

دور إدارة المعرفة على اداء إدارة المشاريع
"في شركة التعاونية في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية"
(دراسة حالة)

أسم الطالب

(عبدالرحمن خالد الدويس)

٢٠٢١٢٠٢٩٠٢

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بعد شكر الله تعالى وحمده على إنجاز هذا العمل بفضله، ثم يسرني أن أقول شكرا لوالدائي على كل مجهوداتهم منذ ولادتي إلى هذه اللحظة وأثمن جهودهم الكبيرة في جميع أوقات الدراسة التي مرت علي هنا ، وأشكر أخواني وأخواتي وأصدقائي الذين هم معي في كل لحظة ، ولكل الأخيار اللذين مدوا لي يد المساعدة خلال هذه الفترة، ويسرني أن أوجه شكري إلى كل من أرشدني أو ساهم معي في إعداد هذا البحث بإيصالي للمصادر والمراجع المطلوبة، وأشكر على وجه الخصوص الدكتورة/منى مصطفى على إرشادي بالنصح والتصحيح وعلى إختيار العنوان المناسب والموضوع، وكل الأساتذة اللذين يرجع لهم الفضل بعد الله سبحانه في تلقيني (إدارة المشاريع).سائل المولى التوفيق والنجاح الدائم.

الإهداء

مع اقتراب نهاية مسيرتنا الجامعية لمرحلة البكالوريوس ، أقدم لكم مشروع تخرجي ومشاعري لاتوصف من فرح العطاء وحصاد الثمار وتشوقا للمستقبل القادم.

بعد اربع سنوات، سعيًا وكذا في سبيل الحلم والعلم ،حملت في طياتها أكبر أفراحنا ومناكب سعيينا ، أصبح سعيينا اليوم للعين قرة، لم تكن الرحلة قصيرة ولم يكن الحلم قريبًا ولكن فعلناها بفضل الله.

وبكل حب أهدي هذا المشروع الى والداي ،والى كل من نفخر ونعتز بوجودهم ، إلى من مهدوا لنا طريق العلم ، إلى من ذاق مر سهر الليالي آملا في رفعتنا حبا وليس إلزاما، إلى اللذين سهروا وتعبوا لأجل راحتنا حتى نكون منجزين ونافعين للأمة، اللذين لم يخلوا يوما وقدموا كل ما بوسعهم لنصل إلى هذا اليوم، إلى عائلتي سندي الثابت في هذه الحياة وكانوا شمعة تضئى دربي نحو النجاح.

أهدي هذا المشروع إلى كل طالب يسعى للتعلم ،والى كل من نذروا أنفسهم لصون حقوق الناس وتخفيف معاناتهم

وأخيرا، من قال أنا لها "نالهـا" وأنا لها ، وإن أبـت رغما عنها أتيت بها ،ها هو اليوم العظيم ،هنا، اليوم الذي أجريت سنوات دراستي ،حالما بها ، حتى توالـت بمنه وكرمه لفرحة التمام ، فالحمد لله الذي ما تيقنت به خيرا وأملا إلا وأرقنا سرورا ينسينا مشقتنا.

المستخلص:

جدول المحتويات:

١	صفحة الغلاف
٢	الشكر والتقدير
٣	الإهداء
٤	المستخلص
٥	جدول المحتويات
٦	قائمة الأشكال
٧	قائمة الجداول
٨	المقدمة
٩	مشكلة البحث
١٠	أهمية البحث
١١	أسئلة البحث
١٢	أهداف البحث
١٣	فرضيات البحث
١٤	نموذج البحث
١٥	منهجية البحث
١٦	الدراسة الميدانية
١٧	مخطط المشروع
١٨	الدراسات السابقة والإطار النظري
١٩	الملخص
٢٠	المراجع

قائمة الأشكال:

قائمة الجداول:

المقدمة:

إدارة المعرفة تلعب دورا حاسما في تحسين وتعزيز أداء إدارة المشاريع. فإدارة المعرفة تساعد على تجميع وتنظيم المعرفة والخبرة في المؤسسة، وتوفير الوصول إليها بشكل فعال وسريع. وبالتالي، فإن إدارة المعرفة تمكن فرق العمل في إدارة المشاريع من الوصول إلى المعلومات والخبرات الضرورية لتحقيق الأهداف بشكل أفضل. علاوة على ذلك، تساهم إدارة المعرفة في تقليل تكرار الأخطاء وزيادة فعالية اتخاذ القرارات، مما يساهم في تحسين إدارة المشاريع بشكل عام. كما تعزز إدارة المعرفة التواصل وتبادل المعلومات بين أعضاء فريق العمل، مما يعزز التعاون والتنسيق بينهم. بالإضافة إلى ذلك، تساهم إدارة المعرفة في تحليل البيانات والمعلومات المتاحة، وتقديم رؤى مفيدة ومعلومات موثوقة لتوجيه عمليات إدارة المشاريع واتخاذ القرارات الإستراتيجية.

بشكل عام، يمكن القول إن إدارة المعرفة تلعب دورا حيويا في دعم وتعزيز فعالية إدارة المشاريع وتسهيل عمل فرق العمل لتحقيق النجاح.

أصبحت إدارة المعرفة مجالا مستقلا منذ عام ١٩٩١ (نونكا، ١٩٩١) ويشمل ذلك الدورات والمقررات التي تدرس في مجالات إدارة الأعمال، ونظم المعلومات والإدارة العامة وإدارة المكتبات وعلوم معلوماتية. (علوي ولايدنر، ١٩٩٩).

إن العديد من الشركات الكبرى والمؤسسات العامة والمنظمات غير الربحية لديها موارد مخصصة لجهود إدارة المعرفة الداخلية، وغالبا ما تكون هذه الجهود جزء من استراتيجية العمل وإدارة تكنولوجيا المعلومات (راشيل، ٢٠٠٦). توفر العديد من الشركات الاستشارية الاستراتيجية والمشورة فيما يتعلق بإدارة المعرفة لهذه المنظمات (راشيل، ٢٠٠٦) حيث تركز جهود إدارة المعرفة التنظيمية عادة على أهداف مثل تحسين الأداء والميزة التنافسية والتكامل والتحسين المستمر للمنظمة (شارما & سوشيل، ٢٠٠٤).

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 يمنح الثقة للجهة المسؤولة عن المشروع ويحسن من مستواها التنافسي. ولقد أشار (دهيلز & عنبر، ٢٠١٧) إلى أن ضمان نجاح المشاريع واستمرارها يستلزم بالضرورة وجود معايير وأدوات مناسبة تقدم المساعدة المطلوبة لمدراء المشاريع في كيفية إدارة المشاريع وتخطيطها وتنظيمها، حيث تعتبر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع الصادرة من المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (PMAI) من أبرز هذه المعايير، فقد أكد (العامري، ٢٠٠٧) أن للمجالات المعرفية لإدارة المشاريع أهمية كبيرة في المساعدة على تخطيط وتنظيم المشروع ومتابعته بالطريقة المناسبة، حتى أن هذه المجالات المعرفية أصبحت من أهم المواضيع التي تسهم في تحقيق الجودة للمشاريع. ولقد أشارت العديد من الأدبيات إلى دور تلك المجالات في تحقيق نجاح المشاريع وتقويم مستوى

أدائها. (Abdul Rasid et al., 2014; Chauhan & Srivastava, 2014; Al-Nady et al., 2016).

على الرغم من اعتبار إدارة المعرفة أحد أبرز الحلول التي يمكن من خلالها تحسين مستوى الأداء وتطويره، إلا أن (البرني، وريبير، ٢٠٠٨) أشارا إلى وجود عدد قليل من الأبحاث الأكاديمية التي ركزت على دور أهمية استخدام إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء وخاصة في إدارة المشاريع، ولكنهما أكدا من ناحية أخرى على

أنه في بيئات المشروع تكتسب المعرفة أهمية كبيرة، حيث يمكن لمدراء المشروع الاستفادة بشده من تبادل وترميز المعرفة الضمنية المرتبطة بإدارة المشاريع السابقة. وأكد (بوليانانوف، ٢٠١١) على أنه أثناء تنفيذ المشروع يتم إنشاء أشكال مختلفة من 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 في إعادة تعريف المعرفة التي كانت موجودة في الشركة، وفي حال عدم الحصول على هذه المعرفة وإعادة نشرها تتأثر جودة نتائج المشروع بشكل سلبي. نظرا لأهمية بيئة المشاريع وما تتضمنه من عناصر بشرية وتقنية عديدة وبما تسهم به في تحقيق عجلة التنمية الاقتصادية، تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في توضيح أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع من خلال تكامل العمليات ونجاح المشروع. (بوليانانوف، ٢٠١١)

إن إدارة المشروع تشير في الأساس 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 بفعالية على نجاح المشروع . والمؤسسات على اختلاف أشكالها تسعى إلى تحسين الأداء التنظيمي، وخلق منافسة بينها وتحقيق المزيد من المبيعات وزيادة حصتها في السوق ، وتحسين الإنتاجية

(Al-Shafai, 2017)، ونتيجة لإدراك المجتمعات لأهمية إدارة المعرفة ودورها الأساسي في تحويل المجتمعات نحو الاقتصاد المعرفي الذي يركز بشكل أساسي على الاستثمار في الموارد البشرية والفكرية ،أكد(حمود، ٢٠١٠) على أن المعرفة تعتبر المصدر الأساسي لتحقيق الثروة والتميز والإبداع خاصة بعدما شهده العالم من تطور تكنولوجي متسارع وواسع ، وأضاف (دهيلز، عنبر، ٢٠١٧) بأن إدارة المعرفة تمثل مصدرا رئيسيا لتمكين المنظمات من تخفيض التكاليف ورفع مستوى الإنتاجية من خلال توليد الإيرادات الجديدة. ومن هنا يتضح لنا ضرورة فهم دور إدارة المعرفة ولماذا اعتبرت حاضرة بقوة في المنظمات وريادة أعمال المشاريع من أجل دعم أهدافها وتكوين ثقافة المنظمة وخلق القيمة المضافة وتعزيز الميزة التنافسية.(أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع)، هناك أهمية للبيانات والمعلومات والمعرفة في إدارة المشاريع، حيث أشارت في دراسة(Ritchie, P&Jorgensen, K, 2017) حينما يعمل سياسة لمعلومات المشروع القياسية والمعمارية ، تحدد هذه السياسة الحد الأدنى من المعلومات التي سيتم الاحتفاظ بها حول مشروع ما ، وبالتالي يمكن تطبيقها لاحقا على جميع المشروعات ، والغرض من هذه السياسة هو ضمان الحصول على الحد الأدنى من معلومات المشروع وتخزينها من أجل تقديم معلومات وتوفير المعلومات (الغامدي & عبدالسلام محمد ، ٢٠١٩) (أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع)

إن إدارة المعرفة والتحديات التي تواجهها تفرض على بيئة المشاريع التي تعتبر من أهم البيئات المساهمة في دعم تنمية المجتمعات أن تقوم ببذل جهد أكبر في مجال إدارة المعرفة ،حيث أنها وما تتضمنه من رأس مال فكري تتمثل الأساس الذي ترتكز عليه تقدم الأمم وتطورها ،كما أنها تتمثل الأصول المعرفية غير الملموسة ،وهذا يعد تحدي بالنسبة لمدراء المشاريع من أجل إحداث نقلة نوعية في إدارة المعرفة وتبني استراتيجياتها وعملياتها في مشاريعهم.(الغامدي، ٢٠١٩)

وستتضمن دراستنا إلى توضيح دور إدارة المعرفة على أداء إدارة المشاريع في شركة إثراء للمعرفة في مدينة الرياض.

مشكلة البحث:

إن التطورات الحديثة والتطورات المتسارعة في عالمنا وما نشاهده من تغيرات نوعية في كافة مجالات الحياة، أدت إلى التصدي للتحديات التي تواجهنا الشخصية أو ما نمارسه من أعمال في المنظمات ، والأخذ بزمام المبادرات للحفاظ على ديمومتها واستمراريتها. فأصبحت المعرفة احد متطلبات عمل المنظمة وعنصر مهم لتوليد المخرجات التي يحتاجها السوق بمختلف أنواعها. وبالتالي أصبح هنالك ربط منطقي ما بين إدارة المعرفة كأحد المدخلات الرئيسية للمشروع وتأثيرها على النتائج المخطط لها للنجاح على المنافسين.

2.1. الفجوات النظرية

١. فهم كيفية تحويل المعرفة إلى قيمة مضافة: قد يكون هناك افتقاد في الفهم النظري حول كيفية يمكن لإدارة المعرفة أن تساهم في تحسين أداء إدارة المشروع وتحقيق الأهداف المحددة.
٢. تقدير تأثير إدارة المعرفة على الإدارة الإستراتيجية للمشروع: قد يكون هناك افتقاد في الفهم النظري لكيفية يمكن لإدارة المعرفة أن تؤثر على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في إدارة المشاريع
٣. قياس تأثير إدارة المعرفة على أداء إدارة المشاريع : قد يكون هناك اتساع في فهم كيفية يمكن قياس تأثير إدارة المعرفة على أداء المشروع وتحقيق النتائج المرجوة.
٤. تحديد عوامل النجاح والفشل في إدارة المعرفة: قد يكون هناك افتقاد في فهم العوامل التي قد تؤدي إلى نجاح أو فشل استراتيجيات إدارة المعرفة في سياق إدارة المشاريع

٢.٢. الفجوات العملية

١. عدم وجود اتصال وتبادل معلومات فعال بين فرق إدارة المعرفة وإدارة المشاريع قد يؤدي إلى تشتت المعلومات وضبابية الوقت في البحث عن المعلومات الضرورية لإدارة المشاريع.
 ٢. عدم وجود استراتيجية متكاملة لإدارة المعرفة في إدارة المشاريع قد يؤدي إلى اضطراب في تدفق المعرفة وتحليل البيانات والخبرات المكتسبة.
 ٣. عدم وجود تفاعل متشارك فعال بين موظفي إدارة المشاريع ومنصات إدارة المعرفة قد يؤثر سلباً على قدرة الفريقين على الاستفادة من المعرفة المتاحة لتطبيقها بشكل فعال.
 ٤. عدم قدرة إدارة المشاريع على تعزيز ثقافة المعرفة داخل المؤسسة قد يؤدي إلى نقص في تبادل المعرفة والخبرات بين أعضاء الفريق والتأثير على جودة أداء المشاريع.
- ومن هنا يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال التالي :
- " ماهو دور إدارة المعرفة على أداء المشروع ونجاحه ؟ "

أهمية البحث:

إن أهمية العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء إدارة المشروع والأثر المحتمل من عمليات إدارة المعرفة على المجالات المعرفية لإدارة المشاريع، حيث تساهم في توثيق وتبادل المعرفة والخبرات لتحقيق أهداف المشروع بنجاح. من خلال إدارة المعرفة، يمكن لفريق المشروع أن يستفيد من التجارب السابقة والمعلومات المتاحة لديهم لتحسين عملياتهم واتخاذ قرارات مستنيرة. كما أن إدارة المعرفة تساعد في تجنب تكرار الأخطاء وتحسين كفاءة استخدام الموارد وإدارة المخاطر، لذلك تعتبر الدراسة الحالية مكملية للنقص الموجود بالدراسات السابقة، ويمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية:

٣.١ أهمية نظرية

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

٣.٢ أهمية عملية

ترتبط الدراسة الحالية إلى 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 المشروع. ترتبط الدراسة الحالية بعمل وأداء المشاريع على اختلاف أنواعها والتي تعتبر محرك أساسي ورئيسي في دعم عجلة التقدم الاقتصادي في الدول. وتسعى الدراسة الحالية إلى الارتقاء بمستوى المشاريع محليا وعربيا من خلال الاستغلال الأمثل للمعرفة وكيفية دمجها مع المجالات المعرفية لإدارة المشروع من أجل تحسين جودة المشاريع على اختلاف أنواعها.

أسئلة البحث:

١. كيف يمكن تحسين أداء المشروع وزيادة نجاحه من خلال إدارة المعرفة ؟
٢. كيف يمكن قياس تأثير إدارة المعرفة على أداء المشروع ونجاحه؟
٣. كيف يمكن توجيه استراتيجيات إدارة المعرفة نحو دعم أداء المشروع وضمان نجاحه؟
٤. ماهي افضل الممارسات في إدارة المعرفة التي يمكن أن تسهم في نجاح مشروع معين؟

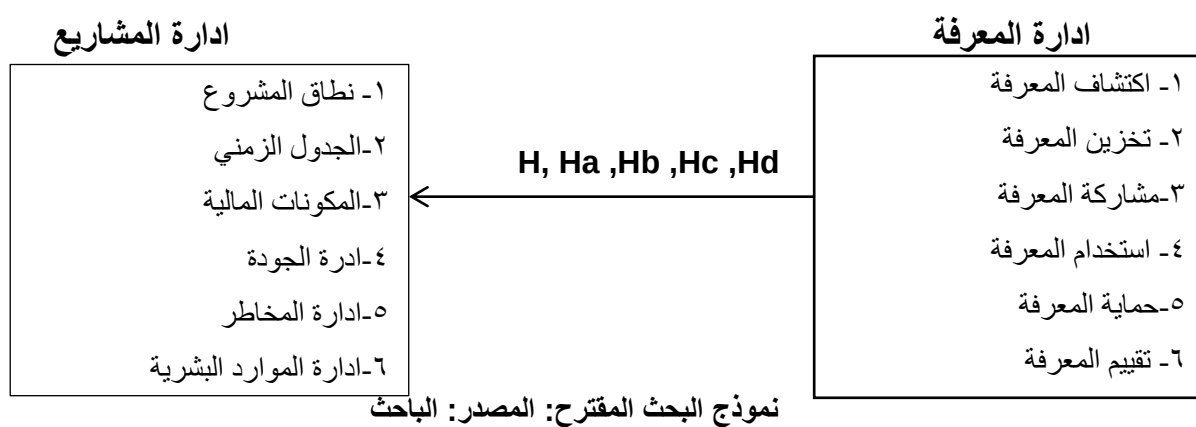
أهداف البحث:

١. دراسة دور إدارة المعرفة على أداء إدارة المشروع .
٢. تقييم كيفية استخدام التقنيات والأدوات الرقمية لتحسين إدارة المعرفة وتوفير وصول سريع إلى المعلومات المهمة.
٣. تقييم كيفية دمج عناصر ثقافة المعرفة في هيكلية المؤسسة وكيف يمكن أن تسهم هذه الثقافة في دعم الابتكار والتطوير المستمر.
٤. تحليل كيفية استخدام ممارسات إدارة المعرفة لنقل المعرفة والخبرات المكتسبة من مشروع لآخر.

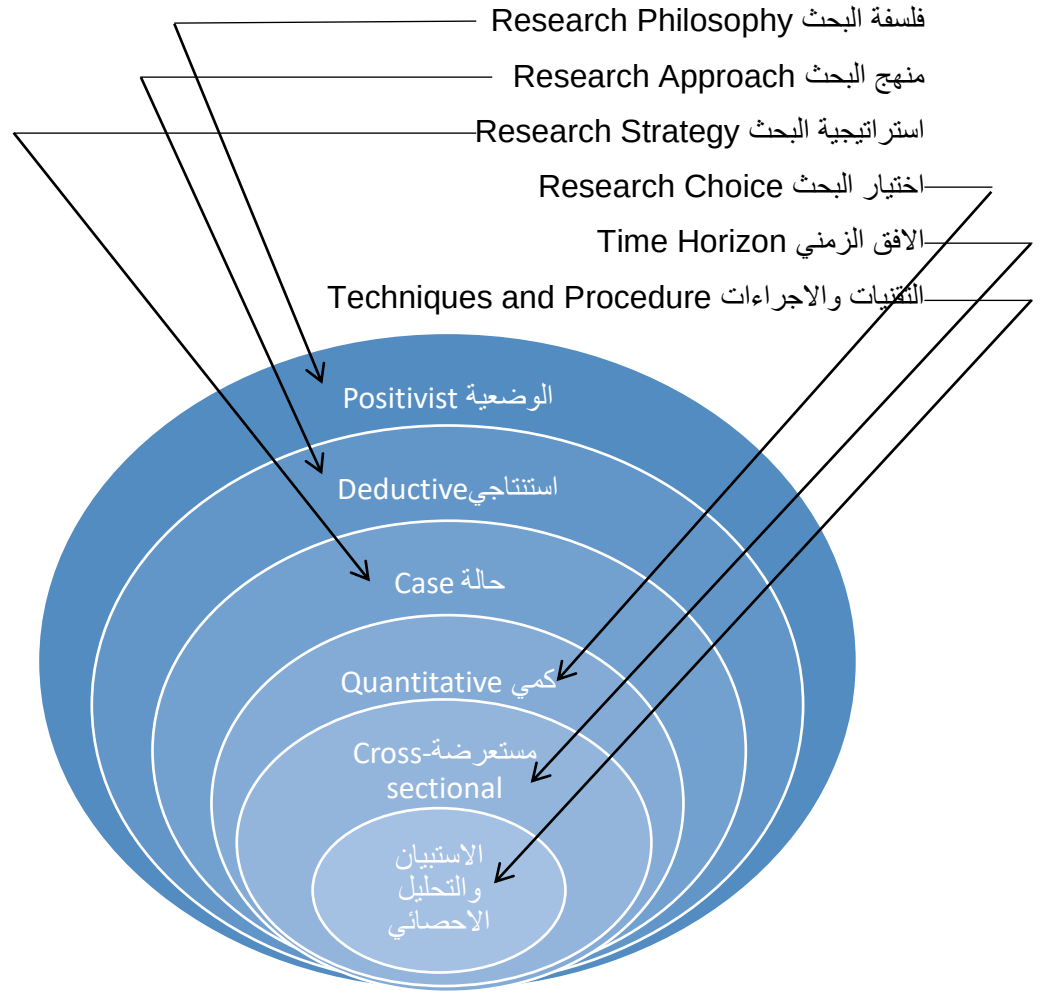
فرضيات البحث:

- ١-توجد علاقة معنوية ذات دلائل احصائية بين تحليل استخدام ممارسات ادارة المعرفة لنقل المعرفة من مشروع لآخر.
- ٢- توجد علاقة معنوية ذات دلائل احصائية بين استخدام التقنيات والادوات الرقمية لتحسين ادارة المعرفة وتوفير وصول اسرع للمعلومات المهمة.
- ٣-توجد علاقة معنوية ذات دلائل احصائية بين دمج عناصر ادارة المعرفة في هيكله المؤسسة .
- ٤-توجد علاقة معنوية ذات دلائل احصائية بين استراتيجية دور ادارة المعرفة على اداء ادارة المشاريع.

نموذج البحث:



منهجية البحث:



فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: استنتاجي.

استراتيجية البحث: حالة.

اختيار البحث: كمي.

الافق الزمني: مستعرضة.

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.

الدراسة الميدانية:

سيتم تطبيق بحث دور ادارة المعرفة على اداء المشاريع في شركة التعاونية .
وهي شركة مساهمة سعودية تأسست في التاسع من يناير عام ١٩٨٦ .
ويتركز نشاط الشركة في مزاولة اعمال التأمين التعاوني وكل ما يتعلق بهذه الاعمال من توكيلات واعادة التأمين، ويمثل النشاط الرئيس للشركة في تقديم خدمات تأمين السيارات ، التأمين البحري، تأمين الحريق ، التأمين الطبي، التأمين الهندسي، التأمين الطيران ، تأمين التكافل والحوادث المتنوعة.
تتبع للشركة التعاونية للتأمين ثلاث شركات هي :

١- شركة المتحدة للتأمين

٢- شركة وصيل

٣- شركة التعاونية للاستثمار العقارية

هيكل المشروع المقترح:

	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
	الفصل الثاني: الإطار النظري
	الفصل الثالث: منهجية البحث
	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الإطار النظري:

توصلت الدراسة البحثية الى ان النماذج والاطر التي اقترحها الباحثين (الغامدي، عبدالسلام محمد، ٢٠١٩) لتوضيح علاقة ادارة المعرفة بإدارة المشاريع أكدت على أهمية توظيف عمليات ادار المعرفة في المجالات المعرفية العشرة لإدارة المشاريع وفي قدرتها على تعزيز فرص نجاح المشروع من خلال اتمام المشروع ضمن التكلفة المناسبة والوقت المناسب وضمن الجودة المطلوبة ومن خلال تعزيز التواصل بين اصحاب المعرفة والافراد المعنيين ونشر المعرفة بينهم . كما أكدت النتائج على وجود علاقة قوية بين ادارة المعرفة وادارة المشاريع وتكاملها في العديد من الجوانب ، الأمر الذي يعزز من ضرورة تنفيذ المشاريع على اختلاف انواعها في ظل ادارة المعرفة بمختلف عملياتها . أوصت الدراسة بالحاجة الى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية ادارة المعرفة وتبني عملياتها خلال دورة حياة المشروع من خلال عقد الورش والممارسات المهنية التدريبية الخاصة بذلك لنقل وتبادل ومشاركة المعرفة، وتنقيف العاملين والمدراء بالوسائل والاساليب والممارسات الفعالة لإدارة المعرفة والتي يمكن توظيفها في ادارة المشاريع .

٢.١ ادارة المعرفة

٢.١.١ هي التقنيات والادوات والموارد البشرية المستخدمة لجمع وادارة ونشر واستثمار المعرفة ضمن مؤسسة ما. ينظر الى ادارة المعرفة على انها ادارة ما يمتلكه الافراد من مهارات تستند الى المعرفة ، وليس فقط ما هو موثق في مستندات المؤسسة. الهدف من ادارة المعرفة يرتبط بعملية اتخاذ القرار في المؤسسات. وتعرف بأنها إدارة المعرفة هي العمل الذي تؤديه المنظمة من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال. وهي تتطلب تشبيكا وربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد عن طريق المشاركة الجماعية والتفكير الجمعي. (سعد غالب التكريتي، ٢٠٠٤).

٢.١.٢ وتعرف بأنها إدارة بالمعرفة هي المشاركة المنظمة في المعلومات لتحقيق أهداف عديدة كالإبداع ، وعدم ازدواجية الجهود، والميزة التنافسية.

٢.١.٣ عملية منتظمة وفاعلة لإدارة وتفعيل مخازن المعرفة في المنظمة وتوظيفها في تحقيق أهداف المنظمة.

٢.١.٤ هي عملية تعني باكتشاف وتكوين وخزن واستعادة وتوزيع واستخدام المعلومات سواء كانت ضمنية او علنية. إن ادارة المعلومات هي جزء من نظم المعلومات الادارية والتي تستخدم الموارد البشرية والبرمجيات والأجزاء المادية في تحسين الاداء الوظيفي.

٢.١.٥ هي استغلال المهارات والخبرات لدى أفراد المنظمة من خلال العمل الجماعي وجلسات العصف الذهني والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية ومن ثم ضمان البقاء والاستمرار في المنافسة .

٢.١.٦ هي الوسيلة والطرق التي من خلالها نستطيع استخراج المعلومات المخزنة سواء في العقل البشري أو الحاسوب وتحويلها ونشرها للمساعدة في اتخاذ القرار.

٢.٢ انماط ادارة المعرفة.

٢.٢.١ إدارة العرفة التقليدية : تعتمد على توثيق المعرفة في شكل وثائق وتقارير ، وتخزينها في قواعد بيانات أو أنظمة إدارة المحتوى.

٢.٢.٢ إدارة المعرفة الجماعية : تشجع على المشاركة والتفاعل وتبادل المعرفة بين الافراد والفرق داخل المؤسسة.

٢.٢.٣ إدارة المعرفة الديناميكية: تركز على تطوير القدرات والمهارات الشخصية والجماعية للأفراد من خلال التدريب وورش العمل وبرامج تطوير الموارد البشرية.

٢.٢.٤ إدارة المعرفة الاستراتيجية: تركز على ربط المعرفة بأهداف واستراتيجيات المؤسسة واستخدامها كأداة لتحقيق التميز التنافسي والابتكار.

٢.٢.٥ إدارة المعرفة الشبكية : تعتمد على استخدام التكنولوجيا والشبكات الاجتماعية والمنصات الرقمية لتبادل المعرفة والتواصل داخل المؤسسة.

٢.٢.٦ إدارة المعرفة الثقافية : تركز على تعزيز ثقافة المشاركة والتعاون وبناء بيئة مشجعة لتبادل المعرفة والخبرات.

٢.٢.٧ إدارة المعرفة التجريبية : تركز على الابتكار والتجربة وإدماج الخطأ والتعلم منه لتحسين العمليات والممارسات.

٢.٣ ادارة المشاريع

٢.٣.١ عملية او نشاط مقيد بزمان ، أي له تاريخ بداية وتاريخ نهاية ، يتم القيام به مرة وحدة من أجل تقديم منتج ما أو خدمة ما بهدف تحقيق تغيير مفيد أو ايجاد قيمة مضافة.

وهناك اختلاف ما بين كون المشروع امرا مؤقتا لمرة وحدة، وبين العمليات الادارية او التشغيلية التي تجري بشكل دائم أو شبه دائم من أجل تقديم نفس المنتج أو الخدمة مرارا وتكرارا.

ولا تتطلب ادارة المشاريع بالضرورة نفس المتطلبات التي تتطلبها ادارة العمليات الادارية والتشغيلية الدائمة ، سواء من ناحية المهارات الفنية المطلوبة او فلسفة العمل ، ومن هنا نجد الحاجة الى بلورة ادارة المشاريع. وقد عرف هيرسون (١٩٩٢) المشروع بأنه " أي سلسلة من الأنشطة او المهام التليها اهداف محددة يجب ان تنجز ضمن مواصفات محددة ولها بداية ونهاية محددتان وله تمويل ويستعمل المصادرات المختلفة من اموال ووقت ومعدات وعماله.

ولقد نسب بريمان واخرين (١٩٩٥) الى ليش وتيرنر (١٩٩٠) تعريف المشروع بأنه وحدة استثمار صناعي جديده والتي لها بعض المعالم المميزة او المتفرده وذلك من خلال تناغم الوقت والتكلفة.

٢.٣.٢ هو عملية فريدة من نوعها ، التي تتكون من مجموعة من الانشطة المنسقة والتحكم بالأنشطة من خلال تواريخ البدء والانتها ، المتخذة لتحقيق هدف مطابقة للمتطلبات المحددة ، بما في ذلك القيود من حيث التكلفة والوقت والموارد.

٢.٣.٣ يعرف بأنه عبارة عن وقت وتكلفة عملية مقيدة لتحقيق مجموعة من الانجازات المحددة تصل الى معايير الجودة والمتطلبات .

٢.٤ أنماط ادارة المشروع.

تتباين أنماط ادارة المشروع بحسب طبيعة ونطاق المشروع والثقافة التنظيمية للشركة . ومن بين هذه الانماط الشائعة لإدارة المشاريع:

٢.٤.١ الادارة التقليدية : تعتمد على تقسيم العمل بشكل واضح وتعيين مدير للمشروع يكون مسؤولا عن تنفيذه بمواعيد محدده وميزانية محددة .

٢.٤.٢ الإدارة الحديثة تعتمد على مبادئ إدارة المشاريع الحديثة مثل بروح الفريق، ومراقبة العمل بشكل مستمر وتحديد الأولويات بناء على أهمية المهام.

٢.٤.٣ الإدارة الناتجة : تركز على تحقيق النتائج بشكل أساسي ، وتحديد الاهداف المحددة والقياسية لتقييم الاداء المشروع.

٢.٤.٤ الإدارة الجرافيكية : تعتمد على استخدام التقنيات الحديثة والادوات الرقمية في إدارة مثل التخطيط بواسطة الحاسوب والموارد البشرية

٢.٤.٥ الإدارة المبرمجة: تعتمد على استخدام الخطط الزمنية الصارمة والجداول الزمنية المحددة لتنفيذ المشروع بكفاءة وفعالية.

٢.٥ العلاقة التي تربط بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع.

تتمثل العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة المشروع في استخدام المعرفة والخبرات المكتسبة لتحقيق اهداف المشروع بطريقة أكثر فعالية . فإدارة المعرفة تساهم في تجميع وتوثيق المعرفة والخبرات المتعلقة بالمشروع، وتجعلها متاحة لجميع أفراد الفريق وتسهم في تبادلها وتحليلها لاستخدامها في تحسين أداء المشروع وتفاذي الأخطاء المحتملة . وبالتالي يمكن أن تسهم إدارة المعرفة في تحسين عمليات المشروع وتحقيق نتائج أفضل. بالإضافة الى ذلك ، إدارة المعرفة تساهم في انشاء قاعدة بيانات معرفية للمشروع تحتوي على المعلومات والخبرات السابقة والحلول التقنية والاستراتيجيات الفعالة التي يمكن استخدامها في إدارة المشروع. وبهذا الشكل، تكون إدارة المعرفة أداة قيمة في دعم عمليات إدارة المشروع وتحسينها باستخدام الخبرات والمعرفة المتاحة وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المشروع بشكل أفضل وأكثر كفاءة.

٢.٦ الدراسات التي تربط بين إدارة المعرفة وإدارة المشروع

تقوم الدراسات التي تربط بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع بفهم كيفية استخدام المعرفة والمعلومات لتحقيق أهداف المشروع بشكل فعال . وتشمل هذه الدراسات مجموعة من المواضيع والمفاهيم:

٢.٦.١ استخدام التقنيات والادوات الحديثة في إدارة المعرفة لدعم علميا إدارة المشاريع

٢.٦.٢ تعزيز تبادل المعرفة بين أعضاء فريق المشروع وتحسين سريان المعلومات داخل المنظمة.

٢.٦.٣ تطوير استراتيجيات لجمع وتخزين المعرفة المكتسبة من مشاريع سابقة واستخدامها في تحسين اداء المشاريع الحالية.

٢.٦.٤ تحسين عمليات التواصل والتعاون بين اعضاء الفريق من خلال تبادل المعرفة والخبرات.

٢.٦.٥ توظيف تقنيات إدارة المعرفة مثل نظم إدارة المحتوى وقواعد البيانات لدعم عمليات إدارة المشاريع.

٢.٦.٦ دراسة أثر إدارة المعرفة على جودة وأداء المشاريع وكيفية تحسينها.

الدراسات تركز على كيفية دمج إدارة المعرفة في عمليات إدارة المشاريع لتحقيق أهداف مشروعية أفضل وتعزيز الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع.

٢.٧ الخاتمة.

ان دور إدارة المعرفة تلعب دورا حيويا في اداء إدارة المشاريع . فهو يساعد في تحقيق التعلم المؤسسي وتبادل المعرفة وتحسين عمليات اتخاذ القرار و الابتكار في إدارة المشاريع .

بالإضافة الى ذلك ،يساعد في بناء قاعدة معرفية قوية والتعامل مع التحديات والمخاطر بشكل أفضل. إدارة المعرفة تعزز الفعالية والكفاءة في إدارة المشاريع وتساهم في تحقيق النجاح والتميز في تنفيذ المشاريع.

الملخص:

المراجع:

المؤتمرات:

١. الغامدي، (٢٠١٩). "أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع" مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية،
<http://proceedings.sriweb.org/akn/index.php/art/article/view/313>
- ٢-غازي الحارثي & ياسر الفايد (٢٠٢٠). "دور إدارة المعرفة في إدارة المشروع. مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية".

المجلات:

- ١-الغامدي، عبدالله، وآخرون (٢٠٢١). المفاهيم الأساسية لإدارة معرفة المشاريع. مجلة بحوث الشرق الأوسط.
<https://dx.doi.org/10.21608/mercj.2021.101928.1173>
٢. بهات (٢٠٠١). إدارة المعرفة في المنظمات "دراسة التفاعل بين التقنيات والأشخاص". مجلة إدارة المعرفة
- ٣-حسن & فايق (٢٠٢٢). "جدول أعمال بحثي لإدارة المعرفة والتحليلات. المجلة العربية الدولية إدارة المعرفة".
٤. سفيبي (٢٠٠١). نظرية قائمة على المعرفة للشركة لتوجيه في صياغة الاستراتيجية. مجلة رأس المال الفكري.

المذكرات والأطروحات:

١. ستانكوسكي (٢٠٠٥). إنشاء نظام إدارة المعرفة "الأحدث في الأبحاث الجامعية"
- ٢-قسطل، الزهرة، وآخرون (٢٠٢١). "دور عمليات إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي" جامعة العربي التبسي تبسة.
- ٣- ليبيرغ (٢٠٠٢). "تطوير نموذج إدارة المعرفة لتحسين فعالية منظمات إدارة المشاريع" (أطروحة الدكتوراه، ستيلينبوش: جامعة ستيلينبوش).
- ٤- ناجي محمد ناجي نصر & الصديق السنوسي الشرع (٢٠٢٣). "إدارة المعرفة كعامل تنظيمي مؤثر في نجاح المشاريع" <https://aaajournals.com/index.php/ajapas/article/view/563>
- ٥- <https://ar.m.wikipedia.org/wiki>

الملاحق: