دور ادارة المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية

طالب أصغر دوسة
مدرّس- قسم تقنيات ادارة المواد
معهد الادارة /الرصافة

سوسن جواد حسين
مدرس مساعد- قسم تقنيات ادارة المواد
معهد الادارة/ الرصافة

Abstract

This research aims to identify the impact of knowledge management to the company managers, the leather Industries in organizational effectiveness, in order to mallmarafh vital role of and sensitive to the success of organizations present, the future, was applied research in the company of the leather Industries were the two researchers developed to identify for the purposes of this research, which was distributed to the (60) mbutha, are sample research, research has identified independent variables Knowledge (the underlying and phenomenon)and knowledge of management operation (diagnostic knowledge, identifying targets knowledge, knowledge generation, storage knowledge, the distribution of knowledge, application and use of knowledge) and the dependent variable effectiveness organizational. research found that the company had not benefited and investing knowledge it has accumulated in an efficient manner, and pointed out that the impact of knowledge management in the effectiveness of organization, and every dimension of knowledge have an impact on the effectiveness of the organization, but to varying degrees, also included the search number of recommendations aimed at the importance of the role played by the methods adopted in the management of knowledge to enhance organizational effectiveness.

المقدمـــة

تواجه المنظمات فـي القرن الحالي تحديات جديدة تختلف عـن تلك التـي كانت تواجهها خلال العقود المنصرمة، مما يستدعي الحاجة للتجديد التنظيمي واكتساب ميزة استراتيجية والاحتفاظ بمعرفة عالية، لقد غدا الكثير من المفكرين والباحثين والمستشارين والمديرين يعتبرون المعرفة المورد الاساس للميزة التنافسية بدلا" من رأس المال واصبحت الموجودات المادية ذات قيمة محدودة ما لم يعرف الافراد ماذا يفعلون بها، وهكذا فأن معرفة المنظمة كيفية انجاز اعمالها هو اساس نجاحها، ولما كانت ادارة المعرفة للمنظمة هي واحدة من عدة عوامل اساسية تقود الى النجاح، فقد جاء هذا البحث لتوسيع الرؤية الادارية لعمليات ادارة المعرفة التي اصبحت جزء لايتجزأ من معرفة الحياة والعلم والعمل ولها تأثير كبير في فاعلية المنظمة سلبا" اوايجابا" وذلك من خلال دراسة انواع المعرفة (الضمنية والظاهرة) وعمليات ادارة المعرفة المتمثلة بـ (تشخيص المعرفة وتحديد اهدافها وتوليدها وخزنها ومن ثم تطبيقها) لدى مديري ومعاوني الشركة العامة للصناعات الجلدية وقياس أثرها في الفاعلية التنظيمية، ويركز:-

المبحث الاول: - على منهجية البحث.
المبحث الثاني: - الاطار النظري والدراسات السابقة.
المبحث الثالث: - تحليل النتائج الاحصائية ومناقشته .

المبحث الرابع: ـ الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول/ منهجيـــة البـحث

1ـ مشكلــة البحث : ـ

تتسم البيئـة الحاليـة بالتحديات التنافسية والتغير الدائم، بحيث اصبح من غير الممكن على المنظمات ان تكسب ميزتها التنافسية وتكون فاعلة عن طريق ادارتها لمواردها الملموسة فقط، لاسيما بعد ظهور اقتصاد المعرفة الذي يرّكز على الموارد غير الملموسة، فالمعرفـــة هي الاساس الجديد للمنافسة، الآ ان هناك من لازال ينظر اليها بوصفها ترف فكري.

مشكلة البحث حددت من خلال الاستطلاع الاولي الميداني للمنظمة المبحوثة وتتمثل بعدم استفادة المنظمة من المعرفـة المتوافرة في اذهان مواردها البشرية بصورة حدس وخبرة وتفكير ومهارة ولا من المعرفة المتراكمة لديها بهيئة معرفة حول السوق والمنافسين والتقنية لأن ادارة هذه المنظمة لاتدرك اهمية هذه المعرفة، فضلا" عن انها لا تملك آليات ولا نماذج لأستخدامها في تعزيز الفاعلية التنظيمية، وان هذه المنظمة تظهر ضعفا" في استخدام المعرفة لمواردها البشرية، كما تواجه تحديات تتمثل في كيفية اختيار افضل الاساليب لتشخيص المعرفة المتوافرة والمطلوبة واساليب توليدها وتوزيعها ومن ثم تطبيقها لتحقيق هدف المنظمة بفاعلية.

2 ـ أهميــة البحث: ـ

ان ادارة المعرفة لم تنل الاهتمام الكافي من قبل المنظمات بصورة عامة، على الرغم من ان المعرفة هي مفتاح نجاحها حاضرا" ومستقبلا"، وتتضح اهمية هذا البحث في كونه يتناول أنواع المعرفة وتسهيل المشاركة فيها وتركيزه على اهم عمليات ادارتها ودورها في تحقيق الفاعلية التنظيمية في البيئة العراقية، ومحاولة من المحاولات لدراسة وتطور وبقاء المنظمات الصناعية، اذ ان المنظمات كي تتمكن من البقاء والنمو والتطور عليها مواكبة التغييرات السريعة في ظل اقتصاد المعرفة.

3 ـ أسئلــة البحث: ـ

يسعى البحث للاجابة على الاسئلة الآتية: ـ

1 ـ ما مستوى انواع المعرفة (الضمنية والظاهرة) في الشركة عينة البحث؟

2 ـ ما مستوى عمليات ادارة المعرفة؟ وما مستوى الفاعلية التنظيمية في الشركة عينة البحث؟

3 ـ ما العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة المعرفة (الضمنية والظاهرة) وعمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة وتحديد اهدافها وتوليدها وخزنها وتوزيعها وتطبيقها) وبين المتغير التابع الفاعلية التنظيمية.

4 ـ أهداف البحث: ـ

1ـ التعرف على أثر انواع المعرفة (الضمنية والظاهرة) في الفاعلية التنظيمية .
2ـ التعرف على أثر انواع المعرفة (الضمنية والظاهرة) في عمليات ادارة المعرفة .
3ـ التعرف على أثر عمليات ادارة المعرفة في الفاعلية التنظيمية .

5 ـ فرضيات البحث: ـ

جرت صياغة الفرضيات بطريقة النفي الصفري وهي: ـ

1ـ لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأنواع المعرفة في الفاعلية التنظيمية، يتفرع عنها:
* لا يوجد تأثير ذو دلالة أحصائية للمعرفة الضمنية في الفاعلية التنظيمية.
* لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمعرفة الظاهرة في الفاعلية التنظيمية.

2ـ لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأنواع المعرفة في عمليات ادارة المعرفة، يتفرع عنها:
* لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمعرفة الضمنية في عمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة، تحديد اهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق واستخدام المعرفة)
* لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمعرفة الظاهرة في عمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق واستخدام المعرفة)

3ـ لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لعمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة، تحديد اهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق واستخدام المعرفة) في الفاعلية التنظيمية.

6 ـ اسلوب جمع البيانات: ـ

اعتمد البحث على المصادر الآتية: ـ

1ـ المصادر النظرية:ـ وتتمثل بأستخدام المراجع والمصادر المتوفرة في المكتبات، وذلك لبناء الاطار النظري لهذا البحث ، كالكتب والدراسات والرسائل الجامعية العربية والاجنبية والانترنيت.

2 ـ الاستبانة، حيث طوّرها الباحثان، وتتكون من الاجزاء الآتية: ـ

الجزء الاول: ـ انواع المعرفة، وتتألف من (13) فقرة، حيث تقيس الفقرات (1-5) المعرفة الضمنية اعتمادا" على مقياس (Wally & Baum, 1994)، بينما تقيس الفقرات (6-13) المعرفة الظاهرة اعتمادا" على مقياس (Tsai ,2000).

الجزء الثاني: ـ عمليات ادارة المعرفة، وتتألف من (24) فقرة اعتمادا" على مقياس (Heisig & Vorbeck, 2000).

الجزء الثالث: ـ الفاعلية التنظيمية، وتتألف من (36) فقرة اعتمادا" على مقياس (Robbins, 1999).

وقد صممت اجابات هذه الفقرات على أساس مقياس ليكرت (Likert) الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات ادناها (1) واعلاها (5): (1) واطئة جدا"، (2) واطئة، (3) معتدلة، (4) عالية، (5) عالية جدا" للجزء الاول والثاني من الاستبانة، و (1) لا أتفق تماما"، (2) لا أتفق، (3) محايد، (4) أتفق، (5) أتفق تماما"، للجزء الثالث من الاستبانة.

3 ـ المقابلات الشخصية التي اجراها الباحثان مع عينة البحث.

7 ـ صدق الاداة وثباتها: ـ

قام الباحثان بعرض الاستبانة على بعض المحكمين والمهتمين والمعنيين في هذا المجال للتحقق من صدق الاستبانة، وقد تم الاخذ بآراءهم ، بحيث استبعدت غير الملائمة واخذت الفقرات الملائمة، أضافة الى ذلك، فقد تم استخراج معامل (كرونباخ الفا) للاتساق الداخلي، اذ بلغت قيمة الفا كالآتي: ـ

أسم المتغير	معامل الثبات (كرونباخ الفا)
أنواع المعرفة	0.814
عمليات ادارة المعرفة	0.869
الفاعلية التنظيمية	0.834
كافة متغيرات البحث	0.825

ويلاحظ من قيم (كرونباخ الفا) اعلاه ان معاملات الثبات لجميع متغيرات البحث مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث.

8 ـ عينة البحث: ـ

يتكون مجتمع البحث من مدراء الاقسام والشعب ومسؤولي الوحدات الادارية والانتاجية كافة ومعاونيهم في الشركة العامة للصناعات الجلدية بفرعيها الكائن في محافظة بغداد، حيث يضم كل فرع (18) قسم ووحدة ادارية وانتاجية، فقد تم توزيع (36) استبانة في كل فرع وبذلك يكون عدد الاستبانات الموزعة (72) استبانة، وكانت نسبة الاستجابة (83%)، فبلغ حجم العينة المبحوثة (60) شخصا" من أصل (72) شخصا" .

9 ـ الوسائل الاحصائية المستخدمة : ـ

1ـ الوسط الحسابي:ـ لتحديد مستوى استجابة عينة البحث حول المتغيرات المستقلة والتابعة.

2 ـ الانحراف المعياري: ـ لتحديد درجة تشتت الاجابات عن وسطها الحسابي.

2ـ معامل ارتباط (Spearman) لبيان قوة العلاقة بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة باعتباره مقياسا" لا معلميا".

3 ـ تحليل الانحدار البسيط: وذلك لتحديد تأثير متغير مستقل في متغير تابع ومعنوية التأثير للمتغير المستقل.

4ـ تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لأختبار صلاحية نموذج البحث وأثر المتغيرات المستقلة على التابعة.

5 ـ معامل الفا كرونباخ (Gronbach Alpha) وذلك لأختبار مدى ثبات المقاييس المستخدمة في استمارة الاستبانة.

المبحث الثاني / الاطار النظري والدراسات السابقة

1- الاطار النظري : -

مفهوم ادارة المعرفة : -

لقد حظي مفهوم المعرفة وادارة المعرفة ولا يزال بأهتمام متزايد من قبل العديد من المفكرين من مختلف العلوم، فقد وصفت المعرفة بالموجودات غير منظورة مثل الاسس الاجتماعية للدولة والخبرة الواسعة وأسلوب الادارة المتميز والثقافة المتراكمة للمنظمة (Darling, 1996, 1)، بينما يصفها البعض بمعالجة معلومات وتصورات ذهنية في الافراد (Saffady, 2000, 4)، وهناك من أعتبرها قوة (Kapoor, 2000, 1)، في حين عرّفت (الجومرد، 2001، 145) المعرفة بالقدرة على استعمال التقنية لربط أجزاء لا تحصى من المعلومات بطريقة مفيدة، وأوضح (Nickols, 2000, 10) المعرفة بمجموعة من الحقائق والمعارف التي تميّز عن طريقها المباديء والسبل.

وعلى المستوى العملي فأن ادارة المعرفة هي تكنولوجيا المعلومات وانها تهتم بقواعد البيانات والمعلومات (Bukowits & Williams, 2000, 140)، أما (Rastogi, 2000, 40) فيرى ادارة المعرفة بالعملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء أكتساب المعرفة وخلقها وخزنها والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الافراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الاهداف التنظيمية الرئيسة، بينما نظر آخرون اليها من منظور تقني من خلال استخدام تقنيات تسهّل نشر المعرفة وتطبيقها (Dykeman, 1998, 12)، أما (Wick, 2000, 514) فيرى بأنها مفهوم شامل لكل اقسام المنظمة ويركز على قيمة المعرفة كنتائج لأدارة المعرفة تدرك في نموذج العمل.

يستنتج الباحثان مما سبق بأن ادارة المعرفة هي عملية تجميع وابتكار المعرفة بكفاءة وادارة قاعدة المعرفة وخزنها والمشاركة فيها لغرض تطبيقها بفاعلية في المنظمة.

أنواع المعرفة

ان الاتجاهات الحديثة تصنف المعرفة الى نوعين رئيسين هما المعرفة- الظاهرة والمعرفة الضمنية، فالمعرفة الظاهرة هي التي يمكن الافصاح عنها وتكون متداولة بين الافراد ويمكن حفظها في جداول وبرامج الحاسوب (Koenig, 2000, 35)، بينما المعرفة الضمنية فهي التي تكون في عقول الافراد والتي تؤثر على ادائهم وتكون الاساس في الابداع والتطوير والمهارات ومن الصعوبة الافصاح عنها (Penning & Harianto, 1992, 497) ، وقد أضاف (Nickols, 2000, 40) صنفين آخرين للمعرفة هي المعرفة الاجرائية والمعرفة الستراتيجية، أما (Blumentritt & Johnston, 1999, 289) صنفا المعرفة الى المرمزة، والعامة، والاجتماعية، والمعرفة المجسدة.

عمليات ادارة المعرفـــة

أغلب المداخل والمفاهيم تناولت ادارة المعرفة على انها عملية واختلف الباحثون والمنظرون في ميدان ادارة المعرفة حول عدد وترتيب ومسميات هذه العمليات، اذ يلاحظ (Burk, 1999, 26) ميّز بين أربع عمليات لأدارة المعرفة وهي الايجاد والابتكار، التنظيم، المشاركة، الاستعمال وأعادة الاستعمال، بينما بيّن (Kapoor, 2000, 3) ان المنظمة تحتاج الى تعّلم تنظيمي لتوليد المعرفة وبحاجة الى طريقة لتوزيع هذه المعرفة ونقلها، وان نظام ادارة المعرفة ينبغي ان يكون قادرا" على خزن المعرفة ووسائل التحديث والاضافة واعادة تصحيح المعرفة، وأكد (Rastogi, 2000, 40) ان المنظمات تنفذ مجموعة من عمليات ادارة المعرفة وهي تحديد طبيعة وانواع المعرفة، ورسم المعرفة، واسس المعرفة المتوافرة، وأكتساب المعرفة المطلوبة، وخزن المعرفة الموجودة والمكتسبة، والمشاركة بالمعرفة وتطبيق المعرفة، ثم ابتكار وتوليد المعرفة الجديدة من خلال البحث، أما (Heisig & Vorbeck, 2000, 114) فحدداها بتشخيص المعرفة، وتحديد اهداف المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق واستخدام المعرف، وانسجاما" مع أهداف البحث سيتم التركيز على هذه العمليات، في حين يلاحظ (Gonzalez & Fernande 2004) حددا ادارة المعرفة بأربع عمليات هي أكتشاف وبناء المعرفة، المحافظة على المعرفة ، تقاسم مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة.

مفهوم الفاعلية التنظيمية

عرّف العالم (Robbins, 1999, 49) الفاعلية التنظيمية بقدرة المنظمة على الحصول على الموارد المختلفة واستثمارها بشكل فاعل لتحقيق الاهداف، وكذلك قدرتها على التوازن والاستقرار، وأما (Hall, 1992, 249) فيرى بأنه قدرة المنظمة على استثمار الوحدة الاقتصادية لموارد بيئتها النادرة في نشاطاتها المختلفة، في حين بيّن (Jones, 2001, 17) الفاعلية التنظيمية بمدى قدرة المنظمة على تلبية وتحقيق أهداف اصحاب المصالح، وهناك من يرى بأن المؤثرات بفاعلية المنظمة هي الثقافة القوية لها ومناخ العمل الايجابي وروح الفريق وفرق العمل والولاء للمجموعة والثقة والامان والاتصال بين الادارة والعاملين (Daft, 2001, 68) .

من خلال ما تقدم يمكن القول بأن الفاعلية تركز على عملية تحقيق الاهداف، لأنها تختلف بأختلاف وجهة النظر المأخوذة، فقد تكون المنظمة فاعلة من وجهة نظر العاملين فيها وغير فاعلة من وجهة نظر آخرين على سبيل المثال المجهزين والمساهمين، واقرب طريق للوصول اليها هو فهم البيئة التي تعمل بها المنظمة.

مؤشرات الفاعليـــة التنظيميـــة

تتعدد مؤشرات الفاعلية التنظيمية، ويخضع هذا التعدد الى الاختلاف في اتجاهات وتخصصات المنظرين اليها، فمنهم من أعتمد مؤشرات اقتصادية مثل الربح والنمو والانتاجية والكفاءة (Hambrick, 1980)، في حين اعتمد آخرون مؤشرات سلوكية، مثل الاتصالات المفتوحة والمرونة والابداع والولاء لقياس فاعلية المنظمة (Narayanan & Nath, 1993, 167)، بينما أعتمد فريق ثالث الربط بين المؤشرات الاقتصادية والسلوكية معا" مثل الانتاجية والكفاءة والربح والنوعية والنمو والتخطيط والانجاز والرقابة كمؤشرات اقتصادية، على حين اعتمد الغياب والدوران والحوادث والرضى والدوافع والاهداف التنظيمية والتدريب والتطوير والاتصالات والاستقرار والتكيف والتقييم بواسطة العوامل الخارجية وقيمة الموارد البشرية والمشاركة ومهارة الافراد ومهارة الاداء والمرونة بوصفها مؤشرات سلوكية (Daft , 2001 ,71) وأوضح (Robbins , 1999) مؤشرات الفاعلية التنظيمية بالمرونة والتخطيط والحصول على الموارد والكفاءة والانتاجية وتوفر المعلومات للمنظمة والثبات والاستقرار في البيئة المحيطة بالمنظمة وتماسك قوة العمل وتدريب وتأهيل الموارد البشرية، وأكد ان المؤشرات اعلاه لا زالت ملائمة لقياس الفاعلية التنظيمية .

2 ـ الدراسات السابقة : ـ

في ما يأتي بعض الدراسات النظرية والتطبيقية، وما توصلت اليه من نتائج حول موضوع البحث: -

1- دراسة (آل ياسين، 1997) : -

هدفت هذه الدراسة والتي عنوانها (ادراك عدم التأكد البيئي واستراتيجية التمايز والتكامل التنظيمي وفاعلية المنظمة - العلاقة والاثر)، تم تطبيق الدراسة في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، الى معرفة العلاقة والاثر بين متغيرات ستراتيجية التمايز والتكامل التنظيمي والفاعلية التنظيمية، اذ تألفت عينة الدراسة- من (50) شخصا" وكانت الاستبانة الوسيلة الرئيسة لجمع المعلومات ، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية بين متغيرات الدراسة .

2- دراسة (Peter , 2000):-

هدفت هذه الدراسة والتي عنوانها (ادارة المعرفة النظمية Management Systemic Knowledge) الى اثبات ان الموجودات الملموسة للمنظمات لا يمكن ان تكسبها الميزة التنافسية، وان القرائن المالية ليست هي الوحيدة بعد ظهور اقتصاد المعرفة، وكذلك تناولت رأس المال الفكري ونظام البطاقة المتوازنة وتوصلت الدراسة الى استنتاج بأن ادارة المعرفة التنظيمية تشكل الرقم المهم الذي يزيد الخط الاخير من الميزانية .

3 - دراسة (Wiig , 2000) : -

هدفت هذه الدراسة والتي عنوانها (تطبيق ادارة المعرفة في الادارة العامة Application Of Knowledge Management in Public Administration) الى كيفية تطبيق ادارة المعرفة في الادارة العامة، وقد تم اختيار قطاع الخدمات لعملية التطبيق، وتوصلت الى انه في الامكان تطبيق ادارة المعرفة بالقطاعات العامة، ولغرض تطبيقها لابد من التدريب المستمر للعمال المعرفيين .

4- دراسة (الكبيسي ، 2002) : -

هدفت هذه الدراسة والتي عنوانها (ادارة المعرفة واثرها في الابداع التنظيمي)، والتي تم تطبيقها في عدد من شركات القطاع المختلط الى ايجاد علاقة بين ادارة المعرفة والابداع المنظمي، حيث تكونت عينة الدراسة من (45) فردا" من المدراء المفوضين ومساعديهم، وكانت الاستبانة هي الاداة الرئيسة لجمع المعلومات ، وتوصلت الدراسة الى ان المنظمات افادت من المعرفة الظاهرة، كما ان هناك علاقة ايجابية بين ادارة المعرفة والابداع التنظيمي .

5- دراسة (المهدي، 2002) : -

هدفت هذه الدراسة والتي عنوانها (علاقة العوامل الموقفية والهيكل المصفوفي وأثرهما في تحقيق الفاعلية التنظيمية)، تم تطبيق الدراسة في المستشفى الجامعي/ كلية الطب، الى بيان أهم مداخل ونماذج فاعلية المنظمة وتحديد الابعاد والمؤشرات والمقاييس المعتمدة، بالاضافة الى تحديد أهم العوامل الموقفية في الهيكل المصفوفي وفاعلية المنظمة من خلال تحديد أثرأهم تلك العوامل في هيكل المصفوفة، وتحديد أثر هيكل المصفوفة في الفاعلية التنظيمية ، وقد تألفت عينة الدراسة من (40) مدير قسم ومسؤول شعبة ومسؤول وحدة أنتخبت بالطريقة العشوائية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة واثر ايجابية بين متغيراتها .

6 - دراسة (EGain Communication , 2004) : -

هدفت هذه الدراسة والتي عنوانها (ادارة المعرفة لخدمة الزبون Management for Customer Service Knoledge) الى ايجاد علاقة بين المعرفة وابعاد ادارة علاقات الزبائن، حيث تبنّت الدراسة مفهوم المعرفة الذي يقوم على أساس انها ليست التقنية فحسب، بل مجموعة من التطبيقات التي تزيد من قيمة الاعمال للمعرفة وذلك بجمعها وتركيبها وتوصيلها الى مراحل مهمة من التفاعل مع الزبائن ، وبذلك تكون المعرفة موردا" متعدد القنوات يسعى لتحقيق خدمة الزبائن عن طريق خلق القيمة للزبون بزيادة قيمة الاعمال وتخفيض التكاليف وتحسين الاداء الاجمالي وزيادة القدرة على حل المشكلات .

7- دراسة (Inkpen & Tsang , 2005) : -

هدفت هذه الدراسة والتي عنوانها (رأس المال الاجتماعي والروابط الشبكية ونقل المعرفة Social Capital Networks and Knowledge Transfer) الى أقتراح انموذجا" فكريا" يوّضح رأس المال الاجتماعي لشبكة الروابط التي تؤثر في نقل المعرفة بين أعضاء الشبكات على مستوى المنظمات متعددة الجنسيات ، وأوضحت الدراسة كيف تؤثر الابعاد الثلاثة لرأس المال الاجتماعي ـ الهيكلي والعلاقاتي والمعرفي على أنواع الشبكات وخزن ونقل المعرفة فيما بينها، وأقترحت الدراسة عددا" من المتطلبات لتسهيل وتعزيز نقل المعرفة بين أعضاء الشبكات .

8 - دراسة (اللامي، 2006) : -

هدفت هذه الدراسة والتي عنوانها (اعتماد مدخل الادارة بالاهداف وأثرها في تحقيق الفاعلية التنظيمية) الى ممارسة مراحل الادارة بالاهداف في المنظمة وأثرها في فاعلية المنظمة، تم تطبيق الدراسة في الشركة العامة لصناعة البطاريات والشركة العامة للمنظومات، اذ بلغت عينة الدراسة (30) رئيس قسم وشعبة، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقات ايجابية بين متغيراتها .

في ضوء الدراسات السابقة يلاحظ ان ادارة المعرفة والفاعلية التنظيمية مهمان في مستقبل المنظمات سواء كانت صناعية او تجارية او خدمية بغض النظر عن حجمها أو عائديتها، اذ ان معظم المنظمات المعاصرة ترمي الى تحقيق اهدافها بكفاءة وفاعلية، وهذا ما يظهر أهمية البحث الحالي، كونه أسهام متواضع لدراسة العلاقة بين ادارة المعرفة والفاعلية التنظيمية، واضافة على المستوى النظري والعملي لا سيما وان الدراسات في مجال ادارة المعرفة محدودة في البيئة العربية.

المبحث الثالث/ تحليل النتائج الاحصائية ومناقشتها

1- الاجابة على أسئلة البحث : -

السؤال الاول : - ما مستوى انواع المعرفة (الضمنية والظاهرة) في الشركة عينة البحث ؟

الجدول (1)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأنواع المعرفة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	أمتلك درجة انسجام مع الاشخاص الواقعيين مقارنة مع المبدعين عادة	3.88	0.67
2	أحيانا" عندما أكون يقظا" تكون لدي قدرة لحل المشكلة التي أقلقتني	4.21	0.82
3	اتمتع بخبرات فنية اوادارية في عملي الوظيفي	3.72	0.73
4	امتلك مهارات للتعامل مع الزبائن والموردين للشركة	3.64	0.93
5	اخصص جزءا" من وقتي للتفكير بصورة الشركة المستقبلية	4.15	0.75
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعرفة الضمنية	3.92	0.52
6	تمتلك الشركة معرفة مسبقة بمقدار استجابة السوق لمنتجاتها	3.28	0.87
7	ان معرفة الشركة حول تمييز الزبون للعلامة والاسم التجاري الخاص بها	4.09	0.71
8	تتوفر معرفة في الشركة حول تقنية الاتصالات المحوسبة	3.54	0.97
9	تمتلك الادارة معرفة بما هو جديد في تقنية عمل الشركة	3.94	0.92
10	هناك معرفة متراكمة بالتقنية الحالية للشركة	4.08	0.68
11	تمتلك ادارة الشركة معرفة بنوعية الموردين المتعاملين معها	3.68	0.78
12	تمتلك ادارة الشركة معرفة بالسياسات المستقبلية للمنافسين	3.16	0.94
13	تتوفر لأدارة الشركة معرفة حول الاشخاص الذين يحملون براءات اختراع في بيئتها	3.27	0.92
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمعرفة الظاهرة	3.63	0.65
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لأنواع المعرفة	3.77	0.500

يظهر جدول (1) أوساطا" حسابية وانحرافات معيارية لجميع فقرات المعرفة فوق الوسط المعياري والبالغ (3)، اذ بيّن الجدول اعلاه بأن مستوى المعرفة الضمنية بلغ (3.92) وبتشتت (0.52)، مما يعكس مستوى عالي للمعرفة الضمنية في هذه الشركة ، بينما كان مستوى المعرفة الظاهرة (3.63) وبأنحراف قدره (0.65)، مما يعني توافر معرفة ظاهرة معتدلة في هذه الشركة، الامر الذي أوضح بأن يكون مستوى أجمالي المعرفة (3.775) (0.500) .

وتشير هذه النتائج بأن مديري هذه الشركة لديهم تصوّر حول المشكلات التي تعاني منها صناعتهم، كما لديهم ميل بالتفكير بالصورة المستقبلية لشركتهم بالاضافة الى أمتلاكهم معرفة حول الزبائن والسوق ومعرفة حول التقنية .

السؤال الثاني : - 1- ما مستوى عمليات ادارة المعرفة في الشركة عينة البحث ؟
يلاحظ من جدول (2) ما يأتي : -

الجدول (2)
الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعمليات ادارة المعرفة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تشخيص المعرفة : وتعتمد على تصميم استمارات خاصة للمعرفة والخبرات الداخلية	3.19	1.05
2	وكلاء المعرفة او وسطاء المعرفة والخبير الاقدم	3.17	0.92
3	المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية	3.36	0.84
4	نشرات الابتكار	2.63	0.80
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتشخيص المعرفة	3.08	0.60
5	تحديد أهداف المعرفة :تولي ادارة الشركة الاهداف التالي أهمية : تحسين عمليات الشركة	4.05	0.72
6	تسهيل عملية التنبؤ واتخاذ القرار	3.58	0.92
7	التوجه نحو الزبون وتحقيق رضاه	4.12	0.66
8	تسهيل الابداع	3.84	0.67
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد أهداف المعرفة	3.89	0.71
9	توليد المعرفة : وتعتمد على : اكتساب معرفة خارجية جديدة	3.52	0.67
10	اساليب عرض المعرفة الضمنية كالحوارات وتبادل الخبرات وجها" لوجه	3.23	0.85
11	استراتيجيات واضحة للتعلم	3.39	0.85
12	معالجة نظامية للمعرفة الضمنية (استنباط دروس متعلمة)	3.08	0.77
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوليد المعرفة	3.30	0.61
13	خزن المعرفة : وتعتمد على أسلوب : كراسات للمعايير وأساليب ثابتة	3.27	0.79
14	دراسات حالة ، تقارير سير العمل ، قصص النجاح	3.33	0.84
15	الانظمة الخبيرة مثل نظم دعم القرار ونظم الذكاء الصناعي	2.76	0.94
16	قواعد البيانات المزودة بمعلومات حول الموضوعات المعرفية	3.42	0.82
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لخزن المعرفة	3.19	0.91
17	توزيع المعرفة: وتعتمد على: التوزيع داخليا" من خلال فرق المشروع المتنوعة معرفيا"	3.38	0.77
18	التدريب من قبل زملاء الخبرة القدامى	3.72	0.71
19	وثائق ونشرات داخلية	3.12	0.79
20	شبكة المعلومات الداخلية للوصول الى قواعد البيانات	3.22	0.76
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوزيع المعرفة	3.36	0.94
21	تطبيق واستخدام المعرفة : وتعتمد على : مبادرات العمل	3.43	0.64
22	مقاييس للسيطرة على المعرفة	3.39	0.67
23	التدريب الفرقي من قبل خبراء متمرسين	3.46	0.52
24	الحصول على رأي الخبير الداخلي حول النتائج	3.94	0.92
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتطبيق واستخدام المعرفة	3.55	0.64
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لعمليات ادارة المعرفة	3.39	0.41

1- تشخيص المعرفـــة، ان هذه العمليـة قد حققت وسطا" حسابيا" قدره (3.08) وبتشتت قليل في الاجابات بلـغ (0.60)، الامر الـذي يعكس ان الشركة عينـــة البحث تعتمد على تشخيص المعرفـــة بشكل معتدل، حيث تميل الى التركيز على قدراتها التي تميزها عن الآخرين.
2- تحديد أهداف المعرفة، حققت هذه العملية وسطا" حسابيا" عاليا" قدره (3.89) (0.71)، مما يؤكد ان الشركـــة تعتمد تلك الاهداف للمعرفة بمستوى فوق المتوسط، وبالتالي تولي اهتماما" استثنائيا" بهدف تحسين عمليات الشركة من خلال الاعتماد على المعرفة المتوافرة لديها.
3- توليد المعرفة ، أشارت نتائج جدول (2)، ان هذه العملية حققت وسطا" حسابيا" قدره (3.30) وبتشتت مقداره (0.61) ، مما يؤكد ان الشركة تعتمد تلك الاساليب لتوليد معرفتها، وهذا ما لمسه الباحثان من خلال الزيارات الميدانية للشركة، حيث انها قد حصلت على معرفة خارجية ولديها فرق متنوعة ومختبرات وورش للتعلم .
4- خزن المعرفة، حققت هذه العملية وسطا" مقداره (3.19) (0.91) وهو مستوى متوسط، الامر الذي يؤكد ان هذه الشركة لا زالت تعتمد بشكل كبير على السجلات في خزن المعرفة المتوافرة لديها، بينما هناك ضعف في استخدام الانظمة الخبيرة في خزن المعرفة .
5 - توزيع المعرفة، تشير نتائج جدول (2) ان هذه العملية بلغ مستواها (3.36) وبانحراف (0.94) ، مما يعكس توجها" معتدلا" لأعتماد الشركة في عملية توزيع المعرفة، كما ان هناك ميلا" كبيرا" لديها للاعتماد على زملاء الخبرة القدامى من ذوي الخبرة في نشر وتوزيع المعرفة فيها .
6 - تطبيق واستخدام المعرفة، يعكس الجدول اعلاه وسطا" لهذه العملية مقداره (3.55) (0.64)، مما يؤكد اعتماد الشركة عينة البحث في الحصول على رأي الخبير الداخلي والمختصين في تطبيق المعرفة التي تحصل عليها .

وبذلك يكون المستوى العام لعمليات ادارة المعرفة بـ (3.39) (0.41)، الامر الذي يؤكد اعتماد لتلك العمليات في الشركة عينة البحث .

2- ما مستوى الفاعلية التنظيمية في الشركة عينة البحث ؟

الجدول (3)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري للفاعلية التنظيمية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تستطيع الشركة ان تستجيب لمتغيرات البيئة الخارجية	3.42	0.74
2	تستطيع الشركة ان تتكيف مع الظروف والاوضاع البيئية المختلفة	3.33	0.94
3	تستطيع الشركة ان تحول منتجاتها من مكان لآخر بسهولة	3.50	0.57
4	تعتمد الشركة في الحصول على الموارد ذات الخبرة المتخصصة في مجال العمل	2.86	0.94
5	ان الشركة قادرة على الحصول على الدعم الخارجي	2.91	0.82
6	ليس هناك مشاكل بخصوص المواد الاولية	2.62	0.66
7	تسعى الشركة الى الحصول على التقديرات الابداعية	3.73	0.81
8	تستطيع الشركة ان توسع القوى العاملة بدون جهد كبير	2.76	0.67
9	للشركة خطط واضحة في مجال التخطيط	3.62	0.77
10	ان الاهداف داخل الشركة واضحة ومحددة بشكل جيد	3.92	0.58
11	تأخذ الشركة بالعد رسالة مهمة عند التخطيط	4.00	0.92
12	الخطط شاملة ومحددة لكل نشاطات واعمال الشركة	3.82	0.75
13	يتم مراعاة المرونة في وضع الخطط بحيث تتلاءم مع البيئة	3.76	0.71
14	استثمار افضل للموارد داخل الشركة	3.00	0.43

15	ان حجم الانتاج داخل الشركة متزايد وبصورة مستمرة	3.22	0.87
16	تسعى الشركة الى ربط برامج التحفيز مع انتاجية العاملين	3.45	0.74
17	عمليات الشركة الداخلية منتظمة وذات كفاءة عالية	3.33	0.74
18	تسهيل تدفق المعلومات بين الاقسام والافراد	3.53	0.65
19	توجد اتصالات بين مختلف المستويات داخل الشركة لتبادل المعلومات	3.33	0.51
20	العاملين داخل الشركة يستطيعون ان يحصلوا على المعلومات التي يحتاجونها	3.23	0.73
21	تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات داخل الشركة	3.00	0.31
22	دوران العمل داخل الشركة منظم	3.46	0.69
23	توجدأنظمة رسمية يعمل العاملون بموجبها	3.73	0.75
24	عملية التدريب كفوءة وفاعلة في الشركة	3.58	0.62
25	تسهيل عمل الجماعات غير الرسمية داخل الشركة	3.41	0.72
26	ان الاهتمام والثقة المتبادلة بين العاملين والادارة هي الصفة الغالبة في العمل	3.33	0.91
27	يوجد تعاون بين العاملين وبشكل واسع	3.83	0.84
28	العاملين داخل الشركة يعملون كأسرة واحدة	3.89	0.55
29	توفر ادارة الشركة انظمة تعزز حالة الشعور بالمسؤولية لدى العاملين ويجعلهم يبذلون اقصى طاقاتهم لتحسين الاداء	3.57	0.93
30	تعد المؤهلات العلمية التي تمتلكها الموارد البشرية لدى الشركة مناسبة لعملها	3.54	0.91
31	تعمل الشركة على تهيئة عاملين كفوئين لأداء مهامهم وفقا" للخطة الموضوعة	3.64	0.87
32	تأخذ الشركة بالمقترحات الجديدة التي يطرحها العاملون حول العمل	3.39	0.58
33	تنظر الشركة الى العاملين كونهم احد الموجودات المهمة التي ينبغي الاهتمام بها	3.03	0.23
34	تسعى الشركة الى ربط برامج التحفيز مع القدرات الابداعية والجوهرية للعاملين	3.12	0.47
35	تستخدم الشركة برامج لتوظيف فاعلة تستهدف مهارة ومعرفة ابداعية لدى الافراد	3.74	0.67
36	لدى الشركة قدرات مميزة في الاحتفاظ بالعاملين ذوات المعرفة المتراكمة	3.46	0.53
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.41	0.56

اشارت النتائج الواردة في جدول (3) الى ان مستوى الفاعلية لم يكن بذلك المقدار الذي يؤهلها للوصول الى مستوى الشركات الصناعية المماثلة لها في نفس القطاع، اذ بلغ الوسط العام (3.42) وبأنحراف قدره (0.56)، وهذه النتيجة غير مرضية، فهذه المنظمة غير فاعلة في البيئة التي تعيش فيها وانها غير تنافسية تماما"، كما انها لم تستغل مواردها غير الملموسة بشكل كفوء وكامل، ويلاحظ ان فقرة (تأخذ ادارة الشركة بالعد رسالة مهمة عند التخطيط) قد أحتلت المركز الاول من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.00) ويؤشر ذلك ان المديرين يتصورون حقيقة مفادها ان الاهداف تحدد بشكل مركزي، بينما أحتلت الفقرة (ليس هناك مشاكل بخصوص المواد الاولية) المركز الاخير بمتوسط قدر (2.62).

مما يؤكد صعوبة الحصول على المواد الاولية، ومن الواضح ان هذه المنظمة في مشكلة حقيقية كما يوضح ذلك وسطها الحسابي .

السؤال الثالث : - ما لعلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة ؟

1 - ما لعلاقة الارتباطية بين انواع المعرفة والفاعلية التنظيمية؟

جدول (4) معامل ارتباط (rs) بين انواع المعرفة والفاعلية التنظيمية

انواع المعرفة / الفاعلية	الضمنية	الظاهرة
الفاعلية التنظيمية	0.179	0.397**
Rs	0.399**	

** معنوي عند مستوى (0.01)

يلاحظ من الجدول (4)، ان العلاقة بين المعرفة الضمنية والفاعلية التنظيمية ضعيفة ، اذ بلغ معامل (rs) (0.179)، مما يؤشر ان الشركة عينة البحث لم تستثمر المعرفة الضمنية عند مديريها في فاعلية المنظمة، بينما أوضحت نتائج جدول (4) علاقة ايجابية بين المعرفة الظاهرة والفاعلية التنظيمية، حيث بلغ معامل (rs) (0.397) وهي دالة احصائيا" عند مستوى (0.01)، وهذا يعني ان الشركة قد استخدمت المعرفة المتولدة حول السوق والزبون والاتصالات في تحقيق فاعلية المنظمة، الامر الذي انتج علاقة ايجابية بين اجمالي المعرفة والفاعلية التنظيمية قدرها(0.399) وهي دالة أحصائيا" عند مستوى (0.01)، وتشير هذه النتائج الى ان فاعلية المنظمة تحتاج الى العديد من انواع المعرفة، وعلى ضرورة التوافق والتجانس بين الانواع المختلفة للمعرفة .

2 - ما لعلاقة الارتباطية بين انواع المعرفة وعمليات ادارة المعرفة ؟

الجدول (5) ارتباط (rs) بين انواع المعرفة وعمليات ادارة المعرفة

عمليات ادارة المعرفة / انواع المعرفة	تشخيص المعرفة	تحديد اهداف المعرفة	توليد المعرفة	خزن المعرفة	توزيع المعرفة	تطبيق واستخدام المعرفة	اجمالي المعرفة
الضمنية	0.143	0.161	0.119	0.172	0.190	0.030	0.013
الظاهرة	0.314**	0.121	0.258*	0.291**	0.220*	0.429**	0.282*
rs	0.385**						

* معنوي عند مستوى (0.05) **معنوي عند مستوى (0.01)

يلاحظ من الجدول (5) ضعفا" واضحا" في العلاقة بين المعرفة الضمنية وعمليات ادارة المعرفة، حيث لاتوجد علاقة بين المتغيرين، مما يؤشر ان الشركة عينة البحث لم تستثمر المعرفة الضمنية لمديريها في اختيار اساليب عمليات ادارة المعرفة فيها كما ينبغي .

بينما أشرت نتائج الجدول(5) علاقات ايجابية ذات دلالة معنوية بين المعرفة الظاهرة وعمليات ادارة المعرفة، حيث كانت اقوى علاقة بين المعرفة الظاهرة وتطبيق المعرفة بمعامل قدره(0.429) وهي معنوية عند مستوى (0.01)، بينما كانت ادنى علاقة بين المعرفة الظاهرة وتحديد اهداف المعرفة بمقدار(0.121) وهي غير معنوية عند مستوى (0.01) و(0.05) ،واشرت نتائج الجدول أيضا" علاقات ايجابية بين المعرفة الظاهرة وتشخيص وتوليد وخزن وتوزيع المعرفة واجمالي المعرفة بـ (0.314)، (0.258)، (0.291)، (0.220)، (0.282)، وهي دالة عند مستوى (0.01) و (0.05)، ووفقا" لهذه النتائج كان معامل ارتباط (rs) بين اجمالي المعرفة وعمليات ادارة المعرفة بـ (0.385) وهي دالة عند مستوى (0.01)، وتؤشر النتائج اعلاه ان الشركة استخدمت المعرفة المتولدة حول السوق والاتصالات في التركيز على أساليب العمليات المعرفية، حيث ان الشركة قامت بالتركيز على اكتساب المعرفة الخارجية التي تلائم انتاج منتجات تنسجم وحاجات السوق والزبون .

3 ـ ما لعلاقة الارتباطية بين عمليات ادارة المعرفة والفاعلية التنظيمية ؟

الجدول(6) معامل ارتباط (rs) بين عمليات ادارة المعرفة والفاعلية التنظيمية

عمليات ادارة المعرفة / الفاعلية	تشخيص المعرفة	تحديد اهداف المعرفة	توليد المعرفة	خزن المعرفة	توزيع المعرفة	تطبيق واستخدام المعرفة
الفاعلية التنظيمية	0.262*	0.287**	0.370**	0.117	0.334**	0.452**
Rs	0.380**					

*معنوي عند مستوى (0.05) ** معنوي عند مستوى (0.01)

يلاحظ من الجدول (6) وجود علاقات ارتباطية ذات دلالة احصائية هامة بين عمليات ادارة المعرفة وبين الفاعلية التنظيمية، اذ كانت اقل علاقة ارتباطية بين خزن المعرفة والفاعلية التنظيمية بمعامل قدره (0.117) وهي غير دالة احصائيا"، في حين كانت اقوى علاقة للفاعلية مع تطبيق واستخدام المعرفة بـ(0.452) وتوليد المعرفة وتوزيع وتحديد اهداف المعرفة وتشخيص المعرفة بـ (0.370)، (0.334)، (0.287)، (0.262) على التوالي وهي دالة عند مستوى (0.01) و(0.05)، الامر الذي يظهر علاقة ايجابية بين عمليات ادارة المعرفة بشكل اجمالي والفاعلية التنظيمية، اذ بلغ معامل (rs) (0.380)، وهي دالة عند مستوى (0.01)، وتدل النتائج اعلاه ان الشركة استخدمت المعرفة المتوافرة لديها ونشرها والمشاركة بها داخل الشركة مما عزز فاعلية المنظمة.

2 ـ أختبار الفرضيات: ـ

الفرضية الاولى، لايوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأنواع المعرفة في الفاعلية التنظيمية، يتفرّع عنها:

* لايوجد تأثير ذو دلالة أحصائية للمعرفة الضمنية في الفاعلية التنظيمية.
* لايوجد تأثير ذو دلالة أحصائية للمعرفة الظاهرة في الفاعلية التنظيمية.

جدول (7)
تحليل التباين للعلاقة بين انواع المعرفة والفاعلية التنظيمية

انواع المعرفة	S.S	df	M.S	F المحسوبة
مع المجموعات	2.134	2	1.067	5.416*
بين المجموعات	11.253	57	0.197	
المجموع الكلي	13.387	59		

*F الجدولية عند مستوى (0.05) = (3.15)
**F الجدولية عند مستوى (0.01) = (4.98)

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance)، للتأكد من صلاحية النموذج لأختبار الفرضية الاولى الرئيسة ، حيث يتبين من معطيات الجدول (7) ثبات صلاحية النموذج لأختبار الفرضية الاولى أستنادا" الى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة(5.416) عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (2.57) والبالغة (4.98) ، الامر الذي يدل على ان هناك تأثير ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل في المتغير التابع ، وبناءا" على ثبات صلاحية النموذج يمكن اختبار الفرضية على المستوى الفرعي:

يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (8) ومن متابعة معاملات (Beta) واختبار(t) ان المعرفة الظاهرة هي اكثر تأثيرا" من المعرفة الضمنية ، حيث بلغ معامل (Beta) (0.296) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة والبالغة (5.224) وهي أعلى من قيمتها الجدولية والبالغة (2.391) و (2.680)عند مستوى (0.05) و(0.01)، بينما ليس للمعرفة الضمنية أثر في فاعلية المنظمة عند مستوى دلالة (0.05) و(0.01)، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.009) وهي غير دالة احصائيا" عند مستوى (0.05)، وما سبق يقتضي مايلي: -

1 - يرفض الباحثان الفرضية الصفرية الرئيسة وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على (وجود تأثير ذو دلالة احصائية لأنواع المعرفة في الفاعلية التنظيمية).

2- يقبل الباحثان الفرضية الصفرية الفرعية الاولى التي تنص على انه لايوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمعرفة الضمنية في فاعلية المنظمة.

3- رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود (تأثير ذو دلالة احصائية للمعرفة الظاهرة في الفاعلية التنظيمية). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الكبيسي، 2002)، اذ توصلت ان معظم المنظمات قد افادت من المعرفة الظاهرة ولم تستثمر المعرفة الضمنية المتراكمة لديها.

جدول (8)
جدول تحليل الانحدار المتعدد لأختبار أثر انواع المعرفة في الفاعلية التنظيمية

انواع المعرفة	Beta	t
الضمنية	0.011	0.009
الظاهرة	0.296	5.224

الفرضية الثانية: - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لأنواع المعرفة في عمليات ادارة المعرفة، يتفرع عنها :

* لا وجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمعرفة الضمنية في عمليات ادارة المعرفة(تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق واستخدام المعرفة)

*** لايوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمعرفة الظاهرة في عمليات ادارة المعرفة(تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق واستخدام المعرفة)**

الجدول (9)

تحليل التباين للعلاقة بين انواع المعرفة وعمليات ادارة المعرفة

انواع المعرفة	S.S	df	M.S	F المحسوبة
مع المجموعات	3.045	2	1.522	8.411
بين المجموعات	10.342	57	0.181	
المجموع الكلي	13.387	59		

يتبين من معطيات جدول (9) ثبات صلاحية النموذج لأختبار الفرضية الثانية الرئيسة استنادا" الى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (8.411) عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ودرجة حرية (2.57) والبالغة (4.98)، الامر الذي يدل على هناك تأثيرا" ذو دلالة أحصائية لأنواع المعرفة في عمليات ادارة المعرفة، وبناءا" على ثبات صلاحية النموذج يمكن اختبار الفرضيات الفرعية:

يتضح من النتائج الواردة في جدول (10) ان المعرفة الضمنية ليس لها تأثير في عمليات ادارة المعرفة بدلالة قيمة (t) المحسوبة بين المعرفة الضمنية وعمليات ادارة المعرفة وهي أقل من (t) الجدولية والبالغة (2.680) عند مستوى (0.01) ، وتشير النتائج أعلاه ان الشركة عينة البحث لم تستثمر قدرات مديريها الذهنية في تنمية عمليات ادارة المعرفة فيها كما ينبغي.

بينما أشرت نتائج جدول (10) تأثير للمعرفة الظاهرة في عمليات ادارة المعرفة ، فمن متابعة معاملات (Beta) واختبار (t) نلاحظ ان المعرفة الظاهرة لها تأثير في عمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة، ومع أجمالي عمليات ادارة المعرفة) فقد بلغت معاملات (Beta) بـ (0.248)، (0.193)،(0.116)، (0.106)، (0.165)، (0.265) على التوالي وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (3.015)، (3.188)، (3.572)، (2.841)، (3.277)، (6.106) على التوالي وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية والبالغة (2.680)عند مستوى (0.01).

في حين لم يكن للمعرفة الظاهرة تأثير في تحديد اهداف المعرفة ، حيث بلغت قيمة معامل (Beta) (0.150)، بينما كانت (t)المحسوبة (1.344) وهي أقل من (t) الجدولية.

وتشير النتائج اعلاه ان الشركة عينة البحث قد أستخدمت المعرفة الظاهرة والمتراكمة لدى اداراتها والناتجة عن بحوث ودراسات وتحليل السوق ومعرفة حول الزبون والاتصالات والتقنية والمنافسين لها وبراءات الاختراع في تعزيز واختيار افضل الاساليب المعتمدة في تشخيص المعرفة وتوليدها وخزنها وتوزيعها وتطبيقها، في حين لم يكن للمعرفة الظاهرة أي اثر في تحديد اهداف المعرفة.

وما سبق يقتضي ما يلي:-

1 - يرفض الباحثان الفرضية الصفريةالثانية الرئيسة التي تنص على انه (لايوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأنواع المعرفة في عمليات ادارة المعرفة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (وجود تأثير ذو دلالة احصائية لأنواع المعرفة في عمليات ادارة المعرفة).

2 - قبول الفرضية الصفرية الفرعيةالاولى التي تنص على انه(لايوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمعرفة الضمنية في عمليات ادارة المعرفة).

3 ـ رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (وجود تأثير ذو دلالة احصائية للمعرفة الظاهرة في عمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

جدول (10)
اثر انواع المعرفة في عمليات إدارة المعرفة

عمليات إدارة المعرفة / انواع المعرفة	تشخيص المعرفة		تحديد اهداف المعرفة		توليد المعرفة		خزن المعرفة		توزيع المعرفة		تطبيق واستخدام المعرفة		اجمالي عمليات إدارة المعرفة	
	Beta	t	Beta	t	Beta	t	Beta	t	Beta	t	Beta	t	Beta	t
الضمنية	0.108	0.962	1.690	1.511	0.113	1.002	0.155	1.389	0.169	1.515	0.009	0.083	0.102	0.051
الظاهرة	0.248	3.015	0.150	1.344	0.193	3.188	0.116	3.572	0.106	2.841	0.165	3.277	0.265	6.106

(t) الجدولية = 2.680

3 ـ الفرضية الثالثة: ـ لايوجد تأثير ذو دلالة احصائية لعمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة، تحديد اهداف المعرفة، توليد المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق واستخدام المعرفة) في الفاعلية التنظيمية:ـ

جدول (11)
تحليل التباين للعلاقة بين عمليات ادارة المعرفة والفاعلية التنظيمية

عمليات ادارة المعرفة	S.S	df	M.S	F المحسوبة
مع المجموعات	6.540	6	1.09	8.449
بين المجموعات	6.847	53	0.129	
المجموع الكلي	13.387	59		

***F الجدولية عند مستوى (0.05) = (2.27)**
**** F الجدولية عند مستوى (0.01) = (3.15)**

يتبين من معطيات جدول(11) ثبات صلاحية النموذج لأختبار الفرضية الثالثة على المستوى الاجمالي استنادا" الى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة (8.449) عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و (0.01) ودرجة حرية (6.53) والبالغة (2.27) و(3.15)، وتشير هذه النتائج الى ان هناك تأثير ذو دلالة احصائية لعمليات ادارة المعرفة في فاعلية المنظمة، وبناءا" على ثبات صلاحية النموذج يمكن اختبار عمليات ادارة المعرفة: ـ

يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في جدول (12)، ومن متابعة معاملات (Beta) واختبار(t) ان عمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة، تحديد اهداف المعرفة، توليد المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) لها تأثير في فاعلية المنظمة، حيث بلغت معاملات(Beta) (0.296)، (0.451)، (0.544)، (0.703)، (0.985)على التوالي، وبدلالة قيمة (t) المحسوبة والبالغة (5.276)، (5.657)، (6.827)،(12.518)،(49.931) على التوالي وهي أعلى من قيمتها الجدولية بكثير والبالغة (2.680) عند مستوى (0.01).

بينما أشرت النتائج الى ان عملية خزن المعرفة ليس لها تأيثر في فاعلية المنظمة عند مستوى دلالة (0.01)، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.920) وهي غير دالة احصائيا" عند مستوى (0.01) و (0.05)، وهذا يعني ان الشركة لم تستثمر الانظمة الخبيرة ونظم الذكاء الصناعي في تعزيز الفاعلية التنظيمية، وهذه النتائج تتفق مع دراسة (Inkpen & Tsang, 2005) التي أوضحت ان المعرفة لها تأثير كبير في فاعلية المنظمات من خلال تسهيل وتعزيز ونقل المعرفة داخل المنظمة. وماسبق يقتضي مايلي: -

1 - رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لايوجد تأثير ذو دلالة احصائية لعمليات ادارة المعرفةفي الفاعلية التنظيمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (وجود تأثير ذو دلالة احصائية لعمليات ادارة المعرفة(تشخيص المعرفة،تحيد اهداف المعرفة،توليد المعرفة ،توزيع المعرفة، تطبيق واستخدام المعرفة) في الفاعلية التنظيمية .

2 - قبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لعملية خزن المعرفة في فاعلية المنظمة).

جدول (12)

نتائج تحليل الانحدارلأختبارأثر عمليات ادارة المعرفة في الفاعلية التنظيمية

عمليات ادارة المعرفة	Beta	t
5.276	0.296	5.276
5.657	0.451	5.657
6.827	0.544	6.827
0.921	0.011	0.921
12.518	0.7.3	12.518
49.931	0.985	49.931

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

1 - الاستنتاجات: -

1 - أوضحت النتائج ان الشركة عينة البحث لم تستفد من المعرفة الضمنية العالية لديها والمتوافرة بصورة حدس وخبرة ومهارة وتفكير، حيث ظهرت مساهمة معرفتهم من خلال تحويل تلك المعرفة الى معرفة ظاهرة ضعيفة، وانها لم تستخدم المعرفة في اذهانهم في تعزيز معرفتها حول السوق والاتصالات والموردين والمنافسين لها او في تعزيز براءات الاختراع.

2 - كانت أستفادت الشركة عينة البحث من المعرفة الضمنية ضعيفة في اختيار الاساليب الملائمة لعمليات تشخيص المعرفة وتحيد اهدافها وتوليدها وخزنها وتوزيعها وتطبيقها.

3 - تبيّن ان الشركة عينة البحث قد استفادت من المعرفة الظاهرة المتوافرة لدى مديريها بصورة معرفة حول السوق والزبون والمنافسين وبراءات الاختراع واستثمارها بشكل امثل في اختيار الاساليب الملائمة لتشخيص المعرفة وتحديد اهدافها وتوليدها وخزنها وتوزيعها وتطبيقها، الامر الذي يؤكد بأمكانية الشركة لأستثمار قدرتها في دراسة وتحليل السوق والمعرفة المتراكمة لديها حول الاتصالات والتقنية في اختيار الاساليب الملائمة لكل عملية من عمليات ادارة المعرفة.

4 - أشارت النتائج الى ان مستوى الفاعلية التنظيمية لدى الشركة عينة البحث كان متوسطا"، أي لم يكن بذلك المقدار الذي يؤهلها للوصول الى مستوى الشركات الصناعية المماثلة لها في نفس القطاع، وهذه المستوى غير مقبول، حيث يعكس تلكؤ الشركة في تحقيق اهدافها على مستوى البيئة المحلية التي تطرح منتجاتها لها.

5 - تبيّن ان هناك أرتباطا" هاما" ذا دلالة احصائية بين انواع المعرفة (الضمنية والظاهرة) والفاعلية التنظيمية نستنتج من ذلك الى ان فاعلية المنظمة تحتاج الى العديد من انواع المعرفة، وعلى ضرورة التوافق والتجانس بين الانواع المختلفة للمعرفة.

6 - تبيّن ان هناك ارتباطا" هاما" ذا دلالة احصائية بين انواع المعرفة (الضمنية والظاهرة) وعمليات ادارة المعرفة، الامر الذي يؤكد استخدام الشركة عينة البحث المعرفة المتولدة حول السوق والزبون والاتصالات في التركيز على اساليب العمليات المعرفية.

7 - تبيّن ان هناك ارتباطا" هاما" ذا دلالة احصائية بين عمليات ادارة المعرفة والفاعلية التنظيمية، الامرالذي يؤكد ان الشركة عينة البحث قد نجحت في استثمار الاساليب المعتمدة في عمليات ادارة المعرفة في تعزيز الفاعلية التنظيمية.

8 - اشارت النتائج الى ان هناك تأثيرا" ذو دلالة احصائية لأنواع المعرفة(الضمنية والظاهرة) في الفاعلية التنظيمية، وان المعرفة الظاهرة اكثر تأثيرا" في فاعلية المنظمة، في حين لم تبيّن النتائج ان للمعرفة الضمنية اثر في الفاعلية التنظيمية، الامر الذي يعكس ان الشركة عينة البحث لم تستفد من الخبرة المتوافرة لديها من حدس ومهارة وتفكير، ولم تستثمر مهارتهم في تعزيز الفاعلية التنظيمية.

9 - اظهرت النتائج ان للمعرفة الظاهرة تأثير ذو دلالة احصائية في عمليات ادارة المعرفة، بينما لم تبيّن النتائج ان للمعرفة الضمنية تأثير في عمليات ادارة المعرفة، وهذا يعني ان الشركة عينة البحث لم تستثمر قدرات مديريها الذهنية في تنمية عمليات ادارة المعرفة فيها كما ينبغي، ولم تستفد من حدس وخبرة مديريها والتي تشكل معرفتهم الضمنية في اختيار تلك الاساليب.

10 - اظهرت النتائج ان الاساليب المعتمدة في عمليات تشخيص المعرفة وتحديد اهدافها وتوليدها وتوزيعها وتطبيقها لها التأثير بالفاعلية التنظيمية، في حين لم تكن الاساليب المستخدمة في خزن المعرفة مؤثرة في فاعلية المنظمة ، وهذا يعني ان الشركة عينة البحث لم تستخدم الانظمة الخبيرة مثل نظم الذكاء الصناعي ودعم القرار ولازالت تعتمد الاساليب القديمة في خزن المعرفة.

2 - التوصيات: -

1 - ضرورة تحويل اهتمامات الشركة من كيفية خلق زيادات في رأس المال وقوة العمل الى التركيز حول تعظيم معرفتها من خلال تعزيز رأسمالها الفكري عن طريق التعلم والمشاركة في المؤتمرات والدورات الخاصة بالادارات العليا والندوات.

2 - ضرورة وضع سياسات جديدة للتقويم تعتمد مدى مساهمة المديرون في تعزيز الموجودات المعرفية للمنظمة ومدى قدرتهم على تحفيز الآخرين في المشاركة في المعرفة.
3 - من الضروري استثمار المعرفة الضمنية المتوافرة لدى المديرون من خلال تحويلها الى معرفة ظاهرة من خلال تحفيزهم لأظهار قدراتهم العقلية والذهنية وخبراتهم وتحويلها الى معرفة موثقة.
4 - استثمار المعرفة الظاهرة المتوافرة لدى الشركة في تحفيز المديرون بما يعزّز الفاعلية التنظيمية.
5 - من الضروري ان يدرك المديرون في الشركة اهمية الدور الذي تلعبه الاساليب المعتمدة في عمليات ادارة المعرفة لتعزيز فاعلية المنظمة.
6 - ان التحول نحو الاقتصاد المعرفي ومنظمات المعرفة يتطلب من المسؤولين ادراك اهمية وحيوية المعرفة لنجاح شركتهم واحتفاظها بمركز تنافسي جيد، الامر الذي يتطلب من الادارة ان تضع ادارة المعرفة في اولوية اهتمامها ومن الضروري وضع وتطبيق استراتيجية واضحة وصريحة في ادارة المعرفة.
7 - الانفتاح على العالم من حيث تدريب وتطوير العنصر البشري بوصفه الرأسمال الحقيقي للعمل داخل الشركة وتبادل الخبرات والمساهمة بالمؤتمرات لتعزيز الفاعلية التنظيمية.
8 - ضرورة اتباع الاساليب الحديثة في خزن المعرفة مثل قواعد البيانات المزودة بمعلومات ونظم دعم القرار والانظمة الخبيرة ورعاية افكار النابغين والخبراء داخل الشركة لما له من الاثر الكبير في فاعلية المنظمة.
9 - بناء شبكة اتصالات حديثة بين وحدات الشركة وفروعها ذات سرعة عالية في نقل المعلومات وتزويدها بوسائل الامان اللازمة معتمدين في ذلك على شبكة الانترنيت ويتطلب ذلك: -
* توفير قاعدة معلومات متكاملة لجميع الزبائن وانشطة الشركة.
* فتح موقع للشركة على شبكة الانترنيت وتحديثه بأستمرار.
* ربط الشركة بالشركات العالمية الرئيسة لتقديم افضل الخدمات.

المصادر: -

1 - آل ياسين، محمد محمد، ادراك عدم التأكد البيئي وستراتيجية التمايز والتكامل التنظيمي وفاعلية المنظمة- العلاقة والاثر، دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط العراقي، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 1998.

2 - الجومرد، باحثة عبد الفتاح، المعرفة الى أين مداها--- ؟، مقالة مترجمة منشورة في مجلة بحوث مستقبلية، العدد (3) ، جامعة الحدباء ، الموصل ، 2001 .

3 - الكبيسي، صلاح الدين ، ادارة المعرفة واثرها في الابداع التنظيمي ، دراسة استطلاعية مقارنة لبعض شركات القطاع المختلط، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2002.

4 - اللامي ، عامر فدعوس ،اعتماد مدخل الادارة بالاهداف في تحقيق الفاعلية التنظيمية ، رسالة ماجستيرفي الادارة العامة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد ، 2006 .

5 - المهدي ، اخلاص خليل، علاقة العوامل الموقفية والهيكل المصفوفي واثرهما في تحقيق الفاعلية التنظيمية، رسالة ماجستيرغير منشورة في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد،2002.

6 – Blumentritt & Johnston, Towards Astrategy For Knowledge Management, Technology Analysis & Strategic Management, VOL.11, NO.3, 1999.

7 – Bukowits, W. R., & R, L., Williams, The Knowledge Management Field Book, London , U.K.: Pearson Education Ltd., 2000 .

8 – Burk, Mike, Knowledge Management: Every one Benefits by sharing information, public roads, Nov. –Dec., 1999.

9 – Daft, Richard, Organization Theory and Design, south–western College .U.S.A., 2001

10 – Darling, M. S., Building The Knowledge organization, Business Quarterly VOL. 16. Issue., 1996.

11 – Dykeman, J. B., Knowledge Management Moves from Theory TowardsPractice Managing office Technology, VOL. 43,Issue.4., 1998.

12 – eGain Communication, K M For Customer Service Ingredients for Success, From Intrent, 2004 .http ://www.egain.com

13 – Gonzalez, Avelino, & Fernande, D., Knowledge Management: Challenges Solutions and Technologies pearson, prentice – Hall, upper saddle river, new Jersey, U.S.A., 2004.

14 – Hambrick, D.C., Operationalizing The concept of Business – Level Strategy in Research, Academy of Management Review, VOL.5, 1980.

15 – Hall, Richard, H., Organization Structure, Process & Outcomes, Hall of India, new delhi, 1992 .

16 – Heisig, P. & Vorbeck, J., (2000), Benchmarking Survey Results, in: mertins ,K. & Heisig .P. and Vorbeck, J.2001 , knowledge best practice in Europe , springer verlag Berlin , Heidelbery Germany .

17 – Inkpen, Andrew & Tsang, Eric, Social Capital, networks and knowledge transfer, Academy of Management Review, 30 (1) :pp 146-165, 2005.

18 – Jones, G., R., Organizational Theory: Text and cases, 3rd ed., prentice –Hall, N.J., 2001 .

29–Kapoor, K., Knowledge Management, c:/window/Temp/ knowman. rtf., 2000.

20 – Koenig, H. ulli, Impact of Individual Knowledge on the increase of sustainable Intellectual capital of organization– Asystemic Approach., available from., http : // www.Bwi.uni-mannheim .com,2000.

21 – Narayanan,V.K., & Nath, R. Organization Theory: Astrategic Approach, Richard D. Irwin , Inc, Burr Ridge, III., 1993.

22 – Niekols, F., The Knowledge in Knowledge Management, available from, http://www.nikols/articles – htm , 2000.

23 – Penning, J. M. & Harianto, f., Technological Nctworking and Innovation Implementation, Organization Science, VOL .3.NO.3,1992.

24 – Peter, S., Aperformance – Based Approach to Knowledge Management, Journal of Knowledge Management practice. VOL.2, 2000.

25 – Rastogi, P.N., Knowledge Management and Intellectual capital – the new virtuous reality of competitveness, Human Systems Management, 19, 2000.

26 – Robbins, S., Organization Theory, Structure, design and applications, 3rd, prentice Hall,inc Englewood cliffs.n., 1999.

27– Saffady, William, Knowldege Management, Information Management Journal, VOL. 34. Issue.3, 2000.

28 – Tsai, Wenpin, Social Capital Strategic Relatedness and the formation of Intraorganlaztional linkage, Strategic Management Journal, VOL.21, NO.9, September, 2000.

29 – Wally, S. & Baum, J.R., Personal and Structural Determinants of the pace of strategic decision making, Academy of Management Journal, VOL .37, NO.4, 1994.

30 – Wick, Corey, Knowledge Management and leader ship opportunities for Technical Communicators, Technical Communication, November, VOL. 47, Issue.4, 2000.

31 – Wiig, M. K., Application of Knowledge Management in Public Administration, Knowledge Management Institute, texas, 2000