



**Global Proceedings Repository**  
American Research Foundation

ISSN 2476-017X

شبكة المؤتمرات العربية

<http://arab.kmshare.net/>

Available online at <http://proceedings.sriweb.org>

Contemporary International Scientific Forum  
for Educational, Social, Human, Administrative and Natural Sciences  
"Present Vs Future Outlook"

الملتقى العلمي الدولي المعاصر للعلوم التربوية والاجتماعية والانسانية والادارية والطبيعية

"نظرة بين الحاضر والمستقبل"

30 - 31 ديسمبر 2019 - اسطنبول - تركيا

<http://kmshare.net/isc2019/>

المؤشر الرقمي لتطور إدارة مشاريع المعرفة في البحث العلمي

## The Digital Indicator for the Evolution of Knowledge Projects Management in Scientific Research

علي زهير علي السهيمي

ALI ZUHAIR ALI ALSUHAYMI

جامعة الملك عبدالعزيز - باحث دكتوراه فلسفة في علم المعلومات (إدارة معرفة)

King Abdulaziz University- PhD Researcher in Information Science (Knowledge Management)

المملكة العربية السعودية - مدينة جدة

Kingdom of Saudi Arabia - Jeddah

[aalsoheme@kau.edu.sa](mailto:aalsoheme@kau.edu.sa)



### الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن المؤشر الرقمي لتطور إدارة مشاريع المعرفة في البحث العلمي من عام 1985م إلى عام 2019م، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في جمع المعلومات من قواعد المعلومات العربية والأجنبية ومحرك البحث Bielefeld Academic Search Engine ومحرك البحث Google Scholar. أظهرت النتائج ارتفاع الأبحاث المنشورة في المؤتمرات العلمية لآخر عشر سنوات تناولت إدارة مشاريع المعرفة Knowledge Projects Management حيث أظهرت الإحصائيات أن الأبحاث المنشورة وصل عددها (232) بحثاً علمياً خلال الفترة من 2010م إلى 2019م، كما أظهرت الإحصائيات نشر (172) بحثاً علمياً خلال الفترة من 1988م إلى 2009م.

كما أظهرت النتائج أن الأبحاث التي تناولت إدارة مشاريع المعرفة في محركة البحث العلمي Bielefeld Academic Search Engine وصل عددها (153) بحثاً علمياً خلال الفترة من 2010م إلى 2019م، وفي محرك البحث العلمي Google Scholar وصل عددها (2453) بحثاً علمياً خلال الفترة من 2010م إلى 2019م، نجد أن محرك البحث العلمي Bielefeld Academic Search Engine أكثر دقة في إظهار النتائج بسبب وجود خصائص تساعد الباحث لتحديد نوعية البحث بحيث يحدد من ضمن الخصائص (البحث في عنوان الأبحاث فقط)؛ لذلك نرى أنه أكثر دقة في البحث من Google Scholar وهذا سبب التباين في الأرقام.

أوصى الباحث بتأسيس جمعيات علمية في الوطن العربي تهتم بتطوير إدارة مشاريع المعرفة من خلال عقد ورش عمل و ندوات ومؤتمرات ونشر أبحاث، وأوصى الباحث بضرورة إنشاء إدارات متخصصة في الجامعات والشركات والقطاعات الأخرى تعنى بتقديم خدمات لمنسوبيها من خلال تدريبهم أو ابتعائهم بهدف تطوير القطاع وبناء كوادر ذو كفاءات عالية، كما أوصى بضرورة تطبيق المجالات المعرفية العشر Areas Knowledge10 في إدارة مشاريع المعرفة لضمان نجاح المشروع بأعلى نسبة نجاح.

الكلمات المفتاحية: المؤشر الرقمي، إدارة المشاريع، إدارة المعرفة، إدارة مشاريع المعرفة، البحث العلمي.

### المقدمة

أن الدول المتقدمة تطورت من خلال البحث العلمي في الجامعات والمراكز البحثية المتخصصة في مختلف العلوم والتخصصات، وأن اهتمام الدول المتقدمة بالمعرفة في إدارة المشاريع منذ 1985م كان له دور هام في تقدمها في شتى المجالات، وبدأت الدول الأخرى في نفس الاتجاه والاستفادة من مواردها الطبيعية والاقتصادية في تطوير مشاريعها.



ففي عام 1985م ظهرت أول دراسة حول إدارة مشاريع المعرفة قامت بإصدارها المجلة الدولية لإدارة المشروع في المملكة المتحدة تحت عنوان: نظم قائمة على المعرفة في إدارة المشاريع, حيث هدفت هذه الدراسة إلى أخذ آراء الباحثين والمهتمين حول أهمية المعرفة في إدارة المشاريع, وشارك في هذه الدراسة سبعة وخمسين باحثاً ومهتماً واتفقوا جميعاً على أهمية المعرفة في إدارة المشاريع .

إن الحديث في موضوع إدارة مشاريع المعرفة قد يأخذ وقتاً طويلاً لرصد كل التطورات والمشاريع التي اطلقتها شركات كبرى واستفادت منها في تطوير منتجاتها بما عاد على إيراداتها السنوية بأضعاف ما كانت عليه في السابق, وكان ذلك له أثر على جميع دول العالم ومن هذه الشركات: شركة قوقل, شركة فورد الأمريكية, شركة بيكسار لإنتاج الرسوم المتحركة , شركة آي بي إم, الخطوط الجوية السنغافورية, الخطوط الجوية البريطانية, وغيرها من الشركات الأخرى. سنقوم في هذا البحث بعمل مؤشر رقمي لتطور إدارة مشاريع المعرفة في البحث العلمي من واقع الدراسات السابقة (أبحاث علمية, رسائل ماجستير, رسائل دكتوراه, مقالات علمية) .

#### المشكلة البحثية:

أن دراسة موضوع تطور إدارة مشاريع المعرفة في البحث العلمي على المستوى العالم يحتاج الوصول لمعلومات دقيقة حول بداية ظهور مفهوم إدارة مشاريع المعرفة في عام 1985م وكيف تطور منذ ذلك الوقت إلى عصرنا الحالي, ومعرفة المؤشر الرقمي لتطوره في محركات البحث العالمية وقواعد المعلومات العربية والأجنبية, ومناقشته من طرحتها الجامعات العالمية من رسائل علمية وأبحاث ومقالات, وكذلك ما نقشته المؤتمرات العلمية والجمعيات العلمية وورش العمل حول إدارة مشاريع المعرفة.

تكمن المشكلة البحثية في عدم اعتماد القطاع الحكومي والخاص في بعض الدول على إدارة مشاريع المعرفة لتنفيذ مشاريعها, ونجد اهتمام الدول المتقدمة بالبحث العلمي في إدارة مشاريع المعرفة ساهم في تطورها اقتصادياً وصناعياً وطبياً وتعليمياً وشمل هذا التطور جميع قطاعات الدولة الأخرى.

#### أسئلة الدراسة:

تعد الدراسة الحالية محاولة للإجابة على الأسئلة التالية:

1) ما مدى اهتمام دول العالم بإدارة مشاريع المعرفة من واقع المؤشرات الرقمية العالمية للأبحاث المنشورة في المؤتمرات

العلمية وورش العمل والجمعيات العلمية؟



(2) ما مدى تطور إدارة مشاريع المعرفة في البحث العلمي من واقع المؤشرات الرقمية في قواعد المعلومات العربية والأجنبية؟

(3) ما مدى تطور إدارة مشاريع المعرفة في البحث العلمي من واقع المؤشرات الرقمية في محرك البحث العلمي Bielefeld Academic Search Engine ومحرك البحث العلمي Google Scholar؟

#### أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الحديثة، فهي تقدم للباحثين والمهتمين مؤشرات رقمية عن تطور إدارة مشاريع المعرفة للقيام بأبحاث تتعلق بإدارة مشاريع المعرفة، والبحث عن ما توصلت إليه الأبحاث من نتائج وتوصيات، ومدى استفادة الجامعات والشركات من هذه الأبحاث، والتعرف على قواعد المعلومات العربية والأجنبية التي ساهمت في نشر هذه الدراسات.

أن الهدف الأساسي من هذه الدراسة بناء قاعدة معلوماتية يعتمد عليها الباحث للقيام بأبحاث متقدمة في إدارة مشاريع المعرفة في الجامعات العالمية والشركات المتميزة للاستفادة مما وصلوا إليه، والعمل على بناء استراتيجية لإدارة مشاريع المعرفة في الجامعات والشركات.

#### الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى بعنوان: "نظم قائمة على المعرفة في إدارة المشاريع: المملكة المتحدة" (المجلة الدولية لإدارة المشروع، 1985م).

هدفت هذه الدراسة إلى أخذ آراء الباحثين والمهتمين بإدارة مشاريع المعرفة وأهميتها حيث شارك سبعة وخمسين باحثاً ومهتماً واتفقوا جميعاً على أهمية المعرفة في إدارة المشاريع .

الدراسة الثانية بعنوان: "المعرفة اقتناء متكامل: مشروع إدارة النظام" (Jung, Schreiber, 1988).

هدفت هذه الدراسة تطوير نظام لدعم مديري مشاريع البرمجيات التجارية المتوسطة الحجم (نظام الإدارة المتكاملة للمشروع)، ويتم تمييز اكتساب المعرفة استناداً إلى المقابلات التي أجريت مع مدراء خبراء من شركات البرمجيات الأخرى، وأن المنهجية المستخدمة لاكتساب هذه المعرفة هي KADS (وئاتق اكتساب المعرفة وهيكلية) لاستخراج المعرفة وإضفاء الطابع الرسمي عليها وتوثيقها لرجوع لها عند الحاجة.

الدراسة الثالثة بعنوان: "مشاريع إدارة المعرفة الناجحة" (Thomas, Davenport, David Long, Michael, Bears, 1998).



هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى العوامل التي تساعد في نجاح إدارة مشاريع المعرفة، ويوجد العديد من الاختلافات بين واحد وثلاثين مشروعاً شاركوا بأنواع مختلفة من المعرفة من البحث والتطوير إلى المبيعات إلى الإنتاج، وكان بعضها عبارة عن تمويل ذاتي باستخدام نهج قائم على السوق يفرض رسوماً على المستخدمين مقابل خدمات معرفية، وتم تمويل الآخرين من النفقات العامة، و حددت الدراسة أربعة أهداف رئيسية لنجاح إدارة مشاريع المعرفة وهي:

1. إنشاء مستودعات المعرفة .
2. تحسين الوصول إلى المعرفة .
3. تحسين بيئة المعرفة .
4. إدارة المعرفة كأصل.

الدراسة الرابعة بعنوان: "المعرفة مقاييس البرمجيات وقواعد البيانات لإدارة المشاريع" ( Paul Cone, Shinagawa, ) (1999 Khan).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى إنشاء وصيانة مشاريع البرامج الكبيرة عالية الجودة المعقدة والصعبة، وتقدم هذه الورقة إطاراً عاماً لمعالجة هذه المشكلة، ويتضمن هذا الإطار أدوات قاعدة البيانات والمعرفة ومجموعة رسمية من مقاييس اختبار وتقييم البرامج ومجموعة من التقنيات التحليلية المتقدمة لاستخراج المعلومات والمعرفة من البيانات المتاحة، كما يحتوي الإطار على إمكانية تقليل مخاطر المشروع إلى حد كبير وتحسين جودة الإنتاج في مجال إدارة مشاريع البرامج على نطاق واسع .

الدراسة الخامسة بعنوان: " دراسة العلاقة بين تطوير إدارة المشاريع و استخدام إدارة المعرفة" (2004 Line).

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد إذا ما كانت هناك علاقة إيجابية بين إدارة المشاريع و استخدام إدارة المعرفة، وهل وجدت هذه العلاقة، وما هي ممارسات إدارة المعرفة التي يستخدمها ممارسو إدارة المشاريع الهامة لتحسين إدارة المشروع، و ما هو أثرها ؟

مسحت الدراسة (99) مديراً من مدراء المشاريع المنتسبين إلى معهد إدارة المشروع، و هم غالباً من مؤسسات كبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وأخذ الاستطلاع الطابع الوصفي التقييمي غير التجريبي، و اعتمد التقييم على مقياس ليكرت. أشار المدراء المشاركون في الدراسة إلى أن لاستخدام ممارسات إدارة المعرفة أثراً إيجابياً على إنجاز متطلبات المشروعات الوظيفية والتقنية، والتي تسهم فيما يلي :

1. تحقيق المتطلبات الوظيفية.
2. إنتاج منتجات تفوق توقعات المشتري.



3. التخفيف من سوء الفهم.
4. تقليل مخاطر المحتملة في المشروع.
5. تقليل كلفة المشروع.

**الدراسة السادسة بعنوان: " إدارة المعرفة في المشاريع القائمة في المنظمات: معايير النجاح وأفضل الممارسات "**  
(2010 Alexander, Alexif).

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الرؤية المعاصرة للمشروع الناجح, وكشفت الدراسة أن تطبيق ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير على معايير نجاح المشروع ويمكن تحسين عملية التنفيذ الناجح للمشروع, كما كشفت الدراسة أن ممارسة إدارة المعرفة في المشاريع لها دور كبير في نجاحها, حيث أوصت الدراسة بعمل المزيد من الدراسات في هذا الجانب.

**الدراسة السابعة بعنوان: " دمج إدارة المعرفة مع إدارة المشاريع لنجاح المشروع "** (2010 Anthony, Young).

تهدف هذه الورقة إلى دراسة تحسين نجاح المشروع في المنظمات من خلال الدمج استراتيجيات إدارة المعرفة مع ممارسات إدارة المشروع في مشروع نموذجي دورة الحياة, ووفقاً لتقرير الفوضى الصادر عن Standish Group لعام 2009 ، فإن 32% فقط من جميع المشاريع التي شملها الاستطلاع هي تعتبر ناجحة من حيث تسليمها في الوقت المحدد, والميزانية, وتطبيق المهام أثناء المشروع, وقد يكون هذا مؤشراً على أن ممارسي إدارة المشروع لم يفعلوا ذلك بشكل كامل المعرفة المكتسبة والمنقولة من المشروعات السابقة لضمان معدل نجاح أعلى في المشاريع الحالية والمستقبلية, وهذه الورقة تقترح نموذجاً متكاملًا يجمع بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع لتحسين نجاح المشروع وبالتالي المساهمة في التنافسية والاستدامة في المنظمات.

**الدراسة الثامنة بعنوان: " استرجاع المعرفة لإدارة المشاريع: تصنيف المشروع "** (Przisha 2011).

الهدف من هذه الورقة هو تطوير مجموعة من سمات تصنيف المشروع التي يمكن استخدامها لوصف خصائص المشروع, وتحتوي معرفة إدارة المشروع على مجموعة واسعة من المعلومات التي يمكن تجميعها من الناحية النظرية والتطبيقية, وهذه المعرفة ليست متاحة بسهولة لمدير المشروع والتي يمكن أن تترك أثراً كبيراً على كفاءة إدارة المشروع والنجاح, لذلك هذه المعرفة ضرورية لتخزينها في مستودع معرفة إدارة المشروع ثم استعادتها عند الضرورة للعثور على هذه المعرفة ، ومن الضروري تحديد سمات للبحث في المشاريع ذات الصلة والمعرفة المرتبطة بهذه المشاريع.

**الدراسة التاسعة بعنوان: " دور إدارة المعرفة في دقة التنظيم في إدارة المشروع "** (2015 Smyth, Hunun).

هدفت في هذه الورقة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في دقة التنظيم في إدارة المشروع, واستخدم الباحثان عملية المسح عبر الإنترنت والمقابلة الهاتفية لجمع البيانات, وأظهرت البيانات أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة ودقة التنظيم في إدارة المشروع, وركزت على أهمية إدارة المعرفة في تنظيم المشروع .



**الدراسة العاشرة بعنوان: " منظور إدارة المعرفة لمكتب إدارة المشروع " (Nada 2017).**

الغرض من هذه الورقة هو التحقيق في تحويل المعرفة الضمنية للمشاريع إلى معرفة واضحة متاحة في مكاتب إدارة المشاريع , واستخدام دراسات الحالة ، حيث تم جمع المعلومات في الموقع بالملاحظة، ومقابلات مع المدراء في مكتب إدارة المشروع، وتُظهر النتائج بأهمية تحويل المعرفة الضمنية للمشروع إلى معرفة واضحة، وأهمية دمج المعرفة في الممارسات التشغيلية وحفظها في قواعد بيانات الشركة.

تم تقديم الثقافة التنظيمية كعامل رئيسي ، حيث تؤثر على عملية تبادل المعرفة بين الموظفين، ويجب على مديري المشاريع التأكيد على أهمية إدارة المعرفة وتبادل المعرفة وتخزين المعرفة أثناء القيام و تطوير المشاريع.

**الدراسة الحادي عشر بعنوان: " استكشاف إطار لمشاريع الابتكار بين الجامعات والمصانع: بناء منصة المعرفة التعاونية" (Hansen, Mork, Willow 2019).**

هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن مشاريع الابتكار في الجامعات والمصانع وإمكانية تحسينها ، لا سيما لجلب المعرفة والتكنولوجيا الجديدة إلى منتجات تجارية.

سيكتشف هذا العمل البحثي كيف يمكن لنموذج إدارة المعرفة الجديد الذي تم إنشاؤه لمشاريع الابتكار في صناعة الجامعات و دعم الجامعات والشركات الصناعية ومديري المشاريع والعاملين في مجال المعرفة ، للمساعدة في تحسين نتائج الابتكار من هذه المشاريع , مع التركيز على عمليات المعرفة في مرحلة ما قبل مشروع وأثناء المشروع وعند الانتهاء من المشروع وتبين النتائج أن نموذج إدارة المعرفة يساهم فيما يلي:

- (1) بناء منصة المعرفة طويلة الأجل.
  - (2) التركيز على مبادرات إدارة المعرفة التي هي شروط مسبقة للنجاح نتائج المشروع.
  - (3) دمج الاحتياجات الصناعية الحقيقية ومعرفة المستخدم النهائي.
  - (4) التطبيق المنهجي للنموذج لمشاريع الابتكار يمكن أن تدعم البناء المستدام لمنصة المعرفة التعاونية بين الجامعة والمصانع .
- تتناول المقالة أداء نموذج إدارة المعرفة خلال مراحل المشروع المختلفة : نقاط القوة والضعف فيه ، بالإضافة إلى اتجاهات التنمية وفرصها.

**الدراسة الثانية عشر بعنوان: " أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع" (الغامدي، 2019م).**

تهدف هذه الدراسة توضيح العلاقة بين إدارة المعرفة Knowledge Management وإدارة المشاريع -Project Management وما تتضمنه من رأس مال بشري وفكري Intellectual Capital.



توصلت الدراسة توضيح العلاقة بين إدارة المعرفة بإدارة المشاريع وأكدت أهمية تطبيق المجالات المعرفة العشرة Knowledge Areas 10 في إدارة المشاريع.

أوصت الدراسة بتنمية الوعي لدى العاملين حول أهمية إدارة المعرفة وعملياته في دورة حياة المشروع Project lifecycle وذلك من خلال ورش العمل والدورات التدريبية التخصصية لنقل ومشاركة المعرفة.

#### خلاصة الدراسات السابقة

يتضح من خلال الدراسات السابقة أهمية إدارة مشاريع المعرفة لإنجاح أي مشروع سواءً كان اقتصادياً أو اجتماعياً أو صحياً أو سياسياً أو معرفياً... إلخ، وتؤكد الدراسات والمراجع العلمية إلى عدة نقاط وهي:

الحصول على الدعم من الإدارة العليا لتنفيذ أي مشروع .  
عمل دراسة الجدوى قبل البدء في تنفيذ المشاريع المعرفية.

توثيق المعرفة الضمنية في المشاريع المعرفية.

الدقة في تنفيذ عمليات إدارة المشاريع وهي:

1. عمليات البدء .
2. عمليات التخطيط .
3. عمليات التنفيذ.
4. عمليات التحكم والرقابة.
5. عمليات الإنهاء واغلاق المشروع .

التأكيد على التطبيق العملي للمجالات المعرفية العشر في إدارة مشاريع المعرفة وهي:

إدارة تكامل المشروع: التي تتضمن تخطيط وتنفيذ المشروع والرقابة عليه.

إدارة نطاق المشروع: تحديد حدود العمل المخطط وما يجب تنفيذه وإنجازه.

إدارة وقت المشروع: تشمل إدارة وقت المشروع والعمليات اللازمة لإدارة عملية الانتهاء من المشروع في الوقت المناسب أي أنها تتعلق بجدولة المشروع والسيطرة على ذلك.

إدارة تكلفة المشروع: تشمل تقدير تكلفة المشروع ووضع موازنة لها وتمويلها وإدارتها وضبطها حتى يتسنى استكمال المشروع في حدود الموازنة المعتمدة.





إدارة جودة المشروع: إن الاخفاق في المشروع كثيرا ما تعزى إلى تخطى الجودة والتضحية بها.

إدارة الموارد البشرية في المشروع: الاهتمام بالأفراد من حيث الكم والمؤهلات والمسؤوليات والصلاحيات والعلاقات في مراحل المشروع تشمل كذلك العمليات التي تنظم وتدير وتقود فريق المشروع، والذي يتألف من أفراد مكلفين بأدوار ومسؤوليات مخصصة لاستكمال المشروع.

إدارة اتصالات المشروع: تقوم بتوفير وتبادل المعلومات خلال مراحل التخطيط والتنفيذ والرقابة على المشروع، كما تشمل العمليات المطلوبة لضمان تخطيط معلومات المشروع وتجميعها وإعدادها وتوزيعها وتخزينها واسترجاعها وإدارتها والتحكم فيها ومتابعتها والتصرف فيها بصورة مناسبة وفي حينه.

إدارة مخاطر المشروع: هي عملية تنفيذ التخطيط لإدارة المخاطر وتحديدتها وتحليلها والتخطيط للاستجابة لها ومتابعة المخاطر في المشروع.

إدارة مشتريات المشروع: إنها إدارة الامدادات من المواد والسلع والخدمات الضرورية للمشروع وإصدار أوامر الشراء وإدارة العطاءات والعقود واختيار الموردين حتى انتهاء المشروع. كما تشمل العمليات اللازمة لشراء أو جلب المنتجات أو الخدمات من خارج فريق العمل

إدارة المعنيين: تشتمل على العمليات اللازمة لتحديد الافراد أو المجموعات أو المؤسسات التي قد تؤثر أو تتأثر بالمشروع وتحليل توقعاتهم وأثرها على المشروع، تركز إدارة المعنيين كذلك على الاتصال المستمر لاستيعاب احتياجاتهم وتوقعاتهم ومعالجة الاشكالات فور وقوعها.

## الطريقة

### منهج الدراسة

أعتمد البحث على المنهجي الوصفي باعتماده في جميع المعلومات على الدراسات السابقة والمقالات العلمية ورسائل الماجستير والدكتوراه والكتب ومحركات البحث وقواعد المعلومات العربية والأجنبية.

### أداة الدراسة

استخدم الباحث أداة الملاحظة للحصول على المعلومات من خلال قواعد المعلومات ومحركات البحث العلمية، وهذا أسلوب يستخدم في المنهج الوصفي من بين عدة أساليب مثل: المقابلة، والاستبيان، والتجربة.



### عينة الدراسة

اعتمد الباحث على محركات البحث الرقمية مثل: محرك البحث العلمي Google Scholar, ومحرك البحث العلمي ERIC, محرك البحث العلمي (BASE) Bielefeld Academic Search Engine, واعتمد الباحث على عدة قواعد معلومات عربية ومنها: دار المنظومة للرسائل العلمية, والمنهل, وبنك المعلومات العربي, واثرء المعارف الرقمية, والمجموعات العربية على الانترنت - جامعة نيويورك, وقاعدة العلوم الإنسانية, وقاعدة العلوم الاقتصادية والمالية وإدارة الأعمال, وقاعدة معلومات العلوم الإنسانية, وكسوب قاعدة المعلومات الرقمية لدار جامعة الملك سعود للنشر, وقاعدة الأبحاث العلمي بعمادة الدراسات العليا بجامعة الملك عبدالعزيز, وقاعدة الدراسات والرسائل العلمية بمكتبة الملك عبدالعزيز, وقاعدة معلومات مكتبة الملك فهد الوطنية, كما اعتمد على قواعد المعلومات الأجنبية المتوفرة في المكتبة الرقمية السعودية .Saudi Digital Library

### حدود الدراسة

**الحدود الزمنية للدراسة:** قام البحث بتحديد إطار زمني من بداية ظهور مفهوم إدارة مشاريع المعرفة إلى وقتنا الحالي, وحصل الباحث على أول بحث كان في 1985م, وآخر بحث تحدث عن إدارة مشاريع المعرفة في 2019م, ومن هنا نستطيع تحديد الإدارة الزمني من 1985م إلى 2019م.

**الحدود المكانية للدراسة:** قام الباحث بالاعتماد على قواعد المعلومات العربية والأجنبية, ولا يوجد حدود مكانية مع توفر التقنيات الحديثة والبرامج الإلكترونية, ونستطيع الوصول إلى أي معلومات في جميع دول العالم.

**تاريخ بداية ونهاية الدراسة:** 14 يونيو 2019م – 18 ديسمبر 2019م.

**مكان الدراسة:** جامعة الملك عبدالعزيز - المملكة العربية السعودية - منطقة مكة المكرمة - محافظة جدة.

### نتائج الدراسة

تم تحليل المعلومات الحاصل عليها من قواعد المعلومات ومحركات البحث العلمية وقسمت النتائج إلى ثلاثة أقسام وهي:  
**القسم الأول:** النتائج المتعلقة بالسؤال الأول " ما مدى اهتمام دول العالم بإدارة مشاريع المعرفة من واقع المؤشرات الرقمية العالمية للأبحاث المنشورة في المؤتمرات العلمية وورش العمل والجمعيات العلمية؟ "  
أظهرت النتائج ظهور ثلاث مؤشرات رقمية للأبحاث المنشورة في المؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمي, ونستعرض

فيما يلي هذه المؤشرات الرقمية :

المؤشر الأول: المؤتمرات العلمية



أن بداية طرح موضوع إدارة مشاريع المعرفة في المؤتمرات العلمية كان في سنة 1988م وطرح بعد ذلك في عدة مؤتمرات علمية، ونعرض مختصر لما ناقشته المؤتمرات العلمية فيما يلي:

1988م المؤتمر السنوي الحادي والعشرين لهاواي الدولي لعلوم النظام: دعم القرار والمعرفة والعلوم المستندة إلى نظام تتبع النظم، والذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية (ولاية هاواي - مدينة كابلوا كونا)، حيث قدم الباحث Bimson والباحث Burtis بعمل بحث بعنوان: المنطق القائم على النموذج المفاهيمي لإدارة مشاريع البرامج القائمة على المعرفة حيث هدفت الدراسة إلى تقديم لمحة عامة عن إدارة نموذج SPM الكامنة وتحديد المفاهيم والعلاقات الأساسية اللازمة لنموذج المشروع، ويصف استراتيجية تمثيل المعرفة المستخدمة لتنفيذ هذا النموذج المفاهيمي.

1990م مؤتمر إدارة برامج نظام الخبراء و مشاريع إدارة برامج نظام الخبراء، والذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية (ولاية ماريلاند - مدينة بيتيسدا)، حيث قدم الباحث Gates بعمل بحث بعنوان: تقنيات إدارة المشاريع لتطوير النظم القائمة على المعرفة، حيث هدفت الدراسة إلى تطوير المعرفة وأنظمة السلاح الجو الأمريكي، وتطبيق تقنيات وأنظمة قائمة على المعرفة بشكل عام، وكذلك تطوير تطبيقات البرامج التي تجسد بحوث العمليات وتقنيات تحليل واتخاذ القرار.

1990م مؤتمر إدارة برامج نظام الخبراء و مشاريع إدارة برامج نظام الخبراء، والذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية (ولاية ماريلاند - مدينة بيتيسدا)، حيث قام الباحث Pelnik والباحث Culbert بعمل بحث بعنوان: استخدام نهج فريق الإدارة في مشروع أنظمة قائمة على المعرفة: الاستفادة من خبرة الأفراد، حيث هدفت الدراسة إلى وصف مشروع منهجية الأتمتة المتقدمة في مركز جونسون للفضاء التابع لناسا، حيث كون أربعة فرق للعمل فريق الإدارة وفريقان للتطوير وفريق اختبار وتحقق مستقل، وتعمل على تطوير تطبيقين مستقلين لنظام المعرفة وهما:

1. دمج الذكاء الاصطناعي في العدد من أنظمة الولايات المتحدة الأمريكية في المستقبل.
2. إنتاج منهجية هندسية لتطوير نظام الذكاء الاصطناعي.

1993م مؤتمر هندسة برمجيات المعرفة، والذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية (ولاية إلينوي - مدينة شيكاغو)، حيث قام الباحث مكولو والباحث كوريلسكي والباحث رامبو بعمل بحث بعنوان: متطلبات المعرفة من أجل الإنشاء التلقائي لتقارير إدارة المشروع، حيث هدفت الدراسة إلى وصف الجيل التلقائي من مشروع إدارة التقارير لهندسة البرمجيات، ويمكن تمثيل هذه المعرفة كنموذج عملي يتوفر فيها ما يلي:

- سلسلة هرمي غني بالمعلومات.
- توفر أنواع مختلفة من علاقات.



- توفير معلومات حول المشاكل في المشروع.
- مفيدة بشكل خاص للإبلاغ التلقائي عن المراحل المنجزة من المشروع.
- توفر خدمات شاملة ومفيدة للمستخدم.

2000م مؤتمر هاواي الدولي السنوي الثالث والثلاثين حول علوم النظام، والذي عقد في الولايات المتحدة الأمريكية (ولاية هاواي - مدينة ماوي)، حيث قام الباحث Katzy والباحث Evaristo والباحث Zigurs بعمل بحث بعنوان: إدارة المعرفة في المشروعات الافتراضية، حيث ذكرت الدراسة أنه تواجه فرق المشروع داخل المنظمات العديد من التحديات التي يتعين التغلب عليها أثناء القيام بعملها، وأن تقنيات الكمبيوتر تتيح لأعضاء فريق المشروع بالتواصل في أي مكان وأي وقت، وأن ميزة المشاريع الافتراضية هي مرونتها في الجمع بين أعضاء الفريق، ونقل المعرفة من وإلى المشروع. أن المؤتمرات العلمية ناقشت إدارة مشاريع المعرفة في 172 بحثاً علمياً منذ عام 1988م إلى عام 2009م ومن عام 2010م إلى عام 2019م وصلت الأبحاث المنشورة في المؤتمرات 232 بحثاً وفقاً لما توصل إليه الباحث:

السنة	عدد الأبحاث المنشورة	السنة	عدد الأبحاث المنشورة
2019	12	2014	23
2018	27	2013	17
2017	26	2012	19
2016	37	2011	25
2015	23	2010	22

مجموع الأبحاث 232 بحثاً

عدد الأبحاث السنوية التي تناولت إدارة مشاريع المعرفة الجدول رقم (1)

السنة	عدد الأبحاث المنشورة	السنة	عدد الأبحاث المنشورة
2009	58	2004	2
2008	34	2003	5
2007	21	2002	7
2006	12	2001	5
2005	11	2000	3

مجموع الأبحاث 158 بحثاً

عدد الأبحاث السنوية التي تناولت إدارة مشاريع المعرفة الجدول رقم (2)



السنة	عدد الأبحاث المنشورة	السنة	عدد الأبحاث المنشورة
1999	0	1993	2
1998	1	1992	1
1997	0	1991	3
1996	0	1990	4
1995	0	1989	0
1994	0	1988	3

#### مجموع الأبحاث 14 بحثاً

عدد الأبحاث السنوية التي تناولت إدارة مشاريع المعرفة الجدول رقم (3)

نلاحظ مما سبق أن عام 2009م أعلى عام تناول موضوع إدارة مشاريع المعرفة حيث وصل عدد البحوث المشارك به في المؤتمرات 58 بحثاً، وفي عام 2016م وصلت عدد البحوث المشارك به في المؤتمرات 36 بحثاً، ونجد أن عدد البحوث المشارك بها خلال العشر سنوات الأخير شهدت اهتمام كبير من قبل الباحثين والمهتمين والمؤسسات ذات العلاقة.

#### المؤشر الثاني: ورش العمل

أن أول ورشة عمل ناقشت موضوع إدارة مشاريع المعرفة كانت في عام 1985م وقامت بتنظيمها المجلة الدولية لإدارة المشروع وعقدت في سنتر بوينت لندن 20 نوفمبر 1985م تحت عنوان: "نظم قائمة على المعرفة في إدارة المشاريع: المملكة المتحدة" بمشاركة سبعة وخمسين باحثاً ومهتماً بإدارة مشاريع المعرفة واتفقت جميع الآراء على أهمية المعرفة في إدارة المشاريع.

#### المؤشر الثالث: الجمعيات العلمية

أن الجمعيات العلمية في إدارة المشاريع في الوطن العربي لم تتطرق إلى إدارة مشاريع المعرفة وهذه الجمعيات مازالت في البدايات وحتى الخدمات الإلكترونية مازالت في البداية ويوجد كثير من الدول العربية لم ينشأ فيها جمعيات لإدارة المشاريع ونستعرض فيما يلي تلك الجمعيات:

- الجمعية السعودية للإدارة.
- الجمعية الكويتية لإدارة المشاريع.
- جمعية إدارة المشاريع الأردنية.
- جمعية إدارة المشاريع البحرينية.



- جمعية إدارة المشاريع المغربية.
- أما الجمعيات العلمية الأجنبية فقد تناولت موضوع إدارة مشاريع المعرفة ونستعرض فيما يلي تلك الجمعيات:
  - جمعية الإدارة الأمريكية AMA: تأسست عام 1923م, ومن خلال الاطلاع على موقعها الإلكتروني لم يعرض أي موضوع عن إدارة مشاريع المعرفة.
  - الجمعية الدولية لإدارة المشاريع IPMA: تأسست عام 1965م ومقرها الرئيسي هولندا, ومن خلال الاطلاع موقعها الإلكتروني لم يعرض أي موضوع عن إدارة مشاريع المعرفة.
  - جمعية إدارة المشروعات البريطانية APM : تأسست عام 1972م حيث أسست مركزاً متخصصاً تحت اسم(مركز المعرفة لإدارة المشاريع) في عام 2018م ونشرت بحثاً بعنوان: " قيادة المشروع: المهارات و السلوكيات والمعرفة والقيم" ضمن سلسلة أبحاث جمعية إدارة المشروعات APM(2018م).
  - جمعية إدارة المشروعات في فنلندا : هي جمعية تابعة للجمعية الدولية لإدارة المشاريع IPMA(1965م), وقد تناولت هذه الجمعية دراسة بعنوان: "تأثير الأداء في مجالات المعرفة لإدارة المشاريع على القيمة المكتسبة يؤدي إلى مشاريع تكنولوجيا المعلومات" للباحث مولر رالف والباحث تيرنر رودني(2001م).

القسم الثاني: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني " ما مدى تطور إدارة مشاريع المعرفة في البحث العلمي من واقع المؤشرات الرقمية في قواعد المعلومات العربية والأجنبية؟"

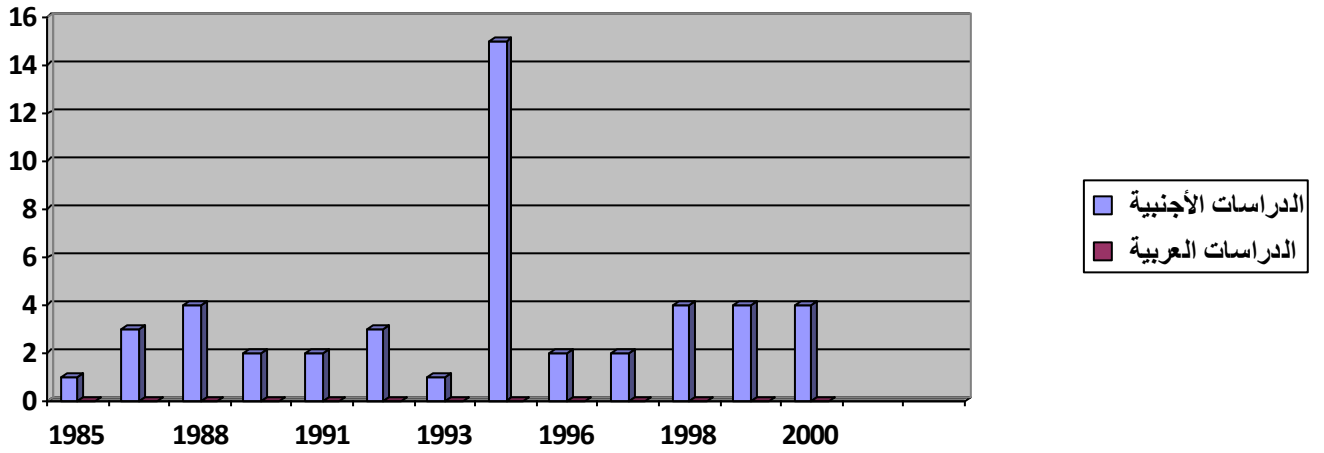
أن الدراسات التي تناولت موضوع إدارة مشاريع المعرفة من عام 1985م إلى عام 2000م بلغ عددها (47) بحثاً علمياً وجميعها دراسات أجنبية, أما الدراسات العربية والأجنبية من 2001م إلى 2019م التي تناولت موضوع إدارة مشاريع المعرفة بلغ عددها (5) أبحاث عربية أما الدراسات الأجنبية فقد بلغت (1272) بحثاً علمياً.

السنة	عدد الأبحاث	السنة	عدد الأبحاث
1985	1	1993	1
1986	3	1994	0
1987	0	1995	15
1988	4	1996	2



2	1997	0	1989
4	1998	2	1990
4	1999	2	1991
4	2000	3	1992

عدد الأبحاث السنوية التي تناولت إدارة مشاريع المعرفة من عام 1985م-2000م الجدول رقم (4)



عدد الأبحاث السنوية التي تناولت إدارة مشاريع المعرفة من عام 1985م-2000م الشكل رقم (1)

القسم الثالث: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث " ما مدى تطور إدارة مشاريع المعرفة في البحث العلمي من واقع المؤشرات الرقمية في محرك البحث العلمي Bielefeld Academic Search Engine ومحرك البحث العلمي "Google Scholar"

محرك البحث Bielefeld Academic Search : يوضح الجدول أدناه عدد الأبحاث في إدارة مشاريع المعرفة للعشر السنوات الماضية من عام 2010م إلى عام 2019م.

السنة	عدد الأبحاث	السنة	عدد الأبحاث
2019	12	2014	19
2018	22	2013	16
2017	16	2012	12
2016	16	2011	13
2015	15	2010	12



#### الجدول (5)

يتضح من جدول أعلاه أن أعلى سنة في عدد الأبحاث عام 2018م بعدد (22) , وأقل سنة عام 2019م, 2012م, 2010م بنفس العدد (12).

محرك قوقل للباحث العلمي Google Scholar: يوضح الجدول أدناه عدد الأبحاث في إدارة مشاريع المعرفة للعشر السنوات الماضية من عام 2010م إلى عام 2019م.

السنة	عدد الأبحاث	السنة	عدد الأبحاث
2019	400	2014	243
2018	118	2013	287
2017	136	2012	307
2016	180	2011	287
2015	209	2010	286

#### الجدول (6)

يتضح من الجدول أعلاه أن أعلى سنة للأبحاث المنشورة عام 2019م بعدد (400) , وأقل سنة عام 2018م بعدد (118).

#### التوصيات

أظهرت النتائج زيادة الاهتمام بإدارة مشاريع المعرفة خلال السنوات الماضية, وأظهرت النتائج أهمية توظيف المعرفة في إدارة المشاريع, كما أظهرت النتائج أن عام 1985م عدد الدراسات كانت قليلة جداً, وتتطور الدراسات وزاد عددها منذ عام 2010م إلى الآن, وهذا دليل على أهمية إدارة مشاريع المعرفة وتوظيف المعرفة في إدارة المشروع, ونستعرض فيما يلي عدة توصيات وهي:

- تأسيس جمعيات علمية في الوطن العربي تحتم بتطوير إدارة مشاريع المعرفة من خلال عقد ورش عمل أو ندوات أو مؤتمرات أو نشر أبحاث تخصصه.
- إدراج مادة إدارة مشاريع المعرفة ضمن برامج البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في كليات الهندسة والحاسبات والإدارة.
- إنشاء إدارات متخصصة في الجامعات والشركات والقطاعات الأخرى التي تعنى بتقديم خدمات لمنسوبيها من خلال تدريبهم أو ابتعاثهم بهدف تطوير القطاع وبناء كوادر ذو كفاءات عالية.





- تطبيق المجالات المعرفية العشر Areas Knowledge10 في إدارة مشاريع المعرفة لضمان نجاح المشروع بأعلى نسبة نجاح.
- حث الباحثين وطلاب الدراسات العليا وأعضاء هيئة التدريس على تشكيل فرق بحثية تقوم بعمل أبحاث مشتركة مع جامعات عالمية متميزة مثل: Harvard University , Stanford University , University of ,Imperial College London ,University of Cambridge ,Oxford ,University College London ,Chicago .

### المراجع العربية

- أحمد , أبو بكر سلطان (2017م). إدارة المعرفة من النظريات الفلسفية إلى الممارسات العملية في القطاعين الخاص والعام والمؤسسات الدولية . ط2 . الجزء 2. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر. ص 278-614.
- أبو زيد, عزة, وبشرى, أشرف, وعزت, ماجد (2007م) استعراض وتقييم لإجراءات دراسة الجدوى لمشاريع البناء العامة في البلدان العربية. مجلة العلوم- جامعة القاهرة- قسم الهندسة الإنشائية - مصر, مج 18, ع1, ص19-33.
- حجازي, هيثم (2013م). مبادئ إدارة المشروعات وتحليل الجدوى. ط1 . عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الخطيب , أحمد وخالد زيغان (2009م). إدارة المعرفة ونظم المعلومات . ط1 . عمان : جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع . ص 7-8.
- خير الدين, موسى (2012م). إدارة المشاريع المعاصرة: منهج متكامل في دراسات إدارة المشاريع. ط1 . عمان: دار وائل للنشر.
- دهليز, خالد عبد السلام, وعنبر, هشام محمود هاشم محمد عواد(2017م). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية - فلسطين, مج 25, ع2, ص1-21.
- دودين, أحمد (2014م). إدارة المشاريع المعاصرة: نظري وكمي . ط1 . عمان : دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الزهراني, ابتسام حسين(2019) . آليات توثيق المعرفة الضمنية للمشاريع الحكومية: دراسة حالة على أمانة محافظة جدة/إشراف سوسن طه ضليمي. - أطروحة دكتوراه - قسم علم المعلومات- كلية الآداب والعلوم الإنسانية- جامعة الملك عبدالعزيز .
- الزيادات, محمد عواد(2014م). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. ط2 . عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع. ص 17-18.



الغامدي, عبدالسلام محمد (2019م). أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع. شبكة المؤتمرات العربية (المؤتمر العلمي العاشر) بعنوان: التحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والإنسانية والطبيعية في بيئة متغيرة- تركيا, ص 1966-1967.

مطر, عبداللطيف محمود (2016م). إدارة المعرفة والمعلومات . ط 1 . عمان : دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع. ص 44-43.

النقيب, متولي محمود أحمد (2006م). إدارة مشاريع المكتبات الرقمية العربية في بيئة المعرفة. الملتقى العربي الاستثمار في بيئة المعلومات والمعرفة - مصر, ص 182-203.

#### المراجع الأجنبية

الكسندر, الكسيف (2010م) . إدارة المعرفة في المشاريع القائمة منظمات: معايير النجاح وأفضل الممارسات. - رسالة ماجستير - قسم الهندسة المدنية والبيئية - كلية الهندسة - جامعة تشالمرز للتكنولوجيا.

أنتوني, يونج (2010م). دمج إدارة المعرفة مع إدارة المشاريع نجاح المشروع, مجلة المشروع وإدارة المحافظ , مج 1 , ص 8-19.

أوكونيل, فيرجوس, ترجمة أحمد المغربي (2013م). كل ما تحتاج إلى معرفته عن إدارة المشروعات. ط 1 . القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع.

برزيشا, سولفيتا (2011م). استرجاع المعرفة لإدارة المشاريع: تصنيف المشروع. المؤتمر الدولي العلمي الثامن في البيئة والتقنية-جامعة ريغا التقنية- كلية علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات-لاتفيا , مج 1 , ص 33-39.

بيلنيك , كولبرت (1990م). استخدام نهج فريق الإدارة في مشروع أنظمة قائمة على المعرفة : الاستفادة من خبرة الأفراد. مؤتمر إدارة برامج نظام الخبراء و مشاريع إدارة برامج نظام الخبراء - أمريكا - بيتسدا, ص 160-163.

بول, كوني, شيناغاوا, خان (1999م). المعرفة مقاييس البرمجيات وقواعد البيانات لإدارة المشاريع - أمريكا, ص 255-264.

بيمسون , بوريس (1988م). المنطق القائم على النموذج المفاهيمي لإدارة مشاريع البرامج القائمة على المعرفة. المؤتمر العالمي لعلوم النظام (المؤتمر العلمي الحادي والعشرين) بعنوان: دعم القرار والمعرفة والعلوم المستندة إلى نظام تتبع النظم - أمريكا - كابيلو كونا, ص 255-265.



توماس, دافنبورت , وديفد, لونج , ومايكل, بيزز(1998م). مشاريع إدارة المعرفة الناجحة. معهد ماساتشوستس للتقنية - أمريكا, ص16-43.

جمعية الإدارة الأمريكية (1923م). متاح عبر: <https://www.amanet.org/> (تاريخ الزيارة:2019/11/26).

جمعية إدارة المشروعات البريطانية (2018م). قيادة المشروعات: المهارات والسلوكيات والمعرفة والقيم. متاح عبر: [https://www.apm.org.uk/media/28426/projectleadership\\_2018\\_web.pdf](https://www.apm.org.uk/media/28426/projectleadership_2018_web.pdf) (تاريخ الزيارة:2019/11/26) <https://www.apm.org.uk>

جمعية الدولية لإدارة المشاريع (1965م). متاح عبر: <https://www.ipma.world/category/news> (تاريخ الزيارة:2019/11/26).

جونغ , شريبر (1985م). المعرفة اقتناء متكامل مشروع إدارة النظام. جامعة أمستردام - هولندا, مج 24, ع6, ص691-681.

سميث, ديدريك , حانون , جون (2015م). دور إدارة المعرفة في دقة التنظيم في إدارة المشروع. المجلة الدولية للبحوث- الولايات المتحدة الأمريكية. ص48-59.

غيتس (1990م). تقنيات إدارة المشاريع لتطوير النظم القائمة على المعرفة. مؤتمر إدارة برامج الخبراء و مشاريع إدارة برامج نظام الخبراء - أمريكا - بيثسدا, ص104-107.

كاتزي, و ابفاريستو, و زيقورس(1993م). إدارة المعرفة في المشروعات الافتراضية - أمريكا - ماوي, ص2-5. ليرني, بيتر (2004م). دراسة العلاقة بين تطوير إدارة المشاريع و استخدام إدارة المعرفة/ فنسنت ريبيري. - رسالة ماجستير- قسم إدارة الأعمال- الجامعة الأمريكية.

مجلة إدارة المشروع الدولية (1985م). نظم قائمة على المعرفة في إدارة المشاريع: المملكة المتحدة. متاح عبر: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0263786386900645?via%3Dihub> (تاريخ الزيارة:2019/11/26).

معهد إدارة المشاريع (2013م). الدليل المعرفي . الإصدار الخامس . أمريكا : معهد إدارة المشاريع.

معهد إدارة المشاريع (2017م). الدليل المعرفي . الإصدار السادس . أمريكا : معهد إدارة المشاريع.

مكولو, وكوريلسكي , ورامبو (2000م). متطلبات المعرفة من أجل الإنشاء التلقائي لتقارير إدارة المشروع. - أمريكا - شيكاغو, ص2-9.



مولر, رالف , و تيرنر , رودني (2001م). تأثير الأداء في مجالات المعرفة لإدارة المشاريع على القيمة المكتسبة يؤدي إلى مشاريع تكنولوجيا المعلومات. جمعية إدارة المشروعات في فنلندا. ص 44-50.  
نادا, جنيفر دي (2017م). منظور إدارة المعرفة لمكتب إدارة المشروع. جامعة ساو باولو- البرازيل.  
هانسن , إرينا إميلي . ومورك , علا جون . وويلو , تورجير (2019م). استكشاف إطار لمشاريع الابتكار بين الجامعات والمصانع: بناء منصة المعرفة التعاونية. وقائع المؤتمر الأوروبي لإدارة المعرفة , ص 471-479.