

دور الإستراتيجية القائمة على إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة- دراسة حالة مجمع صيدال-

The role of knowledge based strategie in achieving sustainable compititive advantages-case study of saidal complex-

قمرى حياة،* (جامعة باتنة 1) goumri.hayat@gmail.com

2021-05-25	تاريخ القبول	2020-10-06	تاريخ الاستلام
------------	--------------	------------	----------------

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أن استراتيجيات المعرفة هي أهم مصدر تستند إليه الميزة التنافسية بمجمع صيدال لصناعة الأدوية، وتم إثبات ذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة التي تم وضعها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وتأثير إيجابي بين المتغيرين، المتغير المستقل (إستراتيجية المعرفة)، والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وفي ضوء النتائج المتوصل إليها تم اقتراح مجموعة من الاقتراحات الرامية إلى تعزيز دور إستراتيجية المعرفة بمجمع صيدال.

الكلمات المفتاحية

إستراتيجية المعرفة؛ الميزة التنافسية المستدامة؛ الإستراتيجية الوظيفية؛ الإستراتيجية الكلية.

Abstract

This study aimed to highlight that knowledge strategies are the most important source on which the competitive advantage of Saidal Complex for the pharmaceutical industry is based.

This was proved by testing the hypotheses of the study that were developed using a set of statistical methods. The study concluded that there is a strong correlation and a positive effect between the two variables, the independent variable (knowledge strategy) and the dependent variable (sustainable competitive advantage). Therefore, in light of the results obtained, some of suggestions were proposed to enhance the role of the knowledge strategy in Saidal.

Keywords

Knowledge strategy; competitive advantage; functional strategy; Overall strategy

مقدمة

تمثل الميزة التنافسية جوهر أداء المؤسسة والقاعدة الأساسية التي تركز عليها لتحقيق النجاح في الميدان التنافسي، ولكي تكون المؤسسة ناجحة ومتفوقة لا بد أن تفهم الأساس الحقيقي للمنافسة، لان النجاح في المستقبل سوف يعتمد على قدرة المؤسسة في البحث عن مصادر جديدة، في ظل التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاندماج وسياسات الانفتاح، لذلك تجد المؤسسة نفسها أمام تحديات تتمثل في فقدان قدرتها التنافسية على المدى البعيد، لذلك فهي مضطرة لمواجهة هذا التحدي من خلال إعادة النظر في إمكانياتها وقدراتها وطاقاتها، وكذا تبني استراتيجيات قائمة على المعرفة تسمح لها بتحقيق أهدافها في ظل هذه التغيرات من أجل البقاء والاستقرار، ولتحقيق ذلك تسعى كل مؤسسة إلى بناء وامتلاك مزايا تنافسية تكون بمثابة صمام لمواجهة المنافسين، وتحقيق التميز والتفوق عليهم بغية التأقلم مع البيئة التنافسية التي تعمل فيها.

1. إشكالية الدراسة

من خلال الطرح السابق يمكن طرح الإشكالية التالية: **كيف تساهم إستراتيجية المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال؟** ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تتمثل في:

- هل توجد علاقة إرتباط بين استراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال؟
- هل توجد علاقة إرتباط بين استراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال؟
- هل هناك تأثير معنوي بين استراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال؟
- هل هناك تأثير معنوي بين استراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال؟

2. فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ارتباط معنوية بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين إستراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين إستراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة.

الفرضية الرئيسية الثانية

هناك تأثير معنوي بين إستراتيجية المعرفة و الميزة التنافسية المستدامة وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- وجود تأثير معنوي بين إستراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة.
- وجود تأثير معنوي بين إستراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة.

3. أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- تسليط الضوء على دور إستراتيجية المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة لمجمع صيدال من وجهة نظر المديرين العاملين في مختلف فروع مجمع صيدال لصناعة الأدوية.
- التعرف على نوع الأثر المعنوي الموجود بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة.
- تقديم التوصيات اللازمة لتعزيز دور إستراتيجية المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لصيدال.

4. منهج الدراسة

تمّ الاعتماد في إعداد هذه الدراسة على المنهج التحليلي من أجل تحليل الأفكار والتعاريف التي جاءت في الجانب النظري، والى منهج التحليل الوصفي لعبارات الاستبيان المقدمة لأفراد المعرفة بمجمع صيدال التي جاءت في الجانب التطبيقي.

5. هيكل الدراسة

تمّ تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث محاور وهي

- ماهية إستراتيجية المعرفة.
- الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية المستدامة.
- تحليل البيانات ونتائج الدراسة.

أولاً. ماهية إستراتيجية المعرفة

لقد أصبحت إستراتيجية المعرفة مصدراً مهماً للميزة التنافسية المستدامة، فهي السلاح التنافسي الذي تعتمد عليه المنظمة في إنشاء معرفة جديدة وتطبيقاتها في مختلف عمليات ومستويات المنظمة، وهذا يعني أن إدارة المعرفة تأتي بالمعرفة الجديدة التي تركز عليها الإستراتيجية، ولتوضيح ذلك سنتطرق إلى تعريفها، أهميتها، أنواعها، ومراحل إعدادها.

1. تعريف إستراتيجية المعرفة

تعرف إستراتيجية المعرفة على أنها

إستراتيجية المعرفة هي "الطريق الذي تختاره المنظمة لتطوير موجوداتها المعرفية والبحث عن مصادر جديدة للمعرفة وتحديد نقاط الضعف والقوة في المعرفة التي لديها، وكذلك تشخيص الفرص والتحديات التي تتوقع مواجهتها وكيفية التعامل معها من خلال تطوير بدائل وخيارات معينة تضمن تحقيق ميزة أو ميزات تنافسية مستدامة". (السالم، 2014: 129)

إستراتيجية المعرفة هي "الإستراتيجية التي تعمل كخارطة طريق لاستقطاب المعرفة وتكوينها وتخزينها والمشاركة فيها وتوزيعها لتحقيق قيمة مضافة من استثمار موارد المعرفة ورأس المال الفكري وتعتبر الإدارة من أجل تصميم برامج إدارة المعرفة ومبادراتها وتنظيمها في المنظمة". (همشري، 2013: 302)

نستنتج من هذين التعريفين أن

- وضع الإستراتيجية وتطويرها عمل معرفي بامتياز من حيث أن هذه الإستراتيجية تمثل رؤية شمولية إستشرافية طويلة الأجل.
- أن المعرفة كموضوع بات يأتي بالأساليب والمنتجات والخدمات والعمليات الجديدة التي تحقق ميزة تنافسية مستدامة في سوق العمل.

2. أهمية إستراتيجية المعرفة

تتمثل فيما يلي: (عبد الكريم حسن، 2000: 126)

- أنها تستثمر موارد المعرفة، والمقدرات والجدارات الجوهرية في المنظمة بأسلوب كفاء وفعال، وتوظيفها لتحسين فاعلية إستراتيجياتها الكلية وتطويرها؛
- أنها توجه المنظمة إلى كيفية ضبط موجوداتها الفكرية ومعالجتها واستثمارها؛
- أنها تساعد على تجذير مفهوم التعلم وإيجاد قيمة له، وتعمل على تحويل المنظمة إلى منظمة ابتكارية متعلمة وتطويرية قادرة على المواكبة ومواجهة المتطلبات والمستجدات وهو أسلوب في الإدارة ينتقل من ممارسات التسيير إلى ممارسات التطوير والتجديد؛
- أنها تساهم في تحديد مناطق الأهمية الإستراتيجية للمنظمة، فيتم التركيز عليها لجمع المعرفة حولها؛
- أنها تساهم في تحديد المعرفة الجوهرية والمحافظة عليها؛
- أنها تقوم بوضع الأولويات لبرامج إدارة المعرفة وتنفيذها، فضلا عن تحديد السياسات لإدامة رأس المال المعرفي والمحافظة عليه في المنظمة.

3. أنواع إستراتيجيات المعرفة

يمكن تقسيم استراتيجيات المعرفة إلى: (حياة قمري، 2020: 101-126)

1.3. الإستراتيجية الكلية

تعد الإستراتيجية الكلية الإستراتيجية الرئيسية التي تهدف وتعمل استراتيجيات المنظمة على تحقيقها، وهي بذلك تتضمن كل أنشطة المنظمة لصياغة إستراتيجية المعرفة وتطبيقها بهدف تنظيم الموارد الفكرية والتنظيمية والتكنولوجية والإبداعية واستثمارها داخل المنظمة وخارجها.

2.3. الإستراتيجية الوظيفية

تمثل الإستراتيجية الوظيفية للمعرفة في مختلف استراتيجيات ووظائف وعمليات إدارة المعرفة وهي:

1.2.3. إستراتيجية توليد المعرفة

من الأهمية أن يكون للمنظمة إستراتيجية محددة بخصوص مسارات الحصول على المعرفة هل هي مثلا من خارج المنظمة عن طريق شراء المعرفة أو تعيين الخبراء أو الترخيص من خلال براءات الاختراع، أم يكون للمنظمة توجه داخلي يهدف إلى الحصول على المعرفة من داخل المنظمة عن طريق تنشيط البحوث التطبيقية، وتحفيز العاملين على إظهارها ما لديهم من خبرات تعزز من المعرفة التنظيمية للمنظمة أو عن طريق تشجيع العمل الفرقي في مواقع العمل.

2.2.3. إستراتيجية تخزين المعرفة

الهدف من هذه الإستراتيجية هو ضمان وجود قاعدة معرفية بالمنظمة (ذاكرة معرفية) والعمل على تهيئة الأساليب السليمة التي تمكن العاملين من الوصول إليها واستثمارها بما يخدم أهداف المنظمة وتطوير قدراتهم الذاتية.

3.2.3. إستراتيجية استدامة المعرفة

تركز هذه الإستراتيجية على عمليات التنقيح والنمو والتغذية والتي تشير جميعها إلى العمليات التي ترفع من جاهزية المعرفة لكل وقت وتؤكد هذه الإستراتيجية على أهمية المراجعة والاستدامة المتواصلة للمعرفة، فتسير عملية التنقيح إلى تلك العمليات التي تجرى على المعرفة بقصد جعلها للاستخدام، وتتضمن هذه العمليات حذف بعض الأجزاء الغير متسقة مع المحتوى العام للمعرفة، فمن القرارات المهمة لإدارة المنظمة تحديد ما يجب الاحتفاظ به منها، ويقترح البعض وضع أطر زمنية مناسبة لتحريك المعرفة إلى درجات: معرفة فاعلة، خاملة، أرشيف، وبما أن المعرفة عرضة للاستنساخ من قبل المنافسين فعلى المؤسسات العمل على نمو معرفتها، وأن ترفع من قيمتها بشكل مستمر وأن يكون معدل النمو متفوقا على معدلات النمو لدى المنافسين، ومن مبررات الاستدامة أن المعرفة المتولدة الجديدة غالبا ما تكون متداخلة، لذا يعمل المختصون على تنقيحها قبل تحميلها وخبزنها في القواعد المعرفية.

4.2.3. إستراتيجية تطبيق أو استثمار المعرفة

لا قيمة للمعرفة إن لم يتم استثمارها لذلك تعد إستراتيجية استثمار المعرفة وتطبيقها من أهم الإستراتيجيات المعرفية التي تركز عليها المنظمات المعاصرة من أجل تحقيق شروط المزايا التنافسية، فالاستثمار الناجح للمعرفة هو الذي يبرر وجود المنظمة اقتصاديا، ويأخذ استثمار المعرفة أشكالاً متنوعة، فقد يكون الاستثمار في سلعة أو خدمة وهذا هو الاستثمار الداخلي للمعرفة، أو يتم خارجياً عن طريق الترخيص ببراءات الاختراع ويسمى بالاستثمار الخارجي للمعرفة.

4. مراحل إعداد إستراتيجية المعرفة

يمر إعداد إستراتيجية المعرفة بخمس مراحل وهي

1.4. التخطيط الإستراتيجي

التخطيط الإستراتيجي للمعرفة هو التخطيط لفهم المعرفة وتنظيمها وتوجيهها بصورة فاعلة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية والأهداف التشغيلية، ولتعزيز المقدرة على إدارة الموجودات المعرفية، والتنبؤ بالتهديدات المستقبلية التي يمكن أن تتعرض لها والعمل على تلافيتها. (محمد العبرسي، 2004: 17-18)

2.4. التحليل الإستراتيجي للأبعاد البيئية

يعني تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة تحديد الفرص والتهديدات وتحديد نقاط القوة والضعف، ويهدف التحليل الإستراتيجي للأبعاد البيئية إلى تمكين المنظمة من فهم بيئتها الداخلية والخارجية التي تعمل في إطارها. (غنيم، 2003: 139-240)

3.4. وضع إستراتيجيات التخطيط وصياغتها إجرائياً

تبنى هذه المرحلة بشكل كامل على مرحلة التحليل الإستراتيجي للأبعاد البيئية التي تعمل في ظلها المنظمة، وما ينتج عنها من معلومات، وما يترتب عليه من زيادة فهم العلاقات المتشابكة بين البيئتين اللتان تؤثران على إستراتيجية إدارة المعرفة. (عبد الكريم حسن، 2000: 126-128)

4.4. تطبيق إستراتيجية إدارة المعرفة

تعرف مرحلة تطبيق إستراتيجية إدارة المعرفة بأنها: "مجموعة الأنشطة والفعاليات التي تمارس لوضع إستراتيجية إدارة المعرفة في التطبيق العلمي من خلال البرامج التنفيذية والموازنات المالية والإجراءات". (القطامين، 2002: 137)

5.4. تقييم الإستراتيجية وفعاليتها

تتطلب هذه المرحلة توافر نظام مراقبة فعال لتحديد مدى الالتزام بالإستراتيجية وبرامج العمل وبالجدول الزمنية المرسومة والميزانيات الموضوعية والكشف عن الانحرافات في التطبيق والتعامل معها. (محمد العبرسي، 2004: 63)

ثانيا. الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية المستدامة

لقد نال مفهوم الميزة التنافسية المستدامة اهتماما واسعا من قبل الباحثين في مختلف المجالات، ففي ظل البيئة التي تعيش فيها المنظمات أصبحت أهدافها ترمي إلى كيفية المحافظة وخلق حالة استدامة للمزايا التنافسية التي تتمتع بها المنظمة للتفوق على مثيلاتها، وللتعرف على ماهية الميزة التنافسية المستدامة لابد من التطرق إلى: مفهومها، أهميتها، وابعادها.

1. مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

لقد اختلف الكتاب والباحثين حول تحديد مفهوم الميزة التنافسية المستدامة، ويرجع هذا الاختلاف إلى اختلاف المداخل والزوايا التي ينظر منها إليها وفيما يلي عرض لبعض التعاريف:

- الميزة التنافسية المستدامة هي: "عملية تنفيذ إستراتيجية خلف القيمة عندما لا يستطيع أحد من المنافسين الجدد والحاليين تنفيذ هذه الإستراتيجية نفسها وغير قادرين على الاستنساخ أو الاستفادة من مزايا هذه الإستراتيجية." (فرحان طالب، 2012: 146)

- الميزة التنافسية المستدامة هي: هي "الفائدة الطويلة الأمد لانجاز بعض القيم الفريدة وخلق الإستراتيجية ليس في آن واحد فحسب، بل الانجاز الأطول مدة من المنافسين الحاليين والمحتملين مع عدم إمكانية تقليد هذه المزايا التنافسية". (Richard, 2000: 153)

- الميزة التنافسية المستدامة هي: "توصيف للأداء المتفوق المعتمد على المصادر أو الموارد التي لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين الحاليين أو المحتمل دخولهم إلى ذات الصناعة". (البكري، بني حمدان، 2013: 7)

- الميزة التنافسية المستدامة هي: "عملية اكتشاف أو إبداع طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين وقدرة المنظمة على تجسيد ذلك الاكتشاف ميدانيا". (Porter, 2000 : 8)

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الميزة التنافسية المستدامة: هي مجموعة من العمليات والأنشطة والكفاءات التي تمتلكها المنظمة والتي تقوم بتنفيذ إستراتيجية تقدم قيمة للزبون لا يستطيع أحد المنافسين استنساخها أو الاستفادة منها، وتساهم في تحقيق التفوق على المنافسين من خلال امتلاك المنظمة لمزايا تنافسية وموارد مستدامة يصعب تقليدها من قبل المنافسين، وتحقق الربح المستدام.

2. أهمية الميزة التنافسية المستدامة

تتجسد أهمية الميزة التنافسية المستدامة فيما يلي: (فرحان طالب، 2012: 143)

- تعتبر سلاحا لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المناظرة من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل؛

- تعتبر معيارا لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها باستمرار؛
- تحديد مدى توافر عناصر النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين وتتمثل في أن المنظمة تبني إستراتيجيتها اعتمادا على ميزة تنافسية مستدامة لا تتوافر لدى المنافسين ؛
- تعتبر هدفا أساسيا وضروريا تسعى إليه جميع المنظمات التي تهدف إلى التفوق والتميز؛
- مرتبطة أساسا بالأداء المتحقق في المنظمة والعاملين فيها، ومن ثم لا يمكن أن تبني أو تمتلك أية منظمة ميزة تنافسية من دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين..

3. أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

تتمثل أبعاد الميزة التنافسية المستدامة فيما يلي: (فرحان طالب، 2012: 250-260)

3.1. الجودة المتميزة

هي قدرة الإدارة على تلبية حاجات المستهلكين ورغباتهم بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم من خلال مجموعة من الأبعاد وتتمثل هذه الأبعاد في: الأداء، الهيئة، المعولية، المتانة، القابلية للخدمة، الجمالية .

3.2. التكلفة

يمكن المنظمة أن تخفض التكاليف من خلال الاستخدام الكفاء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلا عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وإتقان العمليات.

3.3. الكفاءة المتميزة

تشير الكفاءة المتميزة إلى حسن استغلال الموارد المنظمة المختلفة في توفير مخرجات تفوق في قيمتها قيمة المدخلات المستخدمة في إنتاج تلك المخرجات.

3.4. الاستجابة المتميزة لحاجات العملاء

لتحقيق استجابة متفوقة للزبائن يجب على المنظمة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع حاجات الزبائن، وعندئذ سيولي الزبائن قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق تميز.

3.5. الإبداع

هو كل تطور يتحقق في أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والإستراتيجيات التي تعتمد على المنظمة.

3.6. المرونة

المرونة هي قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للتغيرات المتعلقة بخصائص تصميم المنتج أو التغيرات المتعلقة بحجم طلبات الزبون.

3.7. الحصة السوقية

تعتبر الحصة السوقية للمنظمة عن مدى كفاءة نشاطاتها التسويقية والتي ينعكس أثرها على حجم مبيعاتها في السوق مقارنة مع المبيعات الكلية لنفس الصناعة في ذلك السوق.

8.3. التسليم

يعتبر بعد التسليم أو زمن تقديم الخدمة عاملا مهما يحدد مستوى جودة الخدمة، وما يترب عنها من تكاليف.

9.3. التداؤبية

وتعني عمل وحدتين إستراتيجيتين معا ليحققا أكثر مما تحققه الوحدتين لو عملتا بشكل منفصل، والتداؤبية تتحقق عندما تكون هناك ميزة تنشأ عن ترابط وظيفة أو مهارة أو اختصاص مع وظيفة أو مهارة أو اختصاص آخر.

10.3. المقدرات الجوهرية

تعرف المقدره الجوهرية على أنها: "تركيبه أو مجموعة من المهارات الفارقة، والأصول الملموسة أو الغير ملموسة ذات الطابع الخاص والتكنولوجيا الفائقة المستوى، والروتينات التي يشكل حجر الأساس للتنافس وتحقيق ميزة تنافسية متواصلة". (نبيل مرسي، 1998: 32)

ثالثا. تحليل البيانات ونتائج الدراسة

سيتم في هذا المحور التعرض إلى التحليل الوصفي لعينة الدراسة واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية لها للحكم على وجود علاقة إرتباط وأثر معنوي بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة من خلال اختبار الفرضيات الإحصائية لها.

1. التحليل الوصفي لعينة الدراسة

بلغت عينة البحث $N = 55$ وهي عبارة عن مجموعة من الإطارات الذين يمثلون أفراد المعرفة بجمع صيدال، والجدول التالي يوضح أهم السمات والخصائص لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس والسن والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

الجدول رقم (1): خصائص عينة البحث

النسبة %	العدد	الفئة	الخصائص
61,8	34	ذكر	الجنس
38,2	21	أنثى	
16,4	9	اقل من 30 سنة	السن
43,6	24	من 31-40 سنة	
25,5	14	من 41-50 سنة	
14,5	8	من 51 فما فوق	
7,3	4	ماجستير	المؤهل العلمي
27,3	15	صيدلة	
32,7	18	مهندس	

دور الإستراتيجية القائمة على إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة-دراسة حالة مجمع صيدال-

32,7	18	ليسانس	
18,2	10	اقل من 5سنوات	سنوات الخبرة
25,5	14	من 6-10سنوات	
38,2	21	من 11-15سنوات	
18,2	10	16 فما فوق	
100	55	المجموع	

N=55

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج SPSS

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة الذكور هي % 61,2 وهي اكبر من نسبة الإناث التي بلغت % 32,8 وبخصوص الفئات العمرية فقد ظهر أن ما يقارب % 16,4 ضمن الفئات العمرية (اقل من 30 سنة)، و % 43,6 تقع أعمارهم ما بين (31-40) سنة و % 25,5 تقع أعمارهم ما بين (41-50 سنة) و % 14,5 أعمارهم تتجاوز 51 سنة وهذا يعني بأن المناصب العليا في مجمع صيدال تتطلب الاقدمية، أما فيما يخص التحصيل العلمي فان % 7,3 من أفراد العينة متحصلون على شهادة الماجستير في حين % 27,3 متحصلون على شهادة صيدلة و % 23,7 من أفراد المجمع متحصلون على شهادة مهندس دولة و % 32,7 متحصلون على شهادة الليسانس وهذا مؤشر جيد لاعتماد ذوي المؤهلات العلمية لتولي المناصب الإدارية العليا في مجمع صيدال.

وتعد سنوات الخبرة إحدى المؤشرات الضرورية لتراكم الخبرة والمعرفة فقد تبين أن % 18,2 من المدراء سنوات خبرتهم (اقل من 5 سنوات) و % 25,5 تقع سنوات خبرتهم بين (6-10 سنوات) و % 38,2 تقع سنوات خبرتهم بين (11-15 سنة) في حين % 18,2 منهم بلغت سنوات خبرتهم من (16 سنة فما فوق).

2. وصف متغيرات الدراسة

يشمل هذا العنصر وصف لعناصر المتغيرين الرئيسيين للدراسة وهما: إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة كما يلي:

1.2. وصف عناصر الميزة التنافسية المستدامة

يتكون محور الميزة التنافسية المستدامة من 18 فقرة تضم أبعاد الميزة التنافسية المستدامة ، والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول رقم (2): نسب التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للميزة التنافسية المستدامة

الانحراف المعيارى	الوسط الحسابى	التكرار %			العبارة	رقم العبارة
		لا اتفق	اتفق لحد ما	اتفق		
0,689	1,45	65,5	26,6	10,9	يدرك مجمع صيدال أن تميز الأداء يتحقق بتكامل كافة وحداته وأقسامه.	1
0,786	1,89	36,4	38,2	25,5	لدى مجمع صيدال أهداف وتوجهات حقيقية لدخول مجالات جديدة للمنافسة على الصعيد الإقليمى والدولى.	2
0,757	2,27	18,2	36,4	45,1	يتوفر مجمع صيدال على نظام متكامل لضمان الجودة.	3
0,655	2,40	9,1	41,8	49,1	تتميز المنتجات والخدمات التى يقدمها مجمع صيدال بكونها ذات جودة عالية ومميزة مقارنة بمنافسيها.	4
0,663	2,47	20	23,6	56,4	تتميز المنتجات والخدمات التى يقدمها مجمع صيدال بكونها ذات جودة عالية ومميزة مقارنة بمنافسيها.	5
0,802	2,36	9,1	34,5	56,4	يعمل مجمع صيدال وباستمرار على تطوير وتحسين منتجاتها جديدة وجعلها مميزة .	6
0,690	2,53	58,2	25,5	63 ; 6	يخصص مجمع صيدال موازنات مالية خاصة بعملية الابتكار والتجديد.	7
0,805	1,62	58,7	21,8	20	يعطى مجمع صيدال إهتماما كبيرا للأفكار الابتكارية التى يقدمها الأفراد.	8
0,795	1,67	52,7	27,3	20	لدى مجمع صيدال القدرة على الاستجابة السريعة لحاجات الزبائن الراجعة إلى التغيرات التى قد	9

دور الإستراتيجية القائمة على إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة-دراسة حالة مجمع صيدال-

					تحصل في شكل المنتج أو في حجم الطلب.		
0,660	1,44	65,5	25,5	9,1	يقوم مجمع صيدال بدراسات إستطلاعية مستمرة للتعرف على احتياجات الزبائن المتنوعة والاستجابة لها.	10	
0,816	1,76	47,3	29,1	23,6	يتبنى مجمع صيدال الاستراتيجيات الكفيلة لتطوير كفاءة العمليات و تميزها.	11	
0,788	2,44	18,2	20	61,8	ينتج مجمع صيدال منتجات بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين.	12	
0,854	2,92	25,5	20	54,5	يحصل مجمع صيدال على حصة سوقية أكبر مقارنة مع منافسيه.	13	
0,805	2,38	20	21,8	58,2	يحرص مجمع صيدال على الحصول على مراكز تنافسية يصعب مجاراتها من قبل المنافسين وتحقيق التفوق الدائم.	14	
0,779	2,20	21,8	36,4	41,8	يملك مجمع صيدال الموارد والمقدرات الجوهرية القيمة والفريدة وصعبة التقليد.	15	
0,818	1,87	40	32,7	27,3	يحرص مجمع صيدال على زمن تقديم الخدمة لزيائنه من حيث سرعة التسليم، والتسليم المحدد بوقت، وسرعة التطوير.	16	
0,737	1,71	45,5	38,2	16,4	لدى مجمع صيدال المقدرة على استغلال الموارد المتاحة واستخدامها بكفاءة.	17	
0,748	1,82	38,2	41,8	20	يعمل مجمع صيدال على التشارك بمعرفة الكيف ، والتشارك بالمواد الملموسة والغير ملموسة، والاستراتيجيات التعاونية مع وحدات أخرى.	18	
0,648	2,03	الميزة التنافسية المستدامة					

$\alpha \leq 0.05$

N=55

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات محور الميزة التنافسية المستدامة يساوي 2,03 وهو قريب من درجة الموافقة لحد ما(2)، وهذا يعنى أن أفراد عينة مجمع صيدال متفوقون لحد ما على جميع العبارات الدالة على الميزة التنافسية المستدامة ،كما بينت النتائج أن العبارات 12، 13، 14 هي أكثر العبارات التي لاقت نسب أعلى على الموافقة وهي على التوالي: 61,8% - 54,5% - 58,2% والتي مفادها أن مجمع صيدال ينتج منتجات بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، و يحصل على حصة سوقية أكبر مقارنة مع منافسيه، ويحرص على الحصول على مراكز تنافسية يصعب مجاراتها من قبل المنافسين وتحقيق التفوق الدائم..

2.2. التحليل الوصفي لإجابات الأفراد حول إستراتيجية المعرفة:

1.2.2. التحليل الوصفي لإجابات الأفراد حول إستراتيجية المعرفة الشاملة

يوضح الجدول التالي نسب التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية الإستراتيجية المعرفة الشاملة.

الجدول رقم (3): نسب التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإستراتيجية المعرفة الشاملة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار %			العبارة	رقم العبارة
		لا اتفق	اتفق لحد ما	اتفق		
0,786	1,580	60	21,8	18,2	يحدد مجمع صيدال الفجوة الاستراتيجية الداخلية بين المعرفة المتواجدة في المجمع وبين المعرفة المطلوبة منه.	1
0,739	1,560	58,2	27,3	4,5	يحدد مجمع صيدال الفجوة الاستراتيجية الخارجية بين ما يستطيع المجمع عمله وما ينبغي عليه عمله من أهداف ومخططات.	2
0,778	2,360	18,2	27,3	54,5	يعمل مجمع صيدال على استقطاب أصول المعرفة ومواردها وتوظيفها في أنشطة المجمع.	3
0,662	1,550	54,5	36,4	9,1	يقوم مجمع صيدال بالتحليل الاستراتيجي للأبعاد البيئية قصد إعداد استراتيجية للمعرفة .	4

دور الإستراتيجية القائمة على إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة-دراسة حالة مجمع صيدال-

0,449	1,270	72,7	27,3	0	يضع مجمع صيدال خريطة إستراتيجية للمعرفة توضح أماكن تواجد المعرفة.	5
0,615	0,176	إستراتيجية المعرفة الشاملة				

$$\alpha \leq 0.05$$

N=55

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة للفقرات 1، 2، 4، 5، تتراوح ما بين (1,270-1,580) وهذا يعني أن أغلب أفراد العينة لا يتفقون على أن لإستراتيجية المعرفة الشاملة دور في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، وأن نسبة 27,3% يتفقون لحد ما على أن لإستراتيجية المعرفة الشاملة دور في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وهذا ما دلّت عليه العبارة رقم(3) والتي مفادها أن مجمع صيدال يعمل على استقطاب أصول المعرفة ومواردها وتوظيفها في أنشطة المجمع.

2.2.2. التحليل الوصفي لإجابات الأفراد حول إستراتيجية المعرفة الوظيفية

الجدول رقم(4): نسب التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية

الاستراتيجية المعرفة الوظيفية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرار %			العبارة	رقم العبارة
		اتفق	اتفق لحد ما	اتفق		
0,881	2,24	9,1	18,2	2,7	يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة استقطاب المعرفة.	1
0,795	2,33	0	7,3	2,7	يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة بتوليد المعرفة	2
0,757	2,27	8,2	36,4	5,5	يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة باستخدام المعرفة	3
0,742	2,47	4,5	3,6	1,8	يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة بتحزين المعرفة	4
0,832	2,29	3,6	3,6	2,7	يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة بتطبيق المعرفة	5
0,772	2,32	استراتيجية المعرفة الوظيفية				

$$\alpha \leq 0.05$$

N=55

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لكل فقرات محور إستراتيجية المعرفة يتراوح ما بين (2,24-2,47) وهي قريبة من درجة أتفق لحد ما، وهذا يعني أن أفراد عينة مجمع صيدال متفوقون لحد ما على أن لإستراتيجية المعرفة الوظيفية دور في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال.

3. اختبار فرضيات الدراسة

3.1. اختبار العلاقة للفرضية الأولى

سيتم اختبار الفرضية الأولى للحكم على وجود علاقة ارتباطية قوية بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة من خلال اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة منها. والجدول التالي يبين نتائج معامل الارتباط.

الجدول رقم (5): نتائج علاقات الارتباط بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة

القيمة الاحتمالية (sig)	الميزة التنافسية المستدامة	المتغيرات
0,000	0,944	إستراتيجية المعرفة الشاملة
0,000	0,947	إستراتيجية المعرفة الوظيفية
0,000	0,991	إستراتيجية المعرفة

$\alpha \leq 0.05$

N=55

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج spss

3.1.1. اختبار العلاقة للفرضية الفرعية الأولى

بما أن معامل الارتباط بين إستراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة $R=0,944$ ، فهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وقوية بين كل من إستراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الأولى .

3.1.2. اختبار العلاقة للفرضية الفرعية الثانية

بما أن معامل الارتباط بين إستراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة $R=0,944$ ، فهذا يعني وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وقوية بين كل من إستراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثانية .

3.2. اختبار الأثر المعنوي للفرضية الرئيسية الثانية

سيتم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للحكم على وجود أثر معنوي بين إستراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة من خلال اختبار الفرضيات الفرعية الإحصائية التالية:

3.1.2.3. اختبار وجود أثر معنوي للفرضية الفرعية الأولى

سيتم الحكم على هذه الفرضية من خلال اختبار الفرضية التالية:

-الفرضية العديمة الفرعية الاولى H_0

لا يوجد أثر معنوي بين إستراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة.

-الفرضية البديلة الفرعية الأولى H_1

يوجد أثر معنوي بين إستراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

الجدول رقم(6): نتائج اختبار الأثر المعنوي بين إستراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة .

القيمة الاحتمالية	اختبار T	معادلات الانحدار القياسية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار غير المعياري	المتغيرات المستقلة
0,01	3,372	/	0,089	0 ,299	المقدار الثابت
0,00	20,838	0,944	0,050	1,041	إستراتيجية المعرفة الشاملة

$\alpha \leq 0.05$

N=55

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج spss

إن معامل الارتباط $R=0,944$ ومعامل التحديد $R^2=0,891$ هذا يعني أن 89,1% من التغير في مستوى استدامة الميزة التنافسية لدى مجمع صيدال تم تفسيره بالتغير في مستوى الإستراتيجية الشاملة للمعرفة، وأن 10,9% المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الميزة التنافسية المستدامة، وهذا ما تفسره المعادلة التالية: $Y=0,299+1,041X$ حيث :

Y : يمثل الميزة التنافسية المستدامة (متغير تابع).

X: يمثل إستراتيجية المعرفة الشاملة (متغير مستقل).

ويتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية المحسوب أقل من مستوى المعنوية المرجعي $\alpha \leq 0.05$ ، وبالتالي رفض الفرضية الفرعية العديمة وقبول الفرضية الفرعية البديلة، ومنه فإن هناك أثر معنوي بين إستراتيجية المعرفة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة .

2.2.3. اختبار وجود أثر معنوي للفرضية الفرعية الثانية

سيتم الحكم على هذه الفرضية من خلال اختبار الفرضية التالية.

-الفرضية العديمة الفرعية الثانية H_0

لا يوجد أثر معنوي بين إستراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة.

-الفرضية البديلة الفرعية الثانية H_1

يوجد أثر معنوي بين إستراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة. والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

الجدول رقم(7): نتائج اختبار الأثر المعنوي بين إستراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة .

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار غير المعياري	الخطأ المعياري	معادلات الانحدار القياسية	اختبار T	القيمة الاحتمالية
المقدار الثابت	0,104	0,095	/	1,103	0,27
إستراتيجية المعرفة الوظيفية	0,831	0,039	0,947	21,434	0,00

$\alpha \leq 0.05$

N=55

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج spss

إن معامل الارتباط $R=0,947$ ومعامل التحديد $R^2=0,897$ هذا يعني أن 89,7% من التغير في مستوى استدامة الميزة التنافسية لدى مجمع صيدال تمّ تفسيره بالتغير في مستوى الإستراتيجية الوظيفية للمعرفة، وأن 10,3% المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الميزة التنافسية المستدامة وهذا ما تفسره المعادلة التالية: $Y=0,104+0,831X$ حيث :

Y : يمثل الميزة التنافسية المستدامة(متغير تابع).

X: يمثل إستراتيجية المعرفة الوظيفية(متغير مستقل).

ويتضح من الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية المحسوب أقل من مستوى المعنوية المرجعي $\alpha \leq 0.05$. وبالتالي رفض الفرضية الفرعية العديمة وقبول الفرضية الفرعية البديلة، ومنه فإن هناك أثر معنوي بين إستراتيجية المعرفة الوظيفية والميزة التنافسية المستدامة.

خاتمة ونتائج الدراسة

أثبتت هذه الدراسة الدور الأساسي والمهم الذي تلعبه استراتيجيات المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ولكي تحقق منظمات الأعمال التنافسية والاستدامة يتوجب عليها رفع مقدراتها المعرفية ذات الصلة بخلق وتكوين المعرفة الإستراتيجية، ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات والتي تتمثل في:

1.4. نتائج الدراسة

- يهتم مجمع صيدال بجوانب وموارد المعرفة التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة والمتمثلة في: الرأس المال المعرفي، الإبداع المعرفي، تكنولوجيا المعرفة، والتعلم التنظيمي المستمر.
- إن نتائج الاستبيان تعكس الواقع المطبق في مجمع صيدال حيث يعمل هذا الأخير على توظيف أصول وقواعد وموارد وعمليات إدارة المعرفة في أنشطته .
- يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة باستقطاب المعرفة.
- يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة بتوليد المعرفة.

دور الإستراتيجية القائمة على إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة-دراسة حالة مجمع صيدال-

- يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة باستدامة المعرفة.
- يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة بمشاركة المعرفة.
- يضع مجمع صيدال استراتيجيات خاصة بتطبيق المعرفة.
- هناك علاقة ارتباط موجبة وقوية بين استراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال.
- يوجد أثر معنوي ايجابي بين استراتيجية المعرفة والميزة التنافسية المستدامة بمجمع صيدال.

2.4. الاقتراحات

- أن يضع مجمع صيدال خريطة إستراتيجية للمعرفة توضح أماكن تواجد المعرفة.
- أن يقوم مجمع صيدال بالتحليل الاستراتيجي للأبعاد البيئية قصد إعداد إستراتيجية للمعرفة .
- أن يضع مجمع صيدال خريطة إستراتيجية للمعرفة توضح أماكن تواجد المعرفة.
- أن يحدد مجمع صيدال الفجوة الإستراتيجية الخارجية بين ما يستطيع المجمع عمله وما ينبغي عليه عمله من أهداف ومخططات.
- أن يحدد مجمع صيدال الفجوة الإستراتيجية الداخلية بين المعرفة المتواجدة في المجمع وبين المعرفة المطلوبة منه.

قائمة المراجع

- 1-البكري، تامر ، وحمدان، خالد بني.(2013). "الإطار المفاهيمي للإستدامة والميزة التنافسية، محاكاة شركة hp في إعتماها لإستراتيجية الإستدامة. مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، (9).
- 2- السالم، مؤيد. (2014).إدارة المعرفة التنظيمية. بيروت: دار الكتاب الجامعي.
- 3- عبد الكريم حسن، منال صبحي.(2004). إستراتيجية إدارة تربية مقترحة لزيادة القيمة المضافة باستخدام إدارة المعرفة في المدارس الخاصة في مدينة عمان. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية. الأردن.
- 4- يفرحان طالب، علاء ، و محمود البناء، زينب مكي. (2012). إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة. عمان:دار الحامد.
- 5- القطامين، أحمد.(2002). الإدارة الإستراتيجية، حالات ونماذج تطبيقية. عمان: دار مجدلاوي.
- 6- محمد العبرسي، محمد محمود.(2004).بناء دليل تربيوي للتخطيط في المدارس الثانوية الأردنية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية. الأردن.
- 7- محمد غنيم، أحمد. (2003). سياسات واستراتيجيات الإدارة. الأردن:.
- 8- مرسي، خليل نبيل.(1998). الميزة التنافسية في مجال الأعمال. الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب.
- 9- همشري، عمر أحمد.(2013). إدارة المعرفة، الطريق إلى التميز والريادة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 10- قمرى حياة.(2020).إدارة المعرفة أساس الاستدامة والتميز. الأردن: دار زهدي للنشر والتوزيع، ط1.

11- Porter, Michel.(2000).*l'auantge concurrentiel*. Parie: dunod.

12- Richard, Lynch.(2000).*Corporate Strategy*. London: Prentice-Hall.