع إنشاء المعرفة العلمية وتحويل النتائج الأكاديمية والبحثية.

وتوصلت الدراسة الحالية إلى ارتفاع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة الزرقاء، كما ثبت وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية دالة إحصائياً بين مستوى أداء العاملين في الجامعة؛ ومستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة، مما يثبت التأثير الإيجابي الكبير لعمليات إدارة المعرفة على أداء الموظفين داخل الجامعة، حيث تعمل جامعة الزرقاء بشكل متزايد على تطوير استراتيجيات شاملة لإدارة المعرفة، من أجل الاستفادة بشكل أفضل من أصول المعرفة، وتسهيل النقل الفعال لهذه الأصول إلى مختلف كلياتها وموظفيها، مما ينعكس على رأس المال المعرفي والعملي، وتحويل النتائج الأكاديمية والبحثية إلى واقع تطبيقي، وفي نهاية المطاف تعزيز الأداء المؤسسي العام للجامعة.

ويعد تسهيل تبادل المعرفة بين الموظفين في جامعة الزرقاء من ضمن الجوانب الرئيسة لإدارة المعرفة، حيث تعمل الجامعة على الحفاظ على اقتصاد المعرفة داخل كلياتها، ويمكن أن تساهم قدرة الموظفين على تبادل المعرفة فيما بينهم في تحسين الأداء العام للجامعة، كما يمكن أن يساعد تطوير نهج استراتيجي لإدارة المعرفة داخل الجامعة، على دمجها في استراتيجيتها التنظيمية الشاملة، مما يؤدي إلى تعزيز إنتاجية الموظفين والابتكار والقدرة التنافسية المؤسسية لها.

ويعتمد التنفيذ الناجح لعمليات إدارة المعرفة في جامعة الزرقاء على عدة عوامل رئيسة تتمثل في توفير البنية التحتية التكنولوجية، والأدوات اللازمة لإنشاء المعرفة وتوزيعها ونشرها والتدريب عليها، وتوفير إرشادات واضحة لموظفي الجامعة أثناء تطويرهم، وتحسين استراتيجيات إدارة المعرفة الخاصة بهم، حيث ثبت أن عوامل مثل الثقافة التنظيمية، والبنية التحتية التكنولوجية، ومشاركة الموظفين ودعم الإدارة العليا؛ تؤدي دوراً محورياً في النشر الفعال لمبادرات إدارة المعرفة داخل الجامعة، ومن خلال تقييم عوامل النجاح هذه بدقة، يمكن لجامعة الزرقاء تحسين جهود إدارة المعرفة، وفتح

10. Al-Hemyari, K., Al-Duais, M., & Al-Sharjabi, A. (2024). The knowledge management implementation level in private universities in the Capital Secretariat, Sana'a. *Sana'a University Journal of Human Sciences*, 1(2), 525–552.
11. Ali, S., Zaid, J., Al-Shmairy, A., & Khaled, A. (2024). The impact of knowledge management in achieving competitive advantage in private universities in Taiz City. *Manar Elsharq Journal for Management and Commerce Studies*, 1(4), 22–41.
12. Alzyoud, S., Ahmad, A. K., Makharesh, A., Alabed Alrahman, A., & Safori, A. (2023). The concept of “new media” among Jordanian news producers. *Journal of Digital Media & Policy*, Advance online publication. https://doi.org/10.1386/jdmp_00128_1
13. Awwad, S., & Zoubi, D. (2020). The role of the administration of private universities in generating institutional knowledge, and its relation to achieving competitive advantage. *Journal of University Studies for Inclusive Research*, 1(3), 365–402.
14. Biswakarma, G. (2018). Knowledge management and employee job performance in Nepalese banking sector. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 5(3), 15–23.
15. Daniali, S., Rodionov, D., Mohammadbeigi Khortabi, F., & Mohammadbeki, Y. (2020). Determination of evaluation indicators and establishment of employees' performance evaluation system. *IBIMA Business Review*, 2020, Article 556050. <https://doi.org/10.5171/2020.556050>
16. Diab, R., Alajrami, A., Abusultan, Y., Ashour, Y., & Abu-Naser, S. (2023). Knowledge management processes and their role in enhancing the strategic decision-making process – An applied study at Al-Azhar University – Gaza. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)*, 7(6), 1–32.
17. Hatamleh, I. H. M., Safori, A. O., Ahmad, A. K., & Al-Etoun, N. M. D. I. (2023b). Exploring the interplay of cultural restraint: The relationship between social media motivation and subjective happiness. *Social Sciences*, 12(4), 228. <https://doi.org/10.3390/socsci12040228>
18. Jamshidi, M., & Mirabi, V. (2011). *Advanced organizational theories*. Islamic Azad University Press.
19. Karasneh, A., & Alkhalili, S. (2009). Knowledge management components: Analytical study in the Jordanian Ministry of

References:

1. Abdelhakim, S. (2012). The impact of knowledge management on performance in the organization [Unpublished master's thesis]. Amar Telidji University, Algeria.
2. Abdulsalam, Z. (2023). The degree of application of knowledge management in the faculties of Misurata University. *Economic Studies Journal (ESJ)*, 6(3), 179–196.
3. Abu Rumman, A., & AlKaylani, A. (2021). The degree of administrative mechanisms availability to increase the competitive advantage at the public Jordanian universities according to leverage approach of knowledge management. *Jerash for Research and Studies Journal*, 22(2), 1079–1108.
4. Ahmad, A. K., & Farroukh, H. A. (2024). The effectiveness of employing e-learning platforms in enhancing the educational process from the perspective of Zarqa University students. *International Journal for Quality Assurance*, 7(1), 51–67. <https://doi.org/10.34028/ijqa7/1/257>
5. Ahmad, A. K., Al-Ameer, A., Alrahman, A., Alzyoud, S., & Makharesh, M. (2023a). Media coverage of the 2021 Palestinian-Israeli conflict: A content analysis into the online version of newspapers in Jordan. *Information Sciences Letters*, 12(7), 3239–3253. <http://dx.doi.org/10.18576/isl/120747>
6. Ahmad, A. K., Al-Jalabneh, A. A., Mahmoud, A., & Safori, A. (2022, March). Covid-19 and the resurgence of the hypodermic needle theory applicability in times of crises. In *International Conference on Business and Technology* (pp. 1423–1436). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-08954-1_124
7. Ahmad, A. K., Tahat, O., Safori, A., Al-Zpubi, A., Ahmad, H. K., & Ananza, A. (2023b). The role of television sports programs in shaping awareness of physical health among Jordanian university students. *Information Sciences Letters*, 12(7), 3077–3086. <http://dx.doi.org/10.18576/isl/120734>
8. Akdere, M. (2009). The role of knowledge management in quality management practices: Achieving performance excellence in organizations. *Advances in Developing Human Resources*, 11(3), 349–361.
9. Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.

- 129th The IIER International Conference, Nairobi, Kenya, October 10–11.
30. Wen, T., Hee, O., Kowang, T., Fei, T., Teo, P., & Wu, C. (2023). An empirical study of leadership styles and employee job performance in the Malaysian private industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(3), 200–207.
- Education. *Jordan Journal of Business Administration*, 5(3), 293–326.
20. Mahmoud, A., Ahmad, A. K., Safori, A., Eid, Y. N. A., & Al Tawalbeh, A. (2023). The effect of television and electronic advertisements on the mental image of women among a group of female media professionals. *Studies in Media and Communication*, 11(3), 31–46. <https://doi.org/10.11114/smc.v11i3.5981>
21. Meese, N., & McMahon, C. (2012). Knowledge sharing for sustainable development in civil engineering: A systematic review. *AI & Society*, 27, 437–449.
22. Mounir, K. (2020). The impact of applying knowledge management on the excellence of institutional performance in Algerian higher education institutions [Unpublished doctoral dissertation]. University of Ghardaia, Algeria.
23. Noman, M. (2023). The degree of the application of knowledge management processes in "Al-Saeed University" and their impact on the excellence of institutional performance. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences (JEALS)*, 7(10), 64–83.
24. Rašula, J., Bosilj Vukšić, V., & Indihar Štemberger, M. (2012). The impact of knowledge management on organisational performance. *Economic and Business Review*, 14(2), 3–27.
25. Tawfeeq, K. (2024). The role of knowledge management processes in strategic acumen. *Polytechnic Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(1), 650–663.
26. Teoh, B. E. W., Wider, W., Saad, A., Sam, T. H., Vasudevan, A., & Lajuma, S. (2022). The effects of transformational leadership dimensions on employee performance in the hospitality industry in Malaysia. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 924218. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924218>
27. [27] Torabi, M., Kyani, A., & Falakinia, H. (2016). An investigation of the impact of knowledge management on human resource performance in management of Keshavarzi Bank branches in Tehran. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230, 471–481.
28. Uğurlu, Ö. Y., & Kızıldağ, D. (2013). A comparative analysis of knowledge management in banking sector: An empirical research. *European Journal of Business and Management*, 5(16), 12–19.
29. Usman, J. (2017). Impact of knowledge management on performance of deposit money banks in Nigeria. In *Proceedings of the*