

تأثير إدارة المعرفة على تحسين إدارة المشاريع التقنية

"دراسة تطبيقية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض"

"The Impact of Knowledge Management on Improving Technology Project

Management: An Applied Study at an Tatweer Education Holding Company in Riyadh

City."

مشروع تخرج

إعداد

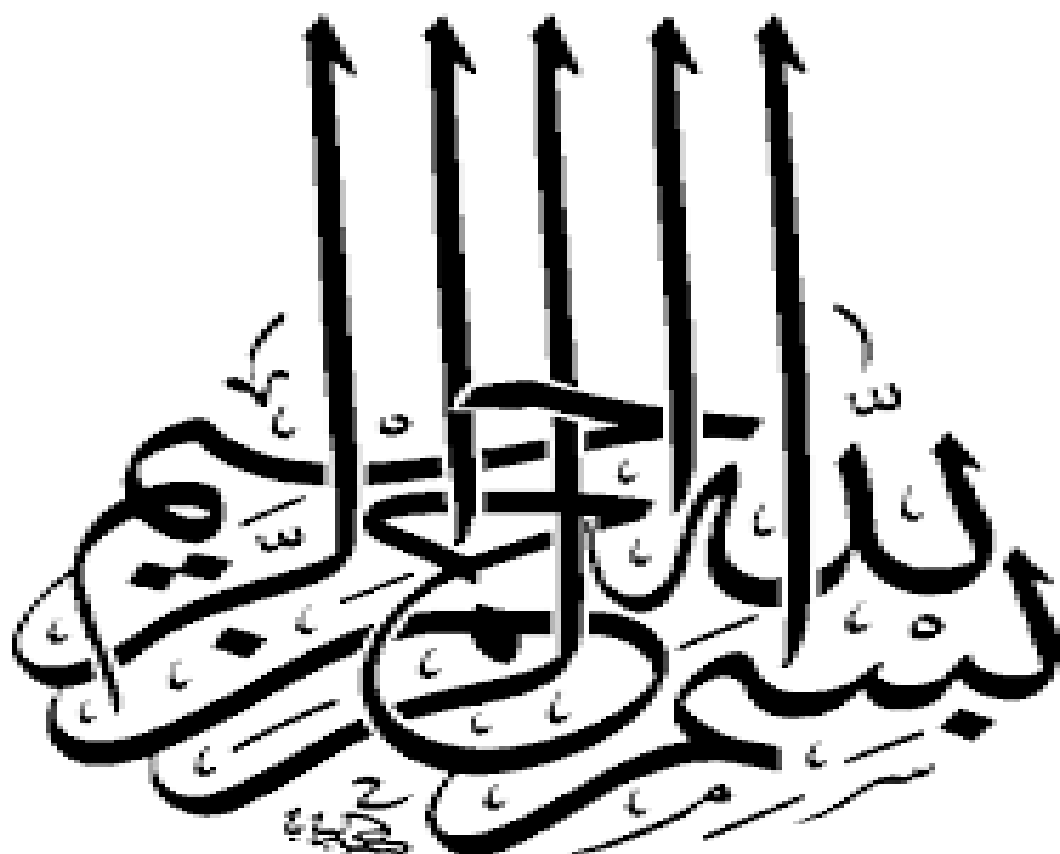
صالح جعفر المغيري (20223006364)

صطام حمدان العنزي (20223006475)

سعود محمد الحربي (20223006392)

إشراف: د / وليد سليمان

٢٠٢٣/١٤٤٤



الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيم التطرق لها على النحو الآتي:

١,١ المقدمة :

شهد العالم العديد من التغيرات التي تمكنت من التأثير على مختلف مجالات الحياة، حيث أنها أثرت على المؤسسات العامة والخاصة، والمشاريع تعتبر أحد القطاعات التنموية التي تأثرت بهذه التغيرات، وبالتالي سعت مختلف الإدارات إلى محاولة تحسين جودة المشاريع وضمان نجاحها، فقد أكد عنبر (٢٠١٦) على أن تحقيق جودة المشروعات يسهم بالضرورة في خفض تكاليف الإنتاج وفي ضمان رضا المستهلك عن الخدمات المقدمة، كما أنه يُمنح الثقة للجهة المسؤولة عن المشروع ويحسن من مستواها التنافسي. ولقد أشار دهليز وعنبر (٢٠١٦) إلى أن ضمان نجاح المشاريع واستمرارها يستلزم بالضرورة وجود معايير وأدوات مناسبة تقدّم المساعدة المطلوبة لمدراء المشاريع في كيفية إدارة المشاريع وتخطيطها وتنظيمها، حيث تعتبر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع الصادرة من المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع من أبرز هذه المعايير.

وتتأثر إدارة المشاريع التقنية بعوامل عديدة مثل الميزانية والموارد والجدول الزمني والجودة، ولكن يمكن لإدارة المعرفة أن تحسن إدارة هذه العوامل بشكل كبير. علاوة على ذلك، يمكن لإدارة المعرفة أن تساعد في تحسين التواصل والتعاون بين أعضاء فريق العمل في المشروع، مما يساعد على تحسين أداء المشروع بشكل عام. كما يمكن لإدارة المعرفة

أن تحسن عملية التدريب والتعلم داخل فريق العمل، مما يساعد على تحسين كفاءة العمل وتحقيق الأهداف بطريقة أكثر فعالية.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن لإدارة المعرفة أن تحسن عملية تحديد المخاطر والتخطيط للمشروع، وذلك من خلال استخدام المعرفة المكتسبة من المشاريع السابقة لتحديد المخاطر المحتملة وتخطيط استراتيجيات للتعامل معها.

٢,١ مشكلة البحث

إن التطورات والتغيرات التي شهدها العالم استدعت ضرورة الارتكاز على استراتيجيات داعمة يمكن من خلالها التصدي لهذه التحديات، ولكن الخطورة تكمن في انعكاس هذه التحديات على أداء المنظمات، وفي كونها تستلزم ضرورة الاستجابة السريعة والتمكن من أخذ زمام المبادرة من أجل المحافظة على ديمومتها واستمراريتها.

وعلى الرغم من اعتبار إدارة المعرفة أحد أبرز الحلول التي يمكن من خلالها تحسين مستوى الأداء وتطويره؛ إلا أنّ ليرني وريبيري (Liemi and Ribiere, ٢٠٠٨) أشارا إلى وجود عدد قليل من الأبحاث الأكاديمية التي ركزت على دور وأهمية استخدام إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء وخاصة في إدارة المشروعات، ولكنهما أكدا من ناحية أخرى على أنه في بيئات المشروع تكتسب المعرفة أهمية كبيرة، حيث يمكن لمدراء المشاريع الاستفادة بشدة من تبادل وترميز المعرفة الضمنية المرتبطة بإدارة المشروعات السابقة. وأكد بوليانيانوف (Polyaninova, ٢٠١١) على أنه أثناء تنفيذ المشروع يتم إنشاء أشكال مختلفة المعلومات والخبرات داخل المنظمة، فإذا لم يتم تسجيل هذه المعرفة المتراكمة ومشاركتها بين المشاريع الأخرى ستضيع هذه المعرفة ولن تكون متاحة لمساعدة المشاريع المستقبلية، وبالتالي قد يؤدي ذلك إلى زيادة تكاليف المشاريع المستقبلية، حيث سيتم استخدام الموارد والوقت والمال المتاح في إعادة تعريف المعرفة التي كانت موجودة في الشركة، وفي حال عدم الحصول على هذه المعرفة وإعادة نشرها تتأثر جودة نتائج المشروع بشكل سلبي.

ومن خلال الرجوع للعديد من الدراسات السابقة سواء العربية منها أو الأجنبية يتبين مستوى الاهتمام بإدارة المعرفة باعتبارها منهجاً حديثاً ومبتكراً لإدارة المنظمات ولأثرها المباشر على تحسين مستوى أداء العمل والإنتاجية والخدمات، ولكن وعلى الرغم من الاهتمام بموضوع إدارة المعرفة وتطبيقها في مختلف المجالات؛ إلا أن الدراسات النظرية والتطبيقية وخاصة العربية منها والتي تناولت طبيعة العلاقة التكاملية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع تعتبر محدودة للغاية، كما أنه وعلى حد علم الباحث لا توجد دراسة عربية تبحث في هذا المجال بالتحديد بشكل متكامل،

فمعظم الدراسات العربية تناولت المفهومين (إدارة المشاريع وإدارة المعرفة) بشكل منفصل ودرست علاقتهما وتأثيرهما بعوامل أخرى مثل الميزة التنافسية ومستوى الأداء وتحسين الجودة. ونظراً لأهمية بيئة المشاريع وما تتضمنه من عناصر بشرية وتقنية عديدة وبما تُسهم به في تحقيق عجلة التنمية الاقتصادية؛ تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في توضيح أثر إدارة المعرفة على تحسين إدارة المشاريع من خلال تكامل العمليات ونجاح المشروع. ومن هنا يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في

السؤال التالي: أثر إدارة المعرفة على تحسين إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض؟

٣.١ أهمية الدراسة:

ما يميز الدراسة البحثية الحالية عن غيرها من الدراسات والأبحاث السابقة هي أنها تبحث في مجال حيوي وغاية في الأهمية وهو أثر إدارة المعرفة على تحسين إدارة للمشاريع والأثر المحتمل من عمليات إدارة المعرفة على المجالات المعرفية لإدارة المشاريع، لذلك تعتبر الدراسة الحالية مكملية للنقص الموجود في الدراسات العربية السابقة بشكل خاص. ويمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

الأهمية العلمية:

- تعتبر الدراسة الحالية محاولة لإبراز أهمية إدارة المعرفة وذلك من خلال توظيف عمليات المعرفة في تحسين أداء المشاريع وتقليل فرص فشلها وزيادة فرص نجاحها.
- تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع أهمية إدارة المعرفة في إدارة المشاريع، مما يجعل البحث الحالي مصدراً جديداً في هذا المجال يمكن دعمه والتأكيد على نتائجه من خلال اجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية.

الأهمية العملية

- ترتبط الدراسة الحالية بعمل وأداء المشاريع على اختلاف أنواعها والتي تعتبر محرك أساسي ورئيسي في دعم عجلة التقدم الاقتصادي في الدول.

- تزويد مدراء المشاريع بالآليات والطرق التي يمكن من خلالها تنفيذ المشاريع بنجاح وعلى مستوى عالي من التميز من خلال توضيح أهمية توظيف ودمج عمليات إدارة المعرفة مع المجالات المعرفية لإدارة المشاريع.
- تسعى الدراسة الحالية إلى الارتقاء بمستوى المشاريع محليا وعربيا من خلال الاستغلال الأمثل للمعرفة (توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها) وكيفية دمجها مع المجالات المعرفية لإدارة المشاريع من أجل تحسين جودة المشاريع على اختلاف أنواعها.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة ونجاح مشاريع التقنية في مدينة الرياض. ويمكن أن يتم ذلك من خلال دراسة العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع التقنية والتحقق من مدى تأثير إدارة المعرفة عليها ، وتحديد الممارسات الجيدة في إدارة المعرفة وكيفية تطبيقها على المشاريع التقنية من خلال دراسة الأدوات والتقنيات والإجراءات التي يتم استخدامها في إدارة المعرفة.

ولتحقيق هذا الهدف، تم تحديد الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف مستوى توليد المعرفة في إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.
٢. التعرف على مستوى تخزين المعرفة في إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.
٣. التعرف على مستوى توزيع المعرفة في إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.
٤. التعرف على تطبيق المعرفة في إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.
٥. اقتراح آليات وتوصيات لتطوير تطوير إدارة المعرفة وإدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.

5.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيسي الأول: ما مدى تأثير إدارة المعرفة على إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض ؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية

١. ما مستوى توليد المعرفة في إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض؟

٢. ما مستوى تخزين المعرفة في إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض؟
٣. ما مستوى توزيع المعرفة في إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض؟
٤. ما مستوى تطبيق المعرفة في إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض؟
٥. ما اهم الاقتراح والتوصيات لتطوير إدارة المعرفة وإدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض؟

٦,١ فرضيات الدراسة

تم بناء فرضية البحث التي مفادها توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية من متغيرات إدارة المعرفة ومتغيرات إدارة المشاريع التقنية المبحوثة عينة البحث، وتم اختبار هذه الفرضية للتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

الفرضية الأولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض .

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين توليد المعرفة وإدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين تخزين المعرفة وإدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين توزيع المعرفة وإدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض .
- وجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين تطبيق المعرفة وإدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض.

٧,١ نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر إدارة المعرفة على إدارة المشاريع التقنية بشركة تطوير التعليم

بمدينة الرياض ، ويتضمن المتغيرات التالية:

١ - المتغير المستقل: إدارة المعرفة، وتتمثل في الأبعاد التالية (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة

، تطبيق المعرفة).

٢ - المتغير التابع: إدارة المشاريع.

٨,١ دافع اختيار الموضوع:

يمكن أن يكون لاختيار موضوع "أثر إدارة المعرفة على إدارة المشاريع التقنية في مدينة الرياض" العديد من

الدوافع التي تشمل:

١. يتوقف نجاح المؤسسات والمشاريع على القدرة على الاستفادة من المعرفة وتطبيقها بشكل صحيح. ويعتبر إدارة

المعرفة أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على نجاح المشاريع التقنية، وهذا ما جعلها موضوعاً هاماً يستحق

الدراسة.

٢. تشهد مدينة الرياض حالياً تحولاً رقمياً واسع النطاق في عدد من المجالات مثل النقل والخدمات الحكومية

والتجارة الإلكترونية وغيرها. وبالتالي ، فإن دراسة أثر إدارة المعرفة على إدارة المشاريع التقنية في هذه المدينة

يمكن أن توفر فهماً أفضل لكيفية تطوير وتنفيذ المشاريع التقنية في الوقت الحالي.

٣. تزايدت أهمية إدارة المعرفة في السنوات الأخيرة ، وبالتالي أصبحت المؤسسات تولي اهتماماً أكبر لتطبيق

الممارسات الجيدة في إدارة المعرفة. ويمكن أن تساعد دراسة أثر إدارة المعرفة على إدارة المشاريع التقنية في

مدينة الرياض في تحديد الممارسات الجيدة وتطبيقها في المشاريع التقنية.

٩,١ المنهجية :

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

المنهج الوصفي: اعتمدنا عليه في الجانب النظري هدف وصف مختلف أبعاد الموضوع، وللإجابة أيضاً على

الإشكالية المطروحة واثبات صحة الفرضيات،

المنهج التحليلي: اعتمدنا عليه في تحليل أهم البيانات والجداول الإحصائية والأشكال باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ٢١، والتوصل إلى النتائج والاقتراحات وذلك في ما يخص الجانب الميداني .

ويسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة (زقب وآخرون، ٢٠٢٠) و (الغامدي، ٢٠١٩)، أما فيما يتعلق بمصادر البيانات، فقد يتم الحصول على البيانات اللازمة للبحث من نوعين من المصادر، فهناك المصادر الثانوية وقد تمثلت بالكتب والدراسات السابقة، أما المصادر الأولية فتمثلت بالبيانات التي سيتم جمعها من خلال استبانة يتم تصميمها في ضوء أسئلة البحث وتطبيقها على شركات التحصيل بالرياض .

— أدوات الدراسة :

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

— الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وكذلك سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.

١- الإحصاءات الوصفية:

سيتم ذلك عن طريق ترتيب البيانات ومعالجتها عبر الإحصاءات الوصفية التي يتم استخدامها وهي: التوزيعات التكرارية وبعض مقاييس النزعة المركزية والتشتت مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والغرض من ذلك تحليل متغيرات البحث المستقلة والتابعة.

٢- الإحصاءات الاستنتاجية:

سيتم بعض الإحصاءات الاستنتاجية مثل: ارتباط بيرسون وذلك لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكذلك سيتم استخدام تحليل الانحدار وذلك لمعرفة التأثير الذي يحدثه المتغير المستقل على المتغير التابع.

٣-اختبارات أخرى: سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لاختبار جودة المقاييس وهو من أكثر

الاختبارات شيوعاً.

١٠,١ حدود الدراسة

— الحدود الموضوعية :اهتمت الدراسة بالبحث واستقصاء تأثير إدارة المعرفة في شركة تطوير التعليم بالرياض من خلال عملياتها المتمثلة في (توليد المعرفة- تخزين المعرفة- توزيع المعرفة- تطبيق المعرفة) وأثرها في إدارة المشاريع التقنية .

— الحدود المكانية :قامت الدراسة بالتطبيق على شركة تطوير التعليم بالرياض.

— الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٣.

١١,١ الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
١-الدراسة	حسن (٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	تحديد مدى تأثير إدارة عمليات المعرفة بطريقة ممنهجة في وزارة الاتصالات والتقانة من خلال محاور الدراسة المتمثلة بـ (توليد واكتساب المعرفة- تخزين المعرفة- نشر المعرفة- تطبيق المعرفة (في تسريع عملية التحول الرقمي في الوزارة
المتغير المستقل	إدارة عمليات المعرفة المتمثلة بـ (توليد واكتساب المعرفة- تخزين المعرفة- نشر المعرفة- تطبيق المعرفة)
المتغير التابع	تسريع عملية التحول الرقمي
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأيضاً المنهج الاستنباطي من خلال التطرق إلى أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المشاريع الإنشائية عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر الممارس في المملكة العربية السعودية، أما الجانب العملي من الدراسة فقد تم

على عينة عشوائية من المقاولين بالمملكة العربية السعودية، كما ويعمل البحث على توضيح الفوائد المختلفة للنتائج الإحصائية وربط ذلك بالعوامل والمؤثرات المختلفة التي أدت إلى النتائج الحالية. واستخدمت الدراسة برنامج spss الإحصائي لتحليل ومعالجة البيانات.	
توصلت الدراسة إلى وجود عمليات إدارة المعرفة (توليد واكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) لدى وزارة الاتصالات والتقانة بدرجة مقبولة، كما بيّنت امتلاك الوزارة لبنية تحتية وتشريعية جيدة مناسبة للتحول الرقمي بالإضافة إلى تمتع العاملين بدرجة جيدة من الوعي بأهميته وضرورته، بيّنت النتائج أيضاً وجود أثر لبعض عمليات إدارة المعرفة على تسريع التحول الرقمي وانعدام هذا الأثر في باقي العمليات، بالإضافة إلى عدم فروق جوهريّة في مدى تسريع التحول الرقمي في الوزارة بأبعاده الثلاثة تعود إلى متغيري (سنوات الخبرة والمؤهل العلمي)، باستثناء العلاقة بين المؤهل العلمي وتحسين العمليات . وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز أساليب ووسائل توليد المعرفة، وتنظيم عملية التخزين وتعزيز وسائلها، تدعيم عملية نشر المعرفة من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية وضرورة امتلاك الوزارة لمنظومة خاصة بإدارة المعرفة من أجل توزيع ونشر المعرفة، ضرورة وضع استراتيجية خاصة تنظم عملية تطبيق المعرفة، زيادة وعي العاملين بضرورة وأهمية التحول الرقمي وتكثيف العمل على رصد احتياجاته، توسيع الاستخدام التدريجي لتقاناته المتنوعة؛ كتعزيز تطبيقات الأجهزة المحمولة وعدم الاكتصار على اعتماد المنظومات فقط كأدوات للتحول الرقمي.	أهم النتائج والتوصيات
الغامدي و آل ضرمان (٢٠٢٢) معرفة وتحليل تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المشاريع الإنشائية عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر المقاول في المملكة العربية السعودية.	٢- الدراسة أهداف الدراسة
مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة	المتغير المستقل

المتغير التابع	المشاريع الإنشائية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأيضا المنهج الاستنباطي من خلال التطرق إلى أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المشاريع الإنشائية عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر المفاول في المملكة العربية السعودية ، أما الجانب العملي من الدراسة فقد تم على عينة عشوائية من المفاولين بالمملكة العربية السعودية، كما ويعمل البحث على توضيح الفوائد المختلفة للنتائج الإحصائية وربط ذلك بالعوامل والمؤثرات المختلفة التي أدت إلى النتائج الحالية. واستخدمت الدراسة برنامج spss الإحصائي لتحليل ومعالجة البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة متمثلة في مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة من خلال برمجيات الذكاء الاصطناعي له أثر ذو دلالة إحصائية على الاستثمارات الإنشائية، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي والمشاريع الإنشائية، وأوصى الباحثان بتعزيز اعتماد تطبيق إدارة المعرفة المبنية على برمجيات الذكاء الاصطناعي لحل مشاكل تأخر الإنجاز للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، فضلا عن ذلك ضرورة الاهتمام بالجانب المالي، والسعي لتحسين كفاءة المشروع بمشاركة وتطبيق المعرفة التي هي أساس عمليات إدارة المعرفة.
٣-الدراسة	مصطفى (٢٠٢١)
أهداف الدراسة	دراسة وتحليل العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	التميز التنافسي
منهجية البحث	قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استمارات استبيان بطريقة عشوائية على أفراد عينة الدراسة المكونة من السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة

والبالغ عددهم ٢٥٦ مفردة.	
توصلت الدراسة إلى جوهرية العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة وبين التميز التنافسي بالكلية محل الدراسة. وأوصت الدراسة بأهمية الدور الفعال لإدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي وكيف يسهم هذا التميز المعرفي في تحقيق استراتيجية الجامعة ٢٠٢٣-٢٠١٨ التي تركز محاورها على الابتكار والمعرفة والتميز والمنبثقة من إستراتيجية ورؤية مصر ٢٠٣٠.	أهم النتائج والتوصيات
عابر (٢٠٢١)	٤-الدراسة
هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في التّغيير التّنظيمي من خلال معالجة حاجة القطاع التّعليمي في العراق إلى تقبّل الأفكار والممارسات الجديدة ومنها إدارة المعرفة في التّغيير التّنظيمي.	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة	المتغير المستقل
التّغيير التّنظيمي	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات. لاختبار صحة الأدوات.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى عدم وجود قاعدة بيانات تربط الكليات التي تمّ تطبيق البحث فيها وعدم توفر المكتبات الرّقميّة، و أن الكليات التّقنيّة قد نجحت في استثمار الأساليب المعتمدة في تشخيص المعرفة وتحديد أهدافها وتوزيعها وتطبيقها، وأنّ للتغيير التنظيمي مجموعة من الأسبقيات أهمها التركيب التنظيمي والموارد البشريّة، توفر عمليات إدارة المعرفة في الكليات والتي تسهم في دعم عملية التغيير التنظيمي بمستوى مقبول، أظهرت النتائج الإحصائيّة وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة والتّغيير التّنظيمي. أوصى الباحث باستخدام شبكة داخلية (إنترانيت) تربط الكليات التّقنيّة بهدف نيل المعرفة وتدعيم الروابط البيئيّة، دعا أيضاً إلى كسب الخبرة والمعرفة الخارجيّة للحصول على الكفاءات بصورة دائمة، والإفادة من الكفاءات الجامعية ضمن قناة تفعيل التعاون	أهم النتائج والتوصيات

بين الجامعات والمنظمات في بناء قواعد معرفيّة رصينة واستنباط أفضل الأساليب لتوثيق ذلك.

5-الدراسة	خاطر وآخرون (٢٠٢٠)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة ما اذا كان مفهوم إدارة المعرفة قد بدا يتبلور لدى مسئولى الإدارة في المؤسسات الشركات والقطاع الحكومي ، أم أن هؤلاء المسئولين لديهم مفاهيم أخرى عن إدارة المعرفة.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	تحسين الأداء
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التاريخي ، ومنهج دراسة الحالة بإسقاط الجانب النظري علي الشركة محل الدراسة وتحليل الدراسة ، واستخدم دراسة استقصاء للحصول على البيانات .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة عن هناك التقاء كبير بين إدارة المعرفة وبين المعيار العالمي للجودة حيث يطلب التخلي عن الهيكل التنظيمي التقليدي وتطبيق إدارة المعرفة بجميع فروضها. وأوصت الدراسة بضرورة أن تولى الشركات والمؤسسات والحكومات اهتماما زائدا بإدارة المعرفة، ودعم الإبداع والابتكار والاحتفاظ بالموارد البشرية التي تتمتع بقدرات معرفية وإبداعية متميزة.
6-الدراسة	الحارثي والفايدي (٢٠٢٠)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى معرفة دور إدارة المعرفة وما تتضمنه من رأس مال فكري، والتي تعد أحد أركان تنمية وتطور المجتمعات على إدارة المشاريع .
المتغير المستقل	إدارة المعرفة(تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيعها، تطبيقها).
المتغير التابع	إدارة المشروع

استخدم الباحثان المنهج الوصفي في دراسة العديد من الأدبيات والدراسات السابقة وتحليلها، في مجال إدارة المعرفة و إدارة المشروع، ويقوم المنهج الوصفي على وصف ظهرة أو موضوع ما، ومن خلال جمع المعلومات حول الظاهرة أو الموضوع وتحليلها وتفسيرها وفق منهجية علمية، كما اعتمادا على الدليل المعرفي لإدارة المشاريع الإصدار السادس من معهد إدارة المشاريع.	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المشاريع هي الركيزة الأساسية لنجاح المنظمة، وأن هناك تفاعل جيد بين تدفقات المشاريع وتدفقات المعرفة داخل المنظمات، وأن لدى المنظمات أهمية في تطوير الموارد البشرية وخاصة مدراء المشاريع لتعزيز مفهوم مشاركة المعرفة. كما أكدت النتائج على وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع وتكاملهما في العديد من الجوانب، الأمر الذي يعزز من ضرورة تنفيذ المشاريع على اختلاف أنواعها في ظل إدارة المعرفة بمختلف عملياتها، وإعطاء صلاحيات أكثر لمدراء المشروع للاستفادة من ممارسات إدارة المعرفة. و أوصت الدراسة بالحاجة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية إدارة المعرفة، وتثقيف العاملين والمدراء بالوسائل والأساليب والممارسات الفعالة لإدارة، والعمل على دمج استراتيجيات إدارة المعرفة مع ممارسات إدارة المشاريع، و إنشاء مستودعات معرفية لكل مجال من مجالات المشروع.	أهم النتائج والتوصيات
صارم (٢٠١٩) معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، وذلك من خلال معرفة دور تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري لدى موظفي برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر في مدينة دمشق.	٧-الدراسة أهداف الدراسة
إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة)	المتغير المستقل

المتغير التابع	الإبداع الإداري
منهجية البحث	استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بإعداد استمارة استبيان وتوزيعها.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد (تشخيص المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحقيق الإبداع الإداري، بينما تبين عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري.
	وأوصت الدراسة بضرورة إشراك كافة أفراد برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر بكافة المستويات الإدارية في دورات متخصصة في إدارة المعرفة بهدف التوعية والتدريب على ممارسات ونظم وبرامج إدارة المعرفة، بالإضافة إلى ضرورة مشاركة الموظفين في برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر للمعلومات التي يحصلون عليها.
٨- الدراسة	فنيش، طلحاوي (٢٠١٩)
أهداف الدراسة	تأثير إدارة المعرفة على التعلم التنظيمي في ظل الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في جامعة أدرار.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير الوسيط	تكنولوجيا المعلومات
المتغير التابع	التعلم التنظيمي
منهجية البحث	استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بإعداد استمارة استبيان وتوزيعها.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، أولها يسلط الضوء على توفر الإنترنت في الجامعة، ويعمم لخدمة مصالح الجامعة، اعتماد الجامعة على هيكل تنظيمي كلاسيكي حيث لم يجد العاملون أي فرصة لتبادل المعارف فيما بينهم، إضافة إلى تقصير الجامعة في استعمال تكنولوجيا المعلومات لتفعيل الاتصالات بين الأفراد من أجل التعلم الفردي والجماعي.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة وتوفير مناخ مناسب لتطبيقها من خلال التكنولوجيا، استغلال تطبيق المعرفة في عمليات التعلم الفردي والجماعي، التدريب لزيادة كفاءة مستخدمي تكنولوجيا المعلومات، حث العاملين وتحفيزهم لخلق المعرفة وتبادلها، تزويد الجامعة بالوسائل التكنولوجية وتغيير الهيكل التنظيمي، زيادة وتيرة التعلم التنظيمي، والأهم من ذلك وجوب إيجاد وتبني وسائل متطورة للحصول على المعرفة الضمنية وتحويلها إلى صريحة واستثمارها ضمن المنظمة.	
الغامدي وآل جابر (٢٠١٨)	٩-الدراسة
استكشاف منطقة التقاطع بين إدارة المعرفة وإدارة المشروعات عبر عدة محاور مثلت أهدافا شملت تعريف مصطلح إدارة معرفة المشروعات ، وكيف تسهم في نجاح المشروعات والنماذج الشائعة الإدارة معرفة المشروعات مع تقديم نموذج مقترح لإدارة معرفة المشروعات.	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة	المتغير المستقل
إدارة المشروعات	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي الوثائقي قام الباحثان بتحليل العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة معرفة المشروعات، كما قاما بتحليل عدد من النماذج المقترحة لإدارة معرفة المشروعات في الأدبيات، معتمدين بشكل أساسي على الأدلة المعرفية الصادرة من قبل معهد إدارة المشروعات وجمعية إدارة المشروعات	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أن المعرفة مورد رئيس من موارد المنظمة يلزم إدارته بشكل فعال، وحيث تمثل معرفة المشروع عنصر هام في جناحه، وأكدت على الندرة النسبية للبحوث المنهجية في هذا المجال والتي تركز على الجانب التطبيقي عن الإطار المفاهيمية التي تنفصل عن الدراسة، كما قدمت نموذجا مقترحا لإدارة المعرفة في بيئة المشروعات يدمج ما بين العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة مع دورة حياة المشروع العامة. كما أوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث التي تركز على الجانب التجريبي في مجال	أهم النتائج والتوصيات

إدارة معرفة المشروعات.	
الغامدي (٢٠١٨)	١٠- الدراسة
التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق تكامل العمليات ونجاح المشروع	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة	المتغير المستقل
إدارة المشاريع	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على الاعتماد على المنهج الوصفي القائم على استقراء وجمع البيانات من الكتب والدراسات والمقالات السابقة المرتبطة بموضوع البحث	منهجية البحث
توصلت النتائج إلى أن النماذج والأطر التي اقترحها الباحثين لتوضيح علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع أكدت على أهمية توظيف عمليات إدارة المعرفة في المجالات المعرفية العشرة لإدارة المشاريع وفي قدرتها على تعزيز فرص نجاح المشروع من خلال إتمام المشروع ضمن التكلفة المناسبة والوقت المناسب وضمن الجودة المطلوبة ومن خلال تعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة والأفراد المعنيين ونشر المعرفة بينهم. كما أكدت النتائج على وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع وتكاملهما في العديد من الجوانب، الأمر الذي يعزز من ضرورة تنفيذ المشاريع على اختلاف أنواعها في ظل إدارة المعرفة بمختلف عملياتها. أوصت الدراسة بالحاجة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية إدارة المعرفة وتبني عملياتها خلال دورة حياة المشروع Project lifecycle من خلال عقد الورش.	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية	
Majid & Bin Mahmud (٢٠١٩)	١- الدراسة
التحقق من أثر إدارة المعرفة على أداء المنظمة في قطاع الاتصالات في إقليم البنجاب في باكستان على أداء المنظمات.	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة	المتغير المستقل
أداء المنظمة	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.. وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات.	منهجية البحث

لاختبار صحة الأدوات.	
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.	أهم النتائج والتوصيات
Kabilwa (2018)	٢-الدراسة
تحديد ممارسات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في زامبيا بغرض معرفة حالة وقدرات هذه المؤسسات	أهداف الدراسة
سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة	المتغير المستقل
المعرفة، التدريب والمراقبة ، الاتصال	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان على أساس الأهداف	منهجية البحث
أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والحصول على المعرفة، وكذلك وجود علاقة ارتباط 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.	أهم النتائج والتوصيات
Abdi et.al (٢٠١٨)	٣-الدراسة
دراسة الآثار المباشرة وغير المباشرة للثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة على الابتكار،	أهداف الدراسة
الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة	المتغير المستقل

المتغير التابع	الابتكار
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات. لاختبار صحة الأدوات.
أهم النتائج والتوصيات	خلصت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة أثرت على الابتكار التنظيمي، كما تبين أن التعلم التنظيمي أدى دوراً مهماً كوسيط في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام شركات السيارات بتوفير المعلومات الضرورية واللائمة لكل العاملين فيها من أجل حثهم على اكتشاف معارف جديدة باستمرار، مما يتم عن طريق توفير مصادر إلكترونية وقواعد بيانات للموظفين حتى يحصلوا على المعلومات، بالإضافة إلى توفير الوقت والمال الذي يحتاجه الموظفون للحصول على تدريب مناسب في مجالات معينة.
٤- الدراسة	Aree (2015)
أهداف الدراسة	معرفة أهمية إدارة المعرفة ومستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد في العراق، وكذلك معرفة تأثير إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في كلية الإدارة والاقتصاد.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	الإبداع الإداري
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات. لاختبار صحة الأدوات.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري، ووجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الإبداع الإداري، وأوصت الدراسة بضرورة إفساح المجال من قبل الإدارة لتوليد المعرفة وتشجيع نموها، وتبادل المعرفة ومشاركتها من قبل أصحاب الكفاءات والخبرة الجيدة، وكذلك نشر ثقافة

الإبداع الإداري لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد وفتح دورات تدريبية للعاملين من أجل تشجيعهم على الإبداع ومشاركة المعرفة الضمنية لديهم.

هـ-الدراسة	Downes (2014)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مدى فعالية إدارة المعرفة، وتحديد العوامل التي تؤثر على إدارة المعرفة، بالإضافة إلى تقييم ممارسات إدارة المعرفة في منظمات الخدمات المجتمعية غير الربحية (منظمات المجتمع المدني) في أستراليا
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	منظمات الخدمات المجتمعية غير الربحية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي ودراسة الحالة ، وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات. لاختبار صحة الأدوات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى فعالية إدارة المعرفة في منظمات الخدمات المجتمعية غير الربحية في أستراليا بمستوى مقبول، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعلومات والهيكل التنظيمي والبنية الاجتماعية على ممارسات إدارة المعرفة في منظمات الخدمات المجتمعية غير الربحية في أستراليا، ووجود علاقة ارتباط قوية موجبة طردية بين الاتصالات الإدارية والبنية الإدارية من جهة وممارسات إدارة المعرفة في منظمات الخدمات المجتمعية غير الربحية في أستراليا. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين مستوى إدارة المعرفة في منظمات المجتمع المدني في أستراليا، وكذلك الترويج ودعم أنشطة إدارة المعرفة، وتشجيع التواصل من أجل تبادل وتنمية المعرفة.

المراجع

- الحارثي، غازي و الفايدي، ياسر (٢٠٢٠). دور إدارة المعرفة في إدارة المشروع. مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية. المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر.
- حسن، رؤى إبراهيم (٢٠٢٢). أثر إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي دراسة حالة: وزارة الاتصالات والتقانة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الافتراضية السورية. سوريا.
- خاطر، السيد محمد و المنهاوي، عبد الحكيم عبد الرحمن و القللى ، عبد الكريم حسين محمد (٢٠٢٠). أثر تطبيق إدارة المعرفة في تحسين أداء المشروعات القومية: دراسة تطبيقية علي مشروعات العاصمة الإدارية الجديدة. المجلة العربية للنشر العلمى. العدد ٢٦.
- دهليز، خالد بن عبد بن عبد السلام، وعنبر، هشام محمود (٢٠١٧). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ٢٥، ٢٤، ١ - ٩٤.
- زقب، أسماء و عيه، سميحة و بودية، لويذة (٢٠٢٠). 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.
- صارم، ندى (٢٠١٩). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة: برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية . سوريا.
- عنبر، هشام محمود (٢٠١٦). دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة.
- عابر، سعد (٢٠٢١). أثر أدارة المعرفة في التغيير التنظيمي دراسة تطبيقية في هيئة التعليم التقني، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، مج ١٨، ٧٤٤.
- الغامدي، عبدالله و آل جابر، علي (٢٠١٨). عناصر التكامل والنجاح في إدارة معرفة المشروعات مع نموذج مقترح لإدارة المعرفة في بيئة المشروعات. شبكة المؤتمرات العربية (المؤتمر العلمي التاسع). تركيا.

- الغامدي، عبد السلام محمد (٢٠١٩). أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع. شبكة المؤتمرات العربية (المؤتمر العلمي العاشر). تركيا.
- الغامدي، سلوى و آل ضرمان، فالح عبد الله (٢٠٢١). عمليات إدارة المعرفة القائمة على الذكاء الاصطناعي في المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية ف المملكة العربية السعودية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث. مج.٢.ع.١٠.
- فنيش، طحايي، ساوس، & الشيخ/مؤطر (٢٠١٩). أثر إدارة المعرفة على التعلم التنظيمي: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات. رسالة دكتوراة. جامعة احمد دراية-إدار.
- مصطفى، أمل محمد محمد (٢٠٢١). أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة. ٥٢(١). ٣٩٦-٣٥٥.
- 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 .
- 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)
- Kabilwa, (2018), Knowledge Management Practices in Zambian Higher Education: An Exploratory Study of Three Public Universities, Master Thesis, Stellenbosch University, South Africa.
- 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.
- Polyaninova, T. (2011). Knowledge Management in a Project Environment: Organisational CT and Project Influences. *Dublin Institute of Technology. Vine*, vol:41, iss:3.