



مجلة العلوم الإنسانية  
بجامعة حائل



جامعة حائل  
UNIVERSITY OF HAIL

# مجلة العلوم الإنسانية

دورية علمية محكمة تصدر عن جامعة حائل



السنة السابعة، العدد 23  
المجلد الأول، سبتمبر 2024

Arcif  
Analytics



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





مجلة العلوم الإنسانية  
بجامعة حائل



جامعة حائل  
UNIVERSITY OF HAIL

## مجلة العلوم الإنسانية

دورية علمية محكمة تصدر عن جامعة حائل

للتواصل:

مركز النشر العلمي والترجمة

جامعة حائل، صندوق بريد: 2440 الرمز البريدي: 81481



<https://uohjh.com/>



[j.humanities@uoh.edu.sa](mailto:j.humanities@uoh.edu.sa)

## نبذة عن المجلة

### تعريف بالمجلة

مجلة العلوم الإنسانية، مجلة دورية علمية محكمة، تصدر عن وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة حائل كل ثلاثة أشهر بصفة دورية، حث تصدر أربعة أعداد في كل سنة، وبحسب اكتمال البحوث المجازة للنشر. وقد نُحِث مجلة العلوم الإنسانية في تحقيق معايير اعتماد معامل التأثير والاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية معامل " آرسيف Arcif " المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وقد أُطلق ذلك خلال التقرير السنوي الثامن للمجلات للعام 2023.

### رؤية المجلة

التميز في النشر العلمي في العلوم الإنسانية وفقاً لمعايير مهنية عالمية.

### رسالة المجلة

نشر البحوث العلمية في التخصصات الإنسانية؛ لخدمة البحث العلمي والمجتمع المحلي والدولي.

### أهداف المجلة

تهدف المجلة إلى إيجاد منافذ رصينة؛ لنشر المعرفة العلمية المتخصصة في المجال الإنساني، وتمكن الباحثين -من مختلف بلدان العالم- من نشر أبحاثهم ودراساتهم وإنتاجهم الفكري لمعالجة واقع المشكلات الحياتية، وتأسيس الأطر النظرية والتطبيقية للمعارف الإنسانية في المجالات المتنوعة، وفق ضوابط وشروط ومواصفات علمية دقيقة، تحقيقاً للجودة والريادة في نشر البحث العلمي.

## قواعد النشر

### لغة النشر

- 1- تقبل المجلة البحوث المكتوبة باللغتين العربية والإنجليزية.
- 2- يُكتب عنوان البحث وملخصه باللغة العربية للبحوث المكتوبة باللغة الإنجليزية.
- 3- يُكتب عنوان البحث وملخصه ومراجعته باللغة الإنجليزية للبحوث المكتوبة باللغة العربية، على أن تكون ترجمة الملخص إلى اللغة الإنجليزية صحيحة ومتخصصة.

### مجالات النشر في المجلة

تتم مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل بنشر إسهامات الباحثين في مختلف القضايا الإنسانية الاجتماعية والأدبية، إضافة إلى نشر الدراسات والمقالات التي تتوفر فيها الأصول والمعايير العلمية المتعارف عليها دولياً، وتقبل الأبحاث المكتوبة باللغة العربية والإنجليزية في مجال اختصاصها، حيث تعنى المجلة بالتخصصات الآتية:

- علم النفس وعلم الاجتماع والخدمة الاجتماعية والفلسفة الفكرية العلمية الدقيقة.
- المناهج وطرق التدريس والعلوم التربوية المختلفة.
- الدراسات الإسلامية والشريعة والقانون.
- الآداب: التاريخ والجغرافيا والفنون واللغة العربية، واللغة الإنجليزية، والسياحة والآثار.
- الإدارة والإعلام والاتصال وعلوم الرياضة والحركة.

## أوعية نشر المجلة

تصدر المجلة ورقياً حسب القواعد والأنظمة المعمول بها في المجالات العلمية المحكمة، كما تُنشر البحوث المقبولة بعد تحكيمها إلكترونياً لتعم المعرفة العلمية بشكل أوسع في جميع المؤسسات العلمية داخل المملكة العربية السعودية وخارجها.

## ضوابط النشر في مجلة العلوم الإنسانية وإجراءاته

### أولاً: شروط النشر

#### أولاً: شروط النشر

1. أن يتسم بالأصالة والجدّة والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.
2. لم يسبق للباحث نشر بحثه.
3. ألا يكون مستقلاً من رسالة علمية (ماجستير / دكتوراة) أو بحوث سبق نشرها للباحث.
4. أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.
5. أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.
6. عدم مخالفة البحث للضوابط والأحكام والآداب العامة في المملكة العربية السعودية.
7. مراعاة الأمانة العلمية وضوابط التوثيق في النقل والاقتباس.
8. السلامة اللغوية ووضوح الصور والرسومات والجداول إن وجدت، وللمجلة حقها في مراجعة التحرير والتدقيق النحوي.

### ثانياً: قواعد النشر

1. أن يشمل البحث على: صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وصلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع باللغتين العربية والإنجليزية، والملاحق اللازمة (إن وجدت).
2. في حال (نشر البحث) يُزود الباحث بنسخة إلكترونية من عدد المجلة الذي تم نشر بحثه فيه، ومستقلاً لبحثه .
3. في حال اعتماد نشر البحث تؤول حقوق نشره كافة للمجلة، ولها أن تعيد نشره ورقياً أو إلكترونياً، ويحق لها إدراجه في قواعد البيانات المحليّة والعالمية - بمقابل أو بدون مقابل - وذلك دون حاجة لإذن الباحث.
4. لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.
5. الآراء الواردة في البحوث المنشورة تعبر عن وجهة نظر الباحثين، ولا تعبر عن رأي مجلة العلوم الإنسانية.
6. النشر في المجلة يتطلب رسوماً مالية قدرها ( 1000 ريال) يتم إيداعها في حساب المجلة، وذلك بعد إشعار الباحث بالقبول الأولي وهي غير مستردة سواء أجاز البحث للنشر أم تم رفضه من قبل المحكمين.

### ثالثاً: توثيق البحث

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA7)

## رابعاً: خطوات وإجراءات التقديم

1. يقدم الباحث الرئيس طلباً للنشر (من خلال منصة الباحثين بعد التسجيل فيها) يتعهد فيه بأن بحثه يتفق مع شروط المجلة، وذلك على النحو الآتي:
    - أ. البحث الذي تقدمت به لم يسبق نشره (ورقياً أو إلكترونياً)، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في وجهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه، ونشرة في المجلة، أو الاعتذار للباحث لعدم قبول البحث.
    - ب. البحث الذي تقدمت به ليس مستلاً من بحوث أو كتب سبق نشرها أو قدمت للنشر، وليس مستلاً من الرسائل العلمية للماجستير أو الدكتوراة.
    - ج. الالتزام بالأمانة العلمية وأخلاقيات البحث العلمي.
    - د. مراعاة منهج البحث العلمي وقواعده.
  - هـ. الالتزام بالضوابط الفنية ومعايير كتابة البحث في مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل كما هو في دليل المؤلفين
- كتابة البحوث المقدمة للنشر في مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل وفق نظام APA7
2. إرفاق سيرة ذاتية مختصرة في صفحة واحدة حسب النموذج المعتمد للمجلة (نموذج السيرة الذاتية).
  3. إرفاق نموذج المراجعة والتدقيق الأولي بعد تعينته من قبل الباحث.
  4. يرسل الباحث أربع نسخ من بحثه إلى المجلة إلكترونياً بصيغة (word) نسختين و (PDF) نسختين تكون إحداها بالصيغتين خالية مما يدل على شخصية الباحث.
  5. يتم التقديم إلكترونياً من خلال منصة تقديم الطلب الموجودة على موقع المجلة (منصة الباحثين) بعد التسجيل فيها مع إرفاق كافة المرفقات الواردة في خطوات وإجراءات التقديم أعلاه.
  6. تقوم هيئة تحرير المجلة بالفحص الأولي للبحث، وتقرير أهليته للتحكيم، أو الاعتذار عن قبوله أولاً أو بناء على تقارير المحكمين دون إبداء الأسباب وإخطار الباحث بذلك
  7. تملك المجلة حق رفض البحث الأولي ما دام غير مكتمل أو غير ملتزم بالضوابط الفنية ومعايير كتابة البحث في مجلة حائل للعلوم الإنسانية.
  8. في حال تقرر أهلية البحث للتحكيم يخطر الباحث بذلك، وعليه دفع الرسوم المالية المقررة للمجلة (1000) ريال غير مستردة من خلال الإيداع على حساب المجلة ورفع الإيصال من خلال منصة التقديم المتاحة على موقع المجلة، وذلك خلال مدة خمس أيام عمل منذ إخطار الباحث بقبول بحثه أولاً وفي حالة عدم السداد خلال المدة المذكورة يعتبر القبول الأولي ملغى.
  9. بعد دفع الرسوم المطلوبة من قبل الباحث خلال المدة المقررة للدفع ورفع سند الإيصال من خلال منصة التقديم، يرسل البحث لمحكمين اثنين؛ على الأقل.
  10. في حال اكتمال تقارير المحكمين عن البحث؛ يتم إرسال خطاب للباحث يتضمن إحدى الحالات التالية:
    - أ. قبول البحث للنشر مباشرة.
    - ب. قبول البحث للنشر؛ بعد التعديل.
    - ج. تعديل البحث، ثم إعادة تحكيمه.
    - د. الاعتذار عن قبول البحث ونشره.
  11. إذا تطلب الأمر من الباحث القيام ببعض التعديلات على بحثه، فإنه يجب أن يتم ذلك في غضون (أسبوعين) من تاريخ الخطاب) من الطلب. فإذا تأخر الباحث عن إجراء التعديلات خلال المدة المحددة، يعتبر ذلك عدولاً منه عن النشر، ما لم يقدم عذراً تقبله هيئة تحرير المجلة.
  12. في حالة رفض أحد المحكمين للبحث، وقبول المحكم الآخر له وكانت درجته أقل من 70%؛ فإنه يحق للمجلة الاعتذار عن قبول البحث ونشره دون الحاجة إلى تحويله إلى محكم مرجح، وتكون الرسوم غير مستردة.



13. يقدم الباحث الرئيس (حسب نموذج الرد على المحكمين) تقرير عن تعديل البحث وفقاً للملاحظات الواردة في تقارير المحكمين الإجمالية أو التفصيلية في متن البحث
14. للمجلة الحق في الحذف أو التعديل في الصياغة اللغوية للدراسة بما يتفق مع قواعد النشر، كما يحق للمحررين إجراء بعض التعديلات من أجل التصحيح اللغوي والفني. وإلغاء التكرار، وإيضاح ما يلزم. وكذلك لها الحق في رفض البحث دون إبداء الأسباب.
15. في حالة رفض البحث من قبل المحكمين فإن الرسوم غير مستردة.
16. إذا رفض البحث، ورغب المؤلف في الحصول على ملاحظات المحكمين، فإنه يمكن تزويده بهم، مع الحفاظ على سرية المحكمين. ولا يحق للباحث التقدم من جديد بالبحث نفسه إلى المجلة ولو أُجريت عليه جميع التعديلات المطلوبة.
17. لا تردّ البحوث المقدمة إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر، ويخطر المؤلف في حالة عدم الموافقة على النشر
18. يحق للمجلة أن ترسل للباحث المقبول بحثه نسخة معتمدة للطباعة للمراجعة والتدقيق، وعليه إنجاز هذه العملية خلال 36 ساعة.
19. هيبة تحرير المجلة الحق في تحديد أولويات نشر البحوث، وترتيبها فنياً.

## المشرف العام

سعادة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

أ. د. هيثم بن محمد بن إبراهيم السيف

## هيئة التحرير

رئيس هيئة التحرير

أ. د. بشير بن علي اللويش

أستاذ الخدمة الاجتماعية

أعضاء هيئة التحرير

د. وافي بن فهيد الشمري  
أستاذ اللغويات (الإنجليزية) المشارك

د. ياسر بن عايد السميري  
أستاذ التربية الخاصة المشارك

د. نوف بنت عبدالله السويداء  
أستاذ تقنيات تعليم التصميم والفنون المشارك

محمد بن ناصر اللحيدان  
سكرتير التحرير

أ. د. سالم بن عبید المطيري  
أستاذ الفقه

أ. د. منى بنت سليمان الذبياني  
أستاذ الإدارة التربوية

د. نواف بن عوض الرشيدى  
أستاذ تعليم الرياضيات المشارك

د. إبراهيم بن سعيد الشمري  
أستاذ النحو والصرف المشارك

## الهيئة الاستشارية

أ.د. فهد بن سليمان الشايح

جامعة الملك سعود - مناهج وطرق تدريس

**Dr. Nasser Mansour**

University of Exeter. UK – Education

أ.د. محمد بن مترك القحطاني

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - علم النفس

أ.د. علي مهدي كاظم

جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان - قياس وتقييم

أ.د. ناصر بن سعد العجمي

جامعة الملك سعود - التقييم والتشخيص السلوكي

أ.د. حمود بن فهد القشعان

جامعة الكويت - الخدمة الاجتماعية

**Prof. Medhat H. Rahim**

Lakehead University - CANADA

Faculty of Education

أ.د. رقية طه جابر العلواني

جامعة البحرين - الدراسات الإسلامية

أ.د. سعيد يقطين

جامعة محمد الخامس - سرديات اللغة العربية

**Prof. François Villeneuve**

University of Paris 1 Panthéon Sorbonne

Professor of archaeology

أ.د. سعد بن عبد الرحمن البازعي

جامعة الملك سعود - الأدب الإنجليزي

أ.د. محمد شحات الخطيب

جامعة طيبة - فلسفة التربية

## فهرس الأبحاث

رقم الصفحة	عنوان البحث	م
35 – 9	دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي التوليدي في تنمية الوعي بمهارات الثقافة الرقمية من وجهة نظر طلاب وطالبات التعليم العالي د. أمجاد بنت طارق مجلد	1
51 – 37	تصور مقترح لتنمية مهارات الكتابة الأكاديمية لدى متعلمي اللغة العربية الناطقين بلغات أخرى د. عبید الله بن عبد الله الفایدي الجهني	2
68 – 53	التمازج اللغوي بين الصراع وحفظ الهوية قراءة في ذهنيات العقل الأندلسي «الأخميادية» أمودجاً (دراسة تاريخية تحليلية سيكولوجية) د. نوف بندر النبيان	3
97 – 71	درجة وعي طلاب وطالبات جامعة الملك سعود بأهمية الإعلام الرقمي في التصدي للشائعات المضللة تجاه المملكة العربية السعودية في ضوء التربية الإعلامية الرقمية د. نورة بنت ناصر العويد	4
113 – 99	الاقتصاد المعرفي ودوره في تطوير جامعة الأمير سلطان بن عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس د. ندى إبراهيم الشدي	5
129 – 115	دور الإعلام الرقمي في توعية الشباب الجامعي برؤية المملكة 2030 د. إيمان فتحي عبد المحسن حسين	6
144 – 131	<b>Case Syncretism in Arabic Genitive Constructions: A Distributed Morphology-based Account</b> د. مصطفى أحمد الحمري	7
168 – 147	دور التربية الإعلامية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلبة جامعة الجمعة د. خالد بن إبراهيم العفيصان	8
192 – 171	تطوير ممارسات الشراكة المجتمعية بالجامعات السعودية: آليات مقترحة في ضوء الفكر التربوي الإسلامي د. سعد بن دعار القحطاني	9
213 – 195	تصورات معلمات الطالبات ذوات الإعاقة الفكرية حول استخدام استراتيجيات التدريس التشاركي في فصول التعليم الشامل د. هند بنت فالح الشلوي	10
233 – 215	فاعلية برنامج ارشادي قائم على نموذج (هيل) في تنمية فاعلية الذات الإرشادية والوعي الذاتي أثناء العملية العلاجية لدى الأخصائيين النفسانيين د. أحمد بن سعد الأحمد	11
259 – 235	دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل د. أمل بنت عارف العردان	12

## دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل

### The role of organizational memory in the quality of administrative decisions at University of Hail

د. أمل بنت عارف العردان

أستاذ الإدارة التربوية المساعد، قسم التربية، كلية التربية، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية.

<https://orcid.org/0009-0003-1799-7428>

**Dr. Amal Arif Alardan**

Assistant Professor of Educational Administration, Department of Education,  
College of Education, University of Hail, Kingdom of Saudi Arabia.

(تاريخ الاستلام: 2024/09/10، تاريخ القبول: 2024/10/25، تاريخ النشر: 2024/10/30)

#### المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى تحديد واقع الذاكرة التنظيمية، ومستوى جودة القرارات الإدارية، ودور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية، وتحديد الفروق الدالة إحصائياً في مُتغيّرات الدراسة التي تُعزى إلى مُتغيّرات: (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، وأُتبع المنهج الوصفي الارتباطي، من خلال استخدام الاستبانة أداة للدراسة، التي طُبقت على عينة بلغت (108) من القيادات الأكاديمية بجامعة حائل، من عمداء، ووكلاء، ورؤساء أقسام، ومشرفي أقسام، وتوصّلت النتائج إلى أن واقع الذاكرة التنظيمية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية؛ جاء بدرجة كبيرة في الدرجة الكلية والأبعاد، وأن مستوى جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية؛ جاء بمستوى كبير في الدرجة الكلية والأبعاد، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً وقوية بين دور الذاكرة التنظيمية ومستوى جودة القرارات الإدارية، كما كانت هناك علاقة موجبة ودالة إحصائياً وقوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية، وأبعاد جودة القرارات الإدارية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)  $\alpha$ ، بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية تُعزى إلى مُتغيّرات: الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: الواقع، الذاكرة التنظيمية، المستوى، جودة القرارات الإدارية.

#### Abstract

The aim of the current research is to determine the reality of organizational memory and the level of quality of administrative decisions, and the role of organizational memory in the quality of administrative decisions at the University of Hail from the point of view of administrative leaders, and to identify statistically significant differences in the variables of the study due to the variables (gender, job title, and years of experience). The descriptive correlational approach, the use of the questionnaire, and its application to a sample (108) of academic leaders. The results concluded that the reality of organizational memory at the University of Hail was highly significant in terms of the overall score, dimensions, and the level of quality of administrative decisions at the University of Hail from the point of view of the administrative leaders. With a significant level in the overall score and in the dimensions, and the existence of a positive, statistically significant and strong correlation between the reality of organizational memory and the level of quality of administrative decisions. There was also a positive relationship between the dimensions of each of them, and there are no statistically significant differences at the significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the averages of the study sample's responses on the role of organizational memory in the level of quality of administrative decisions due to the variables of gender, job title, and years of experience.

**Keywords:** Reality, organizational memory, level, quality of administrative decisions.

للاستشهاد: العردان، أمل بنت عارف. (2024). دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل. مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل، 01 (23)، ص 235 - ص 259.

**Funding:** "There is no funding for this research".

التمويل: لا يوجد تمويل لهذا البحث.

## مقدمة:

ومن المُتعارف عليه أن المؤسسات بمختلف تخصصاتها ومجالاتها - لاسيما الجامعات - تواجه مشاكل وصعوبات مستمرة، تستوجب منها اتخاذ قرارات جيدة ومنتوعة، وقد تكون تلك القرارات دورية كقرارات التخطيط والرقابة، أو قرارات غير دورية كتلك المُتعلّقة بالأعمال اليومية وما يطرأ عليها من تغيرات (بوقشور، 2019، ص. 33).

وبناءً على ما سبق؛ يتضح أن الذاكرة التنظيمية تشمل عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة، وطرق تخزينها واسترجاعها، كما تشمل الخبرات والتجارب وكل ما يتعلّق بالمؤسسة من المعارف، التي ينبغي حفظها والتعامل معها بطريقة تُسهم في المحافظة عليها من فقدان والخسارة، كما يتضح أن جودة القرارات الإدارية تتوقّف على ما يتوافر لدى متخذ القرارات من معارف ومعلومات؛ ومن ثمّ يسعى البحث الحالي إلى التحقق من دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل.

## مشكلة البحث:

نظراً لأن العالم الذي نعيش فيه الآن أصبح يتسابق نحو التميّز والتفوق؛ فإن المؤسسات أصبحت تتنافس في الاستفادة من المُقدّرات والإمكانات، والوقت المتاح في اتخاذ قرارات فعّالة؛ تجنّباً لضباغ الفرص على المؤسسة، كما أن المؤسسات تُعلّق آمالاً كبيرة على القرارات؛ لأن القرار الخاطئ له تكلفة باهظة، كما تتزايد أهمية تلك العملية بسبب التطوّرات التي أدخلت على عمليات جمع البيانات وتحليلها وتصنيفها وتخزينها واسترجاعها؛ لذا فقد بدأت المؤسسات في البحث عن أساليب ناجحة لتحسين أنشطتها؛ بهدف الوصول إلى أداء متميّز، وتحقيق الميزة التنافسية (بو عسلة، 2022، ص. 7).

وبالرغم من الجهود المبذولة لتحسين الأداء ما زالت هناك العديد من المؤسسات التي تعتمد على أسس تقليدية وغير علمية فيما يتعلّق باتخاذ القرارات، أبرزها: (الحُدس، والتخمين، والتقدير الذاتي، والخبرة الشخصية لمنخذ القرار)، وكذلك على مصادر معلومات غير دقيقة، وتتصف بعدم الوضوح والمرونة؛ مما يعوق عملية اتخاذ القرارات ويجعلها غير رشيدة، وغير فعّالة في حلّ المشكلات ومواجهة التحدّيات (إسبر، 2018، ص. 43)؛ يأتي البحث الحالي للتحقق من دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل.

وتؤدي الذاكرة التنظيمية دوراً مهماً في كل منظمة، حيث تُعدّ الذاكرة مطلباً ضرورياً للإنجاز العاجل للأهداف التنظيمية، ولتطبيق الخطط الإستراتيجية الخاصة بالمنظمة (Rowlinson, 2010, p. 70)، وترتبط الذاكرة التنظيمية أساساً بكيفية جمع الخبرات السابقة وتخزينها لإمكانية الوصول إليها، كما ترتبط بالمهارات، وكيفية أداء الوظائف والمهام التنظيمية المختلفة، وهذا مهم جداً إذا أرادت المنظمات الاستفادة من الخبرات السابقة في اتخاذ قرارات فعّالة وجيدة، وذات قيمة تُسهم في التأثير على الفاعلية التنظيمية والوصول

تُشير الذاكرة التنظيمية إلى أنظمة التخزين، وأرشفة الوثائق، والتجارب، والمعارف، والاسترجاع، التي أصبحت الحاجة إليها مهمة أكثر من أي وقت مضى؛ نظراً لتفاقم مشكلة تدقّق البيانات والمعلومات، وتقدّم عمر العاملين بالمؤسسات، والخوف من فقدان المعلومات؛ وبالتالي ظهرت الذاكرة التنظيمية للاحتفاظ بالمعلومات والخبرات والتجارب؛ مما يُسهّل المناخ المناسب للعمل والإبداع، والوصول السهل إلى المعارف والمعلومات المُخزّنة.

وقد ظهر مصطلح الذاكرة التنظيمية (Organizational Memory) في التسعينيات، عندما كان الجدل يتراوح بين كونها موضحة، أو كلمات رنانة، أو حقائق، حيث تُعلّق المفهوم منذ ظهوره بقواعد البيانات ومستودعاتها، وتُظم برمجيات إدارة المعرفة؛ ومن ثمّ أصبح خلق المعرفة واكتسابها واستخدامها المحرك الرئيس والأساسي للمنظمة الناجحة وعناصرها، وقد عدّ بعض الباحثين الذاكرة التنظيمية مُكوّناً أساسياً للميزة التنافسية، كما أنها تُعزّز فاعلية المنظمة، من خلال تحسين الطرق التي تُدار بها المعرفة، التي تُسهم بشكل مستمر في التعلّم التنظيمي والتحسين المستمر (نصار، 2012، ص. 260).

وحيث إن الأشخاص العاملين في المؤسسة والوثائق المتوافرة فيها يمثلان أبرز مُكوّنات الذاكرة التنظيمية؛ فإن محتوى الذاكرة التنظيمية يتكوّن من أنواع مختلفة من المعرفة؛ لذا فإن الذاكرة التنظيمية تُمثّل جانباً مهماً في المؤسسات؛ لأنها مطلب ضروري لإنجاز الأهداف بشكل سريع، كما يُنظر إليها على أنها: مستودع أو مخزن للبصيرة والحكمة الجماعية في المؤسسة، التي تُضمّن في السياسات والإجراءات والروتين والقواعد التي يمكن استرجاعها عند الحاجة إليها (Moorman & Miner, 1997, p. 91). ويشمل مفهوم الذاكرة التنظيمية جميع أنواع المعارف ذات العلاقة بالمؤسسة - سواء كانت تلك المعارف صريحة أو ضمنية - كما تشمل القيم والأعراف والثقافة التنظيمية التي يمكن استدعاؤها لتوظيفها في العمليات التنظيمية، مثل: اتخاذ القرارات وجودتها (بو عسلة، 2022، ص. 1).

ولكي يمكن اتخاذ قرارات في المؤسسة؛ فينبغي استدعاء المعارف والمعلومات والخبرات والتجارب ذات العلاقة بها، التي يُعبّر عنها بالذاكرة التنظيمية، فعملية اتخاذ القرارات تُعدّ المحور الرئيس الإداري في المؤسسة، ويرجع ذلك إلى سيطرتها على كافة وظائف الإدارة، مهما كانت طبيعة نشاطها، ومهما اختلف مستواها التنظيمي، وتبع أهمية هذه العملية من ارتباطها المباشر والفعال بصناعة أهداف المنظمة التشغيلية منها والإستراتيجية، وحسب الأهداف التي أنشئت من أجلها، لاسيما في ظلّ تزايد حجم المنظمات؛ مما أدى إلى كثرة أنشطتها وتشعب اتصالاتها، وتسعى المنظمات في ظل هذه الظروف إلى البقاء والاستمرار، وهذا مرهون بمدى صحة القرارات المُتخذة ودقتها، ومدى رسم الأهداف الصحيحة وتحقيقها بفعالية (بو عسلة، 2022، ص. 1).



إلى مستوى جيد من الأداء (عتوم وعتوم، 2014، ص. 239).

وفي السياق العربي، لم تعثر الباحثة على أي دراسة عربية

### أهمية البحث:

حول دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بميدان التعليم بشكل عام، وفي الجامعات بشكل خاص؛ مما دفعها إلى إجراء هذا البحث، وقد اختارت الباحثة الجامعة ميداناً لهذا البحث؛ لأنها تعدّ منظمة مولدة ومستهلكة للمعرفة بكثافة: أي أنها منظمة معرفية بطبيعتها، حيث تعتمد على المعرفة في تخطيطها وتنفيذها، وينبغي أن تكون عملية توليد المعرفة وإنتاجها، وتخزينها والاحتفاظ بها واسترجاعها في الوقت المناسب أمراً ضرورياً، كما ينبغي أن يُعتمد في اتخاذ القرارات الإدارية على معارف دقيقة، وذات صبغة صحيحة ومناسبة؛ حتى تكون تلك القرارات دقيقة وجيدة ومناسبة.

### أولاً: الأهمية النظرية:

1. يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية المُتغيّرات الذي يتصدّى لدراستها، والمُتممّة في: (الذاكرة التنظيمية، وجودة القرارات الإدارية في جامعة حائل)، حيث إنها مُتغيّرات تتوافق مع مُتطلّبات عصر المعرفة الحالي.

ومع توصيات العديد من الباحثين بدراسة الذاكرة التنظيمية والاهتمام بها في المنظّمات - لاسيما المؤسسات الجامعية- مثل بحوث (جوادى وقبوق، 2019؛ عتوم وعتوم، 2014؛ محمد وآخرون، 2020؛ Casey & Olivera, 2011)، وكذلك مع توصيات العديد من الباحثين بالاهتمام بجودة اتخاذ القرارات في الجامعة، مثل بحوث: (إسبر، 2018؛ أبو رحمة وحماد، 2019؛ حسن، 2022؛ Al Shobaki & Abu-Naser, 2017؛ Ashour & Abdul Rahman 2019; Kezar & Gehrke, 2016)

2. يقدم البحث الحالي معلومات وبيانات موثقة لمتخذي القرار بجامعة حائل.

3. يلقي البحث الحالي الضوء على الذاكرة التنظيمية، من حيث بيان خصائصها وأبعادها المختلفة، في هذا العصر الذي يتسم بالعمولة، والرقمنة، والاستخدام الواسع لمواقع التواصل، والتغير السريع للمعرفة، والخوف من فقدانها.

ومع ندرة البحوث التي تناولت مُتغيّرات البحث الحالي في الجامعة - رغم أهميتها- فقد أرادت الباحثة سدّ تلك الفجوة، من خلال إجراء البحث الحالي؛ للتعرف على دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل.

4. يُسهم البحث الحالي في إمداد المكتبة العربية بمحتوى نظري يرمي إلى فهم مُتغيّرات البحث، ويكون نواة لبحوث أخرى مستقبلية في هذا المجال.

وتمثّلت أسئلة البحث فيما يأتي:

5. يركّز البحث الحالي على قضية من أبرز قضايا العصر؛ ألا وهي جودة القرارات الإدارية، بوصفها مُتغيّراً من أهم المُتغيّرات الجامعية؛ لأن جودة القرارات الإدارية تؤثر في فعالية المؤسسة، وتجعلها ذات قيمة وتأثيراً وتلبية لمُتطلّبات العصر.

1. ما واقع الذاكرة التنظيمية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

6. يركّز البحث على أحد العوامل ذات التأثير في اتخاذ قرارات فعّالة في عملية إنتاج المعرفة وتخزينها واسترجاعها - وهو الذاكرة التنظيمية- مما يُسهم في تجنّب ضياع الفرص على المؤسسة، وخفض التكاليف.

2. ما مستوى جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

7. يقدّم البحث الحالي أداة مقننة عبارة عن استبانة للبيئة التربوية حول دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية يمكن الاستعانة بها في بحوث مستقبلية.

3. ما دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل؟

### الأهمية التطبيقية:

1. يمكن أن تساعد نتائج البحث الحالي المسؤولين عن التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية في التصدي لمشكلة ضياع المعرفة والمعلومات أو فقدانها، ووضع خطة لمعالجة الأخطار السلبية الناجمة عن ذلك.

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل تُعزى إلى مُتغيّرات: (النوع، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)؟

2. يمكن أن تساعد نتائج البحث الحالي المسؤولين عن التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية في التصدي لمشكلة اتخاذ قرارات بالاعتماد على الخبرة الذاتية، أو الحدث، أو التخمين، أو اتخاذ قرارات غير مستندة على معلومات دقيقة، أو اتخاذ قرارات ذات تكلفة عالية، ووضع خطة لمعالجة الأخطار السلبية الناجمة عن ذلك.

### أهداف البحث:

3. يمكن أن تساعد نتائج هذا البحث على بناء ذاكرة تنظيمية

يهدف البحث الحالي إلى تحديد واقع الذاكرة التنظيمية، ومستوى جودة القرارات الإدارية، وتحديد دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية، وتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل، تُعزى إلى

2. المحددات المنهجية: المنهج الوصفي الارتباطي.
3. المحددات المكانية: جامعة حائل بالمملكة العربية السعودية.
4. المحددات الزمنية: الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1445هـ.

### الإطار النظري:

#### المحور الأول: الذاكرة التنظيمية:

##### مفهوم الذاكرة التنظيمية:

تُعرف الذاكرة التنظيمية بأنها: المستودع الذي تُخزن فيه معرفة المؤسسة للاستخدام المستقبلي (جواوي وقبوق، 2019، ص. 298). وتُشير الذاكرة التنظيمية إلى المعلومات المُخزّنة داخل المنظمة، التي يمكن أن تستعين بها القيادات الإدارية لتحسين أدائها، كما أنها مصطلح يُستخدم لوصف إجمالي المعلومات وخبرات المنظمة، وغالبًا ما تأخذ شكل المستندات، وقواعد البيانات، والتاريخ المالي، والخبرات الفردية للموظفين والعاملين بالمنظمة (أحمد وآخرون، 2020).

كما تُعرف بأنها: مجموعة من المعارف الصريحة التي تنتقل عن طريق اللغة، التي يمكن كتابتها وإيصالها عن طريق الكتابة، أو عن طريق الوثائق، والضمنية التي يمتلكها الأفراد ولا يدركونها، ويصعب إضفاء الطابع الرسمي عليها (قوسي وعنان، 2021، ص. 129).

كما عُرفت بأنها: نظم معلومات تستند إلى تسجيل المعرفة؛ لجعلها معرفة مفيدة للأشخاص والمشاريع، من خلال التطبيقات الاجتماعية مستقبلًا (Ogundare et al., 2021, p. 4).

كما تُعرف الذاكرة التنظيمية بأنها: «العملية التي يتم من خلالها التقاط البيانات والمعلومات والمعرفة الصريحة أو الضمنية وتخزينها في المستودعات التنظيمية (Al-Hashem et al., 2021, p. 3).

كما تعدّ الذاكرة التنظيمية المستودع المعرفي الديناميكي الذي تُخزّن فيه المعارف والمعلومات والخبرات والحقائق والممارسات والقواعد للاستخدام المستقبلي، التي تُساهم في بقاء المنظمة واستمراريتها، وتُساعد على تقوية شخصيتها وهويتها (كوال وبو فطيمة، 2023، 289).

وبناءً على ما سبق؛ يتضح أن الذاكرة التنظيمية تشمل أنواع المعرفة ذات العلاقة بالمنظمة، وتشمل: المعرفة الصريحة والضمنية، والقيم والأعراف والتقاليد، والثقافة التنظيمية للمنظمة، وجميع المُتغيّرات التي تؤثر في عمل المنظمة واتخاذ القرارات بها، وتشمل كذلك طرق الاحتفاظ بالمعلومات وتخزينها واسترجاعها، وهذه الذاكرة تُكتسب على مر الزمن، وتُنقل داخل المنظمة من جيل إلى جيل، وهي أيضًا قابلة للتطور والتغيير وفق التطور والتغيير الذي يطرأ على المجتمع ومنظّماته.

##### أهمية الذاكرة التنظيمية:

يُشير الحيصة (2014) إلى أن الذاكرة التنظيمية تزيد من القدرات المعرفية للمنظمة؛ للأسباب الآتية:

1. الجامعات؛ تُساهم في اتخاذ قرارات ذات جودة عالية تشتمل على: المعتقدات والقيم، والاهتمامات والمشاعر الخاصة بهم، وعدم سيطرة الهوية الافتراضية الزائفة على الفرد.
4. تُمكن نتائج هذا البحث المسؤولين عن الجامعات من تقديم برامج تدريبية وورش عمل حول جودة اتخاذ القرارات الإدارية بما.

### مفاهيم الدراسة:

#### الذاكرة التنظيمية:

تُعرف الذاكرة التنظيمية بأنها: مجموع المعارف التنظيمية التي يمكن الاحتفاظ بها واستحضارها عند الحاجة إليها في اتخاذ قرارات، وحلّ مشكلات العمل، وتلك المعارف تكون مُترسّخة في ثقافة المؤسسة، ومُضمرة في عقول الأفراد المرتبطين بها، ومخزونة في السجلات والتقارير والوثائق التنظيمية (محمد، 2019، ص. 10).

وتُشير الذاكرة التنظيمية إلى مجموع أصول المعرفة المملوكة للمنظمة، فهي مستودع المعرفة التنظيمية، وتتكوّن من أربعة أبعاد، وهي: (الذاكرة التنظيمية التقنية، والذاكرة التنظيمية الإدارية، والذاكرة التنظيمية الثقافية، والذاكرة التنظيمية التسويقية) (طه ومحمد، 2022، ص. 2).

ويمكن الإشارة إلى الذاكرة التنظيمية في البحث الحالي إجرائيًا بأنها: مجموع المعارف والمعلومات ذات الصلة بالجامعة، والمُخزّنة بها، التي تُساهم في اتخاذ قرارات دقيقة، ومستندة على أسس واقعية، وتُقاس إجرائيًا بالدرجة التي تحصل عليها القيادات الإدارية على الاستبانة المُعدّة لهذا الغرض في البحث الحالي.

#### جودة القرارات الإدارية:

جودة القرارات الإدارية تعني: استخدام المعلومات الدقيقة والموثوق بها، وذات الصلة بالمشكلة؛ للوصول إلى اتخاذ قرار جيد في مختلف المستويات الإدارية بالمنظمة (الناجي، 2010).

وجودة القرارات الإدارية: هي تلك القرارات المعتمدة على القدر الكافي من المعلومات ذات الجودة والدقة، وهذه الجودة لا تتوافر إلا بوجود نظم معلومات تعتمد عليها الإدارة عند اتخاذها للقرارات (الطاونة، 2012).

ويمكن تعريفها إجرائيًا في البحث الحالي بأنها: مجموعة القرارات التي تُتخذ بجامعة حائل من قبل إدارة الجامعة، والتي تتصف بالدقة والسرعة والاقتصادية، وتُساعد على الحدّ من المخاطر وبلوغ الأهداف، وتُقاس جودة القرارات الإدارية في البحث الحالي بالدرجة التي تحصل عليها القيادات الإدارية بجامعة حائل على الاستبانة المُعدّة لهذا الغرض.

### محدّدات البحث:

تتمثّل محدّدات البحث فيما يأتي:

1. المحدّدات الموضوعية: (الذاكرة التنظيمية وجودة اتخاذ القرارات الإدارية).



1. اكتشاف المعرفة وتوليدها، من خلال الأزمات التي تمرّ بها المُنظَّمة.
2. تشخيص المعرفة.
3. توزيع المعرفة على متخذي القرار المناسبين.
4. استخدام المعرفة في اتخاذ القرارات المناسبة.
5. فصل المعرفة القديمة عن المعرفة الجديدة إذا كانت ضارة.
6. حماية المعرفة وتأمينها؛ من أجل الاستخدام المستقبلي.

كما أن للذاكرة التنظيمية أهمية كبيرة تتمثل فيما يأتي:

1. الذاكرة التنظيمية لها دور جوهري ومهم في تكوين شخصية المُنظَّمة وثقافتها؛ بوصفها مستودع تخزين الخبرات والمعارف وخصائص القدرات الجوهرية للعاملين المنتشرة وغير المهيكلة.
2. تعمل الذاكرة التنظيمية على رفع كفاءة صنع القرارات وفعاليتها بالمُنظَّمة، كما تساعد المستخدمين على اتخاذ القرارات، واسترجاع الحلول السابقة، ومعالجة المشكلات الحالية؛ كونها تستوعب جميع المعارف وتوجَّهها؛ لجعلها متاحة للمستخدمين عند الحاجة إليها.

3. القدرة على تمثيل التفكير السببي، من خلال الهيكل المفاهيمي، الذي يؤدي إلى المؤسساتية التي تقود إلى الإبداع، وتصنيف الموجودات المعرفية الجديدة في المؤسسة.

4. القدرة على استرجاع المعلومات المعتمدة على السياق التنظيمي، وتمثيلها في السياق المعرفي بالنسبة لمصادر المعلومات، خاصة فيما يتعلّق بحلّ المشكلات والعمليات (الخفاجي، 2021، ص. 32).

5. تُسهّم الذاكرة التنظيمية في زيادة قدرة المُنظَّمة على مواكبة كافة التغيرات والتقلّبات في بيئة العمل (Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020).

والذاكرة التنظيمية لها أهمية بالغة، حيث تُمثّل جانباً مهمّاً في كل مؤسسة، وتعدّ مطلباً ضرورياً لإنجاز الأهداف بشكل أسرع، وهي مستودع ومخزن للمعلومات داخل المُنظَّمة، وهي كذلك مستودع للحكمة والبصيرة؛ وبالتالي فهي الأساس لحفظ المعلومات وتخزينها في المُنظَّمة، وتُساعد على استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها، ولها دور كبير في تطوير المُنظَّمة، واتخاذ القرارات المناسبة بها، وتُساعد على اتخاذ القرارات السريعة في الوقت المناسب.

### أنواع الذاكرة التنظيمية:

حدّد العنيزي (2009)، وعابي (2021) أنواعاً أربعة للذاكرة التنظيمية، وهي:

1. الذاكرة المهنية: التي تشمل على الوثائق والمستندات، والأدوات، والطرق المستخدمة في مهنة معينة.

2. الذاكرة المؤسسية: المرتبطة بالمُنظَّمة وأنشطتها ومنتجاتها، وكذلك الأطراف الفاعلة مثل: (الزبائن والموردين....).
3. الذاكرة الفردية: تشمل المهارات وكفاءات أنشطة الأفراد في المُنظَّمة.
4. ذاكرة المشروع: تشمل التعريف بالمشروع، من حيث أنشطته الإنتاجية وتاريخه.

وتوجد أنواع أخرى للذاكرة التنظيمية؛ تتمثل فيما يأتي:

1. الذاكرة التنظيمية التقنية: وهي الذاكرة التي تستند على التقنيات والخبرات ذات العلاقة، وتدعم عدة نظم وعمليات، منها: نظم تطوير المنتجات، وعمليات الرقابة، وإعادة الهندسة، وإدارة الجودة؛ ومن ثمّ يجب على العاملين تطوير مهاراتهم التقنية؛ لأن التقنية تتطوّر باستمرار، كما يجب عليهم الاهتمام بالتعلّم الدائم، مع المحافظة على سرية الذاكرة التقنية كي لا يخترقها المنافسون.

2. الذاكرة التنظيمية الإدارية: وهي الذاكرة التي تُشير إلى العمليات الإدارية داخل المُنظَّمة، وتُمثّل طريقة إدارة المعرفة والموارد البشرية والإستراتيجيات، وإدارة الإنتاج، وإدارة الأزمات، وهذا النوع من الذاكرة قائم على أساس تاريخي؛ ومن ثمّ يصعب على المنافسين الوصول إليه (عابي، 2021).

3. الذاكرة التنظيمية الثقافية: وهي الذاكرة التي تُجسّد تاريخ المُنظَّمة وحاضرها، إضافة إلى تجسيد القيم المشتركة والأعراف والتقاليد الخاصة بالمُنظَّمة، كما أنّها تتأثّر بتصرّفات الأفراد والعاملين وأفعالهم، وتعدّ هذه الذاكرة المرتكز الأساسي في تصنيفات الذاكرة التنظيمية، وتُمارس من قِبَل جميع العاملين في المُنظَّمة (بقاسم، 2020).

4. الذاكرة التنظيمية التسويقية: وهذا النوع من الذاكرة له علاقة بالوسطاء والزبائن والمبيعات والمشتريات، وإدارة علاقات الزبائن؛ ومن ثمّ ينبغي أن تكون المعرفة عن السوق محمية ولا يصل إليها المنافسون (الحبيصة، 2014).

فالذاكرة التنظيمية لها أنواع متعددة، حيث تشمل جميع أقسام المُنظَّمة وما يرتبط بها من عمليات، وطرق أداء الأعمال، فهناك الذاكرة الإدارية ذات العلاقة باتخاذ القرارات، ومتابعة أداء المُنظَّمة، وهناك الذاكرة التنظيمية الثقافية ذات العلاقة بالنواتج الثقافية المرتبطة بالمنظمة والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، وهناك الذاكرة التنظيمية التقنية أو التكنولوجية، والمرتبطة بالمهارات التكنولوجية، التي يجب أن تنتشر داخل المُنظَّمة، وأن يكتسبها العمال والموظفون، وكذلك هناك الذاكرة التسويقية ذات العلاقة بخدمات المُنظَّمة وما تقدّمه للمجتمع من عمليات تسويقية أو شرائية.

### أبعاد الذاكرة التنظيمية:

تتمثّل أبعاد الذاكرة التنظيمية فيما يأتي (الريميدي وأبو حمد،

وخصائص محددة (الحبسة، 2014)، في حين تُعبّر عملية اتخاذ القرار عن: نشاط ذهني فكري وموضوعي، يسعى إلى اختيار البديل (الحلّ) الأنسب للمشكلة، على أساس مجموعة من الخطوات العلمية المتشابهة، التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى القرار الأنسب والأفضل (محمد، 2023).

وتُعدّ عملية اتخاذ القرار المحور الرئيس الذي تقف عليه المؤسسة، والمركز الذي تتبناه في بلوغ أهدافها واستمراريتها بقائتها؛ ومن ثمّ فهي تحتاج إلى نظام معلومات تستند إليه في تدعيم قرارها، فالمعلومات الدقيقة والنافعة وفي الوقت المناسب تعكس صورة القرارات التي تتخذ في المؤسسة (محمد وآخرون، 2021).

وتتصف القرارات الإدارية بأنها ذات جودة عالية؛ إذا تمتعت بما يأتي:

1. الدقة: أن يُتخذ القرار من خلال الاعتماد على معلومات دقيقة وصحيحة وشاملة لجميع جوانب الموضوع.
2. السرعة: أن يتمكن متخذ القرار من اتخاذه في الوقت المناسب، بحيث يُسهم في حلّ المشكلة دون تأخير، والقرار الصحيح والمناسب إذا أُتخذ في غير وقته؛ يصبح غير مناسب، وتُصنّف التكاليف التي أنفقت في سبيل اتخاذه على أنها خسائر.
3. الاقتصادية: حيث يجب أن تكون المنافع المحققة من اتخاذ القرار أكبر من تكاليف الوصول إليه، وعلى هذا الأساس فالقرار يصبح ذا جودة أكبر كلما حقق منافع وفوائد أكبر وذات تكلفة أقل (إسبر، 2018).

ومما سبق؛ يتضح أن القرارات الإدارية الجيدة هي تلك القرارات التي تتصف بالفعالية والدقة والسرعة، والتي تُتخذ في الوقت المناسب، وتعتمد على معلومات دقيقة وصحيحة، والتي تُمكن متخذ القرار من اتخاذه بشكل مناسب.

#### عناصر القرار الإداري:

يتكوّن القرار الإداري من العناصر الآتية:

1. القرارات البديلة: المُتمثلة في مجموعة البدائل التي تُشكّل حلولاً للمشكلة المطروحة.
2. حالات الطبيعة، والمُتمثلة في الظروف المحتملة الوقوع، التي تؤثر في البدائل المتاحة ونتائجها.
3. النتائج المُتمثلة في العوائد المترتبة على كل بديل متاح، وتتحقق في ظل حالة الطبيعة.
4. متخذ القرار (الرجل الإداري) (محمد، 2023).
5. تحديد القرار: حيث ينبغي على الشخص تحديد الخيار الواجب عليه اتخاذه، إضافة إلى تحديد طبيعة المشكلة التي تتعلق القرار بها، والهدف من القرار، والنتائج المتوقعة له، والأولويات الرئيسة كالوقت والمال والجودة (Guo, 2020).

2022؛ محمد وحامد، 2021، Manouchehri & Kamalirad، (2022):

1. مستوى الذاكرة التنظيمية: ويُشير إلى حجم ما تحتويه.
2. مستوى الذاكرة التنظيمية: ويُشير إلى حجم ما تحتويه ذاكرة المُنظّمة من معارف وخبرات مرتبطة بعملياتها وإستراتيجياتها.
3. انتشار الذاكرة التنظيمية: يُشير إلى سهولة الوصول إلى المعارف والخبرات الموجودة بذاكرة المُنظّمة، من خلال نظام الاتصالات المُطبّق.
4. محتوى الذاكرة التنظيمية: يُشير إلى محتوى الذاكرة من حيث الذاكرة الضمنية، وهي التي توجد في عقول العاملين، والذاكرة الصريحة وهي التي توجد بملفات بيانات المُنظّمة وقواعدها.
5. شكل الذاكرة التنظيمية: يُشير إلى ما إذا كانت تلك الذاكرة إلكترونية أو ورقية، أو موجودة في عقول العاملين.
6. تشكيل الذاكرة التنظيمية: يُشير إلى المصادر التي يتم من خلالها بناء الذاكرة التنظيمية من داخل المُنظّمة أو من خارجها.

#### المحور الثاني: جودة القرارات الإدارية:

##### مفهوم جودة القرارات الإدارية:

**جودة القرار:** تعني استخدام المعلومات الدقيقة والموثوق بها، وذات الصلة بالمشكلة؛ للوصول إلى اتخاذ القرار الجيد في مختلف المستويات الإدارية بالمُنظّمة، فإن كل قرار يحمل في طياته قدرًا كبيرًا من المخاطر، وحتى تُتجنب هذه المخاطر أو على الأقل يُجنّب أثرها؛ فلا بد أن يعتمد القرار على معلومات جيدة لاتخاذ قرار جيد (الناجي، 2010).

والقرارات الإدارية الفعّالة: هي تلك القرارات المعتمدة على القدر الكافي من المعلومات ذات الجودة والدقة، وهذه الجودة لا تتوافر إلا بوجود نظم معلومات تعتمد عليها الإدارة عند اتخاذه للقرارات. وموضوع اتخاذ القرارات من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة في حياة الأفراد والمنظّمات والشعوب، وتتضاعف هذه الأهمية وتزداد خطورتها كلما تعلّق القرار بجمهور كبير من الناس من جهة، وكلما كبر حجم المُنظّمة من جهة أخرى (العطاونة، 2012).

ويُشير (Al-qatawneh et al. 2012) إلى أن العمل الإداري ما هو إلا مجموعة مترابطة من القرارات، ويرتبط نجاح المُنظّمة واستمرارها وتفوّقها بمدى كفاءة القرارات التي تُتخذ من قبل المديرين في مختلف المستويات الإدارية، فهي لا تقتصر على مستوى إداري دون سواه، ولا بد أن يصدر القرار في الوقت المناسب؛ لأن التأخير يضاعف من المشكلة، ويُسبّب المزيد من المشاكل، كما أن التسرّع في إصدار القرارات قد يأتي على حساب الدقة في القرار نفسه.

وتُعبّر جودة القرارات الإدارية عن ذلك القرار الذي يهدف إلى حلّ مشكلات معينة، ويستجيب بشكل فعّال لهذه المشكلة، كما أن جودة القرارات الإدارية عبارة عن اتخاذ قرارات ذات مواصفات

عملية إجرائية، وعلى الرغم من أن عملية الاختيار هي جوهر اتخاذ القرارات؛ إلا أن هناك عددًا من الخطوات التفصيلية التي تسبقها، مثل: تحديد المشكلة، أو التي تأتي بعدها مثل: تنفيذ القرار، ويُشير اتخاذ القرار إلى وجود عدة بدائل يُختار أحدها ليكون هو القرار، أما عند عدم وجود بدائل؛ فلن يكون هناك قرار؛ بل يكون إلزام، وهذا القرار لا يتم عشوائيًا، وإنما يكون وفق أسس ومعايير تؤدي إلى اختيار أنسب بديل، من وجهة نظر متخذ القرار، بعد دراسة متأنية ومستفيضة، كما يتصف القرار بأنه مستقبلي، حيث إن آثاره تتعدى للمستقبل، وهذه الخاصية تتطلب من متخذ القرار التنبؤ بالمستقبل.

### أهمية اتخاذ القرار:

تتمثل أهمية اتخاذ القرار فيما يأتي:

1. اتخاذ القرارات عملية مستمرة: حيث يُمارس الإنسان اتخاذ القرارات طوال حياته، ومن وقت لآخر يواجه الإنسان قرارات مصيرية وحاسمة تؤثر في حياته، فإذا كان هذا موقف الإنسان العادي؛ فإن مجال العمل في المنظمات ما هو إلا مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات في مختلف المجالات، كالإنتاج والتسويق والتنظيم والأفراد وغيرها.

2. اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله: إن اتخاذ القرار أداة المدير، التي بواسطتها يمارس العمل الإداري، حيث يقترز ما يجب عمله، ومن يقوم به، ومتى يتم القيام به، وأين يتم القيام به، وهكذا فكلما ارتفعت قدرات المدير في اتخاذ القرارات؛ ارتفع مستوى أدائه الإداري.

3. تعدد عملية صنع القرار واحدة من أبرز أنشطة المديرين في المنظمات؛ وبالتالي تعدد جوهر الإدارة، وتكمن أهميتها في إيجاد أمثل الحلول للمشكلة التي تواجه المنظمة (Litvaj & Stancekova, 2015).

4. يعدّ اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية: فهو جوهر وظيفة التخطيط، فالعديد من أنشطة وظيفة التخطيط تنطوي على سلسلة القرارات، ويمكن القول: إن اتخاذ القرارات ليس جوهر وظيفة التخطيط وحدها، ولكنه أساس وجوهر كل الوظائف الإدارية الأخرى، من تنظيم وتوجيه ورقابة؛ لأن هذه الوظائف تنطوي على مجموعة من القرارات الإدارية الحاسمة (ماهر، 2011).

5. اتخاذ القرار وظيفة تُمارس على مختلف المستويات الإدارية: وتتخذ القرارات في المنشآت الصغيرة من قِبَل المدير، ويشمل تأثيرها كل المنشأة، وفي المنشآت الكبيرة تتخذ القرارات على عدة مستويات إدارية وفقًا لتقسيم الأعمال والصلاحيات الممنوحة، فالقرارات تُتخذ في قمة الهرم الإداري، ممثلة في: مجلس الإدارة، والمدير العام، وتُتخذ من قِبَل مساعدي المدير العام، والمديرين التنفيذيين، نزولاً إلى أدنى مستوى إداري إشرافي.

6. تحديد البدائل: يمكن أن يحدّد الشخص البدائل المختلفة لقراره بعد أن يكونَ فهمًا واضحًا لمشكلته، ومن المحتمل أن يمتلك الشخص العديد من الخيارات المختلفة عندما يتعلّق الأمر باتخاذ قرار معين؛ لذلك من المهم أن يضع الشخص مجموعة من الخيارات، حيث سيساعده هذا على تحديد أفضل خطة ممكنة لاتباعها من أجل تحقيق هدفه (Siebert & Keeney, 2015).

7. الاختيار من بين البدائل: حيث ينبغي على الشخص التأكد من فهم المخاطر والآثار المحتملة للقرار الذي سيتخذه.

8. جمع المعلومات المرتبطة بالقرار: ينبغي على الشخص جمع المعلومات المُتعلّقة بالقرار قبل اتخاذ أي خطوة فعلية.

9. الإقدام على اتخاذ القرار: سيحتاج الشخص إلى وضع خطة لتنفيذ قراره، ويشمل ذلك تحديد الموارد المطلوبة، بالإضافة إلى الحصول على الدعم من الموظفين وحملة الأسهم، وينبغي على الشخص إشراك الآخرين في قراره؛ لضمان تنفيذ خطته بشكل فعّال (Zaika & Shaforenko, 2024).

ومن ثمّ يتضح أن عملية اتخاذ القرار سلسلة من الخطوات المتتابعة والمتعاقبة، التي يلزم أن يكون متخذ القرار على علم ودراية بها، وأن يُحسن اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، بعد جمع المعلومات ودراسة الواقع، وترتيب الأولويات، واتخاذ القرار على أسس علمية رصينة.

### خصائص عملية اتخاذ القرارات:

تتعدد خصائص القرارات، ومن أبرز تلك الخصائص ما يأتي:

تقوم عملية اتخاذ القرار على المفاضلة، وبشكل واعٍ ومُدرك بين مجموعة من البدائل أو الحلول المتاحة أمام متخذ القرار؛ لاختيار واحدة منها؛ بوصفها أنسب وسيلة لتحقيق الهدف أو الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار، وفي أحيان أخرى يكون القرار رفضًا لكل البدائل أو الحلول المتاحة للاختيار، وعدم القيام بأي عمل محدد (بوقشور، 2019، ص. 35)

كما أضاف مراد (2021) عدة خصائص؛ تتمثل في:

1. عملية اتخاذ القرار عملية مركبة.

2. عملية اتخاذ القرار عملية معرفية.

3. عملية اتخاذ القرار عملية وجدانية.

4. تقوم عملية اتخاذ القرار على أساس تقييم البدائل المتاحة.

5. يعدّ اختيار البديل المناسب أساس القرار وجوهره.

6. يعتمد القرار على معلومات وخبرات سابقة.

ويمكن إضافة أن القرار عملية ذهنية، فهو نشاط فكري يعتمد على اتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح، وهو في الوقت ذاته

على اتخاذ القرارات، وفي الوقت ذاته تعدّ الذاكرة التنظيمية قادرة على دعم عمليات التواصل بين أفراد المُنظمة الواحدة؛ وبالتالي اتخاذ القرار المناسب (بو عسلة، 2022، ص. 50).

وبناءً على ما سبق؛ فإن الذاكرة التنظيمية وجودة اتخاذ القرار بينهما ارتباط موجب، فكلما تمتعت المُنظمة بذاكرة تنظيمية جيدة وفعّالة، أسهم ذلك في اتخاذ قرارات فعّالة، وذات جودة عالية، حيث تُوفّر الذاكرة التنظيمية معلومات وخبرات ومهارات داخل المُنظمة، وتُوجّه العاملين إلى فاعلية استخدامها والربط بينها واختيار أنسبها؛ وبالتالي تأثر القرارات بتلك المعلومات.

### البحوث السابقة:

هدفت دراسة (Hatami et al. (2010 إلى بحث العلاقة بين (إعادة) استخدام المعرفة/الذاكرة التنظيمية (OM) ، وفعالية اتخاذ القرار الإستراتيجي في وضع إستراتيجيات الشركات، بوصفها جزءاً من نَحج دراسة الحالة الاستكشافية، حيث أُجري عدد من المقابلات مع كبار المسؤولين التنفيذيين في شركة متعددة الجنسيات، وأظهرت نتائج الدراسة الطويلة المستمرة أهمية الثقافة ومُتطلبات المعرفة التي يحركها الإنسان إلى جانب استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) ، بوصفها جزءاً من نظام إدارة العمليات (OMS) ، والمساهمة في فهم أكثر ثراءً لتأثير المعرفة (OM/OMS) في التعلّم التنظيمي (OL)، وفعالية عمليات اتخاذ القرار الإداري.

وهلّفت دراسة (Blue et al. (2011 إلى التحقّق من دعم الذاكرة التنظيمية لاتخاذ القرارات في المؤسسة، عبر استخدام نَحج السيناريوهات لالتقاط المعرفة الضمنية والأنطولوجية لتنظيم مصادر البيانات والمعرفة المتنوعة، وتقديم فهم مشترك للمفاهيم بين أعضاء المُنظمة، حيث تستخدم العديد من المنظمات مستودعات البيانات وأنظمة إدارة المعرفة لأنشطة دعم القرار وإدارة المعرفة التنظيمية، وقد وُجد أن التكامل بين أنظمة دعم القرار وأنظمة إدارة المعرفة يقدّم فوائد متعددة، وأسفرت النتائج عن أن الذاكرة التنظيمية ونظام المعرفة يؤديان إلى تعزيز عملية صنع القرار التنظيمي والتعلّم التنظيمي.

وأجرى (Jadallah et al. (2012 دراسة هدفت إلى مناقشة أهمية المعرفة التعاونية، والمعرفة التنظيمية، والذاكرة التنظيمية وقدرتها على الحفاظ على أداء المكتبة المبني على الخبرة والمعرفة، واتخاذ القرارات الإستراتيجية، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها والوصول إلى النتائج، وأستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، حيث طُبقت على عينة عددها (112) من موظفي مكاتب الجامعات العليا والمتوسطة، وأظهرت النتائج أن مستوى أهمية المعرفة التعاونية في المكتبات الأردنية مرتفعة من وجهة نظر أفراد العينة، وأن مستوى أهمية الذاكرة التنظيمية في مكتبات الجمهور الأردني والجامعات مرتفعة من وجهة نظر أفراد العينة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة التعاونية والذاكرة التنظيمية في مكتبات الجامعات الحكومية الأردنية عند مستوى دلالة (0.05)، ووجود علاقة للذاكرة التنظيمية بجودة القرارات الإستراتيجية.

6. اتخاذ القرار وظيفة حيوية لعمل المنشأة؛ فالمدبر عندما يتخذ قراراً ما؛ فإنه يؤثر بشكل أو بآخر، فالقرارات الصغيرة وإن كانت محدودة المدى والتأثير؛ فإن لها دورها المهم والحيوي في إدامة سير الأعمال بالمنشأة، وقد تكون بعض القرارات الكبيرة مصيرية للمنشأة، بمفعول آني سريع، أو بمفعول على المدى الطويل (حميري، 2010).

ويتوقّف النجاح الإداري في أي منظمة على جودة اتخاذ القرارات الإدارية؛ لما لهذه القرارات من دور في نجاح العملية الإدارية، كما يمكن وصف اتخاذ القرارات بأنها قلب الإدارة، وأن المفاهيم النظرية الإدارية يجب أن تكون مستمدة من منطق الاختيار الإنساني وسيكولوجيته، ومن ثمّ فالقرارات الإدارية تعني استخدام المعلومات الدقيقة والموثوق بها وذات الصلة بالمشكلة؛ من أجل الوصول إلى اتخاذ القرار الجيد في مختلف المستويات الإدارية بالمُنظمة؛ وبالتالي فوجود المُنظمة ومدى تقدّمها يتوقّف على جودة القرارات بها، وتوقّف جودة القرارات على دقة المعلومات المتوفرة لدى متخذ القرار وسرعته في اتخاذها.

### العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وجودة اتخاذ القرار:

أبرزت الدراسات الحديثة لدعم القرار التنظيمي الحاجة إلى التركيز على الذاكرة التنظيمية والاحتفاظ بها واسترجاعها، واستخدامها بوصفها آلية دعم وتنسيق فعّالة، حيث تحتفظ المنظمات بالذاكرة بين أفرادها وثقافتها وتحوّلها وبنيتها وبيئتها (Miller & Nilakanta, 2007)

وتناول بحث (Berthon et al. (2009 تأثير الثقافة وتنمية الذاكرة التنظيمية في تصوّرات المديرين في سياق اتخاذ القرار، وقد أشارت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية والذاكرة تؤثران في تصوّرات مديري التسويق لسياق صنع القرار، وعلى وجه التحديد، يميل المديرون في الثقافات التي تركز على الخارج إلى إدراك نسبة أعلى نسبياً من المشكلات الإستراتيجية مقارنة بالمديرين في الثقافات التي تركز على الداخل، ويميل المديرون في ثقافات العمليات العضوية إلى إدراك نسبة أعلى نسبياً من المشكلات غير المُنظمة مقارنة بالمديرين في الثقافات الآلية.

كما أن الاستفادة من المعرفة التنظيمية في عملية اتخاذ القرارات الفاعلة يتطلب اللجوء إلى منهجية تكاملية وتفاعلية، حيث يمكن استخدام وسائل التكنولوجيا المختلفة لإيجاد تكاملية بين عملية اتخاذ القرارات والخبرات التنظيمية السابقة، وأن أنظمة الذاكرة التنظيمية يمكن أن تكون مفيدة بشكل خاص، حيث إنّها تُمكن العاملين في المُنظمة من استخدام الخبرات التنظيمية السابقة؛ لاتخاذ القرارات التنظيمية الحالية. (Barros et al, 2015)

وتُمثل الذاكرة التنظيمية مصدراً يمكن استخدامه لتحسين عملية اتخاذ القرار، ومن ثمّ فالذاكرة التنظيمية تُعبّر عن المعلومات المُخزّنة التي تُستدعى من أجل اتخاذ القرارات، كما أنّها وسيلة من أجل الدمج بين المعرفة التنظيمية وتوفير المعلومات السابقة؛ للمساعدة

وآخرون، 2020؛ Jadallah et al., 2010; Hatami et al., 2010; Blue et al., 2011).

واتبعت معظم تلك الدراسات المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لها، ومن ثم استفادت الدراسة الحالية الاتفاق مع معظم تلك الدراسات في المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي، كما استفادت في تصميم الأداة المستخدمة؛ لكنها تزيد عنها في المنهج الوصفي الارتباطي. وقد توصلت الدراسات السابقة إلى فاعلية الذاكرة التنظيمية، ودورها الفعال والإيجابي في دعم اتخاذ القرارات، وارتباطها بجودة القرارات الإدارية، ومن ثم تتنبأ الدراسة الحالية أن يكون للذاكرة التنظيمية دور فعال في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أن واحدة منها لم تتناول دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل.

### إجراءات الدراسة

#### تحديد منهجية الدراسة:

تحدد منهجية الدراسة الحالية في المنهج الوصفي الارتباطي؛ لوصف الذاكرة التنظيمية، وجودة القرارات الإدارية بجامعة حائل، والتعرف على العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

**مجتمع الدراسة:** يشمل جميع القيادات الأكاديمية بجامعة حائل، من عمداء، ووكلاء، ورؤساء أقسام، ومشرفي أقسام، وعددهم (157) فردًا كما أفاد مكتب شؤون العاملين بالجامعة.

**تحديد عينة الدراسة:** حددت عينة الدراسة وفق الجداول الإحصائية لـ (Krejcie & Morgan)، حيث تحددت عينة الدراسة وفق هذه الجداول بـ (108) أفراد، والجدول 1 الآتي يوضح خصائص عينة الدراسة.

وهدفت دراسة محمد وآخرين (2020) إلى تحديد مدى تأثير الذاكرة التنظيمية في تحسين أداء القيادات الإدارية بجامعة العريش، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث جمعت البيانات من خلال المصادر الأولية والثانوية، ولتحقيق هذا الهدف وُرعت (200) استبانة على الفئات الآتية: (الأمناء، ومديري العموم، ومديري الإدارة، ورؤساء الأقسام)، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك بعض المُعوقات لتحسين أداء القيادات الإدارية باستخدام الذاكرة التنظيمية؛ قد يرجع سببها إلى ابتعاد القيادات الإدارية عن استخدام الأساليب الإدارية الحديثة، إضافة إلى ضعف إمكانيات القيادات الإدارية في استخدام التقنيات الحديثة في حفظ المعلومات وتخزينها واسترجاعها عند الحاجة إليها، وقلة الإمكانيات المالية والمادية اللازمة، وقد وُضع تصوّر مُقترح لتحسين أداء القيادات الإدارية بجامعة العريش باستخدام الذاكرة التنظيمية.

وأجرى بو عسلة (2022) دراسة هدفت إلى التعرف على علاقة الذاكرة التنظيمية بأبعادها الإدارية والتقنية والثقافية بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عينة من موظفي مؤسسات الأشغال العمومية، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على تقنية الاستبانة، والمكونة من أربعة وعشرين فقرة، وتكوّنت عينة الدراسة من موظفي مؤسسة الأشغال العمومية بالقل بلغ عددها (30) موظفًا، وجاءت الدراسة لتُعبّر عن وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الذاكرة التنظيمية وأبعادها وفاعلية اتخاذ القرار.

#### تعقيب عام على البحوث السابقة:

تناولت الدراسات السابقة الذاكرة التنظيمية وفعاليتها، وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية، ودورها في اتخاذ قرارات إدارية ذات جودة وفعالية، كما في دراسات: (بو عسلة، 2022؛ محمد

### جدول 1

#### خصائص عينة الدراسة.

المتغيرات	النوع	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	70	64.81%
	أنثى	38	35.19%
المسمى الوظيفي	عميد/ة	16	14.81%
	وكيل/ة	15	13.89%
	رئيس/ة قسم	15	13.89%
	مشرف/ة قسم	62	57.41%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	24	22.22%
	من 5 – 10 سنوات	22	20.37%
	10 سنوات فأكثر	62	57.41%
المجموع		108	100%

بنسبة (64.81%) للذكور إلى 35.19% للإناث، وبلغت نسبة المشرفين والمشرفات 57.41%، بينما توزعت على عميد، ووكيل،

يتضح من الجدول السابق أن عينة الدراسة موزعة على مُتغيراتها الديموغرافية توزيعًا عشوائيًا، حيث توزعت على الذكور والإناث



الاستبانة، بحيث اشتملت على محورين، أحدهما للذاكرة التنظيمية، والآخر لجودة القرارات الإدارية، وكل محور اشتمل على ثلاثة أبعاد، وكل بُعد اشتمل على (8) عبارات، ويبيّن الجدول (2) الآتي المحاور والأبعاد والعبارات.

ورئيس قسم بنسب متقاربة جداً، وبلغت نسبة من خبرتهم أكثر من (10) سنوات 57.41%، بينما كانت بقية العينة موزعة ما بين خبرة أقل من (5) سنوات، ومن (5 إلى 10) سنوات.

**بناء أداة جمع البيانات:** أعدت أداة الدراسة المُتمثلة في

## جدول 2

### توزيع عبارات الاستبانة على أبعادها ومحاورها

عدد العبارات	الأبعاد	المحاور
8 عبارات	البُعد الأول: الذاكرة التنظيمية الفنية	المحور الأول: واقع الذاكرة التنظيمية
8 عبارات	البُعد الثاني: الذاكرة التنظيمية الإدارية	
8 عبارات	البُعد الثالث: الذاكرة التنظيمية الثقافية	
8 عبارات	البُعد الأول: الدقة	المحور الثاني: مستوى جودة القرارات الإدارية
8 عبارات	البُعد الثاني: السرعة	
8 عبارات	البُعد الثالث: الاقتصادية	
48		العدد الكلي

أخرى أكثر وضوحاً.

### 2. حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، بحساب الارتباط

بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وفيما يأتي بيان ذلك:

طُبقت الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) من عمداء ووكلاء ورؤساء أقسام ومشرفي أقسام بجامعة حائل، ثم حُسب الاتساق الداخلي للاستبانة أو ما يُسمى بالتجانس الداخلي، من خلال حساب ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ويوضح الجدول 3 مُعاملات الارتباط.

يتضح من الجدول 2 السابق أن العبارات موزعة بالتساوي على أبعاد الاستبانة، وأن كل محور من محوري الدراسة تضمّن ثلاثة أبعاد.

### الخصائص السيكومترية للاستبانة:

#### صدق أداة الدراسة وثباتها:

1. **صدق المحكّمين:** عُرضت الاستبانة على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في مجالات الإدارة وأصول التربية؛ لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول الاستبانة في صورتها الأولية، حيث تكوّنت من (48) عبارة، وأفاد المحكّمون بآرائهم وتعليقاتهم التي استفادت منها الباحثة والتزمت بها، وكان من أبرزها: تعديل في صياغة بعض العبارات، أو استبدال بعض العبارات بعبارات

## جدول 3

### مُعاملات الارتباط بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه $n=30$ .

المحور الأول: الذاكرة التنظيمية		المحور الثاني: الذاكرة التنظيمية الإدارية		المحور الثالث: الذاكرة التنظيمية الثقافية	
مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة	مُعامل الارتباط	العبارة
.570**	17	.828**	9	.624**	1
.751**	18	.774**	10	.862**	2
.729**	19	.583**	11	.635**	3
.932**	20	.741**	12	.666**	4
.889**	21	.739**	13	.761**	5
.566**	22	.819**	14	.789**	6
.858**	23	.819**	15	.685**	7
.888**	24	.840**	16	.887**	8

المحور الثاني: مستوى جودة القرارات الإدارية

الاقتصادية	العبرة	السرعة	العبرة	الدقة	العبرة
مُعامِل الارتباط	41	مُعامِل الارتباط	33	مُعامِل الارتباط	25
.456*		.597**		.907**	
.738**	42	.712**	34	.845**	26
.810**	43	.715**	35	.775**	27
.511**	44	.813**	36	.950**	28
.917**	45	.709**	37	.722**	29
.757**	46	.844**	38	.659**	30
.846**	47	.806**	39	.750**	31
.885**	48	.779**	40	.783**	32

ملاحظة: \* دالة عند (0,05). \*\* دالة عند (0,01).

يتبين من الجدول السابق، أن جميع مُعامِلات الارتباط دالة إحصائياً بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وفيما يأتي مُعامِلات الارتباط بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه.

جدول 4

مُعامِلات الارتباط بين درجة كل بُعد بالدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه ن=30.

مُعامِل الارتباط	الأبعاد	المحاور
.899**	البعد الأول: الذاكرة التنظيمية الفنية.	المحور الأول: واقع الذاكرة التنظيمية
.951**	البعد الثاني: الذاكرة التنظيمية الإدارية.	
.929**	البعد الثالث: الذاكرة التنظيمية الثقافية.	
.957**	البعد الأول: الدقة.	المحور الثاني: مستوى جودة القرارات الإدارية
.922**	البعد الثاني: السرعة.	
.920**	البعد الثالث: الاقتصادية.	

يتضح من الجدول السابق، أن جميع مُعامِلات الارتباط دالة إحصائياً بين كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وفيما يأتي مُعامِلات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة.

جدول 5

مُعامِلات الارتباط بين درجة كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة.

مُعامِل الارتباط	المحاور
.979**	المحور الأول: واقع الذاكرة التنظيمية.
.975**	المحور الثاني: مستوى جودة القرارات الإدارية.

يتبين من الجدول السابق، أن جميع مُعامِلات الارتباط دالة إحصائياً بين كل محور من محوري الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة. ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول 6 مُعامِلات الثبات.

3. ثبات الاستبانة: حسبت الباحثة ثبات الاستبانة بطريقة

## جدول 6

ثبات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ  $\alpha = (0,30)$ .

مُعامل الثبات	الأبعاد	المحاور
0.873	البُعد الأول: الذاكرة التنظيمية الفنية.	المحور الأول: واقع الذاكرة التنظيمية
0.894	البُعد الثاني: الذاكرة التنظيمية الإدارية.	
0.902	البُعد الثالث: الذاكرة التنظيمية الثقافية.	
0.954	الدرجة الكلية للمحور الأول: واقع الذاكرة التنظيمية	
0.916	البُعد الأول: الدقة.	المحور الثاني: مستوى جودة القرارات الإدارية
0.881	البُعد الثاني: السرعة.	
0.876	البُعد الثالث: الاقتصادية.	
0.955	الدرجة الكلية للمحور الثاني: مستوى جودة القرارات الإدارية	
0.976	الدرجة الكلية للاستبانة	

### الأساليب الإحصائية:

بناءً على طبيعة الدراسة، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها؛ استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الآتية:

1. النسب المئوية لتوضيح خصائص عينة الدراسة.
2. مُعامل ارتباط بيرسون؛ لحساب مُعاملات الاتساق الداخلي.
3. مُعامل ألفا كرونباخ؛ لحساب الثبات.
4. المتوسطات الانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث.
5. استخدام مُعامل الارتباط بين مُتغيري الدراسة.
6. استخدام اختبار (ت)، واختبار تحليل التباين الأحادي؛ لإيجاد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين الصفوف الدراسية.

### نتائج الدراسة:

أولاً: عرض النتائج المُتعلّقة بالسؤال الأول: ما واقع الذاكرة التنظيمية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

للإجابة عن هذا التساؤل أُستخدم الوزن النسبي وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، حيث مُنحت الإجابات الدرجات (-5 -4 -3 -2 -1)، ولتحديد الوزن النسبي حُسب المدى  $(5 - 1 = 4)$ ، وقُسّم على مستويات المقياس؛ بمعنى  $(4/5 = 0,80)$ ، ثم أُضيفت هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1)؛ وهكذا أصبح التقييم بناء على متوسط الوزن النسبي\*، كما يبينها الجدول 7 الآتي:

يتبيّن من الجدول 6، أن مُعامل الثبات زاد عن (0,87) في الدرجة الكلية للأبعاد أو المحاور، أو الدرجة الكلية للاستبانة، وهي مُعاملات ثبات مرتفعة تدعو إلى الثقة في نتائج الاستبانة؛ ومن ثمّ بلغ عدد عبارات الاستبانة في صورتها النهائية (48) عبارة.

### خطوات تطبيق الأدوات:

بعد تحديد مجتمع الدراسة، والحصول على عدد العينة المستهدفة من القيادات الأكاديمية بجامعة حائل؛ اتبعت الباحثة الخطوات الآتية:

1. الدراسة النظرية: كتابة الإطار النظري والدراسات السابقة.
2. الدراسات المعتمّقة للأدبيات والبحوث السابقة التي تناولت (الذاكرة التنظيمية وجودة القرارات الإدارية).
3. بناء أداة الدراسة، والتحقّق من صدقها وثباتها واستيفائها للشروط.
4. الحصول على الخطابات اللازمة من الجامعة والإدارة العامة للتعليم لتطبيق أداة البحث.
5. توزيع الأداة على عينة الدراسة.
6. جمع الاستجابات من عينة الدراسة.
7. تحليل الاستبانة إحصائياً.
8. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها، وتقديم التوصيات والمُقتراحات.

## جدول 7

التقييم بناء على متوسط الوزن النسبي.

الرقم	درجة الواقع	القيمة المعطاة لمستويات التقييم
1	كبيرة جداً	عند إدخال البيانات 5
2	كبيرة	من (5) إلى (4,21)
3	متوسطة	من (4,20) إلى (3,41)
4	ضعيفة	من (3,40) إلى (2,61)
5	ضعيفة جداً	من (2,60) إلى (1,81)
		من (1,80) إلى (1)



ومن أجل التعرف على واقع الذاكرة التنظيمية في جامعة حائل والانحرافات المعيارية والترتيب ودرجة الواقع لاستجابات أفراد العينة، من وجهة نظر القيادات الإدارية، تم استخراج المتوسطات الحسابية والتي يوضحها الجدول التالي:

## جدول 8

المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والترتيب، ودرجة واقع الذاكرة التنظيمية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية.

م	الفقرات	المتوسطات	الانحرافات	الترتيب	درجة الواقع
1.	توفّر الجامعة الأجهزة التكنولوجية اللازمة لأداء الأعمال.	4.5	0.63	1	كبيرة جداً
2.	توفّر الجامعة نظام حماية لبياناتها وأجهزتها.	4.36	0.48	2	كبيرة جداً
3.	تعقد الجامعة برامج تدريبية للمنتسبين إليها باستمرار حول التكنولوجيا واستخداماتها.	3.25	1.09	8	متوسطة
4.	تستخدم الجامعة نظاماً إلكترونيّاً لحفظ وإدارة الملفات.	3.93	0.82	3	كبيرة
5.	تتمم الجامعة بتطوير التقنيات المستخدمة باستمرار.	3.35	0.9	5	متوسطة
6.	توفّر الجامعة قاعدة بيانات محدّثة يسهل الرجوع إليها في أي وقت وأي مكان.	3.27	0.89	7	متوسطة
7.	توفّر الجامعة وصفاً تفصيلياً لأداء الأعمال وطبيعة كل عمل.	3.34	0.91	6	متوسطة
8.	تبنى الجامعة نظاماً مطوّراً لإدارة الجودة الشاملة بها.	3.85	0.76	4	كبيرة
	<b>الدرجة الكلية للبعد الأول</b>	3.73	0.81	الأول	كبيرة
9.	توفّر الجامعة المعلومات المُتعلّقة بالهيكل التنظيمي وأساليبها الإدارية.	3.85	0.65	1	كبيرة
10.	تتيح الجامعة للموظفين الاطلاع على المعلومات المُتعلّقة بوظائفهم الإدارية وطبيعتها.	3.64	0.73	5	كبيرة
11.	تُشرك إدارة الجامعة الموظفين وأعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المُتعلّقة بطبيعة العمل داخل الجامعة.	3.41	0.92	8	كبيرة
12.	تعقد الجامعة ورش عمل للمنتسبين إليها؛ لتوضيح خطط وسياسات العمل وطرق تقويم الأداء.	3.49	0.84	7	كبيرة
13.	تُشجّع الجامعة المنتسبين إليها على تقديم أفكار إبداعية تُسهم في تطوير العمل.	3.58	0.91	6	كبيرة
14.	يوجد بالجامعة خطة منظّمة لمواجهة الأزمات والكوارث.	3.7	0.9	3	كبيرة
15.	تستقطب الجامعة الكفاءات الإدارية والأكاديمية لتطوير العمل.	3.7	0.9	3	كبيرة
16.	تحرص الجامعة على تطوير خطط وسياسات العمل وفق المستجدّات والأحداث.	3.71	0.81	2	كبيرة
	<b>الدرجة الكلية للبعد الثاني</b>	3.63	0.83	الثاني	كبيرة
17.	تتيح الجامعة معارفها وثقافتها المتراكمة بشكل يسهل الرجوع إليه.	3.56	0.84	4	كبيرة
18.	تُشجّع الجامعة العمل الجامعي لتطوير الثقافة التنظيمية لدى العاملين.	4	0.67	1	كبيرة
19.	توجّه الجامعة المنتسبين إليها نحو تبادل الخبرات والثقافات.	3.31	1.17	7	متوسطة
20.	تفتح الجامعة على مصادر المعلومات المختلفة؛ لتنمية ثقافتها وخبراتها.	3.51	0.92	5	كبيرة
21.	تتمم الجامعة بتوثيق خبراتها وثقافتها باستمرار.	3.8	1.03	3	كبيرة
22.	توضّح الجامعة الأعراف والتقاليد الجامعية للجميع وتحفّزهم على اتباعها.	3.85	0.76	2	كبيرة
23.	تُشجّع الجامعة المنتسبين إليها على تعلّم أساليب عمل واكتساب خبرات جديدة.	3.15	1.2	8	متوسطة
24.	تُقدّر الجامعة آراء أعضاء هيئة التدريس والموظفين وأفكارهم ومقترحاتهم.	3.37	1.06	6	متوسطة
	<b>الدرجة الكلية للبعد الثالث</b>	3.56	0.95	الثالث	كبيرة
	<b>الدرجة الكلية لمحور الذاكرة التنظيمية</b>	3.65	0.87	-	كبيرة

وأساليبها الإدارية، بحيث يسهل الرجوع إليها والاستفادة منها، فالعاملون بالجامعة يسهل عليهم الرجوع إلى المعلومات المُتعلِّقة بطبيعة وظائفهم، ويجدون في النظام الإداري المتبع وسيلة سهلة لأداء الأعمال والقيام بالمهام، حيث تحرص الجامعة على تطوير خطط العمل وسياساته وفق المُستجدات والأحداث، كما يوجد بالجامعة خطة منظّمة لمواجهة الأزمات والكوارث، وتستقطب الكفاءات الإدارية والأكاديمية لتطوير العمل، وتُتيح للموظفين الفرصة للاطلاع على المعلومات المُتعلِّقة بوظائفهم الإدارية وطبيعتها، وتُشجّع المنتسبين إليها على تقديم أفكار إبداعية؛ تُسهّم في تطوير العمل، وتُشجّع العاملين على الإبداع وتحمل المسؤولية. كما تعقد الجامعة ورش عمل للمنتسبين إليها؛ لتوضيح خطط العمل وسياساته وطرق تقويم الأداء، وتُشرك إدارة الجامعة الموظفين وأعضاء هيئة التدريس بما في اتخاذ القرارات المُتعلِّقة بطبيعة العمل داخلها.

وبهذا فإن جامعة حائل تنشر ثقافة الذاكرة التنظيمية بين العاملين بها وبين أعضاء هيئة التدريس لمسايرة التقدّم؛ ومن ثمّ تُشجّع العمل الجامعي لتطوير الثقافة التنظيمية لدى العاملين بها، وتُوضّح لهم الأعراف والتقاليد الجامعية، وتُحفّزهم على الالتزام بها، كما تحتم بتوثيق خبراتها وثقافتها باستمرار؛ ليسهل الاطلاع والرجوع إليها عند الحاجة، وتكون مُوجّهة ومُرشدة للعاملين بها، كما أنّها تُتيح معارفها وثقافتها المتراكمة بشكل يسهل الرجوع إليه، وتفتح على مصادر المعلومات المختلفة؛ لتنمية ثقافتها وخبراتها، وتنمية قدرات العاملين بها ومهاراتهم، كما تُقدّر آراء أعضاء هيئة التدريس والموظفين وأفكارهم ومقترحاتهم بما يُسهّم في تطويرها، وتُوجّه المنتسبين إليها نحو تبادل الخبرات والثقافات مع غيرها من المؤسسات التعليمية والخدمية؛ لاكتساب الخبرات وتبادلها، وتُشجّعهم على تعلّم أساليب عمل واكتساب خبرات جديدة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Jadallah et al., 2012)، التي توصلت إلى أن مستوى أهمية الذاكرة التنظيمية في مكاتب الجمهورية الأردني والجامعات كانت مرتفعة من وجهة نظر أفراد العينة، وتتفق مع دراسة عيد (2023)، التي أظهرت ارتفاع درجة توظيف الذاكرة التنظيمية بقطاع تغليب الفواكه والحضاروات وحفظها بمدينة السادات؛ وتختلف عن دراسة عتوم (2014)، التي توصلت إلى أن مدى الاهتمام ببناء الذاكرة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة في مجالي المعرفة الضمنية والصرّحية، كما تختلف مع دراسة محمد (2019)، التي أظهرت أن توافر مؤشرات الذاكرة التنظيمية يُعديها (الذاكرة التقريرية والذاكرة الإجرائية)؛ جاءت بدرجة متوسطة.

**ثانياً: عرض النتائج المُتعلِّقة بالسؤال الثاني: ما مستوى جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية؟**

وللاجابة عن هذا التساؤل أُستخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والترتيب، ومستوى جودة القرارات الإدارية من وجهة نظر عينة الدراسة، التي يوضّحها الجدول 9 الآتي:

يتضح من الجدول السابق، أن واقع الذاكرة التنظيمية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية؛ جاء بدرجة كبيرة في الدرجة الكلية، بمتوسط حسابي (3.65)، وانحراف معياري (0.87)، كما جاءت الأبعاد كلها بدرجة كبيرة أيضاً، وجاء في الرتبة الأولى محور (الذاكرة التنظيمية الفنية)، بمتوسط حسابي (3.73)، وانحراف معياري (0.81)، وجاء في الرتبة الثانية محور (الذاكرة التنظيمية الإدارية)، بمتوسط حسابي (3.63)، وانحراف معياري (0.83)، في حين جاء محور (الذاكرة التنظيمية الثقافية) في الرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (3.56)، وانحراف معياري (0.95).

وقد تراوحت العبارات ما بين متوسطة وكبيرة؛ باستثناء عبارتين في البعد الأول جاءت بدرجة كبيرة جداً، وجاء في البعد الأول العبارة «توفّر الجامعة الأجهزة التكنولوجية اللازمة لأداء الأعمال» في الرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.5)، وانحراف معياري (0.63) وبدرجة كبيرة جداً، وجاءت العبارة «تعقد الجامعة برامج تدريبية للمنتسبين إليها باستمرار حول التكنولوجيا واستخداماتها» في الرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.25)، وانحراف معياري (1.09) وبدرجة متوسطة، في حين جاءت العبارة «توفّر الجامعة المعلومات المُتعلِّقة بالهيكل التنظيمي وأساليبها الإدارية» في الرتبة الأولى على البعد الثاني، وبتوسط حسابي (3.85)، وانحراف معياري (0.65)، وبدرجة كبيرة، وجاءت العبارة «تُشرك إدارة الجامعة الموظفين وأعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المُتعلِّقة بطبيعة العمل داخل الجامعة» في الرتبة الأخيرة على البعد ذاته، وبدرجة كبيرة، وبتوسط حسابي (3.41)، وانحراف معياري (0.92).

أما عبارات البعد الثالث، فجاءت العبارة «تُشجّع الجامعة العمل الجامعي؛ لتطوير الثقافة التنظيمية لدى العاملين» في الرتبة الأولى، بدرجة واقعة كبيرة، وبتوسط حسابي (4)، وانحراف معياري (0.67)، وجاءت العبارة «تُشجّع الجامعة المنتسبين إليها على تعلّم أساليب عمل واكتساب خبرات جديدة» في الرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.15)، وانحراف معياري (1.2)، وبدرجة واقعة متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء الآتي:

تتمتع جامعة حائل بتطبيق الذاكرة التنظيمية، حيث توفّر الأجهزة التكنولوجية اللازمة لأداء الأعمال، كما توفّر نظام حماية لبياناتها وأجهزتها، وتستخدم نظاماً إلكترونيّاً لحفظ الملفات وإدارتها، وتتبنى نظاماً مطوّراً لإدارة الجودة الشاملة بها، كما تحتم بتطوير التقنيات المُستخدمة باستمرار، وتوفّر وصفاً تفصيلياً لأداء الأعمال وطبيعة كل عمل؛ بما يُسهّل للعاملين التعلّم على مهامهم الوظيفية وأدوارهم التخصصية، إضافة إلى أنها توفّر قاعدة بيانات محدّثة يسهل الرجوع إليها في أي وقت وأي مكان، كما تعقد الجامعة برامج تدريبية للمنتسبين إليها باستمرار حول التكنولوجيا واستخداماتها؛ ومن ثمّ تهتمّ الجامعة بالذاكرة التنظيمية التكنولوجية في حفظ البيانات وتخزينها واستدعائها، والتعامل معها. كما توفّر الجامعة المعلومات المُتعلِّقة بالهيكل التنظيمي

جدول 9

المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والترتيب، ومستوى جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية.

م	الفقرات	المتوسطات	الانحرافات	الترتيب	مستوى الجودة
1.	تتسجم القرارات الإدارية مع سياسات الجامعة وأهدافها التنظيمية.	4.07	0.82	2	كبيرة
2.	تُسهّم القرارات الإدارية في تحقيق أهداف الجامعة.	4.14	0.75	1	كبيرة
3.	تلي القرارات الإدارية حاجة جميع الأقسام داخل الجامعة.	3.8	0.78	5	كبيرة
4.	يتم اتخاذ القرارات الإدارية بناءً على معلومات صحيحة ومؤكدّة.	3.93	0.82	4	كبيرة
5.	تتوافق القرارات الإدارية مع حاجات العاملين وتلي متطلباتهم الوظيفية.	3.64	0.91	8	كبيرة
6.	تساعد القرارات الإدارية المُتخذة على زيادة الكفاءة في العمل داخل الجامعة.	4.06	0.89	3	كبيرة
7.	تُتخذ القرارات الإدارية بناءً على دراسة الواقع، وتحديد جوانب القصور والعمل على علاجها.	3.7	0.71	7	كبيرة
8.	تتسم القرارات الإدارية داخل الجامعة بالوضوح والشفافية.	3.79	0.68	6	كبيرة
<b>الدرجة الكلية للبعد الأول: الدقة</b>					
9.	تُتخذ القرارات الإدارية بشكل سريع في أوقاتها المطلوبة.	3.43	0.83	8	كبيرة
10.	توفّر الجامعة نظام معلومات يسمح باتخاذ القرارات المناسبة بشكل عاجل وسريع.	3.51	0.63	6	كبيرة
11.	يوجد بالجامعة هيكل تنظيمي يتيح اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.	3.87	0.74	3	كبيرة
12.	يعمل اتخاذ القرارات بشكل سريع على زيادة التقدير والاحترام من العاملين تجاه الجامعة.	3.91	0.89	2	كبيرة
13.	تُشرك الجامعة المنتسبين إليها في اتخاذ القرارات؛ مما يُسرّع من اتخاذها بشكل مناسب.	3.58	0.74	5	كبيرة
14.	اعتماد الإدارة على تكنولوجيا المعلومات؛ يُسهّل اتخاذ القرارات بشكل سريع.	3.78	0.69	4	كبيرة
15.	وجود قاعدة بيانات داخل الجامعة مع سهولة الاتصال بها؛ يُسهّل عملية اتخاذ القرارات بشكل سريع.	3.5	0.98	7	كبيرة
16.	تساعد العلاقات الاجتماعية الجيدة داخل الجامعة على اتخاذ القرارات العاجلة السليمة.	3.99	0.77	1	كبيرة
<b>الدرجة الكلية للبعد الثاني: السرعة</b>					
17.	تعمل القرارات الإدارية على توفير النفقات داخل الجامعة.	3.63	0.99	6	كبيرة
18.	لدى إدارة الجامعة خطة متكاملة لإدارة النفقات داخل الجامعة.	3.56	0.84	7	كبيرة
19.	تحرص إدارة الجامعة على توفير بدائل تمويلية.	3.33	0.99	8	متوسطة
20.	تراعي إدارة الجامعة في قراراتها حجم الموارد المتاحة.	4	0.67	2	كبيرة
21.	تتم إدارة الجامعة بأداء الأعمال بشكل سريع لتوفير النفقات.	3.78	1.04	5	كبيرة
22.	تتم الجامعة بتطوير العلاقة بين إدارة التكاليف والكفاءة في أداء الأعمال.	4	0.55	1	كبيرة
23.	تحرص إدارة الجامعة على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات لخفض النفقات.	3.78	0.96	4	كبيرة
24.	تتم إدارة الجامعة باتخاذ القرارات بناءً على معلومات صحيحة بشكل يُسهّم في خفض النفقات.	3.85	0.94	3	كبيرة
<b>الدرجة الكلية للبعد الثالث: الاقتصادية</b>					
		3.74	0.87	الثاني	كبيرة
<b>الدرجة الكلية لمحور الذاكرة التنظيمية</b>					
		3.77	0.817	-	كبيرة

يتبيّن من الجدول السابق، أن مستوى جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل من وجهة نظر القيادات الإدارية؛ جاءت بمستوى كبير في الدرجة الكلية، بمتوسط حسابي (3.77)، وانحراف معياري (0.817)، وجاءت الأبعاد كلها بمستوى كبير أيضاً، وجاء في الرتبة الأولى بـ (الدقة)، بمتوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري (0.8)، وجاء في الرتبة الثالثة بـ (السرعة)،

حاجات العاملين، وتلبي مُتطلّباتهم الوظيفية؛ لأنها تُتخذ بناءً على معلومات صحيحة ومؤكدة.

وتتصف القرارات الإدارية بالجامعة بالدقة كذلك؛ لأنها تُتخذ بناءً على معلومات صادقة وصحيحة، وبطريقة تعاونية، فالإدارة الجامعية تتصف بالتشاركية، كما أن العلاقات داخل الجامعة تتصف بالإيجابية والتعاون والاحترام، الذي يُسهّم في اتخاذ قرارات جيدة ودقيقة، كما أن القرارات تُتخذ في إطار هيكل تنظيمي؛ يتيح اتخاذها في الوقت المناسب، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات؛ مما يُسهّل اتخاذ القرارات بشكل سريع ودقيق، ويُشرك المسؤولون عن اتخاذ القرارات معهم جميع المعنيين بها؛ لاتخاذها بشكل سريع ودقيق أيضًا.

كما أن وجود قاعدة بيانات داخل الجامعة، مع سهولة الاتصال بين العاملين وأعضاء هيئة التدريس؛ يُسهّل عملية اتخاذ القرارات بشكل سريع؛ ومن ثمّ تهتم الجامعة باتخاذ القرارات بناءً على أسس علمية رصينة، وفي ضوء علاقات اجتماعية جيدة، وتعاون بناءً للارتقاء بالجامعة، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية؛ ولذا تهتم بتوفير سُبل ووسائل تمويل إضافية، وتطوير العلاقة بين إدارة التكاليف والكفاءة في أداء الأعمال، وتُراعي إدارة الجامعة في قراراتها حجم الموارد المتاحة، واتخاذ القرارات في أوقاتها المناسبة، بحيث تكون أكثر اقتصادية، والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات لخفض النفقات؛ وبالتالي فهناك خطة متكاملة بالجامعة لإدارة النفقات.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة البوسعيدى (2008)، التي أظهرت أن تصوّرات الباحثين لمستوى المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية كان مرتفعاً، وتتفق مع دراسة (Hatami et al. 2010)، التي توصّلت إلى فعالية عمليات اتخاذ القرار الإداري في إستراتيجيات الشركات، واتفقت مع دراسة العبيسات (2017)، التي أظهرت أن تصوّرات المديرين نحو مدى أثر تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في تحسين الجودة وزيادة الطاقة الإنتاجية؛ جاءت درجة مرتفعة؛ وتختلف عن نتيجة دراسة عتوم (2014)، التي أظهرت وجود مستوى متوسط من فعالية اتخاذ القرار.

**ثالثاً: عرض النتائج المُتعلّقة بالسؤال الثالث: ما دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل؟**

للإجابة عن هذا السؤال أُستخدم مُعامل ارتباط بيرسون، وأُستخدم المعيار التالي لتفسير قوة مُعامل الارتباط كما ورد عند دويدين (2018).

بمتوسط حسابي (3.7)، وانحراف معياري (0.78)، في حين جاء بُعد (الاقتصادية) في الرتبة الثانية، بمتوسط حسابي (3.74)، وانحراف معياري (0.817).

وقد تراوحت العبارات ما بين متوسطة وكبيرة، حيث جاء في البُعد الأول العبارة «تُسهّم القرارات الإدارية في تحقيق أهداف الجامعة» في الرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.14)، وانحراف معياري (0.75)، وبمستوى كبير، وجاءت العبارة «تتوافق القرارات الإدارية مع حاجات العاملين وتُلبّي مُتطلّباتهم الوظيفية» في الرتبة الأخيرة على البُعد ذاته، بمتوسط حسابي (3.64)، وانحراف معياري (0.91)، وبمستوى كبير.

وجاءت العبارة «تُساعد العلاقات الاجتماعية الجيدة داخل الجامعة على اتخاذ القرارات العاجلة السليمة» في الرتبة الأولى على البُعد الثاني، وبمتوسط حسابي (3.99)، وانحراف معياري (0.77)، وبمستوى كبير، وجاءت العبارة «تُتخذ القرارات الإدارية بشكل سريع في أوقاتها المطلوبة» في الرتبة الأخيرة على البُعد ذاته، وبمستوى كبير، وبمتوسط حسابي (3.43)، وانحراف معياري (0.83).

أما عبارات البُعد الثالث، فجاءت العبارة «تهتم الجامعة بتطوير العلاقة بين إدارة التكاليف والكفاءة في أداء الأعمال» في الرتبة الأولى، وبمستوى كبير، وبمتوسط حسابي (4)، وانحراف معياري (0.55)، وجاءت العبارة «تُحصر إدارة الجامعة على توفير بدائل تمويلية» في الرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.33)، وانحراف معياري (0.99)، وبمستوى متوسط.

### ويمكن تفسير ذلك في ضوء الآتي:

يُسهّم اهتمام جامعة حائل بانتشار ثقافة الذاكرة التنظيمية داخل الجامعة في تحسّن جودة القرارات الإدارية بها، حيث يظهر ذلك في سرعة القرارات ودقتها، وإصدار قرارات تتصف بالحكمة والاقتصادية، فالقرار الصحيح إذا أُتخذ في غير وقته؛ يصبح غير مناسب؛ وبالتالي فإن الجامعة تهتم باتخاذ قرارات تُسهّم في تحقيق أهدافها، وتنسجم مع سياساتها وأهدافها التنظيمية، كما تُساعد تلك القرارات الإدارية المُتخذة على زيادة الكفاءة في العمل داخلها، وتُلبّي حاجة جميع الأقسام.

كما يُسهّم انتشار ثقافة الذاكرة التنظيمية بالجامعة في جعل القرارات الإدارية تتسم بالوضوح والشفافية، حيث تُتخذ القرارات بناءً على دراسة الواقع وتحديد جوانب القصور والعمل على علاجها، كما تتوافق القرارات الإدارية التي تصدر بالجامعة مع

### جدول 10

تفسير مدى قوة مُعامل الارتباط.

مدى قوة مُعامل الارتباط	قيمة مُعامل الارتباط
ضعيفة جداً	0,00 - أقل من 0,30
ضعيفة	0,30 - أقل من 0,50
متوسطة	0,50 - أقل من 0,70
قوية	0,70 - أقل من 0,90
قوية جداً	0,90 - إلى 1

مُعامِل ارتباط بيرسون بين تقديرات أفراد عينة الدراسة على دور الذاكرة التنظيمية ومستوى جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل.

مستوى جودة القرارات الإدارية				المتغيرات	
الدرجة الكلية	الاقتصادية	السرعة	الدقة	الذاكرة التنظيمية الفنية	دور الذاكرة
.922**	.881**	.916**	.737**	نوع العلاقة	التنظيمية
موجبة	موجبة	موجبة	موجبة	مستوى العلاقة	
قوية جداً	قوية	قوية جداً	قوية	الذاكرة التنظيمية الإدارية	
.856**	.815**	.769**	.788**	نوع العلاقة	
موجبة	موجبة	موجبة	موجبة	مستوى العلاقة	
قوية	قوية	قوية	قوية	الذاكرة التنظيمية الثقافية	
.874**	.874**	.827**	.694**	نوع العلاقة	
موجبة	موجبة	موجبة	موجبة	مستوى العلاقة	
قوية	قوية	قوية	متوسطة	الدرجة الكلية	
.907**	.887**	.860**	.747**	نوع العلاقة	
موجبة	موجبة	موجبة	موجبة	مستوى العلاقة	
قوية جداً	قوية	قوية	قوية		

كما في دراسات: (بو عسلة، 2022؛ الحبيصة، 2014؛ Blue et al., 2011; Hatami et al., 2010; Jadallah et al., 2012).

وتختلف عن نتيجة دراسة عتوم (2014)، التي أظهرت أن درجة توظيف الذاكرة التنظيمية في تحسين اتخاذ القرار؛ جاءت بدرجة متوسطة في مجالي: فعالية القرار، وتوظيف الذاكرة التنظيمية في اتخاذ القرار، واختلفت مع دراسة محمد وآخرين (2020)، التي توصلت إلى أن هناك بعض المعوقات لتحسين أداء القيادات الإدارية باستخدام الذاكرة التنظيمية، قد يرجع سببها إلى ابتعاد القيادات الإدارية عن استخدام الأساليب الإدارية الحديثة، إضافة إلى ضعف إمكانات القيادات الإدارية في استخدام التقنيات الحديثة في حفظ المعلومات وتخزينها واسترجاعها عند الحاجة إليها، وقلة الإمكانيات المالية والمادية اللازمة.

رابعاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل، تُعزى إلى متغيرات: (الجنس، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة)؟

#### أولاً: الجنس:

للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل تُعزى إلى مُتغيّر الجنس؛ أُستخدم اختبار (ت) للمجموعات المستقلة (Independent Samples Test)؛ للتحقق على تلك الفروق من خلال حساب درجات العينة على الاستبانة ككل، والجدول 12 يوضح نتائج ذلك.

يتضح من الجدول 11 وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً وقوية بين دور الذاكرة التنظيمية ومستوى جودة القرارات الإدارية؛ بمعنى أنه كلما كانت الذاكرة التنظيمية نشطة ومفعلة بشكل قوي؛ كانت القرارات الإدارية تنصف بالجودة، كما كانت هناك علاقة موحية ودالة إحصائياً وقوية بين أبعاد دور الذاكرة التنظيمية وأبعاد جودة القرارات الإدارية.

#### ويمكن تفسير ذلك في ضوء الآتي:

يُسهّم توافر نظام إستراتيجي منظم بالجامعة في اتخاذ قرارات صائبة، فتوفير الأجهزة التكنولوجية الحديثة، وتوفير الدورات التدريبية للعاملين وأعضاء هيئة التدريس، ووجود برامج لحماية البيانات والمعلومات، واهتمام القائمين على الجامعة بعقد شراكات مع جهات مختلفة لدعم الجامعة، وتوفير التقنيات وفق أحدث المُستجدّات بها، وتوفير قاعدة بيانات محدّثة؛ كل ذلك يُسهّم في أن تكون القرارات الإدارية المُتخذة على قدر كبير من الدقة، وأن تصدر بسرعة وبأقل التكاليف.

كما أن التزام الجامعة أن تكون إدارتها قائمة على التعاون، وعدم الانفراد بالرأي، أو الاستحواذ على السلطة، ودراسة الأمور من جوانب متعددة، ومراعاة الظروف المحيطة بالجامعة وإدارتها، والإلمام بمُتطلّبات المجتمع، والتعرّف على نقاط قوته وضعفه، ومشاركة العاملين في ذلك، ومناقشتهم في طرق دعم نقاط القوة، وعلاج نقاط الضعف؛ يُسهّم في إصدار قرارات إدارية جيدة، تنصف بالدقة والسرعة والاقتصادية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات التي أظهرت فاعلية الذاكرة الإستراتيجية في تحسين جودة القرارات الإدارية،

## جدول 12

نتائج اختبار (ت) للمجموعات المستقلة؛ للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل تُعزى لمتغير الجنس.

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية	ذكور	38	123.52	11.007	1.573	.119	غير دالة
	إناث	70	129.91	23.640			

يتبين من الجدول 12 أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$ ، بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية تُعزى لمتغير الجنس.

### ثانيًا: المُستوى الوظيفي:

للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور

الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل تُعزى إلى متغير المُستوى الوظيفي؛ أُستخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقًا لاختلاف المُستوى الوظيفي، من خلال حساب درجات العينة على الاستبانة ككل، والجدول 13 يبيّن نتائج ذلك.

## جدول 13

نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقًا لاختلاف المُستوى الوظيفي.

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	مُتوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل	بين المجموعات	2603.978	3	867.993	2.178	.095
	داخل المجموعات	41448.022	104	398.539		
	المجموع	44052.000	107			

يتبين من الجدول 13 أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) فأقل، في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل تُعزى إلى متغير المُستوى الوظيفي.

### ثالثًا: سنوات الخبرة:

للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول دور

الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة؛ أُستخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)؛ لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقًا لاختلاف سنوات الخبرة، من خلال حساب درجات العينة على الاستبانة ككل، والجدول 14 يُوضّح نتائج ذلك.

## جدول 14

نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة طبقًا لاختلاف سنوات الخبرة.

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	مُتوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية في جامعة حائل	بين المجموعات	1825.744	2	912.872	2.270	.108
	داخل المجموعات	42226.256	105	402.155		
	المجموع	44052.000	107			



(2019)، التي توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية لدى عينة الدراسة تُعزى إلى مكان العمل، أو إلى التخصص الوظيفي، أو إلى التفاعل بينهما. وتتفق مع دراسة شباب (2022)، التي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول دور نظام الجودة في ضبط القرارات الإدارية بوزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر الموظفين، تُعزى لمتغيرات: (طبيعة العمل، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، وتتفق مع دراسة حمادة وأشتيوي (2023)، التي أظهرت أنه لا توجد فروق بين متوسطات استجابة الباحثين حول الإدارة المرئية لدى العاملين وجودة القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بقطاع غزة، تبعاً لمتغيرات: (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، من وجهة نظر عينة الدراسة.

وتختلف عن نتيجة دراسة محمد وآخرين (2021)، التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات: الجنس، ونظم المعلومات الإدارية، والجنس، وجودة القرارات الإدارية، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المتغيرات.

#### توصيات الدراسة:

في إطار ما توصلت إليه الدراسة من فروق؛ فإنها توصي بما يأتي:

1. الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في نشر ثقافة الذكاء التنظيمية بالجامعات السعودية الأخرى؛ لما لها من دور بارز في جودة القرارات الإدارية بما.
2. توجيه المسؤولين عن التعليم العالي من تنظيم دورات منمّمة للعاملين بالجامعات؛ لإكسابهم المهارات التكنولوجية وفق أحدث التقنيات.
3. توجيه المسؤولين عن التعليم العالي بفتح مجالات أخرى لتمويل الجامعات؛ لتوفير الأجهزة والمُستحدثات اللازمة لتحقيق أهداف العملية التعليمية.
4. توجيه مديري الجامعات والكليات بضرورة أن الإدارة تشاركية، والاهتمام بالعنصر البشري، من العاملين معهم وأعضاء هيئة التدريس، ومناقشتهم في القرارات الإدارية، وإكسابهم الشعور بالمسؤولية.
5. فتح قنوات تواصل بين الجامعات المختلفة؛ لاكتساب الخبرات وتبادل الآراء.
6. توفير قواعد بيانات محدّثة بكل جامعة تعرض للعاملين طبيعة وظائفهم، وتُفصّل لهم خصائص وظيفتهم وإتاحتها للجميع، بحيث يسهل الاطلاع عليها في أي زمان ومكان.
7. دعم العمل الجماعي وتعزيزه في جميع القطاعات، وعلى كل المستويات؛ لتحقيق المستوى المطلوب في جودة العمل.

يتبين من الجدول 14 أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) فأقل، في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة؛ ومن ثمّ يتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الذاكرة التنظيمية في مستوى جودة القرارات الإدارية بجامعة حائل، تُعزى لمتغيرات: (الجنس، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، ويمكن إرجاع هذه النتيجة إلى ما يأتي:

أن العاملين بالجامعة من موظفين وأعضاء هيئة تدريس من الذكور والإناث على علم وبصيرة بأهمية الذاكرة التنظيمية ودورها في جودة القرارات الإدارية، من خلال ما تنقده الجامعة من دورات تدريبية لهم، وعبر ما تنشره الجامعة من ثقافة الذاكرة التنظيمية، والمشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية، وما تبنيه الإدارة مع العاملين من علاقات قائمة على التعاون والمناقشة والمشاركة؛ فكل ذلك أسهم في أن تكون آراء الجميع متقاربة حول دور الذاكرة التنظيمية في جودة القرارات الإدارية بالجامعة.

كما لم تظهر فروق بين عينة الدراسة في دور الذاكرة التنظيمية بجودة القرارات الإدارية بالجامعة، تبعاً لاختلاف المستوى الوظيفي؛ لحرص القائمين على الجامعة بنشر ثقافة الذاكرة التنظيمية، والاهتمام بتفعيلها في اتخاذ القرارات الإدارية، وتوجيه القائمين على إدارتها بإشراك الجميع في الإدارة، وتحمل المسؤولية، والاهتمام بتوظيف التكنولوجيا والتقنيات الحديثة، وإكساب مهاراتها للعاملين؛ لارتقاء الجامعة وتحقيق أهدافها؛ مما جعل الجميع - على اختلاف مسمياتهم الوظيفية- يدركون أهمية توظيف الذاكرة التنظيمية ومُتطلباتها، والاستفادة منها في جودة القرارات الإدارية.

كما لم تظهر فروق في دور الذاكرة التنظيمية بجودة القرارات الإدارية بالجامعة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة؛ لأن الجميع يعملون في بيئة واحدة، ويخضعون لنظام عمل واحد، وظروف بيئية متشابهة، وقانون موحد ولوائح موحدة تُطبّق على الجميع دون محاباة أو مجاملة؛ ومن ثمّ فالجميع في موقع المسؤولية، والجميع له حقوق وعليه واجبات يعرفها منذ التحاقه بالعمل في الجامعة، إضافة إلى أن وجود قاعدة بيانات محدّثة ويسهل الاطلاع عليها للجميع؛ يجعل المهام واضحة ومحددة، ويستطيع كل فرد في الجامعة الوقوف على وصف تفصيلي لطبيعة مهامه ووظيفته؛ مما أذاب الفروق بينهم ولم تظهر فروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة محمد (2019)، التي أظهرت أنه لم تظهر أي فروق دالة إحصائية تُعزى لاختلاف الرتبة الأكاديمية، سواء فيما يتعلق بمستوى توافر إجمالي الذاكرة التنظيمية، أو إجمالي العوامل المؤثرة فيها، في حين وُجدت فروق تُعزى للجنس فقط؛ لصالح الإناث فيما يتعلق بمستوى توافر الذاكرة التنظيمية، كما تتفق مع نتيجة دراسة جوادى وبقوب

## مُقترحات الدراسة:

- منشورة]. جامعة محمد الصديق بن يحيى.
- جوادي، بلقاسم وقبوق، عيسى. (2019). توجه الذاكرة التنظيمية وعلاقته بإعداد السيناريوهات المستقبلية للمنظمة: دراسة استطلاعية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط. *مجلة علوم الإنسان والمجتمع*، (28)، 289-316.
- حسن، فاطمة محمد. (2022). نظم المناعة التنظيمية وقدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية أثناء جائحة كوفيد-19 وما بعد الجائحة والرجوع إلى الوضع الطبيعي الجديد. *المجلة العلمية للممارسات والبحوث المالية والإدارية*، (2)، 1-30.
- حمادة، سوزان أحمد وأشتيوي، محمد عبد. (2023). جودة القرارات الإدارية في ضوء ممارس الإدارة المرئية بجامعة الأقصى في قطاع غزة. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، (94)5، 215-242.
- الخفاجي، رشا مهدي. (2021). دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز الارتجال التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من القادة في مديرية شرطة محافظة البصرة. جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، (38)10، 28-41.
- دويدين، حمزة محمد. (2018). التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام SPSS. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الريميدي، بسام سمير وأبو حمد، مصطفى محمود. (2022). دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز الأداء الاستراتيجي لشركات السياحة. *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة بجامعة الفيوم*، (1)16، 1-33.
- شياب، جعفر عبد الله. (2022). دور نظام الجودة في ضبط القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم الأردنية من وجهة نظر الموظفين. *مجلة راسح للبحوث والممارسات*، (66)8، 327-345.
- طه، حسنين السيد ومحمد، حمزة أحمد. (2022). دور الذاكرة التنظيمية في بناء المنظمات الذكية: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للممارسات والبحوث المالية والإدارية*، (2)14، 1-35.
- عاني، خليدة. (2021). تفعيل الذاكرة التنظيمية في تعزيز رأس المال الفكري: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالوادي - الجزائر. *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*، (2)6، 88-108.
- العبيسات، أحمد محمد. (2017). أثر تطبيق أنظمة المحاسبة الإدارية الحديثة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإسراء الخاصة.
- في ضوء نتائج الدراسة؛ يمكن اقتراح إجراء دراسات عما يأتي:
1. أساليب القيادة التربوية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية في الجامعات السعودية.
  2. دور الذاكرة التنظيمية في تعزيز رأي المال الفكري بالجامعات السعودية.
  3. دور المناعة التنظيمية في تحسين جودة القرارات الإدارية بالجامعات السعودية.
  4. أثر إدارة المعرفة في جودة القرارات الإدارية بالجامعات السعودية.
  5. دور الذاكرة التنظيمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة حائل.
  6. الذاكرة التنظيمية بجامعة حائل وعلاقتها بالرشاقة الاستراتيجية.
  7. دور الذاكرة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل.

## المراجع:

- أحمد، كمال عبد الوهاب وسلمي، أحمد إبراهيم والشاعر، أسماء محمد. (2020). تحسين أداء القيادات الإدارية بجامعة العريش باستخدام الذاكرة التنظيمية. *مجلة كلية التربية بجامعة العريش*، (21)8، 339-370.
- إسبر، سعيد عزيز. (2018). دور استخدام نظم المعلومات الحاسوبية في تحسين جودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على المصارف العاملة في الساحل السوري. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والممارسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية*، (5)40، 41-60.
- بو عسلة، عبد القادر. (2022). الذاكرة التنظيمية وفعالية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة الأشغال العمومية - القسم الفرعي القل [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العربي بن مهيدي.
- أبو رحمة، محمد عبد الله وحامد، خالد يوسف. (2019). أثر تطبيق نظام التكاليف الموجه بالوقت (TDABC) على جودة القرارات الإدارية: دراسة حالة الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال*، (10)1، 209-232.
- البوسعيدي، بدر بن سيف. (2008). مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية وأثرها في الالتزام التنظيمي في ديوان البلاط السلطاني بسلطنة عمان. *الإداري*، (30)112، 135-145.
- بوقشور، ليلي. (2019). أثر إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات: دراسة حالة مؤسسة الخزف الصحي - المليية [مذكرة ماستر غير



- عقوم، يحيى أحمد وعقوم، حسين محمد. (2014). مدى الاهتمام بيناء الذاكرة التنظيمية وتوظيفها في تحسين اتخاذ القرارات الإدارية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 46(2)، 237-263.
- العطاونة وحدي لطفي. (2012). تحليل واقع نظم المعلومات الإدارية ودورها في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الخليل.
- العنيزي، سعد علي وصالح، أحمد علي. (2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عيد، أيمن عادل. (2023). دور الذاكرة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ التنظيمي السام وبين المرونة الإستراتيجية: دراسة تطبيقية على قطاع تعليب وحفظ الفواكه والخضراوات بمدينة السادات. *مجلة البحوث الإدارية*، 41(2)، 1-35.
- قوسي، سميرة وعنان، فاطمة الزهراء. (2021). تأثير خصائص عمال المعرفة على تطوير الذاكرة التنظيمية للمؤسسة: دراسة ميدانية في مؤسسة سيدار الحجر عنابة الجزائر. *مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة*، 2(2)، 187-211.
- كوال، روفيا ووبو فظيمة، فؤاد. (2023). أثر توليد المعرفة على بناء الذاكرة التنظيمية: دراسة حالة مؤسسة سيدار الحجر عنابة. *مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية*، 1(7)، 283-300.
- لحميري، باسم. (2010). مهارات إدارية. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- ماهر، أحمد. (2011). الإدارة للمبادئ والإدارات. الدار الجامعية.
- محمد، أشرف السعدي. (2019). الذاكرة التنظيمية: مدخل لتنمية رأس المال الفكري بكلية التربية جامعة المنصورة. *مجلة كلية التربية بجامعة كفر الشيخ*، 91(2)، 2-85.
- محمد، علي إدريس ومسعود، محمد سليمان والهمالي، الهماي صالح. (2021). دور نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية: دراسة ميدانية على موظفي المستويات الإدارية الوسطى والدنيا بالمعاهد العليا العامة بمدينة إجدابيا. *مجلة الجامعي*، 8(34)، 181-205.
- محمد، كمال عبد الوهاب وأرناؤوط، أحمد إبراهيم والشاعر، أسماء محمد. (2020). تحسين أداء القيادات الإدارية بجامعة العريش باستخدام الذاكرة التنظيمية. *مجلة كلية التربية*، 8(21)، 339-369.
- محمد، نحلة علي. (2023). أثر نظم المعلومات الإدارية في جودة القرارات الإدارية بالبنوك التجارية: دراسة حالة مجموعة بنك النيلين - السودان في الفترة بين 2010-2022م. *مجلة التحول للممارسات التطبيقية*، 4(1)، 7-32.
- مراد، بوزيان. (2021). أثر الذكاء الوجداني في عملية اتخاذ القرار عند مسيري الموارد البشرية. *مجلة آفاق للبحوث والدراسات*، 1(4)، 10-23.
- الناجي، عدي. (2010). مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على جودة القرارات الإدارية في شركة جوال الفلسطينية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية.
- نصار، حمدي جابر. (2012). أثر العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وتطبيق الميزة التنافسية في المنظمات: دراسة ميدانية على شركات الأدوية بالملكة العربية السعودية. *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، 1(31)، 259-283.
- Abi, Khalida. (2021). Activation of Organizational Memory in the Promotion of Intellectual Capital: Case Study National Electricity and Gas Corporation in El Oued - Algeria. (in Arabic). *Journal of Advanced Economic Research*, 6(2), 88108-.
- Abu Rahma, Muhammad Abdullah, and Hammad, Khaled Youssef. (2019). The impact of applying the time-directed costing (TDABC) system on the quality of administrative decisions: a case study of the University College of Science and Technology. (in Arabic). *Journal of Business and Financial Economics*, 2(10), 209232-.
- Adel Odeh, A., Ammar, A., & Tareq, A. (2021). The mediation role of the organizational memory in the relationship between knowledge capturing and learning organization. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1924933.
- ahmadu, kamal eabd alwahaabi, wasalmaa, ahmad iibrahim, walshaaeiri, asma muhamad. (2020). tahsin ada alqiadat albiidariat bijamieat allearish biaistikhdam aldaakhirat altanzimati. (in Arabic). *majalat kuliyat altarbiat bijamieat allearish*, 8(21), 339- 370.
- Ahmed, K., Salma, A. & alshaaeir, A. (2020). Improving the performance of administrative leaders at Al-Arish University using organizational memory. *Journal of the College of Education, Al-*

- Finance and Administrative Sciences, 48(2), 1- 33.
- Al-Rumaidi, Bassam Samir, and Abu Hamad, Mustafa Mahmoud. (2022). The role of organizational memory in enhancing the strategic performance of tourism companies. (in Arabic). *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, Fayoum University, 16(1), 1- 33.
- Ashour, M., A., & Abdul Rahman, E., J. (2019). The Ability of Administrative Creative Elements for Predicting the Quality of Administrative Decisions Making at Public Jordanian Universities. *International Journal of Research in Education and Psychology*, 7(01), 102-121.
- Atoum, Yumna Ahmed, and Atoum, Hussein Muhammad. (2014). The extent of interest in building organizational memory and using it to improve administrative decision-making in public Jordanian universities from the point of view of academic leaders. (in Arabic). *Arab Studies in Education and Psychology*, 46(2), 237263-.
- Barros, V., Ramos, I., & Perez, G. (2015). Information systems and organizational memory: a literature review. *JISTEM-Journal of information systems and technology management*, 12, 45.63-
- Berthon, P., Pitt, L., & Ewing, M. (2009). Corollaries of the collective: the influence of organizational culture and memory development on perceived decision-making context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 135.150-
- Blue, J., Andoh-Baidoo, F., & Osatuyi, B. (2011). An Organizational Memory and Knowledge System (OMKS): Building Modern Decision Support Systems. *International Journal of Data Engineering, IJDE*, 2(2), 27.41-
- Boqshour, Laila. (2019). The impact of knowledge management on decision making: A case study of the Sanitary Ceramics Foundation - Al-Milia. Master's thesis, Faculty of Economic. (in Arabic). Commercial and Management Sciences, Arish University, 8(21), 339370-.
- Al Shobaki, M., J., & Abu-Naser, S., S. (2017). The Requirements of Computerized Management Information Systems and Their Role in Improving the Quality of Administrative Decisions in the Palestinian. Ministry of Education and Higher Education.
- Al-Atawneh and wajdi Lotfi. (2012). Analyzing the reality of administrative information systems and their role in decision-making in the Palestinian Ministry of Education and Higher Education (in Arabic). Unpublished master's thesis, Hebron: Hebron University.
- Al-Busaidi, Badr bin Saif. (2008). The extent of employees' participation in administrative decision-making and its impact on organizational commitment in the Diwan of Royal Court in the Sultanate of Oman. (in Arabic). *Administrative*, 30 (112), 135145-.
- Al-Khafaji, Rasha Mahdi. (2021). The role of organizational memory in enhancing organizational improvisation: An analytical study of the opinions of a sample of leaders in the Basra Governorate Police Directorate. (in Arabic). University of Karbala, College of Administration and Economics, 10(38), 2841-.
- Alnaji, Odi. (2010). The extent of the impact of management information systems on the quality of administrative decisions in the Palestinian Jawwal Company. (in Arabic). Unpublished master's thesis, Nablus: An-Najah National University.
- Al-Obaisat, Ahmed Muhammad. (2017). The impact of applying modern management accounting systems on strategic decision-making in Jordanian public shareholding industrial companies. (in Arabic). Unpublished master's thesis, Al-Israa Private University, Amman.
- Al-Qatawneh, M., Abutayeh, B., & Al Hammad, F. A. (2012). The Effect of the Implementation of Human Resource Information Systems on Job Related Decisions in Commercial Banks in Jordan. *European Journal of Economics*,

- 133141-.
- Hamada, Suzan Ahmed, and Shtewi, Muhammad Abd. (2023). The quality of administrative decisions in light of the visual management practitioner at Al-Aqsa University in the Gaza Strip. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, 2(94), 215242-.
- Hassan, Fatima Muhammad. (2022). Regulatory immune systems and their influential ability to improve the quality of exceptional organizational decisions during the Covid-19 pandemic, post-pandemic, and returning to the new normal. (in Arabic). *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, 14(2), 1- 30.
- Hatami, A., Galliers, R., & Huang, J. (2010, January). Exploring the impacts of knowledge (re) use and organizational memory on the effectiveness of strategic decisions: a longitudinal case study. In 36th Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2003. Proceedings of the (pp. 11-pp). IEEE.
- Jadallah, N., AL-Jaradat, O., & Nagrash, M. (2012). The impact of collaborative knowledge and organizational memory on the quality of the managerial decisions in the libraries of Jordanian public universities. *European Journal of Business and Management*, 4(15), 177.191-
- Jawadi, Belkacem, and Qaqoub, Issa. (2019). Organizational memory orientation and its relationship to preparing future scenarios for the organization: an exploratory study on a sample of workers from the Electricity and Gas Distribution Directorate in the state of Laghouat. (in Arabic). *Journal of Human and Society Sciences*, 8(2), 289316-.
- Kezar, A., & Gehrke, S. (2016). Faculty composition in four-year institutions: The role of pressures, values, and organizational processes in academic decision-making. (in Arabic). *The Journal of Higher Education*, 390.419-
- Kowal, Rofia, and Bou Ftaima, Fouad. (2023). The impact of knowledge generation on building organizational memory: a case Mohamed Al-Siddiq Bin Yahya University - Jijel.
- Bou Asla, Abdelkader. (2022). Organizational memory and effectiveness of decision-making in the Algerian institution. A field study at the Public Works Corporation - Small Sub-Department. (in Arabic). Master's thesis, Faculty of Social and Human Sciences, Larbi Ben M'hidi University - Oum El Bouaghi, Algeria.
- bu easalat, eabd alqadir. (2022). aldhaakirat altanzimiat wafacaaliat aitikhadh alqarar fi almuasasat aljazayirati: dirasat maydaniat bimuasasat abashghal aleumumiat - alqism alfareiu alqala (in Arabic). [risalat majistir ghayr manshuratin]. jamieat alarabii bin mahidi.
- buqshur, laylaa. (2019). athar iidarat almaerifat fi aitikhadh alqararati: dirasat halat muasasat alkhazf alsihyi – almilia (in Arabic). [mudhakirat mastar ghayr manshuratin]. jamieat muhamad alsidiyq bin yahyaa.
- Casey, A., & Olivera, F. (2011). Reflections on organizational memory and forgetting. *Journal of Management Inquiry*, 20(3), 305.310-
- Eid, Ayman Adel Abdel. (2023). The role of organizational memory as a mediating variable in the relationship between toxic organizational climate and strategic flexibility: an applied study on the fruit and vegetable canning and preserving sector in Sadat City. (in Arabic). *Journal of Management Research*, 41(2), 1- 35.
- Esber, Saeed Aziz. (2018). The role of using accounting information systems in improving the quality of administrative decisions: a field study on banks operating on the Syrian coast. (in Arabic). *Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies - Economic and Legal Sciences Series*, 40(5), 41- 60.
- Guo, K., L. (2020). DECIDE: a decision-making model for more effective decision making by health care managers. (in Arabic). *The health care manager*, 39(3),

- Education, Kafrelsheikh University, 91(2), 2- 85.
- Muhammad, Kamal Abdel Wahab, Arnaout, Ahmed Ibrahim, and alshaaeir, Asma Muhammad. (2020). Improving the performance of administrative leaders at Al-Arish University using organizational memory. (in Arabic). *College of Education Journal*, 8(21), 339369-.
- Muhammad, Nahla Ali. (2023). The impact of management information systems on the quality of administrative decisions in commercial banks: a case study of the Nilein Bank Group - Sudan in the period between 20102022- AD. (in Arabic). *Al-Qalzam Journal of Applied Studies*, 4(22), 7- 32.
- Murad, Bouziane. (2021). The impact of emotional intelligence on the decision-making process of human resources managers. (in Arabic). *Afaq Journal for Research and Studies*, 4(1), 1023-.
- Nassar, Hamdi Jaber. (2012). The impact of the relationship between organizational memory and the application of competitive advantage in organizations: a field study on pharmaceutical companies in the Kingdom of Saudi Arabia. (in Arabic). *Journal of Business Studies and Research*, 2(31), 259283-.
- Qawsi, Samira, and Anan, Fatima Al-Zahra. (2021). The impact of the characteristics of knowledge workers on the development of the organization's organizational memory: A field study at the Cedar El Hajjar Foundation, Annaba, Algeria. *Journal of Economic Studies and Research in Renewable Energies*, 8(2), 187211-.
- Rowlinson, M., Booth, C., Clark, P., Delahaye, A., & Procter, S. (2010). Social remembering and organizational memory. *Organization studies*, 31(1), 69.87-
- Sheyab, Jaafar Abdullah. (2022). The role of the quality system in controlling administrative decisions in the Jordanian Ministry of Education from the point of view of employees. (in Arabic). *Ramah Journal of Research and Studies*, 3(66), 327345-.
- study of the Cedar Al-Hijaz Foundation, Annaba. (in Arabic). *Al-Aseel Journal of Economic and Administrative Research*, 7(1), 283300-.
- Litvaj, I., & Stancekova, D. (2015). Decision-making, and their relation to the knowledge management, use of knowledge management in decision-making. *Procedia economics and finance*, 23, 467.472-
- Manouchehri, S., & Kamalirad, E. (2022). The effect of organizational memory on the performance of human resources in new product development (Knowledge-based companies based in Bushehr Science and Technology Park). *Journal of algebraic statistics*, 13(3), 1627.1636-
- Miller, L., & Nilakanta, S. (2007, January). Tools for organizational decision support: the design and development of an organizational memory system. In *Proceedings of the Thirtieth Hawaii International Conference on System Sciences* (Vol. 3, pp. 360368-). IEEE.
- Moorman, C., & Miner, A. (1997). The impact of organizational memory on new product performance and creativity. *Journal of marketing research*, 34(1), 91.106-
- muhamad, kamal eabd alwahaabi, wa>arnawuwta, <ahmad <iibrahim, walshaaeir, <asma> muhamad. (2020). tahsin <ada> alqiadat al'iidariat bijamieat alcarish biaistikhdam aldhaakirat altanzimiati. (in Arabic). *majalat kuliyat altarbiati*, 8(21), 339369-.
- Muhammad, Ali Idris, Masoud, Muhammad Suleiman, and Al-Hamali, Al-Hamali Saleh. (2021). The role of management information systems in the quality of administrative decisions: a field study on employees of middle and lower administrative levels in public higher institutes in the city of Ajdabiya. (in Arabic). *University Journal*, 3(34), 181-205.
- Muhammad, Ashraf Al-Saadi. (2019). Organizational memory is an introduction to developing intellectual capital at the Faculty of Education, Mansoura University. (in Arabic). *Journal of the Faculty of*

- Shonubi, A., O., Ogundare, O., S., & Oluleti, D., J. (2021). The Nexus Between Organizational Memory And Organizational Performance: A Study Of Kresta Laurel Company In Lagos State, Nigeria. (in Arabic). *Nigerian Journal of Management Sciences*, 22(2), 1- 23.
- Siebert, J., & Keeney, R. (2015). Creating more and better alternatives for decisions using objectives. (in Arabic). *Operations Research*, 63(5), 1144.1158-
- Taha, Hassanein Al-Sayed, and Mohamed, Hamza Ahmed. (2022). The role of organizational memory in building smart organizations (field study). (in Arabic). *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, 14(2), 135-.
- Zaika S., & Shaforenko I. (2024). Conceptual approaches to administrative decision-making. Digital transformations and innovative technologies in the economy: collection of materials of the International Scientific and Practical Internet Conference, Lomzha - Kharkiv, 14.03.2024; Ukraine. Published by: MANS in Lomzhy, (1), 189 .196-





جامعة حائل  
UNIVERSITY OF HAIL



Journal of Human Sciences  
At Hail University

# Journal of Human Sciences

A Scientific Refereed Journal Published  
by University of Hail



Seventh year, Issue 23  
Volume 1, September 2024

**Arcif**  
Analytics

Print 1658 -788 X  
Online E- 8819-1658