



أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة:

دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي

**Impact of Knowledge Management Systems Operations
Practices on Organizational Agility: An Empirical Study in
Listed Manufacturing Companies in Amman Stock Exchange**

إعداد

بـلال سليمان محمد المصالحه

إشراف

الدكتور

إسعود محمد المحاميد

قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

الأعمال الإلكترونية

قسم الاعمال الالكترونية

كلية الاعمال

جامعة الشرق الاوسط

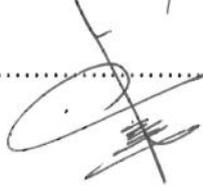
2013 م

التفويض

أنا الطالب بلال سنيان محمد المصالحة أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات العامة بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: بلال سنيان محمد المصالحة

التاريخ: ٢٠١٣/٥/٢٢

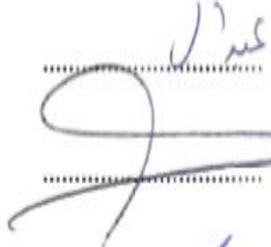
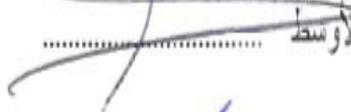
التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي

وأجيزت بتاريخ 2013 / 05 / 04 م

التوقيع	الجامعة	أعضاء لجنة المناقشة
	الشرق الأوسط	رئيساً
	الشرق الأوسط	مشرفاً
	جامعة البترا	عضواً خارجياً
		الأستاذ الدكتور عبدالباري ابراهيم درة
		الدكتور إسعود محمد المحاميد
		الدكتور فيصل اسعد ابو الرب

شكراً وتقديراً

بعد ان اكرمني الله عز وجل في اكمال هذه الدراسة التي ارجوا منها ان تقدم الفائدة للدراسات

الاخري. لا يسعني الا ان اتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساعدني ووقف الجانبي، وابداء

بمشر في الاستاذ الدكتور: اسعود المحاميد الذي زودني بالمعلومات والارشادات العلمية وخبرته

ومعرفته المتراكمة. والشكر دائم الشكر لجامعتي ولاعضاء هيئة التدريس .. وخص

بالذكر لجنة المناقشة الذين منحوني وقتهم الثمين لقراءة هذه الدراسة بعناية ملموسة

والتفضل بوضع التعديلات التي اضافة اليها القيمة.

كما واجد من الحق على ان اتقدم بالشكر الجزيل والاعتراف بالفضل لمن كانت لديهم أيادي

بيضاء في مساعدتي واتيام هذه الدراسة واخراجها على هذه الصورة هم عائلتي

واصدقائي.....

الأميرة جمال مشاطة

الأميرة حمل اسمك بكل فخر واقتدك كل فجر

يرتعش قلبي لذكراك

. والدي رحمك الله

الأميرة بوجودها اكتسب معنى الحب ومعنى الحناز والتفاني الأميرة كان دعائها سر نجاحي

وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب

. أمي

المرقيقة الدرب وسر النجاح

المعنى الحب وروح الحياة

. زوجتي

الأميرة بهم يجري في عروقي

ويلهج بذكراهم فؤادي

. أخواتي وأخواني

الأميرة حياتي ونور دربي

. ابنائي فيصل وفرح

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملحقات
م	الملخص باللغة العربية
ن	الملخص باللغة الانجليزية
1	الفصل الأول: الاطار العام للدراسة
2	المقدمة
3	مشكلة الدراسة
3	أسئلة الدراسة
4	فرضيات الدراسة
6	أهداف الدراسة

6	أهمية الدراسة
7	إنموذج الدراسة
8	حدود الدراسة
8	محددات الدراسة
9	التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
12	الفصل الثاني الاطار النظري والدراسات السابقة
13	المقدمة
18	عمليات نظم ادارة المعرفة
19	خلق واكتساب المعرفة
20	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
21	مشاركة المعرفة
22	تطبيق المعرفة
23	ذكاء المنظمة
29	الدراسات السابقة العربية والاجنبية
47	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
49	الفصل الثالث الطريقة والاجراءات
50	منهج الدراسة
50	مجتمع الدراسة

50	عينة الدراسة
51	أدوات الدراسة
51	صدق أداة الدراسة وثباتها
52	متغيرات الدراسة
52	إجراءات الدراسة
53	المعالجة الإحصائية
55	الفصل الرابع النتائج واختبار الفرضيات
56	المقدمة
62	تحليل نتائج الدراسة
78	اختبار فرضيات الدراسة
94	الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات
95	المقدمة
95	النتائج
99	الاستنتاجات
99	التوصيات
102	قائمة المراجع
102	المراجع العربية
106	المراجع الأجنبية

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الفصل-الجدول
57	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	الجدول رقم 1
58	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	الجدول رقم 2
58	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي	الجدول رقم 3
59	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة في الموقع الوظيفي الحالي	الجدول رقم 4
60	قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا	الجدول رقم 5
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (خلق واكتساب المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	الجدول رقم 6
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	الجدول رقم 7
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (مشــــــــــــــــاركة المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً	الجدول رقم 8
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (تــــــــــــــــطبيق المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	الجدول رقم 9
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة مرتبة ترتيباً تنازلياً.	الجدول رقم 10
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (الاستجابة للتغيرات) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	الجدول رقم 11
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن	الجدول رقم 12

	فقرات محور (الكفاءة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (سرعة الأداء) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	الجدول رقم 13
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (المرونة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	الجدول رقم 14
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ذكاء منظمات الأعمال (الشركات الصناعية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم) مرتبة ترتيباً تنازلياً.	الجدول رقم 15
75	إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام فحص Skewness-Kurtosis	الجدول رقم 16
76	إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام Kolmogorov-Smirnov	الجدول رقم 17
77	إختبار إستقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)	الجدول رقم 18
78	إختبار معامل الإرتباط (Bivariate Pearson Correlation)	الجدول رقم 19
79	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الأولى	الجدول رقم 20
79	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى	الجدول رقم 21
81	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية	الجدول رقم 22
83	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	الجدول رقم 23
85	إختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة	الجدول رقم 24
87	الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية حسب قدرتها التفسيرية Adjusted R ² في ذكاء المنظمة	الجدول رقم 25
88	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد عمليات نظم إدارة المعرفة على الاستجابة للتغيرات	الجدول رقم 26

89	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد عمليات نظم إدارة المعرفة على الكفاية	الجدول رقم 27
90	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد عمليات نظم إدارة المعرفة على سرعة الأداء	الجدول رقم 28
91	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بسرعة أداء منظمات الأعمال من خلال أبعاد نظم إدارة المعرفة	الجدول رقم 29
92	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد عمليات نظم إدارة المعرفة على المرونة	الجدول رقم 30
93	نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بمرونة منظمات الأعمال من خلال أبعاد نظم إدارة المعرفة	الجدول رقم 31

قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	الفصل - الشكل
7	أنموذج الدراسة	1-1
80	تحليل المسار للفرضية الفرعية الأولى	3-1
82	تحليل المسار للفرضية الفرعية الثانية	3-2
84	تحليل المسار للفرضية الفرعية الثالثة	3-3
86	تحليل المسار للفرضية الفرعية الرابعة	3-4

قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
111	أسماء السادة محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	1
112	أداة الدراسة (الاستبانة)	2

الملخص باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. ولغايات تحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة خاصة ببناءً على أحدث الدراسات التي تناولت الموضوع. وتألف مجتمع هذه الدراسة من جميع الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تقرر أن يكون مجتمع الدراسة هو عينة الدراسة. وتم توزيع الاستبانة على رؤساء الأقسام ومديري الإدارة كونه يعتقد أنهم الأكثر قدرة على الإجابة عن فقرات الاستبانة. واعتمدت الدراسة على مجموعة من الاساليب الإحصائية لاختبار مصداقية وموثوقية البيانات التي تم تجميعها من عينة الدراسة، ثم إخضاع البيانات لاختبارات إحصائية متقدمة لاختبار فرضيات الدراسة وصلاحيّة نموذجها. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لعمليات نظم إدارة المعرفة (خلق واكتساب المعرفة، وتخزين وتوثيق المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في ذكاء المنظمة. إضافة إلى ذلك، بينت نتائج الدراسة أن هناك أثراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية لعمليات نظم إدارة المعرفة في استجابة، وكفاية، وسرعة، ومرونة الشركات في مواجهة التغيرات الجذرية وغير المتوقعة وغير المتنبأ بها في بيئة العمل. وبناءً على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، تم تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تساعد الشركات الصناعية الأردنية في التعامل مع بيئة عملها بأسلوب فعال وكفؤ.

الكلمات المفتاحية: ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة، ذكاء المنظمة، الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان

المالي.

Abstract

This study aims to know the impact of knowledge management system operations on organizational agility in listed manufacturing companies in Amman Stock Exchange. In order to achieve the purpose of this study a specific questionnaire was developed based on the latest studies that are written in the subject. The population of this research consists of all manufacturing companies listed in Amman Stock Exchange. Because the population of this research is small, a decision was taken to consider the population as the sample. The questionnaire was circulated to the managers and heads of departments, because it is believed that they are more capable to answer the questionnaire items. This research depends on a set of statistical tests in order to test the data validity and reliability, and then subject the data to advance statistical tests to test the research hypotheses and research model validity. The research results revealed that there is a statistical significant impact of knowledge management system operations practices (knowledge creation and acquisition, knowledge retrieval and storage, knowledge sharing, and knowledge application) on organizational agility. In addition, the research results showed that there is a significant statistical impact of knowledge management system operations on organizations' responsiveness, competency, quickness, and flexibility to encounter radical, unprecedented, and unpredicted changes in business environments. Based on the research results, a set of practical recommendations were supplied to help Jordanian manufacturing companies to deal with their business environment in an effective and efficient manner.

Key words: Organizational Agility, Knowledge Management Systems Operations, Manufacturing Companies .

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

(1-1): المقدمة

(2-1): مشكلة الدراسة وأسئلتها

(3-1): أهمية الدراسة

(4-1): أهداف الدراسة

(5-1): أهمية الدراسة

(6-1): نموذج الدراسة

(7-1): حدود الدراسة

(8-1): محددات الدراسة

(9-1): التعريفات الإجرائية

(١-١): المقدمة:

إن ظهور العولمة، وتطور التكنولوجيا والتحديات الاقتصادية والتغيرات التنافسية المستمرة والمتسارعة في منظمات الأعمال خلقت بيئة أعمال مضطربة. مما دفع الكثير من المنظمات الى تغيير أساليبها التقليدية القديمة والبحث عن معارف ومهارات جديدة غير تقليدية تبرز فيها قدرتها على التنافس وحرية الإتصال وتشارك المعرفة. كل ذلك، أدى إلى ظهور مفهوم نظم إدارة المعرفة الذي يعنى بتحديد المعلومات ذات القيمة وكيفية الإفادة منها، وفهم الموجودات المعرفية للمنظمة وكيفية استغلالها داخل وخارج المنظمة. فنظم إدارة المعرفة تساعد المنظمة والعاملين على معالجة المشاكل بسرعة وبكفاية أعلى. وحصلت نظم إدارة المعرفة على دور "جوهري" من قبل الباحثين في مجال الفكر الإداري الحديث في الفترة الحالية، مما جعلها ركيزة من الركائز الأساسية لبناء المنظمة الذكية. فذكاء المنظمة مفهوم معقد يمكن أن يشمل التكيف، والمرونة، والسرعة، والاستجابة للتغيرات (Sherehiy et al.2007).

والمنظمة الذكية ليست فقط مرنة لتلبية التغيرات التي يمكن التنبؤ بها ولكنها أيضا قادرة على الاستجابة للتغيرات والتكيف مع التغيرات غير المتوقعة بسرعة وكفاية (Oosterhout et al.2006). وبالرغم من أن (المحاميد ، ٢٠٠٨) قد أشار إلى دور مشاركة المعرفة وذكاء المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية، إلا أنه عاد وأكد على أن هناك قلة في الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت أثر عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة. مما يستدعي ضرورة الوقوف على أثر عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة خاصته في ظل ظروف البيئة المتغيرة وغير المتشابهة التي تدفع بالمنظمات إلى اللجوء إلى استخدام أدوات وأساليب غير تقليدية كنظم إدارة المعرفة لضمان بقائها واستمراريتها، حيث تمكن -هذه النظم- المنظمات من اكتساب

معارف جديدة من العملاء والموردين وشركاء الأعمال الآخرين واستخدام هذه المعارف في تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي حاجات ورغبات العملاء المتباينة والمتزايدة.

ولكي تتمكن المنظمات من امتلاك القدرات اللازمة التي تمكنها من الاستجابة للتغيرات والكفاية والسرعة والمرونة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل، لابد من ممارستها لعمليات نظم إدارة المعرفة التي تمكنها من تطوير معارف تعكس التغيرات الحاصلة في بيئة العمل والتنبؤ بالتغيرات غير المتوقعة وغير المسبوقة في بيئة العمل والتي تؤثر سلباً على أداء المنظمات ما لم يكن لديها الاستعداد الكافي لمثل هذه التغيرات. ولذلك، اتجهت العديد من الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي إلى ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة المتمثلة بخلق واكتساب ومشاركة وتطبيق المعرفة من أجل زيادة قدرة العاملين فيها على التكيف مع التغيرات الحاصلة في بيئة العمل

(المحاميد، 2011). وعليه: تفترض هذه الدراسة أن ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة تُعد ضرورة ومتطلباً سابقاً لزيادة قدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات والكفاية والسرعة والمرونة في التعاطي مع التغيرات الجذرية وغير المسبوقة في بيئة عمل الشركات الصناعية الأردنية. ولذلك، جاءت هذه الدراسة لبيان أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة.

(١-٢): مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعمل الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي في بيئة تنافسية متغيرة ناجمة عن سرعة التغير في أذواق المستهلكين ورغباتهم وحاجاتهم، وشدة المنافسة نتيجة للتطورات التكنولوجية المفاجئة، والأسواق المفتوحة، ومطالبة المساهمين بضرورة تحسين الأداء، وزيادة نصيبهم من

الأرباح، ودخول العديد من المنافسين العالميين في ظل توقيع إتفاقية التجارة العالمية وتحرير الأسواق. ولعل أفضل الطرق والأساليب اللازمة للتعامل مع تلك البيئة إتاحة وتسهيل تدفق المعلومات والمعرفة داخل وخارج حدود المنظمات لزيادة قدرتها على مواجهة ظروف تلك البيئة. ولذلك، فإن مشكلة هذه الدراسة تتلخص في بيان أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة. ولإيجاد حل لمشكلة الدراسة، لابد من تجزئتها إلى الاسئلة الآتية:

1- ماهو أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة؟ ويتفرع عن هذا السؤال الاسئلة الآتية:

أ- ماهو أثر خلق واكتساب المعرفة في ذكاء المنظمة ؟

ب- ماهو أثر تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في ذكاء المنظمة ؟

ج- ماهو أثر مشاركة المعرفة في ذكاء المنظمة؟

د- ماهو أثر تطبيق المعرفة في ذكاء المنظمة؟

2- ما هو أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في الاستجابة للتغيرات؟

3- ما هو أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في الكفاية؟

4- ما هو أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في السرعة؟

5- ما هو أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في المرونة؟

(3-1): فرضيات الدراسة

بناءً على الاقتراحات والفجوات التي تم تحديدها في أدبيات الدراسة، تمت صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الاولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة

المعرفة في ذكاء المنظمة عند مستوى دلالة (0.05). ويتفرع عنها الفرضيات الآتية:

H011: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخلق واكتساب المعرفة في ذكاء المنظمة عند مستوى

دلالة (0.05).

H012: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في ذكاء المنظمة

عند مستوى دلالة (0.05).

H013: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة في ذكاء المنظمة عند مستوى

الدلالة (0.05).

H014: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في ذكاء المنظمة عند مستوى الدلالة

(0.05).

الفرضية الرئيسية الثانية (H02): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة

المعرفة في الاستجابة للتغيرات عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الرئيسية الثالثة (H03): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة

المعرفة في الكفاية عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الرئيسية الرابعة (H04): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة

المعرفة في السرعة عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الرئيسية الخامسة (H05): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة

المعرفة في المرونة عند مستوى الدلالة (0.05).

(1-4): أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى بيان:

١. أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة، وكذلك التعرف إلى:
 - أ. أثر خلق واكتساب المعرفة في ذكاء المنظمة.
 - ب. أثر تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في ذكاء المنظمة.
 - ج. أثر مشاركة المعرفة في ذكاء المنظمة.
 - د. أثر تطبيق المعرفة في ذكاء المنظمة.
٢. أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في الاستجابة للتغيرات.
٣. أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في الكفاية.
٤. أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في السرعة.
٥. أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في المرونة.

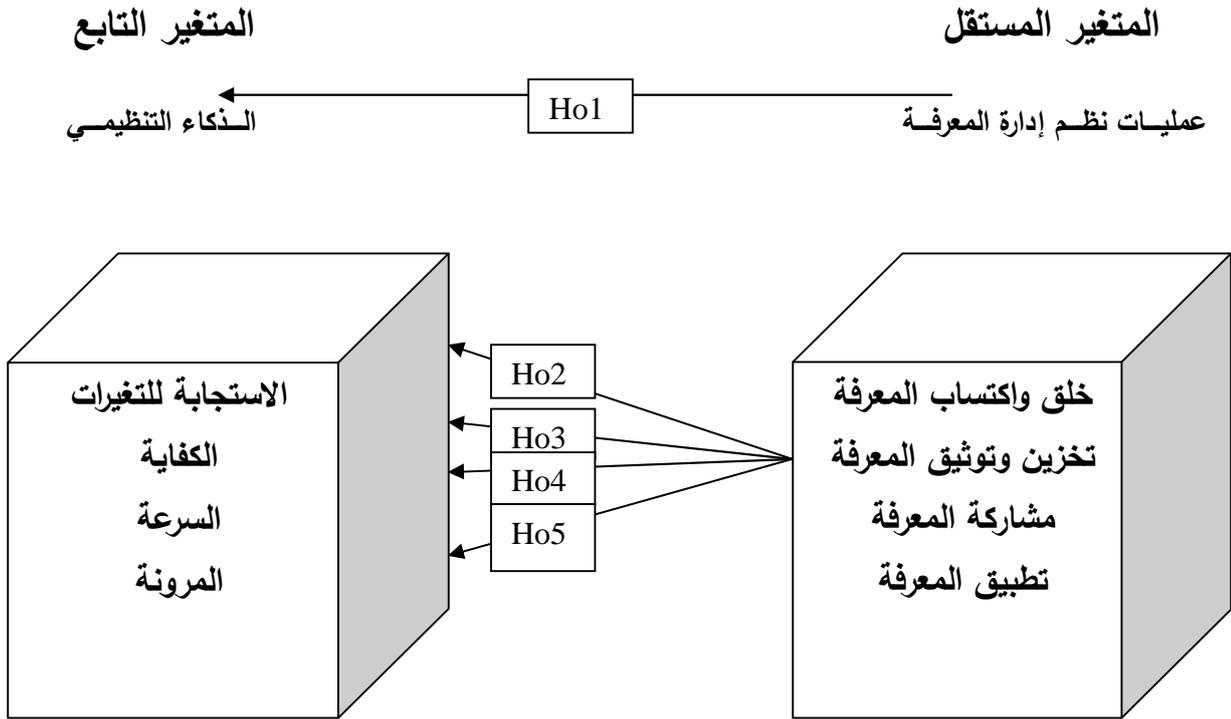
(1-5) : أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسات من أهمية الموضوع الذي تتناوله بشكل عام ومن النقاط الآتية بشكل خاص:

- 1- هناك قلة في الدراسات التي تناولت موضوع ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة وذكاء المنظمة في البيئة العربية بشكل عام وفي البيئة الأردنية بشكل خاص.
- 2- أكثر من أي وقت مضى، هناك حاجة للشركات الصناعية الأردنية لأن تكون قادرة على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل من خلال استخدام أساليب وطرق إدارية حديثة كنظم إدارة المعرفة في مواجهة شدة منافسة غير مسبوقة.

3- محاولة زيادة وعي مديري الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي بأهمية نظم إدارة المعرفة ودورها في زيادة قدرة هذه الشركات على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل وتحقيق ميزة تنافسية.

(6-1): أنموذج الدراسة



الشكل رقم (1) أنموذج الدراسة.

أنموذج الدراسة من تطوير الدارس بالاعتماد على الدراسات السابقة الأتية:

فيما يتعلق بعمليات نظم إدارة المعرفة المتمثلة بخلق واكتساب المعرفة، وتخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة تم بالاعتماد على (المعاني، 2009، عبد الغفور، 2008، كراسنة والخليبي، 2009). أما فيما يتعلق بذكاء المنظمة المتمثل بـ (الاستجابة للتغيرات، الكفاية، السرعة، والمرونة) تم الاعتماد على (Yusuf et al. 1999) (Sharifi and Zhang,)

(١-7) : حدود الدراسة

تنقسم حدود الدراسة الحالية إلى:

الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة بالشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.

الحدود البشرية: إن الحدود البشرية للدراسة تتمثل في جميع المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.

الحدود الزمانية: المدة الزمانية التي ستستغرق لإنجاز الدراسة، وهي الفترة الممتدة لفصلين دراسيين خلال العام الجامعي ٢٠١٢ / 2013.

الحدود العلمية: ركزت الدراسة على تحديد عمليات نظم إدارة المعرفة المتمثلة (خلق واكتساب المعرفة، وتخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) بالاعتماد على (المعاني، 2009، عبد الغفور، 2008، كراسنة والخليبي، 2009) أما ذكاء المنظمة المتمثل ب (الاستجابة للتغيرات، الكفاية، السرعة، والمرونة) تم الاعتماد على (Yusuf et al. 1999) (Sharifi and Zhang, 2000)

(١-8) : محددات الدراسة

تتمثل محددات الدراسة بالنقاط الآتية:

1- اقتصار عينة هذه الدراسة على المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي وليس جميع العاملين.

2- قلة الدراسات العربية التي تناولت بالبحث والتحليل مدى ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة وأثرها في ذكاء المنظمة بالرغم من الحاجة الماسة لمثل تلك الدراسات.

3- اقتصار الدراسة الحالية على دراسة أثر عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة غير أن هناك عوامل عديدة تلعب دوراً مهماً في ذكاء المنظمة كنظم التكنولوجيا الحديثة، والثقافة التنظيمية ونظم إدارة علاقات الزبائن، والتعلم المستمر، وتمكين العاملين.

4- اعتماد الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من عينة الدراسة وهي لا تخلو من التحيز، حيث إن الإجابات التي تم الحصول عليها عبارة عن مواقف واتجاهات وتوقعات المديرين ورؤساء الأقسام نحو أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة. لذلك: الدراسة لا تفترض أي نوع من العلاقة السببية بين المتغير المستقل بأبعاده المختلفة والمتغير التابع.

(1-9): التعريفات الإجرائية .

غايات الدراسة سوف يتم تعريف متغيراتها إجرائياً كمايلي:

ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة: جميع العمليات التي تساعد المنظمة على تخزين وتوثيق وتطبيق وخلق أو اكتساب معرفة ضمنية أو صريحة جديدة داخلية أو خارجية من خلال ربط معارف ونظريات سابقة مع بعضها البعض أو تحليل البيانات والمعلومات، على أن يتم تحويلها إلى معلومات هامة لإتخاذ القرارات وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي للمنظمة. وتم قياسها بالفقرات من (١-٢٠) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

خلق واكتساب المعرفة: عمليات تشتمل شراء وابتكار واكتشاف واستحواذ وأسر وخلق واكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة كالبيانات الخام ومراكز المعرفة والمختصين والخبراء والعملاء والمنافسين، وذلك باستخدام العديد من الوسائل والطرق والأدوات المختلفة منها كالمشاركة في الندوات والمحاضرات وورشات العمل والتعلم والتدريب أثناء العمل. وتم قياسها بالفقرات من (١-٥) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

تخزين المعرفة وتوثيقها واسترجاعها: جمع المعرفة الموجودة بأشكالها المختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات الموثقة ووضعها بقواعد بيانات إلكترونية وذلك لتوثيق المعرفة لكي تستطيع المنظمة أو الأفراد من استرجاعها واستعادتها آلياً بكل يسر وسهولة وبأقصر وقت ممكن. وتم قياسها بالفقرات من (٦-١٠) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

مشاركة المعرفة: عملية تداول المعرفة وتبادلها وتقاسمها ونقلها بين الأفراد داخل المنظمة وبين المنظمة والأوساط الخارجية. وتم قياسها بالفقرات من (١١-١٥) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

تطبيق المعرفة: قدرة الشركات الصناعية على استعمال المعرفة المطورة داخلياً أو خارجياً ضمنياً أو صريحة في تنفيذ الأنشطة المختلفة للإفادة منها في حل المشكلات وتقديم خدمات متميزة للعملاء. وتم قياسها بالفقرات من (١٦-٢٠) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

ذكاء المنظمة: قدرة المنظمة على البقاء والتطور و تنفيذ الابتكارات والتنافس في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار والإحساس والاستجابة لهذه التغييرات بكفاية و فعالية بأقصر وقت وبأقل تكلفة ممكنة. وتم قياسها بالفقرات من (٢١-٥٥) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

الاستجابة للتغيرات: قدرة المنظمة على تحديد التغيرات الحاصلة في بيئة العمل والاستجابة لهذه التغيرات بصورة استجابية أو استباقية ومن ثم التعافي من التغيرات. وهذا يشمل استشعار وإدراك وتوقع التغيرات الحاصلة في بيئة العمل. وتم قياسها بالفقرات من (٢١-٢٩) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

الكفاية: مجموعة من القدرات التي تمكن الشركة من تحقيق زيادة الانتاجية والفاعلية والكفاءة وتمكنها من إنجاز غاياتها واهدافها المحددة مسبقاً. وتم قياسها بالفقرات من (٣٠-٣٥) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

السرعة: قدرة المنظمة على تنفيذ الأنشطة والمهام والعمليات في أقصر وقت ممكن، لتلبية احتياجات العملاء المتوقعة وغير المتوقعة. وتم قياسها بالفقرات من (٣٦-٣٩) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

المرونة: قدرة المنظمة على القيام بمجموعة من الأعمال المختلفة لإنجاز أهداف مختلفة باستخدام نفس الموارد، وهي أحد العوامل الأساسية للمنظمة الذكية. وتم قياسها بالفقرات من (٤٠-٥١) في أداة الدراسة الواردة في الملحق رقم (٢).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

(1-2) المقدمة

(٢-٢) أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة

(1-2-2) خلق واكتساب المعرفة.

(2-2-2) عملية تخزين المعرفة وتوثيقها واسترجاعها.

(3-2-2) مشاركة المعرفة.

(4-2-2) تطبيق المعرفة.

(3-2) ذكاء المنظمة.

(1-3-2) الاستجابة للتغيرات.

(2-3-2) الكفاية.

(3-3-2) المرونة.

(4-3-2) السرعة.

(4-2) الدراسات السابقة.

(1-4-2) الدراسات العربية.

(2-4-2) الدراسات الأجنبية.

(5-2) مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

(1-2): المقدمة

شهد العالم تطوراً كبيراً في النظم التكنولوجية مما أدت إلى دور بارز في التحول الاقتصادي والسياسي والنمو الاجتماعي وخلق تغييراً شاملاً في مناحي الحياة المختلفة. إذ يُعدّ العنصر الأكثر أهمية وحيوية في الإنتاج والاستثمار، بل يُعدّ مورداً ثرياً لكثير من الدول التي تنتج التكنولوجيا وتكلفة عالية لدول أخرى مستهلكة لها. ولا تقتصر التكلفة على الأجهزة والمعدات، بل تمتد إلى البرمجيات والنظم الجاهزة والصيانة والتدريب المستمر. وفي وقتنا الحاضر ازدادت أهمية التكنولوجيا المتقدمة لتخلق نقلة نوعية وسريعة نحو عنصر آخر أكثر أهمية، وهو العنصر البشري لتصبح معه التكنولوجيا وسيلة تساعد في تطوير وخلق واسترجاع ونشر إدارة المعرفة حول العالم.

تُعدّ إدارة المعرفة من أكثر الموضوعات سخونة في وقتنا الحاضر لأهميتها، كما تعدّ بؤرة التركيز لجهود أطراف متعددة بوجهات نظر واهتمامات مختلفة، وعلى وجه الخصوص العاملون في مجال إدارة الأعمال والتكنولوجيا. ويمكن النظر إلى المعرفة كمفهوم على أنها: تمثل البيانات والمعلومات والأفكار والاكتشافات والخبرات والنتائج والتعليمات والتوصيات والأخبار والملاحظات والأحداث والتحليلات ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة وهي التغذية العكسية للمنظمة أو الفرد على حد سواء (ياسين، 2007) وتقسّم المعرفة إلى قسمين أساسيين هما:

1- المعرفة الضمنية. 2- المعرفة الصريحة. أشار الباحثون إلى أن الأصول غير الملموسة كالحدس والقيم والصور الذهنية والاستعارات، ونفاذ البصيرة تشكل أهم الأصول التي ينبغي الاعتناء والاهتمام بها لأنها تشكل قيمة للعمليات التي تقوم بها المنظمة بشكل يومي.

1- المعرفة الضمنية: ما يوجد في عقل وقلب كل فرد والتي تتعلق بالمهارات والقدرات ومن ثم فهي شخصية، فهذه المعرفة يصعب نقلها وتوثيقها أو تحويلها للآخرين وقد تكون تلك المعرفة من

عناصر فنية أو عناصر إدراكية وتعمل العناصر الإدراكية من خلال النماذج العقلية التي من شأنها مساعدة الفرد في التعرف على ما يدور حوله. أما العناصر الفنية تتضمن معرفة كيفية الربط بالممارسات والمهارات نظراً لأن المعرفة الضمنية هي معرفة خفية تعتمد على الخبرة فانه من الصعب تحويلها من خلال الأجهزة الالكترونية، بل يمكن نقلها من خلال التفاعل الاجتماعي. ذكر (أبو دية، ٢٠٠٤) إن أول من استخدم هذا المصطلح (مايكل بولاي) في كتابه البعد الضمني Tacit dimension عام ١٩٦٦ وكتابه الثاني المعرفة الشخصية Personal Knowledge عام ١٩٧٣ وكانت إشارته لهذا المفهوم من خلال عبارته المشهورة: (إننا نعرف أكثر بكثير مما يمكننا أن نتحدث). وأشار (أبوفارة، ٢٠٠٤) إن المعرفة الضمنية هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية، ومعرفة إدراكية، ومعرفة سلوكية والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين ولا يمكن نقلها إليهم بسهولة.

2- المعرفة الصريحة: المعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة ومنها الكتيبات المتعلقة بالسياسات والإجراءات والمستندات ومعايير العمليات والتشغيل، وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب، وتتيح تكنولوجيا المعلومات إمكانية تحويلها ونقلها.

بين (أبو دية، ٢٠٠٤) إن المعرفة الصريحة هي أساس المعرفة داخل منظمات الأعمال لأنها أرشيف ومخزن المنظمة من المعلومات مثل الاستراتيجيات والسياسات والعمليات والإجراءات والميزانيات والموازنات وحقوق الملكية . ويضيف عن إدارة هذه النوع من المعرفة سهلة غير أن الواقع ليس كذلك، حيث دلت تجارب كثيرة على أن توفر هذه المعرفة في منظمة ما لا يعني سهولة الاطلاع عليها والرجوع إليها والإفادة منها بالضرورة، وذلك بسبب سوء التنظيم أو التخزين أو البيروقراطية في منظمة الأعمال. ويضيف أيضاً إن المعرفة الصريحة تتصف بكونها موضوعية أو

رسمية وأنها حسية وملموسة، وكذلك من خصائصها قابليتها للترميز بالإضافة إلى أننا نستطيع الوصول إليها بإرادتنا ومن ناحية أخرى فإنه يمكن تخزينها في قواعد البيانات والتشارك فيها سواء بوسائل مباشرة أو الكترونية مثل الانترنت والبريد الالكتروني. وعلى أية حال فإن المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية عنصران متكاملان بغض النظر عن خصائصهم وكلاهما على درجة عالية من الأهمية لمنظمات الأعمال.

وهناك عناصر للمعرفة من أهمها (Laudon & Laudon, 20٠٦) (Lee, 2000):

1- البيانات 2- المعلومات 3- المعرفة .

1- البيانات Data: مجموعة من الحقائق الموضوعية غير المرتبطة مع بعضها البعض يتم إبرازها وتقديمها دون أحكام أولية مسبقة. وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها وتقييمها وتحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم للمتلقي.

2- المعلومات Information : بيانات وحقائق تمنح صفة المصادقية ويتم تقديمها لغرض محدد. ويمكن تطويرها لترتقي لمكانة المعرفة عندما تستخدم لغرض المقارنة، أو لتقييم نتائج مسبقة أو لغرض الاتصال أو المشاركة في حوار أو نقاش.

عرفها (lee, 2000) أيضا بأنها بيانات توضع في إطار ومحتوى واضح ومحدد وذلك لإمكانية استخدامها لاتخاذ القرارات. ويمكن تقديمها في أشكال متعددة، ومنها الشكل الكتابي والصور أو محادثة مع طرف آخر. وأهم مصادر تلك المعلومات : بيئة العمل، ونتائج التجارب المحلية والإنترنت، وبراءات الاختراع، والدوريات، والكتب، والمؤتمرات والندوات، وآراء الزبائن.

3- المعرفة knowledge : مجموعة من الحقائق ووجهات النظر، والآراء، والأحكام والأساليب.

وأساليب العمل، والخبرات والتجارب، والمعلومات، والبيانات، والمفاهيم، والاستراتيجيات والمبادئ التي يمتلكها الفرد أو المنظمة. وهي حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومة والخبرة والمدركات

الحسية والقدرة على الحكم. والمعلومات وسيط لاكتساب المعرفة ضمن وسائل عديدة كالحدس والتخمين والممارسة الفعلية والحكم بالسليقة.

ومن الجدير ذكره، إنه عند كتابة الباحث دراسة عن المعرفة فإنه يأخذ بعين الاعتبار ضرورة المعرفة وذكرها بدراسته. وهناك ضرورة للمعرفة (غريب، ٢٠٠٠): فالدراسات السابقة للمعرفة تظهر ضرورة المعرفة للمنظمات والأفراد، حيث أسهمت عدة عوامل في جعل المعرفة قضية بتلك الأهمية لهذه المنظمات والأفراد ومنها:-

الميزة التنافسية: المهارة أو التقنية أو المعرفة المميزة التي تتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن المنافسين من وجهة نظر العملاء. الذين يتقبلون هذه الاختلاف والتميز. إذ يحقق لهم مزيد من المنافع والقيم التي تتفوق عندما يقدمه لهم المنافسون الآخرون. (السلمي، 2004)

التقنية: أثرت على معدل التغيير وتطلبت وجود قوة عاملة قابلة للتكيف و ماهرة ومتعلمة فالعمل يتزايد تعقیده، إلا إن التقنية قد منحت الأفراد فرصة في مشاركة المعلومات كما ساعدت خبراء التدريب على إعادة التفكير في الأساليب التي يتعلم بها الأفراد داخل فصول الدراسة و خارجها. (غريب، ٢٠٠٠)

التغيرات التنظيمية (غريب، ٢٠٠٠): أثرت عمليات التقليص والاندماج و الاستحواذ و غير ذلك على الطرق التي تعمل بها المنظمة، فمثلا إجراء التقليص على بعض العمال كبار السن الأكثر خبرة فإن الشركات فقدت معرفة مهمة وجوهرية ثبت نجاحها في العمل.

مرونة التوظيف: باتت المعرفة أكثر سرعة في الزوال كما كانت قبل ذلك إذ يقوم الموظفون بتغيير مهنتهم ووظائفهم بتكرار أكبر (غريب، ٢٠٠٠)، فالشركات التي تعتمد في مصادرها على المصادر الخارجية تواجه خطر فقدان المعرفة التي توجد داخل المنظمة الخاصة بهم، وبهذا يصبحون

معتمدين بشدة على الشركات الخارجية (الكبيسي، ٢٠٠٢). كما أشرنا سابقاً إلى ضرورة المعرفة للمنظمات ولابد من الإشارة أيضاً إلى مصادر المعرفة في المنظمات وكذلك خصائصها حتى تتضح الرؤيا ككل بالنسبة للمعرفة.

مصادر المعرفة وخصائصها (Badaraco,1991): تتوعدت مصادر المعرفة التي لا يمكن

حصرها فهناك العديد منها ويمكن أن نتناول بعضها . ومن هذه العناصر هي:

1- الإنسان أو الفرد العامل: إذ يُعد الفرد العامل في أي مجال هو مصدر للمعرفة ولكن ليس كل

العاملين في محيط العمل الإنتاجي حيث يشمل فقط العاملين الذين لديهم معارف وخبرات في كيفية

إنجاز الأعمال ذات الطبيعة الخاصة والتي تتطلب إبداعاً في العمل.

2- فرق العمل: مجموعة من العاملين ضمن مجال وظيفي معين أو مجالات مختلفة ويمتازون

بقدرات إبداعية ويعملون معاً لابتكار معارف جديدة في مجال عملهم.

3- البحوث والدراسات : تُعد مصدراً مهماً لإنتاج المعرفة مثال ذلك التسويق وبحث تطوير

المنتجات، إذ تسهم في إيجاد معرفة جديدة يكون لها دور فعال في تطوير أنشطة المنظمات. هذه

المصادر يمكن اعتبارها مصادر داخلية للمعرفة بالمقابل هناك مصادر خارجية تتمثل في علاقة

الشركات الكبيرة مع الشركات الصغيرة أو علاقة الشركات مع بعضها البعض، حيث إن هذه

العلاقات تؤدي إلى تعلم الكثير من المهارات والخبرات.

يمكن تقسيم مصادر المعرفة إلى: (Badaraco,1991).

أ- مصادر داخلية: تُعد المعرفة الضمنية أحد المصادر الداخلية لاكتساب المعرفة وتشتمل المعرفة

الضمنية على؛ خبرت الأفراد ومعتقداتهم وافتراساتهم وذاكرتهم وحقوقهم وفي الطلب يكون هذا

النوع من المعرفة صعب النقل أو الشرح وفي الوقت ذاته قد تكون لهذا النوع منافع كثيرة لصالح المنظمة.

ب- المصادر الخارجية: هناك عدد كبير من المصادر الخارجية التي يمكن للمنظمة الحصول منها على المعرفة ومنها التصويرية: (الاقتداء) أمام المنظمات الأخرى والمشاركة في المؤتمرات واستئجار الخبراء ومتابعة الصحف والمجلات والمواد المنشورة على شبكة المعلومات العالمية ومشاهدة التلفاز وأفلام الفيديو ومراقبة الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية وجمع المعلومات والبيانات من الزبائن والمنافسين والموردين و التعاون مع المنظمات الأخرى وإنشاء التحالفات وإقامة المشاريع المشتركة. والعنصر الأهم في مفهوم نظم إدارة المعرفة ما يتعلق بعمليات نظم إدارة المعرفة المكونة من أربع عمليات جوهرية هي (المعاني، ٢٠٠٩):

(أ) خلق واكتساب المعرفة، (ب) تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة.

(ج) مشاركة المعرفة، (د) تطبيق المعرفة.

(٢-٢) عمليات نظم إدارة المعرفة:

تتصف نظم إدارة المعرفة بأنها التقنيات والأدوات والموارد البشرية المستخدمة لجمع وإدارة ونشر المعرفة ضمن المنظمة. ويعرفها (الكبيسي، ٢٠٠٥) بأنها الجهود المبذولة من أجل إتمام واستكمال الخطوات والوظائف المنظمة وإن تعددت الأقسام والوحدات الإدارية التي تنهض بها. إن عملية نظم إدارة المعرفة كما يراها (العتيبي، ٢٠٠٦) هي العمليات التي تساعد المنظمات في الحصول على خلق المعرفة واختبارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويلها لمعلومات هامة وخبرات تمتلكها المنظمة، إذ تُعدُّ ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي وغيرها. بينما يرى (الكبيسي، 2002) بأنها العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك بصياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة لاكتساب وخرن وتوزيع المعرفة وعكسها في عمليات

الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف. ويعرفها (حريم، ٢٠٠٩) بأنها النشاطات والعمليات المتعلقة باكتساب وبناء المعرفة والمحافظة عليها من خلال ترميزها وتخزينها واستيعابها ونقلها والمشاركة فيها وتطبيقها لتحقيق أهداف المنظمة. وخلق المعرفة يتعلق بالعمليات التي تركز على أسر، وشراء، وابتكار، واكتشاف، وامتصاص واكتساب والاستحواذ على المعرفة (الكبيسي، ٢٠٠٥). وتقسم عمليات نظم إدارة المعرفة الى أربعة عمليات رئيسية (خلق واكتساب المعرفة، تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) (الكبيسي، ٢٠٠٥، المعاني، ٢٠٠٩). ويرى الباحث انه يمكن اعتبار عمليات إدارة المعرفة على انها مجموعة من العمليات والأنشطة باستخدام احدث التقنيات لخلق وتوثيق ومشاركة وتضمين المعرفة سواء كانت الضمنية أو الصريحة في أنشطة الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.

(2-2-1) خلق واكتساب المعرفة: هي عملية تتضمن المعرفة الضمنية والصريحة، فالمعرفة الضمنية مرتبطة باكتشاف المعرفة بينما المعرفة الصريحة متعلقة باكتساب المعرفة. واكتشاف المعرفة يتضمن الاكتشاف والاختبار أو التجريب والاستيعاب وخلق مفاهيم وتكنولوجيا جديدة وتطوير مقدرات جديدة ربما خارج محيط اختصاصات المنظمة الحالية. وبالمقابل، استغلال المعرفة يتحقق من خلال تراكم الخبرة في عدد محدود من مجالات تخصص المنظمة بواسطة زيادة الكفاية من خلال تكرار الممارسة وتشكيل المعرفة (Popadiuk and Choo, 2006). وعرف (المعاني، ٢٠٠٩) خلق المعرفة على أنه "إيجاد المعرفة واشتقاقها وتكوينها داخل المنظمة"، وتعد من أكثر عمليات نظم إدارة المعرفة أهمية من خلال امتلاك المعرفة اللازمة لتحقيق أهدافها. ويتم خلق واكتساب المعرفة من المصادر الداخلية: كالوثائق والسجلات والعاملين، أو من المصادر الخارجية: كالشراء أو الاستئجار أو الاندماج أو الإنترنت. يرى (حجازي، ٢٠٠٥) أنه يمكن خلق

المعرفة من خلال عدد من العمليات التي تمتد بين تحدي الإبداع وبين البحث الجاد، كما أن الأفراد فقط هم الذين يولدون المعرفة ولا تستطيع المنظمة خلق المعرفة بدون الأفراد.

تركز عملية خلق المعرفة التنظيمية على توسيع المعرفة التي يتم توليدها على أيدي الأفراد ومن ثم بلورتها على مستوى الجماعة من خلال الحوار، والمحادثة، والتشارك في الخبرة أو مجتمعات الممارسة. وتحقيق فاعلية خلق واكتساب المعرفة، فإنه يجب تنفيذ النشاطات الآتية لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة أو معلنة. وهي إدارة الاجتماعات غير الرسمية، فالأجواء غير الرسمية تساعد على تخفيف حدة التوتر الذي يسود العلاقات الرسمية القائمة بين المديرين والمستشارين، وتساعد على التخلص من أي حالة من حالات الإرباك الناجمة عن طرح الأسئلة الاستفسارية حول موضوع ما. وفي حين عرفها اجرائياً (كراسنة والخليلي، 2009) بأنها القدرة على توليد وتطوير أفكار جديدة ومبدعة ومفيدة. وقدّم (Quinn, 1996) أربعة مبادئ لخلق واكتساب المعرفة هي: تعزيز مقدرة الأفراد في حل المشكلات، والتغلب على معارضة الأفراد المهنيين للمشاركة بالمعلومات، والتحول من الهياكل الهرمية إلى المنظمات المقلوبة أو التنظيمات الشبكية، وتشجيع التنوع الفكري داخل المنظمات المعرفية. ويرى الباحث إن هذه العملية تتمكن من خلالها الشركات الصناعية اكتساب والحصول على المعرفة الضمنية من مصادرها المختلفة سواء كانت داخلية أو خارجية.

(2-2-2) عملية تخزين المعرفة وتوثيقها واسترجاعها: أشار (الكبيسي، ٢٠٠٥) إلى أهمية

الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ويات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهم جداً لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام

بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء الأشخاص يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم عندما يتركون المنظمة، أما المعرفة التي يتم توثيقها تبقى مخزونة في قواعدها. ويتم خزن المعرفة من خلال أنواع متعددة من وحدات الخزن. وعرفها (المعاني، ٢٠٠٩) إجرائياً على أنها حفظ المعرفة من الضياع. وتتضمن حفظ المعلومات التي يمتلكها العاملون، وذلك بالمحافظة على العاملين المميزين في المعرفة في المنظمة، وتحويل هذه المعرفة إلى بناء داخلي يتضمن إخراج المعرفة الضمنية من أذهانهم عن طريق التدريب والحوار وتنظيمها على نحو يكون في متناول جميع أفراد المنظمة. وكذلك حفظ المعرفة الظاهرة الموجودة في المنظمة كالوثائق والسجلات والكتيبات المتعلقة بالسياسات والإجراءات وتوثيقها باستخدام وسائط التخزين المتطورة. ونظر إليها (كراسنة والخليلي، ٢٠٠٩) على أنها الطرق والوسائل المختلفة التي تستخدمها المنظمة لتخزين المعرفة وعرضها للأفراد العاملين فيها، مثل قاعدة المعرفة وقواعد البيانات وقاعدة الحالات والوثائق الرقمية.

استرجاع المعرفة: تعود إلى تلك العمليات التي تهدف إلى الدخول والبحث والوصول إلى المعرفة بكل سهولة ويسر وبأقصر وقت بقصد استعادتها وتطبيقها في حل مشكلات العمل واستخدامها في تغيير أو تحسين عمليات الأعمال. فأشار إليها (الكبيسي، ٢٠٠٥) على أنها مدى الاستفادة من المعرفة الذي هو جوهر إدارة المعرفة وترتكز في القدرة على استرجاع ما هو معروف وما جرى تعلمه ووضعه في القواعد المعرفية، وتتحقق عملية الاسترجاع عبر أساليب مختلفة مثل استخدام الذكاء الصناعي والتحليل الإحصائي. في حين عرفها (المعاني، ٢٠٠٩) إجرائياً على أنها "تنظيم وتجميع البيانات المتعلقة بنشاطات المنظمة وأعمالها وخزنها في قواعد معينة حيث يسهل الوصول إليها من قبل العاملين في المنظمة. أما (كراسنة والخليلي، ٢٠٠٩) فأدركا إنها "الطرق والوسائل المختلفة التي تستخدمها المنظمة لتخزين المعرفة وعرضها للأفراد العاملين فيها، مثل قاعدة المعرفة

وقواعد البيانات وقاعدة الحالات والوثائق الرقمية". ويرى الباحث أنها إحدى العمليات الضرورية لنظم إدارة المعرفة والتي تمكن الشركات الصناعية من تخزين واسترجاع المعرفة التي تم الحصول عليها سواء من خارج حدود المنظمة أو من داخلها.

(3-2-2) مشاركة المعرفة: يمكن أن تتم على مستويين الفرد أو المنظمة (Lin,2007:P 16): فالمشاركة على مستوى العاملين تتمثل في الحديث إلى زملاء العمل لمساعدتهم في عمل الأشياء بشكل أفضل وأسرع وأكثر فاعلية. أما على مستوى المنظمة تشير إلى خلق المعرفة وتنظيمها وإعادة استخدامها ونقل المعرفة المبنية على الخبرة الموجودة في داخل المنظمة وإتاحتها لمنظمات أخرى. فعرّفها (المعاني، ٢٠٠٩) إجرائياً على أنها " تداول المعرفة ونقلها بين العاملين في المنظمة". بينما عرفها (كراسنة والخليبي، ٢٠٠٩) على أنها " قدرة المنظمة على توظيف الطرق والوسائل المتنوعة واستخدامها لنشر المعرفة وتبادلها بين أعضاء المنظمة، مثل البريد الإلكتروني والاجتماعات الإلكترونية أو بناء مجالات ذهنية مشتركة تسهل وتحفز عملية تبادل المعرفة بين أفراد المنظمة. ويرى (الكبيسي ، ٢٠٠٥) أن تشارك وتقاسم المعرفة الصريحة يتم من خلال تشارك في وثائق البيانات، ويتم ذلك من خلال التفاعل بين الموظفين عبر اللقاءات والبريد الإلكتروني وغير ذلك، أما المعرفة الضمنية فيتم تبادلها من خلال التدريب والتفاعل الاجتماعي المباشر. وحديثاً، نظر إليها (المحاميد، ٢٠١١) على أنها مجموعة من الممارسات والطرق والأساليب التي تستخدمها المنظمة من أجل تحفيز وتسهيل تداول ونشر المعرفة بين العاملين في المنظمة. ويرى الباحث إن هذه العملية تتضمن مشاركة جميع العاملين في المنظمة لمعارفهم مع بعضهم البعض ومع شركاء الأعمال الآخرين.

(2-2-4) **تطبيق المعرفة** : معظم الدراسات أشارت إلى أنه العنصر الأكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة، ويتضح من ذلك أن قوة وتأثير المعرفة هو في فاعلية تطبيقها. عرفها (كراسنة والخليلي، ٢٠٠٩) أنها قدرة المنظمة على استعمال المعرفة المبدعة أو المكتسبة وتطبيقها من خلال ربطها بالواقع العملي والإفادة منها في حل المشكلات واغتنام الفرص واتخاذ القرارات وترجمتها إلى سلع وخدمات وعمليات. بينما عرفها (المعاني، ٢٠٠٩) على أنها " الإفادة الفعلية من المعرفة بما يضمن تحقيق أهداف المنظمة بكفاية وفعالية. ويرى (يوسف، ٢٠٠٥) أن تطبيق المعرفة يتطلب تهيئة بيئة منظمة للوصول إلى أقصى درجة استفادة ممكنة من المعرفة، بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، ومن ثم يمكن تخزين ونقل وتطبيق المعرفة. وبصفة عامة، فإن مثل هذه البيئة تتطلب توافر مجموعة من العناصر كالهياكل التنظيمية الملائمة لإدارة المعرفة، وقيادة وثقافة تنظيمية تشجع على ذلك، وتكنولوجيا المعلومات مناسبة. وعمليات نظم إدارة المعرفة أنفة الذكر تلعب دوراً بارزاً ومهماً في تحسين درجة ذكاء المنظمة في تعاملها مع بيئتها المتغيرة والمتبدلة بين ليلة وضحاها. ويرى الباحث ان عملية تطبيق المعرفة تتطلب تفويض المدراء العاملين ورؤساء الأقسام في الشركات الصناعية صلاحيات واسعة، وإعطاءهم الحرية الكافية إلى تطبيق معارفهم لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

(2-3) **ذكاء المنظمة:**

في هذا العالم المضطرب، نجد بأن هناك شئ واحد فقط لا يتغير، ألا وهو التغيير نفسه حيث إن عالم الأعمال يتأثر كثيراً بالزبائن، المنافسة، والتغيير، وبيئة العمل والثقافة الداخلية سواء كانت داخل المنظمة او الخارجية (Ebrahimpour et al,2012). وعليه، فإن المنظمات تحاول جاهدة

إيجاد حلول للمشاكل المتعلقة بها. ففي العقد الماضي تبنت العديد من الشركات عملية إعادة بناء نفسها وهيكلتها. استجابة للتغيرات والاحتياجات البيئية. ولكن في أيامنا هذه نجد بأن الأساليب والحلول القديمة فقدت قدرتها على التعامل مع التحديات التنظيمية، مما يعني أنه حان وقت استبدال الأساليب والحلول بأحدث منها. وعليه، فإن أحدث الأساليب المهمة لاستمرارية ونجاح المنظمات هي التركيز على ذكاء المنظمة. فذكاء المنظمة هو الاستجابة للتغيرات الكاملة والحكيمة لمتطلبات التغير السريعة في سوق المنافسة بما في ذلك الفرص المتاحة أمام المنظمة.

تشير الدراسات السابقة (Sharifi &Zhang, 1999 ؛ Yusef et al. 1999). إن ذكاء المنظمة يتمثل بالأبعاد الآتية (الاستجابة للتغيرات، والكفاية، والسرعة، والمرونة) وغايته الرئيسة إرضاء العملاء من خلال توفير احتياجاتهم ومتطلباتهم بسرعة متناهية والاستجابة لتوقعاتهم والسعي لإيجاد منتجات ذات جودة عالية وخدمة متميزة. ومن مزايا الذكاء أنه يمكن المنظمة من التجاوب مع متطلبات التغير المتوقعة وغير المتوقعة في بيئتي العمل الداخلية والخارجية، بمختلف متغيراتها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية. وبناءً عليه، فإن ذكاء المنظمة يجعلها دائماً على يقظة وتعلم بما يدور حولها من أحداث ومتغيرات ويمكنها من استشراف المستقبل بصورة فاعلة ومستمرة. أوردت الدراسات السابقة عدة تعريفات لذكاء المنظمة منها على سبيل المثال لا الحصر: (Yusuf et al.1999) عرف الذكاء على أنه قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات بسرعة، ومرونة، وابتكار، وجوده، بما يحقق الربحية للمنظمة من خلال تكامل الموارد وأفضل الممارسات في بيئة تتسم بسرعة التغيير. وأشار (Kidd, 2000) إن ذكاء المنظمة يكمن في قدرتها على التكيف مع عناصر التنظيم بسرعة وبشكل استباقي مع التغيرات غير المتوقعة. وإدرك (Chin yin ,1999) ذكاء المنظمة على أنه قدرة الاستجابة للتحديات التي تفرضها بيئة العمل

التي يسيطر عليها التغيير وشدة المنافسة، بالإضافة إلى أنها تنطوي على طريقة جديدة لممارسة الأعمال التجارية وتعكس عقلية جديدة لأشكال العلاقات التجارية والصناعية، وتتخذ سمات جديدة لتقييم أداء المنظمات والأفراد.

أما (Sambamurthy et al. 2003) نظر إليه على أنه قدرة المنظمة في الكشف عن الفرص والتهديدات وتجميع الأصول اللازمة لخلق قدرة الاستجابة المناسبة والحكم على المخاطر والفوائد للشروع بالعمل وتنفيذ الإجراءات بسرعة وتنافسية بكل نجاح. وأضاف إن أحد الأسباب الكامنة وراء الاهتمام بذكاء المنظمة هو التطور المتزايد في تكنولوجيا المعلومات. ويشير (Sharifi and Zhang, 1999) إن ذكاء المنظمة يتكون من مجموعة من العوامل الرئيسية منها الاستجابة للتغيير في الطرق والوقت المناسب واستغلال التغييرات والاستفادة منها كفرص. ويرى (Yaghoubi and Dahmardeh, 2010) إن الذكاء يتمثل في الاستجابة للتغييرات الكاملة والحكيمة لمتطلبات التغيير السريعة في سوق المنافسة بما في ذلك الفرص التي تتاح أمام المنظمة. ومن وجهة نظر (Sharifi and Zhang, 1999) فإن ذكاء المنظمة مرتبط بقدرتها على تقديم الرد المناسب والسريع للتغييرات والتحديات غير المتوقعة والتهديدات غير المسبوقة المتأتي من بيئة العمل والمتمثل بأربعة أبعاد رئيسية (الاستجابة للتغييرات ، الكفاية ، السرعة، المرونة).

(2-3-1) الاستجابة للتغييرات: القدرة والاستعداد لرد فعل استباقي للتغييرات بسرعة للاستفادة منه. ذلك لأن المنظمة تجمع المعلومات من بيئة العمل لتكشف عن التغييرات المتوقعة، فالاستجابة للتغييرات تعمل على تحقيق رغبات العملاء وتقديم الأفضل لهم وتحقيق مطالبهم والاهتمام بهم من خلال متابعة متغيرات بيئة العمل والاتجاهات والتفاعلات مع القضايا الاجتماعية وتعديل أهداف

العمل حسب التغيرات بما يضمن تحقيق رؤية المنظمة. وتتضمن الاستجابة للتغيرات ثلاثة عوامل) (Sharifi and Zhang, 1999) رئيسية: كالاتشعار عن بعد وإدراك المتغيرات المتوقعة، ورد الفعل الفوري على المتغيرات، والاستفادة من التغير لتحقيق رغبات ومطالب الزبائن.

عرف (Ebrahimpour et al, 2012) الاستجابة للتغيرات على أنها قدرة المنظمة في معرفة التغيرات السريعة والاستعداد لرد فعل استباقي لها. وتتكون من: الشعور والتنبؤ وفهم التغيرات، والاستجابة الفورية وسرعة التغيير، وإنشاء وتعديل وتحسين التغيير، وتحديث وتطوير المنتج، وأخذ اقتراحات وملاحظات وآراء العملاء بعين الاعتبار. وأشارت (Sherehiy et al, 2007) إن الاستجابة للتغيرات تتألف من أربع مراحل متتابعة هي: الاستجابة لتغيرات الطلبات وتفضيلات العملاء، والاستجابة للتغيرات والاتجاهات في بيئة السوق والأعمال، والاستجابة للقضايا الاجتماعية والبيئية، وتعديل أهداف العمل مع التغيرات الحاصلة.

(2-3-2) الكفاية: مهارات وقائمة واسعة من القدرات البشرية والتكنولوجية التي تتميز بها المنظمة وتشكل أساساً تنافسياً يضمن الاستمرارية والنمو ويحقق أهداف العمل، وهذا يعني مجموعة واسعة من الأنشطة التي تدعم إنتاجية الأعمال للحصول على الأهداف التنظيمية. فالكفاية تعمل على تسريع التطوير للمنظمة وتجعلها تكتسب مهارات لازمة لعمليات التغيير للأعمال وسرعة ابتكار مهارات إدارية جديدة وتسريع الحصول على البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات الجديدة. ومن عوامل الكفاية ما يلي (Sharifi and Zhang, 1999): الرؤية الإستراتيجية، والتكنولوجيا الملائمة (المادية وغير المادية)، والمنتجات/الخدمات النوعية، والفعالية من حيث التكلفة. عرفها (Ebrahimpour et al, 2012) على أنها مجموعة واسعة من القدرات، وإنتاجية الأنشطة المنصوص عليها من أجل تحقيق أهداف المنظمة. وتشتمل على مجموعة من العوامل منها:

الإستراتيجية الرئيسية للمنظمة، والبرامج والأجهزة المناسبة للتكنولوجيا، وجودة المنتج، وفعالية التكاليف، وارتفاع مستوى طرح المنتجات الجديدة، وإدارة التغيير، والمعرفة والقدرة والكفاية للأفراد، وفعالية وكفاءة العمليات، والتنسيق الداخلي والخارجي، والتكامل. وأشارت (Sherehiy et al, 2007) إن الكفاية تتعلق بسرعة تطوير مهارات وكفاءات جديدة، وسرعة اكتساب المهارات اللازمة لعملية تغيير الأعمال، وسرعة ابتكار مهارات إدارية جديدة، وسرعة الحصول على تكنولوجيا المعلومات ومهارات البرمجيات الجديدة.

(2-3-3) السرعة: تشير القدرة على تنفيذ النشاطات والمهام والإجراءات والعمليات في أقصر وقت ممكن بفاعلية في بيئة الأعمال المنافسة المتوقعة كانت أو غير المتوقعة (Sharifi and Zhang, 1999). كما عرفت (Sherehiy et al., 2007) السرعة إنها "تنفيذ المهام والعمليات وإجراء التغييرات في أقصر وقت ممكن، وسرعة التغيير في الإنتاج". إضافة إلى سرعة تسليم المنتجات والخدمات بالوقت المناسب والتكيف مع التغييرات بكل كفاءة. و تشمل : سرعة طرح للمنتجات الجديدة في السوق، وسرعة التسليم للمنتجات والخدمات وبالوقت المناسب. أما (Ebrahimpour et al, 2012) أدركها على أنها القدرة على تنفيذ العمليات بسرعة وتتضمن: السرعة في تقديم منتجات جديدة إلى السوق، وسرعة تسليم المنتجات في الوقت المحدد، وسرعة إجراء العمليات في الوقت المناسب، وسرعة طرح النموذج الأولي للمنتج، ومركزية صنع المنتج، وسرعة البحث والتطوير في إدارة العمليات.

(2-3-4) المرونة: قدرة المنظمة على تحقيق التوافق والاتساق مع بيئة العمل المتغيرة وقدرتها على حمل أعمال مختلفة للوصول إلى أهداف مختلفة بنفس الطرق والقدرة على خلق منتجات خدمات مختلفة لتحقيق الأهداف المختلفة من نفس الموارد والتسهيلات والوسائل المتاحة. أشار (Sharifi and Zhan , 1999) إلى أن الذكاء والمرونة لا يختلفان عن بعضهما البعض لأنهما

يدلان على المفهوم نفسه. علاوة على، أن المرونة هي واحدة من أهم العوامل الأساسية للمنظمة الذكية التي تسمح للمنظمة في التفاعل مع بيئة الأعمال الداخلية والخارجية. ويرى (Ebrahimpour et al,2012) إن المرونة تتعلق بالقدرة على إنتاج وتوفير منتجات مختلفة وتحقيق أهداف مختلفة باستخدام نفس المعدات والموارد وتتكون المرونة من أربعة مجالات هي: المرونة في حجم المنتج، والمرونة في تنوع المنتجات، ومرونة المنظمة، ومرونة الأفراد. أشارت (Sherehiy et al, 2007) أن للمرونة أنواع ست هي: مرونة نموذج المنتج، ومرونة نظم الإنتاج، ومرونة القوى العاملة، ومرونة الهيكل التنظيمي والممارسات، ومرونة مكان العمل، ومرونة استراتيجيات الأعمال داخل المنظمة.

يتضح مما سبق إن المنظمة الذكية لديها القدرة على توقع الظروف المتغيرة والاتجاهات للسوق والتكيف الاستباقي للناس، والعمليات، والتكنولوجيا لإضافة قيمة بشكل مستمر (Johnson and Jackson, 2003) وتشير الدراسات السابقة إلى ضرورة توفر السرعة التي تمارس فيها منظمات الأعمال أنشطتها لأغراض: الاستجابة السريعة للتغير للطلب في السوق، ورد الفعل المناسب لأية سلع أو خدمات جديدة يطرحها المنافسون في السوق، وتقديم جداول أسعار جديدة كاستجابة للتغير في أسعار المنافسين، وتبني تكنولوجيا جديدة لتحقيق منتجات أفضل بشكل سريع ورخيص، ومساعدة قنوات التوزيع لتقديم العروض بأدنى تكلفة، وأفضل نوعية أو تحسين أوقات تسليم المنتجات والخدمات. فغالباً المنظمات الذكية تتطلب عدداً من القدرات المميزة لها للتعامل مع التغير والغموض والحيرة داخل بيئة الأعمال الخاصة بها. وكنتيجة، فإن توفر عنصر الذكاء في المنظمة يمثل منهج تغيير يضمن للمنظمة قوتها ويزيد من تنافسيتها وإنتاجيتها ويجعلها أكثر قدرة في الرد على التغيرات المفاجئة في بيئة عملها ويرفع من سرعة استجابتها بالمرونة المناسبة وكفاية عالية.

(2-4) الدراسات السابقة:

(2-4-1) الدراسات العربية:

❖ دراسة قام بها (أبوقبة، ٢٠٠٤) بعنوان مدى تطبيق إدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات المركزية في الأردن، هدفها التعرف على مدى تطبيق الوزارات في الأردن لبرامج وأنظمة نظم إدارة المعرفة والمعلومات فيها. وتناولت الدراسة بالبحث المتغيرات الآتية: التنقيب عن البيانات ومخازن البيانات وخرائط المعرفة والإنترنت والمكتبات الالكترونية والمشاركة في الممارسات. واستهدفت الدراسة المديرين في الإدارتين العليا والوسطى ورؤساء الأقسام في مراكز الوزارات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الوزارات الأردنية تطبق برامج وأنظمة نظم إدارة المعرفة والمعلومات باستثناء المكتبات الالكترونية. ومن أهم المشكلات التي تواجه تطبيق نظم إدارة المعرفة في الوزارات الأردنية هي عدم توفر الدعم الكافي من الإدارة العليا وضعف عملية خزن المعرفة وبخاصة المعرفة الضمنية.

❖ أما (الساعد وحريم، ٢٠٠٤) أجريا دراسة بعنوان دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن، إذ هدفت إلى التعرف على العلاقة بين كل من نظم إدارة المعرفة وتقنيات المعلومات وبين الميزة التنافسية للمنظمة في قطاع الصناعات الدوائية في الأردن. واعتمدت الدراسة على عينة قصديه شملت ثلاثة من الشركات الكبيرة في القطاع. وتألقت عينة الدراسة من ٤٥ مديراً من مديري تلك الشركات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين نظم إدارة المعرفة والميزة التنافسية، ولكن العلاقة بين تقنيات المعلومات والميزة التنافسية كانت إيجابية لكنها معتدلة. إضافة إلى وجود اختلاف في

إدراك المديرين للعلاقة بين نظم إدارة المعرفة وتقنيات المعلومات وبين الميزة التنافسية باختلاف العوامل الديموغرافية للباحثين.

❖ دراسة أجراها (يوسف، ٢٠٠٥) بعنوان دور إدارة المعرفة كأداة للمنافسة والنمو والبقاء

في شركات الأعمال، هدفت إلى تحديد المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسات الاقتصادية التي ستهمل أو تتخلف عن تبني نظم إدارة المعرفة وتطبيقاتها وما يمكن أن تحققه من مزايا. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من المنافع يمكن أن تحققها تلك المؤسسات نتيجة لتبنيها مفهوم نظم إدارة المعرفة وتطبيقاتها، ومنها: تحسين عملية إتخاذ القرار وتحسين مستوى الاستجابة للزبائن وتحسين مستوى كفاءة الأفراد والعمليات وتحسين الإبداع وتحسين المنتج أو الخدمة. أما المؤسسات غير القادرة على مواكبة التطورات في مجال تطبيق نظم إدارة المعرفة فأنها سوف تواجه خسائر في العائدات والزيائن والاسواق وسوف يتذبذب مركزها التنافسي خاصة عند تغير الظروف في بيئة الأعمال بشكل مفاجئ.

❖ أجرى (المومني، ٢٠٠٥) دراسة بعنوان اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في

المؤسسات العامة في الاردن، هدفت الى التعرف على اتجاهات المديرين نحو تطبيق نظم إدارة المعرفة ممثلة بأبعادها الأتية: مستوى الوعي لمفهوم إدارة المعرفة وتطبيقه ودعم مجالس الإدارة له ومستوى تنفيذ العمليات الجوهرية لنظم إدارة المعرفة واستعداد الموارد البشرية والاستعداد التكنولوجي ومستوى دمج المعرفة المتاحة في العمليات والأنشطة الإدارية المختلفة. وكذلك التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية كالمؤهل العلمي والتخصص العلمي والمسمى الوظيفي والخبرة والخلفية عن إدارة المعرفة. وتوصلت الدراسة إلى أن

عناصر إدارة المعرفة مطبقة بدرجة متوسطة. وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المديرين نحو مدى الأخذ بإدارة المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية باستثناء متغير التخصص العلمي.

❖ في دراسة قام بها (أبو الجزر، ٢٠٠٥) بعنوان مشروع مقترح لإدارة المعرفة في

الجامعات الرسمية الأردنية، هدفها التعرف على واقع إدارة المعرفة في الجامعات الرسمية واقتراح مشروع إدارة معرفة يلائمها. وتناولت الدراسة العناصر الأتية وفقاً لأهميتها: معرفة وتقييم موجودات المعرفة للجامعة والتوجه نحو الجامعة الألكترونية وإيجاد المعرفة والحصول عليها وعناصر مفهوم إدارة المعرفة والمشاركة في المعرفة داخل الجامعة واستخدام المعرفة داخل الجامعة ومراجعة أداء إدارة المعرفة. وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق مهمة بين الجامعات فيما يتعلق بهذه العناصر. وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، قدمت الباحثة مشروعاً مقترحاً لتنظيم إدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية يتضمن العناصر الأتية: تحديد المعرفة ومصادر المعرفة وأنواع المعرفة وطرق الحصول على المعرفة ووسائل تسهيل المعرفة والتأكد من صحة المعرفة وتمثيل المعرفة وتنظيم المعرفة ورأس المال الفكري وتفعيل نشاطات إدارة المعرفة وعناصر مفهوم إدارة المعرفة وتقييم موجودات المعرفة للجامعه وإيجاد المعرفة والحصول عليها والمشاركة فيها داخل الجامعة واستخدام المعرفة داخل الجامعة ومراجعة أداء المعرفة والتوجه نحو الجامعة الإلكتروني.

❖ أجرى (حجازي، ٢٠٠٥) دراسة بعنوان قياس إدراك المعرفة وتوظيفها لدى المنظمات الأردنية، هدفت إلى بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة في المنظمات الأردنية العامة والخاصة. وتكونت عينة الدراسة من ٢١ منظمة منها ١١ في القطاع العام و ١٠ في القطاع الخاص. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المنظمات الأردنية تدرك ماهية إدارة المعرفة وتمارس جميع عملياتها وتوظف إدارة المعرفة في تنفيذ عملياتها وأنشطتها بدرجة محدودة. أوصى الباحث بضرورة إنشاء هيئة حكومية رسمية تعنى بتطبيق وتوظيف إدارة المعرفة في تنفيذ أنشطة المنظمات الأردنية العامة والخاصة على حد سواء.

❖ قام (باسردي، ٢٠٠٦) في دراسة بعنوان تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثرهما على الأداء، هدفها التعرف على مدى التكامل بين إدارتي المعرفة والجودة الشاملة وتوضيح دورهما في تحسين أداء المنظمات وتعزيزه. وتكونت عينة الدراسة من ١٠ شركات يمنية خاصة تعمل في قطاع الصناعات الغذائية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة ووجود أثر كبير للتكامل بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة على أداء الشركات العاملة في الصناعات الغذائية اليمنية.

❖ أجرى (بيدس، ٢٠٠٧) دراسة بعنوان استخدام الأساليب والبرامج العلمية الحديثة لإدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من قبل مديري شركات الأتصال الأردنية، هدفها التعرف على واقع استخدام الاساليب والبرامج العلمية الحديثة لإدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من قبل مديري شركات الاتصالات الأردنية. وتناولت الدراسة بالبحث المتغيرات الأتية: نظم أتمتة

المكاتب ونظم معرفة العمل ونظم تعاون المجموعة وتطبيقات الذكاء الصناعي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن شركات الاتصالات الأردنية تستخدم الأساليب والبرامج العلمية الحديثة في نظم إدارة المعرفة كنظم أتمتة المكاتب ونظم معرفة العمل ونظم تعاون المجموعة بدرجة متوسطة. وتواجه هذه النظم مجموعة من التحديات التي تحد من نجاحها كالتخطيط السيء وعدم توفر ميزانية مستقلة لنظم إدارة المعرفة وعدم توفر دعم من قبل الإدارة العليا. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام البرامج والأساليب العلمية الحديثة لنظم إدارة المعرفة تعزى للمؤهل العلمي والمركز الوظيفي، بينما لا يوجد فروق تعزى لمتغيري الجنس والخبرة.

❖ أما (عبدالغفور، ٢٠٠٨) قام بدراسة بعنوان مدى مراعاة متطلبات تطبيق نظم ادارة المعرفة في التدريس الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، هدفت إلى تحديد مدى مراعاة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في التدريس الجامعي، وذلك من خلال استبانة وزعت على عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعات النجاح والعربية الأمريكية وفروع جامعة القدس المفتوحة في نابلس وطولكرم وجنين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة مراعاة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في التدريس الجامعي كانت متوسطة على مستوى الجامعة وقوية على مستوى أعضاء هيئة التدريس. إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة مراعاة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في التدريس الجامعي على مستوى عضو هيئة التدريس، بينما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجامعة.

❖ أجرى (عيسان والعاني، ٢٠٠٨) دراسة بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في نظم إدارة

المعرفة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس، هدفت إلى الكشف عن دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة في كلية التربية في جامعة السلطان قابوس من وجهة نظر العاملين فيها، وذلك من خلال استبانة مكونة من ٥٦ فقرة تعكس أربعة عناصر أساسية لإدارة المعرفة هي: الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي والقيادة التنظيمية. وأظهرت نتائج الدراسة إن تطبيق إدارة المعرفة في كلية التربية كان بدرجة عالية. وكذلك بينت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي على عنصر الهيكل التنظيمي ولصالح فئة عضو هيئة التدريس، في حين لا يوجد أي فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والرتبة الأكاديمية، وعدد سنوات الخبرة في استخدام الحاسب.

❖ دراسة أجراها (كراسنة والخليلي، ٢٠٠٩) بعنوان مكونات إدارة المعرفة: دراسة تحليلية

في وزارة التربية والتعليم الأردنية، هدفت إلى التعرف على واقع ممارسة الوزارة لنشاطات إدارة المعرفة، وتوضيح أهمية إدارة المعرفة كمفهوم إداري معاصر يساعد وزارة التربية والتعليم على الأرتقاء بمستوى خدماتها والأسهام في بناء مجتمع الاقتصاد المعرفي. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة معظم نشاطات إدارة المعرفة كانت بدرجة عالية باستثناء نشاطات تخزين المعرفة ونشر المعرفة وتبادلها وحياسة المعرفة وتهذيب المعرفة التي تبين أن درجة ممارستها كانت متوسطة. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة استراتيجية نظم إدارة المعرفة ومدى ممارسة نشاط

الإشياء المعرفي وحيارة المعرفة وتهذيب المعرفة وتخزين المعرفة وتوثيقها والتدقيق المعرفي وتطبيق المعرفة ونشر المعرفة وتبادلها وتنمية المعرفة وتشكيل جماعات الممارسة.

❖ (المعاني، ٢٠٠٩) أجرى دراسة بعنوان اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية، هدفها التعرف على اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات نحو تطبيق مفهوم إدارة المعرفة وأثر ذلك على الأداء الوظيفي، وكذلك اختبار الفروق في الاتجاهات تبعاً لأختلاف خصائص المديرين الديمغرافية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الوزارات الأردنية تبنت مفهوم إدارة المعرفة بدرجة متوسطة، وإن المديرين يشعرون بمستوى عالٍ من الأداء الوظيفي. كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر نظم إدارة المعرفة الأتية: توليد المعرفة وفريق المعرفة وخزن المعرفة ومشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة وتكنولوجيا المعرفة على مستوى الأداء الوظيفي. وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المديرين نحو تبني الوزارات الأردنية لمفهوم إدارة المعرفة تعزى لخصائصهم الديمغرافية، باستثناء متغير مدة الخدمة.

❖ (المجالي، ٢٠٠٩) أجرت دراسة بعنوان مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، هدفها التعرف على مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، واعتمدت الباحثة على عينة بلغ عددها (٤٨١) عامل. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط العام لأبعاد إدارة

المعرفة في السلطة كان مرتفعاً، وأن هناك أثراً لأبعاد إدارة المعرفة المتمثلة في: ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، واستخدام المعرفة، وتوزيع المعرفة، في التميز التنظيمي. وأوصت الباحثة بضرورة توفير المناخ الملائم من فلسفة إدارية وأساليب تنظيمية وتوفير موارد مالية وبشرية وثقافة تعاونية لتسهيل تطبيق إدارة المعرفة للوصول إلى التميز التنظيمي. ويتضح من الدراسات السابقة التركيز على مدى ممارسة عمليات ووظائف إدارة المعرفة في مراكز الوزارات والشركات متجاهلة أهمية ممارستها في الفروع والتي لا تقل أهمية عن المراكز.

❖ أجرى (الفارس، ٢٠١٠) دراسة بعنوان: دور ادارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات:

دراسة ميدانية على الشركات الصناعية التحويلية الخاصة بدمشق، هدفها التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء وتعزيزه، وقد طبقت على عشر شركات حديثة الإنشاء، وقد جمعت البيانات بصورة أساسية عن طريق استبانة أعدت لهذا الغرض مع بعض المقابلات المحدودة امتدت على فترة زمنية قدرها خمسة سنوات (٢٠٠٣-٢٠٠٧). وتوصلت نتائج الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والأداء؛ إذ أن أي تحسين في تطبيق اصول إدارة المعرفة ومبادئها لا بد أن ينعكس إيجابيا على رفع كفاءة الأداء. ومن جهة أخرى بينت الدراسة على وجود علاقة بين كل عنصر من عناصر إدارة المعرفة وبين كل محور من محاور الأداء.

❖ دراسة اجراها(المحاميد، ٢٠١١) بعنوان: العلاقة بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على

التكيف: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. هدفت إلى قياس أثر ممارسة مشاركة المعرفة في قدرة الفرد على التكيف. وقام الباحث بتطوير استبانة خاصة وزعت على جميع الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي،

والبالغ عددها (٩٣) شركة، تم استرجاع ما نسبته (٥٧%) من الاستبانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي على اختلاف أنواعها تمارس مشاركة المعرفة بدرجة عالية، باستثناء أنها لا تمنح أي حوافز للعاملين الذين لديهم الاستعداد لمشاركة معرفتهم. وأوضحت النتائج إن العاملين يتمتعون بمستوى عال من التكيف (التكيف مع الأزمات، والتكيف الثقافي، والتكيف مع بيئة العمل المادية، والتكيف مع عدم التأكد، والتكيف الإبداعي، والتكيف الشخصي، والتكيف مع ضغوط العمل، والتكيف مع التعلم). أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف (التكيف مع عدم التأكد، والتكيف الإبداعي، والتكيف الشخصي، والتكيف مع التعلم)، بينما لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف مع الأزمات، والتكيف الثقافي، والتكيف مع بيئة العمل المادية، والتكيف مع ضغط العمل.

(2-4-2) الدراسات الأجنبية:

❖ دراسة اجراها (Zhang and Sharifi, ١٩٩٩) بعنوان

: A methodology for achieving agility in manufacturing organizations

هدفها إلقاء الضوء على المفاهيم السائدة في بيئة الأعمال الحالية والتي تتمثل بالقدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال ومعالجة احتياجات السوق والعملاء بشكل استباقي، وبعض المفاهيم المحورية مثل الذكاء التصنيعي، وذلك من أجل تقديم منهجية تساعد الشركات على تحقيق الذكاء التصنيعي. وهذه المنهجية تقوم على أربعة ابعاد هي: (الاستجابة للتغيرات، الكفاية، السرعة، المرونة). والنموذج المفاهيمي المقترح من أجل تحقيق الذكاء التصنيعي في الشركات الصناعية يركز على ثلاثة مفاهيم رئيسية هي: أولاً: "محركات الذكاء" وهي التغيرات والضغوط من بيئة

الإعمال والتي تستلزم على الشركة القيام بالبحث عن طرق جديدة لتشغيل الأعمال التجارية الخاصة بها للحفاظ على مزاياها التنافسية. وثانياً: "القدرات الذكية" وتشير إلى القدرات الأساسية التي تحتاجها الشركة من أجل الاستجابة الإيجابية والاستفادة من التغيرات. وثالثاً: "مزودو الذكاء" وهي الوسائل التي من خلالها يمكن الحصول على القدرات الذكية. وتتبع أربعة عناصر رئيسية هي: المنظمات، والأفراد، والتكنولوجيا، والابتكار. وأشارت نتائج الدراسة: إن المنهجية المقترحة قادرة على مساعدة الشركات الصناعية في صياغة الاستراتيجيات التي تساعد في تحقيق الذكاء المطلوب.

❖ قام (Jackson and Johansson, 2003) في دراسة بعنوان :

Agility Analysis from production system perspectives.

هدفت إلى المساهمة في فهم وتطوير فلسفة الذكاء من وجهات نظر نظام الإنتاج كمحاولة من أجل تحويل الذكاء من مجرد فلسفة إلى إجراءات تحليلية ملموسة. واعتمدت الدراسة على سؤالين رئيسيين كأساس لهذا الفهم: أولاً، كيف يتم تحليل "الذكاء" في العمليات التشغيلية الحالية؟ وثانياً: هل يمكن للصناعات ثقيلة الإنتاج أن تصبح ذكية. وتناولت الدراسة أربعة أبعاد من أجل التركيز على قدرات الذكاء هي: المنتج يتبع تغيير قدرات الذكاء، وتغير الكفاءة خلال العمليات، والتعاون داخليا وخارجيا، والأفراد والمعرفة والإبداع. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مفهوم الذكاء يوفر الإمكانيات التنافسية للإنتاج وله أهمية في الصناعة، وتتكون الأبعاد الأربعة من قدرات هامة ذات صلة بالمنافسة في الحاضر والمستقبل. إضافة إلى أن جوانب المرونة وكفاءة التغيير هي ذات أهمية كبيرة لتوفير منتجات متخصصة.

❖ دراسة اجراها (Sambamurthy et al., 2003) بعنوان

Shaping Agility Through Digital Options: Reconceptualizing the Role of Information Technology in Contemporary Firms.

هدفها توسيع نطاق الفهم حول الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق ذكاء المنظمة من خلال دراسة الشبكات المنطقية لمعرفة وتأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركات. واستنادا إلى الفكر الحديث في الاستراتيجية، وتنظيم المشاريع، وإدارة تكنولوجيا المعلومات، فإن الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات وقدراتها تؤثر على أداء الشركات من خلال ثلاث قدرات تنظيمية هي: الذكاء ، والخيارات الرقمية، وتنظيم مشاريع حذرة). إضافة إلى، عمليات الاستراتيجية من بناء القدرات ، وعملية تنظيم المشاريع، وتكيف التطور المشترك. وافترض الباحثون إن هذه القدرات الديناميكية وعمليات الإستراتيجية تؤثر على قدرة الشركات في إطلاق إجراءات تنافسية عديدة ومتنوعة والتي تُعد سابقة تنافسية كبيرة لأداء الشركة. وتوصلت نتائج الدراسة إن الإدراك والمعرفة والذكاء، والابتكار المستمر، والعمل على المنافسة أصبحت عناصر أساسية في التفكير الاستراتيجي في معظم الشركات المعاصرة. وضرورة توفر فهم مشترك لدى جميع الشركات بأن تكنولوجيا المعلومات تلعب دورا أساسيا في تعزيز قدرتها على أداء أعمالها من خلال اتاحتها للابتكار المستمر في المنتجات والخدمات وقنوات التوزيع وشرائح العملاء.

❖ تناول (Adrian, 2003) في دراسته بعنوان:

A Framework to Enhance Manufacturing Agility Using Information Systems In SMEs.

دور نظم المعلومات في الشركات متوسطة وصغيرة الحجم في تعزيز ذكاء المنظمة، لتطوير إطار يوضح أن نظم المعلومات توفر الفائدة في مجال دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة. واعتمدت

الدراسة على المقابلات مع شركتين من الشركات الصغيرة والمتوسطة من أجل جمع معلومات الملائمة. وكشفت الدراسة إن استخدام نظم معلومات ذات الأداء المنخفض لا يعد عائقاً للبدء بتطوير الذكاء في الصناعة. وإن أي ضعف أو نقص في نظم المعلومات يمكن التغلب عليه من خلال الموظفين ذوي المهارات العالية وأصحاب الخبرة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن نظام المعلومات ذو الأداء المنخفض يعود إلى عدم التوافق بين ما يقدمه النظام وبين الاحتياجات الفعلية للأعمال والأنشطة التجارية. وخلصت الدراسة إلى أن الأفراد ذوي المهارات العالية واصحاب الخبرات لهم دور حاسم وهام في عملية تحقيق الذكاء داخل الشركات.

❖ قام (Daniel and Lucia, 2006) في دراسة بعنوان:

Agile Manufacturing: Industry Case Studies In Spain.

هدفت إلى تحليل الدوافع والممارسات والتغيرات في بيئة الأعمال من أجل تقديم وتوفير النهج المتعلق بالذكاء التصنيعي. وتم إجراء الدراسة على أربعة مصانع على الرغم من اختلاف منتجاتها، وأنشطتها، وعمليات إنتاجها، المنتجات، حيث تم تحليل الاحتياجات الرئيسية للذكاء في مصانع الإنتاج الأربعة إضافة إلى الممارسات والأدوات المستخدمة من قبلها لزيادة استجابتها، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك سلسلة من الاستنتاجات التي تُعد ذات أهمية كبيرة لنموذج الذكاء التصنيعي، إذ أجبرت التغيرات في بيئة الأعمال المصانع الأربعة على تحليل بعض الممارسات والأدوات المتبعة من أجل ربطها مع الذكاء التصنيعي في محاولة للحفاظ على مزاياها التنافسية. وكذلك، بينت النتائج أن نوع عملية الإنتاج للمنتج يحد من بدائل الاستراتيجيات المعنية بالذكاء التصنيعي خاصة المتعلقة بتقنيات التصنيع. علاوة على ذلك، فإن الذكاء يعمل على حل مشكلة عدم التوافق بين أهداف التصنيع المختلفة والأولويات التنافسية

ويضع رؤية استراتيجية للأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها، ويحفز أيضا المصانع في التركيز على الكفاءات المتميزة والأساسية.

❖ أجرى (Singh et al., 2006) دراسة بعنوان

Survey Of Knowledge Management Practices In Indian Manufacturing Industries.

هدفها فهم أهمية تطبيق إدارة المعرفة في الشركات الصناعية الهندية، واعتمدت الدراسة على استبانة خاصة صممت لجمع البيانات الملائمة من ٦٥٠ مهندساً يعملون في ٧١ مصنع تتبع للقطاعات العام والخاص، إذ وزعت مجالات عملها بين هواتف خلوية وأدوات ميكانيكية والإلكترونيات وكيموايات. وأوضحت الدراسة إن الحصول على معرفة جديدة هو السبب الكامن وراء اهتمام الشركات بإدارة المعرفة. إضافة إلى زيادة قدرة الشركة على توليد المعرفة وتخزينها وتصنيفها ومشاركتها داخل وخارج حدود المنظمة، واستخدام تلك المعرفة في تحسين استراتيجيات التسويق والدعم اللوجستي وتنمية الموارد البشرية. كما أن ثقافة المنظمة ونقص المخصصات المالية وضعف استراتيجية إدارة المعرفة تُعد من أهم معوقات ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة.

❖ أجرى (Snowden et al., 2006) دراسة بعنوان:

Agile Manufacturing Framework and Practice.

هدفت الى إظهار الإطار الذي يوظف نهج من أسفل إلى أعلى والذي يأخذ الشركة من خلال ثلاث مراحل تنفيذية متكررة تتضمن قوة العملية، والاستجابة لطلبات العملاء وتكتيكات النمو الاستباقية. والإطار يتضمن تقيماً مفصلاً لمستوى الاضطراب في بيئة الأعمال التجارية وتأثير هذه الاضطرابات على الشركة. نتائج هذا التقييم سوف تستخدم لتحديد وتعريف خطة التنفيذ وكذلك تحديد الأدوات المطلوبة لمراقبة مدة تقدم هذه الخطة. هذه الدراسة تعطي لمحة عامة عن خارطة طريق التي تم تطويرها من قبل مركز الذكاء في جامعة ليفربول، وقد كان الهدف من هذه الخارطة

المساعدة في تطوير و تنفيذ استراتيجيات النمو لتستهدف على وجه التحديد الشركات الصغيرة والمتوسطة. وذلك، لأن مثل هذه الشركات هي الأكثر عرضة للتغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال التجارية. وقد خلصت هذه الدراسة إن طبيعة بيئة الأعمال الحديثة تتميز بأنها تعرض أنماطا من تغيرات السوق والتي أصبحت متكررة وشديدة المنافسة حيث أن النوافذ الصغيرة للفرص أصبحت هي القاعدة السائدة في الأسواق. ولا يكفي للشركة أن تهتمين على سوق واحد فقط لأنه وفي أي لحظة يمكن أن يدخل منتج بديل إلى هذا السوق ويدمر أرباح الشركة بين عشية وضحاها. وبالرغم من أن الشركات تحاول إيجاد موقف مستقر لها داخل بيئة هذه السوق المضطربة، إلا أن الواقع لهذا الاضطراب في الأسواق يمكن أن يكون مصدرا للفرص والربح في وقت لاحق . وللاستفادة من ثقافة التغيير الجارية فإنه من الضروري تحديد وتعزيز المنهجية التي تسمح للشركة باستغلال المعرفة الموزعة داخل الشركة.

❖ دراسة أجراها (Almahamid, 2008) بعنوان :

The role of Agility and Knowledge Sharing in Competitive Advantage: An empirical investigation in manufacturing companies in Jordan.

هدفت إلى استكشاف دور الذكاء ومشاركة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي وافترضت الدراسة مشاركة المعرفة والذكاء يساهمان في تشكيل الميزة التنافسية. وعليه، فإن الشركات التي تتمتع بمستوى مرونة عالٍ يكون تركيزها على مشاركة المعرفة والذكاء حتى يمكنها من تحسين مستوى أدائها. كما وطور الباحث استبانة خاصة لاستكشاف دور مشاركة المعرفة والذكاء في الميزة التنافسية باعتبارهما أولويات تنافسية تمكن الشركات الصناعية من الاستجابة بفاعلية لظروف البيئة المتغيرة. وطرحت الدراسة مجموعة من الاسئلة التي سعت للإجابة عليها منها: إلى أي مدى تستخدم الشركات الصناعية قدرات الذكاء للتعامل مع عدم الاستقرار البيئي؟ إلى أي مدى تستخدم الشركات الصناعية مشاركة المعرفة

للتعامل مع عدم الاستقرار البيئي؟ إلى أي مدى تستخدم الشركات الصناعية قدرات الذكاء لخلق والحفاظ على ميزتها التنافسية؟ إلى أي مدى تستخدم الشركات تشارك المعرفة لخلق والحفاظ على ميزتها التنافسية؟ وخلصت نتائج الدراسة إلى أن الشركات الصناعية الأردنية تستخدم القدرات الذكية وتشارك المعرفة للتعامل مع حالة عدم التيقن لخلق والحفاظ على ميزتها التنافسية.

❖ دراسة قام بها (Vinodh et al., 2010) بعنوان:

Achieving agility in manufacturing through finite element mould analysis.

هدفت إلى دراسة إمكانية تطبيق تحليل العناصر المحدودة ومفهوم التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب في البيئة التنظيمية النموذجية من أجل الحصول على خصائص الذكاء التصنيعي. وخلصت إلا أن دمج تحليل العناصر المحدودة ومفاهيم التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب هو ضرورة حيوية لأنه يتوافق مع مختلف مراحل دورة تطوير المنتج مثل التصميم والهندسة والتحليل والتصنيع . وقد تم اختيار أحد مكونات نموذج التبديل الإلكتروني وعلى أساس أنه مرشح لهذه الدراسة. وبينت أن هناك خمسة تصاميم لعناصر تتدمج مع خصائص الذكاء لتطوير البيئة الإلكترونية باستخدام برمجيات تتبع نموذج قوالب بلاستيكية. وأظهرت النتائج من هذا البحث إلى إمكانية اعتماد تحليل العناصر المحددة وهي التصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب، وتعد مفاهيم لتحقيق الذكاء. ومع ذلك لا بد من التغلب على الصعوبات التي تواجه المنظمات المعاصرة لمتابعة رحلة أعمق في هذا الاتجاه. وأجريت الدراسة على عنصر واحد من منتج مصنع من قبل الشركة. هذا السيناريو الموجود في هذه الشركة مشابه لسيناريوهات موجودة في شركات عديدة في أجزاء أخرى من العالم. وبالتالي، فإن مساهمة هذا البحث، ولا سيما خارطة الطريق ستكون مفيدة لتبني مفاهيم تحليل العناصر المحددة لتحقيق الذكاء في المنظمات المعاصرة. وتوصلت الدراسة طريقة التركيز على تحليل العناصر المحددة المتكاملة لتعزيز الذكاء التصنيعي لقدرات المنظمات

المعاصرة. واطهر المسح الادبي لهذه الدراسة تعمقة في إتجاه تطبيق تحليل العناصر المحددة المتكاملة للحصول على الذكاء.

❖ دراسة قام بها (Almahamid et al., 2010) بعنوان

The Relationship Among Organizational Knowledge Sharing Practices, Employees' Learning Commitments, Employees' Adaptability and employees' Job Satisfaction.

هدفت إلى بحث واستكشاف العلاقات بين ممارسات مشاركة المعرفة التنظيمية والتزام التعلم والرضا الوظيفي للعاملين. وتألف مجتمع الدراسة من جميع الشركات المدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عددها ٩١ شركة. وأشارت نتائجها الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات مشاركة المعرفة التنظيمية، والتزام التعلم، والتكيف، والرضا الوظيفي للعاملين. إضافة إلى ذلك، لا يوجد فروق في تقييم ممارسات مشاركة المعرفة التنظيمية من وجهة نظر المبحوثين يمكن أن تعزى للمتغيرات الديمغرافية كالجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

❖ دراسة قام بها (Grover and Roberts, 2012) بعنوان :

Investigating Firm's Customer Agility and Firm Performance:

The Importance of Aligning Sense and Respond Capabilities

على الرغم من أن هناك قبول واسع للذكاء التنظيمي. فإن هناك دراسات محدودة لمفهوم الذكاء، لذا فإن هذه الدراسة تهدف للتعريف بمفهوم الذكاء لعملاء الشركة. وتقتصر هذه الشركات الذكية قدرتين مميزتين وهما الاستجابة والاستشعار، وتعالج قضية الموائمة بين القدرات وأثرها على الأداء. باستخدام إطار ديناميكي للقدرات، يقوم لصياغة ووضع المطابقة والتوسط في وجهات نظر عملاء

الشركة الذكية. وبناء على البيانات التي تم جمعها من قبل مديري التسويق. تم اختيار فرضيات متعلقة بطريقتين للموائمة. وأظهرت النتائج دعماً كبيراً لدور كل أشكال التوافق على الاداء.

❖ قام (Mckenzie and Paul,2012) بدراسة بعنوان:

Learning to Lead the Knowledgeable Organization: Developing Leadership Agility.

هدفت إلى توضيح كيف يمكن للقيادة أن تؤثر إيجابياً على العمل في المنظمات العاملة في مجال المعرفة من خلال معرفة الممارسات القيادية التي تحتاجها للنمو و دعم التعلم التنظيمي و معرفة ذكاء المنظمة في ضوء التغيرات المستمرة. وقامت الدراسة على مقارنة بين التاريخ الطويل للقيادة و التغيير الإداري و ١٢ سنة من الأبحاث المتعلقة بإدارة المعرفة مع نقاط مهمة من مشروع بحث تعاوني شارك فيه ١٤ منظمة كبيرة كلها أعضاء في منتدى هانلي للإدارة و المعرفة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك مجموعة تتكون من ١٢ ممارسة تتعلق بالذكاء القيادي و تركز على إيجاد شروط محددة لتبادل المعرفة و التعلم و التعاون، وتطبيقات عملية يستطيع هؤلاء المسؤولون من تطوير القيادات في المنظمات العاملة في مجال المعرفة لاستعمال هذه النتيجة باعتبارها نقطة بداية وأرضية ممهدة للانطلاق نحو تصميم برامج تعليمية مفيدة.

❖ أجرى (Chandna and Ansari, 2012) دراسة بعنوان:

Fuzzy Approach to Measure Manufacturing Agility along with Developing Fuzzy Inference Systems in MATLAB.

هدفت إلى قياس الذكاء التصنيعي للمنظمة الذي يمثل قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وكفاءة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل من خلال استخدام المنهج الضبابي. فتكامل نظم وتكنولوجيا المعلومات و الناس و الأعمال والمنشآت يُعد قاعدة لما يسمى بذكاء المنظمة. ونظراً

لوجود مؤشرات غامضة وغير واضحة بشكل جيد يمكننا ملاحظتها في مقاييس الذكاء، فإن معظم المقاييس يتم تعريفها ضمن صياغات لغوية تتسم بالغموض وعدم الوضوح. وكذلك، فإن أساليب التقييم التقليدية لا يمكن أن تتماشى مع هذه المقاييس بفعالية. بالرغم من ذلك فإن المنهج الضبابي قد زودنا بأداة مفيدة للتعامل مع القرارات التي تكون فيها ظاهرة الغموض وعدم الدقة عالية. ولقياس الذكاء، نقوم باستخدام قاعدة (إذا = السوابق الغامضة ، فان = النتائج الغامضة) . واستخدم الباحثان أنظمة استدلال غامضة من خلال عدة خطوات هي: الغموض، وتجميع السوابق، والاستدلال ، والتأليف ، وإزالة الغموض. أظهرت نتائج الدراسة إن الفكرة الرئيسية لهذا النموذج في عملية القياس هي انخراط جميع الأبعاد المختلفة و معاملات العمليات للاستجابة في الذكاء الكلي.

❖ تناول (Ebrahimpour et al,2012) في دراسة بعنوان:

The Relationship Between Agility Capabilities and Organizational Performance: A Case Study Among Home Appliance Factories in Iran.

العلاقة بين قدرات الذكاء والأداء التنظيمي، إذ أوضحوا أن المنظمات التي لديها نظرة مستقبلية، وتمتلك قدرات ذكاء قادرة على تحقيق ميزة التنافسية. سعت الدراسة لاستكشاف قدرات الذكاء على المنشآت الصناعية وأثرها على الأداء التنظيمي. علاوة على ذلك، بحثت في المبادئ الأساسية في ذكاء شركات التصنيع ومرونة التصنيع. واعتمدت الدراسة على منهج المسح الوصفي من خلال استخدام استبانة لغرض جمع البيانات، وتألفت عينة الدراسة من المديرين والموظفين العاملين في الشركات الصناعية في إيران. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات الذكاء وأداء الشركات الصناعية.

❖ حديثاً، أجرى (Liu et al,2013) دراسة بعنوان:

The impact of IT Capabilities on Firm Performance: The Mediating Roles of Absorptive Capacity and Supply Chain Agility

هدفت إلى بيان أثر قدرات تكنولوجيا المعلومات في أداء الشركة من خلال الدور الوسيط للطاقة الاستيعابية وذكاء سلسلة التوريد. فبينت أن مكونات تكنولوجيا المعلومات الأساسية ومدى استيعاب تكنولوجيا المعلومات لها أثر إيجابي على أداء الشركة من خلال الطاقة الاستيعابية للشركة وذكاء سلسلة التوريد. وزعت الدراسة استبانة على (٢٦٨) موظف من عدة شركات توصلت من خلالها إلى نتيجة مفادها بأن الطاقة الاستيعابية وذكاء سلسلة التوريد يتوسطان عملية تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على أداء الشركة. إضافة إلى وجود تأثير غير مباشر للقدرة الاستيعابية على أداء الشركات من خلال تشكيل ذكاء سلسلة التوريد. وبناءً على الاستعراض السابق للدراسات السابقة التي تناولت الموضوع بشكل مباشر وغير مباشر، يمكن إيجاد موضع للدراسة الحالية في أدبيات الموضوع من خلال توضيح ما يميزها عن الدراسات السابقة.

(٢-٥) ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة نظم إدارة المعرفة وذكاء المنظمة كلا على حده، ولكنها لم تتطرق إلى طبيعة العلاقة وأثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة وذكاء المنظمة. لذا فإن الدراسة سوف تقدم مساهمة علمية جديدة من خلال توضيح طبيعة العلاقة بين ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة وذكاء المنظمة، وبيان أثر عمليات نظم إدارة المعرفة في تعزيز قدرة الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. وهذه الجزئية لم تتطرق لها الدراسات السابقة في البحث عن قدرة الدراسة

الحالية في تعزيز المعرفة العلمية المتعلقة بهذا الجانب من الناحية النظرية والتطبيقية، وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات الأجنبية والعربية التي تناولت الموضوع. ويمكن تمييز الدراسة الحالية بالنقاط الآتية:

١. معظم الدراسات التي تناولت موضوع ممارسة نظم إدارة المعرفة أو ذكاء المنظمة بالبحث تم إجراؤها في البيئة الأمريكية أو الأوروبية، وهذه ليس بالضرورة أن تعكس تجربة ممارسة نظم إدارة المعرفة أو ذكاء المنظمة في الدول النامية كالأردن، حيث إن هناك اختلافات ثقافية ودينية وعرقية وتكنولوجية وسياسية واجتماعية.

٢. هناك عدم اتساق في الدراسات السابقة حول مفهوم ذكاء المنظمة وكيفية قياسه. فهناك دراسات استخدمت ذكاء المنظمة كمفهوم مستقل موحد الأبعاد وهناك دراسات أوردت مجموعة من الأبعاد لذكاء المنظمة كالاستجابة للتغيرات والكفاية والسرعة والمرونة.

٣. بالرغم من الإشارات الواردة في الدراسات السابقة: إن ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة تُعد مطلباً أساسياً لتحقيق ذكاء المنظمة، إلا أنه في حدود علم الباحث - لا يوجد دراسة ميدانية اختبرت تلك العلاقة وخاصة في بيئة الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.

٤. يُعد مفهوم ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة نسبياً، ويحتاج إلى مزيد من الدراسات لبيان أبعاد هذا المفهوم وتحديد علاقته ببعض المتغيرات التنظيمية كذكاء المنظمة والأداء، ورضا العاملين، وتمكين العاملين، وتحديد الميزة التنافسية في أقصى الحدود.

٥. يُعد مفهوم ذكاء المنظمة حديثاً قديماً في الوقت نفسه، فوجدت مصطلحات المنظمة المتكيفة، والمنظمة المتعلمة، والمنظمة المرنة وغيرها منذ زمن بعيد.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

(1-3) منهج الدراسة

(2-3) مجتمع الدراسة

(3-3) عينة الدراسة

(4-3) أدوات الدراسة

(5-3) صدق أداة الدراسة وثباتها

(6-3) متغيرات الدراسة

(7-3) إجراءات الدراسة

(8-3) التصميم الإحصائي

(1-3) منهج الدراسة:

تعد هذه الدراسة دراسة استطلاعية، وأعتمد الدراسة أسلوب المنهج الوصفي الذي يتضمن مسح الأدب الإداري بالرجوع إلى المراجع والمصادر والدوريات لبناء الإطار النظري للدراسة، والبحث الميداني للقيام بجمع البيانات بوساطة أداة الدراسة. وذلك بهدف قياس وتحليل أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في نكاء المنظمة في الشركات الصناعية المدرجة بسوق عمان المالي.

(2-3) مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي البالغ عددها (٧٨) شركة حسب نشرة سوق عمان المالي لعام (٢٠١٣). ويعود السبب في اختيار الشركات الصناعية المدرجة بسوق عمان المالي لدورها المتميز في ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة من أجل تقديم منتجات تلبي حاجات ورغبات عملائها. إضافة إلى ذلك، الاعتماد على مصدر موثوق للحصول على نتائج يمكن الاعتماد عليها وتعميمها على الشركات الصناعية في الأردن، علما بأن ارتأيت الحصول على أكبر عدد ممكن من الاستجابات من قبل المديرين ورؤساء الأقسام العاملين.

(3-3) مصادر الحصول على المعلومات:

اعتمدت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية كأسلوبين لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك كما يلي: لتحقيق أهداف الدراسة النظرية منها والتطبيقية، تطلب الأمر الاعتماد على مصدرين للحصول على المعلومات، وهي:

المصدر الثانوي: الإطار النظري والدراسات السابقة والذي تم الاعتماد على ما أورده الباحثون من مفاهيم وأفكار ومضامين في موضوع الدراسة.

المصدر الأولي: الجانب التطبيقي تم الاعتماد على الإستبانة في جمع البيانات اللازمة لأغراض الدراسة، وقد تم عرضها على (٦) محكمين من أعضاء هيئة التدريس المدرجة أسمائهم في الملحق رقم (١) للتحقق من مدى صدق فقراتها، ووضوحها، وسلامة لغتها ومضمونها، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. وقد تم الأخذ بأرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، وقد عبروا أيضاً عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها، مما يؤكد صدق الأداة.

قام الدارس بتصميم وتطوير الاستبانة استناداً إلى الأدب الإداري المتعلق بموضوع الدراسة بحيث تغطي متغيرات الدراسة وفرضياتها التي استند إليها الدارس، وباستخدام فقرات تقييمه لتحديد أهداف الدراسة، وقام الدارس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج

١- غير موافق بشدة ٢- غير موافق ٣- محايد ٤- موافق ٥- موافق بشدة .

(3-٤) صدق الأداة

الصدق الظاهري : تم عرض الاستبانة على هيئة محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص بمجال البحث العلمي وتصميم الاستبيانات من مجالات العلوم الإدارية والتربوية (القياس والتقويم)، إذ تم الأخذ بالاقترحات والتوصيات الواردة منهم حول عباراتها، وجري التعديل وفقاً لأرائهم. للحكم على مدى صلاحية الأداة كوسيلة لجمع البيانات، وبعد استرجاع الاستبيانات قام الباحث بإجراء التعديلات المقترحة حسب رؤى المحكمين والأساتذة المختصين قبل توزيعها على عينة الدراسة.

(3-5) ثبات أداة الدراسة: تم استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بالاعتماد على

معامل كرونباخ الفا (Cronbachs Alpha) لكل متغير من متغيرات الدراسة بجميع أبعادها والمتمثلة في المتغير المستقل والمشار إليه بعمليات نظم إدارة المعرفة بأبعادها وهي: خلق واكتساب المعرفة، تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة.

والمتغير التابع والمتمثل في ذكاء المنظمة مقياساً بالأبعاد الآتية: الاستجابة للتغيرات، والكفاية، والسرعة، والمرونة في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. من خلال مراجعة الدراسات السابقة والأدبيات النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، اعتمد الدارس في جمع البيانات على الاستبانة كأداة رئيسية، نظراً لاستخدام مثل هذه الأداة في الدراسات السابقة (المعاني، ٢٠٠٩، عبد الغفور، ٢٠٠٨، كراسنة والخليفي، ٢٠٠٩، المحاميد، ٢٠٠٨، Jackson، ٢٠٠٣، and Johansson) وتم تصميم استبانة خاصة لقياس مدى ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي وأثرها في ذكاء المنظمة . وتتألف أداة الدراسة من ثلاثة أجزاء: الأول: جمع المعلومات الديمغرافية عن عينة الدراسة. والجزء الثاني: قياس ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة. والجزء الثالث: قياس ذكاء المنظمة.

(3-6) متغيرات الدراسة:

تتمثل أبعاد الدراسة في المتغير المستقل والمشار إليه : بممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة والمتمثل بالأبعاد الآتية: (خلق واكتساب المعرفة، تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) والمتغير التابع : ذكاء المنظمة المتمثل بالأبعاد الآتية: (الاستجابة للتغيرات، الكفاية، السرعة ، المرونة) في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.

(3-7) إجراءات الدراسة:

قام الدارس بالإجراءات الآتية:

١- قام الدارس بتناول الإطار النظري والدراسات السابقة بالتوسع الملائم لتغطية كافة الجوانب

المتعلقة بمتغيرات الدراسة التي سوف تتناولها الدراسة.

٢- قام الدارس بتصميم وتطوير الاستبانة بالشكل المناسب، وتبني بعض الفقرات التي يمكن أن تتناسب متغيرات الدراسة الحالية من دراسات أجريت وخضعت لقياس الثبات والصدق في متغيراتها ليسهل اعتمادها في الدراسة الحالية.

٣- عمل الدارس على تحكيم استبانة الدراسة من قبل المختصين وتم توزيعها على المبحوثين بصورتها النهائية.

٤- تم توزيع الاستبانة على المبحوثين ثم جمع ما أمكن منها وترميزها وتفرغها ضمن برنامج .SPSS.

٥- شرع الدارس بعد إدخال وترميز الاستبيانات في عملية تحليلها.

٦- تم إجراء التحليل الإحصائية المناسبة للتحقق من فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها.

٧- تم مناقشة النتائج وكتابة التوصيات التي تخدم الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي ضمن آليات تنفيذ قابلة للتطبيق.

3-8- المعالجة الإحصائية

بعد أن أنهى الدارس عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لمتغيرات الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية، حيث تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية:

Statistical Package for Social Science (SPSS) and Smart PLS 2.0 M3

for Structural Equation Modeling (SEM).

من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

١- تم استخدام الإحصاء الوصفي من تكرارات و انحرافات معيارية، ونسب مئوية، لوصف

خصائص عينة الدراسة وبيان الأهمية النسبية لإجاباتهم لفقرات الاستبانة.

٢- تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات أداة الدراسة وبيان مدى الاتساق الداخلي

لفقرات الاستبانة.

٣- تم استخدام معامل الالتواء والتفطح (Skewness-Kurtosis)، وكذلك فحص

Kolmogorov-Smirnov وكذلك فحص لاختبار أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً (Normaly

Distributed)

٤- تم استخدام معامل تضخم التباين (VIF)(Variance Inflation factor) و التباين

المسموح به (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عال (Multicollinearity) بين أبعاد

المتغير المستقل.

٥- تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان لاختبار العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير

التابع.

٦- تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) : لاختبار صلاحية نموذج

الدراسة وأثر المتغير المستقل بأبعاده في المتغير التابع.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

(1-4) المقدمة

(2-4) تحليل نتائج الدراسة

(3-4) اختبار فرضيات الدراسة

(1-4) المقدمة:

المعالجة الإحصائية

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) وM3 و SmartPLS 2.0 والذي يعتمد منهج (SEM) Structural Equation Modeling. ولوصف خصائص عينة الدراسة وبيان الأهمية النسبية لإجابات فقرات الاستبانة من قبل عينة الدراسة تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكذلك تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات أداة الدراسة، واختبار الانحدار البسيط واختبار الانحدار المتعدد التدريجي واختبار المسار لاختبار فرضيات الدراسة. الرئيسية والفرعية.

الإحصاء الوصفي لعينة الدراسة

يتألف مجتمع الدراسة من جميع المديرين العاملين ورؤساء الأقسام في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. وتمثلت عينة الدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، حيث تم توزيع (150) استبانة على عدد من العاملين في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، تم استرجاع (141) استبانته، تم استبعاد (9) استبيانات منها لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي نظراً لاحتوائها على كمية كبيرة من الأسئلة الفارغة. ولذلك، تمثلت عينة الدراسة النهائية بـ (132) استبانة تمثل 78 شركة

صناعية مدرجة في سوق عمان المالي، تمثل (٨٨%) نسبة استرجاع وهي نسبة تُعد مقبولة ومرتفعة لمثل هذا النوع من الدراسات، وفيما يلي عرض للتوزيع الديمغرافي لعينة الدراسة.

الجدول رقم (١):

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من ٢٥ سنة	١	٠.٨
٢٥-٣٠ سنة	٢٥	١٨.٩
٣١-٣٥ سنة	١٦	١٢.١
٣٦-٤٠ سنة	٣٤	٢٥.٨
٤١-٤٥ سنة	٢٥	١٨.٩
٤٦-٥٠ سنة	١٨	١٣.٦
٥١-٥٥ سنة	٨	٦.١
٥٦-٦٠ سنة	٤	٣.٠
أكثر من ٦٠ سنة	١	٠.٨
المجموع	١٣٢	١٠٠%

نلاحظ من الجدول رقم (١) أعلاه إن أفراد عينة الدراسة كانت تتراوح أعمارهم بنسبة (٠.٨%) أقل من ٢٥ سنة، وبنسبة (١٨.٩%) من ٢٥-٣٠ سنة، وبنسبة (١٢.١%) من ٣١-٣٥ سنة، وبنسبة (٢٥.٨%) من ٣٦-٤٠ سنة، وبنسبة (١٨.٩%) من ٤١-٤٥ سنة، وبنسبة (١٣.٦%) من ٤٦-٥٠ سنة، وبنسبة (٦.١%) من ٥١-٥٥ سنة، وبنسبة (٣%) من ٥٦-٦٠ سنة، وبنسبة (٠.٨%) لأكثر من ٦٠ سنة. ويلاحظ من المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أن نسبة الكوادر الإدارية (مجتمع الدراسة) ذات الأعمار التي تتراوح ما بين ٣٦-٤٠ سنة هي النسبة الأكبر في الشركات

الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. وفيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، الجدول رقم (٢) يوضح التفاصيل.

الجدول رقم (٢)

توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	٩٤	٧١.٢
أنثى	٣٨	٢٨.٨
المجموع	١٣٢	١٠٠%

يلاحظ من الجدول رقم (٢) أن عينة الدراسة توزعت بنسبة (٧١.٢%) للذكور و(٢٨.٨%) للإناث. ويستنتج من الجدول السابق بأن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي قد اعتمدت في تعيين كوادرها الإدارية على الذكور، حيث إن نسبة الذكور أكبر من الإناث بما يتجاوز الضعف. وهذه نتيجة طبيعية في مجتمع نامي ومحافظ في الوقت نفسه، حيث إن الدور الرئيسي للمرأة هو تربية الأطفال والاعتناء ببيت الزوجية وليس العمل. وفيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي، فالجدول رقم (٣) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة المئوية (%)
ثانوي فما دون	٢	١.٥
دبلوم متوسط	٦	٤.٥
بكالوريوس	٩٧	٧٣.٥
ماجستير	٢١	١٥.٩
دكتوراه	٥	٣.٨

٠.٨	١	(غير مذكور)
١٠٠%	١٣٢	المجموع

ويلاحظ من الجدول رقم (٣) إن الدراسة التي أجريت على أفراد العينة للمستوى الدراسي كانت بنسبة (١.٥%) ثانوي فما دون، ونسبة (٤.٥%) للدبلوم المتوسط، ونسبة (٧٣.٥%) للباكالوريوس، ونسبة (١٥.٩%) للماجستير، ونسبة (٣.٨%) للدكتوراه، وكانت نسبة الذين لم يجيبوا على هذا السؤال (٠.٨%). فتشير هذه النتيجة إلى اعتماد الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي على الكوادر الإدارية من حملة الشهادة الجامعية من البكالوريوس وماجستير والدكتوراه. وفيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة، فالجدول رقم (٤) يبين التفاصيل.

الجدول رقم (٤)

توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة في الموقع الوظيفي الحالي

النسبة المئوية (%)	التكرار	عدد سنوات الخبرة في الموقع الوظيفي الحالي
0.8	1	أقل من سنة واحدة
14.4	19	١-٥ سنوات
22.7	30	٦-١٠ سنوات
24.2	32	١١-١٥ سنة
18.9	25	١٦-٢٠ سنة
9.8	13	٢١-٢٥ سنة
9.1	12	أكثر من ٢٥ سنة
١٠٠%	١٣٢	المجموع

ويلاحظ من الجدول رقم (4) إن أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في الموقع الوظيفي الحالي فكانت نسبة (١.٥%) أقل من سنة، ونسبة (١٤.٤%) من ١-٥ سنوات، ونسبة (٢٢.٧%) من ٦-١٠ سنوات، ونسبة (٢٤.٢%) للذين لديهم خبرة تتراوح ما بين ١١-١٥ سنة،

ونسبة (18.9%) من 16-20 سنة، ونسبة (9.8%) من 21-25 سنة. أما الذين لديهم خبرة في الموقع الوظيفي الحالي أكثر من 25 سنة فبلغت نسبتهم (9.1%). ويلاحظ من الجدول السابق رقم (4) أن النسبة الأكبر لعينة أفراد الدراسة هم من يمتلكون سنوات خبرة في مواقعهم الحالية تتراوح ما بين 6-15 سنة.

صدق وثبات أداة الدراسة :

تم عرض الاستبانة على ستة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية (الخاصة) للتحقق من مدى صدق فقراتها، ووضوحها، وسلامة لغتها ومضمونها، وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة. وقد تم الأخذ بأرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، وقد عبّروا أيضاً عن رغبتهم في التفاعل مع فقراتها، مما يؤكد صدق الأداة. إضافة إلى أن جميع فقرات الاستبانة تم تبنيها من دراسات سابقة ثبتت صدقيتها وموثوقيتها.

ثبات أداة الدراسة

ولحساب ثبات أداة الدراسة قام الدارس باستخدام طريقة معادلة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا () إذ كانت قيم كرونباخ ألفا لجميع متغيرات الدراسة وللاستبانة بشكل عام أعلى من (70%) وهي نسبة تعد مقبولة في مثل هذه البحوث والدراسات اعتماداً على Hair et al. (2006)، والجدول (5) يوضح ذلك

الجدول رقم (5)

قيم معاملات الاتساق الداخلي باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

قيم معاملات الاتساق الداخلي		
المحور	الفقرات	معامل الثبات ()
خلق واكتساب المعرفة	1-5	0.79

٠.٨٧	١٠-٦	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
٠.٨٤	١٥-١١	مشاركة المعرفة
٠.٨٤	٢٠-١٦	تطبيق المعرفة
٠.٩٣	٢٠-١	عمليات نظم إدارة المعرفة
٠.٨٧	٢٩-٢١	الاستجابة للتغيرات
٠.٩٠	٣٥-٣٠	الكفاية
٠.٨٦	٣٩-٣٦	سرعة الأداء
٠.٩٢	٥٥-٤٠	المرونة
٠.٩٥	٥٥-٢١	ذكاء منظمة الأعمال
٠.٩٦	٥٥-١	الاستبانة ككل

الإحصاء الوصفي لفقرات الدراسة

تم الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع محاور الدراسة المستقلة والفقرات المكونة لكل محور، وقد تم مراعاة أن يتدرج مقياس ليكرت (Likert-type Scale) المستخدم في الدراسة كما يلي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

اعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها على النحو الآتي: (٣.٦٧ - فما فوق: مرتفع)، (٢.٣٤-٣.٦٦: متوسط)، (٢.٣٣ - فما دون: منخفض). وفقاً للمعادلة الآتية: القيمة العليا - القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، أي:

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{(1-5)}{3}$$

وهذه القيمة تساوي طول الفئة. وبذلك يكون:

- المستوى المنخفض من $1 + 1.33 = 2.33$ أو أقل

- ويكون المستوى المتوسط من ٢.٣٤ + ١.٣٣ = ٣.٦٧ أي من ٢.٣٤ الى ٣.٦٧
- ويكون المستوى المرتفع من ٣.٦٨ إلى ٥.

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد عينة الدراسة عن مدى ممارسة نظم إدارة المعرفة وذكاء المنظمة في الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي، وفيما يلي عرض للتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة اعتماداً على استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كالاتي:

(2-4) تحليل نتائج الدراسة

١- عمليات نظم إدارة المعرفة

تشمل عمليات نظم إدارة المعرفة العمليات المتعلقة بخلق واكتساب المعرفة والعمليات المتعلقة بتخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة والعمليات المتعلقة بمشاركة المعرفة والعمليات المتعلقة بتطبيق المعرفة.

١.١- خلق واكتساب المعرفة

الجدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (خلق واكتساب المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
٤	تعمل الشركة على دعم الأفكار الإبداعية للعاملين	٣.٤١	١.١٩	١	متوسط
٥	تقوم الإدارة بعقد جلسات عصف ذهني لخلق المعرفة	٣.١٩	١.٢٧	٢	متوسط
٣	تقوم الشركة باستخدام أسلوب المحاكاة في خلق و اكتساب المعرفة	٣.١٨	١.٠٨	٣	متوسط
٢	تقوم الشركة بتشكيل فرق التعلم المتنوعة معرفياً مع الخبراء الداخليين وبشكل مستمر	٣.١٧	١.١٢	٤	متوسط

متوسط	٥	١.٠٧	٢.٩٩	تعتمد الشركة على خلق واكتساب معارفها من مصادر خارجية	١
متوسط		١.١٥	٣.١٩	المتوسط العام الحسابي	

يتضح من الجدول رقم (٦) أن المتوسطات الحسابية لـ (خلق واكتساب المعرفة)، تراوحت ما بين (٢.٩٩ و ٣.٤١) ، إذ حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (٣.١٩)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (٤) على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (٣.٤١)، وبانحراف معياري (١.١٩)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على الآتي: (تعمل الشركة على دعم الأفكار الإبداعية للعاملين). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (١) بمتوسط حسابي (٢.٩٩) وبانحراف معياري (١.٠٧)، وهو من المستوى المتوسط أيضاً، إذ نصت الفقرة على الآتي: (تعتمد الشركة على خلق واكتساب معارفها من مصادر خارجية). بمعنى إن ممارسة عمليات خلق واكتساب المعرفة كانت متوسطة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في الشركات الصناعية الأردنية. ويشير كذلك، إلى أن الشركات الصناعية الأردنية تعتمد على المعارف المطورة داخلياً أكثر من المعارف من مصادر خارجية. وهذه نتيجة منطقية، فإذا أرادت هذه الشركات أن تطور من قدرتها على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة عملها فلا بد لها من تطوير معارف من مصادر داخلية يصعب على المنافسين الحصول عليها.

١.٢ - تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة

الجدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
٨	لدى الشركة القدرة على استرجاع المعرفة ومتابعة سير العمل	٣.٦٧	٠.٩٩	١	متوسط

متوسط	٢	٠.٩٨	٣.٥٥	لدى الشركة آلية محددة لتوثيق المعرفة الخاصة بطبيعة عملها	٧
متوسط	٣	١.١٧	٣.٤١	تستخدم الشركة أحدث الوسائل في الحفاظ على العاملين الجيدين من خلال تخزين وتوثيق معارفهم وخبراتهم	١٠
متوسط	٤	١.١٣	٣.٣٦	تمتلك الشركة قاعدة بيانات مزودة بمعلومات حول المعرفة	٦
متوسط	٥	١.٠٧	٣.٢٩	يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب التي يقوم بها الفنيون والخبراء وحفظها وتوثيقها في قواعد المعرفة كنظم خبيرة	٩
متوسط		١.٠٧	٣.٤٦	المتوسط العام الحسابي	

يتضح من الجدول رقم (٧) إن المتوسطات الحسابية لـ (تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة) قد تراوحت ما بين (٣.٦٧ و ٣.٢٩) ، إذ حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (٣.٤٦)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (٨) على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (٣.٦٧)، وبانحراف معياري (٠.٩٩)، وهو من المستوى المتوسط القريب إلى المرتفع، وقد نصت الفقرة على الأتي: (لدى الشركة القدرة على استرجاع المعرفة ومتابعة سير العمل). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة رقم (٩) بمتوسط حسابي (٣.٢٩) وبانحراف معياري (١.٠٧)، وهو من المستوى المتوسط، إذ نصت الفقرة على الأتي: (يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب التي يقوم بها الفنيون والخبراء وحفظها وتوثيقها في قواعد المعرفة كنظم خبيرة). وهذا يفسر إن ممارسة عمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة كانت متوسطة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في الشركات الصناعية الأردنية. إضافة إلى ذلك، يبدو أن الشركات الصناعية لا تعير اهتمام كافي لعملية توثيق الخبرات والتجارب الخاصة التي يمتلكها بعض العاملين في هذه الشركات مما يؤثر على قدرتها في الاستجابة لتغيرات بيئة العمل وتناقص أدائها على المدى الطويل. رغم إن كل من عمليات خلق واكتساب المعرفة وعمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة

كانت متوسطة المستوى إلا أن مدى ممارسة عمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة كانت أعلى من درجة ممارسة الشركات الصناعية لعمليات خلق واكتساب المعرفة.

١.٣ - مشاركة المعرفة

الجدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (مشاركة المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
١٤	لدى الشركة تسهيلات تكنولوجية خاصة لمشاركة المعرفة	٣.٤٦	٠.٩٩	١	متوسط
١٢	تقوم الشركة باستخدام التكنولوجيا القائمة على أصحاب الخبرة في توزيع المعرفة على العاملين	٣.٣٢	١.٠٧	٢	متوسط
١٣	تعتمد الشركة التدريب من قبل زملاء الخبرة القدامى بهدف تحسين عملياتها وتخفيض التكاليف	٣.٢٦	١.٠٧	٣	متوسط
١٥	يوجد نشرات أو مجلات دورية للشركة يدوية أو إلكترونية	٣.١٩	١.٢٦	٤	متوسط
١١	تقوم الشركة بمشاركة المعرفة داخلياً من خلال فرق المعرفة المتنوعة	٣.١٧	١.٠٧	٥	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	٣.٢٨	١.٠٩		متوسط

يتضح من الجدول رقم (٨) أن المتوسطات الحسابية لـ (مشاركة المعرفة)، تراوحت ما بين (٣.٤٦ و ٣.١٧) ، إذ حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (٣.٢٨)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (١٤) على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (٣.٤٦)، وبانحراف معياري (٠.٩٩)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على الآتي: (لدى الشركة تسهيلات تكنولوجية خاصة لمشاركة المعرفة). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (١١) بمتوسط حسابي (٣.١٧) وبانحراف معياري (١.٠٧)، وهو من المستوى المتوسط، إذ نصت

الفقرة على الأتي: (تقوم الشركة بمشاركة المعرفة داخلياً من خلال فرق المعرفة المتنوعة). وهذا يفسر على أن ممارسة عمليات مشاركة المعرفة كانت متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في الشركات الصناعية. ونستطيع أن نستدل من ذلك إن درجة ممارسة عمليات مشاركة المعرفة في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي هي أعلى من درجة ممارستهم لعمليات خلق واكتساب المعرفة ولكنها في الوقت ذاته أقل من درجة ممارسة هذه الشركات لعمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة.

١.٤ - تطبيق المعرفة

الجدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (تطبيق المعرفة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
١٧	تعتمد الشركة برامج محوسبة لإدارة شؤون العاملين وتحديد احتياجاتهم المعرفية	٣.٦٣	١.٠٦	١	متوسط
١٨	تقوم الشركة وبشكل مستمر بتدريب موظفيها من قبل خبراء متمرسين داخلياً وخارجياً	٣.٥٧	٠.٩٤	٢	متوسط
١٦	تستخدم الشركة تطبيقات محوسبة لتسهيل تقديم الخدمات للمستخدمين	٣.٥٣	١.٠٤	٣	متوسط
٢٠	تطبق الشركة المبادرات والبرامج بشكل مستمر ذات العلاقة بالمعرفة	٣.٣٨	١.١٠	٤	متوسط
١٩	تستخدم الشركة العديد من المقاييس للسيطرة على المعرفة المطبقة	٣.٣٢	١.٠١	٥	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	٣.٤٩	١.٠٣		متوسط

يتضح من الجدول رقم (٩) إن المتوسطات الحسابية لـ (تطبيق المعرفة)، تراوحت ما بين (٣.٦٣ و ٣.٣٢) ، إذ حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (٣.٤٩)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (١٧) على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (٣.٦٣)، وبانحراف معياري

(١٠٠٦)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على الآتي: (تعتمد الشركة برامج محوسبة لإدارة شؤون العاملين وتحديد احتياجاتهم المعرفية). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (١٩) بمتوسط حسابي (٣.٣٢) وانحراف معياري (١.٠١)، وهو من المستوى المتوسط، إذ نصت الفقرة على الآتي: (تستخدم الشركة العديد من المقاييس للسيطرة على المعرفة المطبقة). وهذا يفسر على أن ممارسة عملية تطبيق المعرفة من قبل الشركات الصناعية الأردنية كانت متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ويمكن الاستدلال هنا اعتماداً على النتائج السابقة بأن ممارسة الشركات الصناعية الأردنية لعمليات تطبيق المعرفة هي الأعلى مقارنة بعمليات نظم إدارة المعرفة الأخرى. والجدول رقم (١٠) يلخص درجة ممارسة الشركات الصناعية الأردنية لعمليات نظم إدارة المعرفة. ويتضح من الجدول رقم (١٠) إن ممارسة الشركات الصناعية الأردنية لعمليات نظم إدارة المعرفة هي بشكل عام متوسطة المستوى.

الجدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	عمليات نظم إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
١.٤	تطبيق المعرفة	٣.٤٩	١.٠٣	١	متوسط
١.٢	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة	٣.٤٦	١.٠٧	٢	متوسط
١.٣	مشاركة المعرفة	٣.٢٨	١.٠٩	٣	متوسط
١.١	خلق واكتساب المعرفة	٣.١٩	١.١٥	٤	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	٣.٣٦	١.٠٩		متوسط

٢- ذكاء المنظمة

يشمل متغير ذكاء المنظمة أربعة أبعاد هي: الاستجابة للتغيرات والكفاية وسرعة الأداء والمرونة. وفيما يلي عرض للتحليل الوصفي لمتغير ذكاء المنظمة اعتماداً على استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفيما يلي عرض لهذه النتائج.

٢.١ - الاستجابة للتغيرات

يتضح من الجدول رقم (11) إن المتوسطات الحسابية لـ (الاستجابة للتغيرات)، تراوحت ما بين (3.79 و 3.28) ، إذ حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (3.52)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (٢٢) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣.٧٩)، وبانحراف معياري (٠.٨٧)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على الآتي: (لدى الشركة استعداد على إدراك التغيرات في احتياجات العملاء). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (٢٨) بمتوسط حسابي (٣.٢٨) وبانحراف معياري (٠.٩٨)، وهو من المستوى المتوسط، إذ نصت الفقرة على الآتي: (تنفذ الشركة الخطط وتطبقها في الوقت المحدد). وهذا يفسر على أن مستوى الاستجابة للتغيرات عند الشركات الصناعية الأردنية كان متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. ولديها استعداد عالٍ لإدراك التغيرات الحاصلة والمتوقع حصولها في احتياجات العملاء.

الجدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (الاستجابة للتغيرات) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
٢٢	لدى الشركة استعداد / إدراك التغيرات في احتياجات العملاء	٣.٧٩	٠.٨٧	١	مرتفع

٢٣	تقوم الشركة بمراجعة عملية تطوير المنتجات بشكل دوري	٣.٧٠	٠.٩٠	٢	مرتفع
٢٧	يتم اخذ شكاوي العملاء بجدية باستمرار	٣.٦٧	٠.٩٩	٣	متوسط
٢٥	تقوم الشركة بالرد السريع على حملات المنافسين	٣.٥٩	٠.٩٩	٤	متوسط
٢٤	تعقد الشركة اجتماعات بين الإدارات المختلفة في رد فعل على التغيرات الخارجية	٣.٥٢	١.٠١	٥	متوسط
٢٦	يتم تنسيق المهام المشتركة بين الإدارات بشكل جيد في الشركة	٣.٤١	٠.٩٨	٦	متوسط
٢١	تكون ردة فعل الشركة سريعة حول اتخاذ القرار المناسب بما يتعلق بتغير الأسعار	٣.٣٩	١.٠٦	٧	متوسط
٢٩	تقوم الإدارات المعنية في الشركة بالتنسيق فيما بينها لإحداث التغييرات على المنتجات	٣.٣١	١.٠٦	٨	متوسط
٢٨	تتفد الشركة الخطط وتطبقها في الوقت المحدد	٣.٢٨	٠.٩٨	٩	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	٣.٥٢	٠.٩٨		متوسط

٢.٢ - الكفاية

الجدول رقم (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (الكفاية) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
٣٢	لدى الشركة القدرة على الحفاظ على مكانتها بين منافسيها المباشرين في الأسواق المحلية في الوقت الحالي	٣.٨٢	٠.٨٧	١	مرتفع
٣٣	لدى الشركة القدرة على الحفاظ على مكانتها بين منافسيها المباشرين في الأسواق العالمية في الوقت الحالي	٣.٥٨	٠.٩٠	٢	متوسط

متوسط	٣	٠.٩٧	٣.٥٨	لدى الشركة القدرة على توقع شكل ومعالم دورة حياة المنتج	٣١
متوسط	٤	١.٠٩	٣.٥٦	لدى الشركة أساس استراتيجي للمنافسة (المنافسة على : السعر، وتميز المنتج، والوقت والجودة)	٣٥
متوسط	٥	٠.٩١	٣.٥٥	لدى الشركة القدرة على التحدي والإنجاز بشكل أفضل من المنظمات الجديدة في السوق	٣٠
متوسط	٦	٠.٩٢	٣.٥٤	لدى الشركة القدرة على التنبؤ في حصتها السوقية مع الأخذ بعين الاعتبار المنافسة الشديدة	٣٤
متوسط		٠.٩٤	٣.٦١	المتوسط العام الحسابي	

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن المتوسطات الحسابية لـ (الكفاية)، تراوحت ما بين (٣.٨٢) و (٣.٥٤)، إذ حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (٣.٦١)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (٣٢) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣.٨٢)، وبانحراف معياري (٠.٨٧)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على الأتي: (لدى الشركة القدرة على الحفاظ على مكانتها بين منافسيها المباشرين في الأسواق المحلية في الوقت الحالي). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (٣٤) بمتوسط حسابي (٣.٥٤) وبانحراف معياري (٠.٩٢)، وهو من المستوى المتوسط، إذ نصت الفقرة على الأتي: (لدى الشركة القدرة على التنبؤ في حصتها السوقية مع الأخذ بعين الاعتبار المنافسة الشديدة). بمعنى أن كفاية الشركات الصناعية الأردنية هي بشكل عام متوسطة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. كما ويلاحظ أن كفاية الشركات الصناعية الأردنية أعلى من قدرة تلك الشركات على الاستجابة للتغيرات رغم أن ممارسة هذه الشركات لكل منهما كانت متوسطة المستوى.

٢.٣- سرعة الأداء

الجدول رقم (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (سرعة الأداء) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
٣٩	تستطيع الشركة أن تكتشف بسرعة التغييرات الحاصلة في تفضيلات العملاء	٣.٦٣	١.٠٤	١	متوسط
٣٨	تستطيع الشركة إطلاق منتجات جديدة في السوق	٣.٥٥	١.٠٧	٢	متوسط
٣٦	لدى الشركة القدرة على تغيير كمية المنتجات المقدمة بشكل سريع	٣.٤١	٠.٩٨	٣	متوسط
٣٧	يمكن للشركة التحول بسرعة من منتج إلى آخرى	٣.٣٣	١.١١	٤	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	٣.٤٨	١.٠٥		متوسط

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن المتوسطات الحسابية لـ (سرعة الأداء)، تراوحت ما بين (٣.٦٣ و ٣.٣٣) ، إذ حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (٣.٤٨)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (٣٩) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣.٦٣)، وبانحراف معياري (١.٠٤)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على الآتي: (تستطيع الشركة أن تكتشف بسرعة التغييرات الحاصلة في تفضيلات العملاء). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (٣٧) بمتوسط حسابي (٣.٣٣) وبانحراف معياري (١.١١)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على ما يلي: (يمكن للشركة التحول بسرعة من منتج إلى آخرى). بمعنى أن سرعة الأداء للشركات الصناعية الأردنية كانت متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. كما أن هذا المستوى هو أقل من مستوى الاستجابة للتغيرات ومستوى الكفاية لتلك الشركات.

٢.٤ - المرونة

الجدول رقم (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات محور (المرونة) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
٤٠	تمتلك شركتنا القدرة على العمل بكفاءة عالية في جميع مستويات الإنتاج	٣.٧٣	٠.٩١	١	مرتفع
٤١	تمتلك شركتنا القدرة على زيادة أو تخفيض الإنتاج الاجمالي لها وذلك حسب متطلبات الزبائن	٣.٧٢	٠.٩١	٢	مرتفع
٤٢	تمتلك شركتنا المرونة الكافية لتغيير حجم الإنتاج بما يتناسب مع المرحلة الإنتاجية	٣.٦٧	٠.٩٠	٣	متوسط
٤٣	تحافظ شركتنا على معايير أداء ثابتة عند قيامها بتصنيع مجموعة كبيرة من المنتجات في جميع وحداتنا الإنتاجية	٣.٦٤	٠.٩٣	٤	متوسط
٥٥	تستطيع شركتنا التعامل مع التغيرات في أوقات تسليم المنتجات	٣.٥٧	١.٠٤	٥	متوسط
٥٣	تزيد شركتنا من قدرتها التصنيعية عند الحاجة (رفع جودة المنتج)	٣.٥٣	١.٠٣	٦	متوسط
٤٦	تستطيع شركتنا تصنيع منتجات متعددة في وقت واحد أو على مراحل ضمن أي دورة تشغيلية	٣.٤٩	٠.٩٩	٧	متوسط
٥٤	تستطيع شركتنا التعامل مع تذبذب الطلبات لزيادة كفاءتها ذاتيا	٣.٤٧	٠.٩٧	٨	متوسط
٤٥	تمتلك شركتنا القدرة على تصنيع منتجات متعددة في وحداتها الإنتاجية في وقت واحد	٣.٤٦	٠.٩٤	٩	متوسط
٤٩	يستطيع العاملون في شركتنا إنجاز أنواع مختلفة من الأعمال بمهارة عالية	٣.٤٥	١.٠٣	١٠	متوسط
٤٨	يستطيع العاملون في شركتنا إنجاز أكثر من مهمة تشغيلية واحدة و بمهارة عالية	٣.٤٣	٠.٩٨	١١	متوسط
٤٧	تستطيع شركتنا تغيير التركيبة الإنتاجية من فترة إلى أخرى	٣.٤٢	١.٠٠	١٢	متوسط
٤٤	تستطيع شركتنا تصنيع أنواع متعددة من المنتجات على نفس خط الإنتاج دون الحاجة لإجراء تغييرات رئيسية	٣.٣٩	٠.٩٤	١٣	متوسط
٥٢	تزيد شركتنا من كفاءتها التصنيعية عند الحاجة (مضاعفة الإنتاج في مدة معينة)	٣.٣٥	١.١٦	١٤	متوسط

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
٥٠	يمتلك العاملون في شركتنا القدرة على تشغيل أنواع مختلفة من الآلات	٣.٣٤	١.١٠	١٥	متوسط
٥١	يمكن نقل العاملين من وحدة الى اخرى بسهولة ويسر في شركتنا	٢.٩٧	١.٢٠	١٦	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	٣.٤٨	١.٠٠		متوسط

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن المتوسطات الحسابية لـ (المرونة)، تراوحت ما بين (٣.٧٣) و (٢.٩٧) ، إذ حاز المحور على متوسط حسابي إجمالي (٣.٤٨)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة رقم (٤٠) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (٣.٧٣)، وبانحراف معياري (٠.٩١)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على الآتي: (تمتلك شركتنا القدرة على العمل بكفاءة عالية في جميع مستويات الإنتاج). وفي المقابل، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (٥١) بمتوسط حسابي (٢.٩٧) وبانحراف معياري (١.٢٠)، وهو من المستوى المتوسط، إذ نصت الفقرة على الآتي: (يمكن نقل العاملين من وحدة إلى أخرى بسهولة ويسر في شركتنا). بمعنى أن مرونة الشركات الصناعية الأردنية كانت متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ومماثلاً لمستوى سرعة الأداء لدى تلك الشركات. واعتماداً على النتائج السابقة يمكن الإشارة إلى أن كفاية الشركات الصناعية الأردنية هي الأعلى مقارنة بأبعاد ذكاء منظمة الأعمال الأخرى. وهذا يفسر قدرتها في المحافظة على مركزها التنافسي في المدى القصير (الحالي) ولكن لا يضمن لها المحافظة عليه في المدى الطويل. والجدول رقم (١٥) يلخص درجة امتلاك الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي لجوانب ذكاء المنظمة. كما يبين الجدول رقم (١٥) إن الشركات الصناعية الأردنية تتمتع بجوانب ذكاء بشكل عام متوسطة المستوى.

الجدول رقم (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ذكاء منظمات الأعمال (الشركات الصناعية الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم) مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	ذكاء منظمة الأعمال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى حسب المتوسط
٢.٢	الكفاية	٣.٦١	٠.٩٤	١	متوسط
٢.١	الاستجابة للتغيرات	٣.٥٢	٠.٩٨	٢	متوسط
٢.٣	سرعة الأداء	٣.٤٨	١.٠٥	٣	متوسط
٢.٤	المرونة	٣.٤٨	١.٠٠	٣ (مكرر)	متوسط
	المتوسط العام الحسابي	٣.٥٢	٠.٩٩		متوسط

اختبارات جاهزية وصلاحيّة البيانات لتحليلات الانحدار

للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها يحتاج الدارس إلى تطبيق تحليلات الانحدار المختلفة (Regression Analyses). ولكن هناك بعض الشروط التي يجب توفرها للتأكد من سلامة

وصحة إجراء تحليل الانحدار و هي:

أ- وجوب أن تكون البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً (Normal Distribution)

ب- وجوب استقلالية متغيرات الدراسة وعدم التداخل فيما بينها (Multicollinearity)

ج- وجوب ارتباط كل متغير مع نفسه بدرجة أعلى من إرتباطة مع كل من المتغيرات الأخرى

(Correlations)

وفي حال عدم توفر هذه الشروط سوف يلجأ الدارس إلى عدم استخدام تحليلات الانحدار، بل

استخدام الاختبارات اللامعلمية (Non-Parametric Tests)

١- اختبار التوزيع الطبيعي (Test of Normality)

ولاختبار أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً، أجرى الباحث كل من فحص الالتواء والتقلطح (Skewness–Kurtosis) وكذلك فحص Kolmogorov–Smirnov. ويظهر الجدول رقم (١٦) أن جميع قيم Skewness وقيم Kurtosis تتراوح بين ± 2 وهذا يدل على أن جميع بيانات متغيرات الدراسة موزعة توزيعاً طبيعياً (Hair et al., 2006).

الجدول رقم (١٦)

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام فحص Skewness–Kurtosis.

Skewness	Kurtosis	متغيرات الدراسة
-0.560	-0.305	خلق واكتساب المعرفة
-0.376	-0.461	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
-0.314	-0.220	مشاركة المعرفة
-0.343	-0.101	تطبيق المعرفة
-0.348	-0.415	عمليات نظم إدارة المعرفة
-0.730	0.828	الاستجابة للتغيرات
-0.737	1.150	الكفاية
-0.754	0.425	سرعة الأداء
-0.514	0.744	المرونة
-0.837	1.113	ذكاء منظمة الأعمال

وكذلك يظهر الجدول رقم (١٧) المعطيات الإحصائية لاختبار Kolmogorov–Smirnov، إذ يتضح وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لجميع المحاور (المستقلة والتابعة) المشمولة في هذه الدراسة عند مستوى دلالة (0.05) باستثناء متغير المرونة. لذا واعتماداً على الاختبارين السابقين

فإن بيانات هذه الدراسة تتصف بأنها موزعة توزيعاً طبيعياً. ولذلك، يمكن للدارس أن يستخدم الاختبارات الإحصائية المعلمية وإخضاع البيانات لجميع الاختبارات الإحصائية التي تفترض ضرورة توفر التوزيع الطبيعي في البيانات لإمكانية استخدامها.

الجدول رقم (17)

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام Kolmogorov-Smirnov

Sig.	متغيرات الدراسة
.000*	خلق واكتساب المعرفة
.002*	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
.006*	مشاركة المعرفة
.002*	تطبيق المعرفة
.000*	الاستجابة للتغيرات
.000*	الكفاية
.000*	سرعة الأداء
.200	المرونة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.05)

٢_ اختبار استقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

لاختبار استقلالية متغيرات الدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض، استخدم الدارس القيم الإحصائية لـ Tolerance و Variance Inflation Rate. ويفترض هذا الاختبار للتأكد من استقلالية متغيرات الدراسة يجب أن تكون قيم Tolerance أكبر من ٠.٢٠ وقيم VIF أقل من ١٠ (Hair et al., 2006). وبالرجوع إلى الجدول رقم (١٨) وتحديداً إلى قيم Tolerance وقيم VIF نلاحظ تأكيد استقلالية متغيرات الدراسة وعدم تداخلها مع بعضها البعض.

الجدول رقم (١٨)

اختبار استقلالية متغيرات الدراسة (Multicollinearity)

Tolerance	VIF	متغيرات الدراسة
0.586	1.708	خلق واكتساب المعرفة
0.337	2.965	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
0.341	2.932	مشاركة المعرفة
0.505	1.979	تطبيق المعرفة
0.407	2.458	الاستجابة للتغيرات
0.295	3.387	الكفاية
0.530	1.887	سرعة الأداء
0.442	2.262	المرونة

2- اختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation)

تم تطبيق اختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation) وذلك للتأكد من أن كل من متغيرات الدراسة لديه درجة ارتباط مع نفسه أعلى من أي درجة ارتباط مع أي من المتغيرات الأخرى المشمولة في هذه الدراسة. إن هذا الاختبار يعزز من درجة التأكد في استقلالية المتغيرات وعدم تداخلها مع بعضها البعض وبالتالي صلاحيتها وجاهزيتها لتحليلات واختبارات الانحدار (Regression Analyses). وبالرجوع إلى الجدول رقم (١٩) فإننا نلاحظ أن درجة ارتباط كل متغير في هذه الدراسة مع نفسه أعلى من درجات ارتباطه مع أي من المتغيرات الأخرى المشمولة في هذه الدراسة. واعتماداً على نتائج اختبارات جاهزية وصلاحية البيانات الثلاث السابقة فإنه يمكننا الآن استخدام اختبارات تحليلات الانحدار للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها.

الجدول رقم (١٩)

اختبار معامل الارتباط (Bivariate Pearson Correlation)

متغيرات الدراسة	خلق واكتساب المعرفة	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة	مشاركة المعرفة	تطبيق المعرفة	الاستجابة للتغيرات	الكفاية	سرعة الأداء	المرونة
خلق واكتساب المعرفة	1.00							
تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة	.597**	1.00						
مشاركة المعرفة	.592**	.781**	1.00					
تطبيق المعرفة	.532**	.655**	.652**	1.00				
الاستجابة للتغيرات	.470**	.522**	.533**	.612**	1.00			
الكفاية	.333**	.524**	.508**	.574**	.742**	1.00		
سرعة الأداء	.361**	.289**	.403**	.413**	.618**	.658**	1.00	
المرونة	.270**	.478**	.428**	.462**	.630**	.736**	.516**	1.00

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0.01).

(3-4) اختبار فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة

في ذكاء المنظمة عند مستوى دلالة (0.05 p). ولاختبار الفرضية الرئيسية الأولى تم استخدام

اختبار الانحدار البسيط للتعرف على علاقة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة والجدول

(٢٠) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٠)

اختبار الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الأولى

الدالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R ²	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000	75.840	0.364	0.368	0.607*	0.607

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

يتضح من الجدول (20) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت (٧٥.٨٤٠) بمستوى دلالة إحصائية أقل من (٠.٠٥). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة. ولذلك، ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة 60.7%. و اعتماداً على قيمة Adjusted R² فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لعمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة بلغت 36.4%. ويمكن الآن القيام بفحص الفرضيات الفرعية الآتية التابعة للفرضية الرئيسية الأولى كالتالي:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لخلق واكتساب المعرفة في ذكاء المنظمة عند

مستوى دلالة (p 0.05). ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام اختبار الانحدار البسيط

للتعرف على علاقة خلق واكتساب المعرفة في ذكاء المنظمة والجدول (٢١) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢١)

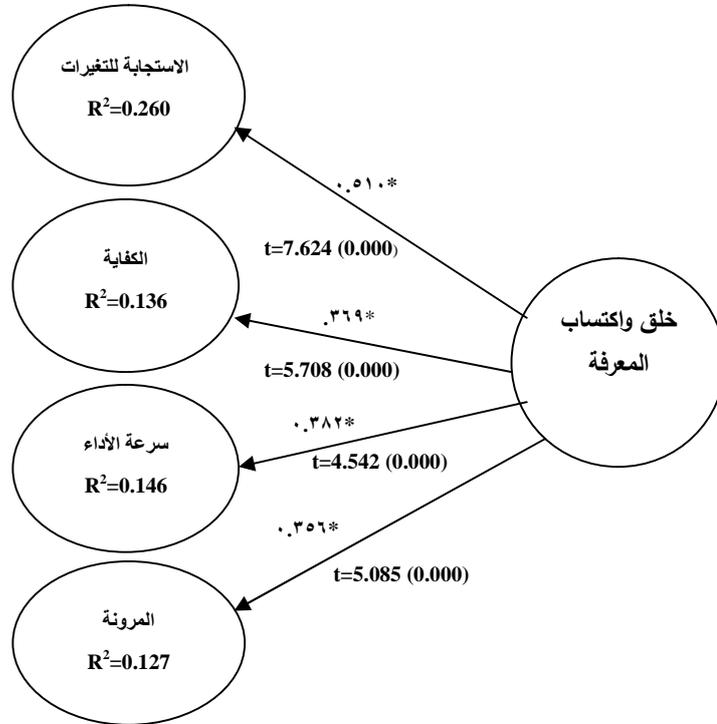
اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى

الدالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R ²	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000	27.432	0.168	0.174	0.417*	0.417

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

يتضح من الجدول رقم (٢١) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت (٢٧.٤٣٢) بمستوى دلالة إحصائية أقل من (٠.٠٥). وهذا يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات خلق واكتساب المعرفة في ذكاء المنظمة. ولذلك، ترفض الفرضية العدمية وتقبل البديلة. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر عمليات خلق واكتساب المعرفة في ذكاء منظمة الأعمال هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة 41.7%. و اعتماداً على قيمة Adjusted R² فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لعمليات خلق واكتساب المعرفة في ذكاء منظمة الأعمال بلغت 16.8%.

ولبيان أثر عمليات خلق واكتساب المعرفة في كل محور من محاور ذكاء المنظمة فإن الدارس لجأ هنا إلى فحص المسار (Path Analysis) باستخدام SmartPLS 2.0 M3 والذي يعتمد منهج (Structural Equation Modeling (SEM). فإن استخدام الرزم الإحصائية من الجيل الثاني SmartPLS 2.0 M3 يعد ضرورياً في حالة أكثر من متغير تابع كهذه الحالة.



*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

الشكل رقم (١). تحليل المسار للفرضية الفرعية الأولى

وبالرجوع للشكل رقم (1) وبالأخص قيم (t) فإننا نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات خلق واكتساب المعرفة وذكاء المنظمة بجوانبها الأربعة (الاستجابة للتغيرات، والكفاية، وسرعة الأداء، والمرونة) عند مستوى دلالة (p 0.05). كما يظهر الشكل معاملات المسار والقدرة التفسيرية (التباين) لعمليات خلق واكتساب المعرفة في كل محور من محاور ذكاء المنظمة الأعمال. واعتماداً على النتائج الواردة في الشكل رقم (1) يلاحظ أن القدرة التفسيرية لعمليات خلق واكتساب المعرفة هي الأعلى في الاستجابة للتغيرات، بينما تكون قدرة عمليات خلق واكتساب المعرفة هي الأدنى في تفسير وتباين مرونة منظمات الأعمال.

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في ذكاء المنظمة عند مستوى دلالة (p 0.05). ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط للتعرف على علاقة تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في ذكاء المنظمة. والجدول رقم (22) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٢)

اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية

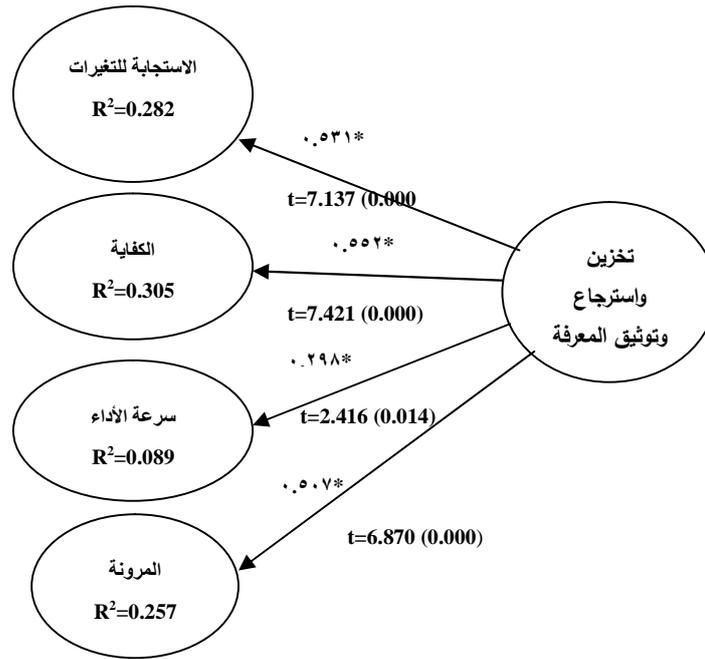
الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R ²	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000	47.666	0.263	0.268	0.518*	٠.٥١٨

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

يتضح من الجدول رقم (٢٢) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت (47.666) بمستوى دلالة إحصائية أقل من (٠.٠٥) مما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في ذكاء المنظمة. ولذلك، ترفض الفرضية العدمية وتقبل البديلة. وتشير قيمة Beta إلى

أن أثر عمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في ذكاء منظمات الأعمال هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة %51.8. واعتماداً على قيمة Adjusted R² فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لعمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في ذكاء منظمات الأعمال بلغت %26.3.

ولبيان أثر عمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في كل محور من محاور ذكاء المنظمة لجأ الدارس إلى فحص المسار (Path Analysis) باستخدام SmartPLS 2.0 M3 والذي يعتمد منهج (SEM) Structural Equation Modeling. فإن استخدام الرزم الإحصائية من الجيل الثاني SmartPLS 2.0 M3 يعد ضرورياً في حالة أكثر من متغير تابع كهذه الحالة.



*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

الشكل رقم (٢). تحليل المسار للفرضية الفرعية الثانية

وبالرجوع للشكل رقم (2) وبالأخص قيم (t) فإننا نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة وذكاء المنظمة بجوانبها الأربعة (الاستجابة للتغيرات، والكفاية، وسرعة الأداء، والمرونة) عند مستوى دلالة (p 0.05). كما يظهر الشكل معاملات

المسار والقدرة التفسيرية (التباين) لعمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة في كل محور من محاور ذكاء منظمات الأعمال. واعتماداً على النتائج فإننا نجد أن القدرة التفسيرية لعمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة هي الأعلى في الكفاية، بينما تكون قدرة عمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة هي الأدنى في تفسير تباين سرعة أداء منظمات الأعمال.

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة في ذكاء المنظمة عند مستوى الدلالة (p 0.05). ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام اختبار الانحدار البسيط للتعرف على أثر مشاركة المعرفة في ذكاء المنظمة والجدول (٢٣) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٣)

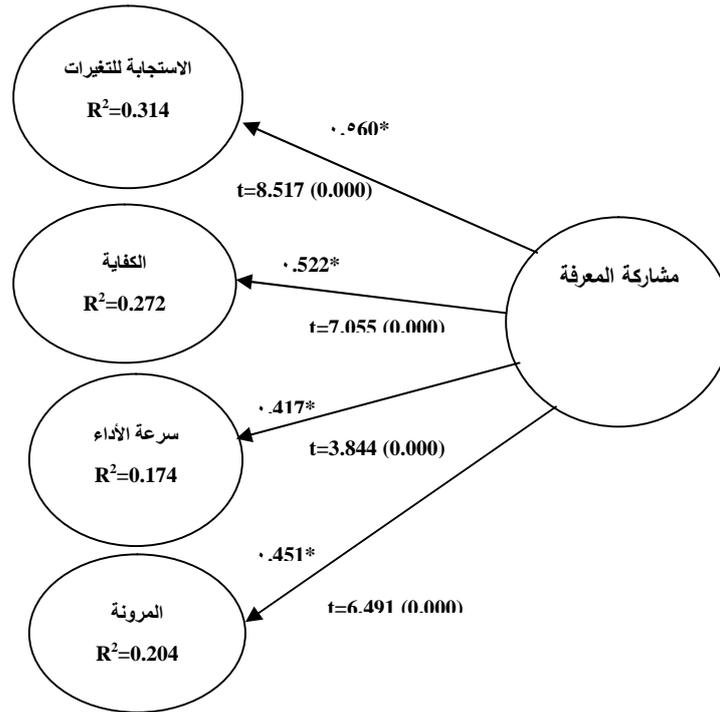
اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

الدلالة الاحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R ²	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000	54.176	0.289	0.294	0.542*	0.542

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (p 0.05)

ويتضح من الجدول رقم (٢٣) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت (54.176) بمستوى دلالة إحصائية أقل من (٠.٠٥) مما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات مشاركة المعرفة في ذكاء المنظمة. ولذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر عمليات مشاركة المعرفة في ذكاء منظمات الأعمال هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة 54.2%. واعتماداً على قيمة Adjusted R² فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لعمليات مشاركة المعرفة في ذكاء منظمات الأعمال بلغت 28.9%.

ولبيان أثر عمليات مشاركة المعرفة في كل محور من محاور ذكاء المنظمة لجأ الدارس إلى فحص المسار (Path Analysis) باستخدام SmartPLS 2.0 M3 والذي يعتمد منهج Structural Equation Modeling (SEM). فإن استخدام الرزم الإحصائية من الجيل الثاني SmartPLS 2.0 M3 يعد ضرورياً في حالة أكثر من متغير تابع كهذه الحالة.



* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

الشكل رقم (3). تحليل المسار للفرضية الفرعية الثالثة

وبالرجوع للشكل رقم (3) وبالأخص قيم (t) فإننا نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات مشاركة المعرفة وذكاء المنظمة بجوانبها الأربعة (الاستجابة للتغيرات، والكفاية، وسرعة الأداء، والمرونة) عند مستوى الدالة (p 0.05). كما يظهر الشكل معاملات المسار والقدرة التفسيرية (التباين) لعمليات مشاركة المعرفة في كل محور من محاور ذكاء منظمات الأعمال. واعتماداً على النتائج الواردة في الشكل أعلاه، فإننا نجد أن القدرة التفسيرية لعمليات مشاركة

المعرفة هي الأعلى في الاستجابة للتغيرات، بينما تكون قدرة عمليات مشاركة المعرفة هي الأدنى في تفسير تباين سرعة أداء منظمات الأعمال.

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في ذكاء المنظمة عند مستوى الدلالة (p 0.05). ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة تم استخدام اختبار الانحدار البسيط للتعرف على علاقة تطبيق المعرفة في ذكاء المنظمة والجدول (٢٤) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٢٤)

اختبار الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

الدلالة الإحصائية (p)	قيمة (F)	Adjusted R ²	R ² معامل التحديد (التأثير)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	R الارتباط
0.000	71.173	0.349	0.354	0.595*	0.595

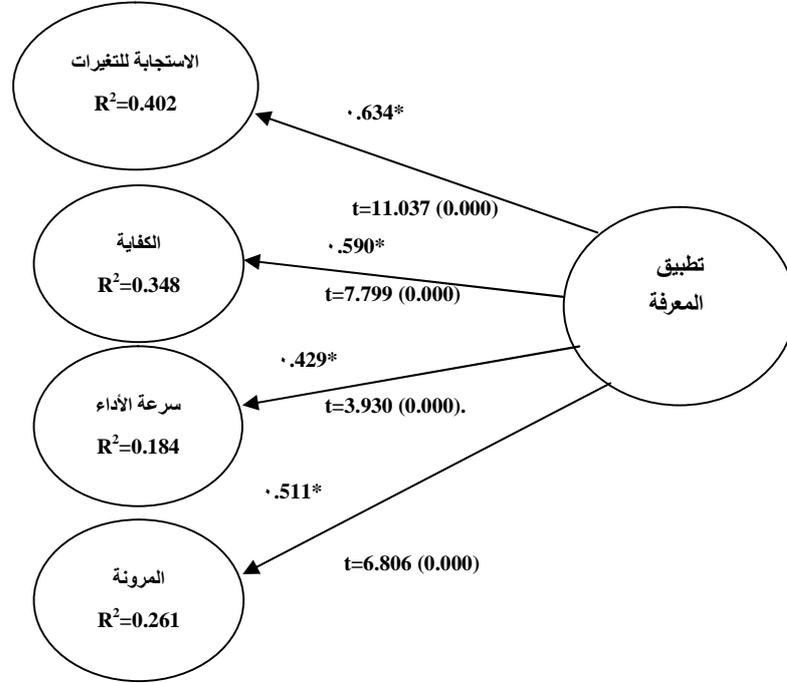
*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (p 0.05)

ويتضح من الجدول رقم (٢٤) أن القيمة الإحصائية (F) بلغت (71.173) بمستوى دلالة إحصائية أقل من (٠.٠٥) مما يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات تطبيق المعرفة في ذكاء المنظمة ولذلك ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة. وتشير قيمة Beta إلى أن أثر عمليات تطبيق المعرفة في ذكاء منظمات الأعمال هو إيجابياً وتبلغ قوة هذه العلاقة %59.9. واعتماداً على قيمة Adjusted R² فإن القدرة التفسيرية والتنبؤية (التباين) لعمليات تطبيق المعرفة في ذكاء منظمات الأعمال بلغت %34.9.

ولبيان أثر عمليات تطبيق المعرفة في كل محور من محاور ذكاء المنظمة لجأ الدارس إلى فحص المسار (Path Analysis) باستخدام SmartPLS 2.0 M3 والذي يعتمد منهج Structural

Equation Modeling (SEM). فإن استخدام الرزم الإحصائية من الجيل الثاني SmartPLS

2.0 M3 يعد ضرورياً في حالة أكثر من متغير تابع كهذه الحالة.



* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

الشكل رقم (٤). تحليل المسار للفرضية الفرعية الرابعة

وبالرجوع للشكل رقم (4) وبالأخص قيم (t) فإننا نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تطبيق المعرفة وذكاء المنظمة بجوانبها الأربعة (الاستجابة للتغيرات، والكفاية، وسرعة الأداء، والمرونة) عند مستوى دلالة (p 0.05). كما ويظهر الشكل معاملات المسار والقدرة التفسيرية (التباين) لعمليات تطبيق المعرفة في كل محور من محاور ذكاء منظمات الأعمال. واعتماداً على النتائج الواردة في الشكل أعلاه فإننا نجد أن القدرة التفسيرية لعمليات تطبيق المعرفة هي الأعلى في الاستجابة للتغيرات، بينما تكون قدرة عمليات مشاركة المعرفة هي الأدنى في تفسير تباين سرعة أداء منظمات الأعمال.

ويمكن تلخيص نتائج الفرضيات الفرعية الأربعة السابقة والتابعة للفرضية الرئيسية الأولى بالجدول رقم (25) والذي يبين أثر عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة حسب القدرة التفسيرية (التباين) Adjusted R² لكل محور وبشكل تنازلي. ويلاحظ من الجدول أن أكثر نظم عمليات إدارة المعرفة تأثيراً في ذكاء المنظمة هي تطبيق المعرفة، بينما أقلها خلق واكتساب المعرفة. وهذا يشير إلى تركيز الشركات الصناعية المدرجة في السوق المالي على الكفاية وليس على الابتكار والتطوير.

الجدول رقم (٢٥)

الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية حسب قدرتها التفسيرية Adjusted R² في ذكاء المنظمة

الدلالة الاحصائية (p)	Beta اتجاه العلاقة وقوتها	Adjusted R ²	عمليات نظم إدارة المعرفة
٠.٠٠٠٠	0.595*	٣٤.٩%	تطبيق المعرفة
٠.٠٠٠٠	0.542*	29.4%	مشاركة المعرفة
٠.٠٠٠٠	0.518*	26.8%	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
٠.٠٠٠٠	0.417*	17.4%	خلق واكتساب المعرفة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

المتغير التابع: ذكاء منظمة الأعمال

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في الاستجابة للتغيرات عند مستوى الدلالة (p 0.05). ولاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر كل متغير مستقل (خلق واكتساب المعرفة، وتخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في المتغير التابع

(الاستجابة للتغيرات)، والجدول رقم (٢٦) يبين هذه النتائج. فيتضح من الجدول رقم (٢٦)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغير الفرعي التالي والمتعلق بـ (تطبيق المعرفة) له تأثير ذو دلالة إحصائية على استجابة منظمات الأعمال، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (٤.٢٩٨)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (p ٠.٠٥)، ولم يتبين أي تأثير لـ (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة) على استجابة التغيرات في منظمات الأعمال، فقد بلغت قيم (t) (١.٤٤٨، ٠.٦٣١، ١.١٤٠) على التوالي وبدلالة إحصائية أكبر من (٠.٠٥).

الجدول رقم (٢٦)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد عمليات نظم إدارة المعرفة على الاستجابة للتغيرات

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	عمليات نظم إدارة المعرفة
0.139	1.448	0.131	0.072	0.108	خلق واكتساب المعرفة
0.529	0.631	0.073	0.092	0.058	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
0.256	1.140	0.132	0.092	0.105	مشاركة المعرفة
0.000	4.298	0.408*	0.080	0.346	تطبيق المعرفة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في الكفاية عند مستوى الدلالة (p 0.05). ولاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة، تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر كل متغير مستقل (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة، و تطبيق المعرفة) في المتغير التابع (الكفاية)، والجدول (٢٧) يبين هذه النتائج.

الجدول رقم (٢٧)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد عمليات نظم إدارة المعرفة على الكفاية

مستوى T دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	عمليات نظم إدارة المعرفة
0.381	-0.880	-0.081	0.085	-0.075	خلق واكتساب المعرفة
0.085	1.737	0.209	0.108	0.188	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
0.251	1.154	0.138	0.109	0.126	مشاركة المعرفة
0.000	3.951	0.389*	0.095	0.374	تطبيق المعرفة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

يتضح من الجدول (٢٧)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغير الفرعي التالي والمتعلق بـ (تطبيق المعرفة) له تأثير ذو دلالة إحصائية على كفاية الشركات الصناعية، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (3.951)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (p 0.05)، ولم يتبين أي تأثير لـ (خلق واكتساب المعرفة، وتخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة) على كفاية منظمات الأعمال، فقد بلغت قيم (t) (-0.880، 1.737، 1.154) على التوالي وبدلالة إحصائية أكبر من (0.05).

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة

المعرفة في سرعة الأداء عند مستوى الدلالة (p 0.05). ولاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة، تم

استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر كل متغير مستقل (خلق واكتساب المعرفة، و

تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة، و تطبيق المعرفة) في المتغير التابع (سرعة الأداء)، والجدول (28) يبين هذه النتائج.

الجدول رقم (28)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد عمليات نظم إدارة المعرفة على سرعة الأداء

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	عمليات نظم إدارة المعرفة
0.90	1.711	0.174	0.108	0.184	خلق واكتساب المعرفة
0.089	-1.715	-0.230	0.137	-0.235	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
0.026	2.259	0.301*	0.137	0.310	مشاركة المعرفة
0.014	2.254	0.274*	0.120	0.299	تطبيق المعرفة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

يتضح من الجدول (28)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة بـ (مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) لها تأثير ذو دلالة إحصائية على سرعة أداء منظمات الأعمال، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.259، 2.254) على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (p 0.05)، ولم يتبين أي تأثير لـ (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة) على سرعة أداء منظمات الأعمال، فقد بلغت قيم (t) (1.711، -1.715) على التوالي وبدلالة إحصائية أكبر من (0.05).

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل عمليات نظم إدارة المعرفة بأبعادها (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة، و تطبيق المعرفة) على سرعة أداء منظمات الأعمال، كما يتضح من الجدول رقم

(29) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير تطبيق المعرفة جاء في المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (16.4%) من التباين في المتغير التابع، ومن ثم دخل متغير مشاركة المعرفة إذ فسر مع تطبيق المعرفة (18.9%) من التباين في المتغير التابع (سرعة الأداء). وقد تم استبعاد خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة من معادلة التنبؤ وذلك لعدم تأثيرهم في المتغير التابع (سرعة الأداء).

الجدول رقم (29)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بسرعة أداء منظمات الأعمال من خلال أبعاد نظم إدارة المعرفة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة Adjusted R ²	قيمة (F)	قيمة T المحسوبة	Beta	مستوى الدلالة
تطبيق المعرفة	16.4%	26.658	2.256	0.260*	0.013
مشاركة المعرفة	18.9%	16.275	2.249	0.233*	0.026

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (p 0.05)

الفرضية الرئيسية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في المرونة عند مستوى الدلالة (p 0.05). لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة، تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد للتعرف على أثر كل متغير مستقل (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة، و تطبيق المعرفة) في المتغير التابع (المرونة)، والجدول (30) يبين هذه النتائج.

الجدول رقم (30)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد عمليات نظم إدارة المعرفة على المرونة

مستوى T دلالة	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	عمليات نظم إدارة المعرفة
0.328	-0.983	-0.097	0.080	-0.079	خلق واكتساب المعرفة
0.023	2.309	0.301*	0.102	0.234	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
0.553	0.595	0.077	0.102	0.061	مشاركة المعرفة
0.013	2.507	0.267*	0.089	0.222	تطبيق المعرفة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05)

يتضح من الجدول (30)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية الآتية والمتعلقة بـ (تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، وتطبيق المعرفة) لها تأثير ذو دلالة إحصائية على مرونة منظمات الأعمال، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.309، 2.507) على التوالي، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (p 0.05)، ولم يتبين أي تأثير لـ (خلق واكتساب المعرفة، و مشاركة المعرفة) على مرونة منظمات الأعمال، فقد بلغت قيم (t) (-0.983، 0.595) على التوالي وبدلالة إحصائية أكبر من (0.05).

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل عمليات نظم إدارة المعرفة بأبعادها (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة، و تطبيق المعرفة) على مرونة منظمات الأعمال، كما يتضح من الجدول رقم (31) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير وتخزين واسترجاع

وتوثيق المعرفة جاء في المرتبة الأولى وفسر ما مقداره (22.2%) من التباين في المتغير التابع، ومن ثم دخل متغير تطبيق المعرفة إذ فسر مع متغير تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة (25.6%) من التباين في المتغير التابع (المرونة). وقد تم استبعاد خلق واكتساب المعرفة، و مشاركة المعرفة من معادلة التنبؤ وذلك لعدم تأثيرهم في المتغير التابع (المرونة).

الجدول رقم (31)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بمرونة

منظمات الأعمال من خلال أبعاد نظم إدارة المعرفة

مستوى الدلالة	Beta	قيمة T المحسوبة	قيمة (F)	قيمة Adjusted R ²	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ
0.003	0.306*	3.070	38.396	22.2%	تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة
0.010	0.262*	2.625	23.513	25.6%	تطبيق المعرفة

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (p 0.05) ^أ

الفصل الخامس

((مناقشة النتائج والتوصيات))

(1-5) المقدمة

(2-5) مناقشة النتائج والاستنتاجات

(3-5) التوصيات

(المقدمة):

يتناول الفصل الخامس من الدراسة أهم النتائج التي توصل إليها الباحث في ظل نتائج التحليل الإحصائي الوصفي واختبار الفرضيات الواردة في الفصل الرابع وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة. وبناءً عليها سوف يتم تقديم مجموعة من التوصيات العلمية لتعميق النهج العلمي للدراسة والعملية القابلة للتطبيق لمساعدة الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي على زيادة وتحسين قدرتها في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة عملها. لذلك، يتكون هذا الفصل من جزأين رئيسيين هما: مناقشة النتائج والاستنتاجات، والتوصيات.

(1-5) مناقشة النتائج والاستنتاجات

تناولت الدراسة مشكلة عدم قدرة الكثير من الشركات الصناعية الأردنية في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل بسرعة وكفاية ومرونة عالية لعدم معرفتها الكافية بمتغيرات ذكاء المنظمة وعدم تطبيقها لهذه المتغيرات التي يمكن أن تحقق لها مكانة داخلية ومكانة خارجية عالمية لتحقيق ميزة تنافسية وتحقيق الأهداف المنشودة لهم. وعليه؛ فقد إثارة جملة من الأسئلة التي تساعد على تجزئة مشكلة الدراسة إلى أجزاء (مشاكل فرعية) مما يسهل الوقوف على حيثياتها وجمع معلومات تساعد في حلها. والإجابة أسئلة الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تعكس إجابة فرضية لكل سؤال من الأسئلة المثارة بصيغة النفي (الفرضية العدمية) لبيان أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج أسهمت في حل مشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار صحة

فرضياتها. ويمكن الإشارة إلى أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بناءً على استجابات أفراد عينة الدراسة كالتالي:

1- أظهرت النتائج إن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي تمارس عملية خلق واكتساب المعرفة بدرجة متوسطة. وهذا يختلف عما توصل إليه كل من (المعاني، ٢٠٠٩؛ كراسنة والخليلي، ٢٠٠٩؛ المحاميد، ٢٠١٢). لأن هذه الدراسات أفرت بأن عملية خلق واكتساب المعرفة كانت مطبقة بدرجة عالية لكن في هذه الدراسة يعود السبب كون مفهوم نظم إدارة المعرفة حديث العهد إلى حد ما في الشركات الصناعية. وتتسجم هذه النتيجة مع دراسة (أبو قبة، ٢٠٠٤) و(حجازي، ٢٠٠٥).

2- بينت النتائج إن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي تمارس عملية تخزين وتوثيق المعرفة بدرجة متوسطة. واتفقت هذه النتيجة لما وصل إليه كل من (المعاني، ٢٠٠٩؛ كراسنة والخليلي، ٢٠٠٩). لأن قواعد البيانات وتقنية المعلومات لا يتم استغلالها بكامل طاقتها والسبب في ذلك يرجع إلى عدم وجود إستراتيجية لتخزين وتوثيق المعرفة. ولكنها اختلفت عما توصل إليه (الفارس، ٢٠١٠) وقد طبقت دراسته على شركات حديثة الإنشاء تقوم بتطبيق عمليات المعرفة بشكل كامل مما جعلها عالية.

3- أوضحت النتائج أن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي تمارس عملية مشاركة المعرفة بدرجة متوسطة. واتفقت هذه النتيجة لما توصل إليه كل من (المعاني، ٢٠٠٩؛ كراسنة والخليلي، ٢٠٠٩) وهي تشير إلى ضعف مستوى عملية مشاركة المعرفة بين العاملين وتبادل خبراتهم فيما بينهم في الشركات الصناعية، وهذا لأن حقل إدارة المعرفة حديث المنشأة في الدول النامية ومن ضمنها الأردن ولكنها اختلفت عما وصل إليه كل من (المحاميد، ٢٠١٢؛ الفارس، ٢٠١٠).

4- توصلت النتائج إلى إن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي تمارس عملية تطبيق المعرفة بدرجة متوسطة. واتفقت هذه النتيجة لما وصل إليه كل من (المعاني، ٢٠٠٩) ولكنها اختلفت عما توصل إليه (كراسنة والخليبي، ٢٠٠٩؛ الفارس، ٢٠١٠). أثبتت هذه الدراسات بأنها تطبق المعرفة بشكل عالي لان الإستراتيجية المتبعة سواءاً في وزارة التربية والتعليم أو في الشركات حديثة المنشأة ناجحة وتحقق الكمال وتهتم بمقومات إدارة المعرفة.

5- أشارت المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (١٥) إن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي تتمتع بجوانب ذكاء بشكل عام متوسطة المستوى. وبالرغم أن السرعة في الأداء كانت متوسطة إلا أنها أقل من مستوى الاستجابة للتغيرات ومستوى الكفاية لتلك الشركات. واتفقت هذه النتيجة لما توصل إليه (Danial&lucia, 2006) ولكنها اختلفت هذه النتيجة عما توصل إليه (Yusef et al,1999 ، Sharifi & Zhang,1999).

6- بينت الدراسة وجود أثر إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة. وقوة هذا الأثر تبلغ $Beta = 60.7\%$. وتشير قيمة $Adjusted R^2$ إن ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة تمتلك قدرة تفسيرية (تنبؤية) للتباين الحاصل في ذكاء المنظمة بلغت 36.4% . بمعنى أن التغيير في ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة بمقدار وحدة واحدة يقابله تغير في ذكاء المنظمة مقداره 36.4% .

7- أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (25) الذي يبين أثر عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة حسب القدرة التفسيرية (التباين) $Adjusted R^2$ لكل محور من محاور ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة وبشكل تنازلي إن أكثر عمليات نظم إدارة المعرفة تأثيراً في ذكاء المنظمة هي تطبيق المعرفة، بينما أقلها كان خلق واكتساب المعرفة. هذه النتيجة منطقية ومتوقعة حيث أن هذه الشركات لازالت تعمل في بيئة تتصف بالاحتكار حتى ولو كان جزئياً وعليه فإن

تركيزها الأساسي على الكفاية وليس على الابتكار والتطوير الذي يتطلب خلق واكتساب معارف جديدة.

8- أوضحت النتائج الواردة في الجدول رقم (٢٦)، إن عملية تطبيق المعرفة لها أثر ذو دلالة إحصائية على استجابة الشركات الصناعية للتغيرات الحاصلة في بيئة عملها، في حين لم يتبين أي أثر لـ (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة) على الاستجابة للتغيرات. وهذا يعود لسببين: أما عدم أدراك الشركات الصناعية لأهمية عمليات إدارة المعرفة المتعلقة بخلق وتخزين وتوثيق المعرفة في زيادة قدرتها على استشعار التغيرات الحاصلة في بيئة العمل والاستجابة للتغيرات لها في الوقت المناسب. وأما كون عمليات خلق وتوثيق ومشاركة المعرفة تناسب الشركات التي تسعى إلى الإبداع في منتجاتها وخدماتها ولا تناسب الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي التي غالباً تقدم منتجاتاً نمطية درجة الإبداع فيها محدودة. لذلك، الدراسات المستقبلية مدعوة للتحقق من هذه النتيجة من خلال إضافة بعد التوجه الإبداعي على أنموذج الدراسة لبيان أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة في ظل التوجه الإبداعي لدى بعض الشركات الصناعية الأردنية.

9- بينت نتائج المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (٢٧)، إن عملية تطبيق المعرفة لها أثر ذو دلالة إحصائية في كفاية الشركات الصناعية في التعاطي مع التغيرات الحاصلة في بيئة عملها. ولم يتبين أي أثر لـ (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة) في كفاية الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. وهذه النتيجة يمكن تفسيرها بأن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي تدرك أن الكفايات التي يمكن أن تمتلكها وتمكنها من الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل مرتبطة بتطبيق المعرفة فقط وهذا

يعود إلى قصر نظر الشركات في إدراك أهمية تطوير وخلق المعرفة كمورد من موارد المنظمة الذي يقود إلى تحقيق ميزة تنافسية. والدراسات المستقبلية مدعوة للتحقق من هذه النتيجة.

10- وأشارت النتائج في الجدول رقم (٢٨)، إلى أثر عمليات نظم إدارة المعرفة الفرعية والمتعلقة بـ (مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في سرعة الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي في الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة وغير المسبوقه بيئة عملها.

11- بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (٣٠)، أن عمليات نظم إدارة المعرفة المتعلقة (تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، وتطبيق المعرفة) لها أثر ذو دلالة إحصائية في مرونة الشركات الصناعية، ولم يتبين أي أثر لـ (خلق واكتساب المعرفة، و مشاركة المعرفة) في مرونة هذه الشركات.

وبناءً على ما تقدم، يمكن التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

- 1- إن عمليات إدارة المعرفة تلعب دوراً هاماً في رفع وتحسين ذكاء الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي مما يمكنها من الاستجابة للتغيرات المفاجئة وغير المسبوقه في بيئة عملها.
- ٢- تفاوت أثر عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. وأكثر هذه العمليات تأثيراً في ذكاء المنظمة هي عملية تطبيق المعرفة.

(2-5) التوصيات

- ١- على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي مراعاة توظيف وممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في أنشطتها المختلفة بغية زيادة قدرتها على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة عملها.

٢- على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي توفير بدائل مختلفة لتخزين معرفة وخبرات العاملين الذين يتركون العمل لسبب أو لآخر للمحافظة على مركزها التنافسي الحالي والمستقبلي.

3- ضرورة الاهتمام من الشركات الصناعية بخلق واكتساب المعرفة من مصادر خارجية كالعلاء والموردين وشركاء الأعمال الآخرين من أجل تحسين مستوى استجابتها بكفاية وسرعة ومرونة عالية للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل.

4- ضرورة قيام الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي بتفعيل مشاركة المعرفة وممارستها بمستوى أعلى مما هي عليه في الوقت الحاضر لاستشعار التغيرات الحاصلة في بيئة العمل في بداية حدوثها كي تتمكن من الاستجابة للتغيرات لها في الوقت المناسب.

5- على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي توفير قواعد معرفة تسهل عملية استرجاع المعرفة المتاحة وإعادة تنظيمها بما يتفق والحاجة إليها في تنفيذ أنشطة تلك الشركات.

٦- ضرورة حماية قواعد المعرفة من الاستخدام الخاطئ للمعرفة من قبل العاملين في الشركات الصناعية من زيادة الوعي بضرورة الالتزام في الاستخدام الأخلاقي لقواعد البيانات.

7- ضرورة الاهتمام بتفعيل عملية تطبيق المعرفة لما لها من أثر إيجابي في استجابة الشركات الصناعية للتغيرات الحاصلة في بيئة عملها. أما الأبحاث المستقبلية فهي مدعوة لبيان سبب عدم وجود أثر لـ (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة) في الاستجابة للتغيرات.

٨- على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي رفع مستوى ممارسة عملية تطبيق المعرفة لما لها من أثر إيجابي في كفايتها للتعاطي مع التغيرات الحاصلة في بيئة عملها.

والأبحاث المستقبلية مدعوة لبيان سبب عدم وجود أي أثر لـ (خلق واكتساب المعرفة، و تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، و مشاركة المعرفة) في الكفاية.

٩- الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان مدعوة إلى رفع مستوى تطبيقها لعمليات مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة لزيادة سرعتها في الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة وغير المسبوق في بيئة عملها. ودعوة الباحثين لتأكيد هذه النتيجة بتطبيق نفس متغيرات هذه الدراسة على نفس القطاع أو على قطاعات أخرى كالخدمات مثلاً.

١٠- ضرورة تركيز الشركات الصناعية على عمليات تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة، وتطبيق المعرفة لزيادة مرونتها في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة عملها. ودعوة الباحثين لتأكيد هذه النتيجة، ومحاولة بيان سبب عدم وجود أثر لخلق واكتساب المعرفة، و مشاركة المعرفة في مرونة الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.

((المراجع))

المراجع العربية:

المراجع الأجنبية:

❖ المراجع العربية:

١. أبوقبة، عاهد جبر (٢٠٠٤). مدى تطبيق الوزارات في الأردن لبرامج وانظمة إدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات المركزية في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الاردنية. الإدارية، المجلد 36، العدد، ١ ص.ص.١٤٠-١٦٦.
٢. أبو جزر، أماني (٢٠٠٤). مشروع مقترح لإدارة المعرفة والمعلومات في الوزارات المركزية في الأردن. (أطروحة دكتوراة) ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
٣. أبوديه، عماد (٢٠٠٤). "مقترح لبرنامج إدارة المعرفة في المستشفيات الأردنية". بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع (إدارة المعرفة في العالم العربي) ٢٦-٢٨ / إبريل . جامعة الزيتونة، عمان ، الأردن.
٤. أبو فارة ، يوسف (٢٠٠٤). العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة و الأداء". بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع (إدارة المعرفة في العالم العربي) ٢٦-٢٨ / إبريل . جامعة الزيتونة، عمان ، الأردن.
٥. باسردة، توفيق (٢٠٠٦). تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء. (أطروحة دكتوراة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

٦.بيدس، عادل (٢٠٠٧). استخدام الأساليب والبرامج العلمية الحديثة لإدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من قبل مديري شركات الاتصال الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

٧.حجازي، هيثم علي (٢٠٠٥). قياس أثر إدراك المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص بإتجاه بناء أنموذج لتوظيف إدارة المعرفة. (دراسة دكتوراة غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

٨.الساعد، رشاد محمد و حريم، حسين محمود (٢٠٠٥). "علاقة نظم إدارة المعرفة وتقنيات المعلومات بالميزة التنافسية للمنظمة: بحث ميداني على قطاع الصناعات الدوائية بالأردن". *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية*، المجلد ٨. (١) ٧٧-٩٣.

٩-السلمي، علي (٢٠٠٤). "الإدارة بالمعرفة" القاهرة: دار غريب.

10.عبدالغفور، نضال (٢٠٠٨). "مدى مراعاة متطلبات تطبيق نظم إدارة المعرفة في التدريس الجامعي من و جهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية". *مجلة إتحاد الجامعات العربية*، عدد ٥١، ص.ص ٧٣-١١٨.

١١.الغريب، فيصل سعيد (٢٠٠٠). "أدارة المعرفة"، سلسلة جهد المعلومات. عدد(٥٣) ديوان الخدمة المدنية: الكويت.

١٢.العتيبي، ياسر (٢٠٠٧). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى. (أطروحة دكتوراة غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

١٣.عيسان، صالحه عبدالله و العاني وجيهة ثابت (٢٠٠٨). "دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس". *البصائر*، المجلد 12. (١) ٥٩-١٠٦.

١٤. الفارس، سليمان (٢٠١٠). "دور إدارة المعرفة في رفع الكفاية أداء المنظمات: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية التحويلية الخاصة بدمشق"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٦. (٢) ٨٥-٥٩.

١٥. الكبيسي، صلاح الدين (٢٠٠٥). "إدارة المعرفة". ط٢، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

١٦. الكبيسي، صلاح الدين (٢٠٠٢). "إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط"، (رسالة دكتوراة غير منشورة)، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق.

١٧. كراسنة، عبدالفتاح عبدالرحمن والخليبي، سمية محمد توفيق (٢٠٠٩). "مكونات نظم إدارة المعرفة: دراسة تحليلية في وزارة التربية والتعليم الأردنية". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٥. (٣) ٢٩٣ - ٣٢٦.

١٨. المجالي، آمال ياسين (٢٠٠٩). "مدى توافر وظائف نظم إدارة المعرفة وأثرها في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة". دراسات العلوم الإدارية، المجلد ٣٦. (١) ١٤٠ - ١٦٦.

١٩. المحاميد، اسعود محمد (٢٠١١). "العلاقة بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٧. (٢) ٢٤٦ - ٢٧١.

٢٠. المعاني، أيمن عوده (٢٠٠٩). "اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية لدور نظم إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي". المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٥. (٣) ٣٧١ - ٤٠٢.

٢١. المومني، حسان عبد (٢٠٠٥). "اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات

العامة في الأردن". (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق ، الأردن

٢٢. ياسين، سعد غالب، (2007)، إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، التقنيات. ط١، عمان: دار

المناهج للنشر والتوزيع.

23. يوسف، عبدالستار حسين (٢٠٠٥). "دور إدارة المعرفة كأداة للمنافسة و النمو و البقاء في

شركات الأعمال". الإداري- المجلد ٢٧. (١٠٣) ٥٥ - ٩٠.

24- نشرة سوق عمان المالي ٢٠١٢

- 1-Adrian, E. C. (2003).A framework to enhance manufacturing Management & agility using information systems in SMEs. *Industrial Data Systems*. 103 (5), 310 – 323.
- 2-Almahamid, S. (2008). The role of agility and knowledge sharing on competitive advantage: An empirical investigation in manufacturing companies in Jordan. *International Journal of Management*. 27 (3), 387-403.
- 3-Almahamid. S., McAdams, A., & Kalaldehy, T. (2010). The Relationships among Organizational Knowledge Sharing Practices, Employees' Learning Commitments, Employees' Adaptability, and Employees' Job Satisfaction : An Empirical Investigation of the Listed Manufacturing Companies in Jordan. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*. 5, 327-356.
- 4-Badaraco, J. (1991). The Knowledge Link: How Firms Copete Through Strategic Alliances. *The Executive*. 5 (3), 97-99.
- 5- Bharadwaj. A., Sambamurthy, V. & Grover, V. (2003). Shaping Agility through Digital Options: Reconceptualizing the Role of information Technology in Contemporary Firms. *Source: MIS Quarterly*. 27 (2), 237-263.
- 6-Chin. Y. H., & Shimon, Y., N. (1999). Enterprise agility: a view from the PRISM lab. *International Journal of Agile Management Systems*. 1 (1), 51 – 60

7-Chandua, R. & Ansari, S. R. (2012). Fuzzy Approach to Measure Manufacturing Agility along with Developing Fuzzy Inference Systems in MATLAB. *International Journal Of Engineering And Technology*. 2 (6), 920-928.

8-Daniel, V. B. & Lucia, A. (2006). Agile manufacturing: Industry case studies in Spain. *Technovation*. 26 (10), 1147-1161.

9-Ebrahimpour, H., Salarifar, M. & Asiaei, A. (2012). The Relationship between agility capabilities and organizational performance: a case study among home appliance factories in Iran. *European Journal Of Business*. 4 (17), 186-195.

10-Jackson, M & Johansson, C. (2003). Agility analysis from a production system perspective. *Integrated Manufacturing Systems*. 14(6), 482–488.

11-Kidd, P. (2000). “ **Two definitions of agility**”. Available at Website address: www.CheshireHenbury.com.

12-Laudon, K., & Laudon, J. (2005). **Management Information System: Managing Digital Firm, (6th ed.)**. New Jersey: Prentice Hall Inc.

13-Lee, S. J.(2000). Knowledge management: the intellectual revolution. *Academic Journal*. 32 (10), 34.

14-Liu, H., Ke, W., Wei, K. K. & Hoa, Z. (2013). The impact of IT capabilities on firm performance: The mediating roles of absorptive capacity and supply chain agility. *Decision support system*. 54 (3), 1452-1462.

15-Lin, W. B. (2007). The effect of knowledge sharing model, Expert System with applications. *An International Journal*. 34(2), 1508-1521.

16-Lu, Y. & Ramamurthy, K. (2011). Understanding the Link Between Information Technology Capability and Organizational Agility: An Empirical Examination. *MIS Quarterly*. 35(4), 931-954.

17- Mckenzie, J. & Paul, A.(2012). Learning to lead the knowledgeable organization: developing leadership agility. *Strategic HR Review*. 11 (6), 329-334.

18- Oosterhout, M . V., Waarts, E. & Van Hillegersberg, J.(2006). Change Factors Requiring Agility and Implications for IT. *European Journal of Information System*. 15 (2), 132-145.

19-Quinn, J. B., Andersen, P. & Finkelstein, S. (1996). Managing Professional Intellect: Making the most of the best. *Harvard Business Review*. 74 (2), 71-80.

20- Robert, N. & Grover, V. (2012). Investigating firm's customer agility and firm performance: The importance of aligning sense and respond capabilities. *Journal of business research*. 65 (5), 579-585.

21-Sharifi, H. & Zhang, Z. (1999). A Methodology for Achieving Agility in Manufacturing Organizations. *International Journal of Operations and Production Management*. 20 (4), 496-513.

22-Sharifi, H. & Zhang, Z. (2000). Agile Manufacturing in Practice: Application of a Methodology. *International Journal of Operations and Production Management*. 21 (5/6), 772-794.

23-Sherehiy, B., Karwowski, W. & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*. 37 (5), 445–460.

24-popadiuk, S. & Choo, W. C. (2006). Innovation and knowledge creation: how are these concepts related?. *international journal of information management*. 26 (4), 302-312.

25-Singh, M., Shanker, R., Narain, R. & Kumar, A. (2006). Survey of knowledge management practices in Indian manufacturing industries. *Journal of Knowledge Management*. 10 (6), 110-128.

26-Snowden, S. P., Poolton, J., Reid, I., R. & Arokiam, I., C. (2006). Agile manufacturing framework and practice. *Intentional Journal agile Systems and Management*. 1 (1), 11–28.

27-Vinodh, S., Sundararaj, G., Devadasan, S. R. & Kuttalingam, D., Rajanayagam, D. (2010). Achieving agility in manufacturing through finite element mould analysis: An application-oriented research. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 21 (5), 604 – 623.

8-Yagoubi, N. M. & Dahmardeh, M. R. (2010). Analytical approach to effective factors on organizational agility. *journal of basic and applied scientific research*. 1 (1), 76-87.

29-Yusuf, Y., Sarhadi, M. & Gunasekaran, A. (1999). Agile manufacturing: The drivers concepts and attributes. *International Journal Production Economics*. 62 (1-2), 33-43.

قائمة الملاحق
الملحق رقم (1)
قائمة باسماء المحكمين

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل/الجامعة
١	أ.د محمد النعيمي	إدارة أحصاء	جامعة الشرق الاوسط
٢	أ.د كامل المغربي	إدارة الأعمال	جامعة الشرق الاوسط
٣	أ.د نجم عبود	إدارة الأعمال	جامعة الزيتونة الاردنية
٤	أ.د عبدالعزيز النداوي	إدارة الأعمال	جامعة الزيتونة الاردنية
٥	أ.د ليث الربيعي	إدارة الأعمال	جامعة الشرق الاوسط
٦	د. كامل الحواجرة	إدارة الأعمال	جامعة الشرق الاوسط

الملحق رقم (٢)



أثر ممارسة عمليات نظم ادارة المعرفة في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي.
الاستبانة

أخي الفاضل /أختي الفاضلة

نقوم حاليا بإجراء دراسة علمية تهدف إلى اختبار أثر ممارسة عمليات نظم إدارة المعرفة في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. سوف يتم عمل هذه الدراسة على قطاع الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي. إن اجاباتكم تعتبر في غاية الاهمية لنجاح هذه الدراسة. ونود أن نؤكد لكم إن اجاباتكم سوف تعامل على أنها "سرية للغاية" ولغايات البحث العلمي فقط. الرجاء الاجابة على الأسئلة من منظور ومسؤوليات عملك. يرجى العلم إن هذه الاستبانة صممت لتكون قابلة للتطبيق على جميع الشركات الصناعية الأردنية. لذلك، من الممكن إن تكون بعض الأسئلة لا تنطبق بشكل تام على الشركات الصناعية التي تعملون فيها. يرجى محاولة إجابة جميع الأسئلة. ولكن ، إذا كنت غير متأكد من إجابة معينة ، أو تعتقد أنها سوف تكون مضللة ، يرجى ترك السؤال دون إجابة محددة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم مسبقا

الباحث: بلال سليمان محمد المصالحة رقم الهاتف:

الجزء الاول:المعلومات الديمغرافية	
العمر:	الجنس:
المستوى التعليمي:	عدد سنوات الخبرة:

الجزء الثاني: ممارسة عمليات نظم ادارة المعرفة					
إن هذا الجزء من الاستبانة يهدف إلى جمع البيانات المتعلقة بممارسة عمليات نظم ادارة المعرفة في المنظمة. يرجى قراءة كل فقرة ووضع إشارة (X) في العمود المناسب. الخيارات المتاحة هي (1) :وتعني أنك غير موافق بشدة، (2)وتعني أنك غير موافق، (3)وتعني أنك محايد، (4)وتعني أنك موافق، (5)وتعني أنك موافق بشدة.					
موافق بشدة	موافق	غير موافق بشدة	عمليات نظم ادارة المعرفة (خلق واكتساب المعرفة)		
٥	٤	٣	٢	١	
					١ تعتمد الشركة على خلق واكتساب معارفها من مصادر خارجية.

					٢	تقوم الشركة بتشكيل فرق التعلم المتنوعة معرفيا مع الخبراء الداخليين وبشكل مستمر .
					٣	تقوم الشركة باستخدام أسلوب المحاكاة في خلق واكتساب المعرفة.
					٤	تعمل الشركة على دعم الافكار الابداعية للعاملين.
					٥	تقوم الادارة بعقد جلسات عصف ذهني لخلق المعرفة.
موافق بشدة				غير موافق بشدة	(تخزين واسترجاع وتوثيق المعرفة)	
٥	٤	٣	٢	١		
					٦	تمتلك الشركة قاعد بيانات مزودة بمعلومات حول المعرفة.
					٧	لدى الشركة الية محددة لتوثيق المعرفة الخاصة بطبيعة عملها.
					٨	لدى الشركة القدرة على استرجاع المعرفة ومتابعة سير العمل.
					٩	يتم تدوين الآراء والخبرات والتجارب التي يقوم بها الفنيون والخبراء وحفظها وتوثيقها في قواعد المعرفة كنظم خبيرة.
					١٠	تستخدم الشركة أحدث الوسائل في الحفاظ على العاملين الجيدين من خلال تخزين وتوثيق معارفهم وخبراتهم.
موافق بشدة				غير موافق بشدة	(مشاركة المعرفة)	
٥	٤	٣	٢	١		
					١١	تقوم الشركة بمشاركة المعرفة داخليا من خلال فرق المعرفة المتنوعة.
					١٢	تقوم الشركة باستخدام التكنولوجيا القائمة على اصحاب الخبرة في توزيع المعرفة على العاملين.
					١٣	تعتمد الشركة التدريب من قبل زملاء الخبرة القدامى بهدف تحسين عملياتها وتخفيض التكاليف.
					١٤	لدى الشركة تسهيلات تكنولوجية خاصة لمشاركة المعرفة.
					١٥	يوجد نشرات او مجلة دورية للشركة يدوية او الكترونية .

موافق بشدة					غير موافق بشدة	(تطبيق المعرفة)
	٥	٤	٣	٢		
						١٦ تستخدم الشركة تطبيقات محوسبة لتسهيل تقديم الخدمات للمستخدمين.
						١٧ تعتمد الشركة برامج محوسبة لإدارة شؤون العاملين وتحديد احتياجاتهم المعرفية.
						١٨ تقوم الشركة وبشكل مستمر بتدريب موظفيها من قبل خبراء متمرسين داخليا وخارجيا.
						١٩ تستخدم الشركة العديد من المقاييس للسيطرة على المعرفة المطبقة.
						٢٠ تطبق الشركة المبادرات والبرامج بشكل مستمر ذات العلاقة بالمعرفة.

الجزء الثالث: ذكاء منظمة الاعمال (Agility)

ان هذا الجزء من الاستبانة يهدف الى جمع البيانات المتعلقة بذكاء المنظمة (الاستجابة للتغيرات، و الكفاية، و المرونة، والسرية). يرجى قراءة كل فقرة ووضع إشارة (X) في العمود المناسب. الخيارات المتاحة هي (1) :وتعني أنك غير موافق بشدة، (2)وتعني أنك غير موافق، (3)وتعني أنك محايد، (4)وتعني أنك موافق، (5)وتعني أنك موافق بشدة.

موافق بشدة					غير موافق بشدة	الاستجابة للتغيرات (Responsiveness)
	5	4	3	2		
						٢١ تكون ردة فعل الشركة سريعة حول اتخاذ القرار المناسب بما يتعلق بتغير الاسعار.
						٢٢ لدى الشركة استعداد على إدراك التغيرات في احتياجات العملاء.
						٢٣ تقوم الشركة بمراجعة عملية تطوير المنتجات بشكل دوري.
						٢٤ تعقد الشركة اجتماعات بين الادارات المختلفة في رد فعل على التغيرات الخارجية.
						٢٥ تقوم الشركة بالرد السريع على حملات المنافسين.
						٢٦ يتم تنسيق المهام المشتركة بين الادارات بشكل جيد في الشركة.

					يتم اخذ شكاوي العملاء بجدية باستمرار .	٢٧
					تتفد الشركة الخطط وتطبقها في الوقت المحدد.	٢٨
					تقوم الإدارات المعنية في الشركة بالتنسيق فيما بينها فيما لاحداث التغييرات على المنتجات .	٢٩
موافق بشدة				غير موافق بشدة	الكفاية (Competency)	
5	4	3	2	1		
					لدى الشركة القدرة على التحدي والانجاز بشكل افضل من المنظمات الجديدة في السوق.	٣٠
					لدى الشركة القدرة على توقع شكل ومعالم دورة حياة المنتج.	٣١
					لدى الشركة القدرة على الحفاظ على مكانتها بين منافسيها المباشرين في الاسواق المحلية في الوقت الحالي.	٣٢
					لدى الشركة القدرة على الحفاظ على مكانتها بين منافسيها المباشرين في الاسواق العالمية في الوقت الحالي.	٣٣
					لدى الشركة القدرة على التنبؤ في حصتها السوقية مع الاخذ بعين الاعتبار المنافسة الشديدة.	٣٤
					لدى الشركة أساس إستراتيجي للمنافسة (المنافسة على :السعر، وتميز المنتج، والوقت والجودة).	٣٥
موافق بشدة				غير موافق بشدة	سرعة الاداء (Quickness)	
5	4	3	2	1		
					لدى الشركة القدرة على تغيير كمية المنتجات المقدمة بشكل سريع.	٣٦
					يمكن للشركة التحول بسرعة من منتج إلى أخرى.	٣٧
					تستطيع الشركة إطلاق منتجات جديدة في السوق.	٣٨

					تستطيع الشركة ان تكتشف بسرعة التغييرات الحاصلة في تفضيلات العملاء.	٣٩
موافق بشدة				غير موافق بشدة	المرونة (Flexibility)	
5	4	3	2	1		
					تمتلك شركتنا القدرة على العمل بكفاءة عالية في جميع مستويات الإنتاج.	٤٠
					تمتلك شركتنا القدرة على زيادة أو تخفيض الإنتاج الاجمالي لها وذلك حسب متطلبات الزبائن.	٤١
					تمتلك شركتنا المرونة الكافية لتغيير حجم الإنتاج بما يتناسب مع المرحلة الإنتاجية.	٤٢
					تحافظ شركتنا على معايير أداء ثابتة عند قيامها بتصنيع مجموعة كبيرة من المنتجات في جميع وحداتنا الإنتاجية.	٤٣
					تستطيع شركتنا تصنيع أنواع متعددة من المنتجات على نفس خط الانتاج دون الحاجة لإجراء تغييرات رئيسية.	٤٤
					تمتلك شركتنا القدرة على تصنيع منتجات متعددة في وحداتها الإنتاجية في وقت واحد.	٤٥
					تستطيع شركتنا تصنيع منتجات متعددة في وقت واحد او على مراحل ضمن اي دورة تشغيلية	٤٦
					تستطيع شركتنا تغيير التركيبة الإنتاجية من فترة إلى أخرى.	٤٧
					يستطيع العاملون في شركتنا انجاز أكثر من مهمة تشغيلية واحدة و بمهارة عالية.	٤٨
					يستطيع العاملون في شركتنا انجاز أنواع مختلفة من الأعمال بمهارة عالية.	٤٩
					يملك العاملون في شركتنا القدرة على تشغيل أنواع مختلفة من الآلات.	٥٠
					يمكن نقل العاملين من وحدة الى اخرى بسهولة ويسرفي شركتنا.	٥١
					تزيد شركتنا من كفاءتها التصنيعية عند الحاجة (مضاعفة الإنتاج في مدة معينة).	٥٢

					٥٣	تزيد شركتنا من قدرتها التصنيعية عند الحاجة (رفع جودة المنتج).
					٥٤	تستطيع شركتنا التعامل مع تذبذب الطلبات لزيادة كفاءتها ذاتيا.
					٥٥	تستطيع شركتنا التعامل مع التغيرات في أوقات تسليم المنتجات.

تمت بحمد الله
