

عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق التحسين المستمر بدراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية

م.م. مهند لطفي هادي*

المستخلص

يهدف البحث إلى اختبار العلاقة والتأثير بين عمليات إدارة المعرفة والتحسين المستمر في الشركة العامة للصناعات الكهربائية من خلال استطلاع آراء عينة من الموظفين فيها وبعدها (40) موظف في كلا المتغيرين، وقد بني البحث على فرضيتين رئيسيتين أحدهما تتناول العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتحسين المستمر والأخرى تتناول أثر عمليات إدارة المعرفة في التحسين المستمر ، وقد تم استعمال تحليل الارتباط (Spearman) لاختبار الفرضية الأولى وتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثانية ، وقد جاءت الاستنتاجات لتؤكد وجود علاقتي الارتباط والتأثير بين عمليات إدارة المعرفة والتحسين المستمر في الشركة المبحوثة .

Abstract

The research aims to test the relationship and influence between the processes of knowledge management and continuous improvement in the General Company for Electrical Industries through polled a sample of employees and number (40) Officer both variables , was built search on two assumptions main one dealing with the relationship between the processes of knowledge management, continuous improvement and other dealing with the impact of knowledge management in continuous improvement, and has been the use of correlation analysis (Spearman) to test the first hypothesis and analysis of simple linear regression to test the second hypothesis , and came conclusions to confirm and having a relationship with the link and influence the processes of knowledge management and continuous improvement in the company researched.

المبحث الأول

منهجية البحث ومبررات سابقة

1 - منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

تتعرض المنظمات اليوم إلى العديد من المتغيرات التي تنشأ نتيجة للتغيرات في البيئة الخارجية التي تتسم بالصعوبات والتحديات التنافسية ونظراً للانتقال النوعي الكبير في مجال اقتصاد المعرفة التي شهدتها العالم بالسنوات الأخيرة تطلب اعتماد أسلوب جديد متمثل بالموارد المعرفية ومعطياتها وإدارتها في المنظمات العراقية إذ تعد إدارة المعرفة أحد أهم المرتكزات الأساسية لتحقيق أهداف المنظمة في البقاء والنمو.

* الكلية التقنية الادارية - بغداد

مقبول للنشر بتاريخ 2014/3/20

تتمثل مشكلة البحث في ضعف اهتمام الشركة باستخدام عمليات إدارة المعرفة وعدم الإلمام بالمعرفة وعملياتها بهدف تحقيق التحسين المستمر المتمثل (بتخفيض الكلفة، وتحسين الجودة، ورضا الزبون).

وفي ضوء ما تقدم فإن مشكلة البحث تتمحور بالتساؤلات الآتية:

1. ما مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في الشركة قيد البحث؟
2. ما دور وتأثير عمليات إدارة المعرفة وأثرها في أهداف التحسين المستمر؟
3. كيف يمكن تجسيد العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة بإبعادها المختلفة وبين التحسين المستمر بوصفه قاعدة أساس في تحقيق أهداف المنظمة؟
4. ما مدى إدراك الشركة لأهداف التحسين المستمر؟

ثانياً: أهداف البحث:

يمكن إجمال أهداف البحث بالآتي:

1. التعرف بواقع تطبيق إدارة المعرفة في الشركة قيد البحث.
2. التعرف بواقع التحسين المستمر في الشركة قيد البحث.
3. بيان مدى فاعلية متغيرات إدارة المعرفة في التحسين المستمر والعمل على تعزيزها ومواكبة التطورات الحاصلة في الشركات الرائدة.
4. اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين مكونات إدارة المعرفة وأهداف التحسين المستمر في الشركة قيد البحث.

ثالثاً: أهمية البحث:

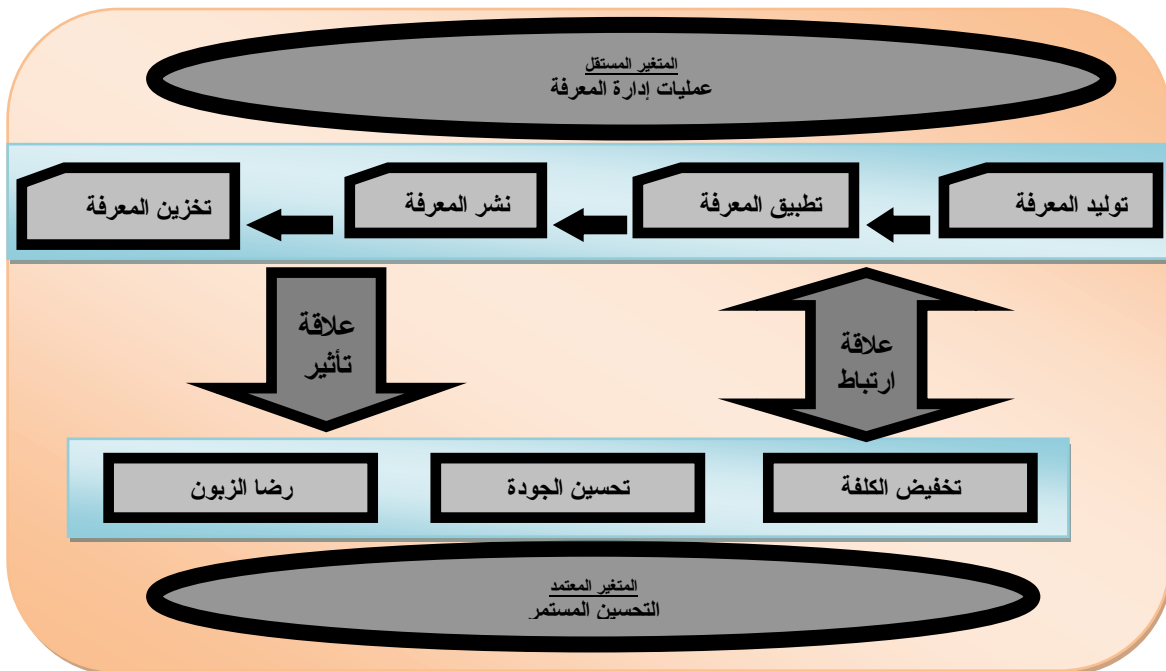
تنبثق أهمية البحث من كونه يتناول موضوعاً حيويًا يربط بين مدى إفادة المنظمة من عملياتها المعرفية في تحقيق أهداف التحسين المستمر، ويمكن تلخيص أهمية البحث بالتالي:

1. تقديم إطار نظري وتطبيقي بين عمليات إدارة المعرفة وأهداف التحسين المستمر.
2. تشخيص استعداد وقدرة الشركة المبحوثة على تطبيق إدارة المعرفة.
3. السعي إلى رفع مستوى أداء الشركة من خلال تحقيق أهداف التحسين المستمر المتمثلة بكل من (رضا الزبون، وتخفيض الكلفة، وتحسين الجودة).
4. التعرف بمدى وجودة إدارة المعرفة، وتوافر قاعدة معرفية بقصد الإفادة منها في تعزيز الأداء.

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث:

يجسد الشكل (1)

متغيري البحث فضلاً عن المتغيرات الفرعية وعلاقات الارتباط والآخر بينها :-



شكل (1)
المخطط الفرضي للبحث

المصدر : أعداد الباحث.

خامساً : فرضيات البحث:

تضمن البحث الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى /

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة ب (توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، نشر المعرفة ، تطبيق المعرفة) مجتمعة أو منفردة ، و إبعاد التحسين المستمر والمتمثلة ب (تخفيض الكلفة ، وتحسين الجودة ، ورضا الزبون) مجتمعة أو منفردة.

الفرضية الرئيسية الثانية /

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعمليات إدارة المعرفة والمتمثلة ب (توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، نشر المعرفة ، تطبيق المعرفة) مجتمعة أو منفردة ، في إبعاد التحسين المستمر والمتمثلة ب (تخفيض الكلف ، وتحسين الجودة ، ورضا الزبون) مجتمعة أو منفردة.

سادساً: منهج البحث:

تبنى البحث المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات وذلك من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية والفرعية.

سابعاً: مصادر جمع البيانات:

- أ- الجانب النظري: تم الاعتماد على الكتب والدراسات والبحوث العلمية العربية والأجنبية المتوفرة في المكتبات وشبكة الانترنت.
- ب- الجانب التطبيقي: تم اعتماد الاستبانة والمقابلات الشخصية لجمع البيانات وتحليلها باستخدام بعض النماذج الإحصائية، علماً أنه تم الاعتماد على نموذج (بيداويد، 2008) و نموذج (الجناي، 2009) في إعداد استمارة الاستبيان.

ويوضح الملحق (1) أنموذج الاستبانة وقد تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي الذي يتدرج من لا اتفق تماماً (1) إلى اتفق تماماً (5) .

ثامناً: حدود البحث:

تشمل حدود البحث الآتي:

- 1- الحدود المكانية: تم اختيار الشركة العامة للصناعات الكهربائية / الوزارية ، مجتمعاً لإجراء الجانب العملي من البحث.
 - 2- الحدود الزمنية: امتدت مدة البحث من 2013/6/15 ولغاية 2014/1/15.
 - 3- الحدود البشرية: شملت عينة البحث (40) موظف ممن يشغلون مناصب إدارية وفنية في الشركة قيد البحث.
 - 4- الحدود البحثية : شملت المتغيرات الآتية:
- الأول :- عمليات إدارة المعرفة و تم تقسيمها إلى أربعة محاور فرعية وهي (توليد المعرفة ، و تطبيق المعرفة ، و نشر المعرفة ، و خزن المعرفة).
- الثاني :- أهداف التحسين المستمر و تم تقسيمها المحور إلى ثلاثة محاور فرعية وهي (رضا الزبون ، و تخفيض الكلفة ، و تحسين الجودة) .

تاسعاً : التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

1. إدارة المعرفة : فعل ما هو ضروري للاستفادة القصوى من مصادر المعرفة واستكشاف المعارف الخاصة بالأفراد وتقاسم المعرفة باستخدام التكنولوجيا الحديثة والبيئة الملائمة بهدف تعزيز الأداء ورأس المال الفكري (Sharabati& Hawajreh,2013,121).
2. التحسين المستمر: فلسفة تتضمن تحسين العملية بأكملها للوصول إلى الكمال الذي لا يمكن تحقيقه لكنه هدف منشود الوصول إليه (Heizer&Render,2014,248).

عاشراً : الأدوات الإحصائية للبحث:

1. المتوسط الحسابي الموزون ، والانحراف المعياري ، لوصف متغيرات البحث.
2. الارتباط الخطي البسيط (Spearman) ، لتحديد نوع ، وقوة العلاقة بين متغيرات البحث.
3. معامل التحديد (R^2) لبيان مقدار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.
4. معامل الانحدار (β) ، الزيادة بمقدار معين في المتغيرات المستقلة تؤدي إلى زيادة في المتغير التابع له.
5. اختبار (F) ، لاختبار معنوية تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
6. اختبار (t) ، لاختبار معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد.

7. البرنامج الإحصائي الجاهز (Spss).

2- دراسات سابقة:

أ: دراسات خاصة بإدارة المعرفة

1- دراسة (الزطمة، 2011) بعنوان (إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة).

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء في الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة ، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في خمس كليات من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير والباكالوريوس للعام الجامعي (2010-2011) ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

أ. درجة توافر الاحتياجات المعرفية في الكليات التقنية المتوسطة جاءت على النحو التالي:

البيانات والمعلومات بوزن نسبي (71.98 %) ، المعرفة الضمنية بوزن نسبي (79.64%)

المعرفة الصريحة بوزن نسبي (72.72 %) ، البنية التحتية والتكنولوجية بوزن نسبي (81.43 %)

(%) ، أما مجال رأس المال البشري فحصل على وزن نسبي (69.35%).

ب. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدور إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء تعزى لمتغير الجنس.

2- دراسة (الطائي، 2011) ، بعنوان (دور إدارة المعرفة والتكنولوجيا في إعادة هندسة العملية وأثرها في الإبداع التكنولوجي، دراسة ميدانية في مصنع المأمون / الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية).

جاءت هذه الدراسة لاختبار علاقة الارتباط بين متغيرات إدارة المعرفة والتكنولوجيا مع إعادة هندسة العملية، وإعادة هندسة العملية مع الإبداع التكنولوجي وإدارة المعرفة والتكنولوجيا مع الإبداع التكنولوجي، ومن ثم اختبار درجة التأثير في متغيرات الدراسة بين إعادة هندسة العملية والإبداع التكنولوجي، وإدارة المعرفة والإبداع التكنولوجي، والتكنولوجيا مع الإبداع التكنولوجي وتناولت الدراسة بعدين: أحدهما: نظري يتضمن تقديم إطار فكري لموضوع الدراسة، والآخر: ميداني تمثل في تحديد طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات إعادة هندسة العملية بمؤشرها (إدارة المعرفة والتكنولوجيا) مع الإبداع التكنولوجي في مصنع المأمون.

وفي ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها قلة اهتمام المصنع بتوفير المهارات والخبرات والتقنيات الخاصة بتنفيذ برامج إعادة هندسة العملية بسبب ضعف الإمكانيات المتاحة للمصنع لتطبيق إعادة هندسة العملية. إما أهم ما جاءت به الدراسة من توصيات فتتمثل بضرورة تبني المصنع إعادة هندسة العملية وذلك بتوفير آليات تطبيق إعادة هندسة العملية لتحقيق تحسينات هائلة في الأداء لضمان مواكبة التغيير المستمر في بيئة الأعمال.

3- دراسة (الجنابي، 2009) ، بعنوان (تأثير إدارة المعرفة في الكفايات الجوهرية- دراسة تحليلية في شبكة الإعلام العراقي).

وهدفت الدراسة إلى استجلاء طبيعة العلاقة والتأثير بين إدارة المعرفة والكفايات الجوهرية من خلال دراسة ميدانية في شبكة الإعلام العراقي . إذ شملت العينة (50) خمسين مديراً بمختلف المستويات ومن مختلف دوائر وأقسام الشبكة بتوزيع استبانته تتألف من (67) فقرة تغطي (12) متغيراً فرعياً ، وتم التوصل إلى إثبات وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد إدارة المعرفة و أبعاد الكفايات الجوهرية . فضلاً عن إثبات تأثير إدارة المعرفة في أبعاد الكفايات الجوهرية .

وتوصلت الدراسة لعدد من الاستنتاجات منها أن حصول إدارة المعرفة على مؤشر عام معتدل يتطلب من الإدارة العليا بذل المزيد من الجهود المنظمة للارتقاء بهذه الإدارة العصرية والتعرف على خصائصها الذكية وإبراز مميزاتها وأهميتها لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة . فيما ظهر اهتمام غير عادي من قبل إدارة الشبكة بنشر وتوزيع وتبادل المعرفة بين الأفراد والأقسام بالوسائل المختلفة وهو دليل سلامة وصحة يعزز الخبرات ويعمق المعرفة الضمنية.

4- دراسة (Matin,etal.,2013) بعنوان (Effect of Employees' Entrepreneurial Orientations on Knowledge Management in Small and Medium Enterprises in Iran, تأثير التوجهات الريادية للموظفين في إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيران).

تهدف الدراسة إلى سد الفجوة وتحقيق أشار التوجهات الريادية (الابتكار، والإخطار) في إدارة المعرفة (توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، نشر المعرفة ، تطبيق المعرفة) في المؤسسات الإيرانية المتوسطة والصغيرة ، إذ شملت الدراسة (15000) موظف في (765) وحدة صناعية من المدينة الصناعية (توس) المتخصصة في إنتاج الأغذية والمواد الكيماوية والمعدنية والأجهزة الكهربائية والإلكترونية وتم اختيار (375) فرداً من مجمل العينة وتم توزيع استبانة استبيان بصورة عشوائية وتم استخدام البرنامج

الإحصائي (SPSS) وتحليل الانحدار والارتباط للوصول إلى النتائج ، وجاءت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات من أهمها الآتي:

- أ- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين التوجهات الريادية وإدارة المعرفة.
- ب- وجود تأثير كبير بين تطبيق التوجهات الريادية وإدارة المعرفة.

ب: دراسات خاصة بالتحسين المستمر

1- دراسة (بيداويد، 2008) بعنوان (دور مكونات نظام كلف الجودة في تحقيق أهداف التحسين المستمر/ دراسة استطلاعية في منظمات القطاع العام في محافظة نينوى).

سعت الدراسة إلى دراسة مكونات نظام كلف الجودة وقياس أثرها في أهداف التحسين المستمر، إذ تبنت الدراسة في إطارها النظري موضوع مكونات نظام كلف الجودة بوصفه متغيراً مفسراً فضلاً عن تناولها لموضوع أهداف التحسين المستمر بوصفه متغيراً مستجيباً.

وتم اختيار عدد من منظمات القطاع العام في محافظة نينوى، بوصفه ميداناً لأجراء الجانب الميداني، من خلال عينة قوامها خمس منظمات صناعية وخدمية، إذ استخدمت استمارة الإستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات من المعنيين بالموضوع ، وتم اختبار أنموذج الدراسة وفرضياتها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وعلى ضوء نتائج التحليل تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات من أبرزها:

- أ. وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات نظام كلف الجودة المتمثلة بـ (كلف المنع، كلف التقييم، كلف الفشل الداخلي، كلف الفشل الخارجي) وأهداف التحسين المستمر في المنظمات قيد الدراسة المتمثلة بـ (خفض الكلف، تحسين الجودة، رضا الزبون).

ب. وجود تأثير معنوي لمكونات نظام كلف الجودة في أهداف التحسين المستمر في المنظمات قيد الدراسة.

2- دراسة (Taylor & Francis, 2006) بعنوان:

(Role of Quality Improvement In Accomplishment The Zero Defect: An Investigation Study In American Organizations To Industrial The Cars)

(دور تحسين الجودة في تحقيق العيوب الصفرية: دراسة استطلاعية في منظمات أمريكية لصناعة السيارات).

ركزت الدراسة على تحقيق هدف العيوب الصفرية من خلال تحسين جودة المنتجات وذلك عن طريق تقديم منتجات متنوعة للزبائن وتقليل عدد الوحدات غير المطابقة وكذلك الكلف. وخلصت إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

1. التركيز على تلبية أذواق الزبائن.
 2. مشاركة العاملين في دورات تدريبية لتحسين جودة المنتجات وتقليل الهدر والتلف في المنتجات.
- وقد أوصت الدراسة بضرورة التزام العاملين بتطبيق برامج تحسين الجودة بالشكل الذي يضمن تحقيق منتجات خالية من العيوب.

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً- مفهوم إدارة المعرفة:

تناول الباحثون مفهوم إدارة المعرفة من وجهات نظر متعددة وطبقاً لاختصاصاتهم واتجاهاتهم الفكرية ومن هنا فقد بات من الصعب تقديم مفهوم موحد وشامل لهذا المفهوم، إذ عرف (عليان، 2012، 151) إدارة المعرفة بأنها عملية تعمل على تعزيز بناء مدخل متكامل لتحديد وانتزاع موجودات المعلومات لمشروع ما، والتشارك فيها وتقييمها ، وعرفها كل من (العلي وآخرون، 2009، 27) بأنها عملية يتم بموجبها تجميع واستخدام الخبرات المتراكمة من أي مكان في الأعمال ، سواء أكان في الوثائق أو قواعد البيانات أو في عقول العاملين، لإضافة القيمة للمنظمة من خلال الابتكار والتطبيق وتكامل المعرفة في طرق غير مسبقة، فيما عرفها (المدلل، 2012، 30) بأنها عمليات منظمة تتمثل في تشخيص واكتساب وتوليد وتخزين وتطوير وتوزيع وتطبيق المعرفة بهدف إضافة قيمة للأعمال وتوليد ميزة تنافسية، وعدها (عبد المالك، 2012، 10) بأنها مدخل نظامي متكامل لإدارة المشاركة في كل أصول معلومات المشروع بما في ذلك قواعد البيانات، الوثائق، السياسات والإجراءات بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملين، وعرفها (Sharabati&Hawajreh, 2013, 121) بأنها فعل ما هو ضروري للاستفادة القصوى من مصادر المعرفة واستكشاف المعارف الخاصة بالأفراد وتقاسم المعرفة باستخدام التكنولوجيا الحديثة والبيئة الملائمة بهدف تعزيز الأداء ورأس المال الفكري، ويرى (أبو العلا، 2012، 107) أن إدارة المعرفة هي تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة، وكافة الأمور المتعلقة برأس المال الفكري

والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية لتحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في الميزة التنافسية التي تسعى إليها المنظمة ، فضلاً عن العمل على إدامة المعرفة واستغلالها ونشرها واستثمارها وتوفير التسهيلات اللازمة لها مثل أفراد المعرفة والحاسبات والشبكات وغيرها، و عدها كل من (Pension,etal.,2013,270) بأنها قدرة المنظمة على جمع وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة من أجل استثمارها واستغلالها والاستثمار الأفضل للرأس المال الفكري بهدف بقاء المنظمة ونجاحها، ويتفق كل من (Matin, et al.,2013,609) بأن إدارة المعرفة هي عمليات تتضمن توليد واكتساب ونشر وتطبيق المعرفة بهدف تحسين الأداء المنظمي ، وعدها (Hou&Chien,2010,96) بأنها عملية معقدة ومنظمة تنطوي على تطوير الهياكل التي تسمح من خلالها المنظمات من استغلال المعرفة المتراكمة متمثلة بتوليد وتبادل و تخزين المعرفة داخل المنظمة .

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة:

هناك عوامل كثيرة أدت إلى تعزيز أهمية إدارة المعرفة ودورها في تحقيق فاعلية المنظمة الحديثة، إذ يقف في طليعة هذه العوامل ظاهرة العولمة، وزيادة مستوى تعقيد التجارة العالمية، وزيادة حدة المنافسة، وإعداد المنافسين، وتشابك قنوات التوزيع، وسرعة انتقال الأموال والعاملين وسهولته، وسرعة انتقال المعلومات وزيادة سيطرة تكنولوجيا المعلومات (الطاني،2011:39).

و تتلخص أهمية إدارة المعرفة بالآتي: (الخياط،2008:15) (الزطمة،2011:30)

1. إسهامها بشكل مباشر في رفع مستوى أداء منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها المرغوبة ، إذ من خلالها تستطيع إدارة تلك المنظمات التعرف على ماهية المعرفة المستخدمة في أعمالها وتطبيقاتها ومن ثم كيفية العمل على رفع وتطوير هذه المعرفة من أجل تحقيق الأهداف .
2. ينبغي أن يكون تطبيق المعرفة مستهدفاً لمناطق الأهمية الإستراتيجية ، وان تكون له قيمة لصالح العمل مما يعني ترابط إستراتيجية إدارة المعرفة مع إستراتيجية المنظمة الرئيسية.
3. إن تطبيق المعرفة هو غاية إدارة المعرفة وهي تعني استثمار المعرفة ، فالحصول عليها وتخزينها والمشاركة فيها لا تعد كافية، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ.
4. زيادة حدة المنافسة بالأسواق وسرعة ازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة.
5. المحافظة على الزبائن ذوي الولاء.
6. القدرة على التكيف التنظيمي بسبب تغير قواعد العمل وفتراضاته.
7. جذب الزبائن الجدد.
8. تخفيض كمية الوقت الذي يتطلبه العاملون للحصول على المعارف الجديدة.

ثالثاً- أهداف إدارة المعرفة:

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الآتي: (الجنابي،2009:44)

1. الحصول على المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها.
2. جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
3. خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة للمشاركة بالمعرفة ورفع مستوى معرفة الآخرين.
4. تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
5. إعادة استعمال المعرفة وتعظيمها.
6. بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
- ويضيف (Egmond,2011,13) أهدافاً أخرى لإدارة المعرفة هي :
7. تلعب دوراً هاماً في مجال الابتكار وتوليد الأفكار واستعمال الاختراعات والمعرفة .
8. تهدف إلى الاستغلال الأمثل لموارد المنظمة من خلال استخدام شبكة المعارف اللازمة التي تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

رابعاً- التحديات التي تواجه إدارة المعرفة:

تواجه إدارة المعرفة تحديات عديدة حددها كل من (Arshad&Bhalalusesa,2012,203)

(الجنابي،2009:44) بالآتي:

1. استخدام الأساليب التكنولوجية والخبراء في مجال استخدام المعلومات والاتصالات والتي تفتقر إليها معظم المؤسسات مما يتطلب ذلك الاعتماد على الخبراء من الجهات الخارجية مما يشكل كلفة إضافية تتحملها المنظمة.
2. تغيير الثقافة والقيم والهياكل التنظيمية ونظم المكافآت ودعم تبادل المعرفة مابين الأفراد.

3. توضيح ماهية إدارة المعرفة وكيف يمكن لها أن تفيد بيئة المنظمة كمدخل للمباشرة في العمل ، فالمتعامل بإدارة المعرفة يجب أن يتواءم مع ثقافة المنظمة، إذ إن الثقافة المنظمة تحدد المجالات السلوكية اليومية الرئيسة للعاملين.

4. تقييم جوهر المعرفة من قبل الأقسام والعاملين، فأحد مصادر التقييم هو في مقارنة عوائد مبادرات إدارة المعرفة ، والنظر إلى الإنسان كأصل استثماري كما هو الحال مع التقنيات.

خامساً – عمليات إدارة المعرفة:

تتنظر أغلب المداخل والمفاهيم الخاصة بإدارة المعرفة على أن إدارة المعرفة هي عملية وقد أشار أغلب الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى ذلك ووصفت المعرفة بكونها مشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية وإنها لا تعني شيئاً بدون تلك العمليات التي تغنيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق وإعادة الاستخدام (الجبوري، 2008، 14) تباين الباحثون في تحديد عمليات إدارة المعرفة، ويوضح الجدول (1) عمليات إدارة المعرفة بحسب آراء الكتاب والباحثين في حقل إدارة المعرفة.

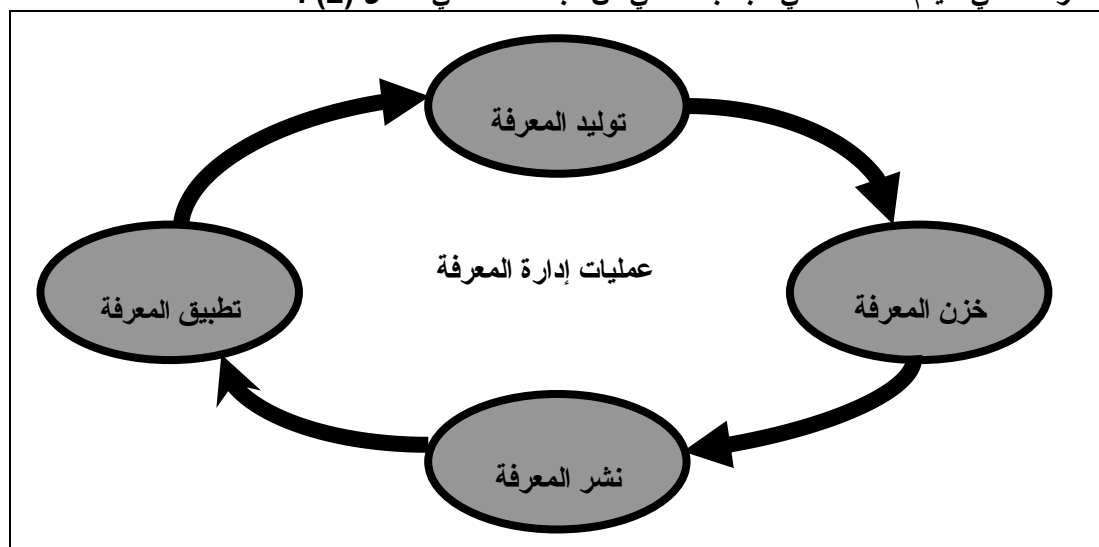
جدول (1)

عمليات إدارة المعرفة بحسب آراء بعض الكتاب والباحثين

ت	الصفحة / السنة / الكاتب	عمليات المعرفة
1	Daft, 2001: 258	1. ابتكار 2. تنظيم 3. مشاركة
2	Luadon & Luadon; 2001: 376	1. الحصول على المعرفة 2. توليد المعرفة 3. تقاسم المعرفة 4. توزيع ونشر المعرفة
3	Egmond, 2011, 22	1. توليد المعرفة 2. خزن المعرفة 3. توزيع المعرفة 4. تطبيق المعرفة
4	Hawajreh, 2013, 123 & Sharabati	1. اكتساب 2. توليد 3. نقل 4. توزيع 5. تطبيق
5	Matin, et al., 2013, 612	1. توليد المعرفة 2. خزن المعرفة 3. توزيع المعرفة 4. تطبيق المعرفة

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لما ورد في الأدبيات أعلاه

على الرغم من اختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديد عمليات إدارة المعرفة إلا إن أغلبها أربع عمليات جوهرية لإدارة المعرفة، وهي توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، التي سيتم اعتمادها في الجانب العملي من البحث، كما في الشكل (2) .



شكل (2)

العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة

source : Matin Nakhchian, Ali & Kashani , Behzad Hassannezhad, Esmaeil Khodai, (2013), *Effect of Employees' Entrepreneurial Orientations on Knowledge Management in Small and Medium Enterprises in Iran*, Journal of Basic and Applied, J. Basic. Appl. Sci. Res., 3(3) 612,.

1- توليد المعرفة :-

هي تلك العمليات التي تسعى المنظمة من خلالها الحصول على المعرفة الجديدة أو استبدال المعارف القائمة مع محتوى معرفي جديد (Matin,et al.,2013,610) ويعني عند العديد من الكتاب "إبداع المعرفة"، ويتم ذلك من خلال مشاركة الأفراد وفرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود المؤسسة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات مختلفة مثل ممارسة الإستراتيجية وبدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات الفضلى وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها (الزطمة، 2011، 44).

2- تخزين المعرفة :-

وتعرف بالذاكرة التنظيمية ، وتتركز حول خزن واسترجاع وتنظيم المعرفة والمعلومات (Egmond,2011,18) و إنَّ عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة، بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة في ذاكرة الأفراد ، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة الخاصة بأعمال المنظمة من منتجات وخدمات وعمليات إنتاجية وعلاقتها مع الزبائن والمجهزين والمنافسين الآخرين (Matin,et al.,2013,610).

3- نشر المعرفة :-

وتتضمن عمليات التوزيع والمشاركة والنقل والتدفق داخل المنظمة، وإن عملية نقل المعرفة تستوجب تحويلها من معرفة ضمنية إلى ظاهرة وعلى مختلف المستويات بين الأفراد والجماعات (Egmond,2011,18) ويجب وصولها ونقلها إلى الموظفين الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب عبر استخدام شبكات الاتصالات والمعلومات الحديثة التي تسهل من وصول المعرفة إلى الآخرين ومنها البريد الالكتروني ومؤتمرات الفيديو (Matin,et al.,2013,610) ومن الضروري نشر المعرفة إلى أعضاء في المنظمة لم يكونوا مشاركين في تطوير تلك المعرفة ، ويتطلب نشر المعرفة هذه الأيام المقدرة على اعتماد الأوساط الحديثة لكي يتم تزويد الآخرين بالمعرفة، فالدافع لتوزيع المعرفة هو طلب سابق للمقدرة على جعل المعرفة متاحة وإن نشر المعرفة الصحيحة للشخص الصحيح في الوقت الصحيح هو المهمة الجوهرية لنشر المعرفة، وإن تطبيقات تقنية المعلومات تعطي قيمة مضافة إلى هذه العملية (الطاني، 2011، 43).

4- تطبيق المعرفة :-

أن تطبيق المعرفة يعني جعل المعرفة أكثر نشاطا وذات صلة للمنظمة في خلق القيم، هذه المعرفة التطبيقية يمكن أن تظهر على شكل الابتكارات والاختراعات والمنتجات المنظمة (Matin,etal.,2013,610) إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، التي تعد من أبرز عملياتها ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها (الزطمة، 2011، 50) إذ أن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة، وخاصة في العملية الإستراتيجية في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبائن، لذلك فالمعرفة قوة إذا تم تطبيقها، وبتطبيق المعرفة باستعمالها وإعادة استعمالها والاستفادة منها، يبرز دور مدير المعرفة في تحديد الأساليب والتقنيات اللازمة للتطبيق (الصقال، 2008، 44).

سادساً- مفهوم التحسين المستمر:

يمثل التحسين المستمر فلسفة تتضمن تحسين العملية بأكملها للوصول إلى الكمال الذي لا يمكن تحقيقه لكنه هدف منشود الوصول إليه (Heizer&Render,2014,248)، وأوضح كل من (Singh&Singh,2013,1) بأن هذا المفهوم يشير إلى مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق التحسين في الأداء من خلال تبسيط عمليات الإنتاج والقضاء على التلف في العمليات الإنتاجية إذ أنها عملية مستمرة وتدرجية في التحسين لزيادة قدرة المنظمات على المنافسة وتلبية الأسواق الداخلية والخارجية والاستجابة السريعة لتلبية حاجات الزبائن المتسمة بالتغير السريع في الرغبات والأذواق وإتباع أساليب جديدة للبقاء في السوق، وذكر كل من (Dhongade,etal.,2013,57) بأن التحسين المستمر يشمل الاستراتيجيات الرئيسية لتحقيق التميز في الإنتاج وزيادة قدرة المنظمات في بيئتها التنافسية، وذكر كل من (Chase, et al., 2001, 270) بأن التحسين المستمر يشمل كل من الأفراد والمعدات والمواد

والإجراءات، وأن الفكرة الأساسية له هي تحسين العمليات والتي تتم من خلال مشاركة الأفراد العاملين في وضع اقتراحات وأفكار جديدة في المنظمة.

سابعاً- أهمية التحسين المستمر:

تبرز أهمية التحسين المستمر من خلال مساهمته في تخفيض عدد الوحدات المعيبة عن طريق التركيز على تقليل الأخطاء التي تؤدي إلى تبديد الموارد من جراء الصناعات وإعادة العمل، والالتزام بعمليات التغيير نحو الأحسن وبشكل متواصل وتتمثل أهمية التحسين المستمر بالنقاط الآتية: (بيداويد، 2008، 59)

1. إن مسؤولية التحسين المستمر لا تقع على الإدارة العليا فحسب بل تشمل جميع العاملين في المنظمة.
2. يركز التحسين المستمر على تحسين العمليات ولا يهتم بالنتائج.
3. تحسين الأداء لكل مجالات العمل في المنظمة كالإنتاجية، التسويقية، التمويلية، الإدارية.
4. يؤمن بجودة العنصر البشري الذي لو تحقق فإن جودة المنظمة و المنتج يتحققان بالنهاية.
5. رضا الزبون وإشباع رغباته وتجاوز ذلك من خلال تقديم مالا يتوقعه فهو فلسفة التوجه نحو المستهلك.
6. ينطلق من الإيمان بأن أي شئ وكل شئ في مجال العمل هو موضع تقييم مستمر من خلال الإجابة على سؤاليين: هل هذا ضروري؟ هل يمكن أدائه بشكل أفضل؟
7. التحسين المستمر هو عملية مستمرة لا تنتهي عند حد معين لكافة المجالات و الأنشطة المرتبطة بالتحسين.

ويضيف (الركابي، 2011، 97) أهمية أخرى للتحسين المستمر من خلال:-

8. استعمال الشركات العالمية الناجحة كلفة التحسين المستمر لتفادي الرضا الذاتي (Complacency) إذ يحاول المنافسون بشكل مستمر الحصول على حصة سوقية عن طريق الجودة الفضلى والأسعار الاوطأ.

9. إن كلف التحسين المستمر يمكن أن تكون طريقة مناسبة لتحقيق تخفيضات في تكاليف المنتج التي تم الالتزام بها في مرحلة التخطيط والبالغة نسبتها 80% تقريباً، إذ تقدر التخفيضات المتوقعة منها بنحو 5% من كلفة المنتج وبتكرار هذه العملية قد يتم الوصول إلى نسبة مهمة من تخفيضات الكلفة.

ثامناً- أهداف التحسين المستمر:

- حدد (محمد، 2008، 29-30)، أهداف التحسين المستمر من خلال الآتي :
- 1- تمكن المنظمة من المقارنة بمنافس أنموذجي من أجل الارتقاء لمستواه أو مضاهاته من خلال ممارسة مقارنات مرجعية ممتازة.
 - 2- يركز على الموارد التي تؤدي إلى خفض الكلف وتقليل النفقات.
 - 3- يساعد التحسين المستمر على تقليل الأخطاء التي تؤدي إلى تبديد الموارد من جراء الضياع وإعادة العمل والتشغيل.
 - 4- يمكن من تلبية رغبات الزبائن بما يساعد على تصريف المنتج والاحتفاظ بالزبائن وكسب زبائن جدد ويساعد على حل المشاكل مع الزبائن والمجهزين.
 - 5- يهدف التحسين المستمر إلى عمليات مأمونة التي توفر السلامة المهنية للعاملين على المدى القصير والطويل وكذلك سلامة البيئة من التلوث.
 - 6- يساعد على النظر إلى العمل كشكل موحد والمحافظة على النقد البناء وتشجيع الجميع على المشاركة في إبداء الآراء.
 - 7- يركز التحسين المستمر على رضا العاملين وكسب ولائهم.
 - 8- التحسين المستمر ينطلق من الإيمان بأن كل شيء في مجال العمل هو موضع تقويم وتحسين.

تاسعاً- إبعاد التحسين المستمر:

1- خفض الكلف:

إن جذور كايزن ظهرت وتطورت في اليابان في عام 1950، وتم اعتمادها من قبل شركة (Toyota) في عام 1986 بهدف زيادة القدرة التنافسية للشركة وكفاءتها الإنتاجية وتتكون كلمة Kaizen من مقطعين هما (Kai) وتعني (التغيير) و (Zen) وتعني نحو الأحسن لذا فا Kaizen تعني إجراءات للأفضل وبشكل مستمر (Dhongade,etal.,2013,57) ويعتبر خفض الكلف احد أهداف التحسين المستمر ويطلق على التحسين المستمر في حالة انتهاجه خفض الكلف اسم kaizen costing (كلف الكايزن)، وذلك لتركيزه على تخفيض الكلف من خلال التحسين المستمر الذي يكون عبارة عن تحسينات إضافية لعملية الإنتاج الحالية أو لعملية تصميم المنتج وهذه التحسينات تأخذ شكلاً من أشكال

تطوير عمليات التهيئة وتحسين أداء الماكينة بخفض الضياع وزيادة تدريب العاملين وتحفيزهم على تطبيق التغيرات اليومية الإضافية التي يمكن أن تحسن أداء الكلفة والجودة (بيداويد، 2008، 59) وخفض الكلف يتطلب تركيز الاهتمام نحو تخفيض جميع عناصر التكاليف (تكاليف العمل، والمواد، والتلف، والتكاليف الصناعية) بهدف تخفيض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج أو الخدمة (محسن والنجار، 2009، 60).

2- تحسين الجودة:

تعد عملية تحسين الجودة عملية للتحسين المستمر التي تمد المنظمة بخريطة تمكنها من المواظبة على إنتاج سلع وخدمات ذات جودة عالية (بيداويد، 2008، 60)، والتحسين يعني إدخال التعديلات أو التغييرات صغيرة كانت أم كبيرة على العمليات أو المنتجات أو الخدمات الحالية بما يجعلها أكثر كفاءة أو تنوعاً أو ملائمة للاستخدام ويتم خلال هذه العملية وضع الآليات المساندة في أماكنها الصحيحة والمناسبة ولتحقيق الجودة بشكل مستمر لابد من توزيع الموارد وتكليف الأفراد بمتابعة مشاريع الجودة وتوافر التدريب اللازم لهؤلاء الأفراد، كما يشمل على تشكيل فريق عمل دائم يتولى مسؤولية متابعة الجودة والمحافظة على المكاسب المتحققة (العزاوي، 2006، 58).

3- رضا الزبون:

أن الرضا هو إحساس شخصي بالسعادة ناتج عن مقارنة الأداء المتحقق للمنتج مع المتوقع، ويمثل ناتج للتقويم الذي يجريها المستهلك لعملية تبادل معونة ورضا الزبون من أكثر المعايير أهمية خصوصاً عن توجه المنظمة نحو الجودة وهنا تظهر الحاجة إلى تحديد ما إذا كان الزبائن سعداء مع الخدمة التي يتلقونها أم لا، وهذا ما يمثل رضا الزبون المستند على تبادل تجاري، أما بالنسبة للرضا المستند على تبادلات تراكمية فهو ناتج عن إجمالي خبرة الشراء والحصول على خدمة عبر مدة زمنية معينة وهذا يعد مؤشراً مهماً لتقييم أداء دور الخدمة في الحاضر والماضي والمستقبل (اليماني، 2005، 78).

المبحث الثالث الجانب العملي

أولاً- تحليل وصفي لعينة البحث

يوضح الجدول (1) تحليل لعينة البحث:

الجدول (1)
تحليل وصفي لعينة البحث

الفئات العمرية									
30 فما دون		31 - 39		40 - 49		50 - 59		60 - فما فوق	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
8	20	15	37.5	12	30	3	7.5	2	5
التحصيل الدراسي									
دون الإعدادية		الإعدادية		دبلوم فني		بكالوريوس		دبلوم عالي	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
2	5	6	15	4	10	24	60	4	10
سنوات الخدمة في الشركة									
1 - 5		6-10		11-15		16-20		21-25	
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
10	25	5	12.5	11	27.5	8	20	6	15

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب.

- 1- من خلال تحليل متغير العمر ، وجد أن الفئة العمرية (31-39) شكلت أعلى نسبة بلغت 37.5 % ، تليها الفئة العمرية (40-49) إذ نالت نسبة 30 % ، فيما نالت الفئة العمرية (30-39) نسبة 20 % من عينة البحث، وهذا يؤكد أن العينة كانت عشوائية في تمثيلها نسب متقاربة للفئات العمرية.
- 2- شمل متغير التحصيل الدراسي كالاتي: البكالوريوس نسبة 60 % ، تليها الإعدادية بنسبة 15 % ثم الدبلوم العالي 10 % كذلك الدبلوم الفني 10 % ، وأخيراً جاءت فئة دون الإعدادية بنسبة 5 % ، وهو مؤشر جيد وحاجة إلى تعزيز أفراد العينة بحملة الشهادات العليا.
- 3- إن سنوات خدمة عينة البحث كانت كما يلي، شكلت فئة (11-15) ما نسبته 27.5 % ، تليها فئة (5-1) بنسبة 25 % وتليها (16-20) بنسبة 20 % ، وتليها فئة (21-25) بنسبة 15 % ، و تليها

فئة (6-10) بنسبة 12.5 % ، و تليها مما يدل ذلك على إن أكثر من 60 % من أفراد العينة تتراوح عدد سنوات الخدمة لديهم في الشركة (11-25) وهي نسبة كبيرة وتشير إلى توافر الخبرة والمهارة لديهم عالية.

ثانياً- عرض وتحليل النتائج

من خلال التحليل الإحصائي لنتائج إجابات عينة البحث على فقرات الاستبانة تم الحصول على النتائج الآتية :

1- الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير عمليات إدارة المعرفة:
يوضح الجدول (2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير عمليات إدارة المعرفة:

الجدول (2)

نتائج التحليل الوصفي لمتغير عمليات إدارة المعرفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	المجموع	5	4	3	2	1	المقياس السؤال	المتغيرات
.619	4.02	40	6	31	1	2	-	X11	توليد المعرفة
.714	3.95	40	6	28	5	-	1	X12	
.816	3.47	40	6	9	23	2	-	X13	
1.08	3.75	40	10	18	5	6	1	X14	
.80	3.79							المجموع	
1.24	3.80	40	12	18	5	-	5	X21	تطبيق المعرفة
1.23	3.37	40	7	15	8	6	4	X22	
.971	3.92	40	11	19	8	-	2	X23	
.997	4.07	40	15	18	3	3	1	X24	
1.10	3.79							المجموع	
1.22	3.70	40	10	19	4	3	4	X31	نشر المعرفة
.911	3.87	40	9	21	7	2	1	X32	
1.00	4.15	40	16	19	2	1	2	X33	
.946	3.77	40	9	17	11	2	1	X34	
.960	4.00	40	12	21	3	3	1	X35	
1.00	3.89							المجموع	
.712	4.17	40	13	22	4	1	-	X41	خزن المعرفة
1.22	3.32	40	3	22	7	1	7	X42	
.939	3.80	40	9	19	7	5	-	X43	
1.10	3.75	40	10	18	6	4	2	X44	
.992	3.76							المجموع	

ويتضح من الجدول (2) الآتي:

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب للتحليل الإحصائي.

أ- توليد المعرفة (X1) :

إن المعدل العام لمتغير توليد المعرفة (x1) بلغ (3.79) ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.80) وبالمقارنة مع المعدل العام البالغ (3.79) يتبين إن العبارة (1) حصلت على معدل (4.02) وهي تمثل اعلي متوسط حسابي موزون متحقق ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.619) ، وهذا ما يوضح أهمية توافر خبرة ودراية لتوليد المعرفة في الشركة وبشكل مناسب، ثم جاءت الأهمية تنازلياً لبقية العبارات ضمن فقرة توليد المعرفة (x1) وبالشكل التالي ، العبارة (2)، العبارة (4) ، والعبارة (3) على التوالي.

ب- تطبيق المعرفة (X2):

إن المعدل العام لمتغير تطبيق المعرفة (x2) بلغ (3.79) ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (1.10) وبالمقارنة مع المعدل العام البالغ (3.79) يتبين إن العبارة (4) حصلت على معدل (4.07) وهي تمثل اعلي متوسط حسابي موزون متحقق ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.997) ، وهذا ما يوضح أهمية توافر الوسائل اللازمة والمتاحة في الشركة وبشكل مناسب لتطبيق المعرفة، ثم جاءت الأهمية تنازلياً لبقية العبارات ضمن فقرة تطبيق المعرفة (x2) وبالشكل التالي ، العبارة (3)، العبارة (1) ، والعبارة (2) على التوالي.

ج-نشر المعرفة (X3):

إن المعدل العام لمتغير نشر المعرفة (X3) بلغ (3.89) ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (1.00) وبالمقارنة مع المعدل العام البالغ (3.89) يتبين إن العبارة (3) حصلت على معدل (4.15) وهي تمثل اعلي متوسط حسابي موزون متحقق ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (1.00) ، وهذا ما يوضح أهمية إجراء تشجيع الحوار والندوات واللقاءات المباشرة بين العاملين، ثم جاءت الأهمية تنازلياً لبقية العبارات ضمن فقرة نشر المعرفة (X3) وبالشكل التالي ، العبارة (5)، العبارة (2) ، والعبارة (4) ، العبارة (1) ، على التوالي.

د-خزن المعرفة (X4):

إن المعدل العام لمتغير تطبيق المعرفة (X4) بلغ (3.76) ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.992) وبالمقارنة مع المعدل العام البالغ (3.76) يتبين إن العبارة (1) حصلت على معدل (4.17) وهي تمثل اعلي متوسط حسابي موزون متحقق ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.712) ، وهذا ما يوضح أهمية إن تتم عمليات خزن البيانات والمعلومات بالكمبيوتر ووسائل التكنولوجيا الحديثة، ثم جاءت الأهمية تنازلياً لبقية العبارات ضمن فقرة تطبيق المعرفة (X4) وبالشكل التالي ، العبارة (3)، العبارة (4) ، والعبارة (2) على التوالي.

2-الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير أهداف التحسين المستمر:

يوضح الجدول (3) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير أهداف التحسين المستمر:

الجدول (3)

نتائج التحليل الوصفي لمتغير أهداف التحسين المستمر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	المجموع	5	4	3	2	1	المقياس السؤال	المتغيرات
.841	3.90	40	10	18	10	2	-	Y11	تخفيض الكلفة
.971	3.92	40	11	19	8	-	2	Y12	
.833	3.85	40	8	21	8	3	-	Y13	
1.65	3.80	40	9	13	12	6	-	Y14	
1.07	3.86	المجموع							
.946	3.77	40	12	9	17	2	-	Y21	تحسين الجودة
.966	3.70	40	8	17	11	3	1	Y22	
.919	3.77	40	8	20	7	5	-	Y23	
.992	3.70	40	7	22	3	8		Y24	
.846	4.27	40	18	18	1	3	-	Y25	
.933	3.84	المجموع							
.816	4.27	40	18	17	3	2	-	Y31	رضا الزبون
.598	4.27	40	14	23	3	-	-	Y32	
.780	4.17	40	14	21	3	2	-	Y33	
.882	4.20	40	18	14	6	2	-	Y34	
.769	4.22	المجموع							

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب للتحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول (3) الآتي:

أ- تخفيض الكلفة (Y1):

إن المعدل العام لمتغير تخفيض الكلفة (Y1) بلغ (3.86) ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (1.07) وبالمقارنة مع المعدل العام البالغ (3.86) يتبين إن العبارة (2) حصلت على معدل (3.92) وهي تمثل اعلي متوسط حسابي موزون متحقق ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.971) ، وهذا ما يوضح أهمية تبني المنظمة لبرامج هندسة الجودة في خفض كلف الجودة، ثم جاءت الأهمية تنازلياً لبقية العبارات ضمن فقرة خفض الكلف (Y1) وبالشكل التالي ، العبارة (1)، العبارة (3) ، والعبارة (4) على التوالي.

ب- تحسين الجودة (Y2):

إن المعدل العام لمتغير تحسين الجودة (Y2) بلغ (3.84) ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.933) وبالمقارنة مع المعدل العام البالغ (3.84) يتبين إن العبارة (5) حصلت على معدل (4.27) وهي تمثل اعلي متوسط حسابي موزون متحقق ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.846) ، وهذا ما يوضح أهمية اعتماد البرامج التدريبية للعاملين في قسم الجودة يساهم في تحسين الجودة، ثم جاءت

الأهمية تنازلياً لبقية العبارات ضمن فقرة تحسين الجودة (Y2) و بالشكل التالي ، العبارة (1)، العبارة (3) ، والعبارة (4) والعبارة (2)، على التوالي.

ج- رضا الزبون (Y3):

إن المعدل العام لمتغير رضا الزبون (Y3) بلغ (4.22) ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.769) وبالمقارنة مع المعدل العام البالغ (4.22) يتبين إن العبارة (1) حصلت على معدل (4.27) وهي تمثل اعلي متوسط حسابي موزون متحقق ، وبمعدل انحراف معياري مقداره (0.816) ، وهذا ما يوضح أهمية تقليل الشكاوي انعكاس لرضا الزبون، ثم جاءت الأهمية تنازلياً لبقية العبارات ضمن فقرة تحسين الجودة (Y3) و بالشكل التالي ، العبارة (2)، العبارة (3) ، والعبارة (4) والعبارة (3)، على التوالي.

3- معاملات الارتباط (Spearman) :

يوضح الجدول (4) معامل الارتباط بين متغيرات البحث:

الجدول (4)

معاملات الارتباط (spearman) بين متغيرات البحث

المستقل	المعتمد	Y التحسين المستمر	Y1 تخفيض الكلفة	Y2 تحسين الجودة	Y3 رضا الزبون
X إدارة المعرفة	.838**	.839**	.873**	.827**	
X1 توليد المعرفة	.490	.573*	.633*	.479	
X2 تطبيق المعرفة	.425	.404	.488	.590*	
X3 نشر المعرفة	.528*	.663*	.629*	.727**	
X4 خزن المعرفة	.756**	.894**	.812**	.659*	

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب للتحليل الإحصائي.

* علاقة ارتباط عند مستوى معنوية (0.05).

** علاقة ارتباط عند مستوى معنوية (0.01).

لا توجد علاقة ارتباط.

و يمكن توضيح نوع العلاقة بين متغيرات البحث بالجدول (5):

الجدول (5)

نتائج تحليل معاملات الارتباط بين متغيرات عينة البحث.

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط	عند مستوى معنوية	نوع العلاقة	قوة العلاقة	معنوية العلاقة	الفرضية
X	Y	.838**	0.01	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X	Y1	.839**	0.01	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X	Y2	.873**	0.01	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X	Y3	.827**	0.01	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X1	Y	.490	/	/	/	غير معنوية	مرفوضة
X1	Y1	.573*	0.05	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X1	Y2	.633*	0.05	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X1	Y3	.479	/	/	/	غير معنوية	مرفوضة
X2	Y	.425	/	/	/	غير معنوية	مرفوضة
X2	Y1	.404	/	/	/	غير معنوية	مرفوضة
X2	Y2	.488	/	/	/	غير معنوية	مرفوضة
X2	Y3	.590*	0.05	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X3	Y	.528*	0.05	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X3	Y1	.663*	0.05	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X3	Y2	.629*	0.05	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X3	Y3	.727**	0.01	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X4	Y	.756**	0.01	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X4	Y1	.894**	0.01	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X4	Y2	.812**	0.01	طردية	قوية	معنوية	مقبولة
X4	Y3	.659*	0.05	طردية	قوية	معنوية	مقبولة

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب للتحليل الإحصائي.

ويتبين من الجدول (5) الآتي:

1. هناك علاقة طردية ، وموجبة ، وقوية بين المتغير المستقل الرئيسي المتمثل بعمليات إدارة المعرفة (X) والمتغير التابع أهداف التحسين المستمر (Y) ، فضلاً عن جميع المتغيرات الفرعية الأخرى (Y3,Y2,Y1) التابعة له ، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة ب (توليد المعرفة ، و تطبيق المعرفة ، ونشر المعرفة ، و خزن المعرفة) مجتمعة ، و أهداف التحسين المستمر والمتمثلة ب (خفض الكلف ، و تحسين الجودة ، و رضا الزبون) مجتمعة أو منفردة.

2. هناك علاقة طردية ، وموجبة ، وقوية بين المتغير المستقل الفرعي المتمثل بتوليد المعرفة (X1) و المتغير التابع الفرعي (Y1) ، فضلاً عن المتغير التابع الفرعي الآخر (Y2) ، بينما لم تظهر أي علاقة بين المتغير التابع أهداف التحسين المستمر (Y) والمتغير التابع الفرعي (Y3) .

3. هناك علاقة طردية ، وموجبة ، وقوية بين المتغير المستقل الفرعي المتمثل بتطبيق المعرفة (X2) و المتغير التابع الفرعي (Y3) ، بينما لم تظهر أي علاقة بين المتغير التابع أهداف التحسين المستمر (Y) والمتغيرات الفرعية الأخرى (Y2,Y1).

4. هناك علاقة طردية ، وموجبة ، وقوية بين المتغير المستقل الفرعي و المتمثل بنشر المعرفة (X3) و المتغير التابع أهداف التحسين المستمر (Y) ، فضلاً عن جميع المتغيرات الفرعية الأخرى (Y3,Y2,Y1) التابعة له ، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الفرعي، نشر المعرفة (X3) ، وأهداف التحسين المستمر والمتمثلة ب (خفض الكلف ، و تحسين الجودة ، و رضا الزبون) مجتمعة أو منفردة.

5. هناك علاقة طردية ، وموجبة ، وقوية بين المتغير المستقل الفرعي و المتمثل بخزن المعرفة (X4) و المتغير التابع أهداف التحسين المستمر (Y) ، فضلاً عن جميع المتغيرات الفرعية الأخرى (Y3,Y2,Y1) التابعة له ، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الفرعي ، خزن المعرفة (X4) ، وأهداف التحسين المستمر والمتمثلة ب (خفض الكلف ، و تحسين الجودة ، و رضا الزبون) مجتمعة أو منفردة.

يتبين من النتائج بأن أغلب الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية تحققت بشكل عام فقد أشرت أغلب القيم علاقة إيجابية بين المتغيرين أي انه كلما ازداد إدارة المعرفة كلما ازداد التحسين المستمر لدى الشركة المبحوثة ويعني قبول فرضية البحث الرئيسية الأولى التي تؤكد العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأهداف التحسين المستمر

4-تحليل علاقة التأثير بين متغيرات البحث:

بهدف التعرف على علاقة الأثر والتأثير بين متغيرات البحث تم استخدام تحليل الانحدار الخطي لتوضيح اثر كل متغير من المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد وفيما يلي توضيح تحليل الأثر للمتغيرات:

أ- تحليل مستويات تأثير المتغيرات المستقلة (توليد المعرفة ، وتطبيق المعرفة ، ونشر المعرفة ، و خزن المعرفة) (X1,X2,X3,X4) في المتغير التابع خفض التكاليف (Y1) في الجدول (6).

الجدول (6)

نتائج تحليل التأثير

المتغير المستقل	معامل التحديد R2	معامل الانحدار β	قيمة F المحسوبة	قيمة t المحسوبة
توليد المعرفة	0.328	0.250	2.207	1.485
تطبيق المعرفة	0.163	0.257	2.582	1.607
نشر المعرفة	0.439	0.386	2.648	1.627
خزن المعرفة	0.799	0.604	** 31.094	**5.576
إدارة المعرفة	0.704	0.872	**26.667	**5.164

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب للتحليل الإحصائي .

من الجدول (6) أظهرت نتائج تحليل تأثير المتغير المستقل الرئيسي إدارة المعرفة (X) في خفض التكاليف (Y1) معنوية عالية حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.704) إي إن هناك (70.4%) من التأثير على خفض التكاليف سببه إدارة المعرفة وان نسبة (29.6%) من التأثير للمتغيرات غير المدروسة الأخرى، كما إن أية زيادة بمقدار وحدة واحدة من إدارة المعرفة فان خفض التكاليف سيزداد بمقدار (0.872) ، كما يتضح من الجدول نفسه إن جميع المتغيرات الفرعية لإدارة المعرفة المتمثلة ب(X1,X2,X3) (توليد المعرفة ، وتطبيق المعرفة ، ونشر المعرفة) لم تظهر إي اثر ذو دلالة معنوية

على خفض التكاليف إذ بلغت قيمة F المحسوبة وكذلك t أقل من نظيراتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ، ولكن اظهر متغير خزن المعرفة (X4) اثر ذو دلالة معنوية في خفض التكاليف إذ بلغت قيمة F المحسوبة لهذا المتغير (31.094) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (7.314) عند مستوى معنوية 0.01 ، كما تبين ان قيمة t المحسوبة لآثر هذا المتغير (5.576) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى 0.01 والبالغة (2.423) وهذا يؤكد ان هذا المتغير من الناحية المنطقية ذو اثر وتأثير عاليين في خفض التكاليف من وجهة نظر عينة البحث (ان خزن البيانات والمعلومات وتحديثها واسترجاعها باستخدام وسائل وتقنيات حديثة بدقة عالية وبمرونة وسرعة عاليين) أهمية كبيرة في خفض التكاليف.

ب- تحليل مستويات تأثير المتغيرات المستقلة (توليد المعرفة ، وتطبيق المعرفة ، ونشر المعرفة ، و خزن المعرفة) (X1,X2,X3,X4) في المتغير التابع تحسين الجودة (Y2) في الجدول (7).

الجدول (7)
نتائج تحليل التأثير

المتغير المستقل	معامل التحديد R2	معامل الانحدار β	قيمة F المحسوبة	قيمة t المحسوبة
توليد المعرفة	0.401	0.364	2.308	1.519
تطبيق المعرفة	0.238	0.413	1.041	1.020
نشر المعرفة	0.396	0.461	2.441	1.562
خزن المعرفة	0.659	0.827	** 8.633	**2.938
أدارة المعرفة	0.762	1.038	**21.352	**4.621

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب للتحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول (7) ان نتائج تحليل تأثير المتغير المستقل الرئيسي إدارة المعرفة (X) في تحسين الجودة (Y2) معنوية عالية حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.762) إي ان هناك (76.2%) من التأثير على تحسين الجودة سببه إدارة المعرفة وان نسبة (23.8%) من التأثير للمتغيرات غير المدروسة الأخرى، كما ان أية زيادة بمقدار وحدة واحدة من إدارة المعرفة فان خفض التكاليف سيزداد بمقدار (1.038) كما يتضح من الجدول أعلاه ان جميع المتغيرات الفرعية لإدارة المعرفة المتمثلة ب(X1,X2,X3) (توليد المعرفة ، وتطبيق المعرفة ، ونشر المعرفة) لم تظهر إي اثر ذو دلالة معنوية على خفض التكاليف إذ بلغت قيمة F المحسوبة وكذلك t أقل من نظيراتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ، ولكن اظهر متغير خزن المعرفة (X4) اثر ذا دلالة معنوية في تحسين الجودة إذ بلغت قيمة F المحسوبة لهذا المتغير (8.633) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (7.314) عند مستوى معنوية 0.01 ، كما تبين ان قيمة t المحسوبة لآثر هذا المتغير (2.938) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى 0.01 والبالغة (2.423) وهذا يؤكد ان هذا المتغير من الناحية المنطقية ذو اثر وتأثير عاليين في تحسين الجودة من وجهة نظر عينة البحث (ان خزن البيانات والمعلومات وتحديثها واسترجاعها باستخدام وسائل وتقنيات حديثة بدقة عالية وبمرونة وسرعة عاليين) لها أهمية كبيرة في تحسين الجودة.

ج- تحليل مستويات تأثير المتغيرات المستقلة (توليد المعرفة ، وتطبيق المعرفة ، ونشر المعرفة ، وخزن المعرفة) (X1,X2,X3,X4) في المتغير التابع رضا الزبون (Y3).

الجدول (8)

نتائج تحليل مستويات التأثير لمتغيرات عينة البحث

المتغير المستقل	معامل التحديد R2	معامل الانحدار β	قيمة F المحسوبة	قيمة t المحسوبة
توليد المعرفة	0.229	0.253	2.335	1.528
تطبيق المعرفة	0.348	0.513	2.456	1.567
نشر المعرفة	0.528	0.595	*5.821	*2.413
خزن المعرفة	0.576	0.746	*5.774	*2.403
أدارة المعرفة	0.684	1.090	**10.628	**3.260

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب للتحليل الإحصائي.

من الجدول (8) أظهرت نتائج تحليل تأثير المتغير المستقل الرئيسي إدارة المعرفة (X) في رضا الزبون (Y3) معنوية عالية حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.684) إي ان هناك (68.4%) من التأثير على رضا الزبون سببه إدارة المعرفة وان نسبة (31.6%) من التأثير للمتغيرات غير المدروسة الأخرى، كما ان أية زيادة بمقدار وحدة واحدة من إدارة المعرفة فان رضا الزبون سيزداد بمقدار (1.090) ويتضح

أيضا إن المتغيرات الفرعية لإدارة المعرفة المتمثلة بـ (X1,X2) (توليد المعرفة، وتطبيق المعرفة) لم تظهر إي اثر ذو دلالة معنوية على رضا الزبون إذ بلغت قيمة F المحسوبة وكذلك t أقل من نظيراتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ، ولكن اظهر متغيرين (X4,X3) (نشر المعرفة، وخزن المعرفة) اثراً ذا دلالة معنوية في رضا الزبون إذ بلغت قيمة F المحسوبة لمتغير (نشر المعرفة) (5.821) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.085) عند مستوى معنوية 0.05 ، كما تبين إن قيمة t المحسوبة لاثّر هذا المتغير (2.413) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 والبالغة (1.684) كما تبين إن قيمة F المحسوبة لمتغير (خزن المعرفة) (5.774) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.085) عند مستوى معنوية 0.05 ، كما تبين ان قيمة t المحسوبة لاثّر هذا المتغير (2.403) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 والبالغة (1.684) وهذا يؤكد إن هذين المتغيرين من الناحية المنطقية ذو اثر وتأثير عاليين في رضا الزبون من وجهة نظر عينة البحث.

د- تحليل مستويات تأثير المتغيرات المستقلة (توليد المعرفة ، وتطبيق المعرفة ، ونشر المعرفة ، و خزن المعرفة) (X1,X2,X3,X4) في المتغير التابع الرئيسي أهداف التحسين المستمر (Y) في الجدول (9).

الجدول (9)

نتائج تحليل مستويات التأثير

المتغير المستقل	معامل التحديد R2	معامل الانحدار β	قيمة F المحسوبة	قيمة t المحسوبة
توليد المعرفة	0.240	0.303	1.939	1.392
تطبيق المعرفة	0.181	0.340	1.224	1.106
نشر المعرفة	0.279	0.379	1.989	1.410
خزن المعرفة	0.571	0.672	*5.778	*2.404
ادارة المعرفة	0.702	0.874	**24.334	**4.933

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الحاسب للتحليل الإحصائي.

من الجدول (9) أظهرت نتائج تحليل تأثير المتغير المستقل الرئيسي إدارة المعرفة (X) في التحسين المستمر (Y) معنوية عالية حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.702) إي إن هناك (70.2%) من التأثير على التحسين المستمر سببه إدارة المعرفة وان نسبة (29.8%) من التأثير للمتغيرات غير المدروسة الأخرى، كما إن أية زيادة بمقدار وحدة واحدة من إدارة المعرفة فإن التحسن المستمر سيزداد بمقدار (0.874) ، إن جميع المتغيرات الفرعية لإدارة المعرفة المتمثلة بـ (X1,X2,X3) (توليد المعرفة ، وتطبيق المعرفة ، ونشر المعرفة) لم تظهر إي اثر ذا دلالة معنوية على التحسين المستمر إذ بلغت قيمة F المحسوبة وكذلك t أقل من نظيراتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 ، ولكن اظهر متغير خزن المعرفة (X4) اثر ذو دلالة معنوية في تحسين الجودة إذ بلغت قيمة F المحسوبة لهذا المتغير (5.778) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.085) عند مستوى معنوية 0.05 ، كما تبين إن قيمة t المحسوبة لاثّر هذا المتغير (2.404) وهي اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 والبالغة (1.684) وهذا يؤكد إن هذا المتغير من الناحية المنطقية ذو اثر وتأثير عاليين في التحسين المستمر من وجهة نظر عينة البحث ويؤكد إن لهذا المتغير أهمية كبيرة في التحسين المستمر. وبالرغم من إن النتائج أشرت رفض اغلب الفرضيات الفرعية للتأثير إلا إن نتائج اختبار فرضية التأثير الرئيسية والتي تؤكد وجود اثر معنوي ذي دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في أهداف التحسين المستمر وهذا يؤكد تحقق الفرضية الرئيسية الثانية.

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات:

1. يتشارك العاملون في الشركة بالمعرفة وخبراتهم في العمل على الرغم من افتقار الشركة إلى التقنيات والوسائل الحديثة اللازمة لذلك تقلل من عملية المشاركة المعرفة.
2. تؤكد اغلب الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة انه من الضروري اعتماد المنظمات على المعرفة وتطبيقاتها كتبادل المعرفة وتوليدها وتشخيصها ونقلها وتطبيقها وخزنها في المنظمة للاستفادة منها مستقبلاً.
3. تتوافر لدى العاملين الخبرة والدراية الكافية في مجال أعمالهم بهدف توليد المعرفة.
4. دور و أهمية توافر الوسائل اللازمة لتطبيق والمشاركة بالمعرفة.

5. الحاجة إلى التشجيع والحوار واللقاءات بين العاملين بهدف نشر المعرفة.
6. مساهمة عمليات خزن البيانات والمعلومات بالحاسوب ووسائل الاتصالات الحديثة في خزن المعرفة.
7. تبني الشركة لبرامج هندسة الجودة يؤدي إلى تخفيض كلف الجودة.
8. إن اعتماد الشركة البرامج التدريبية للعاملين في قسم الجودة يساهم في الارتقاء بمستوى الجودة.
9. أكدت نتائج اختبار الفرضية الأولى بأنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة بـ (توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، نشر المعرفة ، تطبيق المعرفة) مجتمعة أو منفردة ، و التحسين المستمر والمتمثلة بـ (خفض الكلف ، وتحسين الجودة ، ورضا الزبون) مجتمعة أو منفردة.
10. أكدت نتائج اختبار الفرضية الثانية بأنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعمليات إدارة المعرفة والمتمثلة بـ (توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، نشر المعرفة ، تطبيق المعرفة) مجتمعة أو منفردة ، في إبعاد التحسين المستمر والمتمثلة بـ (خفض الكلف ، وتحسين الجودة ، ورضا الزبون) مجتمعة أو منفردة.

ثانياً- التوصيات:

1. الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة، بالأخص وإن الشركة تمتلك أقسام ووحدات وشعب تهتم بالمعرفة بكافة إعدادها للاستفادة منها في أداء أعمالها اليومية.
2. الاهتمام برأس المال المعرفي المتمثل بنخبة من الأفراد العاملين الذين يملكون المعرفة التي يمكن إن تستفيد منها الشركة باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات الحديثة.
3. استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات وتصميم نظم المعلومات بهدف اكتساب وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة في الشركة.
4. تدريب وتطوير الأفراد العاملين على استخدام تقنية المعلومات في دعم التحسين المستمر.
5. إقامة ندوات ومحاضرات وورش عمل إدارة المعرفة وعملياتها ومدى إمكانية مساهمتها في تحقيق التحسين المستمر.

ثبت المصادر

أ- المصادر العربية

أولا الكتب

1. الزيادات ، محمد عواد، (2008)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
2. العلي، عبد الستار، قنديلجي ، عامر و العمري ، غسان، (2009) ، المدخل إلى إدارة المعرفة ، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، الأردن.
3. عليان، ربحي مصطفى، (2012)، إدارة المعرفة ، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
4. النجار، صباح مجيد ومحسن ، عبد الكريم، (2009) ، إدارة الإنتاج والعمليات ، دار وائل للطباعة والنشر - عمان ، الأردن ، الطبعة الثالثة.

ثانياً-الرسائل والاطاريح الجامعية

5. ألكاكي، علي خلف سلمان،(2011)، استعمال إدارة الجودة الشاملة والتحسين المستمر في تخفيض كلف الفشل بتحليل سلسلة القيمة بالتطبيق في شركة الصناعات الالكترونية، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في المحاسبة.
6. بيداويد ، ابتسام إسماعيل حنا،(2008) ، دور مكونات نظام كلف الجودة في تحقيق أهداف التحسين المستمر/ دراسة استطلاعية في منظمات القطاع العام في محافظة نينوى، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة الصناعية.
7. الجبوري، ندى غانم إبراهيم،(2008)، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأبعاد جودة حياة العمل، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في محافظة نينوى، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي التخصصي في إدارة الأعمال.
8. الجنابي، أكرم سالم حسن،(2009)، تأثير إدارة المعرفة في الكفايات الجوهرية دراسة تحليلية في شبكة الإعلام العراقي، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد، وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير علوم في الإدارة العامة.
9. الخياط، رنا عبد الجليل فتحي،(2008)، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز موارد نظم معلومات الموارد البشرية - دراسة لأراء عينة من منتسبين الكلية التقنية بالموصل، بحث مقدم إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي التخصصي في إدارة الأعمال.
10. الصقال ، احمد علي بشير،(2008)، العلاقة بين عوامل الإبداع الفردي وعمليات إدارة المعرفة، دراسة لأراء عينة من العاملين في المستشفى الجامعي التخصصي لكلية طب الأسنان، بحث مقدم إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، دبلوم عالي في الإدارة الصحية وإدارة المستشفيات.
11. الطائي، جهان سلمان علاوي،(2011)، دور إدارة المعرفة والتكنولوجيا في إعادة هندسة العملية وأثرها في الإبداع التكنولوجي، دراسة ميدانية في مصنع المأمون / الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، رسالة مقدمة إلى مجلس الكلية التقنية الإدارية/ بغداد وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير التقني في تقنيات العمليات.

12. العزاوي، سنية كاظم تركي، (2006)، مدى تطبيق ثلاثية Juran في جودة الخدمات الصحية لتحقيق الأسبقيات التنافسية في تحسين الأداء، دراسة تطبيقية في دائرة مدينة الطب، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس الكلية التقنية الإدارية كجزء من متطلبات نيل درجة ماجستير تقني في تقنيات العمليات.
13. محمد، حنان طلال عبد، (2008)، العوامل المؤثرة في جودة المنتجات في إطار إدارة الجودة الشاملة بالتطبيق على هيئة توزيع المنتجات النفطية فرع الشمالية / الموصل، بحث مقدم إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل كجزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي التخصصي في إدارة الأعمال.

أ- الرسائل والاطاريح الجامعية

14. الزطمة، نضال محمد، (2011)، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير.
15. عبد المالك، بوركو، (2012)، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة منتوري، الجزائر.
16. المدلل، عبد الله وليد، (2012)، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة.

2- البحوث والمقالات

17. أبو العلا، ليلي محمد حسني، (2012)، درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (1) العدد (4).
18. الديماني، علاء عبد السلام يدي، (2005)، دور المزيج التسويقي في تعزيز رضا الزبون، دراسة ميدانية على مصارف مختارة من مدينة الموصل، مجلة تنمية الراقدن، المجلد (78) العدد (27).

ب- المصادر الأجنبية

Books

1. Chase, Richard B. & Aquilano, Nicholas J. & Jacobs, Robert F., (2001), Operations Management For Competitive advantage, 9th.ed., McGraw - Hill Co., Inc., U.S
2. Daft, Richard L., (2001) " Organization Theory and Design", 7th ed, South Western College Publishing, U.S.A.
3. Heizer , Jay & Render , Barry, (2014), Operations Management- sustainability & supply chain management ,11th ed ., Prentice- Hall , Upper Saddle River, New Jersey.
4. Laudon K. C. & Laudon J. P,(2001), Management information system, prentice-hall, New Jersey.

Article

5. Sharabati, Abdel-Aziz Ahmad & Hawajreh , Kamel Mohamad, (2012) The Impact of Organizational Information on Knowledge Management Practices, International Journal of Business and Social Science , Vol. 3 No. 24.
6. Pension, Katsuro, Nyasha, Nyasha, Sheiller & Vhuramai, Chimbindi, (2013), Impact of Knowledge Management on Organizational Performance: A Case Study of Grain Marketing Board (GMB), Greener Journal of Business and Management Studies Vol. 3 (6), pp. 270-278.
7. Hou, Jia-Jeng & Chien, Ying-Tsung, (2010), The effect of Market Knowledge Management Competence on Business Performance: A Dynamic Capabilities Perspective, International Journal of Electronic Business Management, Vol. 8, No. 2, pp. 96-109
8. Matin Esmaeil Khodai, (2013), Effect of Employees' Entrepreneurial Orientations on Knowledge Management in Small and Medium Enterprises in Iran, Journal of Basic and Applied, J. Basic. Appl. Sci. Res., 3(3), Pp 608-617.
9. Arshad, Muhammad Rafie Mohd & Bhalalusesa Rogers, (2012), Opportunities and Challenges of Using Knowledge Management Systems to Automatically Compile Reusable Learning Objects into Learning Materials, International Conference on Information and Knowledge Management, IPCSIT vol.45.
10. Singh, Jagdeep & Sing, Harwinder , (2013 ,Evaluation of Continuous Improvement Approach in Selected Manufacturing Industry of Punjab , Industrial Engineering & Management , Volume 1 , Issue 3 .

- 11.Dhongade, Pankaj M. Singh, Manjeet & Shrouty, Vivek, (2013)A Review: Literature Survey for the Implementation of Kaizen, International Journal of Engineering and Innovative Technology (IJEIT) Volume 3, Issue 1, July.

Thesis

12. Egmond , Berend-Jan H.M. van, ,(2011) Information Technology in Knowledge Management The consequences of an information systems overload for knowledge management, Master Thesis Master Management of Innovation.

الملحق (1)

الاستبانة

م/ استمارة استبانة

أخي الموظف أختي الموظفة:

تحية طيبة وبعد:

الاستبانة التي بين أيديكم هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات الخاصة بالبحث الموسوم (عمليات إدارة المعرفة وأثرها في التحسين المستمر)، نرجو تفضلكم بالإجابة التي ترونها مناسبة على عبارات هذه الاستبانة إذ تستخدم لغرض إنجاز البحث العلمي ولا داعي لذكر الاسم. شاكركم تعاونكم معنا ملاحظات عامة:

1) نأمل من شخصكم الكريم قراءة جميع العبارات أولاً "ثم البدء بتأشير كل منها ضمن سلم الإجابة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق.

2) يرجى عدم ترك أي سؤال لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

3) يرجى وضع علامة (صح) في الحقل الذي تراه مناسباً ويمثل وجهة نظرك.

الباحث

المدرس المساعد

مهند لطفي هادي

الكلية التقنية الإدارية / بغداد

أولاً: بيانات عامة

* العمر: 30 فما دون ☐ 31-39 ☐ 40-49 ☐ 50-59 ☐ 60 فما فوق ☐

* التحصيل الدراسي: ☐ دكتوراه ☐ ماجستير ☐ بكالوريوس ☐ إعدادية ☐

* عدد سنوات الخدمة في الشركة: ☐ (5-1) سنة ☐ (6-10) سنة ☐ (11-15) سنة ☐ (16-20) سنة ☐ (21-25) سنة ☐ (26- فأكثر) سنة ☐

ثانياً- الأسئلة الخاصة بإدارة المعرفة :

1 - توليد المعرفة : تلك العمليات التي تسعى المنظمة من خلالها الحصول على المعرفة الجديدة أو استبدال المعارف القائمة مع محتوى معرفي جديد

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	توليد المعرفة يحتاج لخبرة ودراية تتوافر بشكل مناسب في الشركة .					
2.	يعمل في الشركة مجموعة من المبدعين الذين يساهمون في توليد المعرفة .					
3.	يشارك العاملون جميعاً في المستويات الإدارية المختلفة بعملية توليد المعرفة .					
4.	تتدفق المعلومات بسهولة بين العاملين مما يسهل عملية توليد وابتكار المعرفة .					

2 - تطبيق المعرفة : أن تطبيق المعرفة يعني جعل المعرفة أكثر نشاطاً وذات صلة للمنظمة في خلق القيم، هذه المعرفة التطبيقية يمكن أن تظهر على شكل الابتكارات والاختراعات والمنتجات المنظمة.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
5.	يواجه العاملون صعوبات في تطبيق المعرفة بحرية .					
6.	هناك متابعة مستمرة لمدييات تطبيق المعرفة لدعم الأفكار الجديدة واستثمارها .					
7.	تعاني عملية توظيف الأفكار الجديدة بعض المعوقات .					
8.	الوسائل المتاحة في الشركة ليست بالمستوى المناسب لتطبيق المعرفة .					

3- نشر المعرفة: وتتضمن عمليات التوزيع والمشاركة والنقل والتدفق داخل المنظمة، وإن عملية نقل المعرفة تستوجب تحويلها من معرفة ضمنية إلى ظاهرة وعلى مختلف المستويات بين الأفراد والجماعات.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
9.	النشرات الداخلية والتقارير وسيلة رئيسة لتبادل المعرفة بين العاملين.					
10.	يجري تدوير العمل (أي أداء الفرد لأكثر من عمل في المنظمة) لتطوير التشارك بالمعرفة .					
11.	يجري تشجيع الحوار والندوات واللقاءات المباشرة بين العاملين .					
12.	تتوافر في الشركة التقنيات الحديثة المناسبة لتسهيل نشر المعرفة .					
13.	يتملك العاملون في الشركة المهارات اللازمة للتعامل مع التقنيات الحديثة .					

4 - خزن المعرفة : وتعرف بالذاكرة التنظيمية ، وتركز حول خزن واسترجاع وتنظيم المعرفة والمعلومات.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
14.	تتم عمليات خزن البيانات والمعلومات بالكمبيوتر ووسائل التكنولوجيا الحديثة .					
15.	يتم تحديث وسائل خزن البيانات والمعلومات باستمرار .					
16.	هناك مرونة عالية في عمليات خزن واسترجاع المعرفة والمعلومات.					
17.	تتميز عمليات الخزن والاسترجاع بالدقة والسرعة .					

ثالثاً- الفقرات المتعلقة بأهداف التحسين المستمر:

1- خفض الكلف: محاولة لجعل الكلفة في أدنى مستوى ممكن مع المحافظة على مستوى الجودة المطلوب.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1.	تبني المنظمة لبرامج تخطيط الجودة يساعد على تقليل كلف الجودة.					
2.	تبني المنظمة لبرامج هندسة الجودة يؤدي إلى خفض كلف الجودة.					
3.	اعتماد المنظمة نظام فعال للرقابة على الجودة يؤدي إلى تقليل كلف الجودة.					
4.	تسهم البرامج التدريبية للعاملين في الجودة على تخفيض كلف الجودة.					

2- تحسين الجودة: جهود متواصلة بهدف تحسين جوانب المنظمة كافة ذات العلاقة بالجودة لتستجيب إلى توقعات الزبون.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
5.	تسهم برامج تخطيط الجودة في تحسين الجودة.					
6.	تؤدي برامج هندسة الجودة إلى تحسين الجودة.					
7.	تبني المنظمة أنشطة البحث والتطوير يساهم في تحسين جودة منتجاتها.					
8.	اعتماد نظام الرقابة على الجودة يؤدي إلى تحسين الجودة.					
9.	اعتماد البرامج التدريبية للعاملين في قسم الجودة يساهم في تحسين الجودة.					

3- رضا الزبون: يعتبر هدف تسعى إليه كل المنظمات التي تعمل دوماً على تلبية احتياجاته ورغباته.

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
10.	تقليل الشكاوي انعكاس لرضا الزبون.					
11.	تبني المنظمة نظام منع المعيبات يعزز من رضا الزبون.					
12.	تدقيق المنتجات النهائية يقلل من ظهور المعيبات.					
13.	تقديم منتجات مطابقة للمواصفات تؤدي إلى تحقيق رضا الزبون.					

.....

