# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- المقدمة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- مشكلة الدراسة
- فرضيات الدراسة
- نموذج الدراسة
- التعريفات الإجرائية
- حدود الدراسة

**المقدمة:**

إزداد اهتمام المنظمات في الأسواق العالمية بالإقتصاد المعرفي والتركيز على المعرفة في إستراتيجياتها إستجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة، وأصبحت المعرفة أحد أهم محركات نجاح الأعمال، (Mansour, Alhawari, Talet & Al-Jarrah, 2011). إن التحول الذي حصل في الإقتصاد من حالة الإقتصاد التقليدي إلى الإقتصاد العالمي الجديد "الإقتصاد المعرفي"، وعملها كشبكة للأنشطة ساهم في التحول نحو الشبكات الإقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية وتوليد المعرفة اللازمة والكافية، والقيام بعمليات التحول المعرفي، وتحقيق عمليات التعليم وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة، وإيجاد القيمة للأعمال من خلال التخطيط وإدارة وتطوير والعاملين، وإدارة الزبائن، وتقييم الإنتاج وتحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم للمنظمة وتحديد كيفية تطويره وإدامته.

تعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات الأعمال ووسيلة إداريه هادفة ومعاصره للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهميه في إيجاد الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطار العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات وإتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة (حمود، 2010، 54).

ولأن لتطور الإقتصاد المعرفي الأثر الرئيسي على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات، وعلى التحول في إدارة الموارد البشرية من عمليات إدارة شؤون الموظفين البيروقراطية إلى تطوير أدوار إدارة الموارد البشرية التي تدعم عدة أمور على صعيد الميزة التنافسية والتركيز الإستراتيجي، وإيجاد قيم مضافة لمنظمات الأعمال، كما يشير الباحثون إلى مجموعه معينه من أدوار إدارة الموارد البشرية ذات التأثير المباشر بإدارة الموارد البشرية الحديثة بأنها "أفضل الممارسات" أو "عاليه الأداء" (Huselid,1995).

إن النظرة العامة للبيئة قضية مهمة في تطوير أدوار وأداء مدراء الموارد البشرية، وهذا التطوير يتطلب كادر من المدراء القادرين على تقدير كيفية تأثير العوامل البيئية على أدوار إدارة الموارد البشرية إن كان على مستوى البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية وأثر هذه العوامل على أداء العناصر البشرية في المنظمات، وفي جذب رأس مال فكري قادر على وضع الحلول للمشكلات التي

تواجه المنظمة، والذي قد يساعد المنظمة على استعادة توازنها وتقليل خسائرها أثناء تعرضها للأزمات خاصة التنافسية منها.

تسعى المنظمات إلى اعتماد مضامين الفكر الإداري في مجال تحسين جودة المنتجات وانعكاساتها على تطوير منتجات وعمليات وأنشطة جديدة تلبي رغبات الزبائن، كون وجود أي منظمة واستمرارها وبقاءها يعتمد بشكل كبير على قدرتها على إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم من خلال تقديم منتجات جديدة أو محسنة وتطوير العمليات والأنشطة بشكل أفضل من المنافسين، مما يعطي أهمية كبيرة لتحسين الجودة في المنظمات (الرحيم وحسن، 2010).

وبذلك إن تحقيق التكامل بين الإستراتيجية الواعية التي تعتمد على تزويد المعرفة المناسبة للأشخاص المناسبين وفي الوقت المناسب، وتوفير المعرفة اللازمة لاختبار نماذج التميز التنافسي المناسب للمنظمة حسب مواردها الإستراتيجية وبين قدرات الموارد البشرية المبدعة من ذوي المعرفة وأدوارهم الحديثة قد يؤدي إلى تحسين جوده المنتجات وذلك من خلال إبتكار أفكار جديدة، وتطوير طرق عمل جديدة وإشباع حاجات ورغبات العملاء وتطلعاتهم تجاه المنظمات. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لبيان أثر إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

**أهميه الدراسة:**

تبرز أهمية الدراسة في تناولها لمواضيع هامة قد تساعد في بناء وتنمية قدرات المنظمات على التعامل مع المتغيرات التنافسية مبكراً والاستعداد للتكيف معها. لذا، على المنظمات التي لديها الرغبة في البقاء والنمو والتفوق أن تتبنى أنظمة إدارية جديدة تعزز قوتها وقدرتها التنافسية. كما تظهر أهمية هذه الدراسة في ربطها بين متغيرات في غاية الأهمية بالنسبة للمنظمات الحديثة (إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة وتحسين جودة المنتجات)، يمثل المتغير الأول "إدارة المعرفة" محوراً هاماً لأن تطوير المهارات والمعارف وتشجيع التعلم المتواصل وضمان تقديم مستويات عالية من المعرفة وعدد كاف من العمال ذوي المهارات أصبح أحد محركات نجاح منظمات الأعمال. كما يعتبر المتغير الثاني "أدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة" التي تناولت قضايا إستثمار المورد البشري من منظور شامل ومتكامل يعكس كل الإسهامات والإضافات للأفكار المتجددة في ضل الإنفتاح الكبير على الأسواق العالمية وعولمة التجارة وتزايد حدة المنافسة، حيث تعد الموارد

البشرية مصدراً هاماً لبقاء المنظمات واستدامتها، أما المتغير الثالث "تحسين جودة المنتجات" فإن تحسين الإنتاجية قد تمكن المنظمات من إنجاز إستثمارات جديدة وقد يساعدها في تطوير منتجات وعمليات وأنشطة المنظمات. كما تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال دراسة وبيان أثر عمليات إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة معاً كمتغيرين مستقلين في تحسين جودة المنتجات.

وتبرز أهميتها أيضاً من خلال المساهمات التي ستضيفها الدراسة الحالية على المستوى العلمي والنظري، ورفد المكتبة العربية بالنتائج التي توصلت إليها في بيان أثر إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة في تحسين جودة المنتجات. ومن هنا تأمل الباحثة أن تسهم هذه الدراسة مساهمة فعالة في الواقع العملي لمجموعة شركات زياد المناصير في الأردن والشركات الأخرى، من خلال التعرف على أثر إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة في تحسين جودة المنتجات.

**أهداف الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تتمثل فيما يلي:

1. التعرف إلى مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.
2. التعرف إلى مستوى تطبيق أدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.
3. التعرف إلى أثر تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحسين جوده المنتجات (تطوير المنتجات، وتطوير العمليات والأنشطة) في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.
4. التعرف إلى أثر تطبيق أدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة (رأس المال الفكري، الثقافة التنظيمية، تمكين العاملين) في تحسين جوده المنتجات (تطوير المنتجات، تطوير العمليات والأنشطة) في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

5. العمل على تقديم مجموعة من النتائج والإستنتاجات ومجموعة من التوصيات التي قد تساهم في تعزيز الإهتمام في عمليات إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة مما يسهم في تحسين جودة المنتجات.

**مشكلة الدراسة وأسئلتها:**

تكمن مشكلة الدراسة في التعرف إلى أثر عمليات إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة ومدى الإستفادة منها في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن، والذي قد يمكنها من إحداث تغيير في مجال تحسين جودة منتجاتها من خلال تطوير المنتجات وتطوير عمليات وأنشطة المنظمة.

استنادا لما تم ذكره آنفاً يمكن تمثيل عناصر مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على تساؤل الدراسة الرئيس التالي:

**"ما أثر عمليات إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن؟"**

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس التساؤلات التالية:

1. ما مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن؟
2. ما مستوى تطبيق أدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن؟
3. ما أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة) في تحسين جوده المنتجات (تطوير المنتجات، وتطوير العمليات والأنشطة) في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن؟
4. ما أثر أدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة (رأس المال الفكري، الثقافة التنظيمية، تمكين العاملين) في تحسين جوده المنتجات (تطوير المنتجات، وتطوير العمليات والأنشطة) في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن ؟

**فرضيات الدراسة:**

استنادا إلى الأسس النظرية للدراسات السابقة وفي ضوء ما سبق عرضه فيما يخص مشكلة الدراسة وعناصرها المختلفة، تسعى هذه الدراسة إلى إختبار الفرضيات الصفرية (Ho) التالية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:**

**Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( P≤ 0.05) لعمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.**

**ويتفرع منها الفرضِيات الآتية:**

**الفرضية الفرعية الأولى:**

Ho1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( P≤ 0.05) لتوليد المعرفة في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

Ho1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( P≤ 0.05) لتخزين المعرفة في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

Ho1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( P≤ 0.05) لتشارك المعرفة في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

**الفرضية الفرعية الرابعة:**

Ho1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( P≤ 0.05) لتطبيق المعرفة في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

**الفرضية الرئيسية الثانية:**

**Ho2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( P≤ 0.05) لأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.**

**ويتفرع منها الفرضِّيات الآتية:**

**الفرضية الفرعية الأولى:**

Ho2-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P\leq 0.05$) لرأس المال الفكري في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

Ho2-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P\leq 0.05$) للثقافة التنظيمية في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

Ho2-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P\leq 0.05$) لتمكين العاملين في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:**

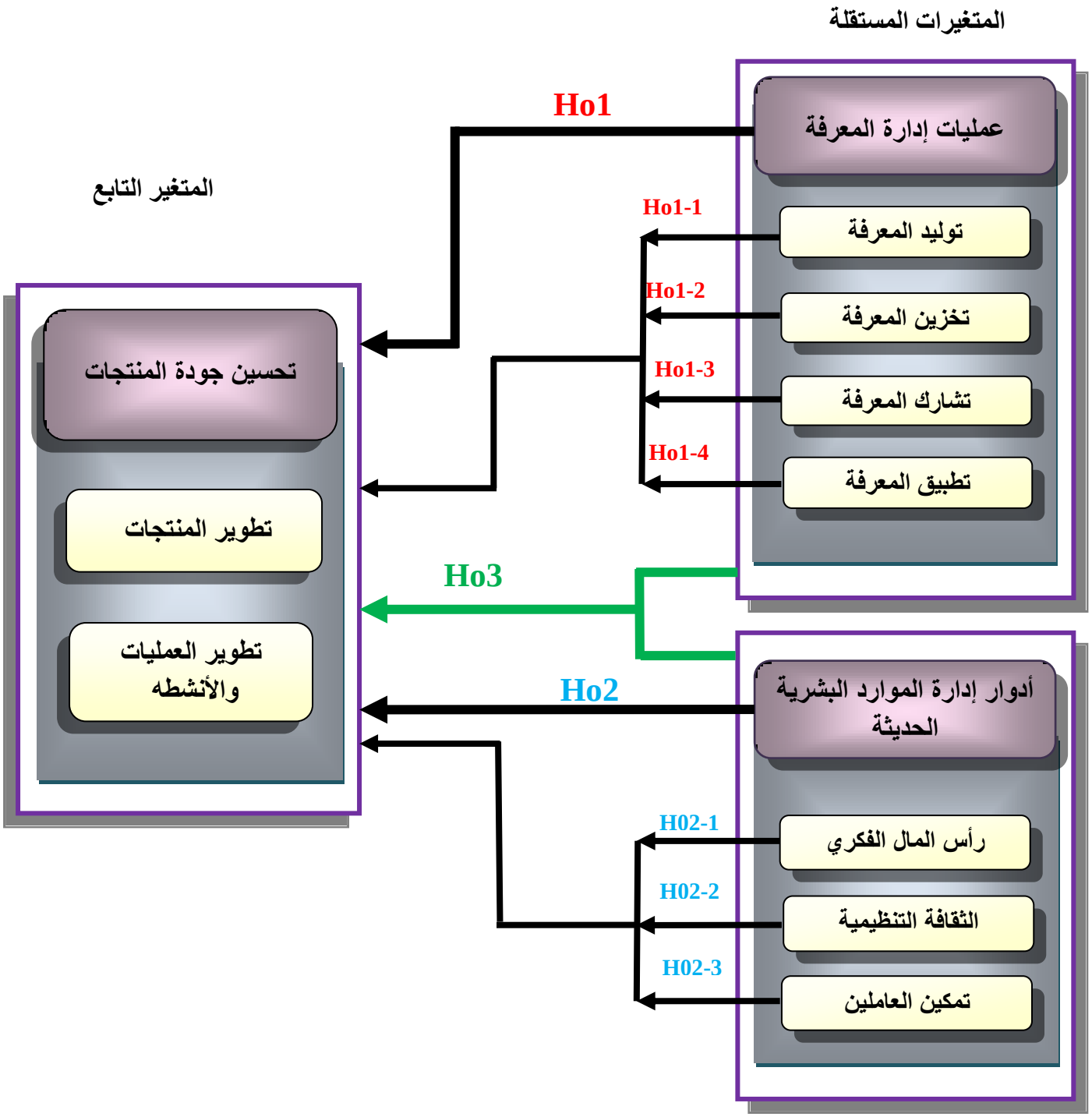
**Ho3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P\leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثه في تحسين جودة المنتجات في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.**

**نموذج الدراسة:**

يحتوي نموذج الدراسة المبين في الشكل رقم (1-1) على متغيرين مستقلين هما، المتغير المستقل الأول: عمليات إدارة المعرفة، وقد تضمنت أبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تشارك المعرفة، وتطبيق المعرفة) وذلك استنادا إلى دراسات: (الحنيطي، 2013؛ صويص، فلاق، بوقجاني وأبو حماد، 2011؛ باسردة، 2006؛ Survary, 2005, 96). المتغير المستقل الثاني: أدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة، وتضمنت أبعادها (رأس المال الفكري، الثقافة التنظيمية، وتمكين العاملين)، وذلك استنادا إلى دراسات (Wilton, 2011 ؛ Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2012). كما تضمن المتغير التابع، تحسين جودة المنتجات، بعدين وهما: (تطوير المنتجات، تطوير العمليات والأنشطة) والذي تم تحديد أبعاده اعتمادا على (الخضري، 2012، 13).

**الشكل رقم (1):**

**نموذج الدراسة**



**التعريفات الإجرائية:**

**إدارة المعرفة:** يعرفها (Wiig, 1993, 16) على أنها مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف إلى إكتشاف عمليات إدارة المعرفة، سواء الإيجابية منها أو السلبية في مختلف أنواع العمليات وإدارتها، وتحديد المنتجات أو الإستراتيجيات الجديدة، وتعزيز إدارة الموارد البشرية، وتحقيق عدد آخر من الأهداف المراد تحقيقها.

**توليد المعرفة:** ويراد بها جميع الأنشطة التي تسعى المنظمة من خلالها للحصول على المعرفة واقتنائها من مصادرها المتعددة (المعرفة الصريحة أو الضمنية)، وهي القدرة على الإبداع وتطوير الأفكار والحلول كقيم مضافة (Frnandez, Gonzalez & Sabherwal, 2004).

**تخزين المعرفة:** وهي العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة والمحافظة عليها وإدامتها وتنظيمها وتسهيل البحث والوصول إليها وتيسير سبل استرجاعها (Fernandez et al., 2004).

**تشارك المعرفة:** هي تشارك وتقاسم المعرفة بين الأفراد سواءً أكانت معرفة ضمنية أو صريحة، لتعزيز الأداء التنظيمي من خلال تبادل المعرفة بين الأفراد والجماعات والمنظمات وتوصيلها إلى الأشخاص المعنيين في الوقت المناسب (Fernandez et al., 2004).

**تطبيق المعرفة:** تشير إلى عملية التكامل والتناسق بين المعرفة المتحصل عليها وإستخدام صناع القرار لها. وهي أيضاَ إستغلال المعرفة التي تم تجميعها والمتجسدة في قواعد المنظمة المعرفية لتوجيه السلوك والإستخدام المستقبلي لها (Fernandez et al., 2004).

**إدارة الموارد البشرية:** يشير (Dessler) إلى أن إدارة الموارد البشرية هي عبارة عن مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج اليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه (جوده، 2010، 20).

**رأس المال الفكري:** هو عبارة عن مجموعة من العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها: المعرفة، المهارة، الخبرة والقيم، ويمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية، لتحسين أداء عمليات المنظمة، وتطوير مساهمة إبداعاتها، بشكل يحقق لها علاقة فاعلة مع جميع الأطراف المتعلقة معها. (العنزي وصالح، 2009، 171).

**الثقافة التنظيمية:** هي الطريقة التي يتم من خلالها القيام بالمهام في المنظمات حيث تعكس المناخ والسلوكيات التنظيمية، كما تمثل سائر المكونات لشخصية المنظمة كالروتين، والقيم والتوقعات،

والفلسفة التنظيمية، وأنظمه الحوافز، والهيكل التنظيمي سواء كان مركزي أو غير مركزي (الحنيطي، 2013، 110).

**تمكين العاملين:** هو إستراتيجية تنظيمية تهدف إلى توفير بيئة عمل مناسبة، وتفويض الأفراد مزيد من القوة والسلطة وحرية التصرف في اتخاذ القرارات، من خلال توسيع نطاق السلطة والمسؤولية، وزيادة المشاركة، واحترام وتحفيز العاملين، وتطوير قدراتهم وتعليمهم وتدريبهم، وإحساسهم بالإنجاز، وتشجيع سياسة الرقابة الذاتية للعمل (حراحشه، 2012).

**تحسين الجودة:** هي عبارة عن فلسفة إدارية تهدف إلى العمل على تطوير وتحسين العمليات والأنشطة المتعلقة بالآلات والمواد والأفراد وطرق تقديم الخدمات (المطوع، 2011، 8)، للحصول على ميزات أكبر للمنظمات ولعملائها، وتعتبر إستراتيجية قيمة توظف في البيئة التنافسية في عالم الأعمال الدولية.

**حدود الدراسة:**

تتمثل حدود هذه الدراسة بـ:

1. **الحدود المكانية:** تتمثل في مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن، وبالتالي سينحصر مجتمع الدراسة على جميع الشركات التابعة للمجموعة.
2. **الحدود الزمانية:** وهي الفترة الزمنية التي قامت بها الباحثة بالدراسة الميدانية، والتي امتدت تسعة شهور من عام 2103 - 2014.
3. **الحدود البشرية:** تتمثل في العينة المكونة من المدراء في المستويات الإدارية العليا والوسطى من كل شركة من مجموعة شركات زياد المناصير في الأردن.
4. **الحدود الموضوعية:** وهي المتعلقة بمتغيرات عمليات إدارة المعرفة وأدوار إدارة الموارد البشرية الحديثة وأثرها في تحسين جودة المنتجات في المنظمات موضوع الدراسة.