

مراجعة الأدبيات في إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الجودة والابتكار المؤسسي

م.م. قحطان ياسين جاسم

كلية الإمام الأعظم (رحمه الله) الجامعة

المقدمة

إن العالم بأسره يشهد تراكماً معرفياً لاسيما مع نهاية القرن العشرين، وهذا التراكم أدى إلى سرعة ملحوظة عند الدول المتقدمة في التقدم العلمي والتكنولوجي، والذي يسمونه اليوم بثروة تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقد أثرت المعرفة على حياة البشر بشكل عام، فهي تعد اليوم مورداً استراتيجياً في حياتهم.

وتعتبر إدارة المعرفة عملية نظامية متكاملة تتسق فعاليات المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف، فهي إحدى الأنظمة الحديثة التي تساعد المنظمات الخدمية في جمع ومعرفة أفكار كافة العاملين واختيار وتطبيق الأفضل منها؛ وذلك لمعالجة المشاكل التي تواجه هذه المنظمات، كما تعزز نقاط القوة التي تمتلكها في نفس الوقت، وذلك للارتقاء بالأداء والمركز التنافسي للمؤسسة، وهذا الارتقاء يتجسد في مدى رضا المجتمع عن خدمات المؤسسة، أو بالأحرى مستوى جودة خدماتها حيث أصبحت الجودة هي المعيار والمقياس الأساسي لنجاح أي مؤسسة من المؤسسة الخدمية وغيرها.

أهمية البحث :

تأتي أهمية هذا البحث لكونها يتناول موضوعاً مهماً من موضوعات إدارة المعرفة وتحسين الجودة فيها، لأن الجودة إحدى المتغيرات الهامة في بناء المجتمع

وتقدم البشرية بشكل عام.

أسباب اختيار الموضوع:

الذي دفعني لاختيار هذا الموضوع هو الرغبة الشخصية في معالجة مثل هذا الموضوع المهم، وأيضاً لطبيعة التخصص، وللمساهمة في إثراء المكتبة العلمية ببحوث تختص بموضوع إدارة المعرفة وتحسين جودة فيها.

منهج البحث:

انتهجت في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي.

بينت تعريفات المختصين بمفردات البحث.

كما أخذت عن المصادر الأجنبية المترجمة وغيرها.

خطة البحث:

الغرض من الدراسة:

يكتسب مفهوم إدارة المعرفة المزيد من الاهتمام من الباحثين والممارسين في العديد من المجالات بسبب فوائده المحتملة للأفراد والمؤسسات، وهناك أهمية في العلاقات بين إدارة المعرفة وتحقيق الجودة والابتكار.

والهدف النهائي من هذه الدراسة هو التحقق من الدور والعلاقات بين إدارة المعرفة وأداء الابتكار المؤسسي، وتحقيقاً لهذه الغاية، فإن الأهداف المحددة لهذه الدراسة هي:

١. فحص العلاقات بين إدارة المعرفة وأداء الابتكار المؤسسي.

٢. تحديد دور إدارة المعرفة الذي يتم تنفيذه من خلال إدارة الجودة الشاملة في أداء الابتكار التنظيمي.

أهمية الدراسة:

ستساهم هذه الدراسة في النظرية والتطبيق بطرق عدة: منها:

إدارة المعرفة وأداء الابتكار معترف بها على نطاق واسع من قبل كل من الباحثين والممارسين باعتبارها حاسمة، كما أنه لم يتم إجراء العديد من الدراسات حول هذا الموضوع، وهناك عدد قليل من الدراسات التجريبية لدعم العلاقات بين هذه التركيبات، وهناك دراسة واحدة في كيفية تأثير مبادرات إدارة المعارف الخاصة بالمؤسسات للتأثير على أداء الابتكار من خلال ممارسة إدارة الجودة الشاملة؛ لذلك هناك حاجة إلى دراسة تركز على الأبعاد العملية لهذه العلاقات.

ثانيًا: تحاول العديد من المؤسسات تنفيذ مبادرات إدارة المعارف وممارسات إدارة الجودة الشاملة. بعض المؤسسات الناجحة، ولكن البعض الآخر فشل؛ لذلك يصعب تطبيقهما، وجزء لا يتجزأ من عمليات KM و TQM هو الحاجة إلى الالتزام من قبل الإدارة العليا. التزام الإدارة العليا يعني القيادة بالقدوة، وتوفير التدريب والتعليم، ودعم ثقافة تزدهر فيها الفرق. إن عملية KM وممارسة إدارة الجودة الشاملة هي أنظمة ذات مكونات تفاعلية، ومن غير المرجح أن يؤدي الالتزام بجزء واحد فقط من النظام إلى التأثيرات المطلوبة. التنفيذ الناجح يعني أن الجهد والمثابرة مطلوبان لإيجاد التوازن الصحيح لكل منظمة. محاولات لتقليد ما تفعله المؤسسات الأخرى ربما لا قيمة لها. لذلك، تحتاج المؤسسة إلى استكشاف احتياجاتها الخاصة للقيادة، واستخدام الفرق، والتعليم والتدريب، وتطوير الثقافة لتناسب علامتها التجارية الخاصة من KM و TQM من أجل توليد الابتكار والميزة التنافسية المستدامة. وأخيرًا، سترتبط هذه الدراسة HRD و KM. بما أن HRD لديها عادة معرفة حيوية بالموظفين في المؤسسة، فهي في وضع يمكنها من القيام بدور أكثر نشاطًا في KM. يُنظر إلى المزيد من الموارد البشرية على أنها المصدر الرئيسي للابتكار والتحسين التنافسي. بالنظر إلى أن العوامل البشرية لـ

KM قد اكتسبت اهتمامًا متزايدًا، هناك حاجة إلى مزيد من البحث حول هذا التركيز. ستساعد هذه الدراسة HRD في الحصول على فهم أفضل لكيفية ارتباط KM بأداء الابتكار. علاوة على ذلك، سيساعد المدافعون عن حقوق الإنسان في الحصول على فهم أفضل لكيفية تأثير ممارسة الوساطة الشاملة، الوسيط المفترض في هذه الدراسة، على هذه العلاقة. يمكن اعتبار TQM و KM بمثابة أدوات لبدء التغيير في المؤسسات التي يمكن أن تؤدي إلى الابتكار التنظيمي من وجهة نظر تطوير المؤسسة. علاوة على ذلك، سيساعد فهم كيفية ارتباط KM و TQM وأداء الابتكار المتخصصين في مجال تنمية الموارد البشرية على تحديد المبادرة والتدخل اللذين سيضيفان قيمة للمؤسسة ويمكنهما المساعدة بشكل أفضل في تنفيذ الاستراتيجية التنظيمية (Klett, 2011, 278-292)

أسئلة البحث:

تتناول هذه الدراسة الأسئلة البحثية التالية:

١. هل هناك علاقات إيجابية بين مبادرات KM، وإدارة الجودة الشاملة، وأداء الابتكار المؤسسي؟
٢. إلى أي مدى تنفذ مبادرات إدارة المعارف من خلال إدارة الجودة الشاملة تحسين أداء الابتكار في المؤسسة؟

الفرضيات:

للإجابة على أسئلة البحث أعلاه، تم اشتقاق أربعة مقترحات قابلة للاختبار من الأدب والدراسات الموجودة.

يبدو أن مبادرات إدارة المعرفة وتأثيرها على أداء الابتكار المؤسسي مفهوم مهم، وغالبًا ما يُشار إليه على أنه سابقة للابتكار. استكشف (Gloet and Terziovski 402-409٢٠٠٤) العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وأداء

الابتكار ووجدوا علاقات إيجابية وسلبية. تم العثور على النهج الإنساني أو الموارد البشرية لإدارة الأداء والابتكار مرتبطاً بشكل كبير وإيجابي، في حين تم العثور على النهج الذي يركز على التكنولوجيا أو إدارة التكنولوجيا فيما يتعلق بأداء المعرفة والابتكار بشكل سلبي. على الرغم من أن هذه الدراسة تعني ضمناً أنه يجب على المؤسسة التأكيد على النهج الإنساني لإدارة المعارف أكثر عند تطوير استراتيجيات ابتكار المنتجات والعمليات، إلا أنه يجب تنفيذ نهج متزامن من العلوم الإنسانية وتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة (Gloet & Terziovski ، ٢٠٠٤).

جادل (Capon, Farley, Lehmann, and Hulbart, ١٩٩٢، 157-168)

بأن اكتساب المعرفة وخلقها يسهل الابتكار. المؤسسات التي تتفق الأموال على البحث والتطوير لخلق أفكار ومعرفة جديدة تؤدي إلى الابتكار. وجد (Lin, H., & Lee, G. (2005) 171-188) أن تطبيق المعرفة أثر بشكل إيجابي على الابتكار، في حين أن نشر المعرفة ونقلها لم يؤثر على الابتكار. قد يكون السبب وراء عدم تأثير نشر المعرفة ونقلها على الابتكار هو طبيعة العلاقات بين الموظفين في المؤسسات. قد يخشى الموظفون من مشاركة خبراتهم مع الزملاء الذين قد يستخدمون هذه المعرفة للترويج على نفقتهم. ومع ذلك، خلصوا في دراستهم إلى أن هذا قد لا يكون صحيحاً في الثقافات الأخرى (Lin & Lee ، ٢٠٠٥).

من ناحية أخرى، هناك بعض الدراسات التي أكدت أن نشر المعرفة ونقلها مهمان في عملية الابتكار. في دراستهم حول نقل المعرفة الضمني والقدرة على الابتكار الراسخ، التحقق من أن نقل المعرفة الضمنية والحصول على المعرفة الضمنية من الشركات الشريكة يؤثر على أداء ابتكار المؤسسة. علاوة على ذلك ، فإن نتائج (Prajogo, D. I., Power, D. J., & Sohol, A. S. (2004) 178-186) أكدت أن KM لديها علاقة إيجابية كبيرة مع كل من ابتكار المنتجات والعمليات. كما أكدوا على أن KM تقوم بدور هام في تحديد أداء الابتكار

التنظيمي. ستحتاج المؤسسات التي ترغب في أن تصبح مطورًا منتجًا ومبتكرًا مبتكرًا إلى التركيز على KM وقدرتها الإبداعية كخطوتهم الأولى (Prajogo et al., ٢٠٠٤). بناءً على هذه الدراسات وغيرها، افترض في هذه الدراسة أن مبادرات إدارة المعرفة تعزز أداء الابتكار المؤسسي.

١H: ستعزز مبادرات KM (اكتساب المعرفة وخلقها، وجمع المعرفة وتخزينها، ونشر المعرفة ونقلها، وتطبيق المعرفة) أداء الابتكار المؤسسي (ابتكار المنتجات وعملية الابتكار).

مبادرات إدارة المعرفة وتأثيرها على إدارة الجودة الشاملة وقد لفتت الانتباه فكرة أن لكل من KM و TQM تأثير كبير على الكفاءة الإستراتيجية للمؤسسة. يمكن أن تكون المؤسسات فعالة في إدارة المعرفة الجديدة من خلال الأنشطة المتعلقة بالجودة (Edenienius, M., Keller, C., & Lindbald, S. (2011), 134-153) على الرغم من أن أحدهما يُنظر إليه على أنه تحسين مستمر ويُنظر إلى الآخرين على أنه تحسن جذري، فهناك العديد من الأمثلة التي توضح أن الجمع بين KM و TQM يمكن أن يعزز الميزة التنافسية على نطاق واسع وأنهما مرتبطان ومتوافقان (Hsu & Shen؛ ٢٠٠٥). وقد أدرك العديد من العلماء وجهة النظر هذه وحاولوا ربط KM و TQM. ذكر Hsu & Shen (٢٠٠٥) أن KM تتعايش مع TQM حيث أن كلاهما يتشابه في التشابه، بما في ذلك توجيه النتائج والإدارة القائمة على الناس والعمل الجماعي والقيادة وإسعاد العميل. أكد أن مبادرات إدارة المعارف تساهم بشكل كبير وإيجابي في إدارة الجودة الشاملة. وبالتالي، من المفترض في هذه الدراسة أن مبادرات إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي على إدارة الجودة الشاملة.

٢H: سوف ترتبط مبادرات إدارة المعارف (اكتساب المعرفة وخلقها، وجمع المعرفة وتخزينها، ونشر المعرفة ونقلها، وتطبيق المعرفة) ارتباطًا إيجابيًا بإدارة

الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، ومشاركة الموظفين، والتحسين المستمر، وتركيز العملاء، وقرارات قاعدة البيانات).

جادل المؤلفون الذين يقترحون علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والابتكار أن المؤسسات التي تستخدم إدارة الجودة الشاملة ستوفر بيئة غزيرة للابتكار حيث تدعم إدارة الجودة الشاملة المبادئ التي تتوافق بشكل جيد مع الابتكار. وفقاً لـ Juran (١٩٩٥)، يؤدي مبدأ التركيز على العملاء إلى ابتكار المؤسسة من حيث إنشاء منتجات جديدة وإطلاقها بشكل متكرر في السوق لتلبية الاحتياجات المتغيرة من خلال دفع المؤسسة باستمرار لتحديد احتياجات العملاء الجدد وتوقعاتهم. وبالمثل، يتضمن التحسين المستمر التغيير والتفكير الإبداعي في عمليات العمل ويوفر أساساً متيناً يمكن تنفيذ الابتكارات عليه بنجاح. وأخيراً، تعد مشاركة الموظفين والدعم الإداري مهمة أيضاً لنجاح الابتكار التنظيمي (Prajogo & Sohol ، ٢٠٠٣).

من ناحية أخرى، رفض العديد من العلماء العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والابتكار، زاعمين أن إدارة الجودة الشاملة تدعم بعض المبادئ والممارسات التي تعوق الابتكار. التحسين المستمر هو مثال. يتضمن التحسين المستمر المعايير والأنشطة التنظيمية التي يمارسها ويفهمها الجميع جيداً في المؤسسة (Prajogo & Sohol ، ٢٠٠٣). ونتيجة لذلك، فإن التحكم والاستقرار هما أساس عملية التحسين المستمر. على الرغم من أن التوحيد ضروري للتوافق وتقليل الأخطاء، من وجهة نظر الابتكار، يمكن أن يكون الموظفون محاصرين في البقاء مع عملية العمل الحالية. على الرغم من وجود بعض الانتقادات حول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والابتكار، فقد أظهرت العديد من الدراسات التجريبية (Prajogo & Sohol ، ٢٠٠٣) علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة وأداء الابتكار المؤسسي.

وبناءً على هذه الدراسات، يُفترض في هذه الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة تعزز أداء الابتكار المؤسسي.

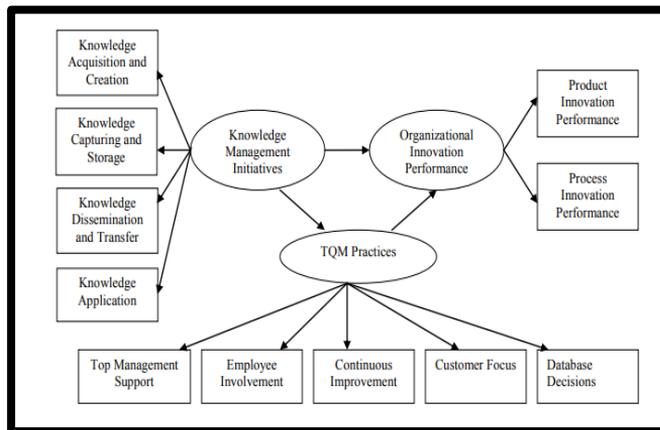
٣H: سيعزز TQM (دعم الإدارة العليا، ومشاركة الموظفين، والتحسين المستمر، وتركيز العملاء، وقرارات قاعدة البيانات) أداء ابتكار المؤسسة (ابتكار المنتجات وعملية الابتكار).

مبادرات إدارة المعرفة وتأثيرها غير المباشر على أداء الابتكار المؤسسي عبر إدارة الجودة الشاملة

كما اقترح (Prajogo et al. ٢٠٠٤)، يجب أن تضيف الدراسات المستقبلية أداءً عالي الجودة كمتغير مستقل للمساعدة في إظهار علاقة أوضح.

أظهر (Hung, R. H., Lien, B. Y., McLean, G. N., Fang, S. (2006)) أن إدارة الجودة الشاملة تؤدي دورًا مهمًا في تحويل مساهمات عمليات إدارة المعارف إلى أداء الابتكار التنظيمي. لذلك، ستستخدم هذه الدراسة إدارة الجودة الشاملة كوسيط في العلاقة بين KM والابتكار.

٤H: سيتم ربط مبادرات KM بشكل غير مباشر بأداء الابتكار المؤسسي عبر الوسيط TQM.



الصورة ١: إطار البحث

الافتراضات:

افتراضات هذه الدراسة هي:

١. يمكن قياس أداء الابتكار التنظيمي من خلال إدراك الموظف.
٢. المجيئون هم الأكثر دراية باستراتيجيات الأعمال التي تمارس في المؤسسة.
٣. حواجز اللغة ليست كبيرة بما يكفي لجعل أداة المسح غير مفهومة أو أن يكون لها معاني متعددة.

القيود المفروضة على دراسة: تشمل قيود هذه الدراسة الآتي:

١. تم تصميم أداة القياس الأصلية حسب السياق الغربي وباللغة الإنجليزية.
٢. يقتصر المستجيبون على المهنيين في مجال تنمية الموارد البشرية (مدراء تنمية الموارد البشرية ومديري تنمية الموارد البشرية).
٣. اقتصر نتائج المسح على تصورات المجيئين فقط وبالتالي تخضع لخطأ المصدر الوحيد.
٤. تضمنت الدراسة بعض قطاعات الأعمال فقط. كانت الرعاية مطلوبة عند تعميم النتائج على قطاعات الأعمال الأخرى.

نبذة مختصرة:

كان الغرض من الدراسة أن هذا البحث يقدم لمحة عامة عن الموضوعات الثلاثة المتعلقة بالعلاقات بين مبادرات إدارة المعرفة (KM)، وممارسات إدارة الجودة الشاملة (TQM)، وأداء الابتكار المؤسسي (INNO)، جنباً إلى جنب مع

تحديد المعارف الموجودة ذات الصلة بالنموذج. نظرًا للعدد المحدود من الدراسات التي استكشفت هذه العلاقات، فإن الأدبيات محدودة أيضًا.

المبحث الأول

مفهوم إدارة المعرفة

قبل تحديد ما هو KM، من المهم فهم مفهوم المعرفة.

المطلب الأول: تعريف المعرفة:

تعتبر المعرفة واحدة من أهم الموارد التي تساهم في صنع القرار وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات. المعرفة مفهوم معقد للتعريف والقياس. يمكن تعريف المعرفة بدءًا من المفاهيمية إلى العملية والضيقة إلى الواسعة.

وصف Wiig المعرفة بأنها تشمل الحقيقة والمعتقدات والتصورات والأفكار والقرارات والتوقعات والمنهجيات والدراية (Wiig, K. M. (1993)).

عرّف Yang المعرفة بأنها "فهم البشر للواقع من خلال المراسلات العقلية، والخبرة الشخصية، والعاطفة العاطفية مع الأشياء والحالة الخارجية" (Yang, B. (2003), 106-129).

وصف Beckman (١٩٩٩) المعرفة بأنها المنطق حول المعلومات والبيانات بقوة لتسهيل الأداء وحل المشكلات واتخاذ القرار والتعلم. عرّف (Helmert) (١٩٩٩) المعرفة بأنها تراكم المعلومات والخبرات التي تسمح للناس بالتفاعل مع المواقف الجديدة من خلال تجميع استجابة من البيانات والإجراءات السابقة. وصف DeTienne and Jensen (٢٠٠١) المعرفة بأنها معلومات تم استخدامها وأصبحت جزءًا من تجربة الشخص القائمة على المعرفة والأنماط السلوكية. عرّف Davenport and Prusak (١٩٩٨) المعرفة بأنها "مزيج من

من الخبرة المؤطرة والقيم والمعلومات السياقية ورؤية الخبراء التي توفر إطار عمل لتقييم ودمج التجارب والمعلومات الجديدة" (ص ٥).

من التعريفات أعلاه، البيانات والمعلومات والمعرفة ليست هي نفسها، لكنها مرتبطة.

تتم مراقبة البيانات وتسجيلها كنتائج. البيانات هي حقائق ليس لها معنى في حد ذاتها ويمكن أن تكون إما نوعية أو كمية في طبيعتها (Jessup & Valacich، 1999). المعلومات هي البيانات التي تمت إضافة المعنى إليها من خلال تصنيفها وتصنيفها وتصحيحها وتكثيفها. يتم تنظيم وتحليل البيانات (Allee، 2003). على الرغم من استخدام مصطلحات المعلومات والمعرفة بشكل متبادل، إلا أن هناك تمييزاً واضحاً بينهما.

هناك فئات مختلفة من المعرفة، على سبيل المثال، ضمني وصريح؛ مخزون وتدفقات المعرفة؛ المعرفة البشرية والاجتماعية والمؤسسية؛ المعرفة الذاتية والموضوعية؛ المعرفة المستندة إلى القواعد والخلفية؛ المعرفة الموضوعية والعملية؛ وهكذا دواليك.

التصنيف الأكثر استخداماً هو المعرفة الصريحة والضمنية. المعرفة الواضحة أكثر وضوحاً وذات طبيعة تقنية. يمكن تخزينه ونقله وتوزيعه والوصول إليه بسهولة (Nonaka & Takeuchi، 1995). تتضمن الأمثلة الأدلة والكتب وقواعد البيانات والشبكات الداخلية. من ناحية أخرى، المعرفة الضمنية شخصية ومحددة السياق. وبالتالي، فإنه يختلف من شخص لآخر ويصعب التواصل وإضفاء الطابع الرسمي (Nonaka & Takeuchi، 1995). من ناحية أخرى، يتم إظهار المعرفة الضمنية من خلال الأفعال، المتجسدة في الخبرة الشخصية، ويصعب التعبير عنها من خلال التعليم اللفظي فقط؛ الأفراد يعرفون ذلك ولكن لا يمكنهم التعبير عنه. يتم تمريرها للأخرين من خلال الخبرة المباشرة. إن أهمية المعرفة الضمنية ليست أكثر

أو أقل من المعرفة الصريحة لأنها غالبًا ما تكون مدمجة ليس فقط في المستندات والعروض التقديمية ولكن أيضًا من خلال الاتصالات الشخصية (Davenport & Prusak ، ١٩٩٨).

أظهر Dierickx and Cool (١٩٨٩) أن المعرفة الأساسية للشركة قد يتم تصورها كمخزون وتدفقات من المعرفة. مخزون المعرفة هي الأصول المعرفية المتراكمة التي هي داخلية لشركة؛ في المقابل، تدفقات المعرفة هي تدفقات المعرفة إلى الشركة ويتم استيعابها بمرور الوقت لتصبح مخزونًا من المعرفة.

صنف DeLong and Fahey (٢٠٠٠) المعرفة في المعرفة الإنسانية والمعرفة الاجتماعية والمعرفة المؤسسة. المعرفة البشرية، كونها ضمنية في الغالب، هو ما يعرفه الأفراد. المعرفة الاجتماعية في العلاقات بين الأفراد والجماعات. إنه يتبنى المعرفة التآزرية الضمنية إلى حد كبير. هذا النوع من المعرفة هو نتيجة العمل والتعلم معًا. وأخيرًا، فإن المعرفة المؤسسة مدمجة في العمليات والبنية التحتية للنظام الاجتماعي بحيث تكون صريحة ومبنية على القواعد.

على الرغم من أن العديد من الخبراء قدموا تعريفات مختلفة للمعرفة، إلا أن التصنيف الأكثر شيوعًا هو المعرفة الضمنية والصريحة. ومع ذلك، فإن فئات المعرفة المناسبة المستخدمة في هذه الدراسة هي الهدف والعملية. لوجهة نظر الكائن، يمكن تحديد المعرفة والتعامل معها في نظام المعلومات. يميل الباحثون والممارسون في هذا المجال إلى التركيز على بناء أنظمة إدارة المعلومات والبرامج الجماعية. ولذلك، فإنهم يؤكدون على استخدام التطوير الجديد لتكنولوجيا المعلومات. إذا تم اعتبار المعرفة كشيء في KM، فإن التركيز ينصب على بناء وإدارة مخزون المعرفة (Hsu & Shen، ٢٠٠٥). وعلى النقيض من ذلك، من وجهة نظر عملية، يُنظر إلى المعرفة على أنها مجموعة معقدة من المهارات الديناميكية والدراية التي تتغير باستمرار. يميل الباحثون والممارسون في هذا المجال

إلى التركيز على التعلم وإدارة هذه المهارات والدراية بشكل فردي أو على مستوى تنظيمي Sveiby (2001).

إذا تم النظر إلى المعرفة على أنها عملية في KM، فإن التركيز ينصب على إنشاء المعرفة أو نقلها أو مشاركتها وعملية التوزيع. ومع ذلك، يجب على المؤسسة توازن كلا الرأيين من أجل تحقيق ميزة تنافسية (Alavi & Leidner 2001، 107-132).

المطلب الثاني: تعريف إدارة المعرفة

KM هي عملية أساسية لإدارة المؤسسات. وهو نشاط يعتمد على الأشخاص بشكل كبير ومستقل إلى حد كبير عن تكنولوجيا المعلومات (Davenport & Prusak، 2000). كما هو الحال مع تعريف المعرفة، لا يوجد اتفاق حول تعريف KM. لذلك، تم تعريف KM بطرق مختلفة. عرّف Wiig، أحد رواد KM، بأنه "بناء وتجديد وتطبيق متعمد وصريح ومدروس لتعظيم فعالية المؤسسة المتعلقة بالمعرفة والعائدات من أصولها المعرفية". افترض Hibbard (1997) أن KM هي عملية التقاط الخبرة الجماعية للمؤسسة وتوزيعها لتحقيق أقصى استفادة منها. بالنسبة لـ (Tiwana, 2000)، فإن KM هي إدارة المعرفة الأصلية من أجل خلق قيمة تجارية وخلق ميزة تنافسية. KM تسهل إنشاء جميع، التواصل، وتطبيق أنواع المعرفة لتحقيق أهداف العمل. اقترح Darroch and McNaughton (2002, 210-222) أن KM هي وظيفة الإدارة التي تخلق وتدفع وتدبر تدفق المعرفة داخل المؤسسة لضمان استخدام المعرفة بشكل فعال وبكفاءة لصالح المؤسسة على المدى الطويل. ينظر (Davenport and Prusak 1998) إلى KM على أنها عملية لخلق قيمة من الموارد غير الملموسة للمؤسسة. عرف KM (Young et al. 2001) بأنه عملية تحقيق أهداف المؤسسة من خلال خلق قيمة من الموارد غير الملموسة المتأصلة في رأس المال البشري. وبالتالي، فإن

KM هي استراتيجية للحصول على المعرفة المناسبة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ومساعدة الأشخاص على مشاركة هذه المعرفة وتنفيذها بطرق تحاول تحسين الأداء التنظيمي (O'Dell & Grayson, 1998)

من التعريفات المذكورة أعلاه، KM هو استراتيجية واسعة. هذا التعريف الواسع النطاق أدى بالعديد من العلماء إلى كسر المفهوم والإشارة إلى الجوانب الرئيسية لعملية KM بدلاً من إنشاء تعريف موجز ومبسط. شدد Nonaka and Takeuchi (١٩٩٥) على التفاعل بين المعرفة الواضحة، التي يمكن التعبير عنها بلغة غير رسمية، والمعرفة الضمنية، التي يصعب التعبير عنها باللغة الرسمية، مما يؤدي إلى إنشاء معرفة جديدة.

إن الجمع بين هاتين الفئتين يجعل من الممكن وضع تصور لأربع طرق للتحويل: (١) التنشئة الاجتماعية (المشاركة وخلق المعرفة الضمنية من خلال الخبرة المباشرة)؛ (٢) التعميم (توضيح المعرفة الضمنية من خلال الحوارات والتفكير)؛ (٣) الجمع (تنظيم وتطبيق المعرفة الصريحة ومعلومات)؛ و (٤) الاستيعاب (التعلم واكتساب المعرفة الضمنية الجديدة في الممارسة).

كما طرح كل من (O'Dell and Grayson ١٩٩٨ و Ribiere ٢٠٠١) فكرة أن KM هي عملية استغلال أصل مخفي من خلال التقاط المعرفة وتنظيمها ونقلها واستخدامها لخلق قيمة للعملاء، وكذلك تحقيق التميز التشغيلي وابتكار المنتجات. علاوة على ذلك، يعتبر Beckman, T. J. (١٩٩٩) أن إدارة المعرفة هي: (١) لخلق معرفة جديدة، (٢) لتخزين المعرفة، (٣) لتوزيع المعرفة و (٤) لإعادة استخدام المعرفة. يبدو أن هذه الأنشطة الرئيسية الأربعة تحدث في عملية متكررة من المعرفة تدار بشكل فعال.

بالإضافة إلى ذلك، أضاف (Allee ٢٠٠٣) أن عملية إنشاء واستدامة وتجديد المعرفة لتحسين الأداء التنظيمي وخلق القيمة مهمة أيضًا في KM. ووافق

Scarborough, Swan, and Preston (١٩٩٩) على هذه الآراء ولكنهم شددوا أيضًا على أهمية تعزيز التعلم والأداء في المؤسسات.

شدد (Rastogi) (٢٠٠٠) كذلك على عملية منهجية ومتكاملة لتنسيق الأنشطة على مستوى المؤسسة لتخزين ونشر وتطوير ونشر المعرفة في السعي لتحقيق الأهداف التنظيمية. أضاف (Grover and Davenport (2001, 5-21) أيضًا توليد المعرفة وتقنين المعرفة كجوانب رئيسية لإدارة المعارف.

تختلف تعريفات KM بشكل كبير، مع مفاهيم تتراوح من مفهوم واسع إلى عرض العملية. لأغراض هذه الدراسة، من المستحسن أن يكون تعريف KM يشتمل على وجهات نظر واسعة وعملية. وبالتالي، فإن التعريف المعتمد هو أن KM يشير إلى عملية منهجية وتكاملية تساعد المؤسسات في العثور على المعلومات المهمة والمعرفة والخبرة والخبرة الضرورية وتحديدها وتنظيمها وتوزيعها ونقلها الضرورية لأنشطة مثل حل المشكلات والتعلم الديناميكي والاستراتيجي التخطيط وصنع القرار لتحقيق أهداف المؤسسة (Lawson، ٢٠٠٣).

من هذا التعريف والجوانب الرئيسية لعملية إدارة المعارف أعلاه، قد تختلف مناهج تصنيف الأنشطة في سلسلة المعرفة من حيث الاسم ونوع الفئات.

لذلك، تم تجميع عملية KM في هذا السياق في أنشطة أساسية مماثلة:

اكتساب المعرفة وخلق؛ النقاط المعرفة وتخزينها؛ نشر المعرفة ونقلها؛ وتطبيق المعرفة. تم استخدام هذه العمليات كمفاهيم رئيسية لـ KM في هذه الدراسة. هذه العمليات تؤدي إلى نجاح KM في المؤسسة.

لا يتطلب اكتساب المعرفة وخلقها فقط خلال الخطوة الأولى من برنامج إدارة المعرفة ولكن أيضًا التطور المستمر والظهور. يتم تعريف اكتساب المعرفة وخلقها على أنها الاستخدام المحسن للمعرفة الموجودة وإنتاج فعال للمعرفة الجديدة من

خلال محادثة نشطة يتم نقلها إلى الخارج ويتم توزيعها كـمعرفة جديدة (Lawson, ٢٠٠٣).

لا يقتصر اكتساب المعرفة التنظيمية وإنشائها على معرفة المؤسسة المتعلقة بأغراض المؤسسة ورؤيتها ورسالتها ومبادئها (Allee, ٢٠٠٣) فحسب، بل أيضًا مشاركة وتعميم الخبرات الشخصية. في هذه المرحلة، يضطر أعضاء المؤسسة لرؤية الواقع من وجهات نظر جديدة. عليهم أن يولدوا أفكارًا جديدة عن طريق كسر التفكير والافتراضات الجامدة. لزيادة تأثير المعلومات التي يتم جمعها والمعرفة المكتسبة، يتم تشجيع أعضاء المؤسسة على مشاركة أفضل الممارسات والتقنيات الجديدة والدروس المستفادة مع زملائهم، أينما كانوا في المؤسسة Yang, J. (192-207,2004)

التقاط المعرفة وتخزينها هي عمليات تحديد المعرفة الجديدة باعتبارها ذات صلة ومهمة للاستخدام الحالي والمستقبلي وتخزين هذه الوحدة من المعرفة بأشكال معقولة بحيث يمكن للآخرين في المؤسسة الوصول إليها (Lawson, ٢٠٠٣). يصبح التقاط المعرفة وتخزينها أمرًا مهمًا عند إنشاء المعرفة والحصول عليها من مصادر أخرى وتكييفها للاستخدام الداخلي. في هذه المرحلة، يحاول أعضاء المؤسسة عادةً تنظيم المعرفة المكتسبة وتحويلها إلى مواد مكتوبة أو أشكال أخرى لتخزينها (Yang, ٢٠٠٣).

إن نشر المعرفة ونقلها أمران حاسمان في عمليات إدارة المعارف. غالبًا ما يتم استخدام نقل المعرفة ومشاركة المعرفة بالتبادل (Bock & Kim, ٢٠٠٢).

يصف نشر المعرفة ونقلها العمليات التجارية التي توزع وتنقل المعرفة بين الأفراد أو المجموعات المشاركة في أنشطة العملية داخل أو عبر المؤسسات عبر أنظمة المعلومات أو من خلال التفاعل الشخصي. خلال عمليات النشر والنقل،

يجب تقديم المعرفة في أشكال مفيدة ومناسبة، مما يجعلها مفهومة ويمكن تفسيرها مباشرة من قبل المستخدمين (Ribrierie ، ٢٠٠١).

يشير تطبيق المعرفة إلى عمليات جعل المعرفة أكثر نشاطاً وملاءمة للتطبيق التنظيمي وتطبيق المعرفة على المواقف الجديدة التي يمكن للمستخدمين من خلالها تعلم وتوليد معرفة جديدة والحصول على آليات تخزين واسترجاع فعالة تسمح للمؤسسة بالوصول إلى تلك المعرفة بسهولة (Lawson، ٢٠٠٣).

المبحث الثاني

مبادرات الجودة

تم وصف مبادرتين للجودة في هذا القسم: شهادة ISO ٩٠٠٠ وإدارة الجودة الشاملة.

المطلب الأول: شهادة ISO ٩٠٠٠

المؤسسة الدولية للتوحيد القياسي، والمعروفة باسم ISO، هي هيئة دولية لوضع المعايير تتكون من ممثلين من منظمات المعايير الوطنية المتنوعة لتعزيز المعايير العالمية الخاصة بالصناعة والتجارة (ISO ، ٢٠١١). أحد أكثر المعايير شيوعاً هو ISO ٩٠٠٠. ترتبط سلسلة معايير ISO ٩٠٠٠ بأنظمة إدارة الجودة وتهدف إلى مساعدة المؤسسات على ضمان تلبية احتياجات العملاء وأصحاب المصلحة الآخرين أثناء تلبية المتطلبات القانونية والتنظيمية المتعلقة بالمنتج.

يُعتبر اعتماد معايير ISO ٩٠٠٠ نقطة انطلاق لإدارة الجودة الشاملة. لذلك، اكتسبت سلسلة معايير ISO ٩٠٠٠ الكثير من الاهتمام في عالم الأعمال بسبب اعتمادها على نطاق واسع من قبل الآلاف من المؤسسات في جميع أنحاء العالم وتأثير الدومينو لشهادات هذه الشركات على منافسيها ومورديها

(Gopalakrishnan, S., & Bierly, P,2001, 107-118) علاوة على ذلك، فإن شهادة ISO ٩٠٠٠ تجلب فوائد للمنظمة وأصحاب المصلحة؛ خاصة في مجال التحسينات الهامة في هامش الربح، ونمو المبيعات، والعائد على السهم.

المطلب الثاني: إدارة الجودة الكاملة:

بدأت إدارة الجودة الشاملة (TQM) في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية وانتشرت إلى الولايات المتحدة في الثمانينيات، معظمها في شركات التصنيع الأمريكية التي تواجه منافسة من اليابان. إدارة الجودة الشاملة هي واحدة من العديد من مناهج الجودة المستخدمة من قبل العديد من المؤسسات. استخدمت الإدارة إدارة الجودة الشاملة كنهج لتمكين المؤسسات من أن تصبح أكثر تركيزًا على العملاء وأن تركز على الجودة. عند اعتمادها بشكل كامل وممارستها بفاعلية، تقدم إدارة الجودة الشاملة العديد من المزايا، بما في ذلك مشاركة الموظفين المحسنة، والاتصالات المحسنة، وزيادة الإنتاجية، وتحسين الجودة وقلّة إعادة العمل، وتحسين رضا العملاء، وانخفاض تكلفة الجودة الرديئة، وتعزيز أداء الأعمال التنظيمي والميزة التنافسية (Antony et al , 2002, 551-566).

أصبحت إدارة الجودة الشاملة مقبولة على نطاق واسع كاستراتيجية أعمال مهمة، خاصة بعد إنشاء جائزة مالكولم بالدريدج الوطنية للجودة (MBNQA) من قبل الكونغرس الأمريكي في عام ١٩٨٧م (Easton & Jarrell, 253-307 ، 1998)، شاركت العديد من المؤسسات الرائدة في الجائزة، مثل فندق ريتز كارلتون، و AT&T، وموتورولا، وبوينغ، و Xerox (Antony et al , ٢٠٠٢).

على غرار العديد من استراتيجيات الأعمال، تعد إدارة الجودة الشاملة مفهومًا واسعًا ولها تعريفات مختلفة. في الأعمال الأساسية في إدارة الجودة الشاملة، (Feigenbaum (1991), Crosby (1996), Deming (1986)، أكدوا على أن العملاء يحددون الجودة، وبالتالي، فإن الجودة تولد رضا العملاء مما يؤدي

إلى تحسين مكانة تنافسية. وشددوا كذلك على أنه ، بالتزامن مع التركيز على العملاء، فإن القضاء على التكاليف المرتفعة للنفايات وإعادة العمل لا يقل أهمية بالنسبة للمنظمة في تحقيق الاستراتيجية. عرّف Antony (2002, 551) et al. (566) إدارة الجودة الشاملة بأنها "فلسفة ومبادئ وأساليب وأدوات إدارة متكاملة تهدف إلى التحسين المستمر لأداء المنتجات والعمليات والخدمات للوصول إلى توقعات العملاء ورضاهم وتجاوزها" (ص ٥٥١). وفقاً لـ (Maguad) (2006, 179-203) تسلط إدارة الجودة الشاملة الضوء على التحسين المستمر ومنظور النظم لتحقيق رضا العملاء والنجاح التنظيمي طويل المدى. أنها تتطوي على منع المشاكل، وتحسين العملية، واتباع نهج قائم على الفريق لحل المشاكل وتحسين المنتج لجميع الإدارات في المؤسسة. علاوة على ذلك ، أكد (Gryna) (١٩٨٨م) أن إدارة الجودة الشاملة هو نظام الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق العملاء المبتهجين، والموظفين المفوضين، وزيادة الإيرادات، وانخفاض التكاليف.

لا يوجد قلق واضح بشأن تعريف إدارة الجودة الشاملة؛ ومع ذلك، هناك مبادئ مماثلة مذكورة، مثل التحسين المستمر ورضا العملاء. لذلك، بدلاً من تقديم تعريف موجز لإدارة الجودة الشاملة، ستركز هذه الدراسة على المبادئ المجسدة في إدارة الجودة الشاملة. تشمل الأدبيات الرئيسية لإدارة الجودة الشاملة التركيز على مفاهيم مثل رضا العملاء، وخفض التكاليف، والقيادة، والتزام الإدارة العليا، والتدريب والتعليم، والفرق، والثقافة (Crosby, 1996; Deming, 1996, Feigenbaum, 1991).

وفقاً لـ (Easton and Jarrell ١٩٩٨م)، تستخدم إدارة الجودة الشاملة التركيز على العمليات، والتحسين المنهجي، والتركيز على مستوى الشركة، والتركيز على العملاء، والإدارة الحقيقية، ومشاركة الموظفين وتطويرهم، والإدارة المتعددة الوظائف، وأداء الموردين، وعلاقات الموردين، و الاعتراف باستراتيجية تنافسية

حاسمة. بما يتفق مع (Besterfield ٢٠٠٣)، تتضمن مبادئ إدارة الجودة الشاملة غرس ثقافة الجودة، وما يسمى بسلسلة الجودة (معاملة كل عنصر كعميل ومنتج في وقت واحد)، وضمان الجودة، والالتزام بالتحسين المستمر، ودعم الإدارة العليا. وفقاً لـ (DeCock and Hipkin ١٩٩٧ و Ross ١٩٩٥)، تحتوي مبادئ إدارة الجودة الشاملة على رابط استراتيجي بالأهداف التنظيمية، وتحديد العملاء، وفهم توقعاتهم، ومشاركة الموظفين، ودعم الإدارة العليا، والتحسين المستمر. اقترح Oakland and Porter (٢٠٠٤) جيلاً جديداً من إدارة الجودة الشاملة يركز على العلاقات بين الأسس الصلبة واللينية. الأسس الناعمة، بما في ذلك القيادة الفعالة، والالتزام بتلبية متطلبات العملاء، وإيصال رسالة الجودة، وإدراك الحاجة إلى تغيير الثقافة لتحقيق الجودة الشاملة، وتغليف الأسس الصعبة، والتي تتكون من التخطيط والأداء والعملية و الناس، لضمان التنفيذ الناجح (Oakland & Porter, ٢٠٠٤).

نتيجة لما يشكل إدارة الجودة الشاملة، هناك تقارب في الرأي أنه عندما تطبق المؤسسات ممارسات إدارة الجودة الشاملة، فإنها تشارك في المبادئ التالية: (١) دعم الإدارة العليا؛ (٢) مشاركة الموظف؛ (٣) التحسين المستمر؛ (٤) التركيز على العملاء و (٥) القرارات المستندة إلى البيانات. تعتبر هذه المبادئ الخمسة أيضاً التركيبات الرئيسية لممارسات إدارة الجودة الشاملة في هذه الدراسة.

أولاً، ربما يكون دعم الإدارة العليا هو أهم مبدأ في إدارة الجودة الشاملة. يتطلب دعم الإدارة العليا في إدارة الجودة الشاملة من الإدارة العليا تقديم رؤية ملهمة، وتعيين اتجاهات استراتيجية يفهمها الجميع، وتشجيع القيم التي توجه الموظفين. لكي تنجح إدارة الجودة الشاملة، يجب أن تلتزم الإدارة العليا بقيادة الموظفين.

ثانيًا، لا تكتسب مشاركة الموظفين إلا بعد طرد الخوف من مكان العمل، عندما يحدث التمكين، وتوفر الإدارة البيئة المناسبة. نظرًا لأن الجودة هي عملية على مستوى الشركة، فإنها تشرك الجميع في المؤسسة دون استثناء في البحث عن مشاكل الجودة وتصحيحها (Wiig, K. M. 1997, 6-14)

ثالثًا، يعد التحسين المستمر قوة دافعة رئيسية لإدارة الجودة الشاملة. يعيق التحسين المستمر على المؤسسة أن تكون تحليلية وخلاقة في إيجاد طرق لتصبح أكثر فعالية في تلبية توقعات أصحاب المصلحة. بدون تحسن، يصبح أداء جميع الأنظمة راكدا (Feigenbaum, 1991).

رابعًا، يحدد تركيز العميل في النهاية مستوى الجودة. بغض النظر عما تفعله المؤسسة لتعزيز تدريب الموظفين على تحسين الجودة، أو دمج الجودة في عملية التصميم، أو ترقية أجهزة الكمبيوتر، أو شراء أدوات قياس جديدة، يحدد العميل ما إذا كانت الجهود جديرة بالاهتمام.

خامسًا، تساعد القرارات المستندة إلى البيانات المؤسسات على تحسين دقة صنع القرار وتحقيق الإجماع والسماح بالتنبؤ بناءً على التاريخ الماضي من خلال جمع البيانات وتحليلها باستمرار. البيانات حول مقاييس الأداء ضرورية لمعرفة مدى جودة أداء المؤسسة.

المبحث الثالث

أداء الابتكار في المؤسسة

هناك العديد من تعريفات الابتكار في الأدب. وفقًا (Singh and Smith, 2004, 394-401)، يدمج الابتكار أفكارًا جديدة في المنتجات أو العمليات أو الخدمات أو الإدارة أو التسويق في المؤسسات. يشمل مفهوم الابتكار أكثر من البحث والتطوير أو تطبيق التكنولوجيا.

عرف (Livingstone, Palich, and Carini, 1998, 46-54) الابتكار بأنه منتجات أو عمليات جديدة تعزز القيمة التنظيمية، بدءًا من حقوق الطبع والنشر والمنتجات المطورة حديثًا إلى الاستخدامات المبتكرة للمعلومات وأنظمة إدارة الموارد البشرية الفعالة. كان (Carnegie and Butlin (1993) يساويان الابتكار بشيء جديد أو محسّن قامت به مؤسسة لخلق قيمة مضافة كبيرة، إما مباشرة للمنظمة أو لعملائها. تمشيا مع (Bates and Khasawneh, 2004, 25-1)، يشير الابتكار إلى تطبيق وتطبيق المعارف والممارسات الجديدة. وتشمل هذه قدرة المؤسسة على إنشاء أفكار جديدة واعتماد هذه الأفكار في توسيع المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة والمحسنة. عرّفت إدارة الإحصاءات النيوزيلندية (٢٠١٠) أيضًا الابتكار بأنه إدخال منتج أو خدمة جديدة أو محسّنة بشكل كبير في السوق، وإدخال عملية جديدة أو محسّنة بشكل كبير داخل النشاط التجاري. علاوة على ذلك، ذكر (Reed, 2000, 5-26) أن الابتكار هو عملية أو منتج يعد مكونًا أساسيًا لأنشطة واستراتيجيات المؤسسات من أجل البقاء، والقيادة، وفي نهاية المطاف تطوير ميزة تنافسية في عالم أعمال متزايد التنافسية.

على الرغم من ذكر عدة تعريفات للابتكار أعلاه ، فإن معظم التعريفات تشترك في موضوعات مشتركة تتضمن أفكارًا جديدة يتم تحويلها إلى منتجات وعمليات وخدمات جديدة. علاوة على ذلك، يمكن أن يتراوح الابتكار من اكتشاف كبير إلى العديد من الأشياء الصغيرة التي ستحسن عمليات المؤسسة (Singh & Smith , ٢٠٠٤).

لذلك، في هذا السياق، يمكن تعريف الابتكار على أنه منتجات وعمليات وخدمات وخدمات وعمليات جديدة أو محسنة ناشئة عن تنفيذ وتكييف المعرفة والممارسة التي تخلق قيمة مضافة للعملاء والمؤسسة وتميز المؤسسة عن الآخرين. يهدف اعتماد الابتكار بشكل عام إلى المساهمة في الأداء التنظيمي. كما أوضح

Damanpour (1991,555-590) بوضوح في سياق منظمة، "إن تبني الابتكار يهدف بشكل عام إلى المساهمة في أداء أو فعالية المؤسسة التي تتبنى" (ص ٥٥٦). وبالتالي، يشير أداء الابتكار التنظيمي في هذا البحث إلى كيفية تبني المؤسسات والتكيف مع التغيرات في الأسواق والتكنولوجيا والمنافسة (Dougherty & Hardy ، ١٩٩٦).

وفقاً لـ Darroch and McNaughton (2002,210-222) يمكن تصنيف الابتكار إلى أنواع مختلفة، اعتماداً على الموارد المختلفة والكفاءات الأساسية التي تؤثر على الابتكار. حدد (Kanji 1996, 3-9) ستة أنواع من الابتكار - المنتج والعملية والتطبيق والنظام والكفاءات الأساسية والتحويل الأفقي. قام Gopalakrishnan and Bierly (٢٠٠١) بتصنيف الابتكار إلى ستة أنواع: إدارية، تقنية، منتج، عملية، جذرية، وتدرجية. قام كل من Yamin, Gunasekaren, and Mavonda (1999, 495-503) بتجميع الابتكار في ثلاثة أنواع: الإدارة والمنتج والعمليات. اعترف (Prajogo et al). (٢٠٠٤) بنوعين من أداء الابتكار (INNO) - المنتج والعملية. من هذه التصنيفات ، تصنف هذه الدراسة الابتكار التنظيمي إلى نوعين رئيسيين - المنتج والعملية.

ابتكارات المنتجات هي أي منتجات أو خدمات جديدة ومحسنة يتم تقديمها من قبل المؤسسة لصالح العملاء. علاوة على ذلك، يتم تعريف ابتكارات المنتجات على أنها تكنولوجيا ناشئة أو مجموعة من التقنيات المستخدمة لإنتاج منتجات للاستهلاك. نتيجة ابتكار المنتج هو منتج جديد تم طرحه في السوق (Alavi, M., & Leidner, D. E . ٢٠٠١).

ابتكارات العمليات، من ناحية أخرى، هي "إدخال عناصر جديدة في مهمة المؤسسة، أو القرار، أو نظام المعلومات أو عمليات الإنتاج أو الخدمة المادية" (Knight ، ١٩٦٧ ، ص ٤٨٢). تتضمن ابتكارات العمليات أيضاً تحسينات في

عملية تصنيع المنتجات أو تغيير في طريقة صنع المنتجات أو تسليمها (Tushman & Nadler, 1986, 74-92). نتيجة ابتكار العملية هي تخفيض تكاليف الشركة (Boone, 2000, 549-569).

من بين العوامل المتنوعة التي يتم اعتبارها سابقة لـ INNO، أكد العديد من المؤلفين على أهمية الأشخاص كمكون أساسي في أي ابتكار. نظرًا لأهمية الأشخاص في الابتكار، اهتمت المعرفة بالقدرة على الابتكار (Prajogo, & Sohol, ٢٠٠٣). تبدو KM كمفهوم مهم وكثيرا ما يتم الاستشهاد بها على أنها سابقة للابتكار.

استكشف (Gloet and Terziovski) (٢٠٠٤) العلاقة بين ممارسات KM و INNO ووجدوا علاقات إيجابية وسلبية. تم العثور على النهج الإنساني أو الموارد البشرية إلى KM و INNO ذات الصلة بشكل كبير وإيجابي، في حين أن تكنولوجيا المعلومات أتم العثور على نهج يركز على التكنولوجيا لـ KM و INNO ذات صلة سلبية.

على الرغم من أن هذه الدراسة تعني ضمناً أن على المؤسسة أن تؤكد على النهج الإنساني لإدارة المعارف بشكل أكبر عند تطوير استراتيجيات ابتكار المنتجات والعمليات، إلا أنه يمكن تنفيذ نهج متزامن للإنسانية وتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة (Gloet & Terziovski, ٢٠٠٤). (جادل) Capon, Farley, Lehmann, and Hulbart (١٩٩٢) بأن اكتساب المعرفة وخلقها يسهل الابتكار. تنشئ المؤسسات التي تنفق الأموال على البحث والتطوير أفكارًا جديدة وابتكارًا قائمًا على المعرفة. وجد Lin and Lee (٢٠٠٥) أن تطبيق المعرفة أثر بشكل إيجابي على الابتكار، بينما لم يؤثر نشر المعرفة ونقلها على الابتكار.

يمكن تفسير ذلك من خلال طبيعة العلاقات بين الموظفين في المؤسسات التابوئية. قد يخشى الموظفون من مشاركة خبراتهم مع الزملاء الذين قد يستخدمون

هذه المعرفة للترويج على نفقتهم. ومع ذلك، فقد استنتجوا في النتائج التي توصلت إليها دراستهم أنها قد لا تصمد في ثقافات أخرى (Lin & Lee ، ٢٠٠٥).

من ناحية أخرى، أكدت بعض الدراسات أن نشر المعرفة ونقلها مهمان في عملية الابتكار. في دراستهم حول نقل المعرفة الضمني والقدرة على الابتكار الراسخ، تحقق Cavusgil et al (2003, 6-21) من أن نقل المعرفة الضمنية والحصول على المعرفة الضمنية من الشركات الشريكة يؤثر على INNO. علاوة على ذلك، فإن نتائج (Prajogo et al). (٢٠٠٤) أكد أن KM لديها علاقة إيجابية كبيرة مع كل من ابتكار المنتجات والعمليات. وأكدوا كذلك أن KM تلعب دورًا مهمًا في تحديد INNO. ستحتاج المؤسسات التي ترغب في أن تصبح مطور منتج ومبتكر مبتكر إلى التركيز على KM والقدرة الإبداعية كخطوتهم الأولى (Prajogo et al ، ٢٠٠٤). بناء على هذه الدراسات البحثية، افترض أن KM يعزز INNO. هذا يؤدي إلى الفرضية الأولى:

١H: ستعزز مبادرات KM (اكتساب المعرفة وخلقها، وجمع المعرفة وتخزينها، ونشر المعرفة ونقلها، وتطبيق المعرفة) INNO (ابتكار المنتجات والعمليات).

لقد لفتت فكرة أن لكل من KM و TQM تأثير كبير على الكفاءة الاستراتيجية للمؤسسة الانتباه. على الرغم من أن أحدهما يُنظر إليه على أنه تحسن مستمر ويُنظر إلى الآخرين على أنه تحسن جذري، فهناك العديد من الأمثلة التي توضح أن الجمع بين KM و TQM يمكن أن يعزز الميزة التنافسية بشكل كبير وأنهما مرتبطان ومتوافقان (Hsu & Shen, 2005, 351-361) لقد أدرك العديد من العلماء وجهة النظر هذه وحاولوا ربط KM و TQM .

ذكر (Hsu and Shen ٢٠٠٥) أن المعرفة تتعايش مع إدارة الجودة الشاملة حيث يشتركان في أوجه التشابه، بما في ذلك توجيه النتائج، والإدارة القائمة

على الناس، والعمل الجماعي، والقيادة، وإسعاد العميل. أكد Hung et al (٢٠٠٦) أن مبادرات KM تساهم بشكل إيجابي في إدارة الجودة الشاملة.

علاوة على ذلك، اقترح (Lim, Ahmed, and Zairi ١٩٩٩) استخدام دورة Deming's Plan-do-check-act كخطوات أربع لكي تصبح KM جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية الجودة للمؤسسة. الخطوات الأربع هي التقاط أو إنشاء المعرفة (الخطة)، وتقاسم المعرفة (القيام)، وقياس التأثيرات (الاختيار)، والتعلم والتحسين (الفعل) (Lim et al, 1999, 615-621) من سياق تطوير المؤسسة (OD)، ادعى (Zetie,2002, 317-321) أن مفاهيم KM و TQM ترتبط ارتباطاً وثيقاً وتتبع من OD. إن الاعتراف بالعلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و KM له آثار نظرية وعملية. من منظور نظري، فإن التضمين هو ربما استخدام أوسع للنماذج التفسيرية التي تم تطويرها في سياق معين. من وجهة نظر عملية، يمكن النظر إلى إدارة الجودة الشاملة و KM كأدوات لبدء التغيير في المؤسسة. ركز Ju et al., (2006, 373-393) على البعد العملي لإدارة الجودة الشاملة وإدارة المعارف. حاولوا تحديد علاقة أوضح بين إدارة الجودة الشاملة و KM باستخدام البحث النوعي والكمي. ووجدوا أن إدارة الجودة الشاملة ترتبط ارتباطاً إيجابياً بـ KM، وتساهم KM بشكل إيجابي في إدارة الجودة الشاملة (Ju et al, ٢٠٠٦). وبالتالي، من المفترض أن KM تؤثر بشكل إيجابي على إدارة الجودة الشاملة من خلال دعم الإدارة العليا، ومشاركة الموظفين، والتحسين المستمر، وتركيز العملاء. هذا يؤدي إلى الفرضية الثانية:

٢٨: ترتبط مبادرات إدارة المعارف (اكتساب المعرفة وخلقها، وجمع المعرفة وتخزينها، ونشر المعرفة ونقلها، وتطبيق المعرفة) ارتباطاً إيجابياً بممارسات إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، ومشاركة الموظفين، والتحسين المستمر، وتركيز العملاء، وقرارات قاعدة البيانات).

هناك حاجة لإعادة النظر في دور إدارة الجودة الشاملة في تحديد INNO كما أشارت الأدبيات الموجودة إلى وجود حجج متضاربة بشأن العلاقة بين TQM و INNO. وقد جادل المؤلفون الذين يقترحون علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والابتكار أن المؤسسات التي تستخدم إدارة الجودة الشاملة ستوفر بيئة غزيرة للابتكار حيث تدعم إدارة الجودة الشاملة المبادئ التي تتوافق بشكل جيد مع الابتكار. وفقاً لـ (Juran, 1995)، يؤدي مبدأ التركيز على العملاء إلى ابتكار المؤسسة من حيث إنشاء منتجات جديدة وإطلاقها بشكل متكرر في السوق لتلبية الاحتياجات المتغيرة من خلال دفع المؤسسة باستمرار لتحديد احتياجات العملاء الجدد وتوقعاتهم. وبالمثل، يتضمن التحسين المستمر التغيير والتفكير الإبداعي في عمليات العمل ويوفر أساساً متيناً يمكن تنفيذ الابتكارات عليه بنجاح. وأخيراً، تعد مشاركة الموظفين والدعم الإداري مهمة أيضاً لنجاح INNO.

من ناحية أخرى، رفض العديد من العلماء العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة و INNO، مدعين أن إدارة الجودة الشاملة تدعم بعض المبادئ والممارسات التي تعوق الابتكار (Prajogo & Sohol، ٢٠٠٣). وفقاً لـ Slater and Narver (1998, 1001-1006) يمكن لوجهة النظر التي تركز على العملاء أن توجه المؤسسات للتركيز على التحسينات الإضافية للمنتجات الحالية والخدمات بدلاً من إيجاد حلول جديدة يمكن أن تؤدي إلى ابتكار حقيقي. لذلك، قد لا يؤدي التركيز على العملاء إلى ابتكار حقيقي. قد لا تتعرف المؤسسات التي تستخدم التركيز على العملاء على احتياجات العملاء الكامنة؛ وبالتالي، فشلت المؤسسة في تعزيز التعلم التوليدي من خلال البحث عن الإمكانيات غير المستغلة في الأسواق. وبالمثل، يتضمن التحسين المستمر المعايير والأنشطة التنظيمية التي يمارسها ويفهمها الجميع جيداً في المؤسسة (Prajogo & Sohol، ٢٠٠٣). وبالتالي، فإن التحكم والاستقرار هما أساس عملية التحسين المستمر. على الرغم من أن

التوحيد ضروري للتوافق وتقليل الأخطاء، من وجهة نظر الابتكار، يمكن للموظفين أن يكونوا محاصرين في البقاء مع عملية العمل الحالية.

على الرغم من وجود بعض الانتقادات حول العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و INNO، فقد أظهرت العديد من الدراسات التجريبية (Prajogo & Sohul، ٢٠٠٣) علاقة إيجابية بين TQM و INNO. لذلك، بناءً على هذه الدراسات، يُفترض أن إدارة الجودة الشاملة تعزز INNO. هذا يؤدي إلى الفرضية الثالثة:

٣H: تعزز إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، ومشاركة الموظفين، والتحسين المستمر، وتركيز العملاء، وقرارات قاعدة البيانات) INNO (ابتكار المنتجات والعمليات).

كما اقترحه Prajogo et al (2004)، يجب أن تضيف الدراسات المستقبلية أداءً عالي الجودة كمتغير مستقل للمساعدة في إظهار علاقة أوضح. أظهر (Hung et al (2006) أن إدارة الجودة الشاملة تؤدي دورًا مهمًا في تحويل مساهمات عمليات KM إلى INNO. لذلك، استخدمت هذه الدراسة ممارسات إدارة الجودة الشاملة كوسيط في العلاقة بين مبادرات KM ومنظمة INNO. الفرضية الرابعة المقترحة هي:

٤H: ترتبط مبادرات KM بشكل إيجابي بشكل غير مباشر مع INNO عبر الوسيط، TQM.

المراجع

1. Wiig, K. M. (1993). Knowledge management foundation. Schema Press.
2. Yang, B. (2003). Toward a holistic theory of knowledge and adult learning. Human Resource Development Review.
3. Beckman, T. J. (1999). The current state of knowledge management. In J. Liebowitz (Ed.), Knowledge Management Handbook. Boca Raton, FL: CRC Press.
4. Jessup, L. M., & Valacich, J. S. (1999). Information systems foundations. Indianapolis, IN: Que Education and Training.
5. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company. New York: Oxford University Press.
6. Sveiby, K. E. (2001). What is Knowledge Management? Retrieved October 5, 2006 from <http://www.sveiby.com/articles/Emergingstandard>.
7. Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. MIS quarterly.
8. Tiwana, A. (2000). The knowledge management toolkit: Practical techniques for building knowledge management system. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
9. Darroch, J., & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. Journal of Intellectual Capital.
10. O'Dell, C., & Grayson, C. J. (1998). If only we knew what we know: Identification and transfer of internal best practices. New York: The Free Press.
11. Ribiere, V. M. (2001). Assessing knowledge management initiative successes as a function of organization culture. Unpublished doctoral dissertation, George Washington University.
12. Grover, V., & Davenport, T. H. (2001). General perspectives on knowledge management: Fostering a research agenda. Journal of Management Information Systems.
13. Yang, J. (2004). Knowledge management opportunities for cycle time reduction. International Journal of Innovation and Learning.
14. Gopalakrishnan, S., & Bierly, P. (2001). Analyzing innovation adoption using knowledge-based approach. Journal of Engineering and Technology Management.

15. Antony, J., Leung, K., Knowles, G., & Gosh, S. (2002). Critical success factors of TQM implementation in Hong Kong industries. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
16. Easton, G. S., & Jarrell, S. L. (1998). The effects of total quality management on corporate performance: An empirical investigation. *Journal of Business*.
17. Crosby, P. B. (1996). *Quality is still free: Making quality certain in uncertain times*. New York: McGraw-Hill.
18. Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT press.
19. Feigenbaum, A. V. (1991). *Total quality control (40th anniversary ed.: 3rd ed., revised)*. New York: McGraw-Hill.
20. Antony, J., Leung, K., Knowles, G., & Gosh, S. (2002). Critical success factors of TQM implementation in Hong Kong industries. *International Journal of Quality & Reliability Management*.
21. Maguad, B. A. (2006). *The modern quality movement: Origins, development and trends*. *Total Quality Management*.
22. Gryna, F. M. (1988). *Juran's quality control handbook (4th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
23. DeCock C., & Hipkin, I. (1997). TQM and BPR: Beyond the myth. *Journal of Management Studies*.
24. Ross, J. (1995). *Total quality management: Text, case and readings*. Delray Beach, FL: St. Lucie Press.
25. Wiig, K. M. (1997). *Knowledge management: An introduction and perspective*. *Journal of Knowledge Management*.
26. Singh, P. J., & Smith, A. (2004). Relationship between TQM an innovation: An empirical study. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
27. Livingstone, L., Palich, I., & Carini, G. (1998). Viewing strategic innovation through the logic of contradiction. *Competitiveness Review*.
28. Carnegie, R., & Butlin, M. (1993). *Managing the innovation enterprise: Australian companies competing against the world best*. Melbourne, Australia: Business Council of Australia.
29. Bates, R., & Khasawneh, S. (2004). Organizational learning culture, transfer climate, and perceived innovation in Jordan. *Proceedings of AHRD Conference*.
30. Reed, R., Lemak, D. J., Mero, N. P. (2000). Total quality management and sustainable competitive advantage. *Journal of Quality management*.

31. Damanpour, F. (1991), Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*.
32. Darroch, J., & McNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*.
33. Kanji, G. K. (1996). Can total quality management help innovation? *Total Quality Management*.
34. Yamin, S., Gunasekaran, A., & Mavonda, F. T. (1999). Innovation index and its implications on organizational performance: A study of Australian manufacturing companies. *International Journal of Technology Management*.
35. Tushman, M., & Nadler, D. (1986). Organizing for innovation. *California Management Review*.
36. Boone, J. (2000). Competitive pressure: The effects on investments in product and process innovation. *RAND Journal of Economics*.
37. Cavusgil, S. T., Calantone, R. J., & Zhao, Y. (2003). Tacit knowledge transfer and firm innovation capability. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
38. Hsu, S., & Shen, H. (2005). Knowledge management and its relationship with TQM. *Total Quality Management*.
39. Hung, R. H., Lien, B. Y., McLean, G. N., Fang, S. (2006). Knowledge as a facilitator for enhancing innovation performance through total quality management. *Proceeding of Academy of Management conference*.
40. Lim K. K., Ahmed, P. K., & Zairi, M. (1999). Managing for quality through knowledge management. *Total Quality Management*.
41. Zetie, S. (2002). The quality circle approach to knowledge management. *Managerial Auditing Journal*, 17(6), 317-321.
42. Ju, T. L., Lin, B., Lin, C., & Kuo, H. (2006). TQM critical factors and KM value chain activities. *Total Quality Management*.
43. Juran, J. M. (1995) *History of managing for quality: The evolution, trends, and future directions of managing for quality*. Milwaukee, WI: APQC Quality Press.
44. Slater, S. F., & Narver, J. C. (1998). Customer-led and market-led: Let's not confuse the two. *Strategic Management Journal*

المخلص:

يقدم هذا البحث مراجعة للأدبيات المتعلقة بالبنى الأساسية الثلاثة لإدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة وأداء الابتكار المؤسسي. كما يوفر الدعم الأدبي للفرضيات الأربع التي تم اختبارها في الدراسة. يعرض الفصل التالي الطرق والمنهجية المستخدمة في جمع البيانات للدراسة والتي يتم تحليلها في الفصل الرابع.

Abstract:

This paper presents a review of the literature related to the three infrastructures of knowledge management, total quality management, and institutional innovation performance. It also provides literary support for the four hypotheses tested in the study. The next chapter presents the methods and methodology used to collect data for the study, which are analyzed in chapter four.