

أثر إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الناشئة

"دراسة تطبيقية على جامعة الملك فهد للبترول والمعادن"

The Impact of Knowledge Management on Enhancing the Management of
Startup Projects . "An Applied Study on King Fahd University of Petroleum and
Minerals"

مشروع تخرج

إعداد

قائد الفريق / نايف عقيل سليمان الشمري (٢٢١٠٠٠٦٥٦)

أعضاء الفريق

١- بدر محمد القفاري (٢١٣٠٠١٠٩٤)

٢- محمد سعد الخالدي (٢٢١٠٠٠٧٦٨)

إشراف

وليد سليمان

٢٠٢٣/١٤٤٤



الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته

١,١ المقدمة :

تأثرت المشاريع بشكل كبير بالتغيرات التي شهدها العالم، وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسات العامة والخاصة أن تقوم بتكييف إدارة المشاريع وتطويرها لتلبية المتطلبات الجديدة وضمان نجاحها، وبالتالي سعت مختلف الإدارات إلى محاولة تحسين جودة المشاريع وضمان نجاحها، فأكدت دراسة عنبر (٢٠١٦) أهمية تحقيق جودة المشاريع، حيث تسهم بشكل حاسم في تقليل تكاليف الإنتاج وضمان رضا المستهلك عن الخدمات المقدمة. بالإضافة إلى ذلك، تساعد على بناء الثقة في الجهة المسؤولة عن المشروع وتعزز مستواها التنافسي.. ولقد أشار الباحثان دهليز وعنبر (٢٠١٦) إلى أهمية وجود معايير وأدوات مناسبة لضمان نجاح المشاريع واستمراريتها. هذه المعايير والأدوات توفر المساعدة المطلوبة لمدراء المشاريع في تخطيطها وتنظيمها وإدارتها. وتُعتبر المجالات المعرفية الصادرة من المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (PMAI) من بين أبرز هذه المعايير، وأكد العامري (٢٠١٦) أهمية المجالات المعرفية في إدارة المشاريع في تخطيط وتنظيم المشروع ومتابعته بالطريقة المناسبة. بل وأصبحت هذه المجالات المعرفية من أهم المواضيع التي تؤثر في تحقيق الجودة للمشاريع. وقد أشارت العديد من الأدبيات إلى دور تلك المجالات في تحقيق نجاح المشاريع وتحسين أدائها. Al-

(Nady et al, 2016)

إدارة المشاريع تتطلب النهوض بالعديد من المجالات المعرفية المختلفة، بما في ذلك إدارة الجودة، وإدارة الوقت، وإدارة التكاليف، وإدارة العمليات، والعديد من المجالات الأخرى. تعمل هذه المجالات المعرفية معاً على توفير الأسس والإطار الذي يمكن للمدراء المشروعات من خلاله تحقيق أهدافهم بنجاح.

بواسطة توفير الأدوات والمفاهيم اللازمة، يمكن للمجالات المعرفية في إدارة المشاريع أن تساهم في توجيه المدراء وفرق المشروع لتحقيق الجودة وتنفيذ المشاريع بكفاءة. وباعتبارها موضوعات رئيسية في الأبحاث والدراسات، فإن هذه المجالات المعرفية تعزز فهمنا لعملية إدارة المشاريع وتساعد في تحسين أداء المشاريع وتحقيق النجاح المستدام.

إن إدارة المشروع تشير في الأساس إلى تطبيق المعرفة المناسبة في كامل تفاصيل ومراحل دورة حياة المشروع باعتبار أن الهدف الأساسي من وجود عمليات ومهارات وأدوات ونظم وتقنيات إدارة المعرفة هي المساهمة بشكل أو بآخر في التأثير بفاعلية على نجاح المشروع. والمؤسسات على اختلاف أشكالها تسعى إلى تحسين الأداء التنظيمي، وخلق منافسة بينها وتحقيق المزيد من المبيعات، وزيادة حصتها في السوق، وتحسين الإنتاجية والجودة وخلق المنتجات المبتكرة (AI-Shafai, 2017)

ونتيجة لإدراك المجتمعات لأهمية إدارة المعرفة ودورها الأساسي في تحويل المجتمعات نحو الاقتصاد المعرفي الذي يركز بشكل أساسي على الاستثمار في الموارد البشرية والفكرية؛ ازداد اهتمام المنظمات على اختلاف أنواعها وأشكالها بالمعرفة والمعلومات لاعتبارها الوسيلة المناسبة للتكيف مع تحديات العصر ومتطلباته المتزايدة،

فقد أكد حمود (٢٠١٦) على أن المعرفة تعتبر المصدر الأساسي لتحقيق الثروة والتميز والإبداع خاصة بعدما شهده العالم من تطور تكنولوجي متسارع وواسع، وأضاف دهليز وعنبر (٢٠١٧) بأن إدارة المعرفة متمثل مصدرراً رئيسياً لتمكين المنظمات من تخفيض التكاليف ورفع مستوى الإنتاجية من خلال توليد الإيرادات الجديدة. ومن هنا يتضح لنا

ضرورة فهم دور إدارة المعرفة ولماذا اعتبرت حاضرة بقوة في المنظمات وريادة أعمال المشاريع من أجل دعم أهدافها وتكوين ثقافة المنظمة وخلق القيمة المضافة وتعزيز الميزة التنافسية .

٢,١ مشكلة البحث

يتطلب نجاح إدارة المشاريع مواكبة كل ما هو جديد في الإدارة، وفي قدرة المشاريع على توظيف مواردها في نشاطات تحصل من خلالها على مخرجات تسهم في بقائها ونموها، ويضمن لها المنافسة والريادة والإبداع، وتعد إدارة المعرفة أحد أبرز المجالات التي تساعد المشروع من بلورة الأفكار وتطبيق المعرفة، مما يساعد في الحصول على نتائج مميزة.

تناول الباحثون علاقة إدارة المعرفة في إدارة المشاريع في بيئات عمل مختلفة مع التركيز على مجالات إدارة المعرفة وتوصلوا إلى وجود علاقة وأثر إيجابي بين المتغيرين، ونظراً لأهمية بيئة المشاريع وما تتضمنه من عناصر بشرية وتقنية عديدة وبما تسهم به في تحقيق عجلة التنمية الاقتصادية؛ تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور إدارة المعرفة ف إدارة مشاريع الناشئة بالتطبيق على جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ؟

٣.١ أهمية الدراسة:

تتمحور أهمية هذا البحث في إظهار الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع التقنية، وذلك من خلال دراسة تطبيقية لشركة تطوير التعليم بمدينة الرياض. وتتمثل أهمية هذه الدراسة في الاتي:

الأهمية العلمية

- تتناول الدراسة عمليات إدارة المعرفة بوصفها نهجاً إدارياً حديثاً وتتطرق لدورها في إدارة المشاريع.
- محاولة تقديم مفهوم إدارة المعرفة بما يتفق والفكر الإداري الحديث لإدارة المشاريع.
- تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات المهمة للدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في إدارة المشاريع ونجاحها، مما يجعل البحث الحالي مصدراً جديداً في هذا المجال يمكن دعمه والتأكيد على نتائجه من خلال اجراء المزيد من

الدراسات والبحوث المستقبلية

الأهمية العملية

- ترتبط الدراسة الحالية بعمل وأداء المشاريع على اختلاف أنواعها والتي تعتبر محرك أساسي ورئيسي في دعم عجلة التقدم الاقتصادي في الدول.
- تسعى الدراسة الحالية إلى تزويد مدراء المشاريع بالآليات والطرق التي يمكن من خلالها تنفيذ المشاريع بنجاح وعلى مستوى عالي من التميز من خلال توضيح أهمية توظيف ودمج عمليات إدارة المعرفة مع

المجالات المعرفية لإدارة المشاريع.

- تسعى الدراسة إلى الارتقاء بمستوى المشاريع الناشئة من خلال الاستغلال الأمثل للمعرفة (اكتساب المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها)، وكيفية دمجها مع المجالات المعرفية لإدارة المشاريع من أجل تحسين جودة المشاريع ونجاحها.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن من خلال التعرف على مفهوم وأهمية إدارة المعرفة ودرجة توافر متطلبات إدارة المعرفة وعلى واقع ودور

تطبيق إدارة المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن إضافة الى التعرف على معوقات تطبيق

إدارة المعرفة فيها وتجارب بعض الدول المطبقة لإدارة المعرفة في المشاريع ولتحقيق هذا الهدف، تم تحديد الأهداف

الفرعية التالية:

- التعرف مستوى توليد المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- التعرف على مستوى تخزين المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- التعرف على مستوى توزيع المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- التعرف على تطبيق المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- اقتراح آليات وتوصيات لتطوير تطوير إدارة المعرفة وإدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

5.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيسي الأول: ما مدى تأثير إدارة المعرفة على تحسين إدارة إدارة المشاريع الناشئة بالمملكة العربية السعودية ؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية

١. ما مستوى توليد المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ؟
٢. ما مستوى تخزين المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ؟
٣. ما مستوى توزيع المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ؟
٤. ما مستوى تطبيق المعرفة في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ؟
٥. ما اهم الاقتراح والتوصيات لتطوير إدارة المعرفة وإدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ؟

٦,١ فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين توليد المعرفة وإدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين تخزين المعرفة وإدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين توزيع المعرفة وإدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

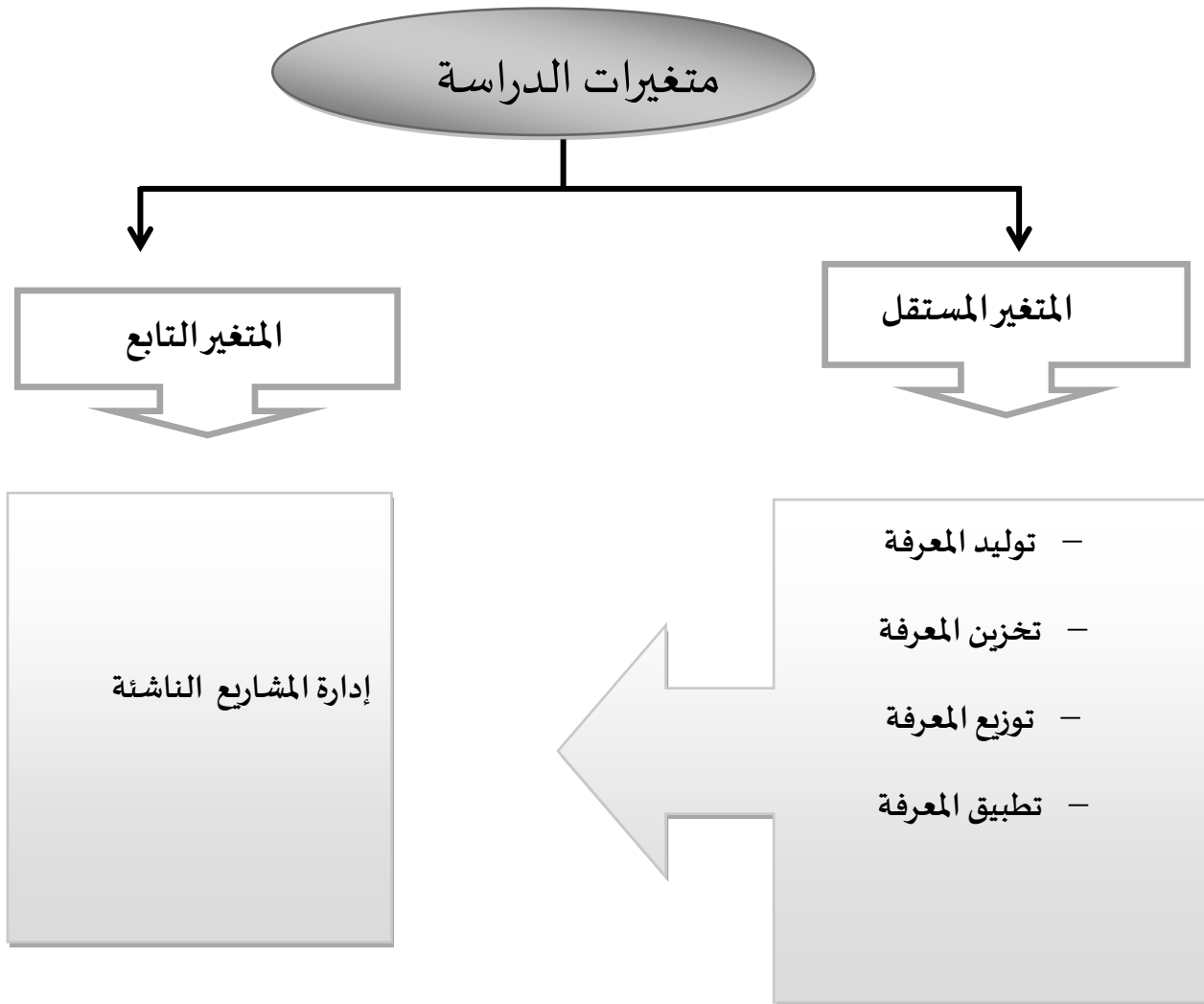
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإحصائية بين تطبيق المعرفة وإدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

٧,١ نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر إدارة المعرفة على إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، ويتضمن المتغيرات التالية:

١- المتغير المستقل: إدارة المعرفة، وتتمثل في الأبعاد التالية (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

٢- المتغير التابع: إدارة المشاريع الناشئة.



المصدر: من إعداد الباحثين.

٨,١ دافع اختيار الموضوع:

- تعتبر المشاريع الناشئة أحد أهم عناصر التنمية الاقتصادية والابتكار في السعودية وفي العالم بشكل عام. وبما أن المشاريع الناشئة تواجه تحديات فريدة، فإن فهم كيفية تحسين إدارتها يمكن أن يكون حاسماً لنجاحها ونموها.

- تعتبر إدارة المعرفة أساسية في بناء منظمة ناجحة. من خلال استغلال وتنظيم المعرفة القائمة داخل المؤسسة، يمكن للمنظمة أن تحقق تنافسية قوية وتحقيق مزايا استراتيجية. يتمثل الجانب الأساسي لإدارة المعرفة في التعرف على المعرفة القائمة وتنظيمها وتبادلها بين أعضاء المنظمة
- تسعى الحكومة السعودية جاهدة لتعزيز روح ريادة الأعمال وتطوير بيئة ملائمة لنمو المشاريع الناشئة. ومع ذلك، قد تواجه هذه المشاريع تحديات في إدارة المعرفة وتوظيفها بفعالية. لذا، يأتي دور البحث والتحليل في استكشاف كيفية تحسين إدارة المعرفة في هذه المشاريع وتحديد الأولويات والتوجهات اللازمة.
- تساهم دراسة تأثير إدارة المعرفة على إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن في إثراء المعرفة المتاحة حول هذا الموضوع.

٩,١ المنهجية :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهجين رئيسيين المنهج الوصفي والمنهج التحليلي:

- تعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، التي تهدف لبيان أثر المتغير المستقل، إدارة المعرفة، وتتمثل في الأبعاد التالية (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) ، وبالمتغير التابع إدارة المشاريع الناشئة ، حيث قام الباحثون بعمل دراسة ميدانية بالمشروعات الناشئة ، وعمل وصف شامل للبيانات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، إضافة إلى أن هذه الدراسة تم إجرائها على المشاريع الناشئة ، ويتم وصفها بأنها دراسة ميدانية جراء قيام الباحث بالحصول على المعلومات من العينة مباشرة..

— أدوات الدراسة :

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ،

وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة

تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

— الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وكذلك

سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.

١- الإحصاءات الوصفية:

سيتم ذلك عن طريق ترتيب البيانات ومعالجتها عبر الإحصاءات الوصفية التي يتم استخدامها وهي:

التوزيعات التكرارية وبعض مقاييس النزعة المركزية والتشتت مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري،

والغرض من ذلك تحليل متغيرات البحث المستقلة والتابعة.

٢- الإحصاءات الاستنتاجية:

سيتم بعض الإحصاءات الاستنتاجية مثل: ارتباط بيرسون وذلك لمعرفة العلاقة بين متغيرات

الدراسة، وكذلك سيتم استخدام تحليل الانحدار وذلك لمعرفة التأثير الذي يحدثه المتغير المستقل على المتغير

التابع.

٣- اختبارات أخرى: سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لاختبار جودة المقاييس وهو من أكثر

الاختبارات شيوعاً.

١٠,١ حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة في المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن ، وأهمية توظيف إدارة المعرفة ومدى تأثيرها على تحسين أداء المشاريع.
- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على العاملين في إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن. في الإدارة العليا وأقسام الجامعة .
- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على إدارة المشاريع الناشئة بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن..
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٣.

١١,١ الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الأثري (٢٠٢٣)	١-الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على سبل تطوير الأداء المؤسسي لجامعة الكويت في ضوء عمليات إدارة المعرفة، والكشف عن العلاقة بين عمليات إدارة والتميز في الأداء المؤسسي بجامعة الكويت، ومحاولة بيان دلالة الفروق في إستجابات أفراد العينة مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة والتي ترجع للعوامل الشخصية والتنظيمية.	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)	المتغير المستقل
الأداء المؤسسي	المتغير التابع

منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	تبين عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق النوع، ووجود فروق ذات دلالة معنوية وفق المؤهل العلمي كما تبين وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق المستوى الوطني، مع وجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم، ولم يتضح فروق في المستويات الأخرى، وتوجد فروق ذات دلالة معنوية وفق الفئة العمرية، توجد فروق ذات دلالة معنوية وفق المؤهل العلمي، مع وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق سنوات الخبرة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق المستوى الوظيفي ، حيث تبين وجود فروق بين المدير العام ومدير الإدارة لصالح المدير العام، وبين مدير الإدارة ورئيس القسم لصالح رئيس القسم ، ولم يتضح فروق في المستويات الأخرى، كما تبين أنه توجد فروق ذات دلالة معنوية وفق الفئة العمرية، وتبين وجود فروق ذات دلالة معنوية وفق المؤهل العلمي وفروق ذات دلالة معنوية وفق سنوات الخبرة، وأخيراً تبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والتميز المؤسسي في جامعة الكويت.
٢-الدراسة	حسن (٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	تحديد مدى تأثير إدارة عمليات المعرفة بطريقة ممنهجة في وزارة الاتصالات والتّقانة من خلال محاور الدّراسة المّمثلة بـ (توليد واكتساب المعرفة- تخزين المعرفة- نشر المعرفة- تطبيق المعرفة (في تسريع عمليّة التّحول الرقمي في الوزارة

المتغير المستقل	إدارة عمليات المعرفة المتمثلة بـ (توليد واكتساب المعرفة- تخزين المعرفة- نشر المعرفة- تطبيق المعرفة)
المتغير التابع	تسريع عملية التحول الرقمي
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأيضاً المنهج الاستنباطي من خلال التطرق إلى أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المشاريع الإنشائية عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر الممارس في المملكة العربية السعودية، أما الجانب العملي من الدراسة فقد تم على عينة عشوائية من الممارسين بالمملكة العربية السعودية، كما ويعمل البحث على توضيح الفوائد المختلفة للنتائج الإحصائية وربط ذلك بالعوامل والمؤثرات المختلفة التي أدت إلى النتائج الحالية. واستخدمت الدراسة برنامج spss الإحصائي لتحليل ومعالجة البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود عمليات إدارة المعرفة (توليد واكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) لدى وزارة الاتصالات والتقانة بدرجة مقبولة، كما بينت امتلاك الوزارة لبنية تحتية وتشريعية جيدة مناسبة للتحول الرقمي بالإضافة إلى تمتع العاملين بدرجة جيدة من الوعي بأهميته وضرورته، بينت النتائج أيضاً وجود أثر لبعض عمليات إدارة المعرفة على تسريع التحول الرقمي وانعدام هذا الأثر في باقي العمليات، بالإضافة إلى عدم فروق جوهريّة في مدى تسريع التحول الرقمي في الوزارة بأبعاده الثلاثة تعود إلى متغيري (سنوات الخبرة والمؤهل العلمي)، باستثناء العلاقة بين المؤهل العلمي

	وتحسين العمليات . وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز أساليب ووسائل توليد المعرفة، وتنظيم عملية التخزين وتعزيز وسائلها، تدعيم عملية نشر المعرفة من خلال تعزيز الثقافة التنظيمية وضرورة امتلاك الوزارة لمنظومة خاصة بإدارة المعرفة من أجل توزيع ونشر المعرفة، ضرورة وضع استراتيجية خاصة تنظم عملية تطبيق المعرفة، زيادة وعي العاملين بضرورة وأهمية التحول الرقمي وتكثيف العمل على رصد احتياجاته، توسيع الاستخدام التدريجي لتقاناته المتنوعة؛ كتعزيز تطبيقات الأجهزة المحمولة وعدم الاكتصار على اعتماد المنظومات فقط كأدوات للتحويل الرقمي.
٣- الدراسة	الغامدي وآل ضرمان (٢٠٢٢)
أهداف الدراسة	معرفة وتحليل تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المشاريع الإنشائية عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر الممارس في المملكة العربية السعودية.
المتغير المستقل	مشاركة المعرفة – تطبيق المعرفة
المتغير التابع	المشاريع الإنشائية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأيضاً المنهج الاستنباطي من خلال التطرق إلى أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المشاريع الإنشائية عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر الممارس في المملكة العربية السعودية ، أما الجانب العملي من الدراسة فقد تم على عينة عشوائية من الممارسين بالمملكة العربية السعودية، كما ويعمل البحث على

	توضيح الفوائد المختلفة للنتائج الإحصائية وربط ذلك بالعوامل والمؤثرات المختلفة التي أدت إلى النتائج الحالية. واستخدمت الدراسة برنامج spss الإحصائي لتحليل ومعالجة البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة متمثلة في مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة من خلال برمجيات الذكاء الاصطناعي له أثر ذو دلالة إحصائية على الاستثمارات الإنشائية، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي والمشاريع الإنشائية، وأوصى الباحثان بتعزيز اعتماد تطبيق إدارة المعرفة المبنية على برمجيات الذكاء الاصطناعي لحل مشاكل تأخر الإنجاز للمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، فضلا عن ذلك ضرورة الاهتمام بالجانب المالي، والسعي لتحسين كفاءة المشروع بمشاركة وتطبيق المعرفة التي هي أساس عمليات إدارة المعرفة.
٤- الدراسة	مصطفى (٢٠٢١)
أهداف الدراسة	دراسة وتحليل العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	التميز التنافسي
منهجية البحث	قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استمارات استبيان بطريقة

	عشوائية على أفراد عينة الدراسة المكونة من السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والبالغ عددهم ٢٥٦ مفردة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى جوهرية العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة وبين التميز التنافسي بالكلية محل الدراسة. وأوصت الدراسة بأهمية الدور الفعال لإدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي وكيف يسهم هذا التميز المعرفي في تحقيق استراتيجية الجامعة ٢٠٢٣-٢٠١٨ التي تركز محاورها على الابتكار والمعرفة والتميز والمنبثقة من إستراتيجية ورؤية مصر ٢٠٣٠.
٥-الدراسة	عابر(٢٠٢١)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة في التّغيير التّنظيمي من خلال معالجة حاجة القطاع التّعليمي في العراق إلى تقبّل الأفكار والممارسات الجديدة ومنها إدارة المعرفة في التّغيير التّنظيمي.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	التّغيير التّنظيمي
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات. لاختبار صحة الأدوات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدم وجود قاعدة بيانات تربط الكليات التي تمّ تطبيق البحث فيها وعدم توفر المكتبات الرّقميّة، و أن الكليات التّقنيّة قد نجحت في استثمار الأساليب

	المعتمدة في تشخيص المعرفة وتحديد أهدافها وتوزيعها وتطبيقها، وأن للتغيير التنظيمي مجموعة من الأسبقيات أهمها التركيب التنظيمي والموارد البشرية، توفر عمليات إدارة المعرفة في الكليات والتي تسهم في دعم عملية التغيير التنظيمي بمستوى مقبول، أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة والتغيير التنظيمي. أوصى الباحث باستخدام شبكة داخلية (إنترانيت) تربط الكليات التقنية بهدف نيل المعرفة وتدعيم الروابط البيئية، دعا أيضاً إلى كسب الخبرة والمعرفة الخارجية للحصول على الكفاءات بصورة دائمة، والإفادة من الكفاءات الجامعية ضمن قناة تفعيل التعاون بين الجامعات والمنظمات في بناء قواعد معرفية رصينة واستنباط أفضل الأساليب لتوثيق ذلك.
٦- الدراسة	خاطروآخرون (٢٠٢٠)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة ما اذا كان مفهوم إدارة المعرفة قد بدا يتبلور لدى مسئولي الإدارة في المؤسسات الشركات والقطاع الحكومي ، أم أن هؤلاء المسؤولين لديهم مفاهيم أخرى عن إدارة المعرفة.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	تحسين الأداء
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التاريخي ، ومنهج دراسة الحالة بإسقاط الجانب النظري على الشركة محل الدراسة وتحليل الدراسة ، واستخدم دراسة استقصاء للحصول على

البيانات .	
أظهرت الدراسة عن هناك التقاء كبير بين إدارة المعرفة وبين المعيار العالمي للجودة حيث يطلب التخلي عن الهيكل التنظيمي التقليدي وتطبيق إدارة المعرفة بجميع فروضها. وأوصت الدراسة بضرورة أن تولى الشركات والمؤسسات والحكومات اهتماما زائدا بإدارة المعرفة، ودعم الإبداع والابتكار والاحتفاظ بالموارد البشرية التي تتمتع بقدرات معرفية وإبداعية متميزة.	أهم النتائج والتوصيات
الحارثي والفايدي (٢٠٢٠)	٧- الدراسة
هدفت الدراسة الى معرفة دور إدارة المعرفة وما تتضمنه من رأس مال فكري، والتي تعد أحد أركان تنمية وتطور المجتمعات على إدارة المشاريع .	أهداف الدراسة
إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيعها، تطبيقها).	المتغير المستقل
إدارة المشروع	المتغير التابع
استخدم الباحثان المنهج الوصفي في دراسة العديد من الأدبيات والدراسات السابقة وتحليلها، في مجال إدارة المعرفة وإدارة المشروع، ويقوم المنهج الوصفي على وصف ظاهرة أو موضوع ما، ومن خلال جمع المعلومات حول الظاهرة أو الموضوع وتحليلها وتفسيرها وفق منهجية علمية، كما اعتمادا على الدليل المعرفي لإدارة المشاريع الإصدار السادس من معهد إدارة المشاريع.	منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة المشاريع هي الركيزة الأساسية لنجاح المنظمة، وأن هناك تفاعل جيد بين تدفقات المشاريع وتدفقات المعرفة داخل المنظمات، وأن لدى المنظمات أهمية في تطوير الموارد البشرية وخاصة مدراء المشاريع لتعزيز مفهوم مشاركة المعرفة. كما أكدت النتائج على وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع وتكاملهما في العديد من الجوانب، الأمر الذي يعزز من ضرورة تنفيذ المشاريع على اختلاف أنواعها في ظل إدارة المعرفة بمختلف عملياتها، وإعطاء صلاحيات أكثر لمدراء المشروع للاستفادة من ممارسات إدارة المعرفة. و أوصت الدراسة بالحاجة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية إدارة المعرفة، و تثقيف العاملين والمدراء بالوسائل والأساليب والممارسات الفعالة لإدارة، والعمل على دمج استراتيجيات إدارة المعرفة مع ممارسات إدارة المشاريع، و إنشاء مستودعات معرفية لكل مجال من مجالات المشروع.
٨-الدراسة	صارم (٢٠١٩)
أهداف الدراسة	معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، وذلك من خلال معرفة دور تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري لدى موظفي برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر في مدينة دمشق.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة وتطبيق

	المعرفة)
المتغير التابع	الإبداع الإداري
منهجية البحث	استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بإعداد استمارة استبيان وتوزيعها.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد (تشخيص المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على تحقيق الإبداع الإداري، بينما تبين عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري. وأوصت الدراسة بضرورة إشراك كافة أفراد برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر بكافة المستويات الإدارية في دورات متخصصة في إدارة المعرفة بهدف التوعية والتدريب على ممارسات ونظم وبرامج إدارة المعرفة، بالإضافة إلى ضرورة مشاركة الموظفين في برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر للمعلومات التي يحصلون عليها.
٩-الدراسة	فنيش، طلحاي (٢٠١٩)
أهداف الدراسة	تأثير إدارة المعرفة على التعلم التنظيمي في ظل الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في جامعة أدرار.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير الوسيط	تكنولوجيا المعلومات

المتغير التابع	التعلم التنظيمي
منهجية البحث	استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بإعداد استمارة استبيان وتوزيعها.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية، أولها يسلط الضوء على توفر الإنترنت في الجامعة، ويعمم لخدمة مصالح الجامعة، اعتماد الجامعة على هيكل تنظيمي كلاسيكي حيث لم يجد العاملون أي فرصة لتبادل المعارف فيما بينهم، إضافةً إلى تقصير الجامعة في استعمال تكنولوجيا المعلومات لتفعيل الاتصالات بين الأفراد من أجل التعلم الفردي والجماعي. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة وتوفير مناخ مناسب لتطبيقها من خلال التكنولوجيا، استغلال تطبيق المعرفة في عمليات التعلم الفردي والجماعي، التدريب لزيادة كفاءة مستخدمي تكنولوجيا المعلومات، حث العاملين وتحفيزهم لخلق المعرفة وتبادلها، تزويد الجامعة بالوسائل التكنولوجية وتغيير الهيكل التنظيمي، زيادة وتيرة التعلم التنظيمي، والأهم من ذلك وجوب إيجاد وتبني وسائل متطورة للحصول على المعرفة الضمنية وتحويلها إلى صريحة واستثمارها ضمن المنظمة.
١٠- الدراسة	دراسة زكريا ورؤوف (٢٠١٨)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى تحديد علاقة الارتباط والأثر بين عمليات إدارة المعرفة وعمليات تطوير المنتجات.
المتغير المستقل	عمليات إدارة المعرفة

المتغير التابع	تطوير المنتجات
المنهجية	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقامت بإعداد استمارة استبيان وتوزيعها
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وعملية تطوير المنتجات، وأوصت الدراسة بضرورة امتلاك المعرفة وتحديثها بشكل مستمر، وتطوير الجانب التقني لتخزين واسترجاع المعرفة بكل يسر.
١١- الدراسة	الغامدي (٢٠١٨)
أهداف الدراسة	التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق تكامل العمليات ونجاح المشروع
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على الاعتماد على المنهج الوصفي القائم على استقراء وجمع البيانات من الكتب والدراسات والمقالات السابقة المرتبطة بموضوع البحث
أهم النتائج والتوصيات	توصلت النتائج إلى أن النماذج والأطر التي اقترحها الباحثين لتوضيح علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع أكدت على أهمية توظيف عمليات إدارة المعرفة في المجالات المعرفية العشرة لإدارة المشاريع وفي قدرتها على تعزيز فرص نجاح المشروع من خلال إتمام المشروع ضمن التكلفة المناسبة والوقت المناسب وضمن الجودة المطلوبة ومن خلال تعزيز التواصل بين أصحاب المصلحة والأفراد المعنيين ونشر المعرفة بينهم. كما أكدت النتائج على وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وإدارة المشاريع وتكاملهما في العديد من الجوانب،

	الأمر الذي يعزز من ضرورة تنفيذ المشاريع على اختلاف أنواعها في ظل إدارة العرفة بمختلف عملياتها. أوصت الدراسة بالحاجة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية إدارة المعرفة وتبني عملياتها خلال دورة حياة المشروع Project lifecycle من خلال عقد الورش.
١٢-الدراسة	دراسة دهليز وعنبر (٢٠١٧)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة لاختبار أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة إضافة إلى التعرف على مدى إدراك تلك المؤسسات للمعايير ومدى تطبيقها، وكذلك التعرف على مستوى الجودة في المشاريع التي تقدمها تلك المؤسسات.
المتغير المستقل	المجالات المعرفية
المتغير التابع	جودة المشروع
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الى أن المؤسسات الأهلية في قطاع غزة تقوم بإدارة مشاريعها وفق المجالات المعرفية لإدارة المشروع وبنسب عالية، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المجالات المعرفية التسعة (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة زمن المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة الموارد البشرية للمشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة اتصالات المشروع) وبين زيادة جودة

	المشروع. أوصت الدراسة بعدة توصيات من أبرزها ضرورة تثقيف العاملين وتوعيتهم فيما يتعلق بأفضل الممارسات والتقنيات المبنية على المعايير الدولية في إدارة المشاريع وضرورة الاهتمام بإدارة مخاطر المشروع وزمن تنفيذ المشروع. كما أوصت بضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع الى جانب بعض التوصيات الأخرى.
الدراسات الأجنبية	
١- الدراسة	Micivic et al (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة للتعرف على أسباب فشل المنظمات في تحقيق الربحية لإرضاء أصحاب المصالح على الرغم من تنفيذها مشاريع بتريليونات الدولارات سنوياً.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	أداء المنظمة
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	خلصت الدراسة إلى أن وجود سلوكيات تشاركية يعزز كفاءة العاملين من خلال تبادل المعرفة التقنية والهيكلية. وأوصت الدراسة بضرورة استمرار الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل القطاع ، وتشجيع العاملين على تقاسم المعارف التي يمتلكونها واستخدامها، حيث يفيد ذلك في تحسين أداء العاملين بشكل كبير.

٢-الدراسة	Ekambaram et al (2018)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة للبحث في التفاعل بين إدارة المعرفة والبيانات الضخمة في المشاريع وفي هذا الصدد ناقشت الدراسة دور البيانات الضخمة في تعزيز إدارة المعرفة في المشاريع والمنظمات القائمة على المشاريع، والتحديات والفرص المرتبطة بالتفاعل بين إدارة المعرفة والبيانات الضخمة، ودورها في تنفيذ المشاريع بفعالية وكفاءة.
المتغير المستقل	إدارة المعرفة
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	جاءت نتائج الدراسة للتأكد على وجود ارتباط وثيق وقوي بين إدارة المعرفة كمتغير مستقل وإدارة المشاريع كمتغير تابع، وأكدت على دور إدارة المعرفة في تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية عالية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بقواعد البيانات الضخمة، وتطوير طرق الاستفادة منها في المشاريع الجديدة لأنها تمثل تغذية راجعة للإدارات.
3-الدراسة	Kabilwa (2018)
أهداف الدراسة	تحديد ممارسات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في زامبيا بغرض معرفة حالة وقدرات هذه المؤسسات
المتغير المستقل	سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة
المتغير التابع	المعرفة، التدريب والمراقبة ، الاتصال

منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان على أساس الأهداف
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والحصول على المعرفة، وكذلك وجود علاقة ارتباط متوسطة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والتدريب والمراقبة، ووجود علاقة ارتباط متوسطة موجبة طردية بين سياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة والاتصال، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لسياسات واستراتيجيات إدارة المعرفة على الحصول على المعرفة والتدريب والمراقبة والاتصال. وأوصت الدراسة بضرورة إدخال إدارة المعرفة في الجامعات من خلال السياسات والحوافز والاتصالات والتدريب والتوجيه.
٤- الدراسة	Abdi et.al(2018
أهداف الدراسة	دراسة الآثار المباشرة وغير المباشرة للثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة على الابتكار،
المتغير المستقل	الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة
المتغير التابع	الابتكار
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيانات في جمع البيانات. لاختبار صحة الأدوات.
أهم النتائج والتوصيات	خلصت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة أثرت على الابتكار التنظيمي، كما تبين أن التعلم التنظيمي أدى دوراً مهماً كوسيط في العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة

المعرفة. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام شركات السيارات بتوفير المعلومات الضرورية واللازمة لكل العاملين فيها من اجل حثهم على اكتشاف معارف جديدة باستمرار، مما يتم عن طريق توفير مصادر إلكترونية وقواعد بيانات للموظفين حتى يحصلوا على المعلومات، بالإضافة إلى توفير الوقت والمال الذي يحتاجه الموظفون للحصول على تدريب مناسب في مجالات معينة.	
---	--

المراجع

- الأثري، بلقيس صالح أحمد. (٢٠٢٣). دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على جامعة الكويت. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٤، ع ١٤، ١٩٦ - ٢٦٩.
- الحارثي، غازي و الفايدي، ياسر، (٢٠٢٠). دور إدارة المعرفة في إدارة المشروع. مؤتمرات الآداب والعلوم الإنسانية والطبيعية. المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر.
- حسن، رؤى إبراهيم، (٢٠٢٢). أثر إدارة المعرفة في تسريع التحول الرقمي دراسة حالة: وزارة الاتصالات والتقانة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الافتراضية السورية. سوريا.
- خاطر، السيد محمد و المنهاوي، عبد الحكيم عبد الرحمن و القللي، عبد الكريم حسين محمد (٢٠٢٠). أثر تطبيق إدارة المعرفة في تحسين أداء المشروعات القومية: دراسة تطبيقية علي مشروعات العاصمة الإدارية الجديدة. المجلة العربية للنشر العلمي. العدد ٢٦.
- دهليز، خالد بن عبد بن عبد السلام، وعنبر، هشام محمود (٢٠١٧). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ٢٥، ع ٢٤، ١ - ٩٤.

- زكريا، عبدالعزيز بشار حسيب، و الحمداني، رعد عدنان رؤوف. (٢٠١٨). عمليات إدارة المعرفة أداة لتعزيز عملية تطوير المنتجات: دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة - نينوي. تنمية الرافدين، مج٣٧، ع١١٧، ٣٥ - ٥٠.
- صارم، ندى، (٢٠١٩)، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية.
- عنبر، هشام (٢٠١٦)، دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عابر، سعد (٢٠٢١) . أثر إدارة المعرفة في التغيير التنظيمي دراسة تطبيقية في هيئة التعليم التقني، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، مج١٨، ع٧٤.
- الغامدي، عبد السلام، (٢٠١٩)، "أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع"، بحث مقدم في المؤتمر العلمي الدولي العاشر تحت عنوان تحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والانسانية والطبيعية في بيئة متغيرة - اسطنبول -تركيا من ٢٥-٢٦ يوليو ٢٠١٩. عنبر، هشام محمود (٢٠١٦) . دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة .
- الغامدي، عبدالله و آل جابر، علي (٢٠١٨) . عناصر التكامل والنجاح في إدارة معرفة المشروعات مع نموذج مقترح لإدارة المعرفة في بيئة المشروعات. شبكة المؤتمرات العربية (المؤتمر العلمي التاسع). تركيا.

— الغامدي، سلوى و آل ضرمان، فالح عبد الله (٢٠٢١). عمليات إدارة المعرفة القائمة على الذكاء الاصطناعي في المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية ف المملكة العربية السعودية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث. مج.٢. ع.١٠.

— فنيش، طلحوي، ساوس، & الشيخ/مؤطر (٢٠١٩). أثر إدارة المعرفة على التعلم التنظيمي: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات. رسالة دكتوراة. جامعة احمد دراية-إدار.

— مصطفى، أمل محمد محمد (٢٠٢١). أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة. ٥٢(١). ٣٥٥-٣٩٦.

— Al-Nady, B. A.-H. A., Al-Hawary, S. I. S., & Alolayyan, M. N. (2016). The role of time, communication, and cost management on project management success: an empirical study on sample of construction projects customers in Makkah City, Kingdom of Saudi Arabia. International Journal of Services and Operations Management, 23(1), 76-112

— Al-Shafai, A. (2017). The relation between human resource management and organizational performance. Multi-Knowledge Electronic Comprehensive Journal For Education And Science Publications (MECSJ) ISSUE (3), p.256- 266

- Abdi, K. , Mardani, A. , Senin, A. , Tupenaite, L. , Naimaviciene, J. , Kanapeckiene, L. , & Kutut, V. (2018).

The effect of knowledge management, organizational culture and organizational learning on

innovation in automotive industry. *Journal of Business Economics and Management*, 19 (1) , 1 - 19 .
- Ekambaram, A. Sørensenb, A, Bull-Berg H., & Olsson, N. (2018). The role of big data and knowledge

management in improving projects and project-based organizations. *Procedia Computer Science*, pp.

851-858.
- Kabilwa, (2018), Knowledge Management Practices in Zambian Higher Education: An Exploratory

Study of Three Public Universities, Master Thesis, Stellenbosch University, South Africa.
- Miković, R, Petrović, D., Mihihć, M, Obradović, V., & Todorović, M .(۲۰۲۰) .The integration of social

capital and knowledge management - The key challenge for international development and

cooperation projects of nonprofit organizations. *International Journal of Project Management*.