

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



أثرتطبيق إدارة المعرفة في تحسين جودة المشاريع الحكومية دراسة تطبيقية على المشاريع الحكومية بعسير

إعداد الطالب/

خالد بن عاطف البارقي

233001563

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2024



مقدمة:

تُعدُّ إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي شهدت تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، باعتبارها عاملاً مهماً من عوامل النجاح لكل المؤسسات في القطاعين العام والخاص، واليوم تُعدُّ إدارة المعرفة منهجاً علمياً متكاملًا يهدف إلى تطوير الأداء في المؤسسات بهدف تحسين جودة المنتجات أو الخدمات (لعمامر و محبوب، 2022).

ويعتبر مصطلح إدارة المعرفة مصطلحاً حديثاً، إلا أن إدارة المعرفة في مضمونها مفهوم قديم وقيمة حرصت عليها الحضارات عبر عصور التاريخ المختلفة، لذا فإن تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات المعاصرة قد فتح لها آفاقاً واسعة نحو تعزيز مكانتها وإمكاناتها وقدراتها التنافسية، لأنها أداة تنافسية فاعلة تساعد المؤسسات المعاصرة على الدخول في عصر المعرفة والمعلوماتية (الحارثي، 2018).

إن تنامي دور المعرفة في نجاح منظمات الأعمال مع مساهماتها في تحويل تلك المنظمات إلى الاقتصاد العالمي الجديد الذي بات يعرف باقتصاد المعرفة والذي يؤكد على رأس المال الفكري والمعرفي وعلى التنافس من خلال القدرات البشرية، فضلاً عن دورها الحاسم في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية، التي تحدث التغيير الجذري في المنظمة لتتكيف مع التغير السريع في بيئتها (محمد وفحل، 2021).

وتُعدُّ القدرة على التجميع إحدى الخصائص المعرفية فيما يتعلق بسياق الأعمال التجارية، مما يعني أن لكل فرد قدرة محدودة على اكتساب المعرفة ونتيجة لهذه الحقيقة، عادةً ما يكون هناك أخصائيون محددون داخل المنظمة يكون لديهم درجة عالية من المعرفة فيما يتعلق بمجال محدد.

ويمكن القول بأن اكتساب المعارف واستخدامها فيما يتعلق بالأصول التكنولوجية الجديدة يرتبط بالمعرفة الضمنية والدراية الفنية، وهذا يعني أن المعرفة تنشأ عن التفاعل بين الأفراد والأصول التكنولوجية في العمليات الروتينية (Hernandez, 2015)

وعلى الرغم من تحديدها كمفهوم واسع النطاق للاستكشاف، لا يوجد الكثير من المؤلفات المحددة التي تناقش استخدام المعرفة، ويرجع ذلك إلى أن استخدام المعرفة مدمج في العديد من العناصر الثابتة الأخرى، فعلى سبيل المثال، سيكون من المعقد جداً فصل مشاركة المعرفة عن استخدامها، وفي الوقت نفسه يمكن القول بأن استخدامها

كمورد يعد جزء من عملية تنمية القدرات، التي تكون فيها الإجراءات التشغيلية مدمجة وجنبا إلى جنب مع الموارد التنظيمية حيث يتم تضمين المعرفة.

وكما ورد في بداية قسم إدارة المعرفة، فإن خلق المعرفة (الداخلية والخارجية على السواء) له علاقة مباشرة بالابتكار، غير أن استخدام المعرفة الذي يسمح فعلاً بنشر هذه الأصول المعرفية بفعالية أمر بالغ الأهمية أيضاً، وبهذه الطريقة، ليس من المهم فقط إنشاء موارد معرفية ولكن أيضاً استخدام الموارد الصحيحة عند الحاجة وتوعية الأفراد بها (المفرح، 2019)

تواجه المؤسسات اليوم منافسة كبيرة وتقدم تكنولوجيا مستمر؛ لذلك كان من الضروري إيجاد معرفة فريدة من نوعها ونشر المعارف داخل المؤسسة لتصل إلى منتجات جديدة تحقق المعايير المطلوبة من خلال دمج نماذج إدارة المعرفة في إدارة المشروع لتحقيق نجاح المشروع (الحارثي، ضليبي، 2017). ولا شك أن معظم المنظمات تمتلك مشاريع قائمة أو تخطط لتأسيس مشاريع جديدة، ولذلك من الضروري دمج إدارة المعرفة مع إدارة المشاريع في نموذج واضح يجمع أهم العوامل والأسس المترابطة بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع، ليساهم في فهم كيفية إيجاد المعرفة ونقلها إلى أعضاء فريق المشروع مما يساهم في تنظيم، كما يمكننا النموذج من ضبط المعرفة ومحاولة انتشارها ومشاركتها بين أفراد المؤسسة مما يؤدي إلى التحسين المستمر لإدارة المشروع وتطويره وتحقيق نجاحه (الحارثي، 2019، ص 144).

تتمثل أهمية اندماج عمليات إدارة المعرفة مع عمليات إدارة المشاريع في تعزيز فاعلية إدارة المشاريع وتحسين نتائج المشروع. فباستخدام المعرفة الموثوق بها وتطبيقها على عمليات إدارة المشروع، يمكن للمديرين والفرق المشاركة في المشروع أن يتخذوا القرارات الصائبة والمستنيرة، وتفادي المشاكل المحتملة والتحديات التي يواجهونها.

ومن خلال دمج عمليات إدارة المعرفة في إدارة المشروع، يمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة يمكن الوصول إليها وتوزيعها وتبادلها بين فريق المشروع. وتساهم إدارة المعرفة في توثيق المعلومات المهمة والمستندات والبيانات، وتحليلها وتطبيقها للحصول على رؤى مفيدة حول الأداء والتحسينات المستقبلية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن دمج عمليات إدارة المعرفة في إدارة المشاريع يعزز تنظيم البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشروع وتحسين وصولها وتوفيرها للمساعدة في إدارة المشروع بكفاءة. ويمكن لإدارة المعرفة أيضاً توفير الوصول إلى

معلومات وخبرات مهمة وجوهرية للمشروع التي يمكن أن تساعد في تحديد المخاطر والفرص واتخاذ القرارات المستنيرة في المشروع. (الحربي، 2022).

مشكلة الدراسة:

تعد منطقة عسير من المناطق الحيوية في المملكة العربية السعودية، وتتميز بطبيعتها الجغرافية المتنوعة وثقافتها الغنية. ويهدف تعزيز التنمية المستدامة والارتقاء بمستوى المعيشة في هذه المنطقة، تولى الحكومة السعودية اهتماماً كبيراً بتنفيذ مشاريع حكومية متنوعة في عسير. تشمل هذه المشاريع تطوير البنية التحتية مثل الطرق والجسور، وتحديث المرافق العامة كالمدارس والمستشفيات، بالإضافة إلى مشاريع لتعزيز القطاع السياحي والبيئي، مما يساهم في تحسين جودة الحياة للسكان وتعزيز الاقتصاد المحلي.

من خلال رؤية المملكة 2030، تسعى الحكومة إلى تحقيق تحول شامل في منطقة عسير عبر تنفيذ مشاريع تنموية متكاملة تساهم في جذب الاستثمارات وتعزيز فرص العمل. تتضمن هذه المشاريع استراتيجيات مدروسة تهدف إلى تحسين الخدمات العامة وزيادة كفاءة الإدارة المحلية، بالإضافة إلى تعزيز الاستدامة البيئية. هذه الجهود تعكس التزام الحكومة برفع مستوى التنمية وتحقيق رؤية مستقبلية طموحة لمنطقة عسير.

وتواجه المشاريع الحكومية في منطقة عسير العديد من التحديات التي تؤثر على جودة وكفاءة تنفيذها. تتنوع هذه التحديات بين المشاكل المالية، والتعقيدات البيروقراطية، ونقص الكفاءات المؤهلة. رغم الجهود المبذولة من قبل الحكومة لتعزيز التنمية المستدامة وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، إلا أن هذه التحديات ما زالت تعيق تحقيق الأهداف المرجوة من المشاريع التنموية في المنطقة.

و تبرز أهمية إدارة المعرفة كأداة حيوية لمواجهة هذه التحديات. من خلال تحسين جمع وتحليل وتوزيع المعلومات، يمكن لإدارة المعرفة أن تساهم في تحسين التخطيط واتخاذ القرارات، وتعزيز التنسيق بين الجهات الحكومية، وتطوير الكفاءات من خلال التدريب المستمر. إلا أن هناك حاجة ملحة لفهم أعمق لتأثير إدارة المعرفة على أداء المشاريع الحكومية وكيفية تطبيقها بفعالية في منطقة عسير.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تحليل تأثير إدارة المعرفة على تحسين أداء المشاريع الحكومية في منطقة عسير في مواجهة التحديات المالية والإدارية ونقص الكفاءات .

أهمية الدراسة:

هذه الدراسة تجمع بين الجانب النظري والتطبيقي، مما يجعلها ذات قيمة كبيرة لكل من الباحثين والممارسين في مجالات إدارة المعرفة والمشاريع الحكومية.

— الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في المساهمة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بإدارة المعرفة وتحسين جودة المشاريع الحكومية. من خلال استكشاف العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) وجودة المشاريع الحكومية في منطقة عسير، تقدم الدراسة فهماً أعمق لكيفية تطبيق هذه الأبعاد بشكل فعال. وتساهم النتائج في إثراء المعرفة النظرية المتعلقة بإدارة المشاريع وتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء والجودة في القطاع العام. هذه الدراسة توفر بيانات جديدة ومقارنات يمكن أن تكون مرجعاً للباحثين والمختصين في مجالات الإدارة العامة وإدارة المعرفة.

— الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين جودة المشاريع الحكومية في منطقة عسير من خلال إدارة المعرفة. توفر النتائج أدوات وإجراءات يمكن استخدامها من قبل المسؤولين ومديري المشاريع لتعزيز الكفاءة والفعالية في التنفيذ. على سبيل المثال، يمكن للجهات الحكومية استخدام مخرجات الدراسة لتطوير برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات العاملين في جمع وتخزين وتبادل وتطبيق المعرفة. بالإضافة إلى ذلك، تساعد الدراسة في تحسين التنسيق بين الجهات المختلفة وتقليل التعقيدات البيروقراطية، مما يؤدي إلى تحسين سير العمل وتسريع عملية تنفيذ المشاريع. من خلال تنفيذ التوصيات المستندة إلى نتائج الدراسة، يمكن للحكومة تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين جودة المشاريع الحكومية في منطقة عسير.. وتتفرع منه عدة أهداف فرعية كالتالي :

- فحص كيفية تأثير عمليات جمع وتحصيل المعلومات والمعرفة من مصادر داخلية وخارجية على جودة المشاريع الحكومية.
- تقييم دور تخزين المعلومات والمعرفة المكتسبة في أنظمة منظمة وقابلة للوصول، وتأثير ذلك على تحسين العمليات وتقليل الأخطاء والتأخيرات.
- تحليل كيفية تأثير تبادل المعلومات والخبرات بين الفرق العاملة والمستويات الإدارية المختلفة على تحسين التنسيق والفعالية في تنفيذ المشاريع.
- دراسة مدى تأثير استخدام المعرفة المكتسبة والمخزنة في اتخاذ القرارات العملية وفي تنفيذ المهام على النحو الأمثل، مما يؤدي إلى تحسين جودة النتائج النهائية للمشاريع.
- تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات إدارة المعرفة، مما يساهم في رفع جودة وكفاءة المشاريع الحكومية في منطقة عسير.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما مدى تأثير إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين جودة المشاريع الحكومية في منطقة عسير ؟
وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية

- كيف يؤثر جمع وتحصيل المعلومات والمعرفة من مصادر مختلفة على جودة التخطيط والتنفيذ للمشاريع الحكومية؟

- ما هو الدور الذي تلعبه أنظمة تخزين المعرفة في تحسين العمليات وتقليل الأخطاء والتأخيرات في المشاريع الحكومية؟
- كيف يساهم تبادل المعلومات والخبرات بين الفرق العاملة والإدارات المختلفة في تحسين التنسيق والفعالية في تنفيذ المشاريع؟
- كيف يؤثر استخدام المعرفة المكتسبة والمخزنة في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام على تحسين جودة النتائج النهائية للمشاريع الحكومية؟
- ما اهم الاقتراح والتوصيات لتطوير إدارة المعرفة و تحسين جودة المشاريع الحكومية بعسير ؟

فروض الدراسة:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) و تحسين جودة المشاريع الحكومية بعسير .
وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة و تحسين جودة المشاريع الحكومية بعسير .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة و تحسين جودة المشاريع الحكومية بعسير .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة و تحسين جودة المشاريع الحكومية بعسير .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة و تحسين جودة المشاريع الحكومية بعسير .

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر إدارة المعرفة على تحسين جودة المشاريع الحكومية بعسير ،
ويتضمن المتغيرات التالية:

- 1- المتغير المستقل: إدارة المعرفة، وتتمثل في الأبعاد التالية (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة).

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
الدراسة	أحمد ورفاعي (2023)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى أثر أبعاد إدارة المعرفة (خلق المعرفة – تخزين المعرفة – تنظيم المعرفة - تطبيق المعرفة) على أبعاد الإبداع التنظيمي (الطلاقة – المرونة - الأصالة – الحساسية لمشكلات العمل) وذلك لتحقيق الميزة التنافسية من خلال المورد البشري بالشركة المصرية للاتصالات والوصول بالعاملين إلى الإبداع التنظيمي.
المتغير المستقل	أبعاد إدارة المعرفة (خلق المعرفة – تخزين المعرفة – تنظيم المعرفة - تطبيق المعرفة)
المتغير التابع	الإبداع التنظيمي أبعاده (الطلاقة – المرونة - الأصالة – الحساسية لمشكلات العمل)
منهجية البحث	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والدراسة الميدانية، ويتمثل مجتمع الدراسة العاملين بالشركة المصرية للاتصالات في بعض قطاعات الشركة من خلال العينة التطبيقية العشوائية المستهدفة (384) مفردة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الحالية إلى أن هناك اهتمام بدرجة مرتفعة بتوافر أبعاد إدارة المعرفة بالشركة المصرية للاتصالات، وقد تبين أن ترتيب أبعاد إدارة المعرفة من حيث قوة

التوافر جاء في الترتيب الأول تطبيق المعرفة، الترتيب الثاني خلق المعرفة، الترتيب الثالث تنظيم المعرفة، الترتيب الرابع تخزين المعرفة. كما أن هناك اهتمام بدرجة مرتفعة بتوافر أبعاد الإبداع التنظيمي بالشركة المصرية للاتصالات، وتبين أن ترتيب أبعاد الإبداع التنظيمي من حيث قوة التوافر الترتيب الأول الطلاقة، والثاني الأصالة، والثالث الحساسية لمشكلات العمل، والترتيب الرابع المرونة.	
الدراسة	الهيبارنة والشورة (2022)
أهداف الدراسة هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة، في المنظمات الذكية بأبعادها فهم البيئة، وتحقيق الأهداف المنظمية، ومناقلة الموارد، والتعلم المستمر، والذكاء الجماعي بوجود الدور المعدل للقيادة التحويلية، وذلك بالتطبيق على المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي.	
المتغير المستقل أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، وتخزين المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة)	
المتغير التابع المنظمات الذكية	
المتغير الوسيط القيادة التحويلية	
منهجية البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات. لاختبار صحة الأدوات.	

أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن مستوى متغيرات الدراسة (إدارة المعرفة، والمنظمات الذكية، والقيادة التحويلية) جاءت جميعها بدرجة مرتفعة، وأن هناك أثر معنوي لإدارة المعرفة في المنظمات الذكية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وأن القيادة التحويلية كان لها دور معنوي في تحسين أثر إدارة المعرفة في المنظمات الذكية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي. وأوصت الدراسة بتعزيز استمرار إدارة المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بقاعدة بيانات لتخزين المعلومات والوثائق المعرفية ومراجعة البيانات المخزنة باستمرار للاستفادة منها بفعالية وتطبيق إجراءات حقوق الملكية، وضرورة أن توفر الإدارة العليا للمؤسسة الدعم المالي لتطبيق برامج المنظمات الذكية من خلال إدراج هذا البند في التخطيط السنوي للميزانيات، وكذلك أن تعتمد المؤسسة على التغذية الراجعة من المشتركين لتحسين جودة الخدمات التي تقدمها للفئات المستهدفة.
الدراسة	أبو حطب (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة لمعرفة واقع ممارسات إدارة المعرفة وأثره على الأداء المؤسسي لمنظمات العمل الأهلي الزراعية والتنموية في قطاع غزة، وقد استندت الدراسة إلى فرضية مفادها وجود أثر دال إحصائي لممارسات إدارة المعرفة المتمثلة بـ (عمليات إدارة المعرفة،

قيادة إدارة المعرفة، ثقافة إدارة المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة، قياس إدارة المعرفة)	
في الأداء المؤسسي لمنظمات العمل الأهلي الزراعية والتنمية في قطاع غزة	
ممارسات إدارة المعرفة المتمثلة بـ (عمليات إدارة المعرفة، قيادة إدارة المعرفة، ثقافة إدارة المعرفة، تكنولوجيا إدارة المعرفة، قياس إدارة المعرفة)	المتغير المستقل
الأداء المؤسسي	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة الحالة، والمنهج، وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات	منهجية البحث
توصلت الدراسة لعدة نتائج منها: وجود أثر دال إحصائي لكل من (ثقافة إدارة المعرفة وتكنولوجيا إدارة المعرفة وقياس إدارة المعرفة)، في حين لم يكن هذا الأثر معنويًا لكل من (عمليات إدارة المعرفة وقيادة إدارة المعرفة). وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها: إتاحة الفرصة أمام الموظفين للتكوين المستمر خلال مساهمهم الوظيفي، التشجيع المستمر للموظفين والمستفيدين لتقديم أفكار إبداعية جديدة، تمكين المبادرات التي يبديها الموظفون في سبيل نشر ثقافة إدارة المعرفة المتعلقة بتحسين أدائهم المؤسسي المرتبط بمهامهم الوظيفية، تحقيق أقصى درجات الاستفادة من شبكة الإنترنت في سياق تحقيق منظمات العمل الأهلي الزراعية والتنمية لأهدافها.	أهم النتائج والتوصيات
رضوان وخاطر (2022)	الدراسة

هدفت الدراسة الكشف عن أثر أبعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي، وذلك بالتطبيق على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية، وقد تم تحديد أبعاد إدارة المعرفة في الدراسة الحالية في (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) بينما أعتمد في قياس الإبداع التنظيمي على (تبني ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع، تحسين العمليات الإدارية، تطوير بيئة العمل الداخلية، القابلية للتغيير، القدرة على حل المشكلات)	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة بأبعادها (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)	المتغير المستقل
الإبداع التنظيمي بأبعادها (تبني ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع، تحسين العمليات الإدارية، تطوير بيئة العمل الداخلية، القابلية للتغيير، القدرة على حل المشكلات).	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات عن طريق إعداد قائمة الاستقصاء.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين أبعاد إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين. وقد أظهرت النتائج أن أكثر أبعاد إدارة المعرفة تأثيرا في الإبداع التنظيمي لدى العاملين هو بعد توزيع المعرفة ثم يليه توليد المعرفة ثم تخزين المعرفة وأخيرا تشخيص المعرفة.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسة	لعمامرة و محبوب (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة بأبعادها الأربعة المتمثلة في: خلق، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة في تعزيز إنتاجية مؤسسة الإسمنت حجر السود -سكيدة- ،
المتغير المستقل	إدارة المعرفة بأبعادها (خلق، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة)
المتغير التابع	تعزيز إنتاجية مؤسسة الإسمنت.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة وجهت لـ (50) إطاراً، استرجعت منها (49) استبانة تمت معالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة المعرفة لها أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بأبعادها الأربعة في تعزيز إنتاجية المؤسسة محل الدراسة، وجاءت درجة الأثر متقاربة جداً ومرتبطة كالاتي: خلق؛ تخزين؛ توزيع؛ ثم تطبيق المعرفة. فيما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة مشاركة المعرفة لإرساء إدارة معرفة حقيقية.
الدراسة	الحري (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على التخطيط الاستراتيجي وأهميته وأثره في إدارة المشاريع، و التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع بالإضافة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع والتعرف إلى طبيعة التخطيط الاستراتيجي وأهميته ومراحله وخطواته

المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة المقابلة المقننة والتي تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في بعض المشاريع مختلفة الأحجام
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن عالمنا الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وأن التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن غالبية عينة الدراسة يروا أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وهو ما يخالف بعض من الباحثين الآخرين الذين يروا بأن المشاريع صغيرة الحجم يمكن أن يتم تطبيقها بدون الحاجة إلى عملية تخطيط استراتيجي مسبق. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وأليات تفعيله في المشاريع وضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل.
الدراسة	الغامدي وآل ضرمان (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة وتحليل تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المشاريع الإنشائية عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر الممارس في المملكة العربية السعودية.

المتغير المستقل	مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة
المتغير التابع	المشاريع الإنشائية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأيضاً المنهج الاستنباطي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن استخدام برمجيات الذكاء الاصطناعي في عمليات إدارة المعرفة له تأثير إحصائي ملموس على الاستثمارات الإنشائية. وتشمل هذه العمليات مشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي. كما توجد علاقة ارتباط بين استخدام برمجيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة ونجاح المشاريع الإنشائية. وبناءً على هذه النتائج، أوصى الباحثان بتعزيز استخدام إدارة المعرفة المستندة إلى برمجيات الذكاء الاصطناعي لحل مشاكل تأخر الإنجاز في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. وأكدوا أيضاً على أهمية التركيز على الجانب المالي والسعي لتحسين كفاءة المشروع من خلال مشاركة وتطبيق المعرفة، والتي تعتبر أساسية في عمليات إدارة المعرفة
الدراسة	حبوش والهاشمي (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي المستخدم من قبل مدير المشروع وتأثيره على أدائه في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية والمنعكس بأداء فريقه. وكذلك هدفت الدراسة إلى الخروج بتوصيات من شأنها رفع الوعي والاهتمام

بجانب الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع على أنه أحد عوامل النجاح والتفوق والتميز.	
الذكاء العاطفي(الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة)	المتغير المستقل
أداء إدارة المشاريع	المتغير التابع
أعتمد الباحثان على أسلوب التحليل الوصفي، وتم توزيع استبانة إلكترونية على مجموعة كبيرة من مدراء مشاريع في شتى المجالات داخل المملكة العربية السعودية.	منهجية البحث
أظهرت الدراسة أن هناك أثر ضعيف جدا بين التأهيل المعرفي والشهادات والخبرات مع أداء الفريق نحو نجاح المشروع في ظل المنافسة بين مدراء المشاريع. لكن البحث أظهر علاقة ملحوظة وأثر قوي بين الذكاء العاطفي محاوره الخمسة (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة) مع نجاح المشروع. وأوصت الدراسة الباحثين المكملين لهذا الموضوع بإكمال الدراسة وإيجاد أوزان معاملات المتغيرات والتي تؤثر إيجابيا على أداء مدراء المشاريع. أوصت الدراسة بنشر وعي ثقافة الذكاء العاطفي وتطويره على مدراء المشاريع بشكل خاص ولجميع المدراء بشكل عام.	أهم النتائج والتوصيات
محمد وفحل (2021)	الدراسة
هدف البحث الحالي إلى بيان أثر امتلاك المعرفة وعلاقتها بتحسين ونجاح إدارة المشروع الصناعي، لقد حظي موضوع امتلاك المعرفة بأهمية واسعة من قبل العديد من	أهداف الدراسة

الباحثين نظرا لما له من أثر كبير في نجاح إدارة مشاريع شركات الأعمال التي تعيش في ظل اقتصاديات المعرفة والبيئة التنافسية غير المستقرة،	
المتغير المستقل	امتلاك المعرفة
المتغير التابع	نجاح إدارة المشروع
منهجية البحث	لتحقيق أهداف البحث تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج التي أثبتت وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين امتلاك المعرفة ونجاح إدارة المشروع، وان من أبرز النتائج التي توصل إليها البحث الحالي هي امتلاك الشركة خطة استراتيجية واضحة تركز على أساليب امتلاك المعرفة ولاستفادة منها في عمليات تطوير وتحسين إدارة مشاريعها. ومن أهم التوصيات هي على إدارة الشركة أن تجعل امتلاك المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين ونجاح إدارة مشاريعها.
الدراسة	عابر (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في التغيير التنظيمي من خلال معالجة حاجة القطاع التعليمي في العراق إلى تقبل الأفكار والممارسات الجديدة ومنها إدارة المعرفة في التغيير التنظيمي.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	التغيير التنظيمي

منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات. لاختبار صحة الأدوات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد قاعدة بيانات تربط الكليات التي تم تطبيق البحث فيها ولا توفر المكتبات الرقمية اللازمة. وأظهرت الدراسة أيضًا أن الكليات التقنية نجحت في استثمار أساليب إدارة المعرفة في تشخيص المعرفة وتحديد أهدافها وتوزيعها وتطبيقها. وتشير النتائج الإحصائية إلى وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة والتغيير التنظيمي. بناءً على هذه النتائج، أوصى الباحث باستخدام شبكة داخلية (إنترانت) تربط الكليات التقنية معًا لتبادل المعرفة وتعزيز الروابط البيئية. كما دعا إلى استمرارية اكتساب الخبرات والمعرفة الخارجية لتعزيز الكفاءات بشكل مستمر، والاستفادة من الكفاءات الجامعية من خلال التعاون بين الجامعات والمنظمات في إنشاء قواعد معرفية قوية وتوثيق أفضل الأساليب لتحقيق ذلك.
الدراسة	خاطر وآخرون (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان مفهوم إدارة المعرفة قد بدأ يتبلور لدى مسؤولي الإدارة في المؤسسات الشركات والقطاع الحكومي ، أم أن هؤلاء المسؤولين لديهم مفاهيم أخرى عن إدارة المعرفة.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة

المتغير التابع	تحسين الأداء
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التاريخي ، ومنهج دراسة الحالة بإسقاط الجانب النظري علي الشركة محل الدراسة وتحليل الدراسة ، واستخدم دراسة استقصاء للحصول على البيانات .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة عن هناك التقاء كبير بين إدارة المعرفة وبين المعيار العالمي للجودة حيث يطلب التخلي عن الهيكل التنظيمي التقليدي وتطبيق إدارة المعرفة بجميع فروضها. وأوصت الدراسة بضرورة أن تولى الشركات والمؤسسات والحكومات اهتماما زائدا بإدارة المعرفة، ودعم الإبداع والابتكار والاحتفاظ بالموارد البشرية التي تتمتع بقدرات معرفية وإبداعية متميزة.
7-الدراسة	الحارثي والفايدي (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى معرفة دور إدارة المعرفة وما تتضمنه من رأس مال فكري، والتي تعد أحد أركان تنمية وتطور المجتمعات على إدارة المشاريع .
المتغير المستقل	إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيعها، تطبيقها).
المتغير التابع	إدارة المشروع

استخدم الباحثان المنهج الوصفي في دراسة العديد من الأدبيات والدراسات السابقة وتحليلها، في مجال إدارة المعرفة و إدارة المشروع, ويقوم المنهج الوصفي على وصف ظاهرة أو موضوع ما, ومن خلال جمع المعلومات حول الظاهرة أو الموضوع وتحليلها وتفسيرها وفق منهجية علمية, كما اعتمادا على الدليل المعرفي لإدارة المشاريع الإصدار السادس من معهد إدارة المشاريع.	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة 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، وإعطاء صلاحيات أكثر لمدراء المشروع للاستفادة من ممارسات إدارة المعرفة. و أوصت الدراسة بالحاجة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية إدارة المعرفة، وتثقيف العاملين والمدراء بالوسائل والأساليب والممارسات الفعالة لإدارة، والعمل على دمج استراتيجيات إدارة المعرفة مع ممارسات إدارة المشاريع, و إنشاء مستودعات معرفية لكل مجال من مجالات المشروع.	أهم النتائج والتوصيات

11-الدراسة	الغامدي(2019)
أهداف الدراسة	التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق تكامل العمليات ونجاح المشروع
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على الاعتماد على المنهج الوصفي القائم على استقراء وجمع البيانات من الكتب والدراسات والمقالات السابقة المرتبطة بموضوع البحث
أهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج إلى أن النماذج والأطر التي اقترحها الباحثين لتوضيح علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع أكدت على أهمية توظيف عمليات إدارة المعرفة في المجالات المعرفية العشرة لإدارة المشاريع وفي قدرتها على تعزيز فرص نجاح المشروع من خلال إتمام المشروع ضمن التكلفة المناسبة والوقت المناسب وضمن الجودة المطلوبة ومن خلال تعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة والأفراد المعنيين ونشر المعرفة بينهم. 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. أوصت الدراسة بالحاجة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية إدارة المعرفة وتبني عملياتها خلال دورة حياة المشروع Project lifecycle من خلال عقد الورش.
الدراسات الأجنبية	

الدراسة	Alkhalidi (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد إدارة المعرفة الرياضية ودورها في تحقيق ميزة تنافسية في بيئة العمل الرياضية في الأردن .
المتغير المستقل	إدارة المعرفة الرياضية
المتغير التابع	ميزة تنافسية
منهجية البحث	تم استخدام النهج الكمي. تم جمع البيانات عن طريق توزيع استبيان يتضمن مجالين: دور إدارة المعرفة الرياضية في تحقيق الميزة التنافسية في بيئة العمل الرياضية ومساهمات إدارة المعرفة الرياضية في تحسين بيئة العمل الرياضية
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن 98% من المشاركين يعتقدون أن إدارة المعرفة تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق ميزة تنافسية في بيئة العمل الرياضية وتحسين بيئة العمل الرياضية. كما تشير النتائج إلى أن إدارة المعرفة تلعب دورًا حيويًا في المساهمة في عمليات إدارة المعرفة وتطوير بيئة العمل الرياضية. فيما يتعلق بالجنس، تشير النتائج إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين الذكور والإناث. الاستنتاج. تم اقتراح عدة توصيات هامة، مثل توفير البنية التحتية البدنية والأخلاقية كأولوية من قبل الإدارة العليا لتنفيذ هذا المفهوم وتوفير ظروف آمنة ومستقرة ومنهجية ومبرمجة لجميع الدورات لتحسين وتطوير مستوى الأداء الرياضي بين العاملين.

الدراسات الأجنبية

الدراسة	hidayat and sensuse(2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى توضيح نموذج إدارة المعرفة بأبعادها نموذج الحرم الذكي، والتكنولوجيا، والتعليم، والمنطق، والنموذج النهائي من مدخلات، ومعالجة، ومخرجات ومستويات الذكاء المطبق على الجامعات الإندونيسية
المتغير المستقل	إدارة المعرفة أبعاده (الحرم الذكي، والتكنولوجيا، والتعليم، والمنطق، والنموذج النهائي من مدخلات، ومعالجة، ومخرجات ومستويات الذكاء)
المتغير التابع	الجامعات الإندونيسية
منهجية البحث	لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة التي بحثت في هذا الموضوع.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: أن هناك اهتماماً واضحاً في موضوع إدارة المعرفة، إنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة. بالإضافة إلى الإقبال الواضح على دراسة الحوكمة، سلوكيات الأفراد، التعليم الذكي في الدراسات السابقة. وتبين أن هناك أهمية لوجود عنصر التكنولوجيا في المنظمات. وكذلك، تبين أن نموذج إدارة المعرفة للحرم الجامعي الذكي يتكون من خمس طبقات، تم تجميعها في مراحل دورة حياة النظام، وهذه الدورة تصف الإمكانية الفكرية في التكيف عند تحقيق مؤشرات الحرم الجامعي الذكي. وكذلك، أن دورة حياة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي تركز على التعليم، البحث،

ومجتمع الخدمات. وأوصت الدراسة بإجراء البحث ضمن دراسة تعتمد على نمذجة	
المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling (SEM))	
Micivic et al (2020)	الدراسة
هدفت الدراسة للتعرف على أسباب فشل المنظمات في تحقيق الربحية لإرضاء أصحاب المصالح على الرغم من تنفيذها مشاريع بتريليونات الدولارات سنوياً.	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة	المتغير المستقل
أداء المنظمة	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.	منهجية البحث
خلصت الدراسة إلى أن وجود سلوكيات تشاركية يعزز كفاءة العاملين من خلال تبادل المعرفة التقنية والهيكلية.	أهم النتائج والتوصيات
وأوصت الدراسة بضرورة استمرار الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل القطاع ، وتشجيع العاملين على تقاسم المعارف التي يمتلكونها واستخدامها، حيث يفيد ذلك في تحسين أداء العاملين بشكل كبير.	
Ekambaram et al (2018)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة للبحث في التفاعل بين إدارة المعرفة والبيانات الضخمة في المشاريع وفي هذا الصدد ناقشت الدراسة دور البيانات الضخمة في تعزيز إدارة المعرفة	أهداف الدراسة

في المشاريع والمنظمات القائمة على المشاريع، والتحديات والفرص المرتبطة بالتفاعل بين إدارة المعرفة والبيانات الضخمة، ودورها في تنفيذ المشاريع بفعالية وكفاءة.	
إدارة المعرفة	المتغير المستقل
إدارة المشاريع	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.	منهجية البحث
جاءت نتائج الدراسة للتأكد على وجود ارتباط وثيق وقوي بين إدارة المعرفة كمتغير مستقل وإدارة المشاريع كمتغير تابع، وأكدت على دور إدارة المعرفة في تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية عالية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بقواعد البيانات الضخمة، وتطوير طرق الاستفادة منها في المشاريع الجديدة لأنها تمثل تغذية راجعة للإدارات.	أهم النتائج والتوصيات
Kabilwa (2018)	الدراسة
تحديد ممارسات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في زامبيا بغرض معرفة حالة وقدرات هذه المؤسسات	أهداف الدراسة
سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة	المتغير المستقل
المعرفة، التدريب والمراقبة ، الاتصال	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان على أساس الأهداف	منهجية البحث
أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والحصول على المعرفة، وكذلك وجود علاقة ارتباط	أهم النتائج والتوصيات

متوسطة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والتدريب والمراقبة، وجود علاقة ارتباط متوسطة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والاتصال، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لسياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة على الحصول على المعرفة والتدريب والمراقبة والاتصال. وأوصت الدراسة بضرورة إدخال إدارة المعرفة في الجامعات من خلال السياسات والحوافز والاتصالات والتدريب والتوجيه.	
Valmohammadi,,& Ahmadi, M. (2015)	الدراسة
هدف البحث إلى تقديم نهج شامل لتقييم تأثير ممارسات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي. يتمحور الدراسة حول آثار سبعة عوامل نجاح حرجة (CSFs) - دور القيادة، ثقافة المؤسسة، استراتيجية إدارة المعرفة، العمليات والأنشطة، التدريب والتعليم، تكنولوجيا المعلومات، ونظام التحفيز والمكافأة - على الأداء التنظيمي من منظور نظام البطاقة المتوازنة (BSC).	أهداف الدراسة
ممارسات إدارة المعرفة (دور القيادة، ثقافة المؤسسة، استراتيجية إدارة المعرفة، العمليات والأنشطة، التدريب والتعليم، تكنولوجيا المعلومات، ونظام التحفيز والمكافأة)	المتغير المستقل
الأداء التنظيمي	المتغير التابع
استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية.	منهجية البحث

أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة المعرفة تؤثر إيجابيًا وبشكل معنوي (رغم ضعفه) على الأداء التنظيمي الشامل. هذا التأثير مهم فقط فيما يتعلق ببعد النمو والتعلم ولا يكون ذا أهمية في الأبعاد الأخرى. أيضًا، نظرًا لأن بنيتي العملاء والمالية تم تحميلهما على عامل واحد استنادًا إلى كيان مؤشراتهما، اعتبرنا هاتين البنيتين بنية أصحاب المصلحة. بالإضافة إلى ذلك، حصل نظام التحفيز والمكافأة من بين العوامل السبع المذكورة أعلاه على أدنى تصنيف بين المؤسسات المشمولة بالدراسة.	أهم النتائج والتوصيات
---	------------------------------

الفجوة البحثية

تشير الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المعرفة وأثرها على الأداء التنظيمي وتحسين جودة المشاريع إلى نتائج مهمة، ولكنها تكشف أيضًا عن بعض الفجوات البحثية التي تحتاج إلى المزيد من الاستكشاف والتطوير. يُظهر تحليل هذه الدراسات أن هناك اهتمامًا كبيرًا بموضوع إدارة المعرفة في مختلف القطاعات، سواء في المؤسسات الحكومية أو الخاصة، ومع ذلك، فإن تطبيقات واستراتيجيات إدارة المعرفة لا تزال تتطلب المزيد من التحديد والتطوير.

توضح العديد من الدراسات، مثل دراسة أحمد ورفاعي (2023) والهبارنة والشورة (2022)، أهمية إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية. هذه الدراسات تؤكد أن وجود نظام فعال لإدارة المعرفة يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمليات الإدارية وتعزيز الكفاءة والفعالية. ومع ذلك، تفتقر هذه الدراسات إلى نماذج شاملة توضح كيفية دمج إدارة المعرفة بشكل استراتيجي مع عمليات التخطيط والتنفيذ للمشاريع، مما يشير إلى فجوة بحثية تحتاج إلى معالجة.

بالإضافة إلى ذلك، هناك اهتمام واضح بتأثير الثقافة التنظيمية على نجاح إدارة المعرفة. توضح دراسات مثل دراسة أبو حطب (2022) ورضوان وخاطر (2022) أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا حاسمًا في كيفية تبني وتطبيق

استراتيجيات إدارة المعرفة. إلا أن هناك حاجة لمزيد من الأبحاث التي تدرس تأثير الثقافات التنظيمية المختلفة على فعالية إدارة المعرفة في بيئات العمل المتنوعة، خاصة في المؤسسات الحكومية في منطقة عسير.

من ناحية أخرى، تُظهر الدراسات التي تناولت استخدام التكنولوجيا في إدارة المعرفة، مثل دراسة الغامدي وآل ضرمان (2022)، أن الأدوات التكنولوجية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء يمكن أن تلعب دورًا كبيرًا في تحسين عمليات إدارة المعرفة. إلا أن هناك نقصًا في الأبحاث التي تستكشف كيفية استغلال هذه التكنولوجيات بشكل فعال لتعزيز الأداء في المشاريع الحكومية.

كما أن قياس أثر إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي لا يزال يمثل تحديًا. العديد من الدراسات اعتمدت على الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما قد يحد من دقة وموضوعية النتائج. هناك حاجة لتطوير أدوات قياس تعتمد على بيانات أكثر موضوعية، مثل مؤشرات الأداء الرئيسية وبيانات الإنتاجية الفعلية، لتقديم تقييمات أكثر دقة وشمولية. أخيرًا، هناك فجوة في البحوث التطبيقية التي تدرس أثر إدارة المعرفة على تنفيذ المشاريع في سياقات مختلفة. بينما تركزت معظم الدراسات على القطاعات الحكومية أو الخاصة بشكل منفصل، فإن هناك حاجة لدراسات تطبيقية متعددة القطاعات تقدم فهمًا شاملاً لتأثير إدارة المعرفة عبر مختلف البيئات والمؤسسات.

بشكل عام، تسلط الدراسات السابقة الضوء على أهمية إدارة المعرفة في تحسين جودة المشاريع والأداء التنظيمي، ولكنها تكشف أيضًا عن الحاجة لمزيد من البحث والتطوير في مجالات التكامل الاستراتيجي، تأثير الثقافة التنظيمية، استخدام التكنولوجيا، وقياس الأداء. هذه الفجوات البحثية تشكل فرصة للباحثين لإجراء دراسات أعمق وأكثر شمولية لتقديم حلول مبتكرة وفعالة في هذا المجال.

المنطلقات النظرية للدراسة:

إدارة المعرفة هي عملية منظمة تهدف إلى تحديد، وتوليد، وتنظيم، وتخزين، ومشاركة، واستخدام المعرفة داخل المنظمة لتحسين كفاءتها وفعاليتها وعملياتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وفقًا للبنك الدولي (2018)، تتضمن إدارة المعرفة أربع مراحل رئيسية:

اكتساب المعرفة: جمع المعلومات والمعرفة من مصادر داخلية وخارجية بوسائل مثل البحث، والتعلم، والتدريب.

تخزين المعرفة: تنظيم وتوثيق المعرفة في قواعد بيانات أو مستودعات معرفية بطريقة تسهل الوصول إليها واسترجاعها واستخدامها فيما بعد.

مشاركة المعرفة: نشر وتبادل المعلومات والخبرات بين الأفراد والفرق داخل المنظمة عبر وسائل مثل الاجتماعات، والمنتديات، ونظم إدارة المعرفة.

تطبيق المعرفة: استخدام المعرفة المكتسبة والمخزنة في اتخاذ القرارات العملية وتحسين العمليات لتحقيق الأهداف المنشودة.

2. جودة المشاريع الحكومية

جودة المشاريع الحكومية تشير إلى مدى تحقيق المشاريع الحكومية للأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة، مع الالتزام بالمعايير والمواصفات المطلوبة وتلبية احتياجات المستفيدين. يمكن قياس جودة المشاريع الحكومية

المنهجية وطرق البحث:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهجين رئيسين المنهج الوصفي والمنهج التحليلي:

تعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، التي تهدف لبيان أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين جودة المشاريع الحكومية في منطقة عسير ، ، وعمل وصف شامل للبيانات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، إضافة إلى أن هذه الدراسة تم إجرائها على المشاريع التعليمية ، ويتم وصفها بأنها دراسة ميدانية جراء قيام الباحث بالحصول على المعلومات من العينة مباشرة..

مصادر جمع البيانات

أولاً: المصادر الثانوية:

سعى الباحث في القيام بجمع المعلومات التي يحتاجها لإجراء هذه الدراسة بالعودة الى المصادر، والمتمثلة في الكتب والبحوث العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيراتها.

ثانياً: المصادر الأولية:

سيتم اعتماد الباحث في الحصول على البيانات الأولية الاستبانة والتي تم تطويرها لهذا الغرض بعد مراجعة العديد من الدراسات السابقة، وتضمنت الاستبانة عدداً من الفقرات التي تساعد في الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

أدوات الدراسة :

سيتم إعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة إدارة المعرفة، وتتمثل في الأبعاد التالية إدارة المعرفة بأبعاده (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين جودة المشاريع الحكومية في منطقة عسير.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية : اقتصرت الدراسة على معرفة أثر إدارة المعرفة بأبعاده (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحسين جودة المشاريع الحكومية
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على المشاريع الحكومية في منطقة عسير..
- حدود زمانية: اقتصرت الدراسة خلال العام الدراسي 2024م.

المراجع:

- أبو حطب، غسان أحمد. (2022). أثر ممارسات إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية على منظمات العمل الأهلي الزراعية والتنمية بقطاع غزة في الفترة من 2010-2020 م. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج6، ع24، 39 - 68.
- أحمد، محمود همام علي، ورفاعي، ممدوح عبدالعزيز محمد. (2023). أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة عين شمس، القاهرة.
- الحارثي، سعاد عبد الله، (2018)، أسس تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات، مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الأولى.
- الحارثي، سعاد عبد الله؛ ضليحي، سون طه، (2017)، "تطبيقات تقنيات المعلومات المستخدمة في دعم عمليات إدارة المعرفة بأمانة العاصمة المقدسة" مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد23، عدد2.
- الحارثي، غازي و الفايدي، ياسر، (2020). دور إدارة المعرفة في إدارة المشروع. مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية. المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر.
- حبوش، نائر عبدالرحمن، و الهاشمي، فارس سليمان. (2021). أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع53، 209 - 239.
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13، 253 - 292.

- خاطر، السيد محمد و المنهاوي، عبد الحكيم عبد الرحمن و القللى ، عبد الكريم حسين محمد (2020).
أثر تطبيق إدارة المعرفة في تحسين أداء المشروعات القومية: دراسة تطبيقية علي مشروعات العاصمة الإدارية الجديدة. المجلة العربية للنشر العلمى. العدد 26.
- رضوان، طارق رضوان محمد، خاطر، سامح أحمد فتحي، و خليل، نورهان عادل أحمد. (2022). أثر ابعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية علي العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية. مجلة التجارة والتمويل، ع2 ، 231 - 277.
- عابر، سعد (2021) . أثر إدارة المعرفة في التغيير التنظيمي دراسة تطبيقية في هيئة التعليم التقني، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، مج18. ع74 .
- الغامدي، سلوى و آل ضرمان، فالح عبد الله (2021). عمليات إدارة المعرفة القائمة على الذكاء الاصطناعي في المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية ف المملكة العربية السعودية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث. مج2. ع10.
- الغامدي، عبد السلام، (2019)، "أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع"، بحث مقدم في المؤتمر العلمي الدولي العاشر تحت عنوان تحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والانسانية والطبيعية في بيئة متغيرة – اسطنبول -تركيا من 25-26 يوليو 2019.
- لعمامرة، صارة، و محبوب، فاطمة. (2022). أثر إدارة المعرفة في تعزيز إنتاجية المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت حجر السود - سكيكدة. مجلة الاقتصاد والبيئة، مج5، ع2 ، 228 - 247.

- محمد، وداد موسى، و فحل، علي حسن. (2021). أثر امتلاك المعرفة في نجاح إدارة المشروع الصناعي: دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الهيدروليكية/بغداد. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج 17، ع 56 ، 306 - 318.
- المفرج، أفراح أحمد شامخ، (2019)، "مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق إدارة المعرفة بالتطبيق على هيئة الرقابة والتحقيق"، دراسة بحثية لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كليات الشرق -إدارة الأعمال.
- الهبارنة، سعد كريم محمد، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2022). أثر إدارة المعرفة في المنظمات الذكية: الدور المعدل للقيادة التحويلية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- Alkhaldi H M H. Athletic Knowledge Management and Its Role in Achieving Competitive Advantage in Sports Work Environment. Ann Appl Sport Sci 2022; 10 (S1)URL: <http://aassjournal.com/article-1-1058-en.html>
- Ekambaram, A. Sørensenb, A, Bull-Berg H., & Olsson, N. (2018). The role of big data and knowledge management in improving projects and project-based organizations. Procedia Computer Science, pp. 851-858.
- Hidayat, D. S., & Sensuse, D. I. (2022). Knowledge management model for smart campus in Indonesia. *Data*, 7(1), 7.

- Kabilwa, (2018), Knowledge Management Practices in Zambian Higher Education: An Exploratory Study of Three Public Universities, Master Thesis, Stellenbosch University, South Africa.
- Miković, R, Petrović, D., Mihihć, M, Obradović, V., & Todorović, M. (2020). The integration of social capital and knowledge management - The key challenge for international development and cooperation projects of nonprofit organizations. International Journal of Project Management.
- Valmohammadi, C. and Ahmadi, M. (2015), "The impact of knowledge management practices on organizational performance: A balanced scorecard approach", Journal of Enterprise Information Management, Vol. 28 No. 1, pp. 131-159. <https://doi.org/10.1108/JEIM-09-2013-0066>
-

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Knowledge Management Implementation on
Improving the Quality of Government Projects: An Applied Study
on Government Projects in Asir**

Preparation:

KHALID ATIF ALBARKI

233001563

Supervision:

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

2024