**الإجابة النمودجية**

**الســـــــــــــــــــــــــــــــــــــــؤال الأول:**

1. اذكر المصطلحات المشابهة للمعرفة ، وما هي أهم الفروق بينها ؟
2. **البيانات (DATA):**

مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المترابطة (نكرة)، والتي يتم تقديمها دون أحكام مسبقة، وتشمل حقائق facts، ملاحظات observations، مدركات perceptions، بشكلها الخام الأساس. وتمثل البيانات أرقام ومقولات خالية من أي سياق أو معنى.

1. **المعلومات (Information):**

مجموعة ثانوية للبيانات (Sub-Set Of Data)، وهي تتضمن سياق وصلة، أي أهمية وغرض، وعموما تنطوي المعلومات على معالجة للبيانات الخام للحصول على اتجاه Trend ذات معنى أو نمط Pattern.

وهي نتاج معالجة البيانات يدويا أو حاسوبيا أو معا، لخلق قيمة لها، حيث يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ومستوى عالي من الدقة والموثوقية.

1. **الحقائق (Facts):**

المسلمات التي انبثقت عن معالجة البيانات، وتحولت إلى معلومات ذات معنى وسياق محدد، بحيث أصبحت تعني حقيقة معينة حيث تُعتبر كمية أو نسبة المبيعات من عصير معين هي المبيعات الحقيقية أو النسبة الحقيقية لمطعم معين.

1. **القدرات:`**

المعرفة بجانب المعلومات تحتاج لقدرة على صنع معلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها. إذ لم يتوافر لدى الأفراد القدرات والإمكانيات والكفاءات الأساسية للتعامل مع المعلومات عندئد نستطيع القول أن أحد المحاور الأساسية للمعرفة مفقود.

1. **الاتجاهات:**

للمعرفة صلة وثيقة بالاتجاهات، أي الاتجاهات التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتحليل والتصرف. لذا يشكل عنصر الاتجــــــاهات أهمية بـــالــغة في إدارة المعرفة من خـلال تــحفيز الأفـــراد، توليد

الرغبة والدافعية للإبداع.

1. **المعرفة:** هي معلومات تمت معالجتها، وهي خلاصة تجميع وترتيب المعلومات بشأن موضوع معين في مرحلة معينة، وهي أكثر قيمة أو فائدة، بها يتم اتخاذ القرار.

فهي حصيلة الامتزاج الخفي، الفهم الراقي والإدراك الصحيح لمختلف الحقائق، عن طريق الخبرات والثقافات والمهارات والقدرات الكامنة والمكتسبة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم، وكل هذا يتم داخل عقل الفرد لينتج معرفة ثم ترجمتها بعد فهمها واستيعابها إلى نشاطات وممارسات تخدم الفرد والمنظمة وتحقق ميزة تنافسية. والشكل التالي يوضح هرم المعرفة.

1. **للمعرفة دورة حياة:**

المعرفة ليست جامدة، وإنما كينونة حية، لا تولد من عدم، وإنما في بيئة تنظيمية، تنمو وتتطور من خلال الممارسة والتعلم والابتكار، لتشكل مهدًا لولادة معرفة جديدة تضاف إلى الموارد المعرفية الموجودة.

هناك دورة لاكتساب المعرفة وهي حسب البعض دورة لحياة المعرفة، والتي تمر بأربعة مراحل:

1. **النفاد إلى مصادر المعرفة:**

تشير هذه المرحلة إلى عملية البحث عن المعلومات التي تشكل المعرفة والتوصل إليها واسترجاعها والتواصل مع من يمتلكونها من أهل العلم والخبرة والمراكز البحثية والمكتبات. وأن الثورة الحاصلة في مجال الاتصالات، وانتشار استخدام الشبكة العالمية، التي جعلت من السهل الحصول على غالبية المعلومات والمعارف التي نريدها بكل سهولة ويسر الأمر الذي بات يشكل خطرا على الملكية الفكرية مما حذا بالعديد من حكومات العالم للقيام بوضع القوانين الخاصة لحماية حقوق الملكية الفكرية.

1. **استيعاب المعرفة:**

أي فهم المعرفة عن طريق تحليل المعلومات وتبويبها وترشيحها وفهرستها، واستخلاص ما يكمن بها من مفاهيم وأفكار محورية. لذا تمّ استحداث العديد من الأساليب التقنية الحديثة، مثل النظم الآلية للفهرسة والبحث عن المعرفة. ووسائل تقنية ونظم المعلومات التي تعتمد بشكل كبير على الحاسوب، الذي ساهم بشكل كبير في تنمية المعرفة.

1. **توظيف المعرفة:** وتشير إلى استخدام المعارف وتطبيقها في مجالات الحياة العامة لوصف المشاكل وحلها، وتمثل نظم المعلومات بشكل عام والبرمجيات بشكل خاص، أهم وسائل توظيف المعرفة التي تسهم بدرجة كبيرة في زيادة الإنتاجية وتحقيق أعلى مردود ممكن.
2. **توليد المعرفة:** أي استغلال المعرفة القائمة على توليد معرفة جديدة غير مسبوقة، أو نسخ معرفة قديمة لتحل محلها معرفة جديدة بديلة، باستخدام الوسائل الاستنباطية والاستقرائية.

هذه المهمة تقوم بها أقسام البحث والتطوير التي أصبحت مكلفة إلى حد ما نتيجة التطور السريع في المجالات المعرفية.

وتتم في هذه المرحلة كذلك عملية المزاوجة والتآلف بين المعرفتين الصريحة والضمنية

**العوامل المؤثرة في المعرفة:**

هي جملة العوامل والمؤثرات التي تؤدي إلى اكتساب وتوليد معارف جديدة في مختلف المجالات، ومن أبرزها نجد:

1. **مدى توفر مراكز البحث والتطوير**

تشير هذه إلى عدد ونوع المراكز البحثية، وبالتالي هذه المراكز من العوامل المؤثرة إيجابيا في إنتاج وتوليد المعرفة، كذلك كيفية استخدامها وتطبيقها.

1. **مدى توفر الموارد البشرية المؤهلة والمدربة على إجراء التجارب والقيام بالأبحاث العلمية:**

إن توفر الأفراد المؤهلين والكفاءات العالية في المنظمة كمّا وكيفا، يؤدي حتما إلى إنتاج وتوليد أكثر للمعارف، كما تجدر الإشارة إلى القيام بالإجراءات اللازمة التي من شأنها جذب الكفاءات من الخارج.

1. **مدى توافر الدعم المالي اللازم:**

يؤثر الدعم المالي على توفير التدريب للأفراد داخل المنظمة، وكذا المعدات اللازمة والمتطورة، والاتفاق على التجارب العملية والبحث.

1. **الحوافز:**

تؤثر إيجابا على توليد وإنتاج المعارف الجديدة سواء كانت مادية أو معنوية.

1. **الإبداع:**

مطلب ضروري وحتمي لإنتاج المعرفة، والوصول إلى الابتكارات الحديثة، لذا لابد من إيجاد حاضنات من شأنها أن تسهم في تربية الإبداع وإنتاج المبدعين.

1. **الأوضاع العامة:**

من شأنها أن تسهم في دعم المعرفة وتقديم التسهيلات اللازمة.

**أهمية المعرفة:** تكمن اهميتها في:

* إن أهمية المعرفة للمنظمات على اختلافها تبرز ليس في المعرفة ذاتها وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها.
* خلق ميزة تنافسية للمنظمة في بيئة متغيرة ودائمة التطور.
* تحفيز حركة أنشطة الإبداع والابتكار.
* اعتبار المعرفة الركيزة الأساس في بناء إستراتيجية إدارة المعرفة في المنظمات ونجاحها.
* كون المعرفة مستلزما مهما من مستلزمات تطوّر المنظمات إلى منظمات معرفية ومنظمات متعلمة.
* إذا تحوّلت كثير من المنظمات إلى منظمات المعرفة، التي تقوم بأنشطة توليد المعرفة واستقطابها ونقلها وتوزيعها وتطبيقها، والتي تعتمد على المعرفة في تخطيط مجمل أنشطتها وتنفيذها، وتشكّل المعرفة جزءا جوهريا من منتجاتها وخدماتها.
* ينظر إلى المعرفة على أنها قاعدة ارتكاز أساسية للتنمية الإنسانية والحضارية ، وأساس لبناء مجتمع المعرفة. إذ أصبح للموارد البشرية المبدعة قوة جديدة في هذا المجتمع، كونهم صنّاع معرفة، ووكلاء تغيير.
* الحصيلة الفكرية للمعرفة تشكل القاعدة الرصينة في بناء السلوك الإنساني على الصعيدين الفردي والمنظمي. لأن هذا السلوك ما هو إلا انعكاس للفكر المعرفي والنمط الفلسفي والتربوي والثقافي للفرد أو الجماعة وقيمهما داخل المنظمة.
* المعرفة هي الثروة الدائمة والمتجددة، أي السبيل الوحيد لإنتاج الثروة، وتطوير مجتمع الرفاهية، وتحسين جودة حياة الإنسان.

**مصادر المعرفة:**

مصدر المعرفة هو الذي يحوي ويجمع المعرفة، كما أن مصادر المعرفة كثيرة ومتنوعة، حيث تحدث **Marquardt** عن وجود مصدرين للمعرفة في المؤسسة هما :

1. **المصادر الداخلية: Internal Ressources**

وتتمثل في خبرات أفراد المنظمة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدرتها على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمنظمة ككل، وعملياتها والتكنولوجيا المعتمدة، ومن أمثلة المصادر الداخلية: المكتبات الإلكترونية، التعلم الصفي، الحوار، العمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة. أو من خلال التعلم بالعمل أو البحوث وبراءات الاختراع الداخلية، الإستراتيجية والمؤتمرات الداخلية. وفي مايلي بعض هذه المصادر:

* **الفرد العامل في المؤسسة:** يعتبر الفرد العامل في أي مجال هو مصدر للمعرفة ولكن ليس كل العاملين في محيط العمل الإنتاجي، حيث يشمل فقط العاملين الذين لديهم معارف وخبرات في كيفية إنجاز الأعمال ذات الطبيعة الخاصة والتي تتطلب إبداعات في العمل، فمثلا استطاعت مؤسسات السيارات إنتاج سيارات بأفكار ومعارف العاملين، ويطلق على هؤلاء في مجتمع المعرفة ب: "رأس المال الفكري"، وهم المسؤولون عن تحقيق القيمة المضافة (العائد) لمؤسساتهم من خلال مهاراتهم وخبراتهم.
* **فرق العمل:** هؤلاء يمثلون مجموعة من العاملين ضمن مجال وظيفي معين أو مجالات مختلفة، ويتميزون بقدرات إبداعية ويعملون معاً لابتكار معارف جديدة في مجال عملهم، وقد استخدمته اليابان ضمن مفهوم حلقات الجودة، وحققت تطورات عديدة وإبداعات في مجالات مختلفة إدارية وصناعية، من خلال الأفكار التي قدمتها هذه الفرق.
* **البحوث والدراسات:** وتعتبر مصدرًا هامًا لإنتاج المعرفة، مثال ذلك التسويق، بحوث تطوير المنتجات، حيث تساهم في خلق معرفة جديدة يكون لها الدور الفعّال في تطوير أنشطة المؤسسات.
1. **المصادر الخارجية External Ressources:**

هي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المنظمة المحيطة، والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المنظمات الأخرى الرائدة في الميدان، أو الانتساب إلى التجمعات التي تسهل عليها عملية استنساخ المعرفة، ومن أمثلة هذه المصادر المكتبات، الانترنت والقطاع الذي تعمل فيه المنظمة والمنافسون لها والموردون والزبائن والجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية. عمومًا مصادر المعرفة داخل المنظمات الأعمال متعددة. وقد لا يمكن تحديدها وحصرها لأن الأمر يتوقف بالطبع على طبيعة كل منظمة، وحجم تعاملاتها، والبيئة التي تعمل بها،

**الســـــــــــــــــــــــــــــــــــــــؤال الثاني:**

* **العقل البشري:** يمثل الركيزة الأساسية في إنتاج المعرفة، وهم الأفراد أو ما يسمّونهم بأفراد المعرفة، وهم الأشخاص القادرين على توليد وإنتاج المعرفة وتطبيقها، من خلال القيام بالنشاطات العقلية واستخدام الوسائل التقنية المساعدة، المؤدية جميعها إلى المعرفة.
* **تقنية المعلومات:** ويقصد بها تكنولوجيا المعلومات إذ تلعب دورًا أساسيًا ومحوريًا في برامج إدارة المعرفة، من خلال قدرتها على تسريع عملية إنتاج ونقل المعرفة وتساعد أيضا في جمع وتنظيم معرفة الجماعات لجعل المعرفة متوفرة على أساس المنظمة ويمكن القول أن هناك مكونين لإدارة المعرفة الأول مكوّن جميع أنشطة المنظمة التي يجب أن تنعكس على الاستراتيجية العامة والسياسات والممارسات اليومية في المنظمة. والثاني مكوّن الممتلكات الفكرية الصريحة والضمنية، وهذه هي التي تعمل على توليد المعرفة وتحديدها.
* **اشرح نموذج DUFFY**

يرى Duffy أن المؤسسة تحصل على المعلومات والنشاط والطاقة من البيئة الخارجية، ومن خلال مشاركة الاستراتيجية والأفراد والعمليات والتقنية.

تتحول المعلومات إلى معرفة وعمليات وهياكل تنتج السلع والخدمات التي تساهم في زيادة ثروة المؤسسة، فإدارة المعرفة تتضمن الحصول على كل من المعرفة الضمنية والصريحة، ودعم وإسناد الأعمال وتوليد العوائد، والتأكيد على العنصر البشري، لكونه الجانب الجوهري فيها، وتثمين التجارب المستنبطة من خلال تكرار استعمال المعرفة، وبموجب نموذج Duffy فإن عمليات إدارة المعرفة تكون كالآتي:

* الحصول على المعرفة وتشمل: الأَسر والشراء والتوليد؛
* عملية التنظيم تشمل: التصنيف والتبويب والرسم؛
* عملية الاسترجاع وتشمل: البحث والوصول؛
* عملية التوزيع وتشمل: المشاركة والنقل؛
* عملية الادامة وتشمل: التنقيح والنمو والتغذية.
* **توضح بيانيا نموذجCHOO،**

شكل يوضح عمليات إدارة المعرفة حسب **Choo**

* 
* و اشرح مبدأ حلزونية نوناكا و تاكيشي

قاما الباحثان بدراسة كيفية نجاح المنظّمات البيانية في الإبداع والابتكار، وتوصلا إلى أنّه لا يرتبط بالمعالجة الميكانيكية للمعرفة الموضوعية، بل يعود الإبداع التنظيمي للأفراد من خلال الاستغلال الأمثل

 والجيد لقدراتهم المعرفية.

حيث يبدأ إنتاج المعرفة بالفرد دائما، من خلال الحدس والرؤية التي يتمتع بها وقد تؤدي في النهاية للحصول على ابتكار للمعرفة التي ترجع بالفائدة على المؤسسة والفرد، وحسب هذا النموذج توجد أربع أنواع لتحويل المعرفة.

* **المعرفة المشتركةKnow Socialization:** وتعني تحول المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية.
* **المعرفة الخارجية أو التجسيد Externalization:** وتعني تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة.
* **المعرفة التركيبية (الدمج) Combination:** يعني تحويل المعرفة الصريحة إلى صريحة.
* **المعرفة الداخلية (المدمجة) Internalization:** تمثل هذه المرحلة، ظاهرة اكتساب المعرفة من خلال انتقال المعرفة الصريحة إلى ضمنية.

**الســـــــــــــــــــــــــــــــــــــــؤال الثالث:**

**عناصر إدارة المعرفة:**

تحتوي إدارة المعرفة على العناصر التالية:

1. المحتوى: الذي يحد المعلومات التي يمكن إدراجها ضمن العناصر الفكرية والمبنية على المعرفة ذات الدور البارز في عملية تطوير أداء المؤسسة.
2. التكنولوجيا: تقوم بتطوير عناصر الحاسب الآلي والبرامج التي ستعمل على إيصال المهام المطلوبة.
3. العمليات: تقوم برسم الاجراءات التي تحتاج إلى تحديث وتطوير للتأكد من أنّ إدارة المعرفة تتماشى مع احتياجات المستخدمين من حيث النوعية والكمية، ومدى صلتها بالموضوع المطروح.
4. الأفراد: تقوم المؤسسات بتشجيع القوى البشرية على تكوين المعرفة، مشاركتها واستخدامها، بسبب قدرتهم على الاستجابة السريعة للعملاء وخلق أسواق جديدة وسرعة تطوير المنتجات الجديدة والسيطرة على التكنولوجيا الحديثة. والسبب ارئيسي لنجاحهم هو الطريق الذي استخدم لإدارة خلق المعرفة جديدة. كما توجد عناصر أخرى يمكن سردها كما فيما يلي:
	* أنها إدارة نظامية صريحة وواضحة؛
	* تحتوي على أنشطة وممارسات وسياسات وبرامج ترتبط بالمعرفة؛
	* إنتاج المعرفة عن طريق توليدها والبحث عن مصادرها المختلفة؛
	* اختبار المعرفة وتنقيحها وترشيحها وتبويبها والبحث وتصنيفها وتنظيمها؛
	* استخدام المعرفة وتوظيفها بما يخدم مصلحة العمل مثل استخدامها في التخطيط واتخاذ القرارات وحل المشكلات.
	* نشر المعرفة عبر الوسائل المتاحة؛
	* استخدام مخرجات المعرفة برسم عمليات التعلم وبناء منظومة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي.

**الســـــــــــــــــــــــــــــــــــــــؤال الرابع:**

تشمل عملية توليد المعرفة على **اسر** او **ابتكار** او **شراء** او **امتصاص** او **اكتساب** و **استحواذ**

**اشرح مضامين هذه المصطلحات :**

* **الأَسر** Capturing وتشير هذه العملية إلى عملية استرجاع المعرفة الصريحة أو الضمنية في المنظمة أو خارجها، وتتوافر المعرفة المأسورة خارج المنظمة لدى الخبراء المستشارين والمنافسين والعملاء والموردين وغيرهم، وترتكز عملية أسر المعرفة بشكل مباشر على عمليتين الإخراج والإدخال من عمليات تحويل المعرفة، أي الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين.
* **الشراء المباشر** Direct Buying تشير هذه العملية إلى الحصول على المعرفة عن طريق شرائها من مصادرها في شكل وثائق أو في شكل مُحَوسِب أو عن طريق عقود استخدام وتوظيف الخبراء أو شراء منظمة؛
* **التوظيف** لمن يفترض أنهم يمتلكونها؛
* **الابتكار**: تشير هذه العملية إلى تكوين المعرفة الجديدة غير مكتسبة وغير مستنسخة وذلك من خلال التفكير النظمي والتحليل، الربط وإحداث تكامل بين المعرفة السابقة حول موقف معين أو قضية ما وبين المعرفة الجديدة الناتجة عن التفكير في الموقف نفسه أو القضية نفسها؛ أي الوصول إلى معرفة جديدة غير مكتسبة، وغير مستنسخة.
* **الاكتشاف** Discovering: تشير هذه العملية إلى تحديد المعرفة المتوافرة وتلك الحرجة (فجوة المعرفة) اللازمة لتحقيق الأهداف وشمل عمليات البحث والتطوير والتجريب والدراسات الاستطلاعية، أي تحديد وإظهار المعرفة المتوافرة عن طريق البحث والتطوير؛
* **الامتصاص** Absorbing: تشير هذه العملية إلى مقدرة الأفراد على فهم المعرفة وهضمها ونشرها وتمثيلها تمهيدا لإعادة تركيبها لإيجاد معرفة جديدة، من خلال الفهم والاستيعاب للمعرفة الظاهرة؛
* **الاكتساب والاستحواذ** Acquiring: تشير إلى الحصول على المعرفة المتوافرة في المصادر الخارجية، ويتم ذلك عن طريق التدريب أو القراءة أو ملاحظة الخبرات والتجارب والاستماع إلى المحاضرات، وحضور الندوات والمؤتمرات. وتكتسب المعرفة بعدة طرق نذكر منها:
* البحث: اكتساب المعرفة من خلال الاستكشاف والبحث ويمكن أن تظهر على شكل:
* المسح: التحسس والإدراك الواسع نسبيا لبيئة المنظمة الخارجية.
	+ - البحث المركز: البحث في الأجزاء التقنية للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وبالتالي الاستجابة للوقائع والمشاكل والفرص.
* مراقبة الأداء: يستخدم ليعبر عن فاعلية المنظمة والتأثير في أهدافها التي تتم نشرها مسبقا وتحقيق متطلبات أصحاب المصالح في المؤسسة.

**الســـــــــــــــــــؤال الخامس:**

 لبناء نظام لإدارة المعرفة لابد من توفر بعض المقومات

لبناء نظام لإدارة المعرفة لابد من توفر المقومات والمتطلبات التالية:

1. استخدام منهجية البحث العلمي والتفكير الجماعي كأساس في التخطيط واتخاذ القرارات.
2. العمل على تنمية التراكم والرصيد المعرفي من مختلف المصادر.
3. الاستخدام الواعي والذكي للمعرفة المتاحة في تحديد الأهداف والغايات وتخطيط البرامج

 والتوجّهات المستقبلية، وتصميم الأنشطة وتحديد التقنيات المناسبة.

1. أن يحتل العاملون من ذوي المعرفة البنية الغالبة من وظائف المنظمة.
2. أن تتحدد مواقع العاملين في هيكل السلطة بالمنظمة بقدر ما يتمتعون به من معرفة، وأن تتناسب صلاحياتهم مع أهمية ونُدرة تخصصاتهم المعرفية وزيادة الاهتمام بالأنشطة ذات القيمة المضافة.
3. ربط مكافآت العاملين والحوافز والتقييم بقدر ما يتمتعون به ويمارسونه من طاقات معرفية.
4. تسهيل انسياب المعرفة وتدفقها في المنظمة وتحقيق التوازن المعرفي.
5. زيادة إمكانيات وفرص إنتاج وتنمية المعرفة داخليا، وتسهيل تبادل وتداول المعرفة بين مستويات المنظمة المختلفة وإزالة الحواجز التقليدية التي تمنع من التعامل بشفافية مع أشكال المعرفة المختلفة.
6. الحرص على نشر المعرفة المتاحة في المنظمة بما لا يضر بمصالحها وتسهيل التعامل فيها مع المستفيدين عبر وسائل الاتصال وشبكات الانترنت.
7. العمل على استثمار المعرفة في ذاتها باعتبارها مصدرًا متميزًا للقيمة المضافة للمنظمة.

مما سبق يتضح لنا أن تطبيق إدارة المعرفة يتطلب تهيئة بيئة مشجّعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، وهذه البيئة تتطلب بدورها توافر بعض العناصر كالهياكل التنظيمية الملائمة، بالإضافة إلى قيادة وتكنولوجيا المعلومات وثقافة تنظيمية مشجعة على ذلك، كما أن التعرف على أهداف ومتطلبات إدارة المعرفة لا يكفي للمبادرة في تطبيق إدارة المعرفة، بل لابد من الحاجة للفهم الجيد لأدوات إدارة المعرفة ونماذجها واستخدامها بشكل فعال ينعكس إيجابيا على المنظمة، ويعزز من قدراتها التنافسية.

* هناك العديد من العوامل المؤثرة في تطور إدارة المعرفة اذكرها مع شرح عاملين

هناك العديد من العوامل المؤثرة في تطور إدارة المعرفة يمكن حصرها في:

1. **العوامل الخارجية:** تشير هذه العوامل إلى العناصر البيئية التي تعمل في ظلّها المنظمة، والتي تؤثّر في أعمالها، وأهم هذه العوامل:
* **العولمة**: ظهرت بسبب تقدم وسائل الاتصال التي جعلت من العالم قرية صغيرة، الأمر الذي أدى إلى تشابك المصالح العالمية، وظهور الشركات متعددة الجنسيات لتنفيذ العديد من المشاريع الكبرى في العديد من الدول. الأمر الذي أدى إلى ظهور المنافسة الشديدة بين الشركات العالمية الكبرى، حيث لا يستطيع البقاء سوى الشركات الأكثر فاعلية حيث برزت هنا أهمية إدارة المعرفة القادرة على توفير المعرفة اللازمة للشركات الراغبة في البقاء والمنافسة وكسب ميزة تنافسية مستدامة.
* **زيادة التطور والتعقيد في حاجات ورغبات المستهلك**: التطور الذي شهده العالم انعكس على رغبات المستهلك مما زادها تعددًا وتنوعًا مما يعني تعقيدها، وهذا يعزز من أهمية إدارة المعرفة لمواجهة هذه الحالات.
* **زيادة حدة المنافسة:** تشهد المنظمات تنافسًا شديدًا في طرح منتجات وخدمات جديدة وتطويرها باستمرار واستخدام التقنيات الحديثة، وهذا يحتاج إلى بناء عمليات تعلّم مستمرة وسريعة لبناء ميزة تنافسية قادرة على المواجهة.
* **زيادة مستوى التطور والتعقيد في عملية التوريد:** حيث يسعى الموردون إلى مجاراة عملية التطور في حاجات ورغبات المستهلك، والمنافسة العالمية، لذا تسعى دائمًا إلى تطوير وتحديث عملياتها وقدراتها باستمرار. كما تُسهم في عمليات الابتكار لتقديم أفضل المنتجات والخدمات، وإشراك الموردون في ذلك الأمر الذي يزيد من أهمية إدارة المعرفة، وضرورة المشاركة فيها.

**ب- العوامل الداخلية:** تتوفر هذه العوامل داخل المنظمة، حيث تساهم في تطور إدارة المعرفة ومن أبرزها مايلي:

* **حدوث اختناقات في فاعلية المنظمة:** من ضمن العوامل التي تساهم في فاعلية المنظمة العمل وحجم المعلومات، وتستطيع المنظمة التغلّب على الاختناقات باستخدام التقنيات الحديثة وطقم عمل يتمتّع بمهارات عالية، ومتطورة وقادرة على تنظيم العمل بشكل أفضل، وهذا لا يتم إلّا بوجود إدارة المعرفة لتتنبأ وتخطط بشكل فعال.
* **تزايد القدرات التقنية:** أسهمت الإمكانات التقنية مثل الحواسيب والبرمجيات في تعدد مداخل إدارة المعرفة، وكان لتقنية المعلومات (تكنولوجيا المعلومات) ونُظم إدارة المعرفة الأثر البالغ في ذلك.
* **فهم الوظائف المعرفية:** حيث يتولى ذلك الأفراد المؤهلون علميًا وعمليًا، الأمر الذي زاد من فاعلية إدارة المعرفة. كما أن لإدارة المعرفة عوامل أثرت في تطويرها، فلها كذلك مفاهيم ذات علاقة بها، حيث أن إدارة المعرفة تختلف عن هذه المفاهيم.