

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

أثر إدارة المعرفة في تطوير أداء المشاريع " دراسة تطبيقية على شركة نسما للمقاولات"

إعداد الطالب/

حاتم حسن الحازمي

241002370

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي:

2024 – 1446



إهداء

إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره

أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائليه

فأظهر بسماحته تواضع العلماء

وبرحابته سماحة العارفين

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل علي

يوما بشيء

وإلى أمي التي ذودتني بالحنان والمحبة

شكر وتقدير

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمدا كثيرا

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة /

د. أسماء أبو عنزة

على كل ما قدمناه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء

موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر

الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجيا

من المولي عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في تطوير أداء المشاريع على شركة نسما للمقاولات في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من 350 موظفاً في شركة نسما، وقد استردت الدراسة 320 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة بلغت 92.0%.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على تطوير أداء المشاريع في شركة نسما. كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة يساهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، وزيادة فعالية التخطيط، والحد من المخاطر التشغيلية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز بيئة إدارة المعرفة في المشاريع من خلال الاستثمار في التدريب المتخصص للموظفين وتوفير الأدوات التكنولوجية اللازمة لتسهيل عمليات المعرفة. كما شددت على أهمية دمج المعرفة ضمن الأنشطة اليومية للمشاريع لضمان تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة أكبر.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، تطوير أداء المشاريع، شركة نسما للمقاولات.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ي.....	قائمة الأشكال
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	المقدمة
2.....	1.1 مشكلة الدراسة:
3.....	2.1 أهمية الدراسة:
3.....	2.1 أهمية العلمية: ②
3.....	3.1 أهمية العملية: ②
4.....	3.1 أهداف الدراسة:
5.....	4.1 تساؤلات الدراسة:
5.....	5.1 فروض الدراسة:
6.....	6.1 نموذج الدراسة:
7.....	7.1 الدراسات السابقة:
7.....	أولاً: الدراسات العربية:

15.....	ثانيا: الدراسات الأجنبية:
18.....	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة.....
19.....	9.1 المنهجية وطرق البحث:
19.....	10.1 مصادر البيانات.....
19.....	11.1 أدوات الدراسة:
20.....	12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
21.....	13.1 حدود الدراسة :
22.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
22.....	مقدمة:
23.....	المبحث الأول: إدارة المعرفة.....
23.....	1.1.2 مفهوم إدارة المعرفة:
23.....	2.1.2 أهمية إدارة المعرفة:
24.....	3.1.2 أهداف إدارة المعرفة:
25.....	4.1.2 مكونات إدارة المعرفة.....
26.....	5.1.2 أنواع المعرفة:
27.....	6.1.2 عمليات إدارة المعرفة.....
30.....	المبحث الثاني: إدارة المشاريع.....
30.....	1.2.2 مفهوم المشروع وإدارة المشروع.....
30.....	2.2.2 الأهداف الأساسية لإدارة المشروع.....
31.....	3.2.2 المجالات المعرفية لإدارة المشروع.....

33.....	4.2.2 دمج إدارة المعرفة في إدارة المشاريع
34.....	5.2.2 فوائد دمج إدارة المعرفة في إدارة المشاريع
35.....	6.2.2 متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المشاريع
37.....	المبحث الثالث: دور إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع
37.....	1.3.2 دور إدارة المعرفة في إضافة المعلومات في المشروع
38.....	2.3.2 تجارب بعض الدول المطبقة لإدارة المعرفة في المشاريع
40.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
40.....	1.3 تمهيد:
40.....	2.3 منهج الدراسة:
40.....	3.3 مجتمع وعينة الدراسة:
40.....	4.3 أداة الدراسة:
41.....	5.3 صدق وثبات أداة الدراسة:
44.....	6.3 ثبات أداة الدراسة:
45.....	7.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:
47.....	الفصل الرابع: عرض وتحليل بيانات الدراسة
47.....	1.4 مقدمة:
47.....	2.4 خصائص أفراد العينة
50.....	3.4 تحليل ومناقشة محاور الاستبانة
50.....	1.3.4 تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
65.....	الفصل الخامس: نتائج الدراسة وتوصياتها

65.....	1.5 تمهيد:
65.....	2.5 نتائج الدراسة:
66.....	3.5 التوصيات
68.....	Abstract
69.....	المراجع
69.....	المراجع باللغة العربية
74.....	المراجع باللغة الإنجليزية
77.....	الملاحق
78.....	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
(1)	جدول رقم (1) يوضح المقارنة بين المعرفة الضمنية والصريحة	27
(2)	جدول رقم (2) : معاملات ارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور	41
(3)	جدول رقم (3) : معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد المحور الاول وبين الدرجة الكلية للمحور	42
(4)	جدول رقم (4) : معاملات ارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور	43
(5)	جدول رقم (5): معاملات ثبات محاور الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ	44
(6)	جدول (6) توزيع مدى المتوسطات الحسابية وتصنيفها وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة	45
(7)	جدول (7) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس	47
(8)	جدول (8) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	48
(9)	جدول (9) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	49
(10)	جدول (10) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخدمة	49

51	جدول(11) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين للعبارة البُعد الأول	(11)
53	جدول(12) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين لعبارة البُعد الثاني	(12)
55	جدول(13) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات لعبارة البُعد الثالث	(13)
57	جدول(14) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات لعبارة البُعد الرابع	(14)
59	جدول(15) : المتوسطات الحسابية لأبعاد المحور الثاني: واقع تطبيق عوامل إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات	(15)
61	جدول(16) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات حول عبارات المحور الثاني دور إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات	(16)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	اسم الجدول	رقم الشكل
6	الشكل رقم (1): متغيرات الدراسة	(1)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

يعتبر إنجاز المشاريع في الوقت المحدد وبالميزانية المحددة من المؤشرات التي تدل على نجاح إدارة المشروع حيث تسعى المنظمات والمؤسسات إلى إسناد المشاريع إلى مدراء مشاريع يمتلكون الخبرة الكافية في التعامل مع إدارة المشاريع بكفاءة عالية وباستخدام المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وتعاني الكثير من دول العالم المتقدمة والنامية من مشكلة تعثر المشروعات، وتحتل المشاريع دوراً حيوياً في المملكة العربية السعودية وعلى الرغم من الاستثمارات الضخمة التي يتم ضخها في المملكة العربية السعودية في مجال المشاريع إلا أن هناك تعثر أو تأخر في تسليم المشاريع عن وقتها المحدد كما إن تأخر المشاريع يترتب عليها الكثير من الخسائر المادية والتي يمكن أن تؤثر على الخطط الاستراتيجية للدولة كما تؤثر على عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتنموية. (مرسي، 2022)

تعتبر مشروعات الأبنية هي المشاريع الأكثر تنفيذاً في المملكة العربية السعودية تليها مشاريع البنية التحتية ثم مشروعات الترميم والصيانة ثم مشروعات الطرق والجسور، كما أن معظم المشاريع على مختلف أنواعها وأحجامها تعاني من التعثر سواء المادي أو الزماني أو الإداري، وأن المشروعات التي لا تعاني أي نوع من أنواع التعثر. (الزومان، 2021)

شهدنا في العصور المعرفة والعصر الحالي تغيرات تمكنت من التأثير على مختلف مجالات الحياة، حيث أثرت على المنظمات ومشاريعها، وبالتالي سعت العديد من الإدارات المسؤولة عن المشاريع إلى محاولة التحسين جودة مشاريعها وضمان علامها، فقد أكد البعض على أن تحقيق جودة المشروعات يسهم بالضرورة في خفض تكاليف الإنتاج.

كما أن ضمان نجاح المشاريع واستمرارها يستلزم بالضرورة وجود معايير وأدوات مناسبة تقدم مساعدة مدراء المشاريع في كيفية إدارة المشاريع تخطيطها وتنظيمها. (المهلاوي، 2020)

في ظل التقدم التكنولوجي وتقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة تكتسب إدارة المعرفة في مشاريع البناء أهمية بالغة وذلك كي نستطيع التعامل مع الكم الهائل من المعرفة والمعلومات الناتجة عن كل مشروع، فقد تم إدراك أهمية المعرفة عبر التاريخ وأصبحت أحد العلوم الأكاديمية التي تهدف إلى إدارة الابتكار داخل الشركات، وإن تداول أنواع المعرفة الضمنية والصريحة والتكامل بينهم هو مصدر المعرفة التنظيمية، فالمعرفة هي الأصل الخفي للشركات التي يجب رعايتها لتحقيق استدامة الشركة والميزة التنافسية على المدى الطويل. (القضاه، 2021)

نجد اطلاع شركات المقاولات وجميع المؤسسات في مجال الهندسة المعمارية والبناء على الحلول الجديدة يكسبها مرونة وابتكارا ويجعل لديها القدرة على المنافسة في سوق الأعمال المعاصرة، وعلى الرغم من ذلك تعاني معظم مشاريع المقاولات من كبوات بسبب التخطيط غير الفعال خلال المراحل المبكرة للمشروعات.

ونظرا لأهمية إدارة المعرفة ومدى تأثيرها على تحسين وتطوير المشروعات جاءت هذه الدراسة بعنوان أثر إدارة المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

1.1 مشكلة الدراسة:

إن التطورات الحديثة والتطورات المتسارعة في عالمنا وما نشاهده من تغيرات نوعية في كافة مجالات الحياة، أدت إلى التصدي للتحديات التي تواجهنا في شؤوننا الشخصية أو ما نمارسه من أعمال في المنظمات، و الأخذ بزمام المبادرات للحفاظ على ديمومتها واستمراريتها. (الكندري، 2017)

وعلى الرغم من اعتبار إدارة المعرفة أحد أبرز الحلول التي يمكن من خلالها تحسين مستوى الأداء وتطويره، ومن خلال الرجوع للعديد من الدراسات السابقة سواء العربية منها أو الأجنبية تبني لنا مستوى الاهتمام بإدارة المعرفة باعتبارها منهجا حديثا لإدارة المنظمات ولأثرها على تحسين مستوى أداء العمل والإنتاجية والخدمات. (المهلاوي، 2020)

وقد قام الباحث بإجراء عدة مقابلات مع مجموعة من العاملين في شركات المقاولات، وقد تم اعداد استبانة من خلال مجموعة من الأسئلة واستيفاء آراء العاملين عليها، وقد توصل الباحث في نهاية المقابلة إلى وجود قصور وقلة في الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المعرفة وتطوير أداء المشاريع. ومما سبق يمكننا تلخيص مشكلة الدراسة في الاجابة على تساؤل ما هو أثر إدارة المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات؟

2.1 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر إدارة المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها لإدارة المعرفة، تطوير أداء المشاريع.

• الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم إدارة المعرفة، تطوير أداء المشاريع بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بالتعرف على أثر إدارة المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

• الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر إدارة المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الشركات على تبني سياسات واضحة

ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بإدارة المعرفة، وتطوير أداء المشاريع، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

3.1 أهداف الدراسة:

يكمّن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في التعرف على أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب - تخزين المعرفة- توزيع المعرفة- تطبيق المعرفة) في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- التعرف على مدى تأثير اكتساب على تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.
- معرفة مدى تأثير تخزين المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.
- التعرف على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على تطوير إدارة المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.
- معرفة مدى تأثير تطبيق المعرفة على تطوير إدارة المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.
- التعرف على دور تطبيق إدارة المعرفة في تطوير إدارة المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

التعرف على معوقات تطبيق إدارة المعرفة في تطوير إدارة المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

اقتراح آليات وتوصيات لتطوير تطوير إدارة المعرفة و تطوير إدارة المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

4.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب - تخزين المعرفة- توزيع المعرفة- تطبيق المعرفة) في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات؟

وينبثق من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير اكتساب في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات؟
- السؤال الفرعي الثاني: إلى أي مدى يؤثر تخزين المعرفة على تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات؟
- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة على تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات؟
- السؤال الفرعي الرابع: ما مدى تأثير تطبيق المعرفة على تطوير أداء المشاريع في شركات المقاولات من خلال التطبيق على شركة نسما للمقاولات؟

5.1 فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب - تخزين المعرفة- توزيع المعرفة- تطبيق المعرفة) في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

ويتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لاكتساب في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

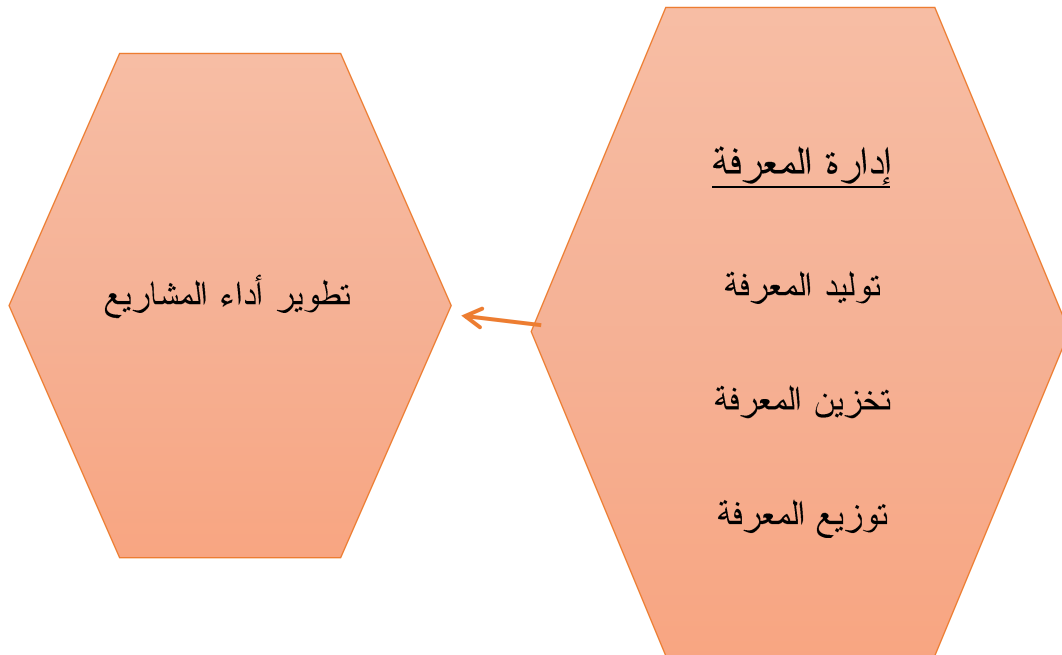
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتخزين المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق المعرفة في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

6.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب - تخزين المعرفة - توزيع المعرفة) في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

- المتغير المستقل: إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب - تخزين المعرفة - توزيع المعرفة) تطبيق المعرفة).
- المتغير التابع: تطوير أداء المشاريع.

الشكل رقم (1): متغيرات الدراسة



7.1 الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (العتيبي، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية.

وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف هذه الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من العاملين في إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية في الإدارة العليا وأقسام إدارة المشاريع قوامها (340) مفردة، وكانت عدد الاستمارات الصحيحة (230) استمارة، وقد تم إجراء اختبار الثبات للمقاييس التي استخدمت في الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، واختبارات الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري استخدام الاستبانة كأداة للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة للإجابة على تساؤلات البحث.

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج من أهمها: موافقة أفراد العينة من العاملين في إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية بدرجة عالية على محور أبعاد إدارة المعرفة في إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة لموافقة أفراد العينة على أبعاد محور دور إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بتوفير متطلبات إدارة المعرفة في مختلف إدارات تُعنى بإدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية وتعميم التجزئة على جميع الأقسام والإدارات، إنشاء وحدات إدارية ع المعرفة في المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية، نشر ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين، ضرورة الاهتمام بتطوير مهارات المعرفة لدى القيادات في الشركة كونهم المشجعين والمحفزين لتوليد واكتساب المعرفة، تطوير برامج تدريبية في مجالات عمل الموظفين

وتنفيذ البرامج بشكل دور، تمكين الموظفين من خلال إشراكهم في وضع الأهداف الاستراتيجية وتشجيعهم على تقديم مقترحات لأهم الأهداف بحكم عملهم وخبرتهم، ضرورة التوعية بأهمية مشاركة المعرفة بين العاملين مع بعضهم البعض من جهة وبين الإدارات والعاملين من جهة أخرى.

2. دراسة (مرسي، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي في المؤسسات الحديثة.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي.

وتوصلت إلى عدد من النتائج تعلق بضرورة الأخذ بمدخل إدارة المعرفة في تطوير الأداء لماله من أثر إيجابي على كافة مستويات الأداء والخدمات التي تقدمها المؤسسات.

وأوصت الدراسة بضرورة إدراك المؤسسات أهمية المعرفة وإدارة عملياتها والاهتمام برفع قيمتها بشكل مستمر، وتوفير كل الإمكانيات المحققة لذلك، مع التوجه إلى الأنظمة الإدارية اللامركزية ومنح وتفويض السلطات والاعتماد على الهيكل التنظيمي المرن بما يتلاءم والتطبيق الفعال لإدارة المعرفة. والاهتمام بتطوير البنى التحتية لتقنية المعلومات لتعزيز منافع المعرفة واستحداث إدارة خاصة للمعرفة تعمل على تنظيم عمليات المعرفة والرقابة والتطوير والمتابعة، واستحداث نظم للحوافز المعنوية والمادية مع محاولة ربطها بالترقية للمناصب الأعلى لتحفيز اهتمام القيادات الإدارية والعاملين على اكتشاف المعرفة وتطبيقها بما يفيد العمل، وكذا العمل على تعزيز وتنمية قدرات العاملين وتطويرها باستمرار، وضرورة العمل على تطبيق المعرفة المتاحة والمكتسبة والإفادة منها في المجالات الخاصة بها.

3. دراسة (الكندري، 2017)

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات التنظيمية دراسة تطبيقية

على القوات المسلحة في دولة الكويت.

تمثلت أبعاد إدارة المعرفة بكل من اكتساب المعرفة، نشر المعرفة والاستجابة للمعرفة، كما تمثلت أبعاد إدارة الأزمات التنظيمية بكل من كشف الإشارة، الإعداد والوقاية، الاحتواء والحد من الضرر، استعادة النشاط والتعلم.

تم اختيار عينة عشوائية طبقية وتوزيع (400) استبانة على أفراد القوات المسلحة (الجيش) في دولة الكويت، حيث بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (387) استبانة بنسبة مئوية (96.7%) من الاستبانات الموزعة.

وقام الباحث بإجراء اختبار الإحصاء الوصفي وتحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات التنظيمية.

أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، نشر المعرفة، الاستجابة للمعرفة) في إدارة الأزمات التنظيمية بجميع أبعادها، وأشارت إلى وجود علاقة طردية بينهما، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات التنظيمية تعزى لمتغير الرتبة الوظيفية.

توصلت الدراسة الحالية إلى عدة توصيات أهمها التركيز على أهمية إدارة المعرفة وتوجيه المعرفة في إدارة الأزمات التنظيمية، وإنشاء وحدة إدارية مستقلة تسمى إدارة المعرفة تقوم بنشر المعرفة وإدارتها، وزيادة الاهتمام بعمليات المسح والتحليل الداخلي لبيئة العمل الداخلية للتعرف على مؤشر نشوب الأزمات، وإدارة وحماية أمن المعلومات من الاختراق والضياع، وإشراك الأقسام الأخرى في عمليات تخطيط وتنفيذ إدارة الأزمات أيضا، تأسيس مركز وطني لإدارة الأزمات في الكويت يتضمن الجيش والداخلية والحرس الوطني والدفاع المدني والطوارئ الطبية للتصدي للأزمات المحلية والإقليمية والعالمية التي تؤثر على دولة الكويت.

4. دراسة (دياب، 2023)

نظرا لما للمعرفة من دور هام وحيوي وفعال في تطور ونجاح المؤسسات العامة والخاصة، حيث تعد المعرفة من المكونات الأساسية في دعم وتنمية ونجاح المورد البشري للمؤسسات، ومن هنا أكدت العديد من الدراسات والبحوث على أهمية استخدام المعرفة واستراتيجيات إدارة المعرفة في أنشطة وبرامج هذه المؤسسات.

توضح الدراسة الحالية عدة نقاط فيما يخص استراتيجية إدارة المعرفة منها، مفهوم وتعريف استراتيجية إدارة المعرفة، ودورها في نجاح المؤسسة والأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال استراتيجية إدارة المعرفة، وخصائص استراتيجية إدارة المعرفة، وعناصرها ومتطلباتها، وخطوات تطبيقها، بالإضافة إلى عدد من نماذج استراتيجية إدارة المعرفة المتوفرة.

وسعت الدراسة لتحقيق عدد من الأهداف منها، الوقوف على مفهوم وتعريفات استراتيجية إدارة المعرفة، وتحديد أثر استراتيجية إدارة المعرفة في دعم فعالية أنشطة المؤسسات المختلفة.

ثم عرضت الدراسة عددا من الاستنتاجات من خلال فحص عدد من الدراسات المنشورة حول الموضوع منها؛ إن استراتيجية إدارة المعرفة هي تعبير عن جاهزية المؤسسة واستعدادها لاستثمار مواردها غير الملموسة، ويتمثل نجاح استراتيجية إدارة المعرفة في دعم الإدارة العليا للمؤسسة لعملية تطبيق إدارة المعرفة والاستمرار في عملية الدعم والتطوير.

واختتمت الدراسة بذكر عدد من التوصيات للمؤسسات العربية العامة والخاصة ومجالاتها المتنوعة منها التوصية بإنشاء إدارة أو وحدة إدارية خاصة بإدارة المعرفة لما تمثله المعرفة من قيمة مضافة للمؤسسات وتم استخدام المنهج الوثائقي المناسب في الدراسات النظرية.

5. دراسة (الزومان، 2021)

تهدف الدراسة إلى تعرف أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض.

وتتمثل أهم الأبعاد القيادية التحويلية (الجاذبية أو التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستشارة الفكرية والاهتمام الإنساني للعاملين) أكثر تأثيراً من وجهة نظر العاملين في هذه الأجهزة.

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واتخذت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، بعد التأكد من صدقها وثباتها، واستخدمت أسلوب المعاينة متعددة المراحل، وزعت الاستبانة على عينة مكونة من 600 موظف في 21 جهة حكومية، وحللت البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أكدت نتائج الدراسة أن تطبيق القيادة التحويلية يؤدي إلى تعزيز تطبيق إدارة المعرفة - بأبعادها الأربعة في الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض، كما أسفرت نتائج الدراسة عن أهمية بعد الاعتبار الفردي في إدارة المعرفة؛ إذ إن القائد من خلال منح الموظف الاهتمام، يحفز الموظفين على تقديم ما لديهم من معرفة لها دور في تحقيق أهداف المنظمة.

تؤكد نتائج البحث على أهمية وجود قيادة تحويلية داعمة لإدارة المعرفة لديها رؤية واضحة لتشخيص المعرفة بأنواعها المختلفة، والقدرة على اختيار أفراد مؤهلين ويمتلكون المعرفة، وإشراكهم وأخذ آرائهم في الاعتبار لضمان وجود رؤية واحدة تسود المنظمة.

6. دراسة (المهلاوي، 2020)

هدفت الدراسة لتوضيح مساهمة إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في خلق قيمة للجامعة محل التطبيق.

وتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الانحدار المتعدد لمعرفة مدى التأثير بين المتغيرين.

أظهرت نتائج الدراسة اهتمام الجامعة بعمليات تخزين المعرفة واسترجاعها إلكترونياً بوجود مكتبة إلكترونية، وعملية تخزين المعرفة عن طريق تقارير الأداء وتعمل على تطوير المعرفة بتحديثها على حسب تطور العلم مما يساعد على تميز الجامعة وخلق قيمة لها، تنشر المعرفة داخل الجامعة عن طريق

التنقلات الداخلية للموظفين والأساتذة لتشجيع العمل الجماعي لجعل المعرفة متاحة للجميع، واستخدام المطبوعات الداخلية وغيرها وسيلة لنشر المعرفة.

كما أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالخبراء الداخليين في تطبيق المعرفة للاستفادة من المعوقات، نشر ثقافة تفويض الرؤساء للمرؤوسين داخل الجامعة لتأكيد ثقة وجود المعرفة لديهم، على الجامعة أن تركز على المعرفة التي تساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة.

7. دراسة (التبيني، 2020)

هدفت هذه الدراسة لبيان أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن، بحيث تكونت هذه الدراسة من عينة عشوائية من أصحاب المشاريع الريادية الذين تم احتضانهم من قبل حاضنات الأعمال. حيث تم توزيع (182) استبانة للمشاريع التي تلقت خدمات حاضنات الأعمال داخل المملكة الأردنية الهاشمية وتم استرجاع جميع الاستبيانات وكانت الاستبانات الصالحة للتحليل (174) أي ما نسبته (96%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

بحيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة الدراسة.

توصلت الدراسة في نتائجها إلى إنه هنالك دور لحاضنات الأعمال في تطوير المشاريع ضمن الخدمات التي تقدمها، وأشارت الدراسة إلى أهمية هذه الخدمات بحيث جاء في المرتبة الأولى محور الخدمات المهنية، ثم محور الخدمات الفنية، ثم محور الخدمات الإدارية، ثم محور الخدمات الاستشارية، وأخيرا محور الخدمات المالية، فقد استنتجت هذه الدراسة إلى أن هنالك دور كبير للخدمات الفنية والخدمات الإدارية المقدمة في تطوير المشاريع الريادية، وأن حاضنات الأعمال تقوم على تقديم الخدمات الإدارية والخدمات الاستشارية بصورة مستمرة في سبيل تحسين الأداء المالي والمنتجات المصنعة من قبل المشروع، وقد أشارت الدراسة إلى أن هنالك بعض المعوقات في تقديم الخدمات المالية وخاصة في تقديم التسهيلات المالية.

توصلت الدراسة في نتائجها لوجود دلالة إحصائية بأن ما تقدمه حاضنات الأعمال من (خدمات فنية، خدمات إدارية، وخدمات مالية، وخدمات استشارية وخدمات مهنية) ككل يساعد المشاريع الريادية على التطور إلا أنه بقياسها بشكل منفصل توصلت هذه الدراسة في نتائجها لعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لما تقدمه حاضنات من خدمات فنية وخدمات استشارية على تطوير المشاريع الريادية بجميع محاوره سواء كانت (نمو الأعمال، نمو الأرباح، القدرة على الاستمرارية).

أوصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الخدمات الفنية والاستشارية المقدمة من حاضنات الأعمال وضرورة توظيف مستشارين مختصين بالأعمال المقدمة من حاضنات الأعمال وضرورة إجراء دراسات مستقبلية عن استمرارية المشاريع الريادية تهدف إلى معرفة الأعمار المناسبة التي تكون قادرة على إدارة تلك المشاريع.

8. دراسة (القضاء، 2021)

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى دور الدعم الاجتماعي كمتغير معدل في أثر الأمان الوظيفي والتداخل بين الحياة، والعمل على نية ترك العمل في شركة المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والمناطق التنموية.

شملت عينة الدراسة على مجموعة من (٢٧٠) مستجيباً من العاملين في كافة المستويات الإدارية، وقد تم تطوير استبانة لجمع المعلومات والبيانات الخاصة في الدراسة.

تم اتباع الأساليب الوصفية في تحليل البيانات، وتم اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد والبسيط.

وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج؛ أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم الاجتماعي كمتغير معدل في العلاقة بين الأمان الوظيفي على نية ترك العمل، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتداخل بين الحياة والعمل على نية ترك العمل.

وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة عددا من التوصيات، أبرزها: ضرورة اهتمام إدارة المؤسسات الحكومية بالدعم الاجتماعي للعاملين وتطوير أساليب حديثة في تخفيف أعباء العمل؛ إذ يعدل الدعم الاجتماعي من نية ترك العاملین للعمل، وإدراك الأثر السلبي للتداخل بين الحياة والعمل لدى العاملين، إضافة إلى ضرورة اهتمام شركة المناطق الحرة والمناطق التنموية بأنظمة الحوافز والتعويضات التي تتناسب مع التحديات والصعوبات التي تواجهها العاملين داخل العمل وخارجه.

9. دراسة (حمود، 2019)

تهدف الدراسة التعرف إلى أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في إقليم الشمال.

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من المشاريع البالغ عددها (1159) مشروعاً صغيراً في إقليم الشمال تعمل في مجالات مختلفة، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية المنظمة والبالغ عددها (384) مشروعاً.

وقد استخدم الباحث التحليل الإحصائي SPSS وأظهرت النتائج أن مستوى التخطيط الاستراتيجي بجميع أبعاده جاء بمستوى متوسط ما عدى بعد الرسالة الاستراتيجية جاءت بمستوى مرتفع.

كما أظهرت النتائج أن مستوى أداء المشاريع جاء بمستوى كلي متوسط، وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحليل الاستراتيجي والرؤية والرسالة على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة، في حين لم يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأهداف الاستراتيجية على أداء المشاريع، وأوصت الدراسة بضرورة أن تقوم إدارات المشاريع بالتخطيط الاستراتيجي المبني على أسس علمية بالاستعانة بخبراء الإدارة ليحقق متوسط عائد مرضي للإدارة، وأن تقوم إدارات المشاريع بمشاركة العاملين ذوي الخبرات في صياغة الرؤية الاستراتيجية لمشاريعهم، وذلك من خلال تبادل الأفكار والمعلومات التي قد تساهم في تطوير رؤيتها المستقبلية.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Alkhalidi, 2022)

هدفت الدراسة إلى تحديد إدارة المعرفة الرياضية ودورها في تحقيق ميزة تنافسية في بيئة العمل الرياضية في الأردن.

تمثل متغير الدراسة المستقل بإدارة المعرفة الرياضية، والمتغير التابع: الميزة التنافسية، 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.

أظهرت النتائج أن 48% من المشاركين يلعبون دورا حاسما في تحقيق ميزة تنافسية في بيئة العمل الرياضية وتحسين بيئة العمل الرياضية، كما تشير النتائج إلى أن إدارة المعرفة تلعب دورا حيويًا في المساهمة في عمليات إدارة المعرفة وتطوير بيئة العمل الرياضية فيما يتعلق بالجنس، تشير النتائج إلى عدم وجود اختلافات معنوية بين الذكور والإناث.

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 .

2. دراسة (hidayat and sensuse, 2022)

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، وتمثل المتغير المستقل في الدراسة: إدارة المعرفة (أبعاده) الحرم الذكي،

والتكنولوجيا، والتعليم، والمنطق، والنموذج النهائي من مدخلات، ومعالجة، ومخرجات ومستويات الذكاء)، والمتغير التابع: الجامعات الإندونيسية.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة التي بحثت في هذا الموضوع.

توصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: في موضوع إدارة المعرفة، إنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة. بالإضافة إلى الإقبال الواضح على واضحاً أن هناك اهتماماً بدراسة الحوكمة، سلوكيات الأفراد، التعليم الذي في الدراسات السابقة وتبين أن هناك أهمية لوجود عنصر التكنولوجيا في المنظمات. وكذلك، تبين أن نموذج إدارة المعرفة للحرم الجامعي الذي يتكون من خمس طبقات، تم تجميعها في مراحل دورة حياة النظام، وهذه الدورة تصف الإمكانية الفكرية في التكيف عند تحقيق مؤشرات الحرم الجامعي الذي 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.

3. دراسة (Micivic et al, 2020)

هدفت الدراسة للتعرف على أسباب فشل المنظمات في تحقيق الربحية لإرضاء أصحاب المصالح على الرغم من تنفيذها مشاريع بترليونات الدولارات سنوياً، ومتغير الدراسة المستقل: إدارة المعرفة، والمتغير التابع: أداء المنظمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

خلصت الدراسة إلى أن وجود سلوكيات تشاركية يعزز كفاءة العاملين من خلال تبادل المعرفة التقنية والهيكلية.

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.

4. دراسة (Ekambaram et al ,2018)

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 في المشاريع والمنظمات القائمة على المشاريع، والتحديات والفرص المرتبطة بالتفاعل بين إدارة المعرفة والبيانات الضخمة، ودورها في تنفيذ المشاريع بفعالية وكفاءة.

والمتغير المستقل للدراسة: إدارة المعرفة، والمتغير التابع: إدارة المشاريع، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

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 أنها تمثل تغذية راجعة للإدارات.

5. دراسة (Kabilwa,2018)

هدفت الدراسة إلى تحديد ممارسات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في زامبيا بغرض معرفة حالة وقدرات هذه المؤسسات، وتمثل المتغير المستقل للدراسة بسياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة، والمتغير التابع: المعرفة، التدريب والمراقبة، الاتصال، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان على أساس الأهداف.

أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والحصول على المعرفة، وكذلك وجود علاقة ارتباط متوسطة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والتدريب والمراقبة، ووجود 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.

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة

قد تختلف وتتعدد النظريات في الدراسات العلمية باختلاف نوعية الدراسة ومنهجها وفي هذه الدراسة يتم اتباع نظريتين يتمثلوا في:

النظرية البنائية: بسبب اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة - أو أحد المقالات،... الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات الواردة. في دراستها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقته الخاصة بما يحقق هدف الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها.

النظرية المعرفية: اعتمدت على مشكلة للدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات حول هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد استفاد الباحث من مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، ويقوم الباحث بنفسه بهذه الدراسة من خلال معرفته واكتشافه لكل التعريفات التي يحتاجها في هذه الدراسة.

9.1 المنهجية وطرق البحث:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب - تخزين المعرفة- توزيع المعرفة- تطبيق المعرفة) في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

10.1 مصادر البيانات

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب - تخزين المعرفة- توزيع المعرفة- تطبيق المعرفة) في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات.

11.1 أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين بشركات المقاولات (شركة نسما) بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات العاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرو نباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.

- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

13.1 حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: قامت الدراسة بقياس أثر إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب - تخزين المعرفة- توزيع المعرفة- تطبيق المعرفة) في تطوير أداء المشاريع بالتطبيق على شركة نسما للمقاولات بالمملكة العربية السعودية.
- حدود مكانية: شركة نسما للمقاولات في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: تم التطبيق على العاملين في شركة نسما للمقاولات في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

مقدمة:

تعد المعرفة أصلاً من أصول الشركات والمنظمات على اختلاف أنواعها خاصة في عصر المعرفة الذي نعيشه الآن، والمعرفة دون فعل الإدارة ليست ذات نفع لأن المعرفة تحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها وتخزينها والى توزيعها وإيصالها ومن ثم استعمالها وتمثيلها بصورة منطقية، وتعتبر إدارة المعرفة مصطلحاً حديثاً، ولكنها من حيث المضمون يعتبر قديم جداً، ولهذا فإن تطبيق إدارة المعرفة في مشاريع الشركات الكبيرة والصغيرة سيساهم في تحقيق نجاحها وتحسين جودة مخرجاتها.

وتشير إدارة المشروع إلى تطبيق المعرفة المناسبة في كامل تفاصيل ومراحل دورة حياة المشروع باعتبار أن الهدف الأساسي من وجود عمليات ومهارات وأدوات ونظم وتقنيات إدارة المعرفة هي المساهمة بشكل أو بآخر في التأثير بفاعلية على نجاح المشروع (الغامدي، 2019). والمؤسسات على اختلاف أشكالها تسعى إلى تحسين الأداء التنظيمي، وخلق منافسة بينها وتحقيق المزيد من المبيعات، وزيادة حصتها في السوق، وتحسين الإنتاجية والجودة وخلق المنتجات المبتكرة.

المبحث الأول: إدارة المعرفة

1.1.2 مفهوم إدارة المعرفة:

تعرف المعرفة على أنها "الإدراك والوعي والفهم للخبرات والتجارب المتراكمة عبر الزمن، والمهارات والقدرات الكامنة والمكتسبة والحقائق والمفاهيم والبيانات والمعلومات التي تم تعلمها وتنظيمها ومعالجتها، مما يساعد الفرد على تنمية قدراته ومهاراته على ممارسة وأداء أعماله بفاعلية وحكمة" (عبد الرحمن، 2017، ص39).

استحوذ مفهوم إدارة المعرفة على اهتمامات العديد من الباحثين، فقد استخدم مصطلح إدارة المعرفة لأول مرة من قبل "ويج" عام 1986م، وأشار إلى أنها ممارسة واعية تهدف إلى تحويل المعرفة إلى أفعال وإجراءات بهدف تعزيز الأداء التنظيمي (عبد الرحمن، 2017، ص40).

كما عرفت إدارة المعرفة على أنها "عملية الحصول على المعرفة سواء من خارج المنظمة أو من خارجها وتحويلها إلى معلومات صريحة وواضحة يستخدمها العاملون في زيادة معارفهم ومن ثم زيادة المعرفة التنظيمية" (المنسي، 2017، ص644)، كما عرفت على أنها العمليات اللازمة للحصول على المعرفة.

ويعرف الباحثين إدارة المعرفة تعريفاً إجرائياً، بأنها عمليات اكتساب، وتصنيفها، وتنظيمها، وتطبيقها وتخزينها، وتوظيفها في عمليات إدارة المشاريع التي تنفذها شركات الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية.

2.1.2 أهمية إدارة المعرفة:

ويمكن تلخيص أهمية إدارة المعرفة كما ذكرها (المناحي، 2017م، ص15) كما يلي:

— تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه.
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- تعيد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
- تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعرفة والفجوات في توقعاتهم.
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنظيمية الدائمة للمنظمات من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

ويرى الباحثين (مناد، محامي، 2016، ص 20) أن لإدارة المعرفة أهمية تتمثل فيما يلي:

- تبسيط العمليات، وتخفيض التكاليف بالتخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
- تنسيق أنشطة المؤسسة المخالفة في اتجاه تصنيف أهدافها.
- كما يمكن ترجمة المعرفة المتوفرة والمكتسبة في المؤسسة إلى استراتيجيات فعالة في بيئة الأعمال لترضي الزبون، وتعزز المكانة السوقية للمؤسسة (اسحق، 2013، ص 58).

3.1.2 أهداف إدارة المعرفة:

يرى (العجرفي، 2017، ص 69) أنَّ أهداف إدارة المعرفة تتمثل بالنقاط التالية:

- تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المناسبة، لتستخدم في الوقت المناسب
- بناء قواعد معلومات لتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها.

- تسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين جميع العاملين في المنظمة.
- نقل المعرفة الكامنة (الضمنية) في عقول ملاكها وتحويلها إلى معرفة ظاهرة.
- تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى معرفة يمكن توظيفها واستثمارها في عمليات وأنشطة المنظمة المختلفة.
- تحسين عملية صنع القرارات، من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، مما يساعد في تحقيق أفضل النتائج.
- الإسهام في حل المشكلات التي تواجه المنظمة والتي قد تؤدي إلى نقص كفاءتها أو هدر وقتها وأموالها.
- إرضاء العملاء بأقصى درجة ممكنة من خلال تقليل الزمن المستغرق في إنجاز الخدمات المطلوبة، وتحسين وتطوير مستوى الخدمات المقدمة باستمرار.
- تشجيع العمل بروح الفريق، وتحقيق التفاعل الإيجابي بين مجموعة العمل، وذلك من خلال الممارسات والأساليب المختلفة التي تتبناها المنظمة لتبادل المعرفة ومشاركتها.
- نشر وتبادل الخبرات وأفضل الممارسات الداخلية والخارجية.
- الإسهام في تسريع عمليات التطوير بالمنظمة، لتلبية متطلبات التكيف مع التغير السريع في البيئة المحيطة بالمنظمة.

4.1.2 مكونات إدارة المعرفة

يمكن تحديد عدة مكونات أساسية ومهمة للإدارة المعرفة وهي (فنيش والطحاوي، 2019):

- (1) أهداف العمل: تتعلق أهداف العمل بشكل مباشر بقدرة المنظمة على تطبيق إدارة المعرفة، حيث يتم تقييم نجاح المنظمة من خلال مقارنة النتائج التي تم تحقيقها مع أهداف إدارة العمل المخططة.
- (2) قيادة: تلعب القيادة دوراً حاسماً في تعزيز إدارة المعرفة، حيث يؤثر دعمها ومشاركتها الفاعلة في هذا المجال إيجاباً على مستقبل المنظمة ونموها.

(3) التقنيات: بالإضافة إلى قواعد البيانات، تساهم التقنيات الأخرى مثل برامج التطوير في تفعيل إدارة المعرفة.

(4) التعلم: يتم اكتساب الجديدة من خلال أقسام البحث والتطوير والتجريب والتعلم الدائم والتفكير الإبداعي.

(5) التنظيم: يتطلب عمل إدارة المعرفة تنظيمًا فائقًا وقيادة مركزية، إضافة إلى وجود فرق عمل مختلفة تساهم في إنجاز المهام الخاصة بأقسام إدارة المعرفة.

(6) العمليات: يمكن الإشارة إلى إدارة المعرفة بأنها العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء اكتساب المعرفة وتوليدها وتخزينها وتطويرها من قبل الأفراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الأهداف الرئيسية.

5.1.2 أنواع المعرفة:

هناك أنواع عديدة للمعرفة قد قسمها العلماء ولعل أشهرها هي التي قسمها نوناك وتاكوشي وهي معرفة ضمنية، ومعرفة صريحة (قلبو، 2015، ص 7).

(1) المعرفة الضمنية: وهي المعرفة الموجودة في عقول الأفراد التي يعبر عنها بالطريقة الحدسية والنوعية والغير قابلة للنقل والتعليم، وتوجد في عمل الأفراد والفرق في المشاريع والمنظمات وهذه المعرفة تعطي للمؤسسة، خصوصيتها وشخصيتها وقدرتها على إنشاء وتوليد معارف جديدة، ووصفت بأنها الخبرات والتجارب لأعضاء مؤسسة والتي لم توثق رسمياً.

(2) المعرفة الصريحة: وهي المعرفة المتعلقة بالمعلومات الظاهرة الموجودة والمخزنة بالأرشيف مثل الكتاب والأشرطة المضغوطة، وباستطاعة الجميع الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها من خلال الأدوات والمؤتمرات واللقاءات والكتيبات.. الخ. هذا يؤكد أن الإنسان يعرف أكثر مما يقول، وقد يعود السبب في ذلك إلى محدودية قدرته على التعبير بكلمات محددة وواضحة عن المعلومات والمعارف المختزنة داخل العقل البشري خاصة إذا كانت المعرفة تتعلق بمهارة فنية مثل التقنيات (صارم، 2019، ص 17).

جدول رقم (1) يوضح المقارنة بين المعرفة الضمنية والصريحة

المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة
القدرة على نشرها وإعادة إنتاجها والحصول عليها وتقليدها عبر مراكز المؤسسة	القدرة على التكيف والتعامل مع الجديد والحالات الاستثنائية
القدرة على التعلم والتدريب	الخبرة، معرفة كيف؟ ومعرفة لماذا؟
القدرة على التنظيم	القدرة على التعاون
رؤية بيانات مهمة	الاشتراك في الرؤية
تشغيل التعليمات	نشر الثقافات
نقل المعرفة عن طريق خدمات منتجات وعمليات موثقة	التدريب والتعيين من أجل تحويل المعرفة التجريبية إلى قواعد ملموسة

المصدر: (قلبو حسينة، 2015، ص8):

6.1.2 عمليات إدارة المعرفة

تفرض التطورات والتغيرات البيئية على المنظمات ضرورة الاهتمام بإدارة معارفها بشكل يمكنها من الحصول على المعارف من مصادرها المختلفة والعمل على إعادة استخدامها في المستقبل والاستفادة منها بشكل فعال بما يساعدها على تحقيق أهدافها (المنسي، 2017، 643).

1. تشخيص المعرفة: يعني تشخيص المعرفة مراجعة المعرفة والتحقيق النوعي من حيث الاحتياجات المعرفية للمنظمة من حيث البحث حول أصول المعرفة ومواردها وأماكن وجودها والثغرات الموجودة في معرفة المنظمة وكيف يتم تدفق المعرفة حول المنظمة ويمكن أن تكشف مراجعة المعرفة الاحتياجات ونقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات والمخاطر في المنظمة (الحارثي، 2019، ص77).

2. اكتشاف المعرفة: يتضمن تكتشف المعرفة عدة عمليات مثل: توليد أو أسر أو شراء أو اكتساب المعرفة والتي تشير إلى حصول على المعرفة بأساليب مختلفة مثل شراء المعرفة بشكل مباشر، أو من خلال عقود التوظيف والاستخدام، أما أسر المعرفة فيشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، أما ابتكارها فيشير إلى اكتساب الجديدة (الحارثي، ظليبي، 2017، ص282).
3. تخزين المعرفة: التقاط المعرفة الضمنية وتخزينها في مستودعات أمر حيوي لإدارة المعرفة وقد وضعت بعض من المنظمات أساليب متطورة لتخزين رأس المال الفكري بما في ذلك أصول المعرفة بتسجيل براءات الاختراع لحماية الأسرار التجارية (الحارثي، 2019، ص80).
4. تنظيم المعرفة: تنظيم المعرفة يتم من خلال التقابل المعرفي، والذي ينشئ نموذجاً تنظيمياً للمعرفة، حيث يمكن أن تجمع وتوضع في فئات بطريقة معيارية يمكن المؤسسة من اتباع حاجات المستفيدين ومتطلباتهم من المعرفة، ومن الضروري تنظيم المعرفة ليتم استخدامها بكفاءة داخل المنظمة (الحارثي، ضليبي، 2017، ص282).
5. تبادل المعرفة وتوزيعها ونشرها: تعرف أيضا بعمليات نشر المعرفة أو مشاركة المعرفة، وتعني عمليات التوزيع، والمشاركة والتدفق، والنقل، وتتضمن العديد من الطرق، مثل فرق المشروع، وشبكة المعلومات الداخلية، ووكلاء المعرفة، وتستوجب عملية نقل المعرفة وتحويلها من معرفة ضمنية إلى معرفة ظاهرة، ويعتمد نقل المعرفة على قيمتها لدى المصدر، والاستعداد والدافعية لدى مستقبل المعرفة (النعيمي، فيصل، 2012، ص172).
6. تطبيق المعرفة: تكمن أهمية إدارة المعرفة في إمكانية تطبيقها واستخدامها، وهي العملية التي تشير إلى مصطلحات الاستعمال، وإعادة الاستعمال والاستفادة، ويؤدي تطبيقها إلى ابتكار معرفة جديدة، وتسمح بعمليات التعلم الفردي والجماعي، ومن أساليب تطبيق المعرفة: الفرق متعددة الخبرات، ومبادرات العمل، والخبير الداخلي، والتدريب ويتوقف نجاح المشاريع على حجم المعرفة التي يتم تطبيقها، (عبد الرحمن، 2017م، ص70).
7. تقييم المعرفة: إن تقييم المعرفة يتم من قبل فريق مختص لمعرفة نتائج تطبيق المعرفة من خلال مؤشرات يتم تحديدها خلال رضا العميل، السرعة، الدقة، والمهارة، القدرة على التصرف في الحالات الجديدة، إن تقييم المعرفة، يمكن أن يتم في أثناء التطبيق والمشاركة ويجب أن يكون مستمراً حتى يتم

تحديث قاعدة بيانات المعرفة على الأداء الفردي بالتركيز على اسهامات العاملين وأدائهم في المؤسسة (الحارثي، ضليحي، 2017، ص284).

8. تطوير المعرفة: تطوير المعرفة يعني الابتكار وإنشاء أفكار جديدة وهو من الأقسام المهمة في إدارة المعرفة حيث مجالات البحث عن خبرات جديدة، وهي مجالات تسعى المؤسسات الى الوصول إليها وتحقيق قدر من التمكن والتفوق بما يعطيها السبق على منافسيها، ويمكن لهذه المجالات أن تطور من داخل المؤسسة بالاعتماد على دوافع استراتيجية واقتصادية قوية (الحارثي، 2019، ص88).

المبحث الثاني: إدارة المشاريع

1.2.2 مفهوم المشروع وإدارة المشروع

تطرق الباحثون إلى العديد من التعريفات لمصطلح المشروع، ويعرف المشروع على أنه عبارة عن مؤسسة مؤقتة يتم إنشاؤها لغرض تقديم منتج أو أكثر من منتجات الأعمال وفقا لحالة العمل المتفق عليها (خيرالدين، 2012)، كما عرف دليل هيئة إدارة المشاريع للمعرفة المشروع بأنه عملية تهدف إلى استحداث منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة (معهد إدارة المشاريع PMI، 2017)، ويرى الغامدي أنّ المشاريع تختلف عن بعضها البعض في حجمها، ودرجة تعقيدها، وأهدافها، ووقت بدايتها ونهايتها، ومقدار عدم التأكد بالإضافة إلى احتياجاتها المالية (الغامدي، 2019).

أما إدارة المشاريع فتعرف بأنها الطريقة التي يتم من خلالها تطبيق المعارف والمهارات على مختلف أنشطة المشروع من أجل تحقيق ما هو متوقع من المشروع (عنبر، 2016)، ووفقا لدليل هيئة إدارة المشاريع للمعرفة تشير عملية إدارة المشروع إلى أن تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات المناسبة يمكن أن يكون له تأثير كبير على نجاح المشروع (معهد إدارة المشاريع PMI، 2017)، حيث أنّ لهدف الرئيسي من إدارة المشروع هو ضمان إكمال المشروع في النطاق المطلوب المحدد من قبل أصحاب المصلحة، وضمن ميزانية المشروع، وفي الوقت المحدد وتقديم منتج أو خدمة عالية الجودة كنتيجة نهائية. يشير (خير الدين، 2012) إلى أن إدارة المشروع تتمثل علم وفن في حل المشكلات ضمن الوقت المحدد والتكلفة المحددة والموارد المتوفرة.

2.2.2 الأهداف الأساسية لإدارة المشروع

يرى الغامدي أن إدارة المشاريع تهدف إلى تحقيق العديد من الأهداف، منها: (الغامدي، 2019)

- تحقيق أهداف المشروع.
- تحقيق رضا العميل من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية وبتكلفة أقل وخلال وقت سريع.

- زيادة مستوى الربح.
- مساعدة مدراء المشاريع على التغلب على المشاكل والتحديات التي تواجههم أثناء تنفيذ المشروع.
- مساعدة مدراء المشاريع على اتخاذ القرارات المناسبة التي تساهم في تحقيق أهداف المشروع بفاعلية.

ويشير آخرون إلى أن من أهداف إدارة المشروع (عنبر، 2016).

- تحسين قدرة المنظمة على التخطيط والتنظيم والمراقبة.
- إنجاز المشروع خلال الوقت المحدد، والتكلفة والجودة المطلوبة.
- تحقيق التوازن بين المعايير المختلفة للمشروع لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.

3.2.2 المجالات المعرفية لإدارة المشروع

لقد حدد المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع الإصدار السادس العمليات الرئيسية الخمس في إدارة المشروع والتي تشمل: بداية الانطلاق، التخطيط، التنفيذ، والمراقبة، والإغلاق، كما حدد وجود عشرة مجالات معرفية لإدارة المشاريع ووضع لها مدخلات وأدوات ومخرجات، وسنتناول في الجزء التالي تسليط الضوء باختصار على هذه المجالات المعرفية والتي تشمل ما يلي:

- إدارة تكامل المشروع: تتضمن عمليات المشروع منذ البداية وحتى النهاية، وتعرف بأنها عملية تنسيق جميع الجوانب المرتبطة بالمشروع ومتابعتها وتقييمها بشكل مستمر بصورة يمكن من خلالها تحقيق رضا العملاء ومصلحة المنظمة، عملية تتضمن إدارة كافة نشاطات المشروع مع مراعاة دمج جميع مع بعضها وتحقيق تكاملها (Richman, 2014). وهذا يعني أن إدارة تكامل المشروع تعبر عن خطة متكاملة وشاملة للعمليات التي يجب الالتزام بها وتطبيقها من أجل ضمان نجاح المشروع، بحيث يكون الأساس الذي ترتكز عليه هو وجود خطة متماسكة وشاملة ومصممة بطريقة مبتكرة تضمن تنفيذها خلال دورة حياة المشروع (الميناوي، 2014).

- إدارة نطاق المشروع: تعني تحديد كافة العمليات المرتبطة بالمشروع والاستغناء عن الأنشطة الغير مرتبطة بالمشروع (الغامدي، 2019)، ولقد أشار وايزوكي (Wysocki, 2014) إلى النشاطات التي

يتضمنها إدارة نطاق المشروع، والتي تشمل؛ تحديد الاحتياجات والمتطلبات، وتحديد هيكل العمل، وتعيين النطاق وضبط النطاق .

— إدارة وقت المشروع: وهي العملية التي تتمثل في تحويل خطة المشروع ضمن إطار زمني يمكن من خلاله ضمان انجاز المشروع خلال المدة المحددة (دودين، 2012) ، كما أنه إدارة زمن المشروع تمثل دليلاً للوقت المحدد لتنفيذ أنشطة المشروع في موقع العمل.

— إدارة تكلفة المشروع: وهي التي يعبر عنها بدراسة الجدوى في المشروع (الدراسة الأولية)، بحيث تتضمن القيام بوضع تقديرات لكل نشاط وعملية وتحديد النفقات والإيرادات وحساب العائد المتوقع من تنفيذ المشروع (العلي، 2011) ، كما أن إدارة تكلفة المشروع تضمن إتمام المشروع ضمن الكلفة المحددة دون تجاوزها (الغامدي، 2019).

— إدارة جودة المشروع: وهي العملية التي يتم من خلالها ضمان مراقبة الأعمال والتأكد من جودتها باستخدام وسائل وأساليب متعددة، كما أنها تتضمن عملية تقييم المشروع للتأكد من سريلانه وفق المطلوب، وتتضمن كذلك إجراء التحسينات المطلوبة بناء على نتائج التقييم بما يساهم في تحسين جودة المشروع وجودة المخرجات (دهليز وعنبر، 2017).

— إدارة المشتريات في المشروع: تتضمن الحصول على السلع والموارد من المصادر المتفق معها ضمن الوقت المناسب والتكلفة المناسبة، كما تستلزم ضبط عملية الشراء والتعامل مع الموردين المناسبين ومراجعة الطلبات بشكل مستمر ودوري (الميناوي، 2014) .

— إدارة موارد المشروع: فهي العملية التي يتم من خلالها تزويد موقع العمل بالموارد والمستلزمات اللازمة لتنفيذ المشروع في الوقت المحدد التكلفة المحددة، من مسؤولية مدير المشروع الاتفاق والتعاون مع وضمن أفراد يمكن الاعتماد عليهم في إيصال الموارد المطلوبة في الوقت المحدد (دهليز وعنبر، 2017). إدارة اتصالات المشروع: العملية التي تضمن إيصال المعلومات المطلوبة لكافة أفراد المشروع في الوقت المناسب وتتضمن التغلب على المخاطر التي يمكن مواجهتها من خلال إيصال المعلومات في الوقت المناسب لصناع القرار (الميناوي، 2014).

- إدارة مخاطر المشروع: وهي العملية التي تتضمن تشخيص المخاطر وتحليلها وتقييمها والاستجابة لها وتحسين طرق التعامل معها وهي تمكن المدراء من مواجهة حالات عدم اليقين التي تظهر ضمن البيئة المتغيرة، والتي يجب السيطرة عليها لضمان سير تنفيذ المشروع وفق المطلوب (دهليز، عنبر، 2017)، وهناك عدة استراتيجيات للسيطرة على المخاطر أثناء تنفيذ المشروع والتي تتجسد في استراتيجية استباق المخاطر واستراتيجية المنع، واستراتيجية التسكين، واستراتيجية التحويل (عليان 2014).
- إدارة أصحاب المصلحة: مفهوم أصحاب المصلحة يشير إلى الأطراف المعنية بالمشروع سواء كانوا أفراد أو منظمات أو مجموعات شبكات والذين يؤثرون ويتأثرون بالمشروع ونتائجه، وإدارتهم هي المعنية بالمشروع بانتظام وتحليل وتوثيق المعلومات ذات الصلة المتعلقة باهتماماتهم ومشاركاتهم وفاعليتهم وتأثيرهم ومشاركتهم في تنفيذ المشروع وفاعليتهم المحتملة على نجاح المشروع. والمنفعة الأساسية لهذه العملية في أنها تسمح لفريق المشروع بتحديد التركيز المناسب من مشاركة كل المعنيين بالمشروع عملية تحديد (الغامدي، 2019).

4.2.2 دمج إدارة المعرفة في إدارة المشاريع

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، ضليحي، 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، وتفاذي 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. وتسهم 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 أيضًا توفير الوصول إلى معلومات وخبرات مهمة وجوهرية للمشروع التي يمكن أن تساعد في تحديد المخاطر والفرص واتخاذ القرارات المستنيرة في المشروع (Al-Zayyat, et.al., 2010).

5.2.2 فوائد دمج إدارة المعرفة في إدارة المشاريع

الحصول على المعرفة مفيد جدا للإدارة الفعالة للمشروع، إذ أن المشاريع التي تقوم على إدارة المعرفة تصبح في وضع متطور في تنظيم أعمالها ومنتجاتها ويمكن تلخيص هذه الفوائد بما يلي: (الحارثي، 2019، ص145).

- زيادة كفاءة إدارة المشاريع: عندما يتم تزويد مديري المشاريع بالمهارات اللازمة لإدارة المعرفة، يمكنهم الاستفادة من هذه المعرفة لتحسين عمليات الإدارة وزيادة كفاءتها.
- تحسين إنتاجية الموظفين: يمكن لإدارة المعرفة أن تساعد في تحسين إنتاجية الموظفين من خلال توفير المعلومات والأدوات اللازمة لتنفيذ المهام بكفاءة وجودة عالية.
- تحسين التواصل والتعاون: من خلال إدارة المعرفة، يمكن للمنظمات تعزيز التواصل والتعاون بين مديري المشاريع وأعضاء الفريق، وبالتالي تحسين جودة العمل وتحقيق نتائج أفضل.

- زيادة قدرة المنظمة على التعلم والتكيف: يمكن لإدارة المعرفة أن تساعد في تعزيز قدرة المنظمة على التعلم والتكيف مع التغييرات الجديدة والمتغيرات في بيئة العمل.
 - تحسين قدرة المنظمة على الابتكار: من خلال إدارة المعرفة وتوفير بيئة مشجعة للابتكار ، يمكن للمنظمات تحسين قدرتها على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء.
 - زيادة الربحية والتنافسية: باستخدام إدارة المعرفة لتحسين عمليات إدارة المشاريع وزيادة الكفاءة والإنتاجية والابتكار، يمكن للمنظمات زيادة ربحيتها وتحسين تنافسيتها في السوق المحلي والعالمي.
 - تحسين جودة المشاريع: إدارة المعرفة تساعد على تحسين جودة المشاريع عن طريق توفير المعلومات اللازمة للموظفين وتعزيز قدرتهم على اتخاذ القرارات الصائبة.
 - تقليل التكاليف: بفضل إدارة المعرفة يمكن للمنظمات توفير تكاليف الإنتاج والعمليات بشكل كبير عن طريق زيادة الكفاءة وتحسين العمليات.
 - زيادة سرعة الاستجابة: يمكن لإدارة المعرفة أن تمنح الموظفين القدرة على الاستجابة بشكل أسرع وأكثر فاعلية للتغييرات في المشاريع والبيئة العامة.
 - تحسين تجربة العملاء: إدارة المعرفة يمكن أن تساعد على تحسين تجربة العملاء من خلال توفير المعلومات اللازمة لتحسين جودة المنتجات والخدمات والاستجابة لاحتياجات العملاء.
 - تشجيع الابتكار: بفضل إدارة المعرفة يمكن للمنظمات تشجيع الابتكار وتطوير أفكار جديدة وتنفيذها بفاعلية لتلبية احتياجات السوق والعملاء.
- بشكل عام ، يمكن لإدارة المعرفة أن تساعد على تحسين أداء إدارة المشاريع وتحقيق نتائج أفضل وتحقيق الأهداف المحددة.

6.2.2 متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المشاريع

يتفق الباحثون على أن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توافر مجموعة من المقومات والمتطلبات الأساسية بالمنظمة ففي دراسة المنظمات، السدحان أظهرت النتائج الخاصة بدراسته أن هناك 23 عاملاً لنجاح تطبيق برنامج إدارة المعرفة في هذه العوامل التي تضمنتها الدراسة ضرورة وجود دعم القيادات

العليا، ووجود ثقافة تنظيمية تكفل تطبيق إدارة المعرفة وكذلك تقنيات داعمة من خلال شبكة الكترونية من اجل الحصول على المعلومات من مصادرها المختلفة (المفرج، 2019).

- دعم القيادات الإدارية لتطبيق إدارة المعرفة: يرى الباحثون أن إدارة المعرفة تتحقق من خلال قيادة تؤمن بمشاركة الأفراد طرح الأفكار وتبادل المعلومات لتجعل منها جزءاً من الذاكرة التنظيمية، وأوضحوا ضرورة أن تفجر هذه القيادة الطاقات الإبداعية والابتكارية للموارد البشرية على اختلاف قدراتها ومستوياتها ومسؤولياتها وان تحاول أن تجعل من كل فرد رائداً في مجاله (2009.Yang et al).
- الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة: ثقافة المنظمة -هي القيم والمعتقدات التي تقود السلوك الإنساني للأفراد العاملين في المنظمة، وهي أحد العوامل الرئيسية لإدارة المعرفة في المنظمة، ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة خلق ثقافة إيجابية داعمة لإنتاج المعرفة وتقاسمها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمعرفة (السرطان، 2012)

هناك من يرى أن هناك عوامل للسلوك الإنساني في التعامل ومنها الإمكانيات والقدرات والطريقة التي يتصرف بها العاملون في المشرع ويستوعبون بها المعارف والمعلومات التي تقوم عليها كفاءة الأداء في المشروع، فالمشاركة هي أصل تقاسم المعرفة بين العاملين في المشروع، من خلال وضع نظام للحوافز يشجع الأفراد على إخراج ما لديهم من المعارف والخبرات المدعمة لمفهوم إدارة المعرفة. (فرحي، معمر، 2016).

- تكنولوجيا إدارة المعرفة: لا يمكن أن تستغني الإدارة الحديثة عن تكنولوجيا المعلومات وبخاصة الحاسوب وشبكات المعلومات والإنترنت في جميع عملياتها الإدارية ابتداء من اتخاذ القرار والانتهاج بالاتصالات بأشكالها ومن الأخطاء الشائعة في مجال الإدارة اعتبار تبني تكنولوجيا المعلومات حلاً لتطبيق إدارة المعرفة، وتعتبر تكنولوجيا إدارة المعرفة الجزء الأساسي لأنظمة إدارة المعرفة، ويؤيد الباحثون في مجال علوم الحاسب ونظم المعلومات هذا الفكرة، ويعتبرون المعرفة مجرد سلعة او منتج يمكن إنتاجه وتخزينه ونقله واسترجاعه من خلال أنشاء قواعد بيانات وشبكات قادرة على حفظ واسترجاع المعارف الموثقة والصريحة (المفرج، 2019).

المبحث الثالث: دور إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع

1.3.2 دور إدارة المعرفة في إضافة المعلومات في المشروع:

أشار ريتشي وجورجينسن (Ritchie, P. & Jorgensen, K. 2007) الى أن إدارة المعرفة تعني استخدام هذه المعلومات وتحويلها إلى معرفة قيمة يمكن استخدامها لتحقيق أهداف المشروع بشكل أفضل. وبالتالي، تضمن إدارة المعرفة الحفاظ على القيمة المضافة للمعلومات في المشروع وتحسين جودة العمل والتنفيذ في المشاريع القادمة. ولتحقيق ذلك، يتعين على المنظمة تطوير استراتيجية فعالة لإدارة المعرفة وتوفير البنية التحتية اللازمة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوفيرها لفرق المشروعات والمنظمات المعنية ، و الهدف من ذلك كما يلي :

- تقديم المعلومات المتعلقة بالمشروع لمساعدة مديري المشروع في إدارته بفعالية، وذلك عن طريق توفير معلومات دقيقة وشاملة عن حالة المشروع وتقديم الأعمال،
- تقديم التحديثات اللازمة للتخطيط، والتنفيذ، والرصد والتقييم.
- توفير هذه المعلومات لصناع القرار في الإدارة الاستشارية والمساهمين الآخرين المهتمين بالمشروع لمساعدتهم على اتخاذ القرارات الصائبة.
- تقديم المعلومات أيضاً لتلبية المتطلبات القانونية وإعداد لوحة وخارطة المعلومات،
- توفير المعلومات المطلوبة والتحديثات اللازمة للتقارير الرسمية والوثائق القانونية.
- تقديم المعلومات المتعلقة بالمشروع لدعم إدارة المعرفة عن طريق توثيق المعلومات والخبرات المكتسبة خلال مراحل المشروع، والتي يمكن استخدامها في المشاريع المستقبلية.

ويرى الباحث أن الغاية من سياسة الحد الأدنى لمعلومات المشروع تتمثل في توفير الوضوح والتوجيه لمديري المشاريع بشأن المعلومات التي يجب إنتاجها وتخزينها وحفظها، وذلك لدعم إدارة المعرفة وتلبية متطلبات الإدارة الاستشارية والأطراف المعنية والمتطلبات القانونية. وتتضمن هذه السياسة تمييز ثلاثة أنواع من المعلومات: المعلومات الهيكلية (سمات المشروع المخزنة في قواعد البيانات)، والمعلومات شبه

المنظمة (وثائق المشروع التي يمكن الوصول إليها كمرجع)، والمعلومات الضمنية (المعلومات المستندة إلى الخبرة أو الممارسة). (يجب على مديري المشاريع الاهتمام بتوثيق وتحويل المعرفة الضمنية إلى معارف صريحة يمكن الاستفادة منها في إدارة المشاريع المستقبلية).

2.3.2 تجارب بعض الدول المطبقة لإدارة المعرفة في المشاريع

1- المملكة العربية السعودية: العاصمة المقدسة

انطلاقاً من أهمية إدارة المعرفة وفعاليتها وكفاءة أدائها من خلال تقديم الخدمات، قرر معالي أمين العاصمة المقدسة آنذاك، استحداث إدارة المعرفة ضمن الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للاستراتيجية والتميز المؤسسي، بتاريخ 29/3/1434هـ، وشملت قسمين هما المعلومات وقسم الإحصاء، وتم وضع استراتيجية لإدارة المعرفة وتطبيقها في وتم تحديد الأطراف ذات العلاقة وهي (الإدارة العليا، فريق العمل، الإدارات المستفيدة، وجهات منح الاعتماد، والجهات الاستشارية والرسمية للجودة)، ومن أبرز ما تضمنته نتائج الاستراتيجية المتعلقة بإدارة المعرفة: تأهيل الموارد البشرية، وتوفير تقنيات حديثة، وصناعة بيئة معرفية متطورة.

تم وضع عددا من المعايير لقياس نجاح الاستراتيجية في توطيد المعرفة وتوثيق العبر والدروس المستفادة، ومن (التقرير السنوية لأمانة العاصمة المقدسة، 2019) هذه المعايير:

- القدرة على رصد واقتباس الممارسات العالمية المتميزة.
- بناء مجتمع معرفي داخل الأمانة يتبادل الخبرات وقصص النجاح.
- توثيق جميع الخبرات والمعارف الخاصة بتنفيذ العمل.
- إدارة وتنظيم وفرز وتصنيف الوثائق.
- تسويق المعرفة وتوفيرها للمجتمع ومؤسساته.

2- دولة الإمارات العربية المتحدة: إمارة دبي

قام برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز بتبني مبادئ إدارة المعرفة وحث المؤسسات الحكومية في إمارة دبي على تبني إدارة المعرفة من أجل تحقيق أداء متميز وخدمة أفضل للمواطن والمقيم على حد سواء، ومن وتبنت بلدية دبي مدخل إدارة المعرفة، وحصلت على 27 جائزة وحصل 16 موظفاً على جائزة التفوق الوظيفي، وهذا يظهر مدى الخبرات والكفاءة والقدرات التي تتمتع بها بلدية دبي سواء في الأعمال والمشاريع التي بها أو الموارد البشرية التي تمتلكه (أبو عيد، 2007) ولتبني إدارة المعرفة وتطبيقها قامت بما يلي:

- أضافت للهيكل التنظيمي وحدة إدارية تتولى إدارة المعلومات والمعرفة وتطبيقها.
- إنشاء وضع منظومة القيم الداعمة للثقافة المؤسسية في مجال إدارة المعلومات والمعرفة.
- تحديد سياسات إدارة المعلومات والمعرفة.
- إنشاء بوابة المعرفة على شبكة الأنترنت الخاصة بموظفي البلدية وتزويدها بالمعلومات.
- إعداد مؤشرات أداء لقياس إدارة المعرفة في البلدية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 تمهيد :

تناول هذا الفصل نوع الدراسة والمنهجية المستخدمة في هذه الدراسة، بالإضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة، وأداة الدراسة المستخدمة لجمع البيانات وهي الاستبانة، والتحقق من الصدق والثبات لهذه الأداة (الاستبانة)، والإجراءات التي اتبعها الباحث في تطبيق هذه الأداة، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات إحصائياً.

2.3 منهج الدراسة :

كما أشرنا سابقاً فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ليتمكن الباحثين من وصف المتغيرات نظرياً (إدارة المعرفة – إدارة المشاريع) وتحليل البيانات عملياً، من أجل تحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن تساؤلاتها.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في شركة نسما للمقاولات، وتم اختيار العينة بأسلوب العينة العشوائية البسيطة وتكونت من 350 موظف وموظفة، وتم توزيع 350 استبانة، وتم الحصول على 320 استبانة قابلة للتحليل الإحصائي، بنسبة بلغت 92%.

4.3 أداة الدراسة:

تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لهذه الدراسة، حيث قام الباحث بإعداد الاستبانة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والإطار النظري، ومن ثم أرسلت للموظفين والعاملين بتطوير إدارة المشاريع، وتكونت الاستبانة من :

الجزء الأول: المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة ممثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، العمر.

المحور الأول: يتعلق بتطبيق عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة المشاريع وبلغ عدد الفقرات 12 فقرة موزعة

المحور الثالث: يتعلق بدور تطبيق إدارة المعرفة في تطوير إدارة المشاريع ويتكون من 5 فقرات .

5.3 صدق وثبات أداة الدراسة:

صدق الاستبانة يعني إلى أي درجة يقيس المقياس ما صمم له فعلاً (القحطاني، 2000)، وتم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) من العاملين في إدارة المشاريع الرياضية ، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة لكل عبارة والدرجة الكلية البعد التابعة له، كما تم حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد وبين الدرجة الكلية للمحور التابع له، وأخيراً تم حساب معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور وبين الدرجة الكلية للاستبانة، واستُخدم لذلك برنامج (SPSS) والجداول التالية توضح ذلك :

صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول : و اقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في تطوير إدارة المشاريع

جدول رقم(2) : معاملات ارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

رقم	معامل الارتباط	مستوي الدلالة	رقم	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
العبارة	بالدرجة الكلية	الإحصائية	العبارة	بالدرجة الكلية	الإحصائية
	للْبُعد			للْبُعد	
الْبُعد الأول: العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة					
1	0.83	** 0.00	3	0.83	** 0.00
2	0.75	** 0.00			

البُعد الثاني: العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة					
1	0.86	** 0.00	3	0.71	** 0.00
2	0.76	** 0.00			
البُعد الثالث: العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة					
1	0.85	** 0.00	3	0.71	** 0.00
2	0.90	** 0.00			
البُعد الرابع: العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة					
1	0.89	** 0.00	3	0.71	** 0.00
2	0.91	** 0.00			

(*) دالة عند مستوى (0.05) ، (**) دالة عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول (2) ومن خلال معاملات ارتباط بيرسون في الجدول أعلاه ارتباط جميع عبارات المحور الأول: واقع تطبيق عوامل إدارة المعرفة في تحسين إدارة شركة نسما للمقاولات بالدرجة الكلية للبعد التابعة له ارتباط موجب دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي على مستوى عبارات المحور الثاني.

جدول رقم (3) : معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد المحور الأول وبين الدرجة

الكلية للمحور

البُعد	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
بالدرجة الكلية للمحور	الإحصائية	
البُعد الأول : العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة	0.88	** 0.00
البُعد الثاني: العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة	0.91	** 0.00

0.00 **	0.67	البُعد الثالث: العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة
0.00 **	0.89	البُعد الرابع: العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة

(*) دالة عند مستوى (0.05)، (**) دالة عند مستوى (0.01).

ويتضح من خلال معاملات ارتباط بيرسون في الجدول رقم (3) ارتباط الدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد المحور الثاني: واقع تطبيق أبعاد إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات بالدرجة الكلية للمحور -مها دالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي على مستوى أبعاد المحور الأول .

صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني: دور إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما

للمقاولات

جدول رقم(4) : معاملات ارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

رقم	معامل الارتباط	مستوي الدلالة	رقم	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
العبارة	بالدرجة الكلية	الإحصائية	العبارة	بالدرجة الكلية	الإحصائية
	للْبُعد			للْبُعد	
1	0.77	** 0.00	4	0.85	** 0.00
2	0.71	** 0.00	5	0.90	** 0.00
3	0.89	** 0.00			

(*) دالة عند مستوى (0.05)، (**) دالة عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول (4) ومن خلال معاملات ارتباط بيرسون في الجدول أعلاه ارتباط جميع عبارات المحور الثاني: دور إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات بالدرجة الكلية للمحور

ارتباط موجب دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي على مستوى عبارات المحور الثاني .

6.3 ثبات أداة الدراسة :

وللتحقق من ثبات الاستبانة استخدم الباحث معادلة ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، ويوضح الجدول رقم(5) معاملات الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة.

جدول رقم (5): معاملات ثبات محاور الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المحور/ البُعد	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا كرونباخ
البُعد الأول: العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة	3	0.72
البُعد الثاني: العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة	3	0.74
البُعد الثالث: العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة	3	0.82
البُعد الرابع: العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة	3	0.79
المحور الأول : واقع تطبيق أبعاد إدارة المعرفة في إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات	12	0.93
المحور الثاني : دور إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات	5	0.88
إجمالي الاستبانة	18	0.85

ويتضح من الجدول رقم (5) ارتفاع معظم معاملات ثبات محاور وأبعاد الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ حيث انحصرت بين (0.72، 0.93)، كما بلغ معامل ثبات ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة (0.85) وهو معامل ثبات مرتفع جداً، مما يدل على تحقق ثبات الاستبانة بشكل عام.

7.3. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

- احتساب الدرجة الكلية للأداة تطلب وضع خمسة بدائل يختار المستجيب أحد هذه البدائل التي تعبر عن رأيه، وأعطيت الدرجات (1، 2، 3، 4، 5) للبدائل الخمسة على التوالي للفقرات، إذ أعطيت الدرجة (5) على البديل أوافق بشدة، والدرجة (4) للبديل أوافق، وأعطيت الدرجة (3) على البديل محايد، وأعطيت الدرجة (2) على البديل لا أوافق، وأعطيت الدرجة (1) على البديل لا أوافق بشدة. وللحكم على مستوى المتوسطات الحسابية للفقرات والمجالات والأداة ككل، اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:
- طول الفئة (أعلى قيمة – أدنى قيمة) مقسوما على عدد الدرجات.
- طول الفئة = $(5-1) / 5 = 0.8$
- لنحصل على مدى المتوسطات التالية لكل وصف أو بديل :

جدول (6) توزيع مدى المتوسطات الحسابية وتصنيفها وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

الوصف	مدى المتوسطات
أوافق بشدة	5 – 4.21
أوافق	4.20 – 3.41
محايد	3.40 – 2.61
لا أوافق	2.60 – 1.81
لا أوافق بشدة	1.80 – 1.0

بعد ذلك تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية وباستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 25 (Statistical Package for Social Sciences)، وذلك من أجل تحليل البيانات

التي تمّ الحصول عليها لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وفي ضوء طبيعة متغيرات الدراسة وأساليب القياس وأغراض التحليل، فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach' Alpha) لاستخراج ثبات أدوات الدراسة.
- التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد العينة على متغيرات الدراسة.
- الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات ومجالات الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون .

الفصل الرابع: عرض وتحليل بيانات الدراسة

1.4 مقدمة:

هذا الفصل يتناول تحليل نتائج الدراسة الميدانية (التحليل الإحصائي) من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الدراسة الميدانية ، ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي والاستدلالي وأساليبه الإحصائية ، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الأطر النظرية للدراسة الميدانية المتعلقة بأثر تطبيق إدارة المعرفة على تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات ، كذلك التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين المشاريع، والتعرف على أبعاد إدارة المعرفة التي تؤثر على إدارة المشاريع.

ولتحقيق هذه الأهداف سعت الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1- ما هو واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات ؟
- 2- ما هو دور تطبيق إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات ؟

2.4 خصائص أفراد العينة

تطبيق اختبار تحليل التباين (ANOVA) ، للكشف عن الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية

جدول (7) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	285	89.1
أنثى	35	10.93

المجموع	320	100
---------	-----	-----

يتضح من الجدول (7) والشكل (1) أن أكثر أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات حيث بلغت نسبتهم المئوية (89.1 %)، ثم يأتي أفراد العينة من العاملات الإناث بنسبة مئوية (10.93%)، وهذا يدل على أن الذكور يشكلون غالبية العاملين في هذه الشركات .

جدول (8) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 25 سنة	56	17.5
من 25 إلى 35 سنة	70	21.9
من 36 إلى 45 سنة	115	35.98
46 سنة فأكثر	79	24.68
المجموع	320	100

يتضح من الجدول (8) والشكل (2) أنه بلغت النسبة المئوية لأفراد العينة من العاملين شركة نسما للمقاولات ممن تقع أعمارهم في الفئة العمرية (من 25 إلى 35 سنة) (21.9%)، ثم يأتي من تقع أعمارهم في الفئة العمرية (من 36 إلى 45 سنة) وذلك بنسبة مئوية (35.98%)، ثم يليهم من تقع أعمارهم في الفئة العمرية (46 سنة فأكثر) وذلك بنسبة مئوية (24.68%)، وأخيرا يأتي من تقع أعمارهم في الفئة العمرية (أقل من 25 سنة) وذلك بنسبة مئوية (17.5%)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة من الشباب، وهي فئة منتجة وهي قادرة على بذل الجهد والعمل بجد ونشاط.

جدول (9) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دبلوم	33	10.31

بكالوريوس	217	67.81
ماجستير	50	15.62
دكتوراه فأعلى	20	6.25
المجموع	320	100

يتضح من الجدول (9) والشكل (3) أن المؤهل العلمي لأكثر أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات هم (بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم المئوية (67.81%)، يتضح من ذلك أكثر نسب الاستجابة، درجة البكالوريوس، ثم يأتي من مؤهلهم العلمي (ماجستير) وذلك بنسبة مئوية (15.62%)، ثم يليهم من مؤهلهم العلمي (دبلوم) بنسبة مئوية (10.31%)، وأخيرا يأتي أفراد العينة ممن مؤهلهم العلمي (دكتوراه فأعلى) بنسبة مئوية (6.25%).

جدول (10) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية
أقل من خمس سنوات	78	18.84
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	65	23.37
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	98	30.62
15 سنة فأكثر	79	24.68
المجموع	320	100

يتضح من الجدول (10) والشكل (4) أنه بلغت النسبة المئوية لأفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات ممن سنوات خدمتهم (15 سنة فأكثر) (24.68%)، ثم يأتي من سنوات خدمتهم (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) وذلك بنسبة مئوية (23.37%)، ثم يليهم من سنوات خدمتهم (من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة) وذلك بنسبة مئوية (30.62%)، وأخيرا يأتي من سنوات خدمتهم (أقل من خمس سنوات) وذلك بنسبة مئوية (18.84%).

3.4 تحليل ومناقشة محاور الاستبانة

1.3.4 تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما هو واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة،

مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات ؟

وللإجابة على هذا السؤال ولمعرفة واقع تطبيق عوامل إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين

المعرفة، مشاركة المعرفة، المعرفة) في إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات قام الباحث بحساب التكرارات

المتنوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب حسب المتوسط الحسابي لعبارات المحور

الثاني: واقع تطبيق عوامل إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات على مستوى عوامله

الأربعة (العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة، العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة، العوامل المؤثرة في مشاركة

المعرفة، العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة) وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة

نسما للمقاولات ، كما هو موضح فيما يلي:

❖ أولاً: العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة

جدول(11) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين للعبارة البُعد الأول

م	العبارة	أوافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا	المتوسط	الانحراف	م
		بشدة	أوافق	أوافق	أوافق	أوافق	الحسابي	المعياري	بشدة
1	توفر الشركة الفرصة لتبادل	ت	225	142	29	11	4.37	0.86	1
		%	54.35	34.3	7	2.66	1.69		

									الأفكار والمعرفة بين زملاء العمل	
3	0.87	4.3	5	14	40	147	208	ت	تستقطب	2
			1.21	3.38	9.66	35.51	50.24	%	الشركة الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها	
2	0.95	4.12	5	27	53	157	172	ت	يمكن	3
			1.21	6.52	12.8	37.92	41.55	%	الحصول على المعرفة بسهولة من الوثائق الرسمية والقيادات والزملاء	
	0.89	4.26	المتوسط العام للبُعد							

يتضح من الجدول (11) وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات حول درجة موافقتهم على عبارات بعد العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام

لهذا البُعد (4.26 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي مما يشير إلى أن أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات يوافقون على هذا البُعد بدرجة (أوافق بشدة) وذلك بشكل عام، وعلى مستوى العبارات فقد تراوح المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة عليها ما بين (4.12 – 4.37) وهي متوسطات تقابل درجتي الموافقة (أوافق بشدة، أوافق) وفيما يلي نتناول درجات الموافقة العبارات بالتفصيل :

1. جاءت موافقة أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات على العبارتين (توفر الشركة الفرصة لتبادل الأفكار والمعرفة بين زملاء العمل، تستقطب الشركة الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها) بدرجة (أوافق بشدة) وفي المرتبتين الأولى والثانية بمتوسط حسابي (4.37، 4.30) وانحراف معياري (0.86، 0.87) على التوالي.

2. جاءت موافقة أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات على العبارة (يمكن الحصول على المعرفة بسهولة من الوثائق الرسمية والقيادات والزملاء) بدرجة (أوافق) وفي المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.95).

يتضح من خلال النظر إلى قيم الانحراف المعياري لعبارات بعد العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة تنحصر بين (0.86، 0.95) وكان أقل انحراف معياري للعبارة (توفر الشركة الفرصة لتبادل الأفكار والمعرفة بين زملاء العمل) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت آراء أفراد العينة حولها، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري للعبارة (يمكن الحصول على المعرفة بسهولة من الوثائق الرسمية والقيادات والزملاء) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلف حولها أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات .

❖ ثانياً: العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة

جدول(12) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين لعبارات البُعد الثاني

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا	لا أوافق	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تعتمد الشركة على الحوار والتدريب لحفظ المعرفة	ت	194	144	47	21	8	4.2	2
		%	46.86	34.78	11.35	5.07	1.93	0.96	
2	تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة	ت	210	149	38	13	4	4.32	1
		%	50.72	35.99	9.18	3.14	0.97	0.84	
3	يتم تدوين الطرق المستخدمة في حل المشكلات التي	ت	186	146	57	22	3	4.18	3
		%	44.93	35.27	13.77	5.31	0.72	0.91	

								تواجهنا في العمل	
	0.90	4.23	المتوسط العام للبُعد						

يتضح من الجدول (12) وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات حول درجة موافقتهم على عبارات بعد العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (4.23 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي مما يشير إلى أن أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات يوافقون على هذا البُعد بدرجة (أوافق بشدة) وذلك بشكل عام، وعلى مستوى العبارات فقد تراوح المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة عليها ما بين (4.18 – 4.32) وهي متوسطات تقابل درجتي الموافقة (أوافق بشدة، أوافق) وفيما يلي نتناول درجات الموافقة العبارات بالتفصيل:

1. جاءت موافقة أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات على العبارة (تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة) بدرجة (أوافق بشدة) وفي المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.84).

2. جاءت موافقة أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات على العبارتين (تعتمد الشركة على الحوار والتدريب لحفظ المعرفة، يتم تدوين الطرق المستخدمة في حل المشكلات التي تواجهنا في العمل) بدرجة (أوافق) وفي المرتبتين الثانية والثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.20، 4.18) وانحراف معياري (0.96، 0.91) على التوالي.

يتضح من خلال النظر إلى قيم الانحراف المعياري لعبارات بعد العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة تنحصر بين (0.84، 0.96) وكان أقل انحراف معياري للعبارة (تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت آراء أفراد العينة حولها، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري للعبارة (تعتمد الشركة على الحوار والتدريب لحفظ المعرفة) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلف حولها أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات.

❖ ثالثاً: العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة

جدول (13): استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات لعبارات البُعد

الثالث

م	العبارة	أوافق أو أوافق بشدة	محاييد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الانحراف المعياري	الانحراف المعياري	ت	%	البيان	الترتيب
1	يستطيع الأفراد داخل الشركة تبادل المعرفة بسهولة	ت	215	132	48	15	4	0.88	4.3	1	
		%	51.93	31.88	11.59	3.62	0.97				
2	تصليتي المعرفة التي تتعلق بعملتي في الوقت المناسب	ت	183	147	59	19	6	0.93	4.16	3	
		%	44.2	35.51	14.25	4.59	1.45				
3	يتم مشاركة	ت	183	166	53	11	1	0.8	4.25	2	
		%	44.2	40.1	12.8	2.66	0.24				

ويتضح من خلال النظر إلى قيم الانحراف المعياري لعبارات بعد العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة تنحصر بين (0.80، 0.93) وكان أقل انحراف معياري للعبارة (يتم مشاركة المعرفة بين العاملين في أشكال رسمية وغير رسمية) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت آراء أفراد العينة حولها، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري للعبارة (تصلي المعرفة التي تتعلق بعمل في الوقت المناسب) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلف حولها أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.

❖ رابعاً: العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة

جدول (14) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات لعبارات البُعد

الرابع

م	العبارة	أوافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا	المتوسط الانحراف	بشدة	أوافق	الحسابي	المعياري	بشدة
1	المعرفة التي أحصل عليها مناسبة وتلبي احتياجات العمل	ت	197	143	56	16	2	4.25	0.87	2		
		%	47.58	34.54	13.53	3.86	0.48					
2	تسهم المعرفة التي	ت	200	146	48	12	8	4.25	0.91	3		
		%	48.31	35.27	11.59	2.9	1.93					

									أحصل عليها في تحقيق أهداف الشركة	
3	أشارك في الدورات التدريبية التي تقوم بها الشركة	ت	207	149	41	7	10	4.29	0.89	1
		%	50	35.99	9.9	1.69	2.42			
المتوسط العام للمحور										
								4.26	0.89	

يتضح من الجدول (14) وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات حول درجة موافقتهم على عبارات بعد العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (4.26 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي مما يشير إلى أن أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات يوافقون على هذا البعد بدرجة (أوافق بشدة) وذلك بشكل عام، وعلى مستوى العبارات فقد تراوح المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة عليها ما بين (4.25 – 4.29) وهي متوسطات تقابل درجة الموافقة (أوافق بشدة) مما يشير إلى أن أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات هذا البعد بدرجة (أوافق بشدة)، وهي مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي كما يأتي:

1. جاءت العبارة (أشارك في الدورات التدريبية التي تقوم بها الشركة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.89).
2. جاءت العبارة (المعرفة التي أحصل عليها مناسبة وتلبي احتياجات العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.87).

3. جاءت العبارة (تسهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف الشركة) في المرتبة الثالثة والأخيرة

بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.91) .

ويتضح من خلال النظر إلى قيم الانحراف المعياري لعبارات بعد العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة

تنحصر بين (0.87، 0.91) وكان أقل انحراف معياري للعبارة (المعرفة التي أحصل عليها مناسبة وتلبي

احتياجات العمل) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت آراء أفراد العينة حولها، وكانت أكبر قيمة

للانحراف المعياري للعبارة (تسهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف الشركة) مما يدل على أنها

أكثر عبارة اختلف حولها أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات .

وفيما يلي نتناول المقارنة بين المتوسطات الحسابية لأبعاد المحور الثاني: واقع تطبيق عوامل إدارة

المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات :

جدول (15) : المتوسطات الحسابية لأبعاد المحور الثاني: واقع تطبيق عوامل إدارة المعرفة في تطوير

إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات

الترتيب	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة	4.26	0.89	أو افق بشدة
3	العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة	4.23	0.90	أو افق بشدة
4	العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة	4.24	0.87	أو افق بشدة
1م	العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة	4.26	0.89	أو افق بشدة

المتوسط العام	4.35	0.84	أو افق بشدة
---------------	------	------	-------------

يتضح من الجدول (15) أنه بلغ المتوسط العام لدرجات موافقة أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات على محور واقع تطبيق عوامل إدارة المعرفة في إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات (4.25) والذي يقابل الموافقة بدرجة (أوافق بشدة)، وقد انحصرت المتوسطات الحسابية لأبعاد المحور ما بين (4.23 – 4.26) مما يدل على موافقة أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات على جميع أبعاد محور واقع تطبيق أبعاد إدارة المعرفة في إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات بدرجة (أوافق بشدة) وهي مرتبة تنازليا كما يأتي:

جاء العاملان (العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة، العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة) في نفس المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.26) لكل منهما. جاء بعد العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.24) بينما جاء بعد العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.26).

السؤال الثاني : ما هو دور تطبيق إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات ؟

وللإجابة على هذا السؤال وللمعرفة دور تطبيق إدارة المعرفة في تحسين إدارة شركة نسما للمقاولات قام الباحثين بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب حسب المتوسط الحسابي لعبارات المحور الثالث: دور إدارة المعرفة في تحسين شركة نسما للمقاولات وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات ، كما هو موضح فيما يلي:

جدول (16) : استجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات حول عبارات

المحور الثاني دور إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تسهم إدارة المعرفة في نشر المعلومات بين الموظفين بكفاءة وفعالية	ت	220	150	33	9	4.39	0.77	1
		%	53.14	36.23	7.97	2.17			
2	تساعد إدارة المعرفة في زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام	ت	188	173	39	11	4.29	0.8	3
		%	45.41	41.79	9.42	2.66			

								المختلفة وتكاملها	
5	0.85	4.26	3	13	53	149	196	ت	3
			0.72	3.14	12.8	35.99	47.34	%	إدارة المعرفة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل
4	0.85	4.29	2	18	42	149	203	ت	4
			0.48	4.35	10.14	35.99	49.03	%	إدارة المعرفة في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار
2	0.82	4.37	3	13	32	146	220	ت	5

			0.72	3.14	7.73	35.27	53.14	%	تؤدي إدارة المعرفة في تحسين جودة المخرجات في العمل
	0.82	4.32	المتوسط العام للمحور						

يتضح من الجدول (16) وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات حول درجة موافقتهم على عبارات محور دور إدارة المعرفة في تحسين المشاريع في شركة نسما للمقاولات ، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (4.32 من 5.0) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي مما يشير إلى أن أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات يوافقون على هذا المحور بدرجة (أوافق بشدة) وذلك بشكل عام، وعلى مستوى العبارات فقد تراوح المتوسط الحسابي لدرجات الموافقة عليها ما بين (4.26 - 4.39) وهي متوسطات تقابل درجة الموافقة (أوافق بشدة) مما يشير إلى أن أفراد العينة يوافقون على جميع عبارات هذا المحور بدرجة (أوافق بشدة)، وهي مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي كما يأتي:

1. جاءت العبارة (تسهم إدارة المعرفة في نشر المعلومات بين الموظفين بكفاءة وفعالية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.77) .
2. جاءت العبارة (تؤدي إدارة المعرفة في تحسين جودة المخرجات في العمل) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.37) وانحراف معياري (0.82) .
3. جاءت العبارة (تساعد إدارة المعرفة في زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.80) .
4. جاءت العبارة (تسهم إدارة المعرفة في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.85) .

5. جاءت العبارة (تساعد إدارة المعرفة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل) في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.85) .

ويتضح من خلال النظر إلى قيم الانحراف المعياري لعبارات محور دور إدارة المعرفة في تطوير إدارة مشاريع شركة نسما للمقاولات تنحصر بين (0.77، 0.85) وكان أقل انحراف معياري للعبارة (تسهم إدارة نشر المعلومات بين الموظفين بكفاءة وفعالية) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت آراء أفراد العينة حوها، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري للعبارتين (تساعد إدارة المعرفة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل، تسهم إدارة المعرفة في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار) مما يدل على أنهما أكثر عبارتين اختلف حولهما أفراد عينة الدراسة من العاملين في شركة نسما للمقاولات

الفصل الخامس: نتائج الدراسة وتوصياتها

1.5 تمهيد:

يشتمل هذا الفصل على أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وأبرز هذه التوصيات المقترحة من قبل الباحث بناء على تلك النتائج.

2.5 نتائج الدراسة :

1. أظهرت النتائج أن (72.7%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذكور بينما بلغت نسبة الإناث من عينة الدراسة (27.30%)، وهذا يدل على أن الذكور يشكلون غالبية العاملين في هذه الشركة .
 2. أظهرت النتائج أن (34.78%) من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 25-35 سنة، بينما بلغت نسبة من أعمارهم أقل من 25 سنة (13.53%) من عينة الدراسة، وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة من الشباب، وهي فئة منتجة وهي قادرة على بذل الجهد والعمل بجد ونشاط.
 3. أظهرت النتائج أن (72.22%) من أفراد عينة الدراسة هم من الحاصلين على درجة البكالوريوس، بينما بلغت نسبة الحاصلين على الدبلوم (7.97%) . من عينة الدراسة، وهذا يدل على أن الغالبية العظمى من من يحملون شهادات جامعية .
 4. أظهرت النتائج أن (31.16%) من أفراد عينة الدراسة هم من لهم خبرة في العمل تزيد عن 15 سنة، بينما بلغت نسبة من تقل خبرتهم عن 5 سنوات (18.84%) من عينة الدراسة، وهذا يدل على أن الشركة تتمتع بخبرات كبيرة وتضم العديد من الكفاءات .
- جاء البُعد ان (العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة، العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة) في نفس المرتبة الأولى .

أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات يوافقون على بعد العوامل المؤثرة في اكتساب المعرفة بدرجة (أوافق بشدة)

أفراد العينة من العاملين شركة نسما للمقاولات يوافقون على بعد العوامل المؤثرة في تخزين المعرفة بدرجة (أوافق بشدة) .

أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات يوافقون على هذا بعد العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة بدرجة (أوافق بشدة) .

أفراد العينة من العاملين في شركة نسما للمقاولات يوافقون على بعد العوامل المؤثرة في تطبيق المعرفة بدرجة (أوافق بشدة)

المحور الثالث: دور إدارة المعرفة في تحسين المشاريع إدارة شركة نسما للمقاولات :

أفراد العينة من العاملين في شركة تطوير التعليم بمدينة الرياض يوافقون على دور إدارة المعرفة في تحسين المشاريع إدارة شركة نسما للمقاولات حيث :

- تسهم إدارة المعرفة في نشر المعلومات بين الموظفين بكفاءة وفعالية .
- تؤدي إدارة المعرفة في تحسين جودة المخرجات في العمل .
- تساعد إدارة المعرفة في زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها .
- تسهم إدارة المعرفة في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار .
- تساعد إدارة المعرفة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل .

3.5التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الباحث من نتائج الدراسة فإنها توصي بما يلي:

- ضرورة الاهتمام بتوفير متطلبات إدارة المعرفة في مختلف إدارات شركة نسما للمقاولات وتعميم التجزئة على جميع الأقسام والإدارات .
- إنشاء وحدات إدارية تُعنى بإدارة المعرفة في شركة نسما للمقاولات .

- نشر ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين .
- ضرورة الاهتمام بتطوير مهارات المعرفة لدى القيادات في الشركة كونهم المشجعين والمحفزين لتوليد واكتساب المعرفة .
- تطوير برامج تدريبية في مجالات عمل الموظفين وتنفيذ البرامج بشكل دوري .
- تمكين الموظفين من خلال إشراكهم في وضع الأهداف الاستراتيجية وتشجيعهم على تقديم مقترحات لأهم الأهداف بحكم عملهم وخبرتهم .
- ضرورة التوعية بأهمية مشاركة المعرفة بين العاملين مع بعضهم البعض من جهة وبين الإدارات والعاملين من جهة أخرى .
- العمل على تدريب العاملين على الطرق الحديثة لتخزين واسترجاع المعرفة .
- توظيف واستقطاب المواهب والمتخصصين في مجال المعرفة .
- توفير الميزانيات الخاصة بإدارة المعرفة إضافة لاستحداث دوائر للمعرفة في هذه الشركات.

Abstract

This study aimed to identify the impact of knowledge management in its various dimensions (knowledge acquisition, knowledge storage, knowledge distribution, and knowledge application) on the development of project performance, with application to Nesma Contracting Company in Saudi Arabia. To achieve this objective, the study employed a descriptive-analytical approach, collecting data through a questionnaire distributed to a sample of 350 employees at Nesma Company. A total of 320 valid questionnaires were retrieved for statistical analysis, representing a response rate of 92%.

The study results showed a statistically significant impact of knowledge management in its various dimensions on the development of project performance at Nesma Company. It also found that implementing knowledge management strategies contributes to improving project execution efficiency, enhancing planning effectiveness, and reducing operational risks.

The study recommended enhancing the knowledge management environment in projects by investing in specialized employee training and providing the necessary technological tools to facilitate knowledge processes. It also emphasized the importance of integrating knowledge into daily project activities to ensure more efficient achievement of project goals.

Keywords: Knowledge Management, Project Performance Development, Nesma Contracting Company.

المراجع

المراجع باللغة العربية

- أثير حسو إسحاق، (2013)، دور إدارة المعرفة في تعزيز فاعلية إدارة علاقات الزبائن لضمان امتلاك المزايا التنافسية (دراسة استطلاعية لآراء مدراء في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوى، مجلة البحوث المستقبلية، المجلد 40، العدد 1، العراق.
- التبيني، قيس خالد ضيف الله، و العون، سالم سفاح حنيان. (2020). أثر حاضنات الأعمال في تطوير المشاريع الريادية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1166928>
- 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، مجلد 23، عدد 2.
- الحارثي، غازي و الفايد، ياسر (2020). دور إدارة المعرفة في إدارة المشروع. مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية. المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر.
- حسن، رؤى إبراهيم²⁰²². أثر إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي دراسة حالة: وزارة الاتصالات والتقانة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الافتراضية السورية. سوريا.
- حمود، غيث دحام علي، و العواودة، وليد مجلي. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في إقليم الشمال في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/948825>
- خاطر، السيد محمد و المنهاوي، عبد الحكيم عبد الرحمن و القللى ، عبد الكريم حسين محمد²⁰²⁰. أثر تطبيق إدارة المعرفة في تحسين أداء المشروعات القومية: دراسة تطبيقية علي مشروعات العاصمة الإدارية الجديدة. المجلة العربية للنشر العلمي. العدد 26.

- خير الدين، موسى (2012) "إدارة المشاريع المعاصرة". دار وائل للنشر، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- دهليز، خالد بن عبد بن عبد السلام، وعنبر، هشام محمود (2017). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج25، ع2، 1 - 94.
- دهليز، وعنبر، (2017)، أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين، الصفحات 1-21.
- دودين، أحمد (2012)، إدارة المشاريع الهندسية، دار اليازوري للنشر، جامعة الزرقاء، عمان، الأردن.
- دياب، مفتاح محمد. (2023). استراتيجية إدارة المعرفة: المفهوم، والخصائص، والمتطلبات. المجلة السعودية لدراسات المكتبات والمعلومات، مج3، ع3، 113 - 153. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1394930>
- الزامل، ريم، (2003)، "إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة"، مجلة العالم الرقمي، العدد (16).
- زقب، أسماء و عيه، سميحة و بودية، لويظة 2020. دور عناصر إدارة المعرفة في تحسين الثقافة التنظيمية في البنوك التجارية دراسة حالة: مجموع من وكالات البنوك التجارية بالوادي. رساله ماجستير غير منشورة . جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي. الجزائر .
- الزومان، موزي بنت محمد. (2021). أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية على عينة من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، س47، ع181، 295 - 343. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1155161>
- السرحان، جمال خلف شافي (2012)، "قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في شركة الاتصالات الأردنية دراسة حالة شركة أورانج، رسالة ماجستير، معهد ودراسات العالم الإسلامي، جامعة ام درمان الإسلامية، السودان.
- صارم، ندى، (2019)، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية.

- عابر، سعد (2021). أثر إدارة المعرفة في التغيير التنظيمي دراسة تطبيقية في هيئة التعليم التقني، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، مج18 ع74.
- عبد الرحمن، طارق عطية، (2017)، "إدارة المعرفة كمدخل لتعزيز الإبداع التنظيمي في الأجهزة الحكومية المركزية في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية"، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث..
- العتيبي، ماجد هليل، (2023)، أثر إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، م4، جامعة الجميع الذكية، المملكة العربية السعودية.
- العجرفي، فلاح، (2017)، "دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي"، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والانسانية، العدد 35.
- العلي، عابد (2011)، دور التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي. رسالة ماجستير، جامعة أوبكر بلقايد، الجزائر.
- عليان، ندير، (2014)، المشاريع في بيئة الاعمال الدولية. رسالة دكتوراة، جامعة الملك فيصل، السعودية.
- عنبر، هشام (2016)، دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة.
- 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. عنبر،

هشام محمود (2016) . دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات

الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة .

■ الغامدي، عبدالله و آل جابر، علي (2018) . عناصر التكامل والنجاح في إدارة معرفة المشروعات مع نموذج مقترح لإدارة المعرفة في بيئة المشروعات. شبكة المؤتمرات العربية (المؤتمر العلمي التاسع). تركيا.

■ فرحي، مريم؛ معمر، نورة، (2016)، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية- دراسة الحالة: مؤسسة سونلغاز – تبسة، رسالة ماجستير في إدارة المؤسسات- جامعة العربي التبسي، الجزائر .

■ فنيش، طلحاي، ساوس، & الشيخ/مؤطر (2019). أثر إدارة المعرفة على التعلم التنظيمي: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات. رسالة دكتوراة. جامعة احمد دراية-إدار.

■ القضاة، محمود بكر حسين، و المعلا، عماد محمد عطوان. (2021). أثر الأمان الوظيفي والتداخل بين الحياة والعمل على نية ترك العمل: دراسة حالة. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج6، ع1 ، 392 - 400. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1156107>

■ قلبو، حسينة، (2015)، "دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي- دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة محمد خيضر - بسكرة"، رسالة ماجستير في علوم الإدارة.

■ الكندري، عبداللطيف رمضان محمد، و بني ياسين، رائد محمد تيسير مساعدة. (2017). أثر إدارة المعرفة على إدارة الأزمات التنظيمية: دراسة تطبيقية على القوات المسلحة في دولة الكويت (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1224974>

■ مرسي، سعيد محمود، و الديب، وصال إبراهيم الدسوقي. (2022). إدارة المعرفة: مدخل لتطوير الأداء المؤسسي: دراسة تحليلية. دراسات تربوية ونفسية، ع116 ، 401 - 440. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1278864>

- مصطفى، أمل محمد محمد (2021). أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة. 52(1). 355-396.
- معهد إدارة المشاريع، (2017)، "الدليل المعرفي لإدارة المشاريع – الإصدار السادس"، مؤسسة إدارة المشاريع.
- المغربي، محمد، (2020)، "إدارة المعرفة"، الأكاديمية الحديثة للكتاب الأكاديمي، الطبعة الأولى، القاهرة – جمهورية مصر.
- المفرج، أفرح 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.
- المناحي، متعب عبد العزيز، (2017) تطبيق إدارة المعرفة وعلاقتها بالتفكير الإبداعي لدى العاملين بوزارة العمل والتنمية الاجتماعية بمدينة الرياض، بحث استكمال الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال - كليات الشرق العربي - قسم إدارة الأعمال.
- مناد لطفي، محامي، فاطمة الزهراء، (2016)، العلاقة بين استعداد المؤسسة لتبني إدارة المعرفة والإبداع المنظمي (دراسة حالة مؤسسات جزائرية)، رسالة ماجستير في تخصص المشاريع، جامعة سعيدة، الجزائر .
- المنسي، محمد عبد العزيز، (2017)، عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية السعودية بمدينة الرياض، مجلة الإدارة العامة، المجلد 57، العدد 4.
- المهلاوي، سعد عثمان أحمد. (2020). أثر إدارة المعرفة في خلق القيمة للمؤسسة: دراسة حالة جامعة أم درمان الأهلية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج 21، ع 1، 17 - 33. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1153849>
- الميناوي، أيمن، (2014)، الوجيز العلمي لإدارة المشاريع. دار الأرقم للنشر والتوزيع، غزة، فلسطين.

- الناصر، عامر، (2019)، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- النعيمي، صلاح عبد القادر؛ باسم فيصل، (2012)، " دور عمليات إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلم"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 31، ص161-190.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Abdi, K. , Mardani, A. , Senin, A. , Tupenaite, L. , Naimaviciene, J. , Kanapeckiene, L. , & Kutut, V. (2018). The effect of knowledge management, organizational culture and organizational learning on innovation in automotive industry. Journal of Business Economics and Management, 19 (1) , 1 - 19 .
- Alkhaldi H M H. (2022). Athletic Knowledge Management and Its Role in Achieving Competitive Advantage in Sports Work Environment. Ann Appl Sport Sci; 10 (S1)URL: <http://aassjournal.com/article-1-1058-en.html>
- Al-Zayyat, A., Khald, F., Tadros, I. and Al-Edwan, G. (2010). The Effect of Knowledge Management Processes on Project Management. IBIMA Publishing, Journal of IBIMA Business Review, Vol. 2010 (2010), Article ID 826105, 6 pages.
- Aree, Ali, (2015), The Role of Knowledge Management in Achieving Managerial Innovation, Journal of University of Zakho, Vol 3, No 2.
- Downes, T. V. (2014). An evaluation of knowledge management practices in nonprofit community services organisations in Australia (Doctoral dissertation, Southern Cross University).

- 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.
- 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)
- Kabilwa, (2018), Knowledge Management Practices in Zambian Higher Education: An Exploratory Study of Three Public Universities, Master Thesis, Stellenbosch University, South Africa.
- Kabilwa, (2018), Knowledge Management Practices in Zambian Higher Education: An Exploratory Study of Three Public Universities, Master Thesis, Stellenbosch University, South Africa.
- Krejci, R. V., Morgan, D. W. (1970). Determinig Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, pp. 607-610.
- Lierni, P.C. & Ribiere, V.M. (2008). The relationship between improving the management of projects and the use of KM, *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, vol 38, no. 1, 133-146
- Majid, M. & Bin Mahmud, M. (2019). Management and its Impact on Organizational Performance: Evidence from Pakistan. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)* , Print ISSN: 2632 - 7686, Online ISSN: 2632 - 7694,pp. 7 - 14, Vol. 1, No. 1.

- 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.
- Miković, R, Petrović, D., Mihihć, M, Obradović, V., & Todorović, M (2018) .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
- Polyaninova, T. (2011). Knowledge Management in a Project Environment: Organisational CT and Project Influences. Dublin Institute of Technology. Vine, vol:41, iss:3.
- Richman, L. (2011). Successful Project Management (3 ed.). New York, NY :AMACOM a division of the American Management Association International.
- Wysocki, R. K. (2014). Effective Project Management: Traditional, Agile ,Extreme (7 ed.). USA: John Wiley & Sons.
- Yang, Chyan and Liang-Chu Chen (2009). Can Organization Knowledge Capabilities Affect Knowledge Sharing.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر إدارة المعرفة في تطوير أداء المشاريع " دراسة

تطبيقية على شركة نسما للمقاولات"

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان

علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير

أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر ☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25 – 35 سنة ☐ من 36- 45 سنة ☐ من 46 سنة فأكثر
- 3- الحالة الاجتماعية ☐ أعزب ☐ متزوج
- 4- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه فأعلي
- 5- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات ☐ من 10 – أقل من 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر

□

ثانيا محاور الاستبيان

✎ المحور الأول : إدارة المعرفة ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك :

أوافق					البعد
أوافق بشدة	محايد	معارض	معارض بشدة		
اكتساب المعرفة					
					توفر الشركة الفرصة لتبادل الأفكار والمعرفة بين زملاء العمل
					تستقطب الشركة الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها
					يمكن الحصول على المعرفة بسهولة من الوثائق الرسمية والقيادات والزملاء
تخزين المعرفة					
					تعتمد الشركة على الحوار والتدريب لحفظ المعرفة
					تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات لتخزين المعرفة
					يتم تدوين الطرق المستخدمة في حل المشكلات التي تواجهنا في العمل
مشاركة المعرفة					
					يستطيع الأفراد داخل الشركة تبادل المعرفة بسهولة

					تصلي المعرفة التي تتعلق بعمل في الوقت المناسب
					يتم مشاركة المعرفة بين العاملين في أشكال رسمية وغير رسمية
تطبيق المعرفة					
					المعرفة التي أحصل عليها مناسبة وتلي احتياجات العمل
					تسهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف الشركة
					أشارك في الدورات التدريبية التي تقوم بها الشركة

✍️ المحور الثاني: تطوير إدارة المشاريع، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

البعد					أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تسهم إدارة المعرفة في نشر المعلومات بين الموظفين بكفاءة وفعالية									
تساعد إدارة المعرفة في زيادة التنسيقات بين العمليات والأقسام المختلفة وتكاملها									
تساعد إدارة المعرفة على الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في بيئة العمل									
تسهم إدارة المعرفة في زيادة كفاءة العمليات ومساندة عمليات الابتكار									
تؤدي إدارة المعرفة في تحسين جودة المخرجات في العمل									

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Project Management



**The Impact of Knowledge Management on Project
Performance Development: An Applied Study on
Nasma Construction Company**

Preparation:

Hatem Hasan alHazmi

241002370

Supervision:

Dr. Asmaa AbuAnza

1446 – 2024