

دور إدارة المعرفة في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض

**The role of knowledge management in achieving strategic success in
the small and medium-sized enterprise sector in Riyadh**

إعداد الطالب

عبد الله محمد ضيف الله الحزابي

الرقم الجامعي

٢٥٣٠٠٢٨٩٤

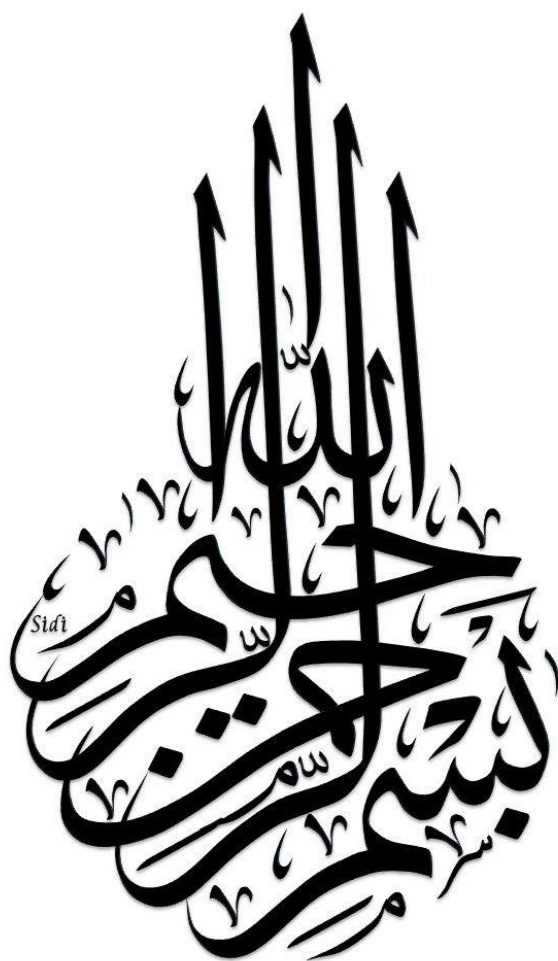
إشراف

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي:

١٤٤٧هـ - ٢٠٢٦م



يضمهد قطاع الأعمال الصغيرة والمتوسط تغيرات كثير وتحديات متنوعة، وفي الوقت الحالي أصبحت فيه المعرفة عاملاً مهماً ومورداً أساسياً ومكوناً رئيسياً يضمن بقاء المنظمات في بيئات شديدة التنافس، بالإضافة إلى دعم تكيفها مع المتغيرات البيئة المحيطة بها، ومن ثم دعم نموها وانتشارها الجغرافي بما يضمن نمواً شاملاً يشمل الأصول المادية والمعرفة والحصة السوقية، ونسبة الأرباح، وهذا كله يندرج تحت ما يعرف بالنجاح الاستراتيجي.

إن مفهوم المعرفة ليس بالأمر الجديد، ولكن الجديد هو حجم تأثيرها على الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فقد شهد العالم منذ مطلع القرن العشرين أعظم تغير في تأريخ البشرية وهو التحول إلى ثورة العلوم والتكنولوجيا فائقة التطور، والتي تشكل ثورة معلوماتية بلغت ذروتها اليوم؛ حيث باتت المعلومات والمعرفة مورداً أساسياً من الموارد الاقتصادية، ومن الموارد المهمة في الحياة الاقتصادية ومكمل أساسي للموارد الطبيعية، وقد ظهر جراء ذلك ما يعرف بإدارة المعرفة حيث أصبح إنتاج المعرفة واستثمارها واستهلاكها مصدراً للنمو وغدت المعرفة رأس المال الذي يقوم على الأفكار، والخبرات والممارسات الأفضل، كما تعتبر إدارة المعرفة ركيزة أساسية في الاقتصادات الجديدة، وتزيد أهميته في ظل التنافس الشديد نحو النجاح الاستراتيجي (آدم، ٢٠١٨)

إن النجاح الاستراتيجي يحقق التفوق والأهداف المنشودة للمنظمات، وتعد إدارة المعرفة هي الأساس في تحقيق هذا النجاح، وهي تمثل محور مهم في قيادة التغير من خلال الاستفادة من الإبداعات والمهارات والخبرات والطاقات الفردية لدى مدراء ومشغلي بما يدعم تحسين كفاءة العمل الإداري، لذا يتوجب على المنظمات بصفة عامة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة على وجه

الخصوص بالتركز على إدارة المعرفة بما يضمن تحقيق النجاح الاستراتيجي من أجل ضمان استمرارية عملها بالاتجاه الذي يخدم غايتها ويحقق أهدافها. (صالح، ومهدي، ٢٠٢٣).

لذا نسعى من خلال هذه الدراسة إلى قياس دور إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض، من خلال بيان مدى مساهمة اكتساب المعرفة وتخزينها ونشرها وتطبيقها على بقاء وتكيف واستمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.

مشكلة الدراسة

ينال قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً من قبل حكومة المملكة الرشيدة، وذلك لما يحتله من مكانة مهمة من نواحي عديدة اقتصادية واجتماعية، فهو قطاع يحتضن الكثير من الشباب السعودي، ويوفر ملايين الفرص الوظيفية، مما يخفف العبء على الحكومة، كما أنه يعد مصدراً رئيسياً لآلاف الأسر، وبهذا فإن دراسة عوامل نجاح هذا القطاع أمر مهم للغاية.

إن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات في تطبيقات إدارة المعرفة، على الرغم من أن المعرفة عاملاً مهماً وأساسياً في نجاحها واستمراريتها، ومن أهم العوامل المؤثرة في هذا السياق فهم ومعرفة واقعها الحالي وقابلية تنفيذ إدارة المعرفة وما تهدف إليه من تصميم وتطبيق استراتيجية معينة لإدارة المعرفة (عبد العزيز، والسريحي، ٢٠٢٤).

ومن ناحية أخرى فإن الدراسات تشير على أن قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة يعاني من معدل فشل مرتفع للغاية، وذلك نتيجة لعديد من الأسباب كضعف القدرات الرقمية، والإدارة الاستراتيجية (Alenzy, 2018)، وتشير الدراسات إلى أن ٧٥٪ من المشاريع الصغيرة والمتوسطة تفشل في أول خمس سنوات من تشغيلها، وذلك نظراً لعشوائية الإدارة، بالإضافة إلى ضعف الإدارة خاصة مع تدخل تكنولوجيا المعلومات في جوانب متعددة (Charles et all, 2025).

تركز العديد من الدراسات السابقة على تحديد الظروف البيئية التي تسهم في فعالية نهج التوجه الاستراتيجي، إلا أن الحديثة منها تركز على عوامل استقصاء داخلية ترتبط بالنجاح الاستراتيجي، وبالإمعان فيها نجد أنها أشاحت النظر عن عامل مهم للغاية في دعم النجاح الاستراتيجي يتمثل بإدارة المعرفة خاصة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة

الرياض وبهذا تبين ظهور فجوة بحثية ومكانية يمكن إبرازها من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

- ما دور إدارة المعرفة في تحقيق النجاح الاستراتيجي في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟

أهمية الدراسة

لعمل هذه الدراسة أهمية كبيرة على الصعيدين النظري وفيما يلي بيانها:

أ. الأهمية النظرية:

١. تستمد هذه الدراسة أهميتها النظرية من كونها تتناول أحد الموضوعات المعاصرة في الفكر الإداري، والمتمثل في دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية؛ حيث تسعى إلى تعميق الفهم العلمي للعلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والقدرة التنافسية للمؤسسات، لاسيما في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
٢. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المرتبطة بمجال الإدارة الاستراتيجية من خلال تقديم إطار تحليلي يوضح الكيفية التي يمكن من خلالها توظيف المعرفة التنظيمية بوصفها مورداً استراتيجياً لتحقيق التفوق المؤسسي.
٣. تقدم الدراسة إضافة معرفية من خلال اختبار هذه العلاقة في سياق المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي يسهم في سد جانب من الفجوة البحثية في الأدبيات العربية المتعلقة بتطبيقات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، خاصة في البيئات الاقتصادية التي تشهد تحولات متسارعة وتنافساً متزايداً.

ب. الأهمية العملية للدراسة:

١. تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من القيمة التطبيقية المتوقعة لنتائجها في دعم أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الرياض؛ حيث يمكن أن تسهم في توضيح الدور الحيوي لإدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز القدرة على الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات.

٢. تساعد نتائج الدراسة أصحاب هذه المشروعات على تبني ممارسات أكثر فاعلية في إدارة المعرفة، بما يسهم في تعظيم الاستفادة من الخبرات المتراكمة والموارد المعرفية داخل المؤسسات، الأمر الذي يدعم قدرتها على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

٣. تقدم الدراسة مجموعة من المؤشرات والتوصيات التطبيقية التي تساعد أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تعزيز قدرتهم التنافسية وتحقيق الاستفادة في الأسواق المحلية، بما يتوافق مع التوجهات التنموية في السعودية إلى دعم هذا القطاع الحيوي وتعزيز دوره في التنمية الاقتصادية، لا سيما في ظل المبادرات والبرامج التنموية المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠ م.

أهداف الدراسة

الهدف العام للدراسة: تهدف الدراسة بصفة عامة إلى بناء إطار عام يوضح دور إدارة المعرفة في تعزيز النجاح الاستراتيجي في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض، ولتحقيق هذا يتعين تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

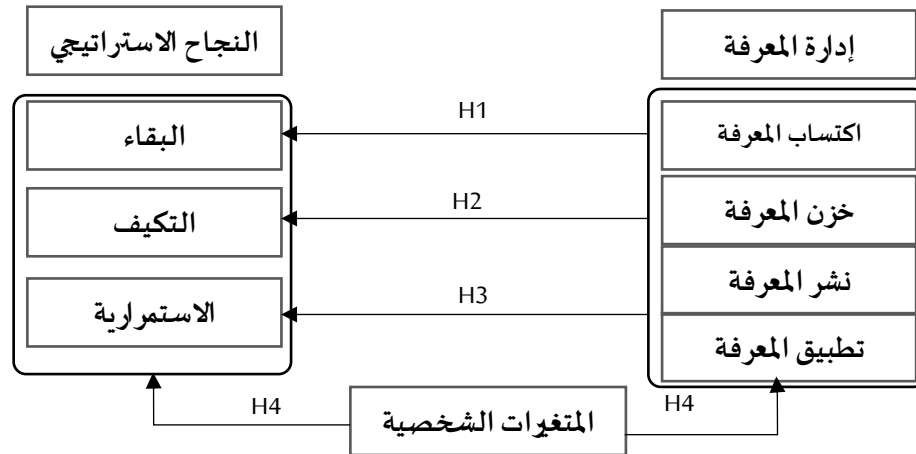
١. بيان دور إدارة المعرفة في تعزيز بقاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٢. معرفة مدى مساهمة إدارة المعرفة في تكيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٣. التعرف على دور إدارة المعرفة في دعم استمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٤. التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين استجابات ملاك ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض ناتجة عن الاختلاف بالنوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

تساؤلات الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

١. ما دور إدارة المعرفة في تعزيز بقاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٢. ما دور إدارة المعرفة في تكيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٣. ما دور إدارة المعرفة في دعم استمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض؟
٤. هل هنالك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في استجابات عينة الدراسة ناتجة عن الاختلاف بالنوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

فروض الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من الفرضيات التالية:

١. يوجد دور معنوي دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 لإدارة المعرفة في دعم بقاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٢. يوجد دور معنوي دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 لإدارة المعرفة يسهم في تكيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.
٣. يوجد دور معنوي دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 لإدارة المعرفة في تعزيز استمرارية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض.

مصطلحات الدراسة

تتضمن الدراسة العديد من المصطلحات أهمها:

- إدارة المعرفة: هي مجموعة من العمليات المنظمة التي تهدف إلى إنشاء المعرفة واكتسابها وتنظيمها وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها داخل المنظمة، بما يساهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة التنافسية واتخاذ القرارات الفعالة (kimiz,2021).
- النجاح الاستراتيجي: هو قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف ومواكبة التطورات والتغيرات البيئية التي تؤثر على المنظمة والحصول على الخبرات والمعرفة الجيدة التي تؤدي إلى نجاح المنظمة (نعمة، ٢٠٢٣، ص ٤٨).
- التعريف الإجرائي: هو درجة تحقيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض لأهدافها الاستراتيجية من ناحية نمو الأرباح والحصة السوقية والأصول، وتكيفها مع المتغيرات الحالية، وقدرتها على الاستمرارية في سوق العمل.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة السريحي، وعبد العزيز (٢٠٢٤). إلى دراسة نضج إدارة المعرفة وبيان دورها في نجاح استراتيجية إدارة المعرفة، عبر استعراض مفهوم نماذج نضج إدارة المعرفة وفوائدها وأهميتها للمنظمات، ومدى حاجتها إلى استخدام وتطبيق هذه النماذج كمرحلة مهمة في رحلتها نحو النجاح الاستراتيجي، وذلك من خلال المنهج الوصفي الاستقرائي وقد توصلت الدراسة إلى أن العديد من المنظمات تواجه تحديات في تطبيق استراتيجية إدارة المعرفة، على الرغم من أن المعرفة من أهم العوامل المؤثرة على النجاح الاستراتيجي، وخلصت الدراسة إلى وجود العديد من النماذج التي تقيس نضج إدارة المعرفة للمنظمة كنموذج المركز الأمريكي وأنها تؤثر على استراتيجيات المنظمة، وأوصت الدراسة بضرورة وجود رؤية واضحة واستراتيجية للمنظمة؛ حيث توجد علاقة قوية بين استراتيجية إدارة المعرفة مع الاستراتيجية العامة للمنظمة.

وهدف دراسة (Joseph et all. (2024 إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي للشركات، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات؛ حيث تم توزيع الاستبانة على عينة بلغت (٣١٠) من المديرين في شركات تكنولوجيا المعلومات في الهند، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM). وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي لممارسات إدارة المعرفة المتمثلة في تحديد المعرفة واكتسابها وتخزينها ونشرها وتطبيقها في تعزيز أداء الشركات وتحسين قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المعرفة داخل المؤسسات لدعم اتخاذ القرار وتحقيق النجاح المؤسسي.

وهدف دراسة (Alghofeli(2024 إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في تعزيز ممارسات الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية، وذلك بالاعتماد على المنهج الكمي الوصفي التحليلي؛ حيث

تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (٣١٦) موظفاً في الإدارة العامة للتعليم في جدة بالمملكة العربية السعودية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة المتمثلة في توليد المعرفة وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها وبين ممارسات الإدارة الاستراتيجية، كما أكدت النتائج أن إدارة المعرفة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وهدف دراسة (Kioko (2024 إلى تقييم أثر استراتيجيات إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات البحثية، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي؛ حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة من عينة بلغت (١١٨) موظفاً في معهد البحوث البحرية ومصايد الأسماك في كينيا، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات إدارة المعرفة، وخاصة مشاركة المعرفة واكتسابها وتخزينها، تؤثر بصورة إيجابية في الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة العمل، كما تسهم في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل المؤسسات.

وهدف دراسة (Alharbi & Aloud (2024 إلى تحليل أثر عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي في قطاع الخدمات في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تطبيق الدراسة على عينة بلغت (٦٠٥) من المديرين والعاملين في منظمات خدمية سعودية تم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة القصدية، وقد استخدمت الدراسة نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام برنامج AMOS لتحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي معنوي لعمليات إدارة المعرفة المتمثلة في خلق المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها في تحسين الأداء التنظيمي، كما بينت النتائج أن تبني ممارسات فعالة لإدارة المعرفة يسهم في تعزيز جودة

الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، الأمر الذي يعزز قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال الحديثة.

وهدف دراسة صالح وهادي (٢٠٢٣) إلى بيان أثر إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي لأعضاء الهيئات الإدارية لأندية دوري الدرجة الأولى بالكرة الطائرة في العراق، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي بأسلوب المسح والعلاقات الارتباطية وذلك لملائمته طبيعة الدراسة، وتمثلت عينة الدراسة بـ (١٣٠) من أعضاء الهيئات الإدارية لأندية دوري الدرجة الأولى لكرة الطائرة، وخلصت الدراسة إلى أن النجاح الاستراتيجي يحقق التفوق والأهداف المنشورة للأندية الرياضية من خلال وضع الخطط المستقبلية المدروسة لمواجهة التحديات والمواقف السلبية والإيجابية للخروج بنموذج نتجنب به الإخفاق عن طريق تعزيز الإيجابيات، كما تعد إدارة المعرفة هي الأساس في تحقيق النجاح الاستراتيجي وهي تمثل محور مهم في قيادة التغيير من خلال الاستفادة من الابداعات والمهارات والخبرات والطاقات الفردية لدى أعضاء الهيئات الإدارية في تحسين كفاءة العمل الإداري، وأوصت الدراسة إدارات الأندية بضرورة التركيز على إدارة المعرفة بما يضمن النجاح الاستراتيجي.

وهدف دراسة سعداوي، ودحماني (٢٠٢٣). إلى تحديد أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز النجاح الاستراتيجي، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، ومن خلال الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، والتي تم توزيعها على عينة قوامها (٤١) كما تم الاعتماد على النمذجة بطريقة المربعات الصغرى العادية PLS من خلال تطبيق النمذجة الهيكلية سمارت بي ال اس Smart PLS وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير قوي لعمليات إدارة المعرفة في النجاح الاستراتيجي، كما خلصت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين عمليات إدارة المعرفة وأبعاد النجاح الاستراتيجي في المؤسسة المبحوثة.

هدفت دراسة الشمري وعقبة (٢٠٢٣) إلى بيان دور إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المستدامة في التعليم الجامعي وذلك من خلال المنهج التحليلي الاستدلالي الفلسفي المعرفي (أبستمولوجيا) وهو منهج يهدف إلى تقريب الحقيقية بالاستدلال والذي يعد م العمليات العقلية التي تنتقل فيها من قضية أو من عدة قضايا إلى قضية أخرى تستخلص منها مباشرة دون لجوء إلى التجربة، وخلصت الدراسة إلى أن درجة استعراض الأدبيات التي تم تناولها حول إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المستدامة في التعليم الجامعي بهذه الدراسة جاءت بدرجة عالية، وأن درجة استعراض الأدبيات التي تدور حول دور إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المستدامة في التعليم الجامعي من المنهجية الاستدلالية المعرفية كانت بشكل منتشر في الدراسات التي تم استعراضها وخاصة فيما يخص الأطر والمداخل والمناهج النظرية.

الفجوة البحثية

في ضوء استعراض الأدبيات العلمية والدراسات السابقة التي عنت بدراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والنجاح الاستراتيجي يتضح أن هذا المجال يحظى باهتمام الباحثين فقد سعت بعض الدراسات كدراسة سعداوي ودحماني (٢٠٢٣) إلى تأكيد دور إدارة المعرفة في تحقيق النجاح الاستراتيجي إلا أن دراسته محدودة نسبياً وفي سياق تنظيمي واحد، كما ركزت الشمري (٢٠٢٣) على دور إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع التعليمي، كما تناولت Alharbi & Aloud (2024) دور إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي، وتناولت Lee & choi (2023) العلاقة بين إدارة المعرفة والابتكار، ويلاحظ من أن الدراسات السابقة لم تتناول قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة خاصة في بيئة المملكة العربية السعودية، ومن هنا برزت فجوة بحثية مكانية لندرة الدراسات التي تناولت هذا القطاع، وهذا ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

منهج الدراسة

تتبع الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، وقد عرف المحمودي (٢٠١٩) هذا الأسلوب بأنه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد المجتمع أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة، وعملاً بهذا المنهج سيقوم الباحث بالرجوع إلى الأدبيات العربية والأجنبية التي اهتمت بإدارة المعرفة والنجاح الاستراتيجي، كما سيقوم باستقصاء آراء عينة من ملاك ومدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض لغرض بيان دور إدارة المعرفة في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

مجتمع الدراسة

يتألف مجتمع الدراس من ملاك ومدراء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض، قد تم التعبير عنهم بعدد المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض والبالغ عددها (٢٩٨، ٥٧١)، ويعتبر هذا المجتمع كبير ومتنوع بدرجة كبيرة فهو مختلف من نواحي ديموغرافية، فهو متباين من حيث النوع، والعمر، والتعليم، والخبرة.

عينة الدراسة

نظراً لطبيعة مجتمع الدراسة تعين على الباحث أخذ عينة عشوائية، وقد تم تحديدها بـ (٣٨٤)، وذلك وفقاً لاحتمالية الظهور، من خلال إدراج مجتمع البحث على موقع Raosoft المتخصص في تقدير حجم العينة بما يتناسب مع مجتمع الدراسة؛ إذ أن تحديد حجم العينة مهم لأجل تعميم نتائج الدراسة خارج العينة في القطاع المدروس.

حدود الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية.
- الحدود المكانية: المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمدينة الرياض.
- الحدود البشرية: (٣٨٤) فرد مدراء وملاك المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- الحدود الزمانية: ١٤٤٧ هـ ٢٠٢٦ م.

قائمة المراجع

- آدم، أحمد محمد عثمان. (٢٠١٨). دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة. ط ١.
- سعداوي، فيصل؛ وعزيز دحماني. (٢٠٢٣). أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز النجاح الاستراتيجي: دراسة حالة مؤسسة موبيليس "بشار". مجلة الحقيقية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد (٢٢)، العدد، (٢)، ٧٧-٤٤.
- الشمري، أحمد بن خويتم، وعقبة، محمد بن عبد التواب. (٢٠٢٣). دور إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المستدامة في التعليم الجامعي، دراسة تحليلية استدلالية أستمولوجية. مجلة منار الشرق للدراسات والأبحاث، المجلد (٢)، العدد (٢)، ١٧-١.
- صالح، أحمد هاشم؛ وهادي علي مهدي. (٢٠٢٣). أثر إدارة المعرفة على النجاح الاستراتيجي لأعضاء الهيئات الإدارية لأندية دوري الدرجة الأولى بالكرة الطائرة بالعراق. مجلة القادسية لعلوم التربية الرياضية، المجلد (٢٣)، العدد (٢)، ٨-١.
- عبد العزيز، عادل حبيب الله؛ والسريحي، حسن عواد. (٢٠٢٤). نماذج نضج إدارة المعرفة ودورها في نجاح استراتيجية إدارة المعرفة. مجلة علم، مجلة علمية محكمة، العدد (٣٦)، ٥٧-٨٦.
- المحمودي، محمد فرحان. (٢٠١٩). مناهج البحث العلمي. دار الكتاب، صنعاء.
- نعمة، هادي، (٢٠٢٣). دور نظام التصنيع الهجين في تعزيز النجاح الإستراتيجي. دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات المطاطية، والإطارات في محافظة النجف الأشرف. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة كربلاء. العراق.

- Al-Amirey, H. N.A., & Alubadi, S. A. S. (2023). The Impact of Organizational Values on Strategic Success/Field Research. *Remilitarize*, 13(2), 6977-6995.
- Alghofeli, M. S. (2024). The impact of knowledge management on strategic management practices. *International Journal of Informatics and Information Systems*, 5(1).
- Alharbi, G. L., & Aloud, M. E. (2024). The effects of knowledge management processes on service sector performance: Evidence from Saudi Arabia. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 378.
- Charles, N, A; Ojera, P & David, O. (2025). Factors influencing choice of Strategic management modes of small enterprises. *Journal of innovation and entrepreneurship* vol3, 2-22.
- Joseph, D., Roy, S., Raju, D., Saravanan, D., & Yadav, S. K. (2024). Analysis of the influence of knowledge management practices and systems on firm performance. *Academy of Marketing Studies Journal*, 28(4), 1–10.
- Kimiz Dalkir. (2021). *Knowledge Management Systems: Concepts, Technologies, and Practices* (3rd ed.). Cambridge, MA: MIT Press.
- Kioko, J. (2024). Assessment of knowledge management strategies on the performance of Kenya Marine and Fisheries Research Institute. *Journal of Business and Strategic Management*.