

عناصر إدارة المعرفة في مؤسسات الأعمال ودورها في تفعيل الاستثمار المعرفي: مراجعة علمية

د. عبد الرحمن عبيد القرني

أستاذ مشارك بقسم علم المعلومات
جامعة الملك عبد العزيز

عيسى حامد الهبيبي

باحث دكتوراة إدارة المعرفة
جامعة الملك عبد العزيز

تاريخ الاستلام: 1 مارس 2023 | تاريخ القبول: 23 مايو 2023

مستخلص:

لقد حظيت المنظمات الحديثة في عصر الاقتصاد المعرفي بعناصر إدارة المعرفة وذلك لأجل تحقيق الفاعلية والكفاءة في الأعمال المناطة بها. وفي الوقت نفسه واجهت المنظمات بمرافقة التطورات الحالية نحو استثمار عناصر إدارة المعرفة التي تساهم في تحقيق أهدافها، علاوة على ذلك تعمل المنظمات من خلال استراتيجية ممارسات الأعمال والظروف المتغيرة في بيئة العمل نحو بناء ممارسات جديدة للحد من التطور المستمر والديناميكي في بيئة العمل التي تضمن بقاء المنظمات في دائرة المنافسة مع المنظمات الدولية وتمكنهم من الاستجابة والتكيف المستمر لدعم الاستراتيجيات المستقبلية. ولعلنا في هذا النموذج العلمي تطرقنا لعناصر إدارة المعرفة في منظمات الأعمال ودورها في تفعيل الاستثمار المعرفي من خلال التساؤل الرئيسي عبر استخدام نموذج للمراجعة الأدبية لعرض مجموعة من الدراسات التي لها علاقة في متغيرات الدراسة وبينت النتائج أن عناصر إدارة المعرفة تساهم في نجاح استثمار المنظمات لمصادرها، وتكمن في

أنها لها تأثير في جذب المستثمرين وزيادة المنتجات وتحسين الخدمات. وتوصلت الدراسة الحالية إلى أن عناصر إدارة المعرفة هي أساس كسب الميزة التنافسية للمنظمة عن طريق إدارتها للاستثمارات الفعالة للمنظمات من خلال زيادة رفع الاستفادة من الموجودات المعرفية الداخلية والنظرة التكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة باتجاه تحقيق أهدافها.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المعرفة، استثمار المعرفة، مؤسسات الأعمال

المقدمة:

شهد العالم تغيرات اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية متعددة، ومع بداية القرن الحالي انعكست هذه التغيرات على مجالات مختلفة في بيئة الأعمال من المنظمات والمستفيدين بأشكال وخصائص مختلفة.

ومع ظهور الثورات التكنولوجية والمعرفية تسابقت المنظمات نحو الوصول إلى المستوى المتقدم من خلال استثمار هذه التطورات في عالم الأعمال من أجل كسب ميزه تنافسية وضمان الاستمرارية.

تعتبر إدارة المعرفة في عصرنا الحالي، من أرق وأفضل الأفكار المستقبلية لما لها من أثر ملموس في نجاح الأعمال والمنظمات من خلال الإمكانيات التي تمتلكها. أيضاً أصبحت المعرفة ومفهومها محل اهتمام الكثير على المستوى الشخصي والمنظمات، حيث إن المعرفة تعتبر مصدراً للقوة تعود على صاحبها بالنفع. لا ننسى أيضاً دور تكنولوجيا المعلومات وتطوراتها الذي كان سبباً في حدوث نقلة نوعية والإقبال المتزايد إلى المعرفة في جميع المجالات.

كانت التعاريف لإدارة المعرفة كثيرة جداً على أن الأغلب كان يتشابه، ولكن كانت هذه الزيادة نوعاً ما جيدة لتوسيع مدارك القارئ والمستفيد للفهم الجيد والاستيعاب. من تعاريف إدارة المعرفة: لها القدرة على توفير المعلومات المناسبة للأفراد والمنظمات في الوقت المناسب لكي تتمكن من مساعدتهم بالشكل المطلوب (نجم، 2007). أيضاً تعرف بأنها عملية تعريف وتجهيز وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق رأس المال الفكري الصريح والضمني لما يعود بالنفع على الأفراد والمنظمات (أوبكر، 2016). ويعرفها (Wiig 1997) بأنها جمع منظم للمعلومات من أماكن داخل المنظمة وخارجها وإجراء عمليات التحليل واستنتاج مؤشرات تستخدم في إرشاد العمليات في المؤسسات وتحقيق التحسن في الأداء والارتقاء إلى مستويات عالية من الإنجاز. معظم المنظمات والأعمال التجارية المختلفة تسعى وتبحث عن التميز بشكل عام في مختلف مجالاتها، يتمثل هذا التميز في التجديد والابتكار لكي تكون عاملاً ناجحاً أمام التغيرات المختلفة. من هنا يكون دور المستخدم من إدارة المعرفة التي يجب أن توظف في تعزيز الإبداع والابتكار لأنهما يعتبران من العناصر الفعالة للتفوق والنجاح على المنافسين. (عبد الله وجاسم، 2014).

ولكي تؤدي إدارة المعرفة أسلوبها في التميز وتحقيق النتائج المرغوب فيها لا بد من توفر عناصرها الرئيسية (الاستراتيجية - القوى البشرية - التكنولوجيا - العمليات) (الرشدي, 2019) وتبرز أهمية المعرفة في الاستثمار الفعال للمنظمات من خلال رفع الموجودات الداخلية، والنظرة التكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة باتجاه تحقيق أهدافها (ندى, 2019).

وبما أن المنظمات تستمد البيانات من البيئة الخارجية لها ومن خلال مشاركتها للعناصر الرئيسية لإدارة المعرفة وكيفية استثمارها بالشكل الصحيح تتحول هذه الأنشطة إلى معارف تقوم بإنتاج السلع وتقديم الخدمات والاستفادة القصوى منها في الاستثمار الأمثل وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية الأداء ورفع كفاءة المنظمة Usman, S. H., Zaveri, J., & Hamza, A. (2021).

أما استثمار المعرفة فهو الاقتصاد الذي تشكل فيه المعرفة المكون الأساسي في العملية الإنتاجية، من خلال توظيفها ونشرها، في مجالات الحياة المختلفة، وهناك توجه من الدول ومنها المملكة العربية السعودية نحو الاقتصاد المعرفي، وهذا يتطلب تكوين شبكة كثيفة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مع الاعتماد على البحث العلمي الموجه لخدمة التنمية، بالإضافة إلى العقول الماهرة المزودة بمؤهلات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (الجبوري, 2020).

وأيضاً نجاح مؤسسات الأعمال يعتمد على قدرتها على مجاراة الظروف المتغيرة في بيئة العمل. وعلى الرغم من أن أغلب منظمات الأعمال تقوم ببناء ممارسات جديدة للحد من التغير المستمر والديناميكي في البيئة التي تعمل فيها، إلا أن هذا العمل لا يكفي إذ إنّ أغلب هذه الممارسات تعمل على التحسين فقط، ولا تعمل على توليد الميزة التنافسية التي تضمن بقاء منظمات الأعمال في دائرة المنافسة مع منظمات الأعمال الأخرى والتفوق عليها، إذ يجب عليها أن يكون اهتمامها موجهاً نحو المرونة الاستراتيجية، كون المرونة الاستراتيجية تضمن تقديم الدعم لتطوير الاستراتيجيات المستقبلية، فهي تمكن منظمات الأعمال من الاستجابة والتكيف بسرعة للتغير المستمر في العوامل البيئية سواء أكانت داخلية أو خارجية. (تغريد, 2007).

في هذا النموذج سوف يسلط الباحث الضوء على مراجعة الأدب المنشور في الموضوعات المتعلقة بأدب الموضوع (عناصر إدارة المعرفة - الاستثمار المعرفي - مؤسسات الأعمال) والتطرق إلى إيضاح بداية الموضوعات ومدى تطورها، ومن ثم عرض وتحليل الدراسات العربية

والأجنبية التي تناولت هذه المصطلحات واهم المؤتمرات العلمية وورش العمل والجمعيات العلمية، وأخيرا استعراض المؤشرات الرقمية من خلال مجموعة من محركات البحث وقواعد البيانات.

حدود مراجعة أدب الموضوع:

- الحدود الموضوعية: يتمثل الحد الموضوعي لهذه الدراسة، عناصر إدارة المعرفة والاستثمار المعرفي في مؤسسات الأعمال.
- الحدود الزمنية: جرت هذه الدراسة في خلال الفترة الزمنية من 2000 إلى 2022م.
- الحدود اللغوية: غطت المراجعة الأدبية اللغات التالية: اللغة العربية – اللغة الإنجليزية.
- الحدود الشكلية: الأدب المنشور في جميع الأوعية التالية (رسائل جامعية، كتب، دراسات سابقة، تقارير، وقائع المؤتمرات والندوات وورش العمل).
- الحدود للأدوات البحثية: أدوات البحث للمراجع العربية: المكتبة الرقمية السعودية- منصة جامعة الملك عبد العزيز العلمية- محرك جوجل – محرك الباحث العلمي – دار المنظومة

أدوات البحث للمراجع الأجنبية:

القواعد العلمية التالية: (-ResearchGate – Web of Science -)

منهجية أدب الموضوع:

لقد تم خلال المراجعة الأدبية الحالية اتباع منهجية قائمة على عرض خمسة عناصر رئيسية متبعة التسلسل التالي:

3- المؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية التي تناولت

2- بداية ظهور الموضوع والمفاهيم المرتبطة.

1- المصطلحات المهمة لموضوع الدراسة.

5- الاهتمامات البحثية أو النظرية للموضوع

4- بداية الدراسات في الموضوع وكيفية تطورها.

المصطلحات والتعريفات:

يقدم محور التعليق هذا تعريفات لأهم المصطلحات في الدراسة، إلى جانب قائمة بالمرادفات اللغوية كما وردت في المصادر الفكرية العربية والإنجليزية.

أولاً: عناصر إدارة المعرفة:

مفهوم عناصر إدارة المعرفة:

هي عبارة عن أدوات متمثلة بالتقنيات والموارد البشرية في منظمة ما الهدف منها نشر واستثمار المعرفة (الرشيد، 2020). هي إمكانية تحويل الموجودات المعرفية والإدارية المتوفرة في المنظمة إلى قيمة مضافة عن طريق الاستثمار المتميز والناجح في هذه العناصر (خاطر، 2020). إعداد وتنمية المجموعات المختلفة لهذه العناصر ومن ثم العمل على توظيفها ودعمها والحصول على المعرفة التي تحتاجها المنظمات من أجل الحفاظ على مستويات مميزة وتحقيق الهدف منها (حلاق، 2015). وتعرف عناصر إدارة المعرفة بأنها "إدارة الخبرات العلمية والمعلوماتية للمنظمة والحفاظ عليها والاستفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية، وتحقيق رضا العميل من خلال رفع مستوى كفاءة الأداء، وزيادة مستوى الابتكار والإبداع بالإضافة إلى رفع كفاءة عملية اتخاذ القرار" (الكيالي، 2004).

وعرفها الرفاعي (٢٠٠٤) بأنها محاولة التعرف على القدرات المنغرس في عقول الأفراد والارتقاء بها لتكون نوعاً من الأصول التنظيمية التي يمكن الوصول إليها والاستفادة منها من جانب مجموعة من الأفراد التي تعتمد المؤسسة التربوية على قراراتهم اعتماداً أساسياً.

ويمكن تعريف عناصر إدارة المعرفة كما عرفها الصاوي (٢٠٠٧) بأنها العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختيارها وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات، التعلم، والتخطيط الاستراتيجي.

عناصر إدارة المعرفة:

لكي يؤدي أسلوب إدارة المعرفة نتائجه المرغوبة لا بد من توفر عناصر أربعة هي:

1- الاستراتيجية: ويقصد بها الطريقة المرسومة لمواجهة تهديدات أو ظروف بيئية سعيًا لبلوغ أهداف المنظمة.

2- الأشخاص: ينظر إليهم كمكون رئيسي في إدارة المعرفة حيث تعتبر مهارات وخبرات الأفراد العاملين وإبداعات عقولهم أهم مصادر المعرفة.

3- التكنولوجيا: توفر التكنولوجيا المعاصرة قاعدة دعم أساسية لإدارة المعرفة حيث توفر مجموعة من المميزات (القاعدة المعرفية حول موضوع معين - القدرة على اتخاذ القرار - سهولة التمييز بين أنواع المعرفة والوصول إليها).

4- العملية: تعتمد العملية على المهارة والحرفة وتهدف إلى التغيير المستمر ويتحدد دورها حسب إدارة المعرفة في تطوير ممارسات العمل الجديدة (Durban,2001).

ويقصد بمفهوم العناصر بأنها المتطلبات والإجراءات الضرورية لتحقيق إدارة فعالة للمعرفة داخل المنظمة، قامت بها شركات عالمية بهدف الوصول لنموذج المنظمة المعرفية، وتدعى هذه العناصر بعناصر النجاح الحرجة والتي تم استخلاصها من عدة دراسات إحصائية على شركات رائدة في مجال إدارة المعرفة التالي: (Wong, Emerald,2005).

- القوى البشرية: تلعب دورا رئيسيا في التأثير على نجاح إدارة المعرفة، فإدارة المعرفة تتطلب نمط غير عادي من القدرات البشرية لتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية في المنظمة، فالعامل البشري المؤهل لإدارة المعرفة له ثلاث صفات أساسية هي: القدرة على شرح الرؤية للأخرين، وأن يكون قدوة لهم، وأن تكون لديه المقدرة لتطويع هذه الرؤية في أكثر من مجال وداخل أكثر من مضمون يهتم المنظمة ويمكن لها أن تعمل من خلاله على بناء رؤية مشتركة وله القدرة على الاتصال والتعامل المستمر مع العاملين في المنظمة والاستماع الى ردود أفعالهم عن رؤيته، مع تقييم هذه الرؤية وإعادة تنميتها وتشكيلها (Liebowitz,2000 Jay).
- الاستراتيجية: هي مجرد أسلوب للتحرك لمواجهة التهديدات والمخاطر أو الفرص البيئية والتي تؤخذ في الحسبان عملية نقاط الضعف والقوة الداخلية للمنظمة سعيًا لتحقيق أهداف ورسالة المنظمة. وتعمل الإستراتيجية على صنع المعرفة بالتركيز على تبني أو تأطير الخيارات الصحيحة المتاحة والملاءمة حيث تقود المنظمة إلى كيفية الإمساك بموجوداتها

الفكرية ومعالجتها. كما تساهم الإستراتيجية في تنمية روابط العمل من أجل تقاسم المعرفة، ومن الأدوار المهمة للإستراتيجية هي تحديد مناطق الأكثر حساسية في للمنظمة، وذلك لأنها تقوم بالتركيز عليها لجمع المعرفة حولها مما يدفع المنظمة أحيانا إلى توليد المعرفة، وتعد الإستراتيجية من أهم عوامل نجاح إدارة المعرفة (Edwards, 2011).

- النظم التقنية داخل المنظمة: التي تحدد كيف تنتقل المعرفة في جميع أنحاء المؤسسة وكيفية الوصول إلى المعرفة، وتؤدي التكنولوجيا دورا مهما في إدارة المعرفة، سواء في توليدها ونشرها أو حتى اكتسابها والاحتفاظ بها، فهي تقوم على دعم عمليات إدارة المعرفة كما أنها تسمح بتوفير بيئة اتصال جديدة تكمن أهميتها في اختصار الوقت والجهد وتقوم البرمجيات بمهمة معالجة البيانات كما مما أدى الى ظهور انظمة لدعم القرارات الإدارية وما يعرف بالأنظمة الخبيرة (Edwards, 2011)
- العمليات: توفر بحسب المهارة والحرفة التي تعتبران من أهم مصادر المعرفة، ويمكن تحديد دور العمليات في إدارة المعرفة بالأنشطة التالية

1- تطوير ممارسات العمل الجديدة التي تزيد من الترابط المتبادل لأفراد فريق العمل الواحد

2- العمل المعرفي يرتب بنشاط صناع المعرفة الذين يشغلون مراكز متقدمة في قسم العمليات، وتعكس خبرتهم بقوة في تصميم عملهم .

3- تطوير البرامج الرسمية التي تبني المشاركة بالمعرفة والإبداع من خلالها، وتحديد الأدوار والمهام للمشاركة الفردية والجماعية في برنامج إدارة المعرفة.

4- قياس النتائج ومراقبة عملية التقدم بتنفيذ البرنامج، وتعطي مؤشرات لتقليل التكلفة وتحقيق سرعة الاستجابة.

إن عناصر إدارة المعرفة تعد من أهم موارد وهيكل المنظمات والتي يعتبر توفرها في المنظمة شيئا أساسيا لوضع خطة واضحة وشاملة لإدارة الموجودات المعرفية التي تمتلكها المنظمة.

بداية ظهور الموضوع والمفاهيم المرتبطة:

وعلى الرغم من تحديدها كمفهوم واسع النطاق للاستكشاف، لا يوجد الكثير من المؤلفات المحددة التي تناقش عناصر إدارة المعرفة، ويرجع ذلك إلى أن استخدام المعرفة مدمج في

العديد من العناصر الثابتة فعلى سبيل المثال، سيكون من المعقد جدا فصل مشاركة المعرفة عن استخدامها، وفي الوقت نفسه يمكن القول بأن استخدامها كمورد يعد جزءاً من عملية تنمية القدرات، التي تكون فيها الإجراءات التشغيلية مدمجة وجنبا إلى جنب مع الموارد التنظيمية حيث يتم تضمين المعرفة. وكما ورد في الأدبيات، فإن خلق المعرفة (الداخلية والخارجية على السواء) له علاقة مباشرة بالابتكار، غير أن استخدام المعرفة الذي يسمح فعلاً بنشر هذه الأصول المعرفية بفعالية أمر بالغ الأهمية أيضاً، وبهذه الطريقة، ليس من المهم فقط إنشاء موارد معرفية، ولكن أيضاً استخدام الموارد الصحيحة عند الحاجة وتوعية الأفراد بها (2015, Garica, et al) في مطلع التسعينيات بدأت المنظمات بالتركيز على عناصر إدارة المعرفة على انها تحقق ميزة تنافسية معتمدة بذلك على عنصرين وهي (التكنولوجيا والكفاءات البشرية) وتطويرها وتنظيمها والاستفادة منها (GroËnhaug,1992)، وفي دراسة ل (Desouza,2011) أفاد بأن عنصر العمليات والتكنولوجيا وحدها لا تكفي لتحقيق المنظمة لأهدافها، وإنما بمساعدة عنصر القوى البشرية الذي أكد من خلال هذه الدراسة بأنها محور أساسي لنجاح المنظمة. ولكن في دراسة ل (Epetimehin,2011) ذكر بأن المعرفة هي أحد العناصر الرئيسية لإدارة المعرفة على خلاف العلماء السابقين وعلل ذلك قائلاً بأن المعرفة هي بمثابة رؤى وتطلعات عملية التي تمتلكها الناس ومورد أساسي يسمح للأفراد بالعمل بذكاء، وقادرة على التصرف الصحيح بناء على المعلومات التي لديها.

المؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية:

لقد تم في هذه الجزئية التطرق للمؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية العربية والإنجليزية التي تناولت مصطلحات الدراسة وذلك من خلال البحث عبر أدوات البحث السابق ذكرها.

أولاً: المؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية الأجنبية:

- المؤتمرات:

جدول (1) المؤتمرات العلمية الأجنبية لمفهوم عناصر إدارة المعرفة

Conference	date	An article title as an example	Authors
29TH ACM INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT	2020	3rd Workshop on Knowledge-driven Analytics and Systems Impacting Human Quality of Life (KDAH-CIKM-2020)	Leandro Marin, University of Murcia, Spain
"Knowledge in the Service of Information Privacy and Security Behaviors"	2020	Knowledge Management and its role on universities as learning organizations	Margarida Lopes
APQC's 2015 MENA Knowledge Management Conference	2015	Increasing Employee Engagement and Business Value Through Global Communities	APQC
International Conference on Nuclear Knowledge Management and Human Resources Development: Challenges and Opportunities	2022	Learning and Development for Human Resources in post COVID era diversity & attraction of young professionals	Valda Sidorenko
Knowledge & Document Management Strategy Conference (KMDM)*	2019	The annual conference for the management of knowledge and organizational information strategy	Rishon LeZion
7th International Conference on Knowledge Management in Organizations: Service and Cloud Computing	2013	A Process-Oriented Framework for Knowledge-Centered Support in Field Experience Management	Wu, He
7th International Conference on Knowledge Management in Organizations: Service and Cloud Computing	2013	Technological Tools Virtual Collaborative to Support Knowledge Management in Project Management	Flor Nancy Díaz Piraquive, Víctor Hugo Medina García, Luis Joyanes Aguilar
Knowledge management the latest modern challenges, techniques, and strategies	2021	CONTENT MANAGEMENT SYSTEMS WITH REGARD TO CULTURE	Jhon, Antill

- المؤتمرات العربية التي تناولت عناصر إدارة المعرفة:
جدول (2) المؤتمرات العلمية العربية لمفهوم عناصر إدارة المعرفة

عنوان المؤتمر	مكان انعقاد المؤتمر	تاريخ انعقاد المؤتمر
مؤتمر إدارة المعرفة "إدارة المعرفة.. محفّز للابتكار".	القاهرة	2010
مؤتمر إدارة المعرفة يوصي بالاهتمام بالعنصر البشري.	أبو ظبي	2013
انطلاق مؤتمر "إدارة المعرفة بناء الميزة التنافسية" 22 فبراير في القاهرة	القاهرة	2015
مؤتمر إدارة المعرفة - الشرق الأوسط	القاهرة	2015
مؤتمر إدارة المعرفة وتحديات العصر.	دبي	2015
المؤتمر العربي الثاني إدارة المعرفة التحديث الإداري في المؤسسات.	اسطنبول-تركيا	2016
المؤتمر العلمي الدولي لصناعة إدارة المعرفة والعلاقات العامة والإعلام	ماليزيا	2020

- الجمعيات العربية:

لم يتوصل الباحث إلى جمعيات تختص بعناصر إدارة المعرفة حيث تنتمي هذه الموضوعات إلى مجال إدارة المعرفة وهو المجال الأوسع.

- ورش العمل:

حصل الباحث على العديد من ورش العمل باللغة الانجليزية في إدارة المعرفة وعناصر ادارة المعرفة وهي بعنوان:

The 8th ACM Workshop for Ph.D. Students in Information and Knowledge Management

- Designing and re-energizing a knowledge program
- Guide for KM Transformation
- Text Analysis for Content Management
- Succeeding with Machine Learning
- AI Applications and Knowledge Hubs

وأيضاً باللغة العربية ورشة عمل تحت عنوان "إدارة المعرفة بالقطاع الحكومي في دبي"، عرضت خلالها نتائج أبحاث أجرتها الكلية تتعلق بـ "إدارة المعرفة" التي تهدف إلى استثمار وإدارة التقنيات والأدوات المستخدمة في الوظيفة، والتي برزت في السنوات الأخيرة، في سياق السعي لتطوير أداء المؤسسات الحكومية واستدامة جودة الخدمات التي تقدمها.

ورشة عمل بعنوان "إدارة المعرفة" وطرق تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، هو التأكيد على أهمية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ودراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على المعرفة. والتي تلعب دوراً هاماً في المجتمع خاصة مع رؤية دولة الإمارات 2021.

ورشة عمل بعنوان: أهمية إدارة المعرفة وضمان الفهم الكامل لمضامينها التطبيقية دائرة التنمية الاقتصادية بدبي.

- بداية الدراسات في الموضوع وكيفية تطورها:

لقد تم عرض الدراسات التي تناولت المتغيرات التي تناولتها الدراسة والمرتبطة بموضوع الدراسة والتي تناولت عناصر إدارة المعرفة.

- عناصر إدارة المعرفة:

ويعتبر (Bhatt,2000) على حد علم الباحث بأنه من أوائل العلماء الذين تطرقوا لعناصر إدارة المعرفة في بحث مستقل في دراسة كانت بعنوان Organization knowledge in the knowledge develop cycle لقد وصفت هذه الدراسة بعض الاستراتيجيات التي يمكن مواءمتها لزيادة فعالية إدارة المعرفة على مراحل مختلفة مؤكدة في ذلك بأهمية عنصر القوى البشرية بأن لها الأثر الكبير في تطوير المعرفة.

أيضاً من هذه الدراسات: دراسة ربا المحاميد: (2008): بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي " دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، وهدفت الدراسة الحالية إلى بيان أثر تطبيق مفهوم إدارة المعرفة في ضمان في الجامعات الأردنية الخاصة بالاعتماد على خصائص الهيئات التدريسية العاملة فيها وخصائص البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تلك الجامعات.

ودراسة ياسر العتيبي (2008): بعنوان: إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية "دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى بمكة المكرمة"، هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم

عناصر إدارة المعرفة وأهميتها في استثمار الفكر الإداري المعاصر، والوقوف على العلاقة بين الجامعات وإدارة المعرفة انطلاقاً من رصيد الجامعات المعرفي والفكري، ودورها في بناء العنصر البشري، وتحديد أهم عمليات إدارة المعرفة والممارسات التي تؤدي إلى تفعيلها.

أيضا في دراسة لـ (Omotayo,2015) كانت بعنوان Knowledge Management as an important tool in Organizational Management: A Review of Literature أوضح فيها أن ظهور الاقتصادات القائمة على المعرفة أعطت إدارة المعرفة أهمية فعالة. واستعرضت هذه الورقة مجال إدارة المعرفة لإبراز الأهمية المتمثلة في الكفاءات الإدارية وكيف أنها من الممكن أن تكون قادرة على إثبات تلك المعرفة وهي المحرك الرئيسي للأداء التنظيمي، والبقاء، والتنافسية، والربحية. وانتهت الدراسة بتوصيات لأهمية عناصر إدارة المعرفة وأنه يجب الانتباه إلى ثلاث مكونات رئيسية - الأشخاص والعمليات والتكنولوجيا، لضمان نجاح المؤسسة، والتركيز على ربطها لغرض الاستفادة من المعرفة.

بعد هذا التاريخ 2015 وجد الباحث اتساع في عدد عناصر إدارة المعرفة وكيف انها تطورت وأصبحت كما في الشكل التالي (Usman,2021).



شكل (1) عناصر إدارة المعرفة

وأوضح Usman (2021) بأن العامل الرئيسي وراء هذا الاتساع والدمج لعناصر إدارة المعرفة (الأشخاص، العمليات، التكنولوجيات، المحتوى، الحوكمة، الاستراتيجية) مع عناصر التمكين (الثقافة التنظيمية، مراقبة الأداء، التقييم، تصميم استراتيجية لإدارة المعرفة، تدريب العاملين على التقنيات الحديثة) هو الاقتصاد القائم على المعرفة والنظرة المتكاملة له، وكيف أنه ساهم في المحافظة على الاستثمار في التقنيات الجديدة والمتطورة لأنها ستكون خطوة للأمام للمنظمات في التعامل مع الظروف والبيئة المحيطة.

ثانياً: استثمار المعرفة:

مفهوم استثمار المعرفة:

استثمار المعرفة هو من أهم الآليات التي تحقق حالة التحول المعرفي في مجتمعات المعرفة التي ينبغي الحرص على تغذية مصادرها التمويلية وتعزيز الدعم لأبسط مظاهرها ويتجسد ذلك في توفير المؤسسات الوسيطة بين جهات توليد المعرفة، وهي إحدى أهم مراحل وآليات التحول المعرفي الذي يرتبط بشدة بآليات استثمار المعرفة مما يؤدي إلى العمل معها على ذات النسق والسياق، وفعاليات الإنتاج والخدمات مثل الشركات التكنولوجية والحاضنات الإبداعية والابتكارية، ومثل حماية الملكية الفكرية ودعم براءات الاختراع وغيرها من الإجراءات.

فيعرفه الليثي (2021) على أن استثمار المعرفة تعني باستخدام التكنولوجيا ذات الصلة بالمعرفة مثل إدارة المعرفة من أجل إنتاج كل من المنفعة الاقتصادية وخلق فرص العمل، حيث تعتبر المعرفة العامل الرئيسي لرأس المال الخاص بهذا الاقتصاد.

ويعرف العازمي (2021) بأن استثمار المعرفة هو الاستثمار القائم على إنتاج المعرفة والمشاركة فيها واستخدامها وتوظيفها، ويعتمد على توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ووسائل التعلم المناسبة.

ويعرف البلوشي، (2020) على أن استثمار المعرفة هو استثمار الذي يقوم على خلق وتوليد المعرفة المكتسبة ونقلها واستخدامها بشكل فعال من قبل الأفراد، والشركات، والمنظمات، والمجتمعات.

كما يعرف الغامدي (2020) بأن استثمار المعرفة هو مجموعة من المعارف والاتجاهات والقيم والمهارات والخبرات والكفايات التي تفيد المعلم في القيام بدوره الاجتماعي والتعليمي، والتي تزيد من قدرة الطالب على الإبداع والابتكار والتفكير وحل المشكلات، والتفاعل، واستخدام وسائل متعددة معلوماتية لتعلم المعرفة وتوظيفها واستخدامها. ويعرف (البلوشي، 2020)، أن استثمار المعرفة هو نظام تعليمي مصمم لتمكين الأفراد من اكتساب المعرفة والمشاركة في المعرفة وتوليد المعرفة واستخدامها لتحسين نوعية حياة الإنسان.

وبالتالي يرى الباحث أنه سيكون الاستثمار في الكفاءات البشرية، بالإضافة إلى التقنيات الحديثة، من أهم الأولويات في عالم المستقبل؛ حيث سيصبح توفير ذوي المهارات القادرة على الابتكار، ومواكبة التحولات التقنية المتسارعة، احتياجاً رئيسياً للمنظمات، ولهذا السبب وغيره تتجه اليوم كثير من الدول إلى التركيز على تعزيز استثمار عناصر إدارة المعرفة، ضمن القوى العاملة لديها، لكن مع إيلائها أولوية قصوى لاستراتيجيات المعرفة في مجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة، التي تشكل بمجملها رأس المال البشري ذي القيمة الأعلى، وعصب ثورة المعرفة القادر على الإسهام في صناعة كل أشكال المعرفة المتقدمة واستيعابها مستقبلاً. بداية ظهور الموضوع والمفاهيم المرتبطة:

مع حلول القرن الحادي والعشرين المقترن بتقدم عصر المعرفة، أصبحت المعلومات مورداً من الموارد الاقتصادية، وأدى تنامي التغيير المتسارع في البيئة الاقتصادية، وإدراك أهمية المعرفة إلى تحقيق الأهداف الاقتصادية، حيث بدأ التحول نحو الاقتصاد المرتكز على المعرفة وذلك لتلبية ازدياد الحاجة إلى إنتاج المعارف وتوزيعها واستخدامها في سير أعمال الشركات والاقتصاديات، ومع سيادة عصر المعرفة الذي تركز متطلباته على أن لا تقوم الدولة فقط بتوفير المعلومات بل تعتمد إلى اللجوء للتفكير مع المعلومات، مما أدى إلى توجه منظمات الأعمال إلى الاهتمام بالمعرفة وإيلائها أهمية بارزة وذلك بتحويلها إلى الاقتصادي المعرفي (خالد، 2016).

ومع دخول القرن الواحد والعشرون تطورت تكنولوجيا المعلومات إلى أن أصبحت من العناصر الأساسية للنمو الاقتصادي، بل إن اقتصاد المعرفة أصبح فرعاً جديداً من فروع العلوم الاقتصادية والذي يقوم في أساسه على ظهور الإنترنت وعلى الثورة الاتصالية الحديثة

التي تعتبر من أهم اختراعات وإنجازات البشرية، كما إن له دور فعال في تطور الاقتصاد (الشهري، 2021).

المؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية:

لقد تم في هذه الجزئية التطرق للمؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية العربية والإنجليزية التي تناولت مصطلحات الدراسة وذلك من خلال البحث عبر أدوات البحث السابق ذكرها.

- المؤتمرات:

جدول (3) المؤتمرات العلمية الأجنبية لمفهوم استثمار المعرفة

Authors	An article title as an example	date	Conference
Ibrahim Guran Yumusak	Scholars, practitioners, and policymakers interested in Knowledge; Economy & Management are invited to submit manuscripts & proposals relevant to the topical areas	2018	14th International Conference on Knowledge, Economy, and Management
Antalya Belem Universities	Conference Sessions: Social Policy in Knowledge Society; Knowledge Management in Public Sector; Labor Relations in the Knowledge Society; Knowledge & Innovation; Knowledge Society & Knowledge Economy; Knowledge Creation & Sharing; Knowledge Manage	2018	International Conference on Knowledge, Economy and Management (ICKEM)
Cristina	international Conference on	2016	Knowledge Economy –

Srebrenica	"Knowledge Economy – Challenges of the 21st Century"		Challenges of the 21st Century. Europe under pressure – The social and economic crisis"
Catalin Bidian, M Max Evans, Ilja Frissen	Does generational thinking create differences in knowledge sharing and ICT preferences	2020	The 21st European Conference on Knowledge Management

- المؤتمرات العربية التي تناولت استثمار المعرفة:
جدول (4) المؤتمرات العلمية العربية لمفهوم استثمار المعرفة

تاريخ انعقاد المؤتمر	مكان انعقاد المؤتمر	عنوان المؤتمر
2017	القاهرة	المؤتمر العلمي الثالث لعلوم المعلومات بعنوان: اقتصاد المعرفة والتنمية الشاملة للمجتمعات: الفرص والتحديات
2020	القاهرة	المؤتمر الدولي الثاني للمجتمع العربي نحو اقتصاد المعرفة: رؤية جديدة للتنمية المستدامة.
2022	دبي	المؤتمر الدولي الخامس اقتصاد المعرفة في عصر تكنولوجيا الفضاء والذكاء الاصطناعي
2020	سوريا	المؤتمر العلمي الدولي الثاني: نحو اقتصاد المعرفة دور الباحثين السوريين في الوطن والمغترب.

- الجمعية العربية للاستثمار المعرفة: وهي جمعية دولية تشمل كافة الدول العربية، وتهدف إلى لفت النظر حول القضايا المتعلقة بالتعليم ورأس المال الفكري والإبداع، وريادة الأعمال، والبحث.

- وورش العمل:

ورشة عمل تحت عنوان "الاقتصاد القائم على المعرفة: السياسات والمؤشرات" والتي تهدف على أن التحول إلى الاقتصاد القائم على المعرفة أمرًا حاسمًا في كافة الدول عمومًا، وفي الدول المتأثرة بالنزاعات خصوصًا، لأنه يتيح تسريع التعافي والانتقال إلى مرحلة الانتعاش الاقتصادي. ورشة عمل تحت عنوان " دور اقتصاد المعرفة والتحول الرقمي في تمكين الشباب"، والتي هدفت إلى أبرز أهداف اقتصاد المعرفة، تشجيع العمليات الإنتاجية القائمة على استثمار الأفكار والمعرفة البشرية، خاصة في مجالات العلوم والتقنية. بالإضافة إلى، كما أن السمة المميزة للقرن 21 هي بروز اقتصاد المعرفة والتحويلات الرقمية اللذان يمثلان أهم محركات التقدم والتطور في المجتمعات الإنسانية.

ورشة عمل بعنوان " اقتصاد المعرفة وأثره على التنمية الاقتصادية في ليبيا" وتهدف الورشة لتحديد التصورات التي يمكن أن تكون عليها متطلبات التحول نحو الاقتصاد المعرفي وتحديد المعوقات التي تواجهها ليبيا على صعيد الإنتاج المعرفي في ظل التطورات التكنولوجية العالمية المتسارعة بالإضافة إلى الكيفية التي يتمكن من خلالها الاقتصاد الليبي من تكوين المحتوى المعرفي المناسب على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي والثقافي ليتمكن من استيعاب التطور التكنولوجي في مختلف الميادين العلمية في مجال التطبيقات البرمجية والإنتاج الإعلامي والفني في مجال الاتصالات والمعلومات.

- بداية الدراسات في الموضوع وكيفية تطويرها:

لقد تم عرض الدراسات التي تناولت المتغيرات التي تناولتها الدراسة والمرتبطة بموضوع الدراسة والتي تناولت استثمار المعرفة.

- استثمار المعرفة:

وجد الباحث ندرة في الدراسات التي تناولت استثمار المعرفة والمرتبطة بموضوع الدراسة

وخاصة في الفترة المحددة، ومن هذه الدراسات: دراسة أحلام كركود (2017) دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق النمو الاقتصادي في ظل اقتصاد المعرفة، تهدف هذه الدراسة إلى بيان كيفية مساهمة رأس المال البشري في تحقيق النمو الاقتصادي وذلك في ظل اقتصاد المعرفة، حيث إنه في ظل عصر مبني على المعرفة أصبح لزاما على المنظمات والدول معا أن تعتمد على المعرفة كمورد أساسي لتحقيق الأهداف، كما أن نظرية النمو الحديثة والعوائد المتزايدة المرتبطة بالمعرفة تقدم كثيرا من المضامين لسياسة النمو الاقتصادي، إذ تؤكد على أهمية الاستثمار في إيجاد معرفة جديدة لإدامة النمو والاهتمام بجميع العوامل التي توفر حوافز لإيجاد المعرفة، كالبحث والتطوير والنظام التعليمي.

ودراسة فوزية قديد (2015) الاستثمار في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة يمثل هذا البحث دراسة تحليلية لرأس المال البشري، مكوناته، خصائصه، والاعتبارات المعتمدة للاستثمار فيه، وهو أيضا محاولة لمعرفة تلك الأساليب والطرق المتبعة للاستثمار في رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة.

ودراسة ليلى بوحديد (2013) قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، ويهدف إلى تحول الاقتصاد من مادي إلى معرفي حيث أصبحت المعرفة عنصرا مهما من عناصر الإنتاج تستوجب إدارتها تنمية الإبداع والابتكار، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال وجود عنصر المورد البشري الذي يعد الركيزة الأساسية في اقتصاد المعرفة ولأجل ذلك، تركز المنظمات على الاستثمار في رأس المال البشري بالاعتماد على التعليم والتدريب إلا أن مجالنا هنا هو التركيز على الاستثمار في عناصر المعرفة.

ثالثاً: عناصر إدارة المعرفة والاستثمار المعرفي في مؤسسات الأعمال:

مفهوم مؤسسات الأعمال:

إن التركيز على مؤسسات الأعمال هو تركيز على العملية التي تظهر المنظمة من خلالها للوجود، وتفاعلها مع البيئة. ويتضمن مفهوم عملية مؤسسات الأعمال إدراك الفرصة الموجودة في البيئة، وتحريك الموارد لاستغلال هذه الفرص، وتوفير البضائع والخدمات للمستهلكين النهائيين وتحقيق الربح كمكافأة على المخاطرة (Oguntibeju et al., 2014).

يرى (Kuratko & Hodgetts, 2001) مؤسسات الأعمال على أنها العملية الحيوية التي تخلق ثروة متزايدة. ويحقق هذه الثروة الأفراد الذين يتحملون أخطار كبيرة في حقوق الملكية والوقت والالتزام المهني بتوفير قيمة لبعض منتجات الخدمة. إن المنتج أو الخدمة في حد ذاتهم قد لا يكونوا جُدد أو متفردين، ولكن رائد الأعمال يجب أن يُدخل قيمة بشكل ما من خلال تأمين وتخصيص الموارد والمهارات الضرورية. والجدول يوضح مفهوم مؤسسات الأعمال من وجهة نظر بعض الباحثين.

جدول (5) تعريفات مفهوم مؤسسات الأعمال

المفهوم	الباحث
القدرة على عملية تنظيم وتخطيط وتقليل الخسائر في المخاطرة الجديدة.	(Griffin,2005)
عملية تأخذ على عاتقها أخطار اقتصادية وبعض الأحيان إيجاد عمليات إنتاج جديدة أو شركات جديدة	(Rothaermel,2013: 180)
هي قدرة الأفراد على إدراك وإنتاج نوع من المنتجات أو الخدمات التي يحتاج إليها الناس وتسليمها في الوقت المناسب، وفي المكان الصحيح، بالسعر المناسب.	(Laguador, 2013: 61)
العملية التي يتم من خلالها اكتشاف الفرص المتاحة لخلق السلع والخدمات المستقبلية وتقييمها واستغلالها	(Letaifa & Primard, 2016)

بداية ظهور الموضوع والمفاهيم المرتبطة:

يشير مصطلح مؤسسات الأعمال إلى النشاطات المؤسسية مثل الابتكار والاستثمارات المغامرة (المشروعات) والتجديد الاستراتيجي داخل المؤسسات القائمة (Zahra, 1996). إن نشأة مؤسسات الأعمال كمجال للدراسة هي قيد الإعداد لمدة نصف قرن تقريبا، تم التلميح لها بواسطة Galvin (1966) الذي أشار إليها "كإعادة تأسيس" والذي عرفها بـ "تأسيس مشروع جديد ضمن شركة قائمة". أما ظهورها لأول مرة كمصطلح كان في عام 1969 بمقال بمجلة (أكاديمية الإدارة) والتي عرفت غرضها بـ "حثّ كل الشركات على تأسيس مشروعات أعمال

جديدة ملبية للحاجات" (Westfall, 1969). ويعود طرح مفهوم ريادة منظمات الأعمال كفكرة إلى منتصف السبعينيات وكان أول من قام بتقديمها هو (Peterson and Berger 1971) كاستراتيجية وأسلوب قيادة معتمد لدى مؤسسات كبيرة للتغلب على تزايد مستوى اضطراب السوق. ولتصبح مؤسسات الأعمال موضوع بحث استغرق ذلك حتى منتصف الثمانينات من خلال الأعمال التي قام بها كل من (Miller, 1983) (Burgelman, 1983) وعلى وجه الخصوص عندما نشر Pinchot, 1985 كتابه عن مؤسسات الأعمال (Christensen,2004).

ثم تم إعطاء مؤسسات الأعمال والشركات المغامرة دفعةً باستحداث مجلتين أكاديميتين، مؤسسات الأعمال (النظرية والتطبيق) في سنة 1976 ومجلة مشاريع الأعمال في سنة 1985، وبعض الكتب الموجهة للممارسين التي روجت مؤسسات الأعمال على أنها نموذج معاصر على صعيد ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية. منذ ذلك الحين، تم نشر مجموعة كبيرة من الأعمال عن هذا الموضوع. بدأ الباحثون باستكشاف الكيفية التي يمكن للشركات الراهنة أن تنشط، وتطور خصائص ريادة الأعمال لديها لاستعادة قدرتها التنافسية، ابتكارها، تحفيز النمو، وخلق الثروة (De Simone et al., 1995).

أما في التسعينيات، حظيت مؤسسات الأعمال بتركيز كبير وارتكزت أغلب الأعمال الحالية على مقال مبدع في الإصدار الخاص بعام 1990 من مجلة الإدارة الاستراتيجية. طبقاً لـ (Guth & Ginsberg, 1990)،

تغطى ريادة الأعمال للشركات " ميلاد أعمال جديدة ضمن مؤسسات قائمة بالفعل، بمعنى: ابتكار داخلي أو إنشاء مشروعات داخلية، وتغيير المؤسسات من خلال تجديد الأفكار الرئيسية التي قامت عليها."

بدايات الدراسات في موضوع عناصر إدارة المعرفة والاستثمار المعرفي في مؤسسات الأعمال وتطورها:

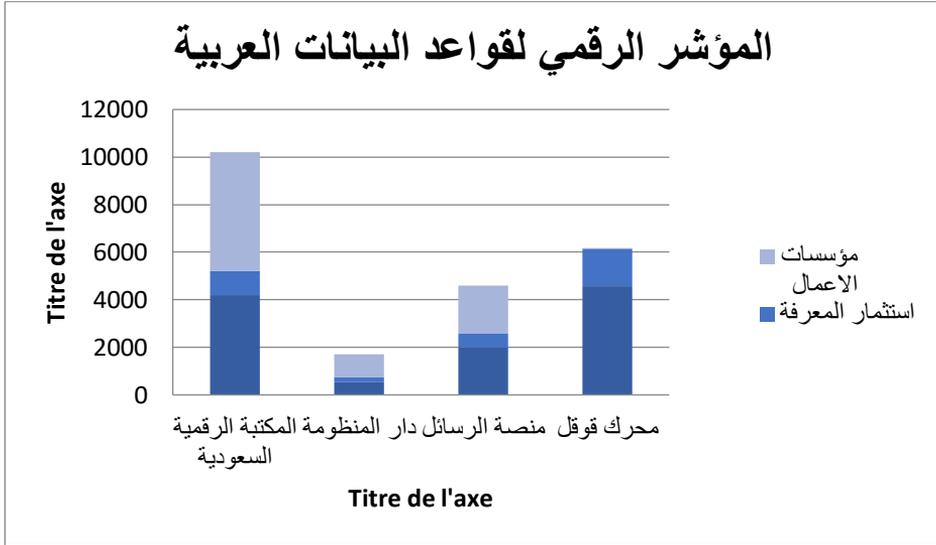
دراسة (ملاك 2002) بعنوان إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية للمنظمات هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية إدارة المعرفة وبيان أثره على تطور المنظمات والعاملين فيها.

دراسة (للثبتي 2002) بعنوان إدارة المعرفة والاستثمار في رأس المال المعرفي في الجامعات هدفه الدراسة إلى معرفة عناصر رأس المال المعرفي ونماذج إدارة المعرفة ومؤشرات الاستثمار في رأس المال المعرفي في الجامعات وكشفت إلى أن الاستثمار في المعرفة الداء إلى زيادة في الفاعلية وتحسين الأداء

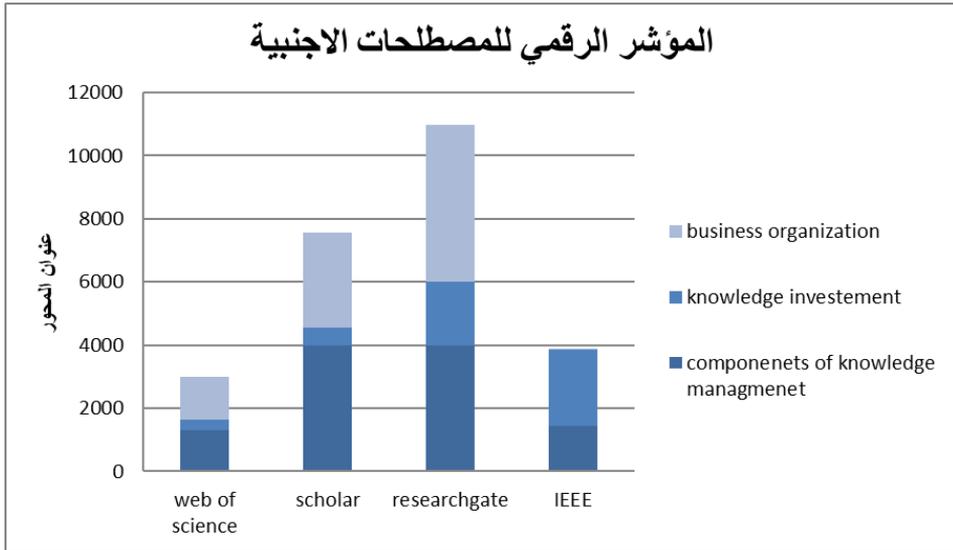
دراسة (لعاشور 2016) التي كانت بعنوان استثمار رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة والتي خلصت إلى أن الاستثمار في العنصر رأس المال الفكري من الأجدر أن يحقق للمنظمة تطلعات مستقبلية في ضوء رؤية المنظمة وتحقيقها للاستراتيجية والهدف المرجو منها دراسة (لأحمد عام 2011) التي كانت بعنوان مساهمات إدارة المعرفة في تحسين عملية صناعة القرار الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية وكيف أنه ممكن على المنظمات أن تعتمد على عنصر التكنولوجيا كأحد أهم العلاقة بينها وبين الإبداع والابتكار.

تبين للباحث من خلال هذا الطرح الذي كان بمثابة إحاطة للأدبيات والدراسات المتعلقة ب عناصر إدارة المعرفة والاستثمار المعرفي في مؤسسات الأعمال أن نجاح أي منظمة هو التعامل مع التغيرات في بيئة العمل التي تتطلب إيجاد ثقافة منظمة تدعم عناصر إدارة المعرفة وكيفية الاستثمار الحقيقي فيها من خلال توفير المعلومات اللازمة والتشاركية في الحوار البناء لتعزيز تدفقها وانتقالها دون معوقات وهو ما يحقق اهداف المنظمة.

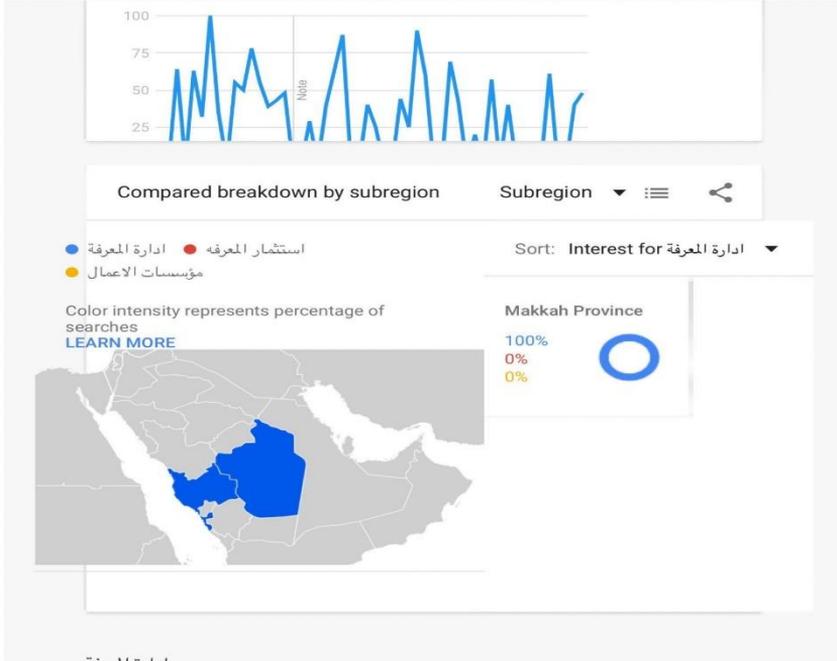
المؤشر الرقمي لتتبع مصطلحات الموضوع:



شكل (2) المؤشر الرقمي لقواعد البيانات العربية



شكل (3) المؤشر الرقمي لقواعد البيانات الاجنبية



شكل (4) المنحنى الرقمي لمصطلحات موضوع الدراسة

الخاتمة

تشكل إدارة المعرفة أحد التطورات الفكرية المعاصرة، حيث تعاضم دورها في تحقيق الاستثمار المعرفي في مجال منظمات الأعمال، وقد تشكل ذلك في ظهور وظائف جديدة في الهيكل التنظيمي لبعض هذه المنظمات، خاصة الكبرى منها، وتعكف هذه الوظائف على مسؤوليات وأهمية إدارة المعرفة، ومما يميز مجتمع إدارة المعرفة - بأن المورد الرئيسي فيه هو المعرفة وليس رأس المال أو المنتجات أو الخدمات وغيرها من عناصر الإنتاج، ولكن على ما كتب عن عناصر إدارة المعرفة في الأدبيات ووجود نماذج عديدة تنطلق من منظورات ومفاهيم مختلفة، إلا أنه لا يوجد إلى الآن نموذج يحظى بقبول مجتمع الباحثين والمتخصصين يتضمن الأبعاد العديدة للمفهوم، خاصة في المنظمات بشكل عام. ولتطبيق عناصر إدارة المعرفة،

قامت بعض مؤسسات الأعمال في أوروبا الغربية والولايات المتحدة ، وكذلك بعض المدن في إنجلترا وأستراليا بأخذ إجراءات ضرورية هدفها تحقيق الإدارة الفعالة للمعرفة داخل المنظمة والوصول إلى المنظمة المعرفية أو التعليمية Learning Organization. ومن هذه الإجراءات الضرورية تغيير الهيكل التنظيمي ، والاستراتيجية، والثقافة التنظيمية ، والابتكار، وتشجيع التعلم والتغيير، ويرى بعضهم أن تفعيل عناصر إدارة المعرفة تتطلب توفر مجموعة من الموارد مثل: أن تكون الهياكل التنظيمية أكثر ملاءمة لإدارة المعرفة، مما تؤدي إلى استقلالية أكثر في اتخاذ القرارات المناسبة، وتساعد على العمل بروح الفريق الواحد، كما يجب أن تتوسع الثقافات التنظيمية لتحتوي جوانب متعددة خاصة بإدارة المعرفة. وإلى جانب ذلك، يجب أن تكون هناك قيادة تشجع على تبني إدارة المعرفة، إذ يتطلب أن تتوفر فيها القدرة على شرح الرؤية للأخرين، وتفعيلها بشكل مناسب، وإن كانت العديد من دول العالم قد مرت بالتحويلات التي فرضها عصر الاقتصاد المعرفي ومجتمعات المعرفة والتي كان لها انعكاساتها على المدينة ككيان حضري، فإن المنظمات المحلية والإقليمية تواجه تحديات كبيرة تتمثل في نقص معرفي متراكم ظهرت ملامحه وبشكل حاد مع انتشار تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الحديثة كالإنترنت.

قائمة المصادر المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أ. م. د. تغريد جليل أيوب، & م. د أمل حسن علوان. (2007). دور الإدارة الاستراتيجية في مستقبل منظمات الأعمال *Journal of Baghdad College of Economic sciences University*, (15).
- أحمد بن خليفة. (2011). *مساهمة إدارة المعرفة في تحسين عملية صناعة القرار الإستراتيجي بالمؤسسات الاقتصادية* (Doctoral dissertation, الوادي، جامعة محمد لخضر بن عمارة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).
- البوشني، جلييلة، والمعمرى، سيف. (2019). مهارات الاقتصاد المعرفي المتوقع تضمينها مستقبلاً في التعليم المدرسي بسلطنة عمان. دراسة علمية بأسلوب دلفي. مجلة الدراسات التربوية والنفسية-جامعة السلطان قابوس، مج 14، ع 2.
- الجبوري، نصير. (2020). استثمار المعرفة. جامعة الكوفة. قسم القانون: بغداد.
- حلاق، ريماء. (2015). دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق. رسالة ماجستير، كلية التربية: جامعة دمشق.
- الرفاعي، ياسين. (2004). دور إدارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان المصرفي. مؤتمر جامعة الزيتونة الأردنية. عمان: الأردن.
- السيد، خاطر. (2020). أثر تطبيق ادارة المعرفة في تحسين اداء المشروعات القومية. دراسة تطبيقية على مشروعات العاصمة الإدارية الجديدة، المجلة العربية للنشر العلمي.
- الشهري، خالد عبد الله فايز. (2021). واقع ممارسة معلمات اللغة الإنجليزية بالمرحلة الثانوية لمهارات الاقتصاد المعرفي في ضوء رؤية المملكة 2030. كلية التربية، مج 37، ع 12.
- الشيخ، خالد ياسين. (2016). الاقتصاد المعرفي ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. الجمهورية العربية السورية، جامعة دمشق.
- الصاوي، ياسر. (2007). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. (ط1). الجامعة العربية المفتوحة: الكويت.

- الصباغ، ندى. (2019). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري. دراسة حالة، برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA.
- عاشور، بل جلفة. (2016). إدارة المعرفة وتنمية رأس المال الفكري للمؤسسة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية: الجزائر.
- عبد الله، خالد عتيق وجرجيس، جاسم محمد. (2014م). إدارة المعرفة: مفهومها، أهميتها، وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديرها. الدوحة: science proceedings.
- العتيبي، ياسر عبد الله. (2008). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية. دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، جامعة أم القرى. قسم الإدارة التربوية: مكة المكرمة.
- الغامدي، علي بن عوض علي. (2020). درجة ممارسة معلم المرحلة الثانوية لأدواره في عصر اقتصاد المعرفة كما يراها قادة المدارس الحكومية. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مج 4، ع 16.
- قديد، فوز. (2015). فعالية إدارة المعرفة في التعليم العالي بالجزائر (Doctoral dissertation). جامعة الجزائر 3: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- كركود. (2013). فعالية الاستثمار في العنصر البشري.
- الكيالي، حسام. (2004). إدارة المعرفة بين فرص النجاح ومخاطر الفشل لإدارة الجودة الشاملة. المؤتمر العلمي الدولي الرابع " إدارة المعرفة في العالم العربي "، جامعة الزيتونة: الأردن.
- الليثي، مروة عبد الظاهر. (2021). درجة توافر مهارات الاقتصاد المعرفي في منهج الصف الثالث الإعدادي للغة العربية ولدى معلمها. المجلة الدولية للمناهج والتربية التكنولوجية، مج 4، ع 4.
- ليلى، أبو حديد. (2013). قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة. مجلة العلوم الاقتصادية: الجزائر.

المحاميد، ربا جميل. (2008). دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي. دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير منشورة. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا: الأردن.

الملاك، ساهرة، والأثري، أحمد (2002). إدارة المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية في المنظمات. مجلة مستقبل التربية العربية، مج8، ع26، ص 143-157.

نجم، عبود نجم. (2007). إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات. (ط1). مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع: الأردن.

الهبوش، أبو بكر. (2016). استراتيجيات إدارة المعرفة. (ط1). مجموعة النيل العربية: القاهرة. ثانياً: المراجع الأجنبية:

Bhatt, G. D. (2000). Organizing knowledge in the knowledge development cycle. *Journal of knowledge management*, 4(1), 15-26.

Burgelman, R. A. (1983). A process model of internal corporate venturing in the diversified major firm. *Administrative science quarterly*, 223-244.

Christensen, C. M., Anthony, S. D., & Roth, E. A. (2004). *Seeing what's next: Using the theories of innovation to predict industry change*. Harvard Business Press.

Desouza, K., & Paquette, S. (2011). Knowledge management: An introduction. Neal-Schuman Publishers, Inc..

Durban, A.j.(2001). Leadership: "Research Finding Practice and Skills" New York Houghton Mifflin Boston, MA, pp 380-386.

Edwards, J. S. (2011). A process view of knowledge management: it ain't want you do, it's the way that you do it. *Electronic journal of knowledge management*, 9(4), 297-306.

Eptimehin, F. M., & Ekundayo, O. (2011). Organisational knowledge management: survival strategy for Nigeria insurance industry. *Interdisciplinary Review of Economics and Management*, 1(2).

- Galvin, R. W. (1966). The Refounding Process in Business. *Journal of Marketing*, 30(4), 1-2.
- García-Holgado, A., García-Peñalvo, F. J., Hernández-García, Á., & Llorens-Largo, F. (2015). Analysis and improvement of knowledge management processes in organizations using the business process model notation. In *New Information and Communication Technologies for Knowledge Management in Organizations: 5th Global Innovation and Knowledge Academy Conference, GIKA 2015, Valencia, Spain, July 14-16, 2015, Proceedings 5* (pp. 93-101). Springer International Publishing.
- Ginsberg, A., & Guth, W. (1990). *Corporate Entrepreneurship* (Guest Editors' Introduction). University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Griffin, (2005). *Management*, 6 Ed, Houghton Mifflin Company. U.S.A.
- Grønhaug, K., & Nordhaug, O. (1992). Strategy and competence in firms. *European Management Journal*, 10(4), 438-444.
- Kuratko, Donald F. & Hodgetts, Richard M. (2011), " *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*", Harcourt College Publishers.
- Laguador, J. M. (2013). A correlation study of personal entrepreneurial competency and the academic performance in operations management of business administration students. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(5), 61.
- Letaifa, S. B., & Goglio-Primard, K. (2016). How does institutional context shape entrepreneurship conceptualizations? *Journal of Business Research*, 69(11), 5128-5134.

- Liebowitz, J., & Suen, C. Y. (2000). Developing knowledge management metrics for measuring intellectual capital. *Journal of intellectual capital*.
- Olayinka, I. (2014). Leadership, Corporate Governance and Entrepreneurship Development in Nigeria: A Mutual Link. *Leadership*, 5(25).
- Omotayo, F. O. (2015). Knowledge Management as an important tool in Organisational Management: A Review of Literature. *Library Philosophy and Practice*, 1(2015), 1-23. perspective. *Journal of knowledge Management*.
- Peterson, R. A., & Berger, D. G. (1971). Entrepreneurship in organizations: Evidence from the popular music industry. *Administrative science quarterly*, 97-106.
- Rothaermel, Frankt. (2013). " Strategic Management ", 7thed Mc Graw- HILL International.
- Simon, A., Bartle, C., Stockport, G., Smith, B., Klobas, J. E., & Sohal, A. (2015). Business leaders' views on the importance of strategic and dynamic capabilities for successful financial and non-financial business performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64(7), 908-931.
- Usman, S. H., Zaveri, J., & Hamza, A. (2021). An Integrated View of Knowledge Management Enablers, Components, and Benefits: Comprehensive Literature Review. *Journal of International Technology and Information Management*, 30(4), 1-23.
- Westfall, S. L. (1969). Simulating corporate entrepreneurship in US industry. *Academy of Management Journal*, 12(2), 235-246.
- Wiig, K. M. (1997). Knowledge management: an introduction and

Wong, K. Y. (2005). Critical success factors for implementing knowledge management in small and medium enterprises. *Industrial management & Data systems*, 105(3), 261-279.

Zahra, Shaker A. (1996), "Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 6, pp. 1713–1735.