

The Role of Knowledge Management in Enhancing Institutional Performance Capabilities: A Theoretical Study on the Importance of the Role and the Challenges of Implementation

Mufida Ali Al-Barnani*

Department of Political Science, Faculty of Economics and Commerce, Al-Asmarya Islamic University, Zliten, Libya

دور إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الأداء المؤسسي: دراسة نظرية حول أهمية الدور وصعوبات التطبيق

مفيدة علي البرناني*

قسم العلوم السياسية، كلية الاقتصاد والتجارة، الجامعة الأسمورية الإسلامية، زليتن، ليبيا

*Corresponding author: mufeedahalbrnani@gmail.com

Received: December 19, 2025 | Accepted: January 25, 2026 | Published: February 07, 2026

Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract:

This study aims to explore how knowledge management can enhance the performance capabilities of institutions to adapt to a fast and volatile work environment, especially in light of their efforts to find solutions that ensure their stability and the success of their activities. Many institutions recognize the value of utilizing knowledge resources and their impact on refining the technical skills of human resources, in addition to guiding the behavior of leaders. This approach can contribute to building a knowledge base that includes innovative solutions for various challenges faced by institutions in carrying out their activities. The study concluded that there is a strong relationship between knowledge management and institutional performance through the impact of applying knowledge management in increasing the efficiency of individuals working in institutions and improving the quality of institutional processes.

Keywords: Knowledge management, organizational performance.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى بحث كيف يمكن لإدارة المعرفة أن تعزز قدرات أداء المؤسسات على التأقلم مع بيئة عمل سريعة ومتقلبة، خاصة في ظل سعيها لإيجاد حلول تضمن استقرارها ونجاح أنشطتها، تدرك العديد من المؤسسات قيمة استغلال الموارد المعرفية وتأثيرها على صقل المهارات الفنية للموارد البشرية، بالإضافة إلى توجيه سلوك القادة. يمكن لهذا التوجه أن يسهم في بناء قاعدة معرفية تشمل حولاً مبتكرة لمحاربة التحديات التي تواجهها المؤسسات في تنفيذ أنشطتها. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسات من خلال تأثير تطبيق إدارة المعرفة في رفع كفاءة الفرد العامل في المؤسسات وتحسين جودة عمليات المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء المؤسسي.

المقدمة:

إدارة المعرفة هي واحدة من التطورات الفكرية الحديثة التي تلعب دوراً مهماً في نجاح عمل المؤسسات، لقد حظيت باهتمام كبير نظراً لأهميتها في تطوير المجتمعات وتحسينها لتلبية الاحتياجات المتغيرة، يتم ذلك من خلال تأهيل الكوادر البشرية علمياً وعملياً، مما يساعد قادة المستقبل. كما أن المؤسسات أصبحت أكثر ترتكزاً على البحث عن المعرفة لتطوير إدارتها وتحسين أدائها، مما يساعدها على البقاء والمنافسة في السوق العالمية المتقدمة، وهو ما يشكل تحدياً كبيراً أمام المؤسسات لتلبية احتياجات المواطنين وتقديم الخدمات لهم، ومقارنةً ما تتحققه من نجاحات وإنجازات بما تصل إليه غيرها من المؤسسات. ولها أصبح لزاماً على المؤسسات التمسك بتعزيز ورفع قدراتها، لكي يتيح لها البقاء والاستمرار، لذا أصبح الاهتمام بإدارة المعرفة بالمؤسسات واعتمادها والعمل بها لتعزيز أدائها في ظل الثورات المعرفية والتكنولوجية أمراً ضرورياً لا يمكن الاستغناء عنه. وبناءً على هذا نطرح الإشكال التالي:

مشكلة الدراسة:

- ما هو دور إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الأداء المؤسسي؟
- وينبع من هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:
 1. ماذا تعني إدارة المعرفة وما هي أهم عملياتها وعوائق تطبيقها.
 2. ما هو مفهوم الأداء المؤسسي وأهم أبعاده.
 3. ما هي أهم العوامل والأثار المحتملة لإدارة المعرفة لرفع من قدرة المؤسسة.
 4. هل تواجه المؤسسات في تطبيق إدارة المعرفة لتعزيز أدائها مصاعب ومعوقات.

الفرضية:

للاجابة على الإشكالية السابقة والأسئلة الفرعية نفترض الفرضية التالية:

- إدارة المعرفة مطلب ضروري وحتمي فهي أساس لتطوير والرفع من كفاءة أداء المؤسسات.
- لإدارة المعرفة أثار إيجابية في تعزيز قدرات المؤسسات وتنمية وتطوير قدرات الأفراد العاملين بها.
- تواجه إدارة المعرفة عبر آليات عملها معوقات أثناء التطبيق

أهداف الدراسة:

1. معرفة الأسس النظرية لمفهومي إدارة المعرفة والأداء المؤسسي.
2. توضيح وتحديد أهمية دور إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الأداء المؤسسي.
3. استكشاف أهم الصعوبات والتحديات التي تواجه المؤسسات في توظيف إدارة المعرفة في تطوير أفرادها وإدارتها.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تلقي الضوء على الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تعزيز قدرات أداء المؤسسات وترسيخ استمرارها، وتعطي رؤية شاملة على أهمية هذا الدور، والعديد من الصعوبات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة داخل المؤسسات. كما قد يولي العديد من الباحثين والمؤسسات بهذه الدراسة كمرجع رئيسي لبحث سبل تعزيز قدرات المؤسسات.

منهجية الدراسة:

نظراً لأن هذه الدراسة دراسة نظرية فإن المنهج الوصفي يعد الأنسب لتوضيح الظاهرة أو المشكلة المدروسة، بهدف تحقيق أهداف الدراسة وافتراضاته، وتعزيز الفهم لمتغيرات الدراسة وإبراز أهمية تطبيق إدارة المعرفة في تعزيز قدرات أداء المؤسسات.

الدراسات السابقة:

1. دراسة مليطان، حنان أبو بكر 2016 بعنوان (دور إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي): دراسة ميدانية على قيادات الإدارية بالمصارف التجارية العاملة بمدينة مصراتة تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير مكونات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي بالمصارف التجارية بمدينة مصراتة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة طردية بين مكونات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي.
2. دراسة " حميد وبلاسماز" بعنوان إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن دور ومساهمة إدارة المعرفة وتطبيقاتها في تحسين أداء المنظمات، وقد توصلت إلى وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وأداء المنظمة من خلال دور تطبيقاتها في تحسين ورفع الأداء سواء على المنظمة وعمليات المنظمة، أو كفاءة الفرد العامل في المنظمة.
3. دراسة قشقرى، سارة ومنصوري، خلود 2020 (دور إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي): هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي بمركز تقنية المعلومات بجامعة جدة، وقد تم اعتماد جميع عناصر عمليات إدارة المعرفة الخمسة من: تشخيص، وتوثيد، وتخزين، ونشر وتطبيق والتي تمثل في مجلها عمليات إدارة المعرفة كمتغير مستقل، فيما تم قياس الأداء المؤسسي بوجود إدارة المعرفة كمتغير تابع من خلال ثلاثة أبعاد: رضا العاملين، التعلم والنمو وأخيراً كفاءة العمليات الداخلية. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (45) موظف وموظفة من منسوبي مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة حيث كانت نسبة الاستجابة من المجتمع الممثل للدراسة، 80% وذلك

من خلال استبانة الإلكترونية صممت لغرض تحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي خاصة لعمليات تطبيق المعرفة.

هيكلية الدراسة:

وهذا ما سنتطرق إليه في هذه الدراسة من خلال المباحث:

المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة (مفهوم ونشأة) وأهم عمليات إدارة المعرفة ومتطلبات تطبيقها.

المبحث الثاني: مفهوم الأداء المؤسسي وأبعاده وأهم العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي.

المبحث الثالث: دور إدارة المعرفة في تعزيز قدرات المؤسسات وأم المعرفات التي قد تواجهها مدى انعكاسها على الأداء المؤسسي.

المبحث الأول: إدارة المعرفة (النشأة والمفهوم):

تعزيز نشأة إدارة المعرفة إلى بداية الثمانينيات من القرن الماضي، ففي عام 1980 اشار إدوارد فرلينوم Edward Freignebaum إلى عبارته الشهيرة "المعرفة قوة" في المؤتمر الأمريكي لذكاء الاصطناعي، ومنذ ذلك اليوم نشأ حقل معرفي جديد سمي "هندسة المعرفة".

وأول من استخدم مصطلح إدارة المعرفة دون مارشان Don Marchand كمرحلة نهائية من الفرضيات المتعلقة بتطوير أنظمة المعلومات، (здورى، 2016ص26) وفي منتصف التسعينيات حظيت إدارة المعرفة باهتمام متزايد في المؤسسات وبين المؤسسات لما لها من دور اساسي في تحقيق الميزة التنافسية كتطور فكري مهما يمر بعدة مراحل، وتحديداً بعد ان ثم وضع بعض المقايس لها وتحسن الاداء لفائدتها وبعض مبادرتها الناجحة (حلاق 2014، ص40-34).

وأصبحت إدارة المعرفة من النقاط الساخنة والأكثر دينامية في الانتاج الفكري بالإدارة، وأعلنت عن عدة مؤتمرات ودورات في مجال إدارة المعرفة، عقد حوالي 33 مؤتمر في الفترة 1996-1997 بالإضافة إلى تنافس مستشاري الأعمال على تقديم خدماتهم في مجال إدارة المعرفة (здورى، 2016ص26)، كما أشار البنك الدولي عام 1999 بتخصيص 4% من ميزانية الادارة لتطوير برنامجه لإدارة المعرفة. (حلاق، 2014، ص 39-40)

نظراً لتعقيد هذا المفهوم تتبادر التعريفات بتباين المدخلات، فقد تناوله الباحثون والكتاب من منظورات مختلفة لاختلاف اختصاصاتهم العلمية والعملية، ويرجع هذا التباين إلى اتساع ميدان إدارة المعرفة وдинاميكية الموضوع. ومن أهم تعريفات إدارة المعرفة ما يلى:

تعرف إدارة المعرفة بأنها العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة واحتياها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وأخيراً تحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الادارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي. (حلاق، 2014، ص 41)

وقد عرف (1997) Skyrn إدارة المعرفة بأنها: الإدارة النظمية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستدلالها، جمعها، وتنظيمها، نشرها، واستخدامها، واستغلالها، وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية. (الحسون والرابги، 2021، ص 579)

ويمكن تعريفها أيضاً بأنها العمليات التي تساعد على توليد المعلومات والحصول عليها وتنظيمها وعرضها بطريقة تمكن من استخدامها في أنشطة المنظمة المختلفة كحل المشاكل، وعمليات اتخاذ القرارات، والتخطيط الاستراتيجي والتعلم. (حميد، بلقاسم، ص 129)

وهناك تعريف آخر لإدارة المعرفة بأنها الاستراتيجيات والتركيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجيا تتعلق بإيجاد جمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة بهدف ايجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الضرورية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار (حلاق، 2014، ص 40).

من خلال المفاهيم السابقة يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها رأس المال الفكري الذي يعتمد على جمع وتنظيم مصادر المعلومات وتحليلها وإعادة انتاجها من جديد لتحسين اداء المؤسسة في التعامل مع المشكلات واحتياجات البديل المناسب لحلها والوصول إلى القرار النهائي.

تصنف إدارة المعرفة إلى نوعين رئيسيين: المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية وذلك وفقاً للتعريفات السابقة على النحو التالي:

- **المعرفة الصريحة:** تشير إلى المعرفة والمعلومات المتاحة داخل المؤسسة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة عند البحث عنها (الحميدي، 2019، ص 449) وهذه المعرفة تتسم بكونها واضحة ومشتركة بين الأشخاص، حيث تعنى بالبيانات والمعلومات المؤثقة التي يمكن تخزينها في ملفات وسجلات. (حسن وعيسى، 2014، ص 261)

- **المعرفة الضمنية:** تعبر عن المعرفة الشخصية المرتبطة بالقناعات والأفكار والفطرة والمشاعر، (حسن وعيسى، 2014، ص 260) وتتميز بأنها مستمدة من الخبرات والمهارات المكتسبة والتي تبقى متواجدة في ذهن الفرد ويفسر نقاها أو تحويلها للأخرين، وهذه المعرفة قد تكون ذات طابع فني أو إدراكي أو سلوكي وتساهم بشكل كبير في تطوير الأداء العملي للفرد. (الحميدي، 2019، ص 449)

العلاقة بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية:

تشكل المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة علاقة تفاعلية مترابطة، حيث تؤثر كل منها في الأخرى بشكل متبادل، فالمعرفة الصريحة تستمد جذورها من المعرفة الضمنية التي يتم التعبير عنها من قبل أصحابها، بينما تتأثر المعرفة الضمنية بما يتم طرحة علينا.

وفي المؤسسات التي تعتمد على المعرفة كمحور أساسي، نلاحظ سعيها لتعزيز التفاعل بين النوعين، إذ تعتبر المعرفة الضمنية الأساس الذي ينبع عنه المعرفة الصريحة. وعند توزيع المعرفة الصريحة داخل المؤسسة، تتم عملية تقييمها ومراجعتها، مما يؤدي إلى تحسينها باستمرار. هذا التحسين يجعلها من جديد مصدراً لتشكيل معرفة ضمنية جديدة في أذهان الأفراد نتيجة عملية النقد والمراجعة.

مثل هذا التفاعل الديناميكي يسهم بصورة مباشرة في تعزيز توليد القيمة داخل المؤسسة، حيث يدعم الابتكار والتطوير المستمر من خلال إعادة تدوير المعرفة بين صيغتها الضمنية والصريحة (محمد، 2014، ص 81)

عمليات إدارة المعرفة:

هي الخطوات والإجراءات التي تقوم بها إدارة المعرفة حول المعرفة وهي كالتالي:

1. **تشخيص المعرفة:** يمثل الخطوة الأولى من عمليات إدارة المعرفة حيث يبدأ بتحديد ماهية المعرفة تم البحث عن مكان وجودها، سواء كانت لدى الموظفين، مدونة في أنظمة المؤسسة أو متعددة في إجراءات العمل يتم خلال هذه العملية مقارنة الأصول المعرفية الحالية للمؤسسة مع تلك التي تحتاجها لتحقيق أهدافها. هذا الفرق يشير إلى مقدار الجهد المطلوب للوصول إلى مستويات الابتكار المرجوه. (جميلة واللة، 2020، ص 9-10)

2. **عملية اكتساب المعرفة:** فهي تأتي مباشرة بعد تشخيص المعرفة وتهدف إلى جمعها من مصادر متعددة لتحقيق الأهداف المخططة. (حميد، بلقاسم، ص 131) تقسم هذه المصادر إلى داخلية مثل مستودعات المعرفة، حضور المؤتمرات والندوات والمكتبات التي تحتوي قواعد بيانات المؤسسة. وخارجية مثل الانترنت، البحوث الأكاديمية، والخبراء والمحترفين. (جميلة الالة، 2020، ص 9-10)

3. **تخزين المعرفة:** يشير عملية الاحتفاظ بالمعلومات والبيانات ضمن ذاكرة تنظيمية تجمع في أشكال متعددة، بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية. بالإضافة إلى ذلك، تشمل تخزين المعرفة الإنسانية المتعددة في النظم الخبيرة والمعرفة الموثقة ضمن الاجراءات والعمليات التنظيمية. (حميد، بلقاسم، ص 131)

4. **توزيع المعرفة:** تعبير عن عملية نشر ومشاركة المعرفة، سواء كانت صريحة أو ضمنية بين العاملين داخل المؤسسة. الهدف الأساسي هو ضمان وصولها إلى الأشخاص الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب وبفعالية. وذلك عبر استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة كالأدوات الإلكترونية مما يتيح مشاركتها مع أكبر عدد ممكن من الفراد داخل المؤسسة لتعزيز الفاعلية التنظيمية. (بلحاج، 2020، ص 59)

5. **تطبيق المعرفة:** يحتاج إلى عمليتي التعلم والتفسير، حيث يكتسب التعلم من خلال التجارب والتطبيق العملي الذي يسهم في تعزيز المعرفة وزيادة عمقها. ومن هذا المنطلق يصبح من الضروري تطبيق هذه المعرفة واستثمارها لتحسين الأداء العام وأداء الأفراد العاملين بشكل فعال. (حميد – بلقاسم، ص 130)

متطلبات إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة تحتاج إلى إعداد بيئة عمل ومناخ مناسبين لتحقيق الاستفادة القصوى من المعرفة، بحيث يتم توفير أجواء داعمة ومحفزة لإدارة المعرفة بشكل فعال وصحيح. ومن بين أهم المتطلبات لتحقيق ذلك:

1. **الثقافة التنظيمية:** تمثل هذه الثقافة مجموعة من المعتقدات، القيم، والمشاعر التي تسود داخل المؤسسة وتتغلل بين الموظفين. ينبغي أن تتوافق هذه القيم الثقافية مع مبادئ التعلم وتشجيع روح إدارة المعرفة، حيث تعتبر الثقافة المؤسسية من العناصر الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة. كما تلعب دوراً محورياً في تحفيز عملية اتخاذ القرارات الإدارية وتوجيه سلوك العاملين نحو تحقيق أهداف المؤسسة. (مليطان، 2016، ص 32)

2. **تكنولوجيا المعلومات:** تُعد عاملاً رئيسياً في توفير بيئة ملائمة للحصول على المعرفة، تخزينها، ومشاركتها. وتنظر هذه التكنولوجيا من خلال استخدام أنظمة المعلومات المختلفة، أجهزة الحاسوب، والبرمجيات، مما يساهم في تحسين عمليات إدارة المعرفة (الحارثي، 2023، ص 504-505)

3. **الهيكل التنظيمي:** تلعب دوراً أساسياً في تحديد المهام التي يسعى التنظيم إلى تحقيقها. حيث تعمل على رسم الأدوار الرئيسية للعاملين وتعزيز أنماط التفاعل الضرورية بينهم (مليطان، 2016، ص 33) هذا النوع من الهيكل يُشجع على روح المشاركة بين العاملين، مما يسمح بإطلاق قدراتهم الإبداعية للعمل بروح الفريق الواحد في استكشاف المعرفة وتحديد العمليات والوسائل المناسبة لإدارتها بكفاءة (الحارثي، 2023، ص 504-505)

4. **الموارد البشرية:** فمثلاً العنصر الحيوي والمركزى في إدارة المعرفة، فهي تعرف باسم "أشخاص المعرفة". يمكن تحقيق إدارة فعالة للمعرفة من خلال تنفيذ الأنشطة المرتبطة بتوليد المعرفة، تخزينها، ومشاركتها بين الأفراد لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية (مليطان، 2016، ص 33)

أهمية إدارة المعرفة:

تحتل إدارة المعرفة أهمية كبيرة إذ تعد فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة، وهي عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها، كما أنها إدارة تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمدة على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

وتعتبر إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس المال الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة. (فني، 2021، ص 1141)

المبحث الثاني: الأداء المؤسسي:

مفهوم الأداء المؤسسي:

يعرف الأداء المؤسسي بأنه القدرة على التنسيق بين مختلف الوظائف والنشاطات والعمليات من خلال إدارة واستثمار المال الفكري لدى النظم المؤسسية بصورة فعالة، بما يعكس بصورة إيجابية على مستوى الأداء والإنتاجية والجودة التي تشكل بمجموعها عناصر التفاصيل الاستراتيجي بعيد المدى الذي لا ينتهي بمجرد ظهور منافسين جد. (غيث، 2021، ص 38)

يعتبر الأداء العامل المشترك الذي يجمع جهود الإدارة والعاملين داخل المؤسسات، حيث يمثل حجر الأساس الذي يتحدد من خلاله نجاح المؤسسة. ويُنظر إليه كمراة توضح كيفية إدارة المؤسسة لمواردها المادية والمعنوية واستغلالها بكفاءة وفعالية، مما يمكنها من تحقيق أهدافها بشكل متكامل. (منصوري وشقيري، 2020، ص 233)

يُعد الأداء المؤسسي أيضاً نتاجاً للجهود المبذولة، والأنشطة والممارسات والسلوكيات المرتبطة بالأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها. يتم قياس هذا الأداء على ثلاثة مستويات رئيسية: المستوى الفردي، المستوى الجماعي للوحدات الإدارية، والمستوى الكلي بالنسبة للمؤسسة كل، مع الأخذ بعين الاعتبار التأثيرات البيئية المتباينة. (الubar والزليتي، 2020، ص 60)

من خلال استعراض هذه التعريفات، يظهر أن الأداء المؤسسي، وفقاً لرأي الباحث، هو عملية تفاعل إيجابي تجمع بين العناصر الداخلية مثل الثقافة التنظيمية الداعمة والأطر الداخلية، وبين العناصر الخارجية للبيئة المحيطة التي تعمل المؤسسة ضمنها. هذا التفاعل يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة عالية.

أبعاد الأداء المؤسسي:

يتعلق الأداء المؤسسي بجملة من الأبعاد المتكاملة التي تعمل معًا لتحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة، وتشمل هذه الأبعاد ما يلي:

1. **الأداء المالي:** يُعتبر الأداء المالي أحد الركائز الأساسية لتقدير نجاح المؤسسة. فهو يعكس قدرة المؤسسة على تحقيق مصالح المساهمين والمالكين من خلال تحقيق الأهداف المالية، مثل الربحية والنمو المستدام. ويشمل هذا البعد مجموعة من المؤشرات المهمة مثل حجم الدخل ومستوياته التشغيلية، والعائد على رأس المال المستثمر، والعائد على حق الملكية. ويذكر هذا الجانب في المقام الأول على الاستثمار واستغلال الموارد المالية لتحقيق أقصى عوائد ممكنة. كما تلعب المقاييس المالية دوراً مزدوجاً بالغ الأهمية؛ إذ لا تحدد فقط الأداء المالي المتوقع بناءً على الاستراتيجيات المتبعة، ولكنها تساعد أيضاً في ملائمة الأهداف مع الغايات العامة للمؤسسة (محمد وآخرون، 2023، ص 134-135).

2. **البعد التنظيمي:** يتمثل الأداء التنظيمي في الآليات والطرق التي تعتمدتها المؤسسة لتنسيق الجهود وتنظيم العمليات بهدف تحقيق أهدافها المقررة. ولكن يضمن القائمون على إدارة المؤسسة فعالية هذه الإجراءات التنظيمية، فإنهم يستندون إلى معايير قياس واضحة تعكس مدى أثر الهيكلية التنظيمية المعتمدة على تحقيق الأداء المطلوب. ومن الجدير بالذكر أن تقييم الأداء التنظيمي لا ي局限于 فقط النتائج النهائية بل يركز كذلك على فعالية العمليات والتفاعلات الداخلية، مما يعني أنه يمكن للمؤسسة تحقيق مستويات إضافية من الكفاءة تتجاوز المعايير التقليدية من خلال دمج العوامل الاجتماعية والاقتصادية مع الهيكل التنظيمي (ريان وأميرة، 2022، ص 38).

3. **البعد البيئي:** يركز هذا البعد على تأثير الأنشطة المؤسسية على البيئة المحيطة وطبيعتها. يتضمن ذلك تحليل النتائج الإيجابية والسلبية الناجمة عن التغيرات في الأنظمة البيئية نتيجة الأنشطة الاقتصادية أو غير الاقتصادية التي تقوم بها المؤسسة. وعليه، يتم تقييم دور المؤسسة في تعزيز الممارسات المستدامة وتقليل الأضرار البيئية الناجمة عن أنشطتها المختلفة، حيث يشكل هذا البعد عاملاً حاسماً في تقييم المسؤولية البيئية للمؤسسة (بلقدور وعيسى، 2021، ص 10).

4. **البعد الاجتماعي:** يمثل هذا البعد الرابط المباشر بين مستوى رضا أفراد المؤسسة وأداء المنظمة بشكل عام. فقد ثبت أن توفير مناخ اجتماعي إيجابي يعزز من ولاء العاملين للمؤسسة ويرفع من معنوياتهم، مما يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الكلي على المدى الطويل. وفي المقابل، فإن إهمال الجوانب الاجتماعية للعاملين والتركيز فقط على الأبعاد الاقتصادية قد يؤدي إلى تدهور ملحوظ في الأداء الشامل مستقبلاً. لذلك، يعتبر المناخ الاجتماعي داخلاً المؤسسة -بما يشمله من علاقات إنسانية وتفاعلاته بين جميع الأطراف- عنصراً محورياً لضمان تحقيق توازن بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة في الأداء المؤسسي (ريان وأميرة، 2022، ص 38-39).

تعتبر هذه الأبعاد مجتمعة أساساً لتحليل الأداء المؤسسي ورسم استراتيجيات مستدامة تعالج شتى الجوانب المالية والتنظيمية والبيئية والاجتماعية بطريقة متكاملة تعزز من فرص نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها بشكل فعال.

العوامل المؤثرة على فاعلية الأداء المؤسسي

تلعب مجموعة من العوامل دوراً أساسياً في تحسين فاعلية الأداء المؤسسي، وتمثل بما يلي:

1. **العنصر البشري:** يعتبر العنصر البشري العمود الفقري لأي مؤسسة، حيث يتأثر تطور المؤسسة وقدرتها التنافسية بمدى استقطابها للكوادر البشرية ذات المهارات العالية والقادرة على العمل بشكل متجانس داخل فرق العمل. كما يرتبط نجاح المؤسسة برعايتها لعمليات التدريب والتطوير المستمر لموظفيها، بالإضافة إلى تعزيز دوافعهم للعمل بجهد أكبر وأداء أفضل لتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية (كريم ومحمد، 2019، ص 23).
 2. **اختلاف مستويات الأداء:** يؤثر التفاوت في مستويات أداء الموظفين عندما تفشل الإدارة في ربط الأداء بالمردود المادي والمعنوي الذي يحصل عليه العاملون. فكلما ارتبطت الحوافز والترقيات بمستويات الإنجاز بشكل ملائم، زاد تأثيرها على التحفيز. يستلزم ذلك وجود نظام تقييم أداء فعال يميز بين الموظف المتجدد والمتوسط والأقل إنتاجية لضمان العدالة وتعزيز الأداء العام (نعميرات، 2022، ص 16).
 3. **الإدارة:** تلعب الإدارة دوراً رئيسياً في تنظيم وتنسيق وتحفيز الموارد المختلفة داخل المؤسسة، حيث تسهم في تحسين جميع الأنشطة التي تهدف إلى رفع الأداء. الإدارة الفعالة تُعد من المحرّكات الرئيسية لزيادة إنتاجية المؤسسة ومخرجاتها (كريم ومحمد، 2019، ص 23).
 4. **غياب الأهداف المحددة:** تعاني المؤسسات التي لا تمتلك أهدافاً واضحة ومحددة أو خطط إنتاج تفصيلية من صعوبة في قياس الأداء والإنجاز. إذ لا يمكن لهذه المؤسسات محاسبة موظفيها أو تقييم أدائهم بشكل عادل بسبب غياب المعايير الواضحة المسبيقة، وهذا يؤثر سلباً على الإنتاجية حيث يفقد الأداء الجيد تميزه عن الأداء الضعيف (نعميرات، 2022، ص 15).
 5. **الأجور والمكافآت:** يمثل الاهتمام باحتياجات الموظفين وإشاعر هذه الاحتياجات أحد المفاتيح لضمان الأداء الفعال. تُعتبر المكافآت أداة أساسية لتحفيز العاملين وزيادة إنتاجيتهم. ويمكن للمؤسسة مكافأة موظفيها بثلاث طرق رئيسية:
 - أ. **الرواتب والأجور:** التي يحصل عليها العاملون لقاء جهودهم.
 - ب. **الامتيازات المادية الإضافية:** مثل توفير السكن.
 6. **الحوافز المادية المباشرة:** مثل العلاوات التي تُمنح لجهود تجاوز الأداء الأساسي. (كريم ومحمد، 2019، ص 25)
 7. **الثقافة التنظيمية:** تشكل الثقافة التنظيمية أحد الركائز الأساسية للمؤسسات الناجحة، حيث توجد علاقة وثيقة بين الثقافة والأداء المؤسسي. تعزز المؤسسات التي تتبنى ثقافة المشاركة في اتخاذ القرارات المرتبطة بالتحفيز والتخطيم والرقابة على العمل أداء موظفيها بشكل كبير. كما أن إفساح المجال للأفراد للمشاركة بآرائهم وأفكارهم وفق أسس موضوعية يحقق توافقاً بين أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة، مما ينعكس إيجابياً على أداء الجميع ويعزز الإنتاجية العامة. (موفق وحدي، ص 77)
- المبحث الثالث: دور إدارة المعرفة في تعزيز قدرات الأداء المؤسسي:**
- أولاً: **أثر إدارة المعرفة على تعزيز أداء المؤسسة وكفاءة العاملين:**
 - أثر إدارة المعرفة على تعزيز أداء المؤسسة:
 1. تعزيز مرونة المؤسسة عبر اعتماد هيكل وأشكال تنسيق أكثر مرونة، مما يتيح التركيز على الأقسام الأكثر ابتكاراً وإبداعاً.
 2. تمثل إدارة المعرفة عملية منهجية تهدف إلى تنسيق كافة الأنشطة المؤسسية لتحقيق الأهداف المنشودة، وذلك من خلال دمج البيانات والمعلومات والمعارف والخبرات بطريقة تسهم في تحسين وتطوير أداء المؤسسة ككيان ديناميكي. (الاقرء، 2020، ص 42)
 3. اختيار أفضل الأساليب والنظريات الإدارية التي تساهم في تحقيق التفوق للمؤسسة على صعيد جودة الخدمات المقدمة. (عبد الرزاق، 2021، ص 17)
 4. العمل على خلق ميزة تنافسية تُساعد المؤسسة في تحسين أدائها، وتساهم في تقليل التكاليف وزيادة الإيرادات، فضلاً عن تطوير هيكلها وإعادة تنظيمها.
 5. إحداث تغييرات داخل المؤسسة عبر مواكبة التطورات والتغيرات السريعة في بيئه الأعمال التي تتسم بالتعقيد المتزايد. (الاقرء، 2020، ص 42)
 - أثر إدارة المعرفة على كفاءة العاملين:
 1. العمل على تعزيز مرونة العاملين من خلال دعمهم في تطوير قدراتهم وتحسين مهاراتهم في التعلم، مما يساعدهم في معالجة التحديات المرتبطة بالعمل داخل المؤسسة.
 2. تعزيز عملية التعلم وتجهيز العاملين لمتطلبات التكنولوجيا الحديثة وعصر المعرفة.
 3. توفير الفرص لهم للحصول على وظائف أفضل والاستفادة من مزايا إضافية. (حميد وباقسام، ص 133-134)
 4. توطيد انتماء العاملين وولائهم تجاه المؤسسة وأنظمتها، مع التأكيد على دورها كبيئة جامعة تتطلب الجهد المستمر للحفاظ عليها وتعزيز تقدمها. (عبد الرزاق، 2021، ص 17)

5. تمكين الأفراد من اكتساب المهارات والمعلومات والخبرات من خلال تفاعلهم مع النظام الاجتماعي والثقافي المحيط بهم.

6. المساعدة في تأهيل الأفراد للتعامل بفعالية مع الظروف والمواصفات التي يواجهونها مع مرور الوقت. (حميد وبلاسما، ص 133-134)

ثانياً: دور إدارة المعرفة في تعزيز الأداء المؤسسي:

تلعب إدارة المعرفة دوراً حيوياً في تحقيق الأهداف المؤسسية والسعى نحو التميز المؤسسي المرجو. (عبد الرزاق 2021، ص 16) فإن عملية توليد المعرفة الجيدة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها تسهم في تسهيل العمل داخل المؤسسة، إلى جانب الحاجة إلى وجود فريق متخصص يعني بالتقاط المعرفة وتشجيع استثمارها. كما أن وجود قيادات فعالة قادرة على قيادة هذه العمليات يضمن تحقيق التناغم المؤسسي وتسهيل العمليات المختلفة وتقليل التكاليف الإجمالية، مما يعزز العوائد المالية ويرفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة. بإدارة المعرفة عند تطبيقها في مجالات الأداء المتنوعة تساعده على تحقيق الابتكار والابداع، وتعزز وعي العاملين من خلال برامج التعلم والتدريب (مليطان، 2016، ص 63).

السعى لاكتساب المعرفة والاهتمام بها ليس فكرة حديثة أو جديدة، بل هو مفهوم قيم يتطور ويتجدد مع تعقيد الحياة وتقدمها. وقد ساعدت ثورة الاتصالات والمعلومات بشكل كبير في تسهيل عملية تبادل المعرفة وتجديدها، مما فتح المجال أمام المؤسسات لاعتماد أنظمة مبتكرة تضمن استمراريتها ونموها. كما عززت هذه الأنظمة قدرة المؤسسات على التنافس في تحسين أدائها ورفع كفاءة موظفيها (حميد وبلاسما، ص 132)

مدخل رضا الزبان:

رضا الزبون يعتبر أحد الأصول غير المادية الهامة لأي مؤسسة نظراً لدوره الكبير في مساعدتها على تنظيم عملياتها لتحقيق القيمة. لذلك ينصح الباحثون في علوم التسويق بأن يولي الموظفون اهتماماً بالتفاعل مع الزبائن مستغليين كل فرصة لإثراء قاعدة بيانات المؤسسة حول الزبائن. (جلال ومحمد، ص 58) يُنظر إلى العميل في إدارة المعرفة كمصدر رئيسي للمعلومات، حيث يصبح من الضروري للمؤسسات الحفاظ عليه وإرضاؤه، باعتبار أن معرفة العميل تمثل المصدر الأهم لعوائد المؤسسة وأداة أساسية للوصول إلى العملاء وبناء علاقات متينة معهم.

هناك ثلاثة أنواع رئيسية من المعرفة المرتبطة بالزبائن وهي:

معرفة الزبون من الموجودات غير الملموسة الشديدة لأي مؤسسة، لأنها تساعد المؤسسات على تنظيم نفسها من أجل توليد القيمة، لهذا يوصي الباحثون في علوم التسويق بأنه يجب على الموظفين أخذ كل فرصة للتفاعل مع الزبائن لإثراء قاعدة المعلومات الخاصة بهم عن الزبون ، (جلال ومحمد، ص 58) الزبون في إدارة المعرفة يعتبر مصدراً أساساً من مصادر المعرفة ويجب على المؤسسة المحافظة عليه وإرضاؤه، وتعتبر أن معرفة الزبون أهم مصادر عوائد المؤسسة وهي الوسيلة الأساسية في الوصول الملائم إلى الزبون وإقامة علاقة قوية مع الزبائن. (حسني، 2015، ص 61) وهناك ثلاثة مجالات من المعرفة ذات الصلة بالزبائن وهي:

1. المعرفة الحوارية: تتمثل في فهم احتياجات العملاء من خلال التفاعل المباشر بين العملاء والموظفين والعاملين والموردين.

2. المعرفة من الملاحظة: تتولد من مراقبة العملاء أثناء استخدامهم للمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة.

3. المعرفة التنبؤية: تشير إلى المعلومات المتوقعة حول اتجاهات واحتياجات العملاء المستقبلية. (جلال ومحمد، ص 58).

مدخل العمليات الداخلية:

تسهم إدارة المعرفة بشكل فعال في تعزيز العمليات والأنشطة المختلفة داخل المؤسسة، مثل التسويق، والمحاسبة، والهندسة، إلى جانب العلاقات العامة. ويمكن ملاحظة تأثيراتها من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية: الفعالية، الكفاءة، ومستوى الإبداع والابتكار في العمليات. (أحمد، 2019، ص 60).

ثالثاً: معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات:

إدارة المعرفة تمثل أداة جوهرية في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الميزة التنافسية، حيث تُتيح للمؤسسات استغلال المعرفة بشكل استراتيجي لدعم اتخاذ القرارات وتطوير العمليات. وعلى الرغم من أهميتها، تواجه المؤسسات عدة تحديات تعيق تطبيقها بفعالية. من أبرز هذه المعوقات:

1. تحديات الثقافة التنظيمية: تعد الثقافة التنظيمية أحد الأسس الرئيسية في التبني الناجح لإدارة المعرفة، إذ تحتاج المؤسسات إلى بيئة داخلية قائمة على قيم وممارسات تشجع التعلم المستمر وتبادل الأفكار. الثقافة التنظيمية تُعرف بأنها مجموعة القيم، المعتقدات، والاتجاهات التي تسود بين العاملين داخل المنظمة، وتشمل طريقة تعاملهم مع بعضهم البعض، توقعاتهم من المؤسسة والزملاء، وكيفية تفسيرهم لتصريحات الآخرين. ومن أجل تحقيق إدارة المعرفة بصورة فعالة، يتطلب أن تكون الثقافة التنظيمية محفزة لروح التعاون والعمل الجماعي، وداعمة لتبادل الأفكار، ومساعدة الآخرين على النمو. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب إدارة المعرفة أن تكون القيادة داخل المؤسسة قدوة تحتذي بها بقيم الابتكار وإدارة المعرفة، مما يساهم في جعل مفهوم إدارة المعرفة جزءاً متأصلاً من الممارسات اليومية للمنظمة. (القططاني، 2022، ص 14).

2. التحديات التنظيمية والإدارية:

الهيكل التنظيمي: يلعب الهيكل التنظيمي دوراً حيوياً في إدارة المعرفة، حيث يمكن أن يؤدي أحياناً إلى نتائج غير مقصودة تشكل عقبة أمام التعاون وتبادل المعرفة داخل المنظمة. من أبرز التحديات المرتبطة بالهيكل التنظيمي أنه قد يعزز السلوك الفردي داخل إحدى الوحدات التنظيمية، مما يتربّط عليه حجب المعرفة عن بقية الوحدات التنظيمية. على الرغم من عدم وجود نموذج تنظيمي مثالي يمكن اعتماده كمرجعية لإدارة فعالة للمعرفة، إلا أن هناك تصاميم تنظيمية تساهُم في تقليص تكاليف البيروقراطية وتعزز مرونة أكبر تتيح للمؤسسة تتنفيذ استراتيجيات وخطط إدارة المعرفة بفعالية. (فني، 2021، ص 1149) لذلك من المهم أن تعمل المؤسسات على تبسيط إجراءاتها التنظيمية وضمان وجود هيأكل دعم تسهل الوصول إلى المعرفة. ويتضمن ذلك تطوير آليات لتبادل المعلومات وتعزيز قنوات التواصل بين الفرق المختلفة. (خباري، 2024)

القيادة: تلعب القيادة دوراً محورياً في إدارة المعرفة داخل المنظمات، فهي تعتبر النموذج المثالي والقدوة التي يسير على نهجها الآخرون. ويقع على عاتق القائد تصميم وتنفيذ استراتيجيات إدارة المعرفة التي تساهُم في تعزيز الأداء التنظيمي. لذلك، يجب أن يتحلى القائد بالإبداع في ابتكار طرق وأساليب جديدة تهدف إلى توسيع وتطوير قاعدة المعرفة داخل المنظمة. كما ينبغي عليه تحفيز مشاركة الموظفين والاستماع إلى آرائهم لضمان تكوين رؤية موحدة تعم أرجاء المنظمة. تبرز أهمية القيادة التنظيمية من قدرتها على بناء إطار تنظيمي يدعم إدارة المعرفة بشكل فعال. إضافة إلى ذلك، تسهم القيادة في تبسيط الإجراءات والعمليات بين مختلف الإدارات داخل المنظمة. كما تلعب دوراً جوهرياً في ترسیخ ثقافة تنظيمية محفزة تعتمد على المشاركة الفعالة في المعرفة والتعلم المستمر من الآخرين. (فني، 2021، ص 1150_1149)

3. التحديات التكنولوجية: يعتبر التحديات التكنولوجية من أبرز العوامل المؤثرة في إدارة المعرفة، حيث تتحقق المنظمات التي تتبنى التكنولوجيا بشكل فعال ضمن عمليات إدارة المعرفة ميزة تنافسية تسهم في تعزيز قدرتها على التكيف والاستمرار في مواجهة التحديات الراهنة التي تفرضها الأسواق. تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً محورياً في عملية جمع وتصنيف وتنظيم وتخزين ونقل البيانات بين الأفراد والأجهزة والمنظمات بوسائل متعددة، مما يوفر مرونة أكبر في التعامل مع البيانات. ويتضمن هذه المرونة إمكانية الوصول إلى البيانات وتشغيلها عن بعد وفي أي مكان، مما يرفع مستوى كفاءة الأداء (الهزاني، 2011، ص 33).

ومن هذا المنطلق، يصبح من الضروري تحسين كفاءة وفعالية أنظمة المعلومات المستخدمة في كل منظمة بالتزامن مع تطوير البنية التحتية التقنية الداعمة لها. إضافة إلى ذلك، من المهم العمل على بناء أنظمة محسوبة تعزز إدارة المعرفة بما يضمن تمكينها من أداء وظائفها الأساسية والمعقدة بمستوى عالٍ من الكفاءة (الهزاني، 2011، ص 35). وعلى ضوء ذلك لا بد من توفر تحسين كفاءة وفعالية النظم المعلوماتية الموجودة في كل منظمة، واستكمال بناء القاعدة التقنية التحتية وبناء نظم محسوبة تساعد إدارة المعرفة على القيام بوظائفها المهمة والمعقدة. (الهزاني، 2011، ص 35)

الخاتمة: تبرز أهمية إدارة المعرفة في تعزيز الأداء المؤسسي عبر تمكين المؤسسات من استغلال مواردها المعرفية بشكل أفضل وزيادة قدرتها التنافسية. تعمل إدارة المعرفة على تنظيم المعلومات والخبرات بطرق تسهم في تسريع عملية اتخاذ القرارات وتنقليل الأخطاء، كما تمنح المؤسسات القدرة على التكيف بمرونة مع متغيرات السوق. بحسب الدراسات، المؤسسات التي تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة شهدت تحسينات ملموسة في الإنتاجية والجودة، بجانب تعزيز التعاون وتحسين بيئة العمل. لتحقيق نجاح في هذا المجال، يتطلب الأمر وجود قيادة تدعم وتشجع مشاركة المعرفة، بالإضافة إلى توفير بيئة داعمة تتسم بالشفافية والإبتكار. وتعد التكنولوجيا، خاصة الحلول السحابية، أداة رئيسية لتجميع ونشر المعرفة بشكل فعال. لذا، يتعين على المؤسسات وضع خطط دقيقة لقياس أداء إدارة المعرفة بواسطة مؤشرات واضحة لضمان تحقيق تحسين مستمر واستغلال الموارد بكفاءة. لتحقيق الكفاءة المثلثي، يعد التعاون بين القيادة والثقافة المؤسسية عاملًا أساسياً ينبع عنه آثار إيجابية على الأداء الشامل للمؤسسة وعلى قدرتها في المنافسة ضمن بيئة الأعمال المتغيرة.

النتائج:

1. إدارة المعرفة تعد عاملًا أساسياً في الارتقاء بالأداء المؤسسي، حيث تسهم بشكل كبير في دعم المؤسسات للاستفادة القصوى من مواردها المعرفية وتنظيمها بطريقة تعزز العمليات التشغيلية بشكل ملحوظ. من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة، يمكن تحقيق تحسينات مستدامة في مستوى الكفاءة والإنتاجية على كافة الأصعدة.
2. تلعب إدارة المعرفة أيضًا دوراً حيوياً في تحفيز الإبتكار والإبداع داخل المؤسسات؛ إذ تتيح بيئة متكاملة تشجع على تبادل الأفكار والمعرفة بين الأفراد والمجموعات. هذا التفاعل الفكري المتواصل يثير عن إنتاج حلول غير تقليدية تتنماشى مع متطلبات السوق وتستجيب لتحديات المنافسة المتزايدة، مما يعزز قدرة المؤسسات على الاستمرار في التفوق والتميز.
3. العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المؤسسي تتميز بأنها ديناميكية وإيجابية. تطبق مبادئ إدارة المعرفة بشكل صحيح يُظهر أثراً مباشراً وواضحاً على تحسين الأداء العام للمؤسسة، حيث يصبح من الممكن إنشاء ثقافة تنظيمية متينة تدعم الإبتكار والتعاون وترجم ذلك إلى نتائج ملموسة.

4. من جهة أخرى، تواجه عملية تطبيق إدارة المعرفة تحديات متعددة أبرزها ضعف الثقافة التنظيمية ونقص الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة. لمواجهة هذه العقبات، لا بد من وضع استراتيجيات مدرورة تستند إلى دعم الفيادات الإدارية وتفعيل السياسات التي تشجع على الابتكار. هذه الإجراءات تساعد في بناء توازن أفضل بين المعوقات والفرص، مما يضمن تحقيق استفادة قصوى من مخرجات إدارة المعرفة.

الوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، نقدم مجموعة من التوصيات التي قد تُسهم في تعزيز دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي:

1. تشجيع المؤسسات على تبني مفهوم إدارة المعرفة نظراً لدوره الحيوي في تعزيز قدراتها وتطوير مهارات موظفيها.
2. العمل على دمج أدوات حديثة مثل نظم المعلومات، منصات التعاون، ووسائل إدارية مبتكرة لتعزيز الأداء المؤسسي من خلال تطبيق إدارة المعرفة.
3. إنشاء قسم مختص بإدارة المعرفة يُعنى بوضع خطط استراتيجية لتحديد الاحتياجات المعرفية للمؤسسة، على أن يتم ذلك بقيادة كفاءات قادرة على التعامل مع البيئات المعقدة.
4. استثمار إدارة المعرفة في تطوير مهارات الموظفين ومعالجة تحديات العمل داخل المؤسسة من خلال برامج تعلم مستمر.
5. لضمان كفاءة ممارسات إدارة المعرفة وتحقيق الأهداف المرجوة، ينبغي استخدام تقنيات متقدمة مثل نظم المعلومات ومنصات التعاون، إلى جانب توفير دعم مستمر من القيادة وترسيخ ثقافة تنظيمية قائمة على المعرفة. هذا كلّه يسهم في وضع المؤسسة على طريق التطور والازدهار المستدام.

المراجع والمصادر:

1. زدوري، أسماء، 2016 (إدارة المعرفة) مذكرة ماجستير. جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
2. محمد، حبانية. 2014. (تفاعل المعرفة الصرحية والمعرفة الضمنية داخل المؤسسة ودوره في إنشاء القيمة) دراسة حالة أوراسكوم تيليكوم الجزائر. مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة.
3. الحارثي، محمد معصص خميس 2023 (واقع ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة في الكليات التقنية بمحافظة ميسان) العدد 199.الجزء 3.
4. حميد، بن حجوبة وبلقاسم، دواح (إدارة المعرفة أساس لتحسين أداء المنظمات) دراسة نظرية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية. (31). (1)
5. جميلة، الفضة ولالة، عقاوبي. 2020 (دور عمليات إدارة المعرفة في تفعيل نوجة نحو التمييز التنظيمي) دراسة ميدانية المؤسسة العمومية للصحة الجدارية بدارار) جامعة أمحمد دراية، ادرار.
6. مليطان، حنان أبو بكر. 2016 (دور إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي) دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بالمصارف التجارية العاملة بمدينة مصراتة، مذكرة ماجستير، الأكاديمية الليبية مصراتة.
7. النسر، عبدالكريم ساسي وفتح، حورية الهادي. 2019 (دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات التعليمية). دراسة ميدانية في كلية أم الربيع للعلوم التقنية صرمان مجلة دراسات الإنسان والمجتمع. العدد التاسع.
8. حسن، طاهر وعيسي، حسين (دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي) دراسة عينة على أعضاء هيئة التدريس في جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 36. العدد 9.
9. محمد، سامية السيد محمود وأخرون، 2023 (أثر أبعاد التوجّه الإستراتيجي على الأداء المؤسسي داخل بعض الجامعات الخاصة في مصر) مجلة البحث التجاري. المجلد الخامس والأربعون. العدد الثالث.
10. ريان، خضرى وأميرة، سيقان. 2022 (التطور التنظيمي ودوره في تحسين جودة الأداء المؤسسي) دراسة ميدانية في الوكالة الوطنية لعم وتنمية المقولات لولاية قالمة. مذكرة ماجستير. جامعة 08 ماي قالمة 1945
11. أحمد، خالد حسن محمد. 2019. (دور إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي في المؤسسات الصناعية السودانية) بالتطبيق على مجموعة جياد الصناعية. جامعة التيلين.
12. خبراني، محمد. 2024. (معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات التحديات والحلول).
13. الهازاني، نورة ناصر عبدالله. 2011 (تحديات إدارة المعرفة). مجلة المعلوماتية، العدد الثالث وثلاثون.
14. القحطاني، محسنة محمد علي الشريف. 2022 (التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات السعودية) المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات. العدد التاسع والأربعون.
15. فني، غنية. 2021 (إدارة المعرفة دراسة في الآليات وتحديات التطبيق في المنظمة) مجلة طبنة للدراسات العلمية والأكاديمية. المجلد 04. العدد 03.
16. الحميدي، منال حسين. 2019 (دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية) دراسة تطبيقية على جامعة الطائف. كلية التربية. إدارة البحوث والبحث العلمي. المجلد الخامس والثلاثون. العدد الخامس. مايو 2019.
17. بلحاج، إبراهيم بلقاسم. 2020 (عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي) دراسة ميدانية على مستشفى الزاوية التعليمي. مجلة جامعة صبراتة العلمية. العدد السابع. يونيو 2020.

18. عبدالكريم، عمروش ومحمد، ضيف. 2019 (العوامل الداخلية المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لموظفي المحافظة العقارية بقالمة) مذكرة ماستر. جامعة 8ماي 1945 قالمة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسويق. 2018-2019
19. نعيرات، جهاد أحمد عبدالرازق (العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة) المجلة الالكترونية الشاملة متعددة الاختصاصات. العدد السادس والأربعون. 2022
20. حلاق، ربما علي. 2014 (دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق) مذكرة ماستر. جامعة دمشق. كلية التربية. 2014
21. الحسون، نادية إبراهيم والرابги، ريم علي. 2021(عوامل الفشل الحاسمة في استراتيجية إدارة المعرفة المنظمة) جامعة الملك عبدالعزيز. كلية الآداب والعلوم الإنسانية. المجلة العلمية للنشر العلمي. العدد الثامن والثلاثون. 2021.
22. الاقرع، نور طاهر. (أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية) جمعة القدس المفتوحة. كلية العلوم الإدارية والاقتصادية. دفاتر البحث العلمية. المجلد 8. العدد 2. 2020.
23. غيث، سدينا جبريل. 2021(تصور مقتراح لتطوير الأداء المؤسسي للجامعات الليبية في ضوء مفهوم المنظمة المتعلقة) مجلة البيان العلمية. العدد العاشر.
24. جلول، لعوطى ومحمد، شيخاوي (دور إدارة في التحسين من إدارة العلاقة مع الزبون) مجلة البديل الاقتصادي. العدد الخامس.
25. موفق، سهام والحدى، نجوية (نموذج مقتراح يوضح العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العمومية الجزائرية) دراسة ميدانية على عينة من موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية "محمد زيوشي طولقة". جامعة بسكرة وجامعة الجلفة .
26. بلقدوز، نسرين وعيسي، وفاء. 2021(متطلبات إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء المؤسسي) دراسة حالة جامعة برج بوعريريج. مذكرة ماستر. جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج. 2020_2021
27. العبار، بشير محمد والزليتي، ناصر عبد العاطي. 2020 (أثر تطبيق إدارة المعرفة على الأداء المؤسسي) دراسة صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي. مجلة الدراسات الاقتصادية. جامعة سرت. كلية الاقتصاد. المجلد الثالث. العدد الأول.
28. منصوري، خلود وشقرى، سارة. 2020(دور إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي) مركز تقنية المعلومات بجامعة جدة نموذجا. المجلة المصرية لعلوم المعلومات. مجلد 7. العدد 1.
29. عبد الرزاق، عائشة محمود (إدارة المعرفة ودورها في جودة الأداء المؤسسي) الجامعة العراقية. كلية الإدارة والاقتصاد.