

الدور الحيوي لخلق المعرفة في تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي بالجزائر

عتيقة بن طاطة

أستاذة محاضرة، قسم «أ»

قسم علوم تسيير

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

جامعة معسكر

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي بالجزائر، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير وتوزيع استبانة على عينة مكونة من (142) مفردة، تم استرجاع وتحليل (97) منها، وقد تم التحقق من صدقها وثباتها، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لخلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية في المنظمات محل الدراسة، كما أشارت الدراسة إلى أن جميع علاقات الارتباط كانت دالة إحصائياً بين خلق المعرفة وبين تحقيق المزايا التنافسية وأبعادها المختلفة، وجاءت علاقات الارتباط بينها بدرجات متفاوتة. وعلى ضوء النتائج؛ خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: الحرص على منح الحرية الكاملة للموظفين لخلق أفكار ومعارف جديدة تضيفها إلى ما هو متوفر لديها من مخزون معرفي، وبالتالي تسخيرها لتقوية تنافسياتها.

الكلمات المفتاحية: خلق المعرفة، المزايا التنافسية، منظمات القطاع الصناعي.

المقدمة

تحظى إدارة المعرفة بمكانة واسعة ذات أهمية في كل المجالات، حيث تطورت بخطى سريعة وتعددت تطبيقاتها في مختلف الأنشطة الإدارية. وقد تزايدت أهمية إدارة المعرفة بسبب ما حققته من أهمية واضحة وخاصة في الفرص التنافسية. حيث يرى (Earl, 2001) أن المعرفة وقدرة المعرفة ينظر إليها كمورد هام، وإدارة المعرفة كطريقة للحصول على الميزة التنافسية. حيث تتحول أغلب منظمات الأعمال اليوم إلى منظمات قائمة على المعرفة، والمهارات الأكثر أهمية اليوم لدى المديرين تتمثل في مهارة إدارة المعرفة (Huang et al., 2011: 60).

لهذا توجد حاجة متزايدة لامتلاك المعرفة إذ يرى (Ndlela & Toit, 2001: 152) أن نجاحات المنظمات في القرن الواحد والعشرون في سوق يمتاز بتنافسية عالية يعتمد بشكل رئيسي على نوعية المعرفة التي تطبقها هذه المؤسسات في عمليات عملها الرئيسية. وأكد (Kamya, Ntayi & Ahiauzu, 2010: 2977) في دراستهم أنه لا يكفي امتلاك فقط المزيج التقليدي للأصول الملموسة للحصول على الميزة التنافسية بدون الأصول المعنوية (غير الملموسة) بما في ذلك المعلومات والمعرفة التي تمثل المصدر المساهم الرئيسي للثروة في الاقتصاديات الحديثة.

ففي كافة أنواع المنظمات، من مختص الخدمة إلى التجزئة والتصنيع، الميزة التنافسية تكتسب من خلال امتلاك المعرفة الفريدة وقدرة المنظمة على دعمها لميزتها. لأن المعرفة غالباً من الصعب محاكاتها، تحويلها، نسخها، هذه الخصائص تمنحها أهمية استراتيجية. لهذا؛ يجب أن تدار بشكل واضح. (Wu & Wang, 2006: 728) وأن تركز على الأفراد الذين يحملون المعرفة، فبفضل ابتكاراتهم الفردية، معرفتهم، مهاراتهم وقدراتهم من الممكن خلق أفكار تساعد المنظمات في تحقيق ميزة تنافسية، وهذا مع التأكيد على موضوع التعلم والبحث والتطوير المستمر (Urbanova, 2013: 82).

* تم استلام البحث في أكتوبر 2022، وقبل للنشر في يناير 2023، وتم نشره في مارس 2023.

وكما قال (Alvin Toffler): «نعيش اليوم في مجتمع مستند على المعرفة، أين المعرفة هي مصدر قوة الجودة العالية. في عالم أين الأسواق، المنتجات، التكنولوجيا، المنافسين، التنظيمات، وحتى المجتمعات تتغير بسرعة، أصبحت المعرفة من المصادر الهامة للميزة التنافسية المستمرة». لذلك؛ يعتبر علماء الإدارة اليوم المعرفة والقدرة على خلقها واستعمالها المصدر الأكثر أهمية للميزة التنافسية المستمرة. المبرر الذي يدفع المنظمة لخلق المعرفة بشكل مستمر (6: Nonaka, Toyama & Konno, 2000).

الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة:

الإطار النظري

إدارة المعرفة: المفهوم والأهمية

1- مفهوم إدارة المعرفة:

تعني المعرفة (Knowledge): القدرة على معالجة معلومة لتحويلها إلى فعل. الفعل يكون هنا موافق لمعنى حل المشاكل (Beyou, 2003: 30). وعرفها (Gonzalez & Gonzalez, 2012: 130) بأنها مساهمة لقيمة مضافة للمعلومات: الفهم النظري والعملية موضوع، تركيب عملية التي تقارن فيها المعلومات بأخرى، ومشاركة لتأسيس علاقات ذات معنى، معلومات تطبيقية، أو نتيجة إضافة خبرة إلى المعلومات.

ويشير كل من (Alavi & Leidner, 1999) إلى إدارة المعرفة كعملية خاصة تنظيمية ونظمية للحصول، تنظيم، واتصال كل من المعرفة الضمنية والواضحة للموظفين لكي يتمكن موظفون آخرون من استعمالها حتى يكونوا أكثر فعالية وإنتاجية في عملهم (188: Haslinda & Sarinah, 2009).

وحسب (62: Smirnov et al., 2004) فإن إدارة المعرفة تعرف كمجموعة مركبة من العلاقات بين الأفراد، العمليات، والتكنولوجيا مرتبطة معا بمعايير ثقافية، مثل مشاركة المعرفة، التي تشكل رأس مال اجتماعي للمنظمة.

ووصف (87: Turban, Rainer & Potter, 2005) إدارة المعرفة على أنها العملية التي تساعد المنظمات على تحديد، اختيار، تنظيم، نشر، تحويل، وتطبيق المعلومات والخبرة التي هي جزء من ذاكرة المنظمة، والتي تستقر ضمن المنظمة في طريقة غير منظمة (غير مهيكلية).

ويلاحظ مما سبق أنه لا يوجد تعريف متفق عليه لمفهوم إدارة المعرفة، كما يلاحظ أن مختلف التعاريف السابقة تركز على العمليات الأساسية لإدارة المعرفة، وهذا ما يدعم وجهة نظر (13: Uriarte, Jr, 2008) الذي يرى أن مختلف التعاريف التي قدمت لإدارة المعرفة تشير إلى نفس الفكرة، لكن تختلف في التركيز على جانب معين لإدارة المعرفة.

2- أهمية إدارة المعرفة:

يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:

- تعتبر إدارة المعرفة مهمة للمنظمات لتحسين الميزة التنافسية (58: Uriarte, Jr, 2008).
- إلى جانب تحسين تنافسية المنظمة؛ يضيف (763: Zheng, Yang & Mclean, 2010) أن إدارة المعرفة الناجحة تمكن من التركيز على العميل، تطوير علاقات الموظفين، الإبداع، وكذا تخفيض التكاليف. وفي هذا الإطار؛ يؤكد (73: Karadsheh et al., 2009) أن إدارة المعرفة تمكن من توفير الوقت، والجهد، وتفادي الأخطاء، وهذا ما يسمح بتخفيض التكاليف.
- ترفع إدارة المعرفة قدرة المنظمة على التعلم من بيئتها، ودمج المعرفة في عمليات أعمالها (419: laudon & laudon, 2012). حيث يصف العديد من المؤلفين إدارة المعرفة كتقنية لتسهيل التعلم في المنظمات (176: Mtri, 2003).
- تساهم إدارة المعرفة في تحقيق الاستجابة السريعة لنقاط الضعف والتهديدات التي تؤثر على طريق عمل المنظمة (70: Karadsheh et al., 2009).

خلق المعرفة

تعتمد عملية خلق المعرفة على حركة حلزونية مزدوجة بين المعرفة الضمنية والواضحة. وتتمثل الطرق الأربعة لتحويل المعرفة في: (التفاعل الاجتماعي) من المعرفة الضمنية الفردية إلى المعرفة الضمنية الجماعية، (التجسيد)

من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الواضحة، (التركيب) من المعرفة الواضحة الفردية إلى المعرفة الواضحة الجماعية، (المحاكاة/ الاستلهام) من المعرفة الواضحة إلى المعرفة الضمنية (7: Uriarte, Jr, 2008).

وتتمثل المنفعة الرئيسية لنموذج «Nonaka & Takeuchi» في اقتراح مدخل لعملية خلق ونقل المعرفة، الذي يعتمد على التمييز بين المعرفة الواضحة / الضمنية (236: Delmond, Petit et Gautier, 2007).

ويسمى التفاعل بين نوعي المعرفة «تحويل المعرفة» من خلال عملية التحويل، تتوسع المعرفة الضمنية والواضحة في كل من النوعية والكمية وهي: (9-10: Nonaka, Toyama & Konno, 2000).

- التفاعل الاجتماعي: Socialization هو عملية تحويل المعرفة الضمنية الجديدة من خلال الخبرات المشتركة. لكون المعرفة الضمنية من الصعب صياغتها، المعرفة الضمنية يمكن الحصول عليها فقط من خلال الخبرة المشتركة، مثل قضاء وقت معا أو العيش في نفس البيئة.

- التجسيد: Externalization التجسيد هو عملية تفصيل المعرفة الضمنية إلى معرفة واضحة وعندما المعرفة الضمنية تُصبح واضحة، تتبلور المعرفة، هذا يسمح بأن تشارك عن طريق الآخرين، وتصبح أساس المعرفة الجديدة.

- التركيب: Combination التركيب هو عملية تحويل المعرفة الواضحة إلى مجموعات أكثر تعقيداً وتنظيماً من المعرفة الواضحة. المعرفة الواضحة تجمع من داخل أو خارج المنظمة ومن ثم تدمج، وتعالج إلى شكل معرفة جديدة.

- المحاكاة/ الاستلهام: Internalization المحاكاة (الاستلهام) هي عملية تجسيد المعرفة الواضحة إلى معرفة ضمنية. من خلال المحاكاة: المعرفة الواضحة التي تم خلقها تشارك في كافة أنحاء المنظمة، وتحويل إلى معرفة ضمنية عن طريق الأفراد. المحاكاة مرتبطة مباشرة ب «التعلم عن طريق العمل».

الميزة التنافسية: المفهوم والمصادر

1- مفهوم الميزة التنافسية:

مصطلح الميزة التنافسية يمكن تعريفه كأى شيء تقوم به الشركة على نحو جيد بشكل خاص مقارنة بالشركات المنافسة. فعندما يمكن لشركة القيام بشيء معين الذي لا يمكن للشركات المنافسة القيام به، أو تمتلك شيء الذي ترغب فيه الشركات المنافسة، هذا يمكن أن يمثل ميزة تنافسية (9: David, 2011).

ويمكن القول أنّ شركة لها ميزة تنافسية عندما تكون قادرة على خلق قيمة اقتصادية أكثر من منافسيها. والقيمة الاقتصادية بدورها؛ هي ببساطة الفرق بين القيمة المحققة لسلعة ومجموع التكاليف لكل وحدة. وهكذا مقدار الميزة التنافسية للشركة هو الفرق بين خلق القيمة المحققة وتكاليف إنتاج السلعة أو الخدمة مقارنةً بمنافسيها المباشرين. إذا كانت القيمة الاقتصادية المحققة أكبر من منافسيها، الشركة لها ميزة تنافسية؛ أما إذا كانت مساوية لمنافسيها، نقول عن الشركة أنّ لها تعادل تنافسي؛ وإذا كانت أقل من الشركات المنافسة، فالشركة تملك عجز تنافسي» (204: Rothaermel, 2008).

ويعتبر كل من (6: Nguyen, Neck & Nguyen, 2009) الميزة التنافسية هدف الاستراتيجية. ويصفونها كموقع فريد تطوره المنظمة أكثر من منافسيها باستخدام مصادرها.

أما (Ansoff) فقد وصف الميزة التنافسية بخصائص الفرص الفريدة في الحقل المحدد بمجال المنتج- السوق وموجه النمو (87: Meihami & Meihami, 2012).

ويعتمد التعريف الأولي للميزة التنافسية أكثر على وضع المنظمة في القمة لمكان الصناعة، وامتلاك قوة الاقتصاديات السلمية مقابل المنافسون (38: Rahimli, 2012).

ويمكن القول عن شركة أنها تمتلك ميزة تنافسية على منافسيها عندما ربحيتها تكون أعظم (أكبر) من الربحية المتوسطة لكل الشركات في صناعتها (4: Hills & Jones, 2012).

2- الميزة التنافسية المستمرة

ظهرت فكرة الميزة التنافسية المستمرة عام (1984)، عندما اقترح (Day) أنواع الاستراتيجيات التي تساعد على «استمرار الميزة التنافسية». أما التعبير الفعلي لمصطلح «الميزة التنافسية المستمرة» فقد ظهر في (1985)

عندما ناقش (Porter) الأنواع الأساسية للاستراتيجيات التنافسية للمنشأة، والتي تتضمن (تخفيض التكاليف أو التمييز) لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة، لكن ما هو مثير للانتباه أنّ (Porter) لم يُقدِّم في مناقشته تعريفاً مفاهيمياً رسمياً (Hoffman, 2000: 1). ويعتبر بورتر (2004) مفهوم مستمرة يشمل حماية الموارد لفترة أطول من الزمن إلى المستقبل (Gaya, Struwig & Smith, 2013: 2050).

وجاء (Barney, 2020: 206-207) الأقرب بتقديم التعريف التالي: « يُقالُ عن منشأةٍ أنّها تملك ميزة تنافسية مستمرة عندما تطبق استراتيجية خلق قيمة لا تطبق بشكلٍ أي من طرفٍ أي من المنافسين الحاليين أو المحتملين، وعندما تكون هذه الشركات الأخرى غير قادرة على تقليد مزايا هذه الاستراتيجية». وأضاف (Barney) أنّ الميزة التنافسية المستمرة ليس معناها أنّها «تبقى إلى الأبد»، لأنّها لن تكون بعيدة عن جهود تقليد الشركات الأخرى. إلى جانب أنّ التغيّرات غير المتوقعة في الهيكل الاقتصادي للصناعة، يمكن أن تجعل ما كان مصدراً للميزة التنافسية المستمرة، لم يعد ذو قيمة للمنشأة.

3- مصادر الميزة التنافسية

ركز (Day & Wensley, 1988) على مصدرين مطلوبين في خلق ميزة تنافسية: المهارات المتفوقة والموارد المتفوقة (Hoffman, 2000: 1).

وقد توسع كتاب آخرون في الموارد والمهارات الخاصة التي يمكن أن تساهم في الميزة التنافسية المستمرة. مثلاً، (Barney, 1991) ذكر أنه ليس كل موارد المنظمة تحمل إمكانية المزايا التنافسية المستمرة؛ بدلا من ذلك، يجب أن تمتلك أربع خواص: الندرة، والقيمة، وتكون غير قابلة للتقليد، وغير قابلة للاستبدال. بنفس الطريقة؛ اقترح (Hunt & Morgan, 1995) أن الموارد المحتملة يمكن أن تصنف بشكل مفيد أكثر ك: المالية، المادية، القانونية، البشرية، التنظيمية، المعلوماتية، والعلاقاتية. واقترح كل من (Prahalad & Hamel, 1990) أن الشركات تدمج مواردها ومهاراتها إلى كفاءات جوهرية، تعرف بشكل مطلق كتلك الشركة التي تعمل بشكل متميز على نحو جيد فيما يتعلق بالمنافسين. لهذا، يجب أن تنجح الشركات في تأسيس ميزة تنافسية مستمرة عن طريق دمج المهارات والموارد في طرق فريدة ودائمة. بدمج الموارد في هذا الأسلوب؛ الشركات يمكن أن تركز على التعلم بشكل جماعي كيفية تنسيق كل جهود الموظفين لتسهيل نمو مهارات جوهرية معينة (Hoffman, 2000: 1-2).

الدراستات السابقة

دراسة (بن طاطة، 2017)، وهدفت إلى التعرف على تأثير تفاعل نظم المعلومات وإدارة المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي والخدمي في الجزائر. وقد أظهرت النتائج وجود تأثير لإدارة المعرفة على تحقيق أبعاد المزايا التنافسية محل الدراسة ممثلة ب: (تخفيض التكاليف، الجودة، وكذا الإبداع)، وكذلك وجود تأثير معنوي لخلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية.

دراسة (ملاكوي، 2007)، وهدفت إلى التعرف على ماهية الاستخدام المشترك بين نظم المعلومات المعرفة في تحقيق الإبداع، ومن أبرز نتائجها أن جميع علاقات الارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة (كسب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) وبين الإبداع بأبعاده المختلفة، وكذا وجود تأثير معنوي لإدارة المعرفة على تحقيق الإبداع بأبعاده المختلفة.

دراسة (Kamya, Ntayi, Ahiauzu, 2010)، وتفتحص هذه الدراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في الدول النامية، أوغندا، مع التركيز على تفاعل تأثير التوجه بالسوق، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة مكونة من (718) مؤسسة، وجمعت البيانات الأولية من خلال قائمة استبيان. وقد تم استعمال الإحصائيات الوصفية والاستنتاجية في التحليل. وقد أشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقات إيجابية بين الحصول على المعرفة والميزة التنافسية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.270) عند مستوى معنوية ($P < 0.01$).

دراسة (Ndlela, Toit, 2001)، وتمثل هدف الدراسة في التعرف على مدى فهم مفهوم إدارة المعرفة، تحديد العوامل المساعدة وكذا عراقيل تطبيق برنامج إدارة المعرفة وتحديد إذا المعرفة ينظر إليها كمورد للميزة التنافسية في مجموعة إرسال (Johannesburg, Eskom)، جنوب أفريقيا، وتضمنت أهم نتائج الدراسة أن المعرفة تلعب دورا أساسيا في ضمان الميزة التنافسية من خلال الحصول ومشاركة الخبرة والمعلومات.

دراسة (Zaim, 2006)، وتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التعرف على العمليات الرئيسية لإدارة المعرفة (تطوير وخلق المعرفة، وتخزين وترميز المعرفة، وتوزيع ونشر المعرفة)، وفهم العلاقة بين هذه العمليات وأداء إدارة المعرفة بالاعتماد على بيانات جمعت من (70) موظف في (IZGAZ) بتركيا، وكشفت نتائج هذه الدراسة أن مشاركة وتوزيع المعرفة أكثر تأثيراً على أداء إدارة المعرفة مقارنة مع خلق المعرفة وتخزين وتصنيف المعرفة.

اختلاف الدّراسة الحالية عن الدّراسات السّابقة:

طبيعة الدّراسة

اختلفت الدّراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها، إذ تناولت الدراسات السابقة إدارة المعرفة من خلال أبعاد مختلفة خاصة ما تعلق منها بعمليات إدارة المعرفة الرئيسية، بينما حاولت الدّراسة الحالية أن تقتصر على عملية خلق المعرفة، وهذا انطلاقاً من نتائج أغلب الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية هذه العملية، وقياس تأثيرها على تحقيق المزايا التنافسية.

أبعاد متغيّرات الدّراسة

جاءت الدّراسة الحالية لتشتمل على متغير مستقل رئيسي ودراسته بشكل شامل على المستوى الكلي، وتم قياس الميزة التنافسية من خلال الأبعاد التي تناولها (Broderick & Boudreau, 1991) في دراستهما، والمتمثلة في: (تخفيض التكاليف، والجودة، والإبداع).

مجتمع الدّراسة

تمتاز الدّراسة الحالية بأنها طُبِّقَت على منظمات القطاع الصناعي في بيئة الأعمال الجزائرية، وبما يشكل جانباً يميّز الدّراسة الحالية عن ما تمّ استعراضه من دراسات سابقة.

اختيار عينة الدّراسة

اتجهت الباحثة إلى اختيار عينة عشوائية طبقية للدّراسة في المستويات الإدارية العليا، والوسطى لمنظمات الأعمال محل الدّراسة.

مشكلة الدراسة

نتيجة للطبيعة التنافسية العالية للأسواق اليوم، توجد حاجة متزايدة داخل الشركات والمنظمات لخلق معرفة جديدة، توليد مفاهيم وأفكار مبتكرة، وأسر هذه المفاهيم، الأفكار والمعرفة (Uriarte, Jr, 2008: 45).

ويؤكد (Nonaka) أن خلق المعرفة يعتبر جوهر التعلم التنظيمي (Gonzalez & Gonzalez, 2012: 131). ويضيف (Choi & Lee, 2002: 176) عملية خلق المعرفة هي عملية مستمرة حيث الأفراد والمجموعات ضمن المنظمة وبين المنظمات تشترك في المعرفة الضمنية والواضحة (Choi & Lee, 2002: 176). وأن القابلية التنظيمية على خلق المعرفة هي المصدر الأكثر أهمية للمنظمة للميزة التنافسية المستمرة.

ولم تكن بيئة الأعمال الجزائرية في منأى عن كلّ هذه التطورات، فقد تأثرت بذلك منظمات الأعمال الجزائرية في شتى القطاعات، بما في ذلك منظمات القطاع الصناعي، التي تسعى إلى خلق معرفة جديدة لتحقيق مزايا تنافسية تسمح لها بضمّان بقائها واستمرارها في بيئة أبرز سيماتها المنافسة المتزايدة.

وانطلاقاً مما سبق؛ أمكن الباحثة صياغة مشكلة البحث على النحو التالي: ما دور خلق المعرفة في تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي بالجزائر؟

أهداف الدراسة

- تقديم إطار نظري للمرتكزات الفكرية والأساسيات المعرفية لكل من: خلق المعرفة، والمزايا التنافسية، إلى جانب الاستعراض المرجعي للدراسات السابقة التي تناولت علاقات الارتباط والتأثير بين خلق المعرفة، والمزايا التنافسية.

- التعرف على دور خلق المعرفة في تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي بالجزائر.
- تحليل تأثير خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي بالجزائر.
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات لمنظمات القطاع الصناعي فيما يتعلق بدور خلق المعرفة في تحقيق المزايا التنافسية.

أهمية الدراسة

أهمية المتغيرات المبحوثة ودورها في تطوير أداء المنظمات، فالיום لا غنى لأي منظمة عن خلق المعرفة لضمان بقائها واستمرارها، حيث تحولت المجتمعات إلى مجتمعات معلوماتية معرفية، وأصبحت المعرفة هي المصدر الأساسي لتحقيق التميز، ومن يمتلكها يمتلك القوة والسيطرة في القرن الحادي والعشرين الذي أصبح فيه الاقتصاد رقمياً يعتمد على المعرفة. لذا؛ فإن موضوع خلق المعرفة وما ينتج عنها من فوائد يعتبر أمراً ذا أهمية بالغة تستحق البحث والدراسة. هناك أهمية تطبيقية لنتائج مثل هذه الدراسة في قطاعات الأعمال المختلفة التي تطمح إلى النجاح في خلق المعرفة من أجل تحقيق مستوى عالي من المزايا التنافسية.

وتنبع أهمية الدراسة أيضاً من مجال التطبيق الذي شمل القطاع الصناعي الذي يعتبر من أكثر القطاعات ديناميكية بالنسبة للنمو، كما أن التطور الحاصل في القطاعات الأخرى أصبح مرهوناً بالتطورات والتحسينات التي تحدث في هذا القطاع.

فروض الدراسة

ركزت الدراسة الحالية على اختبار الفرض الرئيسي التالي:

لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية لخلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي بالجزائر

منهجية الدراسة

منهج البحث العلمي المستخدم

اعتمدت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي، تم إجراء المسح المكتبي والإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية. أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، فقد تم استخدام استبيان لغرض الكشف عن آراء المدراء في كل من الإدارة الوسطى والعلوية حول عدد من المتغيرات والفرضيات التي تعدد أساس هذا البحث العلمي. وسيتم تحليل كافة البيانات، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة لمعالجتها من خلال برنامج: الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences-SPSS).

مجتمع وعينة البحث

بعد أن حددت الباحثة مجتمع الدراسة في منظمات القطاع الصناعي بالجزائر موضعاً للدراسة، قامت بأخذ عينة عشوائية من مدراء هذه المؤسسات. وقد اشتملت عينة البحث على مستويين إداريين (إدارة عليا ووسطى) من كلا الجنسين، وبمؤهلات علمية متعددة، وخبرات متباينة. وكان حجم العينة التي وزعت عليها الباحثة استبيانات الدراسة (142) مدير، استرجع منها (97) استبانة بنسبة استرجاع بلغت (68.30%)، وهي نسبة جيدة.

أداة البحث

وصف الأداة

تم تطوير استبانة بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة، وتتضمن ما يلي:

- الجزء الأول: اختص هذا الجزء بالبيانات والمعلومات الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة (النوع، العمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).
- الجزء الثاني: تضمن هذا الجزء مجموعة من الفقرات التي تم من خلالها قياس خلق المعرفة.
- الجزء الثالث: اشتمل على (15) فقرة تقيس المزايا التنافسية.

صدق الأداة

للتحقق من مدى صدق محتوى الأداة، عُرضَت الاستبانة على بعض المحكمين من ذوي الاختصاص، لغرض تحكيمها والتحقق من صدق محتوى فقراتها، و بعد أن تم الأخذ بالملاحظات والتعديلات المقترحة على بعض الفقرات؛ وافق المحكمون على نموذج الاستبانة.

ثبات الأداة

تمّ التوصل إلى قيمة الثبات من خلال معامل (Cronbach's Alpha).

جدول رقم (1)

اختبار موثوقية معامل Cronbach's Alpha

اسم المتغير	خلق المعرفة التنافسية	المزايا الثبات الكلي
معامل الثبات (كونباخ ألفا)	0,846	0,924

يتضح من خلال الجدول؛ أنّ معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث، تدل على ترسيخ المفهوم الإجمالي لمضمون الاستبانة ولمفهوم كل سؤال فيها.

جدول رقم (2)

توزيع أفراد العينة

وفقاً للخصائص الشخصية والوظيفية

المتغيرات الشخصية والوظيفية	العدد النسبة
النوع	
ذكر	59 60.82
أنثى	38 39.17
المجموع	97 100
العمر	
أقل من 30	19 19.58
من 30 إلى أقل من 40	41 42.26
من 40 إلى أقل من 50	30 30.92
من 50 إلى أقل من 60	07 07.21
المجموع	97 100
المؤهل العلمي	
ثانوي	9 9.27
بكالوريا	6 6.18
تأهيل مهني	3 3.09
ليسانس	38 39.17
ماجستير	14 14.43
دكتوراه	2 2.06
المجموع	97 100
سنوات الخبرة	
أقل من 5 سنوات	25 25.77
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	28 28.86
من 10 إلى أقل من 15 سنة	3 15.46
من 15 إلى أقل من 20 سنة	10 10.30
20 سنة فأكثر	19 19.58
المجموع	97 100

المعالجة الإحصائية

لقد تمّ استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- الأساليب الوصفية: ومن بينها: (النسب، الأعداد).
- الأساليب التحليلية: وقد تمّ اعتماد عدد من الاختبارات للتأكد من صحة فروض البحث ومنها: (تحليل الانحدار الخطي البسيط، معامل الارتباط سييرمان، معامل Cronbach's Alpha).

تحليل نتائج البحث

الإحصاءات الوصفية لأفراد عينة البحث

يوضح الجدول رقم (2) الأعداد والنسب المئوية لأفراد العينة وفقاً لخصائص عينة الدراسة الشخصية والوظيفية من نوع، عمر، مؤهل علمي، سنوات خبرة، وذلك كما يلي:

بلغ عدد الذكور في العينة (59) بينما بلغ عدد الإناث (38)، وبذلك تكون نسبة الذكور من إجمالي عدد العينة (60.82%)، ونسبة الإناث (39.17%). مثّلت الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 (42.26%) من مجموع أفراد العينة. أغلب أفراد العينة هم من حملة شهادة الليسانس إذ قدرت نسبتهم ب (39.17%). (70.09%) من أفراد العينة لديهم خبرة أقل من 15 سنة، (19.58%) لديهم خبرة من 20 سنة فأكثر.

اختبار الفروض

وينص فرض التّأثير على ما يلي:

لا يوجد تأثير معنوي لخلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي بالجزائر.

ولاختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة؛ قامت الباحثة بما يلي:

- 1- حساب معامل الارتباط البسيط بين خلق المعرفة ككلّ على حدة والمزايا التنافسية وكلّ بعد من أبعادها.
- 2- قياس تأثير خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية باستخدام أسلوب الانحدار الخطّي البسيط.
- 3- قياس تأثير خلق المعرفة على تحقيق أبعاد المزايا التنافسية باستخدام أسلوب الانحدار الخطّي البسيط.

أولاً: معامل الارتباط البسيط بين خلق المعرفة ككل على حدة والمزايا التنافسية وكل بعد من أبعادها.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- متغير خلق المعرفة يرتبط مع تخفيض التكاليف بعلاقة موجبة عند مستوى المعنوية (0,01).
- متغير خلق المعرفة يرتبط مع الجودة بعلاقة موجبة عند مستوى المعنوية (0,01).
- متغير خلق المعرفة يرتبط مع الإبداع بعلاقة موجبة عند مستوى المعنوية (0,01).
- متغير خلق المعرفة يرتبط مع المزايا التنافسية بعلاقة موجبة عند مستوى المعنوية (0,01).

وبالتالي؛ فإن مصفوفة الارتباط الكلية بين خلق المعرفة والمزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي عينة الدراسة معنوية عند المستوى (0,01).

ثانياً: قياس تأثير خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط

تمّ قياس تأثير خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية من خلال معامل الانحدار الخطي البسيط، والموضحة خطواته فيما يلي:

يمكن تفسير هذا: أنّ (45%) من الانحرافات الكلية في قيم المزايا التنافسية تفسرها العلاقة الخطية، أي نموذج الانحدار، وأنّ (55%) من التباينات ترجع إلى عوامل عشوائية كأن تكون هناك متغيرات مهمة لم تُضمّن في النموذج.

إنّ قيمة مستوى معنوية F ، ($P\text{-Value} = 0,00 < 0,05$)، التي تدعونا إلى رفض فرض العدم، H_0 ، أي أنّ نموذج الانحدار معنوي.

يتضح من النتائج الإحصائية في الجدول (6)، أنّ خلق المعرفة لها تأثير معنوي على تحقيق المزايا التنافسية، حيث بلغت قيمة معامل (Beta) له (0,671) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (5%). وتتفق نتيجة مساهمة خلق المعرفة في تحقيق المزايا التنافسية.

ثالثاً - قياس تأثير خلق المعرفة على تحقيق أبعاد المزايا التنافسية باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط

يتضح من الجدول (7)؛ أنّ خلق المعرفة في هذا النموذج قد فسرت ما مقداره (48.9%) من التباين في الإبداع، وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً، وفسر ما نسبته (25.3%) من التباين الحاصل في تخفيض التكاليف، وأخيراً؛ يتضح أنّ (22.8%) من التغير الحاصل في متغير الجودة يعود إلى خلق المعرفة، وهذا يدل أنّ هناك أثراً هاماً ذا دلالة إحصائية لخلق المعرفة على رفع مستويات الإبداع، المساهمة في تخفيض التكاليف، وتحقيق

جدول رقم (3)
معاملات ارتباط المزايا التنافسية مع خلق المعرفة

خلق المعرفة	المتغيرات	المزايا التنافسية ومتغيراتها الفرعية
معامل الارتباط 0,503**	المعنوية	تخفيض التكاليف
0,000	الدلالة	
معامل الارتباط 0,478**	المعنوية	الجودة
0,00	الدلالة	
معامل الارتباط 0,699**	المعنوية	الإبداع
0,00	الدلالة	
معامل الارتباط 0,671,0**	المعنوية	المزايا التنافسية
0,000	الدلالة	

** تعني أنّ الارتباط معنوي عند المستوى 0,01 (2-tailed).

جدول رقم (4)

ملخص نموذج الانحدار لاختبار أثر خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية

معامل الارتباط	معامل الانحدار	معامل الانحدار الخطي المعياري
0,671	0,444	0,442

جدول رقم (5)

نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance)

للتأكد من صحة النموذج لاختبار أثر خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية

المصدر	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة F
الانحدار	1	16,613	16,613		
الخطأ	95	20,298	0,214	77,573	0,000
الكلي	96	36,911			

جدول رقم (6)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية

المتغيرات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة T
الثابت	1,870	0,225		8,323	0,000
خلق المعرفة	0,525	0,060	0,671	8,818	0,000

جدول رقم (7)

ملخص نموذج الانحدار لاختبار أثر خلق المعرفة على تحقيق أبعاد المزايا التنافسية

النموذج	معامل الارتباط الانحدار	معامل الانحدار المصحح	معامل الخطأ المعياري للتقدير
1	0.503	0.253	0.538
2	0.478	0.228	0.599
3	0.699	0.489	0.628

1: تخفيض التكاليف متغير تابع
2: الجودة متغير تابع
3: الإبداع متغير تابع

متطلبات الجودة، كما أن نسب التفسير سابقة الذكر هي نسب مرتفعة، وذات أهمية عملية لو تم الاستفادة منها بشكل جيد.

يتضح من جدول التباين رقم (8)، أن مستوى معنوية F، للنماذج الثلاثة كانت أقل من (0.05)، مما يدعونا إلى رفض فرض العدم، أي أن الانحدار معنوي، وهذا يؤكد صلاحية النموذج لاختبار هذا الفرض.

يتضح من الجدول رقم (9)، وجود تأثير جوهري لخلق المعرفة على تحقيق كل بعد من الأبعاد الثلاثة للمزايا التنافسية (تخفيض التكاليف، الإبداع، والجودة).

نتائج البحث

نتائج وصف أفراد عينة الدراسة:

- 1- تحسن في نسبة مشاركة الإناث في تولي مناصب الإدارة العليا والوسطى في منظمات القطاع الصناعي في الجزائر، وهذا يشكل تحولاً اجتماعياً في تولي المرأة للمناصب الإدارية.
- 2- معظم الفئات العمرية العاملة في منظمات القطاع الصناعي في الجزائر هي من الشباب القادرين على العمل.
- 3- ارتفاع المستوى العلمي لأفراد عينة الدراسة نتيجة استقطاب المنظمات عينة الدراسة لحملة الشهادات الجامعية بنسب عالية، كما أنه مؤشر على توجه هذه المنظمات نحو تطوير كوادرها من خلال استقطاب الكفاءات المتعلمة القادرة على تقبل فكرة الاعتماد على إدارة المعرفة والاستفادة منها لمواكبة التطورات الحديثة في ظل المنافسة المحتدمة، خاصة إذا علمنا أن أفراد العينة هم مدراء عامين ومساعدتهم وكذا مدراء وظائف رئيسية ومساعدتهم في هذه المنظمات.
- 4- تتمتع نسبة كبيرة من الإداريين في منظمات القطاع الصناعي بخبرات جيدة جدا تؤهلها للتفاعل مع التغيرات المحتملة في بيئة الأعمال، وهذا مؤشر على تراكمية الخبرات لدى العاملين واستقرارهم الوظيفي ويشير هذا إلى اتجاه منظمات القطاع الصناعي إلى امتلاك الأعداد اللازمة من الإداريين ذوي الخبرة الصناعية العالية للممارسة دورهم بكفاءة عالية في هذه المنظمات.

جدول رقم (8)

نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صحة النموذج لاختبار أثر خلق المعرفة على تحقيق أبعاد المزايا التنافسية

النموذج	المصدر الحرة المربعات	مجموع متوسط المربعات	قيمة F مستوى	درجة الحرية
1	الانحدار	9.357	9.357	1
	الخطأ	0.290	27.564	95
2	الانحدار	10.105	10.105	1
	الخطأ	0.360	34.165	95
3	الانحدار	35.880	35.880	1
	الخطأ	0.395	37.523	95

1: تخفيض التكاليف متغير تابع
2: الجودة متغير تابع
3: الإبداع متغير تابع

جدول رقم (9)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر خلق المعرفة على تحقيق أبعاد المزايا التنافسية

النموذج	المتغيرات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى دلالة T
1	الثابت	2.293	0.262	-	8.758	0.000
	خلق المعرفة	0.394	0.069	0.503	5.679	0.000
2	الثابت	2.500	0.291	-	8.576	0.000
	خلق المعرفة	0.410	0.077	0.478	5.301	0.000
3	الثابت	0.817	0.305	-	2.675	0.009
	خلق المعرفة	0.772	0.081	0.699	9.531	0.000

1: تخفيض التكاليف متغير تابع
2: الجودة متغير تابع
3: الإبداع متغير تابع

نتائج اختبار الفرض الرئيسي للبحث:

ينص الفرض الرئيسي للبحث على ما يلي: لا يوجد تأثير معنوي لخلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية في منظمات القطاع الصناعي في الجزائر. وقد اتضح من خلال النتائج ما يلي:

- 1- العلاقات الارتباطية :
 - تبين أنّ متغير خلق المعرفة يرتبط بعلاقة ارتباط معنوية موجبة مع تحقيق المزايا التنافسية عند مستوى معنوية (0,01).
 - توجد علاقات ارتباط معنوية موجبة بين خلق المعرفة وتحقيق أبعاد المزايا التنافسية (تخفيض التكاليف، والجودة، والإبداع) عند مستوى معنوية (0,01).
 - تبين أنّ أقوى علاقات الارتباط كانت فيما بين (خلق المعرفة - الإبداع)، وأقلها كانت فيما بين (خلق المعرفة - الجودة)، رغم أنّها جميعاً علاقات ارتباط معنوية موجبة.
- 2- يؤثّر متغير خلق المعرفة إيجابياً وبشكل معنوي على تحقيق المزايا التنافسية.
- 3- هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية لخلق المعرفة على تحقيق كلّ من تخفيض التكاليف، الإبداع، والجودة.
- 4- على الرغم من تباين درجة تأثير خلق المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية على المستوى الكليّ وأيضاً على مستوى المتغيرات الفرعية، إلا أنّ نتائج الدراسة الحالية عززت نتائج الدراسات السابقة - والتي تمّ الإشارة لها في متن البحث - على النحو الذي يعيد التأكيد على أهمية فهم طبيعة العلاقة والأثر بين متغيري الدراسة، والتنبؤ بهذه العلاقة والأثر عند البحث في مستوى المزايا التنافسية التي يمكن تحقيقها من خلق المعرفة.

توصيات البحث

- 1- الاهتمام بقواعد البيانات والمعرفة من خلال التصميم الجيد لها، وبما يمكن من جمع وتراكم معارف، وخبرات المنظمة، وتخزينها، ومعالجتها، وتوزيعها للمعنيين بالنوعية المطلوبة، والحفاظ عليها من الخطأ، والتخريب المقصود، وغير المقصود، والعمل على تحديثها باستمرار، مما يشكل مخزوناً لخلق الأفكار والمعارف التي تستخدم في حل المشكلات المختلفة.
- 2- الحرص على منح الحرية الكاملة للموظفين لخلق أفكار ومعارف جديدة تضيفها إلى ما هو متوفر لديها من مخزون معرفي، وبالتالي تسخيرها لتقوية تنافسيتها.
- 3- الاهتمام المستمر برفع مستوى المزايا التنافسية التي تحققها، وبأبعادها المختلفة (تخفيض التكاليف، والجودة، والإبداع)، وهذا يستدعي من منظمات القطاع الصناعي أن تولي الاهتمام الأكبر لإدارة وخلق المعرفة، وما ينتج عنه من مساهمة في تخفيض التكاليف، تحقيق متطلبات الجودة، ورفع مستويات الإبداع.
- 4- ما يقارب نصف التباين في تحقيق المزايا التنافسية يعود لخلق المعرفة، الأمر الذي يستدعي التركيز المستمر على إدارة المعرفة التي يمتلكها الأفراد بمختلف صفاتهم الوظيفية، خاصة ما يتعلق بخلق المعرفة، إذ أن هذه المعارف تمثل أس المال الفكري الذي تمتلكه هذه المنظمات، والذي يسهم في تنمية الميزة التنافسية، وتوسيع الحصة السوقية.
- 5- تبني استراتيجية التدريب المستمر لعمال المعلومات والمعرفة، ورصد المخصصات المناسبة لذلك، بما يبيء رصيذاً كافياً من الموارد البشرية الماهرة في مجال إدارة المعرفة، وذلك من خلال:
 - تبني ثقافة تنظيمية معتمدة على ثقافة المنظمة المتعلمة.
 - الاستفادة والاستعانة بالبرامج والدورات التدريبية والمؤتمرات التي تقام على المستوى العالمي، والمتعلقة بإدارة المعرفة، خاصة تلك التي تقيمها مراكز الدراسات والبحوث ومختلف الجامعات.
- 6- العمل على استقطاب، وتعيين العمالة المعرفية المؤهلة والقادرة على تقديم كل جديد ومتطور في مجال عمل المنظمة.
- 7- المشاركة بالمعلومات، والمعرفة بين الوحدات المختلفة في المنظمة، وبين المنظمة والمنظمات الأخرى لتحقيق التكامل، والتعاون، والاستفادة مما يتاح من معلومات ومعارف.

المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية:

- بن طاطة، عتيقة. (2017). أثر تفاعل نظام المعلومات وإدارة المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية: دراسة ميدانية مقارنة بين منظمات القطاع الصناعي والخدمي في الجزائر. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان.
- ملكاوي، نازم. (2007). نظم المعلومات والمعرفة وأثرهما في الإبداع دراسة في البنوك التجارية الأردنية. رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Barney, Jay B. (2020). "Firm resources and sustained competitive advantage", **Advances in Strategic Management**, 17, pp. 203-227. Emerald Group Publishing Limited, Bingley, [https://doi.org/10.1016/S0742-3322\(00\)17018-4](https://doi.org/10.1016/S0742-3322(00)17018-4)
- Beyou, Claire. (2003). **Manager les connaissances du knowledge management au développement des compétences dans l'organisation**. Paris, Éditions Liaisons.
- Choi, Byounggu & Lee, Heeseok. (2002). "Knowledge Management Strategy and Its Link to Knowledge Creation Process", **Expert Systems with Applications**, 23, 173-187.
- David, Fred R. (2011). **Strategic management concepts and cases**. (13th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Delmond, Marie-Hélène; Petit, Yves & Gautier, Jean- Michel. (2007). **Management des systèmes d'information**. (2nd éd.). Paris, Dunod.
- Gaya, Hannington J.; Struwig, Miemie & E Smith, Elroy. (2013, 7 Jun). "Creating a sustainable competitive advantage at a high performing firm in kenya", **African Journal of Business Management**, 7 (21), PP. 2049-2058.
- González, Pedro Solana & González, Daniel Pérey. (2012). **Assessment of operational experience as strategy for knowledge acquisition and learning in organizations**. New Research on Knowledge Management Models and Methods, Prof. Huei Tse Hou (ed.), ISBN: 978-953-51-0190-1, In Tech, Available From: <http://www.intechopen.com/books/new-research-on-knowledge-management-models-and-methods/Assessment-of-Operational-Experience-as-Strategy-for-Knowledge-Acquisition-and-Learning-in-organizations>.
- Haslinda, A. & Sarinah, A. (2009). "A review of knowledge management models", **The Journal of International Social Research**, 2 (9).
- Hill, Charles W. L. & Jones, Gareth R. (2012). **Essentials of strategic management**. (3rd ed.). USA: South-Western.
- Hoffman, Nicole P. (2000). "An examination of "sustainable competitive advantage" concept: Past, present and future", **Academy of Marketing Science Review**, (4), Available at: <http://www.Amsreview.org/artical/hoffman04-2000.Pdf>.
- Huang, Li-Su.; Quaddus, Mohammed.; Rowe, Anna L. & Cheng- Po Lai. (2011). "An investigation into the factors affecting knowledge management adaption and practice in the life insurance business", **Knowledge Management Research & Practice**, 9, 58-72.
- Kamy, Moses Tahate; Ntayi, Joseph M. & Ahiauzu, Augustine. (2010, 18 October). "Knowledge management and competitive Advantage: the interaction effect of market orientation", **African Journal of Business Management**, 4 (14), PP. 2971-2980, Available online at: <http://www.Academicjournals.org/AJBM>.

- Karadsheh, Louay.; Mansour, Ebrahim; Alhwari, Samer & El- Bathy, Ghassan Azar Naser. (2009). "A theoretical framework for knowledge management process: towards improving knowledge performance", **Communications of the IBIMA**, 7.
- Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane Price. (2012). **Management information systems managing the digital firm**. (12th ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Meihami, Bahram & Meihami, Hussein. (2014). "Knowledge management a way to gain a competitive advantage in firms: Evidence of manufacturing companies", **International Letters of Social and Humanistic Sciences**, 14, PP. 80- 91.
- Mitri, Michel. (2003). "Applying tacit knowledge management techniques for performance assessment", **Computers & Education**, 41, 173-189.
- Ndlele, L. T. & du Toit, A. S. A. (2001). "Establishing a knowledge management for competitive advantage in an enterprise", **International Journal of Information Management**, 21, 151-165.
- Nguyen, Que Thi; Nguyet, Neck; Philip A. & Nguyen, Thanh Hai. (July 2009). "The critical role of knowledge management in achieving and sustaining organizational competitive advantage", **International Business Research**, 2 (3).
- Nonaka, Ikujiro; Toyama, Ryoko & Konno, Noboru. (2000). "SECI, Ba and leadership: A unified model of dynamic knowledge creation", **Long Range Planning**, 33, 5-34.
- Rahimli, Ailar. (2012). "Knowledge management and competitive advantage", **Information and Knowledge Management**, 2 (7).
- Rothaermel, Frank T. (2008). "Competitive advantage in technology intensive industries, advances in the study of entrepreneurship, innovation and economic growth", **Advances in the Study of Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth**, 18, 201- 225, by Elsevier LTD.
- Smirnov, Alexander; Pashkin, Mikail; Chilov, Nikolai & Levashova, Tatiana. (2004). "Knowledge logistics in information grid environment", **Future Generation Computer Systems**, 20, 61-79, Available at: [www. Computer Science Web.com](http://www.Computer Science Web.com)
- Turban, Efraim; Rainer R.; Kelly, Jr. & Poter, Richard E. (2005). **Introduction to information technology**. (3rd ed.). USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Urbancova, Hana. (2013, March). "Competitive advantage achievement through innovation and knowledge", **Journal of Competitiveness**, 5 (1), PP. 82-69.
- Uriartre, Jr.; Filemon A. (2008). **Introduction to knowledge management a brief introduction to the basic element of knowledge management for non- practitioners interested in understanding the subject**. Jakarta: ASEAN Foundation.
- Wu, Jen- Her. & Wang, Yu- Min. (2006). "Measuring KMS success: A respecification of the delone and mclean's model", **Information & Management**, 43, 728-739, Available Online at: [www. sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- Zaim, Halil. (2006). "Knowledge management implementation In IZGAZ", **Journal of Economic and Social Research**, 8 (2), 1-25.
- Zheng, Wei; Yang, Baigin & McLean, Gary N. (2010). "Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management", **Journal of Business Research**, 63, 763-771.

The Critical Role of Knowledge Creation on Achieving the Competitive Advantages In Algerian Industrial Organizations

Atika Bentata

Lecture Professor "Class A"

Management Department

Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences

Mascara University

a.bentata@univ- mascara.dz

ABSTRACT

This study aimed at identifying the effect of knowledge creation on achieving the Competitive Advantages in Algerian Industrial Organisations. A questionnaire was developed and distributed, which consist of (142) subjects, (97) questionnaire of which were returned and analyzed. Validity and reliability of questionnaires were computed. The results of the study refer to significant statistical effect of knowledge creation on achieving the competitive advantages in the organisations sample study.

The study also shows that all correlations were statistically significant between the knowledge creation and achieving the competitive advantages and its various dimensions, and the correlations came between them to varying degree. In the light of the findings; some recommendations are given such as: ensuring full freedom for employees to create new ideas and knowledge to add to their available stock of knowledge, and thus harness them to strengthen their competitiveness.

Keywords: *Knowledge Creation, Competitive Advantages, Industrial Organisations.*

