

The use of Artificial Intelligence in Knowledge Management and its Impact on Competitive Advantage

Fares Marshood Alsaedi^a & Ali Ahmed Alomari^b

^{a,b}Department of Information Science - College of Arts and Humanities - King Abdulaziz University - Jeddah-Saudi Arabia

Aalomari2@kau.edu.sa & 89fares@gmail.com

Abstract: This study aimed to explore the role of artificial intelligence in knowledge management and its impact on achieving competitive advantage for organizations. The study included an analysis of how to obtain artificial intelligence technologies to improve the collection, storage, retrieval and analysis of knowledge, in addition to enhancing strategic decision-making. It also focused on the impact of these applications on the overall performance of organizations and their ability to adapt to market changes and meet customer needs in innovative ways. The study relied on a review of previous literature and an analysis of data related to artificial intelligence applications in knowledge management, where it was concluded that the use of artificial intelligence in knowledge management contributes effectively to achieving competitive advantage for organizations.

استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة وأثره على الميزة التنافسية

فارس مرشود الصاعدي و علي أحمد العمري

قسم علم المعلومات - كلية الآداب والعلوم الإنسانية - جامعة الملك عبد العزيز - جدة - المملكة العربية السعودية

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة ومدى تأثيره على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. تضمنت الدراسة تحليل كيفية تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين جمع وتخزين واسترجاع وتحليل المعرفة، إضافة إلى تعزيز اتخاذ القرارات الاستراتيجية. كما ركزت على تأثير هذه التطبيقات على الأداء العام للمنظمات وقدرتها على التكيف مع تغييرات السوق وتلبية احتياجات العملاء بطرق مبتكرة، اعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات السابقة وتحليل البيانات المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة، حيث تم استنتاج أن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة يساهم بشكل فعال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

١. مقدمة:

سعى الإنسان عبر العصور لاختراع يمكنه أن يحاكي العقل البشري في نمط تفكيره، ومر الوقت كان الذكاء الاصطناعي حاضرا فقط في الخيال العلمي وأصبح حقيقة لا خيال، حتى أحدث هذا الأخير ثورة في العديد من مجالات حياتنا بما في ذلك عالم الأعمال، وأصبح أداة رئيسية تدخل في صلب جميع القطاعات، فاستعمال تقنيات الذكاء الاصطناعي أحد التطبيقات الواعدة وعامل محوري ورئيسي في إدارة المعرفة، وذلك في ظل مجتمع المعرفة الحديث الذي يعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وفي السياق أصبح من الضروري اعتماد المعرفة كعنصر إنتاج محوري جديد للحفاظ على منظمات الاعمال وعصرنة أساليب إدارتها بما يعكس متطلبات أعمال جديدة، والتي يمكن ضمانها من خلال استخدام المنظمات لتكنولوجيا المعلومات وتكاملها مع منظومة المعرفة وإدارتها.

وتعد المعرفة موردا استراتيجيا ومكونا هاما من الأصول غير المادية، يتطلب اكتسابها الارتكاز على الخبرة والتبادل والمعلومة، ومن هنا كانت الثورة الإدارية الجديدة تحت اسم إدارة المعرفة، ففي الواقع تعيش المنظمة على المعرفة وتنمو وتتطور باستخدام الجديد منها، وقد تنهار قدرتها التنافسية حين تتقادم أرضيتها المعرفية، لذا أصبح من الضروري اعتماد المعرفة كعنصر إنتاج جديد، والتي يمكن ضمانها باستخدام التكنولوجيا (بعلي، ٢٠١٩).

ولتحسين أداء إدارة المعرفة، وتعزيز قدرتها على تحقيق الأهداف تبنثق أهمية توظيف التقنيات الحديثة الداعمة لأداء عمليات إدارة المعرفة، ومن ذلك توظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة؛ لما يمتلك الذكاء الاصطناعي من قدرة على الاستفادة من المعارف بكفاءة وفعالية، حيث يساعد الذكاء الاصطناعي على توليد معارف جديدة من المعارف المتوفرة لدى المنظمة، بالإضافة إلى قدرات الذكاء الاصطناعي التحليلية العالية للمعارف والمعلومات، مثل ميزات التعرف على الأنماط بتحليل الصور والأصوات والبيانات، والتي تسمح للمنظمات بتسخير المعارف والبيانات الضخمة بطرق غير مسبقة.

وفي السياق يعد استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة يُعد خطوة استراتيجية تُمكن المؤسسات من تعزيز قدراتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

مشكلة الدراسة:

في ظل التطور التكنولوجي السريع والاعتماد المتزايد على البيانات والمعلومات كمصدر رئيسي للقيمة، أصبحت إدارة المعرفة أداة حاسمة لتحقيق الميزة التنافسية. ومع ظهور تقنيات الذكاء الاصطناعي، تبرز فرصة لتعزيز قدرات إدارة المعرفة من خلال تحليل البيانات، واستخراج الأنماط، وتحسين اتخاذ القرار، ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات متعددة في توظيف هذه التقنيات بفعالية، مثل التكامل بين التكنولوجيا والبشر، وضمان جودة البيانات، وتحقيق عائد استثماري ملموس.

لهذا تتمحور مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

١. ماهي إدارة المعرفة؟
٢. ماهي الميزة التنافسية؟ ما هو الذكاء الاصطناعي؟
٣. ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي بإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية؟

٣,١ أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في تساعد الدراسة في توضيح كيفية استثمار تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين جمع المعرفة وتحليلها واستخدامها بطريقة استراتيجية تسهم في تحقيق التفوق على المنافسين، وتعكس الدراسة أهمية استجابة المؤسسات للتغيرات السريعة في بيئة الأعمال من خلال توظيف التكنولوجيا المتقدمة، مما يساعد في تلبية متطلبات العملاء المتزايدة.

٤,١ أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

١. معرفة إدارة المعرفة.
٢. معرفة الميزة التنافسية، والذكاء الاصطناعي.
٣. معرفة أثر استخدام الذكاء الاصطناعي بإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية.

٥,١ منهجية الدراسة:

تتمثل منهجية الدراسة في المنهج الوصفي الوثائقي من خلال الاعتماد على الادب النظري والدراسات السابقة لتوضيح أثر استخدام الذكاء الاصطناعي بإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية.

٢. الدراسات السابقة:

١,٢ عرض الدراسات السابقة العربية:

١. دراسة الدوسري والنوح (٢٠٢٤) بعنوان (واقع توظيف الذكاء الاصطناعي لتطبيق عمليات

إدارة المعرفة بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية): هدفت الدراسة إلى التعرف على

واقع توظيف الذكاء الاصطناعي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة تخزين المعرفة مشاركة

المعرفة، تطبيق المعرفة بوزارة التعليم في المملكة العربية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، من خلال أداة الاستبانة، والتي طبقت على القيادات في ديوان وزارة التعليم وتكونت عينة الدراسة من (١٦٠) فرداً. وأظهرت النتائج أن واقع توظيف الذكاء الاصطناعي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة تخزين المعرفة مشاركة المعرفة).

٢. دراسة الغامدي وآل ضرمان (٢٠٢٣) بعنوان (عمليات إدارة المعرفة القائمة على الذكاء

الاصطناعي في المشاريع الإنشائية دراسة تطبيقية في المملكة العربية السعودية): هدفت الدراسة الى معرفة وتحليل تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المشاريع الإنشائية عبر برمجيات الذكاء الاصطناعي من وجهة نظر المفاضول في المملكة العربية السعودية، وتمثلت المشكلة في الكشف عن الأثر الذي تحدثه عمليات إدارة المعرفة المبينة على برمجيات الذكاء الاصطناعي أثناء تطبيقها على المشاريع الإنشائية وذلك من وجهة نظر المفاضولين في المملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها أن لتطبيق عمليات إدارة المعرفة متمثلة في مشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة من خلال برمجيات الذكاء الاصطناعي له أثر ذو دلالة إحصائية على الاستثمارات الإنشائية.

٣. دراسة علي (2023) بعنوان (أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة

في مدينة تعز دراسة ميدانية): هدفت الدراسة الى معرفة أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز، وقياس واقع إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة والميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع القيادات الإدارية والأكاديمية، والبالغ عددها (138) مفردة في (6) جامعات خاصة في مدينة تعز المعنية بالدراسة، وباستخدام طريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة تم تحديد العينة وقد تم استرجاع (106) استبانة، وكان الصالح منها للتحليل (101) استبانة، ومن تحليل مخرجات الاستبانة، ومعالجتها إحصائياً ببرنامج (SPSS) توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: وجود تأثير لإدارة المعرفة بأبعادها الخمسة (التشخيص - والتوليد - والتخزين - والتطبيق - ونقل ونشر المعرفة) في تحقيق الميزة التنافسية، وأن واقع إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في الجامعات

الخاصة في مدينة تعز كانت عالية، وأن مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز كانت عالية.

٤. دراسة خنطيط (٢٠٢٠) بعنوان (النظام الخبير كتنقية من تقنيات الذكاء الاصطناعي ودوره

في تفعيل عمليات إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة براندت): تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور النظام الخبير في تفعيل عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة تخزينها، توزيعها وتطبيقها. ولقد توصلت الدراسة بعد تحليل البيانات و اختبار الفرضيات إلى أن النظام الخبير من خلال خصائصه ومكوناته له أثر إيجابي على عمليات إدارة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة، وأن مكونات النظام الخبير يؤثر بنسبة أكبر من خصائصه على عمليات إدارة المعرفة.

٥. دراسة بعلي (٢٠١٩) بعنوان (دور تكنولوجيا المعلومات الداعمة لإدارة المعرفة في خلق

ميزة تنافسية : دراسة تطبيقية في بعض وكالات البنوك الجزائرية): هدفت الدراسة للتعرف على دور تكنولوجيا المعلومات الداعمة لعمليات إدارة المعرفة الأربعة في خلق ميزة تنافسية واعتمدت الدراسة على وضع أربع فرضيات تتمركز حول موضوع الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير إيجابي لهذه التكنولوجيا في خلق ميزة تنافسية للبنك، في ظل هذه النتيجة أوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتسهيل العمليات، وزيادة الوعي عند الأفراد العاملين بأهمية العمل الجماعي عبر الشبكة الداخلية والاعتماد على أنظمة الذكاء الاصطناعي المساندة لاتخاذ القرار وتحقيق التميز.

٦. دراسة رومي (2016) بعنوان (إدارة المعرفة وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى البنوك العاملة

في مدينة الخليل - فلسطين): وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية لدى البنوك العاملة في مدينة الخليل، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واعتمدت عينة المسح الشامل، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة (بكافة مجالاتها) والميزة التنافسية في البنوك العاملة في مدينة الخليل.

٧. دراسة داسي (٢٠١٢) بعنوان (دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية

في المصارف الحكومية السورية): هدفت الدراسة إلى كشف طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية للمصارف الحكومية السورية من وجهة نظر المديرين في هذه المصارف، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة وسيلةً لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج، كان من أهمها: وجود علاقة معنوية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وأن مستوى أداء إدارة المعرفة في المصارف الحكومية السورية هو مستوى ليس بالضعيف، وإن مستوى الميزة التنافسية لدى المصارف الحكومية السورية هو مستوى ليس بالضعيف.

٨. دراسة الشرفا (2008) بعنوان (دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا

التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج، أهمها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومجالات الميزة التنافسية (جودة المنتجات، والأداء المالي، والسيطرة على الأسواق، وكفاءة العمليات، والإبداع والتطوير).

٢,٢ الدراسات باللغة الانجليزية:

١. دراسة Al Mansoori et al (٢٠٢١) بعنوان: (تأثير الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا

المعلومات على كفاءة إدارة المعرفة في المنظمات الحديثة مراجعة منهجية): هدفت إلى الكشف عن أثر تطبيق مفاهيم وتقنيات الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة إدارة المعرفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوثائقي من خلال تحليل عميق لـ ١٥ ورقة بحثية منشورة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أنه يتم استخدام أدوات وأنظمة تكنولوجيا المعلومات مثل تخزين البيانات، وتطبيقات العصف الذهني، وأنظمة دعم القرار، وأنظمة إدارة الوثائق، ومحركات استرجاع المعلومات لتعزيز ممارسات إدارة المعرفة، عن طريق تسهيل الوصول إلى

المعلومات، وإنشاء وتنظيم ومشاركة المعرفة ذات الصلة، والمعلومات داخل المنظمة لتعزيز الأداء التنظيمي، من خلال العديد من تقنيات الذكاء الاصطناعي مثل المنطق الضبابي، والشبكة العصبية الاصطناعية، وآلة ناقل الدعم، والخوارزمية الجينية (GA)، والأنظمة القائمة على المعرفة.

٢. دراسة Abu-Rumman (٢٠١٨) بعنوان (Gaining competitive

advantage through intellectual capital and knowledge

(management): إلى الوقوف على العوامل المختلفة التي تساعد أو تعيق تحقيق الميزة التنافسية من خلال امتلاك رأس المال الفكري وتنميته وإيصال إدارة المعرفة الفعالة في عينة من الجامعات الأردنية باستخدام المنهجية الكمية المدعومة بنهج نظري براغماتي، تم إجراء مسح إلكتروني مع موظفين يعملون في ثلاث جامعات قائمة في الأردن. أثبتت الدراسة أن إدارة رأس المال الفكري مبني على تبني أسس واطر صحيحة لإدارة المعرفة الأمر الذي من شأنه التأثير إيجابا على الميزة التنافسية وفرصها في المنظمة.

٣,٢ التعقيب على الدراسة السابقة:

تعد الدراسة الحالية من حيث هدفها الرئيسي مختلف مع الدراسات السابقة في هدفها الرئيسي، حيث ان دراستنا الحالية تهدف الى معرفة استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، اما الدراسات السابقة تناولت اما استخدام الذكاء الاصطناعي في ادارة المعرفة او استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة، كما تناولت بعض الدراسات إدارة المعرفة وأثرها على الميزة التنافسية. ويرى الباحث ان الدراسة الحالية تعد الدراسة الاولى على (حد علم الباحث) في تناوله استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية.

٣. إدارة المعرفة:

١,٣ مفهوم إدارة المعرفة:

اختلف الباحثون في تناول مفهوم إدارة المعرفة لاختلاف اختصاصاتهم وخلفياتهم العلمية والعملية، وكذا تعدد عناصر إدارة المعرفة، وفي الجدول عرض لبعض التعريفات الخاصة بإدارة المعرفة.

جدول (١) مفهوم إدارة المعرفة وفقا لآراء بعض الباحثين.

الباحث (العام)	التعريف
Laudon & Laudon (٢٠١١)	مجموعة من العمليات طورت في المنظمات لتوليد وخن ونقل وتطبيق المعرفة وهي تزيد من قابلية المنظمة للتعلم من بيئتها الخارجية والداخلية لأجل صنع القرار.
عليان (٢٠١٢)	هي عملية تحليل وتركيب وتقييم وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل نظمي مقصود وهادف من أجل إيجاد قيمة لأعمال وتوليد الميزة التنافسية.
بلحاج (٢٠٢٠)	هي مجموعة عمليات ممنهجة التي تتبعها المنظمات للحصول على المعرفة اللازمة لها وتقوم بتخزينها وتوزيعها على العاملين فيها بما يضمن تطبيقها بشكل أمثل في كافة مستويات المنظمة لتحقيق أهداف المنظمة المرجوة، وتساعد في اتخاذ القرارات، وتطبيق الإستراتيجيات.

يمكن أن نعرف إدارة المعرفة بأنها عملية منهجية تهدف إلى جمع وتخزين وتنظيم وتبادل المعرفة داخل المنظمة لضمان الوصول إلى المعلومات والخبرات اللازمة في الوقت المناسب، بما يعزز من كفاءة الأداء التنظيمي، ويدعم الابتكار، ويساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بشكل مستدام.

٢,٣ أهمية إدارة المعرفة:

تتضح أهمية إدارة المعرفة للمنظمات من خلال تحقيق ما يلي:

١. المحافظة على الأصول المعرفة وتطويرها: من خلال تحديد وجمع المعرفة، وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المناسبة، لتستخدم في الوقت المناسب (عروف وعطية، ٢٠١٨).
٢. تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية: من خلال دور إدارة المعرفة في توفير المعرفة للمنظمة بشكل مستدام، وترجمتها إلى سلوك عملي (جرادات وآخرون، ٢٠١٩).
٣. توفير الحل الأسرع للمشكلات: من خلال تزويد الموظفين بالمعلومات والبيانات التي يحتاجونها، وتوظيفها في حل المشكلات، لتحقيق نتائج أفضل، مما يزيد من مستوى رضاهم عن العمل

الذي يقومون به (Behal, 2022).

٤. تحسين عملية اتخاذ القرارات: حيث تتضح أهمية إدارة المعرفة جلياً في كفاءة وسرعة اتخاذ القرارات على كافة المستويات الإدارية، من خلال ما توفره من معارف موثقة في الوقت المناسب (مرسي والديب، ٢٠٢٢).
٥. تقليل التكلفة: عند تنفيذها بنجاح، يمكن لإدارة المعرفة أن تعزز الإيرادات، وتسهم في خفض التكاليف، وتقلل الهدر (Manesh et al, ٢٠٢٠).
٦. تحسين أداء الموظفين: من خلال توفير المعرفة، وتحديثها بانتظام، ونشرها بين الموظفين، مما يساهم في سد فجوة المعلومات التي يصعب على الموظفين التغلب عليها بمفردهم، مما يؤدي إلى رفع مستوى أدائهم (chorna, 2022).
٧. تحسين جودة الاداء الكلي للمنظمة: حيث تتضح بالمعرفة بيئة العمل، وما تتضمنه من سياسات وآليات، وهو ما يعمل على تجنب الأخطاء، وازدواجية الأداء، بالإضافة إلى سرعة التنفيذ، وجودة أداء العمليات، وينعكس ذلك على الاداء الكلي للمؤسسة (مرسي والديب، ٢٠٢٢).
٨. تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة: وذلك من خلال التحول إلى منظمات معرفية، تمتلك القدرة على المنافسة، والابتكار، والتطور، والاستفادة من التقنية الحديثة، ووسائل الاتصال المتطورة (الذهبي، ٢٠١٧).
٩. تحقيق الاستدامة: تفيد إدارة المعرفة في تحدي، وإنشاء وتطبيق ومشاركة المعرفة بشكل منهجي، والتي بدورها يمكن أن تدعم جهود المنظمات نحو الاستدامة (Durst & Zieba, 2020).
- ٣,٣ أهداف إدارة المعرفة:
- أورد عامر (٢٠١٤) مجموعة من الأهداف العامة التي تسعى إدارة المعرفة لتحقيقها في مختلف المنظمات، وتشمل ما يلي:

- تحديد وجمع المعرفة: وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المطلوبة لاستخدامها في الوقت المناسب.
- بناء قواعد بيانات للمعرفة: لتخزين واسترجاع المعرفة عند الحاجة.
- تسهيل تبادل المعرفة: بين جميع العاملين داخل التنظيم.
- تحويل المعرفة الضمنية إلى ظاهرة: من خلال استخراج المعرفة الكامنة في عقول الموظفين وجعلها متاحة للجميع.
- تحويل المعرفة الداخلية والخارجية إلى موارد قابلة للتوظيف: بهدف دعم العمليات والأنشطة المختلفة للمنظمة.
- تحسين صنع القرارات: من خلال توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب لتحقيق أفضل النتائج.
- حل المشكلات التنظيمية: مما يساهم في رفع الكفاءة وتقليل الهدر في الوقت والموارد.
- جذب رأس المال المعرفي: واستخدامه في حل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي.
- تحقيق رضا العملاء: من خلال تسريع إنجاز الخدمات وتطوير جودتها بشكل مستمر.
- تعزيز الابتكار: بتقديم منتجات وخدمات مبتكرة بانتظام.
- تشجيع روح الفريق: من خلال تعزيز التفاعل الإيجابي وتبادل المعرفة بين العاملين.
- تهيئة بيئة داعمة للتعليم: لتعزيز ثقافة التعلم والتطوير الذاتي، وتسريع التطوير لمواكبة التغيرات.
- تبسيط إجراءات العمل وتقليل التكاليف: عبر التخلص من الإجراءات غير الضرورية.
- نشر التجارب وأفضل الممارسات: للاستفادة من الخبرات الداخلية والخارجية.

٤,٣ أسباب التحول نحو إدارة المعرفة:

هناك مجموعة من الأسباب التي شجعت على الاهتمام بإدارة المعرفة منها ما يأتي (الشرفا، 2008):

- عولمة الاقتصاد، إذ تتحرك المعلومات وتنتقل بسرعة الضوء.

- قدرة التقنيات الحديثة والمتطورة على الحصول على البيانات والمعلومات والمعرفة قد فاقت قدرات العامل على استيعابها وتحليلها.
- زيادة حدة المنافسة بين المنظمات وسرعة وازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة والتغيرات المتسارعة في شتى المجالات.
- تعقيدات السلع والخدمات.
- معظم الأعمال والنشاطات تستند إلى قواعد بيانات ومعلومات لا بد من إدارتها بفعالية.

٥,٣ عمليات إدارة المعرفة:

١. تشخيص المعرفة: يرى زرقون وعراية (2014) أن أكبر عائق بالنسبة للمنظمات هو صعوبة

الوصول إلى المعرفة المطلوبة، لذلك نجد أن تشخيص المعرفة من الأمور المهمة، لأن نجاحها يتوقف على دقة التشخيص الذي يقدم به للمعرفة، وغيابه هو جوهر مشكلة المنظمات المعرفية، لذلك إذا أرادت المنظمة أن ترصد قدراتها المعرفية، عليها أن تتحرك في محورين، وهما: أن تعرف المعرفة الداخلية التي تتمثل فيما لدى المنظمة من إمكانات، وما لدى أفرادها من معلومات وخبرات ذات فائدة للمنظمة ومستقبلها، وثانيًا التعرف إليها من مصادرها الخارجية التي تتمثل في البيئة المعرفية المحيطة بالمنظمة، والتي يجب رصدها بدقة وفقًا لاهتمامات المنظمة في إطار سعي المنظمة للارتباط معها.

٢. توليد المعرفة: يقول الكييسي (2005): يتزايد الاهتمام بتوليد المعرفة داخل المنظمات بمعدل لا

مثيل له، ومن الأسباب التي تدعو إلى ذلك هو أن المعرفة تنتشر بسرعة أكبر في الأسواق التي يستخدم فيها التنافس المعتمد إلى حد كبير على المعرفة، لذلك تعد المعرفة والقدرة على توليد المعرفة واستخدامها من المصادر الأكثر أهمية لتحقيق أداء متميز ومستدام للمنظمة، إن عملية توليد المعرفة تتحقق من مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تسهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، ويجب الإشارة إلى أن عملية توليد المعرفة يجب ألا تقتصر على إدارات البحث والتطوير،

بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل والخبرة بالمنظمة، فالكمل مسؤول عن عملية التوليد، ولكي تستطيع المنظمة توفير البيئة الملائمة لتوليد المعرفة، سواء على المستوى الفردي أو على المستوى الجماعي.

٣. **تخزين المعرفة:** يرى الكبيسي (2005) أن عملية تخزين المعرفة تشير إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرًا كبيرًا نتيجة لفقدانها لكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهم جدًا لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية في دوران العمل، وتعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء الأشخاص يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم عندما يتركون المنظمة، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها.

٤. **توزيع المعرفة:** ترى رومي (2016) أن نقل المعرفة ونشرها وتوزيعها يعتمد على وجود آليات وطرائق رسمية وأخرى غير رسمية، وتتمثل الطرائق الرسمية في: التقارير والرسائل والمكاتبات والمؤتمرات والندوات الداخلية للمنظمة، وإطلاعات دورية على الموقف في المنظمة، والمنشورات الداخلية، والفيديو، والمحادثات الصوتية، والتدريب، والتعلم عن طريق الرئيس المباشر، وتشمل الطرائق غير الرسمية: تغيير الوظيفة داخل المنظمة أو خارجها، والعلاقات الشخصية التي تربط العاملين ببعضهم بعضًا، وفرق العمل، وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في نقل المعرفة في المنظمات، مثل: التكلفة، خاصة عند شراء أجهزة أو استخدام التكنولوجيا أو عقد مؤتمرات وندوات، كما يتأثر نقل المعرفة باحتمال تغيير المحتوى، خاصة في ظل الهيكل التنظيمي الهرمي، وهناك صور كثيرة فعالة لنقل المعرفة، مثل: البريد الإلكتروني، والاتصال الداخلي من خلال شبكة الأجهزة الحاسبة، وهي كلها تؤدي إلى توزيع أفضل للمعرفة وتتيح للعاملين فرصة التساؤل والمناقشة وتحليل المعلومات من خلال رؤى مختلفة.

٥. **تطبيق المعرفة:** ترى قلبو (2015) أنه من الملاحظ في أدبيات إدارة المعرفة عدم التركيز كثيرًا على هذه العملية بالاستناد إلى أنه من المفترض أنه طالما تم توليد المعرفة فإنه حتمًا سيتم لاحقًا

التطبيق الفعال لها، ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المؤسسة، وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، وأن المؤسسات التي تستخدم المعرفة على أحسن وجه تمتلك الميزة التنافسية، ويجب تطبيق المعرفة بكاملها على الأنشطة، إذ إن بعض المؤسسات تعاني فجوة بين المعرفة والعمل، وهذه المؤسسات تعقد كثيراً من دورات التخطيط والمناقشة والتلخيص بدلاً من القيام بالأعمال والتطبيق.

٤. الميزة التنافسية:

١,٤ مفهوم الميزة التنافسية:

عرفت الميزة التنافسية بأنها "خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها الشركة وتميزها عن غيرها من الشركات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه أصحاب المصالح، وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أي منظمة ليس إنتاجاً أو تقديم المنتجات، بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات السوق المتغيرة" (Covin et al, 2010, p.175).

كما عرفها Bisaria (٢٠١٣، ص.٩٠) بأنها "الممارسات الأخلاقية والقانونية للتغلب على المنافسين، واستخدام الإجراءات المختلفة للتفوق على المنافسين، وهي عملية جمع المعلومات وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة لاتخاذ القرارات".

وإما أبو عيش (٢٠٢١، ص.١٠) يعرف الميزة التنافسية بأنها "تدعيم قدرة المنظمة على الحفاظ على موقف تنافسي قوي بين المنافسين وتلبية احتياجات العملاء، ويتحقق ذلك من خلال عدة زوايا مختلفة تتعلق بشكل رئيسي بموارد وإمكانيات المنظمة".

ويمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أرباح أعلى من المتوسط المعدل للصناعة والحفاظ عليه مقارنة بمنافسيها، وقدرتها على الاستجابة السريعة لرغبات زبائنهم، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها وإمكاناتها المتاحة.

٢,٤ أهمية الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية تعمل تطوير المنظمة من خلال تنفيذ الإجراءات التي تعمل على تطوير الكفاءات, وتحسين أداء العاملين, وتعتمد الميزة التنافسية على تنفيذ الإستراتيجيات بشكل سليم تعكس رؤية الشركة وأهدافها (Wang,Lin&Chu,2014).

وأوضح الحربان (٢٠٢١، ص. ٤١) أن هناك العديد من الأسباب التي تجعل من الميزة التنافسية أولوية في منظمات الأعمال، وهذه الأسباب تتمثل في الآتي:

١. توافر تقنيات الاتصالات الحديثة، الأمر الذي سهل عملية الاتصال بين وحدات وأقسام المنظمة المختلفة والمتباعدة.

٢. انتشار العديد من الفرص في الأسواق، بسبب تحرر التجارة العالمية.

٣. توافر البيانات والمعلومات عن الأسواق العالمية، نظرا لتطور أساليب بحوث السوق، واتباع أقصى درجات الشفافية والإفصاح التي تتبعها مختلف المؤسسات عن المعلومات الخاصة بالسوق ووضعها التنافسي.

٤. زخم البحوث والتطورات التقنية وانتشار مختلف عمليات الإبداع والابتكار.

٣,٤ خصائص الميزة التنافسية:

يقصد بالخصائص مجموعة المميزات أو الصفات، وتحدد خصائص الميزة التنافسية ضمن إطار مفاهيمي ينسجم مع أبعادها وأهميتها، وتوصف الميزة التنافسية بعدد من الخصائص لتحقيق الفائدة للمنظمة التي تضمن نموها واستمراريتها وتفوقها على المنافسين (المحاميد، ٢٠٢١، ص. ٣٠).

وهناك العديد من الخصائص المميزة للميزة التنافسية، أهمها:

١. الاستدامة: تكون الميزة التنافسية مستمرة ومستدامة، بمعنى تحقق المؤسسة سبق على المدى

الطويل، وليس على المدى القصير.

٢. التجديد: تكون الميزة متجددة حسب متطلبات البيئة الخارجية من جانب وإمكانات المنظمة من

جانب آخر.

٣. النسبية: إن الميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

٤. مؤثر إيجابي: أن تكون الميزة التنافسية مؤثرة إيجابيا في إدراك الزبائن وتحفزهم على التعامل مع المنظمة (المحاميد، ٢٠٢١، ص. ٣١)

٥. التعددية: أن تكون متعددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة، وقدرات موارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

٦. المرونة: أن تكون مرنة بمعنى، يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى، بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، أو تطوير موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.

٧. التناسب: أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير وال المدى البعيد.

٨. مشتقة: تشتق من رغبات وحاجات الزبون، وتختلف ما بين الفترة والأخرى حاجات ورغبات الزبون.

٩. صعبة التقليد: عدم قدرة المنافسين على تقليديها لمدة طويلة، ولا تزال بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها (المهدي، ٢٠١٩، ص. ٦٥-٦٦).

٤,٤ أهداف الميزة التنافسية:

إن مبدأ الميزة التنافسية هو تحقيق القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تنشئها لزبائنهم، فضلاً عن الكلفة التي تتحملها من أجل تحقيق تلك القيمة (خوجلي، ٢٠١٥، ص. ٣٧).

لهذا تهدف الميزة التنافسية إلى تحقيق عدة أهداف، أهمها (صالح، ٢٠١٩، ص. ٢٣٦):

١. تحقيق درجة عالية من الكفاءة: بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف، وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، فالتنافسية تسهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.

٢. الحصول على نط مفيد للأرباح: إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من

تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

٣. التطوير والتحسين المستمر للأداء: من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية

والابتكارات التي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً، إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة.

٥,٤ أبعاد الميزة التنافسية:

إن المقصود بأبعاد الميزة التنافسية هي الخصائص التي تختارها المنظمة، وتركز عليها عند تقديم

المنتجات، وتلبية الطلب في السوق عن طريق واحد أو أكثر من تلك الخصائص، وأن تحقق ميزة تنافسية

على المنافسين، ويمكن للمنظمة ان تتميز عندما تنفرد بعدد أو أكثر من أبعاد الميزة التنافسية (المهدي،

٢٠١٩، ص.٦١).

ومن أبعاد الميزة التنافسية للشركات، ما يلي:

١. الكلفة: ينظر إلى مفهوم الكلفة بأنها "القيمة الاقتصادية لأية تضحية اختيارية، سواء أكانت

مادية أم معنوية، ويمكن قياسها بالعملة النقدية، وتبذل في سبيل الحصول على منفعة حاضرة أو

مستقبلية، ويجب أن لا تقل قيمة المنافع التي يتم الحصول عليها عن قيمة التضحية" (الشبول،

٢٠٢١، ص.٤٠).

ويمكن للمنظمة تقليل التكلفة من خلال امتلاك المنظمة موارد رخيصة أو الاعتماد على اقتصاد

الحجم، أي التقليل من التكلفة الثابتة بزيادة وحدات الانتاج، أو بتحقيق التكامل الأمامي بتوزيع المنتجات،

أو الاعتماد على الأساليب التكنولوجية للتقليل من عدد العاملين (Kotler,)

(Keller,&Lu,2009)، ويمكن تحديد أربعة عوامل تساعد على تحقيق التكلفة الأقل (الدرويش،

٢٠١٣، ص.٧٢-٧٣):

أ. الوفورات الناتجة عن زيادة منحنى الخبرة والتعلم لدى العاملين.

ب. تخفيض تكاليف الأنشطة المترابطة مع بعضها.

ج. استغلال عنصر الزمن عند الدخول الأول إلى السوق بغرض تحقيق وفورات في تكاليف التأسيس والاحتفاظ بالعلامة.

د. النسب المرتفعة لاستغلال الطاقة المتاحة لتقليل تأثير نسبة التكاليف الثابتة إلى التكاليف الكلية.

٢. **الجودة:** وتشير الجودة في الميزة التنافسية إلى أداء الأعمال بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن، ومقابلة احتياجات الزبون أولاً بأول وفي كل وقت (المعلواني، ٢٠٢٠، ٢٩).

والجودة سلاح الميزة التنافسية في السوق، وتمثل أهمية الجودة في الميزة التنافسية من خلال الآتي:

أ. توافر المنتجات التي تلبي أو تتجاوز احتياجات الزبائن وتوقعاتهم.

ب. تؤدي الجودة دوراً كبيراً في إبقاء العلاقة قوية بين الزبون والمنظمة.

ج. مصدر الثقة والمصداقية في المنتجات التي تقدمها المنظمات، ومن ثم ينعكس على الحصة السوقية للمنظمة (عبد الحميد، ٢٠١٨، ص ٣٨).

٣. **المرونة:** وتعد أساس تحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال تحقيق الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم السلع وبما يتلاءم مع رغبات وتطلعات الزبائن (الجباس، ٢٠٢١، ص ٢٣).

ويمكن تحديد المرونة في الميزة التنافسية، في نقطتين أساسيتين، هما (دروش، ٢٠١٦، ص ٤٢):

أ. قدرة المؤسسة في مسايرة التطورات في مجال التكنولوجيا وتصميم المنتجات وفق احتياجات الزبائن، على اعتبار أن المستهلك وسلوكه يكمن في رغبته الدائمة للتغيير.

ب. قدرة المؤسسة في الاستجابة للتغيير في حجم الإنتاج بالزيادة أو النقصان، وبحسب مستويات الطلب، ولهذا يجب أن يكون لدى المؤسسة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة مستقرة ومتقلبة.

٤. **التسليم:**

بعد التسليم بمنزلة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق، وذلك من خلال تركيز الشركة على خفض الوقت المنتظر لوصول المنتج والسرعة في تصميم سلع جديدة وتقديمها للزبائن في أقرب وقت ممكن (الجباس، ٢٠٢١، ص. ٢٣-٢٤).

وأشار كاظم (٢٠١٧، ص. ٤٦٦) أن بعد التسليم في الميزة التنافسية يتمثل في الآتي:

١. سرعة التسليم: أي الوقت المستغرق بين تسليم طلب الزبون وتلبية الطلب.
٢. التسليم بالوقت المحدد: أي تسليم طلبات الزبائن في الوقت المحدد لهم من قبل الشركة.
٣. سرعة التطوير: سرعة توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي للمنتج وتقديمه للسوق.

٦,٤ إستراتيجيات الميزة التنافسية:

اقترح ما يكل بورتر ثلاث إستراتيجيات تنافسية مشهورة يمكن للمؤسسة اتباعها (الأفغاني، ٢٠٢١):

١. إستراتيجية الريادة في التكلفة: هذه الإستراتيجية تعتمد التكلفة المنخفضة، إذ تسمح للمؤسسة

بوضع أسعار بيع أقل مقارنة بالمنافسين، وتكون موجهة إلى أسواق مستهدفة كبيرة، مما يؤدي إلى زيادة حجم مبيعاتها وحصتها السوقية، وتتطلب أساليب وأدوات محكمة تتعلق بالتسهيلات البيعية ذات الكفاءة العالية، وملاحقة مستمرة للتكلفة بهدف تقليصها.

٢. إستراتيجية التميز: هذه الإستراتيجية تركز على الابتكار والتطور في المنتج والخدمة، بهدف

جعله مميزاً من خلال: تصميم المنتج، جودة المواصفات، المنافع والمميزات، التكنولوجيا، خدمة العملاء، ونجاح هذه الإستراتيجية يمكن المنظمة من تحقيق عائد على الاستثمار ومعدلات عالية من الربحية تفوق المستوى المتوسط للقطاع بسبب ولاء العملاء للعلامة، مما يقلل حساسيتهم للسعر، ويضع حاجزاً لدخول المنافسين الجدد، إذ إن التكاليف المرتفعة المرتفعة يتحملها العميل.

٣. إستراتيجية التركيز: هذه الإستراتيجية تهدف إلى التحديد الدقيق للسوق المستهدفة (قطاع محدود

من السوق المستهدف) والتركيز الكامل عليها، وذلك بدلا من التعامل مع السوق كله، إذ تسعى

المؤسسات إلى الاستفادة من ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف بواسطة تقديم منتجات متميزة من حيث الجودة، والمواصفات أو خدمة العملاء.

٥. الذكاء الاصطناعي:

١,٥ مفهوم الذكاء الاصطناعي:

عرف الذكاء الاصطناعي بأنه "العلم الذي يجعل الآلات قادرة على اتخاذ قرارات والتصرف بذكاء من خلال محاكاة البشر وطريقتهم في التفكير، فنحن البشر نحصل على المعلومات الواردة من العالم الخارجي ونعالجها في عقولنا ونصدر الأحكام والاستنتاجات بناء عليها وبناء على تجاربنا السابقة" (طعيمة، د-ت). وعرف كموش ونسيب (٢٠٢٢) الذكاء الاصطناعي بأنه "مجموعة الأنظمة والأجهزة التي تحاكي السلوك البشري لأداء المهام بأحسن طريقة ممكنة".

وعرفه أبو خطوة (٢٠٢٢) بأنه "أحد فروع علوم الحاسوب الذي يمكن بواسطته انشاء وتصميم برامج الحاسوب التي تحاكي الذكاء الإنساني، لكي يتمكن الحاسوب من أداء بعض المهام بدلا من الإنسان والتي تتطلب التفكير والتحدث والحركة بأسلوب منطقي ومنظم".

٢,٥ أهمية الذكاء الاصطناعي:

تتمثل أهمية تطبيق الذكاء الاصطناعي في دوره الحيوي في صياغة السياسات ووضع الخطط، وتطوير استراتيجيات المنظمات، وذلك عبر توفير البيانات والمعلومات وتوليد المعرفة. كما يسهم الذكاء الاصطناعي في توثيق هذه المعارف والمعلومات ضمن مستودعات إلكترونية، ما يُمكن الموظفين من استرجاعها واستخدامها عند الحاجة إضافةً إلى ذلك يدعم الذكاء الاصطناعي عملية تدريب وتطوير الموظفين عبر نظم التعلم الذكية، ويُعزز من أداء المنظمة من خلال تزويدها بأنظمة وبرامج ذكية تدعم عملياتها، ما يرفع كفاءتها ويُمكنها من اتخاذ قرارات أكثر فعالية لمواجهة التحديات بتكلفة وجهد أقل وفي وقت قصير (غنيم، ٢٠١٧). ويبرز دور الذكاء الاصطناعي في المحافظة على الخبرات البشرية المتراكمة من خلال نقلها للآلات الذكية، واستخدام اللغة الطبيعية للتفاعل مع الآلات بدلاً من لغات البرمجة، مما يُسهل الوصول إلى التكنولوجيا لكل فئات المجتمع، وليس فقط للمختصين، كما يسهم الذكاء الاصطناعي في تخفيف الأعباء

النفسية عن الموظفين عبر تولي المهام المعقدة التي تتطلب تركيزاً عالياً وسرعة في اتخاذ القرارات، وبعد الذكاء الاصطناعي أداة فعالة لدعم الابتكار والإبداع بقدرته على التعامل مع المهام المعقدة، وزيادة كفاءة الإنتاج، بالإضافة إلى دوره في مراقبة الأخطاء وتحليلها، والتعلم من البيانات، وتقديم الخدمات للعملاء مباشرة، مما يُسرّع من إتمام المهام بدقة وكفاءة (الدوسري ونوح، ٢٠٢٤).

٣,٥ أساليب الذكاء الاصطناعي:

هناك عدة أساليب للذكاء الاصطناعي، وتتمثل في الآتي (جهلول وآخرين، ٢٠٢٤):

١. البحث والتنقيب: استخدام الخوارزميات والأساليب الحاسوبية للبحث والتنقيب عن حلول للمشكلات واكتشاف المعرفة الجديدة .

٢. التعلم الآلي : تطوير نماذج وأنظمة تستفيد من البيانات والتجارب السابقة لتحسين أدائها مع مرور الوقت.

٣. الاستنتاج الآلي: استخدام القواعد المنطقية والخوارزميات لاستنتاج المعلومات واتخاذ القرارات المنطقية.

٤. التعامل مع اللغة الطبيعية: تطوير نظم قادرة على التفاهم وإنتاج اللغة الطبيعية بشكل مشابه.

٥. الرؤية الحاسوبية : تطوير تقنيات للكمبيوتر تمكنها من فهم وتحليل الصور والفيديوهات.

٦. التعلم العميق استخدام الشبكات العصبية الاصطناعية لتعلم وفهم التمثيلات المعقدة للبيانات.

٦. استخدام الذكاء الاصطناعي في ادارة المعرفة وأثره على الميزة التنافسية:

يعتبر الذكاء الاصطناعي اليوم ركيزة أساسية في العملية الإدارية، بفضل قدراته التحليلية والتنبؤية وسرعته في الوصول إلى المعلومات وتحسين أدائه المستمر. يسهم الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة بكفاءة من خلال معالجة البيانات الضخمة بسرعة، وتخزينها في قواعد معرفية يمكن الوصول إليها بسهولة، وتسهيل تبادل المعرفة بين الأفراد داخل المنظمة وخارجها. كما يرفع من قدرة الأنظمة على تنظيم وترتيب المعرفة، تصحيح الأخطاء، ومحاكاة التفكير البشري، واستيعاب التغذية الراجعة لتوليد معارف جديدة (الدوسري ونوح، ٢٠٢٤).

علاوة على ذلك، يعزز الذكاء الاصطناعي الأمن المعلوماتي من خلال تقنيات مثل التعرف على الوجه وبصمة العين، مما يوفر إدارة آمنة للمعلومات الحساسة. ويسهم في دعم اتخاذ القرارات، وتتبع العمليات بفعالية، واستخراج المعرفة من البيانات، والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وقياس رضا المستفيدين. لهذا السبب، تسعى المنظمات الحديثة إلى توظيف الذكاء الاصطناعي بشكل واسع لدعم أنظمة إدارة المعرفة وتحسين أدائها (الدوسري ونوح، ٢٠٢٤).

فيما اوضحت الدراسات السابقة مثل دراسة الشرفا (2008)، ودراسة داسي (٢٠١٢)، ودراسة رومي (2016)، ودراسة علي (2023) أن إدارة المعرفة من خلال عملياتها التشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها وتطبيقها مشاركتها تلعب دورا فعالا في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

فيما اكدت دراسة بعلي (٢٠١٩) ان استخدام التكنولوجيا ومنها الذكاء الاصطناعي في ادارة المعرفة تؤثر على خلق ميزة تنافسية للمنظمات.

ومما سبق يرى الباحث أن استخدام الذكاء الاصطناعي يعزز من تطبيق إدارة المعرفة الامر الذي ينعكس على تحقيق الميزة التنافسية، أي أن توظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة ليس فقط عنصراً داعماً، بل يُعتبر استراتيجية فعّالة لتعزيز الميزة التنافسية عبر دعم القرارات، وتطوير المنتجات، وخدمة العملاء بصورة متميزة.

٧. الخاتمة:

أن استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة يسهم بشكل فعال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، وذلك من خلال تحليل البيانات الضخمة، وتوليد المعرفة، ودعم القرارات الاستراتيجية، يمكن للمنظمات الاستجابة السريعة لتغيرات السوق واحتياجات العملاء، وتحسين كفاءة العمليات، وتقليل التكاليف، الامر الذي يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات مبتكرة، مما يعزز موقع المنظمة التنافسي ويزيد من قدرتها على النمو المستدام.

وعليه يتوصل الباحث الى النتائج الآتية:

- أن الذكاء الاصطناعي يسهم في تعزيز عمليات إدارة المعرفة، مما يعزز من فعالية وسرعة توجيه المعرفة نحو الأهداف التنظيمية.
 - أن الذكاء الاصطناعي يساعد على التنبؤ بتوجهات السوق، مما يدعم مرونة المنظمة في الاستجابة للتغيرات.
 - أن الذكاء الاصطناعي يسهم في الابتكار عبر استخراج رؤى جديدة من البيانات وتوجيه الموارد نحو تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء..
- ومما سبق يوصي الباحث المنظمات في الآتي:
١. استثمار المنظمات في الذكاء الاصطناعي من خلال تخصيص موارد كافية لتطوير تقنيات الذكاء الاصطناعي والبنية التحتية التقنية اللازمة لدعم إدارة المعرفة.
 ٢. توعية وتدريب الموظفين على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة المعرفة لزيادة كفاءتهم والاستفادة القصوى من هذه التقنيات.
 ٣. الاستفادة من قدرات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات لاستنباط أفكار جديدة، ودعم الابتكار في جميع جوانب العمل.

المراجع:

- الافغاني، هنا محمود علي. (٢٠٢١). أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية إدارة المعرفة متغيرا وسيطا: دراسة ميدانية في قطاع المستشفيات الخاصة في محافظة العاصمة عمان. [رسالة دكتوراه]، جامعة مؤتة، الأردن.
- المهدي، الرمضاء مبشر الصديق. (٢٠١٩). دور المراجعة المستمرة في دعم الميزة التنافسية - دراسة حالي على البنك العقاري التجاري. [رسالة ماجستير]، جامعة النيلين، السودان.
- المعلواني، لؤي علي غالب. (٢٠٢٠). أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال. [رسالة ماجستير]، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- الحاميد، تيسير عبدالكريم. (٢٠٢١). أثر بيئة الأعمال التكنولوجية على تحقيق الميزة التنافسية للمشاريع الريادية في العاصمة عمان. [رسالة ماجستير]، جامعة ال البيت، الأردن.
- كاظم، امل جواد. (٢٠١٧). اثر القيادة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات القطنية في بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (٥٠)، ٤٥٧-٤٨٤.
- عبدالحميد، أنس رفعت. (٢٠١٨). أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في المصانع البلاستيك الصناعية في عمان. [رسالة ماجستير]، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- الشبول، ميار مروان محمد. (٢٠٢١). أثر التسويق الإستراتيجي على الميزة التنافسية، دراسة ميدانية أرامكس في الأردن. [رسالة ماجستير]، جامعة آل البيت، الأردن.
- السخني، ليلي محمد مصطفى. (٢٠٢١). أثر أخلاقيات الأعمال الإلكترونية على الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة. [رسالة ماجستير]، جامعة ال البيت، الأردن.
- الدرويش، مصطفى محمد. (٢٠١٣). الممارسات الأفضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، دراسة مقارنة لمجموعة من الشركات الصناعية. [رسالة ماجستير]، جامعة حلب، سوريا.
- دروش، سارة. (٢٠١٦). آليات المحاسبة الإدارية الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة الشفق لصناعة البطاريات - عين مليلة. [رسالة ماجستير]، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر.
- خوجلي، كوثر محمد أحمد. (٢٠١٥). المسؤولية الاجتماعية وأثرها في الميزة التنافسية لشركات الاتصال العاملة في السودان. [رسالة ماجستير]، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- الحياصات، زيد باسم علي. (٢٠٢٠). أثر إستراتيجية إدارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية: الدور المعدل لإدارة الإبداع. [رسالة ماجستير]، جامعة آل البيت، الأردن.
- الحربان، ندى جاسم محمد جاسم. (٢٠٢١). أثر إستراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية الدور الوسيط لعناصر التفكير الإستراتيجي: دراسة ميدانية على القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية. [رسالة دكتوراه]، جامعة مؤتة، الأردن.

- الجباس، سالم صباح محمد. (٢٠٢١). أثر التفكير الإستراتيجي على الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية. [رسالة ماجستير]، جامعة آل البيت، الأردن.
- أبو عيش، كريم أحمد محمد إبراهيم. (٢٠٢١). دور رأس المال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة زهراء المعادي للاستثمار والتعمير. [رسالة دكتوراه]، جامعة حلوان.
- القطارنة، زياد محمد. (٢٠١١). إدارة المعرفة (ط١). عمان، الأردن: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
- بلحاج، إبراهيم بلقاسم. (٢٠٢٠). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في مستشفى الزاوية التعليمي. مجلة جامعة صبراتة العلمية، (٧)، ٥٠-٧٩.
- عليان، ريجي. (٢٠١٢). إدارة المعرفة (ط٢). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- قلبو، حسينة. (2015). دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- مسلم، عبد الله حسن. (2015). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. دار المعترف للنشر والتوزيع، الأردن.
- الكبيسي، صلاح الدين. (2005). إدارة المعرفة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات - مصر.
- عامر، عبد الرحمن كساب. (2014). رأس المال المعرفي. دار كتاب للنشر والتوزيع - مصر.
- الشرفا، سلوى محمد. (2008). دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة.
- زرقون، محمد، وعرابة، الحاج. (2014). أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية - الجزائر. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (١)، ١٢١-١٣٢.
- رومي، سهاد محمد إسماعيل. (2016). إدارة المعرفة وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى البنوك العاملة في مدينة الخليل [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الخليل، فلسطين.
- طعيمة، علاء. (د-ت). الذكاء الاصطناعي واستخدامه في البحث والنشر الأكاديمي، كيفية استخدام ChatGPT وتطبيقاته في البحث والنشر الأكاديمي. جامعة القادسية، العراق.

- كموش، بركاهم. ونسيب، شهرزاد. (٢٠٢٢). حتمية الذكاء الاصطناعي في التسويق الرقمي. الملتقى الدولي الافتراضي البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية "الفرص التحديات والافاق". جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي.
- أبو خطوة، عبد المولى. (٢٠٢٢). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم وانعكاساتها على بحوث تكنولوجيا التعليم. المجلة العلمية المحكمة للجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي، ١٠(٢)، ١٤٥-١٦٢.
- بعلي، حمزة. (٢٠١٩). دور تكنولوجيا المعلومات الداعمة لإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية : دراسة تطبيقية في بعض وكالات البنوك الجزائرية. مجلة التواصل في الاقتصاد والادارة والقانون، ٢٥(٣)، ٢٤٧-٢٦٣.
- الغامدي، سلوى. وال ضرمان، فالح عبدالله. (٢٠٢٣). عمليات إدارة المعرفة القائمة على الذكاء الاصطناعي في المشاريع الإنشائية دراسة تطبيقية في المملكة العربية السعودية. مجلة ابن خلدون للدراسات والبحاث، ٢(١٠)، ٣٨٢-٤٠٧.
- الدوسري، مها بنت فهد بن مبارك. والنوح، عبدالعزيز بن سالم. (٢٠٢٤). واقع توظيف الذكاء الاصطناعي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة بوزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع. (١١٣)، ٣١٦-٣٣٩.
- عروف، راضية. وعطية، خديجة. (٢٠١٨). تطبيق إدارة المعرفة كاستراتيجية لبناء المنظمة المتعلمة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، ١(٧)، ٣٥١-٣٦٥.
- جرادات، ناصر والمعاني، أحمد والصالح، أسماء (٢٠١٩). إدارة المعرفة. إثراء للنشر والتوزيع.
- مرسي، سعيد محمود، والديب، وصال إبراهيم الدسوقي (٢٠٢٢) إدارة المعرفة مدخل لتطوير الأداء المؤسسي دراسة تحليلية. مجلة دراسات تربوية ونفسية، ١(١١٦)، ٤٠١-٤٤٠.
- الذهبي، أحمد (٢٠١٧) نموذج النضج المتكامل لإدارة المعرفة دار الرنيم للنشر والتوزيع.
- علي، صادق أمين هزاع. (٢٠٢٣). أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز دراسة ميدانية. [رسالة ماجستير]، جامعة تعز، الجمهورية اليمنية.

- خريطة، خديجة. (٢٠٢٠). النظام الخبير كتقنية من تقنيات الذكاء الاصطناعي ودوره في تفعيل عمليات إدارة المعرفة دراسة حالة مؤسسة براندت. مجلة الباحث الاقتصادي، ٨(٢)، ٣٨٥-٣٩٧.
- جهلول، إيمان هاتو. وخضير، وميض عبد الزهرة، جاسم، عرفات ناصر. (٢٠٢٤). تأثير الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية القرارات الادارية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، ٢٠(٧٩)، ١١٦-١٣٥.
- Bisaria, G. (2013). Achieving competitive advantage by private management college or private universitive. International Journal of Social Science and Interdisciplinary Research, 2(3), 90-105.
- Covin, j, & Slevin, D., & Heeley, M. (2010). Pioneers and Followers: Competitiev Tactics, Environment and Firm Growth, Journal of Business Venturing, 15(2).
- Al Mansoori, S., Salloum, S. & Shaalan, K. (2021). The Impact of Artificial Intelligence and Information Technologies on the Efficiency of Knowledge Management at Modern Organizations. A Systematic Review Researchgate.1(295). 163-182.
- Wang, h. (2014). Theories for competitive advantage. University of Wollongong, Australia.
- Kotler, P. Keller, Keller K. L., & Lu, T. (2009). Mareting management in china. Prentice Hall.
- Laudon, Kenneth C.& Laudon, Jane P., (2011). "Management Information Systems", Pearson Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Abu-Rumman, A. (2018). Gaining competitive advantage through intellectual capital and knowledge management: an exploration of inhibitors and enablers in Jordanian Universities. Problems and Perspectives in Management, 16(3), 259-268.
- Behal, G. (2022). Importance of knowledge management in organizations | Benefits & Examples. <https://www.oslash.com/blog/importance-of-knowledge-management-in-organizations-benefits-examples>.
- Chorna, I. (2022). What is knowledge management and why it's important. <https://hrforecast.com/what-is-knowledge-management-and-why-its-important/>
- Durst, S., & Zieba, M. (2020). Knowledge risks inherent in business sustainability. Journal of cleaner production,1(251), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119670>
- Manesh, M., Pellegrini, M., Marzi, G., & Dabic, M. (2020). Knowledge management in the fourth industrial revolution: Mapping the literature and

scoping future avenues. IEEE Transactions on Engineering Management,
68(1), 289-300. <https://ieeexplore.ieee.org/document/8964410>