

أثر إدارة المعرفة في تحقيق الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة

في دولة الكويت

جاسم الجزاع الشمري

ملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى الوقوف على ممارسات إدارة المعرفة وأثرها على تحقيق الأسبقيات التنافسية ضمن قطاع الصناعة الكويتي. ومن خلال تبني المنهج الكمي، تم بناء استبيان وتوزيعه على (251) من العاملين في منظمات القطاع الصناعي الكويتي. توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة على تحقيق الأسبقيات التنافسية تراوحت بين المنخفض والمتوسط، حيث أثبتت الدراسة أن متغيري النشر والتطبيق كانا الأعلى تأثيراً مقارنة بمتغيري التوليد والتخزين. وبذلك توصي الدراسة بضرورة إعداد استراتيجيات وخطط تدريبية للأفراد العاملين وخصوصاً القادة حول أفضل الآليات المتبعة والحديثة من أجل نشر وتطبيق المعرفة وتحديد أنظمة دعم القرار المستند إلى المعرفة والذكاء الاصطناعي، بالإضافة إلى توعية الأفراد العاملين حول أهمية الميزة التنافسية وضرورة تحقيق أسبقيات تنافسية من أجل ضمان سهولة مواجهة المنافسين في السوق.

The Impact of Knowledge Management on Gaining a Competitive Edge in the Industrial Sector of the State of Kuwait

Jassim AlJezza AlShammari

Abstract

The current study aimed at identifying the influence of knowledge management – KM - practices on achieving competitive priorities within the Kuwaiti industry sector. Through adopting the quantitative approach, a questionnaire was constructed and distributed on (251) workers within organizations of Kuwaiti industrial sector. Based on the statistical analysis SPSS, the study reached a conclusion that there is a statistically significant effect of the knowledge management dimensions on achieving competitive priorities, ranging from low to medium in significance. The study proved that the diffusion and application of knowledge had the highest effect compared to the generation and storage of knowledge. Thus, study recommended the necessity to train individuals within an organization, especially leaders, on the best and modern mechanisms used to defuse and apply knowledge, specifically knowledge-based decision support systems and artificial intelligence, in addition to educating individuals of the importance of competitive advantage and the necessity of achieving competitive priorities in order to ensure a proper exposure in the market.

* عضو الجهاز الفني في المعهد العربي للتخطيط، البريد الإلكتروني: jassim@api.org.kw

1. مقدمة

تمتعت إدارة المعرفة بالكثير من الاهتمام على مدى الأعوام السابقة وخصوصاً في أدبيات الإدارة، شمل ذلك إدارة المعرفة وأثرها في الإدارة العامة والاقتصاد والعلوم التطبيقية وعلم الاجتماع والقانون والكثير من المجالات والقطاعات الحيوية (Schniederjanst et al, 2020). وأشار Elrod and Fortenberry (2020) أن إدارة المعرفة من الممكن أن تتحول وبشكل تدريجي إلى مورد رئيسي للمنظمة نظراً لتطور العولمة وأثرها في تطوير الكثير من المجالات المختلفة مثل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، كما أكد الباحث أن إدارة المعرفة واحدة من المفاهيم التي ساهمت في تأسيس بنية تحتية للكثير من القطاعات بالإضافة إلى تنمية مفهوم المنافسة وتغيير أحجام وهيكل المجالات الاقتصادية والاجتماعية. وكانت نتيجة هذه التغييرات - كما أشار لها Ode and Ayavoo (2020) و El-Emran et al (2020) - هو تغيير المزايا التنافسية للمنظمة من خلال تشكيل المعرفة بشكل أكثر وضوحاً والنظر إلى المنافسة من منظور إدارة المعرفة وكان ذلك من خلال التركيز على الممارسات والأساليب التي تستخدمها المنظمات من أجل إدارة المعرفة المتراكمة وتوطين أسس المنافسة.

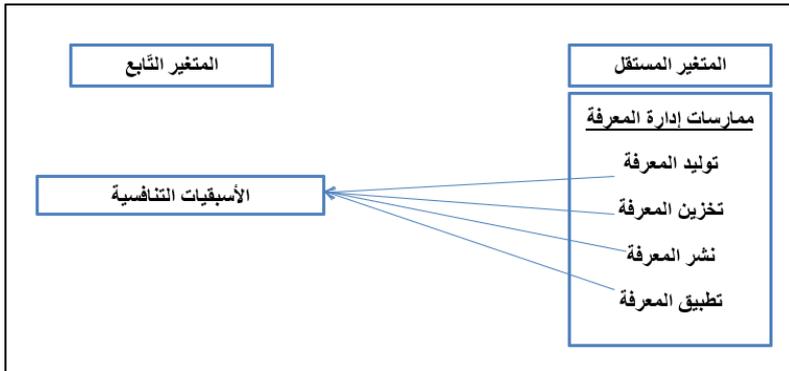
وتتعلق الدراسة الحالية من فكرة أن العالم شهد وما زال يشهد تطوير لقوى لها تأثير كبير على المنظومة الاقتصادية والإدارية الأمر الذي استدعى لتبني تغييرات استراتيجية تنظيمية أهمها العولمة التي أدت لخلق تكنولوجيا متطورة وبالتالي زيادة حدة المنافسة. هذا الأمر - بشكل أو بآخر - استدعى لأن تكون المنظمة على أهبة الاستعداد لمواجهة التغييرات السريعة والاستجابة للتطورات المتعاقبة من أجل ضمان تكيف المنظمة في بيئتها وضمان استمراريتها. وتعد إدارة المعرفة واحدة من الاستراتيجيات المهمة التي تساهم في وضع المنظمة بصورة التطورات الكثيرة التي يشهدها العالم والمبنية على أن تكون المنظمة على علم ودراسة بكافة أشكال التطور الموجودة حالياً وتلك المتبناة من قبل منافسيها الأمر الذي يزيد من قدرها التنافسية.

من أجل تحقيق هدف الدراسة الحالية، فقد عمد الباحث إلى بناء أسئلة تُشكل اجاباتها التحقيق الفعلي لهدف الدراسة، وتمثلت هذه الأسئلة فيما يلي:

1. كيف يمكن تفسير مفهوم إدارة المعرفة في المنظمات؟
 2. ما أهم الممارسات المرتبطة بإدارة المعرفة التي لها أثر إيجابي في المنظمات؟
 3. كيف يمكن تحديد الأسبقيات التنافسية التي سيتم إدخالها في العمليات الداخلية للمنظمة؟
 4. ما أثر ممارسة إدارة المعرفة على الأسبقيات التنافسية في القطاع الصناعي لدولة الكويت؟
- بناءً على الهدف والأسئلة السابق طرحها، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى ما يلي:

1. تفسير مفهوم إدارة المعرفة في المنظمات
 2. أهم الممارسات المرتبطة بإدارة المعرفة التي لها أثر إيجابي في المنظمات
 3. تحديد الأسبقيات التنافسية التي سيتم إدخالها في العمليات الداخلية للمنظمة
 4. بيان أثر ممارسة إدارة المعرفة على الأسبقيات التنافسية في القطاع الصناعي لدولة الكويت
- اعتمد الباحث على عبابسة وآخرون (2018) في بناء العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وبتعد الأسبقيات التنافسية من خلال النموذج أدناه:

الشكل (1): نموذج الدراسة طالب وغالي (2010)، صويص وآخرون (2011)، عبابسة وآخرون (2018) وبوركوة (2012)



أثر إدارة المعرفة في تحقيق الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

وفي النظر إلى النموذج (1) السابق، كان الباحث قادر على تطوير مجموع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لممارسات إدارة المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لتوليد المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

الفرضية الثانية: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لتخزين المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

الفرضية الثالثة: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لنشر المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

الفرضية الرابعة: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لتطبيق المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

تتبع أهمية الدراسة الحالية من واقع أن إدارة المعرفة في المجال الصناعي لم يلقَ الاهتمام الكافي من الدراسة والتحصيل والتحليل، وذلك نظراً لصعوبة التطبيق وتشعب القطاع الصناعي لكثير من الصناعات المختلفة والتي تُشكل بتواجدها عصب الحياة للدول من مختلف المستويات. بالإضافة إلى ذلك، فإنه - وحسب علم الباحث - تم التطرق إلى أثر إدارة المعرفة وممارساتها على الميزة التنافسية بشكل كافٍ إلا أن هناك قصور واضح في التعامل مع الأسبقيات التنافسية بطريقة منفصلة وكمتغير تابع ومن هنا ظهرت فكرة الباحث في تناول الأسبقيات التنافسية كمتماثر بدلاً من الميزة التنافسية.

2.1 مفهوم إدارة المعرفة

تظهر كلمة المعرفة وبشكل يومي في حياتنا، وهي من الامور التي يتم تداولها بشكل كبير سواء في الحياة الخاصة أو الحياة العامة والعملية (Zhuravlov et al, 2020). وتشير المعرفة حسب Alolayyan وآخرون (2020) إلى حالة الوعي والإلمام بالعديد من الأمور أو الأحداث أو الأفكار أو حتى أساليب وطرق عمل الأشياء. هذا وقد تناول الفلاسفة منذ القَدَم مفهوم المعرفة وأشاروا اليه على أنه "إيمان حقيقي مبرر"، أي أن وجود المعرفة في ذهن شخص ما تدفعه إلى الإيمان بها شريطة وجود مصدر مبرر وداعم لهذه المعرفة (Maraqa et al, 2021).

مع مرور الوقت وازدياد زخم المعلومات التي تحصل عليها المنظمات سواء من عملياتها الداخلية والخارجية أو من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات التي تعتمد عليها في أعمالها، فقد أصبح هناك حاجة لإدارة هذه المعلومات والتي بوجودها تكوّن "معرفة" لدى الأفراد. أي أن إدارة المعرفة حسب ما أورد Rezaei وآخرون (2020) هي نهج واضح يعزز من نظام الحصول على المعرفة وتخزينها ومشاركتها بناء على سياسات واستراتيجيات وأسس واضحة وجليّة للأفراد من مختلف المستويات. ويؤكّد كل من Antunes and Pinheiro (2020) و Dalkir (2017) إلى أن هناك مجموعة من الاهداف لإدارة المعرفة تتمثل في: تسهيل عملية الحصول على المعرفة وتعزيز وإغناء بيئة المعرفة من أجل خلق بيئة معرفة تنظيمية، وتحويل المعرفة إلى أصل أساسي من اصول المنظمة القابلة للنقل و المشاركة، وتطبيق للمعارف التي يتم الحصول عليها بما من شأنه إثراء التعلم التنظيمي.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، فقد توصلنا إلى فكرة ان معظم هذه الدراسات وخصوصاً الحديثة منها انفتحت حول ثلاثة ابعاد رئيسية لإدارة المعرفة و تمثلت في (أ) البعد التكنولوجي Technology و هو طبيعة الأدوات التي تمتلكها المنظمة من أجل الحصول على المعرفة و تشمل التكنولوجيا الحديثة، الأجهزة الحاسوبية، محركات البحث المتعددة، قواعد البيانات الخاصة بها بالإضافة إلى رأس المال الفكري الذي تمتلكه المنظمة (Manesh et al, 2020)، (ب) البعد التنظيمي و اللوجستي Logistics و هو الآليات و الطرق التي تتبناها المنظمة

أثر إدارة المعرفة في تحقيق الأسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

من أجل الوصول إلى المعرفة و طريقة تخزينها و حفظها و سهولة استرجاعها كوسيلة لتعزيز القدرات التنافسية لها لاحقاً (Friedrich et al, 2020; Ostling et al, 2018)، (ج) البعد الاجتماعي Social وهو الطرق و الخطط التي تقوم بها المنظمة بمشاركة المعرفة و توزيعها و الاستفادة منها بين مختلف ادارتها و أقسامها و طريقة تفاعل الأفراد مع هذه المعرفة و استغلالها من أجل منفعة المنظمة (Bittel et al, 2019).

يشير Hussinki وآخرون (2017a) إلى أن مفهوم إدارة المعرفة واسع الأبعاد و يدل على توافر معلومات و بيانات في المنظمة يلزم إدارتها و تسخيرها لخدمة عمليات المنظمة الانتاجية بالإضافة إلى إثراءها بما هو كفيل بأن تكون ذات منفعة و دلالة. اتفقت العديد من الدراسات على أن هناك مجموعة من الممارسات والتي يشكل تبنيها إدارة للمعرفة بطريقة او بأخرى ومن ضمنها (Shahzad et al, 2020; Hock-Doepgen et al, 2020; Abubakar et al, 2019): توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، وتطبيق المعرفة.

2.2 الأسبقيات التنافسية Competitive Priorities

يعرّف Medeiros وآخرون (2020) الميزة التنافسية على أنها امكانية وقدرة المنظمة على أن تقدم سلعة أو خدمة أو منتج يتميز بتكلفة قليلة وجودة عالية مقارنة بغيره من المنتجات المماثلة في السوق والقدرة على الإحتفاظ بهذه الميزة. و حول مفهوم الأسبقيات التنافسية يشير Durugbo وآخرون (2020) إلى أن هذا المفهوم يشير إلى العناصر أو الأبعاد التي لها القدرة على التأثير بشكل مباشر في استراتيجية المنظمة و أداءها في مجال التنافسية السوقية و زيادة قدرتها على التفوق على المنافسين.

الأسبقيات التنافسية هي بجوهرها عبارة عن أبعاد تشغيلية يلزم أن تتواجد في العمليات الداخلية للمنظمة من أجل خلق قيمة لتلك العملية الداخلية وبالتالي زيادة قدرتها على تحسين جودة المنتج أو الخدمة وبالتالي ارضاء العميل الداخلي والخارجي. و من الجدير بالذكر أنه ليس جميع العناصر أو الأبعاد للأسبقية التنافسية مهمة جداً و ذات أثر كبير، إلا أنه سيتم استعراض أدناه أكثر العناصر أو الأبعاد أهمية في الأسبقيات التنافسية و تشمل Idris and Naqshbandi

Sayem (2019)، و آخرون (2018) Javanrad، و آخرون (2017) و Minbaeva (2018): انخفاض الكلفة Low Cost، الجودة Quality، وقت التسليم Delivery، المرونة Flexibility

2.3 الدراسات السابقة

عباسة و آخرون (2018)، فقد تناولوا أثر أبعاد إدارة المعرفة على الميزة التنافسية وتم التطبيق على عينة (40) فرد من العاملين في شركة سوف للدقيق بالوادي، و تمخضت الدراسة عن نتيجة مفادها أن إدارة المعرفة و تحديداً نشر المعرفة و تطبيقها لها أثر كبير على زيادة مستوى الميزة التنافسية للمنظمة من خلال لعلاقة المعنوية التي جمعت بين نشر المعرفة و تطبيقها و متغير مدة التسليم و الجودة في الميزة التنافسية. ويشير Mahdi وآخرون (2019) في دراسته إلى أن التعامل مع المعرفة وإدارتها أمر ضروري جداً، وهي الطريقة الأمثل للحصول على ميزة تنافسية مستدامة (SCA) في السوق. هدف الباحثون في هذه الدراسة للوقوف على أثر إدارة المعرفة وعملياتها على الميزة التنافسية، وبالاعتماد على المنهج الكمي، استجاب (525) فرد من (44) جامعة عراقية على الاستبيان. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر كبير لممارسات إدارة المعرفة على تحقيق الاستدامة في الميزة التنافسية وتحديداً من خلال توليد وتخزين وتبادل المعرفة. أما دراسة de Guimaraes وآخرون (2018) فقد هدفت إلى بيان تأثير الدوافع الإستراتيجية (توجيه قيادة الأعمال، توجيه السوق وتوجيه إدارة المعرفة) على الميزة التنافسية المستدامة، وتم التطبيق على 1774 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في جنوب البرازيل في قطاعات الصناعة التحويلية، والتجارة والخدمات. أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً قوياً سابقاً للمحركات الإستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة من خلال التركيز على ممارسات إدارة المعرفة من أجل زيادة الميزة التنافسية.

وهدفت دراسة (Abu-Rumman 2018) إلى الوقوف على العوامل المختلفة التي تساعد أو تعيق تحقيق الميزة التنافسية من خلال امتلاك رأس المال الفكري وتنميته وإيصال إدارة المعرفة الفعالة في عينة من الجامعات الأردنية. باستخدام المنهجية الكمية المدعومة بنهج نظري براغماتي، تم إجراء مسح إلكتروني مع موظفين يعملون في ثلاث جامعات قائمة في الأردن. أثبتت الدراسة

أن إدارة رأس المال الفكري مبني على تبني أسس وأطر صحيحة لإدارة المعرفة الأمر الذي من شأنه التأثير إيجاباً على الميزة التنافسية وفرصها في المنظمة.

3. منهجية الدراسة

اعتمد الباحث في الدراسة الحالية على المنهجية الكمية في جمع المعلومات والتي تقوم على جمع معلومات رقمية ذات علاقة بمتغيرات الدراسة ومن ثم ترجمة هذه الأرقام إلى نتائج مقروءة ومفهومة. وبالتالي قد تبني الباحث ممارسات (أبعاد) إدارة المعرفة التي تم طرحها من قبل عبابسة وآخرون (2018) ومن ثم ربطها - كما في الشكل 1 - بعلاقة مع متغير الأسبيات التنافسية من أجل الوصول إلى هدف الدراسة.

3.1 أداة الدراسة

تم توظيف أداة الاستبيان من أجل الحصول على البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة من خلال بناء استبيان مكون من شقين، الأول تم استعراض فيه الأبعاد الديموغرافية لعينة الدراسة والتي شملت (العمر، الجنس، المؤهلات الأكاديمية والخبرة)، والشق الثاني تم طرح فيه أسئلة تتعلق بأبعاد إدارة المعرفة (توليد، تخزين، نشر وتطبيق) بالإضافة إلى الأسبيات التنافسية، وقد تم بناء الاستبيان بناءً على مقياس ليكرت الخماسي حيث أن (5 أوافق بشدة، 4 أوافق، 3 محايد، 2 لا أوافق، 1 لا أوافق بشدة)

3.2 المعالجة الإحصائية للبيانات

تكون مجتمع الدراسة من مجموع العاملين في القطاع الصناعي في دولة الكويت والذي وصل مجموع مجتمعه إلى (70766) فرد. وقد تم تبني عينة ملائمة مكونة من (251) فرد من أجل تمثيل المجتمع المذكور سابقاً. من أجل بيان صدق وثبات أداة الدراسة وصلاحياتها للإستخدام فقد تم أولاً عرض الاستبيان على مجموعة من المختصين والاساتذة الجامعيين من أجل التحكيم حيث تم إجراء التعديلات اللازمة وفقاً لملاحظاتهم قبل توزيع الاستبانة على العينة النهائية، وقد وصل عدد أسئلة الاستبيان في نسخته الأخيرة إلى (31) سؤال. بالإضافة إلى ذلك، و بعد جمع البيانات

قام الباحث باستخدام اختبار كرونباخ ألفا من أجل اختبار ثبات الاستبانة حيث كان الأنسب والأكثر ملائمة لأهداف الدراسة خصوصاً بوجود اختبار تحصيلي، حيث تبين أن قيمة ألفا بالنسبة لكل متغير من متغيرات الدراسة أعلى من النسبة المقبولة 0.60 وبما يدل على ثبات الاستبانة (Sekaran & Bougie, 2016).

تم الاعتماد على الحزمة الاحصائية للبحوث الاجتماعية SPSS من أجل فرز وتحليل ومعالجة البيانات التي تم تحصيلها من أفراد عينة الدراسة.

3.3 تحليل العوامل الديموغرافية

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وأظهرت نتائج التحليل ان 67.7% من العينة من الذكور والباقي من الاناث، أما فيما يتعلق بمتغير العمر فقد تبين أن 38.2% من العينة تتراوح أعمارهم ما بين 30-35 سنة، و 21.1% من العينة تتراوح أعمارهم بين 36-40 سنة. أما المؤهل العلمي فقد تبين أن 46.6% من العينة يحملون مؤهل بكالوريوس و 31.9% من حملة الدراسات العليا. كما تبين أن 39% من العينة تتراوح خبرتهم ما بين 16-20 سنة، و 27.5% من العينة تتراوح خبرتهم ما بين 11-15 سنة.

4. عرض نتائج الدراسة

لتحديد مستوى تقديرات عينة الدراسة، تم احتساب المقياس المستخدم حسب المعادلة الرياضية (الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى من المقياس) / عدد الفئات المطلوبة وتصبح المعادلة كالتالي $(5-1)/3 = 1.33$. حيث يصبح المعيار الاحصائي المستخدم لتقدير مستويات المتوسطات الحسابية لإجابات مفردات العينة كالتالي (Sekaran & Bougie, 2016):

- من 1 إلى 2.33 (درجة منخفضة).

أثر إدارة المعرفة في تحقيق الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

• من 2.34 إلى 3.67 (درجة متوسطة).

• من 3.68 إلى 5 (درجة مرتفعة).

ولقد تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف إجابات العينة نحو فقرات الاستبانة، وفيما يتعلق بمتغير توليد المعرفة فقد أشارت النتائج إلى أن المتوسط العام لمتغير (توليد المعرفة) يعكس درجة موافقة مرتفعة على المتغير، كما تبين أن اتجاهات العينة إيجابية نحو فقرات المتغير في الاستبيان وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3). بالنسبة لمتغير (تخزين المعرفة وتطبيق المعرفة) فقد أثبتت نتائج التحليل أن المتوسط العام للمتغير يعكس درجة موافقة مرتفعة على المتغير، كما تبين أن اتجاهات العينة إيجابية نحو فقرات المتغير في الاستبيان وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3) وكانت النتيجة أيضاً مماثلة في تحليل استجابة أفراد العينة نحو متغير (نشر المعرفة) والذي أكد وجود موافقة مرتفعة وذلك أن متوسط الاستجابات أكبر من متوسط أداة القياس. وعلى نفس الوتيرة، فقد أظهر المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع (الاسبقيات التنافسية) أن مستوى الاجابة كان مرتفعاً، حيث كان المتوسط للاستجابات أعلى من متوسط المقياس الأمر الذي يُعد ايجابياً من ناحية إحصائية.

4.1 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

"يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لممارسات إدارة المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت"

لقد تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية أعلاه حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول (1): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

جدول المعاملات					تحليل التباين			ملخص النموذج		المتغير التابع	
Sig t	T	Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig F	درجة الحرية	F المحسوبة	R ² معامل التحديد		R معامل الارتباط
.000	4.706		.175	.823	الثابت		4	84.651	0.579	0.761	الأسبقيات التنافسية
.000	4.041	.251	.048	.195	توليد المعرفة	0.000*	246				
.009	3.316	.205	.065	.186	تخزين المعرفة		250				
.000	4.698	.316	.075	.354	نشر المعرفة						
.000	7.313	.371	.047	.343	تطبيق المعرفة						

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يشير الجدول أعلاه إلى نتائج اختبار الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية، حيث نلاحظ أن معامل ارتباط بيرسون يبلغ 0.761 يعكس قوة ارتباط عالية، كما نلاحظ من قيمة معامل التحديد البالغة 0.579 أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته 57.9% من التغير في المتغير التابع. وبلغت قيمة F المحسوبة 97.128 ذات دلالة عند مستوى 0.05، وهذا يعكس معنوية الانحدار.

كما تم التوصل إلى ما يلي:

- **الفرضية الأولى:** لقد تبين أن قيمة t ذات دلالة عند مستوى 0.05، وقيمة beta (0.251) تعكس درجة تأثير منخفضة، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة احصائية لتوليد المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت..
- **الفرضية الثانية:** لقد تبين أن قيمة t ذات دلالة عند مستوى 0.05، وقيمة beta (0.205) تعكس درجة تأثير منخفضة، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة احصائية لتخزين المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت
- **الفرضية الثالثة:** لقد تبين أن قيمة t ذات دلالة عند مستوى 0.05، وقيمة beta (0.316) تعكس درجة تأثير متوسطة، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة احصائية لنشر المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

أثر إدارة المعرفة في تحقيق الأسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

- الفرضية الرابعة: لقد تبين أن قيمة t ذات دلالة عند مستوى 0.05، وقيمة beta (0.371) تعكس درجة تأثير متوسطة، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة احصائية لتطبيق المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت
- وبالتالي تم التوصل إلى قبول الفرضية التي نصها: "يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لممارسات إدارة المعرفة على الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت".

4.2 مناقشة النتائج

هدفت الدراسة الحالية لبيان أثر إدارة المعرفة بأبعادها وممارساتها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، وتطبيق المعرفة) على تحقيق الأسبقيات التنافسية للمنظمات (الجودة، الكلفة، التسليم، المرونة) ضمن قطاع المنظمات الصناعية الكويتية في دولة الكويت. وبالاعتماد على المنهج الكمي ومن خلال توظيف الاستبيان تم جمع آراء (251) فرد من منظمات القطاع الصناعي في الكويت. وتوصلت الدراسة إلى مجموع النتائج التالية:

- ثبت أن مستوى تطبيق أبعاد وممارسات إدارة المعرفة في القطاع الصناعي الكويتي مرتفع نسبياً وذلك وفقاً لاستجابات أفراد العينة
- أظهرت النتائج وجود وعي ضمن الأفراد الذين استجابوا للإستبيان حول مفهوم إدارة المعرفة بأبعادها والذي جاء أيضاً مرتفع بالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات الاستبيان والتي حققت أعلى من المتوسط الحسابي للمقياس 3.00.
- حققت الدراسة هدفها الرئيسي وتم إثبات من خلال التحليل أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة على الأسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت
- ثبت من خلال الدراسة أن هناك أثر لأبعاد المعرفة تراوحت من المتوسط والمنخفض، حيث كان متغيري توليد وتخزين المعرفة ذو أثر منخفض على الأسبقيات التنافسية في حين ثبت أن متغيري النشر والتطبيق كانا ذو أثر متوسط.

4.3 أبعاد إدارة المعرفة لها أثر إيجابي على تحقيق الأسبقية التنافسية للمنظمات

أثبتت الدراسة أن إدارة المعرفة من خلال أبعادها المختلفة وارتباطها بأثر واضح على الميزة التنافسية كانت قادرة على إعطاء المنظمة نوع من التفوق الكمي والنوعي (بالاعتماد على المعلومات والبيانات المتواجدة) وبالتالي الوصول إلى حالة من الأفضلية على المنافسين، من هنا، فإن إدارة المعرفة أتاحت للمنظمة فرصة لحصد أسبقيات تنافسية ساهمت في تعظيم قدرتها التنافسية وبالتالي تحقيق أداء أفضل وأعلى وحصّة سوقية أكبر وهذا ما توافق مع كل من (طالب وغالي، 2010). من جهة أخرى، فقد أكدت الدراسة أن الآثار الإيجابية لإدارة المعرفة تمثلت في تعزيز قوة المنظمة في الوصول إلى الموارد المعرفية الموجودة لديها من مهارات وقدرات الموظفين، خبرات وجدارات الأفراد العاملين إضافة إلى البيانات والمعلومات التي من الممكن الوصول إليها من خلال التكنولوجيا الحديثة كالإنترنت. الوصول لهذه المعارف كان من ضمن الأسس التي اعتمدت عليها المنظمة في تصنيف مهارات وقدرات المنافسين والعمل ضمن استراتيجية تضمن أن تكون المنظمة دائماً في المقدمة من خلال الاطلاع على معلومات المنافسين، حملات الترويجية، الجودة في المنتجات والخدمات التي يقدموها والقدرة على ارضاء العميل. وفي حال اطلاع المنظمة على هذه المعارف يكون بإمكانها أن تواكب تطور باقي المنظمات المنافسة وسد الفجوة الموجودة بينها وبين المنافسين من خلال تطوير المجالات السابق ذكرها والوصول إلى مستوى أعلى من الجودة، والمرونة وانخفاض الكلفة وسرعة التسليم، وهذه فعلياً أهم الأسبقيات التنافسية التي من الممكن أن تحصل عليها المنظمة. هذا الأمر كان متوافقاً مع ما ورد ضمن دراسة وصويص وآخرون (2011) عندما أكدوا أن أبعاد إدارة المعرفة من توليد ونشر وتخزين وتطبيق للمعرفة يساهم في إثراء الوعي المنظمي حول أسبقيات المنافسين وبالتالي مواكبة تلك الأسبقيات بأسلوب إبداعي ذكي. من ناحية أبعاد إدارة المعرفة التي تم طرحها مسبقاً، فقد أوجدت الدراسة أن أبعاد إدارة المعرفة لها أثر واضح على الميزة التنافسية والتي تقود إلى الكشف عن الأسبقيات التنافسية وتعزيزها وتقويتها مما من شأنه النهوض بأداء المنظمة من خلال أثر متغير (نشر المعرفة)، حيث أكدت النتائج أن أبعاد إدارة المعرفة تكون أكثر فاعلية في حال أن تم الاعتناء بمتغير (تطبيق المعرفة) من خلال السيطرة على العوائق والمعوقات بين الموظفين والإدارة والقيادة في تطبيق ونقل المعرفة ضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة.

4.4 يؤثر نشر المعرفة في درجة تحقيق الأسبقيات التنافسية

كما أثبتت الدراسة أن نشر المعرفة و تطبيقها كان له أثر كبير على أداء المنظمة من ناحية توجيه الأفراد العاملين و دفعهم نحو تقديم أداء أعلى الأمر الذي من شأنه أن يعظم من مستوى الجودة في الخدمات المقدمة و التأثير على الجودة المدركة للعميل و بالتالي العمل على نيل رضا العملاء، هذا توافق مع كل عابسة و آخرون (2018) و de Guimaraes و آخرون (2018) عندما أكدوا أن نشر المعرفة و تطبيقها في كافة أقسام و إدارات المنظمة تجعل الأداء في حالة توازن قابل للتطور، كما أنها تحفز على تطوير أداء الأفراد والذي ينعكس على أداء المنظمة بشكل عام.

إن الاستمرار في توليد المعرفة ونشرها وتطبيقها وتخزينها له أثر إيجابي بالغ في دفع المنظمة نحو البحث عن التقدم والتطور، أو كما أشار Abu-Rumman (2018) بأن المعرفة بكافة ممارستها تقدم المادة الخام للبحث والتطوير للمنظمة ومنها تنطبق للوصول إلى نتائج قادرة على تحقيق أسبقيات تنافسية مواكبة لتطورات السوق المحلية والعالمية. كما أكدت الدراسة ما جاء به Shahzad وآخرون (2020) هو أن إدارة المعرفة بكافة ممارساتها لها القدرة على الكشف عن موارد المنظمة الخفية كالمواهب و المهارات والقدرات و الجدارات الموجودة لدى الأفراد العاملين و بالتالي خلق مورد إبداعي جديد و ديناميكية حركية للمنظمة و عملياتها الداخلية.

من ناحية أخرى، فإن نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة التي تم استعراضها سابقاً تشير إلى أن هناك علاقة وطيدة بين إدارة العرفة بأبعادها والأسبقيات التنافسية للمنظمة وهذه العلاقة إيجابية وذات أثر طردي، أي أنه كلما زاد اهتمام المنظمة بالمعرفة وإدارتها كلما حققت المزيد من الأسبقيات التنافسية. وهذا الأمر توافق مع Mahdi وآخرون (2019) الذي أشار إلى أن إدارة المعرفة تشكل المبدأ الأساسي للميزة التنافسية من خلال توجيه المنظمة نحو كيفية استغلال أسبقياتها التنافسية بالاعتماد على المعلومات المتوفرة لديها وذلك لتحقيق أسبقية تنافسية مستدامة. بالإضافة إلى ذلك، فإنه وحسب نتائج الدراسة الحالية فإن إدارة المعرفة كانت قد جعلت من المهارات والقدرات والجدارات المنظمة مصدر للمعرفة والذي يلزم تخزينه وتطبيقه ونشره، أي أن إدارة المعرفة أدت إلى جعل الكفاءات الأساسية للمنظمات أقوى من ذي قبل، لذلك، كانت

أقدر على تحقيق أسبقيات تنافسية أكثر استدامة حسب ما أورد أيضاً Abubakar وآخرون (2020).

نرى من خلال الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الحالية أن المعرفة في المنظمات هي فعلياً أصل استراتيجي تشمل مجموع المهارات والقدرات والجدارات في المنظمة وهي بطبيعتها - في حال أن حافظت عليها المنظمة - صعبة النسخ والتسويق لأنها نادرة وموجودة لدى الأفراد ووجودها مقرون بوجودهم. لذا فإن المعرفة الموجودة في المنظمة تكون على مستوى عالٍ من الأهمية في حال أن كان بمقدور المنظمة استخدامها لبناء معارف أخرى أو ضمان تكامل المعرفة الموجودة فيها حالياً وهو ما تم تأكيده سابقاً من قبل Idris and Naqshbandi (2019) Lin and Sayem , وآخرون (2018) Javanrad , وآخرون (2017) و Minbaeva (2018).

5. الخاتمة والتوصيات

يمكن القول أن نكاه المنظمة في إدارة معرفتها من الممكن أن يقود إلى تنمية الاسبقيات التنافسية الموجودة حالياً و تعظيم حجم الميزة التنافسية الموجودة لديها من خلق فرص جديدة للمعرفة و تنمية أدائها بناءً على مقارنة نفسها مع نظرائها لإزالة الفجوة الموجودة بينهم. علاوة على ذلك، فإن نظام المعلومات، وهو أحد عوامل نظام إدارة المعرفة (KMS) يدعم الكفاءات التنظيمية. بشكل عام، يمكن لإدارة المعرفة وتطبيقها دعم المنظمات للحصول على أسبقيات قابلة للتطبيق ضد المنافسين. إن الميزة التنافسية تعتبر من أهم العوامل التي من شأنها دفع عجلة التنمية المنظمة ومساعدة المنظمة للوصول إلى التميز المنظمي من خلال التركيز على تطوير جميع أبعاد الميزة التنافسية من أجل خلق أسبقيات تنافسية للمنظمة وبالتالي ضمان قدرتها على البقاء أمام منافسيها. أي أن الأسبقيات التنافسية هي فعلياً الحالة التي تكون فيها المنظمة متمكنة من ميزتها التنافسية ولها القدرة التنافسية الكاملة من أجل الاطلاع على الأوضاع السوقية ومواجهة التحديات التنافسية المختلفة وتذليل الصعوبات أمامها من أجل ضمان استمراريتها بين المنظمات الأخرى والتي تعتبر منافسة لها. كل ما سبق ذكره من الممكن تحقيقه في حال أن كانت المنظمة قادرة على إدارة المعرفة الموجودة لديها، وهذه المعرفة لا تشمل فقط الدراسات والبحوث التي يتم عملها حول المنافسين

أثر إدارة المعرفة في تحقيق الاسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت

في السوق، بل أيضاً المهارات والقدرات والمعارف والمواهب الموجودة لدى الأفراد العاملين. أي أن المنظمة ليس مطلوب منها فقط أن تقوم بمعالجة وتخزين والاستفادة من المعارف التي تصل إليها من البيئة الخارجية، بل يلزم عليها أن تستغل المعارف الداخلية الموجودة لدى الأفراد العاملين من أجل استغلال مواهبهم ومهاراتهم بما يصب في مصلحة المنظمة وما هو قادر على تنمية أسبقياتها التنافسية. بناءً على التحليل والنتائج السابق عرضها، فإن الدراسة الحالية توصي بما يلي:

- يلزم من المنظمات تدليل كافة الصعوبات أمام وصول المعرفة للأفراد العاملين كوسيلة للسمو بمستوى الأداء وتحسين المخرجات التنظيمية داخل المنظمة.
- إعداد استراتيجيات وخطط تدريبية للأفراد العاملين وخصوصاً القادة حول أفضل الآليات المتبعة والحديثة من أجل نشر وتطبيق المعرفة وتحديداً أنظمة دعم القرار المستند إلى المعرفة والذكاء الاصطناعي
- الاستمرار بعقد الدورات التدريبية التي تتعلق بأهمية إدارة المعرفة وسبل المحافظة عليها وتوظيفها في العمليات الداخلية للمنظمات.
- ضرورة ربط ممارسات إدارة المعرفة بالعاملين في قطاع الصناعة لضمان تنفيذها على النحو المطلوب.
- العمل على وضع ضوابط فعالة للرقابة على آلية تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في القطاع الصناعي.
- الاهتمام بتوفير منتجات بجودة عالية مع عدد أقل من العيوب لتمكين الشركة من المنافسة عبر استراتيجية قيادة التكلفة من خلال تقليل وقت الإعداد وتكلفة التصنيع.
- الاهتمام بتقديم المنتجات عالية الجودة مما سيزيد من زيادة ولاء العملاء للعلامات التجارية ومساعدة الشركة على تمييز نفسها عن الآخرين في قطاعات السوق التنافسية.

المراجع العربية

- بوركوّة، عبد المالك (2012). إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، الجزائر .
- صويص، راتب. فلاق، محمد. بوقجاني، جناة. أبوحماد، أيمن(2011). عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الاردنية (Orange). *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 7(4)، 511-526.
- طالب، علاء و غالي، حسين (2011)، *استراتيجيات العمليات والأسبقيات التنافسية*، دار اليازوري العلمية، الاردن
- عباسة، أحلام. العايش، أمنة. و مرابط، ميمونة. (2018). دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة شركة سوف للدقيق بالوادي. رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حما الأخضر بالوادي
- عباسة، أحلام. العايش، أمنة. مرابط، ميمونة(2018). دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة شركة سوف للدقيق بالوادي)، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر .

المراجع الأجنبية

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104-114.
- Abu-Rumman, A. (2018). Gaining competitive advantage through intellectual capital and knowledge management: an exploration of inhibitors and enablers in Jordanian Universities. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 259-268.
- Al-Emran, M., Mezhuyev, V., & Kamaludin, A. (2020). Towards a conceptual model for examining the impact of knowledge management factors on mobile learning acceptance. *Technology in Society*, 61, 101247.
- Alolayyan, M. N., Alalawin, A. H., Alyahya, M. S., & Qamar, A. (2020). The impact of knowledge management practice on the hospital performance in Abu Dhabi. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1827812.

- Antunes, H. D. J. G., & Pinheiro, P. G. (2020). Linking knowledge management, organizational learning and memory. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 140-149.
- Bittel, C., Leong, E., & von Oertzen, C. (Eds.). (2019). *Working with paper: Gendered practices in the history of knowledge*. University of Pittsburgh Press.
- Dalkir, K. (2017). *Knowledge management in theory and practice*. MIT press.
- de Guimaraes, J. C. F., Severo, E. A., & de Vasconcelos, C. R. M. (2018). The influence of entrepreneurial, market, knowledge management orientations on cleaner production and the sustainable competitive advantage. *Journal of cleaner production*, 174, 1653-1663
- Durugbo, C. M., Anouze, A. L., Amoudi, O., & Al-Balushi, Z. (2020). Competitive priorities for regional operations: a Delphi study. *Production Planning & Control*, 1-18.
- Elrod, J. K., & Fortenberry, J. L. (2020). Integrated marketing communications: a strategic priority in health and medicine. *BMC Health Services Research*, 20(1), 1-5.
- Friedrich, J., Becker, M., Kramer, F., Wirth, M., & Schneider, M. (2020). Incentive design and gamification for knowledge management. *Journal of Business Research*, 106, 341-352.
- Hock-Doepgen, M., Clauss, T., Kraus, S., & Cheng, C. F. (2020). Knowledge management capabilities and organizational risk-taking for business model innovation in SMEs. *Journal of Business Research*.
- Hussinki, H., Kianto, A., Vanhala, M., & Ritala, P. (2017). Assessing the universality of knowledge management practices. *Journal of Knowledge Management*.
- Idris, F., & Naqshbandi, M. M. (2019). Exploring competitive priorities in the service sector: evidence from India. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
- Javanrad, E., Pooya, A., Kahani, M., & Farimani, N. M. (2017). Designing a fuzzy expert system with a hybrid approach to select operational strategies in project-based organizations with a selected competitive priority. *Industrial Engineering and Management Systems*, 16(1), 129-140.
- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*, 94, 320-334
- Manesh, M. F., Pellegrini, M. M., Marzi, G., & Dabic, M. (2020). Knowledge management in the fourth industrial revolution: Mapping the literature and scoping future avenues. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68(1), 289-300.
- Maraqqa, M., Omari, G., & Jarrah, M. (2021). The impact of knowledge management infrastructure on the innovation process and products: The mediating role of knowledge management technologies and mechanisms. *Management Science Letters*, 11(1), 261-270.

- Medeiros, S. A. D., Christino, J. M. M., Gonçalves, C. A., & Gonçalves, M. A. (2020). Relationships among dynamic capabilities dimensions in building competitive advantage: a conceptual model. *Gestão & Produção*, 27(1).
- Minbaeva, D. B. (2018). Building credible human capital analytics for organizational competitive advantage. *Human Resource Management*, 57(3), 701-713.
- Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(3), 210-218.
- Östling, J., Heidenblad, D. L., Sandmo, E., Hammar, A. N., & Nordberg, K. (2018). The history of knowledge and the circulation of knowledge: An introduction. In *Circulation of knowledge: Explorations in the history of knowledge* (pp. 9-33). Nordic Academic Press.
- Rezaei, M., Jafari-Sadeghi, V., & Bresciani, S. (2020). What drives the process of knowledge management in a cross-cultural setting. *European Business Review*.
- Sayem, A., Feldmann, A., & Ortega-Mier, M. (2018). Coordination in international manufacturing: the role of competitive priorities and the focus of globally dispersed facilities. *Sustainability*, 10(5), 1314.
- Schniederjans, D. G., Curado, C., & Khalajhedayati, M. (2020). Supply chain digitisation trends: An integration of knowledge management. *International Journal of Production Economics*, 220, 107439.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methodology for business: A skill building approach* (7th ed.). Australia: Wiley & Sons.
- Shahzad, M., Qu, Y., Zafar, A. U., Rehman, S. U., & Islam, T. (2020). Exploring the influence of knowledge management process on corporate sustainable performance through green innovation. *Journal of Knowledge Management*.
- Zhuravlov, D., Volik, V., Slovská, I., Lushchik, Y., & Tsyhanok, H. (2020). Strategic priorities of increasing the level of economic security of the national economy of the country.