

عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة

Critical Success Factors Of Knowledge Management

شهد حميد سعدون

Shahad Hameed Sadoon

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

shahed.hameed1204a@coadc.uobaghdad.edu.iq

ا.م.د سلمى حتيّة رحيمة

Mr.Dr Salma Hatita Rahaima

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

salmahatytaraheemah@coadec.uobaghdad.edu.iq

الكلمات المفتاحية:

عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة، إدارة المعرفة، عوامل حرجة.

المستخلص

يهدف البحث الى تسليط الضوء على بيان أهمية عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة من خلال ابعادها اثني عشر بعد هي (القيادة الإدارية والدعم، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات، استراتيجية إدارة المعرفة، قياس الأداء، البنية التحتية التنظيمية، العمليات والأنشطة، المكافآت والخوافز، إزالة قيود الموارد، التدريب والتعليم، إدارة الموارد البشرية، المعايير المرجعية) وقد حددت مشكلة البحث بتساؤل رئيس الى أي مدى تتبنى الشركة العامة للصناعات الكهربائية/والإلكترونية عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة.

Abstract

This research aims to light on the measurement success factors of knowledge management though twelve after she is (management leadership and support, organizational culture, information technology, knowledge management strategy, performance measurement, organizational infrastructure, processes and activates, human resource management, benchmarking) the problem of the research was president by the to how far you are adopting state company for electrical and electronic industries critical success factors to knowledge management?

Key words: critical success factors to knowledge management , state company for electrical and electronic industries.

المقدمة

يشهد العالم اليوم جملة من التحولات والتغيرات والتطورات التي تؤثر في مختلف مجالات الحياة، والتي لا يتوقع لها ان تقف عند حد معين، وبما ان الشركة هي جزء من هذا العالم فلا يمكن ان تعيش بمعزل عنه سواء كانت العامة والخاصة، شأنها في ذلك شأن مختلف قطاعات المجتمع، لذلك اصبحت عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة ضرورة ملحة والسبب في ذلك ان الشركات تتعرض الى ضغوطات متزايدة من اجل زيادة تحسين نوعية المنتج او الخدمة التي تقدمها، والعمل على خفض الكلفة والمنافسة بجودة المنتجات والخدمات يضاف الى ذلك حروب الاسعار في غالبية الاسواق العالمية، والتحولات المفاجئة في الاسواق والسياسات، وكذلك الاختلافات الاقتصادية الناجمة عن الكساد العالمي، الامر الذي قاد الى بيان اهمية عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة كضرورة لبقاء الشركة واستمرارها والارتقاء بها.

شهد حميد سعدون / ا.م.د سلمى حتيّة رحيمة.....

«المبحث الأول»

الاطار النظري

اولا: مفهوم وتعريف عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة:

Concept And Definition Of Critical Successful Management Factors:

تعد عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة اذا ما قورنت بغيرها من المفاهيم، وتعتبر بمثابة قاعدة اساسيه لنجاح اي شركة في ظل المنافسة بين المنتجات المحلية والاجنبية في العراق، وهي بمثابة وسيلة لتنفيذ الهدف ويتم تحديد هذه العوامل من قبل المستويات الادارية العليا^(١).

ومن الملاحظ ان هذه العوامل مرتبطة بعضها البعض بصورة جوهرية وعند تطوير احد هذه العوامل لابد من تطور العوامل الاخرى المرتبطة بها، ويمكن تعريف عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة "وهي عملية ادارية وتنظيمية التي يلزم التعامل معها بفاعلية من اجل زيادة احتمالات نجاح ادارة المعرفة" اوهي عوامل التي توفر المعلومات المطلوبة من حيث الكمية والتنوعية وتبادلها مع الاخرين لاتخاذ القرارات جيدة او هو مؤشر يزيد من فرص النجاح والحد من اثر الخسارة التي قد تحدث^(٢).

(1) JENNEX. MURRAY, OLFMAN. LORNE, KNOWLEDGE MANAGEMENT SUCCESS FACTORS AND MODELS, UNIVERSITY SAN DATE, USA,2007.

(2) HARYANI. CALANDRA,SURYASARI, CRITICAL SUCCESS FACTORS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTION, JOURNAL IJNMT,2022, V(4)N(2).

ثانيا: معوقات وتحديات تقف امام النجاح الحرج لإدارة المعرفة:

the obstacles and challenges stand in front of the success of the criticism of knowledge management:

ان هناك مجموعة من التحديات والمعوقات تقف امام عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة قد تؤدي الى حدوث فشل في الشركة ومن هذه العوامل وفق الاتي:

(١) حرص الادارات التقليدية على خزن المعرفة وحجزها وعدم ايصالها للمعنيين او السماح بتداولها للمستويات المتوسطة والدنيا التي تحتاج اليها.

(٢) التوهم بان الحواسيب هي المكان الذي تحتفظ فيه المعرفة وليس عقول البشر، في حين ان اي نقاش او حوار او تفسير للمعرفة يستلزم حضور العارفين الذين يستوعبونها بعقولهم، فلمعرفة هي ما يعرفه العارفون وليس مخزنه في ذاكرة الكمبيوتر^(١).

(٣) تجاهل الهدف الاساسي لإدارة المعرفة وعدم ادراك اهمية المعرفة الضمنية او التشجيع على إظهارها وتبادلها.

(٤) تحيز و انعدام موضوعية المسؤول عند اجراء المقابلات للكشف عن عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة^(٢).

(1) WLECHETEK .LUKASZ ,SUCCESS FACTORS AND BARRIERS FOR MENTATION OF IT SYSTEMS: THE CASE OF POLISH SUMS, JOINT INTERNATIONAL CONFERENCE,2015.

(2) MITOSZ.MAREK, CRITICAL SUCCESS FACTORS AND BARRIERS TO THE IMPLANTATION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEMS IN POLISH SMES, UNIVERSITY OF TECHNOLOGE,2014.

ثالثا: ابعاد عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة:

Dimemnsions Of Critical Successful Management Factors:

تعد عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة من الادبيات الحديثة في الفكر الاداري العربي اذا ما قورنت بغيرها من المجالات، ولأغراض هذا البحث قامت الباحثة باختيار الابعاد^(١) لكونها تتلاءم مع البيئة العراقية ومجتمع البحث (الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية) وقد اعتمدت الباحثة هذه الابعاد بعد عرضها على إدارة الشركة المبحوثة لكونها تعبر في مجملها عن عوامل النجاح الحرجة لادارة المعرفة من وجهة نظرهم. ويمكن ايضا كل بعد فرعي من هذه الابعاد وفق الاتي:

(١) القيادة الادارة والدعم

(Management Leadership and Support)

يعد هذا البعد ذو اهمية وتأثير كبيرين على نجاح الشركة باعتبار القيادة والادارة هم من يكرسون انفسهم لتعزيز عقلية الشركة والتي تحث على تعاون ومشاركة المعرفة في الداخل والخارج، ومن اجل تنفيذ نظام ادارة المعرفة الناجحة يجب ان يكون دور القيادة مركزا" لأنه ضروري لتنفيذ التغيير الايجابي، ويمكن تعريف القيادة الادارية "انها عملية تفاعلية وتواصل دائم ومستمر في السر والعلن بين مجموعة من العاملين تجمعهم مصالح واهداف مشتركة ويتأثرون جميعا بما يحيط بهم من ظروف ايجابية او سلبية وان يتعاونوا فيما بينهم للوصول الى الهدف".

(1) VALMOHAMMADI.CHANGIZ, IDENTIFICATION AND PRIORITIZATION OF CRITICAL SUCCESS FACTORS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN IRANIAN SMES: AN EXPERTS VIEW, JOURNAL OF BUSINESS MANAGEMENT, 2010, V(4) N(6): 915-924.

وعليه ينبغي على ادارة الشركة ان تكون استباقية في دعم القرارات المتصلة بتنفيذ ادارة المعرفة الناجحة^(١).

(٢) الثقافة التنظيمية (Organizational Culture)

وهناك من يرى ان الثقافة التنظيمية "هي مجموعة من المعايير والقيم والممارسات المشتركة للعاملين داخل الشركة" وتعني المعايير "هي مقاييس لأداء العاملين في الشركة"، والقيم "هي احكام يكتسبها الفرد وتحدد سلوكه"، والممارسات "هي الاجراءات الرسمية وغير رسمية عند انجاز عمل او نشاط معين"^(٢) والثقافة التنظيمية هي "مجموعة من القيم والمعايير والممارسات والتقاليد والمعتقدات التي يسهم اعضاء الشركة بها وتمد لتشمل سلوكيات العاملين تتولد نتيجة تفاعلهم ضمن مناخ العمل الرسمي والغير الرسمي"، (الطاهر، والخفاف، ٢٠١١: ٢٨٩).

(٣) تكنولوجيا المعلومات (Information Technology)

هناك العديد من الدراسات التي تشير الى تكنولوجيا المعلومات كعامل مهم من عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة، ويعني مصطلح التكنولوجيا "الطرائق والاجراءات والاليات والمكائن المستخدمة في تحويل المعلومات الى مخرجات"، اما المعلومات "هي بيانات تمت معالجتها، وقدرة الشركة على تحقيق براعة اختراع وحسن

(1) RASHID. ABDUIIAH MOHAMMED, INVESTIGATING CRITICAL SUCCESS FACTORS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IMPLEMENTATION IN HIGHER EDUCATION UNIVERSITIES (A CASE STUDY: UNIVERSITY OF BASRA- IRAQ), JOURNAL OF EDUCATION FOR PURE SCIENCE – UNIVERSITY OF THI-QAR, 2020, V(10)N(2).

(2) THERION.N, MADITIONS.D, THERION.G, KNOWLEDGE MANAGEMENT ENABLER FACTORS AND FIRM PERFORMANCE AN EMPIRICAL RESEARCH OF THE GREEK MEDIUM AND LARGE FIRMS, EUROPEAN RESEARCH STUDIES, 2011.

.....عوامل النجاح الحرجة

استغلال الموارد المتاحة وتحسن التكنولوجيا فأنها ستمتع عندئذ بميزة تنافسية^(١)، وان نظرة الشركات الى تكنولوجيا المعلومات "على انها نظم معرفية واجتماعية تجسدها في ادراك الفرد ممارساته كذلك ممارسات الثقافة الجماعية (التنظيمية)"^(٢).

٤) استراتيجية ادارة المعرفة (Knowledge Management Strategy)

لم يتفق اغلب الباحثين على تعريف محدد وشامل عن استراتيجية ادارة المعرفة فالبعض يعدها بالغايات والبعض الاخر يطلقها على الاهداف محددة، الاولى ممارسات شعورية للاستكشاف واستعمال تكنولوجيا المعلومات للحصول على المعرفة وخزنها ونشرها والثانية استراتيجية تنافسية مرتبطة بالثقافة التنظيمية تهتم بكيفية استعمال الموارد المعرفية لإنجاز الانشطة والاعمال الاساسية للشركة وازضافة قيمة لها^(٣)، ويعد استخدام وممارسة استراتيجية ادارة المعرفة من الممارسات البارزة والمتميزة لإدارة الشركة في تحسين الاداء وتحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات وتلبية حاجات الزبون ونتيجة لذلك تصبح المعرفة قوة وثروة في ان واحد اذا استثمرت بصورة صحيحة^(٤).

(1)RYAN.S,PRYBUTOK.V, FACTORS AFFECTING KNOWLEDGE MANAGEMENT TECHNOLOGIES: A DISCRIMINATIVE APPROACH, JOURNAL OF COMPUTER INFORMATION SYSTEM, 2001,V (41)N(3): 31-37.

(2)MAHMOUD. MAHMOUD ABBAS, SCOPE OF OPERATIONS MANAGEMENT, INDUSTRIAL ENGINEERING BRANCH DEPARTMENT OF PRODUCTION ENGINEERING AND METALLURGY, UNIVERSITY OF TECHNOLOGY, BAGHDAD- IRAQ,2015.

(٣) عنبر. نهي عبد الله، تأثير استراتيجية إدارة المعرفة في الأداء المتميز، بحث مقدم الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد لنيل درجة الماجستير، ٢٠١٩.

(٤) عبيد، فاطمة علاء الدين، دور ممارسات ادارة المعرفة الاستراتيجية في تحقيق الاداء المتميز، مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد، لنيل درجة الماجستير في علوم الادارة الصناعية، 2020.

٥) قياس الاداء (Performance Measurement)

تتعدد المقاييس المعتمدة في قياس اداء الشركات وتختلف هذه المقاييس من شركة الى اخرى ومن هدف الى اخر ومن تلك المقاييس (مقياس مالي، مقياس الافراد، مقياس التسوق، مقياس اصحاب المصالح، مقياس القيمة المضافة، مقياس الادارة العليا، مقياس نوعية تحول المنظمة، مقياس ملكية حملة الاسهم، بطاقة الدرجات المتوازنة، وان عملية قياس الاداء تساعد على اتخاذ اجراءات التصحيح اللازمة في الوقت المناسب^(١)، وان هناك تباين في مقياس الاداء المتعلقة بنجاح او الفشل العمل وعلى الشركة تجنب المقياس الاحادية كالمقياس المالي الذي يهتم في الجوانب المالية مثل (الربح والخسارة) او غير مالي الذي يهتم بالموارد البشرية مثل (رضا الزبون والمسؤولية الاجتماعية) والالتزام في المقياس المركب مثل بطاقة الاداء المتوازن^(٢).

٦) البنية التحتية التنظيمية (Organizational Infrastructure)

والبنية التحتية التنظيمية هي اساس في تشغيل الاعمال في مختلف الشركات ولها اهتمامات واسعه سواء مادية وخدميه مثل وسائل الاتصالات وشبكات الهاتف ونظم الصرف الصحي والانترنت والبريد وغيرها^(٣) فضلا عن اهتمامها في تصميم المباني المخصصة في العمل وتوفير أماكن المخصصة الاستراحة مثل شرف الكافتيريا وقاعة الاستراحة، وتسعى البنية التحتية التنظيمية الى تنظيم العلاقات بين الرئيس

(١) صلاح الدين، صلاح الدين اسماعيل و محمد، حسين مصطفى، دور المتغيرات البيئية في تحسين الاداء التشغيلي، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (34) العدد(4)، 2019.

(٢) محمد، اثير عبد الله، تأثير مرونة الموارد البشرية الاستراتيجية في تحسين الاداء التشغيلي، مقدم الى كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد، مجلة دراسات محاسبية والمالية، المجلد (8) العدد (23)، 2013.

(٣) حسين، رامز رمضان محمد، استخدام بطاقة الاداء المتوازن في قياس وتقييم الاداء المؤسسي في المنظمات العامة، دراسة ميدانية، اكاديمية السیادات للعلوم الادارية - كلية العلوم الادارية، 2019.

.....عوامل النجاح الحرجة

والمرؤوسين سواء كانت رسمية وغير رسمية لتحقيق اهداف تنظيمية، اي لها دور في تحسين ادارة المعرفة وتسهيل عملها^(١).

٧) العمليات والانشطة (Processes And Activates)

وان الشركة تكون مجموعة من المنتجات وان المنتج يكون من مجموعة العمليات وان العمليات قد تكون تحويلية او انتاجية او تجميعية وتسعى الشركات الى توفير الادوات والاساليب العلمية يساعدها على انجاز العمليات التي تولد المعرفة^(٢) وبما ان هناك اهداف تسعى العمليات الى تحقيقها وهي (الكلفة والجودة والمرونة والتسليم) وتعمل بشكل متناسق ومتكامل دون ان تؤدي الى تبذير في موارد الشركة وتحقيق ميزة تنافسية وتقديم منتجات مرنة قادرة على الاستجابة الى التغيرات الحاصلة في بيئة العمل وذلك بتقديم منتجات مطابقة للمواصفات من حيث الكمية والنوعية وباقل كلفة ممكنة^(٣).

٨) المكافآت والحوافز (Rewarding And Motivation)

تعد المكافآت والحوافز عاملين اساسيين من الناحية المادية والمعنوية في تحقيق كفاءة وفاعلية نشاطات الشركات المعاصرة في بيئة العمل^(٤)، وتعد حوافز والمكافآت الموارد البشرية من اهم العناصر المؤثرة في عملية استقطاب الموارد البشرية والمحافظة عليها،

-
- (١) صالح، مظهر محمد، جدلية البنية التحتية في العراق: التمويل والضمانات ، في بغداد، 2012.
- (٢) طروانة، حسين احمد وعريقات، احمد يوسف وعبد الهادي، توفيق صالح، العرموطي و شحادة، نظرية المنظمة، الطبعة الاولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان/ الاردن، 2012.
- (٣) زراولة، رفيق، ادارة الانتاج والعمليات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2016.
- (٤) الخوالده، فالح عبيد الله الحموان، اثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على اداء العاملين، دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن ، جامعة طيبة - المملكة العربية السعودية، 2017.

ومنع تسربها الى خارج الشركة وان هذا النظام يزيد من فاعلية العاملون في زيادة الانتاجية لديهم ويساعد على خفض دوران العمل وتحقيق الميزة التنافسية وزيادة حجم المبيعات وخفض التكاليف، يمكن تعريف الحوافز هي "مجموعة من العوامل الخارجية التي توفرها الادارة للعاملين لا شباع حاجاتهم ورغباتهم وطموحاتهم والارتقاء في اداء لتحقيق هدف الشركة وهدف الفرد في ان واحد"^(١).

٩) ازالة قيود الموارد (Removal Of Resource Constraints)

ونظرا لوجود ندرة في الموارد البشرية والمالية والوقت والامان والمهارات المحدودة ليس فقط لدى العاملين بل ايضا لدى المديرين^(٢)، والمالكين الذين كثيرا "ما لا يملكون الخبرة الادارية الكافية او القدرات التنظيمية ينعكس بصورة سلبية على التخطيط الاستراتيجي في العمل، ان ادارة المعرفة توفر مؤشرا" مهما لازالة القيود واعادة الهيكلة التي تساعد في تطوير ومواكبة التغيير في المتطلبات البيئية بجميع انواعها وتزيد من عوائد الشركة فأن ادارة هذه القيود بفاعلية تعتبر عامل نجاح لإدارة الشركة"^(٣).

١٠) التعليم والتدريب (Training And Education)

يمكن تعريف التعلم "نشاط بشري حصريا"، وان النمو في المعرفة هو نتيجة واحدة من التعلم فهو وظيفة للنضج وتطور العاملين اما الراشدين فأن الخبرة تمارس دورا "حيويا"، وذا دلالة في اكتساب المعرفة فالبشر يجلبون الى الشركة تعلمهم

(١) داود، فضيلة سلمان وعلي، اسرار عبد الزهرة وجدوع، مخاد حمزة، ادارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد، بغداد/ العراق، 2019.

(2) JANG .JIN WOO, KIM.YONG WOO ,USE OF PERCENT OF CONSTRAINT REMOVAL TO MEASURE THE MAKE –READY PROCESS ,PROCEEDINGS IGIC15 ,MICHIGAN2007.

(3) SIDHARTA.CHATTEJEE ,MANAGING CONSTRAINTS AND REMOVING OBSTACLES TO KNOWLEDGE MANAGEMENT ,UNIVERSITY ANDHRA,2014.

.....عوامل النجاح الحرجة

وخبرتهم ومعرفتهم ومهاراتهم ولكي يتفاعلوا داخل الشركة^(١)، وصلت بعض الشركات الى المستوى العالي بفضل عمالهم المتعلمين، ويجب على ادارة المعرفة في الشركة توفير للعاملين برامج التعليم والتدريب لكون التدريب يؤثر على تنفيذ ادارة المعرفة اذا تم تنفيذه بشكل صحيح ودوري وان يكون التدريب مرتبطا بإدارة المعرفة من حيث المشاركة وتوحيد المعرفة والتدريب على الكتابة والتحرير^(٢).

١١) ادارة الموارد البشرية (Human Resource Management)

انعكس بصور ايجابية على احداث تطورات بشكل مكثف على ادارة الموارد البشرية اصبحت تبحث عن استراتيجية جديدة تتناسب مع تلك التطورات وتعد الموارد البشرية ثروة الرئيسة للشركات كافة^(٣) حيث ان راس المال المادي والموارد الطبيعية رغم اهميتها الا انها يركزان على العنصر البشري الكفوء والمؤهل، لذلك مما يدفع العديد من الشركات الى رعاية النشاط المتعلق بهذه العناصر من قبل ادارة الموارد البشري^(٤).

-
- (1) NNANNA.NKEMAKOLAM SAMUL, EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE UNIVERSITY ABUJA,2020.
 - (2) OKUMU.ELIZABETH,KIFLEMARIAM.ABRAHAM ,EFFECTS OF EMPLOYEE TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE,JOURNAL OF RESEARCH IN MANAGEMENT ECONOMIC AND COMMERCE ,2018,V(8)N(9): 39-47.
 - (3)SHARMA.HIMANGINI ,STRATEGY AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, CORNELL UNIVERSITY ILL SCHOOL, 2003,V(57)N(1).
 - (4)SCHULER,RANDALL,BUDHWAR.PAWAN,FLORKOWSKI.GARYW, INTERNATIONAL HUMAN RESOURCE MANAGEMENT : REVIEW AND CRITIQUE, JOURNAL OF MANAGEMENT REVIEWS 2002,V(4)N(1): 41-70.

١٢) المعايير المرجعية (Benchmarking)

المعايير المرجعية تمكن الشركة من تعزيز ادائها من خلال التعلم من الشركات الخارجية او المنافسة لها، واذا يمكن ان تؤثر بشكل كبير على تحسين الانشطة والعمليات الرئيسية وبالتالي تحقيق الزيادة في جودة، وبدون معايير مرجعية لا يمكن للشركة من معرفة ادائها النسبي وقد تفشل في الوصول للفاعلية التنظيمية^(١)، اي ان المعايير المرجعية تعتبر بمثابة حافز للشركات بتحسين ادائها من خلال التعلم من المنافسين في السوق حيث تشجع العاملين على استخدام افكار واساليب واجراءات وعمليات حديثة وجديدة، وعلية يمكن تعريف المعايير المرجعية "وهي احد ادوات ادارة الجودة الشاملة تستخدمها الشركة في عملية تحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات والعمليات بما ينعكس على مستوى الاداء المالي والعملياتي والاستراتيجي"^(٢).

وترى الباحثة ان هذه العوامل نجاح الحرجة لإدارة المعرفة هي عوامل غير قابلة للتعميم اذ تنجح في شركة او قد تفشل بشركة اخرى، و ان الشركة عبارة عن سلسلة مكونة من مجموعة من الحلقات فكل وظيفة من وظائف الشركة تمثل حلقة ضمن السلسلة وان الارتباط الاضعف في السلسلة يؤدي الى اضعاف النظام ككل، لذا يجب الاهتمام بدراسة اثار القرارات المتخذة من قبل ادارة الشركة على النظام ككل.

(1)HIETSCHOLD. NADINE, REINHARDT. RONNY, GUTNER. SEBASTIAN ,MEASURING CRITICAL SUCCESS FACTORS OF TQM IMPLEMENTATION SUCCESSFULLY-A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW, JOURNAL HOMEPAGE 2014,V(52)N (12) :6254-6272.

(٢) عطيان، مراد سليم، نور، عبد الناصر ابراهيم، اثر المقارنات المرجعية في تحسين المستمر، العدد (١٠)، مجلة الاردنية في ادارة الاعمال.

«المبحث الثاني»

الإطار العملي

والجدول (١)

يوضح الأوساط الحسابية للأبعاد الفرعية والمتغير الرئيس

جدول الأوساط الحسابية للأبعاد الفرعية والمتغير الرئيس				
عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة				أولا
الترتيب	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف النسبي. %
١	القيادة الإدارة والدعم	٣,٨٦٠	٠,٦٥٩	٪١٧,٠٦
٣	الثقافة التنظيمية	٣,٨٤٥	٠,٥٨٥	٪١٥,٢٢
٩	تكنولوجيا المعلومات	٣,٦٩٧	٠,٦٢٠	٪١٦,٧٧
١٠	استراتيجية إدارة المعرفة	٣,٦٣٦	٠,٦٥٧	٪١٨,٠٧
١٢	قياس الأداء	٣,٦٢٢	٠,٦٧٩	٪١٨,٧٥
٥	البنية التحتية التنظيمية	٣,٧٦٦	٠,٥٩٨	٪١٥,٨٨
٧	العمليات والأنشطة	٣,٧١٥	٠,٥٨١	٪١٥,٦٤
١١	المكافآت والحوافز	٣,٦٢٨	٠,٧٧٥	٪٢١,٣٦
٨	إزالة قيود الموارد	٣,٧٠٩	٠,٦٧٨	٪١٨,٢٨
٢	التدريب والتعليم	٣,٨٥٤	٠,٥٦٨	٪١٤,٧٢
٤	إدارة الموارد البشرية	٣,٨٧٥	٠,٦٣٩	٪١٦,٨٩
٦	المعايير المرجعية	٣,٧٣١	٠,٦٩٩	٪١٨,٧٣

يتضح من الجدول ان متغير عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة متوفر في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/ والالكترونية، وكان اعلى بعد فرعي القيادة الادارية واقل بعد قياس الاداء.

اولا: مصادر عربية

- (١) داود، فضيلة سلمان وعلي، اسرار عبد الزهرة وجدوع، نخاد حمزة، ادارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد، بغداد/ العراق، ٢٠١٩.
- (٢) طروانة، حسين احمد وعريقات، احمد يوسف وعبد الهادي، توفيق صالح، العرموطي و شحادة، نظرية المنظمة، الطبعة الاولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان/ الاردن، ٢٠١٢.
- (٣) حسين، رامز رمضان محمد، استخدام بطاقة الاداء المتوازن في قياس وتقييم الاداء المؤسسي في المنظمات العامة، دراسة ميدانية، اكااديمية السيات للعلوم الادارية - كلية العلوم الادارية، ٢٠١٩.
- (٤) الخوالده، فالح عبيد الله الحموان، اثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على اداء العاملين، دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن، جامعة طيبة - المملكة العربية السعودية، ٢٠١٧.
- (٥) زراولة، رفيق، ادارة الانتاج والعمليات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة، ٢٠١٦.
- (٦) صالح، مظهر محمد، جدلية البنية التحتية في العراق: التمويل والضمانات، في بغداد، ٢٠١٢.
- (٧) صلاح الدين، صلاح الدين اسماعيل و محمد، حسين مصطفى، دور المتغيرات البيئية في تحسين الاداء التشغيلي، دراسة تطبيقية على الشركات الدولية في مصر، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد (٣٤) العدد (٤)، ٢٠١٩.

٨) عبيد، فاطمة علاء الدين، دور ممارسات ادارة المعرفة الاستراتيجية في تحقيق

الاداء المتميز، مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد، لنيل درجة

الماجستير في علوم الادارة الصناعية، ٢٠٢٠.

٩) عنبر. نهى عبد الله، تأثير استراتيجية إدارة المعرفة في الأداء المتميز، بحث مقدم

الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد لنيل درجة الماجستير، ٢٠١٩.

١٠) عطيان، مراد سليم، نور، عبد الناصر ابراهيم، اثر المقارنات المرجعية في

تحسين المستمر لجودة المنتجات والعمليات: دراسة ميدانية على شركة صناعة

الادوية في الاردن، مجلة الاردنية في ادارة الاعمال مجلد (١٠) العدد (٢)،

٢٠١٤.

١١) محمد، اثير عبد الله، تأثير مرونة الموارد البشرية الاستراتيجية في تحسين الاداء

التشغيلي دراسة استطلاعية لإداء عينة من المديرين والمهندسين والفنيين في

مديرية محطة كهرباء جنوب بغداد الغازية / الثانية، كلية الادارة والاقتصاد -

جامعة بغداد، مجلة دراسات محاسبية والمالية، المجلد (٨) العدد (٢٣)،

٢٠١٣.

ثانيا: المصادر الاجنبية.

- 1) Haryani. Calandra,Suryasari, Critical Success Factors Of Knowledge Management In Higher Education Institution, Journal Ijnm, 2022, V(4)N(2).
- 2) Hietschold. Nadine, Reinhardt.Ronny, Gutner. Sebastian ,Measuring Critical Success Factors Of Tqm Implementation Successfully-A Systematic Literature Review, Journal Homepage2014,V(52)N(12):6254-6272.
- 3) Jang .Jin Woo, Kim.Yong Woo ,Use Of Percent Of Constraint Removal To Measure The Make –Ready Process ,Proceedings Igic15 ,Michigan2007.
- 4) Jennex. Murray, Olfman. Lorne, Knowledge Management Success Factors And Models, University San Date, Usa,2007.

- 5) Mahmoud. Mahmoud Abbas, Scope Of Operations Management, Industrial Engineering Branch Department Of Production Engineering And Metallurgy, University Of Technology, Baghdad- Iraq,2015.
- 6) Mitosz.Marek, Critical Success Factors And Barriers To The Implantation Of Knowledge Management Systems In Polish Smes, University Of Technologe,2014.
- 7) Nnanna.Nkemakolam Samul, Effects Of Training On Employee Performance :A Case Study On Aortal Networks Limited Abuja, Department Of Business Management Faculty Of Management And Social Sciences Base University Abuja,2020.
- 8) Okumu.Elizabeth,Kiflemariam.Abraham ,Effects Of Employee Training On Employee Performance :A Case Of The Judiciary Of Kenya ,Journal Of Research In Management Economic And Commerce ,2018,V(8)N(9): 39-47.
- 9) Rashid. Abduiiah Mohammed, Investigating Critical Success Factors Of Knowledge Management Implementation In Higher Education Universities (A Case Study: University Of Basra- Iraq), Journal Of Education For Pure Science – University Of Thi-Qar, 2020,V(10)N(2).
- 10)Ryan.S,Prybutok.V, Factors Affecting Knowledge Management Technologies: A Discriminative Approach, Journal Of Computer Information System, 2001,V(41)N(3):31-37.
- 11)Schuler,Randall,Budhwar.Pawan,Florkowski.Garyw, International Human Resource Management : Review And Critique, Journal Of Management Reviews 2002,V(4)N(1): 41-70.
- 12)Sharma.Himangini ,Strategy And Human Resource Management, Cornell University Ill School, 2003,V(57)N(1).
- 13)Sidharta.Chattejee ,Managing Constraints And Removing Obstacles To Knowledge Management ,University Andhra,2014.

- 14) Therion.N, Maditions.D, Therion.G, Knowledge Management Enabler Factors And Firm Performance :An Empirical Research Of The Greek Medium And Large Firms ,European Research Studies, 2011.
- 15) Valmohammadi.Changiz, Identification And Prioritization Of Critical Success Factors Of Knowledge Management In Iranian Smes: An Experts View, Journal Of Business Management, 2010, V(4)N(6):915-924.
- 16) Wlechetek .Lukasz ,Success Factors And Barriers For Mentation Of It Systems: The Case Of Polish Sums, Joint International Conference, 2015.

شهد حميد سعدون / ا.م.د سلمى حنينة رحيمة.....