Kingdom of Saudi Arabia
Ministry of Education
Taibah University
Faculty of Arts and Humanities
Information science



المملكة العربية السعودية وزارة التعليم جامعة طيبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية المعلومات ومصادر التعلم

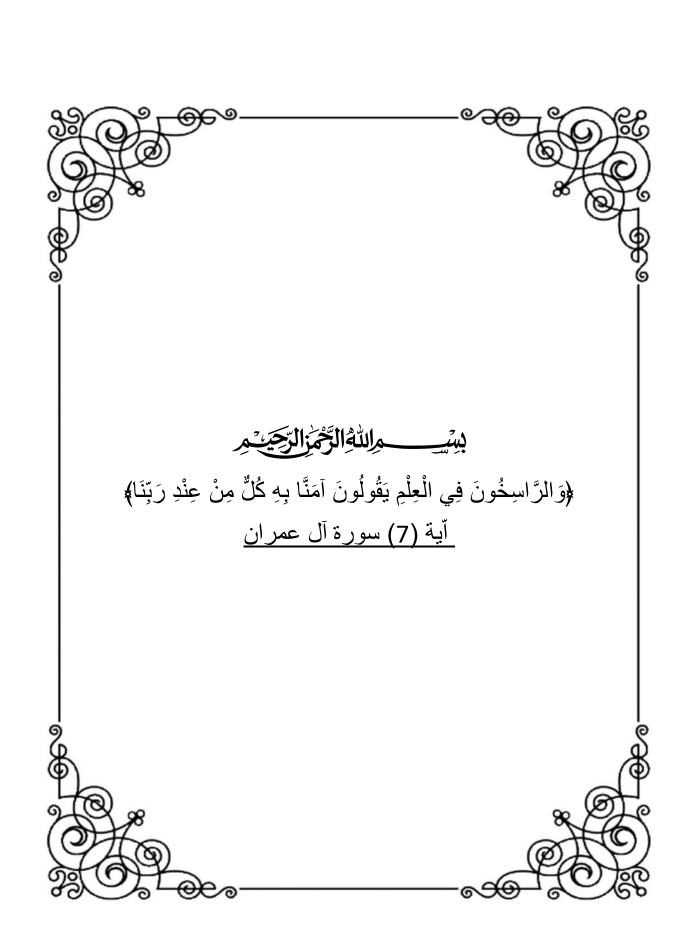
واقع تطبيق إدارة المعرفة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة: دراسة ميدانية

The reality of applying knowledge management in the Chamber of Commerce in Medina: a field study

"تم إعداد هذا المشروع استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص علم المعلومات" إعداد:

الرقم الجامعي	أسماء الطالبات
4080950	أسماء عيسى بغدادي
4051447	بشرى سليمان الميلبي
4051504	تغريد عاتق العوفي
4080319	رنيم أحمد العوفي
4054247	شيماء خليل الحربي
4156849	ميمونه بدر العنزي

إشراف: د. أمل عبد الفتاح شعبة: F11 الفصل الدراسي الثالث 1444هـ - 2023م



الإهداء

وصلنا إلى نهاية رحلتنا الجامعية وها نحن اليوم نقف على أخر عتباتها لنختم بحث تخرجنا بمشاعر ليس بوسعنا وصفها.

فالحمد لله الذي يسر البدايات وأكمل النهايات وبلغنا الغايات، الحمدلله ما تم جهد ولا ختم سعي إلا بفضله.

نهدي هذا الجهد إلى وطننا الذي نطمح أن نراه في مصاف الدول المتقدمة.

وإلى الأيادي الطاهرة التي ازالت عن طريقنا أشواك الفشل.

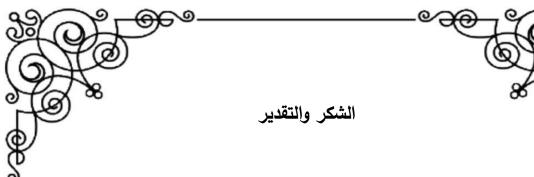
إلى كل من ساندنا بكل حب..

وإلى من حبهم يعلو فوق حب إلى من أناروا لي الطريق العلم وساندوني.. - إلى آبائنا حفظهم الله - من كانوا لنا سند في كل خطوات الحياة.

-إلى أمهاتنا حفظهم الله- أيام عظيمة سهروا بها من أجلنا وعلمونا بأن الحياة عقبات كلما الجتزناها خطونا إلى النجاح.

والحمدالله ما انتهى درب ولا خُتم جهد ولا تم سعي إلا بفضله الحمدالله على التمام..

الباحثات.



قال تعالى: ﴿ وَمَنْ يَشْكُرُ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ ﴾ [لقمان: 12] قال رسوله الكريم على: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله".

ومن هنا نبدأ بالشكر لله عزوجل الذي أعاننا وشد عزمنا لإكمال بحثنا وبفضلٍ منه تمكنا من إنجازه.

نتوجه بجزيل الشكر إلى رئيسة القسم، الدكتورة/ أنعام ادريس الطيب حفظها الله وأطال في عمرها، لجهودها المبذولة سائلين لها التوفيق.

كما نشكر مشرفة هذه المشروع الدكتورة/ امل عبد الفتاح من قدمت لنا كل التوجيه السليم فجزاها لله عنها خير الجزاء..

ولا ننسى أن نشكر أنفسنا في بذل هذا السعي والوصول إلى ما وصلنا إليه..



ى <mark>توپات</mark>	جدول المح
€	
ير	
العربي ط	
ي	الإطار المنهج
2	تمهيد:
راسة وأهميتها:	مشكلة الد
اسة:	أهداف الد
لاراسة:	تساؤلات ا
، الدراسة:	مصطلحات
دراسة وأدواتها:	منهجية ال
ينة الدراسة:	مجتمع وع
عدود الموضوع:	مجالات و.
لسابقة:	الدراسات
ات العربية:	اولاً الدراس
ت الأجنبية:	الدراساه
على الدراسات السابقة:	التعليق
الإطار النظري للدراسة	القصل الأول:
مفهوم المعرفة(knowledge):	-1
أنواع المعرفة:	-2
مصادر المعرفة:	-3
مصادر خارجية:	3-1
مصادر داخلية:	3-2
ادارة المعرفة (knowledge management):	-4
نشأة وتطور إدارة المعرفة:	-5
أهمية إدارة المعرفة:	-6
أهداف إدارة المعرفة:	-7
عناصر الأساسية لإدارة المعرفة:	-8
ابعاد ادارة المعرفة:	-9

ي:ي	، هذه الأبعاد من وجهة نظر البيلاوي وسلامة وهيا كالأتم	بينما وردت
23	عمليات ادارة المعرفة:	-10
25	متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:	-11
25	تحديات تطبيق إدارة المعرفة:	-12
26	مجالات إدارة المعرفة:	-13
27	عوامل نجاح إدارة المعرفة	-14
28	الموظف المسؤول عن المعرفة:	-15
28	الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات:	-16
28	عوامل نجاح إدارة المعرفة:	-17
29		الغرفة التجارية
29	تعريف الغرفة التجارية بالمدينة المنورة:	-18
29	استراتيجيات الغرفة تجارية في المدينة المنورة:	-19
30	تقدم الغرفة التجارية:	-20
31	طار التطبيقي	الفصل الثالث: الإ
خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.		تمهيد
43		أداة الملاحظة: .

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	العنوان	الشكل
32	الجنس (ذكر _ أنثى)	الشكل 1
32	الفئة العمرية (25_30) (41_40) (41 وأكثر)	الشكل2
33	الدرجة العلمية (الثانوية _ الدبلوم _ بكالوريوس _ الماجستير _ الدكتوراة)	الشكل3
33	رصد الغرفة التجارية للمعرفة من مصادرها المختلفة	
34	تشجيع الغرفة التجارية في المدينة المنورة على ابتكار المعرفة من خلال	
	الحوافز والمكافأة	
34	حرص الغرفة التجارية على تزويد موظفيها بالمعارف التي تمكنهم من تطوير	الشكل6
	أدائهم باستمرار	
35	الغرفة التجارية توفر تعليمات واضحة لتنظيم واسترجاع المعرفة	الشكل7
35	خبرة الموظفين الكاملة التي تمكنهم من تنظيم المعرفة وتخزينها	الشكل8
36	نظام معلومات فعال في الغرفة التجارية يسمح بتخزين المعلومات سواء كانت	الشكل9
	تقارير ، مستنداتالخ	
36	قيام الغرفة التجارية بتسجيل وتوثيق كل الخبرات السابقة لها للاستفادة منها	الشكل10
37	تشجيع الغرفة التجارية العاملين على المبادرة وطرح الأفكار الجديدة	الشكل11
37	عمل الغرفة التجارية على تطوير موجوداتها عن طريق الاجتماعات والندوات	
	والمؤتمراتالخ	
38	تفاعل العاملين في الغرفة التجارية مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل	الشكل13
	المطروحة وتوليد أفكار جديدة	
38	توفير الغرفة التجارية قسم أو مصلحة خاصة بتقديم البحث والتطوير	الشكل14
39	عمل الغرفة التجارية على توظيف المعرفة المتاحة لإيجاد معارف جديدة	الشكل15
39	اهتمام الغرفة التجارية بمدى تطبيق الموظفين للمعرفة عند تقييم ادائهم	الشكل16
40	حرص الغرفة التجارية على وضع خبرة ومعارف موظفيها في مراجع أو	الشكل17
	برمجيات كتب ارشادية لاستعمالها عند الحاجة	
40	عمل الغرفة التجارية على تطبيق الافكار والمعارف الجديدة المقترحة	الشكل18
41	تسود بين الموظفين مشاركة المعرفة	الشكل19
41	توفر الغرفة التجارية المناخ الملائم داخلها لتبادل المعارف بين الموظفين	الشكل20

42	المعرفة المفيدة التي تحتاجها الغرفة التجارية قد تم تحديدها وأصبحت	الشكل21
	معروفة في أرجاء الغرفة التجارية وفي وسط الموظفين	
42	قيام الغرفة التجارية بعمل دورات تدريبية لتطوير موظفيها	الشكل22

قائمة الجداول

44	جدول (1) حساب المتوسط المرجح لقياس ليكرت الخماسي
45	جدول (2) تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج إحصائي SPSS لاستطلاع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

المستخلص بالعربي

هدفت هذه الدراسة بشكل عام إلى التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الميداني كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في بعض موظفين الغرفة التجارية في المدينة المنورة وبلغ عددهم (48)،وكذلك الملاحظة المباشرة أيضًا كأداة لجمع البيانات ومن ابرز النتائج التي تم التوصل لها ارتفاع مستوى تطبيق إدارة المعرفة بالغرفة التجارية بالمدينة المنورة من وجهة نظر موظفيها حيث اتفق حوالي 65.3% من أفراد العينة على توافر التشجيع من خلال الحوافز والمكافأت على ابتكار المعرفة واستخدامها ووجود تعليمات واضحة لتنظيم واسترجاع المعرفة، وكذلك أشار نسبة 60% من أفراد العينة على توافر قسم خاص بتقديم البحث والتطوير داخل الغرفة التجارية بالمدينة المنورة ونسبة 66% أن الغرفة تدعم العاملين على المبادرة وطرح الأفكار وأوصت الدراسة باستمرار التطوير في توفير البنية التحتية لإدارة المعرفة في الغرفة التجارية وأن يتم اجراء دراسات أخرى لدعم ونقل خبرات إدارة المعرفة وتبادلها بين الغرف التجارية في جميع مناطق المملكة.

المستخلص بالإنجليزي

The study aimed, in general, to identify the reality of the application of knowledge management operations in the Chamber of Commerce in Madinah, and to achieve the objectives of the study, the field approach was used. 48), as well as direct observation as a tool for data collection, and one of the most prominent results reached is the high level of knowledge management application in the Chamber of Commerce in Madinah from the point of view of its employees, as about 56.3% of the respondents agreed on the availability of encouragement through incentives and rewards On the creation and use of knowledge and the existence of clear instructions for organizing and retrieving knowledge, as well as 60% of the respondents indicated the availability of a special section for providing research and development within the Chamber of Commerce in Medina, and 66% indicated that the Chamber supports workers to take the initiative and put forward ideas

The study recommended the continuation of development in providing the infrastructure for knowledge management in the Chamber of Commerce and that other studies be conducted to support and transfer knowledge management expertise and exchange it between chambers of commerce in all regions of the Kingdom.

الإطار المنهجي Methodological framework

- 1. تمهید.
- 2. مشكلة الدراسة وأهميتها.
 - 3. أهداف الدراسة.
 - 4. تساؤلات الدراسة.
 - 5. مصطلحات الدراسة.
- 6. منهجية الدراسة وأدواتها.
 - 7. الدراسات السابقة.

تمهيد:

يشهد عصرنا الحالي اعتماد كبير على تطور طرق توليد وتبادل المعلومات ونقلها، ونظراً لكثرة المعارف اصبحت هناك حاجة ماسة لإدارتها وتعتبر إدارة المعرفة من أحدث وأهم الأساليب الإدارية التي يمكن من خلالها تحقيق ذلك، كما أن لها أهمية كبيرة في تخفيض التكاليف وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال استغلال الرأس مال البشري وإحداث التغيير المطلوب بطريقة مخططة ومدروسة بما يساهم في رفع مستوى الأداء التنظيمي للمؤسسة.

إن تبني المؤسسات لإدارة المعرفة يزيد من تمييزها بالفاعلية والكفاءة وتعزيز القدرة على الابتكار وقدراتها على اتخاذ القرارات وركيزة مهمة لنجاحها، من خلال تحسين تبادل المعلومات وبناء خطط إستراتيجية لتلبية احتياجات ومتطلبات المؤسسة. وبما أن لإدارة المعرفة دور كبير في نجاح أي مؤسسة فقد أتت هذه الدراسة لتسهم في التعرف على واقع تطبيق ادارة المعرفة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة..

مشكلة الدراسة وأهميتها:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من موضوعها الذي يتناول تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الغرفة التجارية بالمدينة المنورة حيث أن مفهوم إدارة المعرفة يعد أحدث الأساليب الإدارية التي تسعى جميع المؤسسات بأنواعها المختلفة الي تبنيها وتطبيقها، حيث أصبحت المعرفة العامل الأقوى والأكثر تأثيراً لدى المؤسسات والمنشئات لأن المعرفة تمثل المصدر المهم في بناء الميزة التنافسية لديهم، لذا اكدت الكثير من الدارسات على أهمية تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات و المنشئات حيث تساعد إدارة المعرفة على تطويرهم و زيادة الكفاءة وخفض التكاليف، ونظراً لأهمية الخدمات التي تقدمها الغرفة من مساهمة في معالجة التغيرات المتجددة في بيئة العمل و رفع فعالية المنشآت الصغيرة والمتوسطة ونظراً لأهمية تبني إدارة المعرفة لم نجد أي دراسة تثبت تطبيق إدارة المعرفة لدى الغرفة تجارية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس وهو دراسة واقع تطبيق إدارة المعرفة في الغرفة التجارية بالمدينة المنورة ومنه تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف على ماهية إدارة المعرفة وأهميتها وأهدافها ومتطلبات تطبيقها ومعوقات التطبيق.
- 2- دراسة وتحليل الواقع الحالي لتطبيق إدارة المعرفة في الغرفة التجارية وأثرها على مستوى الأداء ومدى توافر مقوماتها.

- 3- الوقوف على المشكلات التي تواجه المسئولين والعاملين بالغرفة التجارية في تطبيق إدارة المعرفة والتغلب عليها ودعم نقاط القوة.
 - 4- تقديم مقترحات تبرز أهمية وفعالية عمليات إدارة المعرفة لمسئولي وموظفي الغرفة التجارية.

تساؤلات الدراسة:

- 1- ماهي إدارة المعرفة وما أهميتها وأهدافها متطلبات تطبيقها ومعوقات التطبيق؟
- 2- ما تطبيق إدارة المعرفة في الغرفة التجارية وما أثرها على مستوى الأداء ومدى توافر مقوماتها؟
 - 3- ما هي المشكلات التي تواجه المسئولين والعاملين بالغرفة التجارية في تطبيق إدارة المعرفة والتغلب عليها ودعم نقاط القوة؟
 - 4- ما المقترحات التي تبرز أهمية وفعالية عمليات إدارة المعرفة لمسئولي وموظفي الغرفة التجارية؟

مصطلحات الدراسة:

(knowledge management) إدارة المعرفة *

عرفها (المصري، 2015) بأنها عملية نشطة جارية تتكون من مجموعة من الممارسات والانشطة التي تهدف الي تعيين وايجاد وتحسين ونشر المعرفة واستعمالها وحفظها وتسهيل استرجاعها وينتج عن ذاك خفض التكاليف وزيادة مستوى الاداء وتطوير القدرات المرتبطة بعملية التكيف مع حاجات التبدل السريع في البيئة المحيطة بالمؤسسة.

- ❖ عمليات إدارة المعرفة (Knowledge management processes) "بأنها الإجراءات التي تتمثل في: توليد وتشخيص وأشار (Jaspar, Ashok ,2010) " بأنها الإجراءات التي تتمثل في: توليد وتشخيص واكتساب وتخزين وتوزيع وتطبيقها واعتبارها الاساس في تطوير إدارة المعرفة لتحقيق التقدم والتحسين في إدارة المعرفة في بيئة العمل.
 - ♦ توليد المعرفة (Knowledge generation)

أشار (السردية ،2019) أنها:" توليد أو اكتساب المعرفة ويتم الوصول لها عن طريق المصادر المتنوعة، منها المصادر داخلية مثل: الحوارات، الاتصال بالمستفيدين او الاصدقاء، التداول و عن طريق المصادر الخارجية مثل: المستشارين و الخبراء.

(knowledge storage) تخزين المعرفة

عرفها كل من (الميع، وابن عوف , 2018) أنها" يقوم كل شخص في المنظمة بتسجيل كل ما يحصل له، أو يسجل معلومات حديثة في مكان محدد سواء كان في الحاسوب او في ملفات عادية بحيث تكون متاحة لكل أشخاص المؤسسة للاطلاع عليها.

♦ تشارك المعرفة (Share Knowledge)

وقد أشار (ظليمي، 2021) أنها:" عملية تكون في وقت واحد مع عمليتي التوليد والتشخيص، وتسهل على نقل المعرفة الضمنية إلى الظاهرة ولا تستلزم أن تكون المعرفة مخزنة من قبل ومنظمة مثل المعرفة الظاهرة.

(knowledge Application) تطبيق المعرفة

أشار (الهوش، 2018) أنها "استعمال المعرفة في وقتها المناسب واستثمار فرص تواجدها في المؤسسة لحل المشكلات التي تواجه المؤسسة ويتيح الإجراءات التعلم الجماعي والفردي الحديثة التي تؤدي الي ابتكار معرفة حديثه.

♦ الغرفة التجاربة (chamber of commerce)

منظمة غير ربحية، هدفها تطوير الانشطة التجارية على مستوى القطاعات التجارية وتمثل الوزرات والمؤسسات العامة وتعمل على تحسينها وحمايتها في نطاق مخصص.

منهجية الدراسة وأدواتها:

اعتمدت الدراسة على المنهج الميداني وهو المنهج المناسب للتطبيق لأنه يعتمد على دراسة الظواهر بصورة تساعد على التعرف على واقع تطبيق عمليات إدارة معرفة في الغرفة التجارية بالمدينة المنورة.

واعتمدت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات على الأدوات الآتية:

1- القراءات النظرية:

تم البحث والاطلاع في ادبيات الموضوع للتعرف على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع واقع تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات المختلفة وتم البحث بالعديد من قواعد البيانات منها المنظومة، اسك زاد والبحث بالمكتبة الرقمية السعودية والباحث العلمي من قوقل.

2- الاستبيان:

تم إعداد استبيان موجه إلى موظفين الغرفة التجارية بالمدينة المنورة لقياس واقع تطبيق إدارة المعرفة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة.

ولقد مر الاستبيان بعدة مراحل منها:

أ. إعداد الاستبيان:

تم تحديد عناصر الاستبيان وترتيب الأسئلة للتماشي مع أهداف الدارسة وقد تم بناء الاستبيان في صورته المبدئية بخمس محاور كل محور له اسئلته الخاصة واجمالي عدد الأسئلة 19 سؤالاً، وتم عرض الاستبيان على المشرفة د. امل احمد عبد الفتاح وقامت مشكورة بتوجيهنا لتعديل محاور الاستبيان.

ب. تحكيم الاستبيان:

تم إرسال الاستبيان إلى أساتذتنا في قسم المعلومات ومصادر التعلم بجامعة طيبة لتحكيمه وقام المحكمين مشكورين بتوجيهنا والتعديل على بعض المحاور والأسئلة، و استخدام مقياس ليكرت الخماسي لخيارات الأسئلة. وهم:

- د. بسمة خليفة الشيشني- أستاذ مساعد بقسم المعلومات ومصادر التعلم كلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة طيبة.
- د. صقر مويسان العتيبي أستاذ مساعد بقسم المعلومات ومصادر التعلم كلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة طيبة.
 - د. جميلة عبد الهادي العكلوك أستاذ مساعد بقسم المعلومات ومصادر التعلم كلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة طيبة.

وقد تم الأخذ بالملاحظات التي افادونا بها محكمين وتم التعديل بناء على ما أفادونا عليه.

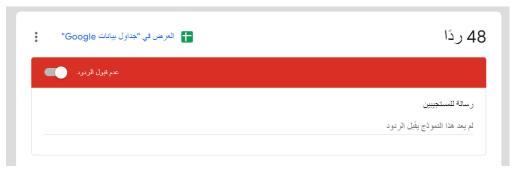
ج. صياغة الاستبيان:

تمت صياغة الاستبيان بناء على ما تقدم وبعد إجراء التعديلات عليه وإنهاءها أصبح الاستبيان مكون من 19 سؤال مقسمة إلى 5 محاور وهي:

- 1- عملية اكتساب المعرفة.
- 2- عملية تخزبن المعرفة.
 - 3- عملية توليد المعرفة.
- 4- عملية تطبيق المعرفة.
- 5- عملية توزيع ونشر المعرفة.
 - د. تطبيق نشر الاستبيان:

بعد الانتهاء من صياغة الاستبيان وتعديل الملاحظات تم اتخاذ الإجراءات التالية:

- تم تصميم الاستبيان بشكل إلكتروني من خلال نماذج قوقل .Google Forms
- تم نشر الاستبيان من خلال زيارة ميدانية لموقع الغرفة التجارية بالمدينة المنورة ودعوتهم للمشاركة والاجابة لنجاح الدراسة، كما تم نشر الاستبيان من خلال البريد الإلكتروني للغرفة التجارية بالمدينة المنورة والمتابعة معهم من خلال البريد الإلكتروني وتطبيق الواتس اب.



ويوضح الشكل (1) أداناه عدد الردود على الاستبيان الخاص بالدارسة

ه. تحليل الاستبيان:

من أجل ان تكون الدراسة هادفة وذات بُعد علمي صحيح وصادقة تم عرضها واختبار صدقها باستعمال معامل الصدق والثبات (ألفا كرونباخ) عن طريق برنامج spss، ومن أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان، تمت عملية التفريغ من الاكسل بعد تحويل النتائج الى قيمه الى برنامج spss وتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الاحصائية منها:

- -معامل ألفا كرو نباخ من اجل التحقيق من صدق وثبات الاستبيان.
 - استخدام المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

الملاحظة:

تم استخدام أداة الملاحظة عند زيارتنا للغرفة التجارية في المدينة المنورة، وتعرف الملاحظة بأنها: إستراتيجية اساسية لجمع البيانات النوعية من خلال مشاهدة الظواهر او السلوك، وتعتبر الملاحظة الميدانية في البحوث من الوسائل المهمة للوصول إلى البيانات، وتعرف الملاحظة بأنها مشاهدة الموضوع المراد دراسته. (راجح، 2020).

مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة وهم العاملين في الغرفة التجارية في المدينة المنورة خلال العام (2023/1444) والبالغ عددهم (100) تقريبا وشملت الادارتين: الموارد البشرية والتمييز المؤسسي في الغرفة التجارية، وقد تم تطبيق أداة الدراسة (الاستبيان) على عينة الدراسة وهم العاملين في الغرفة التجارية وتم جمع عدد (48) استبيان من الذين استجابوا.

مجالات وحدود الموضوع:

الحدود الموضوعية: واقع تطبيق إدارة المعرفة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة.

الحدود المكانية: الغرفة التجاربة بالمدينة المنورة.

الحدود الزمانية: اجريت هذه الدراسة خلال عام 2023 م 1444هـ

الحدود النوعية: موظفين الغرفة التجارية في الادارتين الموارد البشرية والتميز المؤسسي في المدينة المنورة.

الدراسات السابقة:

اولاً الدراسات العربية:

1. دراسة أميرة الشمري (2023) بعنوان واقع تطبيق إدارة عمليات إدارة المعرفة في جامعة **حائل**. والتي هدفت إلى معرفة واقع تطبيق إدارة عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية، ومعرفة المعوقات التي تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية في جامعة حائل، ومِن أهم النتائج لهذه الدراسة أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على معوقات تواجه تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية و أن من أبرز المعوقات العجز في تخصيص وقت كافي في جدول ساعات عمل لأعضاء للمشاركة المعرفة وكذلك افتقار الجامعة إلى وجود استراتيجيات و آليات واضحة إدارة المعرفة، و أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطة استجابت أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة و معوقات في كلية التربية بجامعة حائل، ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة ووضع استراتيجيات وآليات واضحة ومحددة داخل الجامعة لإدارة المعرفة ، وزيادة الدعم المادي المخصصة إدارة المعرفة وحرص الجامعة على التخطيط الجيد العمليات التنظيمية لإدارة المعرفة.

2. دراسة هبه أحمد (2023) بعنوان تطبيق ادارة المعرفة في المكتبات الجامعية بولاية الخرطوم، والتي هدفت الى التعرف على تعريف إدارة المعرفة واهدافها واهميتها، والتعرف على متطلبات تطبيق ادارة المعرفة بشكل عام، وكان من ابرز نتائج هذا الدراسة انها تعريف إدارة المعرفة بانها كُل العمليات التي تعاون على كسب وتطوير وتنظيم وتتطبيق وتحويل ونقل المعلومات والخبرات المهمة التي تمتلكها وتكون مهمه للأنشطة الادارية مثل صنع القرار وتحقيق الميزة التنافسية وذكرت الباحثة انه هناك لبس ظاهر لمفهوم ادارة

المعرفة لدى اغلب أمناء المكتبة والمساعدين أمناء المكتبة على عينة الدراسة ، ومن التوصيات التي قدمتها الدراسة ان يتم نشر الوعى باهمية المعرفة

3. دراسة ايمان المعولية (2022). بعنوان واقع تطبيق إدارة المعرفة في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة جنوب الباطنة. والتي هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في مدرسة مزون العلم للتعليم الأساسي في محافظة جنوب الباطنة من وجهة نظر المعلمات في المدرسة والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لواقع تطبيق إدارة المعرفة في مدرسة مزون العلم في محافظة جنوب الباطنة من وجهة المعلمات في المدرسة. ومن أهم نتائج هذه الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مجموعتي البكالوريوس والدبلوم من حيث توثيق المعرفة وتخزينها، وجود فرق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الاستجابات في مجموعتي البكالوربوس والدراسات العليا من حيث توثيق المعرفة وتخزينها وكان الفرق لصالح مجموعة البكالوريوس، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطة استجابات مجموعتي الدبلوم والدراسات العليا من حيث توثيق المعرفة وتخزينها. ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة تجنب الاعتماد على المستندات الورقية كوسيلة لي تخزين المعرفة وضرورة توفير شبكة معلومات داخلية تساعد العاملين في الوصول إلى قاعدة البيانات عند الحاجة واعداد دليل إدارة المعرفة يوضح معايير ومقاييس الأداء والخدمات التي يقدمها المستفيدين من الخدمات.

4. دراسة حنان مليطان (2022). بعنوان أثر إدراك مفهوم أهمية إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بالمصارف التجارية العامة في مدينة مصراتة. ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباط طرديا بين إدراك القيادات الإدارية في المصارف التجارية العاملة في مدينة مصراتة لمفهوم أهمية إدارة المعرفة والأداء

التنظيمي على التوالي، وأظهرت الدراسة أن القيادات الإدارية في المصارف التجارية غير مدرك تماما بمفهوم إدارة المعرفة في المفهوم السائد لديها انه عبارة عن بيانات ومعلومات وهذا مفهوم لا يعبر عن إدارة المعرفة حيث أشارت الأدبيات السابقة إلى أن مفهوم إدارة المعرفة يتجاوز كونها معلومات وبيانات، ومن أهم التوصيات لهذه الدراسة ضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة و تفعيل دورها في المصارف التجارية العاملة وذلك لما لها من دور إيجابي في رفع مستوى الأداء التنظيمي ومن ثم المحافظة على بقاء المصارف استمرارها في العمل، العمل على تطوير التقنيات باستمرار الاستجابة للمتغيرات و مواكبة التكنولوجيا الحديثة لكي تستطيع تحقيق أداء متميز.

- 5. دراسة احمد وآخرون (2022) بعنوان أثر عمليات إدارة المعرفة على الابداع الإداري. والتي هدفت الى إبراز علاقة وأثر ادارة المعرفة على الابداع الاداري بالمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز ومن اهم النتائج التي توصلت لها أن ادارة المعرفة تعد من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة وازدهرت اهميتها في العصر الحاضر وأن الابداع الاداري هو عملية انتاج الافكار وحل المشكلات وإنه الحافز الاساسي لخلق فرص عمل جديده ومن اهم التوصيات انه يجب انشاء قسم او مصلحه خاصه بتقديم البحث والتطوير داخل المؤسسة وتوفير نظام دائم لصيانة الموجودات المعرفية لها وإن على المؤسسة توفير مناخ ملائم داخلها وتوفير الاجهزة الكافية والمتطورة والعمل على توفير المعدات والتقنيات من اجل تخزين وتوزيع المعرفة في المؤسسة.
 - 6. دراسة لوصيف وآخرون (2022) بعنوان أهمية تبني ادارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصغيرة والتي هدفت الى معرفة العلاقة بين ادارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهم جيد لإدارة المعرفة من خلال دراستها من كل الجوانب ومعرفة مدى أهمية تطبيقها في

المؤسسات الصغيرة والكبيرة والتعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق ادارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن أهم النتائج التي توصلت اليها أن ادارة المعرفة اصبحت عنصر فعال في تطوير ادارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، الاستغلال الجيد لإدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنها من تحقيق أهدافها في النمو الاقتصادي، ومن اهم التوصيات تهيئة بيئة معرفية مناسبة وتحسين وتطوير وسائل العمل، محاولة انشاء وحدة ادارية تسمى وحدة ادارة المعرفة تقوم بجمع كل ما يتعلق بتيسير المعرفة.

7. دراسة محمد أبوالسعود (2022). بعنوان واقع ممارسة إدارة المعرفة في جامعة الأقصى في قطاع غزة من وجهة نظر الموظفين الإداربين. تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في جامعة الأقصى بمجالاتها تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، نقل المعرفة، توزيع المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، من وجهة نظر الموظفين الإداريين. وتحديد مدى وجود فروق بين وجهات نظر المبحوثين حول إدارة المعرفة بجامعة الأقصى ترجع إلى المتغيرات الشخصية الجنس، الفئة العمرية، المنصب الوظيفي، الحالة الاجتماعية، التخصص. ومن أهم نتائج هذه الدراسة أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على واقع ممارسة إدارة المعرفة في جامعة الأقصى بوزن نسبة (72،53٪) على النحو التالي: خزن المعرفة بوزن نسبى (76.53٪)، تشخيص المعرفة بوزن نسبى (74.82)، مشاركة المعرفة بوزن نسبى (73.98٪)، توليد المعرفة بوزن نسبى (71.33٪) نقل المعرفة بوزن نسبي (69.91%)، توزيع المعرفة بوزن نسبي (68.55%). ومن أهم التوصيات لهذه الدراسة إنشاء وحدة خاصة بإدارة المعرفة ضمن الهيكل التنظيمي وتشرف عليه فرق متخصصة تقوم بتقديم المعارف لمن يحتاجها تساعد الجامعة على اتخاذ القرارات، أن تعمل إدارة الجامعة على تقديم حوافز مادية ومعنويا موظفيها المتميزون الذين يقدمون أفكار ومعارف مميزة، وأن

- تعمل الجامعة على إقامة اجتماعات دورية بين الأقسام المختلفة لضمان وصول المعارف لها.
- 8. دراسة اسعد السلمي وآخرون (2021) بعنوان دور استراتيجية إدارة المعرفة في تنمية الكفاءات البشرية في مؤسسات التعليم العالي: رؤية معرفية حديثة ، والتي هدفت الى التعرف على الأسس النظرية والفلسفية لتطبيق استراتيجية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، والتعرف على الأسس النظرية والفلسفية لتنمية والكفاءات البشرية في مؤسسات التعليم العالي ، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج وتوصيات من أهمها ضرورة وضع استراتيجية مناسبة لتطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي لتنمية الكفاءات البشرية ، توفير العناية اللازمة بالعنصر البشري الذي يعتبر الأصل في إنتاج المعرفة وادارة البحوث والدراسات ، العمل على تعزيز الاتجاهات الايجابية نحو تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالى.
- 9. دراسة افنان العوفي(2019) بعنوان واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد بشار ، والتي هدفت الى التعرف على عمليات إدارة المعرفة التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في جامعة الطاهري محمد بشار ، وكان من ابرز نتائج هذه الدراسة عدم توفر جامعة طاهري محمد ببشار على وسائل التكنولوجية مثل الأنترنت اليت تساهم في زيادة الرصيد المعرفي لدى الأساتذة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد بشار بالنسبة للمتغيرات الشخصية (الجنس ،العمر ، المؤهل العلمي ،الخبرة المهنية ، طبيعة العمل ، مكان العمل) ، ومن التوصيات التي قدمتها الدراسة توفير وسائل التكنولوجية داخل العمل من اجل زيادة الرصيد المعرفي للعاملين، وجذب الكفاءات للمساهمة في اكتساب معارف جديدة من خلال مختلف الحوافز.

الدراسات الأجنبية:

1-دراسة Shaikh، (Charawande .2021) .

بعنوان (عمليات إدارة المعرفة ودورها بتعليم العالي) تهدف إلى دراسة نظام إدارة المعرفة في قطاع التعليم العالي، وتطوير المعرفة لطلاب الجامعات والعاملين بمساندة التكنولوجيا الجديدة واشارت الي أهم النتائج وهي نظام إدارة المعرفة في الكليات ربما ان يزيد كفاءة فاعلية مستوى كل شخص وأن الكليات تستمتع بقدرات عالية. لتطبيق نظام ادارة المعرفة وقد توصلنا ل اهم التوصيات وهي توصيف سُبل متعددة لتحقيق نماذج ادارة المعرفة ومشاركة المعرفة في ظل التعليم العالى.

(Asiedu& Abah 2021) دراسة –2

بعنوان (استراتيجيات إدارة المعرفة في المكتبات) تهدف إلى استراتيجيات ادارة المعرفة المستخدمة في المكتبات ومراكز المعلومات لخلق الوعي وتيسير افضل فهم ويجب ان يكون المهنيون في المكتبات دائمًا في الطليعة للسعي في ادارة المعرفة، وذكر (Asiedu& Abah) كان مجال ادارة المعرفة في المكتبات يثير قلق الكثير من الباحثين .

3-دراسة Pondel، (Jolanta.2020)

بعنوان (أدوات مختارة في عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة – نظرة عامة) تهدف أن تقييم مستوى الحاضر باستعمال اجهزة تكنولوجيا المعلومات التي تساعد إدارة المعرفة من قبل المنظمات التي تمثل قادة في بولندا وقد استنتجوا الباحثين أن في الوقت الحاضر يوجد مجموعات مختلفة من الأجهزة والمعدات التي تساعد في ارتباط ادرأه المعرفة ، والوصول لجزء منها سهل جداً وايضاً بالنسبة للمؤسسات القليلة نظراً لحقيقة إنها متوفرة كخدمة ولا تشترط الا

رسوم الاشتراك ولا يتطلب وجود استثمارات كبيرة وقد وضح في البحث مجموعات مختلفة من اجهزة الاتصال لا تحل كل مشاكل الاتصال في المنظمات الحاضرة لدى العاملين الاغلب من المعدات وقناة الاتصال ولكن في الوقت نفسة يمكن ان يعاني الموظف من تدهور مستوى أهمية المعلومات او تكون كمية كبيرة من المعلومات التي يأخذ منها مع لمحة الي رغباتهم الفعلية ويلتزم ان يكون كل عمل تجاري شديد الجودة والتواصل الفعال يأثر على دعم الثقافة و ارتفاع الثقة في الهيئات العاملين اعلى حماس للشغل بشكل افضل بدون التواصل الصحيح تكون مشاركة العاملين قليلة وبالنسبة للمهام التي تلتزم مشاركة ذاتية للعامل واختراعة وقد تصل الي خفض المعرفة او الفهم للهدف الي حكم خطأ في الوقت نفسه بسبب معرفتهم يتواصل العاملون بشكل ممتاز مع البيئة ويحول المعلومات الحقيقية عن المنظمة ونشاطاتها .

(Abbadi and others,2020) دراسة -4

بعنوان (عمليات إدارة المعرفة وأداء الابتكار: التأثير المعتدل لاكتناز المعرفة لدى المبدعين) تهدف إلى اكتشاف الحركة الجيدة لاكتناز المعرفة على تأثير ادارة المعرفة على الابداع، تم تقدم دراسة قائم على الاستبيان والتأكد من ادارتها وصحتها لعبنه تم اختيارهم من الهيئات ، واهم النتائج التي ذكرت هي ان عمليات اداره المعرفة لها تأثير عالي جداً على الابتكار والاداء واشارت النتائج الي ان الاكتناز المعرفي هوا لم يخفض من تأثير عمليات ادارة المعرفة على اداء الابداع

وفي هذه النتائج توصى الدراسة بأهمية تخصيص ما اذ كان يتم تخزين هذه المعرفة من قبل العاملون والتنوع بين اهمية هذه المعرفة لإداء الابداع في الواقع.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية تطبيق إدارة المعرفة وتفعيل دورها في المؤسسات وتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة حيث سلطت معظم الدراسات على التعرف على واقع إدارة المعرفة بمجالاتها تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، نقل المعرفة، توزيع المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة.

حيث أوضحت دراسة (لوصيف واخرون،2022) أن ادارة المعرفة اصبحت عنصر فعال في تطوير ادارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي دراسة (احمد واخرون،2022) ان اهم النتائج التي توصلت لها أن ادارة المعرفة تعد من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة وازدهرت اهميتها في العصر الحاضر

وأوضحت دراسة (الشمري،2023) و (العوفي،2019) في نتائج الدراسة بعض المعوقات لتطبيق إدارة المعرفة مثل نقص بتكنولوجيا وإن لا يوجد وقت مخصص لتبادل المعرفة بين العاملين.

وكذلك اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان كأداة بحث.

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها طبقت مدى استخدام الغرفة التجارية في المدينة المنورة لعمليات المعرفة من حيث النتائج حيث برزت بعض معوقات تطبيق إدارة المعرفة المختلفة عن النتائج المذكورة بالدراسة.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة Methodological framework for study

- 1. مفهوم المعرفة
- 2. أنواع المعرفة
- 3. مصادر المعرفة
 - 4. إدارة المعرفة
- 5. نشأة وتطوير المعرفة
- 6. أهمية إدارة المعرفة
- 7. أهداف إدارة المعرفة
- 8. العناصر الأساسية لإدارة المعرفة
 - 9. عناصر إدارة المعرفة
 - 10. أبعاد إدارة المعرفة
 - 11. عمليات إدارة المعرفة
- 12. متطلبات تطبيق إدارة المعرفة
- 13. تحديات تطبيق إدارة المعرفة
 - 14. مجالات إدارة المعرفة
 - 15. عوامل نجاح إدارة المعرفة
- 16. الموظف المسؤول عن إدارة المعرفة
- 17. الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات
 - 18. عن الغرفة التجارية

1-مفهوم المعرفة(knowledge):

تعرف مليطان (2022) المعرفة بإنها المعلومات التي جرى تفسيرها ومنحها معنى لتكون مفيدة لحل مشكلة أو اتخاذ قرار

عرفها بوغازى (2019) بأنها نهج من التطورات الفكرية عبر الزمن، يقوم الفرد بتطوير معرفته وفقًا للمعلومات التي يحصل عليها ويدمجها ضمن حصيلته المعرفية.

المعرفة هي حقائق أو معلومات يستحوذها الشخص في عقله عن شيء ما.

المعرفة هي العلم بالأشياء ومحتواها وتوضيح الاحداث، والمعرفة تتضمن كل شيء سواء المعرفة بالطبيعة أو المعرفة

بالتعليم والتربية والمناهج أو المعرفة بالصناعة والزراعة والتجارة وسائر مناحي الحياة. (العوفي 2018).

المعرفة هي اعلى رفعه من المعلومات، فهناك من يريد الحصول على المعلومات من اجل يعرف او يزيد المعارف.

المعرفة هي الاستعمال الشامل للبيانات وللمعلومات مع إتاحة الدمج مع الأنشطة والدوافع والحدس والأفكار

والدوافع المستترة في الشخص.

المعرفة على أنها مجموعة من المعلومات والمعطيات التي تدمج فيما بيننهم لمعرفة الحقائق.

2- أنواع المعرفة:

صنفها ميشال زاك (M. Zack) إلى ثلاثة أنواع وهي:

- المعرفة الأساسية: وهي النوع الأدني من المعرفة.
- المعرفة المتقدمة: هو النوع الذي يدع للمؤسسة قابلة للبقاء بتنافسية.
- المعرفة الابتكارية: هي المعرفة التي تميز المنظمة بشكل كبير حيث إنها تتمنى كل ما
 هو جديد في المعرفة.

وفي تصنيف توم باكمان قسمها إلى أربعة أقسام وهي:

- المعرفة الصريحة: هي التي يسهل الوصول إليها والتعرف عليها ويتم الوصول إليها بشكل مباشر وتكون عادة موثقة.
- المعرفة الضمنية: هي المعرفة التي لا يتم الوصول إليها بشكل مباشر وغير موثقة وتكون بالعقل البشري.

- المعرفة الكامنة: وهي التي يصعب الوصول إليها ويتم الوصول إليها من خلال أساليب الاستنباط والملاحظة.
 - المعرفة المجهولة: وهي المعرفة المكتشفة من خلال مناقشة او بحث او نشاط. (بشار ،2019).

3-مصادر المعرفة:

هي المصادر التي تجمع المعرفة وتنقسم الي قسمين:

1- مصادر خارچیة:

مثل المكتبات والانترنت ومراكز الابحاث والجامعات وبراءات الاختراع الخارجية، يحصل عليها الافراد من خلال مدركاتهم الحسية مثل السمع والبصر والذوق واللمس والشم حيث من خلالها يقومون بجمع البيانات ومن خلال قدرتهم الإدراكية مثل التأمل و التسبيب والفهم يستطيعون معالجة هذه البيانات لتصبح معلومات و من خلال الذكاء و التعلم وتفكير يقومون الافراد بتفسير هذه المعلومات و صنع معنى لها.

2-مصادر داخلية:

وهيا خبرات الأفراد في جميع ومختلف الموضوعات في المؤسسة وان من المهم تعلم الافراد والجماعات والمؤسسة ككل و من امثلة مصادر داخلية: الاستراتيجية و المؤتمرات الداخلية و المكتبات الالكترونية و الحوار والنقاش. (خيرى. شاهين، 2019).

4- ادارة المعرفة (knowledge management):

ويعرف الباحثان شلش والغفور (2021) إدارة المعرفة إجرائيا بأنها الأساليب والإجراءات التي تعمل بها الإدارة غايتها إنتاج المعرفة وضبطها ومراكمتها وتطبيقها في جهودها المختلفة، وذلك رغبة تحقيق أهدافها.

تعني إدارة المعرفة التقنية والأدوات والموارد البشرية المستعمله لتضم وتنشر وتقوم باستثمار المعرفة لمؤسسة ما، ويتم النظر لها على أنها إدارة يمتلكه الأفراد من خبرات تستند إلى المعرفة، والهدف من إدارة المعرفة يتصل بعملية اتخاذ القرار في المؤسسات (الشمري ،2023).

المجهود المنظم المُعد من قبل منظمة أو مؤسسة ما، يرجى منها اكتساب كل أنواع المعرفة ذات صلة بنشاط تلك المؤسسة وجمعها وترتيبها وتنظيمها وتخزينها، وجعلها مهيأة للتداول والمشاركة بين أفراد المؤسسة بما يزيد مستوى فعالية اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي. (المعولية، 2022).

مجموعة من المنافذ والانشطة الواضحة والمحددة على وجه جيد تهدف إلى التعرف على وظائف المعرفة السلبية والإيجابية في مختلف أنواع الانشطة وإدارتها لتعيين استراتيجيات جديدة. (الدوسري). 2020،

مفهوم إدارة المعرفة: "هي الجهد المرتب المدرك من قبل الهيئة من اجل تجميع وتنظيم وتصنيف وتخزين كل اقسام المعرفة المتعلقة بعمل الهيئة مستعدة للمشاركة بين الاشخاص وأنواع ووحدات الهيئة او المؤسسة بما يعلى من مستوى صلاحية الأداء التنظيمي واتخاذ القرار. (ابو السعود، 2022).

5-نشأة وتطور إدارة المعرفة:

في عام 1997 ظهر مفهوم إدارة المعرفة نتيجة لأهمية المعرفة وتسليط الضوء على الاهتمام بالمعرفة في عصر المعلومات ، حيث هناك جمهور لعبارة الاشتراك بالمعرفة يفضلونها عن إدارة المعرفة حيث هناك نماذج لشركات حققت ارباحاً ونجاحاً حين مشاركتها بالمعرفة مثل شركة تكساس حيث انها شاركت بأفضل الممارسات بين حقولها ، وهناك البعض يرجح ارتباط إدارة المعرفة بالتعلم ، ولكن هناك مسألة مهمة وهيا مشاركة المعرفة و هيا تتم حين تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة ظاهرة ، و قد قامت الولايات المتحدة الامريكية بدفع ما يقارب 1،5 بليون دولار للاستشارات في مجال إدارة المعرفة في عام 1996 . (زودي ،2016).

6- أهمية إدارة المعرفة:

هناك أهمية بالغة لإدارة المعرفة كما أشارت (المعولية، 2022) عدد منها في النقاط التالية:-

- 1. إدارة المعرفة تساعد في انخفاض التكاليف وارتفاع الموجودات الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
 - 2. تعزز قدرة المنظمة للإذخار بالأداء المنظمي المُتكل على الخيرة والمعرفة، وتحسينه
- 3. تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تعيين المعرفة المطلوبة، وتمكين المتاح منها وازدهارها وتعاونها وتطبيقها وتقييمها
- 4. تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات فعالة لاستثمار رأسمالها الفكري، لجعل الوصول إلى المعرفة الناشئة بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها وتعتبر عملية سهلة وتشجع المنظمات لترميم ذاتها ومقاومة تغيرات البيئة غير المستقرة
- 5. توفير الفرصة للحصول على السمة التنافسية الدائمة والداعمة للمنظمات، من خلال مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني الإبداعات المتمثلة في عرض سلع وخدمات جديدة
- 6. تعتبر أداة تشجيع للمنظمات لتحفيز القدرات الابداعية لمواردها البشرية لصنع معرفة جيدة وإظهار العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم
 - 7. تشارك في تعظيم القيمة عبر تسلط الضوء على المحتوى
- 8. تساهم للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وتخزين إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية

9. تدعم المنظمات لتجديد ذاتها ومقاومة التغيرات البيئية غير المستقرة

وتتمثل أهمية إدارة المعرفة في الآتى:

- 1. استثمار رأس المال الفكري.
- 2. تحسين الاداء التنظيمي، حيث تنفذ معرفة جديدة، مما يحقق تحسين مستوى الاداء، أنها تتشخص في عمليات النظمة.
 - 3. تشجع المنظمات على تحفيز الإبتكار والإبداع لتكون معرفة جديدة
- 4. تتجه أنشطة المنظمات لتحقيق الأهداف، وتدعم الاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة.

(مليطان، 2022)

ترى لوصيف (2022) أن أهمية إدارة المعرفة في المنظمات تتضح من خلال ما يلي:

- 1. باتت أساس لخلق سمة تنافسية.
- 2. المعرفة الادارية توجه مدراء المنظمات لأداء المهمات بكفاءة.
 - 3. إدارة المعرفة أساس خلق المنظمة وتطورها ونضجها.
- 4. تساعد في مرونة المنظمة من خلال الاعتماد على التصميم والهيكلة والتنسيق ليصبح أكثر مرونة.
- 5. الموسسة تستفيد من المعرفة باعتبارها سلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها وتستخدم لتعديل منتج معين.
- 6. لا تخضع المعرفة لنظام تناقص ولا تعاني من الندرة وهي المزود الوحيد الذي ينشآ بالتراكم
 ولا يتراجع بالاستخدام.

أهمية إدارة المعرفة تمكث في كونها معيارا لفهم مبادرات إدارة المعرفة إدارة المعرفة لإزالة المعوقات وإعادة الهيكلة والتي تعاون في التطوير والتغيير لمرافقة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل،

وتعزيز الموجودات غير الملموسة التي يتعذر قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، بناء على ذلك تعد إدارة المعرفة أمرا جوهري في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة.

(أحمد ومراد ،2022)

7 – أهداف إدارة المعرفة:

تستفيد إدارة المعرفة أهميتها عن طريق الأهداف التي ترغب في انجازها وأن الغاية الأساسية لها تكون في تخزين المعرفة للهيئة بشكل مستمر، وبذلك تتنوع وتختلف أهداف إدارة المعرفة بتنوعها واختلافها في الاماكن التي تتوفر بها والمجالات التي تعمل فيها في مختلف المنظمات والهيئات وهي على النحو التالى:

- 1. الافادة من المعلومات والبيانات في الهيئة خاصة المتفرقة والمبعثرة منها.
- 2. تيسير عمليات مشاركة وتبادل المعرفة بين المستخدمين في الهيئة أو في المنظمة.
 - 3. اعطاء خدمة ومنتج مبدعة بشكل منتظم
 - 4. إنشاء قواعد معلومات إحتفاظ بالمعرفة وتوفيرها واستعادتها عند الضرورة.
- 5. نقل المعرفة الخارجية والداخلية لمعرفة محتمل توظيفها والاستفادة منها في اجراءات ومهارات الهيئة المتميزة (أحمد. مراد، 2022).

وايضاً من الاهداف التي ترغب اليها ادارة المعرفة هي توثيق مبدأ الثقافة المعرفية والحماية على الصول ومبادئ تأكد وتنسجم مع اهداف الهيئة ونستخلص اهداف ادارة المعرفة في:

- 1. تقدير القيمة البشرية للمستخدمين في الهيئة تأسيس وانشاء العقول المبدعة وتمكينهم وإنماء المهارات الفريدة والمبتكرة لهم.
 - 2. علاوة الفائدة المالية من خلال ترويج المنتجات والخدمات بشكل أكبر تأثير.
 - 3. تسهيل الإجراءات وانخفاض التكاليف من خلال التخلص من المسافات غير المهمة
 - 4. تطوير مدح الهيئة، وتحسين ارتباطها من الهيئة المختلفة
 - 5. تطوير خدمة العملاء من خلال إنقاص الوقت المطلوب لتصدير الخدمة الضرورية
- الاجتهاد على تدوين محيط تفاعلية لتأكيد واشتمال الخبرة التامة الحديثة عن طريق الاجراءات اليومية. (ابو السعود، 2022).

8 - عناصر الأساسية لإدارة المعرفة:

- الاستراتيجية: تعد من العناصر الأساسية لإدارة المعرفة أي انها تمثل خطة العمل التي من خلالها يتم تحقيق اهداف ورسالة المشروع او المؤسسة.
- القوى البشرية: وهوا اهم عناصر إدارة المعرفة، لأنه يتضمن الأساس من خلال العنصر الأساسي لانتقال المؤسسة من معرفة فردية الى معرفة تنظيمية.
- التكنولوجيا: لها دور مهم في إدارة المعرفة حيث يمكن الاستفادة منها في تكوين المعرفة واكتسابها او اتاتحها ونشرها او تخزينها أيضا يستفيد العنصر البشري منها في معالجة الوثائق او أنظمة دعم القرار. (المعولية ،2022).

وهناك رأي اخر أن طبيعة إدارة المعرفة تنقسم عناصرها الى ثلاث اقسام اولاً الأشخاص المعرفون أيضا باسم الموارد البشرية وهم مفتاح إدارة المعرفة أي انهم هم اللذين ينقلون المعرفة في شكلها الضمني ثانياً العمليات التي تقوم بتحديد أدوار الأشخاص والمعرفة التي يحتاجون لها، العنصر الثالث هو الأنظمة أو التقنيات وهيا تقوم بدعم الأشخاص والعمليات. (igbinovia, 2017).

9- ابعاد ادارة المعرفة:

العديد من الباحثين يرو أن إدارة المعرفة تتكون من أبعاد عديدة والاغلب ما تختلف وجهات النظر حول هذه الأبعاد وأهميتها، ومن وجهة نظر ديوك تجزأ أبعاد إدارة المعرفة إلى:

- البعد التكنولوجي: يتعلق عذا البعد في محركات البحث وانتاج الكيان الجماعي البرمجي، وقواعد البيانات الفكرية والتكنولوجية المختلفة التي تتمثل جميعها على حل مشكلات إدارة المعرفة بشكل تكنولوجي.
- البعد التنظيمي: يعمل هذا البعد عن كيفية امتلاك المعرفة وضبطها والاحتفاظ بها وتعزيزيها وإدارتها وزيادتها وتكرار استعمالها، ويتمثل هذا البعد بابتكار الطرق والعمليات والوسائل المساعدة والسهلة، والاجراءات الضرورية لإدارة المعرفة بشكل أكثر فعالية من أجل تطوير المخرجات.
- البعد الاجتماعي: ويتمثل هذا البعد بتقسيم المعرفة بين الأشخاص وإنشاء الجماعات من أحدث المعرفة، وانشاء المجتمع على أساس إبداع صناع المعرفة، والمشاركة والتقاسم في الخبرات الذاتية، وإنشاء شبكات فعالية من الترابط بين الأشخاص، وإقامة ثقافة تتظيمية مساعدة.

بينما وردت هذه الأبعاد من وجهة نظر البيلاوي وسلامة وهيا كالأتي:

- التغيير: ويتمثل التغيير على نحو كبير بالاستقرار والدوام ولذلك من الضروري أن تحاور إدارة المعرفة ما يدور بالهيئات فالتحول نفسه يحدث عندما تتحول المعرفة، وقبل أن تتحول المعرفة الحديثة يجب فهم واستقبال هذه المعرفة.
- قياس المعرفة: ويتمثل قياس إدارة المعرفة ذو أهمية كبيرة لإرشاد الهيئة نحو إدارة معرفية فعالية الهيكل التنظيمي.
 - الأدوات: وتشمل طرق إدارة المعرفة وتمثلها والبنى التحتية التي تجعل إدارة المعرفة متوفرة.
- الرسمي وغير الرسمي: حيث يرى إلى الترتيبات على أنها اجراءات معرفية، ونقاش طرق تطبيقها لهياكل الاتصال الرسمي وغير الرسمي التي تطور من عملية معالجة المعرفة، واشتمل ذلك تعيين الأدوار والمسؤوليات الحديثة التي تستلزم الإدارة الفعالة للمعرفة.

- البعد الإدراكي: يتمثل على مدى انسجام النظرية حاجات الهيئة حيث تستلزم القاعدة النظرية الفكرية لإدارة المعرفة مدخلاً بيانياً عديد ونقاش نظرية لهذه المعرفة
- محتوى المعرفة: حيث مرتبط محتوى المعرفة بعمليات الاشخاص المستخدمين وفي حالة إدارة المحتوى يتم استعمال نظم إدارة العمليات والخرائط المعرفية (أحمد. مراد، 2022).

10-عمليات ادارة المعرفة:

لقد اختلفت وجهات واراء الباحثين حول العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة فهناك من قال انه أربع عمليات ومنهم من ذكر أنها سبع عمليات ومنهم من قال إنها ثمانية عمليات وأن هذه العمليات مترابطة فيما بينها وأن كل منها يؤدى إلى العملية التي تليها كالسلسلة.

وسنركز على العمليات الأكثر شموليه بإجماع العلماء والباحثين وهي:

- 1- تشخيص المعرفة: وتعد هذه العملية من الأمور المهمة لأي برنامج لإدارة المعرفة وعلى هذا الضوء يتم وضع السياسات والبرامج للعمليات التي تليها لأن من نتائج هذه العملية تحديد نوع المعرفة المتوافرة وتحديد الفجوة المعرفية والجهد الذي تحتاجها المنظمة للاستمرار.
- 2- توليد المعرفة: ويتم من خلال المشاركة في فرق العمل والجماعات التي تدعم رأس لها المال المعرفي وهي عملية تساهم في تعريف المشاكل وإيجاد الحلول الجديدة بصورة مبدعة وابتكارية.
- 3- تخزين المعرفة: تسعى المؤسسة إلى حفظ وتخزين المعرفة المولدة وتوثيقها بطريقة تضمن يحفظها من التلف أو الضياع لاستخدامها لاحقا ويتم خزن المعرفة في المخازن التي تتسع لكل الانواع من المعرفة وفقا أشكال مختلفة للتخزين وتنظيمها وهذه العملية تكون جسرا بينها وبين توليد المعرفة.
- 4- توزيع المعرفة: تستخدم التطبيقات التكنولوجية لنشر المعرفة وتوزيعها لوصولي إلى الشخص الصحيح في الوقت المناسب الذي يعتبر جوهر هذه العملية كما تشتمل على نقل الخبرات المعرفية للعاملين الجدد عن طريق تدريبهم وتقديم النصح والإرشاد لهم.
- 5- تطبيق المعرفة: ان تطبيق المعرفة وتقييم النتائج يغلق الفجوة بين امتلاك المعرفة وتطبيقها يعبر عن تحول المعرفة إلى عمليات قابلة للتنفيذ، وتقوم المؤسسات قبل التطبيق القليل المعرفة تطبيقها على جزء أو قسم معين من أقسام المؤسسة يتم معرفة الأخطاء ومعرفة أماكن القوة والضعف ومن ثم معمم تطبيقها على باقي أقسام المؤسسة.

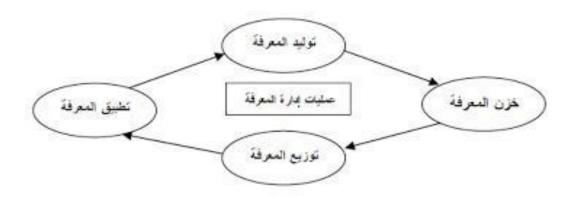
بينما يرى بعض العلماء أنه عمليات إدارة المعرفة وتتكون من:

- توليد المعرفة
- اكتساب المعرفة
- تجميع والتقاط المعرفة
- تنظيم وتنقيح المعرفة
- نشر ونقل والوصول إلى المعرفة
 - التقييم
- إعادة استخدام المعرفة وتوليد معرفة جديدة.

وبينما أشار علماء آخرون إلى عمليات إدارة المعرفة أنها تتكون من خمسة مراحل وهي:

- إنشاء بيئة: أي أنه لابد من إنشاء البيئة المناسبة لضمان تبادل الأشخاص العاملين في أفكارهم ورعايتها ودمج هذه الأفكار ومعالجتها مع التكنولوجيا.
- توليد المعرفة: ووهي اما تكون معرفة صريحة منشورة في المجال العام أو أن تكون معرفة ضمنية في المجال الشخصي وأن المعرفة هي رأس المال البشري.
 - تقاسم المعرفة: ويقصد بها تبادل المعرفة بين الأشخاص في المؤسسة.
- توليف المعرفة: وهي القيم الجوهرية للمعرفة وهي تكون في تطبيق في الوضع المناسب وإن كل استراتيجية لها مزايا وعيوب.
- البنية التكنولوجية: وهي الاجهزة والبرمجيات والتقنيات اللازمة للمعالجة والتخزين والاسترجاع.

ونلاحظ من اختلاف وجهات نظر العلماء والباحثين أهمية عمليات إدارة المعرفة وأنها تمكن الافراد من التفاعل بشكل أكبر وسريع نحو الأهمية وأن البيئة أصبحت أفضل لتبادل المعرفة وتخزينها واسترجاعها ونقلها. (عبد الوهاب وعيد، 2022).



11-متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:

- 1. دعم الإدارة العليا التام واهتمامها بالتطوير المستمر.
 - 2. خلق معرفة جديدة ومشاركتها ونشرها.
 - 3. وجود مخازن للمعرفة الالكترونية.
- 4. توفير قواعد تنظيمية وتقنية تمكن من البناء عليها.
- 5. الحرص على كسب الخبرات ودوام استمرارية التعليم.
- 6. يكون هناك تحديث للبيانات والمعلومات بشكل استمراري.
 - 7. خلق الثقافة التي تدعم وتساند الابتكار.
- 8. توفير الموارد اللازمة وتحديد المعرفة المهمة لنجاح المؤسسة.
 - 9. تحفيز العاملين على المشاركة في التدريب والتعليم.

السلمي ومرغلاني وعقيلي (2020).

12-تحديات تطبيق إدارة المعرفة:

1. الخوف من الاستثمار في المعرفة:

يعتقد الكثير بأن إدارة المعرفة تعني الإستثمار بشكل كبير في التكنولوجيا وأنها تحتاج لمتخصصين في البحث عن المعرفة إلا ان إدارة المعرفة لا تحتاج إمكانيات كبيرة بل تحتاج الى وجود إدارة جيدة ذات كفاءة فهي تقوم على الادراك اوالفهم الجيد.

2. إدارة المعلومات فقط:

بعض المؤسسات تعتقد بأنها تقوم على إدارة المعرفة غير أنها تعتمد على إدارة المعلومات وذلك لان إدارة المعرفة تكون مركزة على المستخدمين والزبائن.

3. البطء في اعتماد التفكير الجديد:

المؤسسة قد تبقى على استراتيجياتها الحالية لخوفها من فشل الأفكار الجديدة، وقد تتبنى أساليب جديده بعد ما استخدمتها المؤسسات المنافسة وأعطت نتائج إيجابية.

4. إعادة الهندسة

إعادة الهندسة تركز على العمليات لا على الأفراد ولذلك لم تستطع المؤسسات تحقيق الأهداف المرجوة.

لوصيف (2021).

وقد أشار الفقيه الى مجموعة من المعوقات كالتالي:

- 1. ضعف الفهم والوعى بمفهوم ادارة المعرفة واهميتها وفوائدها.
- 2. لا يكون هناك شراكة وتعاون مع المؤسسات المجتمعية التي قد تفيد في اكتساب المعرفة.
 - 3. وجود نقص بالمهارات الخاصة بأساليب ادارة المعرفة.
 - 4. ضعف البنية التحتية لإدارة المعرفة.
 - 5. عدم التزام الادارة العليا ودعمها لإدارة المعرفة

13-مجالات إدارة المعرفة:

تعتمد إدارة المعرفة على عدة مجالات مهمة منها:

تقوم بتحديد المعرفة والخبرة وتنظيمها والاستفادة منها وإتاحتها امام الجميع حماية المعرفة التنافسية التي تملكها المؤسسة ويقصد بذلك مراقبة استخدامها و المحافظة عليها من وصول المنفسين لها تطوير الموارد التي تمتلكها المؤسسة مثل الموارد الفكرية و المعرفية تشجيع افراد المؤسسة على الأبداع والابتكار العمل على بناء إستراتيجيات جديدة وخلق أنشطة التي تساهم في تطوير المعارف والابتكارات في المؤسسة. (لوصيف،2022).

ومن وجهة نظر (المهيرات)

- مجال يعتمد على التجربة والبراعة والخبرة والقدرة والمهارة وهو مجال (موجودات المعرفة)
- مجال يعتمد على عمليات التوليد والنقل والبناء والتقييم والاستخدام وهو مجال (نشاطات المعرفة)
- مجال يعتمد على قدرة المنظمة لاستخدام المعرفة وبناءها لتحقيق اعلى حد من مصالح المنظمة وايضاً يعتمد على قدرة الفرد ومعرفة ميوله.
- مجال يعتمد على معرفة أهداف وتوجه المنظمة ومعرفة الثقافة الخاصة بها واستراتيجياتها.

ويرى (عليان) ان اي عمل يكون بحاجه للمعرفة والمعرفة يتم استخدامها في كل شيء وتكون بارزه في المجالات التنظيمية ومنها:

- مجال التخطيط الاستراتيجي بحيث أن الشخص الذي يتمتع بالخبره والمعرفة قادر على التخطيط أكثر من غيره.
 - مجالات التطوير والبحث
 - مجال اعادة تصميم وهندسة العمليات وتخطيطها.

وضع قيمة للخدمة والمنتجات تسهيل عمليات الاتصالات لتنقل المعلومات من خلال التقنية المستخدمة

14-عوامل نجاح إدارة المعرفة

ذكر (فيصل واخرون،2021) عدة عوامل تؤدي الي نجاح إدارة المعرفة

- 1. الاعتناء على تتدفق المعرفة اعلى من تخزينها
- 2. تشجيع الموظفين على المشاركة والتطوير وتقديم الفرص للأشخاص للمشاركة
 - 3. توفير نظم للمشاركة والتعلم به
- 4. التدقيق على الاشكال المختلفة في الهيئات عند العمليات المماثلة المرجعية لعمليات المؤسسة بقد التعلم والمماثلة.

يرى الصديق (2015) ان العوامل المؤثرة في تطور إدارة المعرفة وهناك مجموعة من العوامل التي تقف وراء تطور إدارة المعرفة، وتنقسم هذه العوامل إلى:

- 1- العوامل الخارجية: المنظمات تمارس أعمالها وأنشطتها في إطار البيئة الخارجية المحيطة، وهي لا تملك السلطة على عناصر هذه البيئة، ويرتبط نجاحها باستطاعتها على التكيف مع هذه البيئة، وتلبية لها ولمتطلباتها. ومن العناصر الخارجية التي تؤثر في إدارة المعرفة:
- ازدياد التطور والصعوبة في حاجات ورغبات المستهلك: في ظل التطورات الكبيرة التي يلاحظها العالم تزداد رغبات المستهلك وتزداد ايضا تعقيدا، وهذا يدعم من أهمية إدارة المعرفة لمواجهة هذه الحالة.
 - عولمة الأعمال والمنافسة الدولية والعالمية.
- زيادة حدة المنافسة: هناك تنافس شديد بين المنظمات في عرض المنتجات وتطويرها واستخدام أحدث التكنولوجيات، وهذا يستلزم إلى بناء عمليات تعلم لبناء خبرة تنافسية.
 - زيادة حجم التطور والتعقيد في عمليات التوريد
- 2 العوامل الداخلية: هناك عوامل متعددة داخل المنظمة تساهم في تطوير إدارة المعرفة، ومن هذه العوامل:
- ظهور اختناقات في فاعلية المنظمة: تتحدد فاعلية المنظمة عوامل كثيرة منها تدفق العمل وتدفق حجم المعلومات، وتسمح المنظمة من تخطي الاختناقات عن طريق استخدام التكنولوجيات المتقدمة والنظم اللوجستية المتطورة وفريق عمل أفضل وتجهيز المهام وتدف العمل وغيرها.
- ارتفاع القدرات التكنولوجية: ساعدت القدرات التكنولوجية المتطورة من إنشاء مداخل جديدة متعددة في إدارة المعرفة، وقد لعبت تكنولوجيا المعلومات IT وإدارة المعلومات IM دورا فعلا.

- فهم الوظائف المعرفية، يمثل الأفراد ذوو المعرفة المساهمة في تحقيق فاعلية المنظمة.

15-الموظف المسؤول عن المعرفة:

يعد الموظف المسؤول عن المعرفة هو العامل الرئيسي لنجاح إدارة المعرفة ولوصوله لهذا لنجاح يجب ان يمتلك عدة صفات تميزه عن باقى الأفراد من هذه الصفات:

- القدرة على الأقناع
- القدرة على التواصل مع الآخرين
 - استشارة الآخرين عن الحاجة
- القدرة على الأبداع وإنتاج وتطوير أفكار جديدة. (زدوري ،2016).

16-الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات:

- إدارة المعلومات:

يتمركز عملها على المعلومات وفعاليتها حيث انها تقوم بحفظ سرية المعلومات بتأمين جميع المداخل الموصلة للمعلومات وايضاً تهتم بحفظها ونقلها واسترجاعها عن الحاجة وايضاً تتعامل مع الوثائق والحاسوب والصوتيات. (الزودي ،2016).

- إدارة المعرفة:

يتمركز عملها على التحليل فتقوم بتحليل المعلومات، أي ان إدارة المعرفة تساعد المؤسسة على الفهم وامتلاك خبرات واسعة من خلال أنشطة إدارة المعرفة التي تهتم في اكتساب المعرفة وتخزينها واستخدامها، حيث ان إدارة المعرفة تقوم بتحليل كافة الأصول المعرفية المتوفرة وإدارة العمليات المتعلقة بها المتمثلة في تطوير المعرفة والحصول عليها. (زودي ،2016).

17-عوامل نجاح إدارة المعرفة:

هناك عوامل تؤدي الى نجاح إدارة المعرفة

- 1- الاعتناء على تتدفق المعرفة اعلى من تخزينها
- 2- تشجيع الموظفين على المشاركة والتطوير وتقديم الفرص للأشخاص للمشاركة
 - 3- توفير نظم للمشاركة والتعلم به
- 4- التدقيق على الاشكال المختلفة في الهيئات عند العمليات المماثلة المرجعية لعمليات المؤسسة بقد التعلم والمماثلة. (فيصل. عبدالله ، (2021).



الغرفة التجارية

الغرفة لا تستهدف تحقيق أرباح، تستهدف نمو اغلب الأعمال التجارية على مستوى القطاعات التجارية، وتمثل المؤسسات العامة والهيئات والوزارات والممارسة على تطويرها وحمايتها في مجال محدد يعد الغرفة مؤسسة غير ربحية وتمثل في حلقة اختصاص المصلحة الصناعية والتجارية الرئاسة العامة هيئة لا تستهدف الربح، وتمارس التطوير والحماية لها، كما هو في المملكة العربية السعودية.

18-تعريف الغرفة التجارية بالمدينة المنورة:

ظهرت الغرف التجارية الصناعية في العالم كمؤسسات خدمية تهدف إلى نوع من التضامن التجاري بين رجال الأعمال بغرض تنظيم قطاعات أعمالهم والحفاظ على مصالحهم وصدر النظام الأول للغرف التجارية الصناعية بالمملكة العربية السعودية في عام 1368ه، ثم تم تعديله في عام 1400ه، وهو النظام الحالى للغرفة التجارية، ايضاً وضعت الغرفة تجارية في مدينة المنورة "تمكين



المرأة السعودية في الحياة الاقتصادية" كأحد أهدافها لتحقيق توجهاتها الإستراتيجية.

19-استراتيجيات الغرفة تجارية في المدينة المنورة:

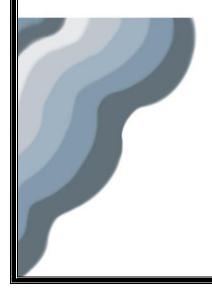
- تطوير مؤسسي متكامل.
- بناء الغرفة داخلياً لتمكينها خارجياً.
- تحقيق كفاءة وفعالية ونمو لموارد الغرفة.
 - نموذج ناجح للقطاعين العام والخاص.
 - تحفيز أنظمة وقوانين داعمة.
 - تفعيل شراكات استراتيجية.
- المساهمة في تطوير الأنظمة والتشريعات مع الجهات المعنية.
 - تقديم خدمات ذات قيمة نوعية .
 - تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية للمنتسبين.
 - تطوير الخدمات للمنتسبين.
 - تمكين تتمية اقتصادية منافسة.
 - رفع فعالية المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- التكامل مع الجهات المعنية لتهيئة بيئة الأعمال للاستثمار في القطاعات الواعدة .

- توفير البحوث والدراسات والمعلومات.
- المساهمة في معالجة التغيرات المتجددة في بيئة العمل.

حصلت الغرفة التجارية في المدينة المنورة على شهادة أفضل بيئة عمل، حيث حرصت على بناء بيئة عمل محفزة وإيجابية لفريق العمل من خلال تطبيقها أفضل الممارسات المهنية التي تمكنهم من تطوير أنفسهم وهيا شهادة تمنح من الهيئة العالمية .

20-تقدم الغرفة التجارية:

- توحيد وبث كل الاحصاءات والمعلومات التي ترتبط بالصناعة والتجارة.
 - -رصد الدراسات والبحوث المرتبطة بالصناعة وبالتجارة.
- مساعدة الجهات الحكومية بالمعلومات وبالبيانات في المتطلبات الصناعية والتجاربة.
- إعطاء الاقتراحات المتعلقة بالحماية الصناعية والتجاربة المحلية من المنافسة الخارجية.
- إعلام الصناع والتجار بالتعليمات وبالقرارات وبالقوانين المتعلقة بأمور الصناعية والتجارية.
- توجيه الصناع والتجار إلى أفضل المناطق والمدن التي تصدر اليها البضائع أو الاستيراد منها، وكذلك توجيههم إلى منهج التطوير للصناعة والتجارة.
- جمع ونقاش المشكلات التي تحصل للصناعيين والتجاريين وتمهد لعرضها على الجهات الحكومية الخاصة.



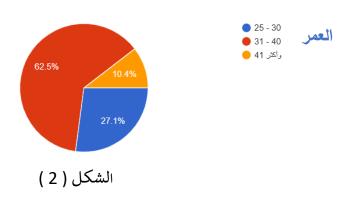
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي Application Framework

-نتائج تحليل الاستبيان

بعد جمع المعلومات النظرية في الفصل السابق انتقالنا إلى الجانب الميداني، حيث يتم قياس تطبيق المعلومات في الجانب النظري في نطاق الجغرافية للدراسة.



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل رقم (1) أن عدد عينة الدراسة من الإناث22 بنسبة 45,8% ، أما عدد عينة الدراسة من الذكور 26 بنسبة 54,2% ومن هذا التحليل نستنتج أن غالبية عينة الدراسة من الذكور .



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل (2) ، أن عدد عينة الدراسة التي تتراوح أعمارهم (25–30) 13بنسبة 27.1%، أما عدد عينة الدراسة التي تتراوح أعمارهم (31–40). 30 ، بنسبة 62,5%، أما عدد عينة الدراسة التي تتراوح أعمارهم (41 وأكثر) 5 بنسبة 10.4% .

ومن هذا التحليل نستنتج أن غالبية عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين (31-40) سنة.



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل (3) ، أن عدد عينة الدراسة من المستوى الدراسي الثانوي 3 بنسبة 6.3% ، أما عدد عينة الدراسة من المستوى الدراسي الدبلوم 3 بنسبة 6.3% ، أما عدد عينة الدراسة من المستوى الدراسي بكالوريوس36 بنسبة 75%، أما عدد عينة الدراسة من المستوى الدراسي الماجستير 3 بنسبة 6.3% ، أما عدد عينة الدراسة من المستوى الدراسي الدكتوراة بنسبة 6.3% ، ومن هذا التحليل نستنتج أن غالبية عينة الدراسة من المستوى الدراسي البكالوريوس .

تقوم الغرفة التجاربة برصد المعرفة من مصادرها المختلفة بشكل منتظم



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل (4) ، أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقوا على (أوافق)بعدد ردود وصل إلى 31 ، والتي تمثلت بنسبة المعلى من عيد من أشار إلى (أوافق بشدة) ، والتي تمثلت بنسبة 27.1%، ويرجع ذلك إلى اهتمام الغرفة التجارية برصد واكتساب المعارف ،

بينما عدد من أشار إلى (محايد) وصل إلى 3 ردود، والتي تمثلت بنسبة 6.3%، وأشارت من عينة الدراسة إلى (لا أوافق) والتي تمثلت بنسبة (2,1%) ويرجع ذلك ربما عدم معرفة الموظفين باستراتيجيات الغرفة التجارية.

تشجع الغرفة التجارية في المدينة المنورة على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز والمكافأة



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل (5) ، أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقوا على (أوافق بشدة) بعدد ردود وصل إلى 27 ، والتي تمثلت بنسبة 56.3% ، وعدد من أشار إلى (أوافق) 11، والتي تمثلت بنسبة 22.9%، ويرجع ذلك إلى تشجيع الغرفة التجارية من خلال الحوافز

بينما عدد من أشار إلى (محايد) وصل إلى 6 ردود ، والتي تمثلت بنسبة 12.5% ، وأشارت 3 من عينة الدراسة إلى (لا أوافق) والتي تمثلت بنسبة 6.3% ويرجع ذلك ربما لجهل الموظفين بالحوافز المقدمة .

تحرص الغرفة التجاربة على تزويد موظفيها بالمعارف التي تمكنهم من تطوير أدائهم باستمرار



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل (6)، أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقوا على (أوافق بشدة) بعدد ردود وصل إلى 27، والتي تمثلت بنسبة56.3%، وعدد من أشار إلى (أوافق) 12، والتي تمثلت بنسبة25%، ويرجع ذلك إلى حرص الغرفة التجارية بتطوير وتزويد موظفيها بالمعارف

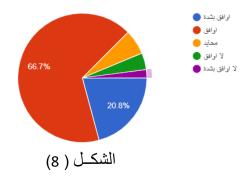
بينما عدد من أشار إلى (محايد) وصل إلى 7 ردود، والتي تمثلت بنسبة 14.6%، وأشارت 2 من عينة الدراسة إلى (لا أوافق) والتي تمثلت بنسبة (4,2%) 2 ويرجع ذلك ربما لعدم تفاعل الموظفين لتطوير مهاراتهم.

يوجد تعليمات واضحة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة لتنظيم واسترجاع المعرفة



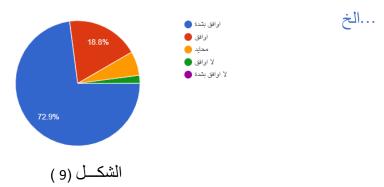
تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل (7)، أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقوا على (أوافق بشدة)بعدد ردود وصل إلى 29 ، والتي تمثلت بنسبة 60.4% ، وعدد من أشار إلى (أوافق) 13، والتي تمثلت بنسبة 27.1%، ويرجع ذلك إلى على وجود تعليمات واضحة لتنظيم واسترجاع المعارف بينما عدد من أشار إلى (محايد) وصل إلى 5 ردود ، والتي تمثلت بنسبة 10.4% ، وأشارت 1 من عينة الدراسة إلى (لا أوافق) والتي تمثلت بنسبة (2,1%) ويرجع ذلك ربما لعدم توضيح التعليمات بشكل جيد .

لدى الموظفين الخبرة الكاملة التي تمكنهم من تنظيم المعرفة وتخزينها



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل (8)، أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقوا على (أوافق)بعدد ردود وصل إلى 32، والتي تمثلت بنسبة 66.7%، وعدد من أشار إلى (أوافق بشدة) 10، والتي تمثلت بنسبة 20.8%، ويرجع ذلك إلى خبرة الموظفين لتنظم المعرفة وتخزينها بينما عدد من أشار إلى (محايد) وصل إلى 3 ردود والتي تمثلت بنسبة 20.8%، وأشارت 2 من عينة الدراسة إلى (لا أوافق) والتي تمثلت بنسبة 20.4%) 2 ويرجع ذلك ربما لوجود بعض موظفين يجهلون كيفية تنظيم المعرفة.

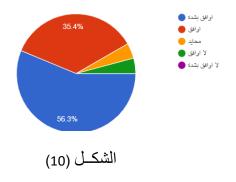
للغرفة التجارية نظام معلومات فعال يسمح بتخزين المعلومات سواء كانت تقارير ، مستندات



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا، والمتمثلة في الشكل (9)، أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقوا على (أوافق بشدة) بعدد ردود وصل إلى 35 ، والتي تمثلت بنسبة 72.9% ، وعدد من أشار إلى (أوافق) 9 ، والتي تمثلت بنسبة 8.81%، ويرجع ذلك إلى وجود نظام معلومات فعال بينما عدد من أشار إلى (محايد) وصل إلى 35 ردود ، والتي تمثلت بنسبة 35 ، وأشارت 35 من عينة الدراسة إلى (لا أوافق) والتي تمثلت بنسبة

1(%2,1) ويرجع ذلك رما جهل بعض الموظفين بنظام.

تقوم الغرفة التجارية بتسجيل وتوثيق كل الخبرات السابقة لها للاستفادة منها لاحقاً



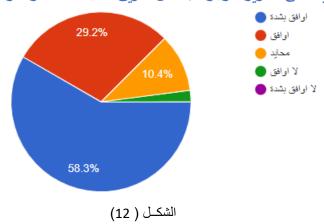
تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا ، والمتمثلة في الشكل (10) ، أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقوا على (أوافق بشدة) بعدد ردود وصل إلى 27 ، والتي تمثلت بنسبة 56.3% ، وعدد من أشار إلى (أوافق) 17 ، والتي تمثلت بنسبة 56.3%، ويرجع ذلك إلى ان الغرفة تقوم بتسجيل كل الخبرات و الاستفادة منها بينما عدد من أشار إلى (محايد) وصل إلى 2 ردود ، والتي تمثلت بنسبة 4.2% ، وأشارت 2 من عينة الدراسة إلى (لا أوافق) والتي تمثلت بنسبة (4.2%) 2 ويرجع ذلك ربما جهل بعض الموظفين بطريقة تسجيل الخبرات المستخدمة.

تشجع الغرفة التجاربة العاملين على المبادرة وطرح الأفكار الجديدة



تبين لنا من إجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية واربعون ردًا ، والمتمثلة في الشكل (11) ، أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقوا على (أوافق بشدة) بعدد ردود وصل إلى 32 ، والتي تمثلت بنسبة 66.7% ، وعدد من أشار إلى (أوافق) 8، والتي تمثلت بنسبة 66.7%، ويرجع ذلك إلى تشجيع الغرفة للعاملين على طرح الأفكار و الاستفادة منها بينما عدد من أشار إلى (محايد) وصل إلى 7 ردود ، والتي تمثلت بنسبة 14.6% ، وأشارت 1 من عينة الدراسة إلى (لا أوافق) والتي تمثلت بنسبة 14.6% ويرجع ذلك ربما لم يصل للموظف التشجيع المناسب له.

تعمل الغرفة التجاربة على تطوير موجوداتها عن طريق الاجتماعات والندوات والمؤتمرات



تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (12) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل الي 28 والتي تمثلت بنسبة 14% والتي تمثلت بنسبة 14% ويرجع ذلك الى تطوير موجوداتها عن طريق الندوات والمؤتمرات بينما عدد من أشار الى (محايد) 5 ردود والتي تمثلت بنسبة 10.4%,وعدد من أشار ا (لا أوافق) 1 والتي تمثلت بنسبة 10.4%,وعدد من أشار ا (لا أوافق) 1 والتي تمثلت بنسبة 2.1%.

يتفاعل العاملين مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة



تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (13) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) 13 بعدد من الردود وصل الى والتي تمثلت بنسبة 27.1%، وعدد من أشار الي (أوافق) 13 والتي تمثلت بنسبة 27.1%، ويرجع ذلك الي توليد أفكار جديد للمشاكل المطروحة بينما عدد من أشار الي (محايد) 20 والتي تمثلت بنسبة 41.7%, وعدد من أشار الي (لا أوافق) 2 والتي تمثلت بنسبة 41.7%, وعدد من أشار الي (لا أوافق) 2 والتي تمثلت بنسبة , (42%)2.

يوجد قسم أو مصلحة خاصة بتقديم البحث والتطوير داخل الغرفة التجارية في المدينة المنورة



تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (14) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل الى 29 والتي تمثلت بنسبة 60,4%, وعدد من أشار إلى (أوافق) 13 والتي تمثلت بنسبة 7.1%, وعدد من أشار إلى (أوافق) 13 والتي تمثلت بنسبة بعد من أشار إلى (محايد) 3 والتي تمثلت بنسبة (6.3%)3, وعدد من أشار إلى (لا أوافق) 2والتي تمثلت بنسبة (6.5%)2, وعدد من أشار إلى (لا أوافق بشدة) 1 والتي تمثلت بنسبة (2,4%).

تعمل الغرفة التجاربة على توظيف المعرفة المتاحة لإيجاد معارف جديدة



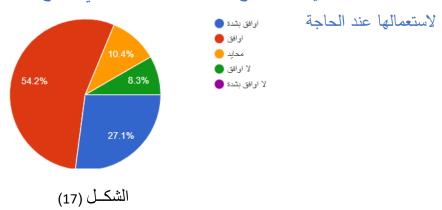
تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (15) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل إلى 28 والتي تمثلت بنسبة 58,3% , وعدد من أشار إلى (أوافق) 11 والتي تمثلت بنسبة 58,5% , وعدد من أشار إلى (أوافق) على معرفة جديدة بينما عدد من أشار إلى رمحايد) 7 والتي تمثلت بنسبة 14,6% , وعدد من أشار إلى (لا أوافق) 2 والتي تمثلت بنسبة 14,6%).

تهتم الغرفة التجاربة بمدى تطبيق الموظفين للمعرفة عند تقييم أدائهم.



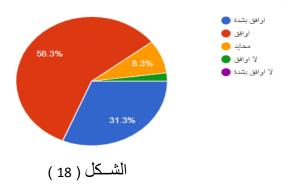
تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (16) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل إلى 16 والتي تمثلت بنسبة 33,3%, وعدد من أشار إلى (أوافق) 25 والتي تمثلت بنسبة 52,1%, ويرجع الك إلى تطبيق العاملين للمعرفة عند تقييم أدائهم بينما عدد من أشار إلى (محايد) 5 والتي تمثلت بنسبة 10,4%, وعدد من أشار إلى (لا أوافق) 2والتي تمثلت بنسبة 10,4%,

تحرص الغرفة التجارية على وضع خبرة ومعارف موظفيها في مراجع أو برمجيات كتب ارشادية



تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (17) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل إلى 13 والتي تمثلت بنسبة 27.1%, وعدد من أشار إلى (أوافق) 26 والتي تمثلت بنسبة 54,2%, ويرجع ذلك إلى وضع خبرة ومعارف موظفيها في مراجع أو برمجيات كتب ارشادية لاستخدامها عند الضرورة بينما عدد من أشار إلى (محايد) 5 والتي تمثلت بنسبة 10,4%, وعدد من أشار إلى (8,3%.

تعمل الغرفة التجارية على تطبيق الافكار والمعارف الجديدة المقترحة لتحسين عملها



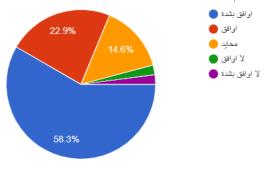
تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (18) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل إلى 15 والتي تمثلت بنسبة 58,3% , وعدد من أشار إلى (أوافق) 28والتي تمثلت بنسبة 31,3% , وعدد من أشار إلى (أوافق) المعارف الحديثة المقترحة لتطوير عملها بينما عدد من أشار إلى (محايد) 4والتي تمثلت بنسبة 8.3% , وعدد من أشار إلى (لا أوافق) 1 والتي تمثلت بنسبة بنسبة , (2.1%)1.

تسود بين الموظفين مشاركة المعرفة



تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (19) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل إلى 13 والتي تمثلت بنسبة 27.1%, وعدد من أشار إلى (أوافق) 22 والتي تمثلت بنسبة 45.8%, ويرجع ذلك إلى مشاركة المعرفة بين الموظفين بينما عدد من أشار إلى (محايد) 10والتي تمثلت بنسبة 20.8%, وعدد من أشار إلى (لا أوافق) 2 والتي تمثلت بنسبة , (4.2%) وعدد من أشار إلى (لا أوافق بشدة) 1 والتي تمثلت بنسبة , (2.4%) وعدد من

توفر الغرفة التجارية مناخ ملائم داخلها لتبادل المعارف بين الموظفين



الشكل (20)

تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (20) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل إلى 28 والتي تمثلت بنسبة 58.3%, وعدد من أشار إلى (أوافق) 11 والتي تمثلت بنسبة 22.9%, ويرجع ذلك إلى مناخ ملائم لمشاركة المعرفة بين الموظفين بينما عدد من أشار إلى (محايد) 7والتي تمثلت بنسبة 14.6%, وعدد من أشار إلى (لا أوافق) 1 والتي تمثلت بنسبة (2.1%) 1, وعدد من أشار إلى (لا أوافق بشدة) 1 والتي تمثلت بنسبة (2.1%) 1

المعرفة المفيدة التي تحتاجها الغرفة التجارية قد تم تحديدها وأصبحت معروفة في أرجاء الغرفة



تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (21) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل إلى 28 والتي تمثلت بنسبة 58,3%, وعدد من أشار إلى (أوافق) 11 والتي تمثلت بنسبة 22.9%,ويرجع ذلك الي تحديد المعرفة المفيدة في الغرفة التجارية بين الموظفين بينما عدد من أشار إلى (محايد) 6 والتي تمثلت بنسبة بنسبة برعد من أشار إلى (لا أوافق) 3 والتي تمثلت بنسبة ,6,3%.

تقوم الغرفة التجارية بعمل دورات تدريبية لتطوير موظفيها



تبين لنا من اجمالي الردود التي بلغ عددها ثمانية وأربعين ردا والمتمثلة في الشكل رقم (22) أن النسبة الأعلى من عينة الدراسة اتفقت على (أوافق بشدة) بعدد من الردود وصل إلى 26 والتي تمثلت بنسبة 54.2%, وعدد من أشار إلى (أوافق) 15 والتي تمثلت بنسبة ,ويرجع ذلك إلى عمل دورات وندوات تدريبية لتحسين المعرفة لدى الموظفين بينما أشار إلى (محايد) 5 والتي تمثلت بنسبة بنسبة 10.4%و عدد من أشار إلى (لا أوافق) 1 والتي تمثلت بنسبة 2,1%و عدد من أشار إلى (لا أوافق بشدة) 1 تمثلت بنسبة .2%

أداة الملاحظة:

تم استخدام أداة الملاحظة عند زيارتنا للغرفة التجارية في المدينة المنورة

وتم ملاحظة التالى:

1 –أن الغرفة التجارية توفر مناخ مناسب لموظفيها لتبادل المعرفة حيث تم ملاحظة أن موظفين الغرفة تجارية يقومون بتفاعل معاً وحل المشكلات (اي ان مكاتب الموظفين مفتوحة بدون عوائق للاتصال ببعضهم البعض بسهولة).

2 -توفير أحدث الأجهزة والتكنولوجيا التي تساهم في حفظ وتبادل المعرفة.

3- تفاعل الموظفين مع العملاء والاستفادة من اقتراحاتهم.

جدول (1) حساب المتوسط المرجح لقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1,79-1	2,59-1.80	3,39-2,60	4,19-3,40	5-4,20

جدول (2) تحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج إحصائي SPSS لاستطلاع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بجدول التالي:

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات	
,5035	1.458	الجنس	1
.5955	1.833	. ع الفئة العمرية	2
.7983	3.000	الدرجة العلمية	3
.6302	4.167	تقوم الغرفة التجارية برصد المعرفة من مصادر ها المختلفة بشكل	4
		منتظم	
1.0417	4.250	تشجع الغرفة التجارية في المدينة المنورة على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز والمكافأة	5
.8833	4.333	تحرص الغرفة التجارية على تزويد موظفيها بالمعارف التي تمكنهم من تطوير أدائهم باستمرار	6
.7707	4.458	يوجد تعليمات واضحة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة لتنظيم واسترجاع المعرفة	7
.7989	4.000	لدى الموظفين الخبرة الكاملة التي تمكنهم من تنظيم المعرفة وتخزينها	8
.7033	4.625	للغرفة التجارية نظام المعلومات فعال يسمح بتخزين المعلومات سواء كانت تقارير، مستنداتالخ	9
.7693	4.437	تقوم الغرفة التجارية بتسجيل وتوثيق كل الخبر آت السابقة لها للاستفادة منه	10
.8249	4.479	تشجع الغرفة التجارية العاملين على المبادرة وطرح الأفكار الجديدة	11
.7693	4.437	تعمل الغرفة التجارية على تطوير موجوداتها عن طريق الاجتماعات والندوات والمؤتمراتالخ	12
.9048	3.771	يتفاعل العاملين مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة	13
.9394	4.396	يوجد قسم أو مصلحة خاصة بتقديم البحث والتطوير داخل الغرفة التجارية في المدينة المنورة	14
.8870	4.354	تعمل الغرفة التجارية على توظيف المعرفة المتاحة لإيجاد معارف جديدة	15
.7716	4.146	تهتم الغرفة التجارية بمدى تطبيق الموظفين للمعرفة عند تقييم ادائهم؟	16
.8870	4.000	تحرص الغرفة التجارية على وضع خبرة ومعارف موظفيها في مراجع أو برمجيات كتب ارشادية لاستعمالها عند الحاجة	17
.7716	4.188	تعمل الغرفة التجارية على تطبيق الافكار والمعارف الجديدة المقترحة لتحسين عملها	18
.9187	3.917	تسود بين الموظفين مشاركة المعرفة	19
.9528	4.333	توفر الغرفة التجارية مناخ ملائم داخلها لتبادل المعارف بين الموظفين	20
.9302	4.333	المعرفة المفيدة التي تحتاجها الغرفة التجارية قد تم تحديدها وأصبحت معروفة في أرجاء الغرفة التجارية وفي وسط الموظفين	21
.8411	4.375	تقوم الغرفة التجارية بعمل دورات تدريبية لتطوير موظفيها	22

- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "الجنس"، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ "انثى"(45.8%) و (54,2%) من "الذكور"، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (1.458) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (5035).
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "العمر"، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ " 30 25" بنسبة (27.1%) و (62.5%) اجابة " 31 40" والاجابة بـ " 41" وأكثر بنسبة (27.1%)، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (1.833) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (5955).
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "الدرجة العلمية"، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ "الثانوي" بنسبة (6.3%) و (6.3%) اجابة "الدبلوم" والاجابة بـ"البكالوريوس" بنسبة (75%) والاجابة بـ"الماجستير" بنسبة (3.6%) والاجابة "الدكتوراة" بنسبة (6.3%)، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (3.000) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (7983).
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال " تقوم الغرفة التجارية برصد المعرفة من مصادرها المختلفة بشكل منتظم"، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ " أوافق " بنسبة (6.3%) و (27.1%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (6.3%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (2.1%) ،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.167) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري(6302) .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19 مهال 3.40 وهذا يدل على قيمة {موافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ " تشجع الغرفة التجارية في المدينة المنورة على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز والمكافآت "أوافق " بنسبة بنسبة (22.9%) و (56.3%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ "محايد" بنسبة (12.5%) والاجابة بـ "لا أوافق " بنسبة (6.3%) ،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.250) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (1.0417) .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال على قيمة {موافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "، حيث بلغت نسبة الإجابة ب " تحرص الغرفة التجارية على تزويد موظفيها بالمعارف التي تمكنهم من تطوير أدائهم باستمرار " أوافق " بنسبة (25%) و (56.3%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (4.6%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (4.2%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ

- نسبتها (4.333) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري(8833) .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال -4.20 وهذا يدل على قيمة {موافق بشدة}.
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "يوجد تعليمات واضحة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة لتنظيم واسترجاع المعرفة " ، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة بنسبة (27.1%) و (60.4%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (10.4%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (2.1%) ،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.458) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (7707) .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 9.3.40 وهذا يدل على قيمة إموافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "لدى الموظفين الخبرة الكاملة التي تمكنهم من تنظيم المعرفة وتخزينها "حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة (66.7%) و الاجابة بـ"لا و (20.8%) اجابة "أوافق بشدة "و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (20.8%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (4.00%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.000) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (7989) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19 وهذا يدل على قيمة إموافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "للغرفة التجارية نظام المعلومات فعال يسمح بتخزين المعلومات سواء كانت تقارير، مستندات..الخ"، حيث بلغت نسبة الإجابة بالوافق " بنسبة (18.8%) و (72.9%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (6.3%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (2.1%) ،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.625) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (7033). ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.1900 وهذا يدل على قيمة (موافق)
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال " تقوم الغرفة التجارية بتسجيل وتوثيق كل الخبرات السابقة لها للاستفادة منها" ، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة (4.2%) و (56.3%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (4.2%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (4.2%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها

- (4.437) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري(7693) .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19 موافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "تشجع الغرفة التجارية العاملين على المبادرة وطرح الافكار الجديدة"، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة (16.7%) و وطرح الافكار الجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (14.6%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (14.6%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.479) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (8249) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19-3.40 وهذا يدل على قيمة (موافق)
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "تعمل الغرفة التجارية على تطوير موجوداتها عن طريق الاجتماعات والندوات والمؤتمرات...إلخ"، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة (14%) و (28.58%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (10.4%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (2.1%) ،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.000) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري(7989) .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.190 وهذا يدل على قيمة {موافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "يتفاعل العاملين مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة " ، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة بنسبة (27.1%) و (27.1%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (41.7%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (4.2%) ،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (3.771) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (9048) .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال
- يتضح من جدول رقم (2)على السؤال "يوجد قسم أو مصلحة خاصة بتقديم البحث والتطوير داخل الغرفة التجارية في المدينة المنورة "، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق بنسبة (2.1%) و (60.4%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (6.3%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (4.2%) والاجابة بـ"لا أوافق بشدة" بنسبة (2.1%)،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.39%) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (9394)

- .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمى إلى مجال4.19-3.40 وهذا يدل على قيمة {موافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "تعمل الغرفة التجارية على توظيف المعرفة المتاحة لإيجاد معارف جديدة " ، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة(22.9%) و (58.3%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (4.4.6%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (4.354%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.354%) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري(8870) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19 وهذا يدل على قيمة إموافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "تهتم الغرفة التجارية بمدى تطبيق الموظفين للمعرفة عند تقييم ادائهم"، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة(52.1%) و الاجابة بـ"لا و (33.3%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (4.146%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (4.146) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.146) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري(7716) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19-3.40 وهذا يدل على قيمة إموافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "تحرص الغرفة التجارية على وضع خبرة ومعارف موظفيها في مراجع أو برمجيات كتب ارشادية لاستعمالها عند الحاجة "، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة (54.2%) و (27.1%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (88.3%) ،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.000) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (8870) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.1900 وهذا يدل على قيمة إموافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "تعمل الغرفة التجارية على تطبيق الافكار والمعارف الجديدة المقترحة لتحسين عملها" ، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة (8.3%) و (58.8%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (8.3%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (2.1%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة الانحراف المعياري (7716) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19 موفق} 3.40

- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "تسود بين الموظفين مشاركة المعرفة "، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة (45.8%) و (27.1%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (20.8%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (4.2%) وان إجابة "لا أوافق بشدة" بنسبة (2.1%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (3.917) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (9187) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 2.60-2.60 وهذا يدل على قيمة {محايد}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "توفر الغرفة التجارية مناخ ملائم داخلها لتبادل المعارف بين الموظفين" ، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة(22.9%) و (58.3%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (2.1%) والاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (2.1%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.333) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري(9528) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19-3.40 وهذا يدل على قيمة إموافق}
- يتضح من جدول رقم (2)على السؤال "المعرفة المفيدة التي تحتاجها الغرفة التجارية قد تم تحديدها وأصبحت معروفة في أرجاء الغرفة التجارية وفي وسط الموظفين"، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة(22.9%) و (58.3%) اجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"لا أوافق" بنسبة (6.3%) ،وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.33%) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري(9302) .ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19-3.0% وهذا يدل على قيمة {موافق}
- يتضح من جدول رقم (2) على السؤال "تقوم الغرفة التجارية بعمل دورات تدريبية لتطوير موظفيها" ، حيث بلغت نسبة الإجابة بـ"أوافق " بنسبة (31.3%) و (54.2%) الجابة "أوافق بشدة " و الاجابة بـ"محايد" بنسبة (10.4%) والاجابة بـ"لا أوافق بنسبة (2.1%) والاجابة بـ"لا أوافق بشدة" بنسبة (2.1%) ، وأن قيمة المتوسط الحسابي تبلغ نسبتها (4.375) وتبلغ نسبة الانحراف المعياري (8411) . ومن خلال المتوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي ويبين أن المتوسط الحسابي هذا ينتمي إلى مجال 4.19% وهذا يدل على قيمة إموافق}

من خلال التحليل السابق يتضح لنا التالي ان اغلبية من قاموا بالإجابة من جنس الذكور ، وان نسبه الأكبر اعمارهم من 31-40 ، و ان غالبية الموظفين حاصلين على الدرجة العلمية بكالوربوس ، و تبين لنا ان الغرفة التجاربة تقوم بعملية اكتساب المعرفة بطرق مختلفة مثل تشجيع الموظفين على الابتكار من خلال تقديمهم للحوافز و المكافأة و ايضاً تقوم بتزويد موظفيها بالمعارف لتمكنهم من تطوير ادائهم و تهتم برصد المعرفة من مصادرها المختلفة ، و تبين لنا كيفية عملية تخزين المعرفة في الغرفة من خلال وضع تعليمات واضحة لتنظيم واسترجاع المعرفة ولديها نظام معلومات فعال يسمح بتخزين جميع اشكال المعلومات و اتفق بنسبه 56،3٪ على ان الغرفة التجارية تقوم بتسجيل و توثيق كل الخبرات السابقة للاستفادة منها ، و اتضح لنا انخفاض نسبة اتفاق العينة على عملية توليد المعرفة في الغرفة عن باقى العمليات لكن ليس هناك انخفاض كبير بنسبة اتفاق العينة وذلك يدل على جهود الغرفة في محاولة على تطوير عملية توليد المعرفة من خلال اتفقا العينة بشدة بنسبه4،60% على وجود قسم او مصلحة خاصة لتقديم البحث و تطوير داخل الغرفة ، و تبين كيفية اجراء عملية تطبيق المعرفة من خلال اتفقا نسبه عالية من العينة على ان الغرفة التجاربة تقوم بتوظيف المعرفة المتاحة لإيجاد معارف جديدة و تبين حرص الغرفة ع وضع خبرة ومعارف موظفيها في مراجع او برمجيات و حرصها على تطبيق الأفكار والمعارف الجديدة المقترحة لتحسين عملها، و تبين لنا كيفية تطبيق عملية توزيع ونشر المعرفة في الغرفة من خلال انفقا نسبه عالية من العينة على ان تسود بين الموظفين مشاركة المعرفة و توفير الغرفة مناخ ملائم داخلها لتبادل المعارف بين الموظفين و اتضح لنا بنسبة 58،3٪ على انفقا العينة بشدة على ان المعرفة المفيدة التي تحتاجها الغرفة تم تحديدها و تم نشرها في الغرفة ، بتالي تبين من خلال تحليل الاستبيان قيام الغرفة التجارية بخمس عمليات لإدارة المعرفة بمستوى عالى .

الفصل الثالث خاتمة الدراسة Conclusion of the study

- النتائج
- * التوصيات

الخاتسمة:

في الختام أصبح اليوم تطبيق إدارة المعرفة ركيزة أساسية لنجاح المؤسسات حيث لها دور مهم في تشخيص المعرفة ونقلها وتوزيعها وخزنها ومشاركتها وهيا العنصر الأساسي لتوليد الأنشطة الإبداعية في مختلف مجالات الإدارة.

النتائج:

- هناك تعدد لمفهوم المعرفة وإدارتها من قبل الباحثين .
- إدارة المعرفة تحتوي على مجموعة من العمليات وقد اختلف الباحثين على العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة فالبعض اعتقد انها أربعة والبعض رشح انها سبعة.
- هناك مجموعة من العوامل التي تؤدي الى نجاح تطبيق إدارة المعرفة وينبغي على المؤسسات مراعاتها .
- إدارة المعرفة تتكون من أبعاد عديدة وغالباً تختلف وجهات النظر حول تلك الأبعاد
- أن هناك فرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات حيث كل منهم يقوم بعمل مختلف عن الاخر.
- اتفق حوالي 56.3% من أفراد العينة على توافر التشجيع على ابتكار المعرفة واستخدامها من خلال الحوافز والمكافأت بالإضافة إلى وجود تعليمات واضحة لتنظيم واسترجاع المعرفة.
 - تبين بنسبه (72،9%) من العينة ان الغرفة تجارية لها نظام معلومات فعال يسمح بتخزين المعلومات بجميع اشكالها
- اتفق نسبة 55٪ على أن الغرفة التجارية تقوم بتطوير موجوداتها عن طريق الاجتماعات والندوات والمؤتمرات ونسبة 10٪ محايدين.
 - تساعد الغرفة التجارية العاملين بها على المبادرة وطرح الأفكار وهو ما أكده 66% من أفراد العينة
 - اكدت بنسبه 56،3% ان الغرفة التجارية تقوم بتسجيل وتوثيق كل الخبرات السابقة وإلاستفادة منها لاحقا.

التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة يتم التوصية بما يلى:

- أن تحث الغرفة التجارية في جميع المناطق موظفيها على مشاركة المعرفة وتبادل الخبرات
- القيام بدراسات أخرى لإدارة المعرفة للغرفة التجارية في جميع مناطق المملكة العربية السعودية.
- ضرورة التوسع في دراسة مفهوم إدارة المعرفة وحث الإدارات على تعزيز إدارة المعرفة لتكون نمطاً تشاركياً خاصة في مجال صنع القرار والإبداع والتميز.
 - الحرص على إشراك العاملين في دورات تدريبية تساهم في زيادة رصيدهم المعرفي والاطلاع على أحدث التطورات في تطبيق عمليات المعرفة.
- أن تستمر الغرفة التجارية في المدينة المنورة في توفير البنية التحتية لإدارة المعرفة والسماح للباحثين والدارسين المهتمين بإدارة المعرفة بدراسة المعوقات التي تواجه عملية نشر المعرفة ووضع الحلول المناسبة لها.
 - القيام بدراسات أخرى لدعم ونقل خبرات إدارة المعرفة بين الغرف التجارية في جميع مناطق المملكة العربية السعودية.

المراجع

المراجع العربية:

- 1- الشمري، أميرة حاشم (2023). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة حائل. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر .92-65،(33)70
- 2- المعولية، ايمان بنت محمد بن زيد (2022). واقع تطبيق إدارة المعرفة في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة جنوب الباطنة _مدرسة مزون العلم انموذجيا. عمان: وزارة التربية والتعليم.
- 3- مليطان، حنان (2022). أثر إدراك مفهوم وأهمية إدارة المعرفة على الاداء التنظيمي دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بالمصارف التجارية العامة بمدينة مصراتة. مجلة الدراسات الاقتصادية كلية الاقتصاد _ جامعة سرت، المجلد الخامس، العدد الثالث
- 4- أحمد، داحمو ؛ مراد ، ورقاء (2022). أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الإداري دارسة حالة المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز -تيميمون" ، جامعة العقيد أحمد داربه أدرار كلية العلوم الاقتصادية والتجاربة وعلوم التسيير قسم علوم التسيير .
- 5- لوصيف، سميرة (2022)." أهمية تبني إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والكبيرة". رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، جزائر.
- 6- أبو السعود، محمد حازم. (2022) واقع ممارسة إدارة المعرفة جامعة الاقصى بقطاع غزة من وجهة نظر الموظفين الاداريين (جامعة الأقصى).
- 7- عبد الوهاب، رحاب يسري محمد. عيد، سهير عبد الباسط (2021). "إدارة المعرفة ودورها في المكتبات الجامعية".
- 8- دحيري. (2021). أثر عمليات ادارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية (dissertation)، جامعة المسيلة.
- 9- محمد شلش، نضال فايز عبد الغفور (2021). واقع تطبيق إدارة المعرفة في مدارس مديرتي قباطية وسلفيت الحكومية من وجهة نظر مديريها. العلوم التربوية، المجلد48، العدد 2.

10-الدوسري، صالح محمد أحمد، والمخلافي، محمد سرحان خالد، (2020) استراتيجيات إدارة المعرفة في المدارس الثانوية التابعة لمكتب تعليم شرق الدمام. العلوم التربوية، المجلد 28, العد1.

11-بوغازي، فريدة؛ ونوة، ثلايجية (2019). تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمؤسسات مجمع سوناطراك- سكيكدة. مجلة التواصل، المجلد 25، العدد (8).

1- Aram H. Massoudi, Hawkar Q. Birdwood

Department of Business Administration, Cihan University-Erbil,

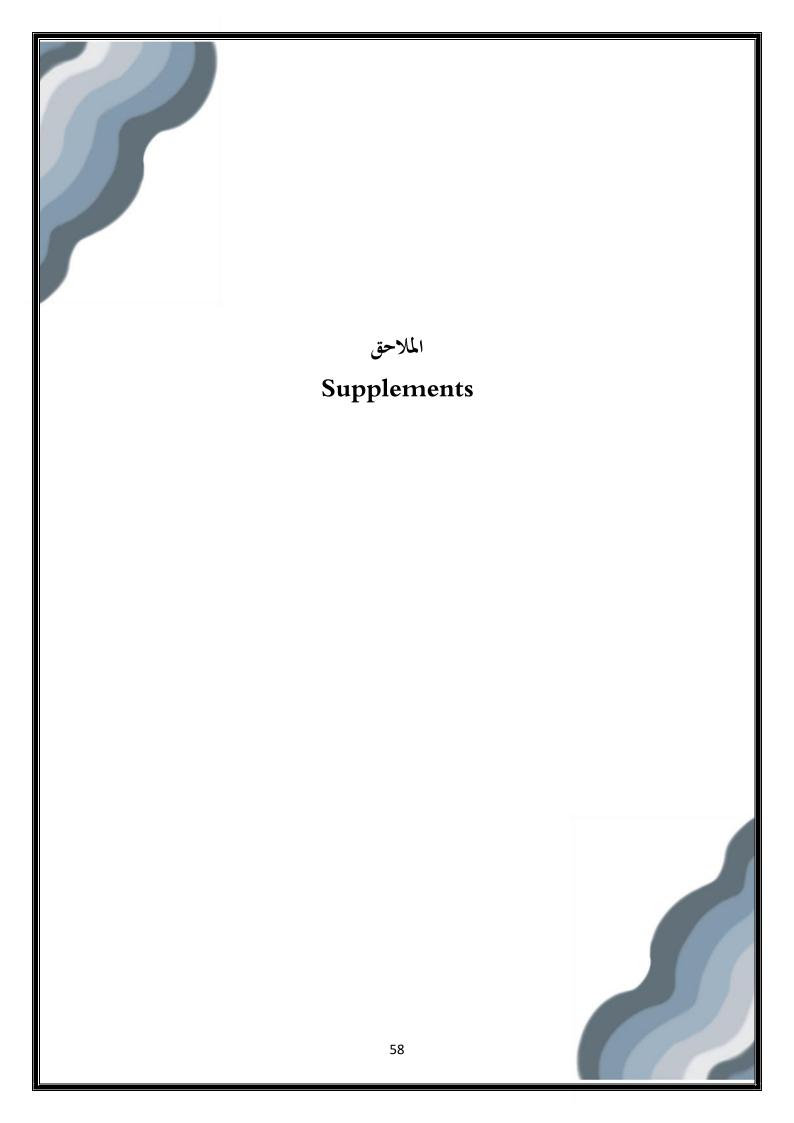
Kurdistan Region, Iraq, (2023). Applying Knowledge Management

Processes to Improve Institutional Performance

Aram H. Massoudi, Hawkar Q. Birdwood.

- 2- Department of Business Administration, Cihan University-Erbil, Kurdistan Region, Iraq, (2023). Applying Knowledge Management Processes to Improve Institutional Performance.
- 3- Shaikh1, Ajim.Charawande, Vinod. (2021). Knowledge
 Management Process & Its Role Under Higher Education
 Institutes.Pjaee18 Knowledge acquisition, knowledge management
 strategy and innovation: An empirical study of Vietnamese firms,
 Nguyen Ngoc.
- 4- Thang & Pham Anh Tuan, Cogent Business & Management (2020), 7: 1786314.
- 5- Lina, AlAbbadia; Rawan, Alshawabkeha Amani, Abu Rummana (2020). Knowledge management processes and innovation performance: The moderating effect of em-ployees' knowledge hoarding.
- 6- Maciej, Pondel; Jolanta, Pondel (2020). Selected It Tools in Enterprise Knowledge Management Processes - Overview and Efficiency Study.
- 7- alerie, Bloem; Negin, Salimi (2019). Role of knowledge management processes within different stages of technological innovation: evidence from biotechnology SMEs.
- 8- Maravilhas 'Sergio; Martins Joberto (2019). Strategic knowledge management in a digital environment: Tacit and explicit knowledge in Fab Lab 'Journal of Business Research UNIFACS Salvador University 'Brazil.

9- Magnus O, Igbinovia (2017) Knowledge Management: Processes and Systems. 10-Alharithy, Mohammed (2015). Knowledge Management Process in several organizations: Analytical Study of modeling and several processes.



الملاحق

```
نموذج الاستبيان
```

النموذج المعرفة للاستبيان بعنوان: واقع تطبيق إدارة المعرفة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة.

الاسم:

النوع:

ذكر

أنثى

-الفئة العمرية:

30-25

40-31

41وأكثر

-الدرجة العلمية:

الثانوية

الدبلوم

بكالوريوس

الماجستير

دكتوراة

س/ تقوم الغرفة التجارية برصد المعرفة من مصادرها المختلفة بشكل منتظم؟

أوافق بشدة

أوافق

محايد

لا أوافق

لا أوافق بشدة

س / تشجع الغرفة التجارية في المدينة المنورة على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز والمكافأة؟

أوافق بشدة

أوافق

محايد

```
لا أوافق
لا أوافق بشدة
س/ تحرص الـ
```

س/ تحرص الغرفة التجارية على تزويد موظفيها بالمعارف التي تمكنهم من تطوير أدائهم باستمرار؟

أوافق بشدة

أوافق

محايد

لا أوافق

لا أوافق بشدة

س/ يوجد تعليمات واضحة في الغرفة التجارية في المدينة المنورة لتنظيم واسترجاع المعرفة؟

أوافق بشدة

أوإفق

محايد

لا أوافق

لا أوافق بشدة

س/ لدى الموظفين الخبرة الكاملة التي تمكنهم من تنظيم المعرفة وتخزينها؟

أوافق بشدة

أوافق

محايد

لا أوافق

لا أوافق بشدة

س/ للغرفة التجارية نظام المعلومات فعال يسمح بتخزين المعلومات سواء كانت تقارير، مستندات

…الخ؟

أوافق بشدة

أوافق

محايد

لا أوافق

لا أوافق بشدة

س/تقوم الغرفة التجارية بتسجيل وتوثيق كل الخبرات السابقة لها للاستفادة منها؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/تشجع الغرفة التجارية العاملين على المبادرة وطرح الأفكار الجديدة؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/تعمل الغرفة التجارية على تطوير موجوداتها عن طريق الاجتماعات والندوات والمؤتمرات ...الخ؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/يتفاعل العاملين مع بعضهم البعض لإيجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/يوجد قسم أو مصلحة خاصة بتقديم البحث والتطوير داخل الغرفة التجارية في المدينة المنورة؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/ تعمل الغرفة التجارية على توظيف المعرفة المتاحة لإيجاد معارف جديدة؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/ تهتم الغرفة التجارية بمدى تطبيق الموظفين للمعرفة عند تقييم ادائهم؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/ تحرص الغرفة التجارية على وضع خبرة ومعارف موظفيها في مراجع أو برمجيات كتب ارشادية لاستعمالها عند الحاجة؟ أوافق بشدة أوافق

محايد

لا أوافق

لا أوافق بشدة

س/ تعمل الغرفة التجارية على تطبيق الافكار والمعارف الجديدة المقترحة لتحسين عملها؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/ تسود بين الموظفين مشاركة المعرفة؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/ توفر الغرفة التجارية مناخ ملائم داخلها لتبادل المعارف بين الموظفين؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة س/ المعرفة المفيدة التي تحتاجها الغرفة التجارية قد تم تحديدها وأصبحت معروفة في أرجاء الغرفة التجارية وفي وسط الموظفين؟ أوافق بشدة أوافق

محايد

لا أوافق

لا أوافق بشدة

س/ تقوم الغرفة التجارية بعمل دورات تدريبية لتطوير موظفيها؟ أوافق بشدة أوافق محايد لا أوافق لا أوافق بشدة

