

"مراجعة أدب الموضوع نماذج نضج ادارة المعرفة"

إعداد الباحث:

احمد حماد الشطيبي

إشراف الاستاذ الدكتور:

عبد الرشيد عبد العزيز حافظ

الرقم الجامعي

2101259

العام الجامعي

العام الجامعي 1445هـ

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

جامعة الملك عبدالعزيز

كلية الآداب والعلوم الإنسانية

قسم علم المعلومات/ إدارة المعرفة



الملخص:

تعتبر الكثير من المؤسسات أن المعرفة عنصر أساسي في تحسين الأداء وركيزة تنافسية في بيئة شديدة التغيير والتعقيد، الأمر الذي دفعها إلى الاستثمار في مشاريع إدارة المعرفة ونظراً للأهمية المتزايدة لإدارة المعرفة في مجال الأعمال وزيادة القدرة التنافسية ازدادت أهمية قياس مستوى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات وازداد الموضوع أهمية كون المعرفة تعتبر من الأصول غير الملموسة والتي من الصعب قياسها وكما هو معروف في إدارة الأعمال أن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته وتحسينه وهنا ظهرت أهمية وجود نماذج تستطيع قياس نضج إدارة المعرفة في المؤسسات.

ولعلنا تطرقنا لنماذج نضج إدارة المعرفة في منظمات الأعمال ودورها في تقييم مبادرات إدارة المعرفة والتي أهمها التخطيط والمراقبة وتعقب التطوير وإجراء المقارنات المرجعية، ويمكن إيجاز هذه الأهداف حسب المركز الأمريكي للإنتاجية والجودة بأنها تساهم في اعتماد معيار قياس مرجعي للواقع الفعلي وجمع البيانات/المعلومات وأيضا اعتماد استراتيجية عمل واضحة لمعرفة مدى تحقق الأهداف، والمشكلات التي تعيق تحقيقها، وتحديد جوانب القصور لإصلاحها، وجوانب القوة لدعمها. كما تفيد نتائج التقييم في توجيه التوجه الاستراتيجي للمبادرة، واستشعار معدل التغيير في قدرات إدارة المعرفة داخل المؤسسة، وتحديد جداول زمنية واقعية للتقدم. وأيضا معيارية إدارة المعرفة لتي يتم إعدادها من تحليل البيانات المجمع في توجيه استراتيجيتها في مجال إدارة المعرفة، وإضفاء الطابع المعياري وتقنين إجراءات الحوكمة، والأدوات، والعمليات والإحاطة بالمنجزات وعرضها على المسؤولين.

وتم استخدام نموذج للمراجعة الأدبية لعرض مجموعة من الدراسات التي لها علاقة في متغيرات الدراسة وبينت النتائج أن نماذج النضج في إدارة المعرفة تقدم تصور دقيق لفهم التطور المستمر للكائنات الحية عبر سلسلة من المستويات ضمن إطار زمني محدد، حيث ينتقل الكيان من نقطة البداية إلى مرحلة لاحقة، وتوصلت الدراسة الحالية إلى أن نماذج نضج إدارة المعرفة قد عكست التصورات على مشاريع إدارة المعرفة والتي بدورها تتطور عبر سلسلة تراكمية مرتبطة من المستويات تنطلق من أدنى مستوى إلى أعلاها بما يساعد المؤسسة في معرفة مستوى نضج إدارة المعرفة بها بشكل دقيق وتحديد مواطن الضعف التي تحتاج لتحسين والفجوات المعرفية ومن ثم وضع خطة استراتيجية ورسم خارطة طريق قابلة لتنفيذ وتطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة - نضج إدارة المعرفة - نماذج نضج إدارة المعرفة.

مقدمة:

أصبحت إدارة المعرفة ممارسة تجارية معتمدة على نطاق واسع، ومع ذلك لا تزال العديد من المؤسسات تكافح لقياس المكاسب التي تعد بتقديمها. حيث أدركت المؤسسات أهمية الاستثمار في برامج إدارة المعرفة للحفاظ عليها وتنظيمها وتطويرها وإعادة استخدامها كمورد استراتيجي والفرق الأساسي بين المؤسسات التي تعطي طابعها الخاص. بما في ذلك أفضل الممارسات والإجراءات الواضحة والتدابير الكمية والنوعية لضمان نجاحها، لذلك اقترحت العديد من الشركات الاستشارية والمؤسسات البحثية العديد من النماذج، تسمى نموذج نضج إدارة المعرفة (Knowledge Management Maturity Model) حيث تعد من أهم الأدوات والآليات المستخدمة لقياس مستويات الأداء ومعرفة مدى نضج الممارسات في هذه المشاريع والمبادرات مثل المركز الأمريكي للإنتاجية والجودة American Productivity & Quality Center وشركة سيمنس Siemens' KMMM ونموذج شركة KPMG للاستشارات وغيرها.

يقوم مفهوم نماذج مستوى نضج إدارة المعرفة على نظرية دورة الحياة، الواسعة الانتشار في مجالات معرفية متعددة، والتي تقدم تصور دقيق لفهم التطور المستمر للكائنات الحية عبر سلسلة من المستويات ضمن إطار زمني محدد، حيث ينتقل الكيان من نقطة انطلاق معينة إلى مرحلة لاحقة يتم تهيئتها مسبقاً في الحالة الحالية. وقد عكست هذه التصورات على مشاريع إدارة المعرفة والتي بدورها تتطور في سلسلة تراكمية مرتبطة من المستويات تنطلق من أدنى مستوى إلى أعلاها بما يساعد في معرفة مستوى نضج إدارة المعرفة بشكل دقيق 'بمعنى ان نماذج النضج تساهم وبشكل فعال في قياس تأثير ادارة المعرفة بالمؤسسة وكيف تعرف بأن جهود المؤسسات تؤتي بثمارها وذلك بتوفير مستويات وخارطة طريق لأنشطة ادارة المعرفة الغير ناضجة وغير متسقة إلى نهج ناضج ومنضبط تتماشى مع ضرورات الأعمال الاستراتيجية ورؤية ورسالة واهداف المؤسسة.

حدود مراجعة أدب الموضوع المختار:

الحدود الموضوعية:

غطت المراجعة الأدبية المواضيع التالية:

نضج ادارة المعرفة - نماذج النضج في ادارة المعرفة.

الحدود الزمانية: غطت المراجعة الأدبية الفترة الزمنية الممتدة من 1985م إلى 2023م.

الحدود اللغوية: غطت المراجعة الأدبية اللغات التالية (لغة العربية - اللغة الإنجليزية).

الحدود الشكلية: الأدب المنشور في جميع الأوعية التالية: (كتب، دراسات، رسائل جامعية، تقارير، مؤتمرات وورش عمل).

الحدود للأدوات البحثية: أدوات البحث للمراجع العربية: (المكتبة الرقمية السعودية - منصة جامعة الملك عبد العزيز العلمية - محرك Google ومحرك الباحث العلمي).

أدوات البحث للمراجع الأجنبية: (IEEE- Ebsco- wily online library- web of science) ومحركات بحث Google و Google Scholar.

منهجية مراجعة أدب الموضوع:

اعتمد الباحث في هذه المراجعة الأدبية على القائمة الإرشادية لمراجعة أدب الموضوع المقررة من قسم علم المعلومات بجامعة الملك عبد العزيز كمنهجية للمراجعة الأدبية للموضوع مقسمة إلى ستة محاور رئيسية وهي:

- مصطلحات المهمة للموضوع في مجال الدراسة.
- بداية ظهور الموضوع والمفاهيم المرتبط.
- المؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية التي تناولت الموضوع.
- الاهتمامات البحثية أو النظريات التي تناولت الموضوع وكيفية تطورها.
- بداية الدراسات في الموضوع وكيفية تطورها والموضوعات التي ناقشتها بحثياً.

المؤشر الرقمي لتتبع مصطلحات الموضوع في قواعد البيانات وفي محركات البحث الرقمية

المصطلحات المهمة للموضوع في مجال الدراسة:

أولاً ادارة المعرفة:

يرى Chou & Yaying 2005 أن إدارة المعرفة هي عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمؤسسة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة الفاعلية والابتكارية من أجل إكساب المؤسسة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء.

ويعرف (الكبيسي، ٢٠١١) مفهوم إدارة المعرفة تعريفاً يراه شاملاً استخلصه من عدة تعريفات ضمن مجالات متعددة بأنها المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المؤسسة لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف.

وعرفتها الزامل (2003) بأنها: "مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المؤسسة على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها، والعمل على تحويل المعرفة بما تتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات واتجاهات وقدرات إلى منتجات (سلع أو خدمات) واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات وحل مشكلات ورسم عمليات التعلم وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي".

بداية ظهور المصطلح والمفاهيم المتعلقة بها:

لقد أسهم عدد من منظري الإدارة في نشأة وتطوير إدارة المعرفة، ومن بينهم علي وجه الخصوص داركر Drucker وستارسمان Strassman و بيتر سينج senge في الولايات المتحدة الأمريكية

ذكر السريع (٢٠٠٦) ان دون مارشاند أول من أستخدم مصطلح "إدارة المعرفة" قبل ما يقارب العقود الثلاثة ثم توالى أسماء الرواد الأوائل لإدارة المعرفة حتى وصل إلى ما هو عليه الآن.

وتعود بداية ظهور إدارة المعرفة إلى دون مارشارند " Don Marchand " في بداية الثمانينيات من القرن الماضي، باعتبارها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات. كما تنبأ دركر " Durcker " بأن العمل النموذجي سيكون قائماً على المعرفة وبأن المؤسسات ستتكون من صناعات معرفة " Knowledge Wokers " يوجهون أداءهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم ومن الزبائن.

ويرجع البعض إدارة المعرفة إلى عام 1985 ، عندما قامت شركة " Hewlet Packard " الأمريكية بتطبيقها. ولكن في هذه الفترة لم يفتتح الكثيرون بإدارة المعرفة وتأثيرها على الأعمال حتى أن وول ستريت " أكبر سوق مال في العالم " تجاهل إدارة المعرفة في بادئ الأمر، خاصة محاولات تحديد قيمة نقدية للمعرفة، وإن كان قد اهتم بها بعد ذلك. كما شهدت الثمانينيات أيضاً تطوير لنظم إدارة المعرفة التي تعتمد على العمل المؤدي في نظم الذكاء الصناعي والخبرة، مقدمة لنا مفاهيم مثل اكتساب أو استحواذ المعرفة Acquisition، وهندسة المعرفة، والنظم القائمة على المعرفة.

وبمجيء عام 1990 م، بدأت عدد من الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، وأوروبا واليابان في تأسيس برامج إدارة المعرفة وفي منتصف التسعينيات، ازدهرت مبادرات إدارة المعرفة، بفضل الإنترنت، حيث بدأت شبكة إدارة المعرفة في أوروبا والتي أنشئت في عام 1989 في نشر نتائج عن استفتاء حول إدارة المعرفة بين الشركات الأوروبية على شبكة الإنترنت في عام 1994 كما ازدادت الندوات والمؤتمرات التي عقدت عن إدارة المعرفة.

وفي النصف الأخير من التسعينيات، أصبح موضوع إدارة المعرفة من الموضوعات الساخنة والأكثر ديناميكية في الإنتاج الفكري في مجال الإدارة. كما أخذ الاهتمام به يتزايد، بعد أن تبنت العديد من المؤسسات مفهوم إدارة المعرفة. وفي عام 1999، خصص البنك الدولي 4% من الميزانية لتطوير أنظمة إدارة المعرفة.

حسب (Loudon 2000) أكد على أن المعرفة عندما تصبح موجودا استراتيجيا فإن نجاح المؤسسة يعتمد بشكل كبير على عمليات جمع المعرفة وتوليدها والحفاظ عليها وتوزيعها.

ثانياً: نماذج نضج ادارة المعرفة:

في البداية يمكن تعريف نماذج النضج على أنها مجموعة من المعايير والممارسات والإجراءات والعمليات لإدارة المعرفة المرتبطة بمعايير التقييم ومستويات تحديد مقياس الخطوات من البداية إلى المستوى الممتاز ويمكنهم أيضاً من توجيه و تطوير إدارة المعرفة في المؤسسة (بيريبيز وإنريكي ، 2012 ؛ سينها ، 2013)

بالإضافة إلى نضج إدارة المعرفة، هو معرفة مستوى القدرات الموجودة في منظمة بأبعادها المختلفة تؤثر على عملية إدارة المعرفة. كل منظمة، كما يحكم عليها من خلال الوظائف التي أدتها في إدارة المعرفة، تكون في مستوى معين من النضج.

وأيضاً معرفة وضعها الراهن في إدارة المعرفة والنمو التي يمكن أن تتوقعها المؤسسة للوصول إلى تطوير إدارة المعرفة ويتكون نموذج النضج الواحد من بعض مستويات النضج التي يمكن الحصول عليها خطوة بخطوة من قبل المؤسسة على مدار فترة زمنية.

وأيضاً يشير مستوى النضج على وجه التحديد إلى مستوى القدرات التي قد تمتلكها المؤسسة بحيث يتم الحصول عليها من خلال تحويل قسم واحد أو أكثر من العمليات التنظيمية.

ويستخدم مصطلح نضج إدارة المعرفة في الكثير من الحالات لتقييم مدى قدرة المؤسسات في ادارة اصولها المعرفية باستمرار وإدارتها للمعرفة (Kruger & Johnson, 2009) والنضج بشكل عام مفهوم يشير الى حالة الاكتمال أو الكمال أو الاستعداد على العكس من ذلك فإن عدم النضج هو حالة من عدم الكمال أو عدم اكتمال (Wibowo & Waluyo, 2015: 90).

ويرى: (Pee & Kankanhalli, 2006) إن مفهوم نضج إدارة المعرفة هو مفهوم يصف مراحل النمو التي يمكن أن تحققها المؤسسة من خلال النجاح في تطوير إدارة معرفتها .

ويذكر بأن نضج إدارة المعرفة يشير الى قدرة المؤسسة لإدارتها للمعرفة التي تمتلكها ويذكر Yokell, 2010: 16 بأن النضج في إدارة المعرفة يعالج الحاجة إلى الاحتفاظ وإدامة رأس المال البشري لمنع خسارة المعرفة الضمنية للمنظمة.

ويشير (Wibowo & Waluyo, 2015) بأن نضج ادارة المعرفة هي نتيجة تطور في إدارة المعرفة يحدد فيها جودة وفعالية عملية إدارة المعرفة في المؤسسة.

يرى (ذنون ورمو، 2018) (5) بأنه نضج ادارة المعرفة يمثل المسار الذي يتم فيه التركيز على مجموعة من المراحل المتسلسلة، والتي تكون تطويرية بطبيعتها وتركز على كيفية تنمية وتحسين ممارسات إدارة المعرفة وتكون بمثابة خارطة طريق لعملية التطوير، حيث ترسم لكل مرحلة من مراحل النضج مؤشرات وأهداف يتم إنشائها للانتقال من مرحلة إلى مرحلة أخرى أكثر تطوراً.

يمكن تعريف نماذج النضج على أنها مجموعة من المعايير والممارسات والإجراءات والعمليات لإدارة المعرفة المرتبطة بمعايير التقييم ومستويات تحديد مقياس الخطوات من البداية إلى المستوى الممتاز. يمكنهم أيضاً توجيه تطوير إدارة المعرفة في المؤسسة) بيرييز وإيريكى، 2012؛ سينها ..

بداية ظهور المصطلح والمفاهيم المتعلقة بها:

من خلال البحث عن موضوع نضج ادارة المعرفة ف اتضح بانه في اغسطس من عام ١٩٨٦ بدأ معهد هندسة البرمجيات بجامعة كارنيجي ميلون بمساعدة (MITRE) بتطوير إطار عمل نضج العمليات والذي يساعد في قياس قدرة ونضج الموردين في مجال البرمجيات من خلال دراسة وتقييم إجراءات عمليات تطوير البرمجيات التي تتبعها هذه الشركات وذلك لضمان قدرتها على الوفاء بالتزاماتها في الوقت المحدد وفقاً للميزانية المحددة وذلك بناء على طلب من سلاح الجو الأمريكي والذي وجد بعد الدراسة ١٧ مشروع برمجيات ان جميع هذه المشاريع تأخرت بسبب البرمجيات وأن نسبة التأخير هي ٧٥% أي أن المشروع الذي من المفترض أن ينتهي في أربع سنوات أخذ سبع سنوات (HUMPHREY, 2002)

حيث بدأت الفكرة في البداية بوضع استبانة تشمل ١٠٠ سؤال لتقييم الموردين لمعرفة مستوى القدرة والنضج في العمليات التي تضمن الوفاء بمتطلبات المشاريع وإنجازها في الوقت المحدد وفقاً للميزانية المحددة وتم الاعتماد على نموذج النضج والقدرة لإدارة الجودة والذي اقترحه كريسي (HUMPHREY, 2002) والذي يتكون من خمس مستويات لقياس مدى قدرة ونضج المؤسسة في إدارة الجودة كالآتي (Paulk M. C., 2009)

ومن أبرز نماذج النضج هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية (Maslow 1943) فهي تصف تطور المؤسسات عبر الزمن وتحدد للمنظمة مساراً للتطور ويمكن استخدامها للمقارنة والتقييم وتساعد في قيادة المؤسسة عبر خارطة طريق واضحة ومختصرة، وتزودها برؤية واضحة مع وصف محدد للمسار.

وقد اعتمدت نظرية دورة الحياة باعتبار أن النضج والنمو جزء أصيل من النظرية الذي لا يرتبط فقط بالكائنات الحية، وإنما يستعير النمو العضوي لتفسير التطور التنظيمي كذلك. فعادة ما يربط النضج بالنمو كارتباط الهدف (النضج) بالوسيلة (النمو)، كون أن النضج يُنظر إليه في علم النفس، هي استجابة واعية للبيئة بطريقة مناسبة، وبالتالي ما يجعله مرتبط بالتعلم. فمستوى نضج إدارة المعرفة يحدث ضمن سلسلة زمنية تستغرق من 3 - 5 سنوات، تمكن خلالها المؤسسة من تأسيس بنية متكاملة وثابتة لإدارة المعرفة.

(Kulkarni / St. Louis 2003) تم انتقاد معظم نماذج نضج (KMMMM) على أنها مخصصة في تطويرها ولم يتم التحقق من صحتها تجريبياً بالإضافة إلى ذلك آلا إن بعض الباحثين لديهم مخاوف شديدة بشأن التطبيق العملي لهذه النماذج ومدى انعكاسها لممارسة إدارة المعارف الفعلية للشركات.

بعد مراجعة ادبيات التي تحدثت عن نماذج النضج والقدرة نجد أن معظم الأدبيات تذهب إلى تصنيف النماذج إلى قسمين هما:

- 1 نماذج معتمدة على نموذج النضج والقدرة الخاصة بمجال تطوير البرمجيات. (CMM/CMMI)
- 2 نماذج تم تطويرها دون الاعتماد على نموذج النضج والقدرة لتطوير البرمجيات (Non CMM/CMMI)

بعض الأمثلة على نماذج النضج وتتبعها تاريخياً واستخداماتها:

1 Capability Maturity Model (CMM) نموذج نضج القدرة

نموذج نضج القدرة هو علامة مسجلة بواسطة مكتب البراءات والعلامات المسجلة الأمريكي، من قبل جامعة كارنيجي ميلون وهو يشير إلى نموذج التطوير الذي تم إنشاؤه بعد دراسة البيانات التي سبق وأن جمعتها المؤسسات التي تعاقدت مع وزارة الدفاع الأمريكية لتمويل الأبحاث، وقد أصبح هذا النموذج الأساس الذي استخدمته جامعة كارنيجي ميلون لإنشاء معهد هندسة البرمجيات، فهذا النظام يعطي فكرة مجردة عن النظام القائم، (Niazi, et al., 2003 : 155 - 172)

تم تطويره في مجال تطوير البرمجيات وهذا النموذج (CMM) طور أصلاً باعتباره أداة تقييم موضوعية لقدرة' عمليات متعاقد الحكومات لتنفيذ مشروع برنامج التعاقد (CMM) عام 1986 تعتمد على هيكلية عملية الإدراك (النضج) في كتاب «إدارة عملية البرمجيات» من جانب واتس همفري. وتم إصدار الكتاب عام 1995 حسب ما هو مذكور في موسوعة ويكيبيديا.

2 Capability Maturity Model Integration (CMMI) نموذج نضج قدرات التكامل

يتميز هذا النموذج بدمج الوظائف التنظيمية المنفصلة تقليدياً ويحل محلها نموذج نضج القدرات (CMM) ، ويهدف إلى تحسين عملية تحديد الأهداف والأولويات للمؤسسة وتقديم التوجيه اللازم لجودة العمليات وتوفير نقطة مرجعية لتقييم العمليات الحالية.

بينما تم تصميم CMMI في الأصل للبرامج، إلا أن الإصدار الأخير أقل تحديداً. اليوم، يمكنك تطبيق CMMI على تطوير الأجهزة والبرامج والخدمات في جميع الصناعات. يتيح النموذج للمؤسسات قياس وبناء وتحسين القدرات لتحسين الأداء العام (Stephen Watts ، 2020)

تم تطوير CMMI لدمج العديد من نماذج نضج الأعمال في إطار واحد. وُلدت من طراز Software CMM الذي تم تطويره بين عامي 1987 و1997. تم إصدار CMMI الإصدار 1.1 في 2002، تلاه الإصدار 1.2 في 2006 والإصدار 1.3 في 2010 ؛ تم استبدال V1.3 بـ V2.0 في مارس. (Sarah K. White ، 2021)

3 نموذج نضج إدارة المعرفة لـ (APQC) قدم هذا النموذج مركز الإنتاجية والجودة الأمريكي عام (1993) ويعتبر هذا النموذج خارطة طريق للانتقال من أنشطة إدارة المعرفة الغير متناسقة والغير ناضجة إلى مدخل منضبط وناضج وبما يتماشى مع

(Hubert & Goonesekera) 2012:23 وحدد هذا النموذج خمس مستويات أيضاً (Lemons, 2012: 2):

- المستوى الأول: التهيئة أو البدء: السمة الرئيسية للمنظمة. في هذا المستوى هي تبادل المعرفة ونقلها بشكل عشوائي وغير رسمي وهذا بدوره لا ينتج منه أي تأثير على الأعمال.
- المستوى الثاني التطوير: يتم الدعم مهم لإنشاء المساءلة التنفيذية من أداء أنشطة إدارة المعرفة في المؤسسة ورماية استراتيجية إدارة المعرفة وبرنامج لتحسين عمليات المؤسسة.
- المستوى الثالث التوحيد (القياسية): ينصب التركيز الأساسي في هذا المستوى على إدارة استراتيجية وإدارة المعارف والعمليات والأساليب المحددة في المستوى الثاني (التطوير).
- المستوى الرابع الأمثلية في هذا المستوى يتم وضع أسس إدارة المعرفة وتوحيدها ويتضمن المستوى الرابع توسيع مبادرات إدارة المعارف في جميع أنحاء المؤسسة من خلال الاستفادة من مناهج وعمليات إدارة المعارف الموحدة المتوافقة مع استراتيجية إدارة المعرفة.
- المستوى الخامس الإبداع والابتكار الهدف الأساسي في هذا المستوى الخامس من النضج هو تحسين العمليات التجارية الأساسية من خلال تحسين مناهج وعمليات إدارة المعارف المعيارية وتضمينها، من البداية إلى النهاية ضمن عمليات الأعمال هذه من أجل تحقيق نتائج الأعمال المرجوة والابتكار الخارق

4 Knowledge Management Maturity Model (KMMM) نموذج نضج إدارة المعرفة

في بناء نموذج KMMM المثالي عام (2002)، حدد الباحثون العديد من المتطلبات التي يجب الوفاء بها: أولاً، يجب أن يكون النموذج قابلاً للتطبيق على كائنات مختلفة للتحليل، على سبيل المثال المؤسسات ككل، أو الوحدة التنظيمية يقترح ms and Langen and Perc Paulzen (2002) أن إحدى الطرق لتحقيق ذلك هي التركيز على العمليات بدلاً من موضوع محدد للتحليل. ثانياً، يجب أن يأخذ النموذج في الاعتبار آراء مختلف المشاركين (Ehms and Langen (2002)). على وجه التحديد، يقترح Paulzen (2002) أن الموظفين بحاجة إلى المشاركة في تقييم نضج إدارة المعارف. ثالثاً، يجب أن يوفر النموذج نهجاً منظماً ومنظماً يضمن الشفافية والمعالجة الموثوقة لإجراءات التقييم ms and Langen (2002) بصورة مماثلة، شدد بولزن و بيرك (2002) أيضاً على أهمية القياس والتوحيد القياسي. رابعاً، يجب أن يوفر النموذج نتائج كمية ونوعية (Ehms and Langen 2002) خامساً، يجب أن يكون الهيكل الأساسي للنموذج مفهوماً ويسمح بمراجع متصالية لمفاهيم أو نماذج إدارية مثبتة (Ehms and Langen 2002). أخيراً، يجب أن يدعم النموذج التعلم والتحسين المستمر (Paulzen and Per (2002)).

وبهذا يحدد النموذج مراحل من النضج المعروف في مجال المعرفة والتي من المتوقع أن تمر بها المؤسسة في طريق تحسين ممارستها التي تعتمد بصفة أساسية على المعرفة مثل العمليات الإدارية وبالتالي تحسين الأداء العام. وتساعد إدارة المعرفة المؤسسية على تحديد واختيار ونشر المعلومات التي تشكل جزء من ذاكرة المؤسسة مما يتيح حلولاً جذرية وفعالة للمشكلات التي تواجه المؤسسة وتسهيل عمليات التعليم والتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات.

5 Enterprise Architecture Maturity model (EAMM) نموذج نضج التركيب البنائي للمؤسسة

وهو يعطي خريطة لتحسين التركيب البنائي والإجرائي داخل المؤسسة، فحينما ينضج التركيب البنائي للمؤسسة فإن ذلك يتبعه تحسن في العمليات الإجرائية وزيادة الفعالية. ويتضمن نموذج النضج ثلاثة أبعاد وهي: بُعد مرحلة النضج، وبُعد عوامل النجاح الحرجة، وبُعد التقييم ويجب أن يركز نموذج النضج على عوامل النجاح الحرجة ويقصد بها عدد محدود من المناطق داخل المؤسسة والتي تحقق نتائج مرضية تؤكد نجاح الأداء التناغم للأفراد والإدارات والمؤسسة. (Niazi, et al., 2003 : 155 - 172)

حيث يوفر هذا النموذج للمنظمة القدرة على قياس خدماتها والارتقاء بها. ويتم إجراء تقييم لتقييم ممارسات المؤسسة مقابل هذه النماذج. ثم يحدد هذا المستوى الذي تقف عليه المؤسسة حالياً. من المفترض أن يقوم نموذج النضج الجيد بثلاثة أشياء:

- تشكل إطاراً مثبتاً يمكن من خلاله إدارة جهود التحسين للمؤسسة.
- تقديم أساساً منطقياً للنجاح يمكن استخدامه بشكل دوري لقياس وضع مؤسستك حالياً.
- وصف الممارسات التي تحتاج المؤسسة لأدائها لتحسين عملياتها. (conexiam ، 2023)

6 نموذج STEPS لنضج إدارة المعرفة (Robinson et al) هذا النموذج ويرتكز على قدم (2006) المبدأ: إذا كانت المعرفة أو الأصول غير الملموسة هي جذور المؤسسات، فإن إدارة المعرفة هي الأساس في رعاية أو تعزيز تلك الجذور ويحدد هذا النموذج خمسة خطوات اعتبرها الكاتب بانها خارطة النضج: (Seow, Rasula, Vuksie & 2006 802). et al. : Stemberger, 2008: 49:

- المرحلة الأولى مرحلة البدء تتميز المؤسسة بعدد قليل من أنشطة إدارة المعرفة
- المرحلة الثانية مرحلة الإقلاع تم تطوير استراتيجية إدارة المعارف الخاصة بالمؤسسة ويتميز تطورها بالحاجة إلى هيكل إدارة المعارف والموارد.
- المرحلة الثالثة: مرحلة التوسع أن المؤسسة تزيد وضوح في قيادتها ومبادرات إدارة المعارف وتتميز بنهج أكثر تنظيماً لمعالجة الحواجز والمخاطر.
- المرحلة الرابعة: المرحلة التقدمية يتحسن أداء أنشطة إدارة المعارف وتتميز المؤسسة بتركيز متزايد على طرق قياس إدارة المعارف.
- المرحلة الخامسة مرحلة الاستدامة هو أعلى مرحلة حيث المؤسسة جاهدة للحفاظ على أداء أنشطة إدارة المعارف وتصبح تسعى إدارة المعارف جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية.

7 نموذج العام للنضج إدارة المعرفة (G-KMMM) ويهدف هذا النموذج بحسب (Nagelkerke, 2017: 22) و (Pee and, Bagheri et al., 2013: 13)

16:2009 (Kankanhalli), هو ايجاد نموذج مثالي لنضج إدارة المعرفة يمكن تطبيقه على المؤسسات والأقسام والأفراد بغض النظر من بيئته، ويتكون النموذج من خمسة مستويات يعطي النموذج الوصف العام للمستوى ويحدد في كل مستوى مجالات العملية الرئيسية والمحددة ب الفرد والعملية والتكنولوجيا وأدناه المستويات الخمسة للنموذج مع وصف العام لكل منها:

- المستوى الاولي أو المبدئي قلة أو عدم وجود رغبة لإدارة المعرفة التنظيمية بشكل رسمي.
- مستوى الوعي للمنظمة أي بمعنى أن تدرك ولديها الرغبة لإدارة معارفها التنظيمية ولكنها قد لا تعرف كيف تقوم بذلك.
- مستوى التعريف: أنشأت المؤسسة بنية تحتية أساسية لإدارة المعرفة.
- مستوى الإدارة: مبادرة في إدارة المعرفة راسخة في المؤسسة.
- مستوى التحسين المستمرة دمجت إدارة المعرفة بعمق في المؤسسة ويتم تحسينها باستمرار وعلى الادارة العليا إدراك بأنه مكون تلقائي في جميع عمليات التنظيمية.

التعقيب على النماذج السابقة

يرى الباحث ومن خلال مراجعة النماذج السابقة، أن جميع النماذج السابقة تظهر عملية نضج إدارة المعرفة في المؤسسات على مراحل أو يسميها البعض مستويات ، والمؤسسات في البداية غير مهتمة أو غير مدركة لأهمية إدارة المعرفة بالنسبة لها ، ثم مع مرور الوقت وبسبب الحاجة والمنافسة والتطوير والحداثة تتحول هذه المؤسسات تدريجياً نحو تبني أفكار أو خطط وعمليات تساهم في الاستفادة من هذه المعرفة بحيث يمكن إدارتها لضمان بقائها بالتركيز على من يملك هذه المعرفة وبناء منظمة تؤمن بأهمية التجديد والابتكار وإنشاء منظمة تعليمية. واعتمدت على نموذج نضج إدارة المعرفة العامة لأنه يمكن استخدامه مع جميع أنواع المؤسسات على الرغم من بيئاتها المختلفة.

حيث تقوم المؤسسات بتقييم برامج إدارة المعرفة لمجموعة متنوعة من الأسباب، من أهمها التخطيط والمراقبة وتتبع التطوير والقياس المعياري.

وهناك عدة متطلبات لكي يكون نموذج مستوى نضج إدارة المعرفة انعكاساً لتطور إدارة المعرفة داخل المؤسسة وأداة للتعلم والتحسين المستمر، منها قابلية التطبيق وتوفره على إجراءات تقييم منضبطة لضمان شفافيته وموثوقيته. كما أنه من أجل الوصول إلى تقييم شامل لمبادرات إدارة المعرفة يجب أن يُنظر إلى نموذج مستوى نضج إدارة المعرفة وفق منظورات مختلفة مرتبطة بمكوناتها الأساسية المتمثلة في الأفراد، والعمليات والإجراءات، والتكنولوجيا بمفهومها الواسع.

وهناك العديد من المدارس الفكرية التي قدمت تصورات مختلفة، بعضها نظري وآخر عملي بحكم تطبيقاته في سياقات تنظيمية متعددة، حيث يوفر أدوات للتقييم مما يجعلها أكثر صلابة ودقة في التطبيق. وتحليل هذه النماذج نجد أن معظمها يركز على المكونات الأساسية في إدارة المعرفة (الاستراتيجية، الأفراد، العمليات، التكنولوجيا) والتي تتفاعل فيما بينها لتحول المعلومات إلى معرفة وعمليات وهيكل تنتج سلعا وخدمات. ومعظم نماذج مستوى نضج إدارة المعرفة المعروفة تتوزع فيها مستويات النضج ضمن فئة (4-8) مستويات أساسية، وتتشرك في أنها تسلسلية تراكمية ترابطية، إلا أن كل نموذج يستخدم مصطلحات خاصة به بناء على افتراضات ومنطلقات وأهداف محددة

تصف نماذج النضج تطور الكيان بمرور الوقت. يمكن للكيان أن يكون أي شيء يثير الاهتمام. يمكن أن يكون إنساناً أو منظمة أو تقنية أو منتجاً أو عملية وما إلى ذلك. يعطي نموذج النضج طريقاً للتحسين. يمكن أيضاً استخدام نموذج النضج كأساس للمقارنة (Klimko, 2001)

حيث أن نماذج النضج لها الخصائص التالية (Kuriakose، 2010)

- يتم تبسيط تطوير كيان واحد ووصفه بعدد محدود من مستويات النضج (عادة من أربعة إلى ستة مستويات)
- تتميز المستويات بمتطلبات معينة يتعين على المنشأة تحقيقها على هذا المستوى.
- يتم ترتيب المستويات بالتسلسل، من المستوى الأولي إلى مستوى الكمال النهائي.
- أثناء التطوير، يتقدم الكيان من مستوى إلى آخر. لا يمكن تخطي أي مستويات

المؤتمرات وورش العمل والجمعيات العلمية:

أولاً المؤتمرات العربية لإدارة المعرفة:

اسم المؤتمر	الباحثين	السنة	عنوان الورقة
المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين: الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي: مسارات للتكامل والمنافسة	الفريجي، رياض بن ناصر	2021	دور إدارة المعرفة في تطوير المحتوى الإعلامي لقطاع الإعلام السعودي في ظل تحولات البيئة الرقمية
أعمال المؤتمر الحادي والثلاثون: تطبيقات واستراتيجيات إدارة المعلومات والمعرفة في حفظ الذاكرة الوطنية والمؤسسية	الغامدي، عبدالله بن غرم	2020	دور المؤسسات المهنية الدولية في تعزيز إدارة المعرفة كممارسة مهنية
أعمال المؤتمر الحادي والثلاثون: تطبيقات واستراتيجيات إدارة المعلومات والمعرفة في حفظ الذاكرة الوطنية والمؤسسية	السلمي، عادل بن صالح	2020	أثر استخدام إدارة المعرفة على التميز بأمانة محافظة جدة
أعمال المؤتمر الحادي والثلاثون: تطبيقات واستراتيجيات إدارة المعلومات والمعرفة في حفظ الذاكرة الوطنية والمؤسسية	قموح، ناجية	2020	إدارة المعرفة بالمؤسسات الوثائقية في البيئة الرقمية وفق معايير أيزو وإفلا: دراسة نظرية في التأثير والانعكاسات
أعمال المؤتمر الحادي والثلاثون: تطبيقات واستراتيجيات إدارة المعلومات والمعرفة في حفظ الذاكرة الوطنية والمؤسسية	بوالشعور، آسيا	2010	دور إدارة المعرفة في حفظ ذاكرة مؤسسات المعلومات: دراسة حالة المكتبة المركزية لجامعة باجي مختار عنابة

أوراق عمل المؤتمر السنوي الخامس والعشرون لجمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي : إنترنت الأشياء : مستقبل مجتمعات الإنترنت المترابطة	السالمي، جمال بن مطر بن يوسف	2019	مدى الإفادة من إنترنت الأشياء في دعم أنشطة إدارة المعرفة في مؤسسات المعلومات
المؤتمر العلمي الثاني للعلوم الإنسانية: العلوم الإنسانية وتحديات العصر	الهمداني، فتحية محمد محمد	2019	متطلبات تنمية رأس المال الفكري في جامعة صنعاء في ضوء مدخل إدارة المعرفة
أعمال المؤتمر الدولي الثاني: إدارة المؤسسات الصناعية والخدمية: الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية	حمودة، عبدالناصر محمد علي	2018	العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وعمليات إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية اليمنية
المؤتمر الإقليمي الرابع للإفلا في المنطقة العربية: تكنولوجيا المعلومات والمعرفة الرقمية وتأثيرها على مؤسسات وبيئة المعلومات العربية	الحارثي، سعاد عبدالله مريسي	2019	تطبيقات تقنيات المعلومات المستخدمة في دعم عمليات إدارة المعرفة بأمانة العاصمة المقدسة: دراسة مقارنة مع بلدية دبي
أعمال المؤتمر الدولي الثاني : إدارة المؤسسات الصناعية والخدمية: الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية	سليم، عبدالرحمن أحمد محمد	2018	تأثير ممارسات عمليات إدارة المعرفة على التميز التنظيمي
أوراق عمل المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية: نظم التعليم ومجتمع المعرفة	نصر، نوال أحمد إبراهيم	2018	تفعيل إدارة المعرفة بالجامعات المصرية لتنمية القدرة على الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة

جدول 1 المؤتمرات العربية حول ادارة المعرفة

ثانياً: المؤتمرات الأجنبية knowledge management

اسم المؤتمر	الباحثين	السنة	عنوان الورقة
th International 20 2022 Conference on ICT and	Ngo, Nu Dieu Khue; Zelaya,	2022	

The Impact of Knowledge Management Activities on Employee Performance in Vietnamese Banks		Jader; Huynh, Van Nam	Knowledge Engineering (ICT&KE), ICT and Knowledge Engineering (ICT&KE), 2022 20th International Conference on
Knowledge Management Model Review in Relation to Marketing and Branding	2022	Sihotang, Fransiska Prihatini; Ermatita; Samsuryadi; Palupi Rini, Dian	International 2022 Conference on Informatics, Multimedia, Cyber and Information System (ICIMCIS), Informatics, Cyber and Information System (ICIMCIS), 2022 International Conference on
A Literature Review Knowledge Management for Traditional Retail Business Strategies	2022	Novita, Dien; Ermatita; Samsuryadi; Rini, Dian Palupi	International 2022 Conference on Informatics, Multimedia, Cyber and Information System (ICIMCIS), Informatics, Cyber and Information System (ICIMCIS), 2022 International Conference on
Towards a sustainable outcomes-based education guided by knowledge management system: expoleIT design and development roadmap	2022	Galeon, Dario	IEEE 7th International 2022 Conference on Information Technology and Digital Applications (ICITDA), Information Technology and Digital Applications (ICITDA), 2022 IEEE 7th International Conference on

An Applied Knowledge Framework to Enable Knowledge Reuse in Consulting firms	2022	Ivanova, Evgeniya	Proceedings of the European Conference on Knowledge Management
Anonymous Signcryption for Securing Knowledge Management System	2022	Adjei, Philip Kwaku; Qin, Zhiguang; Obiri, Isaac Amankona; Ebenezer, Nanor; Mawuli, Cobbinah Bernard; Agbley, Bless Lord Y.; Kulevome, Delanyo	19th International 2022 Computer Conference on Wavelet Active Media Technology and Information Processing (ICCWAMTIP), Wavelet Active Media Technology and Information Processing (ICCWAMTIP), 2022 19th International Computer Conference on
Knowledge Management for Managing Crisis in Tourism: Theoretical insights	2022	Stolarek-Muszyńska, Ewa; Zieba, Malgorzata	Proceedings of the European Conference on Knowledge Management

جدول 2 المؤتمرات الاجنبية حول Knowledge Management

ثالثاً: المؤتمرات العربية لنضج ادارة المعرفة:

اسم المؤتمر	الباحثين	السنة	عنوان الورقة
المؤتمر العلمي الدولي العاشر مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية	سالم سالمين حميدان	2019	نموذج قياس نضج المؤسسات في تبني إدارة المعرفة ضمن بيئة الأعمال السعودية

جدول 3 المؤتمرات العربية نضج ادارة المعرفة

حسب بحث الباحث لم يجد مؤتمرات بشأن نماذج النضج بإدارة المعرفة باللغة العربية سوى ورقة واحدة وكانت حسب ما هو مذكور بالجدول للباحث سالم سالمين حميدان وكانت بعنوان نموذج قياس نضج المؤسسات في تبني إدارة المعرفة ضمن بيئة الأعمال السعودية حيث هدفت هذه الدراسة لبناء نموذج لقياس مدى نضج المؤسسات السعودية في تبني إدارة المعرفة، وذلك ضمن "إطار عمل نموذج

قياس النضج" والمكون من ست خطوات وهي: تحديد مجال تطبيق النموذج، وتصميم النموذج، وتحديد مكونات النموذج، واختبار النموذج، واستخدام النموذج، وحسب افادة الباحث بانه ايضا تحديث وتطوير النموذج، وارى حسب علمي بضرورة انعقاد الكثير من المؤتمرات وورش العمل لموضوع النضج بإدارة المعرفة حيث ان هناك حاجة ماسة للمنظمات في المملكة العربية السعودية والدول العربية إلى مقياس يحدد مدى نضج إدارة المعرفة بها.

رابعاً: المؤتمرات الاجنبية لنضج ادارة المعرفة:

اسم المؤتمر	الباحثين	السنة	عنوان الورقة
2013 6th International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering	Yang Ruiming; Yu Qingan	2013	Research on Knowledge Management Maturity model: Based on the life cycle of the industry
2011 International Conference on Product Innovation Management (ICPIM	Xu Fengju; Dai Xiaojing	2011	Research on the innovative enterprise knowledge management based on maturity model
IEEE International 2010 Conference on Management of Innovation & Technology	N. Ehsan; O. A. Malik; F. Shabbir; E. Mirza; M. Wasim Bhatti	2010	Comparative study for PMBOK & CMMI frameworks and identifying possibilities for integrating ITIL for addressing needs of IT service industry
2011 International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering	Wang Jian kang;Xiao Jiuling;Li Qianwen;Li Kun	2011	Knowledge Management Maturity Models: A Systemic Comparison
2013 IEEE 7th International Conference on Intelligent Data	Clemens Siegfanz	2013	Maturity and customer centricity of "Knowledge

Management Maturity (Models" (KMMM)			Acquisition and Advanced Computing Systems (IDAACS)
Knowledge-Based Customer Equity Management Model	2014	Zhou Huan;Hu Naijing;Li Guangming	2014International Conference on Management of e-Commerce and e-Government
The Enhancement of E-learning for the Boring Process to Leverage the Knowledge Management Maturity	2020	Z. L. I. Maqnun;F. Muhammad;A. Kurniawati;M. T. Kurniawan	2020 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM)
PMMM Kerzner Questionnaire Validation for Project Management Maturity Level Assessment: One of the Largest Indonesia's State-Owned Banks	2021	Novalina Hutabarat;Teguh Raharjo;Bob Hardian;Agus Suhanto;Andi Wahb	International Conference 2021 on Advanced Computer Science and Information Systems ((ICACISIS

جدول 4 المؤتمرات الأجنبية حول Knowledge Management Maturity

التعليق على المؤتمرات الأجنبية في الجدول رقم (4):

1 ذكر الباحثان Yu Qingan Yang Ruiming; بهذه الورقة والتي كانت بعنوان Research on Knowledge Management Maturity model: Based on the life cycle of the industry (2013) ان استخدام نموذج نضج إدارة المعرفة هو لمساعدة المؤسسات على تقييم وتحسين مستوى إدارة المعرفة كأداة. بالاقتران مع نظرية دورة حياة الصناعة، استخدمت هذه الورقة عملية التسلسل الهرمي التحليلي وطريقة التقييم الضبابي لتحديد درجة نضج إدارة المعرفة في المراحل المختلفة لدورة حياة الصناعة وتوضيح الأنشطة العملية الرئيسية. قدم هذا إرشادات للمؤسسات لتحسين مستوى إدارة المعرفة، وأخيراً استكشف سلسلة إعادة التدوير لنموذج نضج إدارة المعرفة.

2 وذكر الباحثان Dai Xiaojing & Xu Fengju; بهذه الورقة والتي كانت بعنوان Research on the innovative enterprise knowledge management based on maturity model (2011) استناداً إلى المفهوم الأساسي لإدارة المعرفة المبتكرة للمؤسسات (IEKM) ، وبعدها الهيكلية للابتكار المعرفي والاستيعاب والتطبيق والحماية ، وتبين ورقة الباحث نموذجاً رباعي الأبعاد لنضج إدارة المعرفة المؤسسية المبتكرة. من خلال مسح الاستبيان وعملية التسلسل الهرمي التحليلي، تحصل هذه الورقة على نضج المؤسسات المبتكرة وتقدم مسار مستوى التخطي لنضج IEKM .

- 3 ذكر الباحثون N. Ehsan; وآخرون بهذه الورقة كانت بعنوان Comparative study for PMBOK & CMMI frameworks and identifying possibilities for integrating ITIL for addressing needs of IT service industry (2010) في محاولة لمراجعة الأطر المختلفة التي يتم نشرها وتنفيذها في الصناعة مثل PMBOK و CMMI و ITIL ، من أجل تحقيق تطبيقها لقطاعات وسيناريوهات سوق محددة. تم إجراء دراسة مقارنة بين أطر PMBOK و CMMI وتم تحديد المناطق والمناطق الرمادية حيث يمكن أن يكمل كل منهما الآخر. أيضاً، تم بذل جهد للتحقيق في إمكانيات دمج ITIL مع الأطر الحالية لـ PMBOK & CMMI من أجل تخصيص هذه الأطر المحايدة / محايدة للنظام الأساسي لتلبية الاحتياجات المحددة لصناعة تكنولوجيا المعلومات.
- 4 حللت هذه الورقة للباحث Kun, L وآخرون والتي كانت بعنوان Knowledge Management Maturity Models: A Systemic Comparison (2011) الخصائص الأساسية لنموذج نضج إدارة المعرفة ومقارنتها بشكل شامل من مجالات العمليات الرئيسية ومستوى النضج، وكشفت عن الهيكل الأساسي لنموذج نضج إدارة المعرفة للمنظمات الحديثة التي تقدم بعض المراجع لاختيار وتنفيذ نموذج نضج إدارة المعرفة.
- 5 هذه الورقة ذكر الباحث Clemens Siegfanz والتي كانت بعنوان Maturity and customer centricity of “Knowledge Management Maturity Models” (KMMM) (2013) بأنها مخصصة لنماذج نضج إدارة المعرفة وإدارة المعرفة المؤسسية حيث يتم عرض مستويات النضج ورؤية الإدارة بالإضافة إلى نقاط لاستخدام إدارة المعرفة في توجيه العملاء، ودعم استراتيجية الشركة والأعمال الأساسية بالإضافة إلى نموذج إدارة تفاعل العملاء حيث يقترح الباحث. يقترح إضافة فئة العملية الرئيسية إلى المجالات الحالية لنماذج نضج إدارة المعرفة. أيضاً، يساهم في تعزيز قيمة العميل والاحتفاظ بالعملاء على المدى الطويل..
- 6 ذكر الباحث Zhou Huan Huan وآخرون في هذه الورقة والتي كانت بعنوان Knowledge-Based Customer Equity Management Model (2014) نموذجاً لإدارة حقوق العملاء القائمة على المعرفة. في الوقت نفسه، حيث يؤسس إطار عمل لإدارة حقوق العملاء القائمة على المعرفة من خلال اتباع المبادئ المنهجية والديناميكية والقابلة للتشغيل. يدعم نموذج الإدارة المزايا التنافسية القائمة على المعرفة، ويسلط الضوء على استكشاف وتطبيق معرفة العملاء، ويوجه الشركات لإنهاء مهمة تحليل حقوق العملاء ورفع القيمة. جوهرها هو الابتكار، باستخدام معرفة العميل لتحسين رضا / ولاء العملاء وخلق قيم العملاء. يضع إطاراً لإدارة حقوق العملاء القائمة على المعرفة من خلال اتباع مبادئ منهجية وديناميكية وقابلة للتشغيل. يدعم نموذج الإدارة المزايا التنافسية القائمة على المعرفة،
- 7 هدفت هذه الدراسة والتي كانت بعنوان The Enhancement of E-learning for the Boring Process to Leverage the Knowledge Management Maturity (2020) للباحث Maqun وآخرون إلى تصميم تعزيز التعلم الإلكتروني للعملية المملة ومراجعة نضج إدارة المعرفة للشركة. استردت عملية تحويل المعرفة واحداً وثلاثين معرفة ضمنية وتم تحويلها كجزء من أفضل الممارسات والمحتوى المعرفي للتعلم الإلكتروني بعد ذلك، بدأت عملية تطوير البرمجيات لتطوير تعديل هيكل التعلم الإلكتروني والميزات الجديدة المطلوبة. أظهرت المراجعة أن التعلم الإلكتروني ساهم في نجاح الشركة. نضج KM على المستوى 3 - علم. من خلال تقييم نضج إدارة المعارف، يمكن للشركة تحديد تحسينات المبادرات اللازمة للاستفادة من ممارسة إدارة المعارف.

8 تهدف هذه الدراسة والتي كانت بعنوان PMMM Kerzner Questionnaire Validation for Project Management Maturity Level Assessment: One of the Largest Indonesia's State-Owned Banks Hutabarat واخرون إلى التحقق من صحة استبيان PMMM Kerzner ، أكد على أهمية استخدام جميع مجالات PMBOK ، وصياغة استبيان نهائي. استخدمت الباحثة المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات مع خمسة خبراء باستخدام الأسئلة التأكيدية وتخصيص أربعة وعشرين سؤالاً. قام الباحث بتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها باستخدام التحليل الموضوعي. أوضحت نتيجة التحليل أن أربعة من كل خمسة خبراء اتفقوا على أنه يجب قياس مجالات المعرفة العشرة لـ PMBOK علاوة على ذلك ، قدم الخبراء ملاحظاتهم ومدخلات تحسينهم على السؤال الرابع والعشرين. كان ناتج هذه الدراسة عبارة عن استبيان PMMM تم التحقق من صحته واستكماله والذي يتم استخدامه لقياس مستوى نضج إدارة المشروع .

واري من خلال ما سبق بأن هناك حاجة ماسة للمنظمات في المملكة العربية السعودية بشكل خاص والدول العربية بشكل عام إلى مقياس يحدد مدى نضجها في إدارة المعرفة، ويوضح مراكز قوتها واماكن الضعف بها في الجانب المعرفي بها لكي يمهد الطريق للتخطيط والعمل لنقل المؤسسات إلى مستويات متقدمة معرفياً.

المؤشر الرقمي لتتبع المصطلحات في قواعد البيانات ومحركات البحث الرقمية:

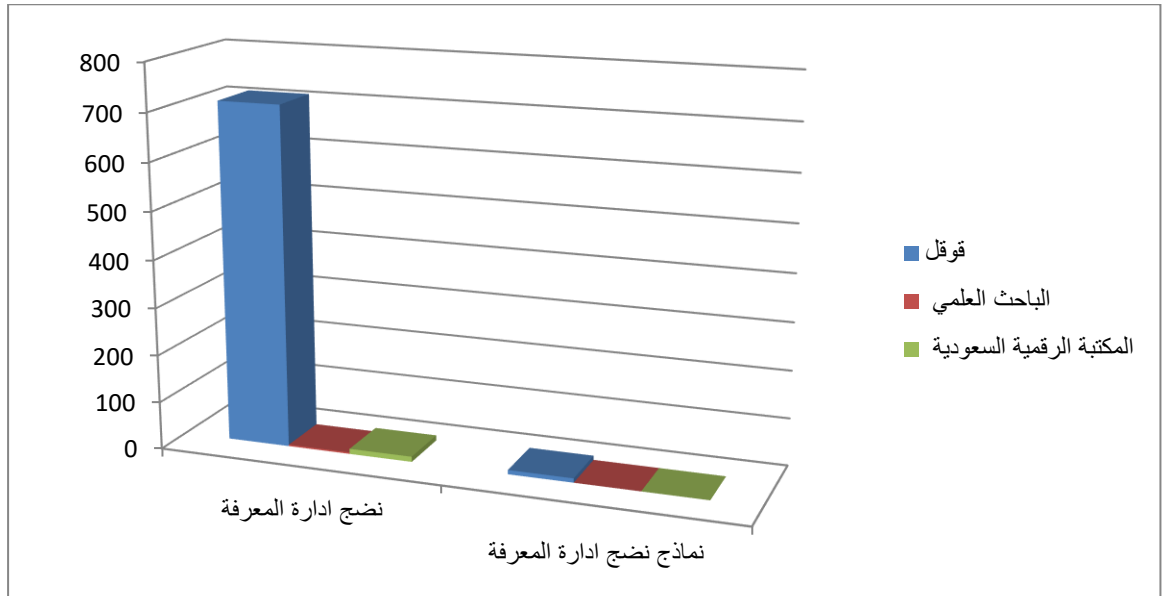
تتبع الباحث بدايات ظهور المصطلحات المرتبطة بأدب الموضوع، من خلال المحركات البحثية وقواعد البيانات، وتم حصرها وفق محورين شاملة البحث باللغة العربية والإنجليزية وتم البحث بعد وضع علامتي التمييز (") للبحث عن المصطلحات بدقة والوصول إلى النتائج بشكل أفضل.

أولاً المصطلحات باللغة العربية:

استخدم الباحث المصطلحات العربية التالية (نضج ادارة المعرفة - نماذج نضج ادارة المعرفة) والبحث عن هذه المصطلحات في محرك قوغل والباحث العلمي وبالمكتبة الرقمية السعودية البحث الموحد الموضحة بالأسفل وكانت النتائج كالتالي:

اسم القاعدة	عدد الدراسات
قوغل	722
الباحث العلمي	3
المكتبة الرقمية السعودية	11

جدول 5 تتبع الرقمي لمصطلحي "نضج ادارة المعرفة" و"نماذج نضج ادارة المعرفة"



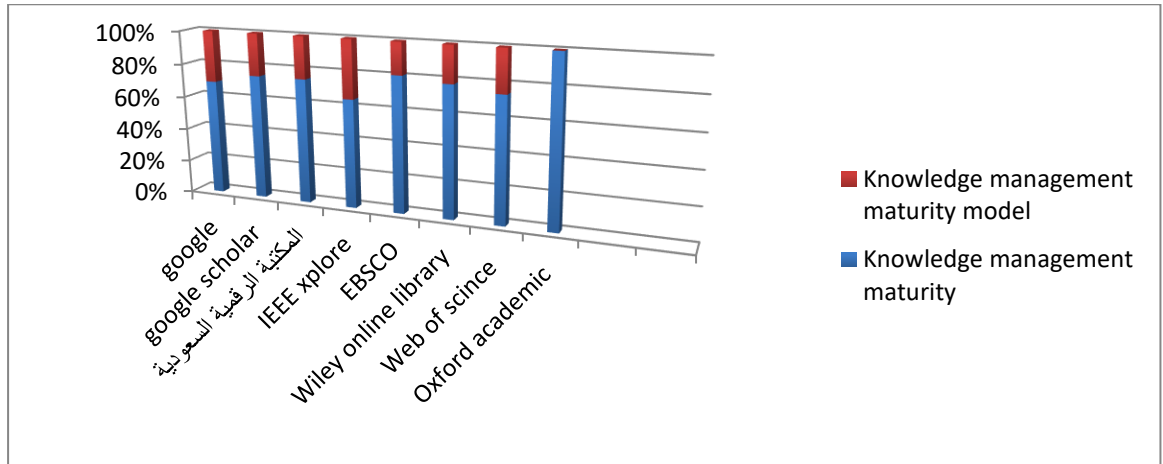
الشكل 1 التتبع الرقمي لمصطلحي " نضج ادارة المعرفة ونماذج ادارة المعرفة " في قواعد المعلومات ومحركات البحث. البحث بكلمة نضج ادارة المعرفة في قول والباحث العلمي والمكتبة الرقمية من عام 1985 إلى عام 2023 حيث ان بداية ظهور هذه المصطلحات في اواخر الثمانينات وكانت النتائج كما هو موضحة بالشكل رقم (1)

ثانياً: المصطلحات باللغة الانجليزية:

استخدم الباحث المصطلحات الانجليزية التالية Knowledge management maturity model & Knowledge management maturity في القواعد ومحركات البحث حسب ما هو موضح بالجدول بالأسفل وكانت النتائج كالتالي:

اسم القاعدة	عدد الدراسات
Google	12960
Google scholar	4500
المكتبة الرقمية السعودية	1944
IEEE explore	43
EBSCO	74
Wiley online library	23
Web of science	103
Oxford academic	2

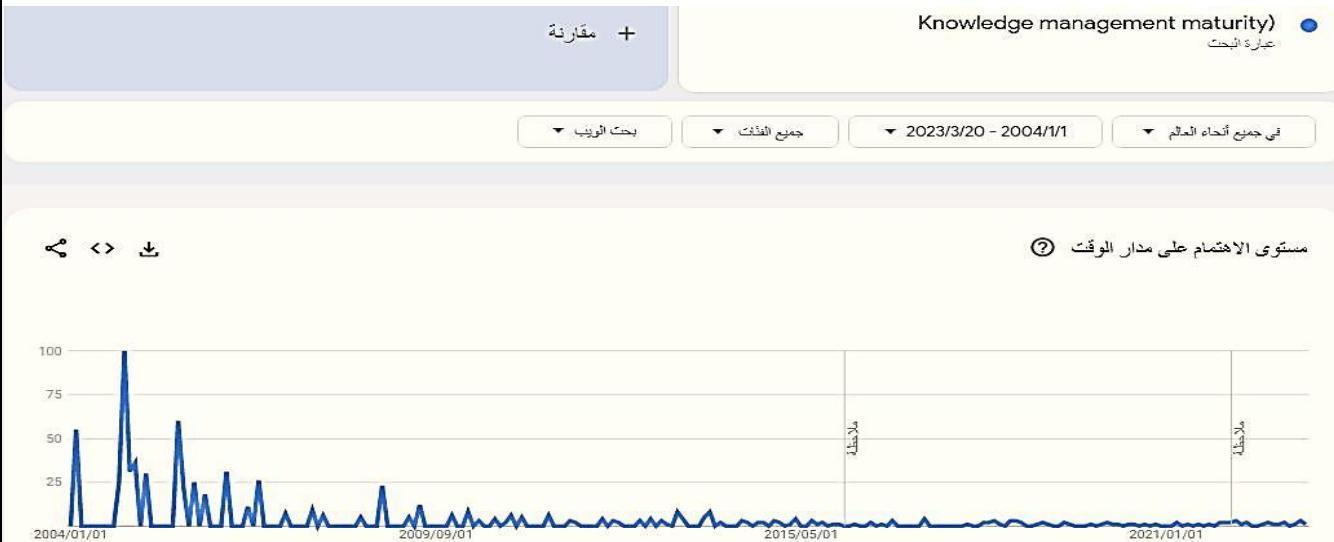
جدول 6 التتبع الرقمي لمصطلحي Knowledge management maturity model & Knowledge management maturity



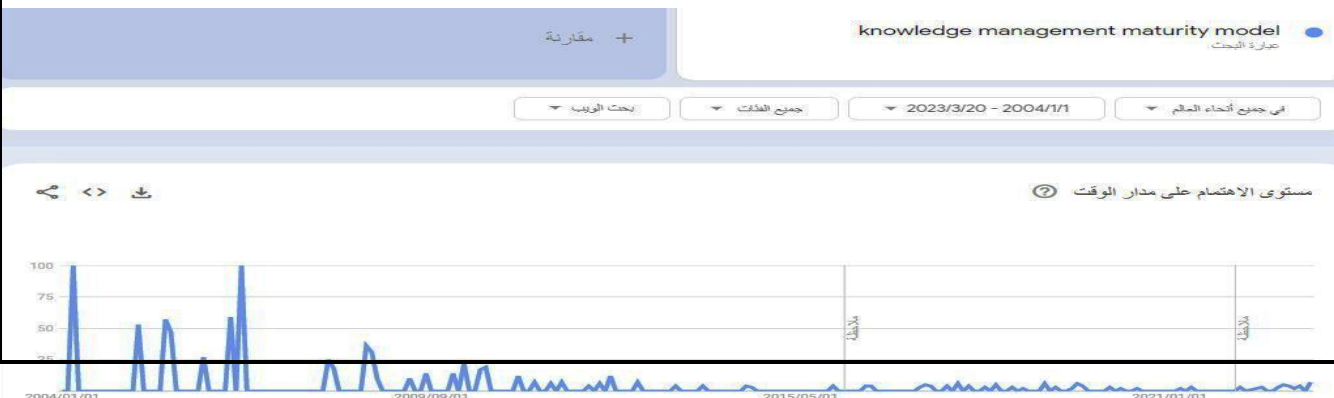
الشكل 2 التتبع الرقمي لمصطلحي " Knowledge management & Knowledge management maturity model " في قواعد المعلومات ومحركات البحث maturity

كما هو موضح عند البحث عن موضوع نضج ادارة المعرفة ونماذج نضج ادارة المعرفة Knowledge management maturity model & Knowledge management maturity باللغة الانجليزية وجدت بأن هناك وفرة في الابحاث والدراسات والتي تحدثت عن موضوع نضج ادارة المعرفة ونماذج النضج بإدارة المعرفة لما لها من اهمية كبرى للمؤسسات والمؤسسات للتقدم معرفياً.

ثالثاً : المنحنى الرقمي لموضوع نضج ادارة المعرفة ونماذج نضج ادارة المعرفة باللغة الانجليزية:



الشكل 3 المنحنى الرقمي لمصطلح موضوع الدراسة Knowledge management maturity



الشكل 4 المنحنى الرقمي لمصطلح موضوع الدراسة Knowledge management maturity model

يوضح المنحنى الرقمي لمصطلح نضج ادارة المعرفة ونماذج النضج في ادارة المعرفة وكان المؤشر مرتفعاً في بداية الفترة مما يدل على زيادة مستوى الاهتمام بهذا المصطلح والبحث عنه، وبعد ذلك بدأ المؤشر في الانخفاض والتذبذب حتى بداية عام 2023 .
الخلاصة والرأي الشخصي:

إن مبادئ إدارة المعرفة ليست قوانين أو قواعد، لكنها مفاتيح مشتقة من تجارب التطبيق الناجح لمشاريع إدارة المعرفة في المؤسسات الحديثة، وهي تختلف باختلاف المؤسسات والباحثين، وقد تزيد أو تنقص حسب جوهرها. حيث أن إدارة المعرفة هي استثمار في المعرفة، والمعرفة هي أحد أصول المؤسسة، لذا فإن إحدى مهام إدارة المعرفة هي استثمار هذه الأصول لتحقيق أكبر عائد ممكن. يشمل الاستثمار في أصول المعرفة تخطيط وتنظيم الأنشطة لجذب المعرفة، وكذلك استخدام أنظمة وأدوات تكنولوجيا المعلومات في تخزين المعرفة وتوزيعها. الجمع بين الحلول البشرية والتكنولوجية يجب أن تكون حلول إدارة المعرفة مزيجاً متكاملًا من الجوانب البشرية والتقنية فتكنولوجيا المعلومات لا تستطيع لوحدها أن تقدم حلولاً لمشكلات المؤسسة؛ بل يجب أن تكون نسيجاً متكاملًا من العناصر الإنسانية والفكرية والاجتماعية، وبدعم مباشر من قبل نظم تكنولوجيا المعلومات، لأن هذه الأخيرة هي التي تعمل على تنفيذ أنشطة وعمليات إدارة المعرفة ومن المعروف أن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته، وأن المعرفة على الرغم من طبيعتها الخاصة كمورد لا تتضب وهو الأمر الذي يتطلب أساليب وطرق وأساليب وأدوات قياس خاصة، لتقدير هذا القياس من أجل التمكن من الحكم بشكل موضوعي على نتائج التقييم بناءً على الأدلة والإثبات مسترشداً بمؤشرات أداء رئيسية واضحة ومحددة، وذلك لتحقيق تطبيق إدارة المعرفة وتحديد نقاط الضعف التي تحتاج إلى تحسين وسد الثغرات والفجوات المعرفية والتي يجب سدها ومعالجتها، ثم يتم وضع خطة استراتيجية وخارطة طريق قابلة لتمكين وتعزيز لإدارة المعرفة بالمؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك اختلافات في نماذج ومنهجيات قياس النضج والتي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند تصميم نموذج لقياس ودراسة مستوى النضج وهي ترجع بوجهة نظري إلى البيئة والثقافة التنظيمية للمنظمة وعدة اعتبارات وسياسات وإجراءات يراها الخبراء والمسؤولين بالمؤسسة وأيضاً حسب رؤية وأهداف المؤسسة وامكانياتها.

المراجع:

- الزامل، ريم (2003): "إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة"، مجلة العالم الرقمي. العدد (16)
- الكبيسي، صلاح الدين. (2011). إدارة المعرفة، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- سالم سالمين حميدان. (2019). نموذج قياس نضج المؤسسات في تبنى إدارة المعرفة ضمن بيئة الأعمال السعودية. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.
- العتيبي، ياسر بن عبدالله بن تركي، و الصباغ، رمضان بن أحمد بن عيد. (2007). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/531303>
- بورقبة، فويدر وسماويل، عيسى والجيلالي، ميسومي. (2019). قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية : دراسة حالة : مؤسسة (Canapehp). مجلة التنظيم و العمل، مج. 7، ع. 4، ص ص. 7-28.
- حجازي، هيثم علي. (2005). إدارة المعرفة مدخل نظري، الطبعة الأولى، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان.
- حسن، حسين عجلان. (2008). استراتيجيات الادارة المعرفية في المؤسسات الأعمال، الطبعة الاولى، دار اثراء للنشر والتوزيع، عمان.
- الذهبي، أحمد حسن. (2017). تطوير نموذج لقياس نضج المؤسسات في تطبيق إدارة المعرفة. https://falserehi.kau.edu.sa/Show_Res.aspx?Site_ID=306&LNG=AR&RN=68082
- الرقب، محمد احمد سلمان. (2011). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير
- الزيادات، محمد عواد احمد. (2008). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- آلاء عبد الواحد ذنون & الدكتور وحيد محمود رمو. (2018). إستراتيجية التدريب والتطوير ودورها في تنمية النضج المعرفي لدى المدقق دراسة تحليلية على مكاتب التدقيق في العراق. 71-59. Dirasat Mosiliya.
- علي، ابتهاج فارس & فراس عدنان عباس. (2021). دور نضج إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي دراسة استطلاعية على عينة من القيادات الادارية في جامعة بابل. (Sci). Journal of University of Babylon, 29(3).
- عليان، ربحي مصطفى. (2008). إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- لوصيف، سميرة. (2022). إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر <https://dspace.univ-guelma.dz/jspui/handle/123456789/13493>

Rašula, J., Bosilj Vukšić, V., & Indihar Štemberger, M. (2008). The integrated knowledge management maturity model. *Zagreb International Review of Economics & Business*, 11(2), 47-62.

Goonesekera, T. (2012). Measuring knowledge management maturity levels in the manufacturing sector using fuzzy logic theory.

Goonesekera, T., & Zyngier, S. (2011, January). Measuring Knowledge Management Maturity Levels in Organisation's Production Area Using Fuzzy Linguistic Variables. In 2011 44th Hawaii International Conference on System Sciences (pp. 1-10). IEEE.

Hubert, C., & Lemons, D. (2010). APQC's levels of knowledge management maturity. *APQC*, 2010, 1-5

Zain, A. H., & Latief, Y. (2020, April). Evaluation of the maturity level and critical success factors in the implementation of knowledge management in the national private construction service company in Indonesia. In *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* (Vol. 830, No. 2, p. 022039). IOP Publishing.

Niazi, M. K., & Wilson, D. N. (2003). A maturity model for the implementation of software process improvement. In *International Conference on Software Engineering Research and Practice*. CSREA Press.

Oliveira, M., & Pedron, C. D. (2014). Maturity model for knowledge management and strategic benefits. In *European Conference on Knowledge Management-ECKM 2014*, 2014, Brasil..

Oliveira, M., Pedron, C. D., Romão, M. J. B., & Becker, G. V. (2011). Proposta de um modelo de maturidade para Gestão do Conhecimento: KM³. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 10(4), 11-25.

Humphrey, W. S. (2002). Three process perspectives: Organizations, teams, and people. *Annals of Software Engineering*, 14(1), 39-72.

Vaz, C. R., Selig, P. M., & Viegas, C. V. (2018). A proposal of intellectual capital maturity model (ICMM) evaluation. *Journal of Intellectual Capital*.

Kuriakose, K. K., Raj, B., Murty, S. A. V. S., & Swaminathan, P. (2010). Knowledge management maturity models—a morphological analysis. *Journal of Knowledge Management Practice*, 11(3), 1-10.

<https://www.bmc.com/blogs/cmmi-capability-maturity-model-integration/>

Kuriakose, K. K., Raj, B., Murty, S. A. V. S., & Swaminathan, P. (2010). Knowledge management maturity models—a morphological analysis. *Journal of Knowledge Management Practice*, 11(3), 1-10.

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC_%D9%86%D8%B6%D8%AC_%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%AF%D8%B1%D8%A9

White, S. K. (2020). What is CMMI? A model for optimizing development processes, CIO.

<https://conexiam.com/enterprise-architecture-maturity/>

“Literature Review of the Topic “Knowledge Management Maturity Models”

Student preparation:

Ahmed Hammad Al-Shatiri

Abstract:

Many organizations consider that knowledge is an essential element in improving performance and a competitive pillar in a highly changing and complex environment, which prompted them to invest in knowledge management projects. Due to the increasing importance of knowledge management in business and increasing competitiveness, the importance of measuring the level of application of knowledge management in organizations has increased. The importance of knowledge is considered an intangible asset that is difficult to measure. And improve it, and here the importance of having models that can measure the maturity of knowledge management in institutions.

Perhaps we have touched on the models of maturity of knowledge management in business organizations and their role in evaluating knowledge management initiatives, the most important of which are planning, monitoring, tracking development and conducting benchmarking, and these goals can be summarized according to the American Center for Productivity and Quality as contributing to the adoption of a benchmark for measuring the actual reality and collecting data / information, as well as adopting a clear business strategy to know the extent to which the goals are achieved, the problems that hinder their achievement, identifying shortcomings to fix them, and strengths to support them. The evaluation results are also useful in guiding the strategic direction of the initiative, sensing the rate of change in knowledge management capabilities within the organization, and setting realistic timelines for progress. Knowledge management is also standardized, which is prepared from the analysis of the collected data in guiding its strategy in the field of knowledge management, standardizing and codifying governance procedures, tools, processes and briefing on achievements and presenting them to officials.

A model for literary review was used to present a set of studies that are related to the variables of the study and the results showed that maturity models in knowledge management provide an accurate perception to understand the continuous evolution of living organisms across a series of levels within a specific time frame, where the entity moves from the starting point to a later stage, and the current study found that knowledge management maturity models have reflected perceptions on knowledge management projects, which in turn develop through a cumulative series of levels starting from The lowest level to the highest level helps the institution to know the level of maturity of knowledge management accurately and identify weaknesses that need to be improved and knowledge gaps and then develop a strategic plan and draw a roadmap that can be implemented and applied knowledge management in the institution

Keywords: Knowledge Management – Knowledge Management Maturity – Knowledge Management Maturity Models.