

أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في شركات القطاع الخاص: دراسة
حالة شركة الحياة الاستثمارية

إعداد الطالبة

روان عبد الرحمن محمد السيف

الرقم الجامعي: (233000427)

إشراف

د. فايز جراد

د. الفيصل عبد الحميد

العام الجامعي

١٤٤٥هـ الموافق ٢٠٢٣-٢٠٢٤م.



الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١,١ مقدمة

يحظى مفهوم إدارة المعرفة باهتمام متزايد خلال السنوات القليلة الماضية، وعلى وجه الخصوص في مجال إدارة الأعمال في المنظمات بمختلف أنواعها بدءاً بالمشروعات الصغيرة مروراً بالمنشآت المتوسطة والكبيرة و في الشركات المحلية والدولية وحتى الشركات العالمية؛ وذلك لكون إدارة المعرفة من أكثر الممارسات العملية التي تتلاءم مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، كما أنها تعتبر من أهم الاستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة التي تمكن المؤسسات والشركات من إحداث التغيير والتطوير، وتحقيق الميزة التنافسية، وتزويد الحاجة إليها في ظل وجود منافسة قوية حيث غدت الشركات والمؤسسات تتسابق على مواكبة كل حديث خاصة في مجال التكنولوجيا والإدارة لغرض التفوق على المنافسين في سوق العمل. (معتوق و زيان ، ٢٠٢١م).

لغد غدت المعرفة من أهم مدخلات التطوير والتغيير في عصرنا الحالي، لقدرتها على إحداث نقلات نوعية في مستوى أداء مختلف المؤسسات، والعمل كذلك على ربط إدارة المعرفة بالأداء، ويعتبر موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الحديثة والحيوية، ومحط نظر الباحثين الذين سعوا لبحث علاقة إدارة المعرفة بالعديد من الظواهر الأخرى، كما تعد إدارة المعرفة من أهم المصادر التي تحقق للمؤسسات ميزات تنافسية وهذا ما يمنحها تفوقاً تنافسياً وقد اتسق نطاق هذا المفهوم ليشمل كل الإمكانيات المادية والثقافية والذهنية (القرشي و الزهراني ، ٢٠١٥م).

إن المؤسسات بحاجة ماسة إلى إدارة المعرفة وخاصة في ظل بيئة الأعمال الديناميكية، فهي بحاجة إلى تنفيذ أعمالها بأفضل طريقة ممكنة، علاوة على ذلك تشير النتائج إلى وجود دور أساسي لإدارة المعرفة عبر البيانات الضخمة، وتكنولوجيا المعلومات، وزيادة التحولات الرقمية المستمرة، وهذا ما يعرف بترابط المجتمعات. (Paschek & Draghici, 2018).

٢,١ مشكلة الدراسة

إن الوحدات الإدارية على الرغم من اختلاف صفاتها من حيث النوع والحجم ليست بمعزل عن التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، كما أنها تتأثر بالعديد من العوامل المتعلقة بالموارد البشرية وكفاءتها وخبرتها ومستوى معرفتها، بالإضافة إلى تأثير البيئة التي تعمل بها المنظمة، فالمنافسة بين الشركات التي تعمل في الدول المتقدمة تتسم بالشراسة مقارنة بالشركات التي تعمل في دول نامية، وذلك لما تملكه الشركات من إمكانيات بشرية، ومالية، ولوجستية، وتكنولوجية في جميع القطاعات ويعد قطاع الاستثمار من أبرز القطاعات التي يحظى بالمنافسة نظراً لقوة المنافسين وسباقهم نحو اكتساب ما يميزهم عن نظرائهم في سوق العمل خاصة فيما يتعلق بإدارة المعرفة والاستفادة منها، وبالنظر إلى الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة كدراسة (معتوق وزيان، ٢٠٢١م) ودراسة (الشريف، هويدي، و سالم، ٢٠٢١م) تبين للباحثة وجود فجوات مكانية، وإحصائية حيث تبين عدم وجود دراسة تناولت الموضوع في قطاع الاستثمار السعودي والذي يختلف تماماً عن البيئة الجزائرية والليبية وهذا ظهرت الحاجة إلى عمل هذه الدراسة التي يمكن بيان مشكلتها من خلال السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر إدارة المعرفة على التفوق التنافسي لدى شركة الحياة الاستثمارية في المملكة

العربية السعودية؟

٣,١ أسئلة الدراسة

تتفرع من السؤال الرئيسي السابق الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى مساهمة توليد المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية؟
- هل تساهم عملية تخزين المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية؟
- هل يوجد دور لعملية نقل المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية؟
- إلى أي مدى يساهم تطبيق المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية؟

٤,١ أهداف الدراسة

الهدف العام للدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى بيان تأثير إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاستثمار في المملكة العربية السعودية دراسة حالة شركة الحياة الاستثمارية.

وتتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- (١) التعرف على تأثير توليد المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية.
- (٢) التعرف على تأثير تخزين المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية.
- (٣) التعرف على تأثير نقل المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية.
- (٤) التعرف على تأثير تطبيق المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية.
- (٥) التحقق من وجود فروق إحصائية بين آراء العينة تعزى للمتغيرات الشخصية للعينة المتمثلة بالنوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

٥,١ أهمية الدراسة

يعد قطاع الاستثمار بنوعيه المباشر وغير المباشر من أهم القطاعات الاقتصادية التي تسهم في دعم الاقتصادات بصفة عامة واقتصاد المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل وجود استثمارات عملاقة داخل المملكة وذلك تماشياً مع أهداف رؤية ٢٠٣٠ للمملكة العربية السعودية التي تسعى إلى تنويع مصادر الدخل وعدم الاكتفاء بالإيرادات النفطية، وفي الوقت الحالي يشهد السوق السعودي تنافساً نشطاً بين شركات الاستثمار المحلية والأجنبية، فكل منها يسعى إلى اكتساب ميزات تنافسية وبهذا فإن لهذه الدراسة أهمية بالغة على الصعيدين العلمي والعملي والتي يمكن إبرازها من خلال الآتي:

(١) الأهمية العلمية: تبين النقاط التالية الأهمية العلمية لهذه الدراسة:

- نظراً لكون إدارة المعرفة من أهم المداخل والأساليب الإدارية التي يجب تعريف المدراء والعاملين بأهميته في تحقيق المزايا التنافسية للشركة.

- أهمية دراسة إدارة المعرفة في قطاع الاستثمار لكون هذا القطاع من أنشط القطاعات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية.
- تفيد الدراسة الحالية مدراء الشركات والمهتمين بالعلوم الإدارية لكونها تتناول موضوعاً يساهم في إثراءهم معرفياً فيما يتعلق بإدارة المعرفة.

(٢) الأهمية العملية:

- تبرز الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال الآتي:
- تسهم الدراسة الحالية في تعريف الشركات بشكل عام وشركات القطاع الخاص بالاهتمام بإدارة المعرفة وهذا ينعكس إيجاباً على أداء الشركات ويمنحها ميزات تنافسية متعددة.
- توضح الدراسة الحالية لأصحاب الشركات بصفة عامة وللشركة محل الدراسة أهمية الحفاظ على المعرفة وتطويرها والاحتفاظ بالكوادر المؤهلة كما تبين لهم أهمية نقل المعرفة وتخزينها للاستفادة منها لاحقاً وتطويرها مما يؤدي إلى منح الشركة قوة معرفية تمكنها من الحفاظ على مميزاتها التنافسية.
- تفيد الدراسة الحالية شركة الحياة الاستثمارية حيث توضح الدراسة مستوى إدارة المعرفة فيها وهذا يمكن الإدارة من بحث السبل المناسبة فيما يتعلق بإدارة المعرفة فيها.

١,٦ فرضيات الدراسة

لهذه الدراسة فرضيتان رئيسيتان الأولى سببية والثانية فرعية وتتفرع من كلا منهما فرضيات فرعية وفيما يلي تفصيل لفرضيات الدراسة:

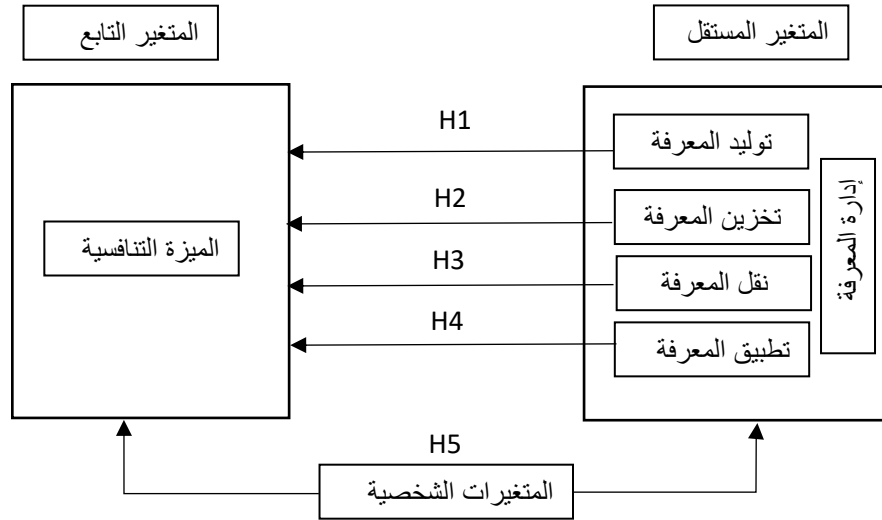
الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد تأثير معنوي لإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية :

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى H1:** يوجد أثر معنوي لتوليد المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية.
- **الفرضية الفرعية الثانية H2:** يوجد أثر معنوي لتخزين المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية.

- الفرضية الفرعية الثالثة H3: يوجد أثر معنوي لنقل المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية.
 - الفرضية الفرعية الرابعة H4: يوجد أثر معنوي لتطبيق المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الحياة الاستثمارية.
- الفرضية الرئيسية الثانية: هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العينة تعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بالنوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة تجاه أبعاد الدراسة، وتتفرع من هذه الفرضية فرضيات فرعية تعنى كل فرضية منها بمتغير من المتغيرات الشخصية المذكورة.

٧,١ أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على دراسة (Matougui & Benzian , 2021)

١,٨ حدود الدراسة:

تقتصر هذه الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: أثر إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاستثمار.
- الحدود المكانية: شركة الحياة الاستثمارية – الرياض المملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: مدراء وموظفي شركة الاستثمار والبالغ عددهم (١١٠) فرد.
- الحدود الزمانية: العام الجامعي ١٤٤٥ هـ الموافق ٢٠٢٤ م.

١,٩ منهج الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لإمكانية تحقيق أهدافها والتحقق من فرضياتها وذلك لما يتميز به هذا المنهج من خصائص كثيرة تمكن الباحث من الحصول على نتائج دقيقة وفق طرح علمية وإحصائية حديثة ، فمن الناحية الوصفية تم الرجوع إلى بعض الأدبيات والكتب والمقالات العربية والأجنبية وذلك لغرض بناء متن الدراسة واكتشاف الفجوة البحثية، والاستنارة بها في بناء نموذج الدراسة وأداتها، أما ما يتعلق بالجانب التحليلي فسيتم عمل استقصاء ومسح على عينة من موظفي شركة الحياة الاستثمارية لغرض جمع آراءهم حول العلاقة المدروسة، عبر استبيان إلكتروني، وذلك لما يتميز به الاستبيان من فعالية في سرعة جمع البيانات، كما يمكن عبره قياس الكثير من المقاييس المتعلقة بإدارة المعرفة والميزة التنافسية، بالإضافة إلى سهولة استخدامه من قبل عينة الدراسة.

١,١٠ مجتمع الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من (١١٠) فرد، وهذا العدد يشمل المدراء والموظفين العاملين في شركة الحياة الاستثمارية، تم الحصول على هذا العدد من خلال التواصل مع إدارة الشركة.

١,١١ عينة الدراسة:

تماشياً مع مجتمع الدراسة فإن عينة الدراسة تتمثل (٨٦) فرد من مجتمع الدراسة سيتم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم تحديد هذا العدد عبر ادخال مجتمع الدراسة إلى موقع Raosoft المعني بحساب العينة، وذلك عند مستوى ثقة ٩٥٪.

١,١٢ مصطلحات الدراسة:

إدارة المعرفة: عبارة عن عمليات تساعد المنظمات والدول والمجتمعات على توليد المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، من خلال السعي إلى إقامة العلاقات بين الأفراد وتشجيع مشاركتهم للخبرات، وحثهم على التعلم الذاتي والجماعي، وتطوير القدرة على التكيف والابتكار. (سيد علي ، ٢٠١٣ م).

التعريف الإجرائي: هي كلما يسهم في مساعدة بنك الراجحي على اكتساب وتطوير وتخزين واستغلال المعارف، والاستفادة منها على الواقع العملي لغرض الاستفادة في اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتي تتمثل بتراكم المعرفة، وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها.

تراكم المعرفة: هو عملية تتعلق بنمو مخزون المعرفة المتاح، أي أنه خاصية من خصائص المعرفة (Eugenio , 2019).

إجرائياً: هي تلك المعارف التي امتلكها العاملون في مجال الصرافة لدى بنك الراجحي والتي تراكم منذ بدء ممارسة البنك لنشاطه وحتى الحظ.

نقل المعرفة: هو تبادل المعرفة بين شخصية أحدهما ينقل المعرفة والآخر يستقبلها، ويتم التركيز على رأس المال البشري والتفاعل بين الأفراد (Dan & Kai, 2019).

إجرائياً: هو عملية تبادل ونقل المعارف المرتبطة بالمهام والإجراءات والممارسات التي يحتاجها موظفو بنك الراجحي فيما بينهم، وفيما بين الأقسام، والفروع التابعة للبنك.

تطبيق المعرفة: هي جعلها أكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة، وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها (القرشي و الزهراني ، ٢٠١٥ م).

تخزين المعرفة: هي تلك العمليات التي تشمل المحافظة على المعرفة وإدامتها وتسهيل البحث عنها والوصول إليها وتسيير سبل استرجاعها (غضبان و عريف ، ٢٠١٨ م)

التنافسية: هي تلك الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية التي تمارسها المنظمات من أجل تقديم منتجات وخدمات مميزة (كبابي ، ٢٠٠٨ م)

الدراسات السابقة

أولاً الدراسات العربية:

(١) دراسة (معتوق وزيان ، ٢٠٢١م) بعنوان " أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية

للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة الأسمنت عين التوتة – باتنة – الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة من خلال إدارة المعرفة، وذلك من وجهة نظر إطارها، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي حيث قاما بتوزيع استبيان وتوزيعه على عينة قوامها ٥٤ إطاراً، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة موجبة بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية مع وجود أثر معنوي دال إحصائياً لإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، كما أفادت العينة على أن المؤسسة محل الدراسة تتمتع بميزة تنافسية وهي من أحد اهتماماتها الأساسية على مستوى السوق.

(٢) دراسة (الشريف ، هويدي ، و سالم ، ٢٠٢١م) بعنوان: أثر عمليات إدارة المعرفة في

تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة على الشركة الوطنية للمطاحن والأعلاف المساهمة بطرابلس).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالشركة الوطنية للمطاحن والأعلاف المساهمة في طرابلس، وقد اعتمد الباحثون في دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، والتي وزعت على عينة قوامها ٤٧ فرد من المديرين بالإدارتين العليا والوسطى ومساعدتهم وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير دال إحصائياً لاتباع أسلوب إدارة المعرفة والالتزام بعملياتها في مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الشركة الوطنية للمطاحن والأعلاف المساهمة حيث إن اتباع الشركة لأسلوب إدارة المعرفة والالتزام بعملياتها مسئول عن تفسير (٧٣,١٪) من التغيير الحاصل في مستوى تحقيقها لميزة تنافسية، وأصت الدراسة بضرورة دعم ممارسات القادة الإداريين بالشركة فيما يتعلق بعمليات إدارة المعرفة بما يساعد على حسن استثمار المعرفة التي يمتلكها الأفراد العاملون بها.

(٣) دراسة اليعربي (٢٠٢١م) بعنوان: أثر إدارة المعرفة على الأداء في العمل ومدى تحقيق الميزة التنافسية - المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان نموذجا

هدفت هذه الدراسة إلى بيان تأثير إدارة المعرفة على الأداء في العمل ومدى تحقيق الميزة التنافسية بشمال الشرقية بسلطنة عمان، وقد بدأ الباحث بالكشف عن واقع إدارة المعرفة وما مدى إدراك الموظفين الإداريين لمفهوم إدارة المعرفة وما دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العمليات الداخلية وما المقترحات لتطوير الأداء المؤسسي في مديرية التربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية في ضوء عمليات إدارة المعرفة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة سلك الباحث المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي وتوصل إلى العديد من النتائج أبرزها، تبين أن درجة تأثير واقع إدارة المعرفة جاءت بدرجة متوسطة فيما كانت درجة تأثير إدراك الموظفين الإداريين لمفهوم إدارة المعرفة عالية أما تأثير عمليات إدارة المعرفة التي تمارس حالياً في مديرية التربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية من حيث التشخيص، وضع الأهداف التوليد، التخزين، النشر التطبيق جاءت بدرجة متوسطة حيث يتم تخزين المعرفة والمعلومات إلكترونياً بسهولة استرجاعها مع ضرورة الاهتمام أكثر بأن تقوم القيادة بالعمل على مكافأة الموظفين وفق إسهاماتهم في نشر المعرفة، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في مجال مستوى التميز في الأداء المؤسسي لصالح مؤهل علمي دبلوم، وأوصت الدراسة بإنشاء فريق مساند لقسم الجودة يمثل مختلف الدوائر من أجل العمل على نشر مفهوم إدارة المعرفة وتنظيم عملياتها، والعمل على إدخال إدارة المعرفة ضمن الخطط الاستراتيجية للدوائر، وكذلك العمل على خلق ثقافة داعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها واستثمارها، بالإضافة إلى اعتماد إدارة المعرفة كمعيار تقييم إدارة الموظفين والدوائر.

(٤) دراسة علي ،المخلافي ،زيد ، الشميري (٢٠٢٤م) أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز اليمنية دراسة ميدانية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز، وقياس واقع إدارة المعرفة والميزة التنافسية في تلك الجامعات، وقد سلك الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بأسلوبه المسحي الاجتماعي، واشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين الإداريين والأكاديميين في ست جامعات خاصة في مدينة تعز المعنية بالدراسة، وقام الباحثون بعمل مسح شامل لمجتمع الدراسة وتم تحديد عينة قوامها (١٣٨) إدارياً وأكاديمياً، تم استرجاع (١٠٦) رداً، وكان الصالح منها للتحليل (١٠١) رد، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لإدارة المعرفة بأبعادها الخمسة، في تحقيق الميزة التنافسية، كما توصلت إلى أن واقع إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة في الجامعات الخاصة في مدينة تعز كانت عالية، كذلك الحال مع الميزة التنافسية لكل الجامعات.

ثانياً الدراسات الأجنبية

(١) دراسة (2017) Oskar & Victor بعنوان:

Improving The knowledge management structures at a Swedish construction company A case study investigating the new and expansive construction company Serneke

هدفت هذه الدراسة إلى بحث كيفية تحسين عمليات إدارة المعرفة والأدوات والأساليب في مكتبة المنطقة الشرقية التابع لشركة البناء السويدية، SernekeK واعتمد الباحثان في دراستهما لغرض التوصل إلى نتائج دقيقة على النتائج التجريبية، والتحليل والمناقشة والاستنتاج، عبر جمع البيانات من خلال إجراء المقابلات بعد اختيار الأشخاص المناسبين للمقابلات، وتم تصميم أسئلة المقابلة بناءً على الإطار النظري للدراسة، وفقاً للنهج شبه المنظم كما أن الباحث لم يسمحاً للمشاركين بالإطلاع الأولي على الأسئلة، وقد تكونت قائمة أسئلة المقابلة من ثلاث فئات مختلفة بناءً على موقف العمل تتكون المجموعة الأولى من مشاركين يعملون بشكل مباشر أو غير مباشر في إنتاج مشاريع البناء، أما المجموعة الثانية فتتألف من أصحاب مناصب إدارية تمثلت بالرئيس التنفيذي للشركة، والمدير الإقليمي للمنطقة الشرقية، أما المجموعة الثالثة فتمثلت بمن لهم علاقة

في الشركة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الحوافز ودعم الإدارة العليا والعمليات الرسمية هي عوامل مهمة لتحسين إدارة المعرفة.

(٢) دراسة Rao, & Nawz (2018) بعنوان:

The Impact of Knowledge Management, Informational Technology, and HRM on Employee Performance: Evidence from Banking Sector

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المعرفة، وتكنولوجيا المعلومات، وإدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين، في القطاعات المصرفية الباكستانية، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي لعمل هذه الدراسة، وتمثلت عينة الدراسة ٨٠ موظفاً تم اختيارهم بالطريقة المنتظمة، وقد اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة للدراسة، وفق معيار ليكرت الخماسي، وقد توصلت الدراسة إلى العديد وجود أثر قوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لإدارة المعرفة على الأداء الوظيفي، كما أوصت الدراسة البنوك الباكستانية بضرورة إدارة المعرفة بالشكل الأمثل ليتسنى كونها دافعاً جيداً يدفع بالأداء الوظيفي بدرجة كبيرة.

(٣) دراسة Marek (2019) بعنوان:

Information and knowledge management in higher education institutions: the Polish case

"إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي: الحالة البولندية"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الطريقة التي تدار بها مصادر المعرفة لمؤسسة التعليم العالي، وذلك لغرض تحديد كيفية تشكيل نظام المعلومات وكيفية استخدام المعلومات والمعرفة في عمليات إعداد التقارير وكفاءة صنع القرار، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد قام الباحث باستخدام أداتين للدراسة تمثلت الأولى بالاستبيان والذي تم توزيعه على ٣٨ موظفاً يعملون في ست مؤسسات للتعليم العالي في بولندا، وقد توصلت الدراسة إلى أن مؤسسات التعليم العالي في بولندا تواجه معوقات في نقل المعرفة، وجمعها ومعالجتها واستخدامها بصورة جيدة، تمثلت هذه المعوقات عدم احترام إنجازات العلماء السابقين، والوضع القانوني الغير مستقر، وكثرة البيانات الوصفية في وحدات جمع المعلومات، وغياب الاستراتيجيات

الواضحة تجاه إدارة المعرفة، لذا تم اقتراح أربع خصائص لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العليا لغرض توضيح العلاقة بين ثقافة المعلومات للمؤسسة وحجمها وهيكلها.

(٤) دراسة (Anzie & Iepura, 2023) بعنوان:

Knowledge sharing and competitive advantage of media establishments in Rivers state, Nigeria

هدفت هذه الدراسة إلى بيان العلاقة بين تبادل المعرفة والميزة التنافسية للمؤسسات الإعلامية في ولاية ريفرز، وقد اعتمدت الدراسة على تصميم البحث الارتباطي، واستخدمت استبيان منظم لجمع البيانات الأولية، وقد تمثل مجتمع الدراسة بـ ٥١٦ إعلامياً يبتغون المؤسسات الإعلامية بولاية ريفرز، تم استخلاص عينة قوامها ٢٢٥ من مجتمع الدراسة، وقد استندت التحليلات النهائية في الدراسة إلى بيانات تم جمعها من ٢٠٣ مشاركاً، وقد توصلت الدراسة إلى أن تبادل المعرفة يرتبط بالميزة التنافسية من حيث وضع السوق وتفرد المنتج، وبهذا خلصت الدراسة إلى أن تبادل المعرفة يعزز الميزة التنافسية للمؤسسات الإعلامية في ولاية ريفرز، وأوصت الدراسة بأن تطبق المؤسسات الإعلامية ممارسات تبادل المعرفة إذا كانت تسعى إلى تحقيق نتائج الميزة التنافسية المرغوبة مثل تحسين وضع السوق، وتفرد المنتج.

المراجع الأولية أولاً: المراجع العربية:

- الشريف .أحمد البشير ، هويدي عبد القادر محمد ، سالم .و عبد الفتاح جمعة (٢٠٢١م). أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على شركة الوطنية للمطاحن والأعلاف المساهمة بطرابلس . مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية .
- علي . أسامة محمد سيد (٢٠١٣م). إدارة المعرفة: اتجاهات إدارية معاصرة. مصر القاهرة: دار العلم والإيمان .
- علي .صادق أمين ، المخلافي .أمجد سعيد ، زيد. جميل أحمد ، و الشميري . عبد الغني عبد السلام (٢٠٢٤م). أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في مدينة تعز اليمنية دراسة ميدانية . مجلة البحوث العالمية ريسرش جت .
- غضبان. ليلي ، و عريف . إيمان (٢٠١٨م). أثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي . مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير . جامعة باتنة الجزائر.
- القرشي .سوزان محمد ، الزهراني . ابتسام حسين (ديسمبر ٢٠١٥م). العلاقة بين تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الحكومية دراسة تطبيقية على أمانة محافظة جدة. المجلة العربية للإدارة ، الصفحات ٢٧ - ٥٠.
- كبابي .كلثوم (٢٠٠٨م). التنافسية وإشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي: دراسة حالة الجزائر والمغرب وتونس . رسالة ماجستير بجامعة باتنة الجزائر.
- معتوق .لطفی ، و زيان . إيمان (٢٠٢١م). أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة - باتنة . مجلة الاقتصاد الصناعة .
- اليعربي .علي سيف سعود (٢٠٢١م). أثر إدارة المعرفة على الأداء في العمل ومدى تحقيق الميزة التنافسية - المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان نموذجا. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Anzie, E., & Iepura, S. (2023). Knowledge sharing and competitive advantage of media establishments in Rivers State, Nigeria. *Nigerian Journal of Management Sciences*.
- Dan, T. P., & Kai, S. (2019, August 1). Knowledge transfer, Knowledge sharing and Knowledge barriers- Three blurry terms in KM. *Journal of Knowledge Management Harvard Business*, pp. 81-91.
- Eugenio, P. (2019, March 7). Accumulation of knowledge in para-Scientific areas. The case of analytic Philosophy. *Department of Philosophy University of Milan*, pp. 1-33.
- Marek, D. (2019, May 12). Information and knowledge management in higher education institutions: the Polish case. *Journal of Management and Business Science*.
- Matougui, I., & Benzi, L. (2021). The impact of knowledge management in achieving the competitive advantage in economic. *Industrial Economics Journal- Khezzartech*.
- Oskar, B., & Victor, W. (2017). Improving The knowledge management structures at a Swedish construction company A case study investigating the new and expansive construction company Serneke. *Degree Project in Civil Engineering and Urban Management*, pp. 1-63.
- Paschek, L., & Draghici, A. (2018, May 3). Knowledge Management- The Foundation for a Successful Business Process Management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, p. 182.
- Rao, Y., Hanif, M., & Nawz, K. (2018, June). The Impact of Knowledge Management, Informational Technology, and HRM on Employee Performance: Evidence from Banking Sector. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, pp. 52-56.

•