

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](#)



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 Khalil Mahdi¹, Elfadil Timan Idriss², Malikelneem Mohameed Ali³

¹ مدرس مساعد في إدارة الأعمال- جامعة الجزيرة- السودان

^{3.2} 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 فيما، وللوصول إلى أهداف الدراسة وتحقيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير استبيانه 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 الدلالـة ($\alpha < 0.05$) للشركـ المـعـرـفـيـ عـلـىـ المـيـزـةـ التـنـافـسـيـةـ فـيـ دـائـرـةـ صـحـةـ صـلـاحـ دـينـ-ـعـراـقـ منـ وـقـقـ نـظـرـ الـقـيـادـاتـ الإـادـارـيـةـ،ـ وـقـدـ خـرـجـتـ الـدـرـاسـةـ بـعـدـ مـنـ التـوـصـيـاتـ الـمـهـمـةـ أـبـرـزـهـاـ:ـ ضـرـورـةـ أـنـ هـتـمـ دـائـرـةـ صـحـةـ صـلـاحـ دـينـ-ـعـراـقـ بـحـثـ الـمـوـظـفـينـ عـلـىـ دـعـمـ إـخـفـاءـ الـمـعـرـفـةـ وـعـدـمـ الـاحـفـاظـ بـالـمـعـرـفـةـ الـضـمـنـيـةـ وـذـلـكـ عـبـرـ قـيـامـ موـظـفـ بـجـمـعـ الـمـعـلـومـاتـ وـتـخـزـينـهـاـ وـالـهـتـمـامـ بـمـدـىـ قـدـرـةـ زـمـلـاهـمـ عـلـىـ اـسـتـخـداـمـهـاـ.

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 ($\alpha < 0.05$) 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 تشكيل كنتيجة لراكم المعرف وتكميلها 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 لمتخذلي القرار وإدارة الموقف الخاصة بمشكلة معينة؛ أن المعرفة حصيلة امتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم، وتم عملية المزج داخل عقل الفرد لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة (رضبيوي، 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 كان هناك اهتماماً بحثياً في إدارة المعرفة من أجل الوصول إلى سبل تبادل المعرفة في من موقع مختلفة داخل وخارج المنظمة وكيف يؤثر كل ذلك على أداء هذه المنظمات. يأتي كل هذا سعياً وراء هذه منظمات الأعمال نحو المزيد من الكفاءة والإبداع، فضلاً عن تحسين وتطوير المنتجات والخدمات في عالم مليء بالتغييرات والتحديات (Rajput & Talan, 2017).

يعتمد نجاح المنظمات في قدرتها على مواكبة التغييرات واللحاق بركب المنظمات الضالعة في أسواق الأعمال ومع التطور التكنولوجي والملومناتي واتساع عالم الرقمية والبيانات كانت هناك حاجات ملحة لأن تقوم المنظمات بالانتفاع من هذه التقارير وتحويلها لأوجه تسهم بتحسين أداء المنظمات وتساعد متخذلي القرار ومن هنا ظهر مفهوم المعرفة والذي يعد مصطلحاً قدماً 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 التغيير مع منافسة شرسة وطلبات متزايدة للزيائن، فرضت على هذه القطاعات التي ترغب بالبقاء على أقل تقدير تفعيل التشارك المعرفي كضرورة ملحة واستراتيجية لتدعم وبناء أبعاد الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق، وهناك اتفاق واسع في الأدب الإداري على ضرورة ربط رصد البيئة المحيطة ما يعتريها من تطورات وتغيرات بالمنظمة بأنظمة التشارك المعرفي داخل المنظمة بوصفها المورد الأكثر أهمية في تحقيق الميزة التنافسية، مما فرض على المؤسسات التوجّه لتقنيات جديدة تكسّبها مهارة في مواجهة تلك التغيرات والتكييف 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 بعد الاجتماعي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين من وجهة نظر القيادات الإدارية؟
- ما أثر بعد الإداري على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين من وجهة نظر القيادات الإدارية؟
- ما أثر بعد التكنولوجي على الميزة التنافسية في دائرة صحة صلاح الدين من وجهة نظر القيادات الإدارية؟

أهمية الدراسة:**أولاً: الجانب النظري:**

- تأتي هذه الدراسة لتبيّن أثر مشاركة التصورات الفكرية والمعرفية للأفراد وإدراجهما تساعد في زيادة قدراتها المعرفية الداخلية وتنوعها وهذا سيتمكن 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 الأربع المتحققة للمنظمات من خلال تقديم نتائج هذه الدراسة إلى الدائرة عينة الدراسة في وضع خططها التسويقية.
- رفد المكتبة العراقية والعربيّة بإسهام معرفي متواضع واستباقي في مجال العلاقة بين التشارك المعرفي و الميزة التنافسية.

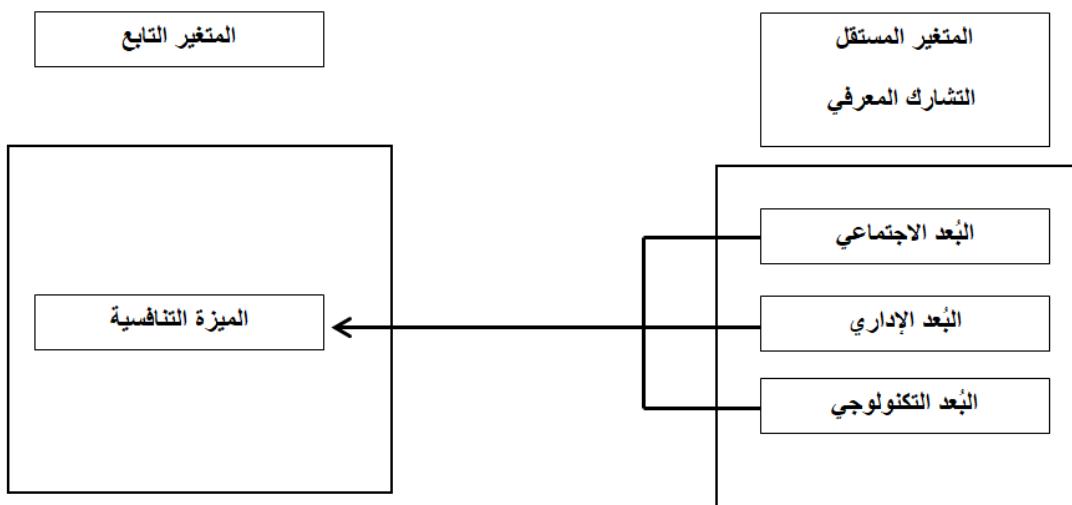
ثانياً: الجانب التطبيقي:

إن الأهمية العلمية للدراسة تتبع من كونها تتناول قطاع مهم جداً من قطاع الخدمات والذي يعد أحد الركائز الأساسية للخدمات العامة في البلد التي لا بد من تواجدها للدعم وجذب الفرص الاستثمارية بما يعز من ارتفاع مؤشرات التنمية في البلد من ذلك 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 تفكير الأنماط القديمة وتلاشيهما في كل المجالات، لذا هي الآن تحظى بأهمية متزايدة في الأونة الأخيرة.
- حداثة الدراسة التي تضمنت الربط ما بين هذه المتغيرات (التشترك المعرفي، الميزة التنافسية)، حيث إنها من الدراسات الحديثة في تناول المتغيرات، ومن ثم فإنها تعدُّ محاولة لإثارة الاهتمام بمجال الميزة التنافسية في إطار التخطيط التشاركي المعرفي وهو ما يدعو إلى ضرورة الخوض في الدراسة التحليلية لتحديد العلاقة بين متغيراتها؛ لأن الباحثون يحاولون توليفة نموذج حديث وليس اختيار نموذج 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 إلى الأدبيات 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 وفق 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 تميزها عنهم وفقاً لنظرة الزبائن الذين يكونون قادرين على استيعاب هذا التغيير والتميز كونه يحقق لهم ما يصوبون إليه ويكون مميز عن المنافسين.

ال夥 الشارك 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:** تتلخص 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 الزمنية:** 2022 م.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

التشارك المعرفي:

تطور مفهوم المعرفة ومشاركتها عبر العصور نظرًا لأهمية في تطوير مختلف جوانب الحياة، فمنذ بدأية الخليقة حدثت أول مبادرة للتشارك حينما علم الباري عزوج الأسماء كلها كما جاء في محكم التنزيل «وَعَلَمَ إِذَا مُرَضِّهُمْ كُلَّهَا ثُمَّ أَنْبَأَهُمْ إِنَّكُمْ صَدِيقِي» [٣١] [البقرة الآية 31]، وإلي 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).

فالشرك Sharing لغةً، يعود في أصله إلى الفعل (شارك) أي له نصيب منه (معجم المعاني الجامع). ودليل ذلك قوله تعالى: «وَشَارَكُوكُمْ فِي الْأَمْوَالِ وَالْأَوْلَادِ وَعَدُوكُمْ وَمَا يَعْدُوكُمُ الشَّيْطَانُ إِلَّا غُرُورًا» [٦٤] [الإسراء الآية 64]، ومعنى التشارك في لسان العرب تعني مخالطة الشركين، كقول اشتراكنا بمعنى تشاركنا أي شارك الرجال أحدهما الآخر (معجم المعاني الجامع)، واصطلاحًا يعني الاشتراك الفعلي أو العقلي في موقفًا جماعيًّا، 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 اشتراقه من الفعل (عرف)، ومعرفة الشيء هو إدراكه بإحدى الحواس (الفيروزابادي، 2005: 835-863). ويشير (معجم المعاني الجامع) أن معرفة الشيء هي إدراكه على ما هو عليه، أي حدث بمعرفته، بعلمه واطلاعه. وهي إشارة إلى اقتران العلم والمعرفة تارة، وما يدل ذلك قول الله عز وجّل: «الَّذِينَ أَتَيْتُهُمُ الْكِتَابَ يَعْرِفُونَهُ كَمَا يَعْرِفُونَ أَبْنَاءَهُمْ وَإِنَّ فَرِيقًا مِنْهُمْ لَيَكْتُمُونَ الْحَقَّ وَهُمْ يَعْلَمُونَ» [١٤٦] [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 للتعلم والمعرفة هو الوصول إلى الحكمة بقوله تعالى: «لَقَدْ أَنْتَ أَعْلَمُ أَنْتَ لِعُمْنَانَ الْحَكْمَةَ» [١٥] [لعمان الآية 12]. أما اصطلاحًا "وطبقاً لقاموس وبستر فإن مفهوم المعرفة يشير إلى حقيقة معرفة شيء والحصول عليه من خلال التجربة أو اللقاء أي التفاعل. وتعرف بأنها مقدرة 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, 2003: 41) (Sverlinger, 2003: 8). وهذاAMA أكد (Ferenc & Dujmovic, 2003: 41) (Sverlinger, 2003: 8) 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 (64: 2013) (ida) التشارك المعرفي على أنه عملية استيلاء الفرد على الخبرات أو المعرفة الموجودة داخل المنظمة بينما وجدت وتوزيعها إلى أي مكان يمكن أن تساعده على تحقيق أكبر عائد للفرد والمنظمة، كما عرف التشارك المعرفي بأنها عملية مهمة لضمان الابتكار من خلال تعزيز سلوكيات التعاون والتشارك بين العاملين بما يسمى في تحقيق مستوى الأداء العالي في المنظمات.

ويمكن تعريف التشارك المعرفي بأنه ثقافة التفاعل الاجتماعي الذي يضمن أفضل الممارسات والاستدامة العميق، 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 يسمى 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 للتشارك المعرفة في المنظمة. في 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 بالشرك المعرفي لتقديم عدد من المستلزمات وبقى تحتية، من أجل ترسیخ وتعزيز شراكة المعرفة (جرادات وآخرون، 2011: 142). يعتقد الباحث أن إدراج هذه المتضمنات قد يعطي فيما واسعًا حول ما يحدد نوايا تشارك المعرفة في مجال صناعة خدمات الصحية الحديثة. وقد حاول العديد من الكتاب (Behrang, 2010: 25) (Shipp, 2010: 103) و (wang&Noe, 2010: 317).

(Egbu, 2013: 106). وأخيرًا وضع قائمة شاملة للعوامل التي تساهم في تنفيذ التشارك المعرفي وتنسجم مع سياسات وتوجهات دراستنا. تبين عند اطلاعنا على الدراسات المتعلقة بالشرك 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:

- البنية والموقف والمعايير الشخصية اتجاه التشارك: يعد الموقف اتجاه السلوك مؤشرًا للبنية السلوكية، فموقف الفرد تجاه الفعل يمثل تقديرًا لمستوى الأداء وتحديد السلوك الإيجابي أو سلبي 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 المنظمية: أن من الضروري بناء ثقافة تشجع التشارك المعرفي، لأن الأفراد لا يمكن أن يتم إجبارهم لمشاركة 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 لمشاركة المعرفة.

ثانيًا: البُعد الإداري: ويتضمن:

- المكافآت المتوقعة: قد تم تحديد المكافأة والتقدير كمفها فعال لمشاركة المعرفة في المنظمات (Al-Alawi et al., 2007) فالعاملون في المنظمة يتوقعون أن يكون معرفاً بهم ومكافأتهم لمشاركة 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 (الترقيات والأمن الوظيفي) (Hsiu, 2007, 319).
- دعم الادارة العليا: القيادة الإدارية كما يرى (Kyriakidou, 2004) تلعب دوراً رئيسياً في ضمان التنفيذ الناجح لمشاركة المعرفة (Egbu, 2013: 106)، وينظر لها أيضًا كمحرك أساسى 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.

ثالثًا: البُعد التكنولوجي: ويتضمن:

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: لاحظ بعض الباحثين (Whitten et al., 2001) أن تشارك المعرفة الفعال بين الموظفين يعتمد على التكنولوجيا وتوافر المعلومات في المنظمة (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 لزاماً تطوير ميزاتها لتأقلم من الأهداف الاستراتيجية لها، كما أن مفهوم الميزة التنافسية قد أخذ حيًّا هاماً وواسعاً في كلاً من مجالات الإدارة واستراتيجيات الأعمال، يمكننا القول بأن ميزة منظمات الأعمال التنافسية بكل عناصرها هي المترکز الاستراتيجي الذي يمنحها القدرة على اغتنام الفرص، ويضع أمام المنظمة فرصاً جدية وواقعية يمكن أن خلالها اكتساب مردود ربحي أكبر من المنافسين. (السلمان، 2014).

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

عرفت الميزة التنافسية بأنها ما تتقن به مؤسسة أكثر من سواها بما يضفي 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 للزيائن (السميع، 2010).

أكَد أحد الباحثين بأنها تعد المركز التنافسي عن موقع المنشأة في مواجهة المنافسين، ويعكس أداؤها في الوقت الحاضر ومؤشرًا لما يجب أن يكون عليه الأداء في المستقبل، ويتأثر المركز التنافسي للمنشآت الصناعية بعاملين أساسيين هما (عبد الفتاح، 2010): فكلما كانت 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 بأجر مخفضة التصنيع، منافذ التوزيع، الاستخدام الآمن للمنتج، كما أكَد 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 المنتوج كتعويض للزيادة المفروضة في الأسعار. وعُرفها بعضهم بأنها قابلية هذه المنشآة للأداء وبطرق مختلفة ليتمكن لأي منافس تقديمها الآن أو في المستقبل (علوان، 2009). يُمكن للباحث تعرِيف الميزة التنافسية بأنها تطبيق الأنشطة المؤسساتية أكثر كفاءة وانفرادية عن المنافسين، بمواعدها أو مواردها وحتى استراتيجياتها المستخدمة ونظم معلوماتها، لفرض التميز على المنافسين، يضاف لها وبذلك تستطيع المؤسسة على ترجمة الاستراتيجيات تمكُها من محارات المؤسسات التي تعمل في ذات المجال، بأساليب تمكن من ترسیخ مكانتها المهنية.

أهمية الميزة التنافسية:

إن أهمية الميزة التنافسية تزداد لإيمانها بهدف إلى إيجاد مناخ تنافسي مثالي لغرض تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد وتخصيص تلك الموارد بما يتلاءم فعليًا 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 يدوره يؤدي إلى خفض الأسعار لغرض التهديد بالمستوى المعيشي للزيائين، 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 لمعرفة توجهات المنظمات في تحقيق مراكز سوقية، وذلك عن طريق حصولها على حرص عد من منافسيها السوقية، وعليه فإن زبائنها سوف يكونوا أكثر تعلقاً بها مقارنة مع زبائن المنافسين لها، مما يجعل زبائنها أكثر تبايناً عند تعرضهم لهجمات وعروض المنافسين من جهة وزيادة حجم أرباحها من جهة أخرى، علاؤة على إنها تعد 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 سنتكلّم عنها هي (الابتكار والتجديد، والحصة السوقية، والجودة، وتخفيف 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 الاستثمار في التقدم حتى في صعب 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 تغيير جوهري في أساليب العمل يسمح بإنشاء ميزة بشكل ملحوظ (شوكان وسمير، 2003).

ثانياً: الحصة السوقية: أن من أكثر العوامل التي تعمل المنظمة جاهدة للحصول 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 حصة 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 حصة المنظمة السوقية ومنافسيها (سماحة، 1994، ص77).

ثالثاً: الجودة: تسعى جميع المنظمات الخدمية والتي ترغب بالوصول إلى الميزة التنافسية على تقديم أحسن ما يمكن من المخرجات لغرض الحصول على ولاء الزبائن وإمكانية إرضائهم أكبر عدد من الزبائن، وإذا نظرنا إلى طبيعة الخدمة التي يسعى الزبيون 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 المنفي الكامن في مجموعة من العناصر الملمسة (الحقيقية: التي تقدمها المؤسسة للعملاء مباشرةً)، وغير الملمسة (غير الحقيقة: التي يشعر بها العميل عند تقديم المنتج له) المدركة من قبل الأفراد، مؤسسات الأعمال، والمؤسسات الحكومية" (الكري، 2010).

رابعاً: خفض التكاليف: مما لا شك فيه أن المنظمات تعمل وبشكل مستمر على تقليل تكاليف المنتجات التي تقدمها سواء كانت سلع أو خدمات، وتعد من الأمور الهائلة 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 لأن 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 تقيدتها عوامل التنافس المحتمل 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 التشارك 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 بمارسات الثقافة المنظمة ، ممارسات مرتبطة برأس المال البشري ، ممارسات مرتبطة بالتصور الاستراتيجي ، ممارسات مرتبطة بالرقابة المتوازنة ، كما أن ممارسات 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 (البصر، والتفكير المنظومي، والرؤية المستقبلية، والتحفيز، والشراكة) والميزة التنافسية المستدامة (القدرات الأساسية، والثقافة الإبداعية، وتقنيولوجيا 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) استبيانة 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 لمشاركة المعرفة والأثار 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 والإدارية والتكنولوجيا والعمليات والهيكل وتناسباً معًا، درست حالة لخمس منظمات عاملة في صناعة البرمجيات من خلال المقابلات التي تنتطوي على مقابلات نصف مهيكلة مع 23 شخصاً عبر خمس منظمات توصلت إلى عدة نتائج أهمها: لدعم الإدارة العليا أثر كبير في استراتيجية التشارك بالمعرفة والمتطلبات الازمة لمشاركة المعرفة الفعالة، 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 والكافأت 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، التوجيه 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 لإداري، البعد التكنولوجي" على الميزة التنافسية من وفق منظور القيادات الإدارية في دائرة صحة صلاح الدين- العراق، حيث تم استخدام هذا المنهج بصفته الأمثل مثل هذه الدراسة إذ يقوم بوصف المتغيرات وصفاً كميًّا، 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 وهم (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 استبيانه الدراسة على جميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (413) موظف؛ إذ قام الباحثون بتوزيع (413) على الموظفين في الدائرة المستهدفة، استرجع الباحثون منها (358) استبيانه صالحه لتحليلها إحصائياً؛ وهذا فقد تمثلت عينة الدراسة من (358) موظفاً، يوضح الجدول (1) توزيع العينة دراسة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية.

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

المتغير	المجموع	النسبة المئوية	النكرار	المستوى
المساري الوظيفي	المجموع	100.0	358	مسؤول وحدة
	7	2.0	127	مسؤول شعبة
	53	14.8	179	رئيس قسم
	241	67.3	45	معاون مدير عام
	13	3.6	2	مدير عام
	40	11.2	1	آخر
	358	100.0		المجموع
المؤهل العلمي	المجموع	100.0	358	ثانوية
	28	7.8	53	دبلوم
	241	67.3	13	بكالوريوس
	40	3.6	40	دبلوم عالي
	4	1.1	4	ماجستير
	62	17.3	49	دكتوراه
	358	100.0		المجموع
سنوات الخدمة	المجموع	100.0	358	5-1 سنة
	26	17.3	106	2-6 سنوات
	25-21 سنة	13.7	70	7-11 سنة
	20-16 سنة	19.6	49	12-16 سنة
	15-11 سنة	29.6	43	17-21 سنة
	11-6 سنوات	12.0	28	22-26 سنة
	5-1 سنة	7.8		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

أداة الدراسة:

قام الباحثون بعمل وبناء أداة الدراسة (الاستبيان) عن طرق الرجوع على والدراسات السابقة، وتمت الاستعانة في تطوير فقرات الاستبيان على الاستبيانات في دراسات سابقة تناولت موضوعات قريبة من موضوع الدراسة التي صممت الاستبيان لمعرفة دور مسامين التخطيط الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية وفق منظور التشارك المعرفي، حيث تم تطوير الاستبيان لتتناسب مع أهداف هذه الدراسة.

تكونت أداة الدراسة (الاستبيان) في شكلها النهائي من الأقسام وذلك على النحو التالي:

القسم الأول: المتغيرات الشخصية:

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

الآتي:

- المساري الوظيفي، وله سنتwo مساري (مسؤول وحدة، مسؤول شعبة، رئيس قسم، معاون مدير عام، مدير عام، آخر).
- المؤهل العلمي، وله سنتwo مساري (ثانوية، دبلوم، بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه).
- سنوات الخدمة، وله سنتwo مساري (5 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 ووزعت 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) تعبّر عن الإجابة (بدرجة قليلة جدًا)، درجة (02) تمثل الإجابة (بدرجة قليلة)، درجة (03) تمثل الإجابة (بدرجة متوسطة)، درجة (04) تمثل الإجابة (بدرجة كبيرة)، درجة (05) تمثل (بدرجة كبيرة جدًا)، ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، تم استخدام المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفترة} = (\text{الحد الأعلى للبديل}-\text{الحد الأدنى للبديل}) / \text{عدد المستويات}$$

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

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 التأكيد من أن البيانات موزعة طبيعياً من خلال قياس كلاً من معامل 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	معامل الالتواء	معامل التفلطح	معامل الالتواء	معامل التفلطح	معامل الالتواء	النشارك المعرفي
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	0.128			
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 بالأعتماد 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 نجدها 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 وإنما 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 إنتماها للبعد الذي تنتهي 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 بوصيات المحكمين والتعديل على الاستبانة لتصبح بشكلها النهائية".

ثبات أداة الدراسة:

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

جدول (3): معاملات كرونياخ ألفا لفقرات الاستبانة

المجال	كرونياخ ألفا
البعد الاجتماعي	0.77
البعد الإداري	0.97
البعد التكنولوجي	0.78
الميزة التنافسية	0.894
الميزة التنافسية	0.833

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

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

اختبار الازدواج الخطى:

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

جدول (4): نتائج اختبار الازدواج الخطى بين متغيرات الدراسة

المتغير	معامل تصخم 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)

يتبيّن لنا من خلال الجدول (4) أنه ليس هناك أي ازدواج خطى بين المتغيرات المستقلة للدراسة وهذا ما يبيّنه قيم تصخم التباين معتمدة كونها أصغر من (5) والحال ينطبق على قيم التباين المسموح به وتبين قيمتها أكبر من (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 والمتosطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار كرونياخ 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 المتد الحال.

- تحليل الأنحدار المتعدد في الفرضيات.

تحليل النتائج والتوصيات:

النتائج الوصفية للمتغيرات الدراسية:

النتائج المتعلقة بالمتواسطات الحسابية لمجال الميزة التنافسية:

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

جدول (5): المتواسطات 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					
19	1	تمارس المنظمة رقابة مالية صارمة على الانفاق بشكل عام	4.54	0.63	مرتفع
9	2	تواكب المنظمة التقنيات المتقدمة التي تسهم في تطوير الأداء لتحسين جودة الخدمات الصحية	4.39	0.54	مرتفعة
10	3	يخضع قسم ضمان الجودة للرقابة من قبل لجان تقييم مرسلة من وزارة الصحة	4.38	0.54	مرتفعة
20	4	تلجأ المنظمة للاستفادة من المراد الأولية من أجل الخفض من حجم التكاليف	4.27	0.61	مرتفع
21	5	تسعى المنظمة إلى استغلال الطاقة المتتجدد لتقليل من التكاليف	4.25	0.65	مرتفع
11	6	يتمنى قسم ضمان الجودة في المنظمة بدور واضح وفعال في صياغة قرارات المنظمة	4.20	0.62	مرتفعة
22	7	تسعى المنظمة إلى تكثيف البحث من أجل تقليل التكاليف	4.06	0.69	مرتفع
1	8	تنبئ المنظمة إدخال وتجرب الأفكار الابتكارية التي يقدمها الموظفين لمواجهة مشكلات العمل	3.92	0.97	مرتفع
البعد الإداري					
23	9	تستخدم المنظمة الأجهزة الحديثة لخفض التكاليف	3.68	0.92	مرتفع
24	10	تسعي المنظمة لاحفاظ بالعناصر ذات الكفاءة العالية لخفض من حجم التكاليف	3.67	0.90	متوسط
25	11	تسعي المنظمة للتوصيل إلى أساليب خدمية ذات تكلفة أقل	3.62	0.98	متوسط
2	12	تقدّم المنظمة الحوافر المختلفة لأصحاب الأفكار الإبداعية داخل المنظمة	3.43	1.34	متوسط
12	13	تشرك المنظمة الموظفين مع القيادات الصحية لوضع الأهداف في ضوء فلسفة الجودة الشاملة	3.32	1.34	متوسطة
13	14	تستخدم المنظمة التقارير الدورية للتأكد من سير العمل لتحقيق الأهداف	3.27	1.38	متوسطة
14	14	توفر المنظمة هيكلًا تنظيمياً يتميز بالمرنة يساعد على تحقيق الأهداف بدرجة عالية	3.27	1.34	"متوسطة"
البعد التكنولوجي					
15	16	"تقوم المنظمة باستخدام آليات خاصة لتطوير خدماتها ضمن معايير الجودة"	3.24	1.39	متوسطة
3	17	تهتم المنظمة باستخدام أساليب تكنولوجيا حديثة لتحقيق مشاريع مبدعة ومبتكرة	3.23	1.34	متوسط
4	18	تشجع المنظمة التنافس الإبداعي بين فرق العمل بين الموظفين	3.21	1.39	متوسط
16	19	تحاول المنظمة وضع نظام للحوافر بشكل يشجع على تحسين جودة الخدمات الصحية	3.15	1.30	متوسطة
17	20	تعد المنظمة قاعدة بيانات ومعلومات تشمل كافة ميادين العمل في الدائرة	3.14	1.34	متوسطة
5	21	تتمتع المنظمة بثقافة تنظيمية تساعد على تأمين فرص الإبداع والمبادرة	3.08	1.23	متوسط
18	22	تهتم المنظمة اهتماماً كبيراً بمعايير الجودة والتميز المحلية والدولية	3.02	1.42	متوسطة
6	23	تقوم المنظمة بإفساح المجال للموظفين للتعبير بحرية عن آرائهم عن العمل	2.96	1.30	متوسط
7	24	تنامي الإبداعات عند المنظمة من سنة لأخرى	2.58	1.49	متوسط
8	25	تحرص المنظمة على استقطاب كفاءات وخبرات من أفراد مميزين ومبدعين لتوظيفهم للقيام بأعمال مهمة وضرورية.	2.56	1.36	متوسط
مجال "الميزة التنافسية" ككل					
المصدر: من إعداد الباحثون بالأعتماد على برنامج (SPSS)					

يوضح الجدول (5) أن قيم نتائج المتواسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال "الميزة التنافسية" تراوحت ما بين 4.54-4.56، وأن الفقرة (19) كانت 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، بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.54) بمستوى تقييم متوسط.

حيث يمكن أن تفسر بأن مديريات الصحة تحاول أن تختص بمجموعة من الميزات الفريدة لجعلها 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

والเทคโนโลยولوجية؛ لكي تنجح في ترسیخ تصویر ملموس حول الموقف الذي تنشد، بحيث توضح الشكل المأمول الوصول إليه في المستقبل، أو حول الجمهور المستهدف ونوعية المخرجات المراد الوصول إليها، أو بطريقة الدمج بينهما، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الميزة التنافسية في المديريات.

النتائج المتعلقة بالمتواسطات الحسابية لأبعاد مجال التشارك المعرفي:

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

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

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

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 المعرفى بلغ (3.31) بمستوى تقييم متوسط، كما يوضح الجدول رقم (18) أن المتواسطات الحسابية للمجالات متغير التشارك المعرفي تراوحت ما بين (2.92 - 3.54)؛ وجاء ترتيب الأبعاد الفرعية التشارك المعرفي على النحو الآتي: حصل بعد "الاجتماعي" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.54) بمستوى تقييم متوسط، وحصل على المرتبة الثانية بعد "الإداري" بمتوسط حسابي (3.23) بمستوى تقييم متوسط، جاء بعد "التكنولوجي" بالمرتبة الثالثة والأخيرة 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 المترافقمة والتي تساعده على تطبيق المعرفة.

النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

للحصول على 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

الدالة الإحصائية	F	R ² المعدلة	R ²	R	معاملات موحدة			معاملات غير قياسية			المتغير
					الدالة الإحصائية	T	B	الخطأ المعياري	B		
					0.000	-3.590		0.153	-0.549		ثبات الانحدار
					0.000	24.600	0.744	0.034	0.828		البعد الاجتماعي
0.000	283.956	0.704	0.706	0.840	0.000	3.777	0.115	0.035	0.131		البعد الإداري
					0.000	8.812	0.256	0.028	0.251		البعد التكنولوجي

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يوضح لنا جدول (7) أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشارك 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 المبنية عن الفرضية الرئيسية:

- بينت النتائج أن هناك أثراً إيجابياً ودالاً إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائي ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الاجتماعي على الميزة التنافسية، حيث بلغت قيم (T.B) (0.744, 0.740) على التوالي وهي قيم دالاً إحصائياً، وعليه تقبل الفرضية الفرعية الأولى وبصيغتها البديلة H1.
- بينت النتائج أن هناك أثراً إيجابياً ودالاً إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائي ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الإداري على الميزة التنافسية، حيث بلغت قيم (T.B) (0.115, 0.117) على التوالي وهي قيم دالاً إحصائياً، وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثانية.

- وبصيغتها البديلة H1. هناك أثراً إيجابياً ودالاً إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائي ($\alpha \leq 0.05$) للبعد التكنولوجي على الميزة التنافسية، حيث بلغت قيم (T, B) (8.812, 0.256) على التوالي وهي قيم دالة إحصائية، وعليه تقبل الفرضية القرعية 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 الموظفين أكثر قدرة على حل المشكلات التي تواجههم وأيضاً 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 تنظيمياً، 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 يتواافق 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). الاستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- بني حمدان، وأخرون. (2007). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- جاد الرب، عبد السميح حسين، النجار، حميدة محمد البدوبي. (2016). أثر تمكين الموارد البشرية على بعض أبعاد الميزة التنافسية. المنصورة: جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلة المصرية للدراسات التجارية: 40(2).
- جرادات، ناصر محمد سعود، المعاني، احمد اسماعيل والصالح، اسماء رشاد. (2011). إدارة المعرفة. الطبيعة الأولى، اثراء للنشر والتوزيع.
- جمال، عبد الحميد عبد السميح. (2010). أثر رأس المال الفكري في الميزة التنافسية. جامعة بها، كلية التجارة، مجلة الدراسات والبحوث العلمية: (2).
- حسب الله، عبد الحفيظ علي، علي، عيسى سالم، عبد الله، محمد علي. (2012). البيئة الداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين، دراسة في قطاع الخدمات العامة. مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية: (1).
- الحيالي، أحمد مؤيد. (2006). الأثر التناجي على لخصائص ونجاح نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، (بغداد: جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد.
- دركر، بيتر. (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 الجامعية، (48).
- السلمان، عبد الرحمن بن حمد. (2013). دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
- السيد، محمد سماحة. (1994). التخطيط الإستراتيجي للإنتاج كدخل لرفع كفاءة وفاعلية القطاع العام الصناعي. رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة عين شمس، كلية التجارة.
- شيروان، نوري سعيد. (2016). دور الإلتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية. كلية التجارة، المجلة المصرية للدراسات التجارية: (40).
- عبد الكريم، شوكال، براهيمي، سمير. (2003). دور تطوير المنتجات في تعزيز 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 اليقطة 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 الاداري: 31 (117).
- العنزي، محمد وأخرون. (2009). *إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الفيروزبادي، مجذ الدين محمد يعقوب. (2005). *القاموس المحيطي*. الطبعة الثامنة، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.
- الكري، وسام محمد. (2010). *جودة الخدمات المصرفية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في فلسطين من وجهة نظر الإداريين والزيارات*. 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 بها، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
- نجف، مصطفى الكاظمي، عبد الأمير، ثائر. (2019). *أثر التخطيط الإستراتيجي في تقويم الأداء المالي لبعض المصادر الإسلامية*. مجلة كلية الرافدين للعلوم: (45).
- هامان، حسن علي. (2006). *الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية- التحديات المعاصرة لإدارة العربية- القيادة الإبداعية*. المنظمة العربية للتنمية الادارية، ص 653.
- هزابية، 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.
- وهابي، كلثوم. (2017). *دور الإبداع في إبراز ميزة تنافسية في منظمات الأعمال*. جامعة أم البوقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارية: (7).
- Abdel Karim, Sh. & Brahim, S. (2003). dur *Tatwir Almuntajat 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'iifsah Almuhasabii Ean Al'ada' Albiyyi Walajtimaeii Eala 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 Almuhibiti* 'ocean dictionary'. Eighth Edition, Alrisalat Corporation for Printing, Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Al-Karakki, W. M. (2010). *Jwdat Alkhadamat Almasrifiat Wa'atharuha Eala Tahqiq Almizat Altanafusiat Fi Filastin Min Wijhat Nazar Al'iidariyyn 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 Alastiratijat 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 Astiratijat Aleamaliaat 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). *Aliastiratijat Waltakhtit Aliastiratiju 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'iistratijat Waltakhtit Al'iistratiji: 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 Eelderly*. 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 Almizat 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 Almaerifiat 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'iidariat 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-jackson, & Don Hellriegel. (2008). *Competency-Based Management*. Thomson South-Western, P.215
- Lin, F. Hsiu (2007). Knowledge Sharing and FirmInnovation 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 Alastiratiji 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 Araic]

- Sayed, M. S. (1994). *Altakhtit Al'iistratiju Lil'intaj 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 University of technology, Goteborg, Sweden.
- 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). Does 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 'ibraz 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.