

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة القادسية

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

أثر المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية

بحث تقدم به

عباس نجم عبد علي البديري & ضرغام حسين البديري

الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال

كجزء من متطلبات نيل درجة البكالوريوس في قسم ادارة الاعمال.

بأشراف

الدكتور فراس عدنان عباس

للعام الدراسي

2017 - 2016

بسم الله الرحمن الرحيم

أن الله لا يستحي أن يضرب مثلا ما بعوضه فما
فوقها فأما الذين ءامنوا فيعلمون انه الحق من ربهم
وأما الذين كفرو فيقولون ماذا اراد الله
بهذا مثلا يضل به كثيرا ويهدى به كثيرا
وما يضل به الا الفاسقين
صدق الله العلي العظيم

الشكر والتقدير

اقدم شكري وتقديري الى كل من ساندني وساهم في انتاج
هذا الجهد المتواضع واطمح بالذكر الاستاذ الدكتور (فراس)
والى كافة الاساتذة في كلية الادارة والاقتصاد
واهلي واخواني الطلبة والى الشعب
العراقي الحبيب.

الإهداء

الى

وطني الحبيب وشهداء العراق

الى

ابطال الحشد الشعبي والجيش

الى

كل من ضحى من اجل امن وامان هذا الوطن الحبيب

الى

كل من ساعدنا في العلم والمعرفة

الى

والدي الحبيب ووالدتي الحبيبة وحبيبتي

الى

اخوتي واصدقائي

الى

أساتذة كلية الادارة والاقتصاد كافة وبالخصوص الاستاذ المشرف

لما بذله من جهد في توجيهي وله الشكر والتقدير

أوجه لهم تحياتي وجهدي المتواضع .. لكم منا التحية

المقدمة

كان من اهم نتائج ثورة العلم والتقنية وحركة المتغيرات العالمية بدأت ظاهرة مختلفة في المؤسسات والشركات ، وهي ارتفاع الاهمية النسبية لأصول غير المادية ، اذ اصبحت تمثل نسبا متزايدا في الاصول الشركات والمؤسسات ، وتكون تلك الاصول غير الملموسة اساسا من عنصر هام وهو المعرفة ، تلك المعرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية الناتجة عن الممارسة الفعلية للعمل ، ومتابعه المنافسين التي تستثمر فيها المنظمات . من اجل هذا اصبحت المنافسة الحقيقية بين المنظمات في محاولة امتلاك الموارد البشرية مؤهله لتحقيق رؤية ورساله المنظمة من خلال البحث عن الثروات الفكرية المهارات الافكار الابداعية والمبتكرة في مواردها البشرية وغير المستغلة حتى يمكنها الاستثمار فيها واستغلالها احسن استغلال وهذا ما يعرف (اداره المعرفة) وفي العالم المعاصر اصبحت المنظمات اكثر استيعابا واستخداما لدارة المعرفة نتيجة سرعة التغيرات وتعاضم الفرص الناشئة عنها من ناحية ، وتزايد المنافسين وضغوط العملاء من ناحيه ثانيه ، لذا تجد المنظمات المعاصرة قد اصبحت اكثر اعتمادا عن المعلومات والمعرفة من اجل البحث عن الجديد من المنتجات والخدمات والاساليب التي تستخدمها للوصول والاكفاء والاسرع للعملاء وسبق المنافسين ، وتتمثل استخدامات المعرفة في المنظمة المعاصرة في العمليات البحوث والدراسات في المجالات التسويقية والانتاجية والادارية ، ان المعرفة لم تعد فقط اداة في عملية بناء وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات فحسب ، بل اصبحت ايضا في حد ذاتها عنصرا من عناصر المنافسة ، اتخذت ولا زالت اتجاهات متعددة والمختلفة عبرت عن اهميتها منذ نصف الثاني من القرن الماضي ، حيث كانت اقتصاد المعرفة يقوم على الاختلاف بين الافراد فيما يتعلق في مقدار الاستثمار في مهاراتهم وخبراتهم وقدراتهم . ولا تختلف البنوك او المؤسسات المعترفة من غيرها من المؤسسات من حيث ادراكها اهمية المعرفة، واطهار الاستعدادات اللازمة لتوطين ادارة المعرفة حيث تعتبر المؤسسات المعرفية من المؤسسات الخدمية

المعروفة بالكثافة المعرفة حيث كل نشاطاتها وخدماتها بخلاف المؤسسات الانتاجية الاخر ،
وبتالي هي اكثر مؤسسات احتياجا الادارة المعرفة

-1-

المبحث الاول/ منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

كيف يمكن الادارة المعرفة ان تحقق الميزة التنافسية للمصارف التجارية ؟
وتبرز منها اسئلة اخرى والتي يحاول البحث الاجابة عنها :

_ ماذا نقصد الادارة المعرفة ؟

_ ماهي دعائم الميزة التنافسية الحديثة للمصارف؟

_ ما مدى تطبيق ادارة المعرفة داخل المصارف التجارية وما مدى قدرتها في زيادة
تنافسيتها ؟

ثانيا: فرضيات البحث

الاجابة عن مشكلة البحث سوف نقترح الفرضية العامة كالاتي

تساهم ادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية من خلال تطويرها
وتنميتها الافراد ما يحملونه من معارف ، خبرات وتجارب وتتفرع الى الفرضيات الفرعية
التالية.

_ ادارة المعرفة تعني بتطوير وتنمية ما يحمله الافراد من خبرات وتجارب ومعارف.

_ تحمل الميزة التنافسية الحديثة خائص جديدة تتلأم والامكانات التي اتاحتها تكنولوجياات الاعلام والاتصال

-2-

_ تمتلك المصارف العراقية مكانا تنافسيا بين البنوك الاخرى .

_ ان تطبيق ادارة المعرفة لدى المصارف العراقية ذو مستوى جيد، ويندرج تحتها ثلاث فرضيات فرعيا :

1. ان اكتساب المعرفة وتطويرها ذو مستوى جيد .
2. ان تنظيم المعرفة وتقسيمها ذو مستوى جيد .
3. ان نقل المعرفة واستخدامها ذو مستوى جيد .

_ تطبيق ادارة المعرفة داخل المصارف العراقية يزيد من تنافسيتها في ظل الانفتاح العالمي وتحديد الخدمات المصرفية . ويندرج تحتها خمس فرضيات

1. تطبيق ادارة المعرفة يؤدي الى تقديم خدمات ذات جوده اعلى المصارف العمومية العراقية .
2. تطبيق ادارة المعرفة يؤدي الى زيادة كفاءة عمليات وانشطت المصارف العراقية .
3. تطبيق ادارة المعرفة يؤدي الى زيادة ابداع وتطوير موظفين المصارف العراقية .
4. لتطبيق ادارة المعرفة دور في تحسين الاداء المالي للمصارف العمومية العراقية .
5. لتطبيق الادارة المعرفة يؤدي دور في زيادة الحصه السوقية للمصارف العراقية .

ثالثاً : اهداف البحث

_تسليط الضوء على اهمية ادارة المعرفة في مواجهه تحديات المتزايدة امام القطاع المصرفي اهمها العمولة المالية ظهور المنشئات الخ .

_التأكيد على دور ادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات المصرفية .

_تعرف على وجهه نظر المدراء العاملين في المصارف التجارية لطبيعة العلاقة بين ادارة المعرفة والميزة التنافسية.

_لتعرف على واقع ادارة المعرفة في المصارف التجارية وكيف يمكن تطويرها لتصبح قادرا على المنافسة العالمية.

المبحث الثاني

ادارة المعرفة

اولا: مفهوم ادارة المعرفة:

نستطيع القول انه من الصعب ايجاد تعريف واحد لأداره المعرفة ،فلو وضع عشر خبراء ومختصين في مجال ادارة المعرفة في غرفة واحدة لتعريف ادارة المعرفة لخرجوا بثلاثين تعريفا على الأقل .ومع ذلك فقد عرفت ادارة المعرفة بانها تشير الى الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية من خلال قيامها بعمليات شفافة و تكنولوجية تتعلق يجاد وجمع ومشاركة واعادة استخدام المعرفة بهدف ايجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار (العلي، 2006:26) .

كما ذكر (الساعدي، 2010: 12) الى ان ادارة المعرفة مدخل الاضافة او انشاء القيمة من خلال المزج او التركيب بين عناصر المعرفة من اجل ايجاد توليفات معرفية افضل مما هي عليه ووصفها بالعمليات التي يجري فيها تحويل المعلومات والموارد الفكرية الى موارد ذات قيمة عالية من اجل تطوير قابليات الافراد والمنظمات لتحقيق اهدافها . يبين انها مجموعة العمليات تمكن المعرفة ذاتها لان تستخدم بوصفها عامل رئيسي في اضافة القيمة وتوليدها كما افاد بانها طريقة جديدة لتفكير حول كيفية تنظيم والاستفادة من الموارد الفكرية والابداعية للمنظمة .كما اشار (الظاهر، 2010:78) ان فكرة ادارة المعرفة ليست جديد الا ان تطبيق

تقنيات المعلومات وادواتها ادت الى تسهيل في عملية انشأ وتخزين ونقل المعرفة تعتبر جدية في هذا العالم وتعتبر انطلاقة اساس للشركات الرقمية الجديدة حيث ان المدير الناجح دائما يستخدم الاصول الفكرية دائما يكون على وعي دائم بقيمتها لان العديد في المدراء لا يدركون اهمية اكتساب المعرفة ومشاركتها ونشرها بطريقة فعالة وملائمة من اجل زيادة فعالية الشركة .

-5-

ثانيا: أهمية ادارة المعرفة

افاد (الساعدي،2010:12) ان ادارة المعرفة يمكن ان تولد ثروة من المعرفة للمنظمة ، او بكلمة اخرى من رأس مالها الفكري من خلال تخفيض الكلف ورضا الزبون والقدرة على الابداع وفي اطار الاهمية ، الى ان تأثير برامج ادارة المعرفة تساعد المنظمة في .

- 1.تبني الابداع من خلال تشجيع التدفق الحر للأفكار .
- 2.تحسين خدمة الزبون من خلال الخطوط الانسيابية لوقت الاستجابة
- 3.تحسين العائدات من خلال المنتجات والخدمات المكتسبة لتسويق اسرع
- 4.تعزيز الاحتفاظ بالعاملين من خلال قيمة معرفتهم ومكافأتهم على ذلك
- 5.تطوير العمليات وتقليل الكلف من خلال ازالة العمليات المبالغ فيها والمعطلة او غير الضرورية.

كما اشار (العلي،2006:27) ان ظهور ادارة المعرفة واهميتها يعود الى اهم ثلاثة تحديات تواجه ادارة الاعمال اليوم تتمثل في كيفية اقتفاء اثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية الانترنت والتجارة الالكترونية وكيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق .واخيرا الالية التي تمكن الشركة من اعادة ترتيب افكار العاملين وخبراتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم التعليم التنظيمي .

وتكمن اهمية ادارة المعرفة وفقا لما يلي

1. تساعد في نشر المعلومات والمعرفة بين جميع الافراد في تنظيم مما يؤدي الى زيادة تمكين العاملين ورفع مستوى الاداء وتحقيق كفاءة وفاعلية الانجاز المستهدف .
2. مصدر استراتيجي دعم المنظمة في تحقيق اهدافها في مختلف المديات الزمنية البعيدة والمتوسطة والقريبة على حد سواء.

-6-

- 3.يزيد من القدرة التنافسية للتنظيم ويجعلها سلاحا تنافسيا حادا ازاء المنافسين.
 - 4.زيادة مشاركة العاملين نظرا لسهولة الوصول الى كافة المعلومات المتعلقة في المنظمة.
- كما اشار (حمود،2010:58) تعد المعرفة اكثر مؤشرات النمو الاقتصادي اهمية في ظل نظرية المنظمة المسندة الى الموارد. ففي ظل النظريات التقليدية للنمو الاقتصادي كان ينظر الى تطور تكنولوجيا الى انه شيء يحدث بصورة تلقائية خارج نطاق عمليات الاقتصاد ولم يكن هناك اي انتباه الى الدور الذي تؤديه المعرفة في كل ذلك، ولاكن اظهرت نظريات المنظمة المسندة الى الموارد ان الاستثمار المعرفة هو عامل انتاجي يقود الى نمو اقتصادي بدون الحاجة الى موارد بشرية اضافية . وتشجع المعرفة من حيث كونها اداة استراتيجية على خلق ثقافة شاملة متحمسة للمعرفة في المنظمة عن طريق تحديد قدرات المنظمة وحاجتها المستقبلية، مثل توسيع امكانية توثيق الداخلي للمنظمة من خلال شبكة حاسوب داخلية او تحديد مستوى مهارات اللغة الانكليزية العاملين فيها .
- تمثل المعرفة اساس لابتكار الميزة التنافسية والمحافظة عليها من خلال شروعاتها بعمليات اداة المعرفة ملائمة .فالمنظمات التي تستطيع رفع مستوى تكنولوجيايتها في استثمار البيانات سوف تدرك تلك الفوائد ذات العلاقة بخلق الميزة التنافسية لنفسها(العاني،2004:45)

ثالثاً: أهداف ادارة المعرفة

ان من اهداف ادارة المعرفة.

1. توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام التمويل المعرفة وتحقيق عمليات التعليم وعمليات نشر المعرفة الى كل الاطراف ذات العلاقة .
2. التاكيد من انه يجري تطوير وتجديد وتحديد المعرفة بصورة مستمرة.
3. تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم المنظمة ، وتحديد وتطوير .
4. تحكم وسيطرة على العمليات ذات العلاقة ادارة المعرفة
5. السعي الى ايجاد قيادة فتعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل ادارة المعرفة .
6. تحقيق قدرة الرفع في اسواق الاعمال عن طريق رأس المال الفكري (الزيادات، 2008: 61)

رابعاً: عمليات ادارة المعرفة

اختلف الباحثون في تحديد عمليات المعرفة وعلى ما يبدو ان تطور التتابعي المتلاحق للمعرفة وادارتها يعكس حدائه المفهوم الذي ما زاله يتحمل الكثير من الاجتهاد والاضافة واذا ما تدربنا من خلال سياق الزمني بعرض عمليات ادارة المعرفة نجد ان (الساعدي، 2010:14) حددها بربع العمليات هي الخلق، والخزن ، ولاحتفاظ، والاستخدام، والنقل، فقد اكد بانها(تنظيم والمعرفة وتجميعها ونشرها وتكريرها). ووضع اربع عمليات جوهرية للمعرفة هي (توليد المعرفة وتوزيعها وتطبيقها وخزنها) .

وكما (العلي، 2006:28) انه لا يوجد اتفاق بين العلماء والباحثين في مجال ادارة المعرفة على عدد عمليات المعرفة ولا على ترتيبها ، وبناء عليه قام عليّة المؤلفون بأجراء مسح بحثي لتعرف على هذه العمليات .ان نشاطات المنظمات الاقتصادية تعاملت مع المعرفة من خلال وجهتين نظر.

1.كونها شيئا وركزت على حقيقة المعرفة الموجودة في مورد البشري فهي موجودة معه طوال الوقت

2.فتعاملت مع المعرفة كعملية لها كينونة اقتصادية يمكن ايجادها وتركها ، وهي ليست غايه بحد ذاتها ما لم يتم استخدامها في معان مهمة ايجاز الاهداف التنظيمية من خلال تعزيز العملية الاجتماعية المتعلقة بأبداع وابتكار المعرفة فيما بين ومن خلال جماعات العاملين بدلا من الابداعات الفردية او معالجة المعرفة كشي ما .

خامسا: ابعاد المعرفة

لتوضيح ابعاد المعرفة ومضامينها ، فإنه يمكن النظر اليها من منظورات المعرفة الاساسية الاتية (الزغبى،1988:90).

1. المنظور الهرمي :-

تبدأ الهرمية وفق هذا المنظور من البيانات وهي المادة الخام بشكالها الاربعة وتليها المعلومات الاتب هي البيانات تمت معالجتها بطريقة تجعلها مجدية ومفيدة وداعمة ادارة في اتخاذ القرار. اما المستوى الثالث وهي ناتج المعلومات وتجربه وتعليم وتدريب .

2.منظور المعرفة المرمزة :-

يقوم هذ المنظور على اساس نموذج المعرفة بشكل قياسي وذلك بتمثيلها مجموعة قواعد التي يتسنى الاستفادة منها في النظم المبنية على المعرفة (النظم الخبيرة) ويركز على المعرفة هي التي ترمز في شكل قواعد . فعلى سبيل المثال عند تشخيص احدى آلات المستخدمة في مصنع. كما اشار (الظاهر،2009:39) ان المنظور المرمزي اساسا ان المعرفة هي التي تم تويها (كرمز المعرفة) اما المنظور الانساني فـ ساسة المعرفة مقترنه بالفرد او ما تبقى في ذهنه كرمز للمعرفة الضمنية .

كما يرى (الزيادات،2008:67) ان هناك ثلاث ابعاد اساسية للمعرفة

1. البعد التكنولوجية :-

ومن امثلة هذا البعد محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي وقواعد البيانات ادارة رأس المال الفكري والتكنولوجيات المتميزة التي تعمل جميعها على معالجة مشكلات ادارة المعرفة بصوره تكنولوجية ولذلك فإنه المنظمة تسعى الى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة .

-10-

2. البعد التنظيمي اللوجستي للمعرفي :-

يعبر عن كيفية الحصول علة المعرفة وتحكم بها وادارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وعاده استخدامها. ويتعلق هذا البعد بتحقيق الطرائق والاجراء وتسهيلات والوسائل المساعدة العمليات الازمة الادارة المعرفة بصوره فاعلة من اجل كسر قيمة اقتصادية مجدية .

3. البعد الاجتماعي :-

هذا البعد يركز على تقاسم المعرفة بين الافراد وبناء جماعات من صناع المعرفة وتأسيس المجتمع على اساس الابتكارات صناع المعرفة وتقاسم ومشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الافراد وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمه .

ويشير البعض على ان الادارة المعرفة اربعة ابعاد اساسية تتعلق كل منها بتركيز على محور محدد

_البعد الاول لتركيز على الافراد :يجري التركيز على تحقيق المشاركة بين الافراد بالمعرفة المتاحة ،وتوسيع وبناء قدرات معرفية واسعة ومتميزة .

_البعد الثاني التركيز على ادارة المعلومات وتكنولوجية المعلومات :يجري هنا التركيز على المعرفة المتعلقة الادارة المعلومات وتكنولوجية المعلومات ويجري التأثير التأكيد والتركيز على المعرفة المرتبطة بتكنولوجية .

_البعد الثالث التركيز على الاصول الفكرية ورأس المال الفكري: فمن هذا المحور يجري التركيز على استخدام المعرفة ومما يؤدي الدعم وتعزيز القيمة الاقتصادية للمؤسسات وضمان توفير رأس المال الفكري الذي يحقق ميزة تنافسية دائمة تكفل نجاحا طويلا الامد .

4.التركيز على فعالية المنظمة :يجري هنا التركيز على استخدام المعرفة مما لا يقول على تطوير وتحسين الفعالية التنظيمية (ابو فارة،13).

-11-

المبحث الثاني

اولا: مفهوم الميزة التنافسية

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم الاعمال على مستوى الاكاديمي والعلمي . فاكاديميا لم يعد ينظر ادارة كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من الهموم الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق المستمر للمؤسسة على الاخرى اي على المنافسين والموردين والمشتريين وغيرهم من الاطراف الذين نتعامل معهم وطبيعة الحال لن يكون تحقيق التفوق عملا وقتا قصير المدة ولكن محاولات دائمة كخط توازن للمؤسسة تجاه الاطراف الاخرى في السوق .(العتيبي،2000)

يشير المؤلفين(الفخري ،عيسى،2009:28,95)

جاء مفهوم الميزة التنافسية ليحل محل الميزة التنافسية الذي كان سائدا بين الاقتصاديين والصناعيين ومتخصص التجارة ،لذلك اجتهدت مؤسسات الاعمال في اطار اليات وطرق عمل في تحويل ميزتها النسبية الى ميزة من خلال امتلاك عوامل انتاج ومهارات بشرية معرفية. من حيث المعنى تشير الميزة التنافسية الى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة وتحقق لهذه المؤسسة موقفا قويا تجاه الاطراف المختلفة .

تعريف الميزة التنافسية :

توجد عدة تعاريف للميزة التنافسية تختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين حيث تعرف كما يلي :

-12-

-هي مجموعة من العوامل والامكانيات التي تمكن المؤسسة من التغلب على منافسيها ،والتي تساعد على تحقيق اداء عالي وعلى سبيل المثال الاستمرار ،ويتمثل بالأداء السوقي مثل :الحصة السوقية ، رضا العملاء والاداء المالي مثل العائد على الاستثمار.

_كما يعرفها مايكل بورت بانها القيمة التي يمكن للمؤسسة انت تنشأ لزبانها فضلا عن التكاليف التي تحملها من اجل انشاء هذه القيمة .

كما تعرف على انها قدره المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات تجعلها في مركز افضل بالنسبة للمؤسسة الاخرى العاملة في نفس النشاط .

_التنسيق بين الانشطة ودعم بعضها البعض :حيث يمكن محاربة التقليد من خلال سلسلة من الانشطة ، تعد كل حلقة فيها اقوى حلقاتها.

_تعظيم الجهود من خلال تبادل معلومات عبر جميع أنشطة ووحدات المؤسسة .

_توفير مزايا تنافسية ناتجة عن تفاعل جميع الانشطة

ثانياً: مصادر الميزة التنافسية

تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة ويذكر فيها ما يلي:

أ-الابداع ان الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات ،والذي يصاحبه انفجار تنافسي على مستوى الوطني العالمي ادى الى تصاعد الاهتمام المؤسسات ابداع والتركيز عليا الى درجة اعتبار الحد الأدنى من اسبقيات التنافسية الى جان التكلفة والجودة واصبحت القدرة على الابداع مصدرا متجددا .

ب-الزمن: يعتبر الوقت سواء في ادارة الانتاج او في ادارة الخدمات ميزه تنافسيه اكثر اهميه مما كان عليا في سابق ،الوصول الى الزبون اسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية .

ج-المعرفة: اذا كانت المعرفة حصيلة او رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد او مجموعة الافراد في وقت محدد، فأنا نعيش حالة انفجار المعرفة حيث اذ اصبحت هذه الاخيرة المورد اكثر الاهمية في خلق ميزة تنافسية

وهناك مجموعة مصادر اخرى نخص بذكر ما يلي :

- 1.المصادر الداخلية والمرتبطة بـموارد المؤسسة الملموسة والغير ملموسة مثل العوامل الاساسية للنتاج ، الطاقة والموارد الاولية .
- 2.المصادر الخارجية وهي كثيرة ومتعددة وتشكل المتغيرات البيئة الخارجية مما يؤدي الى ايجاد فرص وميزات يمكن تستغلها المؤسسة وتستفيد منها .
- 3.يمكن لمؤسسة تبني ميزة تنافسية من خلال خياراتها الاستراتيجية والعلاقة مع الاخرين.(منير ، واخرون)

-14-

ثالثا : انواع الميزة التنافسية

(الغالب،84)

1.هناك نوعين رئيسيين من الميزة التنافسية هما التكلفة الاقل وتميز المنتج

أ. تكلفة الاقل : معناها قدرة المؤسسة على التصميم ، التصنيع ، وتسويق منتج اقل كلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة مما يؤدي في النهاية الى تحقيق عوائد كبيرة لتحقيق هذه الميزة الابد من فهم الانشطة الحرجة في حلقة او سلسلة القيمة للمؤسسة والتي تعد مصدرا هاما لميزة التكلفة .

ب- تميز المنتج :معن مقدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد ولها قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة اعلى ،خصائص خاصة للمنتج : خدمات ما بعد البيع)يصبح من الضروري فهم مصادر المحتملة وتميز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءة المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.

2.محددات الميزة التنافسية : تتحد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين او بعدين هامين وهما ، حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.

-15-

رابعاً : خصائص الميزة التنافسية

(اسلمي ،منال ،2001:2007:104.144)

عند الحديث عن خصائص الميزة التنافسية لها بد من التركيز في المقام الاول على مسألة التنافسية وبقائها ، فالميزة التنافسية تنتهي بمجرد قدرة المنافسين على تقليدها او محاكاة تستند الية ، واذا ما رادت المؤسسة ان تحافظ على الميزة التنافسية يجعلها اكثر استمرارية ،فيجب عليها تبني استراتيجيات تجعل عملية تقليد الميزة التنافسية التي قامت ببنائها شديدة الصعوبة ومرتفعة الكلفة بالنسبة للمنافسين ، ويمكن تخليص خصائص وصفات الميزة التنافسية كما يلي .

_ انها نسبية اي تتحقق بالمقارنة مع المنافسين ، وليست مطلقة .

_ انها تؤدي الى التفوق والافضلية للمؤسسة على مؤسسة المنافسة .

_ انها تنبع من داخل المؤسسة وتحقيق قيمة لها.

- _ انها تعكس كفاءة اداء المؤسسة الانشطة اوفي قيمة ما تقدمه للمشتريين او كليهما .
- _ انها يجب ان يكون لها دور غي التأثير على المشتريين وادراكهم .
- _ انها تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما تتم تطويرها وتجديدها .
- _ ان تكون متميزة و ودائمة بمعنى ان تحقق المؤسسة السباق على المدى الطويل وليس المي القصير .
- _ تبني على اختلاف وليس على تشابه.
- _ يتم تأسيسها على المدى الطويل ، اعتبارها تختص بالفرص المستقبلية .
- _ عادة ما تكون مركزة جغرافيا

-16-

خامسا : اهداف الميزة التنافسية

(المحبوب، الداودي، 2007:43)

ومن يبني الاهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال خلق القيمة التنافسية.

- 1.خلق فرص تسويقية .
- 2.دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديد او تعامل مع نوعية جديدة من العملاء او نوعية جديدة من السلع او الخدمات.
3. تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها والفرص الكبيرة التي ترغب في اغتنامها ، يركز جوهر الميزة التنافسية على شكل اسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين برغم من تقديم لنفس المنتج او شكل تقديم السلع

وخدمة فريدة تبرر الاسعار المرتفعة التي تباع بها وهذا الضمان ولأنهم وبالتالي خلق سمعة وصورة لمؤسسة في اذهانهم ، فما ينتج عنه البقاء والاستمرارية في السوق.

تمارس البيئة التنافسية ضغوط مستمرة على المؤسسة فتدفعها للبحث عن اكتساب ميزة تنافسية تؤهلها الى ضمان استمرارية نشاطها اولا والاسبقية على المنافس ثانيا ، وينجم كل ذلك عن عملية الجذب والدفع من الثنائية بيئية ميزة اعتبارها للبيئة تدفع الى انشاء الميزة وتضيف هذه الاخيرة بدورها عناصر جديدة

-17-

الفصل الثاني

الجانب العملي

المبحث الاول :

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق بشدة	0,633	4,43	يوجد داخل المصرف قسم لتقديم الدراسات والابحاث
موافق بشدة	0,40	4,41	يشجع العمال على تنمية المعارف المتعلقة بمهامهم استمرار
موافق بشدة	0,787	4,39	هناك اليات الاستقبال اراء والمقترحات من الموظفين
موافق بشدة	0,831	4,37	يتفاعل افراد مع بعضهم البعض ليجاد حلول مشاكل مطروحة وتوليد افكار جديدة
موافق بشدة	0,678	4.35	يشجع الحوار العلمي بين منسوبي البنك لتبادل الافكار والمقترحات
موافق بشدة	0,678	4,26	يضع المصرف ميزانية مناسبة لتنمية وتطوير
موافق بشدة	0,757	4,26	تنظيم وتصنيف البيانات والمعلومات المتوفرة
موافق بشدة	0,939	4,24	يوجد نظام فعال يساعد على تنظيم المعلومات
موافق	0,939	4,20	ينظم المحتوى المعرفي على تنظيم على اساس التخصصات
موافق	0,739	4,02	تقوم الشركة بتقييم المحتوى المعرفية لديها
موافق	0,754	4,29	يتم تقييم مستويات الموظفين على اساس مشاركة المعرفة

يوجد نظام دائم لصيانة مجودات المعرفة	4,22	0,777	موافق
يشجع الموظفون على الاستفادة من المخزون المعرفي	4,55	0,643	موافق
تتم عمليات الاستشارة بين المصرف ومراكز البحث	4,32	0,784	موافق بشدة
يوجد مناخ ملائم لتبادل المعرفة بين كافة الموظفين	4,782	0,453	موافق بشدة
هناك فريق عمل من اصحاب الخبرة للاستشارية العملية	4,75	0,780	موافق
يعقد المصرف ورش عمل وندوات ودورات	4,76	0,578	موافق
تستخدم وسائل وتكنولوجية الاتصال في عملية المعرفة	4,75	0,657	موافق

(1)

من خلال الجدول النتائج في الجدول (1) يتضح لنا ان معظم العينة اجابات افراد كان موافقين بشدة وبشكل كبير على بعد ادارة المعرفة المطبق في المصارف وذلك بمتوسط الحسابي (4,788) اي مستوى الاهمية مرتفع وذلك بانحراف (0,48) بمعنى ان العينة متجانسة في هذا البعد .

-18-

تحليل استبيان الميز التنافسية

النتيجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
موافق	0,567	4,11	تساعد عمليات على تحسين جودة الخدمات ليتناسب مع رغبة
موافق	0,614	4,33	تساهم عمليات ادارة المعرفة في تخفيض تكلفة والمنتجات
موافق	0,615	4,30	تتيح عمليات ادارة في سهولة الوصول الزبائن
موافق	0,617	4,28	تستطيع عمليات ادارة المعرفة في تحقيق المرونة
موافق	0,613	4,26	يمكن لعمليات ادارة المعرفة ان تزيد في سرعة الاستجابة
موافق	0,717	4,22	الاهتمام بعمليات ادارة المعرفة يساهم بتكامل وتناسق
موافق	0,755	4,17	تساهم عمليات ادارة المعرفة في الغاء عمليات وانشطة غير ضرورية
موافق	0,856	4,15	تطبيق عمليات ادارة المعرفة يزيد من كفاءة العمليات والانشطة الروتينية
موافق	0,732	4,16	تتبع عمليات ادارة المعرفة تسهيل اجراءات
موافق بشدة	0,632	4,14	تساعد ادارة المعرفة في تأمين فرصة الابداع والابتكار
موافق بشدة	0,662	4,13	وجود عمليات ادارة المعرفة يساعد في التأقلم
موافق بشدة	0,733	4,12	تساعد عمليات ادارة المعرفة في ايجاد حلول سريعة لمشاكل
موافق	0,634	4,11	يشارك العاملون بالمصرف في تطوير الخدمات المصرفية

هناك هامش مسموح به للعاملين بالمصرف للتصرف دون قيود	4,44	0,863	موافق
تزداد ايرادات المصرف بالتركيز على عمليات ادارة المعرفة	4,10	0,864	موافق
يعزز وجود عمليات ادارة المعرفة من قدرة المصرف على الترويج للخدمات	4,9	0,833	موافق بشدة
يملك العاملون معرفة حول العمليات ذات مردودية اكبر بالمنسبة للمصرف	4,18	0,833	موافق بشدة
يتحسن الوضع المالي بعد تلقي العاملين لدورات وانشطة معرفية	4,17	0,878	موافق بشدة
تساهم عمليات ادارة المعرفة في زيادة الحصة السوقية	4,7	0,888	موافق

(2)

يتضح من خلال الجدول (2) ان بمعظم الافراد كانوا موافقين على البعد الميزة التنافسية التي تقوم به المصارف وذلك بمتوسط الحسابي (4,88) وانحراف المعياري 0,999

هذا يعني ان الاجابات الافراد متجانسة في هذ البعد تقارن متوسط حسابيين 4,11 و 4,7

وما يفسر هذا ان ادارة المعرفة تلعب دورا هاما في الميزة التنافسية .

-19-

المبحث الثاني

الاستنتاجات – و التوصيات

اولا : الاستنتاجات

1.يعول الاكاديميون والمفكرون على المعرفة والحدتها لتصبح العنصر الجديد للتنافسية الحديثة بسبب اتساع نطاقها تتجاوز المؤسسات الحزمية الى جميع انواع المؤسسات.

2.فهم المعرفة في المنظمات مازال في مراحل الاولى كما انها تختلف باختلاف المنظمات وما وما ازاد دورها لافي منج المؤسسات ميزة التنافسية غامضا للعاملين بسبب تباين مستوياتهم الفكرية .

3. مفهوم ادارة المعرفة مفهوم شامل منطوي على تجميع وخزن المعارف الحاضرة لتنتشر وتستعمل في الوقت المناسب تتحمل المؤسسات جهود وتكاليف كبيرة للخرن والتجميع وبالتالي يجب ان تتم حصر المعارف ذات الكفاءة الاعلى و المردودية القصوة بالنسبة للمؤسسة

4. تطور مفهوم الميزة التنافسية ليشمل التنافس على الاصول غير الملموسة بعد ما كان يقصر على الاصول الملموسة وتحولت كذلك المنتجات المادية الملموسة الى منتجات ذات كثافة معرفية وتقنية اكبر.

5. وظهور مجالات تنافسية جديدة افرزتها تقارب الاسواق وسرعت التطور التكنولوجي وسهولة الحصول على تقنيات الاعلام والاتصال مما خلق قواعد جديدة لتنافسية بين منشآت الحديثة.

6. تأثر سوق القطاع المصرفي العالمي فراز العمولة مما اثرة على اساسيات ومبادئ البيئية المصرفية ومفاهيمها وعلى استراتيجيات التنافسية الاساسية التي كانت تواجه بها البنوك تحديدات التنافس .

-20-

ثانيا : التوصيات

1. ضروره الاهتمام المصارف عينة البحث بعمليات ادارة المعرفة الانها تؤدي الى خلق وتطوير قدراتها المميزة وبالتالي الحصول على مميزات تنافسية يصعب تقليدها .

2. ضروره تثقيف افراد المصارف عينة البحث نحو المعرفة انواعها (الظاهرية والضمنية والكامنة والمجهولة) وكيفية ادارتها من خلال عملياتها (عمليات ادارة المعرفة) ذلك من اجل نقلها من ذوي الخبرة والاختصاص والحاملين لها الى باقي افراد المصارف استخدامها لتطوير المصارف من خلال الحصول على القدرات المميزة من هذه المعرفة .

3. توفير وسائل ومعدات واجهزة تساهم في نقل ونشر المعرفة وتشارك فيها بين افراد المصرف الحواسيب والشبكة العنكبوتية(الانترنت) والدوريات والمحاضرات والندوات واللقاءات وغيرها.

4. اقامة دورات تدريبية للفراد العاملين لتعريفهم اهمية ادارة المعرفة وعملياتها فضلا على القدرات المميزة من اجل زيادة المعرفة لديهم ليكونوا منها رأس مال فكري للمصارف لتحقيق مزاي التنافسية.

5. الاهتمام بذوي الخبرة الاختصاص في المصارف والعمل على تحويل معرفتهم الضمنية الى ضاهرية وتخزن في المصارف بطرائق مختلفة.

-21-

المصادر

1.حمود، خضير كاظم ،المنظمة المعرفية ، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، 2009 ،ص54

2.الزيادات ، محمود عواد احمد ، اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة : عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،الطبعة الاولى ، 2007 ،ص 60 .

3.الظاهر ، نعيم ابراهيم ، ادارة المعرفة ، عمان : جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، 2009 ،ص 11 .

4. العلي ، عبد الستار ، ادارة المعرفة ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، 2005 ، ص 26
5. كاظم نزار الركابي ، الادارة الاستراتيجية والعولمة والمنافسة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الاردن ، الطبعة الاولى : 2004
6. محمود حسن الوادي ، علي فلاح الزغبى ، مستلزمات ادارة الجودة الشاملة كأداة تحقيق الميز التنافسية ، العدد 08 ، الاردن : 2011
7. مرسي نبيل ، الادارة الاستراتيجية ادارة التنافسية – ادارة و المعرفة ، الجامعي الحديث ، بون طبعة ، 2007 .
8. ابو بكر ، مصطفى ، الموارد البشرية مغل لتحقيق الميز التنافسية ، الدار الجامعة للنشر والتوزيع ، بدون طبعة ، 2008 .
9. رضوان ، مصطفى احمد ، التنافسية كألية من اليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم ، دار الجامعة ، مصر ، الطبعة الاولى ، 2011 .