

## أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية

The Effect of Knowledge Management on the Competitive Advantage  
A Field Study on a Sample of Algerian Institutions

داودي عبد الهادي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة (الجزائر)، a.daoudi@centre-univ-mila.dz

النشر: 2021/09/30

القبول: 2021/06/23

الاستلام: 2021/06/01

## ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية ممثلة في مؤسسة IRIS، GEANT و CONDOR، وذلك من أجل معرفة الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية، من أجل ذلك تم إعداد استبيان وزع منه 32 استبانة، تم استرجاع 30 منها صالحة للتحليل، وقد تضمن الاستبيان 77 فقرة. 38 منها تخص إدارة المعرفة و الباقي متعلق بالميزة التنافسية. وقد وجد أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل كبير و معنوي على الميزة التنافسية الأمر الذي يستدعي المؤسسات المدروسة إلى إعطاء مزيد من الإهتمام بإدارة المعرفة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الميزة التنافسية، التكنولوجيا

رموز JEL: D40، D80.

## Abstract:

This study aims to measure the impact of knowledge management on the competitive advantage in some Algerian institutions in order to know the role that knowledge management play in improving the competitive advantage. For this purpose a questionnaire was prepared of 32 units, 30 of which were retrieved suitable for analysis. The questionnaire included 77 questions, 38 of them related to knowledge management and the rest related to competitive advantage. It was found that knowledge management is significantly affected the competitive advantage which calls for the institutions studied to give more attention to knowledge management.

Keywords: Knowledge Management , The Competitive Advantage , technology

(JEL) Classification : D40 ,D80.

## 1. مقدمة:

لقد أصبحت إدارة المعرفة من الإستراتيجيات التي تتبناها مختلف المنظمات من أجل تحسين أعمالها من خلال مساعدتها في تنمية قدرتها على مواكبة التطورات، المستجدات، الإستكشافات والإبتكارات في عصر تشهد به البشرية ثورة معرفية مصحوبة بثورة في تقنية المعلومات والاتصالات التي ساهمت جميعها في

إحداث تغييرات جذرية في مختلف أوجه الحياة -حياة المجتمعات والمنظمات -وأكد الكبيسي(2004) أن تخلف و فناء المنظمات سببه سوء إدارتها للمعرفة المتاحة أو عجزها عن توصيلها بالوقت المناسب أو تغذيتها أو تحديثها بعد خزنها ، وأن من أهم ما يقع في المنظمات من أخطاء في ذلك هو خزن المعرفة وعدم إيصالها للمعنيين و المستفيدين منها على المستوى الداخلي للمنظمة و المستوى الخارجي. وعدم توظيف المعرفة لإشاعة الفهم المشترك الذي يسبب الإختلاف و التباين من قبل الموظفين في تفسيرهم لها ، و التوهم بأن الحواسيب هي المكان الذي تحفظ فيه المعرفة وليس عقول البشر و عدم الإهتمام بالمعرفة الكامنة أو الضمنية التي يمكن أن تستمد من المعرفة الصريحة والمعلنة وفقا لقاعدة ليس كل ما يعرف يقال(عتيق وجرجيس2014)

و على اعتبار أن المؤسسة الجزائرية بحاجة ماسة إلى استخدام المعرفة وإدارتها تأتي هذه الدراسة لتبيين الأثر الذي تحدثه إدارة المعرفة في الميزة التنافسية ، و ذلك من خلال مؤسسات القطاع الالكتروني و التي تعتبر مؤسسات رائدة في السوق الجزائرية و هي مؤسسة : iris ، geant ، و condor المتواجدة على مستوى سطيف و برج بوعريرج .

#### • الإشكالية البحثية:

في ظل بيئة الأعمال الحديثة يتمثل الإشكال المطروح في: هل هناك أثر لأبعاد ادارة المعرفة (العمليات، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، التكنولوجيا) على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الناشطة في القطاع الالكتروني (Condor, Geat, Iris)؟

#### • التساؤلات الفرعية:

- هل هناك تأثير للعمليات على الميزة التنافسية ؟
- هل يوجد إرتباط بين الهيكل التنظيمي و الميزة التنافسية ؟
- هل تؤثر الثقافة التنظيمية في الميزة التنافسية ؟
- هل تلعب القيادة دورا مؤثرا على الميزة التنافسية ؟
- هل للتكنولوجيا تأثير على الميزة التنافسية ؟

#### • فرضيات البحث:

#### الفرضية الرئيسية:

تؤثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية تأثير ذو دلالة إحصائية في المؤسسات الناشطة في القطاع الإلكتروني عند درجة ثقة 95%.

#### الفرضيات الفرعية:

- تؤثر العمليات على الميزة التنافسية تأثير ذو دلالة إحصائية في المؤسسات الناشطة في القطاع الإلكتروني عند درجة ثقة 95%.
- يؤثر الهيكل التنظيمي على الميزة التنافسية تأثير ذو دلالة إحصائية في المؤسسات الناشطة في القطاع الإلكتروني عند درجة ثقة 95%.
- تؤثر الثقافة التنظيمية على الميزة التنافسية تأثير ذو دلالة إحصائية في المؤسسات الناشطة في القطاع الإلكتروني عند درجة ثقة 95%.
- تؤثر القيادة على الميزة التنافسية تأثير ذو دلالة إحصائية في المؤسسات الناشطة في القطاع الإلكتروني عند درجة ثقة 95%.
- تؤثر التكنولوجيا على الميزة التنافسية تأثير ذو دلالة إحصائية في المؤسسات الناشطة في القطاع الإلكتروني عند درجة ثقة 95%.

#### • أهمية البحث:

تأتي أهمية هذا البحث من الدور الكبير الذي تلعبه إدارة المعرفة في هذا العصر في ظل بيئة إدارة الأعمال الحديثة المتمسمة بعدد من الميزات أهمه حدة المنافسة ، ويمكن إجمالاً اختصار هذه الأهمية في النقاط التالية:

1. وجود عدد كبير من المؤسسات المتنافسة في السوق الجزائرية في قطاع الصناعات الإلكترونية و الإلكترونيات مما يحتم على هذه المؤسسات اللجوء إلى إدارة المعرفة من أجل خلق ميزة تنافسية.
2. التطور الكبير لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات مما يفرض اللجوء إلى إدارة المعرفة من أجل كسب المزايا التنافسية.
3. معرفة تأثير إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في المؤسسات عينة الدراسة .

#### • أهداف الدراسة:

1. التعرف على مدى استخدام إدارة المعرفة من أجل خلق الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة.
2. الوصول إلى توصيات مفيدة للمؤسسات عينة الدراسة و غيرها من المؤسسات الأخرى.

3. التعرف على دور إدارة المعرفة في إحداث أثر إيجابي على الميزة التنافسية (تحسين الميزة التنافسية) في المؤسسات عينة الدراسة وغيرها من المؤسسات.

• الدراسات السابقة:

1- دراسة أ.د سليمان الفارس (2010) بعنوان: دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات "دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية بدمشق"

حيث هدفت الدراسة إلى تعرف إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء و تعزيزه ، و قد طبقت على عشر شركات حديثة أنشئت وفقا لقانون تشجيع الإستثمار 1991 ، و قد جمعت البيانات بصورة أساسية عن طريق إستبانه أعدت لهذا الغرض مع بعض المقابلات المحدودة ، و شملت مدة زمنية قدرها خمس سنوات (2003 \_ 2007)، توصلت الدراسة إلى نتائج أقرت بوجود علاقة إرتباط قوية بين إدارة المعرفة و الأداء، مما سمح للباحث أن يستنتج استنتاجات قابلة للتطبيق و الإنتفاع منها سمحت له بتقديم توصيات يرى أنها تساهم بكفاءة و فعالية في تحسين أداء الشركات موضع الدراسة ، والشركات المماثلة تنظيميا و تقنيا.

2- دراسة Isabel , et..al (2018) بعنوان:

The impact of knowledge management factors in organational sustainable competitive avantage

حيث كان الغرض من هذه الدراسة هو اختبار العلاقات بين عوامل إدارة المعرفة المختلفة على الميزة التنافسية التنظيمية (IS) و العمليات و أنظم المعلومات (HC) مثل رأس المال البشري في سياق الشركات الصغيرة و المتوسطة (CA) المستدامة. و تضع هذه الدراسة اقتراحات للمديرين لاتخاذ قرارات مشروعة بشأن الإستثمارات في أصول المعرفة و القدرات التنظيمية التي يمكن أن تعزز نمو الأعمال التجارية المستدامة في سياق الشركات الصغيرة و المتوسطة.

3- دراسة Ailar Rahimli (2012) بعنوان:

Knowledge management and competitive avantage

حيث بينت هذه الدراسة أنه للحصول على ميزة تنافسية مستدامة ، يجب على المنظمة أن تدرك كيفية إنشاء ، توزيع واستخدام المعرفة من خلال المنظمة ، و كيفية ربطها بالعملية التنظيمية ، وبينت شيء مهم آخر هو أن المدير يجب أن يعرف نوع المعرفة التي يجب أن يسعى إليها لتعزيز النشاط التنظيمي للحصول على ميزة تنافسية مستدامة . حيث قام الباحث بمراجعة الأدبيات للتحقيق بشكل أكبر في أهمية إدارة المعرفة فيما يتعلق بالميزة التنافسية.

**3-دراسة Ivona , et..al (2017) بعنوان :**

Knowledge management as a source of competitive advantage in Knowledge base companies

إذ بينت الدراسة أنه لم تعد الشركة الحديثة في اقتصاد اليوم تعتمد فقط على الأصول الملموسة مثل العقارات ، المصانع أو المرافق. وبينت أن ممارسة الأعمال التجارية في الاقتصاد العالمي اليوم تؤدي إلى إنشاء أنواع جديدة من الشركات التي أصبحت تعتمد بشكل متزايد على أصولها غير الملموسة مثل المعلومات و المعرفة ، وأصبح اقتصاد اليوم عالميا وتدفعه المعلومات ، و للمرة الأولى في تاريخ نظرية المنظمة تصبح المعرفة للشركات المورد الأكثر قيمة ، حيث تؤثر المعرفة على خلق قيمة جديدة في الشركة كما أنها تؤثر أيضا على تكوين معرفة جديدة ، ويتيح استخدام الأنترنت توزيعها في نطاق عالمي ، إذ لا يمكن أن تتضاءل المعرفة بشكل كامل كالمخروط كلما زاد استخدامه يزداد ، يتوسع ويتعمق ، لذلك تحتاج الشركات الحديثة القائمة على المعرفة إلى العمل باستمرار على استراتيجياتها القائمة كمصدر للميزة التنافسية ،وتناقش هذه الدراسة أيضا تأثير الثقافة التنظيمية على بناء مثل هذه الشركات .

**4-دراسة Dra, et..al (2017) بعنوان:**

The influence of knowledge management on business performance and competitive advantage in riau food products on small and medium enterprises in pekan baru

خلصت هذه الدراسة إلى أن الاقتصاد القائم على المعرفة يتطلب أن تكون المنظمات قادرة على تطبيق إدارة المعرفة على الشركة . وكان هدف هذه الدراسة هو تحديد علاقة إدارة المعرفة بأداء الأعمال و الميزة التنافسية في منتجات RIAU الغذائية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، وتم تحليل خرائط شروط إدارة المعرفة و أداء الأعمال والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باستخدام الإحصاء الوصفي ، ووجد أن أي جهود تعمل على تحسين فعالية و أداء الموظفين في أي شركة أو مؤسسة هي عوامل مهمة في تحسين قدرة الشركة على استخدام رأس المال الفكري المتاح .

**6-دراسة Josephine (2018) بعنوان:**

The Role of knowledge management on the competitive advantage of food and beverage firms in south east nigiria

تبحث هذه الدراسة في دور إدارة المعرفة في الميزة التنافسية لشركات الأغذية والمشروبات في جنوب شرق نيجريا ، الهدف من الدراسة هو التأكد من المدى الذي يحسن فيه التعلم التعاوني من التمكين المعرفي للموظفين من أجل نمو المبيعات التنظيمية ، حيث تكافح الشركات للحصول على ميزة تنافسية من أجل البقاء بين العديد من المنافسين الشرسين ،ولتحقيق ذلك يجب أن تعرف الشركات كيفية إنشاء ، مشاركة و استخدام

المعرفة من خلال الشركة وموائمتها مع إستراتيجية الشركة وعملياتها ، أيضا إلى جانب ذلك يتعين على المديرين إدراك إستراتيجية المعرفة التي يجب اختيارها لتحسين أنشطة الشركة لاكتساب ميزة تنافسية .  
ووجد أن التعاون المعزز كان له تأثير كبير على تمكين الموظفين مما أدى إلى زيادة المبيعات في الشركة .

## 2. الإطار النظري :

### 1.2. إدارة المعرفة :

#### 1.1.2. تعريف إدارة المعرفة :

إدارة المعرفة هي عملية الإستفادة من المعرفة كوسيلة لتحقيق الإبتكار في العملية (المنتجات / الخدمات) ، و اتخاذ القرارات الفعالة ، و التكيف التنظيمي مع السوق لخلق القيمة التجارية و توليد ميزة تنافسية للمنظمات ، سيختلف هذا من منظمة إلى أخرى ولكنه سيكتف دائما الترتيبات الحالية (الموجودة) و كذلك الإبداعية (Alosaimi2016)

إن إدارة المعرفة ما هي إلا عملية تساعد الشركات في تعريف ، اختصار ، تنظيم ، بث و نقل المعلومات المهمة و الخبرات والتي هي من ذاكرة الشركة والتي عادة ما تكون موجودة في الشركة بطريقة غير منظمة ومهيكله.

إن هيكله المعرفة تؤدي إلى العديد من النقاط منها:

- حل المشاكل بشكل فعال.
- التعليم الديناميكي والحركي.
- التخطيط الإستراتيجي.
- إتخاذ القرارات.

إن إدارة المعرفة تؤدي إلى إطلاق عملية التركيز على تعريف المعرفة واكتشاف المعرفة بطريقة تستطيع الشركة من خلالها أن تعمل على مشاركة المعرفة بشكل رسمي و تعمل على رفع قيمة هذه المعرفة من خلال عملية إعادة استخدام هذه المعرفة (خضر2010).

#### 2.1.2. أبعاد إدارة المعرفة :

تطرقنا في هذه الدراسة إلى أبعاد إدارة المعرفة الخمسة التالية :

أ.العمليات: إن إدارة المعرفة هي عملية تتكون من مجموعة من الخطوات تكمل بعضها البعض وقد اختلف الباحثون في تحديد تلك الخطوات لعمليات إدارة المعرفة ، و يتراوح عدد الخطوات بين ثلاث وهي(توليد

- المعرفة ، المحافظة على المعرفة ، تطبيق المعرفة). في حين يراها البعض الآخر أربع خطوات تشمل:
- (توليد المعرفة ، تخزين المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة). (الدوري والحيت)
- ب. **الهيكل التنظيمي:** يعرف الهيكل التنظيمي بأنه البناء و الإطار الذي يحدد الإدارات و الأجزاء الداخلية للمنظمة اللازمة لتحقيق الأهداف ، و أيضا خطوط السلطة و مواقع تنفيذ القرارات الإدارية. وليس هناك هيكل تنظيمي جاهز يمكن تطبيقه في أي منظمة لذا تقوم كل منشأة على حدة بتصميم هيكلها التنظيمي وتطويره ، وهناك مجموعة من العوامل المؤثرة على إختيار الهيكل التنظيمي المناسب لمنظمات الأعمال لعل من أهمها :حجم المنشأة ، نوعها و تقنية المعلومات وغيرها من العوامل، و من الهياكل عالية المرونة شائعة الاستخدام الهياكل الأفقية ،الهياكل الشبكية و الهياكل المعكوسة. (داوود2013)
- ج. **الثقافة التنظيمية:** هي السمة المميزة و الشخصية الملموسة نشأت داخل كل منظمة حتى ولو لم تكن على دراية بها ، مثل شركة:WWF أو Google أو Starbucks ،تمثل أسماءهم تجربة أماكن عملهم ، و الموقف، و البروتوكول غير المكتوب للتفاعلات وقيم الشركة(Morcos2018)
- هـ. **القيادة:** إن تبني القيادة لتطبيق إدارة المعرفة يضمن توفير الدعم اللازم لمبادرات نشر و مشاركة المعرفة ، فالقائد يعتبر قدوة للآخرين في التعلم المستمر و محفزا وقائدا لهم نحو تحقيق الأهداف .
- فالقادة لم يعد يوصفون بأنهم رؤساء ، و لكنهم يوصفون بأنهم منسقون أو مسهلون أو مدربون ولذلك فان القائد المناسب لإدارة المعرفة هو القائد الذي يتصف بثلاث صفات أساسية هي: أن يكون قادرا على شرح الرؤية للآخرين و أن يكون قدوة لهم ، و أن تكون لهم القدرة على ربط هذه الرؤية في أكثر من مضمون و داخل أكثر من إطار يهتم المنظمة (داوود2013)
- و. **التكنولوجيا:** و من أمثلة ذلك "محركات البحث ، منتجات الكيان الجماعي البرمجي، قواعد البيانات ، إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيا المتميزة و التي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية ولذلك فإن المنظمة تسعى إلى التميز من خلال إمتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة"(شاكر2013)
- 2.2. الميزة التنافسية :** أصبحت الميزة التنافسية من المفاهيم المهمة التي دخلت ضمن أدبيات الإدارة فقد تعرض مفهوم الميزة التنافسية إلى عدة تعريفات تناولت الميزة من جوانب مختلفة و تناول العديد من الكتاب مفهومها ، فيشير إليها (العلي2000)بأنها المقدرة على تحقيق متطلبات الزبون أو القيمة التي يتمنى الزبون الحصول عليها من المنتج ، ويعرفها (JHN 1992)على أنها القدرة التي يمكن بواسطتها جعل كلفة أنشطة القيمة أدنى أو القيمة المقدمة للمشتريين أعلى مقارنة بالمنافسين(الصائع2015)

أما (Macmillan2000) فيري بأنها الطريقة التي تتمكن بواسطتها المنظمة من منافسة الآخرين و تحقيق التفوق) ويشير بعض الباحثين أمثال (Leand and Anderw) إلى التحليل الداخلي للمنظمة (القوة و الضعف) و التحليل الخارجي (الفرص و التهديدات) فصار يشار إلى القوة إلى أنها تعبير عن الميزة التنافسية (الصائغ2015)

### 3. تحليل ومناقشة النتائج:

#### 3.1.3. صدق أداة الدراسة: حيث تم اختبار صدق وثبات أداة الدراسة (الإستبيان) بطريقتين:

- اختبار مدى وضوح العبارات و الفقرات: حيث تم عرض الإستبيان على ثلاث دكاترة من جامعة ميله أبدو ملاحظاتهم و اقتراحاتهم و التي تم بموجبها تعديل الإستبيان لتكون عباراته أكثر وضوحا و تؤدي دورها في عملية القياس.

- اختبار الإتساق الداخلي: حيث تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لمعرفة معامل الثبات الكلي و الذي كان مساويا 0.976 وهو قريب جدا من الواحد مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بثبات مرتفع و الجدول التالي يبين معامل ألفا كرونباخ لكل بعد.

جدول رقم(1): جدول يبين معامل ألف كرونباخ لأبعاد الإستبيان

البعد	عدد العبارات	معامل ألف كرونباخ
العمليات	05	0.883
الهيكل التنظيمي	08	0.866
الثقافة التنظيمية	06	0.853
القيادة	10	0.887
التكنولوجيا	09	0.883
الميزة التنافسية	39	0.953

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات نظام spss,v25

2.3. الإرتباط بين إدارة المعرفة و الميزة التنافسية : من أجل معرفة ما إذا كان هناك تأثير لإدارة المعرفة بمختلف أبعادها على الميزة التنافسية في القطاع الإلكتروني في المؤسسات محل الدراسة تم حساب معامل الإرتباط بيرسون ومعامل التحديد بين مختلف هذه المتغيرات المستقلة والمتغير التابع فكانت النتائج كما يوضحه الجدول التالي:



جدول رقم(2):جدول الارتباط بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط بيرسون	معامل التحديد R <sup>2</sup>
إدارة المعرفة	الميزة التنافسية	0.801**	0.641
العمليات	الميزة التنافسية	0.618**	0.382
الهيكل التنظيمي	الميزة التنافسية	0.729**	0.531
الثقافة التنظيمية	الميزة التنافسية	0.681**	0.463
القيادة	الميزة التنافسية	0.757**	0.573
التكنولوجيا	الميزة التنافسية	0.687**	0.472

\*\* الارتباط معنوي عند  $\alpha=10\%$

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات نظام spss,v25

من الجدول نلاحظ بأن هناك ارتباط قوي طردي بين إدارة المعرفة بمختلف أبعادها و الميزة التنافسية مما يدل على مدى تأثير إدارة المعرفة بشكل ايجابي على الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة حيث أن ما نسبته (64.1%) من التغيرات في الميزة التنافسية تحدث بسبب إدارة المعرفة ، و أن (38.2%) من التغيرات في الميزة التنافسية تحدث بسبب العمليات، و أن (53.1%) بسبب الهيكل التنظيمي، و أن(46.3%) بسبب الثقافة التنظيمية ، و أن(57.3%) بسبب القيادة ، وأما التكنولوجيا فتفسر ما نسبته (47.2%) من التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية .

3.3. اختبار الفرضيات:

3.4

1.3.3. بالنسبة إلى الفرضية الرئيسية :

H<sub>0</sub>: لا تؤثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية. H<sub>1</sub>: تؤثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية.

و كانت نتيجة الإختبار كما يوضحه جدول التباين التالي:

جدول رقم (3): جدول تحليل التباين بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,772	1	4,772	57,858	,000 <sup>b</sup>
	de Student	2,309	28	,082		
	Total	7,081	29			

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), إدارة المعرفة

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي spss. v.25

بمأن مستوى المعنوية هو (0,000) sig، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة (0.05) فترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة ، مما يدل على أن إدارة المعرفة تؤثر تأثير معنوي عند درجة ثقة 95% على الميزة التنافسية.

### 2.3.3. بالنسبة للفرضيات الفرعية:

أ. الفرضية الأولى :

$H_0$ : لا تؤثر العمليات على الميزة التنافسية.  $H_1$ : تؤثر العمليات على الميزة التنافسية.

و كانت نتيجة الإختبار كما يوضحه جدول التباين رقم (4).

وبمأن مستوى المعنوية هو (0,000) sig ، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة (0.05) فترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة مما يدل على أن إدارة العمليات تؤثر تأثير معنوي عند درجة ثقة 95% على الميزة التنافسية.

جدول رقم(4): جدول تحليل التباين بين العمليات والميزة التنافسية

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,852	1	2,852	18,888	,000 <sup>b</sup>
	de Student	4,229	28	,151		
	Total	7,081	29			

a. Variable dépendante: الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), العمليات

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي spss.v.25

ب. الفرضية الثانية:

$H_0$ : لا يؤثر الهيكل التنظيمي على الميزة التنافسية.  $H_1$ : يؤثر الهيكل التنظيمي على الميزة التنافسية.

و كانت نتيجة الإختبار كما يوضحه جدول التباين التالي:

جدول رقم(5): جدول تحليل التباين بين الهيكل التنظيمي والميزة التنافسية

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,010	1	4,010	36,570	,000 <sup>b</sup>
	de Student	3,071	28	,110		
	Total	7,081	29			

a. Variable dépendante: الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), الهيكل التنظيمي

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي spss.v.25

بمأن مستوى المعنوية هو (0,000) sig ، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة (0.05) فترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة مما يدل على أن الهيكل التنظيمي يؤثر تأثير معنوي عند درجة ثقة 95% على الميزة التنافسية.

ج. الفرضية الثالثة:

$H_0$ : لا تؤثر الثقافة التنظيمية على الميزة التنافسية.  $H_1$ : تؤثر الثقافة التنظيمية على الميزة التنافسية.

و كانت نتيجة الإختبار كما يوضحه جدول التباين التالي:

جدول رقم(6): جدول تحليل التباين بين الثقافة التنظيمية والميزة التنافسية

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,462	1	3,462	26,790	,000 <sup>b</sup>
	de Student	3,619	28	,129		
	Total	7,081	29			

a. Variable dépendante: الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), الثقافة التنظيمية

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي spss.v.25

بمأن مستوى المعنوية هو (0,000) sig ، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة (0.05) فترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة مما يدل على أن الثقافة التنظيمية تؤثر تأثير معنوي عند درجة ثقة 95% على الميزة التنافسية.

هـ. الفرضية الرابعة:

$H_0$ : لا تؤثر القيادة على الميزة التنافسية.  $H_1$ : تؤثر القيادة على الميزة التنافسية.

و كانت نتيجة الإختبار كما يوضحه جدول التباين رقم (7).

و بمأن مستوى المعنوية هو (0,000) sig ، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة (0.05) فترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة مما يدل على أن القيادة تؤثر تأثير معنوي عند درجة ثقة 95% على الميزة التنافسية.

جدول رقم(7): جدول تحليل التباين بين القيادة والميزة التنافسية

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,345	1	4,345	44,458	,000 <sup>b</sup>
	de Student	2,736	28	,098		
	Total	7,081	29			

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), القيادة

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي spss.v.25

## و. الفرضية الخامسة:

$H_0$ : لا تؤثر التكنولوجيا على الميزة التنافسية.  $H_1$ : تؤثر التكنولوجيا على الميزة التنافسية.

و كانت نتيجة الإختبار كما يوضحه جدول التباين التالي:

جدول رقم(8): جدول تحليل التباين بين التكنولوجيا والميزة التنافسية

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,363	1	3,363	25,330	,000 <sup>b</sup>
	de Student	3,718	28	,133		
	Total	7,081	29			

a. Variable dépendante : الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), التكنولوجيا

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي spss.v.25

بمأن مستوى المعنوية هو (0,000) sig ، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة (0.05) فترفض الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة مما يدل على أن التكنولوجيا تؤثر تأثير معنوي عند درجة ثقة 95% على الميزة التنافسية.

## 4. الخاتمة:

1.4. النتائج: من خلال أدبيات الدراسة و من خلال الدراسة الميدانية نستنتج النتائج التالية:

1. هناك اهتمام متزايد بإدارة المعرفة بمختلف أبعادها عبر مختلف دول العالم من قبل المؤسسات نظرا لتأثيرها الإيجابي و الكبير على تحقيق المزايا التنافسية.
2. هناك تأثير معنوي وقوي و موجب لإدارة المعرفة بمختلف أبعادها على الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة.
3. أقل الأبعاد تأثيرا على الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة هي عمليات إدارة المعرفة تليها الثقافة التنظيمية.
4. أكثر الأبعاد تأثيرا على الميزة التنافسية هي القيادة و يليها الهيكل التنظيمي.

5. يحتل بعد التكنولوجيا موقعا وسطيا بين باقي الأبعاد من حيث التأثير على الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة.

6. هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و الميزة التنافسية عند درجة ثقة 95%.

7. هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة على حدة و الميزة التنافسية عند درجة ثقة 95%.

#### 2.4. التوصيات:

- على كل المؤسسات الجزائرية أن تعمل على كسب مزايا تنافسية من خلال إعطاء إهتمام أكبر لإدارة المعرفة.

على المؤسسات محل الدراسة أن تعمل على ما يلي:

أ- إعطاء أهمية أكبر لعمليات إدارة المعرفة (اكتشاف المعرفة ، الحصول على المعرفة ، تدفق المعرفة ، تطبيق المعرفة).

ب- مراجعة الهيكل التنظيمي و جعله أكثر تأثيرا على إدارة المعرفة.

ج- زيادة تحسين التكنولوجيا.

- ضرورة إهتمام المسؤولين بمختلف المستويات و الأماكن بالدولة والمؤسسات المختلفة بإدارة المعرفة.

- تسليط مزيد من الضوء من قبل الباحثين و الدارسين على موضوع إدارة المعرفة.

#### 5.المراجع:

- (1) زهير شاكر. أبعاد إدارة المعرفة على <https://m.facebook.com>
- (2) جمال أحمد حمد الدوري، د. أحمد الفتحي محمد الحيث. أثر عمليات إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي في شركات الصناعات الدوائية في الأردن جامعة عمان الأهلية. دون سنة نشر.
- (3) خالد عتيق سعيد عبد الله .جاسم محمد جريس. إدارة المعرفة مفهومها و أهميتها وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديريها المحاضرة السنوية العشرون<sup>th</sup> 20<sup>th</sup> Annual conference .2014.
- (4) خضر مصباح إسماعيل الطيبي. إدارة المعرفة. التحديات و التقنيات و الحلول ،الحامد ط1،الأردن2010
- (5) سليمان الفارس دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية .المجلد 26 .العدد الثاني2010.

- (6) محمد جبار الصائغ. إمكانية تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كمصدر للميزة التنافسية دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة الكوفة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية. المجلد 10، العدد 33. 2015.
- (7) محمد عبود الحاج داوود. متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق التميز في المنظمات. دراسة ميدانية على شركة الموانئ الهندسية أطروحة دكتوراه. جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا 2013 .

- 1) Ailar Rahimli . the impact of knowledge management factors in organational sustainable competitive advantage . information and Knowledge management vol2.N07 ,2012on w .w.w.iiste.org.
- 2) Dra.Hj.Nuryanti. , et.al .the influence of Knowledge management on business performrance and competitive avantage in riau food products on small and medium enterprises in pekan baru" . International journal of scientific and technology research, vol issue10,2017.
- 3) Isabel Torres, et..al.the impact of knowledge management factors in organational sustainable competitive avantage .journal of intellectual cpital.vol19, issue2 ,2018.
- 4) Ivona Vrdoljak rgaus, et..al. Knowledge management as a source of competitive advantage in Knowledge baste companies . management organisation croatia,2017.
- 5) Josephine Ivoma orga, et..al. The Role of Knowledge managemen on the competitive advantage of food and bevorage firms in south east ngiria.scolars journal of economics business and management Nigiria,2018
- 6) Mansour Alosaimi the role of Knowledge management appraoches for enhancing and supporting education university paris1, 2016.
- 7) Michael Morcos.organisational culture.difinings and trends. hogschool mholland, 2018.