

متطلبات بناء وتشبيد إدارة المعرفة بهدف زيادة فاعلية تطبيق

الحكومة الإلكترونية فى مصر

إيمان محمد رضا محمد عبد الله

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى تحديد دور متطلبات إدارة المعرفة فى زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجهاز المركزى للتنظيم والإدارة فى مصر، ومحاولة تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات تساهم فى تحقيق زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لمتطلبات بناء وتشبيد إدارة المعرفة بهدف زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجهاز المركزى للتنظيم والإدارة، كما قدم مجموعة من التوصيات أهمها: توفير متطلبات إدارة المعرفة بالجهاز الحكومى فى مصر .



Abstract:

The research aims to indicate the role of knowledge management in increasing the effectiveness of the implementation of Electronic Government in the Central Agency for Organization and Management in Egypt, and try to provide a set of recommendations to increasing the effectiveness of the implementation of electronic government, and reach a set of results, including there is a very strong positive correlation relationship between the infrastructure of knowledge management and increasing the effectiveness of the implementation of Electronic Government. and Electronic Government , as presented a set of recommendations, including: Practicing Knowledg Management processes and adjusting the infrastructure for knowledge management in governmental agencies.

مقدمة البحث:

ينظر لإدارة المعرفة كنظام إداري وأداة إدارية Practical Management Tool لتطوير وإصلاح القطاع الحكومي⁽¹⁾، وهو ما دفع العديد من الحكومات لتطبيقها بغرض تحسين الأداء وجعل المنظمات الحكومية أكثر فعالية وكفاءة. ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة فى المنظمات الحكومية تغيير الثقافة البيروقراطية وتحولها لمنظمات حكومية مرنة.

ولقد تزايد دور إدارة المعرفة وتزايدت أهميتها فى القطاع الحكومي وبالتحديد فى مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية. حيث تعد إدارة المعرفة بمثابة مُحفز للتحويل الناجح للحكومة الإلكترونية، بل أنه بدون إدارة المعرفة لا توجد حكومة إلكترونية⁽²⁾.

الجزء الأول: الدراسات السابقة:

دراسة (Quin et al., 2007)⁽³⁾ وتوصلت إلى أن هناك العديد من العوامل التى تتضمن نجاح تطبيق إدارة المعرفة فى القطاع الحكومي، وهى: عامل تنظيمي ويتضمن: الموارد البشرية، النظام، العمليات، ممارسات إدارة المعرفة: وتشمل عمليات خلق المعرفة، الحصول على المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع ومشاركة المعرفة، الأفراد: وهم من يحركوا برامج إدارة المعرفة ومرحلة التخطيط، ومرحلة التطبيق، والتكنولوجيا: كميسر لعمليات إدارة المعرفة، أن مؤشرات الجاهزية لتطبيق إدارة المعرفة هى توافر: عوامل تنظيمية، ممارسات، أفراد، تكنولوجيا، وتتمثل مستويات الجاهزية لتطبيق إدارة المعرفة فى: وجود مبادرة، والشروع فى التطبيق، والتطبيق والمتابعة، والنضج. دراسة



(Mphahlele, 2010) ⁽¹⁾ توصلت إلى صلاحية تطبيق إدارة المعرفة في القطاع الحكومي وهناك أسباب دافعة إلى تطبيقها تتمثل في: تعظيم قيمة الأفراد في المنظمة، تجنب ازدواجية العمل، تعزيز شفافية الإدارة الحكومية من خلال إتاحة المعلومات، كفاءة وفاعلية وجودة الخدمات الحكومية، وصياغة السياسات العامة، ومواجهة الأزمات، أن تطبيق إدارة المعرفة في القطاع الحكومي يتم من خلال عدة عمليات وهي: اكتشاف المعرفة، وإمساك المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتناولت الدراسة تكنولوجيا إدارة المعرفة ومنها: الذكاء الاصطناعي، والتنقيب عن البيانات، وأكدت الدراسة على أهمية التكنولوجيا كممكن وميسر لتطبيق إدارة المعرفة ومشاركتها. دراسة (Biygautane & Khalid, 2011) ⁽²⁾ توصلت إلى أهمية تطبيق إدارة المعرفة في الدوائر الحكومية في دبي، وأن التطبيق الناجح يتطلب مراجعة استراتيجيات القطاع الحكومي لجمع وتوثيق ونشر المعرفة بين العاملين من أجل تحقيق أداء أفضل وضمان بقاء المعرفة من الخبرات والكفاءات داخل المنظمات الحكومية وحتى بعد مغادرتها العمل.

كما توصلت دراسة (Gugliotta, 2006) ⁽³⁾ إلى أن تطبيق إدارة المعرفة في القطاع الحكومي يمر بعدة عمليات وهي: ابتكار معرفة جديدة، ثم الاحتفاظ بها، ونقلها، واستخدامها، وتوصلت أيضاً إلى أهمية إدارة المعرفة في القطاع الحكومي لتقديم خدمات الحكومة الإلكترونية، كما توصلت دراسة (Ibrahim & Nurfarahin, 2006) ⁽⁴⁾ إلى أهمية تطبيق إدارة المعرفة في نطاق الحكومة الإلكترونية وأن أهم عمليات إدارة المعرفة هو مشاركة المعرفة



بين العاملين وبين العملاء وبين جميع أصحاب المصلحة، وتعد إدارة المعرفة أساس للنجاح التنظيمي وتحقيق قيمة مضافة لأصحاب المصلحة.

الجزء الثاني: الإطار العام للبحث

أولاً: مشكلة البحث:

لقد نفذت مصر خطوات عملية لتطبيق الحكومة الإلكترونية وقد صنفت مصر ضمن البلدان الأعضاء في الإسكوا في مستوى النضج الثاني لتطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث توجد لدى بلدان هذه المجموعة استراتيجيات وخطط تنفيذية ملائمة ولكن النتائج على صعيد التنفيذ الشامل ما تزال محدودة النطاق، وقد اتضح للباحثة أيضاً من خلال مراجعة تقارير الأمم المتحدة حول مؤشرات تقييم جاهزية الدول لتطبيق الحكومة الإلكترونية تراجع مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية في مصر، ويوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (١)

ترتيب مصر وفقاً لمؤشرات الأمم المتحدة عن تقييم الجاهزية للحكومة الإلكترونية

| السنة | تصنيف مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية | الترتيب على مستوى الدول الأفريقية | الترتيب على مستوى دول العالم |
|-------|---------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|
| ٢٠١٢ | غير موضح | ٥ | ١٠٧ |
| ٢٠١٤ | مستوى مرتفع | ٣ | ٨٠ |
| ٢٠١٦ | مستوى متوسط | ٧ | ١٠٨ |

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاستناد إلى المصادر التالية:



- United Nations- Economic & Social Affairs, (2012), E-Government Survey 2012- e-Government for The People, New York, at: www.unpan.org/e_government, p. 15.
- United Nations (UN), (2014), United Nations E-Government survey 2014, E-Government for the Future we want, UN, at: www.unpan.org/e-government, pp. 21-22.
- United Nations-Economic & Social Affairs, (2016), United Nations E-Government Survey 2016-E Government in Support of Sustainable Development, New York, at: www.publicadministration.un.org, p. 113.

ويتضح من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية وجود العديد من المشكلات التي يعاني منها الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في مصر في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية.

وبالتالي تظهر التساؤلات التالية:

- ما هو مستوى تطبيق إدارة المعرفة داخل الجهاز (محل الدراسة)؟
 - ما هي طبيعة علاقات الارتباط بين إدارة المعرفة والحكومة الإلكترونية؟
- ثانياً: أهمية البحث:

يستمد هذا البحث أهميته مما يلي:

أ- الأهمية العلمية:

- محاولة المساهمة في سد الفجوة في المكتبات العربية والتي تعاني من ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والحكومة الإلكترونية.



ب- الأهمية العملية:

تتناول الدراسة موضوعاً إدارياً حديثاً أصبح يمس جوهر أعمال المنظمات الحكومية في مصر وخاصة فيما يتعلق بالجهاز (محل الدراسة)، حيث يهدف الجهاز إلى إصلاح نظم الإدارة الحكومية وتحقيق أهداف برنامج الإصلاح الإداري وتطوير مستوى الخدمة المدنية ورفع كفاءة الأداء بمختلف وحدات الجهاز الإداري للدولة، وتحقيق العدالة بين المواطنين، والتأكد من مدى تنفيذ الأجهزة الحكومية لمسئولياتها.

ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مفهوم إدارة المعرفة في القطاع الحكومي، ومفهوم الحكومة الإلكترونية وذلك من خلال تأصيل نظري لموضوع إدارة المعرفة في الحكومة الإلكترونية.
- 2- التعرف على طبيعة العلاقة بين البنية التحتية لإدارة المعرفة المتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، والقيادة، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية.
- 3- تقديم مجموعة من التوصيات المبنية على نتائج الدراسة والتي قد تساعد على تطبيق إدارة المعرفة بالمنظمات الحكومية في مصر كمدخل لزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية.

رابعاً: فروض البحث:

الفرض الرئيس الأول:

"توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين البنية التحتية لإدارة المعرفة والمتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، والقيادة، والموارد



البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية".

ويتفرع من هذا الفرض الرئيس أربعة فروض فرعية، وهي:

- 1- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين الثقافة التنظيمية وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية.
 - 2- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين القيادة وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية.
 - 3- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين الموارد البشرية وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية.
 - 4- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية.
- الجزء الثالث: متطلبات إدارة المعرفة والحكومة الإلكترونية:

أولاً: متطلبات إدارة المعرفة:

أ- مفهوم المعرفة:

المعرفة تعرف بأنها: المعنى الذي يُصنع من خلال العقل ويمكن إدراكها كمعاني متكاملة للمعلومات، وبدون المعنى فإن المعرفة هي المعلومات أو البيانات⁽¹⁾.

ب- مفهوم إدارة المعرفة:

- هي مدخل إداري يركز على مجموعة من العمليات التي تمكن من خلق، وتوزيع، واستخدام المعرفة لتحقيق الأهداف التنظيمية وإضافة قيمة وزيادة إنتاجية المنظمة⁽²⁾.



- هي مجموعة عمليات من شأنها إضافة قيمة لمعرفة كيف Know- How وخبرة للمنظمة^(١).
- وتعرف بأنها: عبارة عن تجميع للعمليات التي تؤدي إلى خلق ونشر وتوزيع والاستفادة من المعرفة^(٢).
- هي عمليات مهيكلية لمجموعة أنشطة للحصول على، واكتشاف، وخلق، وتنقية، وتقييم وتخزين ومشاركة وتطبيق المعرفة من العاملين لإثراء العمليات وتحقيق أهداف المنظمة^(٣).

ج- متطلبات إدارة المعرفة:

لكي تنجح المنظمات في تطبيق إدارة المعرفة لابد من التعامل مع المعرفة باعتبارها كياناً يتحرك وينمو وله دورة حياة Life Cycle^(٤)، وتقوم الباحثة بتوضيح هذه المتطلبات بشكل أكثر تفصيلاً، كما يلي:

أ- الثقافة التنظيمية:

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها: مجموعة من المعتقدات والاتجاهات والقيم المشتركة الموجودة داخل المنظمة والسائدة بين العاملين^(٥).

وتعتبر الثقافة التنظيمية من أهم وأكثر العناصر وجوباً لتطبيق إدارة المعرفة، إذ تمثل المحرك والدافع الأقوى لقرارات قيادات المنظمة وسلوك العاملين، وكيفما كانت معتقدات الإدارة والعاملين تجاه التغيير والتطوير والتكنولوجيا والمشاركة وفرق العمل وغيره من مسببات النجاح، كيفما أصبح من الممكن تطبيق إدارة المعرفة^(١).

ب- القيادة الإدارية

تشكل القيادة محوراً هاماً تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات الحكومية والخاصة على حد سواء^(١). وتعتبر القيادة الإدارية أهم عنصر لتطبيق إدارة المعرفة^(٢)، فالقيادة تمثل القدرة في التعلم والتنمية المستمرة. ولتطبيق إدارة المعرفة فإن ذلك يتطلب نمط قيادي يتصف بالقدرة على شرح الرؤية المشتركة للآخرين بحيث يكون قدوة لهم، والقدرة على الاتصال والتعامل الدائم مع الأفراد في المنظمة، والموضوعية في الحكم واتخاذ القرارات، والمرونة والتفاعلية^(٣).

ج- الموارد البشرية:

يمثل العنصر البشري أهم عناصر إدارة المعرفة حيث يعد عنصر الأفراد هو المكون الرئيس في برامج إدارة المعرفة ولا يمكن العمل بدونهم، فهم صناع المعرفة حيث يقومون بخلق المعرفة كجزء من عملهم^(٤)، وبحيث تتكامل إدارة المعرفة في الممارسات اليومية في العمل^(٥).

ولنجاح إدارة المعرفة لا بد من بناء عقول المعرفة Knowledge Management Mindset، وإن كان بناء هذه العقول هو عملية معقدة، وتتمثل أنواع عقول المعرفة في الآتي^(٦):

- عقول معرفة ساكنة Static Reason- Dominated: هذا النوع من العقول يرى المعرفة كوسيلة لتحقيق والوصول إلى الرشد أو الحكمة، وقراراته مبنية على أسس منطقية، ويركز على المعرفة الصريحة.



- عقول معرفة ديناميكية Dynamic, Reason- Dominatied: يرى هذا النوع من العقول المعرفة كوسيلة للاتصال، والبحث عن طرق جديدة لأداء الأعمال ويركز على أهمية التعلم التنظيمي.
- عقول معرفة ديناميكية- ابتكارية- Dynamic Imagination-Dominated: هذه العقول ترى المعرفة كوسيلة لدعم الممارسات الابتكارية في أداء العمل.

٢- د- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

- ٣- تلعب التكنولوجيا الحديثة دوراً هاماً في تحسين أداء المنظمات وذلك من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب والارتقاء بدور المعلومات لترشيد القرارات. حيث أصبح للتكنولوجيا أهمية كبيرة في كيفية تعظيم قدرة المنظمة على خلق معرفة جديدة وكيفية خلق بيئة داخلية تشجع مشاركة المعرفة والتعلم.
- ٤- ويعرف (إسكندر، ٢٠١١)^(١) تكنولوجيا المعلومات بأنها: منظومة متكاملة تتكون من أجهزة الحاسبات والاتصالات والبرمجيات والشبكات والخدمات والموارد ذات العلاقة، تستخدم في المعالجة الإلكترونية للبيانات والحصول على المعلومات والمعرفة التي تمكن المنظمة من اتخاذ القرارات المناسبة.
- ٥- ويُعد إدخال التكنولوجيا المتقدمة سواء في المنظمات الصناعية أو الخدمية أمر ضرورياً وحاسماً، إلا أن القضية الأساسية والمشكلة الرئيسية تتمثل في كيفية إدخال التكنولوجيا على المنظمة دون أن يترتب عليها مشاكل إضافية غير تلك التي تعاني منها المنظمة قبل اقتناء التكنولوجيا^(٢).

ثانياً: الحكومة الإلكترونية:

١- مفهوم الحكومة الإلكترونية:



لقد تعددت التعريفات التي ساقها الباحثين والخبراء في مجال الحكومة الإلكترونية، ومنها ما يلي:

- هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأداء الأعمال في المنظمات الحكومية^(١).
- وعرفت المنظمة العربية للتنمية الإدارية الحكومة الإلكترونية بأنها: عملية استحداث المعلومات والإنترنت والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاكها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المنظمات الحكومية^(٢).
- هي تحول وتغيير في علاقات الحكومة مع مجتمعها من خلال عمليات وتفاعلات أكثر كفاءة وفاعلية من أجل تمكين أصحاب المصلحة من مواطنين ورجال أعمال وتوفير وإتاحة المعلومات والمعاملات الحكومية^(٣).

٢- أهداف الحكومة الإلكترونية:

٣- تسعى مبادرات الحكومة الإلكترونية إلى تحقيق العديد من الأهداف، وتختلف هذه الأهداف في أهميتها ومداهها باختلاف مستوى التطور الاقتصادي والاجتماعي للدول، والذي ينعكس على توجهات مبادرات الحكومة الإلكترونية^(٤).

وقد صنف بعض الباحثين أهداف الحكومة الإلكترونية، كالآتي^(٥):



- ❖ زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الحكومي.
 - ❖ تخفيض التكاليف الحكومية.
 - ❖ تطوير جودة الخدمات الحكومية.
 - ❖ دعم برامج التنمية الاقتصادية.
- وتعتقد (Kaur, 2006) أن زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية تتوقف على قدرتها على تحقيق كل، أو بعض من أهداف تطبيقها لأصحاب المصلحة الذين تتعامل معهم الحكومة، والتركيز على سلسلة قيمة الحكومة الإلكترونية لأصحاب المصلحة e- Government Value Chains Stakeholders.

ثالثاً: العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة والحكومة الإلكترونية:

وتؤكد الاتجاهات الحديثة في تطبيق الحكومة الإلكترونية على وجود علاقة هامة بين إدارة المعرفة والحكومة الإلكترونية، إذ تعد الحكومة الإلكترونية نظم موجهة بالخدمة Service- Oriented Systems وهو الهدف الرئيس لتطبيقها، وتساعد إدارة المعرفة الحكومة الإلكترونية في تحقيق هدفها بما يسمح بنشر ومشاركة المعرفة عبر بوابات الحكومة الإلكترونية وتلبية الاحتياجات المختلفة لأصحاب المصلحة⁽¹⁾.

وتعتبر إدارة المعرفة هي وجه العملة الآخر للحكومة الإلكترونية في المنظمات الحكومية، حيث تسهم في تحسين فاعلية وكفاءة المنظمات الحكومية، وتحقيق جودة الخدمات الحكومية، وزيادة فاعلية السياسات الحكومية، والإسهام في الإصلاح الإداري الحكومي، وزيادة مشاركة أصحاب المصلحة وتحسين ثقتهم بالمنظمات الحكومية.



الجزء الرابع: منهجية البحث

أولاً: منهج البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث من خلال الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، استهدفت الدراسة النظرية الحصول على البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف البحث، من خلال استقراء الدوريات العلمية والدراسات السابقة، والنشرات، كما اعتمد الباحث على أسلوبي المقابلات الشخصية وقوائم الاستقصاء لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية.

ثانياً: تحديد مجتمع البحث:

القيادات الإدارية بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة وعددهم (٢٤٧) مفردة، ويقصد بهم العاملون بوظائف الإدارة العليا بدرجة مدير عام، والدرجة العليا والدرجة الممتازة.

ثالثاً: تحديد عينة البحث:

استخدمت الباحثة عينة عشوائية من القيادات الإدارية بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة. وبذلك فإن عينة الدراسة من القيادات الإدارية بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بلغت (١٥٠) مفردة،

رابعاً: تصميم قائمة الاستقصاء:

قامت الباحثة بإعداد قائمة إستقصاء على النحو التالي:

١. قائمة إستقصاء موجهة إلى القيادات الإدارية بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، وقد تضمنت قائمة الإستقصاء، ما يلي:



❖ **السؤال الأول:** ويهدف إلى التعرف على متطلبات إدارة المعرفة، ويتكون

من (٣١) فقرة موزعة على (٤) عوامل، هي:

- الثقافة التنظيمية: وتتكون من (٧) فقرات.
 - القيادة الإدارية: وتتكون من (٧) فقرات.
 - الموارد البشرية: وتتكون من (٧) فقرات.
 - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: وتتكون من (١٠) فقرات.
- خامساً: أساليب المعالجة الإحصائية المطبقة:**

قامت الباحثة بالاعتماد البرنامج الإحصائي (SPSS)، لتفريغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات ولإختبار صحة فروض البحث، وتطلب ذلك تطبيق بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي كالآتي:

(١) الإحصاء الوصفي:

تم الاعتماد على الإحصاء الوصفي، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوصيف متغيرات الدراسة، كذلك تم الاعتماد على معامل الفا كرو نباخ لقياس مدى الصدق والثبات لفائمة بالإضافة الى استخدام معامل ارتباط "بيرسون" وذلك لقياس ثبات أداة الدراسة.

(٢) الإحصاء الاستدلالي:

اعتمد الباحث على تحليل بيانات الدراسة على أساليب الإحصاء التحليلي للتحقق من مدى صحة الفروض.

الجزء الخامس: التحليل الإحصائي ونتائج اختبار الفروض:

- هناك علاقة ارتباط طردية قوية جدا بين البنية التحتية لإدارة المعرفة والمتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، والقيادة، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) "كمتغيرات مستقلة" وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية "كمتغير تابع". هذا وقد كانت قيم معامل الارتباط دالة إحصائيا



عند مستوى معنوية ٠.٠٥، ويعنى ذلك انه كلما كان هناك اهتمام بكل من البنية التحتية لإدارة المعرفة كلما أدى الى زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية " كمتغير تابع".

- وتفسر قيم معامل التحديد R^2 مدى تأثير كل من البنية التحتية لإدارة المعرفة على زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية. وهذا يعنى أن البنية التحتية لإدارة المعرفة تفسر التغير فى زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية بنسبة ٨٤%، أما بقية النسب فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل بالنموذج.

- إن نموذج العلاقة بين البنية التحتية لإدارة المعرفة والمتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، والقيادة، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) "كمغيرات مستقلة" وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية " كمتغير تابع"، هو:

$$\text{زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية} = ١٦.٤ + ٠.٥١٩ \times (\text{الثقافة التنظيمية}) + ١.٣٢ \times (\text{القيادة التنظيمية}) + ٠.١٧٤ \times (\text{الموارد البشرية}) + ٢.٠٠ \times (\text{تكنولوجيا المعلومات والاتصالات})$$

- ومن التحليل الإحصائي يثبت صحة الفرض الرئيس الثانى والذى ينص على: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq ٠.٠٥)$ بين البنية التحتية لإدارة المعرفة والمتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، والقيادة، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية".

الجزء السادس: النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج الدراسة:

١- أوضحت الدراسة أن تطبيق إدارة المعرفة يستلزم توافر عوامل البنية التحتية اللازمة للتطبيق متمثلة في: (الثقافة التنظيمية، والقيادة، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وهو ما يتفق مع نتائج دراسة (المدلل، ٢٠١٢).

وتوصلت الدراسة الميدانية إلى تفاوت مستوى توافر عوامل البنية التحتية لإدارة المعرفة فى الجهاز المركز للتنظيم والإدارة، حيث بلغ الوسط الحسابى لكل من هذه العوامل (مرتبة حسب الوسط الحسابى الأعلى) كالتالى:



- مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ٤,٣٦ .
 - مستوى الثقافة التنظيمية ٤,٣٥ .
 - مستوى القيادة التنظيمية ٤,٢٢ .
 - مستوى الموارد البشرية ٤,٠٩ .
- ٢- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية جداً بين البنية التحتية لإدارة المعرفة، والمتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، والقيادة، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وزيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية.
- ٣- أوضحت الدراسة أن عوامل البنية التحتية لإدارة المعرفة تفسر التغير في زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية بنسبة ٨٤%.
- ٤- أن ترتيب عوامل البنية التحتية لإدارة المعرفة حسب قوة التأثير على زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية هي على الترتيب:
- الترتيب الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه دراسات (Salleh et al., 2009)، و (Mphahlele, 2010).
 - الترتيب الثاني: القيادة. هو ما يتفق مع نتائج دراسات (Kaur, 2006)، و (ABĀLuTĀ, 2008).
 - الترتيب الثالث: الثقافة التنظيمية وهو ما لم يتفق مع دراسة كل من: (Grange, 2006)، و (Dulambuzar & Advisor, 2008)، و (Dixon, 2011).
 - الترتيب الرابع: الموارد البشرية ويختلف ذلك عن ما توصلت إليه دراسات: (Misra, 2007)، (Quin et al., 2007)، (Salleh et al., 2009)، و (Liang et al., 2011).

متطلبات بناء وتشبيك إدارة المعرفة بهدف زيادة فاعلية تطبيق

إيمان محمد رضا محمد محمد الله

٥- نموذج العلاقة بين عوامل البنية التحتية لإدارة المعرفة وزيادة فاعلية تطبيق الحكومية الإلكترونية هو كالتالي:

$$\text{زيادة فاعلية تطبيق الحكومة الإلكترونية} = 16.4 + 0.519 \times \text{الثقافة التنظيمية} + 1.32 \times \text{القيادة} + 0.174 \times \text{الموارد البشرية} + 2.00 \times \text{تكنولوجيا المعلومات والاتصالات}$$

ثانياً: التوصيات:

إنشاء وتهيئة البنية التحتية لإدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية:

١. توفير ثقافة تنظيمية داعمة لتطبيق إدارة المعرفة.
٢. بناء قيادات إدارية واعية وملتزمة بدعم الجهود لتطبيق إدارة المعرفة.
٣. تنمية الموارد البشرية في ضوء متطلبات إدارة المعرفة والحكومة الإلكترونية.
٤. تطوير البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.



المراجع

- 1- National Productivity Council, (2007), **Residential Programme on Knowledge Management Practice & Application- Reading Material**, Kodaikanal, New Delhi, June 25- 29, p. 63.
- 2- Rhoads, Elsa p. (2006), Knowledge Management Practices in U.S. Fedral Agencies: the Catalyst for E- Government Transformation, **A degree of doctore of science** (The George Washington University- The Faculty of the school of Engineering and Applied science), p. 37.
- 3- Quin, Tan Yit et al., (2007), A Knowledge Management Readiness Model for The Public Sector, **Proceedings of The International Conference on Electrical Engineering and Informatics**, Institute Teknology Bandung, Indonesia, June 17- 19.
- 4- Mphahlele, Mafedi Y., (2010), Knowledge Management Practices in The South African Public Sector 2002- 2008, **Master Degree of Information and Knowledge Management**, Stellenbosch University.
- 5- Biygautane, Mhamed & Khalid A., (2011), Knowledge Management in The UAE's Public Sector: The Case of Dubai, **The Gulf Research Meeting Conference at The University of Cambridge**, UK, July.
- 6- Gugliotta, Alessio, (2006), Knowledge Modeling for Service Oriented Applications in the E-Government Domain, **PH.D. Thesis** (Università Degli Studi di Udine- Dipartimento di Matematica e Informatica- Italia).
- 7- Ibrahim, Othmen & Nurfarahin J. S. A., (2006), The Critical Issues of Knowledge Sharing in E- Government Initiative, **Proceeding of the Postgraduate Annual Research Seminar**.

٨- جاد الرب، سيد محمد، (٢٠٠٩)، نظم المعلومات الإدارية- الأساسيات والتطبيقات الإدارية، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ص ١٤٢.



- 9- Burstein, Frada et al., (2003), Leading Knowledge Management Strategies in Australia and New Zealand: A Comparative Study of Public and Private Sector Organization, **14th Australasian Conference on Information systems**, Preth- Western, Australia, 26- 28, November.P. 1.
- 10- S. Cook, Jack & Laura, C., (2005), **Promoting Organizational Knowledge Sharing**, in Bonnie Montano (Ed)., Innovations of Knowledge Management, USA, IRM Press, p. 307.
- ١١- جاد الرب، سيد محمد. (٢٠٠٦)، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ص ٩٠ - ص ٩٦.
- 12- Karadsheh, Louay et al., (2009), A theoretical Framework for Knowledge Management Process: Towards Improving Knowledge Performance, **Communications of The IBIMA**, vol. 7, p. 70.
- 13- Firestone, Joseph M., (2003), Enterprise Information Portals and Knowledge Management, USA, Butterworth- Heinemann Publications.
- ١٤- الشيتي، إناس محمد إبراهيم. (٢٠٠٩)، نموذج مقترح لبناء مستودع بيانات مبني على إدارة المعرفة بالتطبيق على قطاع الكهرباء بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه في العلوم الإدارية، نظم معلومات إدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، ص ٥٩.
- 15- Paulin, Dan & Kaj Sunesong (2012), Knowledge Transfer, Knowledge Sharing and Knowledge Barriers- three Blurry Terms in Knowledge Management, **The Electronic Journal of Knowledge Management**, vol. 10, Issue 1, at: www.ejkm.com, p. 83.
- 16- Turner, Geoff & Clemente Minonne, Measuring the Effects of Knowledge Management Practices, **Electronic Journal of Knowledge Management**, vol. 8, Issue 1, at: www.ejkm.com, pp. 161- 162.



- 17- Asoh, Derek, et al., (2002), Knowledge Management: Issues, Challenges and opportunities for Governments in The New Economy, **proceedings of the 25th Hawaii International conference on system science**, p. 9.
- 18- Rao, Madanmohan, (2005), Overview: **The Social Life of Knowledge Management Tools**, in Madanmohan Rao (Ed.), Knowledge Management Tools and Techniques Practitioners and Experts Evaluate Knowledge Management Solutions, USA, Butter Worth- Heiremann- Elsevier- Inc., pp. 17- 18.
- 19- Hinton, Brad, (2003), Knowledge Management and Communities of Practice: an Experience from Rabobank Australia and New Zealand, **International food and Agribusiness Management Review**, vol. 5, Issue 3, p. 5.
- 20- Naismith, Luke, (2005), Inter- **Organizational Knowledge Management: The Experiences of Australia's National office of the Information Economy**, In Madanmohan Rao (Ed.), Knowledge Management Tools and Techniques Practitioners and Experts Evaluate Knowledge Management Solutions, USA, Butter Worth- Heiremann- Elsevier- Inc., p. 234.
- 21- Gottschalk, Petter, (2005), **Strategic Knowledge Management Technology**, USA, Idea Group Publishing, p. 97.
- 22- Banister, Frank, (2007), The Curse of the Benchmark: an Assessment of the Validity and Value of e- Government Comparison, **International Review of Administrative Science**, vol. 73, No. 2, June, p. 172.

٢٣- ميرو، عبد الرحمن وراتب البلخي. (٢٠٠٨)، ورقة عمل حول الخطط الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية على مستوى الحكومات والوزارات والمحليات العربية، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السابع، تطبيقات الخدمات الحكومية الإلكترونية الموجهة للمواطنين، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دمشق- الجمهورية العربية السورية، ٢٤- ٢٨ إبريل، ص ٥.

24- Tan, Margaret et al., (2013), An Investigation of e- Government Services in China, **The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries**, 57, 5, at: www.ejisdc.org, p. 2.

25- Alexandru, Stoca Eduard et al., (2013), The Impact of e- Government in The Context of Improving The Costs, **Revista Economica**, 65: 3, p. 74.

26- ياسين، سعد غالب، (٢٠٠٥)، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، معهد الإدارة العامة، ص ١٨٩ - ص ١٩٠.

27- Mohammad, Hiba et al., (2009), E- Government in Jordan, **European Journal of Scientific Research**, vol. 35, No. 2, at: www.eurojournals.com/ejsr.htm, pp. 189- 190.

28- Kim, Soonhee & Hyangsoo Lee, (2004), **Organizational Factors Affecting Knowledge Sharing Capabilities in E- Government: an Empirical Study**, n M. A.Wimmer (Ed.), KM Gov 2004, International Federation for Information Processing, p. 282.

