

دور إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار في المنظمات دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

رساله خاصة بأحد الزملاء باسم اريج محمد.

Prepared by

صقر ثامر العنزي



العنوان والمستخلص

يحمل العنوان وضوحًا مفاهيميًا في تحديد المتغيرين الأساسيين: إدارة المعرفة والابتكار، إلى جانب الإطار التطبيقي المتمثل في شركات الاتصالات السعودية. هذه ميزة منهجية تسهّل على القارئ فهم السياق. ومع ذلك، يغيب عن العنوان التحديد الدقيق لنوع الابتكار (هل هو ابتكار تنظيمي؟ أم تقني؟ أم في العمليات؟)، كما لا يذكر العنوان المنهجية أو الأداة، ما يفقده بعضًا من الدقة الأكاديمية المطلوبة.

أما المستخلص، فيُحسب له احتواؤه على معلومات مهمة مثل حجم العينة (٤٠٥ موظفًا)، وأسماء الشركات الثلاث محل الدراسة (STC، موبايلى، زين)، وأداة التحليل (SPSS). لكن ما يُضعف المستخلص هو طبيعته التقريرية الخالية من التفسير، حيث عرض النتائج كما هي دون تحليل لأسباب ترتيب الأثر بين أبعاد إدارة المعرفة، كأن يُوضح لماذا جاء بُعد "تطبيق المعرفة" في الصدارة؟ بالإضافة إلى أن المستخلص لا يُحدد بوضوح حدود التعميم أو مدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة، مما يُضعف من شفافيته المنهجية.

نُظهر المقدمة فهمًا عامًا جيدًا لأهمية إدارة المعرفة ودورها في التطوير المؤسسي، وقد رُبط ذلك بوضوح بسياق التغيرات العالمية والتحول الرقمي، مما يكسبها بُعدًا واقعيًا. كما يظهر فيها انفتاح على الأدبيات الحديثة ووعي بالسياق الوطني السعودي، خاصة ما يتعلق برؤية ٢٠٣٠.

لكن رغم هذه الإيجابيات، تعاني المقدمة من بعض المآخذ: يغلب عليها الطابع الإنشائي والوصف النظري العام، دون عرض نقدي للمشكلة.

تخلو من بيانات أو مؤشرات كمية (مثل ضعف مستويات الابتكار في شركات الاتصالات السعودية أو فجوات في إدارة المعرفة)، ما كان سيعزز مصداقيتها ويقوي منطق التبرير العلمي للدراسة.

لم تبدأ بـ "مفارقة بحثية" أو تساؤل إشكالي يلفت الانتباه إلى وجود خلل حقيقي يحتاج إلى الدراسة..

مشكلة الدراسة

صيغت المشكلة في صورة تساؤل رئيس منطقي: "ما هو تأثير إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على الابتكار في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟"، وهو تساؤل جيد، واضح، ويعكس علاقة سببية قابلة للقياس. لكن على مستوى البناء العلمي:

- لا توجد مراجعة متعمقة للدراسات السابقة داخل المشكلة تبين أين حصل التعارض أو القصور.
 - لم تُصغ المشكلة ضمن نموذج مفاهيمي واضح يُظهر الفجوة بين الواقع الحالي والمأمول.
 - اقتصرَت المشكلة على عرض وصفي، دون إظهار مدى تعقيد العلاقة بين الأبعاد الأربعة لإدارة المعرفة ومدى تفاوت تأثيرها.
 - كان من الأفضل أن تصاغ المشكلة بأسلوب يعكس وجود إشكال نظري، مثل:
- "رغم تعدد أبعاد إدارة المعرفة، إلا أن الدراسات لم تُجمع على أيّها أكثر تأثيرًا في تعزيز الابتكار داخل قطاع الاتصالات، خاصة في السياق السعودي المتغير تكنولوجياً."

قسم الأهمية تضمن جوانب علمية وعملية، وهو أمر إيجابي. فقد سعت الدراسة لإثراء الحقل العلمي بنموذج يربط

بين أبعاد محددة لإدارة المعرفة والابتكار، كما حاولت تقديم توصيات تطبيقية للمؤسسات.

إلا أن هناك ملاحظات:

- الجانب العملي لا يحتوي على أمثلة واقعية من البيئة السعودية (مثل شركات الاتصالات نفسها أو بيانات سوقية)،

مما يُضعف من تأثير الأهمية التطبيقية.

لم توضح الباحثة كيف تختلف هذه الدراسة عن غيرها من حيث الجودة أو السبق العلمي.

- في الأهمية العلمية، لا نجد تفكيرًا أو تحليلًا للأطر النظرية السائدة أو محاولة لبنائها أو تطويرها، ما يجعل الإضافة

العلمية غير واضحة بشكل كافٍ.

جاءت الأهداف منسجمة تمامًا مع عنوان الدراسة وتساؤلاتها، وشملت التحليل الفردي لكل بُعد من أبعاد إدارة المعرفة في علاقته بالابتكار. هذه النقطة تحسب للباحثة من حيث التنظيم والتدرج المنطقي.

ومع ذلك:

- لم تتضمن الأهداف أي طموح لتقديم نموذج تطبيقي مقترح يمكن اختباره مستقبلاً.
- لا توجد إشارة إلى التحقق من الفروقات حسب المتغيرات الديموغرافية (مثل الشركة، سنوات الخبرة، المنصب)، والتي غالبًا ما تُثري الدراسات الميدانية.
- ينقص الأهداف هدف خاص بـ"التحقق من العلاقة الوسيطة أو المعدلة"، مثل دور الثقافة التنظيمية أو التحول

الفرضيات جاءت بصيغة إحصائية صحيحة (النفي)، وحددت مستوى الدلالة (0.05)، واعتمدت على اختبار كل بُعد

من أبعاد إدارة المعرفة بشكل منفصل، مما يسمح بقياس الأثر بدقة.

لكنها تعاني من بعض الجمود:

- الفرضيات جميعها من النوع المباشر والبسيط، ولا تتضمن أي علاقات وساطة أو تفاعل، ما يجعل النموذج الإحصائي محدودًا.

- لم تقدم الباحثة مناقشة مبررة لتوقعاتها حول تأثير كل بُعد، مثلاً: لماذا قد يكون "تطبيق المعرفة" أكثر تأثيرًا من "نقل المعرفة"؟ هذه التساؤلات غائبة.

- لا يوجد اختبار لاختلاف العلاقة باختلاف الجنس، العمر، طبيعة الوظيفة، مما يُعدّ فرصة مهدرة في التعمق التحليلي.

نقد الإطار النظري

الإطار النظري من أقوى عناصر الرسالة. فقد استعرضت الباحثة المفاهيم الأساسية بتوسع، وقدمت تعريفات متعددة لكل مفهوم من مصادر حديثة (٢٠٢٢-٢٠٢٤)، وغطت الأبعاد الأربعة لإدارة المعرفة بتفصيل علمي جيد.

لكن رغم قوته الظاهرية، يلاحظ عليه ما يلي:

- غزارة في السرد وقلة في التحليل؛ إذ لم تقارن الباحثة بين المدارس النظرية المختلفة، أو تبين لماذا تم اعتماد تصنيف معين للأبعاد دون غيره.

- يغيب عن الإطار النظري أي نموذج نظري مرجعي (مثل نموذج Nonaka أو Davenport) ليكون إطارًا تستند إليه الدراسة.

- لم تُخصص الباحثة جزءًا لعرض نموذج مفاهيمي رسومي يوضح العلاقات المفترضة بين المتغيرات، وهو ما يُعد عنصرًا مهمًا في

الدراسات التطبيقية.

استعرضت الباحثة عددًا جيدًا من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة المعرفة والابتكار، سواء في السياق العربي أو العالمي، وتم تصنيفها بحسب المتغيرات والأبعاد.

ومع ذلك، يمكن رصد الملاحظات التالية:

- يغلب على العرض الطابع الوصفي، إذ اكتفت الباحثة بتلخيص أهداف ونتائج الدراسات، دون تقديم قراءة تحليلية مقارنة بينها.
- لم تتناول الباحثة الاتجاهات المتعارضة في نتائج الدراسات، أو الفجوات القائمة بينها، مما أضعف الربط بين الدراسات الحالية والهدف من بحثها.
- لا يوجد جدول مقارنة يعرض الدراسات السابقة من حيث (المنهج، الأداة، العينة، النتائج)، رغم أن ذلك يسهم في إظهار التمايز المنهجي للدراسة الحالية.
- أغلب الدراسات المعروضة عربية، ما يعطي انطباعًا بانغلاق نسبي عن الأدبيات الأجنبية المحكمة، رغم وفرتها في هذا المجال.

اختارت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وهو مناسب لطبيعة الموضوع الذي يسعى لقياس العلاقة بين متغيرات كمية. كما تم استخدام أداة الاستبانة المغلقة، وتطبيقها على عينة من موظفي شركات الاتصالات.

لكن تلاحظ نقاط ضعف جوهرية:

- تصميم الأداة (الاستبانة) لم يخضع لتحليل صدق محكم بما يكفي، مثل اختبار التحليل العاملي التوكيدي

(Confirmatory Factor Analysis).

- لم توضّح الباحثة آلية اختيار العينة، وهل تم استخدام العينة العشوائية أم الطبقية؟ وهل العينة تمثل مختلف

المستويات الإدارية داخل الشركات؟

- لا توجد إشارة إلى محددات المنهج أو نقاط ضعفه، وهذا يتعارض مع النزاهة المنهجية المطلوبة في الأبحاث العلمية.

- التحليل الإحصائي اقتصر على معاملات الارتباط والانحدار، دون اختبار علاقات تفاعلية أو التأكد من قوة التنبؤ (R^2)

لكل بُعد.

أظهرت النتائج أن بُعد "تطبيق المعرفة" كان الأكثر تأثيرًا على الابتكار، يليه "نقل المعرفة"، ثم "تطوير المعرفة"، وأخيرًا "اكتساب المعرفة". وهي نتائج متسقة ظاهريًا مع طبيعة بيئة العمل السعودية التي تميل إلى التطبيق السريع أكثر من التوليد المعرفي.

لكن عرض النتائج جاء مفككًا ومجردًا من التفسير العميق. فقد اكتفت الباحثة بعرض الجداول والأرقام دون استنباط دلالات منهجية أو استراتيجية، ودون مقارنتها بنتائج الأدبيات السابقة. لم نر محاولة للإجابة عن سؤال "لماذا؟" – لماذا يُعد التطبيق أكثر تأثيرًا؟ ولماذا يأتي الاكتساب في المرتبة الأخيرة؟ وهل هذا السياق خاص بقطاع الاتصالات أم يعكس ثقافة مؤسسية أوسع؟

كذلك، تم تجاهل المتغيرات الديموغرافية تمامًا (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، طبيعة الوظيفة)، رغم وجودها في الاستبانة. وهو إغفال يُضَيِّع على الباحثة فرصة كبيرة لتحليل تأثير تلك المتغيرات على العلاقة المدروسة، ويُفقد الدراسة بُعدها التفسيري.

كما أن التحليل الإحصائي اقتصر على النماذج التقليدية (الارتباط والانحدار)، دون توظيف نماذج متقدمة مثل تحليل المسار Path Analysis أو النمذجة الهيكلية SEM، مما يقلل من القيمة الإحصائية للنتائج في الأوساط البحثية المتقدمة.

تأتي التوصيات كخلاصة تطبيقية للنتائج، وهي من أكثر الأجزاء التي تعكس نضج الباحثة وفهمها للواقع. لكن في هذه الرسالة، اتسمت التوصيات بأنها عامة جدًا ومجردة من الخصوصية التنظيمية. على سبيل المثال، أوصت الباحثة "بتعزيز تطبيق المعرفة وتحسين نظم المعرفة"، لكنها لم تحدد كيف، ولا بأي أدوات، ولا في أي نطاق زمني.

لم نجد توصيات تفصيلية موجهة لصناع القرار أو مديري الموارد البشرية أو وحدات الابتكار داخل الشركات. كما لم تُرفق التوصيات بأمثلة أو حالات تطبيق واقعية، أو حتى اقتراح نموذج تدريبي أو إطار عمل knowledge innovation model، ما يجعل التوصيات أقرب إلى شعارات إدارية منها إلى إرشادات قابلة للتنفيذ.

كذلك، لم تتضمن التوصيات أي مقترحات بحثية مستقبلية واضحة، مثل دراسة متغيرات وسيطة (الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية)، أو التوسع في قطاعات أخرى مثل الصحة أو التعليم. وهذا يُعد تقصيرًا في رسم المسار البحثي التالي.

رغم أن القائمة المرجعية في ظاهرها تتسم بالتنوع بين المصادر العربية والأجنبية، فإن فحصها الدقيق يكشف عن تفاوت كبير في جودة المرجعيات العلمية المعتمدة، مما يُثير إشكاليات ترتبط بمصداقية الأساس المعرفي الذي بُنيت عليه الدراسة.

أول ما يُلاحظ هو الاعتماد المفرط على مصادر عربية تقليدية، معظمها صادرة عن دور نشر جامعية محلية أو مؤسسات أكاديمية ذات نطاق محدود الانتشار. ورغم أهمية تلك المصادر في تغطية السياق المحلي، فإن الإفراط في استخدامها على حساب الأدبيات العالمية المحكمة يُضعف من البعد الدولي للدراسة ويجعلها منغلقة معرفيًا. كما يلاحظ غياب شبه تام للمجلات العلمية الرائدة في مجال إدارة المعرفة والابتكار التنظيمي، مثل:

- *Journal of Knowledge Management*
- *Journal of Organizational Behavior*

• *Research Policy*

وهي مجلات معروفة بمعامل تأثيرها المرتفع ومكانتها الرصينة في قواعد البيانات الدولية مثل *Scopus* و *Web of Science*. كان من المتوقع أن تُشكّل هذه الدوريات مرجعية محورية في بناء الإطار النظري، لا سيما في ظل توفر كمّ هائل من الدراسات التجريبية الحديثة في ذات التخصص.



Thank You