

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية (فئة أ)

مروة صلاح قاعود

كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم

ملخص الدراسة

أصبحت إدارة المعرفة من الإستراتيجيات الهامة التي تتبناها المنظمات اليوم فإدارة المعرفة الفعالة يمكن أن تساعد المنظمة لتحسين العمليات الداخلية، وخدمات العملاء والمنتجات ولذا يهدف البحث الحالي إلى تسليط الضوء على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة (أ) والتعرف إلى مدى توافر متطلبات إدارة المعرفة في هذه الشركات وكذلك دراسة العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة (لثقافة التنظيمية، القيادة الادارية، الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات) وواقع تطبيق إدارة المعرفة في في شركات السياحة المصرية فئة (أ). اعتمدت هذه الدراسة على تصميم استمارة استبيان للعاملين بتلك الشركات. وتمثلت عينة الدراسة في عدد 200 عامل داخل الشركات السياحية. تم تحليل البيانات الكمية التي تم جمعها باستخدام (20) spss وأظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين متطلبات إدارة المعرفة (لثقافة التنظيمية، القيادة الادارية، الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات) وتطبيق إدارة المعرفة بشركات السياحة المصرية (أ)، قدمت الدراسة عدة توصيات مثل ضرورة العمل على نشر ثقافة إدارة المعرفة بين العاملين بالشركات السياحية المصرية، وإبراز الثقافات التنظيمية التي تساعد على الإبداع الوظيفي، تدريب العاملين من خلال اعطائهم دورات تدريبية تتلائم مع متطلبات الوظيفة ولتزويدهم بالمهارة اللازمة لمعرفة احتياجات المستفيدين والقدرة علي القدرة على حل المشكلات، زيادة الاهتمام بالقيم الإيجابية التي تُسهم في زيادة مستوى الكفاءة الإدارية، التركيز على البنية التحتية والتكنولوجيا بشركات السياحة المصرية

الكلمات الدالة: إدارة المعرفة، الثقافة التنظيمية، الموارد البشرية، القيادة الادارية، تكنولوجيا المعلومات.

مقدمة

تعد إدارة المعرفة وعملياتها من أكثر الموضوعات أهمية في الوقت الحاضر كما تعد نقطة أو قاعدة التركيز لجهود أطراف متعددة بوجهات نظر واهتمامات مختلفة (السلمي 2002) فأصبحت إدارة المعرفة من الإستراتيجيات التي تتبناها مختلف المنظمات من أجل تحسين أعمالها من خلال مساعدتها في تنمية قدرتها على مواكبة التطورات والمستجدات والاكتشافات والابتكارات في عصر تشهد به البشرية ثورة معرفية مصحوبة بثورة في تقنية المعلومات والاتصالات ساهمت جميعها في إحداث تغيرات جذرية في مختلف أوجه حياة المجتمعات والمنظمات. (السمير، 2013) فالمجتمع الذي يعتمد أساساً على المعرفة كمورد استثماري وكسلعة إستراتيجية وكخدمة وكمصدر للدخل وكمجال للقوى العاملة، لا بد أن تكون هناك إدارة تقوم بتفعيل هذه الخدمات وتقديمها بالشكل الصحيح، فإدارة المعرفة تساعد الدول في توليد المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وهي تسعى إلى إقامة العلاقات بين الأفراد وتشجيع مشاركتهم في الخبرات والتعلم والقدرة على التكيف والابتكار، كما تدعم وتساند التعليم الفردي والجماعي (عوض، 2012)

و تعد صناعة السياحة واحدة من الصناعات المعقدة والحديثة لما تقدمه من خدمات متنوعة ومعقدة وعلاقتها المباشرة وغير المباشرة مع القطاعات الأخرى، حيث بدأت الدول بجدية في رعاية هذه الصناعة من خلال بناء المطاعم، والفنادق والمنتجعات السياحية وتطوير البنية التحتية ذات الصلة مع هذه الصناعة كقطاعي النقل والاتصالات وإعداد العاملين المتخصصين لإدارة وتنظيم هذه الصناعة، مما أصبح هناك ضرورة لإدارة المعرفة التي تساعدت الوصول إلى المعلومات في أفضل الوسائل والقدرات أكثر مما كانت عليه في الماضي، فبدأت إدارة المعرفة لتصبح واحدة من أهم التطورات الفكر المعاصر التي تم تغييرها لتصبح أكثر عملية لتكون أكثر ملاءمة مع تسريع التغييرات في الوقت الحاضر، لأهمية المعرفة، ويتم تشجيع العديد من الباحثين لدراساتها في الاعتماد على المدخل والاستراتيجيات والأنماط والعمليات لإدارة ذلك لبناء إطار فكري (Alhawamdeh, 2012).

مفهوم ادارة المعرفة

عرفها (Cooper (2006, p. 51) هي تطبيق أصول المعرفة المتاحة لخلق ميزة تنافسية ". بينما عرفها (Hallin(2007, p 30) ممارسة وتطوير المعارف الفردية والجماعية داخل المنظمة بغرض استخدامها لتشجيع الابتكار من خلال نقل المعرفة والتعلم المستمر عرفها (Luthans,2005:38) هي أدوات، عمليات، نظم، هياكل وثقافة لتحسين خلق المعرفة والمشاركة بها واستخدامها لصنع القرار.

كما يشير نوري (، 2011ص 10) إلى أن ادارة المعرفة هي النشاطات والعمليات المتعلقة باكتساب وبناء المعرفة والمحافظة عليها من خلال ترميزها وتخزينها واستيعابها ونقلها والمشاركة فيها وتطبيقها لتحقيق أهداف المنظمة بينما يشير الزيادات (2008، ص89) إلى أنها عمليات الحصول على المعرفة من مصادرها الخارجية والداخلية وتصنيفها وتقييمها و تخزينها وإتاحة الوصول إليها والاستفادة منها وتحسينها

اهمية تطبيق ادارة المعرفة

تعد تطبيق ادارة المعرفة وسيلة لتطوير الفعالية التنظيمية والقدرة التنافسية، وهي نهج لتحديد المعرفة واستيعابها وخلقها وتطبيقها بهدف تحسين القدرة التنافسية من خلال استراتيجيات جديدة لإدارة المعرفة مبتكرة(حمود،2010)(Grizelj, 2003) كما انها توفر للشركات العديد من المزايا التنافسية، بها ، وتحسين جودة الخدمات، وتخفيض التكاليف والوقت، وتعزيز العلاقات بين الزملاء، وخلق المعرفة بشكل أسرع (Alhawamdeh, 2012) وكذلك تبسيط العمليات ، تحسين خدمات العملاء، زيادة العائد المادي ، وابتكار منتجات وخدمات تشجيع القدرات الإبداعية لخلق معرفة جيدة تنسيق نشاطات المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها. (عوض، 2012).

انواع المعرفة

تتعدد انواع المعرفة فلا يوجد تقسيم واحد لها وقد أشار العديد من الكتاب والباحثين في مجال إدارة المعرفة إلى أن هناك أنواع عديدة للمعرفة فقد صنفها العلي وآخرون(2006) إلى خمس أنواع (المعرفة الضمنية، المعرفة الواضحة، المعرفة التكنولوجية ، المعرفة الضحلة، والمعرفة العميقة). بينما صنفها نجم(2009) الي إلى ثلاثة أنواع هي : المعرفة الجوهرية ، المعرفة

المتقدمة ، المعرفة الابتكاريه. وصنفها عريقات وآخرون (2011) إلى ثلاثة أنواع : المعرفة الصريحة ، المعرفة الإجرائية، المعرفة الوظيفية.

وأضاف ياسين(2007) أنماط أخرى يذكر منها : المعرفة بالكيف ، المعرفة الشبئية و السببية ويشير كلاً من(عليان، 2008، حجازي، 2005)، إلى أن الكتاب والباحثون قد خلصوا أن التصنيف الأكثر شيوعاً واستخداماً هو الذي قسم المعرفة إلى نوعين أساسيين هما : المعرفة الضمنية ، المعرفة الصريحة.

بينما قسمها (Alhawamdeh, 2012, Styhre, 2004) الي نوعين اساسيين وهما المعرفة الصريحة والضمنية .فالمعرفة الواضحة هي معرفة مفتوحة في شكل اتصالات ويمكن تدوينها في الوثائق والكتب وقواعد البيانات والتقارير، بينما المعرفة الضمنية تشير إلى جميع رأس المال الفكري أو القدرات والمهارات البدنية التي لا يستطيع الفرد التعبير عنها أو تمثيلها أو تدوينها بشكل كامل .ومن ثم فإن المعرفة الضمنية يصعب قياسها وتمثيلها، ولكنها توصف بأنها أصل حاسم للأداء الفردي والجماعي والتنظيمي. يتضح مما سبق اجماع معظم لباحثين على وجود نوعين من المعرفة هما (1) :المعرفة الضمنية، المعرفة الصريحة

مصادر المعرفة

ذكر حجازي(2005)، الحارثي (2009): أن هناك مصدرين للحصول على المعرفة وهما:
أ -مصادر داخلية: تعتبر المعرفة الضمنية احد المصادر الداخلية لاكتساب المعرفة وتشتمل على خبرات الأفراد ومعتقداتهم وافتراساتهم وذاكرتهم وفي الغالب يكون هذا النوع من المعرفة صعب النقل أو الشرح وفي الوقت ذاته قد تكون له منافع كثيرة لصالح المنظمة.
ب - مصادر خارجية: هناك عدد كبير من المصادر الخارجية يمكن الحصول منها على المعرفة ومنها المشاركة في المؤتمرات واستئجار الخبراء ومتابعة الصحف والمجلات والمواد المنشورة على شبكة المعلومات العالمية وجمع المعلومات والبيانات من الزبائن والمنافسين والموردين و التعاون مع المنظمات الأخرى وإنشاء التحالفات وإقامة المشاريع المشتركة وغير ذلك من المصادر.

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

ان تطبيق إدارة المعرفة يتطلب توافر بيئة تنظيمية تتضمن العديد من العناصر التي تتفاعل مع بعضها وتؤثر على عملية إدارة المعرفة، وهذه العناصر هي (الثقافة التنظيمية الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات، القيادة الادارية) عبد الغفور ،2015 و Akhavan et al,2010 & Frey et al,2009).

واشار العلي واخرون (2006) ان من متطلبات إدارة المعرفة خمس عناصر اساسية وهي (ثقافة المنظمة ، الهيكل التنظيمي ، الاتصالات المعرفية ، البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، المعرفة المشتركة).

بينما أشار الملكاوي (2007) ان من متطلبات إدارة المعرفة (الهيكل التنظيمي، الافراد، الثقافة التنظيمية)الداعمة ، تكنولوجيا المعلومات، الالتزام التنظيمي) في حين اشار النعمي (2007) ان من متطلبات إدارة المعرفة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية).

وأشار هلالى (2007) ان من متطلبات إدارة المعرفة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، قاعدة تنظيمية تبني أساليب تحفيزية، تعدد القنوات المعرفية، توفير الموارد البشرية) وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد التي سوف يتم الاعتماد عليها في دراسته وهي (الثقافة التنظيمية الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات، القيادة التنظيمية وذلك طبقا لدراسة (عبد الغفور، 2015، و (Frey et al,2009 & Akhavan et al,2010

الثقافة التنظيمية

تعيش المنظمات اليوم في بيئة سريعة التغير فتؤثر ثقافة المنظمة علي معنويات الموظفين وإنتاجيتهم ومشاركتهم (Chandra,2011) وتأتي أهمية الثقافة التنظيمية من تأثيرها على الأعمال التجارية للمنظمات فهي تؤثر على أعمال الشركة سواء كانت إيجابية أو سلبية كما انها تؤثر على قدرة الشركة على تشجيع الابتكارات لدي العاملين بها ومن ثم توفر مناخ جيد للإبداع وخلق وتبادل الأفكار بين العاملين داخل المنظمة (Lukić,eta;., 2014)، وتعد الثقافة التنظيمية مجموعة من القيم المختلفة التي يمكن أن تساعد المنظمة على إدارة نفسها بشكل ناجح (Habib. Etal., 2014)، ولذا يجب أن تكون السياسات التنظيمية المتعلقة بالثقافة واضحة لكي يفهما العاملين. حيث يتأثر سلوك الموظف تجاه عمله بسياسة المنظمة وثقافتها. وينبغي أن يكون للمنظمة ثقافة مرنة، وأن تستخدم الإدارة العليا أسلوب الإدارة اللامركزية بحيث يكون لدى العاملين السلطة لاتخاذ القرارات بشأن أي مشكلة يواجهونها وفقا لسلطاتهم، كل ذلك سوف يؤثر إيجابيا على مستوى رضا العاملين وكذلك أدائهم مما سيزيد من إنتاجية المنظمة، كما يجب على المنظمة أن توفر حل لمشاكل العاملين بها اولا باول، وأن تنتشر بين العاملين سياسة العمل بروح الفريق في المنظمة لأنه من شأنه أن يعزز أداء العاملين بها. (Habib. Etal., 2014) (Biswas,2015).

الموارد البشرية

تعد من مقومات إدارة المعرفة ويتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها علي المورد البشري (عبد الغفور، 2015) فالموارد البشرية تلعب الدور الرئيسي في صنع الاهداف الإستراتيجية ورصد وتحليل البيئة الخارجية والاشراف على العمليات الداخلية وقياس الكفاءة، اضافة الى انها هي المعنية في المساعدة بزيادة الانتاجية. ولقد اصبح معروفا بأن الموارد البشرية تساهم في الميزة التنافسية للمنظمة، فيوسع العاملين ان يكونوا كفاية جوهريه في المنظمة عند تحولهم الى مبدعين، اضافة الى قابليتهم في صنع القرارات (ابوبكر، 2008) والذي يمثل الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة في كافة المجالات الاقتصادية، والثقافية، والاجتماعية (مصطفى، 2006).

ويعتبر الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة؛ وذلك لأنه من خلاله تنتقل المعرفة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية في المنظمة..ومن هنا يصبح الأفراد هم المكونات الرئيسية في برامج إدارة المعرفة، ولا يمكن العمل بدونهم وتلعب العوامل النفسية لهم دورا كبيرا في إدارة المعرفة، وهذا يخلق نوعا من التنافس في جانب المدخلات واهتماما في جانب المخرجات. إن صناعات المعرفة هم الأفراد الذين يقومون بخلق المعرفة كجزء من عملهم، وهم يوفرون الموجودات أو الموارد غير المادية التي تصبح حيوية للنجاح والنمو التنافسي. (الملكوي، 2007).

القيادة الادارية

أن بيئة الأعمال تقع تحت ضغوط مستمرة لتلبية الطلب المتزايد من الزبائن، وبالتالي أصبح الحفاظ على مركز التنافس للمنظمة أكثر تعقيداً وصعوبة (Franken, & Lambert, 2009) ونتيجة لذلك تظهر الحاجة الماسة إلى القيادة التي تطبق الاستراتيجيات والأنماط التي تعمل على تحقيق الإبداع، والتعامل مع البيئة المتغيرة والثقافة المتطورة وبما يتيح للمؤسسات البقاء والمنافسة (Mahseredjian & Messarra, 2011).

ولكي تستطيع المنظمات التعامل مع التغيير البيئي فإن على المنظمات وقيادتها أن تكون دائمة التعلم. أصبحت المنظمات تعيش في مجتمعات المعرفة واقتصاد المعرفة، وبالتالي فإن العمالة بهذه المنظمات سوف تتصف بسمات عمال المعرفة وان إدارتهم هو تحدٍ كبير أمام القيادة. إن قيادة مثل هؤلاء العاملين لن يتم إلا بالقوة الفكرية، والقدرة على الاقناع من خلال الحوار الفعال (Ribièrè, & Roman 2006).

فلا يقتصر دور القيادة في الجانب التنظيمي على مجرد إصدار الأوامر والتأكد من أن النشاطات الإدارية تتم داخل التنظيم في الحدود المرسومة لها، ولكن الدور الأساسي والهام للقائد هو إمداد المرؤوسين بكل ما يحفزهم ويبعث النشاط فيهم ويحافظ على روحهم المعنوية العالية، مما يغرس في نفوسهم حب العمل المشترك وروح التعاون. كما أن دور القائد في الجانب التنظيمي يبرز من خلال قدرته على تنسيق نشاطات المرؤوسين وجهودهم، وتوجيهها من خلال وضع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة، وتحديد المسؤوليات للأقسام والعاملين فيها. (بوراس، 2014)

تكنولوجيا المعلومات

لا تستطيع أي منظمة جمع و تخزين المعلومات و تحليلها و نشرها و الاستفادة منها بدون توافر أساليب و تقنيات حديثة و متطورة هكذا تبرز أهمية تكنولوجيا المعلومات في المنظمات، كما وأصبح الحاسوب و البرمجيات و شبكات الحاسوب و نظم المعلومات و نظم الذكاء الصناعي و الانترنت و غيرها جزءاً أساسياً من مختلف الأنشطة ووظائف المنظمة (البحيصي، 2005) وترتبط إدارة المعرفة بتكنولوجيا المعلومات و نظم الحاسوب و تطوراتها المختلفة، فعملية الحصول على المعرفة و استقطابها و ترميزها، و كذلك المشاركة بها و توزيعها، بل وحتى إنشائها و تكوينها لا بد لها من تأمين البنى و القواعد التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، و على هذا الأساس فإن استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات يعتبر كأحدث أدوات إدارة المعرفة. (السيد، 2007).

فلعبت التكنولوجيا الحديثة دوراً مهماً في تحسين أداء المنظمات، وذلك من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب والارتقاء بدور المعلومات لترشيد القرارات كما أصبح للتكنولوجيا أهمية كبيرة في كيفية تعظيم قدرة المنظمة على خلق معرفة جديدة، وكيفية خلق بيئة داخلية تشجع مشاركة التعلم والمعرفة، وذلك من خلال توفير أدوات عديدة ومتطورة تساهم بشكل كبير في تطبيق أنظمة إدارة المعرفة، والسرعة في نشر ونقل وتحويل واستقطاب ومشاركة المعرفة، ومن هذه الأدوات شبكة الانترنت، وقواعد البيانات، والبرامج، والأجهزة الالكترونية الحديثة، والتي أصبحت جزءاً أساسياً من مختلف الأنشطة والوظائف التي تمارسها المنظمة في كافة المستويات (عبد الجواد، 2013، سليمان، 2015).

وعرفت نظم المعلومات تطورات سريعة ومتلاحقة منذ ظهور تكنولوجيا المعلومات واعتبارها جزء لا يتجزأ من نظم المعلومات، مما جعل هذه الأخيرة أكثر فعالية في المنظمة حيث تساعدها على أداء أنشطتها وترفع من مستوى كفاءتها (عبد الغفور، 2015، علي 2007). وبناء على ما سبق، تظهر أهمية وضع المنظمة لنظام تكنولوجيا فعال وهذا بغرض رصد وجلب كل ما يتعلق بشان منافسيها بدء بمعرفة أهم منافسيها في السوق، نقاط ضعفهم وقوتهم، أهدافهم المستقبلية، وصولاً إلى استراتيجياتهم المتبعة، ولتحقيق هذا الغرض على المنظمة القيام بتصميم نظام معلومات يكفل لها بجمع، معالجة ونشر المعلومات عند الضرورة إلى مختلف المستويات الإدارية. (سعد، 2006 وإسماعيل، 2006) هذا بالإضافة إلى أن تطور تكنولوجيا المعلومات كان له دور مهم في أنظمة المعلومات، إذ يساعدها على اتخاذ القرارات المناسبة التي تساعد المنظمة على البقاء والاستمرار. (محمد، 2007).

منهجية البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف وتقييم واقع "متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة (أ) بالقاهرة الكبرى ولذا تم اختيار عينه من العاملين بتلك الشركات. وبلغ حجم العينة (250) عامل تم استرداد (200) استمارة تم الاجابة عليهم بشكل كامل من خلال المقابلات الشخصية المتعمقة.

هدف البحث

يمثل هذا البحث محاولة لتسليط الضوء على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية وذلك من خلال

1. التعرف الى مدى توافر متطلبات إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة (أ)
2. دراسة العلاقة بين متطلبات ادارة المعرفة (لثقافة التنظيمية، القيادة الادارية، الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات) وواقع تطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة (أ)

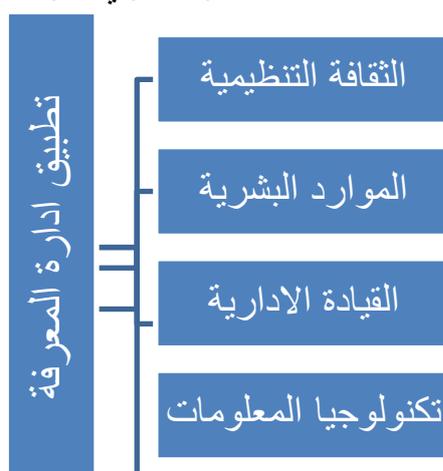
أهمية الدراسة

أصبحت المنظمات الان يتوافر بها كماً من المعلومات ويمتلك العاملون فيها المهارات والقدرات والخبرات كل تلك المعارف تحتاج إلى إدارتها بشكل علمي فليست كل المعلومات تمثل معرفة وليست كل المعارف ذات قيمة لذا ينبغي تحديد المعرفة المفيدة واستخدامها في نشاطاتها وعملياتها حتى ينعكس ذلك على الارتقاء بأدائها (بدير، 2010)

نموذج الدراسة

نموذج الدراسة كما هو مبين في الشكل الآتي:

شكل 1: الاطار النظري للدراسة



فروض الدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة (أ)

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد البشرية وتطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة (أ)

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وتطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة (أ)

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات وتطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة (أ)

اساليب جمع البيانات

اتبعت الدراسة أسلوب (المقابلة الشخصية المعتمدة على استمارات الاستبيان) كأداة لجمع البيانات المستخدمة في الدراسة وقد تم القيام بعملية توزيع الاستمارات في الفترة من مارس حتى شهر يوليو عام 2016

تحليل البيانات وتفسير النتائج: وبعد الانتهاء من مرحلة جمع البيانات ، قامت الدراسة بتفريغها، وإدخالها لبرنامج التحليل الإحصائي (SPSS (16)، لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية والمكتبية ثم تم حساب المتوسطات Means وذلك بهدف التعرف على الاتجاه العام للمبحوثين، الانحراف المعياري Standard Deviation لقياس مدى تشتت البيانات من عدمه لتوضيح مدى اتفاق المبحوثين في إجاباتهم.

محاور الدراسة

المحور الاول: تطبيق ادارة المعرفة وقد تم قياسه من خلال 6 عناصر
المحور الثاني: ابعاد تطبيق ادارة المعرفة

جدول 1: ابعاد تطبيق ادارة المعرفة

البعاد	عدد الفقرات
الثقافة التنظيمية	6
الموارد البشرية	6

8	القيادة الادارية
5	تكنولوجيا المعلومات

النتائج والمناقشة

المحور الاول: تطبيق ادارة المعرفة وقد تم قياسه من خلال 6 عناصر

جدول 2: تطبيق ادارة المعرفة

الانحراف المعياري	المتوسط العام	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		البيان
		%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	
1.263	2.69	1	3	39	7	1	2	21.	4	10	2	مصطلح إدارة المعرفة من المصطلحات المعروفة لدى العاملين بالشركة
		7	4	.5	9	2	4	5	3		0	
0.845	4.16	1	2	5.	1	6.	1	51	1	36	7	تتم مشاركة المعرفة والمعلومات بين العاملين في الشركة بحرية
				5	1	5	3		0	2	2	
1.193	2.76	1	2	40	8	1	3	21	4	9.	1	يتيح الرؤساء للعاملين المشاركة في المعلومات وفي صنع القرار
		2	4	.5	1	7	4		2	5	9	
0.935	3.98	2	4	7	1	1	2	50	1	29	5	تهتم الشركة بتطبيق برامج التدريب وتساعد على ادارة المعلومات ومشاركتها مع الاخرين في الشركة
					4	2	4		0	0	8	
0.929	4.11	2	4	6	1	8	1	47	9	37	7	تتوافر بالشركة الية لاستقبال المقترحات والافكار الابتكارية
					2		6		4	4	4	
1.331	3.19	1	2	29	5	8.	1	33	6	18	3	تستخدم الشركة ادوات تكنولوجياية تسمح بتبادل المعلومات بين العاملين بسهولة ويسر
		1	2		8	5	7		6	.5	7	
3.49											المتوسط	

يتضح من بيانات الجدول السابق ان المتوسطات العام لاراء المبحوثين بالجدول السابق تتجه الي موافقة المبحوثين علي كافة البنود التي طرحها الاستبيان لقياس تطبيق ادارة المعرفة بشركات السياحة المصرية حيث كان المتوسط العام 3.49 وهذا يدل علي ان هناك وعي الي حد ما لدي العاملين لأهمية ادارة المعرفة كما يتضح من بيانات الجدول السابق ان معظم المبحوثين متفقون علي مشاركة المعرفة والمعلومات بين العاملين في الشركة بحرية فكان المتوسط الحسابي 4.16، وهذا ما اكدته دراسة (Habib. Etal., 2014) حيث أكد انه كلما كانت الثقافة التنظيمية واضحة وهناك حرية في تبادل المعلومات والبيانات كلما أمكن تطبيق ادارة المعرفة وكذلك موافقة المبحوثين حيال تتوافر بالشركة الية لاستقبال المقترحات والافكار الابتكارية فكان المتوسط الحسابي 4.11 وهذا ما أكده (Chandra,2011 , Mahseredjian & Messarra, 2011 و Franken, & Lambert, 2009) حيث أكد أن تشجيع الابتكارات لدي العاملين وايجاد مناخ جيد للإبداع وخلق وتبادل الأفكار بين العاملين يؤثر علي تطبيق إدارة المعرفة واتفق المبحوثون علي إهتمام الشركة بتطبيق برامج تدريبية تساعد علي ادارة المعلومات ومشاركتها مع الاخرين في الشركة بمتوسط 3.98 بينما كانت اراء المبحوثين تتجه

الي الحيايد حيايل استخدام الشركة ادوات تكنولوجياية تسمح بتبادل المعلومات بين العاملين بسهولة ويسر حيث كان المتوسط الحسابي 3.19 وهذا ما اكدته دراسه (عبد الجواد، 2013، سليمانى، 2015) بأن التكنولوجيا الحديثة لها دوراً هاماً في تطبيق ادارة المعرفة، وذلك من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب والارتقاء بدور المعلومات لترشيد القرارات وتعظيم قدرة المنظمة على خلق معرفة جديدة ، وكانت احابه المبحوثين حيايل اتاحة الرؤساء للعاملين المشاركة في المعلومات وفي صنع القرار الحيايد بمتوسط حسابي 2.76 وهذا ما أكدته دراسة(بوراس، 2014 و Ribière, & Roman 2006)) حيث أشار ان ادارة هؤلاء العاملين يتم من خلال الحوار الفعال و إمداد المرؤوسين بكل ما يحفزهم ويبعث النشاط فيهم ومشاركتهم في صنع القرارات حيث أصبحت المنظمات تعيش في مجتمعات المعرفة ، وبالتالي فإن العمالة بهذه المنظمات سوف تتصف بسمات عمال المعرفة ، واجاب المبحوثين عن أن مصطلح إدارة المعرفة من المصطلحات المعروفة لدي العاملين بالشركة بمتوسط 2.69. وتشير قيمه الانحراف المعياري لكل بند من البنود السابقة الي اعتدالية البيانات .

المحور الثاني ابعاد تطبيق ادارة المعرفة

جدول 3: ابعاد تطبيق ادارة المعرفة (لثقافة التنظيمية)

الثقافة التنظيمية	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة		المتوسط العام	الانحراف المعياري
	%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	%	ع		
يوجد تعزيز لفلسفة العمل الجماعي لتبادل الأفكار والخبرات بين العاملين	23.5	47	58.5	117	9.5	19	7.5	15	1	2	3.96	0.850
تعزز الشركة الطقوس والتقاليد وتنظيم الاحتفالات التي تساعد على التعلم واكتساب المعرفة	10	20	21.5	43	12	24	39.5	79	17	34	2.68	1.263
الاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدر للتعلم	36	72	51	102	6.5	13	5.5	11	1	2	4.16	0.845
تحرص الشركة على تحديد المشكلات وحلها بأسلوب علمي	9.5	19	21	42	17	34	40.5	81	12	24	2.76	1.193
تحفز الشركة العاملين على التعلم المستمر.	29	58	50	100	12	24	7	14	2	4	3.97	0.935
تسهل الشركة الوصول إلى المعرفة بسهولة ويسر في ضوء المستجدات البيئية المختلفة	37	74	47	94	8	16	6	12	2	4	4.11	0.929
المتوسط	3.61											

يتضح من بيانات الجدول السابق ان معظم المبحوثين متفقون علي ان كافة الممارسات التي طبها الاستبيان لقياس الثقافة التنظيمية حيث يشير قيمة المتوسطات العامة بالجدول الي 3.61

وهذا ما اكده موافقه المبحوثين علي العبارات التالية (وجود تعزيز لفلسفة العمل الجماعي لتبادل الأفكار والخبرات بين العاملين، الاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدر للتعلم، تحفز الشركة العاملين على التعلم المستمر، تسهل الشركة الوصول إلى المعرفة بسهولة ويسر في ضوء المستجدات البيئية المختلفة) وهذا ما أكدته الدراسة النظرية من خلال CHANDRA,2011 و Lukic,eta;., 2014 حيث تبين ان الثقافة التنظيمية تلعب دورا في تأثيرها على الأعمال التجارية للمنظمات وكذلك من خلال انها تؤثر على قدرة الشركة على تشجيع الابتكارات لدي العاملين بها

في حين تبين من الجدول السابق وجود بيانات تعكس ايضا عدم موافقه المبحوثين علي (تعزيز الطقوس والتقاليد وتنظيم الاحتفالات التي تساعد على التعلم واكتساب المعرفة وكذلك ان الشركات لا تحدد المشكلات وتجيد حلها بأسلوب علمي) وهذا يتنافي مع ما توصلت اليه دراسة (Habib. Etal., 2014) حيث اكدت ان الثقافة التنظيمية تتكون من مجموعة من القيم والطقوس والاحتفالات المختلفة التي يمكن أن تساعد المنظمة على إدارة نفسها بشكل ناجح وهذا لا يتوافر بشركات السياحة المصرية وكذلك ان الثقافة التنظيمية طبقا لدراسة (Biswas,2015) تقوم علي أن توفر حل لمشاكل العاملين بها اولا باول وهذا يتعارض مع ما توصلت اليه الدراسة الميدانية بسؤال المبحوثين حيث كانت ارائهم تميل الي عدم موافقتهم حيال حرص الشركة على تحديد المشكلات وحلها بأسلوب علمي وتشير قيمه الانحراف المعياري لكل بند من البنود السابقه الي اعتدالية البيانات .

جدول 4: ابعاد تطبيق ادارة المعرفة (الموارد البشرية)

الانحراف المعياري	المتوسط العام	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الموارد البشرية
		%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	
0.845	4.16	1	2	5.5	11	6.5	13	51	102	36	72	لدي العاملين القدرة على التفكير والإبداع في العمل
1.193	2.76	12	24	40.5	81	17	34	21	42	9.5	19	تستقطب الشركة عاملين ذوي معارف تتلائم مع متطلبات الوظيفة
0.935	3.97	2	4	7	14	12	24	50	100	29	58	تمتلك الشركة عاملين لديهم القدرة على حل المشكلات
0.929	4.11	2	4	6	12	8	16	47	94	37	74	يمتلك العاملون في الشركة المهارة والخبرة في معرفة احتياجات

											المستفيدين	
1.331	3.19	11	22	29	58	8.5	17	33	66	18.5	37	يمتلك العاملون الخبرات الفنية والإدارية الكافية للقيام بأعمالهم بكفاءة
1.183	2.80	11.5	23	38.5	77	18	36	23	46	9	18	تهتم إدارة الشركة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعدهم على انجاز أعمالهم بفعالية
3.50											المتوسط	

يتضح من الجدول السابق موافقه المبحوثين علي انه لدي العاملين القدرة على التفكير والإبداع في العمل حيث بلغ المتوسط العام 4.16 وكذلك موافقه المبحوثين علي أن الشركة تمتلك عاملين لديهم القدرة على حل المشكلات بمتوسط 3.97، وايضا موافقه المبحوثين علي ان العاملون في الشركة لديهم المهارة والخبرة في معرفة احتياجات المستفيدين بمتوسط 4.11 وهذا ما أكدته الدراسة النظرية حيث ذكر (عبد الغفور، 2015 و ابوبكر، 2008 و مصطفى، 2006) انه يتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها علي المورد البشري فالموارد البشرية تلعب الدور الرئيسي في صنع الاهداف الإستراتيجية فهو يمثل الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة في كافة المجالات

بينما كانت اجابات المبحوثين تميل الي عدم الموافقة والحياد تجاه امتلاك العاملون الخبرات الفنية والإدارية الكافية للقيام بأعمالهم بكفاءة ، واستقطاب الشركة عاملين ذوي معارف تتلائم مع متطلبات الوظيفة وكذلك حيال اهتمام إدارة الشركة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعدهم على انجاز أعمالهم بفعالية وتشير قيمه الانحراف المعياري لكل بند من البنود السابقه الي اعتدالية البيانات .

جدول 5: ابعاد تطبيق ادارة المعرفة(القيادة الإدارية")

الانحراف المعياري	المتوسط العام	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		القيادة الإدارية"
		%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	
1.331	3.19	11	22	29	58	8.5	17	33	66	18.5	37	تشجيع الادارة العاملين على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم
0.850	3.96	1	2	7.5	15	9.5	19	58.5	117	23.5	47	تتسم الادارة بالعدالة في توزيع الحوافز والمكافآت بين

العاملين												
0.929	4.11	17	34	39.5	79	12	24	21.5	43	10	20	تعمل الادارة علي توفير فرص التعلم والتطوير المستمر للعاملين.
0.845	4.16	1	2	5.5	11	6.5	13	51	102	36	72	تشجيع الادارة العاملين علي انجاز المهام والعمل الجماعي.
1.183	2.80	11.5	23	38.5	77	18	36	23	46	9	18	تشجيع الادارة مشاركة العاملين في صنع القرار في كافة المستويات التنظيمية
0.935	3.97	2	4	7	14	12	24	50	100	29	58	تشجيع الادارة المشاركة في مؤتمرات علمية محلية ودولية مما يساهم في اكتساب معارف جديدة.
1.193	2.76	12	24	40.5	81	17	34	21	42	9.5	19	تعتمد الادارة علي الأساليب القيادية القائمة على منح الصلاحيات للعاملين.
0.929	4.11	2	4	6	12	8	16	47	94	37	74	لدي القادة القدرة في التأثير علي المرؤوسين
3.63											المتوسط	

يتضح من الجدول السابق موافقه المبحوثين علي اتسام الادارة بالعدالة في توزيع الحوافز والمكافئات بين العاملين حيث بلغ المتوسط العام 3.96 وكذلك موافقه المبحوثين علي أن الشركة تعمل الادارة علي توفير فرص التعلم والتطوير المستمر للعاملين بمتوسط 4.11، وايضا موافقه المبحوثين علي ان الادارة تشجع العاملين علي انجاز المهام والعمل الجماعي. بمتوسط 4.16 وتبين ايضا من الجدول موافقه المبحوثين علي تشجيع الادارة المشاركة في مؤتمرات علمية محلية ودولية مما يساهم في اكتساب معارف جديدة. بمتوسط 3.97 وكذلك موافقتهم علي لدي القادة القدرة في التأثير علي المرؤوسين بمتوسط 4.11 وهذا ما أكدته دراسة (Ribière, & Roman 2006, Mahseredjian & Messarra, 2011 و بوراس، 2014) أن القيادة التي تطبق الاستراتيجيات والأنماط التي تعمل على تحقيق الإبداع، والتعامل مع البيئة المتغيرة والثقافة المتطورة تتيح للمؤسسات البقاء والمنافسة وإن قيادة العاملين لن يتم إلا بالقوة الفكرية، والقدرة على الإقناع من خلال الحوار الفعال وأن الدور الأساسي والهام للقائد هو إمداد المرؤوسين بكل ما يحفزهم ويبعث النشاط فيهم ويحافظ على روحهم المعنوية العالية، مما يغرس في نفوسهم حب العمل المشترك وروح التعاون، بينما كانت اجابات المبحوثين تميل الي الحياد

تجاه امتلاك العاملون الخبرات الفنية والإدارية الكافية للقيام بأعمالهم بكفاءة ، واستقطاب الشركة عاملين ذوي معارف تتلائم مع متطلبات الوظيفة وكذلك حيال اهتمام إدارة الشركة براحة العاملين وتؤمن المتطلبات التي تساعدهم على انجاز أعمالهم بفعالية وتشير قيمه الانحراف المعياري لكل بند من البنود السابقه الي اعتدالية البيانات

جدول 6: ابعاد تطبيق ادارة المعرفة(تكنولوجيا المعلومات)

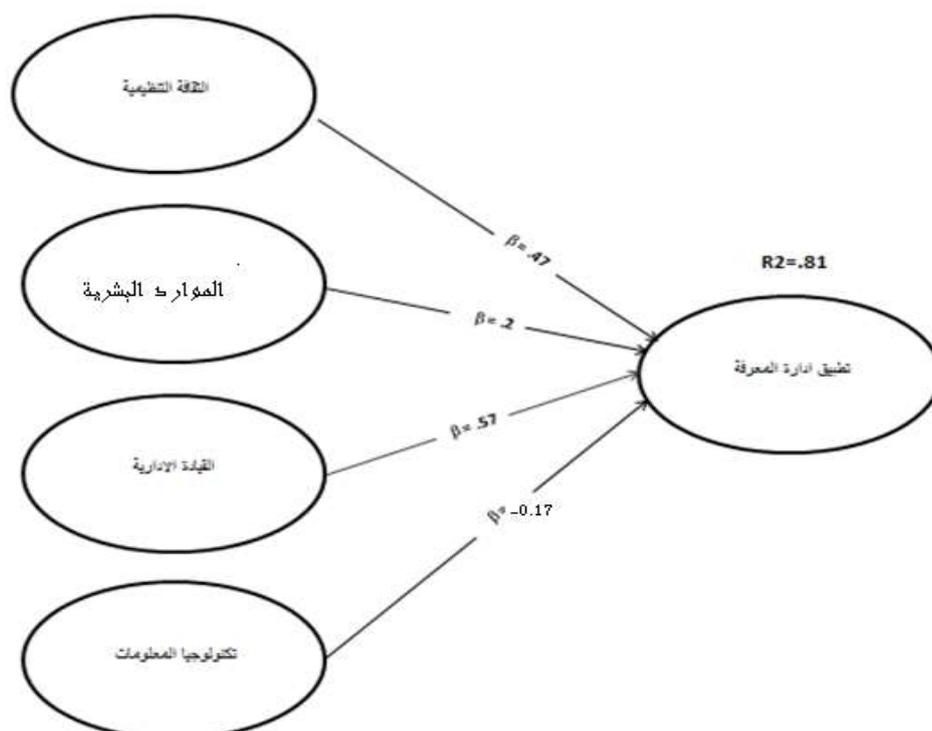
الانحراف المعياري	المتوسط العام	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		تكنولوجيا المعلومات
		%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	
0.850	3.96	1	2	7.5	15	9.5	19	58.5	117	23.5	47	تعميم خدمة الاتصال بالانترنت للعاملين في كافة المستويات.
1.263	2.68	17	34	39.5	79	12	24	21.5	43	10	20	توفير البرامج الحاسوبية اللازمة لاكتساب المعرفة والتشارك بها.
0.845	4.16	1	2	5.5	11	6.5	13	51	102	36	72	يتوفر لدى الشركة أجهزة حاسوب ذات جودة عالية
1.193	2.76	12	24	40.5	81	17	34	21	42	9.5	19	نتيج الشركة خدمة الانترنت بتقنية متقدمة وسرعة عالية.
0.935	3.97	2	4	7	14	12	24	50	100	29	58	توفر الشركة ماكينات تصوير وطابعات وفاكسات وكل مستلزمات الوسائط العملية.
3.51												المتوسط

يتضح من الجدول السابق موافقه المبحوثين علي تعميم خدمة الاتصال بالانترنت للعاملين في كافة المستويات بمتوسط 3.96 وكذلك علي توافر أجهزة حاسوب ذات جودة عالية لدى الشركة بمتوسط 4.16 وكذلك تبين موافقه المبحوثين علي توفر الشركة ماكينات تصوير وطابعات وفاكسات وكل مستلزمات الوسائط العملية بمتوسط 3.97 وهذا ما أكدته دراسة (البحيضي، 2005 و السيد، 2007 و عبد الجواد، 2013، سليمان، 2015) حيث انه لا تستطيع أي منظمة جمع و تخزين المعلومات و تحليلها و نشرها و الاستفادة منها بدون توافر أساليب و تقنيات حديثة و أدوات متطورة و من هذه الأدوات شبكة الانترنت، وقواعد البيانات، والبرامج، والأجهزة الالكترونية الحديثة، والتي أصبحت جزءاً أساسياً من مختلف الأنشطة والوظائف التي تمارسها. المنظمة في كافة المستوي بينما كانت اجابات المبحوثين تميل الي الحياد تجاه توفير البرامج الحاسوبية اللازمة لاكتساب المعرفة والتشارك بها بمتوسط 2068 وكذلك حيال اتاحة الشركة خدمة الانترنت بتقنية متقدمة وسرعة عالية بمتوسط 2.76. وهذا لا يتماشى مع ما

توصلت اليه دراسة(البحيبي،2005). أصبح الحاسوب و البرامجيات و شبكات الحاسوب و نظم المعلومات و نظم الذكاء الصناعي و الانترنت و غيرها جزءاً أساسياً من مختلف الأنشطة ووظائف المنظمة وهذا لا يتوافر في شركات السياحة المصرية وتشير قيمه الانحراف المعياري لكل بند من البنود السابقة الي اعتدالية البيانات .

اختبار فروض الدراسة

شكل 2: نموذج الدراسة



يتضح من الشكل السابق أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.81$ وهذا يعني ان النموذج المعد من قبل الدراسة بناء علي الدراسات السابقة يفسر 81% من متطلبات تطبيق ادارة المعرفة بشركات السياحة المصرية

كما تبين من الشكل السابق أن أكبر العوامل تأثيراً من هذه المتطلبات هي القيادة الادارية حيث ان قيمة $\beta=0.57$ وبذلك يثبت صحة الفرض الثالث والقائل انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإدارية وتطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة(أ) تلي ذلك الثقافة التنظيمية حيث ان قيمة $\beta=0.47$ وبذلك يثبت صحة الفرض الاول وهو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة المعرفة في شركات السياحة المصرية فئة(أ) ، ثم ايضا تم اثبات صحة الفرض الثاني ان قيمة $\beta=0.2$ وان كانت هي اقل العوامل تأثيراً وهي الموارد البشرية

الا ان النتائج بينت تأثيراً سلبياً لتكنولوجيا المعلومات حيث ان قيمة $\beta=-0.17$ وهذا يدل علي عدم توافر موارد تكنولوجيه قوية بشركات السياحة المصرية

التوصيات

من أدبيات الدراسة ونتائج الدراسة الميدانية يمكن الوقوف على مجموعة من المقترحات والتوصيات

أولاً: توصيات لدعم الثقافة التنظيمية

1. ينبغي أن يكون للمنظمة ثقافة مرنة وأن تكون السياسات التنظيمية المتعلقة بالثقافة التنظيمية واضحة لدى العاملين.
2. ضرورة العمل على نشر ثقافة ادارة المعرفة بين العاملين بالشركات السياحية المصرية ، وإبراز الثقافات التنظيمية التي تساعد على الإبداع الوظيفي.
3. التطوير والتحديث المستمر للعناصر التي تشكل ثقافة المنظمة وهذه العناصر هي (السياسات والإجراءات، النظم والقوانين، القيم التنظيمية، الأنماط السلوكية، المعتقدات التنظيمية، الاتجاهات التنظيمية)

ثانياً: توصيات لدعم الموارد البشرية

1. العمل على تنمية وتطوير القدرات الإبداعية والابتكارية لدى الموظف، لكي تتكون لديه القدرة على توليد الأفكار الإبداعية التي تعمل على تطوير مستوى الأداء
2. يجب على المنظمة أن توفر حل لمشاكل العاملين بها اولاً باول
3. تدريب العاملين من خلال اعطائهم دورات تدريبية تتلائم مع متطلبات الوظيفة ولتزويدهم المهارة اللازمة لمعرفة احتياجات المستفيدين والقدرة علي القدرة على حل المشكلات
4. توعية العاملين بأهمية السلوك الإداري الفعال وأثره على مستوى أداء الشركة.

ثالثاً : توصيات لدعم القيادة الادارية

1. زيادة الاهتمام بالقيم الإيجابية التي تُسهم في زيادة مستوى الكفاءة الإدارية
2. العمل على زيادة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات تقديم أفكارهم ومقترحاتهم
3. العمل على زيادة حجم المكافآت والحوافز والعلاوات السنوية الممنوحة للعاملين، لأنها تُسهم في تحقيق الأهداف المطلوب تنفيذها بالشركة
4. توفير فرص التعلم والتطوير المستمر للعاملين.
5. الالتزام بالمهام والواجبات الوظيفية، وذلك من خلال إتباع تعليمات ونصوص أنظمة وإجراءات المنظمة، وهذا يتم من خلال المتابعة المستمرة من قبل القادة والمشرفين عن فرق العمل، من خلال توجيه العاملين نحو الالتزام بإجراءات العمل، وأيضاً من خلال توفير النشرات والكتيبات التي تبين أهمية التقيد والالتزام بإجراءات العمل
6. تشجيع الإدارة مشا ركة العاملين في مؤتمرات علمية محلية ودولية لاكتساب معارف جديدة.

رابعاً : توصيات لدعم المعرفة التكنولوجية

- تدريب العاملين علي البرامج الحاسوبية اللازمة لاكتساب المعرفة في شركات السياحة المصرية
تعميم خدمة الاتصال بالانترنت للعاملين في كافة المستويات
توفير أجهزة حاسوب ذات جودة عالية لجميع العاملين بالشركات السياحية
تصميم قاعده بيانات لتبادل المعرفة بين العاملين

التركيز علي البنية التحتية والتكنولوجيا بشركات السياحة المصرية

المراجع باللغة العربية

ابوبكر، مصطفى محمود(2008): الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية
إسماعيل، محمد السيد(2006) نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية،
مصر.

البحيبي، عصام (2005): تكنولوجيا المعلومات الحديثة و أثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال
(دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني)"(مجلة الجامعة الإسلامية) سلسلة الدراسات الإنسانية، مجلد
14، عدد 1

الحارثي، سعد عويض (2009): نموذج مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في القطاع الحكومي في المملكة العربية
السعودية، دراسة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية - نحو أداء متميز في القطاع الحكومي
،الرياض : معهد الإدارة العامة.

الزيادات، محمد عواد (2008): اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع
السلمي، علي (2002): إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة القاهرة : دار غريب للطباعة
والنشر والتوزيع.

السمير، علي حسين(2013): تطبيق إدارة المعرفة في مكاتب الجامعات الخاصة السورية: دراسة ميدانية
المؤتمر الدولي الأول لجمعية المكاتب الأردنية المكاتب ومراكز المعلومات في بيئة رقمية متغيرة،
عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

السيد، أحمد محمد (2007): رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة"، مجلد مكتبة الملك
فهد الوطنية مجلد 9، العدد 2

الملكواوي، ابراهيم الخلوف(2007): إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم .عمان _ الأردن، مؤسسة الوراق للنشر
والتوزيع.

العلي، عبدالستار؛ وقنديجي، عامر؛ و العمري، غسان(2006): المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان: دار
المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

بدير، جمال يوسف(2010): اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات عمان : دار كنوز المعرفة العلمية
للنشر والتوزيع.

بوراس، نور الدين(2014): دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين دراسة ميدانية
بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق بئر العاتر تبسة رسالة ماجستير غير منشورة، قسم:العلوم
الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر

حجازي، هيثم علي(2005): إدارة المعرفة مدخل نظري،الأهلية للنشر والتوزيع، عمان
زرقون، محمد و عرابة، الحاج (2014): أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجله
الجزائرية للتنمية الاقتصادية العدد 1 ديسمبر

سعد، غالب ياسين(2006): أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج، ط1، عمان،
الأردن.

سليمان، منيرة(2013): دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية مؤسسة قارورات
الغاز-باتنة رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و
علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

عبد الجواد، حولة محارب(2013) أثر إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات على التأهيل المحاسبي "دراسة
ميدانية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير
منشورة، قسم المحاسبة والتمويل،كلية التجارة،الجامعة الإسلامية-غزة.

عبد الغفور، صالح عبد الحكيم(2015): متطلبات إدارة المعرفة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات
قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج القيادة والادارة، أكاديمية الادارة والسياسة،
جامعة الاقصى، غزة.

- عريقات ، أحمد يوسف ؛ و عبدالهادي ، توفيق صالح ؛ و الطراونة ، حسين أحمد ؛ و أبو الرب ، عبدالمعطي سليمان(2011): المفاهيم الإدارية الأساسية - النظرية والتطبيق ، عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع
عليان، ربحي مصطفى(2008):إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
علي، موسى، و عبد الله، فرغلي(2007) :تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إيتراك للنشر والتوزيع، ط1 ، القاهرة، مصر
عوض، عاطف محمود(2012): دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد - 28 العدد الأول
محمد، عبد العليم صابر(2007) نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، ط1 ، الإسكندرية.
مصطفى، أحمد سيد(2006): إدارة الموارد البشرية المهارات المعاصرة في إدارة البشر، شركة ناسي للطباعة، عابدين.
نجم، عبود نجم(2009): التحول إلى المؤسسات العامة القائمة على غدارة المعرفة المطالب الأساسية وتوقعات الأداء ، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية - نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، الرياض : معهد الإدارة العامة.
نوري، حيدر شاكرا(2011): تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرات المميزة، مجلة جامعة ديالى . للبحوث الإنسانية العدد (48) العراق
هلالي ، حسين مصطفى (2007): دور القطاع الخاص الاستثماري وقطاعات المجتمع المدني في زيادة انتاجية العمل المعرفي وفي خلق فرص عمل معرفية، ملتقى الاستثمار في بنية المعلومات العربية، القاهرة ياسين، سعد غالب(2007): إدارة المعرفة المفاهيم النظم التقنيات ، عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع.
مراجع باللغة الاجنبية
Akhavan, P., Adalati, M., Yazdi, S. and Hosnavi, R. (2010): The challenges of knowledge management portals application and implementation: An Iranian organizations case study. International Journal of Industrial Engineering Computations, 1(1):81-93
Alhawamdeh, Nabeel (2012): Measuring the effect of some factor in hospitality industry through the Knowledge management world a field study in a number of five star hotel Amman Interdisciplinary Journal of CONTEMPORARY Research in Business VOL 4, NO 6.
Biswas, Wendrila(2015): Impact of Organization Culture on Job Satisfaction and Corporate Performance, Quest Journals Journal of Research in Humanities and Social Science Volume 3 ~ Issue 8
Chandra, Sekar (2011): Workplace environment and its impact on organizational performance in public sector organization, International Journal of Enterprise Computing and Business Systems Vol. 1 Issue 1
Cooper, C. (2006). Knowledge management and tourism. Annals of Tourism Research, 33(1), 47-64.
Franken, A., Edwards, C., & Lambert, R. (2009): Executing strategic change: Understanding the critical management Elements that lead to success. California Management Review. 51 (3), 49-73.
Frey, P., Lindner, F., Müller, F. and Wald, A. (2009): Project Knowledge Management Organizational Design and Success Factors- an Empirical Study in Germany, Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences, pp.1-15.

- Grizelj, F. (2003). Collaborative knowledge management in virtual service companies—approach for tourism destinations. *Tourism*, 51(4), 371–385
- Habib, Salman, Aslam ,Saira, Hussain, Amjad, Sana Yasmeen,& Ibrahim Muhammad (2014): The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention *Advances in Economics and Business* 2(6): 215-222.
- Hallin, C. A., & Marnburg, E(2007): Knowledge management in the hospitality industry review of empirical research. *Tourism Management*
- Lukić, Tamara , Džamić, Vladimir& Knežević Goranka(2014):The Influence of Organizational Culture on Business Creativity, Innovation and Satisfaction, , Singidunum University Management .
- Luthans , Fred(2005) : *Organizational Behavior*", 10 ed , McGraw-Hill , Inc., New York, NY.
- Mahseredjian, A., Karkouljian, S., & Messarra, L. (2011): Leadership styles correlate of learning organization. *Journal of Cambridge Business Review*, 17 (2), 269-277.
- . Ribière, V. and Román, J. (2006): Knowledge Flow, In: Schwartz, D. *Encyclopedia of Knowledge Management*, Idea Group Reference, p.p. 336-343
- Styhre, A. (2004). Rethinking knowledge: A Bergsonian critique of the notion of tacit knowledge. *British Journal of Management*, 15, 177–188

Requirements for Implementing Knowledge Management in the Egyptian Tourism Companies Category A

Marwa Salah Kaoud

Faculty of Tourism and Hotels, Fayoum University

Abstract

Knowledge management has become an important strategy adopted by organizations. Effective knowledge management can help the organization to improve internal processes, Customer services and products ,so the current research aims to Highlight the requirements of the application of knowledge management in the Egyptian tourism companies category (A), identify the availability of knowledge management requirements in these companies, As well as the relationship between knowledge management requirements (organizational culture, management leadership, human resources, and information technology) And the reality of application of knowledge management in the Egyptian tourism companies category (a). To present a set of recommendations and proposals to spread the culture of knowledge management in Egyptian tourism companies. This study adopted to design of a questionnaire for employees of these companies. The study sample consisted of 200 workers within tourism companies. Quantitative data collected using SPSS (20). The study showed a positive relationship between knowledge management requirements (organizational culture, management leadership, human resources, and information technology) and application of knowledge management to Egyptian tourism companies (a), The study presented a number of recommendations such as the necessity of spreading

knowledge management culture among the employees of Egyptian tourism companies, and to highlight organizational cultures that help to create career, Increasing attention to the positive values that contribute to increasing the level of administrative efficiency, focusing on the infrastructure and technology of Egyptian tourism companies.

Keywords: Knowledge Management - Organizational Culture - Human Resources - Administrative Leadership- Information Technology