

دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة فندق الإنتركونتيننتال"

رسالة ماجستير من جامعة جرش، الأردن، للباحثة مريم بسام
بني بكار، بإشراف الدكتور حمزة محمد الحوامدة، عام 2022

بني بكار، مريم بسام، و الحوامدة، حمزة محمد. (٢٠٢٢).
دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة:
دراسة حالة "فندق الإنتركونتيننتال" (رسالة ماجستير غير
منشورة). جامعة جرش، جرش. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1305554>



إعداد

فهد مساعد

اخترت مقدمة رسالة الماجستير المعنونة بـ "دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة فندق الإنتركونتيننتال" للباحثة مريم بسام بني بكار من جامعة جرش بالأردن عام ٢٠٢٢، بإشراف الدكتور حمزة محمد الحوامدة.

تناولت هذه المقدمة العلاقة بين إدارة المعرفة بأبعادها الثلاثة (توليد المعرفة، نقل ومشاركة المعرفة، التعلم التنظيمي) وتحقيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الفندقي، منطلقةً من التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي رفعت من شأن قطاع السياحة والضيافة، ومؤكدةً أن المعرفة باتت موردًا استراتيجيًا ووظيفة مستقلة تحت مسمى Knowledge Management.

أسباب اختيار هذه المقدمة ومميزاتها

أجادت الباحثة في تأسيس مقدمتها على قاعدة سياقية متينة تنطلق من الكلي نحو الجزئي، فقد استهلّت طرحها بالإشارة إلى أن "التطور الاقتصادي والثقافي والاجتماعي، وزيادة رغبة الأفراد في السفر والتنقل ساهم في تطور السياحة بشكل كبير"، ثم انتقلت بسلاسة إلى الحديث عن المنظمات الفندقية التي "تسعى إلى إبراز مكانتها في قطاع السياحة".

هذا البناء الهرمي المتدرج يضع القارئ في الإطار الأوسع قبل أن يقوده نحو صلب الموضوع، وهو ما يعكس إدراكًا واعيًا بأصول الكتابة الأكاديمية التي تستلزم تمهيدًا يُبرر الاهتمام بالموضوع المدروس ويُهيئ الذهن لاستقبال المشكلة البحثية.

أسباب اختيار هذه المقدمة ومميزاتها

برعت الباحثة كذلك في إقامة جسر مفاهيمي رصين بين إدارة المعرفة وإدارة الجودة الشاملة، حيث أوضحت التحول النوعي في الفكر الإداري بقولها: "قديمًا كان يجري التركيز على العمل الملموس والمحسوس، بعدها بدأت الإدارة تركز على المعلومات في مستوى العمل والأداء، حيث أصبح هناك تركيز واضح في انعكاس المعرفة على الموظفين ودور ذلك على جودة الخدمات التي يقدمونها". هذا الربط الجدلي لا يكتفي بافتراض وجود علاقة بين المتغيرين، بل يُفسر الآلية التي تعمل من خلالها المعرفة على تحسين جودة المخرجات، مما يمنح الدراسة عمقًا نظريًا يتجاوز مجرد الاختبار الإحصائي للفرضيات.

أسباب اختيار هذه المقدمة ومميزاتها

تجلى تميز آخر في إبراز الباحثة للمكانة الاستراتيجية التي باتت تحتلها إدارة المعرفة في المنظمات المعاصرة، إذ أشارت إلى أن "الاهتمام الإداري بالمعرفة ازداد حيث أدركت إدارة المنظمات أهميتها كأصل للمنظمة مما زاد الاهتمام بها كمورد ووظيفة مهمة مستقلة عن الوظائف الأخرى، تحت اسم إدارة المعرفة (Knowledge Management) هذا الطرح يُؤسس لفهم أن إدارة المعرفة لم تعد نشاطاً هامشياً أو ثانوياً، بل ارتقت لتصبح وظيفة محورية تستحق الدراسة والتحليل، وهو ما يُعزز المبررات الموضوعية لاختيار هذا المتغير تحديداً.

نجحت الباحثة في صياغة مشكلتها البحثية بمنطق مُحكم يجمع بين التأطير السياقي والتحديد الإجرائي، فعلى صعيد التأطير كتبت: "نظراً للدور الحيوي الذي تقوم به إدارة المعرفة في تطوير عمل الفنادق من خلال عملياتها المتمثلة في اكتساب المعرفة، وتخزينها، وحفظها، ونشرها، وتطبيقها، فمن المتوقع أن يكون لها دور في إدارة الجودة الشاملة". ثم أردفت بتساؤل إجرائي واضح: "ما دور إدارة المعرفة في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق؟". هذه الثنائية في طرح المشكلة تُظهر قدرة على

أسباب اختيار هذه المقدمة ومميزاتها

اتسم عمل الباحثة بالدقة في تحديد أبعاد المتغيرات وفق أسس نظرية واضحة، حيث قسّمت إدارة المعرفة إلى ثلاثة أبعاد مستندةً إلى دراسات سابقة ذكرتها صراحةً، منها "دراسة علاء كمال (٢٠٢١)، ودراسة الشنطي والشريف (٢٠٢٠)، ودراسة الثقفي (٢٠١٩)" للمتغير المستقل، و"دراسة مورو ومحمد وماريو (٢٠٢٠)، ودراسة عباس وظاهر علا (٢٠١٨)" للمتغير التابع. هذا التوثيق المنهجي لمصادر بناء النموذج يُكسب الدراسة مصداقية علمية ويُظهر أن اختيار الأبعاد لم يكن اعتباطيًا بل مبنياً على تراكم معرفي سابق.

قدمت الباحثة تعريفات إجرائية مُفصّلة تُراعي خصوصية الميدان المدروس، فلم تكتفِ بإيراد تعريفات نظرية مجردة، بل أعادت صياغتها لتتناسب مع سياق فندق الإنتركونتيننتال، كقولها في تعريف توليد المعرفة إجرائيًا: "إيجاد المعرفة واشتقاقها وتكوينها داخل فندق الإنتركونتيننتال والوصول إلى معرفة جديدة أو تطوير لمعرفة جديدة من البيانات والمعلومات أو من معرفة سابقة، والاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها بصورة مستمرة بالذاكرة التنظيمية ومستودعات المعرفة". هذا التوطين للمفاهيم يُسهّل عملية القياس ويُعزز الصدق البنائي للأداة.

جوانب القصور

رغم ما سبق من نقاط قوة، تعتري المقدمة بعض جوانب القصور التي تستوجب الإشارة إليها. فقد خلا المتن التمهيدي من التوثيق العلمي الكافي، إذ طرحت الباحثة ادعاءات عديدة حول تطور قطاع السياحة وأهمية إدارة المعرفة دون إسنادها بمراجع في الفقرات الأولى. كما غابت الإحصائيات والأرقام التي كان من شأنها تعزيز الحجة الموضوعية للدراسة، كبيانات عن حجم القطاع الفندقي الأردني أو نسب النمو السياحي. فضلاً عن ذلك، جاء تحديد الفجوة البحثية ضعيفاً، فقولها إن إدارة الجودة الشاملة "غير ناضجة على نطاق واسع لدى المنشآت الفندقية" ظل ادعاءً غير مدعوم بشواهد أو دراسات تُثبتها.

مشكلة بحثية

أثر الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية على الأداء البيئي
للمنظمات: الدور الوسيط للسلوك البيئي للعاملين - دراسة تطبيقية على
شركات البتروكيماويات في المملكة العربية السعودية



يشهد العالم المعاصر اهتمامًا متصاعدًا بقضايا الاستدامة البيئية في ظل التحديات المناخية المتفاقمة والضغط المتزايد من الحكومات والمجتمعات على المنظمات لتبني ممارسات صديقة للبيئة. وقد انعكس هذا الاهتمام على حقل إدارة الموارد البشرية الذي شهد تحولاً نوعياً نحو ما بات يُعرف بالممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية والتي تُعنى بدمج الاعتبارات البيئية في كافة وظائف إدارة الموارد البشرية من استقطاب وتدريب وتقييم وتعويضات.

تكتسب هذه القضية أهمية استثنائية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي وضعت الاستدامة البيئية ضمن أولوياتها الاستراتيجية، ولا سيما في قطاع البتروكيماويات الذي يُعد من أكثر القطاعات الصناعية تأثيراً على البيئة نظراً لطبيعة عملياته الإنتاجية وحجم انبعاثاته ومخلفاته. وقد أطلقت المملكة مبادرات طموحة كمبادرة السعودية الخضراء ومبادرة الشرق الأوسط الأخضر، مما يفرض على المنظمات العاملة في هذا القطاع إعادة هيكلة ممارساتها بما يتوافق مع هذه التوجهات الوطنية.



على الرغم من تنامي الاهتمام الأكاديمي بالممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية، إلا أن الأدبيات تكشف عن فجوات بحثية جوهرية تستدعي المعالجة. فقد أشارت دراسة (Ren et al. (2024 إلى أن معظم الدراسات السابقة اكتفت باختبار العلاقات المباشرة بين الممارسات الخضراء والأداء البيئي، دون استكشاف الآليات الوسيطة التي تُفسر طبيعة هذه العلاقة. كما أكدت دراسة Shah et al. (2024) على الحاجة الماسة لمزيد من البحث حول دور السلوك البيئي للعاملين كحلقة وصل بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والمخرجات البيئية للمنظمة.

ومن الناحية الجغرافية، يُلاحظ أن الغالبية العظمى من الدراسات الميدانية أُجريت في بيئات غربية أو آسيوية شرقية، بينما تظل البيئة السعودية والعربية بحاجة لمزيد من الاستقصاء (Hameed et al., 2024). وقد أكدت دراسة (Alqudah et al. (2024 التي طُبقت في السعودية على أهمية دراسة الممارسات الخضراء في سياق المنظمات السعودية نظرًا للخصوصيات الثقافية والتنظيمية التي تميزها. كما أشارت دراسة حديثة لـ (Frontiers in Psychology, 2022) إلى وجود تأثير إيجابي ودال إحصائيًا للممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية على الابتكار الأخضر والأداء البيئي، مما يستدعي اختبار هذه العلاقات في سياقات مختلفة.

وعلى صعيد قطاع البتروكيماويات تحديدًا، تكشف المراجعة الأدبية عن ندرة واضحة في الدراسات التي تناولت الممارسات الخضراء لإدارة

الموارد البشرية في هذا القطاع الحيوي، رغم أهميته الاستراتيجية للاقتصاد السعودي وحساسيته البيئية العالية (Middlebury Institute, 2023).

وقد أوصت دراسة (PMC, 2024) بضرورة إجراء مزيد من البحوث في القطاعات الصناعية ذات الأثر البيئي المرتفع لفهم كيفية

تفعيل الممارسات الخضراء لتحسين الأداء البيئي.

استنادًا إلى ما سبق، يُمكن القول إن المشكلة البحثية تتمحور حول غياب الفهم الكافي لطبيعة العلاقة بين الممارسات الخضراء لإدارة الموارد

البشرية والأداء البيئي في شركات البتروكيماويات السعودية، ولا سيما فيما يتعلق بالدور الوسيط للسلوك البيئي للعاملين. فرغم التوجه الوطني

نحو الاستدامة البيئية المتجسد في مبادرة السعودية الخضراء التي تستهدف خفض الانبعاثات الكربونية بمقدار ٢٧٨ مليون طن سنويًا بحلول

عام ٢٠٣٠ (Saudi Green Initiative, 2021)، إلا أنه لا يزال من غير الواضح كيف يُمكن للممارسات الخضراء في إدارة الموارد البشرية

أن تُسهم في تحقيق هذا الهدف الطموح، وما الدور الذي يلعبه العاملون كفاعلين محوريين في هذه المعادلة.

التساؤل الرئيسي ما أثر الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية على الأداء البيئي لشركات البتروكيماويات في المملكة العربية

السعودية في ظل الدور الوسيط للسلوك البيئي للعاملين؟

شروط مقدمة الدراسة البحثية.

التدرج المنطقي من العام إلى الخاص يُعد الركيزة الأساسية في بناء المقدمة العلمية، إذ ينبغي أن تنطلق من الإطار الواسع للموضوع ثم

تضييق البؤرة تدريجيًا نحو المشكلة البحثية المحددة. فالباحث المتمكن يبدأ بتقديم السياق العام الذي ينتمي إليه موضوعه سواء كان

اقتصاديًا أو اجتماعيًا أو تقنيًا، ثم ينتقل إلى القطاع أو المجال المحدد، وصولًا إلى الظاهرة أو المشكلة موضع الدراسة. هذا التدرج يُهيئ

ذهن القارئ ويُمكنه من استيعاب أهمية الموضوع قبل الولوج إلى تفاصيله.

الترابط والتماسك بين الفقرات يستوجب أن تكون المقدمة نسيجًا متصلًا لا مجموعة فقرات متناثرة، بحيث تفقد كل فقرة إلى التي تليها

بسلاسة ومنطقية. ويتحقق ذلك باستخدام أدوات الربط المناسبة والانتقالات السلسة التي تجعل القارئ يشعر بوحدة النص وتكامله، فلا يجد

نفسه أمام قفزات مفاجئة أو انقطاعات في سلسلة الأفكار..

شروط مقدمة الدراسة البحثية.

التوازن في الطول والعمق يقتضي أن تكون المقدمة وافية دون إطالة مُملة، وموجزة دون إخلال بالمضمون. والقاعدة الذهبية أن تتناسب المقدمة طردًا مع حجم البحث وعمقه، فرسالة الماجستير تستلزم مقدمة أكثر تفصيلاً من بحث منشور في دورية علمية، لكن في جميع الأحوال ينبغي تجنب الحشو والتكرار والاستطراد في موضوعات هامشية.

التوثيق الدقيق والشامل يلزم الباحث بإسناد كل ادعاء أو معلومة إلى مصدرها العلمي الموثوق، سواء كانت إحصائية أو نظرية أو رأيًا علميًا. فالمقدمة الخالية من التوثيق تفقد مصداقيتها العلمية وتُضعف ثقة القارئ بما يُطرح فيها. وينبغي أن تكون المراجع حديثة قدر الإمكان ومنشورة في دوريات محكمة أو صادرة عن جهات رسمية معتمدة، مع مراعاة التنويع بين المراجع العربية والأجنبية حسب طبيعة الموضوع.

الاستناد إلى البيانات والإحصائيات يُعزز الحجة الموضوعية للدراسة ويُبرر أهميتها بشكل ملموس. فعوضًا عن القول بأن "ظاهرة ما تتفاقم"، ينبغي تقديم أرقام ونسب مئوية ومؤشرات كمية تثبت هذا الادعاء. وتُستقى هذه البيانات من تقارير المنظمات الدولية والهيئات الحكومية والدراسات الميدانية السابقة، مما يُضفي على المقدمة طابعًا علميًا رصينًا.

شروط مقدمة الدراسة البحثية.

الدقة في استخدام المصطلحات تستوجب توظيف المفاهيم والمصطلحات العلمية بمعانيها الدقيقة المتعارف عليها في التخصص، وتجنب الخلط بين المصطلحات المتقاربة أو استخدامها بمعاني مغايرة لما استقرت عليه الأدبيات. وإذا كان الباحث يتبنى تعريفاً محدداً لمصطلح ما، فعليه الإفصاح عن ذلك بوضوح.

الإفصاح الواضح عن الفجوة البحثية يُعد من أهم شروط المقدمة الناجحة، إذ ينبغي أن يُحدد الباحث بدقة ما الذي لم تتناوله الدراسات السابقة أو تناولته بشكل قاصر. وتتنوع الفجوات البحثية بين فجوات نظرية تتعلق بغياب أطر مفاهيمية، وفجوات تطبيقية تتعلق بعدم دراسة سياقات أو قطاعات معينة، وفجوات منهجية تتعلق بأساليب البحث المستخدمة. ويجب أن تُدعم الفجوة بشواهد من الأدبيات لا أن تكون مجرد ادعاء.

صياغة المشكلة البحثية بوضوح تقتضي أن تُطرح المشكلة في صورة تساؤل أو مجموعة تساؤلات محددة وقابلة للإجابة من خلال إجراءات الدراسة. فالمشكلة الغامضة أو الفضفاضة تُقضي إلى بحث مشتت لا يُحقق أهدافه. وينبغي أن تعكس المشكلة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتُحدد نطاقها الموضوعي والمكاني والزمني.

الربط المنطقي بين المتغيرات يستلزم أن يُوضح الباحث في مقدمته كيف ترتبط متغيرات دراسته ببعضها نظرياً، ولماذا يُفترض وجود علاقة بينها. فلا يكفي أن يذكر الباحث متغيرين ويفترض علاقة بينهما، بل عليه أن يُقدم التبرير النظري لهذا الافتراض استناداً إلى نظريات أو دراسات سابقة.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

