

## The Role of Knowledge Management in Reducing Administrative Corruption A Field Study on Ministry of Commerce in Jeddah (Governorate)

Abraa Ismail Bukhari

Nirvana Abdelrahman Gheith

College of Economics and Administration || King Abdulaziz University || KSA

**Abstract:** This study examines the role of organizations adopting knowledge management with its various processes of generation, storage, distribution and application of knowledge to counter the spread of the phenomenon of administrative corruption. The importance of this study is its modernity, as this is the first study that examines the role of knowledge management in reducing administrative corruption, and a statement was obtained from the King Fahd National Library, and it is possible to benefit from it as a reliable nucleus in building modern studies related to the study variables. The study will also provide a large amount of information on the role of using the dimensions of knowledge management in reducing administrative corruption in the Ministry of Commerce in the Kingdom of Saudi Arabia. The study aims to identify the role of knowledge management in its various dimensions in reducing administrative corruption at the Ministry of Commerce in Jeddah Governorate. The study seeks to answer several questions about what is the role of knowledge management in reducing administrative corruption according to the point of view of the administrative staff in the Ministry of Commerce in Jeddah, and what is the level of application of knowledge management with its dimensions (knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, knowledge application) in the Ministry of Commerce In Jeddah, and what is the effect of personal variables (age, educational level, years of experience) on the study variables (knowledge management, administrative corruption). The study relied on the descriptive analytical approach; The questionnaire was also used as a data collection tool. The study was applied to a sample of (203) administrative employees in the Ministry of Commerce in Jeddah. The data were treated statistically using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program, and the study reached several results, the most important of which are: Knowledge management is widely applied in the Ministry of Commerce in Jeddah with a relative weight of (81%) and a high level of application of mechanisms to reduce administrative corruption in the Ministry of Commerce In Jeddah, at a relative weight of (79.8%), the study came out with a set of recommendations, including the need to use practical means by the Ministry of Commerce to encourage employees to put forward new ideas and indicate the importance of holding periodic meetings with its employees in order to educate them about their rights and duties.

**Keywords:** Knowledge Management, Administrative Corruption, The Ministry of Commerce.

### دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري

عبراء إسماعيل بخاري

نرفانا عبد الرحمن غيث

كلية الاقتصاد والإدارة || جامعة الملك عبد العزيز || المملكة العربية السعودية

المستخلص: تبحث هذه الدراسة عن دور تبنى المنظمات لإدارة المعرفة بعملياتها المختلفة من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة لمواجهة انتشار ظاهرة الفساد الإداري. وتتمثل أهمية هذه الدراسة في حداتها حيث تعد هذه الدراسة الأولى التي تبحث في دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري وتم الحصول على إفادة بذلك من مكتبة الملك فهد الوطنية، ومن الممكن الاستفادة منها كنواة يمكن الاعتماد عليها في بناء دراسات حديثة تتعلق بمتغيري الدراسة. كما ستوفر الدراسة قدر كبير من المعلومات عن دور استخدام أبعاد إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري في وزارة التجارة بالمملكة العربية السعودية. وتهدف الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في الحد من الفساد الإداري بوزارة التجارة في محافظة جدة. وتسعى الدراسة للإجابة على عدة تساؤلات حول ماهية دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري حسب وجهة نظر الموظفين الإداريين في وزارة التجارة بجدة، وما هو مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في وزارة التجارة بجدة، وما هو تأثير المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على متغيري الدراسة (إدارة المعرفة، الفساد الإداري). وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (203) موظفا إداريا في وزارة التجارة بمحافظة جدة. وقد عولجت البيانات إحصائيا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: أن إدارة المعرفة مطبقة بشكل كبير في وزارة التجارة بجدة بوزن نسبي (81%) ووجود مستوى تطبيق عالي لآليات الحد من الفساد الإداري بوزارة التجارة بمحافظة جدة عند وزن نسبي (79.8%) وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من بينها ضرورة استخدام الوسائل العملية من قبل وزارة التجارة لتشجيع الموظفين على طرح أفكار جديدة وبيان أهمية عقد الاجتماعات الدورية مع الموظفين العاملين لديها وذلك لتوعيتهم بحقوقهم وواجباتهم.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الفساد الإداري، وزارة التجارة.

## المقدمة

يشهد عالمنا اليوم الكثير من التغيرات والتطورات في شتى مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية كذلك الحال بالنسبة للمنظمات حيث أصبحت تمر بكثير من الضغوطات والتحديات التي تجعلها في سباق دائم مع الزمن لإيجاد وابتكار أفضل وأجود الحلول والاستراتيجيات لمواجهة المشكلات التي تعترضها وتقف عائق أمام تقدمها لتمييز بذلك عن بقية المنظمات الأخرى المنافسة. وتعتبر إدارة المعرفة من المداخل الحديثة في المجال الإداري وتعد من الركائز الأساسية التي تسعى كافة المنظمات إلى تبني المنهجية الملائمة لتطبيقها وتأتي أهميتها باعتبارها أحد العوامل الرئيسية لنجاح المنظمات وسبب من أسباب استمراريتها عن طريق قدرتها على خلق وابتكار أساليب ومعارف جديدة وتطوير المفاهيم الحالية بصورة تلبى الاحتياجات وتحقق الأهداف.

كما تؤثر إدارة المعرفة بشكل عام على سلوك الأفراد والجماعات وعلى مهاراتهم واحتياجاتهم واتجاهاتهم وعلى الطريقة التي يتعاملون بها بعضهم مع بعض داخل المنظمة. من ناحية أخرى أصبح الفساد الإداري محور اهتمام والشاغل الأول لكثير من المنظمات باعتباره ظاهرة عالمية تشكو منها جميع الدول بلا استثناء فهو يؤدي إلى إجهاد الجهاز الحكومي. لذلك تسارعت كافة المنظمات في جميع الدول عامة وفي المملكة العربية السعودية خاصة لمحاولة إيجاد حلول وطرق تحد من تفشي ظاهرة الفساد وتقلل من انتشارها وتوغلها في المجتمع. وقد قام الأمير محمد بن سلمان بالتأكيد على اعتماد الشفافية والمحاسبة من خلال إنشاء مركز يقيس أداء الجهات الحكومية ويساعد على مساءلتها عن أي تقصير وضرورة إيجاد بيئة عمل حكومية خالية من الفساد والمفسدين عن طريق تشكيل لجنة عليا برئاسة ولي العهد أوكل إليها مهمة الكشف عن قضايا الفساد ومحاسبة ومعاينة كائنا من كان ممن تثبت عليه جريمة الفساد الأمر الذي بدوره سيحد من الازدواجية وتضارب المصالح واستغلال النفوذ والسلطة. ويظهر الفساد الإداري بشكل كبير على سلوك الأفراد داخل المنظمة مثل محاولتهم للحصول على حقوق ليست لهم وتفضيل المصلحة الشخصية على المصلحة العامة والتأخير بإنجاز العمل وغير ذلك من الممارسات غير المشروعة

وذلك قد يكون نتيجة جهل بعض الموظفين بالنتائج المترتبة على الفساد الإداري أو عدة أسباب أخرى. وبناء على ما تقدم ذكره جاءت هذه الدراسة لمعرفة دور إدارة المعرفة في الحد من ظاهرة الفساد الإداري.

### مشكلة البحث

تظهر مشكلة الدراسة من خلال عنوانها حيث تبحث هذه الدراسة عن دور تبني المنظمات لإدارة المعرفة بعملياتها المختلفة من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة لمواجهة انتشار ظاهرة الفساد الإداري. ويعتبر المحارب الأول للتنمية والتطور والارتقاء والازدهار وله العديد من الآثار السلبية على الموظفين منها على سبيل المثال الشعور بالظلم وعدم العدالة والمساواة وتدني الروح المعنوية. وهنا تظهر مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي للدراسة: ما هو دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري حسب وجهة نظر الموظفين الإداريين في وزارة التجارة بجدة؟

### أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيسي الآتي:

- ما هو دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري حسب وجهة نظر الموظفين الإداريين في وزارة التجارة بجدة؟  
ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:
- 1- ما هو مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في وزارة التجارة بجدة؟
- 2- ما هو مستوى الفساد الإداري بوزارة التجارة بجدة؟
- 3- ما هو تأثير المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على متغيري الدراسة (إدارة المعرفة، الفساد الإداري)؟

### أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي: التعرف على أثر إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر الموظفين الإداريين بوزارة التجارة بجدة. ويشتمل من هذا الهدف عدة أهداف فرعية كالتالي:
1. معرفة مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها (توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة) في وزارة التجارة.
  2. التعرف على مستوى الفساد الإداري بوزارة التجارة.
  3. معرفة أثر المتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) على متغيري الدراسة (إدارة المعرفة، الفساد الإداري).

### أهمية الدراسة

1. حداثة الموضوع من حيث استخدام ابعاد إدارة المعرفة كطريقة أو وسيلة للحد من تفشي ظاهرة الفساد الإداري باعتباره موضوع حساس يتعلق بكافة الدول والمؤسسات
2. تعد هذه الدراسة الأولى التي تبحث في دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري وتم الحصول على إفادة بذلك من مكتبة الملك فهد الوطنية.

3. توفر الدراسة مخزون علمي عن إدارة المعرفة والفساد الإداري ومن الممكن الاستفادة منها كنواة يمكن الاعتماد عليها في بناء دراسات حديثة تتعلق بمتغيري الدراسة.
4. ستوفر الدراسة قدر كبير من المعلومات عن دور استخدام أبعاد إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري في وزارة التجارة بالمملكة العربية السعودية
5. ستخرج هذه الدراسة بمجموعة من الحلول والتوصيات التي قد تساعد المنظمات في حل مشكلة الفساد الإداري وتفعيل استخدام إدارة المعرفة بشكل أكبر وأكثر كفاءة.

### منهجية الدراسة

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي تحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها. وقدمت الدراسة وصف كافي لإدارة المعرفة ودورها في الحد من الفساد الإداري.

### مصادر جمع البيانات

- المصادر الأولية (الدراسة الميدانية):  
تم جمعها من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، حيث تم توزيعها على عينة الدراسة المتمثلة بجميع الموظفين والموظفات الإداريين بوزارة التجارة بجدة. من ثم تم تفرغ الاستبيانات وتحليلها.
- المصادر الثانوية (الدراسة لنتظرية):  
وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

### مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين بوزارة التجارة بمحافظة جدة والبالغ عددهم (203) موظف وذلك بناء على المعلومات التي تم الحصول عليها من قسم الموارد البشرية بالوزارة لتحديد حجم المجتمع.

### محددات الدراسة

تمثلت الصعوبات التي واجهت الدراسة في تأخر وزارة التجارة بمحافظة جدة في الرد على قبول توزيع الاستبيان بين موظفيها وذلك نظرا لحساسية موضوع الدراسة.

### أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبانة وقد تم إعداد الاستبانة وتوزيعها على جميع أفراد العينة وذلك بهدف جمع البيانات اللازمة للدراسة وذلك لملائمتها لموضوع الدراسة وللمنهج المتبع والمجتمع.

### الطرق الإحصائية المستخدمة:

1. حساب الصدق والثبات للاستبانة.
2. الإحصاءات الوصفية لخصائص أفراد عينة الدراسة.
3. الإحصاءات الوصفية للإجابة عن تساؤلات الدراسة.
4. الإجابة على تساؤلات الدراسة

### أساليب المعالجة الإحصائية:

1. تم اجراء التحليل الإحصائي لإجابات عينة الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:  
التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentages): ويستخدم هذا الأمر للتعرف على تكرارات استجابات أفراد عينة الدراسة.
2. معاملات الارتباط (Correlation coefficient): للتحقق من صدق الاستبانة وثباتها، والعلاقة بين المتغيرات.
3. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient): للتعرف على ثبات استبانة الدراسة.
4. المتوسط الحسابي (Mean) والوزن النسبي: للتعرف على الوزن النسبي ومتوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.
5. اختبار (Chi-Square): للإجابة على أسئلة الدراسة
6. اختبار (Kruskal-Wallis Test): للتعرف على الفروقات بين ثلاث مجموعات فأكثر، تم استخدامه لاختبار فرضيات الدراسة

### الدراسات السابقة (حسب طبيعة البحث)

#### أولاً الدراسات العربية

دراسة رقم (1) عبايسة، العايش، مرابط (2018م)، بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة سوف للديقق بالوادي.

هدفت هذه الدراسة الى محاولة استنتاج علاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وقد اعتمدت الباحثات على الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج من ضمنها أن هناك علاقة ارتباط ضعيفة بين كل من (توليد - تخزين - تطبيق) المعرفة مع الميزة التنافسية أما عملية نشر المعرفة فكانت ذو علاقة ارتباط قوية مع الميزة التنافسية وتوصلت الدراسة الى عدد من التوصيات من أهمها أنه يجب على المؤسسات الراغبة في تدعيم وتحسين قدرتها التنافسية تبني أسلوب إدارة المعرفة وكذلك ضرورة اجراء المزيد من الدراسات التي تربط إدارة المعرفة بالميزة التنافسية.

دراسة رقم (2) أوعيل ومغرابي (2020م)، بعنوان: أثر توفر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري. هدفت الدراسة الى ابراز أثر تطبيق آليات الحوكمة في الحد من الفساد واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من موظفي المرفق العام بلدية عين الملح وتم التوصل الى عدد من النتائج منها: أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من أبعاد الحوكمة التالية (حكم القانون، المساءلة، الشفافية، المشاركة، الكفاءة والفعالية) للحد من الفساد الإداري بينما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية الاستراتيجية في الحد من الفساد الإداري وأخيرا خلصت الدراسة الى عدد من التوصيات نذكر منها: ضرورة التوعية بخطورة الفساد الإداري من خلال إدراجها ضمن المناهج التعليمية - تخفيض عدد القوانين والإجراءات واللوائح والعمل بشفافية في التعامل مع المواطنين.

دراسة رقم (3) بلمهبول (2020م)، بعنوان: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري بالجامعة: دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف.

هدفت الدراسة الى معرفة كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري بالجامعة وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة وقد قامت الباحثة بتوزيع الاستبيان الكترونيا على عينة من طلاب معهد الاقتصاد بالمركز الجامعي وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج من ضمنها أن الإدارة

الالكترونية تساهم بشكل فعال في مكافحة الفساد الإداري بالجامعة كما أوصت الدراسة بأهمية تدريب وتأهيل الموظفين بما يتلاءم مع استخدام الحديث وتطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية وضرورة القيام بحملات توعية داخل المؤسسات للتعريف بمخاطر الفساد.

دراسة رقم (4) سفاري ولبياي (2021م)، بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

هدفت الدراسة الى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين أداء إدارة الموارد البشرية بجامعة المسيلة ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التاريخي وتم عمل الاستبيان لجمع البيانات الأولية حيث تم توزيع 34 استبانة وزعت على موظفي الكلية بمختلف رتبهم وتم استرجاع 32 استبانة كانت جميعها صالحة للمراجعة الإحصائية وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أهمها أنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها على تحسين أداء الموارد البشرية كما أوصت الدراسة بضرورة تحديث وتطوير برامج إدارة المعرفة بالكلية.

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة رقم (5) Figueiredo, Pais, Monteiro, Monico (2016)، بعنوان: تأثير إدارة الموارد البشرية على إدارة المعرفة.

هدفت الدراسة إلى شرح واختبار اعتماد العمليات التنظيمية المتعلقة بالمعرفة على طبيعة الافتراضات العاملة في المنظمات ، تتكون هذه الدراسة من (5306) من المتعاونين في (634) مؤسسة تابعة لمجموعة اقتصادية في القطاع المصرفي الفرعي وتم جمع البيانات من خلال استبيانين: استبيان ممارسات إدارة الموارد البشرية واستبيان إدارة المعرفة واعتمد الباحث على المنهج التجريبي وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة قوية بين عمليات إدارة المعرفة وبين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأوصت الدراسة بإمكانية استخدام النتائج من قبل الموارد البشرية والممارسين المهتمين بتطوير المعرفة التنظيمية من خلال ممارسات الموارد البشرية.

دراسة رقم (6) Kianto, Vanhala, Heilmann (2016) بعنوان: تأثير إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي. هدفت الدراسة الى أن إدارة المعرفة يمكن أن تكون وسيلة لتعزيز الرضا الوظيفي وكيف يمكن أن يزيد من الرضا الوظيفي لدى الافراد، تم استخدام المنهج التجريبي من بيانات مسح مكونة من 824 ملاحظة تم جمعها من أعضاء احدى المنظمات البلدية الفنلندية. من النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن إدارة المعرفة لها تأثير قوي على الرضا الوظيفي للموظف وبالتالي ينصح المديرون بتنفيذ أنشطة إدارة المعرفة في مؤسساتهم ليس فقط من أجل تحسين اداء عامل المعرفة ولكن أيضا لتحسين رفاهيتهم في العمل.

دراسة رقم (7) Deffor (2017) بعنوان: مكافحة الفساد بوسائل التدقيق الداخلي الفعالة. هدفت الدراسة الى تحليل العلاقة بين الفساد ووظيفة المراجعة الداخلية الفعالة وتم الحصول على البيانات من العاملين في مؤسسات عامة مختارة في غانا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وكان مجتمع الدراسة عبارة عن (300) عامل وتم استخدام (287) استبياناً لتحليل البيانات، وجدت الدراسة وجود علاقة قوية بين وظيفة المراجعة الداخلية الفعالة والحد من الفساد الإداري وأوصت الدراسة بأن هناك حاجة للبحث في التشريعات الأخرى المنفذة للحد من الفساد الإداري في غانا.

أوجه التشابه والاختلاف دراسة " دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري" مع الدراسات السابقة

- من حيث المنهج

تتفق الدراسة الحالية مع كل من دراسة (عبابسة، العايش، مرابط، 2018) و (اوغيل، مغرابي، 2020) و (بلمهبول، 2020) كذلك دراسة (Deffor, 2017) في استخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراسة وتحليل الظاهرة محل الدراسة بينما اختلفت مع دراسة كل من (Figueiredo, Pais, Monteiro, Monico, 2016) و (Kianto, Vanhala, Heilmann, 2016) فقد استخدم الباحثون المنهج التجريبي لدراسة الظاهرة.

- من حيث مجتمع وعينة الدراسة

اتفقت كلا من الدراسات التالية (عبابسة، العايش، مرابط، 2018) و (اوغيل، مغرابي، 2020) و (بلمهبول، 2020) و (سفاري، بلباي، 2021) في مجتمع الدراسة فقد طبقت جميعها في مؤسسات وقطاعات بالجزائر أما دراسة (Deffor, 2017) فقد طبقت على جميع العاملين في مؤسسات مختارة في غانا أما دراسة (Figueiredo, 2016) فقد طبقت على العاملين في القطاع المصرفي الفرعي في البرتغال ودراسة (Kianto, 2016) طبقت على أعضاء إحدى المنظمات البلدية الفنلندية وتختلف الدراسة الحالية مع بقية الدراسات في أنها طبقت في المملكة العربية السعودية بوزارة التجارة بجدة.

- من حيث الأداة المستخدمة

تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

1. إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.
2. المساعدة في تصميم أداة الدراسة، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
3. المساعدة في تفسير وتحليل النتائج

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

من أهم ما يميز الدراسة الحالية عن بقية الدراسات السابقة هو موضوعها حيث لم يتم التطرق الى موضوع استخدام عمليات إدارة المعرفة كمتغير مستقل للمساعدة في وضع حد لتفشي الفساد الإداري كمتغير تابع على حد علم الباحثة.

الفجوة البحثية

جدول 1: الفجوة البحثية

أوجه المقارنة	الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
موضوع الدراسة	تناولت دراسة عبابسة (2018) إدارة المعرفة والميزة التنافسية بينما تطرقت دراسة سفاري (2021) الى إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية	ركزت الدراسة الحالية على دراسة دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري	تعتبر الدراسة الحالية الوحيدة التي تربط بين إدارة المعرفة والفساد الإداري (على حد علم الباحثة)
الوسيلة المستخدمة للحد من الفساد	تناولت الدراسات السابقة المتعلقة بالفساد الإداري كمتغير تابع للحد من الفساد الى عدة أساليب لمكافحة الفساد	لا يوجد دراسة على حد علم الباحثة تناولت موضوع معالجة الفساد الإداري من خلال علميات إدارة المعرفة	سوف تحاول هذه الدراسة الربط بين دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري.

أوجه المقارنة	الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
مجتمع الدراسة	طبقت الدراسات السابقة على مجتمعات مختلفة منها: الموظفين والعاملين والطلاب	اختيار الموظفين الإداريين في وزارة التجارة بجدة	اعتماد الموظفين الإداريين في وزارة التجارة بجدة - فقط - دون غيرهم من الكادر الوظيفي لدراسة دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظرهم.

المصدر: من إعداد الباحثة

## 2- الإطار النظري للدراسة

### أولاً: إدارة المعرفة

#### أنواع المعرفة

المعرفة الضمنية: تمثل حجر الأساس لبقية المعارف حيث أنها تعد المصدر لأي معرفة أخرى ولا يمكن توليد أو نقل أي معرفة من دونها. (لونس، 2015، ص 9 عن (طالب والجنابي، 2009)) (taleb & lunas,2015,p9) (aljanabi,2009))

المعرفة الصريحة: هي المعرفة الواضحة الظاهرة الرسمية التي يمكن نقلها وتخزينها وتمثل في الملكية الفكرية المحمية قانونياً ببراءات الاختراع و حقوق النشر. (دحمان وبوزنادة، 2019، ص 10). (Dahman&Buzanada,2019,p10)

#### خصائص المعرفة

- 1- أن المعرفة تولد: ان المنظمات تعتمد على قدرات الأفراد في توليد معارف جديدة ومبتكرة.
- 2- أن المعرفة تموت: إما بإحلال معرفة جديدة مكانها أو بموت أصحابها الذي لم يسجلوا تجاربهم.
- 3- المعرفة تمتلك: حيث تقوم المنظمة التي تمتلك المعرفة الى تحويلها الى براءات اختراع.
- 4- المعرفة تنبع من الأفراد: أي أن المعرفة تكون تتجذر من عقول الأفراد.
- 5- المعرفة تخزن: حيث يمكن تخزين جميع أنواع المعارف سواء بالطرق القديمة أو الحديثة.
- 6- المعرفة تصنف: يوجد العديد من التصنيفات للمعرفة الى جانب المعرفة الضمنية والصريحة.
- 7- لا يمكن أن تفتى بالاستعمال: إذ يمكن استخدام جميع المعارف في أي وقت وبشكل مستمر. (بن معنوق، 2019، ص 11 عن (نجم، 2008)). (Nagam,2008)(Bin Matuogh,2019,p11)

#### مصادر المعرفة

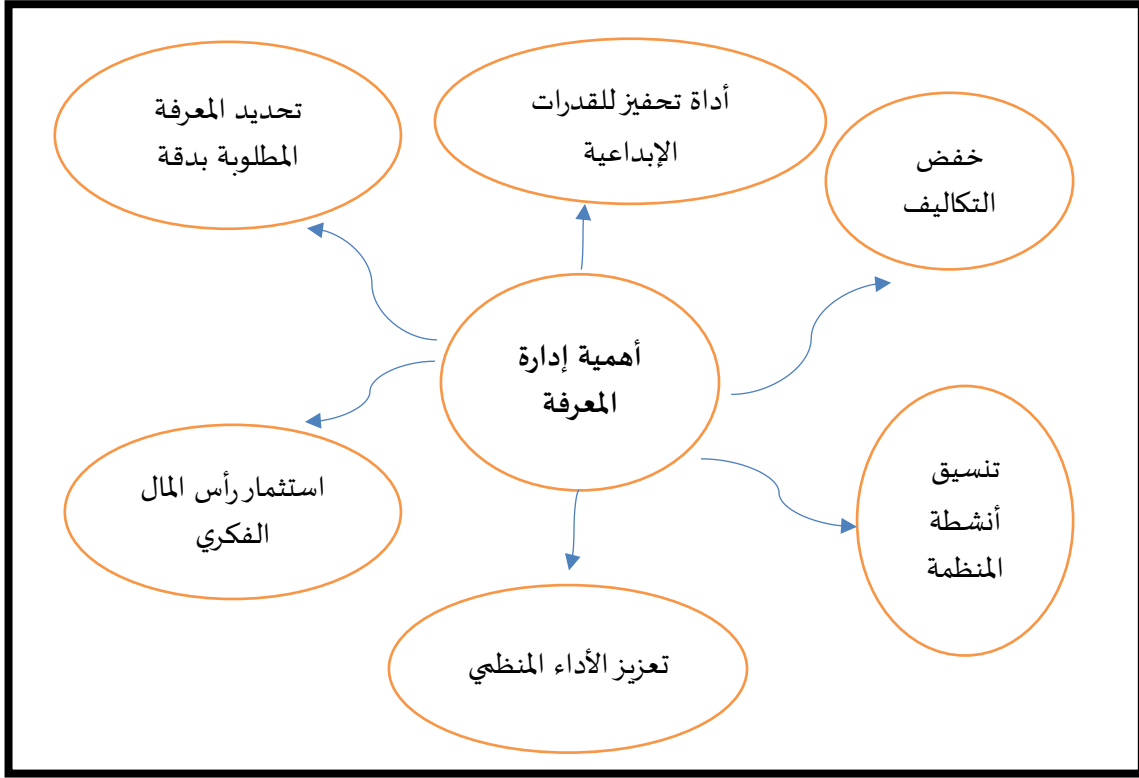
- 1- المصادر الداخلية: عبارة عن جميع المعلومات والخبرات والمهارات المخزنة لدى الأفراد بالمنظمة مثل: براءات الاختراع الداخلية والتعلم بالعمل.
- 2- ثانياً المصادر الخارجية: تتمثل في جميع المصادر التي يمكن الحصول عليها بناء على نوع العلاقات مع المنظمات الأخرى مثل: مراكز البحث العلمي والانترنت والموردين. (شارد، 2018، ص 237). (Shared,2018,p237)



### المقصود بإدارة المعرفة

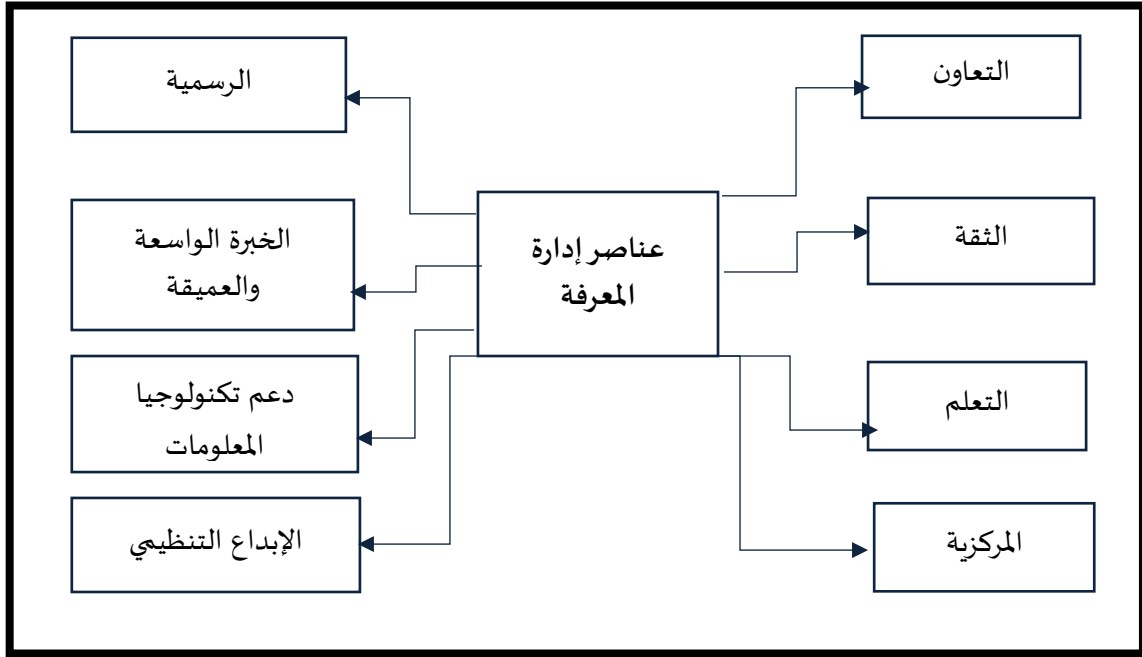
تعددت مفاهيم إدارة المعرفة فمنهم من عرفها على أنها: "مجموع العمليات والسلوكيات التي يتعاون في صياغتها الأفراد (رأس مال المنظمة) حيث يتم استخدام هذه المعرفة في حل المشاكل واتخاذ مختلف القرارات وتعمل على تحسين الأداء بالمنظمة". (عثمان، 2018، 29، Athman,2018,p29)

### أهمية إدارة المعرفة



رسم توضيحي 1: أهمية إدارة المعرفة

## عناصر إدارة المعرفة



رسم توضيحي 2: إدارة عناصر المعرفة

### أهداف إدارة المعرفة

- حل ما تواجهه المنظمات من مشكلات وصعوبات.
- تقويم أداء الأفراد والمنظمات.
- استثمار المهارات والقدرات العلمية. (جريبي، 2020، ص 57 عن (صاوي، 2007)) (Garebi,2020,p57(Sawi,2007))

### مبررات التحول نحو إدارة المعرفة

- ما يصاحب التقنية من تطورات وتغيرات بصورة مستمرة وما ينتج عن ذلك كله من استحداث مفاهيم جديدة مما يؤثر على التكلفة.
- ما سيتبع ذلك التطور من ظهور احتياجات ومتطلبات جديدة.
- حاجة المنظمات الى ربط كل أنواع المعارف والمعلومات بما يمكن من تنمية المنظمة ككيان تفاعلي.
- زيادة حجم وكمية المعلومات التي تظهر في أي مجال كان.
- سهولة الحصول على كميات هائلة من المعلومات في أجزاء من الثانية.
- عندما تحصل المنظمات على المعلومات فإنها تواجه صعوبة في كيفية الاستفادة من تلك المعلومات. (الدرديري، 2017، ص 153)(Aldarderi,2017,p153)

نماذج لاستراتيجيات إدارة المعرفة (باطويل، 2015، ص 208)(Bataweel,2015,p208) :

أولاً: نموذج (1997) لـ Wiig لاستراتيجيات إدارة المعرفة

ثانياً: نموذج (1998) Day & Wender

جدول 2: نماذج استراتيجيات إدارة المعرفة (بوراوي، 2015، ص 12-13)

نموذج Day & Wender	نموذج Wiig
<p>1- استراتيجية نقل الممارسات الأفضل: تعين هذه الاستراتيجية أفضل الممارسات الموجودة بالمنظمة وتقوم بعد ذلك بتوزيعها عبر مواقع متفرقة.</p> <p>2- استراتيجية خلق صناعة جديدة من المعرفة الحالية: تعمل هذه الاستراتيجية على استغلال المعرفة الموجودة حالياً بالمنظمة وتحويلها إلى صناعات جديدة مثلاً قد تكون المنظمة شكلت معرفة عن رغبات الزبائن واستطاعت من خلالها عن اكتشاف فجوة في السوق مما يتيح لها تقديم منتج جديد.</p> <p>3- صياغة استراتيجية الشركة حول المعرفة: تحاول هذه الاستراتيجية تكوين أو صناعة الاستراتيجية المؤسسية لتتوافق وتتماشى مع سياسة واعمال المنظمة.</p> <p>4- استراتيجية تبني الإبداع وتوظيفه لتحقيق الأرباح: تعمل هذه الاستراتيجية على رفع الإبداع التكنولوجي لبناء مركز تنافسي للمنظمة وبالتالي تقليل الوقت المطلوب للدخول للسوق.</p>	<p>1- استراتيجية المعرفة كإستراتيجية أعمال يتم اعتبار المعرفة هنا كالمنتوج وتعد مدخلا شاملا على مستوى المنظمة ككل لإدارة المعرفة.</p> <p>2- استراتيجية إدارة الموجودات الفكرية: تقوم هذه الاستراتيجية بالتركيز على أصول المنظمة المتواجدة لديها والتي يمكن الاستفادة منها ورفع قيمتها.</p> <p>3- استراتيجية مسؤولية عن إدارة الموارد البشرية: تقوم هذه الاستراتيجية على دعم وتشجيع العاملين على مشاركة ومبادلة معارفهم مع بعضهم البعض وحثهم على تطوير مهاراتهم.</p> <p>4- استراتيجية خلق المعرفة: تم استخدام هذه الاستراتيجية من قبل الرؤساء الذين ساهموا في تكوين اتجاه المستقبل للمنظمة التي يعملون بها وتقوم على تشجيع وتطوير العاملين على الابتكار.</p> <p>5- استراتيجية تحويل أو نقل المعرفة: تقوم على أهمية مبادلة المعارف والخبرات لرفع جودة وكفاءة المنظمة.</p> <p>6- استراتيجية المعرفة المركزة على الزبون: تركز هذه الاستراتيجية على أهمية فهم حاجات الزبائن ودراسة رغباتهم لتقديمها لهم على اكمل صورة.</p>

صعوبات تطبيق إدارة المعرفة وعوامل نجاحها

أولاً: صعوبات التطبيق

- تحتاج عملية التطبيق الفعلي لإدارة المعرفة إلى تعاون جميع الأقسام والوحدات بالمنظمة فعندما يعمل منفرداً إدارة المعرفة في معزل عن الإدارة العليا سيؤدي ذلك إلى تكوين وتطوير قدرات وإمكانيات تتماشى مع قناعتهم وما يعتقدونه بشأن الممارسات التشغيلية وليست تلك التي تهدف إليها المنظمة.
- عدم توافر الموارد البشرية والمادية اللازمة لتطبيق نظام إدارة المعرفة بشكل فعال مما يؤدي إلى فشل الجهود المقدمة في سبيل التطبيق.

- غياب الوعي وعدم مراعاة متطلبات تطبيق مدخل إدارة المعرفة حيث إن تطبيق هذا المدخل يستوجب فهماً كاملاً على المدى البعيد قبل البدء بجهود التطبيق. (حسينة، 2015، ص 31) (Hussina, 2015, p31)

ثانياً: عوامل نجاح إدارة المعرفة

- استحداث طرق وأساليب تعليم مستمرة للأفراد.
- تشجيع الأفراد على تطوير أنفسهم وحثهم على المشاركة ونقل المهارات والمعارف فيما بينهم.
- تمكين العاملين من النقاش والمشاركة والبحث وإعطاءهم الفرصة لإبداء آرائهم.
- الاهتمام بتدقيق المعرفة ومشاركتها ونشرها عبر كافة الأقسام والوحدات أكثر من تخزينها.
- حسن اختيار القادة المعنيين بمهمة بناء ودعم نماذج التعلم على مختلف المستويات.
- ترك حرية التصرف للأفراد دون قيد الولاء الوظيفي والبحث عن أفكار في كل مكان. (دحمان وبوزنادة، 2019، ص 34) (Dahman&Buzanada, 2019, p34)

## الفساد الإداري

### المقصود بالفساد الإداري

"الفساد الإداري هو كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة خاصة ذاتية لنفسه أو جماعته" (معوشي، 2021، ص24) (Maaoshi,2021,p24). وعرف خليفي وبدراوي الفساد الإداري بأنه " سلوك غير سوي ينطوي على قيام الشخص باستغلال مركزه وسلطاته في مخالفة القوانين واللوائح والتعليمات لتحقيق منفعة لنفسه أو لذويه من الأقارب والأصدقاء والمعارف وذلك على حساب المصلحة العامة" (خليفي وبدراوي، 2021، ص10) (Kalfi&Badawi,2021,p10)

### أنواع الفساد الإداري

- 1- الفساد الكبير والصغير (بشير، 2013، ص105) (Basher,2013,p105)  
يتم تقسيم الفساد هنا بناء على مقدار السلطة التي يتمتع بها الموظف في المنظمة
- الفساد الكبير: هو الفساد الذي يتم ممارسته من قبل ذوي النفوذ الذين أساءوا استخدام مناصبهم الكبيرة لتحقيق مكاسب شخصية.
- الفساد الصغير: يتم هذا الفساد من قبل موظفي المستويات الوسطى والدنيا ويسمى بالفساد العادي او البيروقراطي ويمكن التغلب على الفساد الصغير والتحكم به بسهولة اذا توافرت لدى المنظمة إدارة للجودة الشاملة وإدارة للمعرفة والإدارة الالكترونية وغيرها. (سعي، 2016، ص35-36) (Saai,2016,p35-36)
- 2- الفساد الروتيني والتواطؤي المرتبط بمخالفات قانونية (الغالي والعامري، 2005، ص98) (Algalbi&Alamri,2005,p98)  
- الفساد الروتيني: يمثل هذا الفساد في واقعه فسادا في سلوك وأخلاق الفرد وليس من السهل وضعه او تصنيفه كمخالفة للقوانين والأنظمة كمحاولة مستفيد استعطاف الموظف حتى ينجز له معاملته بشكل أسرع ولكن ضمن النظام القانوني ويجب القضاء على هذا النوع من التجاوزات.
- الفساد التواطؤي والمرتبط بمخالفات قانونية: هو الفساد الذي يشترك في تنفيذه أكثر من جهة بحيث يتم التخطيط له حتى يسهل تجاوز القوانين ومخالفتها ويكون من خلال اتفاق جماعي للمخالفة الصريحة أو الضمنية للقانون في سبيل الحصول على منفعة شخصية وهذا النوع من الفساد يصعب القضاء عليه لتشابهه وتعمده. (سعي، 2016، ص36) (Saai,2016,p36)
- 3- الفساد الشامل والجزئي (البوتي، 2016، ص19) (Alboti,2016,p19)  
يعد الفساد الجزئي جزء من الفساد الشامل ولا يمكن طببيعة الحال وجود فساد شامل من دون فساد جزئي في المنظمات فالفساد الجزئي عبارة عن أعمال وإجراءات محصورة ومعينة قد تكون كبيرة أو صغيرة في إدارات أو منظمات بحد ذاتها أما الفساد الشامل فهو إجمالي الممارسات والأفعال شاملة أغلب أو كل الإدارات والمنظمات حيث أنه يختص بانتشار مظاهر الفساد في الدولة بشكل عام. (سعي، 2016، ص37) (Saai,2016,p37)

### أسباب ظهور الفساد الإداري

- 1- عدم التزام الموظف بتعاليم الدين الإسلامي وضعف الجانب الأخلاقي لديه بحيث لا يوقفه ضميره عن كسر القوانين ومخالفة الأنظمة (الرميضي، 2021، ص213) (Alremidi,2021,p213)

- 2- فهذه التعاليم الدينية والقيم الأخلاقية تمنع صاحبها من الانسياق نحو مظاهر الفساد والممارسات المشبوهة حيث نرى أن المجتمع المتمسك بالقيم والتعاليم الدينية تكون مظاهر الفساد لديه أقل من بقية المجتمعات. (يمينة، 2018، ص5) (Yamina,2018,p5).
- 3- كما يضيف (بوطورة وسمايلي، 2019، ص3) (Butoura&Smaily,2019,p3)
4. انه رغم انتشار ظاهرة الفساد بشكل كبير وواسع الا أنه من الملاحظ أن عدد الأفراد الذين عوقبوا على الفساد قليل وذلك بسبب الفجوة الكبيرة ما بين العقوبات التي تم النص عليها بشكل قانوني وبين العقوبات الفعلية.
- 4- اسباب متعلقة بطبيعة الشخص قيمه الأخلاقية حيث تؤثر خصائص الشخص نفسه كالعمر، المنصب، المستوى العلمي، الجنس وبيئة الفرد على سلوكياته وأفعاله بشكل كبير. (يمينة، 2018، ص4) (Yamina,2018,p4)
- 5- تدني مستوى الأجور أي عدم العدالة في توزيع الدخل.

## المناقشة

### خصائص أفراد عينة الدراسة

جدول 3: توزيع استجابات أفراد الدراسة بناء على الخصائص الشخصية والديموغرافية

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
العمر	اقل من 30 سنة	17	8.4%
	30 الى اقل من 40 سنة	75	36.9%
	40 الى أقل من 50 سنة	69	34.0%
	50 سنة فأكثر	42	20.7%
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	30	14.8%
	بكالوريوس	118	58.1%
	ماجستير	46	22.7%
	دكتوراه	6	3.0%
عدد سنوات الخبرة	أخرى	3	1.5%
	5سنوات أو أقل	20	9.9%
	6 الى أقل من 10 سنوات	37	18.2%
	10الى أقل من 15 سنة	64	31.5%
	15 سنة فأكثر	82	40.4%
	المجموع	203	100%

يتبين من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة ممن تراوحت أعمارهم ما بين 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، حيث بلغت نسبتهم 36.9% من حجم عينة الدراسة، وشكل حملة البكالوريوس النسبة الأكبر من العينة، حيث بلغت نسبتهم 58.1% من حجم العينة. من ناحية أخرى؛ كانت النسبة الأكبر من عينة الدراسة لمن زادت سنوات خبرتهم عن 15 سنة، حيث بلغت نسبتهم 40.4%.

## الإجابة على تساؤلات الدراسة

### الإجابة عن السؤال الرئيسي الأول

للإجابة عن السؤال الرئيسي الأول ما هو مستوى تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في وزارة التجارة بجهة، ولأن عينة الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي، قامت الباحثة بتطبيق اختبار مربع كاي (Chi-square) وتحليل أبعاد المحور الأول - إدارة المعرفة والبالغ عددها أربعة أبعاد رئيسية:

### توليد المعرفة:

جدول 4: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات

البعد الأول من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي الوزني	الانحراف المعياري	مربع كاي	الدلالة مستوى	النتيجة	الترتيب
1	تتبنى الوزارة نظام حوافز فعال يساعد الموظفين على استخراج أفكار جديدة	3.95	79.0%	0.994	168.700	0.000	موافق	5
2	تستخدم الوزارة وسائل عملية لتشجيع الموظفين على طرح أفكار جديدة مثل أسلوب العصف الذهني	3.93	78.6%	0.938	193.281	0.000	موافق	6
3	تقوم الوزارة بالاستفادة من خبرات الموظفين من خلال (ورش عمل، مجموعات حوار) لإنتاج معرفة جديدة	4.00	80.0%	0.954	180.670	0.000	موافق	2
4	تستخدم الوزارة فرق العمل كوسيلة لتبني أفكار جديدة	3.99	79.8%	0.890	197.271	0.000	موافق	3
5	توفر الوزارة بيئة عمل تساعد على الابتكار	3.98	79.6%	1.043	154.709	0.000	موافق	4
6	تهتم الوزارة بإقامة الدورات التدريبية التي تعمل على خلق راس مال معرفي جديد	4.12	82.4%	0.893	181.704	0.000	موافق	1
7	تركز الوزارة على البحث العلمي كطريقة لاستنباط وإنشاء قاعدة معرفية حديثة	3.90	78.0%	0.918	201.901	0.000	موافق	7
	جميع فقرات البعد	3.98	79.6%	0.817	266.581	0.000	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.98) بوزن نسبي بلغ (79.6%) مما يدل على أن توليد المعرفة مطبقة بدرجة كبيرة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في وزارة التجارة بجهة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

## تخزين المعرفة

جدول 5: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثاني من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	النسبي	الوزن	المعياري	الانحراف	مربع كاي	الدالة	مستوى	النتيجة	الترتيب
1	تقوم الوزارة بتوثيق كافة إجراءات العمل على هيئة قاعدة بيانات	4.18	%83.6	0.801	216.187	0.000	0.000	موافق	3	3	
2	تعمل الوزارة على حفظ المعلومات الخاصة بالعمل في هيئة ملفات الكترونية للاستفادة منها حين الحاجة إليها	4.17	%83.4	0.793	235.941	0.000	0.000	موافق	5	5	
3	تقوم الوزارة بتدوين كافة المشاكل التي تواجهها وطرق حلها للرجوع إليها في مواجهة المشاكل المستقبلية	4.12	%82.4	0.901	203.970	0.000	0.000	موافق	7	7	
4	يوجد للوزارة أرشيف الكتروني مصمم بطريقة يساعد الموظفين على الرجوع للمعلومات بكل سهولة ويسر	4.18	%83.6	0.880	174.266	0.000	0.000	موافق	3	3 مكرر	
5	يوجد لدى الوزارة نسخ خارجية احتياطية لكافة المعلومات المخزنة الكترونياً في حال تلف أجهزة الحاسب	4.16	%83.2	0.789	186.877	0.000	0.000	موافق	6	6	
6	تتبنى الوزارة نظام فعال للرقابة على أمن المعلومات	4.29	%85.8	0.736	218.700	0.000	0.000	موافق بشدة	1	1	
7	يوجد لدى الوزارة شبكة اتصال داخلية تساعد الموظفين في الوصول الى قاعدة البيانات	4.20	%84.0	0.809	213.034	0.000	0.000	موافق	2	2	
جميع فقرات البعد		4.19	%83.8	0.693	341.197	0.000	0.000	موافق			

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (4.19) بوزن نسبي بلغ (83.8%) مما يدل على أن تخزين المعرفة مطبقة بدرجة كبيرة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في وزارة التجارة بجهة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

## توزيع المعرفة

جدول 6: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الثالث من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	الحسابي المتوسط النسبي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مربع كاي	الدلالة مستوى	النتيجة	الترتيب
1	تعقد الوزارة ورش عمل دورية وذلك بهدف مشاركة الموظفين بجميع المعلومات والمعارف التي تخص عملهم	4.08	81.6%	0.825	240.670	0.000	موافق	2
2	تقوم الوزارة بتوزيع نشرات دورية عن كل ما هو جديد ويخص العمل لضمان إيصال المعلومات للموظفين في الوقت المناسب	4.07	81.4%	0.870	216.286	0.000	موافق	4
3	تقوم الوزارة بنشر المعارف بين الفروع والأقسام والوحدات من خلال وسائل التواصل المختلفة مثل (التقارير والتعاميم)	4.08	81.6%	0.837	229.586	0.000	موافق مكرر	2
4	تعقد الوزارة ندوات من حين لآخر لنقل وتبادل الخبرات والمهارات بين مختلف المستويات بالوزارة	3.98	79.6%	0.904	211.852	0.000	موافق	5
5	يتوفر لدى الوزارة نظام اتصال داخلي (بريد الكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي) لنشر المعرفة بين الأقسام والوحدات الإدارية	4.14	82.8%	0.817	222.493	0.000	موافق	1
6	تستخدم الوزارة التدريب ومجموعات الحوار وسرد القصص كوسيلة لتبادل المعرفة	3.90	78.0%	0.909	193.133	0.000	موافق	6
جميع فقرات البعد		4.04	80.8%	0.730	493.739	0.000	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (4.04) بوزن نسبي بلغ (80.8%) مما يدل على أن توزيع المعرفة مطبقة بدرجة كبيرة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في وزارة التجارة بجهة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.



## تطبيق المعرفة

جدول 7: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الرابع من المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مربع كاي	الدلالة مستوى	النتيجة	الترتيب
1	تستخدم الوزارة المعلومات المخزنة لديها للتعامل مع المشكلات المختلفة التي تواجهها	3.96	79.2%	0.889	212.837	0.000	موافق	6
2	تقوم الوزارة باستخدام التطبيقات والوسائل التقنية الجديدة في تحسين الخدمات المقدمة للمراجعين	4.10	82.0%	0.784	233.281	0.000	موافق	1
3	تستخدم الوزارة المعارف المتوفرة لديها من اجل تعديل إجراءات العمل	3.97	79.4%	0.922	207.665	0.000	موافق	5
4	تقوم الوزارة بالاستفادة من جميع المعلومات المتوفرة لديها عند اصدار الملصقات المتعلقة بوسائل التعامل التجاري	3.92	78.4%	0.905	230.818	0.000	موافق	7
5	تعمل الوزارة على مكافحة الغش التجاري بجميع انواعه عن طريق المعلومات المخزنة لديها	4.03	80.6%	0.920	209.537	0.000	موافق	2
6	يلتزم جميع الموظفين بتطبيق المعارف الجديدة عند أداء عملهم	3.98	79.6%	0.876	232.296	0.000	موافق	4
7	تعمل الوزارة على تطوير مستويات أدائها بناء على المعارف المكتسبة	3.99	79.8%	0.925	218.601	0.000	موافق	3
	جميع فقرات البعد	3.99	79.8%	0.768	406.389	0.000	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.99) بوزن نسبي بلغ (79.8%) مما يدل على أن تطبيق المعرفة مطبقة بدرجة كبيرة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في وزارة التجارة بجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول التالي يوضح ملخصاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول:

جدول 8: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد المحور الأول مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مربع كاي	الدلالة مستوى	النتيجة	الترتيب
1	البعد الأول: توليد	3.98	79.6%	0.817	266.581	0.000	موافق	4

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	النسبي الوزن	المعياري الانحراف	مربع كاي	الدلالة مستوى	النتيجة	الترتيب
	المعرفة							
2	البعد الثاني: تخزين المعرفة	4.19	%83.8	0.693	341.197	0.000	موافق	1
3	البعد الثالث: نشر المعرفة	4.04	%80.8	0.730	493.739	0.000	موافق	2
4	البعد الرابع: تطبيق المعرفة	3.99	%79.8	0.768	406.389	0.000	موافق	3
	جميع أبعاد المحور الأول	4.05	%81.0	0.700	340.143	0.000	موافق	

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع أبعاد المحور الأول بلغت قيمته (4.05) بوزن نسبي (%81.0) مما يدل على أن إدارة المعرفة بشكل عام مطبقة بدرجة كبيرة في وزارة التجارة بجهة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

#### الإجابة على السؤال الرئيسي الثاني

وللإجابة عن السؤال الرئيسي الثاني ما هو مستوى تطبيق إجراءات الحد من الفساد الإداري بوزارة التجارة بجهة؟، ولأن عينة الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي، قامت الباحثة بتطبيق اختبار مربع كاي (Chi-square) وتحليل فقرات المحور الثاني - الحد من الفساد الإداري من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور قد وصلت لدرجة أعلى من درجة الحياد.

جدول 9: المتوسطات الحسابية والوزن النسبي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات

#### المحور الثاني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	النسبي الوزن	المعياري الانحراف	مربع كاي	الدلالة مستوى	النتيجة	الترتيب
1	توجد آلية لصرف المعدات والآلات حسب الحاجة لها	4.02	%80.4	0.900	223.773	0.000	موافق	3
2	يتم انجاز معاملات المراجعين حسب ترتيب وقواعد معينة عامة للجميع	4.02	%80.4	0.895	223.182	0.000	موافق مكرر	3
3	تعمل الوزارة على تحقيق العدالة في تنفيذ القوانين على جميع الموظفين	3.98	%79.6	1.005	184.266	0.000	موافق	6
4	تقوم الوزارة بتوعية الموظفين بحقوقهم وواجباتهم عبر الاجتماعات الدورية	3.96	%79.2	0.997	182.099	0.000	موافق	8
5	يوجد لدى الوزارة استراتيجية معينة لوضع الموظف المناسب في المكان المناسب	3.97	%79.4	1.024	169.833	0.000	موافق	7

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	النسبي الوزني	المعياري الانحراف	مرجع كاي	الدلالة مستوى	النتيجة	الترتيب
6	تستخدم الوزارة التكنولوجيا الحديثة مما يساهم في زيادة الشفافية الإدارية	4.03	%80.6	0.878	220.833	0.000	موافق	2
7	يوجد لدى الوزارة نظام رسمي للتدوير الوظيفي	3.84	%76.8	0.925	187.369	0.000	موافق	9
8	يوجد لدى الوزارة نظام واضح للترقيات الخاصة بالموظفين	3.99	%79.8	1.010	177.025	0.000	موافق	5
9	تعلن الوزارة عن القرارات والتعاميم الخاصة عبر قنوات رسمية لجميع الموظفين	4.08	%81.6	0.905	239.094	0.000	موافق	1
	جميع فقرات البعد	3.99	%79.8	0.820	428.148	0.000	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات بلغ (3.99) بوزن نسبي بلغ (%79.8) مما يدل على أن وجود مستوى تطبيق كبير لآليات الحد من الفساد الإداري لدى وزارة التجارة بجدة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي الثالث:

- العمر

ولاختبار الفرضية السابقة بناء على متغير الفئة العمرية قامت الباحثة بإجراء اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test). ويبين الجدول التالي هذه النتائج لجميع محاور الدراسة:

جدول 10 : المتوسط الحسابي الرتي لاستجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير hgulv في جميع محاور الدراسة

محاور الدراسة	المجموعات	العدد	المتوسطات الرتبية	Kruskal-Wallis H	درجات الحرية	Sig
المحور الأول: إدارة المعرفة	اقل من 30 سنة	17	97.74	3.899	3	0.273
	30 الى اقل من 40 سنة	75	94.67			
	40 الى أقل من 50 سنة	69	113.13			
	50 سنة فأكثر	42	98.52			
المحور الثاني: الحد من الفساد الإداري	اقل من 30 سنة	17	98.68	3.384	3	0.336
	30 الى اقل من 40 سنة	75	94.91			
	40 الى أقل من 50 سنة	69	112.21			
	50 سنة فأكثر	42	99.24			
جميع محاور الدراسة	اقل من 30 سنة	17	97.44	4.304	3	0.230
	30 الى اقل من 40 سنة	75	93.97			
	40 الى أقل من 50 سنة	69	113.59			
	50 سنة فأكثر	42	99.13			

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير العمر في محور الدراسة الأول - إدارة المعرفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.273) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير العمر في محور الدراسة الثاني - الحد من الفساد الإداري، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.336) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)
- بشكل عام ولجميع محاور الدراسة، يمكن استنتاج بأنه لا توجد فروق ودلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.230) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)
- المؤهل العلمي

ولاختبار الفرضية السابقة بناء على متغير المؤهل العلمي قامت الباحثة بإجراء اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test). ويبين الجدول التالي هذه النتائج لجميع محاور الدراسة:

جدول 11: المتوسط الحسابي الرتي لاستجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في جميع محاور الدراسة

مجاور الدراسة	المجموعات	العدد	المتوسطات الرتبية	Kruskal-Wallis H	درجات الحرية	Sig
المحور الأول: إدارة المعرفة	ثانوية عامة فما دون	30	120.87	6.423	4	0.170
	بكالوريوس	118	94.27			
	ماجستير	46	110.99			
	دكتوراه	6	92.00			
	أخرى	3	99.50			
المحور الثاني: الحد من الفساد الإداري	ثانوية عامة فما دون	30	124.70	9.646	4	0.047
	بكالوريوس	118	93.72			
	ماجستير	46	112.36			
	دكتوراه	6	76.17			
	أخرى	3	93.50			
جميع محاور الدراسة	ثانوية عامة فما دون	30	122.52	7.819	4	0.098
	بكالوريوس	118	94.01			
	ماجستير	46	111.85			
	دكتوراه	6	82.67			
	أخرى	3	98.83			

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي في محور الدراسة الأول - إدارة المعرفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.170) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسط استجابات الباحثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي في محور الدراسة الثاني - الحد من

الفساد الإداري لصالح الحاصلين على ثانوية عامة فأقل، وذلك بعد الرجوع إلى قيم المتوسطات الرتبوية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.047) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) بشكل عام ولجميع محاور الدراسة، يمكن استنتاج بأنه لا توجد فروق ودلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات المبحوثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.098) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) - عدد سنوات الخبرة ولاختبار الفرضية السابقة بناء على متغير سنوات الخدمة قامت الباحثة بإجراء اختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis Test).

وبين الجدول التالي هذه النتائج لجميع محاور الدراسة:

جدول 12: المتوسط الحسابي الرتبي لاستجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة في جميع محاور الدراسة

محاو الدراسة	المجموعات	العدد	المتوسطات الرتبوية	Kruskal-Wallis H	درجات الحرية	Sig
المحور الأول: إدارة المعرفة	5 سنوات أو أقل	20	109.15	1.093	3	0.779
	6 إلى أقل من 10 سنوات	37	96.07			
	10 إلى أقل من 15 سنة	64	106.02			
	15 سنة فأكثر	82	99.80			
المحور الثاني: الحد من الفساد الإداري	5 سنوات أو أقل	20	104.03	0.179	3	0.981
	6 إلى أقل من 10 سنوات	37	98.62			
	10 إلى أقل من 15 سنة	64	101.90			
	15 سنة فأكثر	82	103.11			
جميع محاور الدراسة	5 سنوات أو أقل	20	108.18	0.968	3	0.809
	6 إلى أقل من 10 سنوات	37	95.12			
	10 إلى أقل من 15 سنة	64	105.38			
	15 سنة فأكثر	82	100.96			

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات المبحوثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي في محور الدراسة الأول - إدارة المعرفة، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.779) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات المبحوثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي في محور الدراسة الثاني - الحد من الفساد الإداري، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.981) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)

بشكل عام ولجميع محاور الدراسة، يمكن استنتاج بأنه لا توجد فروق ودلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات المبحوثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.809) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)

## النتائج

أظهرت الدراسة الحالية النتائج التالية:

1. توليد المعرفة مطبقة بدرجة كبيرة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في وزارة التجارة بجدة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي (79.6%)
2. تخزين المعرفة مطبقة بدرجة كبيرة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في وزارة التجارة بجدة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي (83.3%)
3. توزيع المعرفة مطبقة بدرجة كبيرة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في وزارة التجارة بجدة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي (80.8%)
4. تطبيق المعرفة مطبقة بدرجة كبيرة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في وزارة التجارة بجدة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي (79.8%)
5. أن إدارة المعرفة بشكل عام مطبقة بدرجة كبيرة في وزارة التجارة بجدة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي (81.0%)
6. وجود مستوى تطبيق كبير لآليات الحد من الفساد الإداري لدى وزارة التجارة بجدة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بوزن نسبي (79.8%)
7. لا توجد فروق ودلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين متوسط استجابات المبحوثين حول دور إدارة المعرفة في الحد من الفساد الإداري لدى وزارة التجارة بجدة تعزى لخصائصهم الشخصية

## الخلاصة والتوصيات

1. تعزيز توجهات وزارة التجارة بجدة المتعلقة باستخدام وسائل عملية لتشجيع الموظفين على طرح افكار جديدة مثل أسلوب العصف الذهني
2. تعزيز توجهات وزارة التجارة بجدة المتعلقة باستخدام البحث العلمي واعتماده كطريقة لاستنباط وإنشاء قاعدة معرفية حديثة
3. تعزيز توجهات وزارة التجارة بجدة المتعلقة باستخدام وسائل التدريب ومجموعات الحوار وسرد القصص كوسيلة لتبادل المعرفة بين العاملين داخل الوزارة
4. تعزيز توجهات وزارة التجارة بجدة المتعلقة بعقد الندوات المختلفة بشكل دوري وذلك بهدف لنقل وتبادل الخبرات والمهارات بين مختلف المستويات بالوزارة
5. تعزيز توجهات وزارة التجارة بجدة المتعلقة بالاستفادة من جميع المعلومات المتوفرة لديها عند اصدار الملصقات المتعلقة بوسائل التعامل التجاري
6. تعزيز توجهات وزارة التجارة بجدة المتعلقة باستخدام المعلومات المخزنة لديها والاستفادة منها في التعامل مع المشكلات المختلفة التي تواجهها
7. تعزيز توجهات وزارة التجارة بجدة المتعلقة في اعتماد نظام رسمي للتدوير الوظيفي

8. تعزيز توجهات وزارة التجارة بجدة المتعلقة بعقد الاجتماعات الدورية مع الموظفين العاملين لديها وتوعيتهم بحقوقهم وواجباتهم

## المصادر و المراجع

### المراجع العربية

- إبراهيم، حباب حسن عبد الرحيم. "أثر تفعيل أساليب المراجعة الإدارية في الحد من الفساد المالي والإداري". رسالة ماجستير، السودان: جامعة أم درمان الإسلامية، (2017م).
- ابن قفلة، إبراهيم صالح؛ عبد الرحيم، سلى سيد احمد. "دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية". رسالة ماجستير، الخرطوم: جامعة النيلين، (2016م).
- أبو النصر، مدحت محمود. "إدارة المعرفة والإدارة بالمعرفة". المجلة العربية للمعلوماتية وامن المعلومات. المجلد الثاني، ع (4)، (2021م).
- اوعيل، ام السعود؛ مغرابي، افضيمة. "أثر توفّر آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، (2020م).
- براهيمي، حياة. "دور إدارة المعرفة في تفعيل إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة". رسالة دكتوراة، الجزائر: جامعة محمد بوضياف المسيلة، (2018م).
- بطيخ، منى رمضان محمد. "الإدارة العامة والفساد الإداري (الواقع والمأمول)". مجلة كلية الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، ع (2)، ص9، (2017م)
- بعيسى، حليلة؛ اقطي، جوهرة. "دور إدارة المعرفة في تحسين الرضا الوظيفي". مجلة الواحات للبحوث والدراسات. المجلد14، ع 2، ص191، (2021م).
- بلال، مخناش. "دور إدارة المعرفة في تعزيز الكفاءات المحورية". رسالة ماجستير، الجزائر: معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، (2019م).
- بن معتوق، وهيبه. "دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة محمد بو ضياف، (2019م).
- بوراوي، ثامر. "دور إدارة المعرفة في الرفع من القدرات الإبداعية في المؤسسة الاقتصادية". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، (2015م).
- بورغداد، فاتح. "دور الرقمنة في الحد من ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة الجزائرية". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف المسيلة، (2020م).
- بوطورة، فضيلة ؛ سمايلي، نوفل. "تأثير ظاهرة الفساد الإداري على حقوق الإنسان والتنمية البشرية في الجزائر مع إشارة لأهم الوسائل القانونية لمكافحته". مجلة مركز حكم القانون ومكافحة الفساد، (2019م). متاح على الرابط التالي: [www.qscience.com/docserver/fulltext/rolacc](http://www.qscience.com/docserver/fulltext/rolacc). تاريخ آخر زيارة 2022-7-26
- جابر، زيد. "دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية". رسالة دكتوراة، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، (2019م).
- جريبي، كوثر. "دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة 8 ماي 45، (2020م).

- حافظ، طلعت. "رؤية المملكة 2030 ومكافحة الفساد". موجود على: <http://www.alriyadh.com> . (2017م). تاريخ آخر زيارة 2022-6-5
- الحري، سامي عبد الكريم. "أثر وجود الفساد المالي والإداري في عرقلة برامج التطوير الإداري". رسالة ماجستير، الأردن: جامعة مؤتة، (2011م).
- الحسيني، زيد إياد علي. "أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات بالأردن". رسالة ماجستير، الأردن: جامعة آل البيت، (2019م).
- الحوامدة، مجد محمود؛ الخشالي، شاكر جار الله. "إدارة المعرفة وأثرها في البراعة المنظمة". رسالة دكتوراة، عمان: جامعة العلوم الإسلامية العالمية، (2019م).
- الخليفة، محمد الجيلاني أحمد. "أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في المنشأة الخدمية". رسالة ماجستير، السودان: جامعة أم درمان الإسلامية، (2015م).
- خليفي، عبد الحق؛ بداوي، محمد. "أثر الالتزام بالأخلاقيات الإدارية في الوقاية من الفساد الإداري على مستوى مديرية الضرائب بالمسيلة". مجلة البشائر الاقتصادية. ع(2) ص(10)، (2021م).
- دحبور، لؤي صبيح؛ الشورة، محمد سليم. "دور المعرفة السوقية في اختبار الاستراتيجيات التنافسية". رسالة ماجستير، عمان: جامعة الشرق الأوسط، (2010م).
- دحمان، زكريا؛ بوزنادة، زين الدين. "دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المصرفية". رسالة ماجستير، الجزائر: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، (2019م).
- الدرديري، أحمد إسماعيل مدني. "دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي". جامعة الجوف. متاح على الموقع التالي: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/81526>. (2017م). تاريخ آخر زيارة 2022-5-26
- الدوكالي، وفاء عبد الفتاح ميلاد؛ بالتمر، احمد علي. "دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة ضمان التعليم العالي". رسالة ماجستير، ليبيا: جامعة بنغازي، (2013م).
- الرشيد، علي بن عواد. "أثر ممارسة القيم الإسلامية في محاربة الفساد الإداري". رسالة ماجستير، الأردن: جامعة مؤتة، (2011م).
- الرميضي، جمال سعد. "دور جهاز الشرطة في مكافحة الفساد الإداري". المجلة العربية للدراسات الأمنية. متاح على الرابط: [sa.edu.nauss.journals/](http://sa.edu.nauss.journals/). (2021م). تاريخ آخر زيارة: 2022-5-24
- سعي، حنان. "دور الإدارة الالكترونية في التقليل من الفساد الإداري". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي، (2016م).
- سفاري، سمية؛ بلباي، هند. "دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، (2021م).
- السكسك، دانة يوسف. "أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية". رسالة ماجستير، الأردن: جامعة اليرموك، (2017م).
- شارد، هاني علي. "دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي". جامعة شقراء. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (2018م).
- عبابسة، أحلام؛ العايش، أمينة؛ مرابط، ميمونة. "دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة حمدة بالخضر بالوادي، (2018م).



- عبد القادر، سوزان وليد؛ دحيات، سامر. "أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري". رسالة ماجستير، عمان: جامعة الشرق الأوسط، (2014م).
- عثمان، آدم احمد محمد. "دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية". (الطبعة الأولى). القاهرة، (2018م).
- العراجنة، محمد خلف محمد. "أثر حوكمة القطاع العام في الحد من الفساد الإداري". رسالة دكتوراة، الأردن: جامعة العلوم الإسلامية العالمية، (2018م).
- عرفاوي، سامر؛ عبد اللوح، نبيل؛ الحيلة، امال عبد المجيد. "دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المنشآت السياحية الفلسطينية". مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث. متاح على الرابط التالي: (<http://www.ptuk.edu.ps>). تاريخ آخر زيارة: 2022-4-26 (2019م).
- العواملة، سمر عبد الحليم عبد العزيز. "أثر عمليات إدارة المعرفة على الأداء في شركات الاتصالات الأردنية". رسالة ماجستير، الأردن: جامعة عمان العربية، (2018م).
- غوار، جمال؛ خليفة، فتحي. "أثر إدارة المعرفة على الدافعية لدى العاملين بالمؤسسة". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، (2019م).
- القحطاني، سالم؛ العامري، احمد؛ آل مذهب، معدي؛ العمر، بدران. "منهج البحث في العلوم السلوكية". (الطبعة الرابعة)، الرياض، (2013م).
- قلبو، حسينة. "دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، (2015م).
- القيسية، نصرى محمود حسين. "أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين ممارسات إدارة سلسلة التوريد". رسالة ماجستير، الأردن: جامعة العلوم الإسلامية العالمية، (2016م).
- قيطة، هلة عبد القادر إبراهيم، والعاجز، فؤاد علي. "دور الجامعات الفلسطينية في بناء مجتمع المعرفة وسبل تفعيله". رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الإسلامية، (2011م).
- لونس، السعيد. "أثر إدارة معرفة الزبون على تنافسية المؤسسة". رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة محمد بو ضياف، (2015م).
- محمد، رضا عبد الفتاح إبراهيم. "دور إدارة المعرفة في احداث التطوير التنظيمي ورفع مستوى أداء العاملين في مؤسسات التعليم الجامعي". المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ص310. (2021م).
- محمد، كمال الدين الصديق. "إدارة المعرفة ودورها في تعزيز ابداع منظمات الأعمال". مجلة بنك فيصل الإسلامي السوداني. ع(77)، ص(29)، (2015م).
- المخيزم، علي محمد. "أثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي". رسالة ماجستير، الأردن: جامعة آل البيت، (2016م).
- معوشي، عيماد. "قياس أثر الفساد الإداري على العدالة في توزيع الدخل". مجلة البشائر الاقتصادية. ع(2) ص(24)، (2021م).
- منصورى، خلود؛ قشقري، سارة. "دور إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي". المجلة المصرية لعلوم المعلومات. ع(1) ص(233)، (2020م).

- موساوي، هاجر. "دور إدارة المعرفة في تدعيم مخرجات التعليم في الجامعات في ظل أزمة كوفيد19". مجلة الاقتصاد الجديد، ع(1)، ص(155)، (2021م).
- المومني، محمود رافع مفلح. "أثر الشفافية في الحد من الفساد الإداري في القطاع الحكومي الأردني". رسالة ماجستير، الأردن: جامعة آل البيت، (2017م).
- وهبة، معتصم احمد نمر؛ الصوالحة، أيوب احمد. "أثر عمليات إدارة المعرفة في التميز المنظمي". رسالة دكتوراة، عمان: جامعة العلوم الإسلامية العالمية، (2019).
- يمينة، عاتي. "الفساد الإداري والمالي مفاهيمه، أسبابه وأشكاله وآثاره على التنمية الاقتصادية". متاح على الرابط التالي: dspace.univ-guelma.dz. (2018م). تاريخ آخر زيارة: 2020-3-27.

#### المراجع الأجنبية

- Deffor, Eric Worlanyo. "Fighting Corruption by Means of Effective Internal Audit Function: Evidence from the Ghanaian Public Sector". Available at: <https://doi.org/10.1111/ijau.12082>. (2017). Last visited: 21-6-2022
- Figueiredo, Elisa & Pais, Leonor & Monteiro, Samuel & Monico, Lisete. "Human resource management impact on knowledge management". Available at: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/2055-6225>. (2016). Last visited: 2-6-2022
- Kianto, Aino & Vanhala, Mika & Heilmann, Pia. "The impact of knowledge management on job satisfaction". *Journal of Knowledge Management*, Vol. 20 No. 4, pp. 621-636. (2016). Last visited: 5-1-2022
- Krylova, Yulia. "Administrative corruption and its effects on Russian entrepreneurs: a regional aspect". *Journal of Small Business & Entrepreneurship*. Available online at [www.tandfonline.com/loi/rsbe20](http://www.tandfonline.com/loi/rsbe20). (2017). Last visited: 29-3-2022
- Nnadi, Chikizie Sunday; Choima, Emeh Ndidiamaka. "The Role of Knowledge Management on the Competitive Advantage of Food and Beverage Firms in South East Nigeria". *Scholars Journal of Economics, Business and Management*. Available online: <http://saspjournals.com/sjebm>. (2018). Last visited: 5-3-2022
- Trivella, Lamprini; Dimitrios, Nasiopoulos K. "Knowledge Management Strategy within the Higher Education". *Social and Behavioral Sciences, Spain*. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com). (2015). Last visited: 28-7-2022

## الملاحق

### ملحق 1: معاملات الارتباط لفقرات البعد الأول من المحور الأول

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تتبنى الوزارة نظام حوافز فعال يساعد الموظفين على استخراج أفكار جديدة	0.795**	0.000
2	تستخدم الوزارة وسائل عملية لتشجيع الموظفين على طرح أفكار جديدة مثل أسلوب العصف الذهني	0.808**	0.000
3	تقوم الوزارة بالاستفادة من خبرات الموظفين من خلال (ورش عمل، مجموعات حوار) لإنتاج معرفة جديدة	0.788**	0.000
4	تستخدم الوزارة فرق العمل كوسيلة لتبني أفكار جديدة	0.830**	0.00
5	توفر الوزارة بيئة عمل تساعد على الابتكار	0.823**	0.000
6	تهتم الوزارة بإقامة الدورات التدريبية التي تعمل على خلق راس مال معرفي جديد	0.740**	0.006
7	تركز الوزارة على البحث العلمي كطريقة لاستنباط وإنشاء قاعدة معرفية حديثة	0.738**	0.006

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

### ملحق 2: معاملات الارتباط لفقرات البعد الثاني من المحور الأول

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تقوم الوزارة بتوثيق كافة إجراءات العمل على هيئة قاعدة بيانات	0.799**	0.000
2	تعمل الوزارة على حفظ المعلومات الخاصة بالعمل في هيئة ملفات الكترونية للاستفادة منها حين الحاجة اليها	0.783**	0.000
3	تقوم الوزارة بتدوين كافة المشاكل التي تواجهها وطرق حلها للرجوع اليها في مواجهة المشاكل المستقبلية	0.847**	0.000
4	يوجد للوزارة أرشيف الكتروني مصمم بطريقة يساعد الموظفين على الرجوع للمعلومات بكل سهولة ويسر	0.840**	0.00
5	يوجد لدى الوزارة نسخ خارجية احتياطية لكافة المعلومات المخزنة الكترونياً في حال تلف أجهزة الحاسب	0.800**	0.000
6	تتبنى الوزارة نظام فعال للرقابة على أمن المعلومات	0.806**	0.006
7	يوجد لدى الوزارة شبكة اتصال داخلية تساعد الموظفين في الوصول الى قاعدة البيانات	0.794**	0.006

\*\* دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

ملحق 3: معاملات الارتباط لفقرات البعد الثالث من المحور الأول

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعقد الوزارة ورش عمل دورية وذلك بهدف مشاركة الموظفين بجميع المعلومات والمعارف التي تخص عملهم	0.805**	0.000
2	تقوم الوزارة بتوزيع نشرات دورية عن كل ما هو جديد ويخص العمل لضمان إيصال المعلومات للموظفين في الوقت المناسب	0.814**	0.000
3	تقوم الوزارة بنشر المعارف بين الفروع والأقسام والوحدات من خلال وسائل التواصل المختلفة مثل (التقارير والتعاميم)	0.792**	0.000
4	تعقد الوزارة ندوات من حين لآخر لنقل وتبادل الخبرات والمهارات بين مختلف المستويات بالوزارة	0.820**	0.00
5	يتوفر لدى الوزارة نظام اتصال داخلي (بريد الكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي) لنشر المعرفة بين الأقسام والوحدات الإدارية	0.769**	0.000
6	تستخدم الوزارة التدريب ومجموعات الحوار وسرد القصص كوسيلة لتبادل المعرفة	0.809**	0.006

\*\* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

ملحق 4: معاملات الارتباط لفقرات البعد الرابع من المحور الأول

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تستخدم الوزارة المعلومات المخزنة لديها للتعامل مع المشكلات المختلفة التي تواجهها	0.815**	0.000
2	تقوم الوزارة باستخدام التطبيقات والوسائل التقنية الجديدة في تحسين الخدمات المقدمة للمراجعين	0.758**	0.000
3	تستخدم الوزارة المعارف المتوفرة لديها من أجل تعديل إجراءات العمل	0.799**	0.000
4	تقوم الوزارة بالاستفادة من جميع المعلومات المتوفرة لديها عند إصدار الملصقات المتعلقة بوسائل التعامل التجاري	0.792**	0.00
5	تعمل الوزارة على مكافحة الغش التجاري بجميع أنواعه عن طريق المعلومات المخزنة لديها	0.815**	0.000
6	يلتزم جميع الموظفين بتطبيق المعارف الجديدة عند أداء عملهم	0.795**	0.006
7	تعمل الوزارة على تطوير مستويات أدائها بناء على المعارف المكتسبة	0.841**	0.006

\*\* دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

ملحق 5: معاملات الارتباط لفقرات المحور الثاني

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	توجد آلية لصرف المعدات والآلات حسب الحاجة لها	**0.786	0.000
2	يتم انجاز معاملات المراجعين حسب ترتيب وقواعد معينة عامة للجميع	**0.810	0.000
3	تعمل الوزارة على تحقيق العدالة في تنفيذ القوانين على جميع الموظفين	**0.865	0.000
4	تقوم الوزارة بتوعية الموظفين بحقوقهم وواجباتهم عبر الاجتماعات الدورية	**0.824	0.000
5	يوجد لدى الوزارة استراتيجية معينة لوضع الموظف المناسب في المكان المناسب	**0.858	0.000
6	تستخدم الوزارة التكنولوجيا الحديثة مما يساهم في زيادة الشفافية الادارية	**0.825	0.000
7	يوجد لدى الوزارة نظام رسمي للتدوير الوظيفي	**0.778	0.000
8	يوجد لدى الوزارة نظام واضح للترقيات الخاصة بالموظفين	**0.798	0.000
9	تعلن الوزارة عن القرارات والتعاميم الخاصة عبر قنوات رسمية لجميع الموظفين	**0.745	0.000

\*\* دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01