

معالجة منهجية لإدارة المعرفة في منظمة الأعمال (دراسة تطبيقية في الشركة العامة
لصناعة الأسمدة / المنطقة الجنوبية)

The Methodical treatment of knowledge management areas and functions in
Business Organization (A Case Study in the General Company for the
manufacture of fertilizers / Southern Region)

ل. ندى محمد الفاور

L.Nada A.

قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة البصرة

أ.م.د. جواد كاظم لفته

A.P.Dr. Jwaad K. Lafta

قسم إدارة الأعمال / كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة البصرة

المستخلص

Abstract

The research problem focuses on the methodical, theoretical, and applicable treatment of knowledge production management areas and functions in a business organization chosen for this purpose .

The purpose of research in an attempt to build a methodical, and applicable conception of the possibilities to design a knowledge management system of four functional structural divisions-related to knowledge processes-in the organization under study .

.....

The research hypothesis was proven using filed test, by proving the possibility to build knowledge management system, designed on creative conceptual system adopted by the research .

The structure the research was design on the sequence of the following methodical steps; The determination of the conceptual system of the research, the filed test of the research subject, the methodical and applicable treatment of the research problem, purpose and hypothesis .

المقدمة:

-1

Business Processes

Transaction Costs

.2

.3





(/)



.4

.5





.6

Designing Diagnosis

.7

.8

(1).

.9

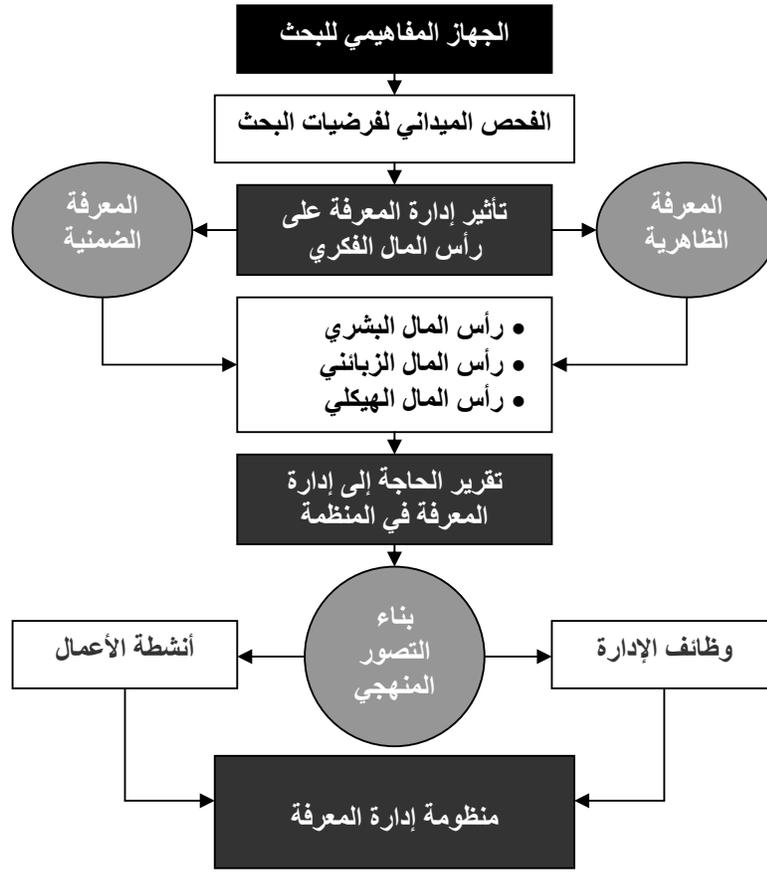
(1)

**المبحث الأول: الجهاز المفاهيمي لموضوع البحث
أولاً - مفهوم المعرفة:**





(/)



الشكل 1. نموذج و منطق البحث

"

"

.(Machlup, 1984)

()

.()

:(2)



)

(Open

)

(Close

الجدول (1) مؤشرات مجتمع عينة البحث

%	العدد	المؤشر
100	50	الاستثمارات الموزعة
92	46	الاستثمارات المستلمة
86	43	الاستثمارات الصالحة (مجتمع العينة)
		العينة حسب الجنس:
69	30	الذكور
31	13	الإناث
		العينة حسب المستوى العلمي:
95	41	البكالوريوس
5	2	العليا
		العينة حسب سنوات الخدمة:
17	8	أقل من 5 سنوات
25	12	5 – 10 سنوات
46	17	10 – 15 سنة
12	6	15 – 20 سنة

Externalization	Socialization
Combination	Internalization

الشكل 2. تكوين المعرفة التنظيمية

: - :
" - "

.2003





(/)



:(Davis; Botkin, 1994)

Factor

Passive

:(85 :2008)

DIKW

" " " " "

:(Date Information Knowledge Wisdom)

DIKW

()

.DIKW

" "

()

:

" "

-

()

-



(209 – 171) 2012₂ (29)



–
()

–
()
()

ثانيا - مفهوم رأس المال الفكري، و مفهوم رأس المال البشري:

2003 /
" " " " " "
(2008: 83-84). " "

Capacity Building

" "

:(Drucker, 2000: 190-191)





(/)



" -

Human Capital "

Becker

()

.(Becker, 1964)

Human Capital

Profitableness

()

Intellectual Resource

:

-
-

:)

Know-

. Know-What

:(22-21 :2007

-

. Know-Why

. How

.Care-Why

Intellectual Capital



(209 – 171) 2012₂ (29)

.Daft, 2001))

.(Stewart, 1997)

:Sullivan)

:Stewart T. .

(Consumer Capital

Structural Capital

Capitalization " "

:(265-257 :2006

:)

:

•

•

(1987) Strassman

":

Sveiby ."

:

(Sveiby, 1997)





(/)



$$I = M - B,$$

:

()

- I

- M

- B

Sveiby

"

"

"

"

:

$$J = M - B - I,$$

:

- J

- M

- B

- I

(

)

:



ثالثاً - مفهوم إدارة المعرفة:

أ. مقاربات الدراسات السابقة لمفهوم إدارة المعرفة:

1 - دراسة (Terra , 1999):

Knowledge Management Conceptual Aspect an Exploratory on the Practices of Brazilian Companies.

(587)

2- دراسة (Bouthiller & Shearer , 2002):

Understanding Knowledge Management and Information Management the Need of an Empirical Perspective.

(12)





(/)

3- دراسة (Michel & Nouri , 2007):
Developing Competitive Advantage Through Knowledge Management and Intellectual Capital.

:

How t Generate Intellectual Capital.

4. دراسة (Aino : 2005):

Samples to Measure the Intellectual Capital.

5. دراسة (Skyrme , 2003):





∴

-
-

:

.j

" "

-

(..)
()

)

.(

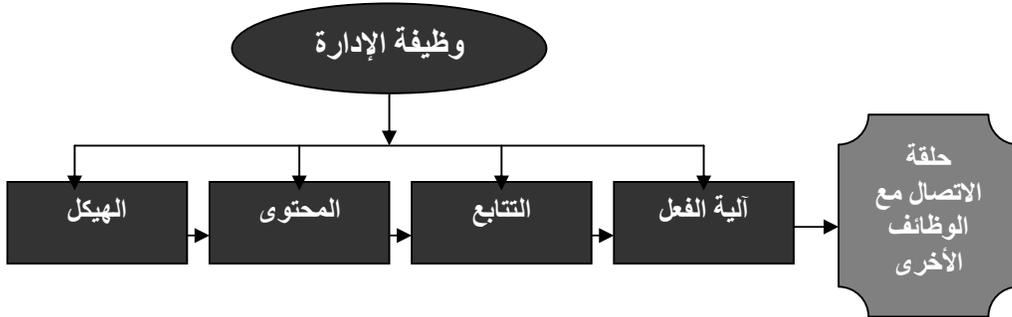
.Isolated

.(3)





(/)



الشكل 3. طبيعة وظيفة الإدارة

. () 94 2004 " " . . :

()

()

()

.()

()

Transformation

()

)

(





•

•

•

المبحث الثاني - تحليل إدارة المعرفة في المنظمة المختارة

أولاً - مجتمع العينة:

(50)
(3) (4) (46)





(/)

ثانيا - الأوساط الحسابية والانحراف المعياري:

جدول (2) الأوساط الحسابية و الانحراف المعياري

الأسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	موافق تماما	النسب	موافق	النسب	محايد	النسب	غير موافق	النسب	غير موافق تماما	النسب	شدة الإيجابية
1	4.29	0.29	7	0.16	34	0.77	3	0.07	0	0.0	5	0.0	%93
2	3.89	0.55	8	0.18	28	0.64	5	0.11	1	0.02	2	0.05	%89
3	3.45	0.86	7	0.16	15	0.34	14	0.32	7	0.16	1	0.02	%68
4	3.64	0.87	9	0.20	19	0.43	7	0.16	9	0.20	0	0.00	%84
5	3.84	0.57	7	0.16	28	0.64	4	0.09	5	0.11	0	0.00	%91
6	3.91	0.38	5	0.11	33	0.75	3	0.07	3	0.07	0	0.00	%93
7	3.75	0.53	3	0.07	32	0.73	5	0.11	3	0.07	1	0.02	%89
8	3.57	0.76	5	0.11	22	0.50	10	0.23	7	0.16	0	0.00	%77
9	3.73	0.58	4	0.09	28	0.64	8	0.18	4	0.09	0	0.00	%82
10	3.80	0.63	7	0.16	27	0.61	4	0.09	6	0.14	0	0.00	%91
11	3.68	0.83	9	0.20	20	0.45	8	0.18	6	0.14	1	0.02	%82
12	3.91	0.46	7	0.16	28	0.64	7	0.16	2	0.05	0	0.00	%84
13	3.89	0.33	3	0.07	35	0.80	4	0.09	2	0.05	0	0.00	%91
14	3.80	0.63	7	0.16	27	0.61	4	0.09	6	0.14	0	0.00	%91
15	3.43	0.90	4	0.09	24	0.55	4	0.09	11	0.25	1	0.02	%91
16	4.09	0.41	10	0.23	29	0.66	4	0.09	1	0.02	0	0.00	%91
17	3.34	0.84	2	0.05	23	0.52	7	0.16	12	0.27	0	0.00	%84
18	3.73	0.75	8	0.18	23	0.52	6	0.14	7	0.16	0	0.00	%86
19	3.98	0.45	9	0.20	29	0.66	2	0.05	4	0.09	0	0.00	%95
20	4.05	0.30	7	0.16	33	0.75	3	0.07	1	0.02	0	0.00	%93

(3 4)

(16.20)

ثالثا - العلاقات الارتباطية:

1.

جدول (3) العلاقة بين رأس المال البشري و المعرفة الظاهرية و الضمنية

0.98	
0.93	



(0.98)

(0.93)

.2

جدول (4) العلاقة بين رأس المال الرئائسي والمعرفة الظاهرية والضمنية

0.918	
0.964	

(0.918)

(0.964)

.3

جدول (5) العلاقة بين رأس المال الهيكلي والمعرفة الظاهرية والضمنية

0.945	
0.945	

(0.945)

(0.964)





(/)

رابعاً - تحليل الانحدار البسيط:

1.

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار لمتغير المعرفة الظاهرية في رأس المال البشري

	f	f	t	t		B ₁	B ₀	
				t ₁	t ₀			
	7.31	391.91	0.90	2.10	19.79	0.332	0.972	0.062

:

(B₁=0.972) (B₀=0.062) •

(0.062)

(0.972) K(B₁)

.(0.972)

(19.79) (B₀) (0.332) (t) •

(0.05) (18) (B₁)

(B₁) (t)

90% (0.90) •

(10%)

(391.916) (f) •

.(0.01) (42) (7.31)



.....
: 2

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار لمتغير المعرفة الظاهرية في رأس المال الزبائني

القرار الإحصائي	f الجدولية	f المحسوبة	معامل التحديد المصحح	t الجدولية	t المحسوبة		المعلومات	
					t ₁	t ₀	B ₁	B ₀
معنوي	7.31	260.10	0.85	2.10	16.12	-0.73	1.039	-0.18

:

(B₁=1.039) (B₀=-0.18) •

(-0.181)

(1.039) (B₁)

. (1.039)

(19.767) (B₀) (-0.737) (t) •

(0.05)

(18)

(B₁)

(B₁)

(t)

85%

(0.85)

(15%)

(260.102)

(f) •

.(0.01)

(1.42)

(7.31)





(/)

3.

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار لمتغير المعرفة الظاهرية في رأس المال الهيكلي

القرار الإحصائي	f الجدولية	f المحسوبة	معامل التحديد المصحح	t الجدولية	t المحسوبة		المعاملات	
					t ₁	t ₀	B ₁	B ₀
معنوي	7.31	335.09	0.88	2.10	18.30	-0.79	0.99	-0.16

-:

- (B₁=0.998) (B₀=-0.16)
(-0.16)
(0.927) (B₁)
(0.998)
- (B₁) (18.30) (B₀) (-0.79) (t)
(t) (0.05) (18)
(B₁)
- 88% (0.88)
(12%)
- (335.098) (f)
(. (0.01) (1.42) (7.31)



.....
: 4

جدول (9) نتائج تحليل الانحدار لتغير المعرفة الضمنية في رأس المال البشري

القرار الإحصائي	f الجدولية	f المحسوبة	معامل التحديد المصحح	t الجدولية	t المحسوبة		المعلومات	
					t ₁	t ₀	B ₁	B ₀
مغوي	7.13	1617.5	0.97	2.10	40.21	0.95	0.97	0.08

-:

(B₁=0.975) (B₀ =0.088) •

(0.088)

(0.972) (B₁)

.(0.975)

(40.218) (B₀) (0.952) (t) •

(t) (0.05) (18) (B₁)

(B₁)

97% (0.97) •

(0.3%)

(1617.503) (f) •

.(0.01) (42) (7.31)





(/)

5.

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار لمتغير المعرفة الضمنية في رأس المال الزبائني

المعطيات	t المحسوبة		معامل التحديد المصحح	t الجدولية	f المحسوبة	f الجدولية	القرار الإحصائي
	t ₁	t ₀					
	22.09	-0.77	0.91	2.10	488.26	7.31	معنوي

:

(B₁=1.035) (B₀ =-0.137) •

(-0.137)

(1.035) (B₁)

. (1.035)

(B₁) (22.09) (B₀) (-0.77) (t) •

(t) (0.05) (18)

(B₁)

91% (0.91) •

(9%)

(488.26) (f) •

.(0.01) (42) (7.31)





:

-6

جدول (11) نتائج تحليل الانحدار لتغير المعرفة الضمنية في رأس المال الهيكلي

القرار الإحصائي	F الجدولية	f المحسوبة	معامل التحديد المصحح	t الجدولية	t المحسوبة		المعلومات	
					t ₁	t ₀	B ₁	B ₀
معنوي	7.31	358.64	0.89	2.101	18.93	0.70	0.96	0.13

:

(B₁=0.965) (B₀ =0.137) •

(0.137)

(0.927)

(B₁)

.(0.965)

(B₁)

(18.938)

(B₀)

(0.708)

(t)

(t)

(0.05)

(18)

(B₁)

89%

(0.89)

(11%)

(358.643)

(f) •

.(0.01)

(42)

(7.31)





(/)

خامسا - تحليل الانحدار المتعدد:

1.

جدول (12) اثر المعرفة الظاهرية والضمنية في رأس المال البشري

القرار الإحصائي	f الجدولية	f المحسوبة	معامل التحديد المصحح	t الجدولية	t المحسوبة		معالم النموذج	
					t ₀	t ₁	B ₀	B ₁
معنوية		1001.0	0.97	2.101	0.04	t ₀	0.003	B ₀
					3.27	t ₁	0.213	B ₁
					12.2	t ₂	0.783	B ₂

:

$$(B_2 = 0.783) \quad (B_1 = 0.213) \quad (B_0 = 0.003)$$

$$(0.213) \quad (B_1) \quad (0.003)$$

$$(0.213)$$

$$(0.783) \quad (B_2)$$

$$.(0.783)$$

$$(3.27) \quad (B_0) \quad (0.04) \quad (t)$$

$$(17) \quad (B_2) \quad (12.2) \quad (B_1)$$

$$(B_2) \quad (B_1) \quad (t) \quad (0.05)$$

$$\%97 \quad (0.97)$$

$$(0.03\%)$$

$$(1001.01) \quad (f)$$

$$.(0.05) \quad (41) \quad (4.22)$$

2.



جدول (13) اثر المعرفة الظاهرية والضمنية في رأس المال الزبائني

	f	f	t	t	
	262.5		0.92		-1.3 t ₀ -0.2 B ₀
					1.95 t ₁ 0.264 B ₁
					6.13 t ₂ 0.797 B ₂

:

(B₂= 0.797) (B₁=0.264) (B₀ =-0.241) •

(0.264) (B₁) (-0.241)

(0.264)

(0.797) (B₂)

.(0.797)

(1.958) (B₀) (-1.340) (t) •

(17)

(B₂) (6.139) (B₁)

(B₂) (B₁) (t) (0.05)

%92 (0.92) •

%8

262.57 (f) •

.(0.05) (41) (4.22)





(/)

:

3.

جدول (14) اثر المعرفة الظاهرية والضمنية في رأس المال الهيكلية

القرار الإحصائي	f الجدولية	f المحسوبة	معامل التحديد المصحح	t الجدولية	t المحسوبة	معالم النموذج		
معنوية	238.9		0.917		-0.31	t ₀	-0.05	B ₀
					3.66	t ₁	0.48	B ₁
					4.09	t ₂	0.52	B ₂

:

$$(B_2 = 0.52) \quad (B_1 = 0.48) \quad (B_0 = -0.05)$$

(-0.05)

$$(0.487) \quad (B_1)$$

(B₂)

$$(0.487$$

0.25

$$.(0.525)$$

$$3.66 \quad (B_0)$$

$$(-1.340)$$

(t)

(17)

(B₂)

$$(4.09) \quad (B_1)$$

(B₂)

(B₁)

(t)

$$(0.05)$$

$$\%91 \quad \%0.91$$

11%

$$238.94$$

(f)

$$.(0.05)$$

(41)

$$(4.22)$$



المبحث الثالث

مقترح منهجي لتكوين منظومة إدارة المعرفة في المنظمة المختارة

"

(122 :2005) "

:

() / () :

: (329 -283 :2011

1. -

2. -

3. - () Cognizable

:

:

-

-

4. - /

/





(/)



/

. 2008 . 2011 . 2004 . 1999 :)
 .(2006 . 2006
 : -
 - :
 :
 :Subject Plan .1
 : - .2
 Course
 : .3
) : - .4
 .(





(/)



)

:

(

:

-

Classification

:

Purpose

:

Concept

.1

)

:

.2

(

)

(

(

)

Operations

)

(

:

Situational

.3

.4

:

/

.5





()

)

(Brand

Motivation

– (Self-Motivation) •

– (Stimulation) •

Administrative Motivation

()





(/)



Organizational Motivation

/ -

.Team Work

Economic Motivation

:

-

•

-

•

Owner's Interest

:

Control

-

Total Control

:

" "

:

()





-

()

-

Inputs

:

-

()

:

- .1

- .2

- .3





(/)



الخاتمة

:

.1

.2

.3

.4



المصادر:

1. (2005) .
" "

2. (2006) .
" "

3. (1987) .
:

4. (2007) .
4

5. (2006) . / 16
7

6. (1999) . .
" " " "

7. (2004) . .
" "

8. (2011) . .

8. (2008) .
7

9. (2008) .
7

8 ()





: - .(2003) . .10

" - "

- 11. Aino (2005). How to generate intellectual capital.
- 12. Becker G. (1964). The Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. N.Y., Columbia University Press..
- 13. Bouthiller & shearer (2002). Understanding knowledge management and information management the need of an Empirical perspective.
- 14. Daft R. (2001). Organization: Theory and Design. DPS Associates.
- 15. Davis S., Botkin J. (1994). The coming of Knowledge-Based // Harvard business Review, Sep. – Oct.
- 16. Drucker P. (1992). The New Society of Organizations // Harvard Business Review, September-October.
- 17. Drucker P. (2000). Management Challenges for the 21st Century.
- .
- 18. Drucker F. (2006). The Essential Drucker.Harperbusiness.
- .
- 19. Machlup F. (1984). Knowledge, its Creation, Distribution and Economic Significance. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
- 20. Michel & Nouri. (2007). Developing competitive Advantage through Knowledge management and Intellectual capital.
- 21. Skyrme (2003). Samples to measure the intellectual capital.
- 22. Stewart T. (1997). Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. N.Y.
- 23. Sveiby K. (1997). The New Organization Wealth: Managing & Measuring Knowledge-Based Assets, San Francisco.
- 24. Terra (1999). Knowledge management conceptual Aspect and an exploratory study on the practices of Brazilian companies.

.....



معالجة منهجية لإدارة المعرفة في منظمة الأعمال
(دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة / المنطقة الجنوبية)

:

- .1
- .2
- .3
- .4
- .5

:

ت	المعايير	الأسئلة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	رأس المال البشري	يشير إلى المعرفة الموجودة في عقول العاملين في المنظمة بقيمة العمل الإداري (الوظائف و أنشطة الأعمال)					
2		يتضمن الاتجاهات الفكرية العلمية و العملية لدى الأفراد العاملين في المنظمة					
3		صعوبة قياس رأس المال البشري					
4		يعبر عنه بالموجودات غير الملموسة					
5	رأس المال الزبائني	تستجيب المنظمة لرغبات و توقعات الزبائن					
6		تعمل المنظمة على التخلص من السياسات الإدارية التي تعيق التعامل مع الزبون					
7		تعريف المنظمة بخبرات الزبائن ومتطلباتهم					
8		ترى المنظمة، أن الزبون دائما على حق، و ينبغي الإصغاء له في العمل الإداري					
9	رأس المال الهيكلي	يساعد في ترابط شبكات الأعمال					
10		وضع الخطط لتحقيق الأرباح والعوائد					
11		يساهم في تعزيز المركز التنافسي للمنظمة					
12		تقدير التوجهات المستقبلية للمنظمة					





(/)

ثانيا - إدارة المعرفة:

- :

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يمكن للمعرفة أن تكتسب من خلال الفعاليات التعليمية					
2	ترتبط المعرفة بالاتصالات والمعلومات وكيفية الوصول إليها واسترجاعها					
3	تتداخل المعرفة مع قواعد وإجراءات العمل الإداري (الوظائف والأنشطة) لتحقيق السياسات الإدارية الفعالة					
4	تساعد بعض التقنيات (الانترنت، البريد الإلكتروني) على تعزيز دور وأهمية المعرفة في العمل الإداري					

- :

ت	الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	تحقيق المعرفة في العمل الإداري (الوظائف والأنشطة) يجري من خلال سلوك الإداريين و ولائهم للمنظمة					
2	تستخدم المعرفة قاعدة بيانات متنوعة باتجاه تطوير العمل الإداري (الوظائف والأنشطة)					
3	توافر الكوادر القادرة على تطبيق المعرفة في الأداء الإداري (الوظائف والأنشطة)					
4	تمكين العاملين في المنظمة من التعامل مع المواقف وحل المشكلات(في مجال الوظائف والأنشطة)					

الباحثان

