

جامعة الجميع الذكية

كلية الإدارة

برنامج الماجستير

تخصص إدارة مشاريع

تأثير إدارة المعرفة على إدارة المشاريع المتوسطة بالرياض

The effect of knowledge management on the management of medium
projects in Riyadh

إعداد الباحثين

٢٠٢٢٣٠٠٦٣٥٦	بريكيت البريكيت (قائد)
٢٠٢٢٣٠٠٦٥٥٨	محمد الحربي
٢٠٢٢٣٠٠٦٥٤٧	عبد الكريم ناصر

المشرف الأكاديمي

د. وليد سليمان

العام الجامعي

٢٠٢٣ م

مقدمه:

إن إدارة المعرفة وما تتضمنه من رأس مال فكري، والتي تعد أحد أركان تنمية وتطور المجتمعات، وهذا يمثل أحد التحديات التي تواجه مدراء المشاريع في تبني استراتيجيات إدارة المعرفة وممارستها. توصلت الدراسة الحالية إلى أن إدارة المشاريع هي الركيزة الأساسية لنجاح المنظمة، وأن هناك تفاعل جيد بين تدفقات المشاريع وتدفقات المعرفة داخل المنظمات، وأن لدى المنظمات أهمية في تطوير الموارد البشرية وخاصة مدراء المشاريع لتعزيز مفهوم مشاركة المعرفة. كما أكدت النتائج على وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع وتكاملهما في العديد من الجوانب، الأمر الذي يعزز من ضرورة تنفيذ المشاريع على اختلاف أنواعها في ظل إدارة المعرفة بمختلف عملياتها، واعطاء صلاحيات أكثر لمدراء المشروع للاستفادة من ممارسات إدارة المعرفة. وأوصت الدراسة بالحاجة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية إدارة المعرفة، و تثقيف العاملين والمدراء بالوسائل والأساليب والممارسات الفعالة لإدارة، والعمل على دمج استراتيجيات إدارة المعرفة مع ممارسات إدارة المشاريع، وإنشاء مستودعات معرفية لكل مجال من مجالات المشروع.

إدارة المعرفة (KM) knowledge management هي عامل حيوي لتنفيذ المشاريع بنجاح. ويعتبر مفهوم حديث واتجاه فكري. Intellectual Capital. ان المشاريع ليست دائمة وانما مؤقتة، تستخدم ممارسات إدارة المعارف المفيدة لمعالجة قضايا مثل تسرب المعرفة وإعادة تنفيذ العمل.

مكتب إدارة المشاريع (PMO) Project management office وحدة داخل المنظمات للتسهيل والإشراف على المشاريع التنظيمية. تظهر نماذج نضج إدارة المشروع (PMMMs) تطور مكاتب ادارة المشاريع من المستويات غير الناضجة إلى المستويات الناضجة. ركزت نماذج نضج ادارة المشاريع الحالية على مناقشة ممارسات إدارة المشاريع، ومع ذلك، فإن إدارة معرفة المشروع لم يتم تناولها بعد، على مستويات مختلفة من النضج. تم تنفيذ هذا المشروع البحثي للتحقيق في الفجوة المذكورة لمعالجة ممارسات إدارة المعارف في مكاتب ادارة المشاريع.

مشكلة الدراسة:

تم الاعتراف بإدارة المعرفة كعامل حاسم لكل من الأداء التنظيمي ونجاح المشاريع.

تميل العديد من المنظمات إلى تكرار نفس الأخطاء كثيرًا.

إدارة المعرفة يبدو أنها وظيفة تكاملية مهمة لها تأثيرات على التعلم التنظيمي وبالتالي على أداء المشروع حيث يميل مدراء المشاريع إلى إعطاء أولوية أقل لكل شيء لا يساهم بشكل مباشر في أعمالهم. إذا لم يتم تنفيذ إدارة المعرفة هذه بشكل جيد وتبنيها، فسيتم تجاهلها ببساطة.

أهمية الدراسة:

المعرفة أصول تنظيمية حاسمة تأتي من عقل الفرد أو معتقداته أو قيمه. وهي تخلق قيمة لتحسين المزايا التنافسية حيث انه يستند إلى المعتقدات الفردية، وبالتالي، فهي تختلف من شخص لآخر ولا يمكن نقلها بسهولة

KM هي عملية منهجية وتنظيمية للحصول على تنظيم وإيصال المعرفة الضمنية والصريحة للموظفين حتى يتمكن الموظفون الآخرون من القيام باستخدامه ليكون أكثر فعالية وإنتاجية في عملهم. الأشخاص والتكنولوجيا والعمليات هي المكونات الأساسية لإدارة المعارف في كل من المنظمات القائمة على المشاريع من منظور عملي.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث الى التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة في ادارة المشاريع المتوسطة حيث ان المعرفة تساهم في تفوق على المنافسين وذلك من خلال الأهداف التالية:

- ١- العمل على زيادة مستوى أداء العاملين
- ٢- زيادة درجة الولاء والانتماء
- ٣- قياس وتقييم أداء العاملين
- ٤- الحفاظ على الإنتاجية
- ٥- تحقيق الكفاءة التشغيلية

أسئلة الدراسة:

ما مدى استجابة العمل على زيادة مستوى أداء العاملين وزيادة رغبتهم في أداء العمل - وتنمية قدراتهم التدريبية - وتوفير مناخ العمل ماديا - ونفسيا؟

زيادة درجة الولاء والانتماء بوضع هيكل عادل الاجوار- والحوافز- والعلاقات الإنسانية؟

ما مدى قياس وتقييم أداء العاملين بعباء الكل حقوقهم بالعلاوات -الاستثنائية -والمكافئات- والترقيات- والحوافز؟

ما مدى الحفاظ على الإنتاجية حث الموظفين على بذل اقصى جهودهم -الاستثمار في راس المال البشري؟

ما مدى تحقيق الكفاءة التشغيلية استخدام التكنولوجيا الحديثة تسهيل الإجراءات – توفير الوقت- الجهد؟

المنطلقات النظرية للدراسة:

١- الفصل الأول: ادره المعرفة Knowledge Management

تعد إدارة المعرفة من الميادين العلمية الحديثة نسبياً ولاسيما المستوى التطبيقي، إذ لم يعترف بها في الجوانب العملية إلا في بداية سنوات القرن الحالي، عندما ظهرت الحاجة إلى زيادة القيمة في منظمات الأعمال من جراء تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، ومواجهة التغيرات البيئية السريعة وما يتطلب ذلك من إعادة النظر في الهياكل التنظيمية والوظيفية والأهداف الإستراتيجية بقصد التأقلم مع تلك التغيرات، ولاسيما تلك المتعلقة بالسوق (Soo, et al, ٢٠٠١)، وإن الاستخدام المتزايد لتقانة المعلومات والاتصالات هو أهم العوامل التي حفزت على نشوء إدارة المعرفة، فلم يعد التحدي مقتصرًا على إيجاد المعلومات للمنظمة ولأهدافها، بل في كيفية البحث خلال المعلومات المتوفرة لإيجاد المعلومات الأكثر فائدة.

هناك عدد هائل من التعريفات والتفسيرات للمعرفة وإدارة المعرفة. وهذا الفيضان من التعريفات عائد بالأساس إلى تنوع الخلفيات العلمية للباحثين الذين أسهموا في مجال إدارة المعرفة وبقا ل (Gasik, 2011) فان هناك صنفين من التعريفات التي تناولت إدارة المعرفة (١) التعريفات التي تستند إلى عمليات إدارة المعرفة كالتحديد وجمع والتنظيم والتخزين والمشاركة والتخليق وخلافه (٢) التعريفات التي تستند إلى الشمولية (الكلية) التي يملكها الافراد والمنظمات والفوائد التي يمكن ان تجنيها المنظمة من تطبيق هذه المعرفة.

٢-الفصل الثاني: إدارة المشاريع

يتفق جميع الممارسين والمختصين والأكاديميين والمنظمات عند تعريف المشروع على حقيقة أن المشروع له عناصر أساسية بغض النظر عن حجمه ونطاقه

- مؤقت (له تاريخ بداية وتاريخ نهاية).
- مرتبط بميزانية وتكلفة محددة
- يحقق هدف أو أهداف محددة .

معهد إدارة المشاريع (٢٠١٧) PMI, عرف المشروع على النحو التالي "مجهود أو مسعى مؤقت يتم إجراؤه لإنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة". الهيئة المعتمدة لمهنة المشروعات في المملكة المتحدة (٢٠١٢) APM, تنظر إلى المشروع على أنه "محاولة فريدة وعابره لتحقيق النتيجة المرجوة". أيضاً، المنظمة الدولية لإدارة المشاريع، (2014) IPMA قامت بتعريف المشروع على أنه "مسعى فريد ومؤقت ومتعدد ومنظم التخصصات لتحقيق النواتج المتفق عليها ضمن متطلبات وقيود محددة سلفاً". تعرف مجموعة International Group Standish المشروع بأنه ناجح إذا تم الانتهاء منه في الوقت المحدد، وضمن الميزانية بما تتماشى مع النطاق المحدد (٢٠٢١). بحسب and Gido Clements (1999)، فإن نجاح المشروع يتألف من أربع مكونات رئيسية :

- الميزانية
- الوقت
- الأداء
- رضا العملاء

يمكن اعتبار مفهوم نجاح وفشل المشروع من المفاهيم المعقدة وغير الواضحة، ويتغير هذا المفهوم خلال دورة حياة المشروع. كذلك تكون المشاريع أقرب للنجاح عند وضع قائمة بأصحاب المصلحة الرئيسيين في بداية تنفيذ المشروع. بخلاف مصطلح النجاح والفشل للمشاريع، هناك حالة ثالثة تُعرف بالمشاريع المتعثرة التي من خصائصها • :

- تجاوز الميزانية
- تجاوز الجدول الزمني
- عدم تحقيق الوظائف والأهداف المطلوبة .

في المقابل نجاح المشروع يعتمد على استيفاء جميع المعايير الثلاثة عند التسليم بحيث يكون

- ضمن الوقت المحدد
- ضمن التكلفة المحددة
- ومستوفي متطلبات النطاق.

٣-الفصل الثالث: المشاريع المتوسطة Medium Projects

اختلف الباحثون حول وضع تعريف موحد وعالمي للمشروعات المتوسطة حيث عرفها زيمرر وسكاربورغ (Zimmerer & Scarborough,1988;15) بأنها "المشروعات التي تكون مملوكة ومشغلة بشكل مستقل وليست مسيطرة في مجال عملياتها" بينما يعرف بيكل وابراهيمستون (Pickle&Abrahamson,1990;11) فيعرفان المشروعات المتوسطة بأنها "المشروعات التي تحدد مجال عملياتها في نطاق سوق محلي".

المنهجية وطرق البحث:

تم اعتماد الباحثين في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وتبويبها، وعرضها وتحليلها وتفسيرها.

أدوات الدراسة:

الدراسة استهدفت الحصول على معلومات كافية لتحليل البيانات والمعلومات وذلك للحصول على نتائج دقيقة الاستبيان وذلك لجمع المعلومات للحصول على الحقائق وجمع البيانات من خلال اعداد الأسئلة وكان الهدف منها:

إجراء المقابلات مع الموظفين

مجالات الدراسة:

المجال المكاني تم تحديد مجال الدراسة في مدينة الرياض

المجال الزمني لدراسة في فبراير ٢٠٢٣ م

المجال البشري المشاريع المتوسطة بالرياض وعدد الافراد المشتركين بالبحث ٦٣٤ موظف وهم كالتالي: -

أولاً: أصحاب المناصب العليا وعددهم ٩

ثانياً: موظفين سعوديين ٢٥٠ موظف

ثالثاً: موظفين غير سعوديين ٣٧٥ موظف

الخاتمة:

المراجع والمصادر:

١-عبد السلام محمد الغامدي. (٢٠١٩). أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.

٢-حسين، & امنة بابكر. (2015). أثر معوقات إدارة المشروعات الزراعية على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في الفترة (٢٠٠٨-٢٠١٥ م) دراسة تطبيقية المشروعات الزراعية بولاية نهر النيل " فندنو الزراعي- كبوشية الزراعي (Doctoral dissertation) "، جامعة شندي.

٣-رقية الخلوية، تجاني، & عون. (٢٠٢٠). دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات.

٤-خليدة، & منوار. (2021). انعكاس ممارسات إدارة المعرفة على تحسين أداء العاملين (Doctoral dissertation, جامعة المسيلة).

٥-لوصيف سميرة. (٢٠٢٢). إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

٦-سفاري. (2021). دور ادارة المعرفة في تحسين اداء الموارد البشرية. (Doctoral dissertation).

٧- الحربي، م. ع. ا. ف. ر.، & مريم عبد الله فرج راشد. (٢٠٢٣). دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. 1-68, 15(1),

المراجع الأجنبية:

1-Gasik, S. (2011). A model of project knowledge management. Project Management Journal, vol. 4(32), pp. 23-44.

2-Scarborough, N. M., & Zimmerer, T. W. (1988). The Entrepreneur's Guide to ESOPs. Compensation & Benefits Review, 20(4), 62-68.

3-Zimmerer, T., & Scarborough, N. M. (1988). Small business fundamentals. Merrill Pub. Co.

4-Abrahamson, F. A., & Pickle, G. (1990). The Interface of Production and Marketing—An Empirical Analysis. Journal of Industrial Marketing, 7(1), 212-236.

5-Project Management Institute, (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), 6th edition, USA.

6- McElroy, M. W. (2010). *The new knowledge management*. Routledge.

7- Hanisch, B., Lindner, F., Mueller, A., & Wald, A. (2009). Knowledge management in project environments. *Journal of knowledge management*.

8- Anumba, C. J., Egbu, C., & Carrillo, P. (Eds.). (2008). *Knowledge management in construction*. John Wiley & Sons.