

**تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة في تحقيق التكيف التنظيمي -دراسة
تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة
في محافظتي كربلاء المقدسة وبابل-**

*The Impact of Knowledge Management Strategies in
Achieving the organizational Adaptation (An Analytical
study of the views of a Sample of Personnel in zain Al-
Iraq for the Mobile Telecommunication company in
Babil and Karbala Provinces)*

م.م عبير محمد مهدي الشمري^(١)

Assist. Lect. Abeer M. Mahdi Al-Shimari

المستخلص

ابرز مقومات نجاح منظمات الاعمال هو قدرتها على مواكبة احدث المتغيرات التي يشهدها عصر الثورة التكنولوجية والمعلوماتية نتيجة التطور الهائل الذي طرأ على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها في مجال المعلومات، مما ادى الى وجود حاجة ماسة لتنظيم وادارة هذه المعلومات بحكمة ومسؤولية للاستفادة القصوى منها في تحقيق اهداف المنظمات الاستراتيجية ودعم متخذي القرارات، وقد تمثلت مشكلة البحث عبر التساؤلات المطروحة بشأن مدى تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة وابعادها في التكيف التنظيمي ضمن عينة من العاملين في شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة في محافظتي كربلاء المقدسة وبابل، وسعى البحث الى تحقيق جملة من الاهداف استناداً الى فرضية رئيسة واخرى فرعية. وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بعينة البحث، اذ تم توزيعها على عينة مكونة من (٧٠) شخص اشتملت على كادر المديرين العامين ومعاونيهم و مديري الاقسام و ومجهزي الخدمة المتواجدين في تلك الشركة.

^١ - جامعة كربلاء/كلية العلوم السياحية.

وقد بينت الاساليب الاحصائية عدداً من النتائج من ابرزها وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي، وفي ضوء مناقشة النتائج اظهرت بوجود اهمية كبيرة لمفهوم استراتيجيات ادارة المعرفة والتكيف التنظيمي، الامر الذي يستلزم من الشركة المبحوثة ضرورة الاعتناء باستراتيجيات ادارة المعرفة لدورها في تحقيق التكيف التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات ادارة المعرفة، تحقيق التكيف التنظيمي، شركة زين العراق للاتصالات.

Abstract

The most important elements of the success of business organizations is their ability to keep abreast of the latest changes witnessed in the era of the technological and information revolution as a result of the tremendous development of information and communication technology and its use in the field of information, which led to the urgent need to organize and manage this information wisely and responsibly to make the most of it in achieving the goals of the organizations Strategy and support of decision makers. The problem of research was the question of the extent to which knowledge management strategies and their implications for organizational adjustment were affected by a sample of employees of Zain Iraq Mobile Telecommunications Company The holy sites of Karbala and Babylon, and the search sought to achieve a set of goals based on the premise of the President and the other subsidiary. The questionnaire was used as a tool for collecting data and information related to the sample of the research. It was distributed to a sample of 70 persons, which included the cadre of the general managers, assistant managers, department managers and service providers in the company. The statistical methods showed a number of results, the most significant of which is the significant impact of knowledge management strategies on organizational adaptation. In view of the discussion of the results, there is a great importance for the concepts of knowledge management strategies and organizational adaptation, which requires the company to take care of knowledge management strategies for its role in achieving adaptation. Organizational structure.

المبحث الأول: منهجية البحث

المقدمة

تحتاج منظمات الاعمال اليوم الى التطور والنمو بما يحقق لها التميز والاستدامة في التعلم وبالتالي تطبيق الخبرات والمهارات المكتسبة في نشاطاتها اليومية، وفي ظل عصر المعرفة على المنظمات ان تعيد النظر في طبيعة فهمها لاستراتيجياتها وعملياتها وتوجهاتها بما يمكنها من مواجهة التحديات المتعلقة بالبيئة سريعة

التغير والسعي الى تبني مفاهيم ادارية حديثة كاستراتيجيات ادارة المعرفة بما يحقق الوصول الى المستوى المطلوب من التكيف التنظيمي.

١- مشكلة البحث:

بعدما ازداد الاهتمام بادارة المعرفة وبيان دورها في اكتساب ونشر وتطبيق الموارد المعرفية، بدأت منظمات الاعمال بالبحث في تبني استراتيجيات واضحة لادارة تلك الموارد وتحسين استثمارها بما يحقق قدرات متنامية لها بالشكل المستدام، وعليه من الممكن صياغة عناصر مشكلة الدراسة على النحو الآتي:

١. ما مدى ادراك المنظمة المبحوثة لمزايا وفوائد استراتيجيات ادارة المعرفة ودورها في تحقيق التكيف التنظيمي؟
٢. ما مدى توافر المستلزمات الضرورية لتطبيق استراتيجيات ادارة المعرفة في الشركة المبحوثة؟
٣. ما الاستراتيجية الامثل التي يمكن تطبيقها في الشركة المبحوثة؟
٤. ما المعوقات التي تحد من تطبيق استراتيجيات ادارة المعرفة في الشركة المبحوثة؟

٢- اهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالي في دور استراتيجيات ادارة المعرفة بعدها مؤشراً أساسياً لتحقيق التكيف لمنظمات الاعمال في ظل بيئة تنافسية تتسم بالتعقيد وعدم التأكد، وذلك من خلال استثمار الموارد المعرفية في اداء المهام بمستوى دقة عالٍ والوصول الى افضل خدمة ممكنة للزبائن، وبما يساهم في الوصول الى الحصة السوقية الأكبر مقارنة بالمنافسين لذلك يمكن تجزئة أهمية البحث على جزئين هما:

أ. الأهمية النظرية للبحث:

تتمثل الأهمية الفلسفية الاكاديمية للبحث في دعم وزيادة الاثراء الفكري والتراكم المعرفي في ضوء متغيرات البحث، فضلاً عن تكوين خلاصة لاهم نتائج الباحثين في ميدان استراتيجيات ادارة المعرفة والتكيف التنظيمي، والتركيز على التعامل بصورة شمولية مع متغيرات البحث من خلال السعي للوصول الى اهم النتائج العلمية الحديثة والمراجع ذات القيمة العالية وبما يساهم في رفق المكتبات العراقية ودعم خطوات مسيرة البحث العلمي.

ب. الأهمية الميدانية للبحث:

تبرز الأهمية الميدانية للبحث من خلال تسليط الضوء على متغيرات البحث ومدى أهميتها للمنظمات العاملة في البيئة العراقية عموماً، والتي قد تعاني من ضعف الاهتمام والوعي بتلك المتغيرات وتأثيرها على الموقف التنافسي في سوق الاعمال، فهو محاولة لزيادة ادراك العاملين في الشركة المبحوثة ومساعدتهم في تشخيص السبل الكفيلة لتبني ابعاد استراتيجيات ادارة المعرفة والتكيف التنظيمي.

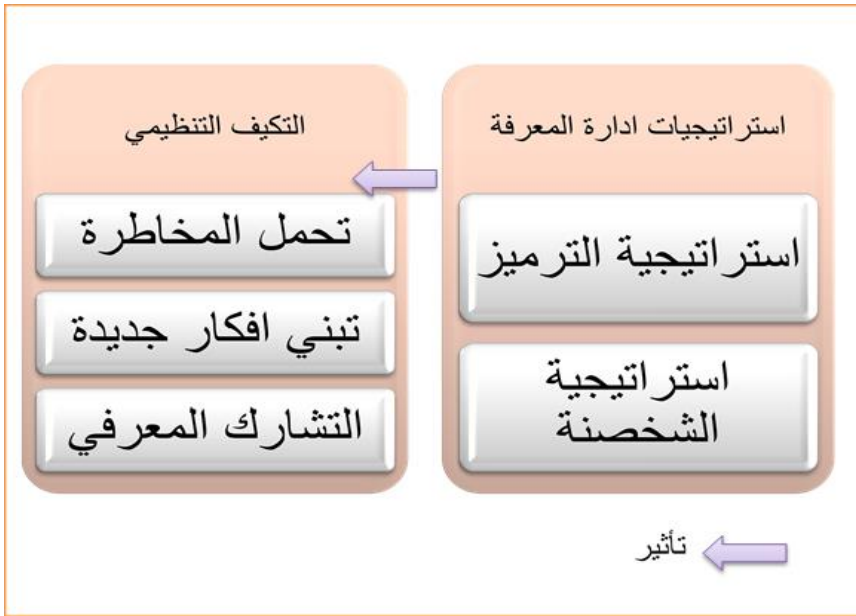
٣- اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى تحليل طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث (استراتيجيات ادارة المعرفة والتكيف التنظيمي) بعده محاولة نظرية وتطبيقية، وبالتالي يمكن ايجاز اهم الأهداف التي يسعى الى تحقيقها:

- أ. معرفة مدى اهتمام الشركة المبحوثة بمفاهيم استراتيجيات ادارة المعرفة والتكيف التنظيمي.
- ب. تشخيص مستوى وطبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين استراتيجيات ادارة المعرفة والتكيف التنظيمي في الشركة المبحوثة.
- ج. تقديم الحلول للمشكلات التي قد تعاني منها الشركة المبحوثة، فضلاً عن صياغة التوصيات وبما يساهم في تبني ابعاد استراتيجيات ادارة المعرفة والتكيف التنظيمي لتكون قادرة على تقديم الخدمة بالجودة المطلوبة.
- د. بناء مخطط فرضي يصف شكل العلاقة بين متغيرات البحث، والتحقق من الجدوى والمصادقية العلمية والعملية لذلك المخطط.

٤- مخطط البحث الفرضي:

يشير الشكل (١) الى المخطط الفرضي الذي يعبر عن التأثير المنطقي بين متغيرات البحث:



شكل (١) مخطط البحث الفرضي

٥- فرضية البحث:

من اجل تحقيق اهداف البحث واختبار مخططه الفرضي تم الاعتماد على الفرضية الرئيسة التي تنص على انه (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي) وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاستراتيجية الترميز (X1) في التكيف التنظيمي (Y)
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاستراتيجية الشخصية (X2) في التكيف التنظيمي (Y)

٦- حدود البحث:

أ- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للبحث بعينة من العاملين في شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة في محافظتي كربلاء المقدسة و بابل.

ب- الحدود الزمانية: تمتد الحدود الزمانية للبحث للمدة من ٢٠١٩/٢/٢٠ ولغاية ٣ / ٤ / ٢٠١٩.

٧- ادوات البحث:

من اجل ان يحقق هذا البحث غايته فقد تم الاعتماد في عملية جمع البيانات والمعلومات على استمارة الاستبانة وكانت تتضمن المحاور الآتية وكما مبينة في الجدول (١)

جدول (١) محاور الاستبانة

ت	المحاور	المتغيرات الأساسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	المصادر
المحور الأول	المعلومات الخاصة بمجبي استمارة الاستبيان		النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المنصب الاداري الحالي، عدد الدورات التدريبية، عدد سنوات الخدمة	٦	اعداد الباحث
	المجموع			٦	
المحور الثاني	اولاً: استراتيجيات ادارة المعرفة	١- استراتيجيات الترميز	١- استراتيجيات الترميز ٢- استراتيجيات الشخصنة	٣	Hansen et al,) (1999: 116
		٢- استراتيجيات الشخصنة		٣	
	المجموع			٦	
	ثانياً: التكيف التنظيمي	١- تحمل المخاطرة ٢- تبني افكار جديدة ٣- التشارك المعرفي	٣ ٣ ٣	Garvin) et al, 2008: (109	
	المجموع			٩	
	المجموع الكلي			٢١	

المصدر: إعداد الباحث

٨- توزيع استمارة الاستبانة

يشير الجدول (٢) الى عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة من قبل المستجيبين، اذ كان عدد الاستمارات الموزعة (٧٠) استمارة، وعدد الاستمارات المسترجعة (٧٠) استمارة، وهذا يعني ان نسبة الاستجابة كانت (١٠٠ %).

جدول (٢) عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة

مجتمع البحث	
-------------	--

الاستبانات			
نسبة الاستجابة	المسترجعة	الموزعة	
١٠٠ %	٣٥	٣٥	شركة زين العراق - كربلاء المقدسة
١٠٠ %	٣٥	٣٥	شركة زين العراق - بابل
١٠٠ %	٧٠	٧٠	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث

٩- وصف عينة البحث

ان اختيار عينة البحث تم بصورة قصدية عمدية، اذ تضمنت عدداً من المديرين العامين، معاوني المديرين، ومديري الأقسام ومجهزي الخدمة في الشركة المبحوثة، والجدول (٣) يوضح خصائص عينة البحث.

جدول (٣) وصف عينة البحث حسب استمارة الاستبانة

المتغيرات	العينة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	الذكور	٥٣	٧٦ %
	الاناث	١٧	٢٤ %
المجموع		٧٠	١٠٠ %
الفئة العمرية	٢١ - ٣٠	٣٢	٤٦ %
	٣١ - ٤٠	٢١	٣٠ %
	٤١ - ٥٠	٨	١١ %
	٥١ - ٦٠	٥	٧ %
	٦١ فأكثر	٤	٦ %
المجموع		٧٠	١٠٠ %
المؤهل العلمي	دبلوم	٣٣	٤٧ %
	بكالوريوس	٢٦	٣٧ %
	دبلوم عالي	٧	١٠ %
	ماجستير	٤	٦ %
	المجموع		٧٠
المنصب الاداري الحالي	مدير	٢	٣ %
	معاون مدير	٢	٣ %
	رئيس قسم	١٠	١٤ %
	مجهز خدمة	٥٦	٨٠ %

المجموع	٧٠		١٠٠ %
عدد سنوات الخدمة	٣٢	٥ - ١	٤٦ %
	٣٨	١٠ - ٦	٥٤ %
المجموع	٧٠		١٠٠ %
عدد الدورات التدريبية	٥	لا يوجد	٧ %
	٣٤	٣ - ١	٤٩ %
	١٨	٦ - ٤	٢٦ %
	٨	٩ - ٧	١١ %
	٥	١٠ فأكثر	٧ %
	المجموع	٧٠	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبانة

١٠- اساليب التحليل الاحصائي المستخدمة في البحث

من اجل اختبار فرضيات البحث، تم الاستعانة بمجموعة من الاساليب الاحصائية، فضلاً عن توظيف البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) والاساليب الاحصائية المستخدمة هي (التكرارات والنسب المئوية، معامل الانحدار البسيط Simple Regression Coefficient، معامل التحديد R2، اختبار F).

المبحث الثاني: الجانب النظري

تمهيد:

تلعب المعرفة دوراً جوهرياً في اداء المنظمات ونجاحها من خلال التأثير في تحقيق التميز التنافسي وزيادة التفكير الاستراتيجي، اذ ادركت المنظمات مدى اهمية المعرفة واصبحت ادارة المعرفة المصدر الاساسي للنمو في سوق الاعمال، فضلاً عن ذلك دورها المتنامي في خلق وبناء المهارات والمعارف والعمل على تطويرها.

اولاً : استراتيجيات ادارة المعرفة:

١- مفهوم استراتيجيات ادارة المعرفة:

اشار (Murray, 2001: 5) الى ان استراتيجيات ادارة المعرفة هي الاداة التي تعمل على الاستفادة من الموجودات الفكرية التي تمتلكها المنظمات من مواهب، خبرات ومعلومات بما يحقق الزيادة في الانتاجية والقدرة على المنافسة بالشكل الامثل، اما (Klciner, 2007: 2) فقد بينها بعملية استخدام المعرفة للوصول او اكتساب المعرفة الجديدة لتحقيق الاهداف الاستراتيجية، في حين عرفها (Oluike, 2012: 863) بالاستراتيجيات التي تعمل على تحقيق الاهداف وبلوغ الغايات والرؤى التنظيمية من خلال استخدام المعرفة الضمنية والظاهرة التي تمتلكها المنظمات.

٢- اهمية استراتيجيات ادارة المعرفة:

ان ادارة المعرفة الفاعلة تعتمد بالدرجة الاولى على وجود استراتيجية وغرض واضحين وبالتالي الاعتماد المتبادل بين استراتيجية المعرفة واستراتيجية الاعمال، اذ توفر الاولى الاطار المتكامل للعمل بما يساعد المنظمات في ادارة المبادرات والافكار الجديدة والتي ستعظم موجوداتها غير الملموسة بينما تعمل الثانية على توفير العمليات والتقنيات المطلوبة لتدفق المعرفة بفاعلية واتقان.

ان نجاح استراتيجيات ادارة المعرفة يعتمد على مدى توفر المناخ التنظيمي المناسب من خلال دعم الادارة العليا وتشجيع التعلم المستدام وتبادل المهارات والافكار من خلال تسخير الاساليب الخاصة بالاتصال وتشجيع نقل وخرن المعرفة. (Wheelen and Hunger, 2004: 17)، و اشار (Alex et al, 2012: 216) الى ان استراتيجيات ادارة المعرفة يمكن ان تساهم في تقليل الوقت المستغرق لانجاز الاعمال مما يؤدي الى زيادة معدلات تقديم المنتجات والخدمات، فضلاً عن ذلك ان اهمية استراتيجيات ادارة المعرفة تأتي من اهمية ادارة المعرفة ذاتها ودورها في تحقيق الرقي والتطور ويجب تعزيز المعرفة والتركيز عليها ومحاولة الابتعاد عن الجهل.

٣- ابعاد استراتيجيات ادارة المعرفة:

اشار (Hansen et al, 1999: 116) الى وجود نوعين من استراتيجيات ادارة المعرفة وهما (استراتيجية الترميز واستراتيجية الشخصنة) وقد تم اختيار هذا النموذج لشموليته واعتماده بشكل علمي:
أ- استراتيجية الترميز: تتمحور هذه الاستراتيجية حول الحاسوب اذ بموجبها يتم اختيار وتصنيف وترميز الموارد المعرفية وخرنّها بعناية في قواعد بيانات يمكن ان توفر الوصول الى والاستخدام من قبل الافراد العاملين في المنظمات، اذ تستند هذه الاستراتيجية على الجانب التكنولوجي الذي يقوم بترميز المعرفة في هيئة ادوات و تعليمات مستنداً على دعم تكنولوجيا المعلومات.

ان استراتيجية الترميز تمثل الاسلوب المعرفي الذي يقود الى اقتصاديات الحجم في المعرفة، اذ إنّ المعرفة التي يتم ترميزها يمكن استخدامها لاحقاً وهذا ما يؤدي الى تحسين المعرفة بشكل مستمر.

ب- استراتيجية الشخصنة: تهتم هذه الاستراتيجية بالمعرفة المتعلقة بالجانب الانساني والتفاعل المباشر غير الرسمي بين الاشخاص، اذ تعتمد على افتراض ان مقداراً كبيراً من المعرفة المتاحة في المنظمة هي معرفة ضمنية والتي ترتبط بدورها بشكل واضح بالشخص الذي يعمل على مشاركة المعرفة وتنميتها من خلال الاتصال المباشر، فضلاً عن ذلك ان هذه الاستراتيجية تركز على اسلوب التحاور بين الاشخاص ولكنها لا تلغي دور التكنولوجيا في تحقيق المشاركة والوصول الى المعرفة.

ثانياً : التكيف التنظيمي:

١. مفهوم التكيف التنظيمي:

اشار (Tillson, 2005: 31) ان التكيف التنظيمي هو مجموعة توقعات خاصة بالافراد والمنظمة بشكل عام تهدف الى الانسجام والتغير حسب الظروف البيئية، اما (Heifetz et al, 2009: 11) فقد اشار الى ان الادارة العليا في المنظمة يجب ان تعمل على خلق مناخ تنظيمي واتجاهات تعمل على تسريع التعلم

والتكيف المستدام فضلاً عن تسخير الأدوات للوصول الى الاهداف المستقبلية. ويضيف (Battilana and Casciaro, 2012: 381) ان التكيف التنظيمي هو بناء متعدد الابعاد يشتمل على تطوير المهارات المعرفية والسلوكيات التي يسعى من خلالها قادة المنظمات لزيادة التعلم، التدريب والخبرات التنظيمية فضلاً عن تسريع الانسجام الثقافي في بيئة العمل.

٢. مجالات التكيف التنظيمي:

بين (Kumar and Best, 2006: 75) ان انتهاج المنظمات لعملية التكيف التنظيمي تتضمن التغيير في ثلاثة مجالات جوهرية هي:

أ- التغيير في بيروقراطية وعمليات الادارة: وتتضمن التحول في بيروقراطية الادارة الى خصائص اعمال جديدة تسمح للعاملين من اداء المهام الموكلة اليهم بفاعلية عالية وبمستوى تكنولوجي متقدم.
ب- التغيير في هيكلية المنظمة: ان التغيير في هيكلية المنظمة ستسمح من اداء الاعمال بصورة سهلة وكفاءة فضلاً عن التركيز على توزيع القدرات المعرفية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات عبر مختلف المستويات الوظيفية.

ت- التغيير في الثقافة التنظيمية: ويشير الى التحول في الثقافة التنظيمية الى قيم ومعايير جديدة وانفتاح متبادل في الحوار والالتزام التنظيمي، فضلاً عن الاهتمام بتقليل مقاومة التغيير وزيادة مستوى الثقة بالادارة العليا مما يزيد من دافعية العاملين والتزامهم اتجاه اهداف المنظمة.

٣. ابعاد التكيف التنظيمي:

يشير (Garvin et al, 2008: 109) الى ان التكيف التنظيمي يشتمل على ثلاثة ابعاد رئيسة هي:
أ- تحمل المخاطرة: يُعدُّ تحمل المخاطرة من قبل اعضاء المنظمة وادارتها العليا من اهم الابعاد الخاصة بالتكيف التنظيمي، اذ ان المنظمات يمكن ان تحقق التكيف التنظيمي عندما تمتلك القادة والعاملين الذين يتصفون باداء المهام مهما كان مستوى المخاطرة والبحث عن مقدار معين من الامن النفسي والجسدي، اذ يلعب الامن النفسي دوراً كبيراً في تحمل المخاطرة وذلك من خلال اهميته المتزايدة في تأسيس الممارسات والقيم المشتركة داخل المنظمة وبما يحفز الانفتاح والعلاقات الايجابية وتسهيل التحوار بعيداً عن مشاعر الخوف والتوجس من الطرف الآخر.

ب- تبني افكار جديدة: ان المنظمات التي تسعى الى انتهاج عملية التكيف التنظيمي تتصف بالبحث المستدام عن الافكار الجديدة والتعلم من الاخطاء، اذ ان المناخ التنظيمي السائد يشجع العاملين على ابتكار الافكار والتخلص من الخوف المرتبط بحالات الفشل، فضلاً عن ذلك ان القادة في تلك المنظمات يبحثون بشكل مستمر عن ايجاد الحلول للمشاكل التي يواجهونها بشكل نظامي والقدرة المتزايدة على التكيف، النمو والابداع.

ت- التشارك المعرفي: ويشير ذلك الى تدفق حر من المعلومات عبر المنظمة والقدرة على الوصول للمعرفة داخل المنظمة وخارجها، اذ يُعدُّ احد المقومات الحرجة لتطوير التكيف التنظيمي هو الاهتمام بتطوير المناخ التنظيمي الذي يسهل تبادل المعلومات عمودياً وافقياً والقدرة على تحليل المعلومات وتطبيقها في حلول

لمشكلات مستقبلية، فضلاً عن ذلك اهتمام القادة في منظمات الاعمال لتطوير اليات التحوار المفتوح، الابداع والتفكير بما يحقق الاستشعار الدقيق للتغيرات البيئية المحيطة بشكل فعال.

المبحث الثالث: قياس علاقات التأثير بين متغيرات البحث

يهدف هذا المبحث الى قياس تأثير المتغير المستقل (استراتيجيات ادارة المعرفة) في المتغير المعتمد (التكيف التنظيمي) باختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، وذلك بالاعتماد على تحليل الانحدار البسيط (SIMPLE REGRESSION ANALYSIS) واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار (التأثير)، اذ يوجد تأثير معنوي اذا كانت قيمة (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) الجدولية. ولا يوجد هذا التأثير اذا كانت قيمة (F) المحسوبة اصغر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية بلغ (0.01)، كذلك تم استخدام معامل التحديد (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغير المستقل بأبعاده للتغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد.

وبناءً على ما تقدم، سيتم تحقيق هدف المبحث من خلال فقرة رئيسة تخصص لاختبار الفرضية الرئيسة وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية، وكما يأتي:

❖ قياس تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي

تناول هذه الفقرة قياس اثر الذكاء الاستراتيجي في التفوق التنظيمي والذي تضمنته الفرضية الرئيسة التي تنص على انه (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي)، وتم اختبار الفرضيتين الفرعيتين المنبثقة عنها وعلى النحو الآتي:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

- فرضية العدم (H_0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية الترميز في التكيف التنظيمي
 - فرضية الوجود (H_1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية الترميز في التكيف التنظيمي
- ومن اجل قبول الفرضية الفرعية اعلاه من عدم قبولها تم استخدام اختبار (F) لتحليل معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما هو موضح في الجدول (٤) والذي تم بناؤه على وفق الصيغة الآتية:

$$Y = 0.179 + 0.403 * X1$$

اذ ان Y تمثل المتغير المعتمد (التكيف التنظيمي).

وان X1 تمثل البعد الاول للمتغير المستقل (استراتيجية الترميز).

جدول (٤) تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير استراتيجية الترميز (X_1) في

التكيف التنظيمي (Y)

معامل التفسير	قيمة (F)		(X1)	Constant	استراتيجية الترميز (X1)
	R^2	الجدولية (%1)	المحسوبة	B1	A

٠.٦٥٥	٢.٧٩	٥٢.٣٧٢	٠.٤٠٣	٠.١٧٩	التكيف التنظيمي (Y)
-------	------	--------	-------	-------	------------------------

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية $n=70$

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (٤) ما يأتي:

١. ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لاستراتيجية الترميز (X1) قد بلغت (52.372) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (2.79) عند مستوى معنوية بلغ (1%) اي بدرجة ثقة (٩٩%). وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار ($B1 = 0.403$) عند مستوى المعنوية المذكور.

وبناءً على ذلك تكون استراتيجية الترميز (X1) ذات تأثير عال في التكيف التنظيمي (Y)، ويعد هذا التأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية البالغ (1%) اي بدرجة ثقة بلغت (٩٩%).

٢. ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.655)، وهذا يعني ان استراتيجية الترميز (X1) تفسر ما نسبته (65.5%) من التغيرات التي تطرأ على التكيف التنظيمي (Y). اما النسبة المتبقية والبالغة (34.5%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

ومما تقدم يتضح رفض فرضية العدم ($H0$) وقبول فرضية الوجود ($H1$) اي ثبوت صحة الفرضية الفرعية الاولى التي مفادها (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية الترميز في التكيف التنظيمي).

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

- فرضية العدم ($H0$) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية الشخصية في التكيف التنظيمي.
- فرضية الوجود ($H1$) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية الشخصية في التكيف التنظيمي.

ومن اجل قبول الفرضية الفرعية اعلاه من عدم قبولها تم استخدام اختبار (F) لتحليل معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط وكما هو موضح في الجدول (٥) والذي تم بناؤه على وفق الصيغة الآتية:

$$Y = 0.365 + 0.579 * X2$$

اذ ان Y تمثل المتغير المعتمد (التكيف التنظيمي).

وان $X2$ تمثل البعد الثاني للمتغير المستقل (استراتيجية الشخصية).

جدول (٥) تقدير معاملات انموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التكيف التنظيمي ($X2$) في

استراتيجية الشخصية (Y)

معامل التفسير R^2	قيمة (F)		(X2)	Constant	استراتيجية الشخصية الشخصنة (X2) المتغير المعتمد (Y)
	الجدولية (%)	المحسوبة	B2	A	

التكيف التنظيمي (Y)	0.365	0.579	72.374	2.79	0.692
---------------------	-------	-------	--------	------	-------

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية n=70

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (5) ما يأتي:

1. ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لاستراتيجية الشخصية (X2) قد بلغت (72.374) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (2.79) عند مستوى معنوية بلغ (1%) اي بدرجة ثقة (99%). مما يدل على ثبوت معامل الانحدار (B2 = 0.579) عند مستوى المعنوية المذكور.

وهذا يعني ثبوت معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط، اي ان استراتيجية الشخصية (X2) ذات تأثير عال في التكيف التنظيمي (Y)، ويعد هذا التأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية البالغ (1%) اي بدرجة ثقة (99%).

2. ان قيمة معامل التفسير (R2) بلغت (0.692)، وهذا يعني ان استراتيجية الشخصية (X2) تفسر ما نسبته (69.2%) من التغيرات التي تطرأ على التكيف التنظيمي (Y). اما النسبة المتبقية والبالغة (30.8%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

ومما تقدم يتضح رفض فرضية العدم (H0) وقبول فرضية الوجود (H1) اي ثبوت صحة الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على انه (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية الشخصية في التكيف التنظيمي).

ت- اختبار الفرضية الرئيسة:

بناءً على النتائج المتقدمة وللتحقق من معنوية تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة (X) في التكيف التنظيمي (Y) وفق الفرضيتين الآتيتين:

- فرضية العدم (H0) لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي.
- فرضية الوجود (H1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي.

ومن اجل قبول الفرضية الرئيسة اعلاه من عدم قبولها تم استخدام اختبار (F) لتحليل معنوية انموذج الانحدار الخطي البسيط وكما هو موضح في الجدول (6) والذي تم بناؤه على وفق الصيغة الآتية:

$$Y = 0.271 + 0.699 * X$$

اذ ان Y تمثل المتغير المعتمد (التكيف التنظيمي).

وان X تمثل المتغير المستقل (استراتيجيات ادارة المعرفة).

جدول (6) تقدير معاملات انموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة (X)

في التكيف التنظيمي (Y)

	CONSTANT	(X)	قيمة (F)
--	----------	-----	----------

معامل التفسير R^2	الجدولية (%1)	المحسوبة	B	A	استراتيجيات ادارة المعرفة بأبعادها المتغير (X) المعتمد (Y)
0.٧٩٣	2.79	٧٢.6٦3	0.٦٩٩	0.٢٧١	التكيف التنظيمي Y

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية n=70

ومن النتائج الواردة في الجدول (٦) يتضح ما يأتي:

١- ان قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي البسيط لاستراتيجيات ادارة المعرفة (X) قد بلغت (72.663) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (2.79) عند مستوى معنوية بلغ (1%) اي بدرجة ثقة (9٩%) مما يدل على ثبوت معامل الانحدار (B = 0.699) عند مستوى المعنوية المذكور.

ومما تقدم يتضح بأن استراتيجيات ادارة المعرفة (X) له تأثير كبير في التكيف التنظيمي (Y)، ويعد هذا التأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية البالغ (1%) اي بدرجة ثقة (9٩%).

٢- ان قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.793)، وهذا يعني ان استراتيجيات ادارة المعرفة (X) تفسر ما نسبته (79.3%) من التغيرات التي تطرأ على التكيف التنظيمي (Y). اما النسبة المتبقية والبالغة (20.7%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

ومما تقدم وبعد التأكد من ثبوت صحة الفرضيتين الاثنتين اعلاه وثبوت معنوية تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي، تأكد صحة الفرضية الرئيسة والتي تنص على انه (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي).

ويوضح الجدول (٧) ترتيب القوة التأثيرية لاستراتيجيات ادارة المعرفة (X) في التكيف التنظيمي (Y) وفقاً الى اقيام معامل التفسير (R^2) وعلى النحو الآتي:

جدول (٧) ترتيب قوة التأثير لاستراتيجيات ادارة المعرفة (X) في التكيف التنظيمي (Y)

ترتيب القوة التأثيرية	معامل التفسير (R^2)	ابعاد استراتيجيات ادارة المعرفة
الثاني	0.655	استراتيجية الترميز (X1)
الاول	0.692	استراتيجية الشخصية (X2)

المصدر: إعداد الباحث وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من النتائج الوارد في الجدول (٧) ما يأتي:

١. حصلت استراتيجيات الشخصية (X2) على المرتبة الاولى من حيث قوة التأثير في التكيف التنظيمي من خلال معامل تفسير بلغ (0.692).
٢. جاءت استراتيجيات الترميز (X1) في المرتبة الثانية من حيث قوة التأثير في التكيف التنظيمي من خلال معامل تفسير بلغ (0.655).

ومن خلال النتائج المتحققة السابقة يتضح ان بُعْد استراتيجية الشخصية (X2) هو الاعم في القوة التأثيرية، اذ يفسر ما قيمته (69.2%) من التغيرات التي تطرأ على النموذج وباقي التغيرات والتي تمثل (30.8%) تفسرها متغيرات اخرى لم يشملها مخطط الدراسة الحالية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

في هذا المبحث سيتم عرض الاستنتاجات وبعد ذلك تقديم التوصيات المقترحة للشركة المبحوثة خاصة والشركات المماثلة الاخرى على وجه العموم.

اولاً : الاستنتاجات:

١. الاستنتاجات ذات الصلة باستراتيجيات ادارة المعرفة:

- أ- تهتم الشركة المبحوثة وبشكل كبير في متغير استراتيجيات ادارة المعرفة كونها تمثل اداة فعالة تساهم في استثمار القدرات المعرفية من خبرات وافكار تعمل على تطوير المنتجات بما يتلاءم مع متطلبات الزبائن.
- ب- تهتم الشركة المبحوثة بشكل كبير باستراتيجية الترميز ويتضح ذلك عبر تامين وتصنيف المعرفة وخزنها في قواعد بيانات توفر امكانية الوصول اليها واستخدامها من قبل العاملين.
- ت- تركز الشركة المبحوثة على استراتيجية الشخصية، ويظهر ذلك من خلال التأكيد والتشجيع المستمر والمتنامي على التفاعل الانساني المباشر وغير المباشر بين العاملين بما يحقق تطوير الافكار والخبرات في ميدان العمل.

٢. الاستنتاجات ذات الصلة بالتكيف التنظيمي:

- أ- ادراك الشركة المبحوثة بشكل كبير لمتغير التكيف التنظيمي، ويظهر ذلك من خلال تركيزها على تطوير المهارات المعرفية والسلوكيات التي يسعى من خلالها ادارة الشركة لزيادة التعلم، التدريب والخبرات التنظيمية فضلاً عن تسريع الانسجام الثقافي في بيئة العمل.
- ب- تهتم الشركة المبحوثة في تبني المخاطرة بدرجة ملحوظة، ويظهر ذلك من خلال تركيزها على تأسيس الممارسات والقيم المشتركة داخل المنظمة وبما يحفز الانفتاح والعلاقات الايجابية وتسهيل التحوار بعيداً عن مشاعر الخوف والتوجس من الطرف الآخر.
- ت- تدرك الشركة المبحوثة اهمية تبني افكار جديدة ويتضح ذلك من خلال سعيها الى تهيئة مناخ تنظيمي يشجع العاملين على ابتكار الافكار والتخلص من الخوف المرتبط بحالات الفشل، فضلاً عن ذلك ان القادة في الشركة يبعثون بشكل مستمر عن ايجاد الحلول للمشاكل التي يواجهونها بشكل نظامي والقدرة المتزايدة على التكيف، النمو والابداع.
- ث- تعطي الشركة المبحوثة اهمية كبيرة لبُعْد التشارك المعرفي عند تقديم الخدمات الى الزبائن، ويتم ذلك من خلال تدفق حر من المعلومات عبر الشركة والقدرة على الوصول للمعرفة داخل الشركة وخارجها.

ج- ثبوت معنوية تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي، مما يعني تأكيد صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على انه (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات ادارة المعرفة في التكيف التنظيمي).

ثانياً : التوصيات :

١. ضرورة اجراء الشركة المبحوثة للمقارنة المرجعية مع الشركات المماثلة في ميدان العمل بهدف معرفة اهم التطورات العالمية في قطاع الاتصالات فضلاً عن معرفة الاستراتيجية المتبعة في تلك الشركات لادارة المعرفة والاستفادة منها.
٢. تطوير البنى التحتية الالكترونية في الشركة المبحوثة بما يتلاءم مع متطلبات ادارة المعرفة.
٣. تطوير نظام الاتصالات الداخلية والخارجية بما يساهم في نشر ومشاركة المعرفة بين العاملين.
٤. التركيز على استراتيجية ادارة المعرفة وتطبيقها بشكل صحيح لدورها في تحقيق التكيف التنظيمي، وخصوصاً استراتيجية الشخصية من خلال الاهتمام بالوسائل والادوات التكنولوجية واستثمار قواعد البيانات.
٥. تأسيس خطة لإدارة المخاطر التي تتعرض لها الاصول والموجودات المعرفية داخل الشركة المبحوثة من خلال تأمين تلك الاصول بنظام رقابي محكم.
٦. زيادة ثقافة التشارك المعرفي بين الافراد العاملين في المنظمة لدورها الكبير في تحقيق التكيف التنظيمي من خلال زيادة الندوات والاجتماعات الحوارية.
٧. الاهتمام المتزايد بالافكار الجديدة وتبنيها في ايجاد الحلول للمشاكل في ميدان العمل وذلك لدورها في تنمية التكيف التنظيمي من خلال تخصيص المكافآت والحوافز المادية والمعنوية لجميع المبادرات التي يطلقها الافراد العاملين.

المصادر :

- 1- Alex, Hou,, Mum, WAI, Sabariyah, binti, and Nooh, abu bakr (Integrated Knowledge Management strategy: A preliminary literature review) published by Elsevier ltd, 2012.
- 2- Battilana, J. and Casciaro, T. (Change agents, networks, and institutions: A contingency theory of organizational change), Academy of management journal, vol.55, issu 2, 2012.
- 3- Garvin, D., Edmondson, A. and Gino, F. (Is yours a learning organization ?) Harvard business review, vol.86, issue 3, 2008.
- 4- Heifetz m R., Grashow, A. and Linsky, M. (The practice of adaptive leadership) m Harvard business review press, boston mass, 2009.
- 5- Hansen, M, Nohria N., and Tierney. T. (What's your strategy for managing knowledge ?) Harvard business review, 1999.
- 6- Klciner, (why learning organization), 9th edition, pearson education press, inc. mc crow, USA, 2007.

7- Kumar, R. and Best, M. (Impact and sustainability of E –Government services in developing countries), the information society, vol.22, issue 1, 2006.

8- Murray, Joe (Nature value and pursuit of reliable corporate knowledge), journal knowledge management, vol.5, issu. 3, 200.

9- Oluikpe, paul (Developing a corporate knowledge management strategy), journal of knowledge management, vol. 16, issue 6, 2012.

10- Tillson, m. (learning to respond to asymmetric threats), Alexandria journal, va. institute for defense analysis, vol.2, issue 3, 2005.

11- Wheelen T, and Hunger (strategic management and business policy) 9th edition, pearson education press, 2004.

بسم الله الرحمن الرحيم



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية العلوم السياحية

قسم ادارة المؤسسات الفندقية

السيد المستجيب المحترم...

نهديكم اطيب تحياتنا...

م / استبانة

تعد الاستبانة التي بين ايديكم جزءاً من متطلبات اعداد بحث في علوم إدارة الاعمال بعنوان (تأثير استراتيجيات ادارة المعرفة في تحقيق التكيف التنظيمي) دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة زين العراق للاتصالات المتنقلة في العراق في محافظتي كربلاء المقدسة وبابل، ونظراً لما تتمتعون به من دراية واسعة وخبرة في ميدان عملكم نرجو الإجابة عن الاستبانة بدقة، تملؤنا الثقة بأن تحظى فقرات الاستبانة بحرصكم واهتمامكم عند الإجابة عليها لضمان دقة التحليل وصواب الرأي في نتائج البحث، على امل ان يخرج هذا البحث بنتائج تخدم البحث العلمي وتعزز أطره المعرفية والتطبيقية وذلك بفضل ما ستقدمونه من إجابات دقيقة وموضوعية، ولكي تتضح الصورة لديكم يرجى ملاحظة النقاط الآتية:

١. يرجى ان تكون الإجابات مستندة الى الواقع الفعلي الموجود حالياً وليس على أساس ما ترونه صحيحاً ومناسباً .

٢. يرجى الإجابة من خلال وضع علامة (✓) امام اختيار واحد فقط لكل فقرة.

٣. يرجى من حضرتكم عدم ترك أي فقرة من دون إجابة، لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستبانة للتحليل.

٤. ان الإجابات سوف تكون لأغراض علمية بحتة فلا حاجة لذكر الاسم او التوقيع على الاستبانة. مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم معنا متمنين لحضرتكم دوام الموفقية

الباحث

عبير محمد مهدي الشمري

المعلومات العامة GENERAL INFORMATIONS

النوع الاجتماعي ذكر انثى

الفئة العمرية: ٢١ - ٣١ ٣١ - ٤٠ ٤٠ - ٥٠
 ٥٠ - ٦٠ ٦٠ فأكثر

المؤهل العلمي: دبلوم لوريوس دبلوم عالي
ماجستير

المنصب الاداري الحالي: مدير معاون مدير
رئ م جهاز خدمة

عدد الدورات التدريبية: لا يوجد ١ ٢ ٣ ٤ -
 ٥ ٦ - ٧ ٨ ٩ ١٠ ١١ فأكثر

عدد سنوات الخدمة: ١ ٢ ٣ ٤ - ٥ ٦ - ١٠

أولاً : استراتيجيات ادارة المعرفة

الاداة التي تعمل على الاستفادة من الموجودات الفكرية التي تمتلكها المنظمات من مواهب، خبرات ومعلومات بما يحقق الزيادة في الانتاجية والقدرة على المنافسة بالشكل الامثل.
١- استراتيجية الترميز:

تستند هذه الاستراتيجية على الجانب التكنولوجي الذي يقوم بترميز المعرفة في هيئة ادوات و تعليمات مستنداً على دعم تكنولوجيا المعلومات.

اتفق بنسبة										العبارات	
٠ %	١٠ %	٢٠ %	٣٠ %	٤٠ %	٥٠ %	٦٠ %	٧٠ %	٨٠ %	٩٠ %		١٠٠ %

											امام التعلم والتطور الوظيفي
											١٤- اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بتقدير واحترام جهود العاملين الخاصة بالتشارك المعرفي
											١٥- تحرص إدارة الشركة المبحوثة على تنمية التشارك المعرفي من خلال تلبية حاجات العاملين ومتطلباتهم الشخصية