المقدمة

تمهيد:

تحكم السلطة الوطنية الفلسطينية فقط أجزاء مقطعة ومحدودة من أرض فلسطين، ما أدى إلى تحديد النشاط التجاري الداخلي والخارجي وعملية الوصول إلى الخدمات والقدرة على التطوير الشامل للبنية التحتية، وفي هذه البيئة الصعبة أصبحت الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات وسيلة وصل المناطق الفلسطينية بعضها ببعض معاً ومع العالم كونها وسيلة النقل

الأسـرع والأفضـل وربمـا الوحيـدة فـي بعـض الأحيـان، لتبـادل المعلومـات والمنتجات بين المنتجين مع بعضهم البعـض وبيـن المنتجيـن والمسـتهلكين، وجميع الأطراف ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات[1].

وقد دخلت فلسطين عالم الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بعـد أن انطلـق العالم بذلك الاتجاه، وبعد ولادة السلطة الوطنية الفلسطينية أُتخذ قرار ببناء قطاع الاتصالات وتخصيصـه وحصـلت شـركة الاتصـالات الفلسـطينية علـى امتياز تقديم خدمات الهاتف الثابت والمتنقل عام 1996م[2].

والاتصال بالعالم بحد ذاته يحتم على الفلسطينيين النظر بعناية لـدور قطـاع الاتصـالات وتكنولوجيـا المعلومـات فـي بنـاء الاقتصـاد المعرفـي، فـالتحول الجديد في بيئة الأعمال الذي يفرض على المؤسسات التميز بقدرات جديدة تتلخص في بعد النظر و التفوق في الأداء والإبداع و القـدرة علـى التكيـف، بدلاً من الأسلوب التقليدي الذي كان يركز على الفعالية بشكل أساسي، من هذا المنطلق يشكل وجود خطة متكاملة لإدارة المعرفة لدى المنظمة، أمراً في غاية الحيوية والأهمية.

ففي القرن الواحد والعشرين أصـبح التحـدي الأهـم الـذي يـواجه منظمـات الأعمال وبصورة خاصة المنظمات التي تستند على المعرفـة، أو المنظمـات التي تقوم بإنتاج أو تقديم منتجات أو خدمات ذات طبيعة معلوماتية ورقميـة هـو العمـل مـن أجـل إدارة المعرفـة بهـدف تحقيـق الميـزة التنافسـية الإستراتيجية المؤكدة.

وقد أدركت المنظمات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن أغلب المنظمات تمتلك معرفـة، لكنهـا لـم تُسـتخدم أو أُسـتخدمت بأسلوب غير ملائم، أو أن العاملين فيهـا لا يسـتطيعون اكتشـافها والوصـول إليها ولا تطبيقها، لأنهـم لا يعرفـون الوسـائل الملائمـة لـذلك، فسـعت هـذه المنظمات إلى إدارة هذا الموجود، لأن المعرفـة بـدون فعـل الإدارة ليسـت ذات نفع، فالإدارة هي التي تصوغ النظم والبرامج الملائمة للكشف عن تلـك المعرفة[3].

---

[1] السرطاوي، بديع، "مجتمع المعلومات في الأراضي الفلسطينية"، مؤتمر غربي آسيا التحضيري للـ قمة العالمية لمجتمع المعلومات، بيروت، 2003، ص 1.

[2] مرجع سابق، السرطاوي، 2003، ص 2.

[3] الكبيسي، صلاح الدين، "إدارة المعرفة"، بغداد-العراق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005، ص 31.

و يتضمن مفهوم إدارة المعرفة، تعريف و تحليل موارد المعرفة المتـوفرة و المطلوبة و العمليات المتعلقة بهذه المـوارد و التخطيـط و السـيطرة علـى الأفعال الخاصة بتطوير الموارد و العمليات، و بما يُسهم في تحقيـق أهـداف المنظمة، و مـوارد المعرفـة فـي هـذا السـياق هـي المعرفـة الـتي تمتلكهـا المنظمـة أو الـتي تحتـاج إلـى امتلاكهـا و المتعلقـة بالمنتجـات و السـوق و التكنولوجيات بحيث تسهم في زيادة الأرباح أو توفير قيمة مضافة للخـدمات و المنتجات، و لا تتعلق إدارة المعرفة بإدارة هذه الموارد فقـط، بـل تتعـدى ذلك إلى إدارة العمليات الخاصة بهذه الموارد[1].

وإن هذا الاتجاه نحو التأكيد على المعرفة وتبني مشروعات ومبـادرات إدارة المعرفة، يتوافق ويتعزز في ظل تغييرات أشمل وأعمق تتمثل فـي الانتقـال من الاقتصاد القديم القائم على الأشياء، إلى الاقتصـاد الجديـد القـائم علـى المعرفة[2]. ولتقوية قدرات المجتمع الفلسطيني نحـو بقـاء قطـاع الاتصـالات وتكنولوجيا المعلومات صامداً في وجه التحديات يتطلب معرفة الـدور الـذي تقوم به إدارة المعرفة من أجل بقاءه، وتتضمن **المقدمة**: خطـة الدراسـة، الدراسات السابقة، الإدارة وعلاقتها بالمعرفة.

أولاً: خطة الدراسة

مقدمة:

لقـد تطـورت تكنولوجيـا المعلومـات مـن الـتركيز علـى معطـى البيانـات ومعالجتها الكترونياً لإنتاج معلومات ذات قيمة مضافة لـدعم أنشـطة الإدارة إلى التركيز على بناء نظـم تـوفر التعاضـد الضـروري بيـن الـذكاء الصـناعي والمعرفـة لإدارة عمليـات اسـتقطاب وتكـوين المعرفـة وتخزينهـا وتوزيعهـا والمشاركة في تطويرها أو ابتكارها، ويأتي هذا التحول نتيجة عوامل محفزة عديدة أهمها الانتقال الواضح إلى اقتصاد المعرفـة ومـا يرافقـه مـن مظـاهر وقوانين جديدة غيرت بصورة جذرية مفاهيم النظرية الاقتصـادية التقليديـة، بالإضافة إلى ظهور مجتمعات المعلومـات والمعرفـة وتبـدل مكـامن وآليـات

[1] الصباغ، عماد، " إدارة المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات"، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد 9، العدد الثاني، 2003، ص 5-7.

[2] الزيادات، محمد، "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 11.

بناء القوة الحضارية، وهجرة القيمة من المادة إلى المعرفة، وانتقال مزايا المنافسة إلى موارد المعرفة.
لذا على منظمات ومؤسسات المجتمع التكنولوجي المعاصر أن يرفع بكفاءة عالية موارده الأكثر قيمة في الوقت الحاضر، إلا أنه أقل مراعاة وخاصة في البيئات النامية وهو مورد المعرفة[1].

و تم عرض مفاهيم الإطار العام للدراسة التي تتمثل في خطة الدراسة وهي كالتالي:
مشكلة الدراسة، فروض الدراسة، متغيرات الدراسة، أهداف الدراسة، أهمية الدراسة.

أولاً: مشكلة الدراسة

لقد تزايد الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل العديدين من أفراد المنظمات التي تتعامل بالمعرفة وأصبح هناك توجه واضح من الجميع نحو تفهم دور المعرفة في نجاح الأعمال وتطور المجتمعات، وتؤكد العديد من الدراسات إلى أن تبني إدارة المعرفة في المنظمات يُحقق نمو وتطور المنظمات، يُحقق الميزة التنافسية، يُحسن الإبداع، وتتمثل قيمة إدارة المعرفة في مقدرة المنظمات على التعامل مع الظروف وتصور المستقبل.
وبرزت اختلافات جوهرية في كيفية النظر لدور إدارة المعرفة في المجتمعات المتقدمة فنجد أن هناك اهتمام أكبر ورعاية أكثر بموضوع إدارة المعرفة ويقل هذا الاهتمام والعناية في المجتمعات النامية بشكل عام، فتكمن مشكلة الدراسة في عدم وضوح دور إدارة المعرفة في كل[2] من وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات[3] MTIT)) وشركتي الاتصالات

---

[1] مجلة البحوث الإدارية،" إدارة المعرفة في حـ قبة العولمة"، المؤتمر العلمي العاشر لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات، القاهرة، فبراير، 2003، ص 186.
[2] [illegible]:
[3] وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات باللغة الانجليزية MTIT
(Ministry of Telecommunication & Information Technology)

الفلسطينية "بالتل"[1] (PALTEL) وشركة الاتصالات الخلوية "جّوال[2]" (Jaww al) في مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية، في الفترة من 2008-2010م، للمحافظة على البقاء والنمو والتطور المستمر لهذا القطاع وإرساء أسسه لتحقيق التقدم التنافسي، والاستفادة من تطبيق إدارة المعرفة.

حيث يعد قطاع الاتصالات وتكنولوجيا من أهم المنظمات التي تقوم على إنتاج المعرفة والاستثمار فيها، وهي من أكثر المنظمات ملائمة لمعرفة دور إدارة المعرفة على بقائها ومستقبلها.

وتتجسد المشكلة في:

ليس هناك دور واضح تقوم به إدارة المعرفة في ما يتعلق بقدرة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ومستقبلها في مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية؟؟

ثانياً: فروض الدراسة

تعد فرضيات الدراسة إجابة مؤقتة عن الظاهرة المدروسة، وهي حلول مؤقتة لمشكلة الدراسة، وسيتضح من خلال الدراسة إمكانية رفضها أو قبولها ويمكن صياغتها على النحو التالي:

الفرضية الأولى:

يوجد دور مهم ذو دلالة إحصائية معنوية لإدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في قدرة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على البقاء من خلال قياس أداء العاملين، العمليات، والمخرجات.

الفرضية الثانية:

يوجد دور مهم ذو دلالة إحصائية معنوية لإدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في مستقبل قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من خلال قياس رضا الزبائن، الابتكار والإبداع، والعوائد والأرباح.

---

[1] "□□□□□"، شركة الاتصالات الفلسطينية PALTEL (The Palestinian Telecommunication Company)

[2] "□□□□"، شركة الاتصالات الفلسطينية الخلوية (Jawwal (Palestinian Cellular Communication Company
□□□□□□: جوال اسم منتج الشركة ولا يعبر عن اختصار، فهي أول خدمة هاتفية خلوية في فلسطين باستخدام تكنولوجيا الـ (JSM).

الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إدارة المعرفة وبقـاء قطـاع الاتصـالات وتكنولوجيا المعلومات ومسـتقبله تعـزى للخصـائص الشخصـية لأفـراد عينـة الدراسة.

ثالثاُ: متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: إدارة المعرفة "توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة"

المتغير التابع الأول: قدرة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على البقاء

المتغير التابع الثاني: مستقبل قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

المتغير الوسيط: الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة

إن المعرفة رصيد متجدد القيمة، تتضاعف قيمته بانتشاره، وتتنوع استخداماته بحسب الحاجة إليه، والمنظمات تعد المستثمر الأول في المعرفة، لذا سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. بيان مفاهيم أكثر وضوحاً لمفهوم المعرفة وإدارة المعرفة في الفكر الإداري المعاصر.
2. تسليط الضوء على أهمية إدارة المعرفة في مواجهة التحديات حاضراً ومستقبلاً التي تواجهها المنظمات.
3. تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها.
4. إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفاعلية المنظمات.
5. توضيح دور إدارة المعرفة في تحقيق عمليات التعلم والتعليم والمساهمة الفاعلة في تحقيق التدفق السريع للمعرفة في المنظمات.

6. بيان أهمية ودور إدارة المعرفة في تحقيق التقدم التنافسي لبقاء قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ومستقبله من خلال وجهة نظر المدراء العامون ومديري الدوائر ورؤساء الأقسام ومشرفي الدوائر.
7. وضع الاقتراحات اللازمة لتعزيز دور إدارة المعرفة في تحقيق بقاء قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ومستقبله، والخروج بمجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تطوير استخدام إدارة المعرفة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

خامساً: أهمية الدراسة

إن التغيرات التي تحيط بالمنظمات من كل جانب وفي كل مجال، والتحديات والضغوط المتزايدة وغير المسبوقة التي تواجهها مع بداية الألفية الثالثة، تزيد من أهمية المعرفة ودورها في نجاح المنظمات واستمرارها، ومن جانب آخر تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الدراسة، حيث تعد الدراسة الفلسطينية الأولى التي تناولت هذا الموضوع "دور إدارة المعرفة في بقاء قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ومستقبله في السلطة الوطنية الفلسطينية.

1. تركز على الاهتمام بإدارة المعرفة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
2. توضح الدراسة مدى إدراك عينة الدراسة لمفهوم وأهمية إدارة المعرفة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.
3. تعد هذه الدراسة إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية كونها توضح دور إدارة المعرفة في بقاء قطاع الاتصالات ومستقبله وتضيف بعداً لدراسة ميدانية جديدة من الناحية الإدارية.

ثانياً: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات العربية

أولاً: دراسة (الفارس، 2009)[1] – الجمهورية العربية السورية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء وتعزيزه، وقد طبقت على عشر شركات حديثة أنشئت وفقاً لقانون تشجيع الاستثمار 1991، وقد جمعت البيانات بصورة أساسية عن طريق استبانة أعدت لهذا الغرض مع بعض المقابلات المحدودة وشملت مدة زمنية قدرها خمس سنوات (2003-2007)، ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين متغيري إدارة المعرفة والأداء، إذ أن أي تحسين في تطبيق أصول إدارة المعرفة ومبادئها لابد أن ينعكس إيجابياً على رفع كفاءة الأداء، ومن جهة أخرى بينت الدراسة وجود علاقة بين كل عنصر من عناصر إدارة المعرفة وبين كل محور من محاور الأداء، وأوصت الدراسة إلى إعطاء أهمية أكبر من قبل الإدارات العليا في منظمات الأعمال لإدارة المعرفة لتطوير مستوى إنتاجية الموارد البشرية لديها ومستوى أدائها العام، واستقطاب وتعيين مديري معرفة مؤهلين وقادرين على أداء أدوارهم المعرفية.

ثانياً: (الشرفا، 2008) [2] - فلسطين – قطاع غزة

---

[1] الفارس، سليمان، " دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات – دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الا قتصادية وال قانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010.

[2] الشرفا، سلوى، " دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، 2008م.

هـدفت هـذه الدراسـة إلـى التعـرف علـى دور إدارة المعرفـة وتكنولوجيـا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسـية فـي المصـارف العاملـة فـي قطـاع غزة، وطبقت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام اسـتبانة تـم توزيعهـا علـى جميع المدراء العامين ورؤساء الأقسام في المصـارف المبحوثـة، وعـددهم (174) موظفــاً، ووجــدت علاقــة ذات دلالــة إحصــائية بيــن إدارة المعرفــة وتكنولوجيا المعلومات ومجـالات الميـزة التنافسـية (جـودة المنتجـات، الأداء المـالي، السـيطرة علـى الأسـواق، كفـاءة العمليـات، الإبـداع والتطـوير)، وتوصلت إلى مجموعة من التوصيات منهـا تعميـق وعـي وإدراك المسـئولين في المصارف للتحديات الكبيرة والمعوقات المستمرة والمنافسـة الشـديدة التي يواجهها القطاع المصرفي في قطاع غـزة حاضـراً ومسـتقبلاً، وضـرورة أن يولي المسئولين فـي القطـاع المصـرفي فـي قطـاع غـزة اهتمامـاً زائداً لإدارة المعرفــة والعمــل علــى إنشــاء إدارة متخصصــة لإدارة المعرفــة وتكنولوجيا المعلومات.

ثالثاً: دراسة (البشابشة، الحمـد، 2008) [1] - المملكـة الأردنية الهاشمية

هـدفت هـذه الدراسـة إلـى تحليـل وفحـص أثـر إدارة المعرفـة فـي فاعليـة المديرين في الوزارات الأردنية، ولتحقيق هـذه الأهـداف تـم تطـوير اسـتبانة لغرض جمع البيانات، وتكونت عينة الدراسـة مـن (131) مـدير ومـديرة، و (336) موظفاً وموظفة في الوزارات الأردنية وتـم اختيـارهم بطريقـة العينـة الطبقية التناسبية، وتوصـلت الدراسـة إلـى مجموعـة مـن النتـائج أبرزهـا أن مستوى توافر إدارة المعرفة فـي الـوزارات مـن وجهـة نظـر المـديرين جـاء بدرجة متوسطة، ومستوى فاعلية المديرين من وجهة نظـر العـاملين جـاءت بدرجــة متوســطة، ويوجــد أثــر لأبعــاد إدارة المعرفــة فــي فاعليــة وإدراك المــديرين لإدارة المعرفــة جــاءت بدرجــة مرتفعــة، فــي حيــن جــاء إدراك الموظفين لإدارة المعرفة بدرجة متوسطة.

[1] البشابشة، سامر، الحمد، السيد، "أثر إدارة المعرفة في زيادة فاعلية المديرين في الوزارات الأدرنية: دراسة ميدانية"، الأردن، جامعة مؤتة، الكرك، قسم الإدارة العامة، 2008م.

رابعاً: دراسة (دروزة، 2008) [1] - المملكة الأردنية الهاشمية

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة كما وردت في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء المؤسسي والشفافية (الاحتياجات المعرفية، الوعي والالتزام المعرفي، الاتصالات الداخلية والخارجية) وعمليات إدارة المعرفة (التشخيص، التوليد، التخزين، التوزيع، التطبيق) وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من تشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها، ووجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة و عملياتها من جهة ورضا العاملين والتعلم والنمو المؤسسي وكفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى. وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالمعرفة بشقيها الضمني والصريح من خلال تفعيل عمليات توليد المعرفة وحصرها وتكوين الأفكار والخبرات والمهارات المتوفرة لدى الأفراد وحفظها في قواعد المعرفة وتوثيقها بطريقة يسهل الرجوع إليها.

خامساً: دراسة (الياسري، العامري، 2007)[2] - الجمهورية العراقية

هدفت إلى دراسة القوة التنظيمية وإدارة المعرفة وتأثيرهما في فاعلية المنظمة، ومن أجل تحقيق ذلك تم التعبير عن القوة بأبعاد (القوة الشرعية، قوة المعلومات، قوة الخبرة، قوة التقرب، والقوة المرجعية)، والتعبير عن إدارة المعرفة بأبعاد (السوق، الزبائن، الاتصالات، التكنولوجيا، المجهزون، المنافسون، وبراءات الاختراع)، بينما تم التعبير عن الفاعلية بأبعاد (الروح المعنوية، القلق، والأداء)، واستخدمت إستبانة للحصول على المعلومات وذلك من خلال إجابات (60) مديراً يمثلون القيادات الإدارية العليا لـ (10) شركات من القطاع الصناعي العراقي المختلط، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات منها: تحقق الفرضية الرئيسية الأولي بنسبة (78.9%)

[1] دروزة، سوزان، "العلا قة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي"، دراسة تطبي قية في وزارة التعليم العالي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط – كلية العلوم الإدارية والمالية، 2008م.

[2] الياسري، أكرم، العامري، فضل، " ال قوة التنظيمية وإدارة المعرفة وتأثيرهما في فاعلية المنظمة، بحث ميداني في عينة من شركات ال قطاع الصناعي العرا قي المختلط"، المجلة العربية للإدارة، مجلد 27، العدد الأول، يونيو، 2007م.

والتي تنص على وجود علاقات ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة، وتحقق الفرضية الرئيسية الثانية بنسبة (77.8%) والتي تنص على تأثير القوة والمعرفة في فاعلية المنظمة، وختم البحث بعدد من التوصيات منها: الاهتمام بالقوة التنظيمية من خلال تعزيز القوة الشرعية للمديرين، وتطوير رأس المال الفكري، والاستفادة من المؤهلات والسمات الشخصية للمديرين، السعي إلى إشاعة المشاركة بالمعرفة من خلال التركيز على رفع مستوى المعرفة الصريحة، الاهتمام بالفاعلية التنظيمية، من خلال اعتماد مداخل الفاعلية الموقفية ومداخل الفاعلية المتوازنة، والسعي إلى تكييف نماذج مدخل القيم التنافسية من أجل استخدامها لقياس الفاعلية في الشركات عينة الدراسة.

سادساً: دراسة (العتيبي، 2007) [1] - المملكة العربية السعودية

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها والوقوف على العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة وتحديد أهم عمليات إدارة المعرفة ودراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة المعرفة ووضع تصور مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وصمم استبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة والبالغ عددهم (492) وتمت معالجة بيانات الدراسة ومن أهم نتائج الدراسة: يرى أفراد عينة الدراسة أن الجامعة لا تعطي الأولوية لإدارة المعرفة وأنه لا يتم تداول مصطلح إدارة المعرفة في الجامعات بشكل مكثف. كذلك لا توجد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة جميع محاور الدراسة تبعاً لمتغيرات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمستوى الوظيفي.وتوصلت الدراسة إلى أن تبني الجامعة إدارة المعرفة ورسم الإستراتيجية المناسبة لإدارة المعرفة بالجامعات ونشر ثقافة المعرفة وغرس الرؤيا المعرفية لدى الأفراد وتوظيف التكنولوجيا الحديثة في نظم المعلومات وتوفير البيئة المناسبة التي تحقق التمكين المعرفي.

[1] العتيبي، ياسر، "إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية-دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى" رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى – كلية التربية ، قسم الإدارة التربوية والتخطيط – المملكة العربية السعودية، 2007).

سابعاً: دراسة (نايف، 2007) [1] - الجمهورية العراقية

سعت هـذه الدراسـة إلـى توضـيح العلاقـة ونـوع التـأثير بيـن إدارة المعرفـة والمقدرة الجوهرية والأداء الاستراتيجي في الشركات عينة الدراسة، وتحديد المضامين والدلالات النظرية لعمليات المعرفة والمقدرات التي تعد جوهريـة في العمل للمـديرين فـي الشـركات لغـرض تعزيـز قـدراتهم الإبداعيـة نحـو تحقيق أداء أفضل لشركاتهم، ووضع ملامح نموذج لإدارة المعرفـة والمقـدرة من واقع إجابات عينة الدراسة ينسجم مع متطلبات البيئة العراقية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعـة مـن النتـائج أهمهـا: وجـود تـأثير ذات دلالـة معنوية للعلاقة بين إنتاج المعرفة وكفاءة العمليات الداخليـة، إنتـاج المعرفـة والإبداع، تكامل المعرفـة والرضـا، تكامـل المعرفـة والنمـو والتعلـم، تكامـل المعرفة وكفاءة العمليات الداخلية، تكامل المعرفة والإبداع.

بالإضـافة إلـى وجـود تـأثير كـبير وقـوي لعمليـات إدارة المعرفـة فـي الأداء الإستراتيجي ممـا يجعـل هـذه العمليـات تـؤدي دوراً رئيسـاً فـي تحقيـق أداء أفضل للشركات عينة الدراسة.

ثامناً: دراسة (داسي، 2007) – الجمهورية العربية السورية[2]

هدفت هذه الدراسـة إلـى تأكيـد أهميـة إدارة المعرفـة ودورهـا فـي تحقيـق الميزة التنافسية المستدامة لقطاع المصارف الحكومية السـورية، وكشـفت العلاقة بين إدارة المعرفة والميـزة التنافسـية لهـذه المصـارف، واسـتهدفت الدراسـة 54 مـدير فـي الإدارة العليـا ويعملـون فـي 6 مصـارف حكوميـة سورية، وأفرزت نتـائج التحليـل عـن وجـود علاقـة قويـة ومعنويـة بيـن إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وجود ضعف بنسبة كبيرة في اعتمـاد المصـارف علـى تكنولوجيـا المعلومـات المسـاعدة لعمليـة إدارة المعرفـة مثـل النظـم الخبيرة ونظم دعم القرارات الجماعيـة، وجـود ضـعف فـي جـودة الخـدمات المقدمة من طرف المصارف الحكومية السورية وعدم تبنيها لمفـاهيم إدارة الجودة الشاملة، عدم اهتمام المصارف باسـتقطاب الأفـراد المبـدعين ذوي المهارات والخبرات العالية في العمل المصرفي، الأمر الـذي ينعكـس سـلباً

---

[1] نايف، كاظم، "العلا قة بين إدارة المعرفة والم قدرة الجوهرية وأثرها على الأداء الإستراتيجي: دراسة استطلاعية تحليلية م قارنة لعينة من شركات وزارة الصناعة في مدينة بغداد"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والا قتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، 2007م.

[2] داسي، وهيبة، " إدارة المعرفة ودورها في تح قيق المزايا التنافسية – دراسة تطبي قية في المصارف الحكومية السورية"، رسالة ماجستير، جامعة دمشق ، كلية الا قتصاد، 2007م.

على تقديم الجديد سواء على مستوى العمليات أو على مستوى الخدمة المصرفية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات منها: استحداث إدارة المعرفة في كل مصرف لتشترك مع نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، ضرورة تبني واستخدام تكنولوجيا المعلومات، تقديم الخدمات المصرفية من خلال الاعتماد على شبكة الانترنت وزيادة الاهتمام بالتحفيز المادي والمعنوي للعاملين لزيادة الدافعية لديهم لاكتساب المعرفة واستخدامها وتحقيق رضا العاملين.

تاسعاً: دراسة (باسرده، 2006) – الجمهورية العربية اليمنية[1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التكامل بين إدارتي المعرفة والجودة الشاملة وإبراز دوره في تحسين أداء المنظمات وتعزيزه، وطبقت على عشر شركات يمنية خاصة تعمل في مجال الصناعات الغذائية كعينة للدراسة، واتبع الباحث أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، وقد جمعت البيانات من الهيئة الإدارية العليا لتلك الشركات عن طريق الاستبيان الذي صمم على نموذج مقياس ليكرت الخماسي باعتماد سلسلة زمنية للأداء مدتها أربع سنوات للمدة من 2001 إلى 2004م، وتوصلت الدراسة إلى وجود تكامل وعلاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة وأثرٍ معنوي لذلك التكامل على أداء الشركات عينة الدراسة، وتضمنت عددا من التوصيات التي تساعد قيادة المنظمات على إزالة الضبابية حول مصطلحي إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة وأهمية تكاملهما، وتلافي أوجه القصور التي رافقت التطبيق، وتوصيات أخرى تسعى إلى لفت نظر جهات الاختصاص للاستفادة من مثل هذه المصطلحات الحديثة في جميع قطاعات المجتمع.

عاشراً: دراسة (بومعرافي، 2006 (- دولة الإمارات العربية المتحدة[2]

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى إمكانية تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية والخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة،

---

[1] باسرده، توفيق، "تكامل إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة وأثره على الأداء-دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا، 2006.

[2] بومعرافي، بهجة، "إدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى رفع الأداء في المؤسسات: دراسة استكشافية في دولة الإمارات العربية المتحدة"، جمعية المكتبات المتخصصة – فرع الخليج العربي، المؤتمر السنوي الثالث عشر، المنامة – البحرين، 2007م.

وركزت على استكشاف العوامل المساعدة أو المعيقة في هذه المؤسسات وما مدى تأثيرها على رفع مستوى أدائها وبينت الدراسة أن ثقافة المؤسسة، البنية التحتية للمؤسسة، تقنية المعلومات، دعم الإدارة العليا، الحوافز، وضوح الأهداف، هي من أهم العوامل الرئيسية التي تساعد على الإفادة من إدارة المعرفة كإحدى الطرق المبتكرة في مجال الإدارة الحديثة.

كما بينت نتائج الدراسة أن المؤسسات في دولة الإمارات شرعت في استخدام إدارة المعرفة لضمان دخولها في سوق المعرفة بثبات مما يتوافق مع اتجاهات الدولة في تنويع مجالات أنشطتها الاقتصادية لتصبح عضواً فاعلاً في مجتمع المعرفة.

الحادي عشر: دراسة (حجازي، 2005) [1] - المملكة الأردنية الهاشمية

هدفت هذه الدراسة إلى بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة في المنظمات الأردنية العامة والخاصة، من خلال إجراء دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص لمعرفة ما إذا كانت المنظمات الأردنية توظف إدارة المعرفة في أعمالها. وقد أجريت هذه الدراسة في (21) منظمة أردنية منها (11) من القطاع العام و(10) من القطاع الخاص، وبلغ عدد أفراد العينة (385) فرداً، منهم (240) فرداً من القطاع العام، و(145) فرداً من القطاع الخاص، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن المنظمات الأردنية العامة والخاصة، على حد سواء تدرك ما هي إدارة المعرفة، وبمختلف أبعادها، من حيث: المفهوم والدور والموجودات والأهداف وقيادة المعرفة والثقافة المنظمية، كما بينت الدراسة أن المنظمات الأردنية في القطاعين العام والخاص تمارس عمليات إدارة المعرفة من حيث التوليد، والتشارك، والتعلم، وظهرت فروق بين إدراك منظمات القطاع الخاص لأهداف إدارة المعرفة وكان مستوى إدراك القطاع الخاص لموجودات المعرفة أعلى من مثيله لدى القطاع العام، وتوصلت الدراسة إلى أن المنظمات الأردنية العامة والخاصة توظف إدارة المعرفة في أعمالها وإن كان ذلك بدرجة محدودة تقريباً.

---

[1] حجازي، هيثم ، " قياس أثر إدرلک إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية دراسة تحليلية مـ قارنة بين الـ قطاعين العام والخاص باتجاه بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة "، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان – الأردن، 2005م.

الثاني عشر: دراسة (حريم، الساعد، 2005)[1] - المملكة الأردنية الهاشمية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين كل من إدارة المعرفة وتقنيات المعلومات وبين الميزة التنافسية للمنظمة في قطاع الصناعات الدوائية بالأردن، من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات الصناعات الدوائية وتم اختيار عينة شملت ثلاث من كبريات شركات صناعة الدواء بالأردن، وجرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة باستخدام إستبانة تم توزيعها على جميع العاملين في الشركات المبحوثة، وعددهم (54) مديراً، لقد أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، بينما كانت العلاقة بين تقنيات المعلومات والميزة التنافسية إيجابية معتدلة، كما بينت الدراسة وجود اختلافات في إدراك المديرين للعلاقة بين إدارة المعرفة وتقنيات المعلومات وبين الميزة التنافسية تعزى للعوامل الشخصية للمبحوثين، بالإضافة إلى إسهام إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بدور أكبر مما تسهم به تكنولوجيا المعلومات.

الثالث عشر: دراسة (الدوري، العزاوي، 2004)[2] - المملكة الأردنية الهاشمية

هدفت هذه الدراسة " إدارة المعرفة وانعكاساتها على الإبداع التنظيمي" إلى القيام ببلورة إطار فكري حول مفاهيم وأنواع ومداخل ونظريات المعرفة وإدارة المعرفة والإبداع المنظمي، وتوظيف المتاح من التراكم المعرفي عن المتغيرين الرئيسيين للدراسة (إدارة المعرفة، الإبداع المنظمي) في بلورة أبعاد المنهجية التي ترمي إلى تحقيق أهداف الدراسة عموماً، وهدفها الرئيس والمجسد في " تشخيص العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع في المنظمات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي فالمعرفة كقوة أساسية محركة للاقتصاد، إلى جانب التغيير والعولمة وتحدياتها، ولدت

[1] الساعد، رشاد، حريم، حسين، " علا قة إدارة المعرفة وت قنيات المعلومات بالميزة التنافسية للمنظمة – بحث ميداني على قطاع الصناعات الدوائية بالاردن"، المجلة الأردنية للعلوم التطبي قية، المجلد الثامن، العدد الأول، 2005م.

[2] الدوري، زكريا، العزاوي، بشرى، "إدارة المعرفة وانعكاساتها على الإبداع التنظيمي"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع، إدارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة ، عمان، 26-28 نيسان 2004.

الحاجة إلى الإبداع لترجمة المعرفة إلى سلع أو خدمات أو عمليات جديدة ، تحقق للمنظمة ميزة تنافسية، ومن بين ما أوصت به الدراسة تدعيم القدرات المعرفية والإبداعية للمنظمة، والتزام المدراء بتوظيف إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي" في صياغة وتنفيذ وتقويم إستراتيجية المنظمة، بغية خلق منظمات معرفية.

الرابع عشر: دراسة (أبو فارة، 2004) [1] - المملكة الأردنية الهاشمية

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور إدارة المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفاعلية المنظمة الحديثة وبناء نموذج متكامل متناسق لآلية التأثيرات والعلاقات بين المدخلات المعرفية والعمليات المعرفية والمخرجات المعرفية (الأداء)، وتوصلت الدراسة إلى أهمية توجيه المنظمة الحديثة نحو تطبيق مدخل إدارة المعرفة يوفر لها إمكانات وقدرات تنافسية متميزة، ويوفر لها قدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات ومن إدارة المعلومات، ويوفر لها نظاماً دقيقاً وفاعلاً لتخطيط وتنفيذ ورقابة العمليات الوظيفية المختلفة، ويدعم فلسفة الإدارة العليا واتجاهاتها، ويؤثر في سلوك الأفراد بالمنظمة في إمكاناتهم وقدراتهم واتجاهاتهم، بالإضافة إلى أن نجاح المنظمة الحديثة في اختيار المدخلات المعرفية وتنفيذ العمليات المعرفية بصورة فاعلة سيؤدي إلى أداء متميز في صورة مخرجات معرفية متميزة وتحقيق قيمة عالية، وتلعب التغذية العكسية دوراً أساسياً وجوهرياً في تحقيق التحسين المستمر والتطوير الدائم للمدخلات المعرفية، وهذا ينعكس بصورة تلقائية على الأداء في أشكال مختلفة من المخرجات المعرفية المتميزة.

الخامس عشر: دراسة (الملاك، الأثري، 2002)[2] - دولة الكويت

[1] أبوفارة، يوسف، "العلا قة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء"، المؤتمر العلمي الرابع، إدارة المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 2004م.

[2] الملاك، ساهرة، الأثري، أحمد، "إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية للمنظمات"، مجلة مست قبل التربية العربية، المجلد الثامن، العدد، 26، 2002م.

هدفت هـذه الدراسـة إلـى بيـان أثـر إدارة المعرفـة علـى تطـوير المنظمـة والعاملين فيها، والتحقق من مدى وجود نظام لإدارة المعرفة في مؤسسـات الكويت العامة والخاصة، وبيان أهمية إدارة المعرفة كمبدأ من مبادئ الإدارة الحديثة في العالم، وقياس الواقع الحالي لإدارة المعرفة في الكويت، وكيف مـن الممكـن أن يتـم تطـوير هـذا الواقـع لتحقيـق أهـداف التطـور والنمـو والمنافسة للمنظمات من خلال زيـادة الاسـتثمار بالطاقـة البشـرية العاملـة، لتحقيق فاعلية العمل خاصة في ظـل نظـام العولمـة، وتـم تصـميم إسـتبانة وتحديد عينـة الدراسـة لتكـون 108 مؤسسـة حكوميـة وخاصـة عاملـة فـي الكـويت، وكـان مجتمـع الدراسـة هـم مـدراء التـدريب والتطـوير الإداري البشري، وقد بينت الدراسة أن غالبية أفراد العينـة فـي القطـاعين يعتـبرون أن نظام إدارة المعرفة لديهم كان له أثر كبير فـي تطـوير منظمـاتهم، و أن أهم مصادر المعرفة لديهم هم العاملون ثم خبرة المنظمة نفسها، كما بينت الدراسة أن أهم الوسائل المستخدمة في المنظمات الكويتية لتسهيل عملية المشـاركة فـي المعـارف والخـبرات هـي اسـتخدام النشـرات والمجلات الداخليـة، وأن أهـم الآثـار التنمويـة لنظـام إدارة المعرفـة فـي المؤسسـات الكويتية هي زيـادة نسـبة العـاملين وتهيئة بيئة عمـل سـليمة تسـهل عمليـة تبـادل المعـارف والخـبرات واسـتخدام نظـام نقـاط الجـودة Benchmarking لمعرفة وضعهم مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

أولاً: دراسة (Bogener & Bansal, 2007)[1]

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل البعض من العناصر الرئيسـية لوجهـة النظـر المستندة إلى الموارد ووجهة النظر المستندة على معرفـة المؤسسـة، وتـم

[1] Bogener, William c and Bansal, Pratima, "Knowledge Management as the Basis of Sustained High Performance", Journal of Management studies, Vol., 44, No. 1.

اقتراح ثلاثة مكونات لأنظمة إدارة المعرفة تؤثر على أداء المؤسسة، وهـي: قدرة المؤسسة على إنتاج معرفة جديدة، القدرة على بناء معرفتها الخاصة، وكفاءتها في تغطية كافة النفقات ذات العلاقـة، وقـد تكـونت عينـة الدراسـة من 42 مؤسسة وتم القيام بتحليل البيانات من سجلاتها باسـتخدام أسـلوب تحليـل الانحـدار، وقـد توصـلت الدراسـة إلـى نتيجـة مفادهـا أن معـدل نمـو المؤسسات يرتبط بشكل إيجـابي مـع قـدرتها علـى توليـد المعرفـة النـادرة والثمينة، وبناء المعرفة الخاصة بها.

ثانياً: دراسة (Feng, et. Al, 2005)[1]

هدفت هذه الدراسة إلـى اختبـار تـأثير تبنـي نظـم إدارة المعرفـة علـى أداء المؤسسـات، وقـد تكـونت عينـة الدراسـة مـن 100 مؤسسـة ممـن قـامت باستخدام تطبيقات المعرفة المختلفة في الولايـات المتحـدة الأمريكيـة فـي عام 2003، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة مـن النتـائج كـان أبرزهـا أن المؤسسات خفضت من التكاليف الإداريـة وتحسـن مسـتوى الإنتاجيـة لـديها في السنة الثانية من تبنيها تطبيقات إدارة المعرفة.

ثالثاً: دراسة (Dowan Kwan, 2004) [2]

حـاولت دراسـة دون كـوان والـتي بعنـوان (إدارة المعرفـة فـي الأوقـات المضطربة) البحث في موضوع إدارة المعرفة في البيئات المضـطربة حيـث أنه يوجد فيها طلب متزايد على إدارة المعرفة الفعالة، وقد تعاملت الدراسة مع موضوع العلاقة ما بين البيئات الصناعية المضطربة مـع تقييـم تكنولوجيـا المعلومات والأداء المنظمي وقد كشفت نتائج الدراسة بأن أعلى المنظمات أداءً في هذه البيئات المضطربة كانت المنظمـات الـتي اسـتعانت وخضـعت إلى منطق تقييم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة بغرض تحسـين المعرفـة وتعلم المنظمة.

[1] Feng, Kuoching, Chen, Edward T. & Liou, Wenching, "Implementation of Knowledge Management Systems and firm Performance: An Empirical Investigation", Journal of computer Information systems, 2005.

[2] Dowan, K., "Knowledge Management for Turbulent Times: Performance Impacts of (IT) Valuation, ASAC", 2004, Quebec, 54-73.

رابعاً دراسة: (Smith, 2004)[1]

و قد جاءت بعنوان مجتمعية المعرفة: وجهة نظر إدارة المعرفة في تكوين وضخامة المنظمات العالمية وتقنيتها العالية، وهدفت الدراسة إلى اكتشاف الإطار الأساسي لوجهة النظر الاجتماعية النظمية لإدارة المعرفة ، ووصفت العلاقات الأساسية بين وجهة النظر الاجتماعية النظمية تلك و بين المنظمات الكبيرة المعقدة ذات التكنولوجيا المتقدمة والتي يمكن أن تستخدم تلك العملية من أجل تطوير مبادئ إرشادية لتحقيق فعاليتها التنظيمية.

ومن أهم نتائج الدراسة، استخدمت بعض المنظمات مفاهيم المعرفة على إنها مفاهيم مجتمعية وذلك من أجل تطوير علاقات خاصة بالمعرفة تعود بالفائدة على الفعالية المنظمية، أن التعامل مع عمليات المعرفة كمفاهيم مجتمعية كانت أمراً مفيدا لثقافة صناع المعرفة، و بالتالي أصبحت هدفاً عاماً و كبيراً للعديد من منظمات الأعمال، أن عملية المفاهيم المجتمعية بمثابة عملية بناء للمنظمات العالمية الكبيرة المعقدة ذات التكنولوجيا المتقدمة، علاوة على أنها تضيف قيمة إلى الأنماط و الأشكال المنظمية الأخرى.

خامساً دراسة: (Lee & Choi, 2003)[2]

جاءت تحت عنوان (العناصر المؤثرة في إدارة المعرفة ، العمليات والأداء المنظمي)، وركز الباحثان على اختبار العلاقة بين مجموعة من المتغيرات مثل التعاون بين العاملين في المنشأة، إشاعة الثقة بين العاملين، برامج التعلم، الأسلوب المركزي في الإدارة، الرسمية (التركيز على الطابع الرسمي)، عمق وسعة مهارات العاملين، التسهيلات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات، الإبداع التنظيمي وعملية خلق المعرفة في المنشأة.

كما اختبر الباحثان العلاقة بين الإبداع التنظيمي والأداء التنظيمي. ووجد الباحثان أن العلاقات جميعها إيجابية بين تلك المتغيرات وعملية خلق

---

[1] العتيبي، ياسر، " إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى"، رسالة دكتوراه، 2007، ص 24.

[2] Lee H. & Choi.B., Knowledge Management Enablers, Process and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination, Journal of Management Information Systems, 2003, Vol.(20), No. 1.

المعرفة عدا متغيري المركزية والرسمية فعلاقتهما بعملية خلق المعرفة كانت سلبية.

سادساً دراسة: (Kathleen & Shearer, 2002)[1]

هدفت هذه دراسة إلى تحديد الاتجاهات التطبيقية لإدارة المعرفة في القطاع العام والخاص إضافة إلى معرفة كيفية تطبيق إدارة المعرفة في منظمات الدراسة ومعرفة أنواع المعرفة التي يتم إدارتها وكذلك المناهج المطبقة وأساليب التكنولوجيا المستخدمة لذلك ومصادر المعرفة والإجراءات المستخدمة لإدارتها وتوصلت الدراسة إلى أنه يجب أن يتم التركيز في الواقع التطبيقي على المعرفة الضمنية أكثر من المعرفة الصريحة، وأن هناك اختلاف واضح في الممارسة بين القطاع العام والخاص حيث أن القطاع الخاص يستخدم إدارة المعرفة لغاية نشر المعرفة والمشاركة فيها داخلياً أي داخل المنظمة بينما يتم تطبيقها في القطاع العام بشمولية أكثر.

سابعاً دراسة: (Collins, Hage, Hull & Teachman, 1993)[2]

وهي بعنوان: تأثير المعرفة على بقاء المؤسسات الصناعية الأمريكية، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم المعرفة من خلال رأس المال البشري والتكنولوجيا، وبيان اثر المعرفة في استمرار بقاء المنظمات و تطورها، وتشكلت عينة الدراسة من 97 مصنعا في ولاية نيوجرسي، و قد اختيرت هذه الولاية بالتحديد بسبب وجود مجموعة واسعة من مختلف المنظمات الصناعية الممثلة للصناعة الأمريكية، و قد أرادت الدراسة فحص أثر المعرفة في بقاء جزء من العينة، و استخدمت من أجل ذلك منهج تحليل الحدث التاريخي Event–history Analysis .

ومن أهم نتائج الدراسة أن 57 مصنعا من الـ 97 التي شملتها عينة الدراسة قد بقيت، وأن المصانع هي المصانع التي قامت بتوظيف المعرفة في أعمالها، وأن الاستثمار في شكلي المعرفة المذكورين : رأس المال

---

[1] Kathleen, S., " Understanding Knowledge Management and Information Management: The need for an Empirical perspective", information research ,2002, 8(1), Retrieved form http /information R.net/ir/8-1

[2] العتيبي، ياسر، " إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى"، رسالة دكتوراه، 2007، ص 24.

البشري و التكنولوجيا يقلل من احتمالية إغلاق المصنع، وأن الاستثمار في المعرفة له أثر هام و ايجابي لا يقل عن أهمية أثر الاستثمار في البحث و التطوير و إيجابيته .

المطلب الثالث: التعليق على الدراسات

باستقراء الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يمكن القول أن الدراسات السابقة أشارت إلى أهمية موضوع الدراسة، وقد تحققت للباحثة مجموعة من:

أولاً: الفوائد المتحققة من الدراسات السابقة

- تحديد الجوانب التي سبق بحثها من موضوع الدراسة، والجوانب التي لم تبحث من قبل، ليتسنى للباحثة أن تبدأ من حيث انتهى غيرها من الباحثين.
- المساعدة في تحديد مشكلة الدراسة، وبيان أهمية الدراسة ومبرر إجرائها.
- توجيه الباحثة إلى كثير من المراجع، وتوليد قناعة لديها بأهمية إدراك مفهوم إدارة المعرفة لتحديد آليات توزيع ونشر المعرفة والتشارك فيها وأهمية عملية التشارك في توظيف إدارة المعرفة في المنظمات.
- المساعدة في اختيار المنهج الملائم وأداة الدراسة المناسبة والإسهام في بنائها.
- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسية الحالية.

ثانياً: نتائج وتوجهات الدراسات السابقة ومناقشتها

- توضيح المفاهيم المتعلقة بالمعرفة وإدارة المعرفة وبيان أهم التحديات التي تواجهه المنظمات.

- إبراز أهمية إدراك العاملين لمفهوم إدارة المعرفة مما يـؤدي إلـى تفعيـل دور إدارة المعرفـة والتـأثير علـى قبـولهم لعمليـات إدارة المعرفـة مثـل التوليد والتخزين والنشر والتطبيق للمعرفة.
- وجود أثـر لأبعـاد إدارة المعرفـة فـي فاعليـة المـديرين وإدراك المـديرين لإدارة المعرفة.
- استخدام إدارة المعرفة لضمان الـدخول فـي سـوق المعرفـة بثبـات ممـا يتوافق مع اتجاهات الدولة في تنويع مجالات أنشـطتها الاقتصـادية لتصـبح عضواً فاعلاً في مجتمع المعرفة.
- بنـاء نمـوذج لتوظيـف إدارة المعرفـة فـي المنظمـات، لأن توظيـف إدارة المعرفة يضيف قيمة إلى أعمال المنظمات.
- وجود علاقة بين إدارة المعرفة وتقنيات المعلومات وبين الميزة التنافسية للمنظمات.
- تـدعيم القـدرات المعرفيـة والإبداعيـة للمنظمـة بتوظيـف إدارة المعرفـة والإبداع التنظيمي في صياغة وتنفيذ وتقويم إسـتراتيجية المنظمـة بهـدف خلق منظمات معرفية مبدعة.
- التأكيد على أهمية المعرفـة وتعميـق وعـي وإدراك المسـؤولين لمواجهـة التحديات الكبيرة.
- وجود علاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وبيـن عملياتهـا مـن جهـة ورضـا العاملين والتعلم والنمو المؤسسي من جهة أخرى.
- وجود تأثير قوي لعمليات إدارة المعرفة في الأداء الإستراتيجي مما يجعـل تلك العمليات تؤدي دوراً رئيسياً في تحقيق أداء أفضل للمنظمات.
- إبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة فـي تحقيـق وتعظيـم كفـاءة وفاعليـة المنظمة الحديثة.
- أهم الآثار التنموية لنظام إدارة المعرفة هي زيـادة نسـبة العـاملين وتهيئة بيئة عمل سليمة تسهل عملية تبادل المعارف والخبرات.
- التركيز على الواقع التطبيقي على المعرفـة الضـمنية أكـثر مـن المعرفـة الصـريحة ووجـود اختلاف واضـح فـي الممارسـة بيـن القطـاعين العـام والخاص حيـث أن القطـاع الخـاص يسـتخدم إدارة المعرفـة لغايـة توزيـع

المعرفة والمشاركة فيها داخل المنظمة بينما يتم تطبيقها في القطاع العام بشمولية أكثر.

- أن المعرفة حقل جديد يجب تفعيله لمواكبة عصر المعرفة، وأن المجتمعات لا زالت قاصرة عن إدماج " إدارة المعرفة" بشكل كامل في فعالياتها وقراراتها المجتمعية مما شجع الباحثة لدراسة إدارة المعرفة ودورها في بقاء المنظمات ومستقبلها.

ثالثاً: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح للباحثة أنها تقترب وتتشابه مع الدراسة الحالية في تناول موضوع إدارة المعرفة، وعملياتها وإبراز الدور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق كفاءة وفاعلية المنظمة الحديثة، إلا أنها اختلفت عن الدراسة الحالية بأن لكل منهم مجالاً مختلفاً عن الدراسة الحالية حيث ركزت الدراسة الحالية على قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ولم تتناول أي من الدراسات السابقة هذا المجال، والدراسة الحالية تنفرد بمحاولة إبراز دور إدارة المعرفة من خلال عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، وتخزين المعرفة، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) في بقاء المنظمات ومستقبلها من خلال المجالات التالية (العاملون والعمليات والمخرجات والزبون والإبداع والابتكار والعوائد والأرباح) في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتنفرد أيضاً بأنها تناولت مجتمع الدراسة من القطاع الحكومي والمتمثل بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وأعدت له إستبانة رقم (1)، وكذلك القطاع الخاص المتمثل بشركتي الاتصالات الفلسطينية "بالتل"، وشركة الاتصالات الخلوية "جوال" وأعدت لهم إستبانة رقم (2).

ثالثاً: الإدارة وعلاقتها بالمعرفة

المطلب الأول: مفاهيم أساسية للإدارة

إن الإدارة قديمة قدم الإنسان نفسه، لأن تنظيم الإنسان لأعماله وشؤون حياته يعد سلوكاً إدارياً، أما الإدارة كعلم أو حقل من حقول المعرفة فإنها حديثة نسبياً، وتعد العشرينيات من القرن العشرين، البداية الحقيقية لنشأة علم الإدارة، وقد كان لتضخم المنظمات، وتعقد وسائل العمل والإنتاج، والتقدم العلمي الدور الرئيسي في التطور المتسارع للإدارة بمفهومها الحديث.

وعلى الرغم من أهمية الإدارة في كافة الأعمال والأنشطة الإنسانية، إلا أنه لا يوجد اتفاق واضح وأكيد بين الخبراء والباحثين في مجال الإدارة على تعريف موحد أو شامل أو متفق عليه، فمصطلح الإدارة لا زال غير محدد بدقة، ويحمل المعاني والمفاهيم المختلفة والمتنوعة، وربما يعود ذلك إلى كون الإدارة تشكل مفهوماً معنوياً معقداً، فضلاً عن أن الدراسات والبحوث العملية في مجال الإدارة قد جاءت متأخرة إلى حد ما، ولهذا فإن مفهوم الإدارة يتحدد من وجهة نظر الباحث لعناصر العملية الإدارية ومكوناتها، وفي ضوء خبراته الإدارية وقناعاته[1].

أولاً: مفهوم الإدارة

يقول فردريك تايلور أن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدون أعمالهم بأفضل وأرخص طريقة ممكنة، وترى الباحثة أن المفهوم الأكثر شمولاً للإدارة هو "التنسيق الفعال للموارد المتاحة من خلال العمليات المتكاملة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لتحقيق أهداف العمل الجماعي بطريقة تعكس الظروف البيئية السائدة وتحقق المسؤولية الاجتماعية لذلك العمل".[2]

ثانياً: أهمية الإدارة

[1] عليان، ربحي، " إدارة المعرفة"، عمان- الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 13.
[2] حلوه، محمود، " مبادئ الإدارة "، عمان- الأردن، مكتبة المجتمع العربي، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007، ص 10.

للإدارة أهمية كبيرة في جميع مجالات الحياة، أما في مجال المشروعات والمنظمات المختلفة فإن أهمية الإدارة تتمثل فيما يلي[3]:

- مواجهة التغيرات والظروف البيئية المختلفة، السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتكنولوجية، وقيادة وتوجيه المنظمة لتحقيق أهدافها.
- التأثير الفعال على عناصر الإنتاج، حيث أن الإدارة تتصدر قيادة عناصر الإنتاج وتعمل على تنظيمها والتنسيق فيما بينها بما يتناسب مع ظروف العمل والظروف المحيطة.
- تطوير عناصر الإنتاج، وذلك بتحقيق التوازن بين الموارد والإنتاج، وتدريب القوى العاملة وتأهيلها مما يترتب عليه تحقيق مبدأ الكفاية الإنتاجية (إنجاز المهام بأقل وقت وجهد وتكلفة)
- تحقيق الاستقرار وذلك من خلال التطوير والتكيف بما يتناسب مع الظروف البيئية المحيطة.
- وسيلة من وسائل تطوير الشخصية الوظيفية للأفراد وجعلها أكثر فاعلية وانسجاماً مع طبيعة العمل، وتحقيق العدالة والحوافز للأفراد.
- مواجهة المنافسة على المستويين المحلي والدولي لسد الحاجات والرغبات من السلع أو الخدمات، وتشجيع العاملين على أفضل الممارسات.

ثالثاً: مجالات الإدارة

الإدارة أصبحت ضرورة في كل مجالات الحياة وعلى كافة المستويات، من مستوى الفرد إلى مستوى الجماعة، إلى مستوى المنظمة، ولها أربع مجالات إدارية رئيسة لها ما يميزها من حيث الهدف والأسلوب وطبيعة التكوين، وهي على النحو التالي[2]:

- مجال تطبيق الإدارة في القطاع العام، ويطلق عليه اسم (الإدارة العامة)، وهي الإدارة الحكومية التي تستهدف تقديم خدمة عامة للمجتمع ممثلة في أجهزة مثل الوزارات والمجالس والإدارات والهيئات وغيرها.

---

[3] الجيوسي، محمد، جاد الله، جميلة، "الإدارة: علم تطبيق "، عمان- الأردن، دار المسيرة، 2000، ص 20-22.
[2] عليان، ربحي، " إدارة المعرفة"، عمان- الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 23.

- مجـال تطـبيق الإدارة فـي القطـاع الخـاص ويطلـق عليهـا اسـم (إدارة الأعمال)، وهو مجال يتعلق بالمشروعات الاقتصـادية الـتي ينصـب هـدفها في تحقيق الربح عن طريق النشاط في المجالات الإنتاجية والخدمية.
- مجال تطبيق الإدارة في الهيئات والمنظمات التي لا تهدف إلى الربح مثل النوادي والجمعيات التعاونية والخيرية والتطوعية على اختلاف أنواعها.
- مجـال تطـبيق الإدارة فـي المنظمـات الدوليـة مثـل هيئة الأمـم المتحـدة ووكالاتهـا المتخصصـة والهيئات الدوليـة والإقليميـة مثـل جامعـة الدولـة العربية.

رابعاً: وظائف الإدارة[1]

يرى هنري فايول (Fayol) أن الوظائف الإداريـة يمكـن أن تقسـم إلـى سـتة وظائف رئيسية على النحو التالي:

1. الوظائف الفنية كالإنتاج والتصنيع.
2. العمليات المالية المتعلقة بالبحث عن رأس المال والتصرف به.
3. العمليات التجارية مثل الشراء والبيع والمبادلة.
4. العمليات المتعلقة بتأمين الموارد المادية والبشرية.
5. العمليات المحاسبية المتعلقة بتقدير التكاليف والإحصاءات.
6. العمليـات الإداريـة وتشـمل التخطيـط والتنظيـم والتـوجيه والتنسـيق والرقابة.

خامساً: سمات الإدارة في القرن 21

تمكنت الإدارة أن تكتسب مجموعة جديدة ومغايرة من المفاهيم والتوجهات تكون في ذاتها" إطاراً فكرياً" وتحقق بذلك تحول واضح وعميق في مفـاهيم الإدارة على مشارف وبدايات القـرن 21، وأهـم سـمات الإدارة الآخـذة فـي التشكل والتبلور مع بدايات القرن الواحد والعشرين ما يلي[2]:

- تكثيف وتعميق تقنيات الاتصالات وإدماجها في تصميم العمليات والأنشطة.
- الـتركيز علـى اقتصـاديات الـوقت والمجـال أكـثر مـن اقتصـاديات الحجـم، فالإدارة الجديدة تهتم بكفاءة استخدام الوقت ودقة اختيار مجال النشـاط

[1] Henri Fayol., "Industrial and general administration", Geneva : International Management Institute, 1929, P. 8.

[2] السلمي، علي، " الإدارة الجديدة – حصاد سنوات التطور والتجديد"، المؤتمر السنوي الثامن، مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية، الإسماعيلية، 2006م، ص 5 .

أكثر على خلاف ما كانت تبديه الإدارة التقليدية من اهتمام كبير بحجم النشاط.

- التركيز على الأنشطة والعمليات ذات المكون المعرفي العالي Know-based activities وهي الأنشطة والعمليات التي تنتج قيمة مضافة أعلى High value added .
- تهتم الإدارة الجديدة بتنمية العمل الجماعي واستثمار فرق العمل المتكاملة وتمكينها بمنحها الصلاحيات الكاملة لإنجاز الأعمال الموكولة إليها والمحاسبة على النتائج.
- تستثمر كل التقنيات والمفاهيم الصاعدة التي ترتكز على القدرات الذهنية والطاقات المعرفية للأفراد حين يتجمعون في فرق متجانسة ومتناغمة الأمر الذي يحقق لهم طاقات على الإبداع والابتكار والإنجاز تفوق كثيراً ما يتمتع به مجموع الأفراد من قدرات ومهارات.

المطلب الثاني: علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى

نتيجة للتطورات في الفكر الإداري فقد ظهرت على الساحة العديد من النماذج والتقنيات الإدارية مثل إدارة التغير، إدارة الاتصالات، إدارة العمليات، إدارة المعرفة التي تحقق تلك الأفكار والمفاهيم على أرض الواقع، وأن الإدارة هي عصب الحياة، وأن أي تقدم في أي مجال من مجالات الحياة إنما يعتمد بالدرجة الأولى على قدرة الإدارة وكفاءتها وليس على وفرة الموارد أو الإمكانيات[1].

الإدارة كنشاط ذهني يرافق الإنسان في أنشطته الحياتية المختلفة ويرتبط بلا شك بكل ما يساعد الإنسان في تلك الأنشطة، وأن العلوم بصفة عامة

[1] السلمي، علي، " الإدارة الجديدة – حصاد سنوات التطور والتجديد"، المؤتمر السنوي الثامن، مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية، الإسماعيلية، 2006م، ص 11 .

وجدت لتمكين الإنسان من ممارسة نشاطاته الحياتية بشكل أفضل. وعليه فإن الإدارة تغذي نشاطها الذهني هذا من مختلف العلوم مما يمكن الإداري من التمتع بثقافة واسعة تساعده في التحرك بثقة ومعرفة في وظيفته الإدارية وأهم العلوم التي تشكل قاعدة ثقافية هامة في الإدارة :

أولاً: الإدارة و علم الاجتماع

إن علم الاجتماع يُعنى بدراسة السلوك الإنساني الاجتماعي من خلال معرفة أصول ذلك المجتمع ومنظماته والعلاقات السائدة فيه وأهم قضاياه واهتماماته بالإضافة إلى قيمه وعاداته وتقاليده والعقائديات السائدة فيه[1]، والإدارة تتفاعل مع المجتمع على اعتبار أنه عنصراً مهماً من عناصر بيئتها الخارجية تتبادل معه المنافع لتستمد قوتها واستمراريتها، كما يمكن النظر إلى المنظمة على اعتبار أنها مجتمع صغير يطبق عليه علم الاجتماع من حيث مدى الانتماء لهذا المجتمع[2].

ثانياً: الإدارة و علم الاقتصاد

يهتم علم الاقتصاد بكيفية الحصول على السلع والخدمات لإشباع الحاجات المختلفة عن طريق توزيع الموارد الاقتصادية بأفضل طريقة، وهذا مهم لرجال الأعمال في عمليات الإنتاج من حيث معرفة الإنتاج المطلوب وتوزيعه وتخفيض تكلفة الإنتاج[3].

ثالثاً: الإدارة و علم تكنولوجيا المعلومات

أصبح الحاسوب من الضروريات التي لا يمكن الاستغناء عنها في مجال اتخاذ القرارات والتحليل الرياضي والنماذج المعقدة، مع وجود برامج جاهزة تساعد رجال الأعمال في إدارة مشروعاتهم[4].

---

[1] العتيبي، صبحي، "تطور الفكر والأساليب في الإدارة"، عمان- الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005، ص 135.

[2] الصوص، نداء، " مدخل إلى علم الإدارة"، عمان-الأردن، مكتبة المجتمع العربي، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007، ص 15.

[3] العتيبي، صبحي، مرجع سابق، ص 136.

[4] الصوص، نداء، " مدخل إلى علم الإدارة"، عمان-الأردن، مكتبة المجتمع العربي، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007، ص 16-17.

ولا يمكن للإدارة الحديثة أن تستغني عن تكنولوجيا المعلومات وشبكاتها وبخاصة الإنترنت في كافة عملياتها الإدارية ابتداء من اتخاذ القرار وانتهاء بالاتصالات بأشكالها المختلفة.

وقد ظهرت العلاقة بين الإدارة ونظم المعلومات بشكل واضح من خلال تطوير نظم المعلومات الإدارية التي أظهرت العلاقة القوية ما بين الإدارة وتكنولوجيا المعلومات[1].

رابعاً: الإدارة و علم المعرفة

الكثير من موظفي ومديري نظم المعلومات يتكلمون عن بناء قواعد معرفية، ويشير هذا المصطلح في أدبيات الإدارة بوضوح إلى حدوث عملية موالفة دقيقة لقدرتنا على التمييز بين المعلومات والمعرفة، وإن اكتشاف العلاقات بين مجموعات المعلومات يوفر الاتساع والعمق فتنشأ بذلك المعرفة وتختلف المعرفة المتصلة بنمط الإدارة عن الأنماط الأخرى اختلافاً كبيراً، ويخدم التدريب الداخلي والتعليم غرض تدعيم وتكريس هذا النوع من المعرفة بصورة جيدة، والشركات التي تقدر قيمة التعلم وتوليد المعرفة تكون مهتمة بكيف يفكر الأفراد ويعملون معاً وكيف يؤدون مهام عملهم[2]. والمعرفة تزداد أهميتها في العمل الإداري ومجاله الأكثر تخصصاً وهو مجال إدارة المعرفة، لأن العائد الاقتصادي الحدي للمعرفة في عالم الأعمال اليوم هو أكثر بكثير من العائد الاقتصادي الحدي للأعمال الأخرى كالأعمال الصناعية أو الأعمال الخدمية الأقل تخصصاً[3].

وتعد المعرفة مصدر قوة ولكن إدارتها الفاعلة تتطلب استثمار الأصول الأخرى مثل رأس المال والأيدي العاملة في العديد من أنشطة إدارة المعرفة، وتبرز أهمية إدارتها كي تبقى المنظمة ضمن إطار التنافس، ويتم تكوين وتنمية وتطوير الرصيد المعرفي للمنظمة واعتماد البحث العلمي المنظم والتطوير التقني لحل المشاكل وتحقيق أهدافها في النمو والاستمرار والبقاء Survival من خلال التوظيف المخطط والتنمية المستمرة للقدرات والموارد العلمية والبحثية المتاحة للمنظمة، أو من

---

[1] عليان، ربحي، " إدارة المعرفة"، عمان- الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 33.

[2] توفيق، عبد الرحمن، " الإدارة بالمعرفة- تغيير ما لا يمكن تغييره"، مركز الخبرات المهنية للإدارة "بمبك"، القاهرة، 2004م.ص 276.

[3] نجم، عبود نجم، " إدارة المعرفة"، الأردن-عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005، ص 100.

الخارج، بما يتناسق مع احتياجات العمل على تحقيـق الأهـداف الـتي قـامت من أجلها المنظمة.

وقد ساهم كثير من علماء وكُتـاب علـم الإدارة فـي بـزوغ مفهـوم أو مجـال إدارة المعرفة، ومن بين هؤلاء العلماء والكُتاب: بيتر دراكر (Peter Druker)، وبأول استراسمان(Paul Strassman) ، وبيتر سنج (Peter Senge) في الولايات المتحدة الأمريكية، وأكد كل من دراكـر واستراسـمان علـى الأهميـة الناميـة للمعلومات، وأبرزوا دور المعرفة كمورد تنظيمي لمؤسسات الأعمال، وركـز سنج علـى منظمـة المعرفـة كبعـد ثقـافي لإدارة المعرفـة، كمـا أن كلا مـن كريـــس ارجيريـــس (Chris Argris) وكريســـتفال بـــارتليت (Christopher Gartelett) و دورثـي ليونـارد بـارتون (Dorthy Leonard- Barton)، بمدرسـة هارفارد لإدارة الأعمال قد قـاموا بفحـص الأوجـه المختلفـة لإدارة المعرفـة، كما في دراسة حالة ليونارد بارتون عـن مؤسسـة شـابنال للحديـد والصـلب التي وضعت إستراتيجية فعالة فـي إدارة المعرفـة منـذ منتصـف السـبعينات من القرن الماضي[1].

[1] البيلاوي، حسن، "إدارة المعرفة في التعليم"، الإسكندرية- مصر، دار الوفاء، 2007، ص 67.