

أثر التشارك المعرفي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق وفق منظور القيادات الإدارية

The Impact of Knowledge Sharing on the Competitive Advantage in the Hospitals of the Salah al-Din Health Department from the Point of View of the Administrative Leaders

أنس خليل مهدي، الفاضل تيمان إدريس، مالك النعيم محمد علي

Anas Khaleel Mahdi, Elfadil Timan Idriss, Malikelneem Mohameed Ali

Accepted

قبول البحث

2023/4/3

Revised

مراجعة البحث

2023 /3/27

Received

استلام البحث

2023 /1/16

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2023.13.2.3>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

أثر التشارك المعرفي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق وفق منظور القيادات الإدارية

The Impact of Knowledge Sharing on the Competitive Advantage in the Hospitals of the Salah al-Din Health Department from the Point of View of the Administrative Leaders

أنس خليل مهدي¹، الفاضل تيمان إدريس²، مالك النعيم محمد علي³

Anas Khaleel Mahdi¹, Elfadil Timan Idriss², Malikelneem Mohameed Ali³

¹ مدرس مساعد في إدارة الأعمال- جامعة الجزيرة- السودان

^{2,3} أستاذ إدارة الأعمال المشارك- جامعة الجزيرة- السودان

¹ Assistant Lecturer in Business Administration, University of Gezira, Sudan

^{2,3} Associate Professor of Business Administration, University of Gezira, Sudan

¹ anas.khalil@sadiq.edu.iq, ² elfadiltiman@yahoo.com

الملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر التشارك المعرفي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق من وفق نظرية القيادات الإدارية فيها، وللوصول إلى أهداف الدراسة وتحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة من البالغة (358) موظفًا من العاملين في القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق، وبعد أن تم استخدام برنامج (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للبيانات، وتطبيق معادلة الانحدار المتعدد أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج من أبرزها: أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك المعرفي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق من وفق نظر القيادات الإدارية، وقد خرجت الدراسة بعدة من التوصيات المهمة أبرزها: ضرورة أن تهتم دائرة صحة صلاح الدين- العراق ببحث الموظفين على عدم إخفاء المعرفة وعدم الاحتفاظ بالمعرفة الضمنية وذلك عبر قيام موظف بجمع المعلومات وتخزينها والاهتمام بمدى قدرة زملائهم على استخدامها.

الكلمات المفتاحية: التشارك المعرفي؛ الميزة التنافسية؛ دائرة صحة صلاح الدين- العراق.

Abstract:

This study aimed to identify the impact of knowledge sharing on distinguishing competitive business organizations in Salah al-Din Health Department - Iraq according to the freshness of the administrative leaders in it. In order to reach and achieve the objectives of the study, the analytical descriptive approach was used by developing a questionnaire and distributing it to the study sample of (358) employees working in the administrative leadership in the Salah al-Din Health Department - Iraq. After the (SPSS) program was used to analyze the study data by extracting the arithmetic means and standard deviations of the data and applying the multiple regression equation, the study showed a set of results, most notably that: it is statistically significant at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for knowledge sharing on distinguishing competitive business organizations in the Salah al-Din Health Department - Iraq, according to the administrative leaders' viewpoint. The study came out with several important recommendations, the most important of which are: Iraq Urging employees not to hide knowledge and not to keep tacit knowledge through an employee collecting and storing information and taking care of the ability of their colleagues to use it.

Keywords: knowledge sharing; distinguishing competitive business organizations; Salahuddin Health Department - Iraq.

المقدمة:

يشهد العصر الحالي ثورة علمية هائلة تسمى ثورة المعرفة، والتي تشكل كنتيجة لتراكم المعارف وتكاملها خلال فترات زمنية طويلة نسبياً حتى أصبحت المعرفة في العصر الحالي متاحة للتطبيق والاستخدام بالترتيب لحل المشاكل بما يتناسب مع الظروف المتاحة، لتكوين صورة واضحة لمتخذي القرار وإدارة الموقف الخاصة بمشكلة معينة؛ أن المعرفة حصيلة امتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، وتتم عملية المزج داخل عقل الفرد لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة (رضيوي، 2016).

يعد مفهوم مشاركة المعرفة من كبرى المفاهيم التي لها الصدارة لدى المهتمين بشأن إدارة المعرفة، من العاملين على ابتكار أفكار تحسن من أداء منظمات الأعمال في مطلع القرن السابق كأن هناك اهتماماً بحثياً في إدارة المعرفة من أجل الوصول إلى سبل تبادل المعرفة في من مواقع مختلفة داخل وخارج المنظمة وكيف يؤثر كل ذلك على أداء هذه المنظمات. يأتي كل هذا سعيًا وراء هذه منظمات الأعمال نحو المزيد من الكفاءة والإبداع، فضلاً عن تحسين وتطوير المنتجات والخدمات في عالم مليء بالتغيرات والتحديات (Rajput & Talan, 2017).

يعتمد نجاح المنظمات في قدرتها على مواكبة التغيرات واللاحق بركب المنظمات الضالعة في أسواق الأعمال ومع التطور التكنولوجي والمعلوماتي واتساع عالم الرقمية والبيانات كانت هناك حاجات ملحة لأن تقوم المنظمات بالانتفاع من هذه التقارير وتحويلها لأوجه تسهم بتحسين أداء المنظمات وتساعد متخذي القرار ومن هنا ظهر مفهوم المعرفة والذي يعد مصطلحاً قديماً موجوداً منذ نشأة البشرية وتطور مع تطور الإنسان واتساع مداركه وتطور قدراته التحليلية والاستنباطية (Naim and Lenkla, 2016).

مشكلة الدراسة:

مع تفاقم الصعوبات في بيئي المنظمة الداخلية والخارجية التي تواجه القطاعات الخدمية (الصحية) وأنشطة منظمات الأعمال التنافسية، والتي تمثلت بمستوى عالي من التعقيد والاضطراب وسرعة التغير مع منافسة شرسة وطلبات متزايدة للزبائن، فرضت على هذه القطاعات التي ترغب بالبقاء على أقل تقدير تفعيل التشارك المعرفي كضرورة ملحة واستراتيجية لتدعيم وبناء أبعاد الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق، وهناك اتفاق واسع في الأدب الإداري على ضرورة ربط رصد البيئة المحيطة ما يعترضها من تطورات وتغيرات بالمنظمة بأنظمة التشارك المعرفي داخل المنظمة بوصفها المورد الأكثر أهمية في تحقيق الميزة التنافسية، مما فرض على المؤسسات التوجه لتقنيات جديدة تكسيها مهارة في مواجهة تلك التغيرات والتكيف معها واستغلالها، وهو ما أشار إليه (John et al, 2013: 77). لذل فإن المشكلة الأساسية للدراسة يمكن صياغتها على السؤال التالي: ما أثر التشارك المعرفي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين-العراق من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

ويتفرع منها التساؤلات الفرعية التالية:

- ما أثر البعد الاجتماعي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين من وجهة نظر القيادات الإدارية؟
- ما أثر البعد الإداري على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين من وجهة نظر القيادات الإدارية؟
- ما أثر البعد التكنولوجي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

أهمية الدراسة:

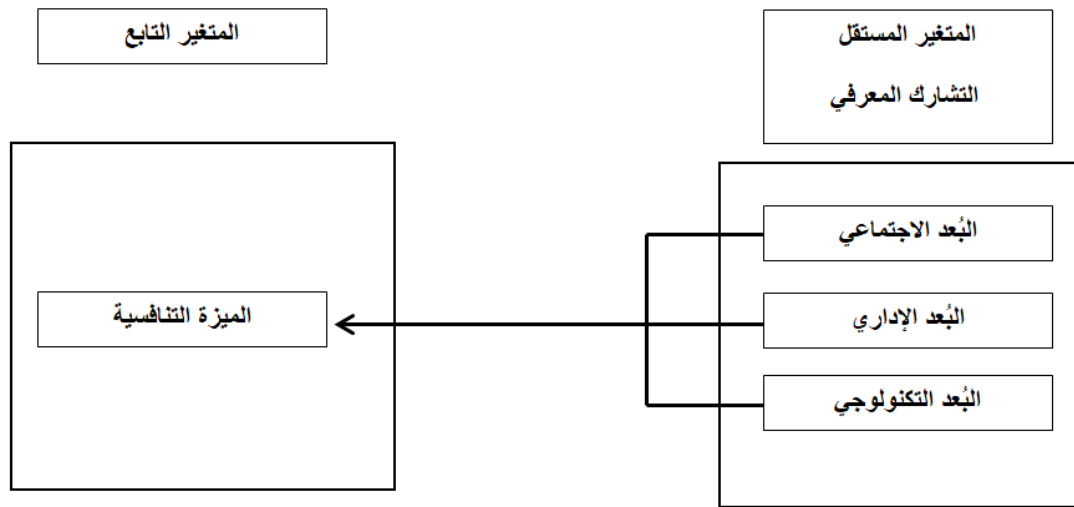
أولاً: الجانب النظري:

- تأتي هذه الدراسة لتبين أثر مشاركة التصورات الفكرية والمعرفية للأفراد وإبداعاتهم تساعد في زيادة قدراتها المعرفية الداخلية وتنوعها وهذا سيمكن المنظمة من التكيف مع التعقيد والغموض في بيئتها وتحقيق المنافسة في أنشطتها.
- تكتسب الدراسة أهميتها في تقديم إطار نظري حول ماهية التشارك المعرفي وتأثيرها في أبعاد الميزة التنافسية، والتي يمكن أن تعد من الخطوات المهمة الأرباح المتحققة للمنظمات من خلال تقديم نتائج هذه الدراسة إلى الدائرة عينة الدراسة في وضع خططها التسويقية.
- رفد المكتبة العراقية والعربية بإسهام معرفي متواضع واستباقي في مجال العلاقة بين التشارك المعرفي و الميزة التنافسية.

ثانياً: الجانب التطبيقي:

- إن الأهمية العلمية للدراسة تنبع من كونها تتناول قطاع مهم جداً من قطاع الخدمات والذي يعد أحد الركائز الأساسية للخدمات العامة في البلد التي لابد من تواجدها لدعم وجذب الفرص الاستثمارية بما يعز من ارتفاع مؤشرات التنمية في البلد من ولك من أجل توفير خدمات مختلفة للمستفيدين، وتنبثق أهمية الدراسة من خلال الآتي:
- أن مفهوم صناعة الخدمة (الخدمات الطبية) أصبح من أهم الخدمات في الأساليب التي أدت إلى تفكيك الأنشطة القديمة وتلاشيها في كل المجالات، لذا هي الآن تحظى بأهمية متزايدة في الأونة الأخيرة.
- حداثة الدراسة التي تضمنت الربط ما بين هذه المتغيرات (التشارك المعرفي، الميزة التنافسية)، حيث إنها من الدراسات الحديثة في تناول المتغيرات، ومن ثم فإنها تعدُّ محاولة لإثارة الاهتمام بمجال الميزة التنافسية في إطار التخطيط التشارك المعرفي وهو ما يدعو إلى ضرورة الخوض في الدراسة التحليلية لتحديد العلاقة بين متغيراتها؛ لأن الباحثون يحاولون توليفة نموذج حديث وليس اختيار أنموذج قائم بحد ذاته.

- المشاركة والإسهام لبيان مدى قدرة عمل التشارك المعرفي لتحقيق الميزة التنافسية في المجال الخدمات الأكثر تسارعاً بشكل عام والقطاع الصحي بشكل خاص.
- أنموذج الدراسة:



شكل (1): أنموذج الدراسة
المصدر: من إعداد الباحثين بالرجوع الى الادبيات السابقة (Egbu, 2013: 75)

فرضيات الدراسة:

- إن فرضيات الدراسة وبناءً على مشكلتها فقد تم صياغتها بالشكل التالي:
- فرضية الدراسة الأساسية: لا يوجد أي أثر له دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي ($\alpha \leq 0.05$) تشارك المعرفي في الميزة تنافسية في دائرة الصحة في محافظة صلاح الدين- العراق من ووفق منظور القيادات الإدارية.
- ومن هذه الفرضية تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الأولى الفرعية للدراسة: لا يوجد أي أثر له دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الاجتماعي في الميزة التنافسية في دائرة الصحة في محافظة صلاح الدين- العراق في من وفق منظور القيادات الإدارية.
 - الفرضية الثانية الفرعية للدراسة: لا يوجد أي أثر له دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الإداري في الميزة التنافسية في دائرة الصحة في محافظة صلاح الدين- العراق من وفق منظور القيادات الإدارية.
 - الفرضية الثالثة الفرعية للدراسة: ليس هناك أثراً ذو دلالة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائي ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التكنولوجي في الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق في العراق من وفق منظور القيادات الإدارية.

مصطلحات الدراسة:

- الميزة التنافسية: مهارات أو التقنيات التي يمكن استخدامها من قبل المؤسسات من أجل إنتاج منافع وقيم للمستفيدين (العملاء) ويكون أكثر مما يمكن أن يقدمه الآخرين، ويمكن تمييزها عنهم وفقاً لنظرة الزبائن الذين يكونون قادرين على استيعاب هذا التغيير والتميز كونه يحقق لهم ما يصبون إليه ويكون مميز عن المنافسين.
- التشارك المعرفي: تمثل في القدرة الشاملة للمؤسسة من أجل تبادل المعرفة بين العاملين ويجاد معارف جديدة ونشرها ومن ثم تجسيدها في منتجاتها وخدماتها وأنظمتها. (Alexander et al, 2019)

حدود الدراسة:

- الحدود العلمية: تلخص بالتعرف على أثر التشارك المعرفي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين-العراق من وفق منظور القيادات الإدارية فيها.
- الحدود المكانية: دائرة الصحة في محافظة صلاح الدين- العراق -.
- الحدود الزمانية: 2022م.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

التشارك المعرفي:

تطور مفهوم المعرفة ومشاركتها عبر العصور نظرًا لأهمية في تطوير مختلف جوانب الحياة، فمنذ بداية الخليقة حدثت أول مبادرة للتشارك حينما علم الباري عز وجل الأسماء كلها كما جاء في محكم التنزيل ﴿وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ﴾ [البقرة الآية 31]، وإلى يومنا هذا، ونظرًا لهذه الأهمية المتزايدة ظهر الاهتمام بمفهوم التشارك المعرفي، واجتهد العلماء، كل حسب تخصصه واهتماماته في تعريف التشارك المعرفي. وهنا منهجيًا سيتم تعريف التشارك المعرفي لغةً واصطلاحًا، ثم التحول إلى المفهوم الشامل (اسماعيل، 2012، ص350).

فالتشارك Sharing لغةً، يعود في أصله إلى الفعل (شارك) أي له نصيب منه (معجم المعاني الجامع). ودليل ذلك قوله تعالى: ﴿وَشَارِكْهُمْ فِي الْأَمْوَالِ وَالْأَوْلَادِ وَعَدُّهُمْ وَمَا يَعْدُهُمْ اللَّشِيطَانُ إِلَّا غُرُورًا﴾ [الإشراء الآية 64]، ومعنى التشارك في لسان العرب تعني مخالطة الشريكين، كقولنا اشتراكنا بمعنى تشاركنا أي شارك الرجلان أحدهما الآخر (معجم المعاني الجامع). واصطلاحًا يعني الاشتراك الفعلي أو العقلي في موقفًا جماعيًا، يشجعه على المساهمة في تحقيق الأهداف الجماعية (حسب الله، 2012: 4) هذا من جانب.

ومن الجانب الآخر فإن مفهوم المعرفة لغةً، يعود في الأصل إلى اشتقاقه من الفعل (عرف)، ومعرفة الشيء هو إدراكه بإحدى الحواس (الفيزيائية)، (2005: 835-863). ويشير (معجم المعاني الجامع) أن معرفة الشيء هي إدراكه على ما هو عليه، أي حدث بمعرفته، بعلمه وإطلاعه. وهي إشارة إلى اقتران العلم والمعرفة تارة، وما يدل ذلك قول الله عز وجل: ﴿الَّذِينَ ءَاتَيْنَاهُمُ الْكِتَابَ يَعْرِفُونَهُ، كَمَا يَعْرِفُونَ آبْنَاءَهُمْ وَإِنَّ فَرِيقًا مِنْهُمْ لَيَكْتُمُونَ الْحَقَّ وَهُمْ يَعْلَمُونَ﴾ [البقرة الآية 146]. بين المعرفة والعلم تارة أخرى، لكون العلم يمثل الإدراك الكلي أو المركب في حين تمثل المعرفة الإدراك الجزئي أو البسيط، لذا يقال عرفت الله، دون علمته. وأن المحصلة النهائية للتعليم والمعرفة هو الوصول إلى الحكمة بقوله تعالى: ﴿لَقَدْ ءَاتَيْنَا لُقْمَانَ الْحِكْمَةَ﴾ [لقمان الآية 12]. أما اصطلاحًا "طبقًا لقاموس وبستر فإن مفهوم المعرفة يشير إلى حقيقة معرفة شيء والحصول عليه من خلال التجربة أو اللقاء أي التفاعل. وتعرف بأنها مقدرة موجودة لدى الأفراد ذوي العقول الفكرية المتميزة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة معينة أو لإيجاد شيء محدد."

والمعرفة من منظور التشارك تشير إلى مدى انتفاع المنظمات من المعلومات المتوفرة لديها والتي يمكن ترجمتها بالأشخاص الذين يمتلكون في دواخلهم معرفة إنشاءها وتقاسمها داخل المؤسسة وعلى جميع المستويات (Ferenc & Dujmovic, 2007: 8). وهذا ما أكدته (Sverlinger, 2003: 41) بوصفه للمعرفة بأنها الخبرات والمعلومات التي يستطيع توصيلها وتقاسمها في نشاط العمل. لذلك فإن مشاركة المعرفة المنظمة تعبر عن إمكانية المنظمة على تداول المعلومات بين العاملين وخلق المعرفة مبتكرة وتقديمها على شكل مخرجات متلائمة مع أهداف المنظمة.

ويعرف (Ida, 2013: 64) التشارك المعرفي على أنه عملية استيلاء الفرد على الخبرات أو المعرفة الموجودة داخل المنظمة أينما وجدت وتوزيعها إلى أي مكان يمكن أن تساعد على تحقيق أكبر عائد للفرد والمنظمة، كما عرف التشارك المعرفي بأنها عملية مهمة لضمان الابتكار من خلال تعزيز سلوكيات التعاون والتشارك بين العاملين بما يساهم في تحقيق مستوى الأداء العالي في المنظمات.

ويمكن تعريف التشارك المعرفي بأنه ثقافة التفاعل الاجتماعي الذي يضمن أفضل الممارسات والاستدامة العميقة، ويرتبط في المقام الأول بفاعليات تبادل في الوقت الحاضر والمعرفة المستقبلية (Tan & Ramayah, 2014: 606)، والتشارك المعرفي هو القدرة الفردية والاستعداد لتقديم الأفكار والاقتراحات وتقديم المشورة والمعلومات والخبرة لأعضاء الفريق الآخرين داخل المنظمة (Ventje, 2014: 19).

عليه يمكن للباحثين تعريف التشارك "هو عملية تشارك الأفكار والمعارف بكافة أنواعها الضمنية والصريحة مع الأفراد داخل المنظمة من خلال التفاعل والتواصل المباشر وغير المباشر بين العاملين بما يساهم في خلق معرفة جديدة تعزز قدرة المنظمة الريادية في استغلال الفرص التسويقية".

أبعاد التشارك المعرفي:

ينظر إلى أبعاد التشارك المعرفي مثل تلك الفعاليات والإجراءات التي يجب مواجهتها والتخلص منها ومنعها من أجل التنفيذ الناجح لتشارك المعرفة في المنظمة. فهي تلك المناطق الحيوية للتنظيم الإداري والإجراءات التي يجب أن تمارس من أجل تحقيق الفعالية (Egbu, 2013: 106). تحديد هذه المتضمنات مفيد إذ أنها توفر للباحثين والممارسين تحديد المتطلبات الأساسية لتنفيذ مبادرة إدارة المعرفة الناجحة وبناء ممارسة التشارك المعرفي الناجح بين الفريقين. تحتاج المؤسسات التي لديها اهتمامات بالتشارك المعرفي لتقديم عدد من المستلزمات وبنى تحتية، من أجل ترسيخ وتعزيز تشارك المعرفة (جرادات وآخرون، 2011: 142). يعتقد الباحث أن إدراج هذه المتضمنات قد يعطي فهما واسعًا حول ما يحدد نوايا تشارك المعرفة في مجال صناعة خدمات الصحة الحديثة. وقد حاول العديد من الكتاب (Hsiu, 2007: 317) (Shipp, 2010: 25) و (Behrang, 2010: 103) و (wang & Noe, 2010: 116) و (Egbu, 2013: 106). وآخرين وضع قائمة شاملة للعوامل التي تساهم في تنفيذ التشارك المعرفي وتنسجم مع سياقات وتوجهات دراستنا.

تبين عند إطلاعنا على الدراسات المتعلقة بالتشارك المعرفي وجود عدد من آراء الباحثين حول متضمنات التشارك المعرفي، من وفق منظور الدراسة الحالية (Lin, 2007)، وفي ضوء ذلك قسم الباحثون متضمنات التشارك إلى:

أولاً: البُعد الاجتماعي ويتضمن:

- النية والموقف والمعايير الشخصية اتجاه التشارك: يعد الموقف اتجاه السلوك مؤشراً للنية السلوكية، فموقف الفرد تجاه الفعل يمثل تقييماً لمستوى الأداء وتحديدًا للسلوك الإيجابي أو سلبى القيمة.
- العلاقات المتبادلة والثقة: في نظرية التبادل الاجتماعي إلى تعامل الأفراد فيما بينهم، فعند توافر قاعدة قائمة على المعاملة بالمثل والثقة الفردية والجماعية، فإن جهودهم لمشاركة المعرفة ستكون ناجحة.
- الثقافة المنظمة: أن من الضروري بناء ثقافة تشجع التشارك المعرفي، لأن الأفراد لا يمكن أن يتم إجبارهم لتشارك الأفكار والمعرفة، بعض الثقافات تشجع أساليب العمل الجماعية في حين يقدر آخرون الفردية. فإن ثقافة الفريق التي هي تعاونية في طبيعتها يمكن أن تحفز التبادلات الاجتماعية، وإنها تخلق مستوى عال من الثقة هذا ما هو المطلوب للتشارك المعرفي.

ثانياً: البُعد الإداري: ويتضمن:

- المكافآت المتوقعة: قد تم تحديد المكافأة والتقدير كمفتاح فعال لتشارك المعرفي في المنظمات (Al-Alawi et al., 2007) فالعاملون في المنظمة يتوقعون أن يكون معترفاً بهم ومكافأتهم لتشارك خبراتهم ومعرفتهم مع الآخرين داخل المنظمة (Egbu, 2013: 90). وتشير المكافأة إلى تقديرات المنظمة لطبيعة السلوكيات المرغوبة للعاملين، وتتراوح من الحوافز النقدية (زيادة الراتب والعلاوة) إلى غير النقدية (التقنيات والأمن الوظيفي) (Hsiu, 2007, 319).
- دعم الإدارة العليا: القيادة الإدارية كما يرى (Kyriakidou, 2004) تلعب دوراً رئيسياً في ضمان التنفيذ الناجح لتشارك المعرفة (Egbu, 2013: 106). وينظر لها أيضاً كمحرك أساسي لنشاط الأعمال في المنظمة. من خلال خلق البيئة المناسبة التي تجعل الموظفين يشعرون بالأمان لتبادل الأفكار وعرض النقد البناء على المدى الطويل، وهذا يمكن أن يخلق ثقافة التشارك المعرفي في المنظمة وتؤثر على المتغيرات الأخرى ذات الصلة مثل الثقة بين الموظفين.

ثالثاً: البُعد التكنولوجي: ويتضمن:

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: لاحظ بعض الباحثين (Whitten et al., 2001) (Goh 2002) أن تشارك المعرفة الفعال بين الموظفين يعتمد على التكنولوجيا وتوافر المعلومات في المنظمة (Egbu, 2013: 90). ووفقاً لـ (Antonova, et. al., 2011) لا تزال تستخدم تكنولوجيا المعلومات بصورة متوسطة لزيادة قاعدة المعرفة التنظيمية على الرغم من دورها المهم في عملية تشارك المعرفة ونقلها.

الميزة التنافسية:

في ظل التحديات الشديدة لاقتصاد المعرفة، كان على منظمات الأعمال التزاماً لتطوير ميزاتها لتتأقلم من الأهداف الاستراتيجية لها، كما أن مفهوم الميزة التنافسية قد أخذ حيزاً هاماً وواسعاً في كلاً من مجالات الإدارة واستراتيجيات الأعمال، يمكننا القول بأن ميزة منظمات الأعمال التنافسية بكل عناصرها هي المرتكز الاستراتيجي الذي يمنحها القدرة على اغتنام الفرص، ويضع أمام المنظمة فرصاً جديدة وواقعية يمكن كن خلالها اكتساب مردود ربحي أكبر من المنافسين. (السلمان، 2014).

تعددت الآراء في مفهوم الميزة التنافسية وفقاً لتعدد الزوايا التي يرون من خلالها هذا المصطلح، بالتالي يعرض الباحث المصطلحات المختلفة للميزة التنافسية على هذا النحو:

عرفت الميزة التنافسية بأنها ما تتقن به مؤسسة أكثر من سواها بما يضيف قيمة للعملاء بنحو عالي مختلف عن ما يقدمه المنافسون، كما يمكن للمؤسسة أن تعطي قدرًا أكبر من الخدمات مقارنة بغيرها من المؤسسات التي تنافسها أو تقديم نفس الخدمات وبسعر منخفض (هامان، 2006). أن الميزة التنافسية من ناحية التكلفة توضح ما استطاعت المنظمة من تقليص تكاليف الكلية وكانت إيراداتها تفوق هذه التكاليف حينها تكون قد حققت ميزة من خلال تقديم قيمة متفرقة أو تكلفة أقل للزبائن (السميع، 2010).

أكد أحد الباحثين بأنها تعد المركز التنافسي عن موقع المنشأة في مواجهة المنافسين، ويعكس أداؤها في الوقت الحاضر ومؤشراً لما يجب أن يكون عليه الأداء في المستقبل، ويتأثر المركز التنافسي للمنشآت الصناعية بعاملين أساسيين هما (عبد الفتاح، 2010): فكلما كبرت حصة المؤسسة في السوق كلما زادت قدرتها على التنافس حيث ترتفع الأرباح نتيجة زيادة هذه الحصة، بجانب تميز المنظمة في بعض المجالات: كالتميز بمهارات، توفير العمالة بأجور مخفضة التصنيع، منافذ التوزيع، الاستخدام الآمن للمنتج، كما أكد أحد الباحثين بأنها القيمة المضافة والتي يكون بإمكانية المنظمة ابتكارها وتقديمها لعملائها من خلال المنافسة على تقليل الأسعار أو عرض خدمات يصعب على المنافسين تقديمها مميزة في المنتج كتعويض للزيادة المفروضة في الأسعار. وعرفها بعضهم بأنها قابلية هذه المنشأة للأداء وبطرق مختلفة ليمكن لأي متنافس تقديمها الآن أو في المستقبل (علوان، 2009). يُمكن للباحث تعريف الميزة التنافسية بأنها تطبيق الأنشطة المؤسسية أكثر كفاءة وانفرادية عن المنافسين، بموقعها أو مواردها وحتى استراتيجياتها المستخدمة ونظم معلوماتها، لغرض التميز على المنافسين، يضاف لها وبذلك تستطيع المؤسسة على ترجمة الاستراتيجيات تمكينا من مجارات المؤسسات التي تعمل في ذات المجال، بأساليب تمكن من ترسيخ مكانتها المهنية.

أهمية الميزة التنافسية:

إن أهمية الميزة التنافسية تزداد لإنها تهدف إلى إيجاد مناخ تنافسي مثالي لغرض تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد وتخصيص تلك الموارد بما يتلاءم فعلياً مع تطلعات المنظمة، وهو يعمل جنباً إلى جنب مع الابتكار والإبداع للوصول إلى أفضل إنتاج، بجانب رفع معدل الأداء والعمل على إيجاد طرق لخفض التكاليف والذي بدوره يؤدي إلى خفض الأسعار لغرض النهوض بالمستوى المعيشي للزبائن، وكذلك أخذ الاقتصاد العالمي بنظر الاعتبار لما يوفره من فرص يمكن الاستفادة منها وبما يشكله من تحديات يمكن تجنبها، كما نجد أن التنافسية لها تأثير كبير على الشركات النامية، كما تؤثر في الأمم التي ترغب في استدامة مستويات معيشة أفرادها وزيادتها (عبد ربه، 2013).

إن ميزة منظمات الأعمال التنافسية (السلمان، 2013): تمثل خياراً واقعياً للتمكن من معرفة توجهات المنظمات في تحقيق مراكز سوقية، وذلك عن طريق حصولها على حصص عد من منافسها السوقية، وعليه فإن زبائنها سوف يكونوا أكثر تعلقاً بها مقارنة مع زبائن المنافسين لها، مما يجعل زبائنها أكثر تباطؤاً عند تعرضهم لهجمات وعروض المنافسين من جهة وزيادة حجم أرباحها من جهة أخرى، علاوة على إنها تُعد بمثابة الحصن المنيع لمجابهة المتغيرات والتحديات التي تفرضها الأسواق. وتعود أهمية الميزة التنافسية إلى مدى اهتمام الإدارة بامتلاك ميز جديدة لمنظمات الأعمال التنافسية، اتجهت معظم الشركات العالمية لامتلاك ميزة تنافسية مرموقة في السوق من أجل الحفاظ على مكانتها فيه والبقاء والتقدم في سوق العمل، وهناك عدة أسباب دفعت الإدارة نحو الاهتمام بالميزة التنافسية منها ما يلي: (ابراهيم، 2015): ظهور تكنولوجيا جديدة لها ذات تأثيرات قوية على التصميم وطرق التوزيع والإنتاج، فضلاً عن الخدمات المقدمة من قبل المستشفيات.

أبعاد الميزة التنافسية:

يمكن ملاحظة أن الميزة التنافسية للمؤسسات سواء أكانت ضمن قطاع صناعي أم قطاع خدمي لها أبعاد عدّة ولكن في مجال بحثنا هذا سوف نتناول أربعة أبعاد وهذه الأبعاد التي سنتكلم عنها هي (الابتكار والتجديد، والحصّة السوقية، والجودة، وتخفيض التكاليف). وسوف نوضح كل منها حسب التسلسل:

أولاً: الابتكار والتجديد: حيث تمتاز المؤسسات اليوم بحاجتها الماسة إلى الابتكار؛ كونه المحرك الرئيس للنمو، ويمكن ذلك المنظمات البقاء في مواقعها وإمكانية الاستمرار في التقدم حتى في اصعب الظروف التنافسية، (وقد عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الابتكار بأنه: مجموعة الابتكارات للمنتج من خلال وضع عدة أفكار إبداعية وترجمتها وتسويقها في شكل منتج جديد بغرض إشباع حاجة، أما الابتكار التكنولوجي للعملية فهو وضع أو تعديل طريقة الإنتاج داخل المؤسسة من أجل إحداث تغير جوهري في أساليب العمل يسمح بإنشاء ميزة بشكل ملحوظ) (شوكال وسمير، 2003).
ثانياً: الحصّة السوقية: أن من أكثر العوامل التي تعمل المنظمة جاهدة للحصول عليها فقد يكون ذلك من خلال السيطرة على منتجات أو أنواع منه أو من خلال التفرد بتقديم خدمة معينة وتكون حكراً لها. (الكبيسي، 2012، ص32) ضعفها بالاعتماد على حصتها ومكانتها في السوق لأن حجمها فيه يعد مؤشراً لمدى قوتها (علوان، 2011، ص17)، (ويمكن احتساب حصّة المنظمة السوقية من خلال قسمة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة خلال فترة محددة وقسمة هذا الرقم على إجمالي المنتجات والخدمات التي تقدمها خلال المدة نفسها). وتستخدم هذه المعادلة لإعطاء نظرة عامة عن حصّة المنظمة السوقية ومنافسها (سماحة، 1994، ص77).

ثالثاً: الجودة: تسعى جميع المنظمات الخدمية والتي ترغب بالوصول إلى الميزة التنافسية على تقديم أحسن ما يكون من المخرجات لغرض الحصول على ولاء الزبائن وإمكانية إرضائهم أكبر عدد من الزبائن، وإذا نظرنا إلى طبيعة الخدمة التي يسعى الزبون للحصول عليها، فهو يسعى للحصول على أفضل المنتجات نوعية وجودة (جودة الخدمة) وكذلك طريقة تقديم هذا المنتج، أي جودة تقديم الخدمة، وتعرف الجودة "بإنها مجموعة العمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في مجموعة من العناصر الملموسة (الحقيقية: التي تقدمها المؤسسة للعملاء مباشرة)، وغير الملموسة (غير الحقيقية: التي يشعر بها العميل عند تقديم المنتج له) المدركة من قبل الأفراد، مؤسسات الأعمال، والمؤسسات الحكومية" (الكركي، 2010).

رابعاً: خفض التكاليف: مما لا شك فيه أن المنظمات تعمل وبشكل مستمر على تقليل تكاليف المنتجات التي تقدمها سواء أكانت سلع أم خدمات، وتعد من الأمور النهائية في معرفة موقع المنظمات التنافسي في الوقت الراهن، فتوافر التكنولوجيا أتاح للعديد من هذه الشركات إمكانية رفع مستويات الجودة في منتجاتها، كما أن شدة المنافسة تحول دون إمكانية زيادة أسعار البيع والخدمات، ولذلك الميزة التنافسية الآن للمنظمة التي تستطيع تقديم منتجاتها وخدماتها إلى السوق بأحسن جودة وبأقل تكلفة ممكنة، من ناحية أخرى وجدت الشركات أن زيادة الأرباح بنسبة (10%) مثلاً عن طريق إيجاد سبل تمكن المنظمات من تقليل التكاليف لديها (10%) يكون أسهل بكثير جداً من تحقيق نفس الزيادة في الأرباح من خلال زيادة المبيعات التي تقيد بها عوامل التنافس المحتدم في السوق والمنظمة لا يمكنها التحكم في أي شكل من الأشكال فيها (كاظم، 2019، ص128).

الدراسات السابقة:

- دراسة أقطي (2022) بعنوان (أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية) هدفت الدراسة إلى اختبار الأثر المباشر لممارسات القيادة الاستراتيجية على سلوك التشارك في المعرفة واستراتيجيتها، والأثر غير مباشر لها من خلال التسويق الداخلي، والتوجه التسويقي الداخلي، وثقافة التعلم التنظيمي. مشكلة الدراسة تنطلق من تساؤل رئيسي مفاده "ما مدى تفسير ممارسات القيادة

الاستراتيجية التشاركية في المعرفة"، طبقت على مجموعة فنادق جزائرية. عينة الدراسة (341) موظفًا، وتوصلت إلى العديد من النتائج أهمها: أن كل من سلوك واستراتيجية التشارك تفسرها ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها المرتبطة بممارسات الثقافة المنظمة، ممارسات مرتبطة برأس المال البشري، ممارسات مرتبطة بالتصور الاستراتيجي، ممارسات مرتبطة بالرقابة المتوازنة، كما أن لممارسات القيادة الاستراتيجية أثر غير مباشر في كل من سلوك واستراتيجية التشارك في المعرفة من خلال التسويق الداخلي وثقافة التعلم التنظيمي، بينما لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الاستراتيجية في كل من سلوك التشارك في المعرفة واستراتيجيتها من خلال التوجه التسويقي الداخلي.

- دراسة موعد (2021) بعنوان (الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من مدراء أقسام ومديري الشعب الادارية في جامعة كربلاء) هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء والاستراتيجية والميزة تنافسية والاستدامة، وتقديم هذا البحث في ضوء إطار فكري مفاهيمي تضمن متغيرين رئيسيين: الذكاء الاستراتيجي (مستقل) والميزة التنافسية المستدامة (التابع). لكل متغير أبعاد متعددة، بما في ذلك الذكاء الاستراتيجي (التبصر، والتفكير المنطقي، والرؤية المستقبلية، والتحفيز، والشراكة) والميزة التنافسية المستدامة (القدرات الأساسية، والثقافة الإبداعية، وتكنولوجيا المعلومات، والمرونة الاستراتيجية). اختارت جامعة كربلاء مجالاً للبحث، حيث اعتمد الباحثون على الاستبيان كأداة للحصول على المعلومات المطلوبة، وتم اعتماد طريقة العينة المقصودة لاستطلاع آراء عينة البحث المكونة من 104 فردًا من المديرين. من الإدارات العلمية والإدارية والأشخاص المسؤولين في الجامعة، حيث تم توزيع (125) استبانة منها (113) صالحة للتحليل؛ وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج، وأبرزها تأثير ضعيف وغير ملموس بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة.
- دراسة (Steve Goodwin, 2021) بعنوان *Formal Knowledge Sharing In Medium- To - Large Organizations: Constraints, Enablers and Alignment* هدفت الدراسة إلى التحقيق في العوامل المساعدة والمعوقات لتشارك المعرفة والآثار المحتملة لها. وتمثلت مشكلة الدراسة بما هي العوامل التي تمكن وتقيد مشاركة المعرفة في الشركات وما هي العلاقة المناسبة؟ وكيف يتأثر تشارك المعرفة بكيفية تفاعل العوامل الثقافية والإدارة والتكنولوجيا والعمليات والهيكل وتناسبها معًا، درست حالة خمس منظمات عاملة في صناعة البرمجيات من خلال المقابلات التي تنطوي على مقابلات نصف مهيكلت مع 23 شخصًا عبر خمس منظمات توصلت إلى عدة نتائج أهمها: لدعم الإدارة العليا أثر كبير في استراتيجية التشارك بالمعرفة والمتطلبات اللازمة لتشارك المعرفة الفعال، تعاني الشركات التي لا تتلقى الدعم من الإدارة العليا من الضعف في التشارك المعرفي.
- دراسة (Hsiu-Fen Lin, 2020) بعنوان *Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study* هدفت الدراسة تحديد العوامل المؤثرة في عمليات التشارك المعرفي، وهل هناك رغبة للعاملين في عمليات التجميع والمشاركة بالمعرفة لكي تتمكن الشركة من تحسين القدرة على الإبداع. تأثير العوامل الفردية (التمتع في مساعدة الآخرين ومعرفة الكفاءة الذاتية)، والعوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا والمكافآت التنظيمية) وعوامل التكنولوجيا (استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) على عمليات تشارك المعرفة وعما إذا كان المزيد من التشارك المعرفي يؤدي إلى قدرات إبداعية متفوقة. درست 50 منظمة كبيرة في تايوان (172) موظف. تظهر النتائج أن اثنين من العوامل الفردية (التمتع في مساعدة الآخرين ومعرفة الكفاءة الذاتية) واحدة من العوامل التنظيمية (دعم الإدارة العليا) تؤثر بشكل كبير على عمليات تشارك المعرفة. كما أشارت النتائج إلى أن رغبة الموظف على حد سواء في الجمع والمشاركة بالمعرفة تمكن الشركة من تحسين القدرة على الإبداع.
- دراسة (Reza Ronaldo, Yulmaulini, Fadoli, 2018) بعنوان *Addressing Supply Chain issues through CSR: Leveraging competitive advantage in Indonesian insurance sector* هدفت الدراسة لمعالجة قضايا إدارة سلسلة التوريد من خلال المسؤوليات الاجتماعية للشركات ومساعدة الشركة على الحصول على الميزة التنافسية، توصلت الدراسة إلى أن جميع متغيرات المسؤولية الاجتماعية للشركات (مدونة الأخلاق، التوجه البيئي ورفاهية المجتمع) لها تأثير سلبي وهام على تقليل مشكلات سلسلة التوريد (والتي تشمل قضية إدارة التكلفة، وقضايا إدارة الجودة، ومسائل إدارة العلاقة) ثم زيادة تقليل هذه القضايا إدارة سلسلة التوريد تساعد كذلك على تعزيز الميزة التنافسية للشركة لذلك أوصت الدراسة بأن هذه المؤشرات الاجتماعية للشركات مفيدة جدًا في الحد من مشكلات سلسلة التوريد وعلى تقليل مشكلات سلسلة التوريد (والتي تشمل قضية إدارة التكلفة، وقضايا إدارة الجودة وإدارة العلاقة).

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة:

المنهج الوصفي التحليلي هو المنهج الذي استخدمناه لغرض وصف وتقييم مدى تأثير التشارك المعرفي بأبعاده الثلاثة "البعد الاجتماعي، البعد الإداري، البعد التكنولوجي" على الميزة التنافسية من وفق منظور القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق، حيث تم استخدام هذا المنهج بصفته الأمثل لمثل هذه الدراسة إذ يقوم بوصف المتغيرات وصفًا كميًا، ومن ثم استخلاص النتائج وتقييمها واختبار الفرضيات لغرض الوصول إلى توصيات ملائمة قد تحسن من الميزة التنافسية في القطاع الصحي.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق و هم (413) موظف وفقاً لكتاب وزارة الصحة العراقية/ دائرة صحة صلاح الدين- العراق في العراق (2021).

عينة الدراسة:

تم اتباع أسلوب الحصر الشامل في تحديد العينة؛ إذ قام الباحثون بتوزيع استبانة الدراسة على جميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (413) موظف؛ إذ قام الباحثون بتوزيع (413) على الموظفين في الدائرة المستهدفة، استرجع الباحثون منها (358) استبانة صالحة لتحليلها إحصائياً؛ وبهذا فقد تمثلت عينة الدراسة من (358) موظفًا، يوضح الجدول (1) توزيع العينة دراسة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية.

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	مسؤول وحدة	127	35.5
	مسؤول شعبة	179	50.0
	رئيس قسم	45	12.6
	معاون مدير عام	2	0.5
	مدير عام	1	0.3
	أخرى	4	1.1
	المجموع	358	100.0
المؤهل العلمي	ثانوية	7	2.0
	دبلوم	53	14.8
	بكالوريوس	241	67.3
	دبلوم عالي	13	3.6
	ماجستير	40	11.2
	دكتوراه	4	1.1
	المجموع	358	100.0
سنوات الخدمة	5-1 سنة	28	7.8
	6-10 سنوات	43	12.0
	11-15 سنة	106	29.6
	16-20 سنة	70	19.6
	21-25 سنة	49	13.7
	26 سنة فأكثر	62	17.3
	المجموع	358	100.0

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

أداة الدراسة:

قام الباحثون بعمل وبناء أداة الدراسة (الاستبانة) عن طرق الرجوع على الدراسات السابقة، وتمت الاستعانة في تطوير فقرات الاستبانة على الاستبانات في دراسات سابقة تناولت موضوعات قريبة من موضوع الدراسة التي صممت الاستبانة لمعرفة دور مضامين التخطيط الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية وفق منظور التشارك المعرفي، حيث تم تطوير الاستبانة لتناسب مع أهداف هذه الدراسة. تكونت أداة الدراسة (الاستبانة) في شكلها النهائي من الأقسام وذلك على النحو التالي:

القسم الأول: المتغيرات الشخصية:

يتألف هذا القسم من خمس أسئلة هدفت إلى معرفة معلومات عامة عن المبحوثين والتعرف إلى الخصائص الديموغرافية، وذلك على النحو الآتي:

- المسمى الوظيفي، وله ست مستويات (مسؤول وحدة، مسؤول شعبة، رئيس قسم، معاون مدير عام، مدير عام، أخرى).
- المؤهل العلمي، وله ست مستويات (ثانوية، دبلوم، بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه).
- سنوات الخدمة، وله ست مستويات (5_1 سنة، 6_10 سنوات، 11_15 سنة، 16_20 سنة، 21_25 سنة، 26 سنة فأكثر).

القسم الثاني: يتكون من (58) فقرة موزعة على محورين على النحو الآتي:

- المحور الأول: الميزة التنافسية، ويشتمل هذا المحور على (25) فقرة.
- المحور الثاني: التشارك المعرفي، ويشتمل المحور هذا (33) فقرة وزعت على ثلاثة أبعاد فرعية (البعد الاجتماعي (16) فقرة، البعد الإداري (10) فقرة، البعد التكنولوجي (7) فقرات).

"ولتحليل البيانات المتعلقة بالمتغيرات واختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن أسئلة الاستبانة وذلك حسب الدرجة التالية: درجة (01) تعبر عن الإجابة (بدرجة قليلة جداً)، درجة (02) تمثل الإجابة (بدرجة قليلة)، درجة (03) تمثل الإجابة (بدرجة متوسطة)، درجة (04) تمثل الإجابة (بدرجة كبيرة)، درجة (05) تمثل (بدرجة كبيرة جداً)، ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، تم استخدام المعادلة الآتية:

طول الفترة= (الحد الأعلى للبدل-الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات

$$1.33 = 3/4 = 3/(1-5)$$

وبذلك تكون المستويات كالتالي:

درجة موافقة منخفضة من 1- أقل من 2.33.

درجة موافقة متوسطة من 2.33-أقل من 3.66.

درجة موافقة مرتفعة من 3.66-5.00. ""

اختبار التوزيع الطبيعي:

قام الباحثون من أجل التأكد من أن البيانات موزعة طبيعيًا من خلال قياس كلاً من معاملي التفلطح والالتواء لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويوضح الجدول رقم (2) قيم الالتواء والتفلطح لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

جدول (2): قيم التفلطح والالتواء لمتغيرات الدراسة الرئيسية

الرقم	الميزة التنافسية		التشارك المعرفي	
	معامل الالتواء	معامل التفلطح	معامل الالتواء	معامل التفلطح
1	-0.733	0.247	-0.680	-0.622
2	0.029	-0.989	-2.377	8.545
3	0.398	-1.288	-1.065	2.074
4	-0.048	-1.145	-0.289	-0.157
5	0.294	-1.246	-0.629	2.577
6	-0.202	-1.120	0.075	-1.022
7	-0.450	-0.995	0.081	-0.821
8	-0.119	-1.202	0.211	-1.090
9	-0.210	-1.194	0.130	-0.870
10	-0.200	-1.048	-0.133	-0.866
11	-0.165	-1.126	-0.186	-0.616
12	-0.308	-1.095	-0.903	1.274
13	-0.320	-1.062	-0.653	-0.387
14	-0.376	-1.026	-0.322	-0.429
15	-0.105	-1.318	-0.066	-0.615
16	-0.046	-1.021	-0.016	-0.806
17	-0.518	1.594	0.121	-0.652
18	-0.046	-1.021	-0.778	0.672
19	-0.770	0.739	-0.670	0.188
20	-1.227	1.337	-0.800	1.262
21	-0.373	0.172	-0.523	-0.120
22	-0.757	1.694	0.365	-0.691
23	-0.616	1.073	0.132	-1.355
24	-0.649	0.235	-0.520	-1.002
25	-1.258	1.225	0.089	-1.299
26			0.011	-1.128
27			0.133	-0.976
28			0.123	-1.155
29			0.190	-1.054
30			0.028	-1.269
31			0.236	-1.093
32			0.291	-0.970
33			0.130	-0.873

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يبين جدول (2) أن معاملات كلاً من التفلطح والالتواء قد جاءت من الحدين الأدنى والأعلى الطبيعيين والمقبولين في التوزيع؛ وإذا ما نظرنا إلى قيم الالتواء فسوف نجد أنها تراوحت بين قيمتين (-2، 2)، وتراوحت قيم معاملات التفلطح بين (-7، 7)، وهذا يؤكد لنا وبشكل واضح بأن البيانات المستخدمة في الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وإنها مناسبة لإجراءات التحليلات الإحصائية. علماً أن المنطقة الرمادية الواضحة في الجدول أعلاه هي فقرات فارغة. صدق أداة الدراسة وثباتها:

"اعتمد في قياس صدق أداة الاستبانة على استخدام مجموعة من الإجراءات التي تعنى بالصدق الظاهري والصدق البنائي. أما الصدق الظاهري فهو لقياس درجة وضوح الفقرات وجودة صياغتها اللغوية، ودرجة إنتمائها للبعد الذي تنتمي له لتصبح أكثر دقة ووضوحاً للمستجيبين، وذلك من خلال عرض أداة الدراسة بصيغتها الأولية على عدد من المحكمين المختصين في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في مجموعة من الجامعات العراقية والسودانية واللبنانية، وقد تم الأخذ بتوصيات المحكمين والتعديل على الاستبانة لتصبح بشكلها النهائي."

ثبات أداة الدراسة:

"تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ككل بوصفه المقياس الأكثر شيوعاً بين الباحثين لتحقيق هذا الغرض. وتظهر النتائج في الجدول (3) الذي يبين أن معامل كرونباخ ألفا لمحور الميزة التنافسية (0.833)، ومحور التشارك المعرفي (0.894) وهي نسبة جيدة حيث إنها أكبر من (0.70) (Gliem and Gliem, 2003).

جدول (3): معاملات كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة

المجال	كرونباخ ألفا
البعد الاجتماعي	0.77
البعد الإداري	0.97
البعد التكنولوجي	0.78
التشارك المعرفي	0.894
الميزة التنافسية	0.833

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول السابق (3) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للأداة ككل كانت مرتفعة، وهي نسبة جيدة حيث إنها أكبر من (0.60) (Gliem and Gliem, 2003).

اختبار الأزواج الخطي:

"تم استخدام معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) وقيم التباين المسموح به (Tolerance) بهدف التأكد من خلو البيانات من مشكلة الأزواج الخطي بين المتغيرات المستقلة، وهي المشكلة التي يعني وجودها أن يكون متغير مستقل دالة لمتغير مستقل آخر، أي يرتفع بارتفاعه وينخفض بأنخفاضه. وتظهر النتائج في الجدول (4).

جدول (4): نتائج اختبار الأزواج الخطي بين متغيرات الدراسة

المتغير	معامل تضخم التباين	التباين المسموح به
التحليل البيئي	0.497	2.014
البعد الاجتماعي	0.380	2.633
البعد الإداري	0.845	1.183
البعد التكنولوجي	0.767	1.304

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يتبين لنا من خلال الجدول (4) أنه ليس هناك أي ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة للدراسة وهذا ما يبينه قيم تضخم التباين معتمدة كونها أصغر من (5) والحال ينطبق على قيم التباين المسموح به وتبين قيمتها أكبر من ال (0.1).

الأساليب الإحصائية:

"قام الباحثون باستخدام برنامج (SPSSv21) لمعالجة البيانات المجمعة وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) لوصف إجابات العينة من خلال التكرار والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alfa) لاختبار مدى ثبات المقياس.
- اختبار (Durbin- Watson Test) للحكم على عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي في بيانات الدراسة.
- اختبار Variance Inflation Factor (VIF) للتأكد من عدم وجود الارتباط المتداخل.

- تحليل الانحدار المتعدد في الفرضيات.

تحليل النتائج والتوصيات:

النتائج الوصفية للمتغيرات الدراسة:

النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لمجال الميزة التنافسية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "الميزة التنافسية" والمجال ككل، وفيما يلي عرض النتائج:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "الميزة التنافسية" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
البعد الاجتماعي					
1	19	تمارس المنظمة رقابة مالية صارمة على الأنفاق بشكل عام	4.54	0.63	مرتفع
2	9	تواكب المنظمة التقنيات المتطورة التي تسهم في تطوير الأداء لتحسين جودة الخدمات الصحية	4.39	0.54	مرتفعة
3	10	يخضع قسم ضمان الجودة للمراقبة من قبل لجأ تقيييم مرسله من وزارة الصحة	4.38	0.54	مرتفعة
4	20	تلجأ المنظمة للاستفادة من المارد الأولية من أجل الخفض من حجم التكاليف	4.27	0.61	مرتفع
5	21	تسعى المنظمة إلى استغلال الطاقة المتجدد لتقليل من التكاليف	4.25	0.65	مرتفع
6	11	يتمتع قسم ضمان الجودة في المنظمة بدور واضع وفعال في صياغة قرارات المنظمة	4.20	0.62	مرتفعة
7	22	تسعى المنظمة إلى تركيز البحث من أجل تقليل التكاليف	4.06	0.69	مرتفع
8	1	تتبنى المنظمة إدخال وتجريب الأفكار الابتكارية التي يقدمها الموظفين لمواجهة مشكلات العمل	3.92	0.97	مرتفع
البعد الإداري					
9	23	تستخدم المنظمة الأجهزة الحديثة لخفض التكاليف	3.68	0.92	مرتفع
10	24	تسعى المنظمة للاحتفاظ بالعناصر ذات الكفاءة العالية لخفض من حجم التكاليف	3.67	0.90	متوسط
11	25	تسعى المنظمة للتوصل إلى أساليب خدمية ذات تكلفة أقل	3.62	0.98	متوسط
12	2	تقدم المنظمة الحوافز المختلفة لأصحاب الأفكار الإبداعية داخل المنظمة	3.43	1.34	متوسط
13	12	تشرك المنظمة الموظفين مع القيادات الصحية لوضع الأهداف في ضوء فلسفة الجودة الشاملة	3.32	1.34	متوسطة
14	13	تستخدم المنظمة التقارير الدورية للتأكد من سير العمل لتحقيق الأهداف	3.27	1.38	متوسطة
14	14	توفر المنظمة هيكلًا تنظيميًا يتميز بالمرونة يساعد على تحقيق الأهداف بدرجة عالية	3.27	1.34	متوسطة"
البعد التكنولوجي					
16	15	"تقوم المنظمة باستحداث آليات خاصة لتطوير خدماتها ضمن معايير الجودة	3.24	1.39	متوسطة
17	3	تهتم المنظمة باستخدام أساليب تكنولوجية حديثة لتحقيق مشاريع مبدعة ومبتكرة	3.23	1.34	متوسط
18	4	تشجع المنظمة التنافس الإبداعي بين فرق العمل بين الموظفين	3.21	1.39	متوسط
19	16	تحاول المنظمة وضع نظام للحوافز بشكل يشجع على تحسين جودة الخدمات الصحية	3.15	1.30	متوسطة
20	17	تعد المنظمة قاعدة بيانات ومعلومات تشمل كافة ميادين العمل في الدائرة	3.14	1.34	متوسطة
21	5	تتمتع المنظمة بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة	3.08	1.23	متوسط
22	18	تهتم المنظمة اهتمامًا كبيرًا بمعايير الجودة والتميز المحلية والدولية	3.02	1.42	متوسطة
23	6	تقوم المنظمة بإفساح المجال للموظفين للتعبير بحرية عن آرائهم عن العمل	2.96	1.30	متوسط
24	7	تتنامى الإبداعات عند المنظمة من سنة لأخرى	2.58	1.49	متوسط
25	8	تحرص المنظمة على استقطاب كفاءات وخبرات من أفراد مميزين ومبدعين لتوظيفهم للقيام بأعمال مهمة وضرورية	2.56	1.36	متوسط
مجال "الميزة التنافسية" ككل			3.54	1.08	متوسط"

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يوضح الجدول (5) أن قيم نتائج المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال "الميزة التنافسية" تراوحت ما بين (2.56-4.54). أن الفقرة (19) كان ترتيبها الأول وهي: تمارس المنظمة رقابة مالية صارمة على الانفاق بشكل عام، بمستوى تقييم مرتفع، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (8) ونصها: تحرص المنظمة على استقطاب كفاءات وخبرات من أفراد مميزين ومبدعين لتوظيفهم للقيام بأعمال مهمة وضرورية، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.54) بمستوى تقييم متوسط.

حيث يمكن أن تفسر بأن مديريات الصحة تحاول أن تختص بمجموعة من الميزات الفريدة لتجعلها مميزة عن غيرها؛ مما يجعلها تحاول أن تشكل صورة ذهنية إيجابية مثالية يتلاءم مع الطموحات المستقبلية من وفق منظور المجتمع المحلي، مما يجعلها تهتم بتوفير الموارد المادية والبشرية

والتكنولوجية؛ لكي تنجح في ترسيخ تصور ملموس حول الموقف الذي تنشده، بحيث توضح الشكل المأمول الوصول إليه في المستقبل، أو حول الجمهور المستهدف ونوعية المخرجات المراد الوصول إليها، أو بطريقة الدمج بينهما، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على مستوى الميزة التنافسية في المديرية.

النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لأبعاد مجال التشارك المعرفي:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال "التشارك المعرفي" والمجال ككل، وفيما يلي عرض النتائج:

جدول (6): المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد التشارك المعرفي والمجال ككل مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	الاجتماعي	3.54	0.59	متوسط
2	2	الإداري	3.23	0.47	متوسط
3	3	التكنولوجي	2.92	0.52	متوسط
		التشارك المعرفي ككل	3.31	0.41	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يوضح الجدول (6) أن مستوى التشارك المعرفي في دائرة صحة صلاح الدين- العراق جاء متوسطاً؛ إذ أن المتوسط الحسابي لمتغير التشارك المعرفي بلغ (3.31) بمستوى تقييم متوسط، كما يوضح الجدول رقم (18) أن المتوسطات الحسابية للمجالات متغير التشارك المعرفي تراوحت ما بين (2.92 - 3.54)؛ وجاء ترتيب الأبعاد الفرعية التشارك المعرفي على النحو الآتي: حصل بُعد "الاجتماعي" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.54) بمستوى تقييم متوسط، وحصل على المرتبة الثانية بُعد "الإداري" بمتوسط حسابي (3.23) بمستوى تقييم متوسط، جاء بُعد "التكنولوجي" بالمرتبة الثالثة والاختيرة بمتوسط حسابي (2.92) بمستوى تقييم متوسط.

وتفسر النتيجة هذه بأن الدائرة تهتم بالتشاركية المعرفية التي تتبنى التوجهات الاستراتيجية من خلال الاهتمام، بالوسائل والأساليب التي يمكن من خلالها تطبيق التشاركية المعرفية والاستفادة من الخبرات المتراكمة والتي تساعد على تطبيق المعرفة.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لدراسة أثر أبعاد التشارك المعرفي في الميزة التنافسية، الجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7): معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لدراسة أثر التشارك المعرفي في أبعاد الميزة التنافسية

المتغير	معاملات غير قياسية		معاملات موحدة		R	R ²	R ² المعدلة	F	الدالة الإحصائية
	B	الخطأ المعياري	β	T					
ثبات الانحدار	-0.549	0.153		-3.590	0.000				
البعد الاجتماعي	0.828	0.034	0.744	24.600	0.000				
البعد الإداري	0.131	0.035	0.115	3.777	0.000				
البعد التكنولوجي	0.251	0.028	0.256	8.812	0.000	0.840	0.706	283.956	0.000

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يوضح لنا جدول (7) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك المعرفي في أبعاد الميزة التنافسية على المستوى الكلي، حيث أن قيمة معامل الارتباط (R) (0.840) وهي قيمة دالة إحصائية وتبين على درجة ارتباط دالة إحصائية بين التشارك المعرفي والميزة التنافسية، وظهرت قيمة (R-square) (0.706) مما يعني أن التشارك المعرفي تفسر ما قيمته (70.6%) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية، وأن قيمة الاختبار (F) (283.656) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة دالة إحصائية تدل على وجود تباين في قدرة أبعاد التشارك المعرفية على التأثير في الميزة التنافسية، مما يعني تقبل الفرضية الرئيسية بالصيغتها البديلة. وفيما يلي عرض النتائج المتعلقة بالفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية:

- بينت النتائج أن هناك أثراً إيجابياً ودالاً إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد الاجتماعي على الميزة التنافسية، حيث بلغت قيم (T.β) (24.600، 0.744) على التوالي وهي قيم دال إحصائياً، وعليه تقبل الفرضية الفرعية الأولى وبصيغتها البديلة H1.
- بينت النتائج أن هناك أثراً إيجابياً ودالاً إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) للبُعد الإداري على الميزة التنافسية، حيث بلغت قيم (T.β) (3.777، 0.115) على التوالي وهي قيم دالة إحصائياً، وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثانية.

- وبصيغتها البديلة H1. هناك أثرًا إيجابيًا ودال إحصائيًا عند مستوى الدلالة الإحصائي ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التكنولوجي على الميزة التنافسية، حيث بلغت قيم (T,B) (0.256, 8.812) على التوالي وهي قيم دالة إحصائيًا، وعلى تقبل الفرضية الفرعية الثالثة وبصيغتها البديلة H1. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن التشارك المعرفي يعتبر من أهم مصادر الميزة التنافسية، حيث لا يمكن تحقيق استراتيجية التميز إلا من خلال المخرجات الفكرية المتمثلة بالإبداع وإدخال منتجات جديدة وما يتعلق بالجانب الاجتماعي. كما يمكن تفسير هذه النتيجة بأن التشارك المعرفي يعزز من توليد المعرفة الأمر الذي يساهم في تحسين الأداء والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، ويصبح الموظفون أكثر قدرة على حل المشكلات التي تواجههم وأيضًا التأثير على كفاءة العمليات التنظيمية وبالتالي تحسين الميزة التنافسية لها، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Chen, Silu, H.I. Lee, 2015) التي أظهرت وجود علاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية.

التوصيات:

- ضرورة أن تهتم دائرة صحة صلاح الدين- العراق ببحث الموظفين على عدم إخفاء المعرفة وعدم الاحتفاظ بالمعارف ويتم ذلك عن طريق موظف يقوم بجمع هذه المعلومات وتخزينها والاهتمام بمدى قدرة زملائهم على استخدامها؛ إذ أن دائرة صحة صلاح الدين- العراق تهتم بجمع المعرفة بطرق أكثر تنظيمًا، وتحليلها وتنقيتها.
- أن تهتم المؤسسات الحكومية العراقية بتشجيع العاملين على التصرف بحرية واستقلالية بما يخدم أهدافها؛ وذلك من خلال حث العاملين على استخدام كفاءاتهم وخبراتهم ومهاراتهم بما يتوافق مع الأعمال الموكلة إليهم.
- ضرورة أن تهتم الإدارات في دائرة صحة صلاح الدين- العراق ببحث الموظفين على جمع المعرفة لرفع قدراتهم الإبداعية الأمر الذي يساهم في زيادة كفاءتهم الوظيفية.
- أن تعتمد دائرة صحة صلاح الدين- العراق على امتلاك المعرفة الابتكارية، وهذه بدوره سوف يؤثر بطبيعة الحال على صفات وخصائص مشاركة المعرفة.

المراجع:

- إسماعيل، محمد، إسماعيل، محمود. (2012). دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية. جامعة حلوان، كلية التجارة وإدارة الأعمال، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية: العدد الرابع- الجزء الأول.
- بن حمدان، خالد. (2019). الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- بني حمدان، وآخرون، (2007). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- جاد الرب، عبد السميع حسنين، النجار، حميدة محمد البدوي. (2016). أثر تمكين الموارد البشرية على بعض أبعاد الميزة التنافسية. المنصورة: جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلة المصرية للدراسات التجارية: (2)40.
- جرادات، ناصر محمد سعود، المعاني، احمد اسماعيل والصالح، اسماء رشاد. (2011). إدارة المعرفة. الطبعة الأولى، اثراء للنشر والتوزيع.
- جمال، عبد الحميد عبد السميع. (2010). أثر رأس المال الفكري في الميزة التنافسية. جامعة بنها، كلية التجارة، مجلة الدراسات والبحوث العلمية: (2).
- حسب الله، عبد الحفيظ علي، علي، عيسى سالم، عبدالله، محمد علي. (2012). البيئة اداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين، دراسة في قطاع الخدمات العامة. مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية: (1).
- الحيالي، أحمد مؤيد. (2006). الأثر التتابعي لخصائص ونجاح نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، (بغداد: جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد).
- دركر، بيدر. (1994). الادارة بالنتائج المهام الاقتصادية ومخاطر اتخاذ القرارات. ترجمة الدكتور عامر الكبيسي، وراقية الجلي، مطابع التعليم العالي.
- رضيوي، سندس. (2016). علاقة الإبداع التنظيمي بإدارة المعرفة وأثرها في تحقيق متطلبات الجودة الشاملة للموارد البشرية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (48).
- السلمان، عبد الرحمن بن حمد. (2013). دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
- السيد، محمد سماحه. (1994). التخطيط الإستراتيجي للإنتاج كمدخل لرفع كفاءة وفاعلية القطاع العام الصناعي. رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة عين شمس، كلية التجارة.
- شيروان، نوري سعيد. (2016). دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية. جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلة المصرية للدراسات التجارية: (1)40.
- عبد الكريم، شوكمال، براهيمي، سمير. (2003). دور تطوير المنتجات في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. الملتقى الدولي الرابع، حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.

- عبد ربه، محمد محمود. (2013). *أثر الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي والاجتماعي على القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية*. رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، القاهرة: جامعة عين شمس، كلية التجارة.
- علوان، احمد محمد. (2010). *دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية*. الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، للفترة 9 – 10 نوفمبر.
- علوان، قاسم نايف. (2009). *أثر استراتيجية العمليات في الميزة التنافسية*. معهد الادارة العامة، *مجلة الإداري*: 31 (117).
- العنزي، محمد وآخرون. (2009). *إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الفيروزبادي، مجد الدين محمد يعقوب. (2005). *القاموس المحيط*. الطبعة الثامنة، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.
- الكركي، وسام محمد. (2010). *جودة الخدمات المصرفية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والزبائن*. رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين.
- منصور، محمد سامي إبراهيم. (2020). *أثر التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية علي أداء المنظمات*. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة بنها، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
- نجف، مصطفى الكاظمي، عبد الأمير، ثائر. (2019). *أثر التخطيط الاستراتيجي في تقويم الأداء المالي لبعض المصارف الإسلامية*. مجلة كلية الرافدين للعلوم: (45).
- هامان، حسن علي. (2006). *الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية- التحديات المعاصرة للإدارة العربية- القيادة الإبداعية*. المنظمة العربية للتنمية الادارية، ص 653.
- هزايمة، أديب محمد حسن. (2011). *أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة*. رسالة دكتوراه في الإدارة غير منشورة، عمان: جامعة عمان، كلية الأعمال.
- وهايي، كلثوم. (2017). *دور الإبداع في إبراز ميزة تنافسية في منظمات الأعمال*. جامعة أم البواقي، *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*: (7).
- Abdel Karim, Sh. & Brahimi, S. (2003). *dur Tatwir Almunajat Fi Tafeil Almizat Altanafusiat Lilmuasasat Alaiqtisadiati* 'The role of product development in activating the competitive advantage of the economic enterprise'. Fourth International Forum, on: Competition and Competitive Strategies for Industrial Enterprises Outside the Hydrocarbon Sector in Arab Countries. [in Arabic]
- Abed Rabbo, M. M. (2013). *'Athar Al'iifsa Almuhasabii Ean Al'ada' Albiyyi Walajtimaai Ealaa Alqudrat Altanafusiat Lilwahadat Alaiqtisadiati* 'The impact of accounting disclosure on environmental and social performance on the competitiveness of economic units'. Unpublished Master's Thesis in Accounting, Cairo: Ain Shams University, Faculty of Commerce. [in Arabic]
- Adria, E. Sh. (2010). *An Exploration Of School Counselors' Knowledge Sharing Practices Using Diffusion Of Innovation Theory, Social Exchange Theory, And Theory Of Reasoned Action*. A Dissertation Doctor, The University Of North Carolina.
- Al-Anazi, M., and others. (2009). *'Iidarat Ras Almal Alfikrii Fi Munazamat Al'aemali* 'Intellectual capital management in business organizations'. Dar Alyazurii Aleilmiat for Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Al-Firuzabadi, M. M. Y. (2005). *Alqamus Almuhiiti* 'ocean dictionary'. Eighth Edition, Alrisalat Corporation for Printing, Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Al-Karaki, W. M. (2010). *Jwdat Alkhadamat Almasrifiat Wa'atharuha Ealaa Tahqiq Almizat Altanafusiat Fi Filastin Min Wijhat Nazar Al'iidiariyn Walzabayini* 'The quality of banking services and its impact on achieving competitive advantage in Palestine from the point of view of administrators and customers'. Master's thesis, majoring in Business Administration, Hebron University, Palestine. [in Arabic]
- Al-Salman, A. H. (2013). *Dawr Altakhtit Al'iistratiji Fi Tahqiq Almizat Altanafusiat* 'The role of strategic planning in achieving competitive advantage'. Unpublished PhD thesis in Business Administration, Suez Canal University, Faculty of Commerce, Department of Business Administration. [in Arabic]
- Alwan, A. M. (2010). *Dawr Alyaqazat Alastiratiji Fi Tanmiat Almizat Altanafusiat Lilmuasasat Alaiqtisadiati* 'The role of strategic vigilance in developing the competitive advantage of the economic enterprise'. The Fourth International Forum on Competition and Competitive Strategies for Industrial Enterprises Outside the Hydrocarbon Sector in the Arab Countries, for the period 9-10 November. [in Arabic]
- Alwan, Q. N. (2009). *'Athar Astiratiji Al'amaliaat Fi Almizat Altanafusiat* 'The impact of operations strategy on competitive advantage'. Institute of Public Administration, *Al-Edari Journal*, 31 (117). [in Arabic]
- Bani Hamdan, and others, (2007). *Aliastiratiji Waltahtit Aliastiratiji Manhaj Mueasiru* 'Strategy and strategic planning a contemporary approach'. Dar Alyazurii Aleilmiat for Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Behrang, Z. (2010). *Knowledge Sharing Framework for Sustainability of Knowledge Capital*. Doctor Dissertation, University of Technology.
- Bin Hamdan, Kh. (2019). *Al'iistratiji Waltahtit Al'iistirati: Manhaj Mueasiru* 'Strategy and Strategic Planning: A Contemporary Approach'. Dar Alyazurii Aleilmiat for Publishing and Distribution, first edition. [in Arabic]

- Drucker, P. (1994). *Bialnatayij Almahamu Alaiqtisadiat Wamakhatir Aitikhadh Alqararati* 'Management by results economic tasks and risks of decision-making'. Translated by Dr. Amer Al-Kubaisi, and Raqia Al-Jalabi, Higher Education Press. [in Arabic]
- Egbu, J.U. (2013). *A Framework For Improving Knowledge Sharing In The Provision Of Floating Support Services In Sheltered Housing For The Elderly*. Doctor Thesis, University Of Salford Manchester United Kingdom.
- Ferenc, R. & Dujmovic, I. (2007). *Knowledge sharing with ERP System within companies*. Bachelors Thesis, jönköping university.
- Gamal, A. A. (2010). 'Athar Ras Almal Alfikrii Fi Almisat Altanafusiati "The impact of intellectual capital on competitive advantage'. Benha University, Faculty of Commerce, *Journal of Scientific Studies and Research*, (2). [in Arabic]
- Hamann, H. A. (2006). *Almawarid Albashariat Kamadkhal Lilmizat Altanafusiati- Altahadiyat Almueasirat Lil'iidarat Alearabiati- Alqiadat Al'iibdaeiati* 'Human resources as an introduction to competitive advantage - contemporary challenges to Arab management - creative leadership'. *Arab Organization for Administrative Development*, p. 653. [in Arabic]
- Hasab Allah, A. A., Ali, I. S. & Abdullah, M. A. (2012). Albiyat Adaakhiliat Lilmunazamat Fi Almusharakat Almaerifat Lileamilina, Dirasatan Fi Qitae Alkhadamat Aleamati "The internal environment of the organization in the knowledge participation of employees, a study in the public services sector'. *Journal of Humanities and Economic Sciences*, (1). [in Arabic]
- Hayali, A. M. (2006). *Al'athar Altatabueiu Likhasayis Wanajah Nizam Almaelumat Al'iidariyat Fi Tahqiq Almizat Altanafusiati* "The sequential effect of the characteristics and success of the management information system in achieving competitive advantage'. Unpublished MBA Thesis, (Baghdad: University of Mosul, College of Administration and Economics. [in Arabic]
- Hazaima, A. M. H. (2011). *'Athar Tatbiq Tiknulujia Almaelumat Ealaa Tahsin Almizat Altanafusiati Fi Alsharikat Almusahamat Aleamati* 'The impact of the application of information technology on improving the competitive advantage in public shareholding companies'. Unpublished PhD thesis in management, Amman: Amman University, College of Business. [in Arabic]
- Ida Nianti, M. Z. (2013). *Knowledge Sharing Approaches In Malaysian Construction Organisations For Improved Performance*. School Of The Built Environment College Of Science And Technology, University Of Salford, Salford, Uk
- Ismail, M. & Ismail, M. (2012). Dur Ras Almal Albasharii Fi Tahqiq Almizat Altanafusiati "The role of human capital in achieving competitive advantage'. Helwan University, Faculty of Commerce and Business Administration. *Scientific Journal of Research and Commercial Studies*. Fourth Issue - Part One. [in Arabic]
- Jad Al-Rub, A. H. & Al-Najjar, H. M. A. (2016). 'Athar Tamkin Almawarid Albashariat Ealaa Baed 'Abead Almizat Altanafusiati 'The impact of empowering human resources on some dimensions of competitive advantage'. Mansoura: Mansoura University, Faculty of Commerce, *Egyptian Journal of Commercial Studies*, 40 (2). [in Arabic]
- Jaradat, N. M. S., Al-Maani, A. I. & Al-Saleh, A. R. (2011). *Adarat Almaerifati* 'knowledge management'. First edition, Athara' for publication and distribution. [in Arabic]
- John W. Slocum, E-jakson, & Don Hellriegel. (2008). *Competency-Based Management*. Thomson South-Western, P.215
- Lin, F. Hsiu (2007). Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study. *Int. J. Manpower*, 28(3/4), 315-332. <https://doi.org/10.1108/01437720710755272>
- Mansour, M. S. I. (2020). *'Athar Altakhtit Al'iistratiji Lilmawarid Albashariat Eali 'Ada' Almunazamati* "The impact of strategic planning of human resources on the performance of organizations'. Unpublished MBA Thesis, Benha University, Faculty of Commerce, Department of Business Administration. [in Arabic]
- Naim, M.F. & Lenkla, U. (2016). Knowledge sharing as an intervention for Gen Y employees' intention to stay. *Industrial and Commercial Training*, 48 (3), 142-148. <https://doi.org/10.1108/ict-01-2015-0011>
- Najaf, M. A. & Abdel-Amir, Th. (2019). 'Athar Altakhtit Alastiratiiji Fi Taqwim Al'ada' Almalii Libaed Almasarif Al'iislamiati "The impact of strategic planning in evaluating the financial performance of some Islamic banks'. *Journal of Al-Rafidain College of Science*, (45). [in Arabic]
- Neary, J. P. (2002). *Competitive Versus Comparative Advantage*. Working Papers School of Economic, University, College, Dublin, P12.
- Neurink, D. (2013). *knowledge sharing from different approach*. Master thesis, university of Twente.
- Othman, M. (2014). *Knowledge Sharing Initiatives In Local Authorities In Malaysia*. Degree Dissertation, University Of Salford Greater Manchester United Kingdom.
- Rajput, N., & Talan, A. (2017). Extrinsic & Intrinsic Motivations as Mediator of Big Five Personality and Knowledge Sharing. *Global Journal of Enterprise Information System*, 9(1), 13-28. <https://doi.org/10.18311/gjeis/2017/15617>
- Ridywi, S. (2016). Ealaqat Al'iibdae Altanzimii Bi'iidarat Almaerifat Wa'athariha Fi Tahqiq Mutatalibat Aljawdat Alshaamilat Lilmawarid Albashariati "The relationship of organizational creativity with knowledge management and its impact on achieving the overall quality requirements of human resources'. *Baghdad College Journal of University Economic Sciences*, (48). [in Arabic]

- Sayed, M. S. (1994). *Altakhtit Al'iistratijiu Lil'iintaj Kamadkhal Lirafe Kafa'at Wafaeiliat Alqitae Aleami Alsinaeii* 'Strategic planning for production as an input to raise the efficiency and effectiveness of the industrial public sector'. Unpublished PhD thesis in Business Administration, Ain Shams University, Faculty of Commerce. [in Arabic]
- Schauer, A. (2014). *Developing a holistic framework of key categories of influences that shape knowledge sharing from an individual perspective*. Doctor Dissertation, University of Sheffield
- Sherwan, N. S. (2016). Dawr Al'iiltizam Altanzimii Fi Tahqiq Almizat Altanafusiati 'The role of organizational commitment in achieving competitive advantage'. Mansoura University, Faculty of Commerce, *Egyptian Journal of Commercial Studies*, 40 (1). [in Arabic]
- Sverlinger, P.M. (2003). *Managing Knowledge in Professional Service Organization*. Chalmers Universty of technology, Goteborg, Sweeden.
- Tan, C. N-L. & Ramayah, T. (2014). The role of motivators in improving knowledge-sharing among academics. *Information Research*, 19(1), paper 606.
- Ventje, A. S. (2014). Dose Knowledge Sharing Not Make Effect To Innovation Capabilities?. *International Journal Of Business Management Invention*, 3(12), 18-25.
- Wahhabi, K. (2017). Dawr Al'iibdae Fi 'Iibraz Mayzat Tanafusiat Fi Munazamat Al'aemali 'The role of creativity in highlighting a competitive advantage in business organizations'. *Umm El-Bouaghi University, Journal of Financial, Accounting and Administrative Studies*, (7). [in Arabic]
- Xiaoyan, W. (2010). *An Empirical Investigation of Personal and Social Factors on Knowledge Sharing in China*. Master Thesis, University of Twente.