أثر عوامل تمكين ادارة المعرفة في خلق القيمة للمنظمات
بحث تطبيقي مقارن في جامعتي الفرات الوسط التقنية وكلية الامام الصادق

Effect of knowledge management enabling factors in creation organizational value

م.ضرغام حسـن عبد

Durgham Hassan Abed

Dergham2020@gmail.com

Technical College of Management / Kufa

الكلية التقنية الإدارية/كوفة

الملخص

أدركت المنظمات أن المعرفة واستخدامها الفعال واكتساب المعارف الجديدة واستخدامها بسرعة تمثل المصدر الوحيد للميزة التنافسية المستدامة في السياق التنافسي وعلى وجه الخصوص، فإنهم يدركون بشكل متزايد أن إدارة موارد المعرفة تزيد فرص العمل إلى أقصى حد وتقليل مخاطر الفرص المفقودة، فإن الاستغلال والإدارة الفعالين لموارد المعرفة هما أساس تطوير القدرات التنظيمية التي تكمن في قدرة الشركة على أداء الأعمال التجارية وتقديم مقترحات القيمة المستهدفة. الغرض من البحث الحالي هو تحليل اثر عوامل تمكين إدارة المعرفة بوصفها متغير تفسيري في خلق القيمة للمنظمات بوصفها متغير استجابي، ولتحقيق هذا الغرض اختار الباحث اثنان من الجامعات العراقية لتكون ميدانا للبحث وتكونت العينة من 30 تدريسي من كل جامعة وزعت عليهن استمارة الاستبيان، ولغرض تحليل إجابات افراد العينة استعان الباحث بالبرامج الإحصائية المتقدمة المتمثلة بـ(Smart Plus, Spss V.20) وخرج البحث بجملة من الاستنتاجات كان أهمها وجود تباين في مستوى عوامل تمكين إدارة المعرفة بين الجامعات عينة البحث ووجود تأثير معنوي لها في تحقيق قيمة المنظمة وكان من اهم التوصيات التي خرج بها البحث مراعاة توفير واستخدام التقنيات الحديثة في عمل الجامعة لما تقدمه من خدمات وسهولة وسرعة في الأداء من شأنها ان تسهم في تعزيز قيمة المنظمة.

الكلمات المفتاحية: عوامل تمكين إدارة المعرفة، قيمة المنظمة، استخدام التقنيات الحديثة.

Abstract

Organizations have recognized that knowledge, effective use, the acquisition and rapid use of new knowledge are the only source of sustainable competitiveness in a competitive context. In particular, they are increasingly recognized that knowledge resource management maximizes employment opportunities and minimizes the risk of lost opportunities. The foundation of organizational capacity development lies in the company's ability to perform business and deliver targeted value propositions. The purpose of the present research is to analyze of enabling knowledge management factors as an explanatory variable in creating value for organizations as a response variable. To this end, the researcher chose two Iraqi universities to be a field of research. The sample consisted of 30 teachers from each university, The sample uses the advanced statistical programs (Smart Plus, Spss V.20) The research came out with a number of conclusions, the most important of which was the existence of a difference in the level of factors enabling the management of knowledge between the universities of the research sample and the existence of a significant impact in achieving the value of the organization and One of the most important recommendations of the research was to consider the availability and use of modern Techniques in the work of the university for its services, ease and speed of performance that will contribute to enhancing the value of the organization.

Key words: knowledge management enablers, Organizational Value, use of modern Techniques.

المقدمة

تمثل المعرفة حجر الأساس لبناء وتطور المنظمات ولهذا سعت الدراسات لاستكشاف المفاهيم والمحددات التي من شأنها ان تساهم في الحفاظ واستثمار معارف المنظمة وتطويرها بهدف تحقيق قيمة مضافة للزبون المستهدف، تلك القيمة التي يعبر عنها (Porter,1980) في كتابه الشهير الاستراتيجيات التنافسية لخلق الميزة التنافسية بانها السبب الحقيقي الذي يدفع الزبون لاقتناء منتج او خدمة منظمة ما دون أخرى ولهذا فان المعرفة تمثل احدد العوامل الهامة لخلق القيمة من اعمال المنظمة وان هنالك مجموعة من العوامل وصفت بانها عوامل حاسمة لتمكين إدارة المعرفة في

المنظمة لتحقيق أهدافها، يتناول البحث الحالي موضوع مهم يتحدد بطبيعة العلاقة بين عوامل تمكين إدارة المعرفة وخلق القيمة المنظمية ولتحقيق هدف البحث تم اختيار جامعتين هما الفرات الأوسط التقنية وجامعة الامام الصادق في النجف الاشرف كميدان للبحث. وقد قسم البحث لاربعة مباحث تناول الأول المنهجية العلمية فيما خصص المبحث الثاني لتوضيح الأسس المفاهيمية والمعرفية لمتغيرات البحث اما المبحث الثالث فركز على بيان الجانب العملي للبحث وأخيرا المبحث الرابع اختص بتوضيح اهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث.

المبحث الاول

المنهجية العلمية للبحث

اولا: مشكلة البحث

تتبلور فكرة البحث الحالي في تفسير العلاقة بين متغيرين اساسيين هما (عوامل تمكين ادارة المعرفة وخلق القيمة للمنظمات)، وعلى الرغم من اسهامات الباحثين حول تلك المتغيرات واطلاع الباحث (على حد علمه) على الدراسات والبحوث السابقة في هذا المجال لم يجد اي دراسة او بحث عربي او اجنبي يجمع تلك المتغيرات في بحث واحد وخاصة في قطاع التعليم العالي وهذا ما يدل على وجود فجوة معرفية تتعلق بتحديد طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات.

يستند البناء المعرفي والتطبيقي لمشكلة البحث على محورين اساسيين يسهم كل منهما في تعزيز الاخر وتعزيز الافكار التي يرتبط بها البحث الحالي وهما:

المحور المعرفي: أكد (Okakwu,2016:52) في كتابه (ادار المعرفة لخلق القيمة) ان موارد ادارة المعرفة تمثل حجر الاساس الذي تستند عليه المنظمة لتعزيز القيمة المقدمة للزبائن عبر منتجاتها او خدماتها، كما ان نجاح ادارة المعرفة في تعزيز مختلف العمليات التنظيمية يتطلب مجموعة من الشروط أحدها هو تعزيز عوامل تمكين ادارة المعرفة وغرز الثقافة الداعمة لمشاركة المعرفة وتفعيل المعرفة في اذهان العاملين مما يؤدي الى تعزيز انشطة خلق القيمة للمنظمة.

المحور التطبيقي: الذي يتمثل بأهمية القطاع الذي اختير كميدان للبحث اذ تعد عملية خلق القيمة أحد اهم اهداف قطاع التعليم العالي، كما يمكن تمثيل اهمية المحور التطبيقي من خلال صياغة مشكلة البحث بـ (ان ضعف اهتمام جامعة الفرات الاوسط التقنية بعوامل تمكين ادارة المعرفة يؤثر على عملية خلق القيمة في الجامعة). وقد استنتج الباحث مشكلة البحث من خلال ضعف الاهتمام بعوامل تمكين إدارة المعرفة على اعتبارها احد المحددات الهامة لنجاح إدارة المعرفة في المنظمة المبحوثة، وضعف الاهتمام أيضا بالمتغيرات الأساسية لعملية خلق القيمة التي تمثل أساس نجاح المنظمة في سعيها لخلق قيمة مميزة للزبائن والمجتمع.

ثانيا: تساؤلات البحث

1- ما هو مستوى دعم جامعة الفرات الاوسط التقنية لعوامل تمكين ادارة المعرفة؟

2- ما هو مستوى عمليات خلق القيمة في جامعة الفرات الاوسط التقنية؟

3- هل توجد علاقة بين عوامل تمكين ادارة المعرفة وخلق القيمة؟

4- هل تؤثر عوامل تمكين ادارة المعرفة في تعزيز خلق القيمة في جامعة الفرات الاوسط التقنية؟

ثالثا: اهداف البحث

تتبع اهداف البحث من خلال النقاط الاتية:

1. تحديد المرتكزات المفاهيمية والفلسفية والإطار المعرفي لعوامل تمكين إدارة المعرفة وخلق القيمة.

2. تحديد مدى توافر عوامل تمكين ادارة المعرفة في جامعة الفرات الاوسط التقنية وجامعة الامام الصادق.

3. التعرف على العناصر الاساسية الداخلة في عملية خلق القيمة في جامعة الفرات الاوسط التقنية وجامعة الامام الصادق.

4. تحديد مستوى الدعم من قبل الجامعتين لعوامل تمكين ادارة المعرفة.

5. تحديد العلاقة والاثر بين عوامل تمكين ادارة المعرفة وعمليات خلق القيمة في جامعة الفرات الاوسط التقنية وجامعة الامام الصادق.

رابعا: اهمية البحث

تتمثل اهمية البحث في الاتي:

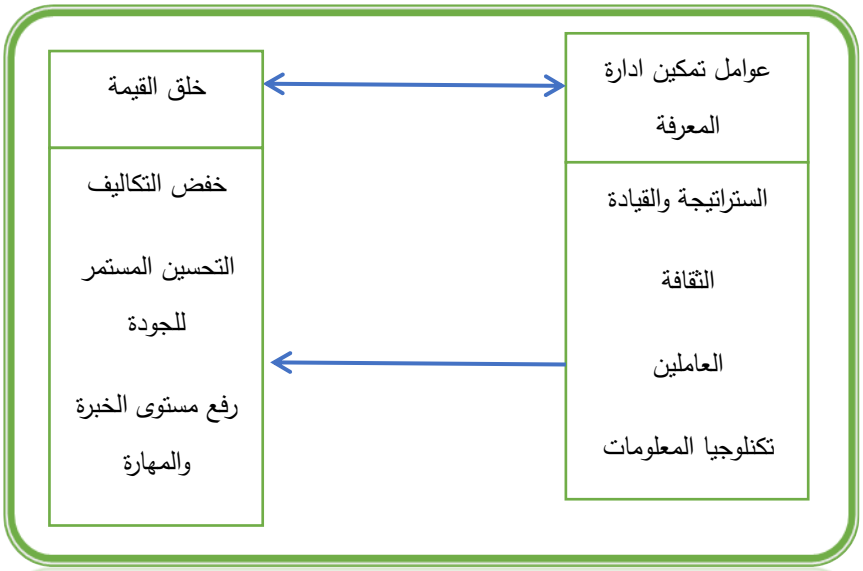
1- يعد قطاع التعليم العالي الذي ينتمي اليه مجتمع البحث وعينته من القطاعات المهمة والحيوية في العالم بشكل عام والعراق بشكل خاص في الوقت الراهن، واجراء مثل هذا البحث قد يسهم في مساعدة الجامعة وحل مشكلة حقيقية وردم الفجوة الموجودة لبناء وتطوير الجامعة.

2- ربما تكون مخرجات هذا البحث من العوامل التي تسهم في رفد جهود ومساعي الجامعة لتحقيق تصنيف مرموق لها بين الجامعات الاخرى وخصوصا ان تركيز البحث الحالي على متغيرين مهمين وبالذات خلق القيمة الذي له اثر بالغ في تعزيز تصنيف الجامعة.

3- طرح واغناء موضوع عوامل تمكين ادارة المعرفة (KM Enablers) الذي يعد مساهمة حديثة وجديدة في مجال ادارة المعرفة وبالتالي يعد مساهمة لردم الفجوة المعرفية في انعدام الدراسات التي تناولت هذا الموضوع الهام والحيوي.

خامسا: انموذج البحث الفرضي

استنادا الى الإطار الفكري والمعرفي حول متغيرات البحث وفي ضوء مشكلة البحث واهدافه الاساسية، تم تصميم مخطط فرضي للبحث موضح في الشكل (1) الذي يعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيراته الاساسية والفرعية وكالاتي:



سادسا: فرضيات البحث

ان الفروض تمثل حقائق علمية تمهد لإمكانية اختبار الواقع الذي يروم الباحث اختباره في ضوء متغيري البحث، اذ ترتكز فرضيات البحث الحالي على أهمية اللاملموسات في عمل المنظمة وتحديدا في خلق القيمة للمنظمة واعمالها وهو يمثل محاولة جادة لتأكيد أهمية المعرفة وعوامل تمكينها كأحد أسس نجاح المنظمات وتعزيز قيمتها بعيدا عن الجوانب المادية والمالية المتبعة في اثبات قيمة المنظمة.

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد فروق معنوية بين عوامل تمكين إدارة المعرفة وخلق القيمة المنظمية بين جامعة الفرات الأوسط التقنية وكلية الامام الصادق الجامعة.

الفرضية الرئيسة الثانية: تؤثر عوامل تمكين إدارة المعرفة بصورة معنوية في خلق القيمة المنظمية.

سابعا: مجتمع وعينة البحث

انسجاما مع اهداف البحث وفرضياته لابد من اختيار منظمات خدمية تكون المعرفة وإدارة المعرفة احد اهم عناصرها المؤثرة في سلسلة القيمة ولهذا تم تحديد الجامعات العراقية كميدان أساسي للبحث لما للجامعة من دور في تنمية المجتمع ورفده بالموارد البشرية المتعلمة والقادرة على أداء مهام التطوير والتقدم المجتمعي وعلى كافة الأصعدة،

ووقع الاختيار على جامعة الفرات الأوسط التقنية وكلية الامام الصادق الجامعة، اما عينة البحث فقد اختار الباحث أسلوب العينة القصدية فتمثلت برؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب لمل لهم من شأن وتدخل حقيقي في عمليات خلق القيمة وتمكين إدارة المعرفة وبواقع 30 تدريسي في كل جامعة.

اما ما يخص وصف العينة فان جميع أعضاء العينة كانوا من أصحاب الخبرة والكفاءة واعمارهم تتجاوز 30 عاما ويحملون شهادة الدكتوراه في الاختصاص.

ثامنا: منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات الأساسية للبحث عبر التحقق ودراسة متغيراته الأساسية وتحديد العلاقة والاثربين المتغير التفسيري (عوامل تمكين إدارة المعرفة) والمتغير الاستجابي (القيمة المنظمية) وذلك بجمع البيانات ذات العلاقة من الجامعات المبحوثة وتحليلها باستخدام الأدوات والبرامج الإحصائية وتحديد الفروق المعنوية بين ابعاد كلا المتغيرين في مجتمعي الدراسة (جامعة الفرات الأوسط التقنية وكلية الامام الصادق الجامعة).

تاسعا: الوسائل الإحصائية المستخدمة

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية وتوظيفها لغرض وصف البيانات وتحليلها وهي مالاتي

أ: مقاييس النزعة المركزية

-**الوسط الحسابي:** لمعرفة مستوى كل متغير

-**الانحراف المعياري:** يستخدم لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.

ب: المقاييس الإحصائية

-معامل الارتباط البسيط (Pearson): وهو أداة إحصائية غير معلمية تستخدم لمعرفة مدى او قوة وشكل العلاقة بين متغيرات البحث.

-معامل الانحدار البسيط: أسلوب احصائي يستخدم لتحديد تأثير متغير مستقل واحد في متغير معتمد واحد.

عاشرا: حدود البحث

تتسم الدراسات والبحوث بنطاق افقي محدد وعمق عمودي، واذا كان العمق العمودي يتكفل به الجانب الفكري والفلسفي من البحث، فان النطاق الافقي يبقى ضمن مهمة حدود البحث، اذ لابد من تحديد توجهاته ضمن حدود واضحة ومعلومة تحصر الجهد في اطار نقطة بذاتها وليس في عدد من النقاط مهما كانت صلاتها قوية بالنقطة الأساس (الساعدي وخليل:2018،49) وقد تمثلت حدود البحث بالاتي

أ- **الحدود المكانية/** جرى تطبيق البحث في اثنين من الجامعات العراقية المعروفة هما جامعة الفرات الأوسط التقنية وكلية الامام الصادق الجامعة.

ب- **الحدود البشرية/** استند البحث على الجهد البشري في الحصول على البيانات اللازمة لتطبيق البحث اذ تم توزيع الاستبانة على 30 عنصرا في كل مجتمع يمثلون أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام ممن لهم خبرة ورؤية إستراتيجية لتحديد اهداف الجامعة.

ت- **الحدود الزمنية/** هي المدة التي تمثل دراسة الباحث لوجود أصل المشكلة ومحاولة حلها عبر دراستها وتحليل أسبابها ثم توزيع استمارة الاستبيان وتمثلت بالمدة 2018/4/3 ولغاية 2018/5/15.

احد عشر: مقاييس البحث

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسة للبحث وقد تم الاعتماد في اعدادها على مجموعة من المصادر العالمية في الاختصاص وكما موضح في الجدول رقم (1)

المتغير	الابعاد	رقم الفقرة في الاستبانة	المصدر
عوامل تمكين إدارة المعرفة	الاستراتيجية والقيادة	5-1	Ho,2009
	الثقافة	9-6	
	العاملين	13-10	
	تكنلوجيا المعلومات	18-14	
خلق القيمة	خفض التكاليف	22-19	Brookling,1996
	التحسين المستمر للجودة	27-23	
	رفع مستوى المهارة	30-28	
	استخدام التقنيات الحديثة	33-31	

المبحث الثاني:

الإطار المفاهيمي للبحث

أولاً: عوامل تمكين ادارة المعرفة

لم يعد خافيا على الباحثين والقيادات الإدارية والتعليمية اهمية اداره المعرفة ودورها بأداء مؤسسات التعليم العالي وتحقيق اهدافها بعوائد افضل وتكاليف اقل بل ان الالتزام بتطبيق مبادى واسس ادارة المعرفة غدا من ضرورات ديمومة مؤسسات التعليم العالي وتقدمها ونموها واستمرارها (اللامي وسعيد،2014:25) والمعرفة knowledge تعرف بانها اصل غير ملموس من المتوقع ان يساهم في تدفق خدمات وقيم للمنضمة او المجتمع لمده يصعب التنبؤ بها مسبقا على عكس الاصول الملموسة التي توصف بمحدودية مده حياتها (boisot,1998:468) لذلك

فالمعرفة اصل متجدد العوائد على عكس الاصول الملموسة التي قد تكون محدودة العوائد وتوصف المعرفة بأنها مزيج من المفاهيم والافكار والقواعد والاجراءات التي ترشد الافعال والقرارات اي انها عباره عن معلومات ممزوجة بالتجربة والحقائق والافكار والقيم التي تعمل مع بعضها كتركيب يسمح للأفراد والمنضمات بخلق اوضاع جديده وادارة التغيير (صالح، 2012:190) وانطلاقا من اهميه المعرفة كمحور استراتيجي اساس فقد ادركت ادارات المنظمات المعاصرة اهمية ممارسة انشطة لاستخدام وتطوير هذه المعرفة مما ادى للاهتمام بموضوع (ادارة المعرفة) كعمليه ادارية اساسيه داخل المنظمة المعاصرة (Sarka et al,2014:11).

اما عوامل تمكين إدارة المعرفة فهي عوامل حاسمة تحتاج إلى تطويرها في المنظمة لتعمل كقوى دافعة لتدعيم إدارة المعرفة (Rehim & Ibrahim,2015:149) إن عوامل التمكين لإدارة المعرفة هي آلية للمنظمة لتطوير معارفها وتحفيز خلق المعرفة داخل المنظمة فضلا عن مشاركتها وحمايتها. وهي أيضا اللبنات الضرورية في تحسين فعالية أنشطة إدارة المعرفة (Yeh et al,2006:794) وهي الشروط الهيكلية أو الوظيفية في المنظمة ومسؤولة عن نجاح إدارة المعرفة معاملتها آلية أو عوامل لتسهيل خلق المعرفة، وتقاسمها، وتطبيقها، وحمايتها داخل المنظمة (Yang et al,2009:894) من المهم أيضا النظر في البنية التحتية التي تعزز أداء إدارة المعرفة في المنظمة، مما يعني النظر في تمكين KM إن عوامل التمكين في إدارة المعرفة لا تعزز فقط تنمية معارف أعضاء المنظمة، بل تشجعهم أيضا على تبادل المعارف والخبرات، مما يمكن من تطوير المعرفة التنظيمية بشكل متسق ومنهجي ومن أجل تحسين فعالية عملية إدارة المعرفة (Ho,2009:100) وفي هذا الصدد يشير (Arther & Anderen,1999:34) ان ادارة المعرفة هي ادارة فعالة في المنظمة من خلال ارتباط عملها بعدة نواحي اهمها العاملون ، التكنلوجيا، التطوير، البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة وجميع اقسام المنظمة ولذا يتطلب ذلك مجموعة من العوامل او العناصر التي تعتبر حاسمة بالنسبة لأدائها لأعمالها بصورة تتلاءم مع حجم الدور الموكل اليها في تعزيز الاداء التنظيمي ، فمثلا لا يتفق الكثير من الباحثين حول اعتبار تكنلوجيا المعلومات والاتصالات احد العوامل التمكينية الهامة لإدارة المعرفة الا ان مؤسسات الاحصاءات الادارية تشير ان اغلب المنظمات المعتمدة على ادارة المعرفة تعتبر نضج تكنلوجيا المعلومات والاتصالات الفعالة احد اهم عناصر تمكين ادارة المعرفة وتسهم بدرجة كبيرة في تناغم عملياتها الاساسية وتعزيز عمليات التبادل والتشارك بين العمليات الاساسية لإدارة المعرفة (Kruger & Johansen,2010:58) وهذا ما يؤكده (Ho,2009:99) اذ اعتبر ان دور عمليات KM محوري بالنسبة للمنظمة الا ان دور عوامل تمكين KM محوري بالنسبة لـ KM وهي تأتي من حيث الاهمية بعد عمليات ادارة المعرفة مباشرة.

ويجب على المنظمة الراغبة في إنشاء إدارة المعرفة أن تحدد هذه العناصر وبالتالي توفر البنية التحتية اللازمة . وللعوامل التمكينية القدرة على توجيه إدارة المعرفة في المنظمة (Ahameh et al,2011:1215) ويمكن تصنيف هذه العوامل التمكينية على نطاق واسع إما إلى منظور اجتماعي أو تقني. ويؤدي المنظور الاجتماعي للعوامل التمكينية لإدارة المعرفة دورا هاما وتم الاعتراف به على نطاق واسع (Owira&Ogdlah,2014:321) ومن الامثلة على المنظور الاجتماعي لعوامل تمكين KM التعاون، الثقة المتبادلة والتي تشجع على تبادل ومشاركة المعرفة بين

فرق وافراد المنظمة وبذا تكون عوامل تسهم في تمكين عمل KM اما العوامل التقنية فهي كل ما من شأنه التعامل مع الحداثة والتقانة في عمليات ادارة المعرفة من اجهزة ومعدات (Gururaian & Tsai,2013:290)

وعلى الرغم من كثرة أدبيات إدارة المعرفة، فقد كانت هناك دراسات تجريبية قليلة لدراسة أثر العوامل التمكينية لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية والأداء (Chang et al,2009:894) ولا يوجد اتفاق بين الباحثين على نوع وعدد عوامل تمكين KM والجدول (2) يوضح آراء عدد من الباحثين في عوامل التمكين لإدارة المعرفة

الجدول (2) عوامل تمكين إدارة المعرفة وفق آراء عدد من الباحثين

الباحث، السنة	القيادة	الاستراتيجية	الثقافة التنظيمية	العاملين	تكنلوجيا	البنية التحتية في المنظمة	طاقة الفرد الاستيعابية	تكنلوجيا التواصل بالمعلومات	ادارة المعلومات	قضايا KM	قابليات KM	الدافعية والتحفيز
Rehim & Ibrahim,2015			*	*	*					*		
Ahameh et al,2011	*		*	*	*	*						
Yang et al,2009	*	*	*	*	*							
Yeh,2006	*	*	*	*	*							
Chuang,2004			*	*	*	*						
Crover & Davenport,2001	*	*				*		*				
Gold et al,2001			*		*							
Nenati,2002	*				*	*				*		*
Bose,2003	*			*							*	
Kruger & Johanson,2010									*	*		*
Cvitanovic et al,2016						*	*					
المجموع	6	3	6	6	7	5	1	1	1	3	1	2

المصدر: من اعداد الباحث بالاستناد للمصادر الواردة فيه

ويتفق البحث الحالي مع الآراء الواردة في الجدول اعلاه بالاعتماد على عوامل التمكين الاكثر تكرارا وهي (القيادة، الاستراتيجية، IT، الثقافة، العاملين) مع الاشارة الى اتفاق البحث الحالي مع رأي كل من (Ho,2009) و (Crover & Davenport,2001) في دمج القيادة والاستراتيجية معا وذلك لدورهما المهم والمتماثل في تعزيز ادارة المعرفة في المنظمة كما ان الاستراتيجية اساسا تنبع من الادارة.

1- الستراتيجية والقيادة

عند مناقشة فلسفة إدارة المعرفة، نحتاج إلى أن تكون لدينا استراتيجية أولا، ويجب أن يكون الأعضاء داخل المجموعة مستعدين للتخطيط والمساهمة فيها وهو تماما مثل مدير جيد بحاجة إلى رؤية قوية وواضحة وهدف من أجل خلق جو المشاركة بنشاط. ويعتقد (Zack,1999:128) أن أهم عامل أساسي يوجه إدارة المعرفة هو استراتيجية الأعمال ويرى بعض الباحثين أن إدخال برنامج إدارة المعرفة هو نوع من التغييرات التنظيمية وبالتالي، فإن مستوى الدعم من قبل الإدارة العليا سيحدد نجاحه أو فشله وعادة ما يحدد التزام المديرين التنفيذيين رفيعي المستوى مقدار الموارد المخصصة، ومقدار الوقت المسموح به للأعضاء لإنشاء المعارف وتبادلها كما أن كبار المديرين بحاجة إلى فهم قيمة إدارة المعرفة، وهم على استعداد لدعم دور اساسي في صنع القرار والقيام به في الوقت نفسه (Yeh et al,2006:798) ويشير العديد من الباحثين ومنهم (Ho,2009:102) ان من بين العوامل الحاسمة التي حددت نجاح مشاريع إدارة المعرفة من 31 حالة من حالات الكوارث، كان أحد أهم العوامل التمكينية الدعم الذي قدمه كبار المديرين.

2- الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية هي كيان معقد من القيم، والمعتقدات، ونماذج السلوك، والرموز. وهو يمثل قيمة للشركة، ويمكن أن تتحول هذه القيمة إلى نموذج لأنشطة وسلوكيات الموظفين، العديد من الآداب والأبحاث تشير إلى أن الثقافة التنظيمية هي عامل حاسم يؤثر على فعالية مشاركة المعرفة (Makambe,2017:167) وتحدد الثقافة التنظيمية قيمة المعرفة، وتفسر أيضا وجود ميزة الابتكار المعرفي في المنظمة. هذا النوع من المزايا يؤثر بشكل أكبر على استعداد الموظفين للمساهمة والمشاركة. ولذلك، فإن بناء ثقافة معرفة يسهل الوصول إليها هو امر مهم جدا (Chen & Mohamed,2017:3).

3- العاملين

العاملون هم جوهر خلق المعرفة المنظمية (Lee,2017:26)، وهم المسؤولون عن خلق وتبادل المعرفة، وبالتالي، فمن الأهمية بمكان ادارة أولئك الذين هم على استعداد لخلق المعرفة بطريقة محفزة ، ويتم الاحتفاظ بالمعرفة داخل الفرد، والشيء الأكثر أهمية لإدارة المعرفة هو السماح بنقل المعرفة الخفية داخل الفرد إلى أعضاء آخرين داخل المؤسسة من أجل تبادل المعرفة معهم والاستفادة، ومن ثم تحويلها إلى المعرفة داخل المنظمة (صريحة) ولذلك، فإن عنصر أساسي لنجاح المؤسسة في دفع إدارة المعرفة هو عملية تشجيع العاملين على التواصل وتبادل معارفهم مع الآخرين. ومن ثم، ينبغي أن تنظر المنظمات إلى الموظفين كأنهم مورد معرفي مهم، ويجب أن تدمج في مفهوم إدارة المعرفة في سياسة توظيفهم (Verma &Sherma,2015:375)

4- تكنلوجيا المعلومات

تشير تكنولوجيا المعلومات الخاصة بتمكين إدارة المعرفة أساسا إلى اللبنة الأساسية لتكنولوجيا المعلومات التي تدعم وتنسق إدارة المعرفة، مثل قاعدة البيانات، ومنصة المعرفة، ونظام إدارة تقييم الأداء، ونظام دعم الأداء المتكامل، ومن ثم يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تمكن من البحث السريع والحصول على المعلومات واسترجاعها،

وأن تدعم التعاون والاتصال بين أعضاء المنظمة (Berraies et al,2014:1) ترتبط تكنولوجيا المعلومات بإحكام مع إدارة المعرفة لأنها تساعد على توزيع المعرفة الهيكلية رأسيا وأفقيا، فضلا عن جعلها سهلة البحث والاستخدام. ونتيجة لذلك، فإن المنظمات والمؤسسات تحاول جميعا تنفيذ إدارة المعرفة بتكنولوجيا المعلومات (Yasir et al,2017:428)

ثانيا: خلق القيمة

2-1: مفهوم القيمة

القيمة هي مفهوم يناقش في العديد من تيارات الأدب ولديه مجموعة واسعة من المعاني وقد تم استخدامه في مختلف التخصصات مثل الاقتصاد، والمحاسبة، والمالية، والاستراتيجية، وإدارة العمليات، والتسويق وفي إطار إدارة الجودة على أساس مفهوم القيمة يتعلق أداء المنتج بالمقارنة مع السعر. منتج عالي الجودة هو منتج ذو أداء عال بسعر معقول أو تكلفة معقولة (Yan & Wanger,2017:4). اما (Spetzler et al,2016:15) فلهم تفسير آخر للقيمة او تفسير أوسع يتضمن الاستخدام والتكلفة والاحترام والتبادل. ووفقا لهذا الرأي، لا يزال ينظر إلى القيمة في كثير من الأحيان على أنها المفاضلة بين المنافع والتضحيات التي ينظر إليها العملاء في عرض المورد (Guldberg et al,2013:115). وغالبا ما توصف الفوائد المتصورة بأنها مزيج من الصفات الفيزيائية وخصائص الخدمة والدعم التقني المتاح فيما يتعلق بحالة الاستخدام المعينة. وتوصف أحيانا التضحيات المتصورة من الناحية النقدية (Lubk et al,2013:144) او قد توصف تضحيات العميل من ناحية اخرى تتمثل في تركه لمنتج آخر منافس واختياره منتج الشركة المعنية (Mook et al,2015:189) .

ان القيمة يمكن ان يتم تفسيرها في حالة المنتج الملموس اما في حالة الخدمات التي تنتج وتستهلك في نفس الوقت فيكون تفسير القيمة عملية اكثر تعقيدا (Skihon,2014:79) ففي مجال إنتاج الخدمات، تحدث عملية دمج ذكية للموارد لتوفير المنافع وخلق القيمة. ومن الناحية النظرية، هناك تحول من الموارد الثابتة مثل المنشآت والمعدات إلى موارد (غير ملموسة) مثل الموظفين، واختصاصات منتج الخدمة، والشركاء الآخرين في خلق القيمة، والمستخدمين (Lang & Burkner,2018:99) وفي هذه الحالة تكون العلاقة بين الزبون ومقدم الخدمة جزء لا يتجزء من عملية خلق القيمة اذ تدخل هذه العلاقة في تفسير القيمة من وجهة نظر الزبون (Page et al,2015:723) وهو ما يطلق عليه القيمة بالعلاقات (Rajagopal,2014:45) وتبرز هذه الحالة في الخدمات اكثر من المنتجات (Lubk et al,2013:141).

ومن ناحية المنظمة يتم تقديم القيمة للزبائن الا ان هذه القيمة اذا ادركها الزبائن ستعود على المنظمة بالفوائد المتعددة في صورة ارباح مالية ومناقع متعددة غير مالية منها السمعة الجيدة (Hirvonen & Helander,2001:285) وزيادة المبيعات (Shamah,2013:211) وتحسين تنافسية المنظمة (Pal & Pal,2017:865) التفوق التنافسي (Skihon,2014:78) ربما الشراكات مع الاطراف الفاعلة في السوق (Rajagopal,2014:43) رفع قيمة اسهم المنظمة (Schoenberg & Bownman,2010:157) وغيرها من المنافع.

2-2 خلق القيمة

خلق وتقديم قيمة للعملاء هو مصدر قلق لجميع الشركات اليوم، سواء في القطاعين العام والخاص. يعرف كثير من العلماء القيمة كمفاضلة بين الفوائد والتضحيات التي يتصورها العملاء في عرض المورد، يمكن خلق القيمة ليس فقط من خلال المنتجات المادية ولكن أيضا من خلال الخدمات أو العلاقات (Schiuma,2012:7) وتحدث عملية خلق القيمة من خلال التبادلات المتنوعة فكل تبادل ينتج عنه خلق لقيمة معينة (من ناحية اقتصادية) ربما تكون مادية او غير مادية (Cecagnoli & Jinag,2013:409).

فكرة أن خلق القيمة هي عملية داخلية ناجمة عن القرارات الإدارية وتوقعات مساهمي الشركة في ظل عدم تماثل المعلومات العالي الذي يرتبط بشكل خاص بالاستثمار في الأصول غير الملموسة (Shakina et al,2017:410) وبهذا المفهوم تستند عملية خلق القيمة على مجموعة منسجمة من الموارد تقدم في صورة منتج او خدمة للزبون يشعر بإضافة معنوية او مادية او كلاهما جراء اقتناءه منتج او خدمة المنظمة فيقوم بدفع سعر مناسب وقد يقوم بأكثر من ذلك اذا ادرك ان عملية خلق القيمة ذات فائدة كبيرة بالنسبة اليه فيقوم بإعادة عملية الشراء مرة اخرى وهو جوهر عملية خلق القيمة بالنسبة للمنظمات (Yan & Wanger,2017:9) .

يشير (Giesbrecht et al,2017:178) ان دور الموارد غير الملموسة اكبر من الموارد المادية في عملية خلق القيمة ولذلك فان تأثيرها يكون كبير سواء من قبل الزبون الذي سيدرك دور الادارة في تهيئة مجموعة متميزة من هذه الموارد لانتاج قيمة مميزة له (Pal & Pal,2017:884) وايضا من جانب المنظمة نفسها اذ ستدرك ان الموارد الهامة هي التي ستضيف قيمة للمنتج او الخدمة النهائية (Hjelmbrekke,2017:69) واهمية هذه الموارد يتمثل في صعوبة تقليدها من قبل المنافسين على عكس الموارد الملموسة (Lang & Burkner,2018:96).

تختلف عملية خلق القيمة تبعا لاختلاف نوع نشاط الشركة وكذلك لاختلاف طبيعة الانشطة المستخدمة لخلق القيمة وفي هذا الإطار اشار (Hirvonen & Helander,2001:283) انه لا توجد شركتان لهما طريقة او سلسلة متشابهة لخلق القيمة (Mahuke & Pederesen,2004:8) فكل شركة تستند لأفكار معينة بشأن تحديد الانشطة الاساسية والساندة لعملية خلق القيمة (Page et al,2015:718) وتعتمد على نوع موارد محدد لخلق قيمة من خلال دمج وخلط هذه الموارد بطريقة تراها المنظمة انها مثالية وتتلاءم مع رغبات الزبون (Levitas & Chi,2010:217).

يضيف (Alexamder,2011:83) ان اول خطوة يجب على المنظمة ان تخطوها في سلسلتها لخلق القيمة هي تحديد من هو الزبون المستهدف فالشركة يجب ان تعرف عن الزبائن ايضا وليس فقط تعرف من هم الزبائن المستهدفون (Schiuma,2012:6) من اجل توفير كل المتطلبات التي يرغب بها الزبائن في منتجات وخدمات الشركة المقدمة، وهذه طريقة ابداعية بحد ذاتها وتضيف قيمة للمنظمة لأنها ستعرف ماذا تقدم ولمن تقدم وكيف ستقدم ومتى ستقدمه (Shamah,2013:205).

2-3: خلق القيمة في قطاع الخدمات

هل العمليات التي تستهدف خلق القيمة او اضافة القيمة تكون أصعب للمنتجات ام للخدمات؟ هذا سؤال صعب جدا لان هناك الكثير من الاختلافات بين خصائص المنتج والخدمة، ومع ذلك فان خلق قيمة للخدمات يكون اصعب منه للمنتجات لان الخدمات تعتمد ليس فقط على صناعتها بل على كيفية تقديمها ايضا ولذا فان خلق قيمة للخدمة يرتبط بمدى نجاح مقدمي الخدمات الحصول على رضا الزبائن عن خدماتهم وكذلك مزاجية الزبون وبعض العوامل النفسية الاخرى (Ponnbaek & Witell,2009:283) اضافة الى ان معظم الخدمات تحتاج لمدى واسع من المعرفة لإنتاجها مثل خدمات المحاماة والخدمات الطبية والمحاسبية وغيرها وهي تسمى بالخدمات كثيفة المعرفة (Carlucci,2012:73) تتطلب هذه الخدمات عدة امور اهمها خلق المعرفة ، خلق معرفة عن الزبائن ، مشاركة فعالة للمعرفة ، خزن واسترجاع فعال للمعرفة ، وبالتالي يجب ان تكون ادارة المعرفة فعالة جدا في الشركات التي تقدم خدمات توصف بانها كثيفة المعرفة (Hjelmbrekke,2017:73).

إن الافكار المقترحة من طرف بورتر تعتبر مقدمة لمفهوم تحليل القيمة و في هذا الصدد فهي لا تولي اهتماما كبيرا لبعض الأنشطة التي بإمكانها أن تلعب دورا بالغ الأهمية في تنافسية المنظمة و هو ما ينطبق على الموارد الفكرية أو ما يسمى برأس المال الفكري بحيث يشير (Quinn) أن الميزة التنافسية المستدامة تأتي في غالب الأحيان من القابليات، الكفاءات و المقدرات الإبداعية و المعرفة التي لا يستطيع المنافسون تقليدها أو تعديلها بحيث أن الأنشطة الفكرية و الخدمات أصبحت تشكل في وقتنا الحالي الحلقات الفاصلة في سلسلة القيمة لمعظم المنظمات (Quinn,1992:56)

2-4: ابعاد خلق القيمة

حدد (Edvardsson & Oskarsson ,2011: 9-10) ان هنالك أربعة محددات أساسية تتعلق بقدرة إدارة المعرفة لخلق القيمة للمنظمة واعمالها وهي رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي، رأس المال الزبائني، الابتكار في حين حدد (Winkelbach, & Walter,2015: 3) بعدين أساسيين لخلق القيمة في المنظمة هما القدرة او الطاقة الاستيعابية للمعرفة في المنظمة ومرونة سلسلة القيمة، ولو عدنا الى الوراء سنجد ان (Fawcett,1999:108) حدد ابعاد خلق القيمة بثلاثة ابعاد هي كفاءة سلسلة التجهيز، الكلفة المنخفضة، الجودة المدركة من قبل الزبون. ويتفق البحث الحالي مع كل من (البغدادي،2006) و (الساعدي وخليل،2018) و (علوان والسلطاني،2018) بتحديد ابعاد خلق القيمة بـ خفض التكاليف، التحسين المستمر للجودة، رفع مستوى الخبرة والمهارة، استعمال التقنيات الحديثة بالاستناد لمقياس (Brookling,1996) الذي يعد من المقاييس المعتمدة في تحديد قيمة المنظمة دون الرجوع للمقاييس المالية والاستناد أكثر الى اللاملموسات التي تعطي صورة أوضح عن عملية خلق القيمة في المنظمات.

1- **خفض التكاليف:** تلجأ المنظمات الى تقليل تكاليف منتجاتها او خدماتها المقدمة في السوق ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية على مستوى الصناعة ككل او لقطاع معين في السوق بحيث تستطيع ان تحدد أسعار للبيع اقل من أسعار المنافسين وتحقيق قدر اكبر من الأرباح (الدوري،339:2003) ويتطلب النجاح في ظل تخفيض التكاليف بناء لإمكانيات الإنتاج ذات الكفاءة العالية والمداومة على تخفيض التكاليف باستخدام الخبرة السابقة والرقابة المحكمة على التكاليف الثابتة والتكلفة بشكل عام وتجنب العملاء الهامشيين وتقليل النفقات الى الحد الأدنى في مجالات مثل الإعلان وبعض التكاليف غير الضرورية التي لا تدخل في مجال سلسلة قيمة المنتج (Wheleen & Hanger,2004:325) فمنظمات تقديم الخدمة يمكن ان تخفض كلفتها من خلال التوازن بين كلفة إقامة مشارعها الحالية أي ان المنظمات التي تحقق كلف اقل من معدل منافسيها يمكنها ردع هؤلاء المنافسين عن الخوض في حرب الأسعار إضافة لردع أي منافس آخر للدخول في السوق مما يزيد من قيمتها (علوان وآخرون:2018،264) وبالتالي رفع كفاءة عوائق الدخول للصناعة كما وصفها Porter حتى تتمكن المنظمة المسطرة على تحقيق أهدافها وتكون الرائدة في السوق.

2- **التحسين المستمر للجودة:** هنالك تعاريف متعددة للجودة لارتباط الباحثين بفلسفة معينة توجه تعريفه للجودة الى ناحية معينة فمثلا تعريف الجودة المستند على الزبون (الملائمة للاستعمال المقصود) او تعريفها المستند على الإنتاج (المطابقة للمواصفات) وهنالك الكثير أيضا (محسن والنجار،544:2012) ترتبط الجودة بعدة نواحي منها رغبة المنظمة بالتحسين وأيضا إدراك الزبون للتحسين بالجودة المقدمة اليه وعندها ستحقق المنظمة أهدافها (Palagin et al,2017:159). أن الكثير من الكتابات حول التحسين المستمر، التي تم تعريفها على أنها "حزمة معينة من الروتينيات التي يمكن أن تساعد المنظمة على تحسين ما تقوم به حاليا"، غالبا ما تكون إلزامية وتؤكد في الغالب على التعرض للأدوات والتقنيات عند القيام بالتنفيذ للوصول للهدف المهم وهو تحسين المنتج او الخدمة المقدمة للزبون (Watanabe,2011:433).

ورأى (Arzaga & Barraza,2010:10) ان الحسين المستمر للجودة المقدمة للزبون يمثل احد المعايير الهامة في تعزيز قيمة المنظمة لان جودة المنتج او الخدمة تمثل معيار أساسي من وجهة نظر الزبون وكذلك احد السمات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة في المنافسة مع المنظمات الأخرى.

3- **رفع مستوى الخبرة والمهارة:** العاملين المهرة وأصحاب الخبرات هم الميزة الهامة التي تميز منظمة عن أخرى لانهم يمثلون إضافة حقيقية لعمل المنظمة لا يمكن تقليدها، يتعين على العاملين في اليوم أن يواجهوا فيضانات متزايدة من المعلومات ،لا يمكنهم إلا التفاعل مع الآلات ونتيجة لذلك، فإن طريقة عملهم تتغير باستمرار لذا عليهم ان يتكيفوا مع هذا التغيير عبر التطور المعرفي الذي لا يتوقف عند حدود معينة (Wagner,2017:170) كما ان منحنى التعلم الذي يبرز دور الخبرة في تقدم المنظمة وجودة منتجاتها يؤكد على ان الخبرة المكتسبة لدى العاملين تحتاج للتقييم الحقيقي من قبل الإدارة والا فان هؤلاء العاملين سوف يلجؤون الى ترك العمل والتوجه لمنظمة أخرى تقدر وتثمن مهاراتهم (Noe et al,2017:161) ولهذا عمدت المنظمات لعمل سلم متنوع للتحفيز والرواتب لكي

يتماشى مع المستويات المختلفة للخبرات لدى العاملين ولتمييز أصحاب الخبرة والمهارة (Brewster et al,2016:87).

4- **استعمال التقنيات الجديدة:** في ظل التطور السريع للتقنيات ووسائل الاتصالات بات على المنظمات ان تتعامل بحذر مع هذه التقنيات ومدى تطورها لان اهمال التعاطي مع الحداثة في مجالات التصنيع والتعامل مع الزبائن قد يقود الى خروج المنظمة من ميدان المنافسة (avdalot & Keeble,2018:72) فقد أشار عدد من الباحثين ان العصر الحالي هو عصر الرقمنة والثورة المعلوماتية وان على المنظمة ان تدرب العاملين على التعامل مع التقنيات والمكائن والأدوات الحديثة والسريعة والتي يمكن التحكم بها عن بعد (astock & Seliger,2016:537) ولعل تقنية انترنت الأشياء (IOT) التي تعد احد خصائص الثورة الصناعية الرابعة (Industry 0.4) أصبحت تمثل هاجس لدى شركات التصنيع الكبرى اذ توفر الكثير من وسائل الرقابة عبر الاتصالات عن بعد بالآلة لتحديد مدى استجابتها للتعليمات ومراقبة أداء الالة وغيرها من الفوائد (Gilcurist,2016:40)

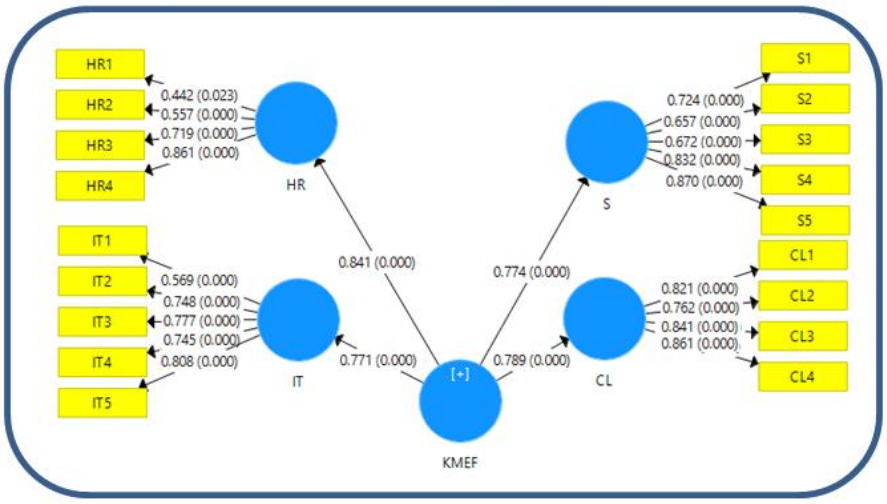
المبحث الثالث:

الجانب العملي للبحث

يهتم المبحث الثالث بالتحليل الاولي لبيانات البحث اذ يمكن معرفة مستوى فقرات وابعاد ومتغيرات البحث من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل كلية بشكل منفرد، ثم سيتم التأكد من تناسق العينة من خلال اسلوب التحليل العاملي لفقرات البحث، واخيرا سيتم اختبار علاقات التأثير لكل فرضية وردت في منهجية البحث:

اولا: التحليل العاملي التوكيدي: يتم استخدام التحليل العاملي التوكيدي للتعرف على مدى تناسق اجابات العينة لفقرات البحث، فضلا عن التأكد من مدى وضوح الفقرة وحسن اختيار العينة وحجمها، كما يسهم اختبار التحليل العاملي التوكيدي في تأكد الباحث من ان الفقرات المعتمدة في الاستبانة تمثل تمثيلا حقيقيا لما مطلوب منها من الابعاد المعتمدة في البحث ولكل متغير، وسيتم اختبار مقياس تمكين ادارة المعرفة، مقياس قيمة المنظمة وهو كالاتي:

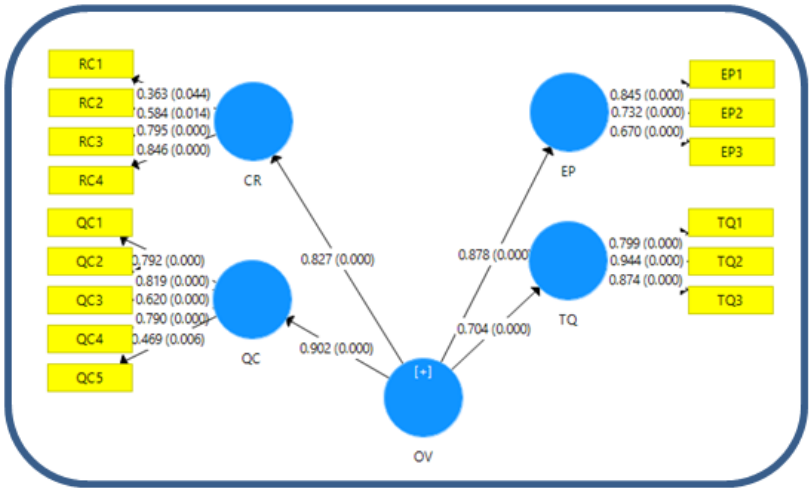
1. التحليل العاملي لفقرات تمكين ادارة المعرفة: يظهر شكل (3) التحليل العاملي التوكيدي لفقرات مقياس تمكين ادارة المعرفة (KMEF) والذي تكون من اربع ابعاد هي (الاستراتيجية والقيادة (S)، الثقافة (CL)، العاملين (HR)، تكنولوجيا المعلومات (IT) وتوزعت الفقرات (5) فقرات لكل من الاستراتيجية والقيادة وتكنولوجيا المعلومات، و(4) فقرات لكل من الثقافة والعاملين، فمخرجات التحليل العاملي في شكل (2) بينت ان جميع الفقرات امتازت بنسب تشبع معنوية حسب مستوى المعنوية المتحققة وهي اقل من (0.05) التي افترضها الباحث لقبول او رفض تشبع العامل.



شكل (2) التحليل العاملي لفقرات تمكين ادارة المعرفة

ان نتائج التحليل العاملي التوكيدي وكما مبين بالشكل (2) أعلاه تبرز ان فقرات الاستبانة الخاصة بمتغير عوامل تمكين إدارة المعرفة كانت تمثل الابعاد الفعلية للمتغير ولا يوجد أي فقرة خرجت عن النسبة المحددة المطلوبة لاعتماد الفقرات ضمن أداة القياس وبهذا تكون البيانات صحيحة وجاهزة لإجراء اختبار الأثر بين فقرات البحث ومتغيراته.

2. التحليل العاملي لفقرات قيمة المنظمة: يظهر الشكل (3) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس قيمة المنظمة والذي تالف من اربع ابعاد (خفض الكلفة (CR)، التحسين المستمر (QC)، مستوى الخبرة والمهارة (EP)، استخدام التقنيات الحديثة (TQ)، اذ تكون بعد التحسين المستمر من (5) فقرات اما خفض التكاليف تكون من (4) فقرات بينما الخبرة والمهارة واستخدام التقنيات الحديثة تكون من (3) فقرات واظهرت نتائج التحليل العاملي التوكيدي معامل تشبع مقبولة لأنها سجلت مستوى معنوية اقل من (0.05) وهذا يعني على ان جميع فقرات مقياس قيمة المنظمة متناسقة ومقبولة.



شكل (3) التحليل العاملي لفقرات قيمة المنظمة

يظهر من الشكل (3) أعلاه ان فقرات متغير قيمة المنظمة تمثل تمثيلا حقيقيا للأبعاد التي تمثلها (عدا الفقرة RC1 تم حذفها لان قيمتها اقل من مستوى المعنوية) ويمكن اعتمادها لإجراء باقي فقرات التحليل الاحصائي المتمثلة

بالانحدار الخطي لمعرفة علاقات الأثر بين متغيرات البحث، ويعود ذلك الى نسبة التشبع العالية للفقرات مع ملاحظة نسبة المعنوية التي كانت اقل من (0.05).

ثانيا: التحليل الوصفي لاستجابة العينة المبحوثة: تم الاعتماد على المؤشرات الاحصائية المتمثلة بـ(الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية) للتحليل الوصفي للمتغيرات المبحوثة وعلى مستوى جامعة الفرات الاوسط التقنية وكلية الامام الصادق(ع)، وحسب ما مبين في ادناه:

جدول (3) التحليل الوصفي لفقرات عوامل تمكين ادارة المعرفة

البعد	الترميز	جامعة الفرات الاوسط		كلية الامام الصادق	
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإستراتيجية والقيادة	S1	4.1000	.71197	4.0667	.58329
	S2	4.2333	.62606	3.7667	.77385
	S3	4.0667	.69149	4.1000	.60743
	S4	4.1333	.77608	3.9333	.52083
	S5	4.0667	.82768	4.0333	.76489
	الترميز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الثقافة	CL1	3.9667	.80872	3.6667	.71116
	CL2	4.3000	.74971	3.8333	.59209
	CL3	3.9667	.80872	3.7333	.69149
	CL4	4.2000	.61026	3.8333	.69893
	الترميز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
العاملين	HR1	4.2333	.72793	3.9333	.63968
	HR2	4.2000	.84690	3.9000	.66176
	HR3	3.9667	.66868	3.5333	.68145
	HR4	4.1667	.74664	3.8333	.74664
	الترميز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
تكنولوجيا المعلومات	IT1	4.0333	.76489	3.9333	.78492
	IT2	4.0000	.78784	3.8333	.69893
	IT3	3.9000	.66176	3.9667	.55605
	IT4	3.9333	.78492	3.7000	.74971
	IT5	4.0667	.63968	3.6667	.66089

جدول (4) ملخص الوصف الإحصائي لعوامل تمكين ادارة المعرفة على مستوى جامعة الفرات الاوسط

ت	الأبعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الأبعاد
1	الاستراتيجية والقيادة	4.12	0.726	0.824	2
2	الثقافة	4.108	0.744	0.821	3
3	العاملين	4.141	0.747	0.828	1
4	تكنلوجيا المعلومات	3.986	0.727	0.797	4
5	أجمالي عوامل تمكين ادارة المعرفة	4.089	0.736	0.817	

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

يتبين من الجدول (3) ان عوامل تمكين ادارة المعرفة على مستوى العينة المبحوثة في جامعة الفرات الاوسط حققت وسط حسابي مرتفع كونه بلغ (4.089) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3)، كما ان انحراف القيم عن وسطها الحسابي بلغ (0.73) فيما بلغت النسبة المئوية (0.817)، وعلى مستوى العوامل فقد جاء ترتيب (الموارد البشرية) بالمرتبة الأولى، يليه عامل (الإستراتيجية والقيادة) بالمرتبة الثانية، فيما جاء عامل(الثقافة) بالمرتبة الثالثة، اما المرتبة الرابعة والأخيرة فقد كانت لعامل (تكنلوجيا المعلومات).

جدول (5) ملخص الوصف الإحصائي لعوامل تمكين ادارة المعرفة على مستوى كلية الامام الصادق

ت	الأبعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الأبعاد
1	الاستراتيجية والقيادة	3.98	0.650	0.796	1
2	الثقافة	3.766	0.673	0.753	4
3	العاملين	3.799	0.6823	0.759	3
4	تكنلوجيا المعلومات	3.82	0.690	0.764	2
5	أجمالي ادارة المعرفة	3.841	0.673	0.768	

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

يتبين من الجدول (5) ان عوامل تمكين ادارة المعرفة على مستوى العينة المبحوثة في كلية الامام الصادق الجامعة حققت وسط حسابي مرتفع كونه بلغ(3.841) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ(3)، كما ان انحراف القيم عن وسطها الحسابي بلغ (0.67) فيما بلغت النسبة المئوية (0.768)، وعلى مستوى العوامل فقد جاء ترتيب

(الاستراتيجية والقيادة) بالمرتبة الأولى، يليه عامل (تكنلوجيا المعلومات) بالمرتبة الثانية، فيما جاء عامل(الموارد البشرية) بالمرتبة الثالثة، اما المرتبة الرابعة والأخيرة فقد كانت لعامل(الثقافة).

جدول (6) التحليل الوصفي لفقرات متغير قيمة المنظمة

البعد	الترميز	جامعة الفرات الاوسط		كلية الامام الصادق	
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	RC2	3.9333	.69149	3.7333	.69149
	RC3	4.1000	.60743	3.6333	.71840
	RC4	4.1667	.69893	3.6000	.72397
	الترميز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التحسين المستمر للجودة	QC1	4.0333	.71840	3.6333	.66868
	QC2	4.1000	.48066	3.7667	.62606
	QC3	4.2000	.71438	3.3000	.83666
	QC4	4.0333	.61495	3.5000	.82001
	QC5	4.0000	.58722	3.5000	.73108
	الترميز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
رفع مستوى الخبرة	EP1	3.9333	.63968	3.7000	.74971
	EP2	3.9333	.58329	3.5667	.77385
	EP3	3.9667	.66868	3.7333	.82768
	الترميز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
استخدام التقنيات الحديثة	TQ1	4.1667	.59209	3.7333	.90719
	TQ2	4.0667	.58329	3.6000	.67466
	TQ3	4.1000	.66176	3.5667	.81720

جدول (7) ملخص الوصف الإحصائي لابعاد قيمة المنظمة على مستوى جامعة الفرات الاوسط

ت	الأبعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الأبعاد
1	خفض التكاليف	4.091	0.647	0.818	2
2	التحسين المستمر للجودة	4.073	0.6231	0.814	3
3	رفع مستوى الخبرة والمهارة	3.944	0.630	0.788	4
4	استخدام التقنيات الحديثة	4.111	0.612	0.822	1
5	أجمالي قيمة المنظمة	4.055	0.6283	0.811	

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

يتبين من الجدول(6) ان متغير قيمة المنظمة على مستوى العينة المبحوثة في جامعة الفرات الاوسط حققت وسط حسابي مرتفع كونه بلغ(4.055) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ(3)، كما ان انحراف القيم عن وسطها الحسابي بلغ (0.62) فيما بلغت النسبة المئوية (0.811)، وعلى مستوى الابعاد فقد جاء ترتيب (استخدام التقنيات الحديثة) بالمرتبة الأولى، يليه بعد (تكنلوجيا المعلومات) بالمرتبة الثانية، فيما جاء بعد(التحسين المستمر للجودة) بالمرتبة الثالثة، اما المرتبة الرابعة والأخيرة فقد كانت لبعد(رفع مستوى الخبرة والمهارة).

جدول (8) ملخص الوصف الإحصائي لأبعاد قيمة المنظمة على مستوى كلية الامام الصادق

ت	الأبعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الأبعاد
1	خفض التكاليف	3.674	0.740	0.734	1
2	التحسين المستمر للجودة	3.54	0.736	0.708	4
3	رفع مستوى الخبرة والمهارة	3.666	0.783	0.733	2
4	استخدام التقنيات الحديثة	3.633	0.799	0.726	3
5	أجمالي قيمة المنظمة	3.628	0.765	0.725	

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS.V.20.

يتبين من الجدول (7) ان متغير قيمة المنظمة على مستوى العينة المبحوثة في كلية الامام الصادق حققت وسط حسابي مقبول كونه بلغ (3.628) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ(3)، كما ان انحراف القيم عن وسطها الحسابي بلغ (0.765) فيما بلغت النسبة المئوية (0.725)، وعلى مستوى الابعاد فقد جاء ترتيب (خفض التكاليف) بالمرتبة الأولى، يليه بعد (رفع مستوى الخبرة والمهارة) بالمرتبة الثانية، فيما جاء بعد(استخدام التقنيات الحديثة) بالمرتبة الثالثة، اما المرتبة الرابعة والأخيرة فقد كانت لبعد(التحسين المستمر للجودة).

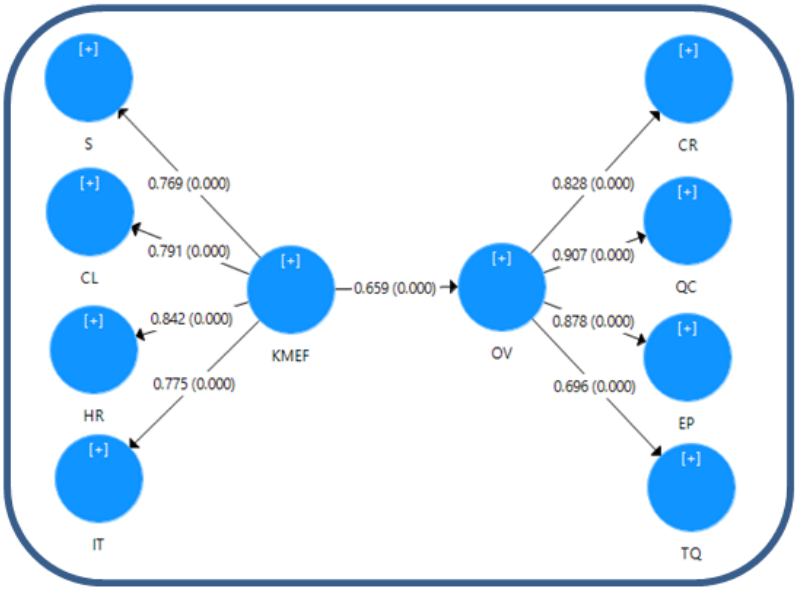
ثالثا: اختبار فرضيات التأثير

يتم في هذه القسم من المبحث الثالث اختبار علاقات التأثير لتحديد نوع علاقة التأثير هل هو ايجابي او سلبي فضلا عن تحديد نسبة التأثير من خلال ميل العلاقة للمتغير المفسر وهو في بحثنا (تمكين ادارة المعرفة وابعادها) في المتغير الاستجابي او (التابع) (قيمة المنظمة)، وتم استعمال الانحدار البسيط والمتعدد في تحليل علاقات التأثير، يفترض الباحث فرضية رئيسة وفرضيات فرعية انبثقت منها، اذ الاولى تفترض وجود علاقة تأثير موجبة لتمكين ادارة المعرفة في قيمة المنظمة، والفرضيات الفرعية نصت على وجود علاقة تأثير لأبعاد تمكين ادارة المعرفة في قيمة المنظمة وسيتم استخدام ميل الانحدار المتمثل بـ(Beta) ويتم قبول الفرضية او رفضها اعتمادا على نسبة المعنوية ويفترض الباحث اذا كانت نسبة المعنوية اقل من (0.05) او تساوي مقبولة وعكسها يتم رفض الفرضية. فضلا عن ذلك سيتم تحديد مدى تمكين ادارة المعرفة وابعادها من خلال تفسيرها لقيمة المنظمة باستخدام نسبة معامل التحديد اما قبول او رفض معامل التحديد يعتمد على قيمة (F) المحسوبة فاذا كانت أكبر من القيمة الجدولة يقبل التفسير،

من جهة أخرى فان جميع فقرات الجانب العملي تخضع للفرضيات الرئيسة والفرعية التي اقرها الباحث في المبحث الأول للبحث، وكانت النتائج كما يلي:

1. تحليل الفرضية الرئيسة: نصت الفرضية الرئيسة الثانية على وجود تأثير ذو دلالة معنوية لعوامل تمكين ادارة المعرفة في قيمة المنظمة، ولإثبات او نفي الفرضية استعمل الباحث الانحدار الخطي البسيط وكانت مخرجات تحليل الانحدار البسيط كما مبين في الشكل (4) والجدول (9):

الشكل (4) معامل تأثير عوامل تمكين ادارة المعرفة في قيمة المنظمة



الجدول (9) نتائج معامل التحديد لعوامل تمكين ادارة المعرفة في قيمة المنظمة

قيمة المنظمة					
المتغير المستقل	معامل التأثير β	قيمة T	معامل التحديد	قيمة F	مستوى المعنوية
تمكين ادارة المعرفة	0.66	8.950	0.43	43.65	0.000

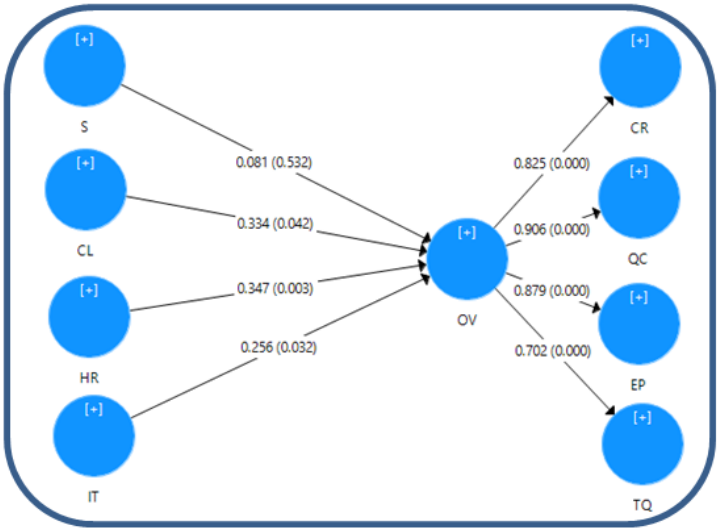
المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SMART PLS

اظهر شكل (5) وجدول (9) نتائج تحليل الانحدار وتبين ان عوامل تمكين ادارة المعرفة لها تأثير ايجابي في قيمة المنظمة بنسبة (66%) بمستوى معنوية (0.000) وعند مقارنتها مع القيمة التي افترضها الباحث تبين انها اقل، وان عوامل تمكين ادارة المعرفة يفسر من قيمة المنظمة بنسبة (43%) والمتبقي (57%) لعدد من العوامل لم يتناولها هذا البحث أي لم تدخل ضمن نموذج الانحدار الموضح في الشكل () اعلاه، وان نسبة التفسير مقبولة استنادا الى ان

قيمة (f) المحسوبة التي بلغت (43.65) اكبر من قيمة (f) الجدولية البالغة (4)، وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية الرئيسة على مستوى البحث.

2. اختبار تأثير عوامل تمكين إدارة المعرفة: افترض الباحث وجود علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية لعوامل تمكين ادارة المعرفة (الاستراتيجية والقيادة، الثقافة، العاملين وتكنولوجيا المعلومات) في قيمة المنظمة، والنتائج تظهر في الشكل (5) والجدول (10) والتي يمكن ان تستنتج منها الاتي:

الشكل (5) معامل ميل التأثير لعوامل تمكين ادارة المعرفة في قيمة المنظمة



الجدول (10) نتائج معامل التأثير لعوامل تمكين ادارة المعرفة في قيمة المنظمة

قيمة المنظمة					
الابعاد المستقلة	معامل التأثير β	قيمة T	معامل التحديد	قيمة F	مستوى المعنوية
الاستراتيجية والقيادة	0.081	0.584	0.49	13.21	0.532
الثقافة	0.334	2.116			0.042
العاملين	0.347	2.251			0.003
تكنولوجيا المعلومات	0.256	2.201			0.032

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SMART PLS

ان مخرجات تحليل الانحدار المتعدد اظهرت ان الاستراتيجية والقيادة لها تأثير ايجابي في قيمة المنظمة اذ بلغ معامل الميل (8%) بمستوى معنوية (0.532) وهي أكبر من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث، وتؤثر الثقافة في قيمة المنظمة بنسبة (33%) بمستوى معنوية (0.042) وهي ذات دلالة معنوية وايجابية مقبولة لانها أصغر من

(0.05)، ويؤثر العاملين في قيمة المنظمة بنسبة (35%) وهو تأثير ذات دلالة معنوية وايجابية بمستوى معنوية (0.003) وهي أصغر من (0.05). اما تكنولوجيا المعلومات لها تأثير ايجابي في قيمة المنظمة اذ بلغ نسبة التأثير (26%) وهي ذات دلالة معنوية، كما ابعاد تمكين ادارة المعرفة تفسر (49%) من قيمة المنظمة والمتبقي (51%) لعوامل لم يتناولها البحث وهي نسبة مقبولة حسب (f) المحسوبة البالغة (13.21) كبيرة مقارنة ب(f) الجدولية البالغة (2.62)، وحسب هذه النتائج تقبل الفرضية على مستوى الثقافة والعاملين وتكنولوجيا المعلومات وترفض على مستوى الاستراتيجية والقيادة.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات النظرية

يمكن تأشير مجموعة من الاستنتاجات خاصة بالجانب النظري من البحث يجملها الباحث بالاتي:

أولا: الاستنتاجات النظرية الخاصة بعوامل تمكين إدارة المعرفة

1- إدارة المعرفة هي افضل وسيلة لتعزيز الابتكار وتحسين الأداء المنظمي بالاستناد الى النظرة المستندة للموارد والتي تشير الى ان المعرفة احد اهم مصادر البقاء والاستقرار والاستمرار في المنظمات.

2- ان عوامل تمكين إدارة المعرفة هي عوامل حاسمة تعمل كقوة دافعة لتدعيم إدارة المعرفة وتسهم بشكل مباشر في عملية خلق المعرفة داخل المنظمة إضافة الى مشاركتها وحمايتها.

3- يمكن تقسيم عوامل إدارة المعرفة الى منظورين، الأول اجتماعي لانها تساعد في التعاون وزيادة الثقة المتبادلة ومشاركة المعرفة بين العاملين، اما الثاني فهو المنظور التقني، اذ تبرز أهمية عوامل تمكين إدارة المعرفة لانها تتعامل وتشجع على الحداثة وإدخال التقانة في عمليات KM من أجهزة اتصالات ومعدات وبرمجيات وغيرها.

4- لان المعرفة تمثل واحدة من اهم الأصول غير الملموسة ما يزيد من صعوبة التعامل مع المعرفة بالتطوير والتحديث، جاءت عوامل تمكين إدارة المعرفة بشكل عوامل غير ملموسة أيضا لتتلاءم مع فلسفة وطبيعة المعرفة، ولان المعرفة تعتمد على الجهد والفكر البشري بالدرجة الأساس ما يضيف صبغة او لون المورد البشري والحس والابداع البشري على المعرفة وادارتها بعيدا عن المنهج او المدخل التقني الضيق للمعرفة الذي ينظر لادارة المعرفة كأنها نظام معلومات محوسب.

ثانيا: الاستنتاجات النظرية الخاصة بقيمة المنظمة

1- قيمة المنظمة مفهوم شمولي ذو طابع استراتيجي لانه لا يتولد بسرعة بل يحتاج لمدة زمنية قد تتصف بالطويلة نسبيا لتحقق المنظمة أهدافها بتعزيز قيمة اعمالها لدى الزبائن والمجتمع، كما ان قيمة المنظمة من المواضيع الفلسفية في فكر إدارة الاعمال اذ تتعلق بكل عمليات المنظمة الداخلية والخارجية حتى تعاملاتها مع الشركاء والموردين.

2- هنالك وجهات نظر متنوعة بشأن مفهوم قيمة المنظمة او قيمة اعمالها، اذ أشار عدد من الباحثين ان مفهوم قيمة المنظمة ينحصر بالفرق بين التضحيات التي يقدمها الزبون المنافع المتحصل عليها، الا ان المفهوم الاشمل لقيمة المنظمة هو مجمل ما تقدمه المنظمة للزبون والمجتمع من خدمات ومنتجات ومعارف وحقائق تهدف من وراءها تحقيق المنافع المتبادلة، على ان تتضمن منتجاتها/خدماتها ما يميزها من خصائص فنية ومعرفية وجمالية وسعرية تفوق ما يقدمه الاخرين.

3- يجمع اغلب الباحثين ان الابعاد الأساسية لخلق القيمة ترتبط بدرجة كبيرة بتخفيض الكلف والتحسين المستمر للجودة المقدمة للزبون إضافة لمدى المهارة والخبرة التي يتمتع بها العاملين مع ملاحظة استعمال التقنيات الحديثة في الإنتاج والتوزيع، الا ان هنالك مجموعة من المحددات لعملية خلق القيمة منها الطاقة الاستيعابية للمعرفة المنظمية، مرونة سلسلة القيمة ضافة الى رأس المال البشري، والابتكارات في المنظمة.

ثالثا: الاستنتاجات العملية

1- يتضح من نتائج البحث وجود تباين في عوامل تمكين إدارة المعرفة وخلق القيمة بين الجامعتين المبحوثتين، اذ حصلت عوامل تمكين KM في جامعة الفرات الأوسط على وسط حسابي اعلى من كلية الامام الصادق الجامعة ما يعني ان توافر عوامل التمكين تحظى باهتمام اكبر في جامعة الفرات الأوسط التقنية.

2- يتضح من نتائج البحث ادراك عينتي البحث مضامين متغيرات البحث الرئيسة والفرعية وجاء ذلك من خلال نسب التشبع المرتفعة التي حققتها فقرات الاستبيان بما يفيد ان فقرات المقياس توصل فعلا الى قناعات المعنيين بادراك ما كان مطلوب قياسه.

3- يمكن استنتاج ان مستوى التقنيات الحديثة المتواجد حاليا في الجامعتين عينة البحث يبدو جيدا الا ان اطلاع العاملين على تقنيات اكثر حداثة وتطور جعلهم يرغبون ان تولي إدارة الجامعة اهتماما اكبر بتوفير التقنيات الحديثة.

4- كان لبعد (العاملين) الصدارة ضمن اهتمام جامعة الفرات الأوسط بوصفه من اهم عوامل تمكين KM تلاه بعد الاستراتيجية والقيادة اما في جامعة الامام الصادق جاء بعد الاستراتيجية والقيادة في المقدمة تلاه بعد تكنلوجيا المعلومات، ما يعني التفاوت في رؤى الجامعة في عملية الدعم والاهتمام في عوامل تمكين إدارة المعرفة الا ان جميع الابعاد كانت تحظى بنسب اهتمام مقبولة.

5- أظهرت النتائج على مستوى متغير قيمة المنظمة ان هنالك تباين واضح بين الجامعتين المبحوثتين، ويعود هذا التباين الى اختلاف التصور بينهما عن قيمة المنظمة وكيفية تعزيز القيمة من خلال الابعاد الأساسية والسبل الكفيلة لايجاد التصرفات السريعة الملاءمة للتعامل مع الزبائن والمجتمع المعنيين بتحقق قيمة الجامعة.

6- أظهرت النتائج تحقق فرضية الأثر اذ بلغ تأثير عوامل تمكين إدارة المعرفة في تحقيق قيمة المنظمة (.66) وهي نسبة مقبولة جدا، وهنا تبرز إدارة المعرفة وعوامل تمكينها كأحد العناصر الهامة في تحقيق اهداف المنظمة وتعزيز صورتها المجتمعية والزبونية التي تسهم في بلورة الرؤى المستقبلية وتحولها الى واقع ملموس يمكن تحقيقه والاستفاده منه.

7- برز دور العاملين واضحا في عملية خلق القيمة اذ كان دورهم فعالا فيها ما يعني ان عمليات المنظمة لا تقتصر فقط على الأنظمة والاتمتة والحوسبة بل يبقى دور الجهد البشري عبر العاملين هاما ومؤثرا واساسيا في تحقيق النجاح.

8- لابد للجامعات من تعزيز التحسين المستمر للعمليات وجودة الخدمة المقدمة للزبون كفلسفة إدارية هامة تسهم في تفعيل العمل الجماعي الهادف.

رابعا: التوصيات

التوصيات هي الإجراءات التي يوصي بها الباحث عند الانتهاء من إجراءات بحثه وتمثل خلاصة جهده الفكري الذي استخلصه من الأفكار النظرية والعملية التي طبقها اثناء البحث ولهذا جاءت توصيات الحث بالآتي:

1- ضرورة حرص الجامعات على تخفيض التكاليف بما يرتبط برضا الزبون حتى تكون عملية خفض الكلف مدروسة بعناية مع مراعاة حاجات الزبون الأساسية في تقديم الخدمة حتى لا تتأثر قيمة المنظمة بخفض الكلف، وهنا تجدر الإشارة لدور الأساتذة لأنهم المعني الأول في تقديم الخدمة لذا يجب ان يشمل تخفيض الكلف مستحقاتهم او مكافآتهم.

2- حث أساتذة الجامعة على عمل الدراسات والبحوث والمشاركة في المؤتمرات الهادفة الى إيجاد حلول حقيقية للمشاكل التي يعاني منها المجتمع سواء الاقتصادية او الإدارية او الاجتماعية وغيرها، بهدف رفع اسم الجامعة بما يسهم بزيادة قيمتها اجتماعيا.

3- يوصي الباحث بإعادة دراسة مفهوم الثقافة الداعمة للمعرفة وادخالها ضمن مفاهيم التعامل الأساسية بين إدارة الجامعة والعاملين ودفعهم على مشاركة المعرفة واسعي لاكتساب معارف جديدة تزيد في قيمة الجامعة.

4- لابد من ستراتيجية خاصة لتحسين قيمة الجامعة لدى الزبون وذلك من خلال دراسة محددات خلق القيمة والعمل على إيجاد السبل الكفيلة برفع مستوى الخدمات المقدمة عبر التواصل أكثر مع الطلبة والمجتمع ومحاولة عمل ندوات وحوارات مكثفة مع الجهات الفاعلة في المجتمع وتعزيز دور الجامعة في العمل الاجتماعي الهادف.

5- حرص الجامعة على ربط الأهداف الخاصة بالأساتذة والعاملين بشكل عام بالأهداف الأساسية للجامعة لتكون عملية المواءمة بين الأهداف الخاصة والعامة فعالة تنتج السعي الحثيث لتحسين قيمة الجامعة وقيمة كادرها.

6- على إدارة الجامعة الحرص على المادة العلمية المقدمة للطالب اذ يجب ان تكون المناهج حديثة ومتطابقة مع التطور العلمي عالميا إضافة الى إيجاد السبل الذكية لطرح المشاكل الحالية وكيفية إيجاد حلول لها عبر المناهج الحديثة، لتكون المواءمة بين الحداثة والواقع الحالي هادف وفعال يسهم في بلورة الأفكار التي تبتكر الحلول ما يرفع من قيمة المنظمة وما تقدمه من خدمات.

7- يوصي الباحث ان تهتم الجامعات بالتقنيات الحديثة المستخدمة في المختبرات وأساليب التدريس الحديث والحرص على توفيرها لما لها من أهمية في عمل الجامعة مع مراعاة استشارة كادر الجامعة في عملية الحصول على أفضل التقنيات التي تتناسب مع بيئة الجامعة وفلسفتها بما يضمن مشاركة المعرفة وتفعيل ثقافة الحوار بين الإدارة والعاملين.

المصادر

اولا : المصادر العربية

1. الدوري،زكريا مطلك(2003)" الإدارة الاستراتيجية" الامكتبة الوطنية للنشر،بغداد.
2. الساعدي،مؤيد يوسف و خليل، اريج سعيد (2018)" الاسهام السلوكي لروحانية مكان العمل في بناء قيمة اعمال المنظمة" مجلة كلية الإدارة والاقتصاد،العدد 105.
3. صالح،احمد صالح،2012:دور ادارة المعرفة في تنمية القيادات الادارية ، مجلة المنصور الجامعة،17.
4. علوان،بشرى و السلطاني، سعدية و خليل،امير (2018)" النجاح الاستراتيجي ودوره في تحقيق قيمة المنظمة"،مجلة جامعة كربلاء العلمية،المجلد 16، العدد3.
5. اللامي،غسان قاسم وسعيد،هدى،2014:دور التزام الادارة العليا بالجودة الشاملة في تطبيق عمليات ادارة المعرفة،مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد،7.
6. محسن،عبد الكريم و النجار،صباح مجيد (2012)، "إدارة الإنتاج والعمليات" الذاكرة للطبع والتوزيع،ط4.

ثانيا : المصادر الاجنبية

1. 41- Alexander, J. (2011). Performance dashboards and analysis for value creation (Vol. 376). John Wiley & Sons.

2. Ab Rahim, N. Z., & Ibrahim, R. (2015, August). Measurement Model of Relationship Between Knowledge Management Enablers and Knowledge Management Performance in Public Sector. In International Conference on Knowledge Management in Organizations (pp. 146-159). Springer International Publishing.

3. Allameh, S. M., & Zare, S. M. (2011). Examining the impact of KM enablers on knowledge management processes. Procedia Computer Science, 3, 1211-1223.

4. Armstrong, G., Kotler, P., Buchwitz, L. A., Trifts, V., & Gaudet, D. (2017). Marketing: an introduction.Pearson, New York.

5. Arthur Andersen Business Consulting. (1999). Zukai Knowledge Management.

6. Aydalot, P., & Keeble, D. (2018). High technology industry and innovative environments: the European experience. Routledge.

7. Berraies, S., Chaher, M., & Yahia, K. B. (2014). Knowledge management enablers, knowledge creation process and innovation performance: An empirical study in tunisian information and communication technologies sector. Business Management and Strategy, 5(1), 1.

8. Bose, R. (2003). Knowledge management-enabled health care management systems: capabilities, infrastructure, and decision-support. Expert systems with Applications, 24(1), 59-71.

9. Bowman, C., & Ambrosini, V. (2007). Firm value creation and levels of strategy. Management Decision, 45(3), 360-371.

10.Brandl, K., & Brandl, K. (2017). Direct and indirect value creation in offshored knowledge-intensive services. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 47(2/3), 137-155.

11.Brewster, C., Vernon, G., Sparrow, P., & Houldsworth, E. (2016). International human resource management. Kogan Page Publishers.

12.Carlucci, D. (2012). Assessing the links between knowledge assets and value creation in organisations. Measuring Business Excellence, 16(2), 70-82.

13.Ceccagnoli, M., & Jiang, L. (2013). The cost of integrating external technologies: Supply and demand drivers of value creation in the markets for technology. Strategic Management Journal, 34(4), 404-425.

14.Chan, E. M., & Mohamed, S. (2017). Modelling Knowledge Management Enablers: The Case of Hong Kong Construction Organisations. In The Proceedings of the 9th International Conference on Construction in the 21st Century, March 5th–7th, Dubai, UAE.

15. Connolly, J., & Dolan, P. (2017). The Social Organisation of Marketing: An Introduction. In The Social Organisation of Marketing (pp. 1-30). Palgrave Macmillan, Cham.

16. Cvitanovic, C., McDonald, J., & Hobday, A. J. (2016). From science to action: principles for undertaking environmental research that enables knowledge exchange and evidence-based decision-making. Journal of environmental management, 183, 864-874.

17. Eisfeldt, A. L., & Papanikolaou, D. (2013). Organization capital and the cross-section of expected returns. The Journal of Finance, 68(4), 1365-1406.

18. Giesbrecht, T., Schwabe, G., & Schenk, B. (2017). Service encounter thinklets: how to empower service agents to put value co-creation into practice. Information Systems Journal, 27(2), 171-196.

19. Gilchrist, A. (2016). Industry 4.0: the industrial internet of things. Apress.

20. Guldberg, K. R., Mackness, J., Makriyannis, E., & Tait, C. (2013). Knowledge management and value creation in a third sector organisation. Knowledge and Process Management, 20(3), 113-122.

21. Gururajan, R., & Tsai, H. S. (2013). Enablers of implementing knowledge management systems for better organisational outcomes: an Indian study. In Pervasive Health Knowledge Management (pp. 285-303). Springer New York.

22. Hirvonen, P., & Helander, N. (2001). Towards joint value creation processes in professional services. The TQM Magazine, 13(4), 281-291.

23. Hjelmbrekke, H., Hjelmbrekke, H., Klakegg, O. J., Klakegg, O. J., Lohne, J., & Lohne, J. (2017). Governing value creation in construction project: a new model. International Journal of Managing Projects in Business, 10(1), 60-83.

24. Ho, C. T. (2009). The relationship between knowledge management enablers and performance. Industrial Management & Data Systems, 109(1), 98-117.

25. Ingi Runar Edvardsson & Gudmundur Kristjan Oskarsson, (2011),"Knowledge management and value creation in service firms", Measuring Business Excellence, Vol. 15 Iss 4 pp. 7 – 15.

26. Kerin & Hartly,(2017) Marketing, Mc Graw Hill.

27. Kruger, C. N., & Johnson, R. D. (2010). Information management as an enabler of knowledge management maturity: A South African perspective. International journal of information management, 30(1), 57-67.

28. Lange, B., & Bürkner, H. J. (2018). Flexible value creation: Conceptual prerequisites and empirical explorations in open workshops. Geoforum, 88, 96-104.

29. Lee, H. S. (2017). Knowledge Management Enablers and Process in Hospital Organizations. Osong public health and research perspectives, 8(1), 26.

30. Levitas, E., & Chi, T. (2010). A look at the value creation effects of patenting and capital investment through a real options lens: the moderating role of uncertainty. Strategic Entrepreneurship Journal, 4(3), 212-233.

31. Lubik, S., Garnsey, E., Minshall, T., & Platts, K. (2013). Value creation from the innovation environment: partnership strategies in university spin-outs. R&D Management, 43(2), 136-150.

32. Magnier-Watanabe, R. (2011). Getting ready for kaizen: organizational and knowledge management enablers. Vine, 41(4), 428-448.

33. Mahnke, V., & Pedersen, T. (2004). Knowledge governance and value creation. Knowledge flows, governance and the multinational enterprise, 3-17.

34. Makambe, U. (2017). Role of knowledge management enablers in facilitating knowledge management practices in selected private higher education institutions in Botswana (Doctoral dissertation).

35. Mehta, N. (2007). The value creation cycle: moving towards a framework for knowledge management implementation. Knowledge Management Research & Practice, 5(2), 126-135.

36. Mook, L., Chan, A., & Kershaw, D. (2015). Measuring Social Enterprise Value Creation. Nonprofit Management and Leadership, 26(2), 189-207.

37. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2017). Human resource management: Gaining a competitive advantage. New York, NY: McGraw-Hill Education.

38. Okakwu, C. P. (2016). Knowledge Management Systems Support for Value Co-Creation in KIBS Engagement (Doctoral dissertation, Université d'Ottawa/University of Ottawa).

39. Owira, A. J., & Ogollah, K. (2014). The Role of Knowledge Management Enablers in Successful Projects: Case of Construction Industry in Kenya. European Journal of Business Management, 1(11), 318-336.

40. Page, S. B., Stone, M. M., Bryson, J. M., & Crosby, B. C. (2015). Public Value Creation by Cross-Sector Collaborations: A Framework and Challenges of Assessment. Public Administration, 93(3), 715-732.

41. Pal, R., & Pal, R. (2017). Value creation through reverse logistics in used clothing networks. The International Journal of Logistics Management, 28(3), 864-906.

42. Palagin, Y. I., Horoshavtsev, Y. E., Starichenkov, A. L., Ushakov, A. P., & Pisarenko, V. N. (2017). Aircraft Technical Operation Quality Management. Calitatea, 18(159), 80.

43. Perreault & Cannon & Mc Carthy,(2016),Marketing,13 edition,Mc Graw Hill.

44. Quinn, J. B. (1992). The intelligent enterprise a new paradigm. Academy of Management Perspectives, 6(4), 48-63.

45. Rahmatullah Shah, S., & Mahmood, K. (2013). Empirical results of academic librarians' attitudes toward knowledge management in Pakistan. Library Management, 34(8/9), 619-631.

46. Rajagopal, R. (2014). Sustainable Value Creation in the Fine and Speciality Chemicals Industry. John Wiley & Sons.

47. Rönnbäck, Å., & Witell, L. (2009). Value creation in outsourced service provision in public transportation. The TQM Journal, 21(5), 517-529.

48. Sandoval-Arzaga, F., & Suarez-Barraza, M. F. (2010). Experts within kaizen teams: How to get the most from their knowledge. Development and Learning in Organizations: An International Journal, 24(4), 10-13.

49. Sarka, P., Caldwell, N. H., Ipsen, C., Maier, A. M., & Heisig, P. (2014). Future research in technological enablers for knowledge management: A worldwide expert

study. British Academy of Management, Belfast Waterfront, Northern Ireland, September, 9(11).

50. Sasaki, Y. (2017). A note on systems intelligence in knowledge management. The Learning Organization, 24(4).

51. Schiuma, G., Carlucci, D., & Lerro, A. (2012). Managing knowledge processes for value creation. VINE, 42(1), 4-14.

52. Schiuma, G., Carlucci, D., & Lerro, A. (2012). Managing knowledge processes for value creation. VINE, 42(1), 4-14.

53. Schoenberg, R., & Bowman, C. (2010). Value creation in corporate acquisitions: Linking value creation logic, organisational capabilities and implementation processes. In Advances in Mergers and Acquisitions (pp. 153-175). Emerald Group Publishing Limited.

54. Shakina, E., Shakina, E., Molodchik, M., Molodchik, M., Barajas, A., & Barajas, A. (2017). Endogenous value creation: managerial decisions on intangibles. Management Research Review, 40(4), 410-428.

55. Shamah, R. A. (2013). A model for applying lean thinking to value creation. International journal of lean six sigma, 4(2), 204-224.

56. Skilton, P. F. (2014). Value creation, value capture, and supply chain structure: Understanding resource–based advantage in a project–based industry. Journal of Supply Chain Management, 50(3), 74-93.

57. Spetzler, C., Winter, H., & Meyer, J. (2016). Decision quality: Value creation from better business decisions. John Wiley & Sons.

58. Stock, T., & Seliger, G. (2016). Opportunities of sustainable manufacturing in industry 4.0. Procedia Cirp, 40, 536-541.

59. Verma, S., & Sharma, R. (2015). Knowledge management enablers and process capabilities as predictors of organizational performance: A study of an Indian public sector (a power generation company). International Journal of Education and Management Studies, 5(4), 373.

60.Winkelbach, A., & Walter, A.,(2015), Complex technological knowledge and value creation in science-to-industry technology transfer projects: The moderating effect of of absorptive capacity, Industrial Marketing Management.

61.Wright, P. M., Coff, R., & Moliterno, T. P. (2014). Strategic human capital: Crossing the great divide. Journal of Management, 40(2), 353-370.

62.Yan, T., & Wagner, S. M. (2017). Do what and with whom? value creation and appropriation in inter-organizational new product development projects. International Journal of Production Economics, 191, 1-14.

63.Yang, C. C., Marlow, P. B., & Lu, C. S. (2009). Knowledge management enablers in liner shipping. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 45(6), 893-903.

64.Yasir, M., Yasir, M., Majid, A., Majid, A., Yasir, M., & Yasir, M. (2017). Nexus of knowledge-management enablers, trust and knowledge-sharing in research universities. Journal of Applied Research in Higher Education, 9(3), 424-438.

65.Yeh, Y. J., Lai, S. Q., & Ho, C. T. (2006). Knowledge management enablers: a case study. Industrial Management & Data Systems, 106(6), 793-810.

66.Zack, M.H. (1999), "Enveloping a knowledge strategy", California Management Review, Vol. 41 No. 3, pp. 125-45.

67.Závodská, A., Šramová, V., & Aho, A. M. (2013). The role of knowledge in the value creation process and its impact on marketing strategy. In 7th International Conference on Knowledge Management in Organizations: Service and Cloud Computing (pp. 589-600). Springer, Berlin, Heidelberg.

وزارة التعليم العالي والبحث

العلمي

جامعة الفرات الاوسط التقنية

الكلية التقنية الإدارية / كوفة

قسم إدارة الاعمال

بسم الله الرحمن الرحيم

م / استمارة استبيان

الأخت الفاضلة ..... الأخ الفاضل .....

السلام عليكم ورحمته الله وبركاته .....

نضع بين أيديكم استمارة الاستقصاء المخصصة لإنجاز البحث المرسوم (اثر عوامل تمكين إدارة المعرفة في خلق القيمة) دراسة تحليلية لآراء عينة من الأساتذة في جامعة الفرات الأوسط التقنية وكلية الامام الصادق الجامعة. وتهدف الدراسة الى تشخيص وتحليل دور إدارة المعرفة عبر عوامل تمكينها في زيادة قيمة اعمال المنظمة، لذا نرجو من حضراتكم قراءة فقرات الاستبانة بتأني وصبر ومن ثم الإجابة على فقراتها بصورة دقيقة لتحقيق اهداف الدراسة وذلك لما تمتلكونه من خبرة ودراية في اختصاصكم ومجال عملكم.

<u>الرجاء قراءة الملاحظات التالية</u>

- امام كل فقرة خمسة بدائل تتراوح بين (اتفق تماماً ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق تماماً) لذا نرجو من حضرتكم الإشارة بعلامة (√) تحت الإجابة التي تختارونها .
- لا داعي لذكر الاسم او العنوان ، كما يرجى عدم ترك أي فقرة من دون إجابة علماً ان هذه الاستبانة موجهة لأغراض البحث حصراً .
- الباحث على استعداد كامل للإجابة على الاستفسارات حول العبارات الواردة في الاستبانة ، وسيكون بينكم في أي وقت تشاءون .

..... مع فائق الشكر والتقدير لتعاونكم وإسنادكم للباحث

يرجى وضع علامة (√) امام المربع المناسب

معلومات عامة:

بيانات شخصية:

أ) **الجنس:** ذكر: ☐ انثى ☐

ب) **العمر:** **20 – 29** ☐ **30 – 39** ☐ 40 – 49 ☐ 50 فأكثر ☐

ج) **التحصيل الدراسي:** اعدادية ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دبلوم عالي ☐

ماجستير ☐ دكتوراه ☐

د) **سنوات الخدمة : اقل من سنة** ☐ **1 – 5** ☐ **6 – 10** ☐ 11 – 15 ☐

16 – 20 ☐ 21 – فأكثر ☐

أولا:عوامل تمكين إدارة المعرفة

1- الاستراتيجية والقيادة

	الفقرات	اوافـــــق بشدة	اوافق	محايد	اعارض	اعـــارض بشدة
1	إدارة الجامعة تدعم بوضوح تنفيذ إدارة المعرفة.					
2	وجود رؤية ورسالة واضحة في الجامعة لتحقيق اهداف إدارة المعرفة.					
3	تعترف القيادة العليا للجامعة بأهمية إدارة المعرفة لنجاح الاعمال.					
4	هنالك موائمة بين اهداف إدارة المعرفة واهداف الجامعة.					
5	هنالك رؤية واضحة لكيفية تنشيط إدارة المعرفة ضمن الوحدات الإدارية.					

2- الثقافة:

	الفقرات	اوافـــــق بشدة	اوافق	محايد	اعارض	اعـــارض بشدة
6	يدرك الكادر التدريسي أهمية المعرفة كمورد أساسي من موارد الجامعة.					
7	يميل الأساتذة لمشاركة المعارف فيما بينهم.					
8	العمادة تشجع على العمل الجماعي.					
9	يعتبر الخطأ او الخلل فرصة للتعلم وتوثيق النتائج.					

3- الموارد البشرية:

	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	اعارض	اعـــارض بشدة
10	يتم تطوير وتعزيز إدارة المعرفة منذ لحظة التوظيف.					
11	هنالك سهولة في الوصول للمعرفة عند الحاجة اليها.					
12	يتم تدريب العاملين على ممارسة أدوات ذات صلة بالمعرفة.					
13	يتم تحفيز العاملين على الحصول على المعرفة وتعزيز المعرفة الضمنية.					

4- تكنلوجيا المعلومات

	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	اعارض	اعـارض بشدة
14	تقوم الجامعة بدعم تكنلوجيا المعلومات للتواصل بين الكادر التدريسي.					
15	تقدم الجامعة الدعم لتكنلوجيا المعلومات للبحث عن المعرفة الجديدة والحصول عليها.					
16	تستخدم الجامعة تكنلوجيا المعلومات للتعلم في الوقت الحقيقي.					

17	يتم وضع إدارة المعرفة كأحد المتطلبات الوظيفية في الحلول والبرمجيات التشغيلية الجديدة.					
18	تستخدم الجامعة البنى التحتية (خدمات،شبكات،قواعد) الحاضنة لدعم تكنلوجيا المعلومات.					

ثانيا: قيمة المنظمة:

1-خفض الكلف:

	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	اعار ض	اعارض بشدة
19	من أولويات الجامعة ان تجعل كلفة الخدمات المقدمة تنافسية.					
20	تسعى الجامعة الى التركيز على تخفيض تكاليف الأنشطة والعمليات التي تقوم بها.					
21	تعمل الجامعة على توسيع أنشطتها من اجل تخفيض التكاليف					
22	تلجأ الجامعة الى استخدام التقنيات الحديثة من اجل تخفيض تكاليفها.					

2-التحسين المستمر للجودة

	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	اعارض	اعارض بشدة
23	تعمل الجامعة من اجل ان تكون خدماتها المقدمة مميزة.					
24	تلجأ الجامعة الى استخدام التقنيات الحديثة في العمل لتعزيز جودة خدماتها.					
25	تلزم الجامعة منتسبيها على أداء الاعمال بالشكل الصحيح ضمن المعايير المحددة.					
26	تستخدم الجامعة المعلومات المرتجعة عن خدماتها من اجل تقويم أداء الأنشطة المختلفة.					
27	تركز الجامعة دائما على التصميم الفعال للخدمات وعلى التنوع بها.					

2- رفع مستوى الخبرة والمهارة:

	الفقرات	اوافـــق بشدة	اوافق	محايد	اعارض	اعارض بشدة
28	هنالك تنوع كبير ومتميز من الخبرات والمهارات للأساتذة في الجامعة.					
29	تسعى الجامعة الى تطوير معارف ومهارات الكادر التدريسي وخبراتهم باستمرار.					
30	تعمـــل الجامعـــة علـــى اســـتقطاب الافـــراد ذوي الاختصاص المتميز في العمل.					

3- استخدام التقنيات الحديثة

	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	محايد	اعـــار ض	اعارض بشدة
31	تشجع الجامعة مدراء الأقسام والتدريسيين على استخدام التقنيات الحديثة لأداء أعمالهم.					
32	تعتمـد الجامعـة علـى تقنيـة شـبكة المعلومـات والانترنت لممارسة اعمالها المختلفة.					
33	تحث الجامعة العاملين على استيعاب التقنيات الحديثة المستخدمة في العمل اليومي.					