

تقييم وتحليل تأثير إدارة المعرفة كألية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية \_دراسة حالة مؤسسة  
سونلغاز فرع المدية\_

**Evaluation and Analysis of the Impact of Knowledge Management as a Strategic  
Mechanism for Achieving Competitive Advantage \_ A Case Study of Sonelgaz  
institution Médéa Branch\_**

خداوج ربيح<sup>1</sup>

**Khedaoudj Rebih<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> جامعة يحي فارس بالمدية، rebih.khedaoudj@univ-medea.dz

تاريخ النشر: 2025/12/31

تاريخ القبول: 2025/12/13

تاريخ الاستلام: 2025/07/06

**ملخص:**

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم وتحليل تأثير إدارة المعرفة كألية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة سونلغاز فرع المدية، وبناءً عليه اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي وذلك في الجانب النظري للدراسة وهذا من أجل عرض المفاهيم والمداخل النظرية المرتبطة بكل من إدارة المعرفة والميزة التنافسية، كما واعتمدنا على المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي لتحليل البيانات الميدانية واختبار الفرضيات، هذا وتم جمع البيانات المتعلقة بهذه الدراسة باستخدام أداة الاستبيان، والتي وُزعت على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز فرع المدية والذي بلغ عددهم 40 عامل، كما وتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

كما وتم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي من بينها أن إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) والميزة التنافسية تُطبق في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة. كلمات مفتاحية: إدارة المعرفة، الميزة التنافسية، مؤسسة سونلغاز فرع المدية.

تصنيفات JEL : D 80 ,L 29

**Abstract:**

This study aimed to evaluate and analyze the impact of knowledge management as a strategic mechanism for achieving competitive advantage, through a case study of Sonelgaz Institution Médéa Branch. Accordingly, the descriptive method was adopted in the theoretical part of the study to present the concepts and theoretical frameworks related to both knowledge management and competitive advantage. In the applied part, the analytical method was employed to analyze field data and test the hypotheses. Data relevant to this study were collected using a questionnaire distributed to a sample of 40 employees from the Sonelgaz Institution Médéa Branch. The collected data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

This study also concluded with a set of results, including that knowledge management with its four processes (knowledge acquisition, storage, distribution, and application) and competitive advantage are applied at acceptable levels in Sonelgaz Institution Médéa Branch.

**Keywords:** knowledge management; Competitive advantage ; Sonelgaz institution Medea branch.

**JEL Classification Codes:** D 80 ,L 29.

المؤلف المرسل: خداوج ربيح، الإيميل: rebih.khedaoudj@univ-medea.dz

1. مقدمة:

في ظل التغيرات المتزايدة التي يشهدها العالم اليوم، أضحت المعرفة من أهم الأصول التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق ثلاثية النجاح (البقاء، النمو، التوسع)، ولضمان الاستغلال الأمثل لهذا الأصل \_المعرفة\_ ظهر ما يصطلح عليه بإدارة المعرفة كنهج حديث يهدف إلى اكتساب وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة داخل المؤسسة بكفاءة وفعالية، من جهة أخرى تعتبر الميزة التنافسية العنصر الذي يمنح المؤسسة تفوقاً على منافسيها، إذ تعتمد المؤسسات الرائدة على تعزيز ميزتها التنافسية لضمان ثلاثية النجاح، في هذا السياق تبرز المعرفة كأساس تعتمد عليه المؤسسات الرامية لتحقيق ميزة تنافسية، من خلال إدارة معارفها والاستفادة القصوى منها بما يسهم في تحقيق التميز والتفوق على المؤسسات المنافسة من خلال خلق قيمة مضافة. من خلال ما سبق يمكننا طرح إشكالية الدراسة كما يلي:

ما مدى تأثير إدارة المعرفة في الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية؟

2.1 الأسئلة الفرعية:

استناداً إلى الإشكالية المطروحة، تنبثق مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تهدف إلى توضيح مختلف جوانب الدراسة، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول كل من إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى إلى المتغيرات الشخصية؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ ؟

- هل تطبيق إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- هل تطبيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة؟

3.1 فرضيات الدراسة:

كمحاولة منا للإجابة على أسئلة الدراسة نقترح جملة من الفرضيات كما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول كل من إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى إلى المتغيرات الشخصية.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

- تطبيق إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة.
- تطبيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة.

4.1 أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي من شأنها تسليط الضوء على كل من إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وتمثل هذه الأهداف فيما يلي:
- التعرف على الأسس النظرية لإدارة المعرفة والميزة التنافسية، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات العلمية السابقة وتحليل المفاهيم ذات الصلة؛

- دراسة تأثير إدارة المعرفة في الميزة التنافسية وتقييم مستوى كل منهما على حدة؛
- تقييم دور المتغيرات الشخصية للمستجوبين في تحديد تصوراتهم حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية؛

• تقديم توصيات قائمة على نتائج الدراسة، يمكن أن تكون مرجع للمؤسسة محل الدراسة ومؤسسات أخرى.

### 5.1 منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وهذا في الجانب النظري، إذ تم جمع وتحليل المعلومات من مختلف المصادر العلمية، وذلك لتوفير الفهم اللازم لكل من إدارة المعرفة والميزة التنافسية، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي، فقد تم استخدام منهج دراسة الحالة، والذي يعد من المناهج البحثية الفعالة في تحليل الظواهر الإدارية داخل بيئتها الحقيقية، إذ وقع الاختيار على مؤسسة سونلغاز فرع المدينة كنموذج تطبيقي للدراسة، بهدف فحص مدى تأثير إدارة المعرفة في الميزة التنافسية داخل المؤسسة وتقييم مستوى كل منهما، هذا وتم الاعتماد على الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات ومن ثم تحليلها إحصائيًا باستخدام برنامج SPSS لاستخلاص النتائج ذات الدلالة العلمية.

### 2. عموميات حول إدارة المعرفة

#### 1.2 تعريف إدارة المعرفة:

تعدد تعريف إدارة المعرفة بتعدد آراء ووجهات نظر الباحثين والمفكرين والتي نذكر منها بإيجاز ما يلي:

إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات المتكاملة التي تساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على توظيف المعرفة في سياق اتخاذ قرارات مدعومة بالمعرفة والمبنية على أسس علمية وواقعية لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية. (شهاب، 2019، صفحة 3)

إدارة المعرفة هي مجموعة العمليات التي تتضمن اكتساب المعارف من مصادر متعددة، تخزينها، توزيعها ومن ثم تطبيقها بما يحث الاستفادة المثلى منها. (عبد الله و كامل، 2017، صفحة 63) (فرج و صالح، 2016، صفحة 229)

إدارة المعرفة هي الأنشطة التي تعنى بتعزيز وتحديث وتطوير المعارف التي تمتلكها المؤسسة باستمرار لضمان مواكبتها للتغيرات السريعة الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية. (الكرعاوي و العطوي، 2014، صفحة 254)

إدارة المعرفة هي عملية منهجية تهدف إلى تمكين العمال داخل المؤسسة من الوصول إلى المعرفة المطلوبة بكل يسر وسهولة. (عبد دهش، 2018، صفحة 533)

إدارة المعرفة هي عملية ممنهجة تهدف إلى التعامل مع التغيرات البيئية من خلال جمع واستخدام المعرفة العلمية والعملية بشكل فعال داخل المؤسسة. (المدان و موسى، 2010، صفحة 113) (عبيد، 2015، صفحة 272)

كتعريف إجرائي يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها مجموعة الأنشطة والعمليات المنهجية والمتكاملة التي تشمل كل من اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها بما يحقق دعم اتخاذ القرارات وتحقيق قيمة مضافة وكذا التكيف مع المتغيرات.

#### 2.2 أهمية إدارة المعرفة:

تعتبر إدارة المعرفة أداة فعالة تضمن تحقيق التنسيق بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة، وهذا من خلال توحيد الجهود التنظيمية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المسطرة بفاعلية وكفاءة، عن طريق تنظيم تدفق المعرفة بما يعزز الترابط بين الموارد البشرية والمادية، هذا وتلعب إدارة المعرفة دور رئيسي في تمكين المؤسسة من تحقيق الاستفادة القصوى من مختلف مواردها الأمر الذي يضمن تقليل الأخطاء التشغيلية، دعم الابتكار وتحقيق مستويات أعلى في الأداء. (شامل، 2018، صفحة 404)

هذا وتعزز إدارة المعرفة الإثراء المعرفي داخل المؤسسة من خلال عملياتها المتكاملة والتي يتحقق من خلالها تبني ممارسات متقدمة في إدارة المعرفة، تطوير معارف جديدة في المؤسسة و/ أو إعادة هيكلة معارف المؤسسة الحالية، وكذا التأكد من استدامة هذه المعارف على المدى الطويل. (البغدادي، العبادي، و جي، 2008، صفحة 122)

#### 3.2 عمليات إدارة المعرفة:

لإدارة المعرفة أربعة عمليات متكاملة فيما بينها ومترابطة، والتي سنتطرق لها اختصاراً فيما يلي:

اكتساب المعرفة: تعكس عملية اكتساب المعرفة قدرة المؤسسة على الوصول إلى المعارف واستقطابها، (رشيد و محمد، 2011، صفحة 182) وهذا من مصادر متعددة (داخلية و/ أو خارجية)، الأمر الذي يمكن المؤسسة من تطوير قدراتها وتحسين آليات اتخاذ القرار بطرق علمية مدروسة. (جواد، العاني، و عبد العال، 2013، صفحة 129)

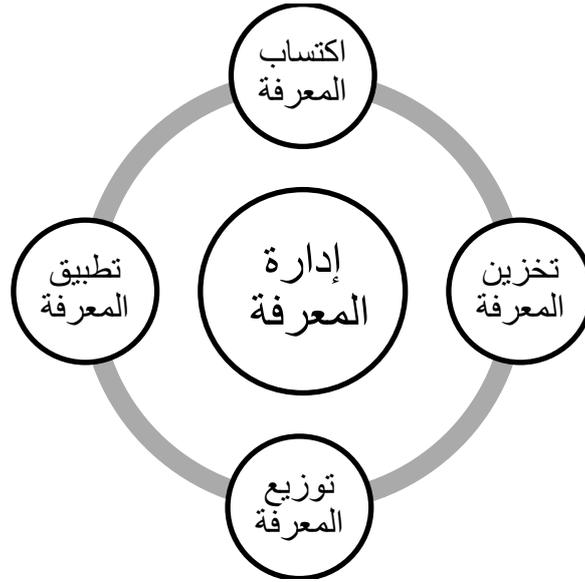
تخزين المعرفة: تعكس عملية تخزين المعرفة الاحتفاظ بالمعارف المكتسبة بما يضمن استرجاعها واستخدامها عند الحاجة، (الياسري، الخفاجي، و حسين، 2012، صفحة 56\_57) هذا وتكتسب هذه العملية أهمية خاصة سيما في المؤسسات التي تواجه تحديات مثل ارتفاع معدل دوران العمل، على اعتبار أن مغادرة العمال للمؤسسة يؤدي إلى فقدان المعرفة كلياً إذا لم تكن مخزنة. (الدليمي و الغانمي، 2016، صفحة 68)

توزيع المعرفة: تعكس عملية توزيع المعرفة مشاركة المعارف بين مختلف الأفراد والأقسام في المؤسسة، بما يحقق الاستفادة المثلى منها، (أحمد و القواسمة، 2021، صفحة 143) وهذا من خلال التدفق السلس للمعرفة بما يضمن توجيهها نحو الشخص المناسب في الوقت المناسب، (حسن، 2015، صفحة 421) وهذا من خلال توفير الوسائل التقنية والبشرية والبيئة الداعمة التي تسهل نقل المعرفة بسلاسة ودون أي عقبات. (عبدالله، 2020، صفحة 273)

تطبيق المعرفة: جميع العمليات السابقة لا تؤتي ثمارها إلا إذا تم استخدامها بشكل فعلي في الواقع العملي، وتعتمد فعالية هذه العملية على مدى قدرة المؤسسة على تحويل المعرفة المكتسبة، المخزنة والموزعة إلى إجراءات وممارسات عملية، (مدلول و الموسوي، دون ذكر السنة، صفحة 688) من خلال عدة آليات منها وضع سياسات واضحة لتوجيه الموظفين، إنشاء أنظمة عمل معيارية تساعد في دمج المعرفة المكتسبة في العمليات اليومية، وتشكيل فرق متخصصة قادرة على توظيف المعرفة بطرق إبداعية. (الحاكم و الفليت، 2020، صفحة 143)

مما سبق يمكننا تلخيص عمليات إدارة المعرفة فيما يلي:

الشكل 01: عمليات إدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على ما سبق.

### 3. عموميات حول الميزة التنافسية

#### 1.3 تعريف الميزة التنافسية:

تعددت تعريفات الميزة التنافسية بتعدد المفكرين غير أن جميع هذه التعاريف تصب في معنى واحد، والتي من بينها أن الميزة التنافسية هي مجموعة من الخصائص الفريدة والسمات التي تمتلكها المؤسسة، (الزبيدي و حسين، دون ذكر السنة، صفحة 97) والتي تمنحها تفوقاً ملحوظاً مقارنة بمنافسها، (الموسوي، 2022، صفحة 47)، وهذا وتعتبر الميزة التنافسية عاملاً حاسماً في تحقيق أرباح مرتفعة، (ounis & benaboud, 2022, p. 779) كما ومن أبرز جوانب الميزة التنافسية قدرة المؤسسة على تقديم منتجات تلبي احتياجات الزبائن بشكل أفضل سعراً وجودة، (الجنابي، 2017، صفحة 270)

مما سبق وكتعريف إجرائي يمكن القول أن الميزة التنافسية هي خاصية تتميز بها المؤسسة عن المنافسين، والتي تمكنها من إضفاء قيمة لها ومخاطبة الزبون في رشادته الاقتصادية.

### 2.3 خصائص الميزة التنافسية:

تتميز المؤسسات التي تحقق ميزة تنافسية بخصائص متعددة كتقديم قيمة مضافة لزيائنها تفوق ما يقدمه منافسوها، هذه القيمة لا تقتصر على جودة المنتجات فقط، بل تشمل كذلك القدرة على تقديم هذه المزايا بتكلفة مشابهة أو أقل من المنافسين، ما يمنح المؤسسة أفضلية في السوق، هذا التفوق يزيد الحصة السوقية للمؤسسة، من خلال جذب المزيد من الزبائن والاستحواد على أسواق جديدة، ( محمدي و الربيعي، 2020، صفحة 108) هذا ومن بين الخصائص أيضا نجد الاستمرارية والتي يتم تجسيدها من خلال التطوير المستمر والتكيف مع مختلف التغيرات، فالمؤسسات الناجحة هي تلك المؤسسات التي تسعى بشكل دائم لتحسين عملياتها ومنتجاتها. (رحيم و يحيى، 2022، صفحة 91)

### 3.3 أبعاد الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية مجموعة من الأبعاد التي تقوم عليها والتي يمكن ذكرها كما يلي:

**بعد التكلفة:** يشير هذا البعد إلى التركيز على خفض التكاليف وتقليلها، الأمر الذي يمنح المؤسسة مرونة أكبر في تحديد الأسعار التي تحددها لمنتجاتها، بحيث يمكنها تسعير منتجاتها بأسعار أقل من المنافسين الأمر الذي يؤدي إلى جذب فئة أكبر من العملاء. ( العجيلي و حسين، 2022، صفحة 95)

**بعد التميز:** يرتكز هذا البعد بالأساس على التفرد والابتكار في المنتجات التي تقدمها المؤسسة. (الكاظم، 2022، صفحة 182) الأمر الذي يمكن هذه الأخيرة من فرض أسعار أعلى على منتجاتها مقابل القيمة التي تقدمها للعملاء نتيجة التفوق على المنافسين. (عزيز و الخلف، 2021، صفحة 125)

**بعد التركيز (التخصص):** يركز هذا البعد على اختراق السوق والاستحواد عليه والتعمق فيه. ( الربيعي و صالح، 2014، صفحة 330) من خلال تركيز المؤسسة جهودها على تلبية احتياجات شريحة معينة من العملاء بدلاً من محاولة جذب جميع أنواع العملاء. (الغريبوي و الزبيدي، 2022، صفحة 202)

عموماً ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الأبعاد الرئيسية للميزة التنافسية التي تقوم عليها المؤسسات تشمل خفض التكلفة الذي يمنح للمؤسسة حرية في تحديد الأسعار، التفوق في تميز المنتجات والذي يسمح للمؤسسة بفرض أسعار أعلى، والتخصص في شريحة معينة من السوق من أجل زيادة الفعالية، هذه الأبعاد تعمل معاً لتعزيز تفوق المؤسسة وتميزها.

### 4. الإطار الميداني للدراسة

#### 1.4 عينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة، تم اختيار عينة مقصودة مكونة من 40 عامل، هذا والجدول الموالي يصف عينة الدراسة على أساس جملة من المتغيرات الشخصية والتي سنعرضها اختصاراً كما يلي:

الجدول 1: وصف عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

البيان	الجنس		العمر				الأقدمية	
	ذكر	أنثى	أقل من 30 سنة	30-40	41-50	من 51 سنة فما فوق	أقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات
العدد	13	27	05	08	05	22	12	14
التكرار	%32.5	%67.5	%12.5	%20	%12.5	%55	%30	%35

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد العينة من الإناث، حيث بلغ عددهن 27 من أصل 40 مفردة، أي ما يعادل 67.5% من إجمالي عينة الدراسة، في حين شكّل الذكور نسبة 32.5% بعدد إجمالي قدره 13 مفردة. وتشير هذه النتائج إلى أن مؤسسة سونلغاز فرع المدينة تعتمد مقارنة شاملة في توظيف الموارد البشرية من كلا الجنسين، مع تسجيل حضور نسوي أكثر بروزاً، أما

## خدأوح ربيع

فيما يتعلق بالتوزيع العمري، فقد تبين أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً هي فئة 51 سنة فأكثر، حيث شملت 22 مفردة بنسبة 55% من إجمالي العينة، تليها الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة 20%، أي ما يعادل 8 مفردات، في المقابل سُجّلت نسبتان متساويتان وقدرهما 12.5% لكل من الفئتين العمريتين: أقل من 30 سنة، ومن 41 إلى 50 سنة، بما يعادل 5 مفردات في كل فئة. وتدل هذه المعطيات على حرص مؤسسة سونلغاز فرع المدينة على تمثيل مختلف الفئات العمرية، دون اعتماد سياسات إقصائية لأي فئة، وفيما يخص الأقدمية يتوزع أفراد العينة بنسب متقاربة، إذ تمثل الفئتان اللتان تتراوح خبرتهما بين 5 إلى 10 سنوات، وأكثر من 11 سنة، النسبة الأعلى بواقع 35% لكل منهما (14 مفردة لكل فئة)، بينما تشكل الفئة التي تقل أقداميتها عن 5 سنوات نسبة 30% من العينة، أي ما يعادل 12 مفردة، وهذا يشير إلى أن مؤسسة سونلغاز فرع المدينة توازن بين المحافظة على العمالة ذات الخبرة واستقطاب عناصر جديدة، الأمر الذي يحقق استمرارية الكفاءة وتجديد الموارد البشرية. مما سبق يُمكن القول إن مؤسسة سونلغاز فرع المدينة تعتمد في إدارتها للموارد البشرية على مبدأ يقوم بالأساس على التوازن والتنوع، سواء من حيث النوع الاجتماعي، أو الفئة العمرية، أو سنوات الخبرة، وهو ما يعزز من ديناميكية بيئة العمل ويُساهم في تحقيق استمرارية الأداء والكفاءة التنظيمية.

2.4 ثبات أداة الدراسة:

الجدول 2: قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبانة ككل

معامل ثبات ألفا كرونباخ		معاور الدراسة
معدل الثبات	عدد العبارات	
0.84	16	إدارة المعرفة
0.78	10	الميزة التنافسية
0.89	25	الدرجة الكلية للاستبيان

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

أظهرت نتائج الدراسة أن معامل الثبات المرتبط بمحور إدارة المعرفة بلغ 0.84، في حين سجّل محور الميزة التنافسية قيمة قدرها 0.78، أما بالنسبة لمعامل الثبات الكلي لأداة الدراسة فقد وصل إلى 0.89، وهي قيمة تُعد مرتفعة، وتُشير هذه النتائج إلى تمتع أداة القياس بدرجة عالية من الثبات، مما يؤكد موثوقيتها في قياس المتغيرات التي وضعت لقياسها. مما سبق يُمكن القول أن الاستبانة المعتمدة في هذه الدراسة تتسم بموثوقية إحصائية قوية، وتُعد أداة مناسبة لجمع البيانات ذات الصلة بمحوري إدارة المعرفة والميزة التنافسية، الأمر الذي يعزز من دقة النتائج ومصداقيتها.

### 3.4 صدق الاتساق الداخلي:

الجدول 3: الاتساق الداخلي لعبارات محور إدارة المعرفة والميزة التنافسية معامل بيرسون

X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	رقم العبارة
0.788**	0.550**	0.686**	0.357*	0.530**	0.482**	0.340*	0.546**	معامل الارتباط
X16	X15	X14	X13	X12	X11	X10	X9	رقم العبارة
0.342*	0.619**	0.474**	0.620**	0.497**	0.566**	0.735**	0.591**	معامل الارتباط
Y8	Y7	Y6	Y5	Y4	Y3	Y2	Y1	رقم العبارة
0.181	0.745**	0.778**	0.832**	0.692**	0.466**	0.676**	0.623**	معامل الارتباط
						Y10	Y9	رقم العبارة
						0.148	0.254	معامل الارتباط

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج الدراسة أن جميع العبارات تُظهر اتساق داخلي مع المحور الذي تنتمي إليه، باستثناء العبارات 78 و79 و107، التي لم تحقق الارتباط المطلوب، وبناءً على هذا تم تنحية العبارات واستبعادها من أداة القياس بهدف تعزيز الصدق الداخلي وضمان اتساق الفقرات.

مما سبق يمكن القول أن غالبية فقرات الاستبيان تُسهم بفعالية في قياس المحاور المستهدفة، مما يعكس جودة تصميم الأداة، أما استبعاد العبارات غير المتسقة فيُعد إجراءً منهجي الهدف من ورائه هو تعزيز صدق ومصداقية أداة الدراسة.

#### 5. تحليل النتائج

بعد مناقشة نتائج التحليل الوصفي نمر إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

#### 1.5 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة تعزى للمتغيرات الشخصية.

#### 1.1.5 اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة تعزى لمتغير الجنس.

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة تعزى لمتغير الجنس.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة تعزى لمتغير الجنس.

الجدول 4: نتائج اختبار الفروق في المتغيرين (إدارة المعرفة والميزة التنافسية) طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس

T Test		Test Levene's		الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الجنس	المجال
sig	t	sig	F					
0.160	1.434	0.260	1.306	0.474	3.94	13	ذكر	إدارة المعرفة
				0.548	3.69	27	أنثى	
0.081	1.791	0.129	2.409	0.624	3.78	13	ذكر	الميزة التنافسية
				0.786	3.33	27	أنثى	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة أن متوسط استجابات الذكور نحو محور إدارة المعرفة بلغ 3.94، في حين سجلت الإناث متوسطاً قدره 3.69، مما يُشير إلى ارتفاع نسبي في تقديرات الذكور، وبالمثل سجل محور الميزة التنافسية متوسطاً قدره 3.78 لدى الذكور مقابل 3.33 لدى الإناث، وهذا يعني أن استجابة الذكور أكبر من استجابة الإناث اتجاه كلا المحورين، هذا وقيمة الدلالة الإحصائية لاختبار التجانس (Levene's Test) بلغت 0.260 لمحور إدارة المعرفة و0.129 لمحور الميزة التنافسية، وهي أكبر من المستوى المعتمد للدلالة (0.05)، مما يدل على تجانس التباين بين المجموعتين، كما أسفر اختبار (T) لقياس الفروق بين الجنسين عن قيم دلالة بلغت 0.160 و0.081 لمحور إدارة المعرفة والميزة التنافسية على التوالي، وهي أيضاً قيمة أعلى من القيمة المحددة (0.05)، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس في كلا المحورين،

وهذا يعني غياب فروق معنوية بين الذكور والإناث في تقديرهم لكل من إدارة المعرفة والميزة التنافسية، الأمر الذي يعزز فرضية تجانس التصورات حول هذه المتغيرات (إدارة المعرفة والميزة التنافسية) بصرف النظر عن الجنس (ذكر وأنثى)، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة  $H_1$  وقبول الفرضية العدمية  $H_0$  القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير الجنس.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير الجنس.

#### 2.1.5 اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير العمر.

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير العمر.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير العمر.

الجدول 5: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة طبقاً إلى اختلاف متغير العمر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار	العمر	المجال
0.416	3.68	05	أقل من 30 سنة	إدارة المعرفة
5010.	833.	08	من 30 إلى 40 سنة	
5500.	983.	05	من 41 إلى 50 سنة	
5810.	723.	22	من 51 سنة فما فوق	
0.597	3.57	05	أقل من 30 سنة	الميزة التنافسية
0.566	503.	08	من 30 إلى 40 سنة	
0.900	603.	05	من 41 إلى 50 سنة	
0.856	423.	22	من 51 سنة فما فوق	

عنوان المقال: تقييم وتحليل تأثير إدارة المعرفة كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية\_ دراسة حالة مؤسسة سونلغاز  
 فرع المدية\_

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	SIG
إدارة المعرفة	بين المجموعات	0.350	3	0.117	0.390	0.761
	داخل المجموعات	0.7581	36	0.299		
	المجموع	11.108	39	-		
الميزة التنافسية	بين المجموعات	0.191	3	0640.	0.103	9580.
	داخل المجموعات	22.322	36	6200.		
	المجموع	22.512	39	-		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج الدراسة أن فئة المفردات الذين تتراوح أعمارهم بين 41 و50 سنة كانت الأكثر استجابة فيما يتعلق بمحور إدارة المعرفة، حيث بلغ متوسط استجاباتهم 3.98، تليها فئة من تتراوح أعمارهم بين 30 و40 سنة بمتوسط قدره 3.83، أما فئة الذين أعمارهم 51 سنة فما فوق فقد سجلوا متوسطاً منخفضاً قدره 0.72، في حين كانت استجابة فئة أقل من 30 سنة هي 3.68. وفيما يخص محور الميزة التنافسية، كانت فئة الأعمار من 41 إلى 50 سنة أيضاً الأكثر استجابة بمتوسط قدره 3.60، تليها فئة أقل من 30 سنة بمتوسط قدره 3.57، ثم فئة من 30 إلى 40 سنة بمتوسط قدره 3.50، وأخيراً فئة من تتراوح أعمارهم 51 سنة فما فوق بمتوسط قدره 3.42، أما فيما يتعلق بمستوى الدلالة فقد كانت القيمة 0.761 لمحور إدارة المعرفة و0.958 لمحور الميزة التنافسية، وهما قيمتان تفوقان 0.05، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية المختلفة فيما يخص استجاباتهم حول محوري إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وهذا يعني أن جميع الفئات في مؤسسة سونلغاز- فرع المدية وبغض النظر عن الفئة العمرية التي تنتمي إليها تتبنى رؤية موحدة تجاه الموضوع محل الدراسة (إدارة المعرفة والميزة التنافسية)، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة  $H_1$  وقبول الفرضية العدمية  $H_0$  القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير العمر.

### 3.1.5 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير الأقدمية.

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في

مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير الأقدمية.

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في

مؤسسة سونلغاز فرع المدية تعزى لمتغير الأقدمية.

الجدول 6: نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد العينة طبقاً إلى اختلاف متغير الأقدمية

المجال	الأقدمية	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إدارة المعرفة	أقل من 5 سنوات	12	3.70	0.377
	من 5 إلى 10 سنوات	14	3.67	6190.
	أكثر من 11 سنة	14	3.93	0.553
الميزة التنافسية	أقل من 5 سنوات	12	3.63	0.764
	من 5 إلى 10 سنوات	14	253.	0.764
	أكثر من 11 سنة	14	3.57	0.753

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	SIG
إدارة المعرفة	بين المجموعات	0.574	2	0.287	1.008	0.375
	داخل المجموعات	10.534	37	0.285		
	المجموع	11.108	39	-		
الميزة التنافسية	بين المجموعات	1.098	2	5490.	0.949	3960.
	داخل المجموعات	21.414	37	5790.		
	المجموع	22.512	39	-		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج الدراسة أن فئة المفردات الذين لديهم أدمية تزيد عن 11 سنة سجلت أعلى استجابة في محور إدارة المعرفة بمتوسط قدره 3.93، تليها فئة المفردات الذين تقل أدميتهم عن 11 سنة بمتوسط قدره 3.70، بينما جاءت فئة المفردات الذين تتراوح أدميتهم بين 5 إلى 10 سنوات في المرتبة الأخيرة بمتوسط قدره 3.67. أما بالنسبة للميزة التنافسية، فقد كانت فئة المفردات الذين تقل أدميتهم عن 5 سنوات الأكثر استجابة بمتوسط 3.63، تليها فئة الذين أدميتهم أكثر من 11 سنة بمتوسط 3.57، وأخيراً فئة الذين أدميتهم بين 5 إلى 10 سنوات بمتوسط قدره 3.25، أما فيما يتعلق بمستوى الدلالة فقد بلغ 0.375 فيما يتعلق بمحور إدارة المعرفة و0.396 لمحور الميزة التنافسية، وهما قيمتان تفوقان مستوى الدلالة المحدد (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات الأدمية المختلفة في استجاباتهم المتعلقة بإدارة المعرفة والميزة التنافسية، وهذا يعني أن كل مفردة بغض النظر عن فئة الأدمية التي تنتمي إليها تتبنى رؤية موحدة تجاه الموضوع محل الدراسة (إدارة المعرفة والميزة التنافسية)، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة  $H_1$  وقبول الفرضية العدمية  $H_0$  القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة تعزى لمتغير الأدمية

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول إدارة المعرفة والميزة التنافسية كل على حدة تعزى في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة لمتغير الأدمية

2.5 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى الدلالة

$$\alpha \leq 0.05$$

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

$H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى

$$\alpha \leq 0.05$$

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى الدلالة

$$\alpha \leq 0.05$$

الجدول 7: اختبار الانحدار الخطي البسيط لعلاقة إدارة المعرفة والميزة التنافسية

المتغير التابع: الميزة التنافسية						
VIF	R	R <sup>2</sup>	SIG	T	BETA	B
/	0.681	0.464	0.779	-0.283	/	-0.182
1.000			0.000	5.735	0.681	0.970

SIG	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	32.893	10.445	1	10.445	الانحدار
		0.318	38	12.067	البواقي
		/	39	22.512	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الميزة التنافسية في غياب إدارة المعرفة هو -0.182، هذا وبلغ معامل الانحدار 0.970، مما يشير إلى أن زيادة درجة واحدة في تطبيق إدارة المعرفة تؤدي إلى زيادة في الميزة التنافسية بنسبة 97%، وهو ما يعتبر ذا دلالة إحصائية حيث كانت قيمة الدلالة الاحتمالية لاختبار T تساوي 0.000، علاوة على ذلك بلغ معامل التحديد 0.464 وهذا يعني أن 46.4% من التغيرات في الميزة التنافسية يمكن تفسيرها من خلال التغيرات الحاصلة في إدارة المعرفة، في حين أن النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى غير مذكورة في النموذج، كما بلغ مجموع التباين 22.512 والذي يعود إلى التباين في إدارة المعرفة بقيمة 10.445 والبواقي بقيمة 12.067، هذا وبلغت درجة الارتباط بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية 0.681 وهي قيمة تعتبر متوسطة ودالة إحصائية، مما يوضح وجود علاقة متوسطة المستوى بين هذين المتغيرين، هذا يعني رفض الفرضية العدمية  $H_0$  وقبول الفرضية البديلة  $H_1$  القائلة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند

$$\alpha \leq 0.05$$

وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط على الشكل التالي:

$$Y = -0.182 + 0.0970X$$

Y: المتغير التابع (الميزة التنافسية).

X: المتغير المستقل (إدارة المعرفة).

1.2.5 اختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية:

في هذا الصدد نختبر الفرضيات الفرعية المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة كل على حدة والميزة التنافسية:  
لدينا الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز  
فرع المدينة عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:  
 $H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى  
الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى  
الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

لدينا الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز  
فرع المدينة عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:  
 $H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى  
الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى  
الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

لدينا الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز  
فرع المدينة عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:  
 $H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى  
الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى  
الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

لدينا الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة  
سونلغاز فرع المدينة عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:  
 $H_0$ : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى  
الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

$H_1$ : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة عند مستوى  
الدلالة  $\alpha \leq 0.05$

الجدول 8: اختبار الانحدار الخطي المتعدد لعلاقة عمليات إدارة المعرفة كل على حدة بالميزة التنافسية

المتغير التابع: الميزة التنافسية							
VIF	R	R <sup>2</sup>	SIG	T	BETA	B	
/	0.755	0.570	0.722	0.359	/	0.242	الثابت
1.269			0.280	-1.098	-0.137	-0.172	اكتساب المعرفة
1.485			0.054	1.992	0.269	0.227	تخزين المعرفة
1.796			0.021	2.424	0.360	0.404	توزيع المعرفة
1.485			0.012	2.658	0.359	0.442	تطبيق المعرفة

SIG	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	11.586	3.206	4	12.825	الانحدار
		0.277	35	9.688	البواقي
		/	39	22.512	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يشير الثابت إلى درجة الميزة التنافسية في حالة ثبات عمليات المعرفة: اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، إذ بلغ في هذه الحالة مستوى الميزة التنافسية 0.242. كما بلغ معامل انحدار عملية اكتساب المعرفة -0.172، مما يدل على أن زيادة درجة واحدة في تطبيق عملية اكتساب المعرفة تؤدي إلى انخفاض الميزة التنافسية بنسبة 17.2%، هذا يشير إلى تأثير عكسي سالب لعملية اكتساب المعرفة على الميزة التنافسية، لأن إشارة هذا المعامل سالبة، وهو غير دال إحصائياً إذ بلغت قيمة الدلالة الاحتمالية لاختبار T المحسوبة 0.288 وهي أكبر من 0.05، أما بالنسبة إلى معامل انحدار عملية تخزين المعرفة فقد بلغ 0.227 مما يدل على أن زيادة درجة واحدة في تطبيق عملية تخزين المعرفة تؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية بنسبة 22.7%، وهذا يعكس تأثيراً طردياً موجباً لعملية تخزين المعرفة على الميزة التنافسية، وهو غير دال إحصائياً إذ بلغت قيمة الدلالة الاحتمالية لاختبار T المحسوبة 0.054، وهي أكبر من 0.05، أما فيما يتعلق بمعامل انحدار عملية توزيع المعرفة، فقد بلغ 0.404، مما يشير إلى أن زيادة درجة واحدة في تطبيق عملية توزيع المعرفة تؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية بنسبة 40.4%. وهذا يدل على تأثير طردي موجب لعملية توزيع المعرفة على الميزة التنافسية، وهو ذو دلالة إحصائية حيث كانت قيمة الدلالة الاحتمالية لاختبار T المحسوبة 0.021، وهي أقل من 0.05، أما بالنسبة لمعامل انحدار تطبيق المعرفة فقد بلغ 0.442، مما يعني أن زيادة درجة واحدة في تطبيق عملية تطبيق المعرفة تؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية بنسبة 44.2%، وهذا يعكس تأثيراً طردياً موجباً لعملية تطبيق المعرفة على الميزة التنافسية، وهو ذو دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة الدلالة الاحتمالية لاختبار T المحسوبة 0.012 وهي أقل من 0.05، وفيما يخص التباين فقد بلغ مجموع التباين 22.512 حيث يعود 12.825 من هذا التباين إلى عمليات إدارة المعرفة: اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة، بينما يعود 9.688 إلى التباين في البواقي، هذا وبلغ معامل الارتباط 0.755 بين عمليات إدارة المعرفة (اكتساب، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة) والميزة التنافسية، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة وقوية ودالة إحصائية بين المتغيرين، كل هذا يعني رفض الفرضيات البديلة H<sub>1</sub> وقبول الفرضيات العدمية H<sub>0</sub> هذا فيما يخص الفرضية الأولى والثانية، أما الفرضية الثالثة والرابعة فنرفض الفرضيات العدمية H<sub>0</sub> ونقبل الفرضيات البديلة:

## خداوج ربيع

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية عند مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$ .

وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي المتعدد على الشكل التالي:

$$Y = 0.242 - 0.172 X_1 + 0.227 X_2 + 0.404 X_3 + 0.442 X_4$$

حيث:  $X_1$  هو المتغير المستقل (اكتساب المعرفة)،  $X_2$  هو المتغير المستقل (تخزين المعرفة)،  $X_3$  هو المتغير المستقل (توزيع المعرفة)،  $X_4$  هو المتغير المستقل (تطبيق المعرفة).  $Y$  هو المتغير التابع (الميزة التنافسية)

### 3.5 اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

تطبق إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة.

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

$H_0$ : تطبق إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة

$H_1$ : تطبق إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات غير مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة

استخدمنا اختبار T-test لعينة واحدة لاختبار هذه الفرضية والذي يضعنا أمام ثلاثة احتمالات هي:

- قيمة الاختبار موجبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ذات دلالة إحصائية  $\alpha \leq 0.05$  sig، نقبل الفرضية الصفريّة ونفسرها بالتطبيق الإيجابي لإدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدية من وجهة نظر عينة الدراسة؛

- قيمة الاختبار سالبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ذات دلالة إحصائية  $\alpha \leq 0.05$  sig نقبل الفرضية البديلة ونفسرها بالتطبيق السلبي لإدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدية من وجهة نظر عينة الدراسة؛

- قيمة الاختبار موجبة أو سالبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ليست دلالة إحصائية حيث  $\alpha \leq 0.05$  sig ونفسرها بعدم وجود تطبيق واضح لإدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدية من وجهة نظر عينة الدراسة.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول 9: تطبيق إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة  
 من وجهة نظر عينة الدراسة

الملاحظات	الدلالة الإحصائية	SIG	اختبار T-test (3)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
تطبيق إيجابي	دال	0.000	11.643	0.604	4.11	اكتساب المعرفة
تطبيق إيجابي	دال	0.000	4.079	0.901	3.58	تخزين المعرفة
تطبيق إيجابي	دال	0.000	6.710	0.677	3.71	توزيع المعرفة
تطبيق إيجابي	دال	0.000	7.048	0.616	3.68	تطبيق المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يشير الجدول إلى نتائج اختبار T-test لعينة واحدة لتقييم ما إذا كانت إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) تُطبق بمستويات مقبولة، فنجد أن المتوسط الحسابي لاستجابات العينة حول عملية اكتساب المعرفة بلغ 4.11، وهو أعلى من القيمة المرجعية المفترضة (3)، مما يدل على أن عينة الدراسة يعتبرون تطبيق اكتساب المعرفة إيجابياً في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة، وهذا وقيمة اختبار t بلغت 11.643، وهي قيمة مرتفعة جداً، كما وبلغ مستوى الدلالة الإحصائية 0.000، وهو أقل من 0.05، مما يعني أن النتائج دالة إحصائياً، وبالتالي يمكن القول إن الفرق بين المتوسط والقيمة المرجعية ليس ناتجاً عن الصدفة، وعليه يمكن القول أن عملية اكتساب المعرفة تُطبق بمستويات إيجابية ومقبولة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة من وجهة نظر عينة الدراسة، وهذا والمتوسط الحسابي لاستجابات العينة حول عملية تخزين المعرفة بلغ 3.58 وهو أعلى من القيمة المرجعية المفترضة (3)، مما يدل على أن عينة الدراسة يعتبرون تطبيق تخزين المعرفة إيجابياً في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة، وهذا وقيمة اختبار t بلغت 4.079، وهي قيمة مرتفعة، كما وبلغ مستوى الدلالة الإحصائية 0.000، وهو أقل من 0.05، مما يعني أن النتائج دالة إحصائياً، وبالتالي يمكن القول إن الفرق بين المتوسط والقيمة المرجعية ليس ناتجاً عن الصدفة، وعليه يمكن القول أن عملية تخزين المعرفة تُطبق بمستويات إيجابية ومقبولة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة من وجهة نظر عينة الدراسة، أما المتوسط الحسابي لاستجابات العينة حول عملية توزيع المعرفة بلغ 3.71 وهو أعلى من القيمة المرجعية المفترضة (3)، مما يدل على أن عينة الدراسة يعتبرون تطبيق توزيع المعرفة إيجابياً في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة، وهذا وقيمة اختبار t بلغت 6.710، وهي قيمة مرتفعة، كما وبلغ مستوى الدلالة الإحصائية 0.000، وهو أقل من 0.05، مما يعني أن النتائج دالة إحصائياً، وبالتالي يمكن القول إن الفرق بين المتوسط والقيمة المرجعية ليس ناتجاً عن الصدفة، وعليه يمكن القول أن عملية توزيع المعرفة تُطبق بمستويات إيجابية ومقبولة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة من وجهة نظر عينة الدراسة، وفي حين بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات العينة حول عملية تطبيق المعرفة بلغ 3.68 وهو أعلى من القيمة المرجعية المفترضة (3)، مما يدل على أن عينة الدراسة يعتبرون تطبيق المعرفة إيجابياً في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة، وهذا وقيمة اختبار t بلغت 7.048، وهي قيمة مرتفعة، كما وبلغ مستوى الدلالة الإحصائية 0.000، وهو أقل من 0.05، مما يعني أن النتائج دالة إحصائياً، وبالتالي يمكن القول إن الفرق بين المتوسط والقيمة المرجعية ليس ناتجاً عن الصدفة، وعليه يمكن القول أن عملية تطبيق المعرفة تُطبق بمستويات إيجابية ومقبولة في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة من وجهة نظر عينة الدراسة، وعليه فهذه النتيجة تعتبر مؤشراً جيداً على نجاح المؤسسة محل الدراسة في إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة والمتمثلة في اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها، بشكل يتماشى مع توقعات عينة الدراسة، وعليه نقبل الفرضيات الصفرية القائلة:

تطبق إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (اكتساب المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها) في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة  
 بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة

#### 4.5 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تطبق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدينة بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

$H_0$ : تطبق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة

$H_1$ : تطبق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات غير مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة

استخدمنا اختبار T-test لعينة واحدة لاختبار هذه الفرضية والذي يضعنا أمام ثلاثة احتمالات هي:

- قيمة الاختبار موجبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ذات دلالة إحصائية  $\alpha \leq 0.05$  sig، نقبل الفرضية الصفريّة ونفسرها بالتطبيق الإيجابي للميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية من وجهة نظر عينة الدراسة؛

- قيمة الاختبار سالبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ذات دلالة إحصائية  $\alpha \leq 0.05$  sig نقبل الفرضية البديلة ونفسرها بالتطبيق السلبي للميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية من وجهة نظر عينة الدراسة؛

- قيمة الاختبار موجبة أو سالبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ليست دلالة إحصائية حيث  $\alpha \leq 0.05$  sig ونفسرها بعدم وجود تطبيق واضح للميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية من وجهة نظر عينة الدراسة.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول 10: تطبيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية من وجهة نظر عينة الدراسة

الملاحظات	الدلالة الإحصائية	SIG	اختبار T-test (3)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
تطبيق إيجابي	دال	0.000	3.984	0.759	3.47	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يشير الجدول إلى نتائج اختبار T-test لعينة واحدة لتقييم ما إذا كانت الميزة التنافسية تُطبق بمستويات مقبولة، فنجد أن المتوسط الحسابي لاستجابات العينة حول الميزة التنافسية بلغ 3.47، وهو أعلى من القيمة المرجعية المفترضة (3)، مما يدل على أن عينة الدراسة يعتبرون تطبيق الميزة التنافسية إيجابياً في مؤسسة سونلغاز فرع المدية، هذا وقيمة اختبار t بلغت 3.984، وهي قيمة مرتفعة، كما وبلغ مستوى الدلالة الإحصائية 0.000، وهو أقل من 0.05، مما يعني أن النتائج دالة إحصائياً، وبالتالي يمكن القول إن الفرق بين المتوسط والقيمة المرجعية ليس ناتجاً عن الصدفة، وعليه يمكن القول أن الميزة التنافسية تُطبق بمستويات إيجابية ومقبولة في مؤسسة سونلغاز فرع المدية من وجهة نظر عينة الدراسة، وعليه فهذه النتيجة تعتبر مؤشراً جيداً على نجاح المؤسسة محل الدراسة في الميزة التنافسية بشكل يتماشى مع توقعات عينة الدراسة، وعليه نقبل الفرضيات الصفريّة القائلة:

تطبق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية بمستويات مقبولة من وجهة نظر عينة الدراسة

## 5. خاتمة

في ضوء ما تم التطرق والتوصل إليه في هذه الدراسة يمكن القول إن العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية لم تعد مجرد افتراض نظري، بل أصبحت واقع ملموس لا يمكن التغاضي عنه، فالتحولات المتسارعة اليوم جعلت من المعرفة المورد الأكثر قيمة داخل المؤسسات، متجاوزة بذلك الموارد التقليدية المادية والمالية، فلتسبق المؤسسات الركب وتحقق ميزة تنافسية لا بد أن تمتلك المعرفة وتوظفها بشكل فعال، على اعتبار أن هذه الأخيرة أصبحت المحرك الأساسي للابتكار الذي يضمن اليوم تحقيق ثلاثية البقاء، النمو والتوسع.

هذا وكشفت التحليلات الإحصائية في هذه الدراسة على مجموعة من النتائج والتي من بينها ما يلي:

- عمليات إدارة المعرفة وخاصة توزيع المعرفة وتطبيقها تلعب دوراً جوهرياً في دعم الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز فرع المدية، إذ تبين أن هناك ارتباطاً متوسطاً ومؤثراً إحصائياً بين هذه العمليات وبين تفوق المؤسسة، وهو ما يدل على أن المعرفة عندما تُدار بفعالية، تصبح قوة دفع داخلية للتطوير والابتكار والاستمرارية.
- وجود تباين في تأثير مكونات إدارة المعرفة، حيث لم يظهر لاكتساب المعرفة ولا لتخزينها تأثير دال إحصائياً، مما يُشير إلى ضرورة إعادة النظر في كيفية اقتناص المعرفة الجديدة وأساليب الاحتفاظ بها ضمن مؤسسة سونلغاز فرع المدية، أما من

## عنوان المقال: تقييم وتحليل تأثير إدارة المعرفة كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية\_دراسة حالة مؤسسة سونلغاز فرع المدية\_

حيث تفسير التغيرات في الميزة التنافسية، فقد أوضح معامل التحديد أن ما نسبته 46.4% من هذه التغيرات يُعزى إلى إدارة المعرفة، وهي نسبة معتبرة تعزز من أهمية هذا التوجه الإداري الحديث في ظل التحديات الراهنة. وفي ضوء هذه النتائج يمكن طرح مجموعة من التوصيات والتي من بينها ما يلي:

- ضرورة أن تستثمر مؤسسة سونلغاز فرع المدية أكثر في بناء نظام معرفي متكامل، يُعزز استخدام المعرفة وتداولها وتوظيفها بفعالية لتحقيق التميز على المنافسين، خاصة وأن التنافسية اليوم لا تُقاس فقط بما تقدمه المؤسسة من منتجات وخدمات، وإنما بما تمتلكه من معرفة وبما تحوله من موارد فكرية إلى قدرات استراتيجية ملموسة؛
- ضرورة تفعيل أدوار الأفراد في منظومة إدارة المعرفة، مع تعزيز البنية التكنولوجية والإدارية التي تسهّل تبادل المعرفة، وربط سياسات المعرفة بالأداء المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي، لضمان تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وقادرة على مواكبة التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال؛
- ضرورة العمل على تقويم أثر المعرفة المُدارة بانتظام وهذا من خلال مؤشرات تقييم دورية، تربط بين المعرفة المحققة والمخرجات التنافسية لمؤسسة سونلغاز فرع المدية.

### 6. قائمة المراجع:

- ounis , a., & benaboud, c. (2022). Achieving Competitive Advantage Through Porter's Generic Competitive Strategies: Wal- Mart Case Study. *Journal Of Studies In Economics And Management*, 5(2).
- أكرم محسن الياسري، علي كريم الخفاجي، و ظفر ناصر حسين. (2012). أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط. *مجلة جامعة بابل*، 20(1).
- أنعام كريم عبد دهش. (2018). إدارة عمليات المعرفة في ضوء معايير الجودة الشاملة لأداء مدرسي الأحياء. *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*(37).
- بهاء حسين الحمداني، و عامر دحام خلف الصبيحي. (2016). المحاسبة عن الإنجاز ودورها في دعم وتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 22(92).
- تامر هادي عبود الجنابي. (2017). أثر البيئة الداخلية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأعمال: دراسة تحليلية لعينة من الشركات السياحية في جامعة بابل. *مجلة جامعة بابل*، 25(1).
- حاتم علي عبد الله، و وسام هاشم كامل. (2017). أثر موارد إدارة المعرفة في الأداء المنظمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة تكريت. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 3(39).
- حذيفة هيثم أحمد، و فريد أحمد القواسمة. (2021). إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة: دراسة تحليلية على عينة من العاملين في شركات الاتصالات الأردنية. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 17(54).
- حسين نور الدين عزت، و رياض جميل وهاب . (2011). دور التقنية في تحقيق الميزة التنافسية: استطلاع آراء المهندسين في مصنع الغزل والنسيج. *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 21(2).
- حكمت رشيد سلطان، و نشوان محمد عبد العالي. (2007). أثر عمليات إدارة المعرفة في إقام متطلبات إدارة الجودة الشاملة للبيئة (TQEM): دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية المساهمة في محافظة نينوى. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 3(5).
- حنان عبد الرحمن رحيم، و علاء عبد السلام يحيى. (2022). دور قيمة الزبون في الميزة التنافسية: بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في شركة آسياسيل للاتصالات المتنقلة في محافظة كركوك. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 18(57).
- حيدر خضر سليمان، و ابتسام إسماعيل حنا. (2019). عمليات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق متطلبات إقامة الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية في منشآت صناعية في مدينة الموصل. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 11(26).
- خالد ارحيل شهاب. (2019). إدارة المعرفة ودورها في تنمية الميزة التنافسية للقطاع الصناعي في العراق: دراسة حالة على صناعة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(45).
- خلود هادي الربيعي، و بوران فاضل صالح. (2014). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين شركة التأمين الوطنية وشركة التأمين العراقية. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 6(11).
- دنيا كريم حسن. (2015). دور عمليات إدارة المعرفة في إعادة هندسة عمليات الأعمال: بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات القطنية. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*(43).
- سامي عبد الله المدان، و صباح محمد موسى. (2010). قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية\_أورنج. *مجلة الإدارة والاقتصاد*(84).

- شوقي ناجي جواد، مزهر شعبان العاني، و سهى عبد العال. (2013). أثر عب المعلومات الإلكترونية في وظائف إدارة المعرفة في الشركات الصناعية الأردنية. مجلة الإدارة والاقتصاد(95).
- صالح عبد الرضا رشيد، و هناء جاسم محمد. (2011). اختبار العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة الجوهرية والفاعلية التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليلية في كليات جامعة القادسية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 13(4).
- طه عزاي العجيلي، و سطم صالح حسين. (2022). تقنية محاسبة تكاليف تدفق المواد (MFCA) ودورها في تعزيز بعض أبعاد الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية. مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، 2(1).
- عادل هادي البغدادي، هاشم فوزي العبادي، و علي رواق جي. (2008). أثر إدارة المعرفة في إعادة هندسة عمليات منظمات الأعمال: دراسة تطبيقية في معمل إطارات بابل. مجلة العلوم الاقتصادية، 5(21).
- عبد الرحمن طاهر، محسن عروق، و إلهام محمد. (2015). دور تدريب الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية(20).
- علاء عبد الحسن حسن محمدي، و سلمي منصور سعد الربيعي. (2020). استخدام تقنية الكلفة المستهدفة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات بمصنع الميكانيك. مجلة كلية مدينة العلم، 12(2).
- علي حسن غانم، و نضال محمد رضا محسن خلف. (2022). قياس وإدارة الطاقة الخضراء من الطاقة الشمسية لحقول الدواجن ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: بحث تطبيقي. مجلة الإدارة والاقتصاد(133).
- علي عبد الله الحاكم، و خلود عطية أحمد الفليت. (2020). أثر عمليات إدارة المعرفة في متطلبات الإدارة الإلكترونية لدى الموظفين العاملين في الجامعات الفلسطينية: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية بغزة وجامعة الأزهر بغزة. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 10(1).
- علي محمد عبد الكاظم. (2022). أثر التصنيع المتسارع في تحقيق الميزة التنافسية الإنتاجية بالشركة العامة لصناعة السيارات بالإسكندرية: بحث تحليلي لآراء عينة من مسؤولي الأقسام. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 18(71).
- علي محمد عبد الكاظم، محمود فهد عبد علي، و عبد الحسين جاسم. (2022). تأثير توظيف أبعاد الهندسة المتزامنة في تحقيق الميزة التنافسية: بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في معمل الألبسة الرجالية الجاهزة بالنجف الأشرف. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18(58).
- عماد صبيح فرج، و ذكرى مهدي صالح. (2016). تصميم قاعدة بيانات على وفق مفاهيم إدارة المعرفة بالإفادة من نظام المعلومات المحاسبي: دراسة تطبيقية في شركة الزيوت النباتية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة(48).
- عماد هاشم محمد الغريباوي، و علاء محمد عبيد الزبيدي. (2022). توظيف استراتيجيات الإنتاج الإنظف في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات/مصنع البطري/معمل بابل. مجلة كلية مدينة العلم، 14(1).
- غني دحام تناي الزبيدي، و حسين وليد حسين. (دون ذكر السنة). استخدام إدارة المهبة كخار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات: بحث ميداني في وحدات الأداء الجامعي. مجلة كلية التراث الجامعة(13).
- كرار محمد مدلول، و حسن إسماعيل الموسوي. (دون ذكر السنة). دور استراتيجيات إدارة المعرفة في تنمية الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لعينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الكوفة. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة(63).
- ليث مهدي عزيز، و نضال محمد رضا الخلف. (2021). تحقيق الميزة التنافسية باستخدام تقنية الكلفة المستهدفة: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات - مصنع الميكانيك. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم(49).
- مازن نعمان عبدالله. (2020). عمليات إدارة المعرفة بوصفها إدارة لتحقيق جودة الخدمة المصرفية: دراسة تحليلية في مصرفي الرافدين والرشيدي في محافظة صلاح الدين. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 16(52).
- محمد سلامة المصاروه. (2016). دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة(47).
- محمد سلامة يوسف المصاروه. (2016). استراتيجية التصنيع حسب الطلب وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة(49).
- محمد هاشم علي الموسوي. (2022). الإفصاح الإلكتروني عن المحتوى المعلوماتي للتقارير المتكاملة وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. مجلة واريت العلمية، 4(10).
- محمود فهد الدليبي، و إيمان محمد جواد الغانبي. (2016). عمليات إدارة المعرفة ودورها في استراتيجيات الموارد البشرية: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة. مجلة جامعة كربلاء العلمية، 14(4).
- مريم إبراهيم حمود الكرعوي، و مهند حميد ياسر العطوي. (2014). التحقق من العلاقة بين قابليات إدارة المعرفة والمنظمات المتعلمة في ديوان جامعة الكوفة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 8(31).
- معمر عقيل عبيد. (2015). دور إدارة المعرفة في تمكين العاملين في المرسسات العامة: دراسة في جامعة واسط. مجلة واسط للعلوم الإنسانية، 11(29).
- ندی عبد الحسن جواد. (2022). تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين الميزة التنافسية الدور الوسيط لنظم تكنولوجيا المعلومات: دراسة استطلاعية على المصارف الخاصة العاملة في العراق. مجلة الإدارة والاقتصاد(132).