

دور إدارة معرفة الزبون في تعزيز بعض إستراتيجيات التصنيع الفعّال (دراسة استطلاعية لآراء عيّنة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل)

أ.م.د.علي عبد الستار الحافظ إبراهيم عبد الخالق إبراهيم السليماوي

ibraheemabdalkhalik@yahoo.com

ttar1976@yahoo.com

المقدمة

إنّ التطورات الأخيرة التي تشهدها المنظمات من حيث حدة المنافسة وتعزيز التجارة من خلال خفض الأسعار وتحسينات الجودة للسلع والخدمات هي عوامل أسهمت في التوسع بالبحث عن إدارة معرفة الزبون وأشكال المنافسة المعاصرة في التعامل مع حاجات الزبون المتغيرة والتي تجبر المنظمات على الدخول في الممارسات المعقدة للمنافسة الإقليمية والعالمية. إذ يشكل الزبون العامل الأساس الذي يؤثر في نجاح المنظمات، لذلك فهي تسعى للاستجابة للتغيرات المستمرة وللتغلب عليها من خلال تلبية حاجات وتوقعات الزبائن بالسرعة الممكنة. ولكي تحقق هذه المنظمات طموحها في النجاح والتوسع والازدهار فإنّ عليها أن تتبع طرق وأساليب سريعة في التعامل مع الاتجاهات الجديدة والتغيرات المستمرة والتي تحدث في الأسواق، التقانات، أساليب المنافسة، برامج التطوير والتحسين وطرق الإنتاج الحديث فضلا عن تقديم رؤيا حديثة للتصنيع ومن هذه الأساليب هو التصنيع الفعال (Agile Manufacturing).

ونظراً لندرة الدراسات المهمة بأبعاد إدارة معرفة الزبون وعلاقتها ببعض استراتيجيات التصنيع الفعّال-في حدود اطلاع الباحثان-فقد وجد من المناسب تناول هذين المتغيرين ضمن إطار شمولي. وقد تضمن البحث المباحث الآتية: المبحث الأول: منهجية البحث. المبحث الثاني: الجانب النظري. المبحث الثالث: الجاني الميداني. المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول

منهجية البحث

تناول هذا المبحث المنهجية المستخدمة في البحث وفق المحاور الآتية:

أولاً: مشكلة البحث: تعنى إدارة معرفة الزبون بالعمليات التي تهتم بتعريف، وجمع البيانات من الزبون فضلاً عن توظيف تلك البيانات لتلبية حاجات، وتوقعات الزبون. عليه فإنّ التأكيد على أنّ الزبائن هم شركاء في عملية بناء (توليد) المعرفة هو أمر غاية في الأهمية؛ لأنّ المعرفة المشتركة هي المسار الجديد في منظمات اليوم التي تريد أن تستمر وتواجه المنافسة الشديدة، وبالتالي فإنّ هذا البحث يسعى إلى توضيح دور إدارة معرفة الزبون في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال في المنظمة قيد البحث. ومن خلال الدراسة الاستطلاعية الأولية التي قام بها الباحثان في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل، ومن خلال المقابلات الأولية التي أجراها الباحثان مع عدد من مدراء الأقسام في المنظمة قيد البحث، تبين وجود ممارسات لإدارة معرفة الزبون وعدد من استراتيجيات التصنيع الفعال مثل تصميم المنتج، والتخطيط الاستراتيجي، والأتمتة وتكنولوجيا المعلومات، ولكنها غير مؤطرة في الإطار العملياتي للتصنيع الفعال، وبدون وجود إشارة فعلية لما ينتج عن تطبيق هذه الاستراتيجيات في إطار التقرب من تطبيق التصنيع الفعال مما حفز الباحثان على

تناول هذا الموضوع. وبشكل عام فإنَّ مشكلة البحث الحالي تتمثل من خلال طرح التساؤلات الآتية:

١- ما طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد إدارة معرفة الزبون وبعض استراتيجيات التصنيع الفعال؟

٢- هل هناك تأثير معنوي لأبعاد إدارة معرفة الزبون في بعض استراتيجيات التصنيع الفعال؟

ثانياً: أهمية البحث:

تعد إدارة معرفة الزبون أساس نجاح المنظمات في السوق العالمية المعاصرة، من هذا المنطلق وتركز هذه الدراسة على دور إدارة معرفة الزبون في تعزيز بعض استراتيجيات التصنيع الفعال.

وتتمثل أهمية الدراسة الحالية بالنقاط الآتية:

١- تسليط الضوء على دور إدارة معرفة الزبون في الوصول لاستراتيجيات التصنيع الفعال من خلال تقديم الربط المفاهيمي لهذين المفهومين.

٢- التركيز على مفهوم وأهمية وأبعاد إدارة معرفة الزبون فضلاً عن مفهوم التصنيع الفعال واستراتيجياته، وتعزيزه من خلال ما قدمه الكتاب المتخصصين في هذا المجال.

٣- بناء تصور لدى المدراء والعاملين في المنظمة قيد الدراسة عن إدارة معرفة الزبون وأبعادها، ودورها في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال.

٤- التعرف على واقع حال التصنيع الفعال في المنظمة قيد الدراسة وكذلك واقع حال المعرفة المشتركة بين الزبائن والمنظمة.

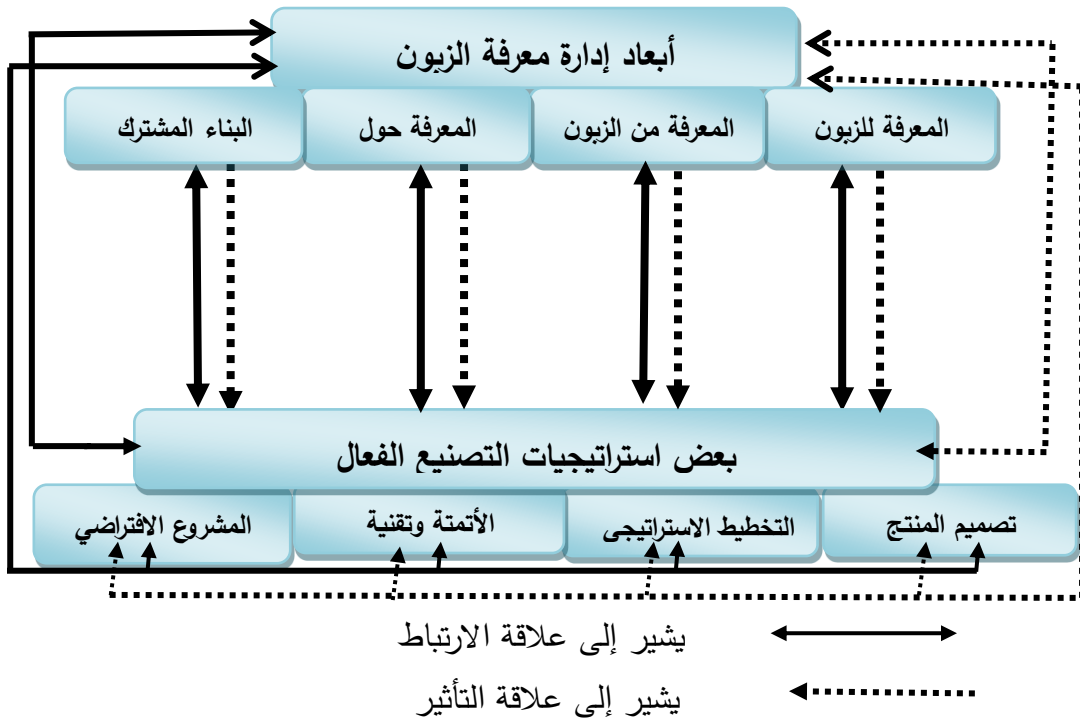
٥- توضيح الربط بين المفهومين من خلال الربط الإحصائي (علاقة الارتباط والانحدار الخطي بين إدارة معرفة الزبون وبعض استراتيجيات التصنيع الفعال).

ثالثاً: أهداف البحث: يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الآتي:

١- عرض أهم المفاهيم، وما توصل إليه الكتاب والباحثين لإدارة معرفة الزيتون وأبعادها وكذلك مفاهيم بعض استراتيجيات التصنيع الفعال.

٢- تحليل الدلالات الإحصائية لعلاقات الارتباط بين المتغيرات في المنظمة قيد الدراسة وكذلك الدلالات الإحصائية لعلاقات الأثر.

رابعاً: مخطط البحث الافتراضي: الشكل (١) يعكس مخطط البحث الافتراضي



الشكل (١) مخطط البحث الافتراضي

المصدر من إعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة، واستراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة في المنظمة المبحوثة. وانبثقت منها الفرضية الفرعية الآتية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون مع استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة في استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة في المنظمة المبحوثة. وانبثقت منها الفرضية الفرعية الآتية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين كل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون في استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة في الشركة المبحوثة.

سادساً: منهج البحث: اعتمد الباحثان على المنهجين الوصفي والتحليلي في وصف مجتمع وعينة البحث، فضلاً عن دراسة وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

سابعاً: حدود البحث:

١. الحدود المكانية: اقتصر البحث على الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة / الموصل لتعاون إدارتها مع الباحثان.

٢. الحدود الزمانية: حددت مدة البحث بمدة البدء بتوزيع استمارة الاستبانة على الأفراد المبحوثين واستلامها منهم، فضلاً عن مدة المقابلة مع بعض المدراء بهدف الحصول على بعض المعلومات وانجاز البحث وهي مدة استمرت من 2013/11/24 إلى 2014/5/15

ثامناً: أساليب جمع البيانات والمعلومات: اعتمد الباحثان في جمع البيانات والمعلومات على الأساليب الآتية:

١. الاستعانة ببعض المصادر العربية والأجنبية وشبكة الانترنت التي لها علاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري للبحث ودعم الجانب الميداني له.

٢. استمارة الإستبانة (*): اعتمد الباحثان على استمارة الاستبانة كأداة رئيسة للحصول على البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث. وقد تم إعداد العبارات المتعلقة بأبعاد إدارة معرفة الزبون بالاعتماد على آراء ودراسات بعض الكتاب ومنهم:

(*) أنموذج استمارة الاستبانة في الملحق (١) .

(Gebert, et al., 2002, 2)، (Devenport, et al., 2001, 70)، (Venkatesh, 2005, 475)، (Feng& Tian, 2005, 2241)، (Kong& Cai, 2008, 232). في حين تم اعداد العبارات المتعلقة باستراتيجيات التصنيع الفعال بالاعتماد على اراء ودراسات بعض الكتاب ومنهم:

(Andreeva, 2008, 76)، واستبيان (السّمان، ٢٠٠٨)، (Dixit & et al., 2010, 3)، (Nylund & et al., 2012, 21)، واستبيان (ميرزا، ٢٠١٣، ٢٢٩).

تاسعاً: الوسائل الإحصائية المستخدمة: تم اعتماد الحزمة البرمجية (SPSS. Ver-19) و (Minitab Ver.16.) لإجراء التحليل الإحصائي المطلوب.

عاشراً: اختبار ثبات الاستبانة: بهدف التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات الاستبانة تم استخدام مقياس (ALPha-Cronback) وقد بلغت قيمة معامل المقياس المذكور (0.962) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.05)، وتشير هذه النتيجة إلى قوة ثبات الاستبانة المستخدمة.

المبحث الثاني

الجانب النظري

يتضمن هذا المبحث المحاور الآتية:

المحور الأول: إدارة معرفة الزبون: يتضمن هذا المحور الفقرات الآتية:

أولاً- مفهوم إدارة معرفة الزبون: ظهرت إدارة معرفة الزبون نتيجة لتطور ممارسات إدارة المعرفة وتزايد إعداد المنظمات الموجهة لصالح الزبائن لذلك فقد أشار (Gebert, 2003, 107) إلى أنّ إدارة معرفة الزبون هي " عبارة عن مزيج مثالي بين إدارة علاقات الزبون وإدارة المعرفة لتعزيز الفوائد الناجمة عن تلك الممارسات وتقليل مخاطرها" (Plougastel & Bertin, 2011, 31). وذكر (Bo & Jiao,)

1, 2009) بأن إدارة معرفة الزبون هي عملية بناء قناة اتصال بين المنظمات والزبائن ومشاركة المعرفة التي يمتلكونها، بما تؤدي إلى تعظيم مصلحة كلا الطرفين. وباتجاه متصل حددها (Allameh, et. al., 2012, 66) بأنها عملية تتضمن تحديد، اكتساب، استخدام المعرفة خارج الحدود التنظيمية وذلك بهدف بناء قيمة مضافة للمنظمة. وأوضح (Sofianti, et. al., 2013, 190) بأنها عملية استراتيجية للمنظمات التي تسعى من خلالها إلى معرفة ما يعرفه زبائنهم، والتي تحول خلالها المنظمات زبائنهم من مستلمين سلبيين للمنتجات إلى شركاء في المعرفة. واتساقاً مع ما تقدم يرى الباحثان أنَّ إدارة معرفة الزبون تتضمن سعي المنظمات إلى الحصول على المعرفة وتبادلها مع الزبائن لفهم سلوكهم وعاداتهم ومتطلباتهم بما يجعلهم شركاء في إيجاد تلك المعرفة من أجل إنتاج منتجات تلبي تلك المتطلبات وتعزز من رضا وولاء الزبائن وتقوي من العلاقات والتعاون مع المنظمة.

ثانياً: أهداف إدارة معرفة الزبون: أنَّ أهداف إدارة معرفة الزبون تكمن في:
(Venkatesh, 2005, 474)، (Allameh, et. al., 2012, 68).

- ١- فهم متطلبات الزبائن من خلال جمع البيانات وتنظيمها للحصول على المعلومات الأساسية المتعلقة بهم مثل: من هم؟، بماذا يفكرون؟، وماذا يفعلون؟، وماذا يعرفون؟
- ٢- بناء اتصالات فاعلة مع الزبون ومن ثمَّ اكتساب المنظمة للمعرفة.
- ٣- تلخيص وتوثيق المعرفة وتوزيعها بين الموظفين الآخرين.
- ٤- الحفاظ على معرفة الزبون لفهم كيفية تصرف الزبون حول التغيرات التي تطرأ على البيئة من خلال الأفكار التي يحصلون عليها حول ذلك الزبون.
- ٥- ترجمة هذه المعرفة إلى الزبائن من خلال تقديم منتجات حسب متطلبات الزبون.

ثالثاً- أبعاد إدارة معرفة الزبون: تتباين آراء الباحثين حول الأبعاد المستخدمة لإدارة معرفة الزبون، لذلك فإنَّ الجدول (١) يوضح آراء الباحثين حول الأبعاد المختارة:

الجدول (١) آراء الباحثين حول أبعاد إدارة معرفة الزبون

ت	أبعاد إدارة معرفة الزبون اسم الباحث	المعرفة للزبون	المعرفة من الزبون	المعرفة حول الزبون	البناء المشتر ك للمعرفة	تحويل المعرفة الضمنية	المعرفة من الأعمال إلى الزبون	معرفة زبون لزبون
1	(Roy, 2007, 21)	✓	✓	✓	-	✓	-	-
2	Jun Du& Jiao, (2011, 2)	✓	✓	✓	✓	-	-	-
3	(Plougastel & Bertin, 2011, 31)	✓	✓	✓	-	-	-	-
4	(أوسوا، ١٥٣، ٢٠١١) (طبقاً لـ Nanoka & Takeuchi, 1995)	✓	-	✓	-	-	✓	✓
5	(صادق، ٢٠١٢، ٢٦٢)	✓	✓	✓	✓	-	-	-

-	-	-	-	✓	✓	✓	Zahari, <i>et. al.</i> , (2013, 63)	6
-	-	-	✓	✓	✓	✓	(Sofianti, <i>et.al.</i> , 2013, 191)	7
-	-	-	-	✓	✓	✓	(Khodakarami & Chan, 2014, 29)	8
			✓	✓	✓	✓	(آل مراد ومحمود، ٢٠١٣، ١٠٠)	9
-	-		✓	✓	✓	✓	(بريس، ٢٠٠٦، ١٣)	10
10%	10%	10%	50%	100 %	90%	100%	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر أعلاه

ومن خلال الاطلاع على آراء الباحثين حول أبعاد إدارة معرفة الزبون واتفاق أغلبهم على الأبعاد الأساسية الأربعة ذات الاستخدام المختلف لكل منها حول المعرفة. وفيما يأتي توضيح الأبعاد الأربعة:

١- المعرفة للزبون: تشير المعرفة للزبون إلى المعرفة التي تمتلكها المنظمة والتي يرغب الزبون في الحصول عليها عند تعامله مع تلك المنظمة. وأشار (Ma &

(Qi, 2009) إلى أنَّ المعرفة للزبون تساعد المنظمة على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، وتحسين أرباح المنظمة، وأضاف (Zahari, *et. al.*, 2013, 63) إلى أنَّها تقود إلى تشجيع العاملين، وشركاء المنظمة، على تبادل المعرفة حول الزبائن، والمنافسين، والأسواق، والمنتجات. ويتم الحصول على المعلومات أو المعرفة التي تقدم للزبون من المنظمة نفسها، والمنظمات التي تقدم معلومات استشارية، والمنافسين، أو من زبائن آخرين (Zanjani, *et. al.*, 2008, 304).

٢ - **المعرفة من الزبون:** تتضمن معرفة الزبون عن المنتجات، والمنظمات، والزبائن، ومدخلات المنافسين (Feng & Tian, 2005, 2241). وهذه المعرفة يتم الحصول عليها من قاعدة بيانات الزبائن والذين يمتلكون الخبرات والتجارب من خلال استخدامهم للمنتجات، إذ إنَّه من خلال التفاعل مع الزبون يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسينات المستمرة في مجال تطوير منتجات جديدة تلبي متطلبات زبائننا (Zahari, *et. al.*, 2013, 62).

٣ - **المعرفة حول الزبون:** أشار (Zahari, *et. al.*, 2013, 62) بأنَّ المعرفة حول الزبون تشير إلى فئات الزبائن والأفراد، والتي يمكن الحصول عليها من خلال مسوحات الزبائن، وصندوق شكاوى الزبائن، وتضمن المعرفة حول الزبون بيانات ديموغرافية، وبيانات تاريخية، والمتطلبات، والتوقعات، وأنماط الشراء، والاتصالات مع الزبائن من خلال مجموعة من القنوات المتنوعة مثل البريد الإلكتروني، والفيس بوك. واتفق كل من (Stauss, 2002) & (Davenprobst, 2001) على أنَّ المعرفة حول الزبون التي تحصل عليها المنظمة تهدف إلى كسب معرفة أفضل لزبائنهم المستهدفين (Zanjani, *et. al.*, 2008, 304).

٤ - **البناء المشترك للمعرفة:**

تعمل المنظمة على استيعاب الزبون ليقوم بدوره في المشاركة في تصميم

وتطوير المنتجات التي تلبي متطلباتهم وكذلك تطوير السوق ولتحقيق القيمة الأساسية التي من خلالها يتم تحقيق وضع مربح لكل من المنظمة والزبائن وهما قيمة الزبون، والميزة التنافسية (1, 2011, Jun Du & Jiao). إذ أكد (Heather A. Smith, 2005) على أنَّ البناء المشترك للمعرفة يهدف إلى تسهيل التفاعل بين الزبائن والمنظمة من أجل تطوير معرفة جديدة (Kong & Cai, 2008, 232).

المحور الثاني التصنيع الفعّال: يتضمن هذا المحور الفقرات الآتية:

أولاً- مفهوم التصنيع الفعّال (Agile Manufacturing): عرف (Kidd, 1994, 10) التصنيع الفعّال بأنه "هيكل ضمن المنظمات التي تستطيع أن تطور استراتيجيات أعمالها ومنتجاتها وذلك لدعم ثلاثة موارد أساسية هي هياكل المنظمة وإدارة الإبداع، قاعدة معرفية ومهارات وتمكين العاملين، والتقنيات المرنة والذكية والتي تدخل في إطار منهجية التكامل بين المنظمات والأفراد والتقنيات". وطبقا لـ (Mittal & Gupta, 1996) ؛ فإنَّ التصنيع الفعّال هو "مفهوم الأعمال الذي يتضمن تكامل كل من الأفراد، والمنظمات، والتقنيات في وحدة واحدة ذات معنى عن طريق نشر تقنية المعلومات المتقدمة والهياكل التنظيمية المرنة والذكية لدعم المهارات العالية، والقدرات المعرفية، وتحفيز الأفراد العاملين، فضلا عن ذلك يعرف بأنه " مستوى إستراتيجية المشروع الصناعي من تقديم منتجات جديدة في أسواق متغيرة باستمرار" (Andreeva, 2008, 76). وذكر (كبرو، ٢٠٠٧، ٥٠) أن جوهر التصنيع الفعّال يعتمد على الأسس التنافسية في بناء المنظمة الفعّالة وتشتمل الأسس التنافسية (التغيير المستمر، والاستجابة السريعة، وتحسين الجودة، والمسؤولية الاجتماعية، والتركيز الشامل على الزبون). واستنادا إلى ما تقدم يرى الباحثان أنَّ مفهوم التصنيع الفعّال يتجسد في الاستجابة والتكيف لمواجهة التغيرات الحاصلة في الأسواق، وفي

متطلبات الزبائن من خلال بناء شركاء كفوئين لتجهيز الزبائن بالمنتجات المطلوبة بالسرعة الممكنة، وبأقل كلفة، وبأعلى جودة ومرونة، وهذا يتطلب اقتناء وتجميع التقنيات اللازمة ضمن نظام متكامل.

ثانياً: خصائص التصنيع الفعال: أشار (Hai, et. al., 2003, 173) إلى أن التصنيع الفعال يقود إلى تحقيق الآتي:

- ١- الاستجابة للتغيرات البيئية والسوقية وحالات عدم التأكد.
- ٢- تكوين المنافسة الشديدة.
- ٣- تجهيز المنتجات المصنعة حسب متطلبات الزبائن.
- ٤- الجمع بين التقنيات المتنوعة.
- ٥- التكامل بين البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة.

ثالثاً: استراتيجيات التصنيع الفعال: لتحديد الاستراتيجيات المطلوبة والملائمة لتبني وتطوير ممارسات التصنيع الفعال فقد صنف الباحثون استراتيجيات التصنيع الفعال وذلك لمقابلة هذه الممارسات فضلاً عن تحقيق الفعالية، ولتحديد الفجوة بين استراتيجيات التصنيع الحالية والمستقبلية.

تتباين آراء الباحثين في تحديد استراتيجيات التصنيع الفعال فمنهم من ذكر الاستراتيجيات بأنها أربعة وهذا اتفاق الأغلبية، ومنهم من عدّ بعض مبادئ التصنيع الفعال من ضمن الاستراتيجيات، ومنهم من حددها من خلال تصنيفات التصنيع الفعال، وحددها آخر من خلال نظام التصنيع الفعال، والجدول (٢) يبين آراء الباحثين حول استراتيجيات التصنيع الفعال:

الجدول (٢) آراء الباحثين حول استراتيجيات التصنيع الفعال

ت	استراتيجيات التصنيع الفعال اسم الباحث	تصميم المنتج	الهندسة المتزامنة	التخطيط الاستراتيجي	الأتمتة وتقنيات المعلومات	المشروع الاقتصادي	سلسلة التجهيز	إدارة المعرفة
1	(Goldman,et.al., 1995,201	-	-	-	-	✓	-	-
2	(Gunasekaran, 1999, 89)	✓	-	✓	✓	✓	-	-
3	(Gunasekaran & Yusuf, 2002, 1363)	✓	-	✓	✓	✓	-	-
4	(Andreeva, 2008, 78)	✓		✓	✓	✓	-	-
5	(السمان ، ٢٠٠٨ ، ٥٥)	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓
6	(Dischler & Hug, 2011, 32)	✓	-	✓	✓	✓	-	-
7	Ismail &et. al., 2011, (5470)	-	-	✓	-	-	-	-
8	(Lei &et. al., 2011, 2)	-	-	-	✓	✓	✓	-
9	Nylund &et. al., (2012, 22)	✓	-	✓	✓	✓	-	-
10	(Mahajan & Bodade, 2013, 3647)	-	-	-	-	✓	✓	-
	المجموع	60 %	10%	70%	70%	90 %	20 %	10 %

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر أعلاه

لذلك اتفق كل من (Gunasekaran, 1999, 8Gunasekaran &)

& (Yusuf, 2002, 1363) & (Andreeva, 2008,78) & (Dischler &)

(Hug, 2011, 32) & (Nylund, et. al., 2012, 22)، وفيما يأتي توضيح الاستراتيجيات الأربعة:

أولاً: تصميم المنتج: يُعدُّ تصميم المنتج الإستراتيجية الحرجة في التصنيع الفعال، والتي تساعد في نجاح المنظمة، كما أنَّ له أثراً على النشاطات المستقبلية، وتعد قرارات التصميم من أهم القرارات التي يجب على الإدارة أن تأخذها بنظر الاعتبار. وعرف، (Slack & et al , 1998) (109) تصميم المنتج بأنه "الفهم الفعال لمتطلبات وشروط الزبائن ومقدار الإشباع الذي يتحقق بعد استخدامهم لذلك المنتج". وذكر (Stevenson, 2005, 122) أنَّ مزايا تصميم المنتج تتضمن:

- ١- ترجمة متطلبات الزبون إلى متطلبات منتج.
- ٢- تحسين وتطوير المنتجات الحالية والجديدة.
- ٣- صياغة أهداف الجودة والكلفة.
- ٤- إنشاء النماذج وفحصها وتوثيق المواصفات.

ثانياً: التخطيط الاستراتيجي: أكَّد (الحري، ٢٠٠٧، ٢٢٢) على أنَّ التخطيط الاستراتيجي يشمل عمليات تهتم بإعداد الخطط الأساسية للمنظمة والتي تتم من قبل الإدارة العليا حيث يتم جمع البيانات وتحليلها ثم اختيار البدائل وتقويمها. في حين يرى (الرجي وملكاوي، ٢٠١٢، ٢٩١) أنَّ التخطيط الاستراتيجي هو "عملية مستمرة لتحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير استراتيجيات لتوليد النتائج المرغوبة، ويتضمن البحث في كل الاتجاهات التي ترغب المنظمة بلوغها، وتطوير وتطبيق النماذج التي تحقق لها ذلك، ويكون التخطيط استراتيجياً عندما يركز على الغاية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها".

ثالثاً: المشروع الافتراضي: عرف (Gunasekaran, 1999, 89) المشروع الافتراضي بأنه "تكامُل القدرات الجوهرية المحددة بدقة من قبل المنظمات المماثلة في سلاسل التجهيز والمنتشرة جغرافياً والتي من خلالها يتم التركيز على تقليل الكلف وزيادة الجودة وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق والتي من الممكن أن لا تحققها المنظمة المنفردة. وأشار (Jun & xia, 2011, 665) أنَّ المشروع الافتراضي هو "مجموعة من القدرات الجوهرية المعتمدة على شبكة الانترنت من خلال التعاون مع المنظمات المتحالفة لإجراء الأعمال المختلفة، وذلك باستخدام الواسع للمصادر الخارجية"، وهو تحالف مؤقت لوجود فرص سوقية متاحة وتتحل هذه التحالفات عندما يتم الانتهاء من تلك الفرص، ويتم إعادة إنشاء تلك التحالفات في حال ظهور فرص سوقية جديدة. وبصدد في خصائص المشروع الافتراضي يرى (الخانق، ٢٠٠٦، ٦٢) بأنها:

١- التشبيك الفائق.

٢- التفاعل الآني وفي كل مكان.

٣- السرعة الفائقة.

٤- المواد والعمل عن بعد وبلا حدود.

رابعاً: الأتمتة وتقانة المعلومات: عرف (Davis, et. al., 2003, 125)

الأتمتة على أنها "استخدام مجموعة من المفاهيم الجديدة المتطورة في مجال التقنية من خلال التحكم بالعمليات الإنتاجية والآلات"، والتي تتضمن مراكز التشغيل الآلي، والروبوت الصناعي، ومكائن التحكم الرقمي، والتصميم بمساعدة الحاسوب، والتصنيع المتكامل بمساعدة الحاسوب، ونظم التصنيع المرن. في حين عرف (Groover,

19, 2008) الأتمتة على أنها" استخدام المعدات الآلية لتقليل من كلف اليد العاملة وأوقات دورة الإنتاج ومن ثَمَّ زيادة جودة المنتج".

أمّا تقنية المعلومات فقد عرفها (Dixit, *et. al.*, 2010, 3) بأنها" دراسة تصميم، تطوير، تنفيذ، ودعم أجهزة وبرمجيات الحاسوب، لتحويل، وخزن، وحماية، ومعالجة، ونقل، واسترجاع المعلومات وبشكل آمن".وأوضح (البياتي، ٢٠٠٤) في تعريفه لتقانة المعلومات على أنها" التخطيط والإدارة والسيطرة وإحداث التغيير في الحواسيب ووسائل الاتصال وهي الواجهة والأدوات المجسدة لتقانات المعلومات الحديثة"، واستخدمت تقانة المعلومات للدلالة على المكونات المادية والبرمجيات والقوى البشرية إلى جانب القدرات التقنية العالية المستخدمة في الاتصالات بأنواعها (عبدالله، ٢٠١٣، ٨).

المبحث الثالث

الجانب الميداني

ويتضمن هذا المبحث المحاور الآتية:

وصف مجتمع وعينة البحث: تأسست الشركة عام ١٩٨٨ باسم (المنشأة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة)، وبطاقة إنتاجية تبلغ (٣) مليون قطعة إنتاجية سنوياً وبرأسمال استثماري (٩٠٦) مليون دينار عراقي، وفي عام ١٩٩٧ تحولت المنشأة إلى شركة عامة باسم (الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة) استناداً إلى قانون الشركات ذي العدد (٢٢) لعام ١٩٩٧. تتألف الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل من التشكيلات الآتية:

١. **مصنع الغزل والنسيج:** وتبلغ طاقته الإنتاجية حالياً 17700000 متر/ سنة، وينتج المنتجات النمطية المتمثلة في الأقمشة القطنية والمخلوطة (قطن وبوليستر) مثل الخام الأسمر والخام الأبيض والأقمشة القطنية المطبوعة والأقمشة المصبوغة، والهاميون، والبولين، والستائر، والشراشف، والمفارش، والمنتجات غير النمطية مثل أقمشة قاعدة بطانية، قاعدة ترشيح، قماش دشدشة، قماش رافدين، قماش تغليف.

٢. **مصنع الألبسة الولادية:** ومنتجاته الألبسة الولادية المختلفة (قمصلة، تراكسوت، بدلة طفل، شورت، قميص، صدرية مدرسة، دشدشة، سروال، ... وغيرها)، فضلاً عن الألبسة الرجالية والنسائية المختلفة

٣. **مشروع القطن الطبي:** تبلغ طاقته الإنتاجية حالياً 500 كغم/يوم من القطن الطبي، و 8000 متر/يوم من الشاش، و 2400 متر/يوم من البانديج.

وتقوم الشركة حالياً بتوسيع مصانعها وفتح معامل وفروعاً أخرى تابع للشركة منها معمل الخاوليات، معمل الحفاضات، ومعمل خياطة برطلة وجميعها قيد التجربة.

ثانياً: وصف عينة البحث: تم اختيار الأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة الذين يمتلكون معلومات عن مهام المنظمة وقراراتها ويمارسون مهاماً إستراتيجية والمتمثلين بالقيادات الإدارية في المستويات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية المتمثلة بمدراء المصانع، والأقسام والشعب، ومعاونيهم في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل لكونهم الأكثر صلة وعلاقة بمتغيرات الدراسة والأقرب إلى فهم وإدراك مضمون فقرات الاستبانة، فقد تم توزيع (٧٠) استمارة استبانة على الأفراد المبحوثين وتم استرجاع (٦٢) استمارة وتم استبعاد (٧) استمارات لعدم صلاحيتها لتكون

الاستثمارات الصالحة هي (٥٥) استمارة، أي بلغت نسبة الاستجابة (). ويوضح الجدول (٣) خصائص عينة البحث في المنظمة المبحوثة:

الجدول (٣) خصائص عينة البحث في المنظمة المبحوثة

المركز الوظيفي(المنصب)							
مدير مصنع		مدير قسم		مدير شعبة		معاون مدير شعبة	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
٥	٩.٠	١١	٢٠.٠	١٨	٣٢.٨	٢١	٣٨.٢
مدة الخدمة بالمنظمة							
١-٥ سنوات		٦-١٠ سنوات		١١-١٥ سنة		١٦ سنة فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
٢	٣.٦	٧	١٢.٨	١٧	٣٠.٩	٢٩	٥٢.٧
التحصيل الدراسي							
ثانوية فأقل		دبلوم فني		بكالوريوس		ماجستير	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%

١٠	١٨.٢	١٦	٢٩.١	٢٩	٥٢.٧	-	-	-	-
----	------	----	------	----	------	---	---	---	---

المصدر: الجدول (٣) من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الاستبانة.

يظهر الجدول (٣) المركز الوظيفي أنَّ نسبة معاون مدير الشعبة هي (٣٨.٢%)، تليها نسبة مدير الشعبة البالغة (٣٢.٨%)، وتلي هذه النسبة مدير قسم والبالغة (٢٠.٠%)، وبالتالي فقد حصل مدير مصنع ومعاونيه على أقل نسبة والتي تبلغ (٩.٠%)، وهذه النسب طبيعياً وفقاً للتسلسل الهرمي للسلطة في الشركة، وفي الوقت نفسه يدلّ على أنَّ الدراسة شملت أكثر من مركز وظيفي واحد. كما يتضح أنَّ عينة البحث لديهم خدمة في الشركة ستة سنوات فأكثر مما يشير إلى أنَّ عينة الدراسة لديهم خبرة عالية ومعرفة متميزة متراكمة من التجارب السابقة تمكّنهم من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية. كما تبين من الجدول (٢) إن التحصيل الدراسي يتبين من أنَّ النسبة الأعلى هي لحملة شهادة البكالوريوس إذ بلغت (٥٢.٧%)، بينما بلغت نسبة حملة شهادة الدبلوم (٢٩.١%) ، وتليها نسبة حاملين الثانوية فأقل إذ بلغت (١٨.٢%) وهي أقل نسبة موجودة، مما يؤكد أنَّ عينة البحث يحملون مؤهلاً علمياً جيداً يمكنهم من فهم استمارة الاستبانة والتعامل معها بشكل صحيح.

ثالثاً: اختبار علاقات الارتباط بين إدارة معرفة الزبون وبعض استراتيجيات التصنيع الفعّال: يشير الجدول (٤) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة باعتبارها متغيراً تفسيرياً واستراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة باعتباره متغير مستجيب، إذ بلغ إجمالي معامل الارتباط (0.812^*) وبمستوى معنوية (0.05)، وتدل هذه النتيجة على أنَّ زيادة اهتمام المنظمة قيد الدراسة بإدارة

معرفة الزبون سوف يسهم في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعّال. لذلك يتم قبول الفرضيّة الرئيسيّة الأولى التي نصّ عليها البحث.

الجدول (٤) علاقة الارتباط بين إدارة معرفة الزبون واستراتيجيات التصنيع الفعّال

أبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة	المتغير التفسيري المتغير المستجيب
0.812*	استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة

$$*P \leq 0.05, N = 55$$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

أما عن الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى، والتي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون مع استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة) ، فيمكن التحقق منها كما في الجدول (٥) وكالاتي:

١- علاقة الارتباط بين بُعد المعرفة للزبون واستراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة: إذ تشير نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (٥) إلى أنّ هناك علاقة ارتباط معنويّة ذات دلالة إيجابيّة بين بُعد المعرفة للزبون باعتباره متغيراً تفسيرياً، واستراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة باعتبارها متغيرات مستجيبة بمعامل ارتباط (0.582^*) وبمستوى معنويّة (0.05) .

٢- علاقة الارتباط بين بُعد المعرفة من الزبون واستراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة: إذ بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنويّة ذات دلالة إيجابيّة بين بُعد المعرفة من الزبون بوصفه متغيراً تفسيرياً، واستراتيجيات التصنيع

الفعال مجتمعة كمتغيرات مستجيبة بمعامل ارتباط (0.694^*) وبمستوى معنوية (0.05).

٣- علاقة الارتباط بين بُعد المعرفة حول الزبون واستراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة: إذ أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إيجابية بين بُعد المعرفة حول الزبون كمتغير تفسيري، واستراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة كمتغيرات مستجيبة بمعامل ارتباط (0.687^*) ، وبمستوى معنوية (0.05).

٤- علاقة الارتباط بين بُعد البناء المشترك للمعرفة واستراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة:

إذ توصلت نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (٥) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إيجابية بين بُعد البناء المشترك للمعرفة كمتغير تفسيري واستراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة كمتغيرات مستجيبة بمعامل ارتباط (0.740^*) ، وعند مستوى معنوية (0.05).

واتساقاً مع ما تقدم تقبل الفرضية الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الاولى على مستوى الشركة المبحوثة.

الجدول (٥) علاقة الارتباط بين كل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون واستراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة في المنظمة قيد البحث

أبعاد إدارة معرفة الزبون				المتغير التفسيري المتغير المستجيب
المعرفة للزبون	المعرفة من الزبون	المعرفة حول الزبون	البناء المشترك للمعرفة	

استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة	0.582*	0.694*	0.687*	0.740*
--------------------------------------	--------	--------	--------	--------

$$*P \leq 0.05, N = 55$$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

رابعاً- اختبار علاقات التأثير بين إدارة معرفة الزبون، وبعض استراتيجيات التصنيع الفعال: يشير الجدول (٦) الخاص بنتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير معنوي ايجابي لأبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة بوصفها متغيرات تفسيرية في استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة بعدّها متغيرات مستجيبة. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (*102.803)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.03) عند درجتي حرية (1,53)، وبمستوى معنوية (0.05) وبلغ معامل التحديد (R^2) (0.660) وهذا يعني أن (66%) من الاختلافات المفسرة في استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة تعود إلى تأثير أبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة معامل (B1) البالغة (0.895) واختبار (T) لها تبين أن قيمة (T) المحسوبة (*10.140) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.674) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (1,53)، بعبارة أخرى إذا حصل تغير في قيمة إدارة معرفة الزبون بمقدار وحدة واحدة؛ فإن قيمة التصنيع الفعال يتغير بمقدار (0.895) وحسب المعادلة الآتية:

ونتيجة لذلك فإنَّ تحسين إدارة معرفة الزبون يؤدي دوراً بالغ الأهمية في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعّال بل أنها تعد أحد المصادر الأساسية لتحقيق ذلك. وبذلك فقد تحققت الفرضية الرئيسة الثانية التي نص عليها البحث.

الجدول (٦) تأثير إدارة معرفة الزبون في استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة في المنظمة قيد البحث

F		R ²	أبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة		المتغير التفسيري المتغير المستجيب
			B1	B0	
الجدولية	المحسوبة				
4.03	102.803 *	0.66 0	0.895 (10.14)*	0.519	استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة

(*) تشير إلى قيمة t المحسوبة $P < 0.05$ N=55D. F=(1, 53)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

أما عن الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية، والتي تنص (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين كل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون في استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة في الشركة المبحوثة)، فيمكن التحقق منها كما في الجدول (٧):

الجدول (٧) تأثير كل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون في استراتيجيات التصنيع
الفعال مجتمعة في المنظمة قيد البحث

F		R ²	أبعاد إدارة معرفة الزبون					المتغير التفسيري
الجدولية	المحسوبة		البناء المشترك للمعرفة B4	المعرفة حول الزبون B3	المعرفة من الزبون B2	المعرفة للزبون B1	B0	المتغير المستجيب
2.56	24.50 4*	0.6 62	0.255)*) (2.734	0.227)*) (2.039	0.243)*) (2.651	0.240)*) (2.182	0.48 5	استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة

* P<0.05 N=55D. F=(4,50)

() تشير إلى قيمة t المحسوبة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

يتّضح من الجدول (٧) وجود تأثير معنوي لأبعاد إدارة معرفة الزبون بوصفها متغيرات تفسيرية في استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة بعدّها متغيرات مستجيبة ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (24.504*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.56) عند درجتي حرية (4,50) ، وضمن مستوى معنوية (0.05) وبمعامل تحديد (R²) قدره (0.662)، وهذا يعني (66.2%) من الاختلافات المفسرة في

استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة تفسرها أبعاد إدارة معرفة الزبون، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها، أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن متابعة معاملات (B) واختبار (T) لها وجد أن هناك تأثيراً معنوياً لعدد من أبعاد إدارة معرفة الزبون في استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة، ويتّضح لنا من الجدول (٦) إنّ أعلى تأثير لأبعاد إدارة معرفة الزبون في استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة يتمثل في بُعد البناء المشترك للمعرفة أولاً إذ بلغت قيمة (B4) (0.255) وكانت قيمة (T) $(2.734)^*$ وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.674) عند درجتي حرية (4,50) ومستوى معنوية (0.05). ثم جاء تأثير بعد المعرفة من الزبون في استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة بالمرتبة الثانية إذ بلغت قيمة (B2) (0.243) في حين بلغت قيمة (T) $(2.651)^*$ وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.674) عند درجتي حرية (4,50) ومستوى معنوية (0.05). أما تأثير بعد المعرفة للزبون في استراتيجيات التصنيع الفعّال مجتمعة فبلغت قيمة (B1) (0.240) في حين بلغت قيمة (T) $(2.182)^*$ وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.674) عند درجتي حرية (4,50) ومستوى معنوية (0.05). وجاء بعد المعرفة حول الزبون بالمرتبة الأخيرة إذ بلغ قيمة (B3) (0.227) في حين بلغت قيمة (T) المحسوبة $(2.039)^*$ وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.674) عند درجتي حرية (4,50) ومستوى معنوية (0.05).

واتساقاً مع ما تقدم تقبل الفرضية الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى الشركة المبحوثة.

الخاتمة

أولاً - الاستنتاجات:

١- نتيجة وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة واستراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة في المنظمة المبحوثة. وهذا يشير إلى أن زيادة اهتمام المنظمة قيد الدراسة بإدارة معرفة الزبون سوف يسهم في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال.

٢- نتيجة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون مع استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة. وهذا يشير إلى أن زيادة اهتمام إدارة الشركة المبحوثة بكل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون منفرداً سيسهم في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة.

٣- نتيجة وجود تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة في المنظمة المبحوثة، وهذا يشير إلى إمكانية تأثير أبعاد إدارة معرفة الزبون مجتمعة في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة في المنظمة المبحوثة.

٤- نتيجة وجود تأثير ذو دلالة معنوية لكل بُعد من أبعاد إدارة معرفة الزبون مع استراتيجيات التصنيع الفعال مجتمعة. وإن أكثر الأبعاد تأثيراً في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعال كان بُعد البناء المشترك للمعرفة، وهذا ما أفرزته نتائج التحليل الإحصائي.

ثانياً: المقترحات:

- ١- على المنظمة قيد الدراسة زيادة الاهتمام بأبعاد إدارة معرفة الزبون لما لها من دور في تعزيز استراتيجيات التصنيع الفعّال. فضلاً عن ضرورة زيادة الاهتمام باستراتيجيات التصنيع الفعّال كونها من الوسائل الأساسية في البقاء والنمو، وتحقيق التفوق على المنافسين والطريقة الرئيسة في الدخول إلى الأسواق العالمية.
- ٢- ضرورة تركيز الإدارة العليا للمنظمة قيد الدراسة على بعد المعرفة للزبون من خلال تزويد الزبون بالمعرفة التي تمتلكها المنظمة، والتي يرغب في الحصول عليها، والتي تتضمن المعرفة حول المنتجات، والأسواق، والمجهزين، والمنافسين.
- ٣- ضرورة اهتمام المنظمة بتطوير علاقاتها مع زبائنهم بصورة مستمرة لتوسيع معرفتها بهم.
- ٤- ضرورة استحداث مواقع الكترونية يمكن للزبون من خلالها الحصول على معلومات جديدة حول المنتجات التي تلبي متطلباته.
- ٥- الاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة والمماثلة في ممارستها لأبعاد إدارة معرفة الزبون، مع مراعاة الفوارق في المهام والواجبات.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

١. آل مراد، نجلة يونس محمد ومحمود، بهاء حبيب، ٢٠١٣، أثر شركاء المعرفة في تعزيز الحصة السوقية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أصحاب المنظمات البيعية صغيرة الحجم للألبسة الجاهزة في مدينة الموصل، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة ٣٦، العدد ٩٦، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢. أوسوا، خيرى علي، ٢٠١١، اتجاهات العلاقة بين إدارة معرفة الزبون والاحتفاظ بالزبائن: دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٣٣، العدد ١٠٢، جامعة الموصل.
٣. بريس، أحمد كاظم، ٢٠٠٦، أثر استراتيجية التمكين في إدارة معرفة الزبون: دراسة ميدانية لعينة من مدراء معمل الألبسة الرجالية ومعمل الصناعات الجلدية في محافظة النجف، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد ٢٨.
٤. الحريري، رافدة، ٢٠٠٧، التخطيط الاستراتيجي في المنظومة المدرسية، ط ١، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن.
٥. الخناق، سناء عبد الكريم عبد الحسين، ٢٠٠٦، العلاقة بين مصادر المعرفة وتقانة المعلومات وهندسة المعرفة وأثرها في عناصر ومتطلبات استحداث المنظمة الافتراضية: دراسة تطبيقية في بعض الأقسام العلمية لعدد من الجامعات العراقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
٦. الرجي، منصور ناصر وملكاوي، نازم محمود، ٢٠١٢، دور نظام المعلومات الاستراتيجي في التخطيط الاستراتيجي: (دراسة ميدانية في البنوك الأردنية)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٣٣، الأردن.

٧. السمان، ثائر أحمد سعدون، ٢٠٠٨، التكامل بين استراتيجيات التصنيع الفعّال وأساليب التصنيع الرشيق وأثرهما في تعزيز الأداء العمليّاتي: دراسة تطبيقية في مجموعة مختارة من المنظمات الصناعية في مدينة الموصل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٨. صادق، درمان سليمان، ٢٠١٢، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، ط١، دار كنوز المعرفة للنشر، عمان الأردن.
٩. عبدالله، جيهان جبرائيل، ٢٠١٣، واقع تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة العمل: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٠. كبرو، رغد يوسف، ٢٠٠٧، التصنيع المتسارع (المتطلبات والمرتكزات): دراسة حالة في معمل الأحذية الرجالية للشركة العامة للصناعات الجلدية مع نموذج مقترح، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
١١. ميرزا، سما ساهرانطون، ٢٠١٣، تأثير مكونات تقانة المعلومات في إدارة علاقات الزبون: دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في شركة تعبئة الغاز، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة السادسة والثلاثون، العدد ٩٧.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- 1- Allameh, Sayyed Mohsen & Shahin, Arash & Tabanifar, Babak, 2012, Analysis of Relationship between Knowledge Management and Customer Relationship Management with Customer Knowledge Management (Case Study At Azaran Valve Co.), International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 2, No. 10.
- 2- Andreeva, Natalia, 2008, Lean Production and Agile Manufacturing–New Systems of doing Business in the 21st Century, XVII ННТК с международно участие „АДП-2008”, Наталия Цветкова Андреева, гл.ас., кат. АДП, ТУ-София, бул. “Кл, Охридски” №8, тел. 965 30 65, e-mail: (nandr@tu-sofia.bg).
- 3- Bo, Zhang & Ying-jiao, Kou, 2009, Research of Customer Knowledge Management and Realizing Process, National Natural Science Foundation, Crown, School of Management, Beijing Union University, China.
- 4- Davis, Mark M., 2003, Fundamentals of Operations Management, 4th Edition, McGraw-Hill Higher Companies, N. Y., USA.
- 5- Dischler, Verena & Hug, Antoine, 2011, The Relevancy of Agile Manufacturing in Small and Medium Enterprises(Using examples from the computer, electronic and optical manufacturing industry in Sweden, Master Thesis Unbuplished, Linköping University.
- 6- Dixit, J. B., & Gupta, Saurabh, 2010, Information and Communications Technology, Fire Wall Media, 1st Edition, New Delhi, India Ltd.

- 7- Feng, Tian-Xue & Tian, Jin-xin, 2005, Customer Knowledge Management and Condition Analysis of Successful CKM Implementation, Proceedings of the Fourth International Conference on Machine Learning and Cybernetics, Guangzhou, 18-21, IEEE, China.
- 8- Gebert, Henning; Geib, Malte; Kolbe, Lutz & Riempp, Gerold, 2002, Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts, The Second International Conference on Electronic Business Taipei, Taiwan.
- 9- Groover, Mikell P., 2008, Automation, Production Systems, and Computer-Integrated Manufacturing, 3rd Edition, Prentice Hall International, USA.
- 10- Gunasekaran, A., 1999, Agile manufacturing (A framework for research and development), International Journal Production Economics, 62, USA, (agunasekaran@umassd.edu).
- 11- Gunasekaran, A., 2001, Agile Manufacturing (The 21st Century Competitive Strategy, First Edition, Elsevier Science Ltd.
- 12- Heizer, J. & Render, B., (2001), "Production, Operation Management", prentice-Hall, USA.
- 13- Jin-Hai, Li; Anderson, Alistair R.; Harrison, Richard T., 2003, The Evolution of Agile Manufacturing, Business Process Management Journal, Vol. 9, No. 2, (www.emeraldinsight.com/researchregister).
- 14- Jun Du, Rong Song & Jiao, Yuan-Yuan, 2011, Customer Knowledge Management of Mass Customization Enterprises Based Value Chain, National Natural Science Foundation of China, IEEE.

- 15- Jun, Wan & Hong-xia, Zhao, 2011, A New Model of Virtual Enterprise based on Online Trading, IEEE.
- 16- Khodakarami, Farnoosh & Chan, Yolande E., 2014, Exploring the role of customer relationship management(CRM)systems in customer knowledge creation, Information & Management 51, Canada.
- 17- Kidd, T. Paul, 1994, Agile Manufacturing(Forging New Frontiers), 1st.ed., T.j. Press(Padstow) Ltd, Cornwall, Britain.
- 18- Kong, Feng & Cai, Liya, 2008, Customer Knowledge Management and Research in E-commerce Environment, International Symposium on Knowledge Acquisition and Modeling, IEEE, China.
- 19- Nylund, Hasse; Shankar, Kaushik; Koho, Mikko, 2012, Competitive and sustainable production systems and networks (KEKE), WP5-Discussion on Lean, Agile and Sustainable production factors, Department of Production Engineering, TEKES – Uudistuva teollisuus –aktivointihanke.
- 20- Plougastel, Damien & Bertin, Marie-Anne, 2011, Customer Knowledge Management at Komatsu Forest: A descriptive study with exploratory insights about the integration of knowledge from customers at Komatsu Forest, Master Thesis Unpublished, Umeå School of Business.
- 21- Roy, Tapan Kumer & Stavropoulos, Christos, 2007, Customer Knowledge Management(CKM) in the e-Business Environment, PhD Thesis Unpublished, Business Administration D, Lulea University of Technology.
- 22- Slack, N., Chambers, S., Harland, C., Harrison, A. & Johnston, R., (1998), “Operations Management”, Pilman Publishing, Inc., London.

- 23- Sofianti, Tanika D. &Suryadi, Kadarsah& Govindaraju, Rajesri & Prihartono, Budhi, 2013, Measuring productivity of customer knowledge management in projects, Knowledge Management & E-Learning, Vol.5, No.2.
- 24- Stevenson, William J., 2005, Operations Management, 8th Edition, McGraw-Hill Irwin, N. Y., USA.
- 25- Venkatesh, Shanthi, 2005, Customer Knowledge Management (CKM): Perspectives & Practices, SRM University, Kattankulathur, Kancheepuram District, Tamil Nadu, India.
- 26- Zahari, Ahmad Suffian Mohd; Ab Rahman, Baharom; Othman, Abdul Kadir & Wahab, Samsudin, 2013, Investigating the Relationship between Customer Knowledge Management and Knowledge Sharing among Insurance Companies in Malaysia, Asian Social Science; Vol. 9, No. 10, Canadian Center of Science and Education, (www.ccsenet.org/ass).
- 27- Zanjani, Mehdi Shami; Rouzbehani, Roshanak & Dabbagh, Hosein, 2008, Proposing a Conceptual Model of Customer Knowledge Management: A Study of CKM Tools in British Dotcoms, World Academy of Science, Engineering and Technology 38.

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى اختبار دور إدارة معرفة الزبون وتأثيره في تعزيز بعض استراتيجيات التصنيع الفعّال، إذ تبنى هذا البحث في إطاره المفاهيمي موضوع إدارة معرفة الزبون بوصفه متغيراً تفسيرياً، فضلاً عن تناوله لموضوع استراتيجيات التصنيع الفعّال بوصفها متغيراً مستجيباً، فضلاً عن الإطار الآخر الذي يمثل الجانب العملي لمتغيرات البحث، وحددت مشكلة البحث بعدة تساؤلات تحمل في طياتها فلسفة نظرية معرفية وعملية إحصائية تدور حول إمكانية اعتماد إدارة معرفة الزبون في تعزيز بعض استراتيجيات التصنيع الفعّال وكالاتي:

١- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين إدارة معرفة الزبون واستراتيجيات التصنيع الفعّال؟

٢- هل يوجد تأثير معنوي لإدارة معرفة الزبون في استراتيجيات التصنيع الفعّال؟

وبناءً على ذلك فقد تم تصميم مخطط فرضي يعكس طبيعة علاقات الارتباط، والتأثير بين متغيرات البحث وانبثقت منه مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية المنسجمة مع مشكلة الدراسة وأهدافها، وقد استخدم الباحثان الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات مع استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات. وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

١. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة معرفة الزبون وبعض استراتيجيات التصنيع الفعّال في الشركة قيد الدراسة.

٢. وجود تأثير معنوي لإدارة معرفة الزبون في بعض استراتيجيات التصنيع الفعّال في الشركة قيد الدراسة. واعتماداً على ذلك فقد قدم الباحثان مجموعة من المقترحات التي من شأنها معالجة السليبيات في الشركة قيد الدراسة.

Abstract:

This research aims to test the role of customer Knowledge management and its impact in promoting some agile manufacturing strategies, As built this research in its conceptual framework the subject of customer knowledge management as an explanatory variable ,As well as dealing with the subject of agile manufacturing strategies as variable responsive, As well as dealing with the subject of agile manufacturing strategies as variable responsive ,As well as the other frame, which represents the practical side of the research variables ,And it identified the problem of the research several questions carries the philosophy of cognitive theory and statistical process revolves around the possibility of adopting customer knowledge management in promoting some agile manufacturing strategies, as follows:

1. Is there a significant correlation between the customer knowledge management strategies and agile manufacturing?
2. Is there a significant effect between the customer knowledge management in agile manufacturing strategies ?

Accordingly, it has been diagram design supposedly reflects the nature of correlation and the impact between research variables and emerged from it a set of hypotheses main and branch congruent with the study problem and its objectives ,and two researchers used the questionnaire as A major tool for the collection of data and information with the use of a number of statistical methods to test hypotheses .The research has come to a set of conclusions including:

1. The existence a significant correlation between the customer knowledge management and some agile manufacturing strategies in the company under study.
2. The existence of a significant effect for the customer knowledge management in some agile manufacturing strategies in the company under study .Based on this the two researchers have presented a set of proposals that would address the shortcomings in the company under study.