

دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة على شركة الثقة للتأمين)

أ. رمضان جمعة الشارف²

د. عبد الرزاق رمضان شبشابة¹

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى واقع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة لغرض تحقيق الميزة التنافسية كدراسة حالة عن شركة الثقة للتأمين بمقرها الرئيسي بطرابلس ليبيا. أجريت الدراسة على عينة عشوائية تكونت من (40) مفردة، فيما أجرى التحليل الإحصائي على (35) استبانة. استخدمت صحيفة الاستبانة لجمع البيانات المتعلقة بفرضية وسؤال الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالمنظمة قيد الدراسة كان في مجمله جيداً، كما أظهرت أيضاً أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عمليات إدارة المعرفة ومتغيرات تحقيق الميزة التنافسية. وكانت أهم توصيات الدراسة : العمل على الاستفادة من الوضع الجيد لتطبيق عمليات إدارة المعرفة في المنظمة وكذلك العمل على زيادة الاهتمام بمقومات تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمة قيد الدراسة، وكذلك العمل على دعم جهة معتمدة بالمنظمة لغرض الاهتمام بإدارة عمليات المعرفة.

الكلمات المفتاحية : عمليات إدارة المعرفة ، الميزة التنافسية.

¹ - عضو هيئة تدريس - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - قسم الإدارة - جامعة طرابلس - ليبيا.

² - باحث أكاديمي.

أولاً الإطار العام للدراسة:**إشكالية الدراسة:**

تسعى أغلب منظمات الأعمال إلى بلوغ مرحلة ذات مستوى ما من التميز في مجال التنافس مع غيرها من المنظمات النظيرة لها في السوق. أو التي تنافسها بشكل مباشر وعلمي، وهذه المرحلة تعتبر مهمة جداً وخياراً استراتيجياً حتمي ومصيرياً لمكانة المنظمة في السوق والصناعة التي تعمل بها. ولعل أهم سبل بلوغ هذه المرحلة من التميز على المنافسين هو إدارة عمليات المعرفة الموجودة بالمنظمة بشكل يهيئها للتطبيق الأمثل والاستفادة المثلى منها. ومن خلال الإطلاع على الأدب المكتوب عن إدارة عمليات المعرفة والإطلاع أيضاً عن كثب عن عمل وإجراءات بعض المنظمات التي تعمل في مجال التأمين تبين للباحثين بأن هناك قصوراً في الاستفادة من المعرفة المتراكمة لدى المنظمات وتدني في مستوى إدارة عملياتها. تُختزل إشكالية الدراسة في السؤال :

ما مدى واقع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة لغرض تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة قيد الدراسة؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تستمد أهميتها من أهمية الموضوع المطروح للدراسة من الناحية الإدارية والتنافسية للمنظمة.
- أهمية قطاع التأمين كأحد القطاعات الخدمية المهمة في اقتصاديات الدول.
- أهمية إدارة عمليات المعرفة في قطاع التأمين وما تمثله من رافد أساسي وركن مهم لاتخاذ القرارات ووضع الأهداف الاستراتيجية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- الإجابة على تساؤل الدراسة بمعرفة مدى واقع تطبيق إدارة عمليات المعرفة.
- اختبار فرضية الدراسة عن طريق استعمال بعض المقاييس الإحصائية.

▪ تقديم توصيات من شأنها أن تزيد من فاعلية عملية إدارة المعرفة في المنظمة.

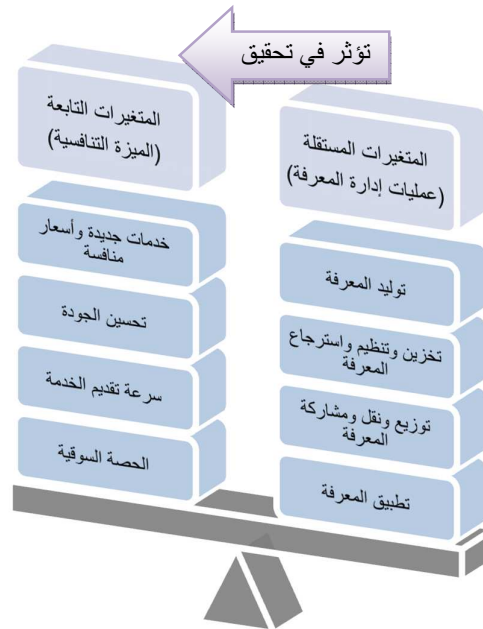
فرضية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على فرضية رئيسية وهي:

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية.

نموذج الدراسة:

يبين الشكل (1) نموذج الدراسة والذي يعكس المتغيرات المستقلة والمتعلقة في عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة، توزيع ونقل ومشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) والمتغير التابع والمتمثل في تحقيق الميزة التنافسية من خلال (أسعار منافسة، خدمات جديدة، سرعة تقديم الخدمات، الحصة السوقية).



شكل (1) نموذج الدراسة

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (40 مفردة) عامل يعملون بالمنظمة قيد الدراسة ، تم اختيارهم بصورة عشوائية ، من مجتمع الدراسة الذي بلغ (150) عامل ليكون تمثيل عينة الدراسة بنسبة (27%). وقد تم توزيع عدد 40 استبانة لغرض الدراسة، تم ترجيع ما عدده (38) استبانة، وقد تم استبعاد ما عدده (3) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل، وعليه فإن إجمالي عدد الاستبانات الصالحة للتحليل بلغ (35) استبانة بنسبة (88%) من إجمالي مفردات العينة وهذا تمثيل جيد للعينة. والجدول (1) يبين توزيع استمارات الاستبانة على مفردات العينة.

جدول (1) بيان توزيع استمارات الاستبانة

البيان	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المرتجعة	عدد الاستمارات المستبعدة	عدد الاستمارات الصالحة
	40	38	03	35
النسبة المئوية	%100	%95	%7	%88

أساليب التحليل الإحصائي :

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 25 لتحليل الاستجابات الخاصة بمفردات عينة الدراسة ، فقد تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية لمفردات العينة ، كما تم استخدام المتوسطات الحسابية لتحديد مدى ملائمة محاور الدراسة ، واستخدام الانحرافات المعيارية للتعرف على درجة تشتت هذه الاستجابات لدى مفردات العينة بالإضافة إلى المتوسط الحسابي المرجح وفقاً لمعيار ليكارت لمعرفة الاتجاه العام لإجابات مفردات العينة عن كل محور على حدى ، كما استخدم معامل الارتباط (Correlation Coefficient) لقياس معدل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (بن بوزيد وخارف، 2018)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في شركات التأمين وكيف يمكن تطويره ليصبح قادراً على المنافسة ، كما هدفت إلى التعرف على وجهة نظر المدراء العاملين في شركات التأمين لطبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية ، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن لإدارة المعرفة دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين بصفة عامة. وقد أوصت الدراسة شركات التأمين كقطاع خدمي أن تدرك أهمية المعرفة كمصدر رئيسي من مصادر الميزة التنافسية.

2- دراسة (النجار وتايه، 2017)، هدفت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة والأثر لعمليات إدارة المعرفة في تحقيق التميز في أداء الخدمة التأمينية في شركة التأمين الوطنية العامة، وقد أسفرت عن هذه الدراسة العديد من النتائج منها أن أداء الشركة المبحوثة جاء متذبذباً لقلة اهتمام القيادات الإدارية العليا بإدارة المعرفة ، فيما أوصت الدراسة بالعمل على تفعيل دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق أهداف نمو المبيعات ورضا الزبون والذي بدوره يحقق الأداء المتميز .

3- دراسة (نادر، 2015)، هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين، وكانت أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة وأثر بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية في شركات التأمين، أما أهم التوصيات فتمثلت في أن على الإدارة العليا في الشركات قيد الدراسة استحداث قسم أو وحدة في الهيكل التنظيمي تعنى بإدارة المعرفة.

4- دراسة (المصطفى، زيد، 2014)، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى استخدام المصارف وشركات التأمين لآليات واضحة في إدارة المعرفة التسويقية لتساهم في بناء ميزة تنافسية لها، وقد توصلت هذه الدراسة إلى نتائج كان أهمها أن الشركات المشمولة في الدراسة تتبع أساليب علمية واضحة في إدارة المعرفة التسويقية كما أنها تعتمد على إدارة معرفتها التسويقية في رسم ميزة تنافسية لها. وكانت أهم التوصيات بناء نظام

معلوماتي تسويقي فعال يساهم في استمرار المعلومات والتركيز ما أمكن على الابداع التسويقي الذي يعتبر أساساً في تميز الشركات.

5- دراسة (صويص وآخرون، 2011)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة الاتصالات الأردنية (Orange) وقد كانت أهم النتائج وجود تأثير عال بين المتغير المستقل وهو عمليات إدارة المعرفة وبين المتغير التابع الميزة التنافسية ، وقد كانت أهم التوصيات تأسيس إدارة مستقلة تحت اسم إدارة المعرفة تعمل على توليد المعرفة وتخزينها ونشرها وتطبيقها.

ثانياً : الإطار النظري للدراسة

مفهوم إدارة المعرفة

تزايد تنامي دور المعرفة في تحقيق العديد من النجاحات الكبيرة في منظمات الأعمال خاصة تلك التي تتعلق بتحول المنظمات إلى الاقتصاد العالمي الجديد، والذي يعرف باقتصاد المعرفة (Knowledge Economy)، ذلك الاقتصاد الذي يركز على رأس المال الفكري والمعرفي ، لذا فإن تزايد الاهتمام بالمعرفة وضع العديد من التحديات أمام المنظمات للبحث في أفضل السبل لإدارتها وإعادة تكييف أهدافها. (الكبيسي، 2005).

تعاطم دور إدارة المعرفة وبرزت الحاجة إليها نتيجة للحاجة إلى المعرفة وللتحول للاقتصاد المعرفي من أجل تحقيق الميزة التنافسية في مجال منظمات الأعمال، ومن مظاهر الاهتمام بإدارة المعرفة بروز وظائف مستحدثة في الهياكل التنظيمية لمنظمات الأعمال تُعنى بمسؤولية إدارة عمليات المعرفة كمورد غير تقليدي مهم من موارد المنظمة من أجل تحقيق التنافسية في الأعمال، حيث بلغت ذروة الاهتمام بإدارة المعرفة سنة 1997 ببدء ميلاد حقل جديد من حقول أدبيات علم الإدارة وهو ما عُرف بـ إدارة المعرفة (Knowledge Management).

هناك العديد من التعريفات التي تناولت مفهوم إدارة المعرفة والتي اختلفت فيما بينها، ويرجع هذا الاختلاف إلى المفاهيم والمداخل والمنطلقات المختلفة التي أتت منها ، حيث عرفها نوناكا بأنها "الإيمان المحقق الذي يزيد من قدرة الوحدة أو الكيان على العمل

الفعال" (Nonaka, 1994) ، أما أدفنسون عرفها بأنها "تطبيق الخبرات والتقنية والعلاقات بين العملاء والمهارات الفنية بحيث جميعها تشكل رأس المال الفكري للمؤسسة فتصبح المعرفة مورداً لها". (Advinsson, 1997). وهي أيضاً "العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعلومات واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات الإستراتيجية". (السلمي، 1998).

هناك العديد من التصنيفات التي تناولت إدارة المعرفة وهي الأخرى مختلفة باختلاف المنظور والمُدخل التي صنفت على أساسه، ولعنا هنا نختار التصنيف الذي ذهب إليه نوناكا و تاكيوشي وهو كما يلي: (Nonaka & Takeuchi, 1995)

- المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge): وهي التي تتصف بأنها منظمة ومحدودة المحتوى وعادة ما يعبر عنها بالكتابة أو الأشكال المرسومة أو التحدث والتي من خصائصها أنها قابلة للتحويل والنقل عن طريق وسائل التكنولوجيا، مثل القوانين واللوائح ، ونماذج ومخططات الأعمال.
- المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge): وهي القابعة في أفكار وعقول الأشخاص ويُعبر عنها عادة بالسلوك والتفاعل وعادة تكتسب بسرعة البديهة والإحساس العالي بالأشياء والمكونات. ومن خصائصها أنها خفية ومن الصعب التعامل معها بوسائل التكنولوجيا بل تنتقل بالتفاعلات الاجتماعية.

أهمية إدارة عمليات المعرفة :

تُلخص أهمية إدارة عمليات المعرفة فيما يلي:

- تعمل على تحسين صورة خدمات العملاء .
- تساعد على تسويق الخدمات والمنتجات بفاعلة أكثر .
- أداة مهمة للاستثمار في رأس المال الفكري .
- تبني مفهوم الابداع عن طريق تدفق الأفكار بحرية .
- تعزيز قدرة المنظمة على تحديد المعرفة المطلوبة وإدارتها .

▪ تساعد بشكل كبير على حصول المنظمات على الميزة التنافسية.
(حمودة، 2005)

▪ تطوير وتحسين مستمر للخدمات التنافسية طويلة الأمد. (Egbu et.al., 2005)

عمليات إدارة المعرفة:

تعتبر عمليات إدارة المعرفة من أهم العناصر المكونة لمفهوم إدارة المعرفة فمن خلالها تتم عملية تسخير المعرفة وتطويرها من أجل الاستفادة منها في العديد من الأهداف والمفاهيم والخطط ومنها على سبيل المثال تحقيق الميزة التنافسية، وهناك العديد من الكتاب ممن أدلى بدلوهم في هذا السياق الذي أسفر بعض التغير في تعريفات مصطلحات عمليات إدارة المعرفة ولكن إجمالاً فإن الاتفاق على الجوهر موجود لمعظم الكتاب، وهنا سنورد عمليات إدارة المعرفة والتي تم التطرق إليها بالتحليل في هذه الدراسة وهي:

- توليد المعرفة: وتتضمن العمليات والإجراءات والأفكار والقرارات التي تُعنى بابتكار أو اكتساب أو شراء المعرفة اللازمة لعمل المنظمة، والمقدرة على فهم وتحليل واستيعاب المعرفة الصريحة الظاهرة، والحصول على المعرفة الضمنية من عقول وسلوك الأفراد.
- تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة: جوهر هذه العملية القيام بحفظ والاحتفاظ بالمعرفة اللازمة والعمل على تنظيمها وتبويبها من أجل سهولة استرجاعها وإعادة استخدامها عن طريق وسائل وأدوات تكنولوجيا متطورة، وهذه العملية هي بمثابة الذاكرة التنظيمية المهمة للمنظمات.
- توزيع ونقل ومشاركة المعرفة: وفي هذه العملية يتم نشر ومشاركة وتوزيع المعرفة بين جميع مستويات المنظمة بمختلف أنواع المعارف كالضمنية التي يمكن نقلها ومشاركتها وتوزيعها عن طريق التدريب أو الجلسات الحوارية، أما

الصريحة فيمكن نشرها بشكل بسيط وسهل كونها قابلة للمعالجة والنشر والمشاركة تكنولوجياً.

وهناك العديد من الصور التي يمكن بها نقل وتوزيع ومشاركة المعرفة مثل البريد الإلكتروني أو الاتصال الداخلي من خلال شبكة الكمبيوتر، والتي تؤدي إلى توزيع مثالي للمعرفة كما تتيح للمتلقى فرصة النقاش والتساؤل وإبداء الآراء وتحليل المعلومات من خلال وجهات نظر كثيرة ومختلفة. (Liebowitz, 2000)

- تطبيق المعرفة : تعتبر العملية الأخيرة والمكملة لباقي العمليات فبعد التوليد والخرن والتنظيم والتوزيع والمشاركة نأتي إلى تطبيق المعرفة في الوقت المناسب وبالكيفية المثلى لأجل تحقيق العديد من الأهداف ومنها الميزة التنافسية. (الجاموس، 2013)

مفهوم الميزة التنافسية:

تعتبر الميزة التنافسية من الأهداف والاهتمامات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال خاصة تلك التي تعمل في بيئة تنافسية، فهي تشغل حيزاً كبيراً من اهتمامات المنظمة الإستراتيجية. فمنظمات الأعمال عادة ما تعمل على إحداث وضع أو قيمة أو منفعة ما أفضل للمستفيدين من خدماتها من غيرها من المنظمات الأخرى خاصة تلك التي تعمل في نفس صناعتها ومجالها أو التي تكون روح المنافسة قوية بينها. إن على المنظمات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية في صناعة ما يجب أن تعمل على وضع مزيج متوازن من مواردها المهمة والغير تقليدية لتطويعها واستخدامها لخلق هذا التمايز والقيمة أو المنفعة التي تميز المنظمة عن غيرها من المنافسين. إن إدارة عمليات المعرفة هي الركن الأساسي والمنطلق المهم لخلق الميزة التنافسية، فاكساب المعرفة ثم تنظيمها وخرنها ومشاركتها بصورة فاعلة ثم استخدامها الاستخدام الأمثل من شأنه أن يساعد على تحقيق التميز لدى أي منظمة عن غيرها من المنافسين الآخرين.

ويمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها "قدرة المؤسسة على إحداث قيمة أفضل لربائنها وأرباح مجزية لنفسها". (الصميعدي و يوسف، 2011). كما عرفت بأنها "أي شيء يميز المؤسسة تمييزاً إيجابياً أو يميز منتجاتها تمييزاً إيجابياً عن منافسيها في أنظار ربائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها". (الزغبى، 2005).

أهمية الميزة التنافسية للمنظمات:

يقدم مفهوم الميزة التنافسية للمنظمات التي تتبناه وتعمل على الوصول إليه وتحقيقه سواء في المدى القريب أو البعيد يقدم لهم العديد من النقاط ذات الأهمية البالغة في حياة ونشاط وأعمال

المنظمات الساعية لتحقيقه وهي كما يلي:

- تمنح المنظمة تفوقاً من ناحية النوع والكم على المنافسين.
- تجعل المنظمة متفوقة من ناحية الأداء على جميع مستوياتها.
- تجعل المنظمة متفوقة فيما تقدمه من خدمات وأعمال للعملاء.
- تجعل المنظمة محط اهتمام للغير لغرض استمرار التعامل الإيجابي معها.
- تساعد على التأثير الإيجابي الدائم والمستمر على أداء العاملين بها.
- تحفز المنظمة على الاستمرار في العمل والبحث والتطوير والتحسين المستمر للبقاء في الوضع التنافسي المثالي.
- تعتبر مؤشراً مهماً للمستوى المرتفع من جودة الأعمال بها.
- تزيد من القيمة السوقية لأي منظمة تحققها وتحافظ عليها. (الغالبى و إدريس،

(2007)

الأركان الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية:

لغرض تحقيق الميزة التنافسية لابد من بناء أسس مهمة تعتبر المنطلق والمرشد لها ، ومن هذه الأركان:

- الكفاءة المتميزة (تخفيض التكاليف): لتحقيق الكفاءة والتميز فيها لابد لمخرجات عملية المدخلات أن تكون أكبر، أي أنه لتحقيق الكفاءة لابد أن تكون

المدخلات أقل مقداراً من المدخلات فإذا تحقق ذلك فإن المنظمة تحقق مستوىً عالياً من الكفاءة وهذا يعني أن عنصر التكاليف ينخفض ويقل مقارنة مع عناصر المدخلات والمعالجة.

- الجودة: تعتبر من الأركان المهمة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تقديم الخدمات والسلع على درجة عالية من الجودة بحيث يقبلها المستهلك والمستعمل النهائي بشكل إيجابي جداً، ويكون معها ولاءً متيناً وطويل الأمد من شأنه أن يعطي للمنظمة وضع مميز وذا قيمة عالية ومختلف إيجاباً عن باقي المنظمات وخاصة المنافسة منها.
- الإبداع: ويتضمن الابتكار والتقدم والتحسين المستمر لخدمات وسلع وسياسات واستراتيجيات المنظمة، فيتمثل ذلك في تقديم خدمة أو سلع مميزة وبشكل مستمر وبتغيير دائم نحو الإيجابية في كل الأعمال المتعلقة بالمنظمة، هذا يعطي وضعاً استباقياً إيجابياً وميزة متقدمة في مجال التنافس بين المنظمات.
- الاستجابة لحاجات العميل: تستطيع المنظمة أن تصل للميزة التنافسية في هذا الركن بتقديم الخدمات المميزة للعملاء من خلال إنتاج السلع حسب مواصفاته أو تقديم خدمات ما بعد البيع حسب رغبته، كذلك طرح أسعار للمنتجات والخدمات تكون في متناول العملاء وفي حدود طاقتهم.
- الحصة السوقية: وتشير إلى الرقعة الجغرافية أو العدد من العملاء أو الواقع الافتراضي الذي يدين بالولاء التام المبني على اقتناع أو تبادل مصلحة أو غيرها من الاعتبارات لخدمات أو سلع منظمة ما، فكلما زادت الحصة السوقية كلما تحققت الميزة التنافسية لمنظمة ما عن غيرها من المنظمات. (هل و جونز، 2001).

وبناء على ما تقدم فإن عمليات إدارة المعرفة على أهمية بالغة في تحقيق الميزة التنافسية لأي منظمة بل يتعدى الأمر إلى المحافظة على هذه الميزة والعمل على زيادة قيمتها

وتوسيع رقعتها عن طريق الدراسة الذاتية والتحسين المستمر في ظل إدارة رشيدة وحكيمة للمعرفة في المنظمة.

ثالثاً: الإطار العملي للدراسة:

في هذا الإطار سنتطرق للدراسة العملية ونتائج التحليل الإحصائي التي أجريت بتوافق خصائص هذه الدراسة وبما يحقق أهدافها والنتائج التي أسفرت عنها هذه التحاليل الإحصائية وكذلك النتائج التي أسفرت عنها من خلال التحليل الإحصائي بالإضافة إلى توجيه بعض التوصيات.

أداة الدراسة :

تم تصميم صحيفة استبانة وتم تقسيمهما إلى محورين كما يلي:

رقم العبارات	عدد العبارات	المحور	ر.م
من 1 حتى 24	24	عمليات إدارة المعرفة	1- الأول :
من 25 حتى 45	21	الميزة التنافسية	2- الثاني :
45	45	الإجمالي	

مقاييس تحليل بيانات الدراسة:

تم استخدام الطريقة الرقمية في ترميز البيانات وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي وذلك لسهولة التمييز بين استجابات مفردات العينة وقد كان التوزيع كما هو في الجدول (2)

جدول (2) أوزان وترميز الاستجابات وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي

الوزن	اتجاه الإجابة
5	موافق بشدة
4	موافق
3	محايد
2	غير موافق
1	غير موافق بشدة

وقد تم حساب المتوسط الحسابي المرجح لتحديد الاتجاه حسب هذا المقياس والجدول (3) يوضح الاتجاهات وفق مقياس ليكارت الخماسي حسب المتوسط المرجح.

جدول (3) أوزان وترميز الاستجابات وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
من 2.60 إلى 3.39	محايد
من 3.40 إلى 4.19	موافق
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

الصدق والثبات :

لغرض قياس مصداقية الاستبانة تم إجراء اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لغرض الحصول على بيانات تتصف بالثبات لكل من محور عمليات إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية، كما تم حساب معامل الصدق للتعرف على مدى صدق المقياس في قياس ما أعدّ لأجله، والجدول (4) يوضح أن الدراسة حصلت على مصداقية عالية ومقبولة من الناحية الإحصائية.

جدول (4) معامل الثبات ومعامل الصدق لمحاوَر الدراسة

ر.م	المحور	عدد العبارات	الثبات	الصدق
1-	عمليات إدارة المعرفة	24	0.953	0.976
2-	الميزة التنافسية	21	0.969	0.984
	النتيجة الإجمالية للدراسة	45	0.972	0.985

أولاً : الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات العينة:

جدول (5) التوزيع التكراري والنسبة المئوية حسب الجنس

ر.م	البيان	التكرار	النسبة المئوية
1-	ذكر	30	85.7%
2	أنثى	5	14.3%
	المجموع	35	100%

الجدول (5) يوضح التوزيع التكراري للجنس وقد تبين بأن مستوى الذكور والإناث غير متقارب و يوجد فرق كبير ، فإن نسبة الذكور إلى مفردات العينة 85.7% ، أما الإناث فكانت 14.3%.

جدول (6) التوزيع التكراري والنسبة المئوية حسب العمر

ر.م	البيان	التكرار	النسبة المئوية
-1	أقل من 25	0	0%
-2	35-26	4	11.4%
-3	45-36	17	48%
-4	46 فأكثر	14	40%
	المجموع	35	100%

يتبين من الجدول (6) بأن أعلى نسبة من الأعمار كانت 36-45 ومثلت 48% ، يليها شريحة 46 فأكثر ومثلت 40% من مفردات عينة الدراسة.

جدول (7) التوزيع التكراري والنسبة المئوية حسب المؤهل العلمي

ر.م	البيان	التكرار	النسبة المئوية
-1	دبلوم فأقل	5	14.3%
-2	جامعي	25	71.4%
-3	ماجستير فما فوق	5	14.3%
	المجموع	35	100%

من الجدول (7) يتضح أن أغلب مفردات عينة الدراسة هم من حملة المؤهل الجامعي (بكالوريوس) وهو ما مثل نسبة 71.4% ، فيما يقتسم باقي المؤهلات المرتبة الثانية بنسبة 14.3% لكل منهما. وهذا مؤشر جيد على الدرجة التعليمية العالية لمفردات العينة وعلى وعيهم وإدراكهم لأسئلة الاستبانة.

جدول (8) التوزيع التكراري والنسبة المئوية حسب التخصص الأكاديمي

ر.م	البيان	التكرار	النسبة المئوية
-1	إدارة	16	45.7%
-2	محاسبة	0	0%
-3	علوم كمبيوتر	11	31.4%
-4	تأمين	3	8.6%

5-	غيرها	5	14.3%
	المجموع	35	100%

إن الجدول (8) يوضح التخصص الأكاديمي لمفردات العينة وقد وجد أن تخصص إدارة الأعمال مثل النسبة الأعلى من بين النسب فقد بلغ 45.7%، فيما كانت أقل نسبة هي لتخصص التأمين ، أما تخصص علوم كمبيوتر فقد جاء في المرتبة الثانية بنسبة 31.4%.

جدول (9) التوزيع التكراري والنسبة المئوية حسب عدد سنوات الخبرة

ر.م	البيان	التكرار	النسبة المئوية
1-	5 فأقل	11	31.4%
2-	10-6	10	28.6%
3-	15-11	8	22.9%
4-	16 فأكثر	06	17.1%
	المجموع	35	100%

كانت أعلى نسبة لعدد سنوات الخبرة لمفردات العينة حسب الجدول (9) هي لـ 5 سنوات فأقل بنسبة 31.4%.

جدول (10) التوزيع التكراري والنسبة المئوية حسب المسمى الوظيفي

ر.م	البيان	التكرار	النسبة المئوية
1-	عضو مجلس إدارة	1	2.86%
2-	مدير إدارة	6	17.14%
3-	رئيس قسم	7	20%
5-	موظف	21	60%
	المجموع	35	100%

من الجدول (10) يتضح أن أعلى نسبة من مفردات العينة كانت لفئة الموظفين حيث مثلت نسبة عالية جداً وهي 60%، وهذا يشير إلى أن أغلب الإجابات جاءت من شريحة الموظفين وهذا يزيد من أهمية الاستجابات.

ثانياً: الإجابة على سؤال الدراسة : ما مدى واقع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة لغرض تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة قيد الدراسة؟

1- قياس مدى واقع مستوى تطبيق إدارة عمليات المعرفة

جدول (11) نتائج قياس مدى واقع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة

(توليد واكتساب المعرفة)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تدعم الشركة الأفكار الإبداعية المتطورة.	التكرار	15	10	5	5	-	4.00	1.08	موافق
	النسبة	42.9	28.6	14.3	14.3	-			
هناك جهة معتمدة بالشركة لتوليد واكتساب المعرفة بمختلف أنواعها.	التكرار	6	10	4	15	-	3.20	1.18	محايد
	النسبة	17.1	28.6	11.4	42.9	-			
تشجع الشركة الحوار البناء لتبادل الأفكار والمقترحات الجديدة.	التكرار	19	11	-	5	-	4.30	1.04	موافق بشدة
	النسبة	54.3	31.4	-	14.3	-			
تعمل الشركة على تطوير موجودات المعرفة لديها.	التكرار	11	14	-	10	-	3.74	1.20	موافق
	النسبة	31.4	40	-	28.6	-			
تشجع الشركة العاملين لديها على البحث عن المعرفة في مختلف المصادر.	التكرار	9	11	10	5	-	3.70	1.02	موافق
	النسبة	25.7	31.4	28.6	14.3	-			
تشجع الشركة العاملين لديها على التفاعل في مواجهة المشاكل التي تواجهها.	التكرار	10	19	-	6	-	3.94	1.00	موافق
	النسبة	28.6	54.3	-	17.1	-			
العاملون بالشركة يتفاعلون إيجابياً نحو نقل معارفهم من ضمنية إلى صريحة.	التكرار	-	15	10	10	-	3.14	0.85	محايد
	النسبة	-	42.9	28.6	28.6	-			
تسخر الشركة ميزانية مناسبة لدعم عمليات توليد واكتساب المعرفة.	التكرار	4	21	10	-	-	3.83	0.62	موافق
	النسبة	11.4	60	28.6	-	-			
المجموع							3.73	0.77	موافق

من خلال عرض نتائج التحليل في الجدول (11)، يتضح لنا بأن أعلى الاستجابات لعبارات الاستبانه كانت (موافق بشدة) فيما يتعلق بتشجيع الشركة للحوار البناء وتبادل المقترحات والأفكار الجديدة حيث بلغ تكرار استجابة عبارة موافق بشدة (19) المرة بنسبة مئوية بلغت 54.3%. فيما كان الاتجاه العام للعينة فيما يتعلق بعبارة وجود جهة معتمدة لتوليد واكتساب المعرفة كان (غير موافق) حيث بلغ تكرار الاستجابة (15) مرة بنسبة مئوية بلغ 42.9% وهي أعلى نسبة فيما يتعلق بهذه العبارة من بين الاستجابات. أما الاتجاه العام لاستجابات مفردات العينة لعملية (توليد واكتساب المعرفة) كان بـ (موافق) حسب معيار سلم ليكارت بمتوسط حسابي مرجح بلغ (3.73) وانحراف معياري (0.77).

جدول (12) نتائج قياس مدى واقع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة

(تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
لدى الشركة قاعدة بيانات تستخدم للوصول للمعرفة بكفاءة عالية.	التكرار	6	29	-	-	-	4.20	0.40	موافق بشدة
	النسبة	17.1	82.9	-	-	-			
الشركة تستخدم تكنولوجيا عالية لتصنيف وتخزين موجودات المعرفة.	التكرار	4	31	-	-	-	4.11	0.32	موافق
	النسبة	11.4	88.6	-	-	-			
تعمل الشركة على دمج المعرفة الخارجية مع موجوداتها من المعرفة.	التكرار	6	19	5	5	-	3.74	0.92	موافق
	النسبة	17.1	54.3	14.3	14.3	-			
لدى الشركة نظام حيازة دائم وفعال لتخزين وحفظ وصيانة المعرفة.	التكرار	-	31	4	-	-	3.90	0.32	موافق
	النسبة	-	88.6	11.4	-	-			
لدى الشركة تكنولوجيا عالية لاستثمار المعرفة بالكيفية والوقت المناسب	التكرار	-	25	5	5	-	3.60	0.74	موافق
	النسبة	-	71.4	14.3	14.3	-			
المجموع									
							3.90	0.34	موافق

يبين الجدول (12) أن أعلى متوسط حسابي كان لعبارة وجود قاعدة بيانات تستخدم للوصول للمعرفة بكفاءة عالية ، حيث كان تكرار الاستجابة (موافق) (29) وبنسبة مئوية بلغت (82.9%). فيما تراوحت الاستجابات لعبارات الاستبانه (موافق). وقد بلغ المتوسط الحسابي المرجح الخاص بعملية تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة (3.90) أي (موافق) حسب معيار سلم ليكارت، أما الانحراف المعياري فكان 0.34.

جدول (13) نتائج قياس مدى واقع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة

(توزيع ونقل ومشاركة المعرفة)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تتبنى الشركة سياسة تبادل الاستشارات مع مراكز البحث المختصة.	التكرار	-	23	7	5	-	3.51	0.74	موافق
	النسبة	-	65.7	20	14.3	-			

موافق	0.74	3.60	-	5	5	25	-	التكرار	توفر الشركة وسائل اتصال لنقل ومشاركة المعرفة بين كوادرها المختلفة.
			-	14.3	14.3	71.4	-	النسبة	
موافق	0.62	3.83	-	-	10	21	4	التكرار	تعمل الشركة على عقد جلسات عمل لتبادل المعرفة الضمنية بين العاملين.
			-	-	28.6	60	11.4	النسبة	
محايد	1.04	3.17	-	15	-	19	1	التكرار	تعمل الشركة على عقد ورش عمل وندوات للعاملين لمشاركتهم معارفها.
			-	42.9	-	54.3	2.9	النسبة	
موافق	0.82	3.83	-	5	-	28	4	التكرار	تحرص الشركة على تقديم المعارف الخاصة بها بصورة واضحة للمستفيدين.
			-	14.3	-	74.3	11.4	النسبة	
موافق	0.70	3.60	المجموع						

يوضح الجدول (13) أن الاتجاه العام لاستجابات مفردات العينة لعبارات صحيفة الاستبيان أن عملية (توزيع ونقل ومشاركة المعرفة) في المنظمة تحظى بموافقة. حيث بلغ المتوسط المرجح لهذه العملية حسب استجابات العينة (3.60) وهذا يعني أن اتجاه العينة نحو الاستجابات كانت (موافق) حسب معيار سلم ليكارت، وأن الانحراف المعياري لهذه العملية كان (0.70).

جدول (14) نتائج قياس مدى واقع مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (تطبيق المعرفة)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تشجع الشركة العاملين على الاستفادة من مخزون المعرفة لديها.	التكرار	9	19	5	5	-	3.74	0.92	موافق
	النسبة	17.1	54.3	14.3	14.3	-			
تحرص الشركة العاملين على التأكد من وجود المعرفة قبل البدء في أي عمل	التكرار	4	21	5	5	-	3.70	0.90	موافق
	النسبة	11.4	60	14.3	14.3	-			
تمنح الشركة العاملين الحرية التنظيمية في تطبيق المعرفة المتوفرة لديها.	التكرار	1	24	10	-	-	3.74	0.51	موافق
	النسبة	2.9	68.6	28.6	-	-			
تعمل الشركة على إزالة أية عوائق تكنولوجيا أمام تطبيق العاملين	التكرار	5	15	10	5	-	3.60	0.92	موافق
	النسبة	14.3	42.9	28.6	14.3	-			

المعرفة	التكرار	5	15	10	5	-	3.60	0.92	موافق
تعمل الشركة على بناء خططها واستراتيجياتها وفقاً للمعرفة المتوفرة لديها.	النسبة	14.3	42.9	28.6	14.3	-			
تضع الشركة معايير للنجاح أو الفشل بناء على المعرفة المناسبة لذلك.	التكرار	5	20	10	-	-	3.90	0.65	موافق
	النسبة	14.3	57.1	28.6	-	-			
المجموع									
							3.70	0.62	موافق

حسب الجدول (14) فإن عملية (تطبيق المعرفة) في إدارة المعرفة حسب استجابات مفردات العينة كان الاتجاه العام لها (موافق) حسب معيار سلم ليكارت الخماسي، حيث بلغ المتوسط المرجح لهذه العملية (3.70) أما الانحراف المعياري بلغ (0.62).

2- قياس مدى واقع مستوى تطبيق العمل على تحقيق الميزة التنافسية

يعرض الجدول (15) متغير (الأسعار المنافسة) لتحقيق الميزة التنافسية، حيث كان أعلى تكرار

جدول (15) نتائج قياس مدى واقع العمل على تحقيق الميزة التنافسية (أسعار منافسة)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تعتبر أسعار الشركة مقابل خدماتها منافسة مقارنة بالآخرين.	التكرار	5	25	-	5	-	3.90	0.85	موافق
	النسبة	14.3	71.4	-	14.3	-			
تقدم الشركة عروضاً تشجيعية على أسعارها مقابل خدماتها.	التكرار	15	20	-	-	-	4.43	0.50	موافق بشدة
	النسبة	42.9	57.1	-	-	-			
أسعار خدمات الشركة تأخذ بعين الاعتبار الوضع التنافسي بالسوق	التكرار	-	28	2	5	-	3.70	0.73	موافق
	النسبة	-	80	5.7	14.3	-			
تعتبر الشركة الأسعار مقياساً لمدى تميزها عن غيرها من المنافسين	التكرار	-	33	2	-	-	3.94	0.22	موافق
	النسبة	-	94.3	5.7	-	-			
المجموع									
							3.90	0.44	موافق

يعرض الجدول (15) متغير (الأسعار المنافسة) لتحقيق الميزة التنافسية، حيث كان أعلى تكرار (33) كاستجابة للعبارة التي تتضمن أن الشركة تعتبر الأسعار مقياساً لمدى تميزها عن غيرها من المنافسين حيث بلغت النسبة المئوية لهذه الاستجابات الخاصة

بالعبارة (94.3%). أما الاتجاه العام لاستجابات مفردات العينة نحو هذا المتغير سجلت متوسط حسابي مرجح (3.90) وحسب معيار سلم ليكارت الخماسي فإن اتجاه استجابات العينة يتجه نحو (موافق)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.44).

جدول (16) نتائج قياس مدى واقع العمل على تحقيق الميزة التنافسية (خدمات جديدة)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
من سياسة الشركة التجديد المستمر في نوع الخدمات المقدمة للزبائن.	التكرار	5	23	2	5	-	3.80	0.90	موافق
	النسبة	14.3	65.7	5.7	14.3	-			
تسعى الشركة دائماً إلى تقديم خدمات جديدة مقارنة بالمنافسين.	التكرار	-	23	7	5	-	3.51	0.74	موافق
	النسبة	-	65.7	20	14.3	-			
التطوير لغرض التجديد المستمر للخدمات من أولويات الشركة.	التكرار	5	18	7	5	-	3.70	0.91	موافق
	النسبة	14.3	51.3	20	14.3	-			
تسخر الشركة إمكانياتها لتلبية أية خدمات جديدة مطلوبة من الزبائن.	التكرار	10	13	7	5	-	3.80	1.02	موافق
	النسبة	28.6	37.1	20	14.3	-			
تعتبر الشركة تقديم خدمات جديدة مقياساً لتمييزها عن غيرها من المنافسين	التكرار	-	28	2	5	-	3.70	0.73	موافق
	النسبة	-	80	5.7	14.3	-			
المجموع							3.70	0.81	موافق

يتبين في الجدول (16) أن أعلى تكرار ونسبة مئوية لاستجابات العينة كان على الفقرة التي تنص على أن الشركة تعتبر تقديم خدمات جديدة مقياساً لتمييزها عن غيرها من المنافسين حيث سجل التكرار (28) مرة وبنسبة مئوية (80%) للاستجابة (موافق). أما الاتجاه العام لاستجابات مفردات العينة على متغير (الخدمات الجديدة) لتحقيق الميزة التنافسية فكان بمتوسط مرجح بلغ (3.70) وحسب معيار سلم ليكارت الخماسي فإن الاتجاه يكون نحو (موافق)، أما الانحراف المعياري فقد بلغ لهذا المتغير (0.81).

جدول (17) نتائج قياس مدى واقع العمل على تحقيق الميزة التنافسية (تحسين الجودة)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تتبنى الشركة سياسة الجودة العالية في الخدمات المقدمة للزبائن.	التكرار	5	13	12	5	-	3.51	0.92	موافق
	النسبة	14.3	37.1	34.3	14.3	-			
تتبنى الشركة سياسة واضحة للتسليم المستمر للرقى بجودة خدماتها .	التكرار	9	14	7	5	-	3.80	1.00	موافق
	النسبة	25.7	40	20	14.3	-			
جودة الخدمات المقدمة من قبل الشركة منافسة من ناحية التسليم .	التكرار	6	12	12	5	-	3.54	0.96	موافق
	النسبة	17.1	34.3	34.3	14.3	-			
تعتبر الشركة تحسين الجودة مقياساً لمدى تميزها عن غيرها من المنافسين	التكرار	6	13	11	5	-	3.60	0.90	موافق
	النسبة	17.1	37.1	31.4	14.3	-			
المجموع									
							3.60	0.90	موافق

إن التحليل الخاص بمتغير (تحسين الجودة) لتحقيق الميزة التنافسية حسب الجدول (17) كان إجمالاً بالموافقة ، وكانت أعلى نسبة مئوية وتكرار على العبارتين التي تتصان على أن الشركة تتبنى سياسة تحسين الجودة العالية في الخدمات المقدمة للعملاء ، وكذلك العبارة التي تتضمن اعتبار الشركة أن تحسين الجودة مقياساً لمدى تميزها عن غيرها من المنافسين، حيث سجلت كلا العبارتين تكرار (13) المرة لمفردة (موافق) وبنسبة مئوية (37.1). وهذا يدل على أن الاتجاه العام لاستجابات مفردات العينة على هذا المتغير كانت (موافق) حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح (3.60) وحسب معيار سلم ليكارت الخماسي فإن الاتجاه العام نحو (موافق)، وبلغ الانحراف المعياري (0.90).

من الجدول (18) يتبين أن أعلى نسبة استجابة كانت للعبارة التي تتضمن أن الشركة تضع في اعتبارها أن سرعة تقديم الخدمة هو المقياس لتمييزها عن غيرها من المنافسين

حيث بلغ تكرار الإجابة (موافق) (28) مرة وبنسبة مئوية كانت الأعلى وهي (80%).
أما الاتجاه العام لمفردات

جدول (18) نتائج قياس مدى واقع العمل على تحقيق الميزة التنافسية (سرعة تقديم الخدمات)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تتبنى الشركة سياسة السرعة في تقديم خدماتها للزبائن.	التكرار	9	19	2	5	-	3.91	0.95	موافق
	النسبة	25.7	54.3	5.7	14.3	-			
تسعى الشركة حالياً لإرضاء الزبائن في تقديم خدماتها بالسرعة المطلوبة.	التكرار	11	17	2	5	-	3.90	0.98	موافق
	النسبة	31.4	48.6	5.7	14.3	-			
سرعة تقديم الخدمة من قبل الشركة على مستوى عالٍ من التميز.	التكرار	5	23	2	5	-	3.80	0.87	موافق
	النسبة	14.3	65.7	5.7	14.3	-			
تعتبر الشركة سرعة تقديم الخدمة مقياساً لتمييزها عن غيرها من المنافسين.	التكرار	-	28	2	5	-	3.70	0.73	موافق
	النسبة	-	80	5.7	14.3	-			
المجموع									
							3.84	0.84	موافق

العينية في استجاباتهم للعبارات الخاصة بمتغير (سرعة تقديم الخدمات) لأجل تحقيق الميزة التنافسية، كان (موافق) وذلك من خلال المتوسط الحسابي المرجح الذي بلغ (3.84). وحسب معيار سلم ليكارت الخماسي يدل على (موافق)، في حين بلغ الانحراف المعياري لهذا المتغير (0.84).

جدول (19) نتائج قياس مدى واقع العمل على تحقيق الميزة التنافسية (الحصة السوقية)

العبارة	المقاييس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تتبنى الشركة سياسة تمكنها من الاستفادة والتوسع في حصتها السوقية.	التكرار	6	27	2	-	-	4.11	0.50	موافق بشدة
	النسبة	17.1	77.1	5.7	-	-			
تسعى الشركة في الوضع الحالي إلى التوسع في حصتها السوقية تنافسياً.	التكرار	10	23	2	-	-	4.23	0.55	موافق بشدة
	النسبة	28.6	65.7	5.7	-	-			
الشركة في الوضع الحالي مستعدة لزيادة حصتها السوقية تنافسية مرضية.	التكرار	6	27	2	-	-	4.11	0.50	موافق
	النسبة	17.1	77.1	5.7	-	-			
تعتبر الشركة الحصة السوقية	التكرار	1	27	2	5	-	3.70	0.80	موافق

مقياساً لدى تميزها عن غيرها من المنافسين.	النسبة	2.9	77.1	5.7	14.3	-			
المجموع							4.04	0.45	موافق

إن (الحصة السوقية) كمتغير لتحقيق الميزة التنافسية في المنظمة قيد الدراسة سجل أعلى استجابات ونسب مئوية حسب التحليل الوارد في الجدول (19) فيما يتعلق بالعبارات التي تتضمن تبني الشركة سياسية تمكنها من المحافظة على التوسع في الحصة السوقية، وكذلك في العبارة التي تنص على أن الشركة في الوضع الحالي تسعى للتوسع في الحصة السوقية. أما العبارة الأخرى التي بأن الشركة مستحوذة في الوقت الحالي على حصة سوقية تنافسية وتعتبر الحصة السوقية والتوسع فيها مقياساً للتميز عن غيرها من المنافسين بلغ التكرار لكل العبارات سألغة الذكر على مفردة (موافق) كان (27) وبنسبة مئوية (77.1%). أما الاتجاه العام للاستجابات على العبارات الخاصة بهذا المتغير (الحصة السوقية) كانت بـ (موافق) وذلك حسب معيار مقياس سلم ليكارت الخماسي حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح (4.04) أما الانحراف المعياري (0.45).

ثالثاً: اختبار فرضية الدراسة : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية.

1- قياس الارتباط بين المتغير المستقل (عمليات إدارة المعرفة) وبين المتغير التابع (الميزة التنافسية).

الجدول (20) وبعد حساب معامل ارتباط بيرسون بين عمليات إدارة المعرفة (كمتغير مستقل)، وبين الميزة التنافسية (كمتغير تابع)، اتضح أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.669) ، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وعليه فإن الفرضية الصفرية لم تتحقق ، بل إن الفرضية البديلة هي التي تحققت وأكدت بأن هناك علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وبين الميزة التنافسية.

جدول (20) معاملات الارتباط البسيط بين متغير إدارة المعرفة ومتغير الميزة التنافسية

Correlations

	المحور الأول : عمليات إدارة المعرفة	المحور الثاني : الميزة التنافسية
المحور الأول : عمليات إدارة المعرفة	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	.669**
	N	35
المحور الثاني : الميزة التنافسية	Pearson Correlation	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35

الجدول (20) وبعد حساب معامل ارتباط بيرسون بين عمليات إدارة المعرفة (كمتغير مستقل)، وبين الميزة التنافسية (كمتغير تابع)، اتضح أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.669)، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وعليه فإن الفرضية الصفرية لم تتحقق، بل إن الفرضية البديلة هي التي تحققت وأكدت بأن هناك علاقة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة وبين الميزة التنافسية. من الجدول (21) وبعد حساب معامل ارتباط بيرسون بين (توليد واكتساب المعرفة) كعملية إدارة المعرفة (كمتغير مستقل)، وبين الميزة التنافسية (كمتغير تابع)، اتضح أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.535)، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وعليه فإن الفرضية الصفرية لم تتحقق، بل إن الفرضية البديلة هي التي تحققت وأكدت بأن هناك علاقة معنوية بين (توليد واكتساب المعرفة) كعملية إدارة المعرفة، وبين الميزة التنافسية.

جدول (21) معاملات الارتباط البسيط بين متغير توليد واكتساب المعرفة ومتغير الميزة التنافسية

Correlations			
	أولاً : توليد واكتساب المعرفة	المحور الثاني : الميزة التنافسية	
أولاً : توليد واكتساب المعرفة	Pearson Correlation	1	.535**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	35	35
المحور الثاني : الميزة التنافسية	Pearson Correlation	.535**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	35	35

من الجدول (22) وبعد حساب معامل ارتباط بيرسون بين (تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة) كعملية إدارة المعرفة (كمتغير مستقل)، وبين الميزة التنافسية (كمتغير تابع)،

اتضح أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.842)، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (0.05)،

جدول (22) معاملات الارتباط البسيط بين متغير تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة ومتغير الميزة التنافسية

Correlations			
		ثانياً : تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة	المحور الثاني : الميزة التنافسية
ثانياً : تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة	Pearson Correlation	1	.842**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	35	35
المحور الثاني : الميزة التنافسية	Pearson Correlation	.842**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	35	35

وعليه فإن الفرضية الصفرية لم تتحقق ، بل إن الفرضية البديلة هي التي تحققت وأكدت بأن هناك علاقة معنوية بين (تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة) كعملية إدارة المعرفة، وبين الميزة التنافسية.

جدول (23) نتائج قياس معاملات الارتباط البسيط بين متغير توزيع ونقل ومشاركة المعرفة ومتغير الميزة التنافسية

Correlations			
		ثالثاً : توزيع ونقل ومشاركة المعرفة	المحور الثاني : الميزة التنافسية
ثالثاً : توزيع ونقل ومشاركة المعرفة	Pearson Correlation	1	.727**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	35	35
المحور الثاني : الميزة التنافسية	Pearson Correlation	.727**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	35	35

من الجدول (23) وبعد حساب معامل ارتباط بيرسون بين (توزيع ونقل ومشاركة المعرفة) كعملية إدارة المعرفة (كمتغير مستقل)، وبين الميزة التنافسية (كمتغير تابع)، اتضح أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.727)، وهي دالة إحصائية عند مستوى

الدلالة أقل من (0.05)، وعليه فإن الفرضية الصفرية لم تتحقق، بل إن الفرضية البديلة هي التي تحققت وأكدت بأن هناك علاقة معنوية بين (توزيع ونقل ومشاركة المعرفة) كعملية إدارة المعرفة، وبين الميزة التنافسية.

جدول (24) نتائج قياس معاملات الارتباط البسيط بين متغير تطبيق المعرفة ومتغير الميزة التنافسية

Correlations			
		رابعاً : تطبيق المعرفة	المحور الثاني : الميزة التنافسية
رابعاً : تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	1	.624**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	35	35
المحور الثاني : الميزة التنافسية	Pearson Correlation	.624**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	35	35

من الجدول (24) وبعد حساب معامل ارتباط بيرسون بين (تطبيق المعرفة) كعملية إدارة المعرفة (كمتغير مستقل)، وبين الميزة التنافسية (كمتغير تابع)، اتضح أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.624)، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة أقل من (0.05)، وعليه فإن الفرضية الصفرية لم تتحقق، بل إن الفرضية البديلة هي التي تحققت وأكدت بأن هناك علاقة معنوية بين (تطبيق المعرفة) كعملية إدارة المعرفة، وبين الميزة التنافسية.

رابعاً : النتائج والتوصيات

النتائج

على ضوء نتائج التحليل الإحصائي توصل الباحثان لعدد من الاستنتاجات وهي ما يلي:
أولاً : فيما يتعلق بسؤال الدراسة :

- مستوى تطبيق مفهوم توليد واكتساب المعرفة بالمنظمة قيد الدراسة مرتفعاً.

الجدول (11).

- مستوى تطبيق مفهوم تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة بالمنظمة قيد الدراسة مرتفعاً. الجدول (12).
 - مستوى تطبيق مفهوم توزيع ونقل ومشاركة المعرفة بالمنظمة قيد الدراسة مرتفعاً. الجدول (13).
 - مستوى تطبيق مفهوم (تطبيق المعرفة) مرتفعاً. الجدول (14).
 - أن المنظمة قيد الدراسة تعمل بسياسة أن الأسعار المنافسة مقياساً لمدى تميزها عن غيرها من المنافسين. الجدول (15).
 - أن المنظمة قيد الدراسة تتبنى سياسة التجديد المستمر لخدماتها مقارنة بالمنافسين وأنها تأخذ بعين الاعتبار أن تقديم خدمات جديدة يعتبر مقياساً لمدى تميزها عن الآخرين من المنافسين. الجدول (16).
 - أن المنظمة قيد الدراسة تتبنى سياسة واضحة للتحسين المستمر للرقى بجودة خدماتها على أساس أنه مقياس لمدى تميزها عن غيرها من المنافسين. الجدول (17).
 - أن المنظمة قيد الدراسة تتبنى سياسة السرعة في تقديم خدماتها للزبائن بشكل مميز كوسيلة لإرضائهم وأنها تعتبر سرعة تقديم الخدمة مقياساً مهماً للتميز عن المنافسين. الجدول (18).
 - أن المنظمة قيد الدراسة تتبنى سياسية مكنتها من المحافظة والتوسع في حصتها السوقية في الوقت الحالي والمستقبلي ، وتعتبرها مقياساً مهماً لتمييزها عن غيرها من المنافسين. الجدول (19).
- ثانياً : فيما يتعلق بفرضية الدراسة :
- لم يتم إثبات الفرضية التي قامت عليها الدراسة ، بل تم إثبات الفرضية البديلة وهي أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين عمليات إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية. جدول (20).

- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$)، بين عمليات إدارة المعرفة كل على حدى وهي:
 - توليد واكتساب المعرفة
 - تخزين وتنظيم واسترجاع المعرفة.
 - توزيع ونقل ومشاركة المعرفة.
 - تطبيق المعرفة.
- وبين الميزة التنافسية. الجداول : (21-22-23-24).

التوصيات:

- بناءً على النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة يمكن التوصية بما يلي:
- العمل على الاستفادة من الوضع الجيد لعمليات إدارة المعرفة واستغلالها بصورة أفضل لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.
- العمل على المزيد من التحسين المستمر لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية لتحقيق وضع أفضل.
- العمل على استغلال علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية لتحقيق مزيداً من الكفاءة والفاعلية في هذا السياق.
- العمل على التعامل مع مفهوم المعرفة وعمليات إدارتها بشكل أكثر فاعلية ، والتعاطي معه على أساس أنه أحد المفاهيم المتطورة جداً لإدارة نظم معلومات المنظمة والمعارف الضمنية والصريحة الموجودة بها، للمحافظة على رأس المال المعرفي للمنظمة، والعمل على التعاطي مع مفهوم اقتصاديات المعرفة بصورة حديثة ومتطورة.
- العمل على دعم وجود دور فاعل لجهة معتمدة بالهيكل التنظيمي من قبل الشركة تختص بكل ما يتعلق بعمليات إدارة المعرفة.

المراجع

أولاً : مراجع اللغة العربية

- 1- حسن علي الزغبى، (نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، عمان، 2005.
- 2- راتب صويص وآخرون، (عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية)، دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية (Orange)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 7، العدد 4، 2014.
- 3- سامر المصطفى و ماهر حبيب زيد، (دور إدارة المعرفة التسويقية في تدعيم الميزة التنافسية للشركات)، دراسة تطبيقية على المصارف وشركات التأمين المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 3، 2014
- 4- شارل هل وجاريت جونز (الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل) ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ، محمد سيد عبد المتعال ، دار المريخ للنشر، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2001.
- 5- صباح مجيد النجار و محمد إبراهيم تايه، (تأثير عمليات إدارة المعرفة في أداء الخدمة التأمينية)، بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية العامة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد الثاني عشر، العدد 38، الفصل الأول، 2017.
- 6- صلاح الدين الكبيسي، (إدارة المعرفة)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005.
- 7- طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس، (الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل)، دار وائل، عمان، 2007.
- 8- عبد الرحمن الجاموس، (إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمدخل الإدارية الحديثة) ، دمشق ، دار وائل، 2013.
- 9- علي السلمي ، (الإدارة بالمعرفة)، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة ، 1998.
- 10- محمود جاسم الصمعيدي وريانة عثمان يوسف، (التسويق الاستراتيجي)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011 .

11- مريم بن بوزيد و عائشة خارف، (دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية)، دراسة حالة عينة من شركات التأمين في بوسعادة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2018.

12- هدى إبراهيم نادر، (دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين)، دراسة حالة في شركة التأمين الوطنية بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الرابع والأربعون، 2015.

13- هدي حمودة، (نحو آفاق الإصلاح والتطوير الإداري لأداء الأعمال إلكترونياً عبر شبكة الانترنت)، شئون الشرق الأوسط، مركز بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس، العدد الخامس عشر، 2005.

ثانياً : مراجع اللغة الانكليزية

- 14- Advinsson, L. (1997) “Developing Intellectual Capital at Skandia”. Long Range Planning. Vol. 30, pp. 355 – 373.)
- 15- Egbu .C,Hari .S, and Renukappa.S,(2005),Knowledge management sustainable competitive in small and medium surveying “, Emerald Group publishing Limited ,vol.23,no.1.
- 16- Liebowitz, Jay. Building Organizational Intelligence, Washington, D.C. : CRC Press,2000,p.45.
- 17- Nonaka , Ikujiro and Takeuchi , Hirotaka (1994) A Dynamic Theory of Organizational Creation , Organization Science , 5.
- 18- Nonaka, I. And H. Takeuchi, (1995), “the Knowledge – Creating Company”. Organizational Science. Vol .5 , No.1, pp. 14-37.