

دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي

دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الدولية الكويتية

The Role of Knowledge Management in Organizational Excellence
An Applied Study on a Sample of Kuwaiti International Companies

الباحث الرئيسي: د. عادل خير الله ناصر بن عبد الله (1)

الباحث المساعد: د. فائزة خير الله ناصر بن عبد الله (2)

(1)(2) الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب

كلية الدراسات التجارية

الملخص

من أهم ما اقترحته الدراسة ضرورة وضع خطة تدريبية فعالة لنشر ثقافة إدارة المعرفة والتميز المؤسسي على كافة مستويات الشركات من الناحية التنظيمية والناحية البشرية، وضع خطة استراتيجية متكاملة لإدارة المعرفة تشمل على أبعاد المعرفة التنظيمية والمعرفة البشرية والمعرفة المتعلقة بالعملاء، مع تحديد الأهداف المرحلية والخطط التنفيذية التي تستطيع الشركات الدولية أن تعزز من ممارستها في مجالات إدارة المعرفة، تفعيل الدور القيادي لدعم إجراءات إدارة المعرفة والتميز المؤسسي، وتوفير بيئة مناسبة لتفعيل إمكانات ونتائج التميز المؤسسي.

الكلمات الدالة: إدارة المعرفة - إدارة المعرفة التنظيمية- إدارة المعرفة البشرية الوظيفية - إدارة معرفة العملاء - التميز المؤسسي-الشركات الدولية الكويتية.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، وركزت على إدارة المعرفة التنظيمية، إدارة المعرفة البشرية الوظيفية، إدارة معرفة العملاء كمتغيرات مستقلة، التميز المؤسسي متغير تابع.

جاءت النتائج لتثبت عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وجود دور وتأثير بين إدارة المعرفة التنظيمية والتميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، كما اتضح وجود علاقة ارتباط ودور لإدارة المعرفة البشرية الوظيفية والتميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية، علاقة ارتباط ودور لإدارة معرفة العملاء بالشركات الدولية الكويتية، وذلك عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

Abstract:

The study aimed to examining the role of knowledge management in achieving the institutional excellence in Kuwaiti international companies, and focused on the organizational knowledge management, functional human knowledge management and customer knowledge management as independent variables, and the institutional excellence as a dependent variable.

The results at the significance level of ($\alpha \leq 0.05$) were demonstrating the presence of a correlation and role between the organizational knowledge management and institutional excellence in Kuwaiti international companies. It was clear that there was a correlation and role between the functional human knowledge management and institutional excellence in Kuwaiti international companies; correlation and role of customer knowledge management in Kuwaiti international companies at significance level of ($\alpha \leq 0.05$).

Among the most important suggestions of the study was the necessity of setting an effective

training plan to spread the culture of knowledge management and institutional excellence at all levels of companies in terms of organizational and human aspects, developing such an integrated strategic plan for knowledge management that includes the dimensions of organizational knowledge, human knowledge and customer related knowledge, with identification of the interim goals and executive plans that international companies could enhance the practicing of which in the areas of knowledge management, activation of the leadership role to support the knowledge management procedures and institutional excellence, and provision of an appropriate environment to activate the capabilities and results of institutional excellence.

Key Words: knowledge management, organizational knowledge management, functional human knowledge management, customer knowledge management, institutional excellence, Kuwaiti international companies.

مقدمة

نتعاش اليوم في عصر الاقتصاد المعرفي والاقتصاد الرقمي القائم على استخدام البيانات والمعلومات والمعرفة ودمجها في أنشطة المؤسسات، وأصبحنا اليوم نتحدث عن الأصول غير الملموسة التي تنتج من ممارسات تتعلق بأبعاد المعرفة بكل أشكالها ومصادرها المتنوعة، وبات التنافس بين كبرى الشركات والدول يقوم على امتلاك المعرفة الحيوية والإستراتيجية التي تسهل اتخاذ القرارات وتحديث التغيير والتحول الإيجابي المؤثر.

لقد عززت المؤسسات الكبرى في أدائها استراتيجيات واضحة لإدارة المعرفة وأصبحت جزء رئيسي في توجهاتها سواء على المستوى التنظيمي أو التنافسي أو الاستراتيجي أو البشري أو حتى في علاقات العملاء والأسواق، وأكدت الدراسات الحديثة على أن ممارسات إدارة المعرفة تزيد من قيمة الأصول غير الملموسة وتزيد من قيمة رأس المال الفكري والبشري وإنتاجه الابتكاري الذي يجعل المنظمة في أفضل وضعية مقارنة بالمنافسين.

لذا يتبين أهمية إدارة المعرفة في كونها تجعل المؤسسة ذات سبق في اكتشاف جوانب معرفية مهمة في مجالاتها تساعدها في خفض الكلفة وتطوير المنتجات والخدمات وتزيد من مركزها التنافسي ومعدلات الربحية نتيجة امتلاكها معرفة ورأس مال بشري وفكري فعال.

كما أن المؤسسات تحرص على أن تكون في وضعية متميزة في أدائها وتسعى إلى ترسيخ مقومات التميز المؤسسي الذي أصبح توجه عالمي في ظل ظروف الاستدامة ذات الأبعاد المتعددة لكي تستطيع البقاء والاستمرار في أداء نشاطها، حيث يؤدي التميز المؤسسي إلى تطبيق المنظمة أساليب مستمرة في التطوير وكشف أوجه القصور، واستغلال فرص التحسين من أجل تحقيق التميز المؤسسي في الممكنات والنتائج كأبعاد أساسية في نموذج التميز المؤسسي، خاصة في بيئة الأعمال الدولية.

لذا سنتناول الدراسة الحالية موضوع أبعاد دور إدارة المعرفة في التميز المؤسسي بالشركات الدولية - دراسة تطبيقية على عينة من الشركات الدولية الكويتية.

أولاً: أهمية الدراسة

تتبع الأهمية الأكاديمية للدراسة الحالية في تركيزها على الأطر الأكاديمية والنظرية لأسلوب إدارة المعرفة بالتميز المؤسسي بالشركات الدولية، هذا إلى جانب أن أهمية الدراسة تتبع من أهمية إدارة المعرفة خاصة في ظل أن بيئة الأعمال الدولية تتسم بمتغيرات شديدة التعقيد ويصعب التنبؤ بها، علاوة على حداثة هذا الموضوع من حيث إدارة المعرفة والتميز المؤسسي خاصة بمجالات الشركات الدولية الذي يحتاج إلى المزيد من الجهود البحثية العربية.

تطلق كذلك أهمية الدراسة الحالية من حيث كونها تسهم في تقديم بعض الجوانب التطبيقية للشركات الدولية بالكويت لتحسين قدراتها في استخدام إدارة المعرفة والتميز المؤسسي لتحسين أدائها وأنشطتها في بيئة الأعمال الدولية.

ثانياً: أهداف الدراسة

ترمي الدراسة الحالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

1. دراسة أبعاد ومضمون الأطر الأكاديمية والبحثية لإدارة المعرفة والتميز المؤسسي وتحديد ملامحهما.
2. اختبار معنوية دور إدارة المعرفة التنظيمية في التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.
3. تحديد مدى دور إدارة المعرفة البشرية الوظيفية في التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.
4. بحث وتأكيده دور إدارة معرفة العملاء في التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.

ثالثاً: مراجعة الدراسات السابقة

إدارة المعرفة

تشير دراسة (Yu, et al., 2019) أن مفهوم إدارة المعرفة يركز على تطوير الفهم وابتكار القيمة من خلال ثلاث أبعاد رئيسية هي العاملين والتقنيات والعمليات، النتائج أكدت على أن جوهر إدارة المعرفة يركز على هيكل الملكية والأداء المالي واكتشاف المعرفة التي تحقق التجانس بينهم، بالإضافة إلى صقل القدرات المعرفية البشرية لتحقيق التجانس في الخبرة الوظيفية والأداء المالي الذي يؤدي إلى تحسين مستويات الربحية.

كما ترى دراسة (Felisa, et al., 2019) (سعيد، 2015) أن جوهر إدارة المعرفة يتركز في تحقيق التعلم التنظيمي وتوثيقه للأنشطة غير الملموسة التي تلعب دوراً مهماً في بناء رأس المال الفكري والبشري، والإجراءات الإستراتيجية الفعالة، وتعزيز الأصول غير الملموسة التي تساهم في توليد الأفكار والابتكارات، إضافة إلى بناء ثقافة تنظيمية تساعد على نشر واستخدام المعرفة الإستراتيجية التي تحقق التغيير الفعال.

لذلك تعبر إدارة المعرفة عن المساهمات الفكرية التي تمتلكها المؤسسة من خلال العاملين والهيكل التنظيمي ووحدات الأعمال، وهي تنتج من مهارات وقدرات الموظفين والعمل الجماعي في إطار تخصصات المؤسسة التي تؤدي إلى إنتاج المعرفة الجديدة المهمة، وتؤكد دراسة (Gustavo, et al., 2017) أن استخدام ممارسات إدارة المعرفة في الشركات تركز على تحديد العوامل الحاسمة في أداء

العاملين لتنمية الشركة ونمو ربحيتها، والمعرفة المتصلة بتحديد كيفية اقتناص الفرص في البيئة الخارجية، ووضع إجراءات تنظيمية تزيد من إنتاج المعرفة وتقديم مشاريع ريادية.

تقدم دراسات (Murat and Fulya, 2014)، (Aaditya and Sunil, 2016) أبعاد مهمة لممارسات إدارة المعرفة وجوهرها إجراءات تنظيمية تساعد على توليد المعرفة المؤسسة، بناء نظام فعال لتبادل المعرفة الضمنية بين الأفراد وبين شركاء المؤسسة، تطوير مهارات إدارة المعرفة للتكنولوجيا الحديثة، تحديد المعرفة المهمة التي تزيد قدرات سلسلة الإمداد وتحسين عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية، ووضع نظام لاكتشاف المعرفة المطلوبة في الأجل القصير والطويل لأداء أعمال المؤسسة.

هناك دور مهم من البعد الاجتماعي ودوره في الهيكل التنظيمي للمؤسسة لبناء إدارة المعرفة حيث تؤكد دراسة (Fajar and Mahendrawathi, 2019) (سليمان، 2017) بأن ممارسات إدارة المعرفة تحتاج إلى وجود إدارة جيدة وأنظمة أداء لتحسين استخدام موارد المعرفة الفردية والمعرفة الجماعية التنظيمية بأفضل شكل، مع تعزيز دور البرامج الاجتماعية داخل المؤسسة وخارجها التي ستؤثر على إدارة عمليات الأعمال، وتشجيع مختلف أصحاب المصلحة على تحسين الأفكار والابتكار.

حددت دراسة (Junfeng, et al., 2018) توجهات لإدارة المعرفة خاصة في المشاريع الدولية المشتركة التي تقدم في الأسواق المختلفة دولياً، النتائج حددت أبعاد لممارسات إدارة المعرفة تتمثل في قنوات التوزيع الدولي، المعرفة المتعلقة بإدارة الموارد، المعرفة المتعلقة بإدارة الأسواق الديناميكية سريعة التقلبات التنافسية، أظهرت النتائج إسهامات إدارة المعرفة في تخفيض حدة المتغيرات المؤثرة على المشاريع الدولية.

كما أن إدارة المعرفة تساعد على نمو الأداء، خاصة أنها توفر المعرفة الجوهرية التي يترتب عليها قيمة مادية ملموسة حول كيفية إنتاج وتوظيف الابتكارات، علاوة على تطوير معدلات النمو في حجم الشركات وتقليل كلفة إدارة العلاقات مع العملاء وزيادة الربحية، هذا الأمر يتطلب لتحقيقه أن تعزز الشركات من أدوار القيادة والهيكل التنظيمي (نصار، 2015)، مع وجود إستراتيجية واضحة لاكتشاف وإنتاج ونشر المعرفة خاصة الضمنية التي تتعلق بالخبرات البشرية (Mohamad and Abu, 2012).

أظهرت نتائج دراسة (Yan, et al., 2019) أن الدور المهم لإدارة المعرفة يتضح في مراحل دورة حياة المنتج المختلفة ضمن أنظمة خدمة المنتج، وعززت النتائج عاملين حاسمين في هذا الخصوص هما مصدر المعرفة ونوعها، ومن ثم تحديد كيفية استخدامها في خدمة دورة حياة المنتجات، مع القيام بنشر هذه المعرفة في المستويات التنظيمية والبشرية بالشركة، وتهيئة بيئة مناسبة لاستخدام المعرفة القائمة على التكنولوجيا الرقمية لتعزيز القدرة التنافسية.

لكي تؤسس المنظمات لإدارة معرفة فعالة ينبغي عليها تهيئة الأداء التنظيمي وحل مشكلاته، مع تعزيز رشاقة وخفة في الأداء الهيكلي لكي يسهم في إنتاج الابتكار والاستجابة للمتغيرات المفاجئة، مع الربط بين إجراءات الهيكل وإجراءات إدارة المعرفة (Susanne, et al., 2019)، مع بناء نموذج متكامل متعدد المراحل لإدارة المعرفة خاصة في الشركات الدولية يركز على تحفيز اكتشاف المعرفة وتوظيفها، توفير سهولة في نقل وتدفق المعرفة وتكييفها مع البيئة الداخلية والخارجية للشركة (Yong, et al., 2015).

حددت دراسة (Muzamil and Sajjad, 2018) أن ترسيخ إدارة المعرفة في الشركات الدولية يتطلب دور قيادي مشجع على الابتكار المفتوح لتحديد المعرفة ومصادرها وتوظيفها، النتائج أكدت على أن هذا التوجه يزيد من اكتساب ميزة تنافسية والحفاظ عليها والريادة في الأسواق الدولية، علاوة تأكيد النتائج للدور الوثيق بين نمط القيادة الموجهة وتفعيل دور إدارة المعرفة القائم على الابتكار المفتوح.

أبرزت كذلك نتائج دراسة (Martins, et al., 2019) (الهنداوى، 2015) أن استخدام إدارة المعرفة له دور بارز في تحقيق الاستدامة المؤسسية خاصة في إعادة اكتشاف القدرات المؤسسية والبشرية، وتوظيفها ضمن أنشطة الشركات في مجالات التركيز على الأهداف، رفع كفاءة نواتج المدخلات المادية والمالية.

يتضح كذلك الدور المهم لإدارة المعرفة في مجالات الاتصالات والقطاعات المختلفة المرتبطة بإنتاج التكنولوجيا الخاصة بها، حيث تحتاج شركات هذا القطاع إلى بناء نظام مستدام لإدارة المعرفة التنظيمية والتقنية والفنية، خاصة بالتركيز على الدور البشري وبناء شبكة لتبادل المعرفة داخل المنظمة، واستخدام قواعد المعرفة عبر وسائل التواصل الاجتماعي لتبادل المعرفة، وهو ما يحتاج إلى تطوير هيكل تنظيمي كفاء يتضمن وحدة مؤسسية لإدارة المعرفة مربوطة مع إدارة الموارد البشرية (Birgit and Alptekin, 2015).

التميز المؤسسي

تحتاج المؤسسات إلى أن تتميز في أبعاد الأداء التنظيمي والتشغيلي في ظروف أصبحت حاكمة فرضت الأخذ بمقومات مواجهة المنافسة والتميز في بيئة الأعمال، يوضح (Shaker and Paul, 2016) أن التميز يرتبط بأدوار القيادات وإحداث تحولات في الهيكل التنظيمي، الدراسة أكدت على أن التميز يحتاج إلى إعادة بناء الثقافة التنظيمية وفق أسس الابتكار والتحسين المستمر والاستدامة المؤسسية.

أعطت دراسة (Ana and Lilian, 2016) تأكيدات على أن التميز المؤسسي يبني على دعم مستمر من المؤسسة لثقافة الابتكار، وتشجيع الإبداع التنظيمي، مع وضع خطة التحول في الأداء المؤسسي إلى التميز والتفرد في أداء أنشطة وأعمال مختلفة عن الآخرين وتتفوق عليهم.

كما تبرهن لنا دراسة (Vijaya and Jiju, 2018) أن التميز المؤسسي أصبح مقياس مهم في التوسع في الأعمال ودخول الأسواق والمنافسة في ساحة الأعمال الدولية، ويتطلب دعم مستمر للموارد البشرية وتهيئة بيئة أعمال للأداء الابتكاري والإبداعي، اللازم الذي يظهر في تميز الخدمات ومخرجات المؤسسة وتطوير حلول غير تقليدية للتحديات المختلفة.

تتضح هوية التميز المؤسسي في كونه تمكين واضح للمؤسسة في إدارة كافة أعمالها بصورة منظمة ومحددة في ظل أطر للقياس ومنع الأخطاء وتعظيم الاستفادة من الموارد والمدخلات، مع تعظيم جوانب الكفاءة والفعالية وفق معايير تخص جوانب تنظيمية وبشرية (Allam and Mohamed, 2017).

وتبين لنا دراسة (Daniela, 2018) (الخصاونة، 2019) أسس تعزز من ممارسات التميز لدى المنظمات خاصة الدعم القيادي ووجود إدارة وخطة استراتيجية فعالة، حيث تؤدي تلك العناصر إلى دعم القدرات المؤسسية في إحداث التغيير الفعال لتحقيق مظاهر التميز والتفرد في الأداء، كما اتضح من النتائج أن التميز المؤسسي مبني على إدارة علاقات قوية مع العملاء والمجتمع، مع وجود آلية للقياس والمتابعة والتقييم الدوري بصورة منتظمة.

أكدت نتائج أخرى لدراسة (Mohd, et al., 2015) أن استمرار المنظمة في التواجد على ساحة المنافسة أحد مظاهر التميز المؤسسي، إضافة إلى القدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات المفاجئة وتجاوزها، كما أكدت الدراسة على أن العامل الحاكم في تحقيق التميز المؤسسي هو إدارة العمليات الداخلية والخارجية بمنهجية فعالة وأسلوب مختلف عن المنافسين.

ووفقا لمعايير التميز المؤسسي الأوروبي العالمي EFQM حددت دراسات (Andrea, et al., 2017)، (Justin, 2018) أن معايير التميز وفق هذا النموذج تتطلب من المؤسسات أن تدعم جوانب رئيسية للممكّنات التنظيمية من حيث الخطة الاستراتيجية، نجاح فعال في تحقيق الرؤية الاستراتيجية، آلية تفاعل مستمر مع البيئة الخارجية وإجراء التحليل الاستراتيجي لتجاوز التحديات، مع إجراء تطوير مستمر في سياسات الموارد البشرية.

لذلك يعتبر التميز المؤسسي أداة مهمة لتحقيق التغيرات الإدارية والتنظيمية المنشودة ودورها في العمليات الداخلية بصورة فعالة، وتوظيف القدرات التنظيمية والبشرية (إبراهيم، 2018)، وكافة

ممتلكات المؤسسة بشكل أفضل يسهم في تحقيق جدوى اقتصادية لتلك القدرات، مع استخدام مقاييس مناسبة تحقق تتيح دورة مستدامة للتطوير في ضوء نتائج القياس (Jean, 2018).

كما تبين نتائج دراسة كل من (Jaeger, et al., 2014) مسارات مهمة لكي تحقق المنظمات مواصفات التميز المؤسسي ، وبناء ربط فعال بين المدخلات والمخرجات لتعزيز التعلم التنظيمي والبشري المتوافق مع مستجدات بيئة الأعمال ، حددت الدراسة هذه المسارات في استراتيجية واضحة ، ونشر ثقافة الأداء المتميز على المستوى التنظيمي والبشري(الرخيص،2018)، أداء خدمات وفق عمليات إجرائية محددة تتسم بالسهولة ، تقييم مستمر للنتائج والإجراءات المتخذة وفعالية تلك الإجراءات ثم القياس مرة أخرى والتطوير.

بينما تربط دراسة (Ismail, 2017) (العزب والعزبي، 2013) بين التميز المؤسسي ومعدلات النمو التي تحققها المؤسسة وكيفية إدارتها لمواردها المادية والبشرية ومدى ما يقدمه الأفراد من ابتكارات وإبداعات تنظيمية وتخصصية تتعلق بنشاط المؤسسة وضع مؤشرات أداء يتم قياسها للنمو والتميز المتحقق نتيجة ذلك.

كما ترى دراسات أخرى (عبد الرحمن،2018) (Justin, 2018) أن التميز المؤسسي ممارسات تحقق التفوق بمجالات عمل المؤسسة وتجاوز التحديات، إلى جانب أنه يعبر عن الأداء التنظيمي والبشري الذي يحقق للمؤسسة السمعة الجيدة، والتغذية الراجعة والانطباع المتميز عنها من العملاء والمجتمع وكافة الأطراف ذات العلاقة.

هناك محاور أخرى تتعلق بمظاهر التميز المؤسسي وممارساته فدراسة (Allam and Mohamed, 2017) تؤكد على أن تلك المظاهر تتعلق بجوانب إدارة المعرفة التنظيمية واستغلالها بشكل مناسب، إضافة إلى دور مناسبة من العاملين لتوظيف المعرفة الحيوية والاستراتيجية لتعزيز مخرجات الأداء الوظيفي والبشري، النتائج أكدت جوهرية دور ممارسات التميز المؤسسي والتحسين المستمر القائم على تصحيح الأخطاء التنظيمية.

نتائج دراسات أخرى برهنت على وجود أشكال من التميز المؤسسي، حيث تشير نتائج دراسة (Stephane and Elisabetta, 2017) إلى أن النجاح في تطبيق استراتيجية موارد بشرية فعالة ، وبناء رأس المال الفكري والبشري تزيد من ممارسات التميز المؤسسي، وتضيف نتائج دراسة (Rick, 2018) أن التميز المؤسسي يتحقق من خلال الأدوار المهمة التي تنفذها المؤسسة بشكل مختلف عن المؤسسات المشابهة في نفس قطاع الأعمال من حيث الإجراءات التنظيمية، ورضا العملاء والعاملين، الدور المجتمعي والتعامل مع قضايا المجتمع.

أضاف كل من (Mary, et al., 2016) (Ahmadreza and Mohamad, 2016) أن أبعاد التمييز المؤسسي تتضح في قدرات المنظمة على إضافة مواصفات جديدة ومختلفة في الأداء المؤسسي والمنتجات والموارد البشرية، والرؤية الاستراتيجية، مع قدرات فعالة في إدارة نظام التكلفة والتميز في أسعار خدماتها ومنتجاتها وجودتها، هذا فضلاً عن تطبيقها المعايير العالمية في مواصفات الجودة، والإدارة البيئية والحفاظ على استدامة الموارد الطبيعية التي تدخل في أنشطة المؤسسة.

اعتبرت دراسات أخرى (Stanley and Konstantinos, 2016) (Shamsiah, et al., 2015) أن التمييز المؤسسي قائم على بعد آخر مهم وهو البعد البشري، والإجراءات التي تتخذها المؤسسة من أجل تمكينه وتحفيزه وتشجيع الابتكار البشري، وتطبيق سياسات موارد بشرية فعالة تزيد من مخرجات الأداء الوظيفي، وتعزز من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والسلوكيات التطوعية.

إن استمرار المؤسسة في تحقيقها للتمييز يتطلب منها أن تركز على عدة أبعاد مهمة تساعد في ترسيخه في البعد التنظيمي والبعد البشري (Eva, et al., 2017)، من حيث تنويع الأنشطة وتطويرها من حيث النوع والحجم، إضافة إجراءات ومواصفات تزيد من تطور مستوى الرضا لدى العملاء والعاملين، وإيجاد آلية لإدارة المشكلات التنظيمية (Ahmadreza and Mohamad, 2016)، تطبيق آلية التقييم المؤسسي المتكامل RADAR (De Filippo, et al., 2016)، مع دعم مشاريع الترشيد التنظيمي والتشغيلي وتحفيز الشراكات مع أصحاب المصالح (Eva, et al., 2017).

أكدت نتائج دراسات كل من (Hendry, et al., 2015) ، (Mehran, 2016) أن التمييز المؤسسي يمكن المنظمة من تقديم أداء مختلف عن المؤسسات المشابهة، وله دور مهم في مدخلات ومخرجات التنظيم الإداري ووحدات الأعمال على الكفاءة والفعالية المؤسسية، ترسيخ ثقافة القياس والتقييم المستمر لمؤشرات الخطة الاستراتيجية، علاقات المؤسسة مع العملاء، الابتكار المؤسسي والبشري، الارتقاء بمستويات رضا العملاء والعاملين، مع توفير منظومة متكاملة للربط بين إمكانات الأداء المؤسسي ونتائج الأداء الرئيسية.

رابعاً: المشكلة البحثية

في ضوء الدراسات السابقة يمكن تحديد المشكلة البحثية في محاولة الدراسة الحالية وضع إجابة على تساؤل رئيس حول ما دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية؟ وينبثق منه الأسئلة الآتية

ما دور إدارة المعرفة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية؟

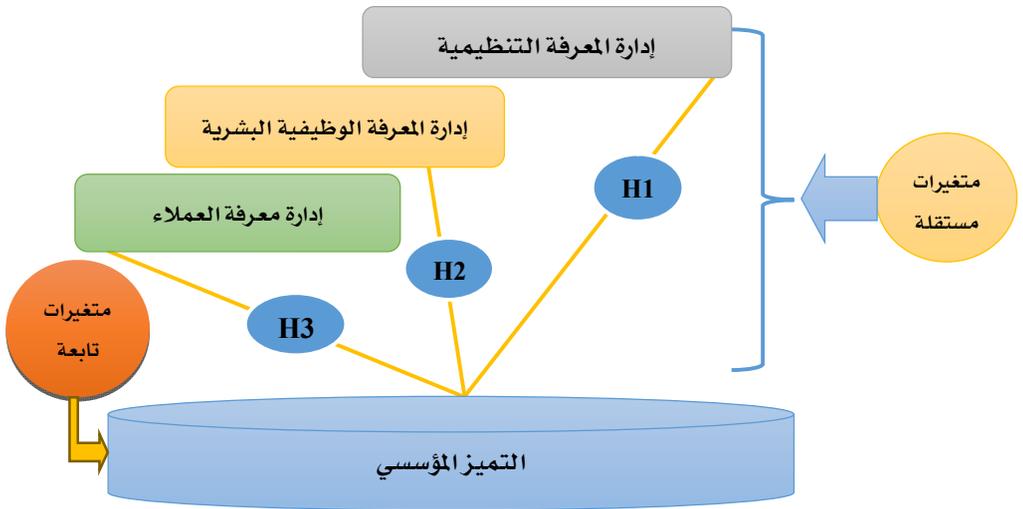
ما دور إدارة المعرفة الوظيفية البشرية في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية؟
ما دور إدارة المعرفة للعملاء في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية؟

خامساً: الفرضيات البحثية

تفترض الدراسة الحالية الفرضيات الآتية

1. تؤدي ممارسات إدارة المعرفة التنظيمية إلى تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.
2. إن زيادة ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية تؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.
3. تساعد ممارسات إدارة معرفة العملاء في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.

ويشير النموذج التالي إلى علاقات متغيرات الدراسة



شكل (1) نموذج العلاقات البحثية

سادساً: منهجية البحث

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل بناء تأصيل علمي نظري في دراسته لموضوع أبعاد دور إدارة المعرفة في التميز المؤسسي بالشركات الدولية، كما أن منهجية البحث تعتمد على إجراء دراسة ميدانية من خلال عينة عشوائية، حيث يعتمد البحث الميداني على استخدام أداة قياس تتمثل في تطوير استبانة تتضمن عدد من الأبعاد هي إدارة المعرفة التنظيمية، إدارة المعرفة الوظيفية البشرية، إدارة معرفة العملاء، التميز المؤسسي.

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالشركات الدولية الكويتية، وتم تحديد حجم العينة من خلال استخدام الباحثان لمعادلة حساب العينة بمعلومية حجم المجتمع¹، من خلال رجوعه إلى بيانات الإدارة المركزية للإحصاء وكذلك بيانات غرفة تجارة وصناعة الكويت، وبيانات وزارة التجارة الكويتية، حيث تم تحديد حجم العينة بـ 220 مفردة. ويوضح الجدول التالي توزيع العينة كما يلي:

جدول (1)

توزيع حجم عينة البحث

م	توزيع حجم العينة على الشركات الدولية الكويتية	العدد	%
1	شركات دولية في مجالات صناعية	93	42.3
2	شركات دولية في مجال الطيران	76	34.5
3	شركات دولية في القطاع التجاري	51	23.2
	الإجمالي	220	100

أداة البحث:

تشمل أداة البحث عدد من العناصر والمراحل التي تمت بها حتى الوصول إلى شكلها النهائي ونشير إلى ذلك كما يلي:

تصميم أداة البحث: شمل تصميم أداة الدراسة على أربعة محاور:

محور إدارة المعرفة التنظيمية، محور إدارة المعرفة الوظيفية البشرية، إدارة معرفة العملاء، التميز المؤسسي، وتم تحديد عبارات وفقرات محاور البحث من خلال الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة المتصلة بموضوع إدارة المعرفة والتميز المؤسسي.

¹ يمكن الرجوع إلى كلا من : بازرة، محمود صادق. 2002. بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية. المكتبة الأكاديمية القاهرة.

ريتشارد وجونسون 1998. نقلاً عن العراقي، عبد الله. 2019. توسط استراتيجيات الريادة في العلاقة بين المرونة الاستراتيجية ومستوى أداء البنوك التجارية البنمية. المجلة العربية للعلوم الإدارية جامعة الكويت، مجلد 26، عدد 1، ص: 37-86.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A. (2009) Research Methods for Business Students. Pearson, New York, p.8

علام، 1992، نقلاً عن : حسين مصيلحي. 2017. نموذج مقترح لاستخدام الشبكات العصبية في التنبؤ بالأزمات المالية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة، العدد الأول، يناير، ص 175.

ويشير الجدول التالي إلى توضيح محاور أداة البحث وعبارات القياس المرتبطة بكل محور:

جدول (2) محاور أداة البحث

المحور	مسمى المحور	عدد العبارات	نسبة عبارات المحور من عبارات الأداة
الأول	محور إدارة المعرفة التنظيمية	13	19.4%
الثاني	محور إدارة المعرفة الوظيفية البشرية	14	20.9%
الثالث	محور إدارة معرفة العملاء	13	19.4%
الرابع	محور التميز المؤسسي	14	20.9%
المجموع		67	100%

صدق وثبات أداة البحث:

يقصد بالصدق مدى قدرة أداة البحث على قياس الموضوع الذي وضعت من أجله بمعنى إلى أي درجة تصلح أداة جمع البيانات لقياس الغرض الذي وضعت من أجله بحيث لا تقيس شيء آخر أو تعني شيئاً آخر إلى جانبها (Sardantakos, 1998, P. 95) ، وتم إجراء الصدق وفق ما يلي:

(أ) الصدق الظاهري Face Validity: وهو يتعلق بالصدق الظاهري أو السطحي لأداة البحث حيث يتم من خلاله الحكم على الأداة وعبارات جمع البيانات ذات العلاقة بكل محور من المحاور من حيث ارتباطها بمجال وموضوع البحث ومدى وضوح ومناسبة الأداة لعينة البحث وصحة ترتيب بنود العبارات وصلاحياتها للحصول على إجابات من عينة البحث ، وتم إجراء هذا الاختبار من خلال عينة من مجتمع البحث.

(ب) صدق المحتوى Content Validity: ويعتمد هذا النوع من الصدق على مدى صدق المحتوى من حيث تمثيل العبارات لمتغيرات البحث وتغطيتها للموضوع ، وتم التحقق من ذلك من خلال عرض أداة البحث على عينة من البحث وتجربتها تجريبية أولية واستخدام اختبار Pre-test وذلك وفق المعادلة الآتية:

$$\text{معادلة جتمان} = \frac{\sqrt{1. \text{عدد الأخطاء}}}{\text{عدد الأسئلة} \times \text{عدد المبحوثين}}$$

(ج) صدق المحكمين: حيث تم عرض أداة البحث على مجموعة من المحكمين المتخصصين وذلك لتأكيد جوانب الشكل والصياغة والترتيب وسلامة عبارات القياس ومدى ملاءمتها وتم القيام بإجراء التعديلات اللازمة التي اقترحها المحكمين على الأداة قبل توزيعها على عينة البحث.

د) ثبات الأداة: وهنا المقصود بالثبات أن تعطي الأداة نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادتها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة ، حيث تم احتسابه من خلال معامل "ألفا كرونباخ" باستخدام البرنامج الإحصائي "SPSS" ، حيث يوضح الجدول الآتي قيمة لكل محور وكذلك الثبات الكلي للأداة.

جدول (3)

معامل ألفا الاتساق الداخلي لأداة البحث

المحور	مسمى المحور	معامل الثبات Alpha
الأول	محور إدارة المعرفة التنظيمية	0.854
الثاني	محور إدارة المعرفة الوظيفية البشرية	0.881
الثالث	محور إدارة معرفة العملاء	0.865
الرابع	محور التميز المؤسسي	0.871
الثبات الكلي والاتساق الداخلي للأداة		0.868

مصادر وحدود البحث:

- تم الحصول على بيانات البحث من خلال مدخلين نوضحهما كما يلي:
- أ) مصادر ثانوية: وهي تتعلق بالكتب والدوريات والمجلات والنشرات والبحوث والإحصائيات العربية والإنجليزية ذات العلاقة بموضوع إدارة المعرفة والتميز المؤسسي.
- ب) مصادر أولية: تتمثل في أداة البحث استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة البحث الممثلة للمجتمع.
- كما أن حدود البحث سوف تقتصر على النواحي التالية:
- ج) حدود بشرية: أن عينة البحث تركز على العاملين في الشركات الدولية الكويتية بالقطاع الصناعي والطيران والتجاري.
- د) حدود موضوعية: تركز على إدارة المعرفة من حيث المعرفة التنظيمية والبشرية الوظيفية والعملاء.

التحليل الإحصائي:

- استخدمت الدراسة الحالية تطبيقات الحاسب الآلي SPSS وذلك لإجراء التحليل اللازم لبيانات استمارات الاستبيان وذلك من خلال الأساليب الإحصائية التالية:
- أ- التوزيعات التكرارية لخصائص عينة البحث.
- ب- مصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات البحث.
- ت- معامل ارتباط كندال.
- ث- معامل التحديد R2 تحليل الانحدار

سابعاً: الدراسة التطبيقية وتحليل العلاقات بين متغيرات دور إدارة المعرفة في التميز المؤسسي بالشركات الدولية:

في هذا الجانب من الدراسة التطبيقية التي تسعى إلى تحقيق أهداف الدراسة واختبار الفروض حيث تم إعداد الاستبانة وتأكيد مصداقيتها وثباتها، كما أنه تم توصيف عينة البحث وكذلك إجراء اختبارات مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث وكذلك اختبار معامل ارتباط بيرسون ومعامل التحديد r^2 وباستخدام برنامج SPSS، وينوه الباحثان هنا إلى أنه تم القيام بمراجعة وتأكيد صحة الاستجابات الواردة في الاستبانة الموزعة والقيام بتوكيدها وتجهيزها تمهيداً لتحويلها إلى مقياس "كمي" قابل للإدخال إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم كذلك استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي وإعطاء وزن لكل مستوى من مستويات المقياس وفقاً لما يلي: موافق جداً (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جداً (1) وإدخال البيانات إلى البرنامج وفقاً لهذه الأوزان وتكوين عبارات القياس والاستجابات وذلك ليقاس معاملات الارتباط، كما أن عدد المتغيرات الداخلة في النموذج عدد (3) متغيرات "2 متغير مستقل و1 متغير تابع"، وذلك كما يلي:

1. مصفوفة معاملات الارتباط (Pearson Correlation) لمتغيرات البحث:

تم اختبار العلاقة بين متغيرات البحث من خلال استخدام أسلوب معامل الارتباط (Pearson Correlation)، حيث يشير جدول (4) على نتائج هذا الاختبار والتي أظهرت وجود علاقات ارتباط متفاوتة وذلك عند مستوى دلالة إحصائية (level = 0.05).

جدول (4)

مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

التميز المؤسسي	إدارة معرفة العملاء	إدارة المعرفة الوظيفية البشرية	إدارة المعرفة التنظيمية	المتغيرات
			1	إدارة المعرفة التنظيمية
		1	0.891 **	إدارة المعرفة الوظيفية البشرية
	1	0.856 **	0.788 **	إدارة معرفة العملاء
1	0.798 **	0.810 **	0.766 **	التميز المؤسسي

** Significant at the 0.05 Level (2-Tailed)

يتضح من جدول مصفوفة ارتباط Pearson Correlation للعلاقة بين متغيرات البحث الثلاثة أن هناك علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة التنظيمية، إدارة المعرفة الوظيفية البشرية، إدارة معرفة العملاء والتميز المؤسسي حيث جاءت بقيمة 0.766، 0.810، 0.798، على التوالي.

بينما جاءت قيم Pearson Correlation بين إدارة المعرفة التنظيمية وإدارة المعرفة الوظيفية البشرية وإدارة معرفة العملاء 0.891، 0.788، 0.766 على التوالي. أما قيمة Pearson Correlation بين إدارة

المعرفة الوظيفية البشرية ، إدارة معرفة العملاء بقيمة 0.856، وجميعها قيم تدل على وجود علاقة بين متغيرات البحث.

2. اختبار فروض البحث:

اختبار الفرض الأول

يشير هذا الفرض إلى ما يلي:

"تؤدي ممارسات إدارة المعرفة التنظيمية إلى تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية" ولإجراء هذا الاختبار تم استخدام معامل ارتباط "كندال" ، وكذلك اختبار تحليل التباين بين متغيري ممارسات إدارة المعرفة التنظيمية والتميز المؤسسي، كما تم استخدام اختبار تحليل الانحدار بين هذين المتغيرين السابق الإشارة إليهم لمعرفة قيمة **R2** ومعنوياتها، ونشير إلى ذلك عبر الجداول التالية:

(أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (5)

معاملات الارتباط "كندال" بين متغير "إدارة المعرفة التنظيمية" و"متغير" التميز المؤسسي"

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
التميز المؤسسي	0.016	0.766	إدارة المعرفة التنظيمية

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل "إدارة المعرفة التنظيمية" والمتغير التابع "التميز المؤسسي" وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب. تحليل التباين:

جدول (6)

نتائج تحليل التباين بين متغير "إدارة المعرفة التنظيمية" و"متغير" التميز المؤسسي"

اختبار "F"	d.f.	متوسط المربعات	مجموع المربعات	البيان	الانحدار	المتغير المستقل x1
Sig	144	241.766	2189.459	الانحدار		إدارة المعرفة التنظيمية
0.016	119.355	2.880	391.784	البواقي		

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري إدارة المعرفة التنظيمية ، التميز المؤسسي، إن قيمة اختبار "F" (119.355) وهى دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 144 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

(ج) تحليل الانحدار:

جدول (7)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " إدارة المعرفة التنظيمية " و متغير " التميز المؤسسي "

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	r2	Beta	قيمة المعنوية (t)
إدارة المعرفة التنظيمية	2.933	0.388	0.587	-	9.889
X1	0.393	0.092		0.019	0.355

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " إدارة المعرفة التنظيمية " و " التميز المؤسسي " أن قيمة معامل التحديد (r2) تساوي 0.587 وهذا معناه أن إدارة المعرفة التنظيمية تفسر ما قيمته 59% من التميز المؤسسي، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه. كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.355) وقيمة المعنوية تساوي (0.016) وهى دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل " إدارة المعرفة التنظيمية " يؤثر في التميز المؤسسي "، وهو دور جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الأول صحة الفرض أي ان ممارسات إدارة المعرفة التنظيمية تؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.

اختبار الفرض الثاني

وينص هذا الفرض على ما يلي: " أن زيادة ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية تؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية ". ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

(أ) اختبار معامل ارتباط " كندال ":

جدول (8)

معاملات الارتباط " كندال " بين متغير " ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية " و متغير " التميز المؤسسي "

المتغير التابع	معامل ارتباط " كندال "		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
التميز المؤسسي	0.008	0.810	ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل "ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية" والمتغير التابع "التميز المؤسسي" وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب . تحليل التباين :

جدول (9)

نتائج تحليل التباين بين متغير "ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية" ومتغير "التميز المؤسسي"

المتغير المستقل x1	البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	d.f.	اختبار "F"
ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية	الانحدار البواقي	21199.340	244.854	142	Sig 0.008
		388.761	2.813		القيمة 118.955

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية، التميز المؤسسي، إن قيمة اختبار "F" (118.955) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 142 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

ج) تحليل الانحدار:

جدول (10)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير "ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية" ومتغير "التميز المؤسسي"

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	r2	Beta	قيمة المعنوية (t)
ممارسات إدارة المعرفة	2.671	0.389	0.656	-	8.966
الوظيفية البشرية	0.396	0.077		0.017	0.341

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين "ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية" و"التميز المؤسسي" أن قيمة معامل التحديد (r^2) تساوي 0.656 وهذا معناه أن ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية يفسر ما قيمته 65% من التميز المؤسسي، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.341) وقيمة المعنوية تساوي (0.008) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية "يؤثر في" التميز المؤسسي"، وهو دور جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الثاني صحة الفرض أي ان ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية تؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.

اختبار الفرض الثالث

وينص هذا الفرض على ما يلي: " تساعد ممارسات إدارة معرفة العملاء في تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية". ونوضح دراسة واختبار هذا الفرض من خلال الجداول التالية:

أ) اختبار معامل ارتباط "كندال":

جدول (11)

معاملات الارتباط "كندال" بين متغير " ممارسات إدارة معرفة العملاء " و متغير " التميز المؤسسي "

المتغير التابع	معامل ارتباط "كندال"		المتغير المستقل
	Sig	القيمة	
التميز المؤسسي	0.004	0.798	ممارسات إدارة معرفة العملاء

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة الارتباط من خلال معامل ارتباط "كندال" أن هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل " ممارسات إدارة معرفة العملاء " والمتغير التابع " التميز المؤسسي " وذلك لوجود دلالة معنوية عند مستوى 0.05 بين المتغيرين.

ب. تحليل التباين:

جدول (12)

نتائج تحليل التباين بين متغير " ممارسات إدارة معرفة العملاء " و متغير " التميز المؤسسي "

المتغير المستقل x1	البيان	مجموع المربعات	متوسط المربعات	d.f.	اختبار "F"
ممارسات إدارة معرفة العملاء	الانحدار البواقي	22109.768 386.121	246.151 2.578	144	Sig القيمة
					0.004 118.673

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتبين من الجدول السابق لتحليل التباين بين متغيري ممارسات إدارة معرفة العملاء و التميز المؤسسي ، إن قيمة اختبار "F" (118.673) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 144 ويدل ذلك على صحة وجود علاقة بين المتغيرين.

(ج) تحليل الانحدار:

جدول (13)

نتائج تحليل الانحدار بين متغير " ممارسات إدارة معرفة العملاء " و متغير " التميز المؤسسي "

المتغير المستقل	B	الخطأ المعياري	r2	Beta	قيمة (t)	المعنوية
ممارسات إدارة معرفة العملاء	الثابت	0.367	0.638	-	9.881	0.004
	X1	0.083		0.019	0.356	0.004

* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05

يتضح من الجدول السابق لدراسة وتحليل الانحدار بين " ممارسات إدارة معرفة العملاء " و " التميز المؤسسي " أن قيمة معامل التحديد (r^2) تساوي 0.638 وهذا معناه أن ممارسات إدارة معرفة العملاء تفسر ما قيمته 63% من التميز المؤسسي، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في علاقة الانحدار هذه.

كما أن قيمة اختبار "t" تساوي (0.322) وقيمة المعنوية تساوي (0.008) وهي دالة إحصائياً وتعني أن المتغير المستقل " ممارسات إدارة معرفة العملاء " يؤثر في " التميز المؤسسي "، وهو دور جوهري حيث أن قيمة "t" لم تصل إلى الصفر.

نستنتج من دراسة وتحليل الفرض الثالث صحة الفرض أي أن ممارسات إدارة معرفة العملاء تؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.

ثامناً: ملخص نتائج الدراسة

في ضوء الدراسة التطبيقية السابق تناولها يوجز الباحثان النتائج التي استخلصها في النقاط الآتية

كما يلي:

1. تبين من النتائج على مستوى اختبار الفرضية الأولى صحة وجود علاقة ارتباط بين ممارسات إدارة المعرفة التنظيمية والتميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية حيث وصلت قيمة هذه العلاقة عند مستوى ثقة 0.05 إلى 0.853 وفقاً لمعامل ارتباط كندال، والأمر الذي يدل على أن ممارسات إدارة المعرفة التنظيمية ترتبط بتحقيق التميز المؤسسي بالشركات الدولية الكويتية.
2. أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن هناك دور جوهري لإدارة المعرفة التنظيمية بالشركات الدولية الكويتية على التميز المؤسسي وصل إلى قيمة 0.587، وهي قيمة جوهريّة مما يعني

- أن إدارة المعرفة التنظيمية بالشركات الدولية الكويتية تؤثر بنسبة 58% في تحقيق التميز المؤسسي.
3. اتضح من النتائج أن ممارسات إدارة المعرفة التنظيمية تتركز على وجود خطة استراتيجية للمعرفة، مصادر داخلية وخارجية للحصول على المعرفة التنظيمية، استخدام المعرفة التنظيمية في تطوير الهيكل التنظيمي ووحداته ونشرها في المستويات المختلفة، مع وجود مؤشرات قياس ومتابعة أداء استراتيجية المعرفة التنظيمية، استخدام وتوظيف المعرفة في تطوير وتسهيل تدفق إجراءات الشركات.
4. نتائج الدراسة الحالية أوضحت جوهرية العلاقة الارتباطية بين إدارة المعرفة الوظيفية البشرية والتميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية خاصة أنها جاءت بقيمة 0.810 عند مستوى ثقة 0.05، وهو مؤشر على أن ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية بالشركات الدولية الكويتية يرتبط بالتميز المؤسسي.
5. على مستوى علاقة الانحدار بين إدارة المعرفة الوظيفية البشرية والتميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية وصلت إلى قيمة 0.656، وهي قيمة جوهرية مما يعنى أن إدارة المعرفة الوظيفية البشرية بالشركات الدولية الكويتية تؤثر بنسبة 65% في تحقيق التميز المؤسسي بتلك الشركات.
6. كما تؤكد نتائج الدراسة على أن أبعاد ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية بالشركات الدولية الكويتية تتركز في وجود استراتيجية تتعلق بالمعرفة لدى العاملين، تحديد المعرفة المرتبطة بالأداء الوظيفي، تطبيق أسلوب مستمر لقياس مستويات المعرفة لدى العاملين، بناء رأس المال الفكري من خلال ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية، وجود إجراءات تحفيزية لاستخلاص المعرفة الضمنية من الموظفين.
7. أشارت نتائج الدراسة الحالية كذلك إلى أن العلاقة الارتباطية بين ممارسات إدارة معرفة العملاء الشركات الدولية الكويتية و التميز المؤسسي جاءت بقيمة 0.798 عند مستوى ثقة 0.05، وهو مؤشر أن ممارسات إدارة معرفة العملاء الشركات الدولية الكويتية تساعد في تحقيق التميز المؤسسي في تلك الشركات .
8. على مستوى علاقة الانحدار بين إدارة معرفة العملاء بالشركات الدولية الكويتية والتميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية وصلت إلى قيمة 0.638، وهي قيمة جوهرية مما يعنى أن إدارة معرفة العملاء بالشركات الدولية الكويتية تؤثر بنسبة 63% في تحقيق التميز المؤسسي بتلك الشركات.
9. كما تؤكد نتائج الدراسة على أن أبعاد ممارسات إدارة معرفة العملاء بالشركات الدولية الكويتية تتركز في وجود استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة المرتبطة بالعملاء، تعديل

مواصفات المنتجات والخدمات يتم بالتكامل مع إدارة معرفة العملاء، تحديد المعرفة المرتبطة بإدارة علاقة العملاء، تحديد مصادر متنوعة للمعرفة المرتبطة بالعملاء، تحسين مستويات الرضا والولاء لدى العملاء من خلال إدارة المعرفة، وجود إجراءات لإدارة المعرفة لتسهيل حصول العملاء على الخدمات والمنتجات.

10. اتضح كذلك من الدراسة أن أبعاد التميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية يقوم على توفير إمكانات تساعد على تطبيق التميز المؤسسي، تبني ممارسات لإدارة الموارد بالشركة بشكل مختلف عن المنافسين، تطبيق أساليب محددة لتحقيق الاستدامة المؤسسية من خلال الموظفين، تهيئة بيئة أعمال للأداء الابتكاري والإبداعي لتحقيق التميز المؤسسي، الدعم القيادي المناسب لأحداث التغيير المؤسسي الفعال، وجود نظام للقياس الدوري لممكنات ونتائج الأداء بالشركة.

تاسعاً: التوصيات المقترحة

يقترح الباحثان مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، والتي من شأنها أن تساهم في تعزيز دور إدارة المعرفة تجاه تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الكويتية الدولية:

1. ضرورة وضع خطة تدريبية فعالة لنشر ثقافة إدارة المعرفة والتميز المؤسسي على كافة مستويات الشركات من الناحية التنظيمية والناحية البشرية.
2. وضع خطة استراتيجية متكاملة لإدارة المعرفة تشتمل على أبعاد المعرفة التنظيمية والمعرفة البشرية والمعرفة المتعلقة بالعملاء، مع تحديد الأهداف المرحلية والخطط التنفيذية التي تستطيع الشركات الدولية أن تعزز من ممارستها في مجالات إدارة المعرفة.
3. تطوير الإجراءات التنظيمية بالشركات بشكل يساعد على تسهيل استخدام إدارة المعرفة وتطبيق التميز المؤسسي والاستفادة من نتائجها في أعمال الشركات.
4. تفعيل الدور القيادي لدعم إجراءات إدارة المعرفة والتميز المؤسسي، وتوفير بيئة مناسبة لتفعيل ممكنات ونتائج التميز المؤسسي.
5. إنشاء وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي للشركات تكون مسؤولة عن أنشطة إدارة المعرفة والتميز المؤسسي ونشر ثقافتهما في المستويات المختلفة.
6. بناء قواعد بيانات متطورة عن كل ما يخص مصادر الحصول على المعرفة التنظيمية والمعرفة البشرية والمعرفة المتعلقة بالعملاء، بحيث يتم تحديثها بشكل دوري.

7. تحديد آلية عمل لاستخدام المعرفة التي يتم الحصول عليها في البيئة الداخلية والخارجية للشركات، مع متابعة تأثيرها على الشركة والتطوير والتحسين.
8. تطبيق أسلوب مستمر لقياس مستويات المعرفة والتميز المؤسسي بالشركات ومتابعة التطور الحادث في كلاهما، ورفع تقارير للإدارة العليا بالشركات لاتخاذ القرارات الحيوية المطلوبة تجاه إدارة المعرفة والتميز المؤسسي.

عاشراً: التوجهات البحثية المستقبلية المقترحة في مجال إدارة المعرفة والتميز المؤسسي:

نظراً لأهمية المجال البحثي الحالي والحاجة إلى إثراء المكتبة العربية بتوجهات بحثية مستقبلية فان الباحثان يقترحان الموضوعات البحثية الآتية

1. دور نماذج إدارة المعرفة في تطبيق إمكانات نموذج التميز الأوروبي في الشركات الدولية.
2. دور النموذج الاجتماعي لإدارة المعرفة في تحسين جانب نتائج الأداء الرئيسية وفق التميز المؤسسي الأوروبي.
3. أبعاد إدارة معرفة العملاء ودورها في تطبيق أبعاد النتائج في نموذج التميز الأوروبي في الشركات الدولية.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- إبراهيم، صديق بلل وآخرون.2018. اثر نظم امن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي فى الجامعات الأردنية. **مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية**، 12(11)، ص:1-23.
- الخصاونة، ثابت محمد علي.2019. واقع تطبيق مديري ومديرات المدارس الثانوية في قسبة إربد بالمملكة الأردنية الهاشمية لمعايير إدارة التميز. **المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث**، يناير، 2(28)، ص:1-22.
- الرخيص، فاطمة محمد إبراهيم.2018. أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على دور الأفراد في تطبيق نموذج التميز المؤسسي العالمي E.F.Q.M. بالمنظمات – دراسة تحليلية. **المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث**، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، 3(2)، ص:1-20.
- سعيد، محمد نصر.2015. قياس أثر إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية على المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية. **المجلة العلمية للتجارة والتمويل جامعة طنطا**، عدد4، ديسمبر، ص:69-123.
- سليمان، حنان حسن.2017. تطوير إدارة مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الإسماعيلية في ضوء متطلبات تطبيق إدارة المعرفة. **مجلة كلية التربية جامعة قناة السويس**، عدد1، يناير، ص:213-285.
- نصار، حمدي جابر.2015. اثر إدارة المعرفة على تحسين جودة الخدمات التعليمية بجامعة تبوك. **مجلة كلية التجارة جامعة المنصورة**، 2(2)، ص:136-164.
- الهنداوى، محمد عبد الله.2015. العلاقة بين تبنى عمليات إدارة المعرفة وفعالية تطوير المنتجات دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة دمياط الجديدة. **المجلة العلمية للتجارة والتمويل جامعة طنطا**، عدد1، مارس، ص:225-272.

المراجع الأجنبية

- Aaditya D. and Sunil R.2016. Knowledge Management for Downstream Supply Chain Management of Indian Public Sector Oil Companies. **Procedia Computer Science**, Vol.79, p: 1021-1028.
- Ahmadreza G. & Mohamad N.2016. Performance assessment of Iranian petrochemical companies using sustainable excellence model. **Safety Science**, 87, August, pp: 280-291.
- Allam A., Mohamed E.2017. SMART KM model: The integrated knowledge management framework for organizational excellence. **World Journal of Science, Technology and Sustainable Development**, 14 , 2/3, pp:172-193.
- Ana B. E. & Lilian M. M.2016. What is the effect of size on the use of the EFQM excellence model?. **International Journal of Operations & Production Management**, 36, 12, pp:1800-1820.
- Andrea B., Peter H., Tindaro C., Saeed U.H.2017. The solitude of stars. An analysis of the distributed excellence model of European universities. **Journal of Informatics**, 11, 2, May, pp.: 435-454.
- Birgit O. and Alptekin E.2015. Sustainable Knowledge Management Shown in the Example of a Company Operating on the Telecommunications Market. **Procedia Economics and Finance**, Vol.26, p: 946-952.
- Daniela C.2018. Fostering excellence in business model management in arts and cultural organizations: insights from focus group research across Europe. **Measuring Business Excellence**, 22, 1, pp: 14-30.
- De Filippo D., Casani F., Sanz-Casado E.2016. University excellence initiatives in Spain, a possible strategy for optimizing resources and improving local performance. **Technological Forecasting and Social Change**, 113, Part B, December, PP: 185-194.
- Eva S., Arturo C. M., Jose L. R., Rafael P. C. 2017. Quantitative research on the EFQM excellence model: A systematic literature review (1991–2015). **European Research on Management and Business Economics**, 23, 3, September–December, pp: 147-156.
- Fajar R. and Mahendrawathi E.2019. A Conceptual Model for the Use of Social Software in Business Process Management and Knowledge Management. **Procedia Computer Science**, Vol. 161, p: 1131-1138.

Felisa M. C., Claudia A. D., Mauricio P., Fredi P., Raquel G.2019. Knowledge Management of Intangible Actives in Service Companies. **Procedia Computer Science**, Vol. 162, p: 596-603.

Gustavo D., Alisson E. M., Marcelo T., Janaina M. S.2017. The use of knowledge management practices by Brazilian startup companies. **RAI Revista**, Vol. 14, 3, July–September, p: 226-234.

Hendry R., Roberta G. M., Henrik E., Ida G., Laura D.P., Maria F. R.2015. Excellence models in the public sector. Relationships between enablers and results. **International Journal of Quality and Service Sciences**, 7 , 1, pp:120-135 .

Ismail H. A.2017. Key performance indicators for excellent teachers in Malaysia: A measurement model for excellent teaching practices. **International Journal of Productivity and Performance Management**, 66, 3, pp: 298-319.

Jaeger A., Matyas K., Sihn W.2014. Development of an Assessment Framework for Operations Excellence (OSE), based on the Paradigm Change in Operational Excellence (OE). **Procedia CIRP**, 17, pp: 487-492.

Jean D. D., Diana B. M., Holly A. D., Karen L. W., Maria M. C.2018. Nurse-Managed Health Centers: Measures of Excellence. **The Journal for Nurse Practitioners**, 14, 8, September, pp.: 613-619.

Junfeng Z., Wei-ping W., Ran C.2018. Leveraging channel management capability for knowledge transfer in international joint ventures in an emerging market: A moderated mediation model. **Industrial Marketing Management**, Vol. 75, November, p: 173-183.

Justin V.2018. Dynamic reform of public institutions: A model of motivated agents and collective reputation. **Journal of Public Economics**, 168, December, pp.: 94-108.

Martins V. W. B., Rampasso I. S., Anholon R., Quelhas O. L. G., Leal W.F.2019. Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. **Journal of Cleaner Production**, Vol.229, 20 August, p: 489-500.

Mary E. K., Aleda M. H. C., Erika L. K., Elizabeth W. B.2016. Evaluation of criteria utilized in the recognition of teaching excellence awards. **Currents in Pharmacy Teaching and Learning**, 8, 4, July–August, pp: 477-484.

Mehran C. F.2016. Total business excellence – a new management model for operationalizing excellence. **International Journal of Quality & Reliability Management**, 33, 7, pp: 942-984.

Mohamad N. Y. and Abu Hassan A. B.2012. Knowledge Management and Growth Performance in Construction Companies: A Framework. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Vol. 62, 24 October, p: 128-134.

Mohd R. A. H., Mokhtar A., Zainol M., Nur B. b. Z. A., Hanafiah A .2015. Conceptual Framework of Innovation Excellence Model for Higher Education Institutions. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 174, 12 February, pp.: 2846-2848.

Murat A. and Fulya S.2014. Knowledge Management Processes in International Joint Ventures: A Case of an Airport Operator Firm. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, Vol. 150, 15 September, p: 658-667.

Muzamil M. N. and Sajjad M. J.2018. Knowledge-oriented leadership and open innovation: Role of knowledge management capability in France-based multinationals. **International Business Review**, Vol. 27, 3, June, p: 701-713.

Rick E.2018. Excellence models as complex management systems: An examination of the Shingo operational excellence model. **Business Process Management Journal**, 24, 6, pp: 1321-1338.

Shaker A. A. & Paul F.2016. The leadership criterion: challenges in pursuing excellence in the Jordanian public sector. **The TQM Journal**, 28, 2, pp: 295-316.

Shamsiah B. H., Saedah S., Che Z. S.2015. The Application of Content Analysis toward the Development of Spiritual Intelligence Model for Human Excellence (SIMHE). **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 172, 27 January, pp: 603-610.

Stanley J. R. & Konstantinos S.2016. Operational Excellence Assessment Framework for Manufacturing Companies. **Procedia CIRP**, 55, pp: 272-277.

Stephane T. & Elisabetta M.2017. Using the EFQM excellence model for integrated reporting: A qualitative exploration and evaluation. **Research in International Business and Finance**, 42, December, pp: 522-531.

Susanne D., Christoph H., Malgorzata Z.2019. The linkage between knowledge risk management and organizational performance. **Journal of Business Research**, Vol. 105, December, p :1-10.

Vijaya S. M. & Jiju A.2018. A conceptual Lean Six Sigma framework for quality excellence in higher education institutions. **International Journal of Quality & Reliability Management**, 35, 4, pp:857-874.

Yan X., Ville O., Janne H.2019. Dealing with Knowledge Management Practices in Different Product Lifecycle Phases within Product-service Systems. **Procedia CIRP**, Vol. 83, p: 111-117.

Yong S. P., Wonchan R., Jong M. L.2015. An integrated multi-stage model of knowledge management in international joint ventures: Identifying a trigger for knowledge exploration and knowledge harvest. **Journal of World Business**, Vol. 50, 1, January, p: 180-191.

Yu C., Yamin Z., Jingjing G., Hao H., Hua M.2019. Top management team knowledge heterogeneity, ownership structure and financial performance: Evidence from Chinese IT listed companies. **Technological Forecasting and Social Change**, Vol. 140, March, p: 14-21.

الملاحق

الأستاذ الفاضل الأستاذة الفاضلة تحية طيبة وبعد،
بداية أتوجه لسيادتكم بالشكر في انجاز هذه الدراسة التي تركز على بحث دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في الشركات الدولية الكويتية دراسة تطبيقية.

أولاً: ممارسات إدارة المعرفة التنظيمية

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	لدى الشركة خطة استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة التنظيمية					
2	توفر الشركة مصادر داخلية وخارجية للحصول على المعرفة التنظيمية					
3	تستخدم الشركة المعرفة التنظيمية في تطوير هيكلها ووحدات الأعمال					
4	تقوم الشركة بنشر المعرفة الحديثة في كافة وحدات الهيكل التنظيمي					
5	تطور الشركة إجراءاتها التنظيمية في ضوء نتائج إدارة المعرفة					
6	تضع الشركة مؤشرات قياس ومتابعة لأداء استراتيجية المعرفة التنظيمية					
7	تساعد المعرفة المستخلصة في تطوير وتسهيل تدفق إجراءات الشركة					
8	يوجد في هيكل الشركة إدارة مسؤولة عن المعرفة المتعلقة بالتنظيم الإداري					
9	تتخذ الشركة قرارات وسياسات لتفعيل إدارة المعرفة التنظيمية					

ثانياً: ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية البشرية

م	الفقرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	تعمل الشركة على تحديد المعرفة المرتبطة بالأداء الوظيفي للعاملين بها					
2	تضع الشركة استراتيجيات تتعلق بالمعرفة لدى العاملين					
3	تقيس الشركة مستويات المعرفة لدى العاملين					
4	تطور الشركة بطاقات الوصف الوظيفي لتعزيز ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية					
5	تهتم الشركة ببناء رأس المال الفكري من خلال ممارسات إدارة المعرفة الوظيفية					
6	يوجد بالشركة وظائف تتعلق بممارسات إدارة المعرفة					
7	توفر الشركة بيئة عمل للابتكار في إنتاج المعرفة الحيوية من الموظفين					
8	تتخذ الشركة إجراءات تحفيزية لاستخلاص المعرفة الضمنية من الموظفين					
9	توظف الشركة المعرفة الضمنية لدى الموظفين لتطوير أداؤهم					

ثالثاً: ممارسات إدارة معرفة العملاء

م	الفضرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	يوجد بالشركة استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة المرتبطة بعملائها					
2	تتخذ الشركة إجراءات تصحيحية لزيادة رضا العملاء في ضوء أبعاد المعرفة المرتبطة بهم					
3	تعديل الشركة مواصفات منتجاتها وخدماتها في ضوء نتائج إدارة معرفة العملاء					
4	تعمل الشركة على تحديد المعرفة المرتبطة بإدارة علاقة العملاء					
5	تستخدم الشركة مصادر متنوعة لتحديد المعرفة المرتبطة بإدارة علاقات العملاء					
6	توظف الشركة نتائج إدارة المعرفة في تحسين مستويات الرضا والولاء لدى عملائها					
7	تعمل الشركة على إدراج مقترحات عملائها في نظام إدارة المعرفة					
8	تطور الشركة منتجاتها وخدماتها في ضوء نتائج إدارة المعرفة					
9	تستخدم الشركة إدارة المعرفة في تسهيل حصول العملاء على خدماتها ومنتجاتها					

رابعاً: التميز المؤسسي

م	الفضرات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	تشجع الشركة توجهاً التميز المؤسسي لتطوير الأداء					

					2	توفر الشركة إمكانات تساعد على تطبيق التميز المؤسسي من حيث بعد الاستراتيجية
					3	تسعى الشركة إلى تبني الممارسات التي تميزها عن المنافسين من حيث إدارة مواردها المختلفة
					4	تتفوق الشركة على أقرانها في تقديم تنوع بأنشطتها والأداء التشغيلي
					5	تضع الشركة معايير لإدارة العمليات المختلفة لديها بشكل يفوق الآخرين
					6	لدى الشركة أساليب محددة لتحقيق الاستدامة المؤسسية من خلال التميز في مواردها البشرية
					7	تهتم الشركة بتطوير نتائج الأداء الرئيسية لمجالات عملها كأحد أوجه التميز المؤسسي
					8	تعمل الشركة على تهيئة بيئة أعمال للأداء الابتكار والإبداعي لتحقيق التميز المؤسسي
					9	تطبق الشركة اطر للقياس ومنع الأخطاء وتعظيم الاستفادة من الموارد والمدخلات
					10	توفر الشركة الدعم القيادي المناسب الأحداث التغيير الفعال نحو التميز المؤسسي
					11	تحدد الشركة ممارسات لملامح التميز المؤسسي مبنية على نتائج أداؤها في المجتمع
					12	لدى الشركة نظام للقياس الدوري لممكّنات ونتائج التميز المؤسسي
					13	تدير الشركة عملياتها الداخلية والخارجية بمنهجية فعالة وأسلوب مختلف عن المنافسين
					14	تعلم الشركة على حسن توظيف قدراتها التنظيمية والبشرية لتحقيق جدوى اقتصادية متميزة عن المنافسين
					15	تتميز الشركة بتحقيقها استدامة لمركزها التنافسي والمحافظة عليه مقارنة بالآخرين