

إدارة المعرفة كمدخل لبناء الميزة التنافسية (مقاربة نظرية تحليلية لفهم العلاقة بينهما)
**KNOWLEDGE MANAGEMENT AS A PRINCIPLE IN THE CONSTRUCTION OF
 COMPETITIVE FEATURE**
 THEORETICAL AND ANALYTIC APPROACH USED FOR UNDERSTANDING THE
 RELATIONSHIP EXISTING BETWEEN THEM

د. سمهان بن لعلام¹

¹جامعة الجزائر3، الجزائر، benlalam.semhane@univ.alger.dz

تاريخ الاستلام: 2022/03/21 تاريخ القبول: 2022/03/24 تاريخ النشر: 2022/05/10

الملخص

يكتب شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات وتحولات هامة أثرت بشكل أو بآخر على كافة المؤسسات، وقد تفاعلت العديد من العناصر في خلق هذا التحول، ولعل أبرزها الإنتقال من نمط الإقتصاد الكلاسيكي القائم أساساً على إدارة وإستغلال موارد الإنتاج المادية إلى إقتصاد إدارة المعرفة بإعتبارها المورد الإستراتيجي والحيوي الأهم في منظومة الإقتصاد والإدارة.

وعليه أدى هذا التطور والتوجه الجديد بالمؤسسات بمختلف أشكالها إلى تغيير إستراتيجياتها والاستثمار أساساً في المعرفة والإبداع والابتكار والوصول إليها وتطويرها والحصول عليها بهدف إستخدامها لتحقيق الفعالية الإدارية القائمة على المعرفة والإبداع، والقدرة على تجاوز الأزمات لأنّ القوة الإدارية اليوم تتجسد في إدارة المعرفة التي تعتبر مدخلا ومؤشرا هاما على القدرة والميزة التنافسية على الصعيد العالمي في عالم لا يمكن البقاء فيه لمن لا يملك المعرفة لأنها الأساس في خلق الثروة، وهو ما يفرض على المؤسسات العمل بإستمرار على التحديث وإيجاد المزيد من المعرفة التي تعتبر رأس المال الحقيقي والملمم للمؤسسات وهي الركيزة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية وأساساً فاعلاً لعملية الإبداع في المؤسسات الحديثة وعليه تهدف دراستنا إلى محاولة تعميق الفهم بموضوع إدارة المعرفة وإظهار الجوانب المهمة في تحقيق الميزة التنافسية وكذا الكشف عن العلاقة الجدلية بين إدارة المعرفة وخلق الميزة التنافسية للمؤسسة

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، المؤسسة، الميزة التنافسية، رأس المال الفكري.

Abstract

During the latest years, the world witnessed important evolutions and changes which affected, in a certain way, all kinds of enterprises. This change was due to several factors such As: The shift from the classical economy based on management and exploitation of raw material sources into economy of knowledge management since it represents the main vital and strategy source in the enterprises of economy and management.

In this way, this evolution and the new trend led the enterprises to change their strategies and to invest mainly on the development of knowledge in order to be used in the realization of effective administration based on knowledge and creation and to be able to overgo the crises because the administrative strength lies on knowledge management which represents a vital indice of capacity and competitive feature at the world level where there is no room for the one who doesn't own knowledge since this latter is the basis of wealth creation, consequently, the enterprises are obliged

د. سمهان بن لعلام

to work regularly in order to get more knowledge because knowledge represents the real capital and the most intuitive factor of all enterprises.

Besides, knowledge is not only the main pillar of the competitive feature but also an effective basis of the in recent enterprises.

Keywords: Knowledge- knowledge management-enterprise-competitive feature- intellectual capital.

المؤلف المرسل: د. سمهان بن لعلام،

1. المقدمة:

أنَّ القوة في القرن الواحد والعشرين لن تكون في العناصر الاقتصادية والعسكرية ولكنها تكمن أساساً في عنصر المعرفة. كما أكد الباحث **Toffler**، خاصة مع التطورات الهائلة التي عرفها الاقتصاد العالمي وبرز قوة ضاغطة جديدة ومؤثرة على المنظومة الاقتصادية والإدارية تتمثل في العولمة والثورة التكنولوجية والمعلوماتية وزيادة حدة المنافسة، وهو ما انعكس على طريقة تسيير المؤسسات التي إتجهت إلى تبني إستراتيجية تسييرية جديدة قوامها الأساسي المعرفة التي تشكل أحد التطورات الفكرية المعاصرة في عالم المؤسسات، حيث أصبحت المعرفة أحد أهم عناصر الإنتاج والإبداع وتحسين الميزة التنافسية التي تُعد من التحديات الكبيرة المفروضة على المؤسسات لتوفير بيئة مناسبة لإنتاج الأفكار ومؤشراً على النضج الإداري بهدف بلوغ الكفاءة وتحقيق الأهداف المسطرة.

إنَّ القوة الإدارية الجديدة تتمثل في إدارة المعرفة فأصبحت الأساس في خلق الثروة وتحقيق الإبداع والسبق التنافسي، وتراجع الفكر الكلاسيكي في الاقتصاد والتسيير والإدارة الذي لم يعترف ولأكثر من قرنين سوى بعاملين فقط للإنتاج العمالة ورأس المال، أما الباقى العوامل الأخرى غير الملموسة كالمعرفة ورأس المال الفكري فكلها متغيرات ثانوية. تحولت مكان القوة الاقتصادية والإدارية من امتلاك المادة إلى امتلاك المعرفة القادرة على تطوير وبناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الذي يركز أساساً على الموجودات الفكرية وتجديد الأصول المعرفية والاستثمار فيها لأنه مصدر القوة والإبداع ومؤشراً على النضج الإداري بهدف بلوغ الكفاءة وتحقيق الأهداف المسطرة وعليه تتمحور اشكالية هذه الدراسة في السؤال المحوري التالي:

كيف تساهم إدارة المعرفة في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة؟

كما قمنا بطرح جملة من التساؤلات ذات العلاقة بإشكالية الموضوع وتتمثل فيما يلي:

- ماهي المفاهيم الأساسية المرتبطة بإدارة المعرفة؟
- ماهي المفاهيم الأساسية المرتبطة بالميزة التنافسية؟
- ماهي طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في المؤسسات الحديثة؟

2 مقارنة نظرية مفاهيمية لإدارة المعرفة:

لقد أدت التحولات والتطورات الراهنة التي عرفتها المنظومة الاقتصادية العالمية إلى تعاضد دور المعرفة بإعتبارها الثروة الحقيقية والموارد الإستراتيجي الأهم في ظل الإنتقال من مرحلة إستغلال الموارد المادية إلى الإستثمار في رأس المال الفكري لخلق الثروة والقوة في إطار إقتصاد المعرفة وعليه إتجهت المؤسسات بمختلف أشكالها إلى تطبيق إدارة المعرفة لتحقيق أداء أفضل وكسب ميزة تنافسية مستدامة للمحافظة على إستمراريتها، فالمعرفة في الأساس في خلق الثروة والتقدم وبناء إستراتيجية المؤسسات الحديثة.

1.2. المعرفة كمنطلق أساسي لإدارة المعرفة:

تعتبر المعرفة من المجالات القديمة التي إهتم بها الباحثون في تخصصات علمية مختلفة مرورًا بالفلسفة والسياسة وصولًا إلى الاقتصاد والإدارة، فلا يمكن فهم إدارة المعرفة من دون فهم المعرفة في حد ذاتها والتي تُعد العنصر الأساسي الذي يُميز المؤسسات ويوفر لها الرأس المال الحقيقي.

عُرفت المعرفة على أنها احد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات وتتدرج إلى البيانات Data ثم إلى المعلومات، ثم إلى المعرفة **Knowledge** ثم إلى الحكمة **Wilson** (التي تُعد أساسًا فاعلا للإبتكار). ويتضح أنّ المعرفة الفاعلة والسليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع والإبتكار. (نجم، 2005، صفحة 26)

أما الباحث **Balmisse** فيؤكد أنّ المعرفة عبار عن معلومة مفهومة وبسيطة وقابلة للاستخدام وفق ديناميكية معينة واضحة. (Balmisse, 2002, p. 12)

من الواضح أنّ المعرفة هي الأداة التي تمكن الفرد من فهم وإدراك المبادئ المتحكمة في العالم، وبالتالي فإنّ إمتلاك المعرفة هي الحصول على المعلومات وفي الوقت نفسه القدرة على توظيف ومحاكاة هذه المعلومات لفهم الواقع.

كما اعتبرت المعرفة سلسلة أو هرمًا يبدأ بالبيانات، فالمعلومات، فالمعرفة ثم المهارات وعلى هذا الأساس لا بد من الإشارة لكل المصطلحات السابقة، للتمكن من الإحاطة بالمعنى الحقيقي للمعرفة. (Beyou, 2003, p. 28)

وعليه فإنّ البيانات هي عناصر خام لا معنى لها (Balmisse, 2002, p. 12) بينما المعلومات فهي بيانات موضوعة في إطار ومحتوى واضح وذلك لإمكانية إستخدامها لإتخاذ قرارات معينة، ويمكن تقديم هذه المعلومات في شكل كتابي أو صورة أو محادثة. (عبوي، 2007، صفحة 228)

وتجدر الإشارة إلى أنّ هناك فرق بين المعلومات والمعرفة، فالمعلومات هي بيانات منظمة قد تكون داخلية أي خاصة بالمؤسسة التي تتحكم فيها وقد تكون أيضا خارجية لها علاقة بالمحيط الخارجي للمؤسسة في حين أنّ المعرفة هي قدرة الفرد على تنفيذ عمل بطريقة مرضية وهي مجموع المواهب والمعارف المكتسبة المستخدمة في إنجاز عمل ما. (François & Sandrine, 2008, p. 40)

وفي سياق الحديث عن المعرفة التي تتناول مجالات عديدة، وفي مقدمتها المعرفة في المؤسسات التي تعتبر عنصرا أساسيًا للإرتقاء بها وتحسين الميزة التنافسية في بيئة متغيرة قائمة أساسًا على المنافسة والمعرفة.

وبشكل عام هناك العديد من التصنيفات المقدمة للمعرفة، ولعلّ التصنيف الأكثر شيوعًا وتطبيقًا في مجال المعرفة هو التصنيف الذي قدمه الباحث **Michael Polanyi** في أواخر الستينات وهذا التصنيف يتضمن نوعين أساسيين من المعرفة وهما:

*- المعرفة الصريحة **Explicit Know Ledge**:

هي المعرفة التي يمكن التعبير عنها بالكلمات والرمز، ويمكن مشاركتها مع الآخرين بإستخدام مختلف وسائط التخزين الرقمية منها والتقليدية كالكتب والمنشورات وسجلات المؤسسة والتي ترتبط بسياستها وبرامجها وأسس التوظيف والتقويم والإتصال والجزاء والعقاب وغيرها وتسهل هذه المعرفة إستمرارية نقلها وحفظ الذاكرة التنظيمية للمؤسسة. (مسلم، 2015، صفحة 22)

هي معرفة متجذرة في الأفراد وتخدم الخبرات الحسية والمعنوية، فهي معرفة ذاتية إدراكية بالباطن وهذا ما يجعلها أكثر شخصية وصعبة من حيث إمكانية مشاركتها إلى أي أنها معرفة موجودة في عقول الأفراد ومتضمنة في الخبرة والمعارف العلمية للفرد وهي غير مادية وصعبة النقل. (François & Sandrine, 2008, p. 40)

يمكن القول أن هناك أفراد يمتلكون قدرات هائلة و متميزة أي معرفة ضمنية تستطيع المؤسسة أن تستغلها بفعالية لتحقيق الأداء الجيد وتحسين ميزتها التنافسية مما يعطيها الكفاءة والإستمرارية وجدير بالذكر أن هذا التصنيف هو نفسه تصنيف نوناك في التسعينات حيث صنف " Nonaka " في مجلة هارفارد للأعمال المعرفة إلى معرفة باطنة وأخرى ظاهرة. (حجاري، 2005، صفحة 12)

2.2. إدارة المعرفة والمؤسسة:

لقد ظهر مفهوم إدارة المعرفة في منتصف سبعينيات القرن الماضي ليؤكد على العمليات والاستراتيجيات المستخدمة من طرف المؤسسات من أجل تشكيل وتطبيق وإعادة تنيم معارفها. (Edward, p. 55) تعرف إدارة المعرفة على أنها تعني بالعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، وإختيارها، وتنظيمها، وإستخدامها ونشرها وأخيرا تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كإتخاذ القرارات وحل المشاكل والتعلم والتخطيط الاستراتيجي. (الملكاوي، 2007، صفحة 79)

ويعرف Mars إدارة المعرفة على أنها مجموعة العمليات والممارسات التي تستخدمها المنظمات للرفع من قيمتها، عن طريق زيادة توليدها واستخدامها لرأسمالها الفكري. (Mavr, 2003)

من الواضح أن إدارة المعرفة لا تقتصر فقط على الحفاظ على المعرفة ولكن لها عمليات عديدة الهدف منها هو تشكيل رصيد معرفي للمؤسسة من خلال إستخراج المعارف وتطبيقها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة والتفوق في الأداء والإبداع وهو ما يجعل من إدارة المعرفة عنصرا إستراتيجيا للمؤسسات التي أصبحت ملزمة بالإستثمار في رأس المال المعرفي واستخلاص ما هو مفيد، فإدارة المعرفة لم تعد مجرد طريقة أو خطه، ولكنها أبحت مقاربة عامة للنشاط تعيد بعث جميع الوظائف الخاصة بالمؤسسة.

لقد أخذت إدارة المعرفة في الوقت الراهن داخل المؤسسات أهمية متزايدة لما لها من إسهام أساسي في النمو وفي تحقيق ميزة تنافسية، إذ أنشئت مجموعات عمل في مجال إدارة المعرفة، كما تم الإعلان عن ندوات عمل ومؤتمرات في مجال إدارة المعرفة، حيث عقد حوالي (33) مؤتمرا في الفترة: 1996 و 1997 إضافة إلى تسابق مستشاري الأعمال على تقديم خدماتهم في مجال إدارة المعرفة. (داسي، 2006-2007، صفحة 36).

وعليه فإن أهمية إدارة المعرفة تنبع أساسا من كونها تمثل فرصة كبيرة للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة، كما أنها تتيح للمؤسسات أيضا تحديد المعرفة المطلوبة بهدف إستثمار رأس مالها الفكري لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جديدة وجيدة وهو ما يسهم في تحفيزها وتطورها. (الكبي و خضير، 2004، صفحة 48).

3.2. أبعاد إدارة المعرفة:

تتمثل أبعاد إدارة المعرفة فيما يلي:

- البعد التكنولوجي ويرتبط بمجموع المعارف التقنية والتكنولوجية من برمجيات لمعالجة مشكلات المؤسسة بصورة تكنولوجية ولذلك فكل المؤسسات تسعى إلى إمتلاك التكنولوجيا المعرفية.

- البعد التنظيمي ويرتبط بالمؤسس وكيفية حصولها على المعرفة والتحكم فيها وهذا مرتبط بطريقة التسيير والإدارة.

- البعد الثقافي الاجتماعي: يتعلق بسلوكيات الأفراد المجموعات داخل المؤسسة وكل ما يرتبط بعاداتهم وثقافتهم المهنية والتركيز على قدرتهم على إنشاء علاقات تفاعلية ذكية بينهم لتوظيفها في المؤسسة وبناء قدرات معرفية متميزة

- البعد الاقتصادي ويرتبط بالبيئة التنافسية الخاصة بالمؤسسة والمفروضة من عوامة المبادلات، مما يعني بحث المؤسسة عن معايير لتنمية الدائمة وإدماج أكبر لرأس المال البشري. (كورتل، صفحة 274).

أدت إدارة المعرفة عملية مستمرة ومتفاعلة تحدث من خلال العديد من العناصر والمراحل التي تبدأ بإكتساب المعرفة وخلقها إلى تخزينها ونقلها وتطبيقها في المؤسسة وخلق حالة من الإبداع والإبتكار الجديدة من خلال العمل ومشاركة كل الفاعلين في المؤسسة مما يسمح لها بالتفوق وتحسين ميزتها التنافسية.

3. البيئة التنافسية كمدخل أساسي لبناء الميزة التنافسية للمؤسسات:

تعتبر المنافسة من أهم التحديات المفروضة على المؤسسات في الوقت الراهن، وهو ما يحتم ويفرض عليها معرفة ودراسة بيئتها التنافسية وتطبيق إستراتيجيات علمية مناسبة لمواجهة المنافسة والمنافسين الأمر الذي يساعدها على حصول ميزة تنافسية تُشكل صمام الأمان لمواجهة كل التحديات الداخلية والخارجية وبالتالي ضمان إستمراريتها.

1.3.1 المنافسة والميزة التنافسية للمؤسسة:

(أ)- مفهوم المنافسة:

لقد تزايد الاهتمام بمصطلح المنافسة لدى المؤسسات لإيمانها بأنها الأساس في تحقيق مكانة تنافسية عالية كما إجتهد الباحثون في تعريفها.

تعرف المنافسة على أنها النظام المثالي المناسب للصراع وروح المبادرة ومورد التطور. (علالي، 2004-2005، صفحة

(77)

كما تعرف بأنها شكل من أشكال تنظيم الاقتصاد يُحدد آليات داخل السوق والعلاقات المختلفة ما بين المتعاملين الاقتصاديين داخله بشكل يؤثر في تحديد السعر. (زغدار، 2011، صفحة 12)

يظهر من خلال التعريفات بأنّ المنافسة تتم بين المؤسسات، وتعتبر كمؤشر أساسي على مدى نجاحها في السوق وقدرتها على إكتساب الميزات التنافسية لتحسين مكانتها أو مجرد المحافظة عليها في مواجهة ضغوطات المنافسين، فالمنافسة في جوهرها هي تعبير عن حالة صراع بين المؤسسات.

يؤكد المختصون في مجال المؤسسات على وجود نوعين من المنافسة وهما:

- المنافسة المباشرة وهي التي تحدث بين المؤسسات العاملة في نفس المجال.

- المنافسة غير المباشرة وتتمثل في الصراع بين المؤسسات الموجودة للحصول على الموارد المتاحة وتحقيق المزيد من الأرباح.

(ب)- مفهوم التنافسية وأنواعها:

تعتبر التنافسية من أبرز التحديات التي فرضتها العوامة وتكنولوجيات الإتصال والمعلومات وتحول المنظومة الاقتصادية والإدارية العالمية إلى منظومة قائمة أساسا على إدارة المعرفة مما يجعل المؤسسة في مكانة تنافسية أفضل أو أقوى وهو ضمان البقاء والإستمرارية.

د. سميان بن لعلام

وتُعرف تنافسية المؤسسة بأنها تلك الجهود والإجراءات والإبتكارات والضغط، وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والإبتكارية والتطويرية، التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على رقعة أكثر إتساعاً في الأسواق التي تهتم بها. (النجار، 2000، صفحة 10).

وتعرفها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية هي الدرجة التي يمكن من خلالها توفير شروط سوى حرة وعادلة لإنتاج السلع والخدمات. (رزيق و مسدور، 2002).

وتُعرف تنافسية المؤسسة بأنها تلك الجهود والإجراءات والإبتكارات والضغط، وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والإبتكارية والتطويرية، التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على رقعة أكثر إتساعاً في الأسواق التي تهتم بها. (السلي، 2001، صفحة 101).

وهي أيضا القدرة على مواجهة القوى المضادة في الأسواق والتي تُقلل من نصيب المؤسسة المحلي أو العالمي، ويترتب على التنافسية الوصول إلى مركز تنافسي. (أبو قحف، 1997، صفحة 25).

يظهر أنّ التنافسية هي قدرة المؤسسة على تدعيم مركزها التنافسي والتحول إلى المزايا التنافسية القائمة على المعرفة والتي تركز أساساً على قدرة المؤسسة والعاملين فيها على الإبتكار والإبداع.

- التنافسية وأنواعها:

يقسم الباحثون التنافسية إلى أنواع مختلفة يُحددها معيارين أساسيين وهما:

- التنافسية حسب الموضوع أي المعيار الموضوعي ونعني به ما يلي:

- تنافسية المنتج وتعتبر من الشروط الرئيسية لتنافسية المؤسسة، ولكنه ليس كافياً لأنه يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية مُنتج مُعين، إلا أنه غير كافي في ظل وجود معايير أخرى هامة.

وقد تكون أكثر دلالة مثل الجودة وخدمات ما بعد البيع والتي تعبر بطريقة دقيقة عن وضعية المنتج في السوق.

وثاني معيار هو تنافسية المؤسسة ويتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج إذ تأخذ بعين الإعتبار هوامش كل المنتجات من جهة والأعباء الإجمالية التي نج من بينها تكاليف البنية، النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير، فإذا فقت هذه المصاريف والنفقات مستوى الهوامش واستمر ذلك مدة طويلة فإنه يؤكد إلى تكبد المؤسسة لخسائر كبيرة وتكون مطالبة بتقديم قيمة لزيائتها. (عياشة، 2010-2011، صفحة 74).

- التنافسية وفق الزمن وتنقسم بدورها إلى:

- التنافسية الملحوظة وتعتمد على النتائج الإيجابية المحققة. خلال دورة محاسبية واحدة وعلى المؤسسة أن لا تُفترط في التفاؤل بهذه النتائج التي قد تكن ظرفية في السوق.

- القدرة التنافسية وتعبر عن قدرة المؤسسة على التمييز على المنافسين في جودة المنتج وسعره وهو ما يُعزز إمكانية الصمود لذا المؤسسة في ظل بيئة مضطربة غير أنّ القدرة التنافسية لها علاقة أيضا بإقتناص الفرص المستقبلية.

ج)- أساسيات نظرية حول مفهوم الميزة التنافسية:

أحدث مفهوم الميزة التنافسية تحولا هاما في عالم إدارة الأعمال والمؤسسات حيث أنّها عملية إستراتيجية مستمرة تستهدف تحقيق التفوق المستمر للمؤسسة في بيئة متغيرة وليست مستقرة قائمة على التنافس وعلى تحسين الميزة التنافسية.

تعرف الميزة التنافسية بأنها كل ما تختص به المنظمة دون غيرها وبما يُعطيها قيمة مضافة إلى الزبائن بشكل يزيد أو يختلف عما يُقدمه المنافسون في السوق، حيث يمكن أن تقدم المنظمة مجموعة من المنافع أكثر من المنافسين أو تقديم نفس المنافع بشكل أقل. (طلعت، 2002، صفحة 190)

وعرفها " بورتر " على أنها تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة من أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية أو تقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة المعربة المفروضة. (مصطفى، 2006، صفحة 13)

ويعرفها " فيليب كوتلر " بأنها تلك القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل الأخرى عاجزة عن مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل. (Kotler, Dubois, & Manceau, 2004, p. 25)

ويعود الفضل في ظهور مفهوم الميزة التنافسية إلى الباحث "Chamberlain" في أواخر الثلاثينات ثم إلى "Slznick" في بداية الستينات حيث ربط الميزة بالمقدرة ثم جاء "Schendel" و "Hofe" حيث وصف الميزة التنافسية الموضوع الفريد الذي تطوره المؤسسة مقابل منافسيها عن طريق نمط نشر الموارد، وبعد ذلك جاء "Day" سنة (1984) ثم "Porter" في (1985) فإعتبر الميزة التنافسية هدف الإستراتيجية المتغير التابع، وليس شيئاً يُستخدم ضمن الاستراتيجية وبرر ذلك في كون الأداء المتفوق يرتبط بالميزة التنافسية. (الزغبي، 12-14 ماي 2003)

وعليه يمكن القول بأنّ الميزة التنافسية تتمثل في قدرة المؤسسة على خلق ما يميزوها ويؤدي إلى تفوقها، هذا التفوق يكون في صالح المؤسسة وزبائنها ويأخذ شكل سعر أقل من سعر المنافس أو في شكل منتج متميز ويجعله يتفوق على كل المنتجات المنافسة.

2.3 مصادر الميزة التنافسية:

إنّ نجاح وقوة المؤسسة وتفوقها على منافسيها يرجع إلى عدة مصادر تمكّنها من توفير القدرات والإمكانات لتدعيم ميزتها التنافسية في السوق ولذلك يجب على المؤسسات العمل دوماً على خلق مزايا تنافسية جديدة.

1- الموارد: وهي الأصول المتخصصة أو المتميزة للمؤسسة والتي تساهم في خلق القيمة وتساهم في تكوين ميزة تنافسية تتميز بالدقة والندرة والإستمرارية.

وتعتبر الموارد أساسية بالنسبة للمؤسسات لإكتساب الميزة التنافسية ويمكن تمييز نوعين من الموارد:

*- الموارد الملموسة: أي المادية وتتلخص في معدات الإنتاج المادية والموارد المالية التي تحقق الإضافة للمؤسسات غير أن فعاليتها تستظهر فيالكيفية التي يتم بها توظيفها.

*- الموارد غير الملموسة: ويمكن تلخيصها فيما يلي:

♦- الجودة: إزدادت أهمية الجودة في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات وذلك نتيجة للتغيرات الكبيرة والمتسارعة التي عرفها عالم المؤسسات حيث لم يعد السعر المحرك الرئيسي لسلوك الزبون أو المستهلك بل أصبحت الجودة هي المعيار الأساسي للإختيار.

وتعرف الجودة بأنها جزء من تكلفة ونتيجة إهتمام في كل لحظات ومراحل الإنتاج. (Sediki, 2004, p. 24)

د. سميان بن لعلام

♦- التكنولوجيا من أهم الموارد القادرة على تحقيق الميزة التنافسية وهي تمثل كل التغيرات والتطورات التكنولوجية التي تقع خارج المؤسسة والتي يجب أن تتكيف معها وتختار التكنولوجيا المناسبة لها وعليه فمن الضروري أن تمتلك المؤسسة القدرة على التحول إلى التكنولوجيا وتحقق أفضلية على منافسيها وتأتي إدارة المعرفة في جوهر هذه التكنولوجيا.

(2)- الكفاءات: أن تفوق أية مؤسسة على منافسيها يعتمد بدرجة كبيرة على القدرات والكفاءات الفردية والجماعية الموجودة في المؤسسة والتي تجسد عمليا جودة التكوين والتجربة المهنية والخبرات المعرفية التي تؤسس في شكلها الفردي والجماعي. تميز المؤسسة وقدراتها التنافسية وفي هذا السياق تظهر أهمية إدارة المعرفة في تنمية الكفاءات لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.

ولعل تجسيد يعتمد على تطبيق إستراتيجية تنافسية تقوم على اتخاذ مجموعة من الإجراءات الهجومية والدفاعية لإنشاء موقف يمكن الدفاع عنه في صناعة ما والتعامل بنجاح مع القوى التنافسية وبالتالي تحقيق عائدات أعلى.

وفي هذا المجال يمكن التمييز بين ثلاثة إستراتيجيات حسب " بورتر " وهي:

- إستراتيجية قيادة التكلفة وتهدف إلى تحقيق تكلفة أقل مقارنة مع المنافسين.
 - إستراتيجية التميز تتطلب مهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة.
 - إستراتيجية التركيز أو التخصص بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود أو التركيز على إستخدامات معينة للمنتج.
- (بوركو، 2012، صفحة 63)

4. إدارة المعرفة كمدخل أساسي في بناء الميزة التنافسية:

إن نجاح المؤسسات في التحول إلى المزايا التنافسية المعرفية يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على الإبتكار والإبداع والتحكم في الإدارة الفعالة للمعرفة التي تتضمن خمسة عمليات مهمة متعاقبة بشكل متهمجي وتتلخص في:

- تجميع المعرفة.

- التحكم في التقنية،

- ترتيب وتنظيم المعرفة،

- نشر وتوزيع المعرفة،

- تطبيق المعرفة.

وعليه فإن إدارة المعرفة تعد من الأدوات الفعالة التي تمكن المؤسسة من إستثمار رأسمالها الفكري وتحفيزها لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة وجديدة والكشف المنبثق عن التغيرات البيئية غير المستقرة وهو ما يساعدها على المنافسة والحصول الدائم على ميزة تنافسية وهذا ما سنحاول الكشف عنه في العناصر التالية:

1.4. توليد المعرفة وعلاقتها بالميزة التنافسية للمؤسسات:

إن معرفة تمثل رهانا حيويا بالنسبة لكل المؤسسات على اعتبارها ميزة تنافسية بإمتياز إذا ما إستغلها المؤسسات ستكون الأفضل وهذا ما تحدث عنه " ليوناردو بارتون " (نجم، 2008، صفحة 118) الذي أكد أن المعرفة توجد في أربعة أشكال، فقد تكون لدى الفرد إما ظاهرة أو باطنة، وقد توجد في العلاقات بين الأفراد العاملين في المؤسسة، فإذا كان في المؤسسة ثقافة الاتصال والاحتكاك بين العاملين فيها فإن ذلك سيؤدي إلى التحاور وتبادل المعارف ومن ثم زيادتها.

كما أنّ عملية توليد المعرفة في المؤسسة قد تكون عن طريق التعلم إذا إستطاعت المؤسسة إستقطاب المعرفة من داخلها وخارجها وتحويلها إلى معرفة راسخة في عقول الأفراد العاملين فيها أي تحويلها إلى معرفة راسخة في عقول الأفراد العاملين فيها أي تحويلها إلى أصول معرفية وهو ما يؤثر إيجاباً على المؤسسة ويساعدها على إحتكار المعرفة ومواجهة المنافسين لها من خلال توليد وإكتشاف طرق جديدة ومبتكرة وغير موجودة لدى المنافسين، الأمر الذي يعطي للمؤسسة السبق والتفوق ويضعها في مركز متميز يحقق لها الميزات التنافسية من خلال المعرفة المتجددة التي تركز بدرجة كبير على التحكم في تكنولوجيا المعلومات وتقنياتها وأدواتها.

2.4. نشر المعرفة وعلاقتها بالميزة التنافسية:

يتوجب على المؤسسة التي تريد ضمان إستمرارية المزايا التنافسية التي حققتها إلى تطوير آليات جديدة لإكتساب المعرفة ونشرها بين المعنيين في الوقت والمكان المناسب.

ولقد أكد الباحث غراند ستان "Grund Stein" على أهمية إكتساب المعرفة ونشرها للأسباب التالية:

- تبادل المعرفة ونشرها يتم من خلال التفاعل المميز الذي قد يحصل بين العاملين.
- تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة يُسهّم في نشر وتوسيع حقل المعرفة وهو ما يؤثر إيجاباً على الميزة التنافسية للمؤسسة. (Gottschalk, pp. 18-22)
- وفي السياق ذاته أكد "Darling" على مفهوم الثقافة المعرفة وأهمية نشر المعرفة ووضعها في خدم المؤسسة وهو ما يعني تطوير ميزتها التنافسية من خلال خدمة الزبون بالدرجة الأولى وهذا من خلال ديمقراطية المعرفة ونشرها في كل مستويات المؤسسة حتى لا تبقى حكراً على المدراء، ويتحقق ذلك من أربعة عناصر جوهرية وهي بمثابة أدوات تُمكن المؤسسة من إدارة المعرفة ونشرها ويمكن تلخيصها فيما يلي:
- التعليم الفردي وهذا يعني أن كل فرد في المؤسسة مسؤول على تطوير قدراته المعرفية وبإستمرار.
- تعلم الفريق وهذا يعني تحميل المجموعة المكلفة بإدارة المعرفة مسؤولية نشر المعرفة في المؤسسة.
- تعلم الزبون إدراك المؤسسة أنّ الزبون بحاجة إلى المعرفة. (الزيادات، 2008، صفحة 126)
- من خلال ما سبق لابد من التأكيد على الأهمية الإستراتيجية لإدارة المعرفة خاصة في المؤسسات القائمة على المعرفة إذ أصبحت أمام مسؤولية كبيرة في تفوق المؤسسة وناء ميزتها التنافسية ولن يتحقق ذلك دون التنفيذ الأمثل لمشروع إدارة المعرفة لإستدامة مزايا المؤسسة.

3-4 علاقة تطبيق المعرفة بالميزة التنافسية للمؤسسة:

مما لا شك فيه أن الهدف الأساسي من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة في المؤسسة بما يقودها إلى تحقيق مزايا تنافسية، فالإدارة الناجحة الذكية هي التي تستخدم المعرفة الموجودة في الوقت المناسب لتمكين المؤسسة من صياغة أفضل معرفة وتطبيقاً أنسب للإستراتيجيات التي توفر لها ميزة تنافسية ولن يتحقق ذلك دون ربط علوي جيد ودقيق بين إدارة المعرفة والإستراتيجية التنافسية الخاصة بالمؤسسة من منطلق أن إدارة المعرفة تأتي في خدمة الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة والتطبيق السليم للعلاقة بينهما سيؤدي إلى تحقيق المزايا التنافسية، حيث أنّ إدارة المعرفة هي بُعد مهم للإستراتيجية التنافسية، والمعرفة هي جوهر الإستراتيجية ومصدراً للتفوق التنافسي، فالمؤسسات التي تستخدم المعرفة بشكل جيد هي مؤسسات تمتلك الميزة التنافسية. (Mercedes, 2006)

د. سميان بن لعلام

وفي السياق ذاته يؤكد الباحث " Burk " على أن تطبيق المعرفة وتجديد أساليبها وتقنياتها في المؤسسة تقع على عاتق مدير المعرفة، فهو المسؤول على التقيد والتطبيق وأنه يعمل كعنصر مكرس لتطبيقات مشاركة المعرفة والتنفيذ الدقيق لها. إن التطبيق الجيد للمعرفة يسمح بعمليات التعلم الفردي والجماعي الجديد، والتي ينتج عنها خلق معرفة جديدة مبدعة ومنته هنا جاءت قدرة إدارة المعرفة على إيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهها المؤسسة مع مواجهة الظروف الإستثنائية وضرورة التكيف معها، لذلك من الضروري أن يكون تطبيق المعرفة مرتبط مع إستراتيجية المؤسسة التنافسية، فنجاح أية مؤسسة وتفوقها في إدارة المعرفة يتوقف على مدى تطبيقها وتنفيذها للمعرفة وهو الهدف من إدارة المعرفة حيث أنّ المعرفة التي لا تجد لها تنفيذا في الواقع تتحول إلى مجرد تكلفة للمؤسسة.

إذن نستخلص أنّ إدارة المعرفة من أهم الوسائل والموارد التي تمكن المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، فالعلاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية تكمن في إمكانية توليد المعرفة التي تقود إلى الإبداع الذي يقدم بدوره أسس الميزة التنافسية. (حجازي، 2005، صفحة 81).

5. الخاتمة:

أنّ أساس نجاح إدارة المؤسسات على إختلافها يعود إلى المزايا التنافسية المعرفية التي تجسد قدرة المؤسسة وفريقها على الإبتكار والإبداع، وهو ما دفع كل المؤسسات إلى التحول لإدارة المعرفة التي تُعد من التحديات الأساسية المفروضة عليها لمواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية والفوز بمكان تنافسي وهو ما يعني البقاء في عالم الأعمال والمؤسسات حيث يعتبر رأس المال الفكري هو أحد أهم المداخل التي تُسهم في تحقيق التميز للمؤسسة إذن لا بد من الحفاظ على العلاقة الإستراتيجية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية لأنها من مكامن القوة الإدارية، فالقوة الإدارية الجديدة تتمثل في إدارة المعرفة، لأنها الأساس في خلق الثروة والمصدر الرئيسي لأي نمو إقتصادي وهي وظيفة أساسية في كل مؤسسة تنافسية وأختم هذه الدراسة بمقولة لرئيس بريطانيا الأسبق Tony Blair الذي أكد بأن العالم الحالي مملوء بالتغيرات : تكنولوجيا جديدة تبرز باستمرار أسواق جديدة تفتح ، منافسون جدد، ولكن يوجد أيضا فرص جديدة تفتح باستمرار. إن نجاحنا يعتمد على كيفية استغلالنا الجيد لأثمن أصولنا، معرفتنا، مهارتنا وإبداعنا.

6. قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

1. إبراهيم الخلوف، المكاوي. (2007). إدارة المعرفة، الممارسات والمفاهيم. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
2. أحمد زغدار. (2011). المنافسة التنفسية والبدائل الاستراتيجية. عمان، الأردن: دار جريب للنشر والتوزيع.
3. أسعد عبد الحميد طلعت. (2002). التسويق الفعال . مصر: مكتبات مؤسسة الأهرام.
4. حسن علي، الزغبى. (12-14 ماي 2003). أثر تنظيم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي - دراسة تطبيقية في المصارف الأردنية في بورصة عمان. المؤتمر الأول العلمي لإقتصاديات الأعمال في ظل عالم متغير. عمان : جامعة العلوم التطبيقية .
5. زيد منير عبوي. (2007). الإدارة وإتجاهات المعاصرة (وظائف المدير). العراق: دار دجلة.
6. صلاح الدين الكبيي، وخام خضير. (2004). إدارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للإدارة.
7. عبد السلام أبو قحف. (1997). التنافسية وتغير قواعد اللعبة. الإسكندرية : مكتبة ومطبعة الإشعاع.
8. عبد الله حسن مسلم. (2015). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. القاهرة: دار المعتر، ط1.
9. عبد المالك بوركوة. (2012). إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية . مذكرة ماجستير، جامعة منتوري ، كلية العلوم الاقتصادية، قسنطينة .
10. عبود نجم نجم. (2008). إدارة المعرفة - المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. الأردن: دار الوراق للنشر والتوزيع، ط2.
11. عبود نجم نجم. (2005). إدارة المعرفة والاستراتيجيات والعمليات. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1.
12. عثمانى عياشة. (2010-2011). دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المنظمات ، جامعة فرحات عباس، سطيف.
13. علي السلمي. (2001). إدارة الموارد البشرية والاستراتيجية. القاهرة: دار غريب.
14. فريد كورتل. (بلا تاريخ). الإدارة الفعالة للمعرفة، مصدر لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد. مجلة العلوم الإنسانية ، 12.
15. فريد، النجار. (2000). المنافسة والترويج التطبيقي (آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية). الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة للنشر.
16. كمال رزيق، و فارس مسدور. (2002). مفهوم التنافسية. الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتحولات المحيط. بسكرة .
17. محمد أبو بكر مصطفى. (2006). الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. مصر: الدار الجامعية.
18. محمد عواد الزيادات. (2008). إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة . عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
19. مليكة علائي. (2004-2005). أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة . جامعة محمد خيضر ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، بسكرة.
20. هيثم علي حجاري. (2005). قياس أثر إدراك المعرفة في توظيفها لدى المنظمين الأردنيين - دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص. المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس (صفحة 12). الأردن: إقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية.

د. سميان بن لعلام

21. هيثم علي حجازي. (2005). إدارة المعرفة - مدخل نظري. عمان: الأهلية للنشر والتوزيع، ط 1.

22. وهيبة حسين داسي. (2006-2007). إدارة المعرفة ودورها في تحسين الميزة التنافسية - دراسة حالة المصارف الحكومية السورية. مذكرة ماجستير. دمشق.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Abdellah Sediki .(2004) .Management de la qualité de l'inspection à l'esprit Kaizen .Alger : OPU.
2. Bernard Mavr 08) .November, 2003 .(Intellectual capital and know ledge .Management Bsiness affectionless management décision.41 .
3. Claire Beyou .(2003) .Management des connaissances . Paris: Edition Iias.
4. Gilles Balmisse .(2002) .Gestion des connaissances .France : Edition Vuibert.
5. Juan Mercedes .(2006) .Strategic know ledge transfer and its implication to competitive advantage .Journal of know ledge management.(04) 10 .
6. P Gottschalk .Know Ledge management systems value shop creation .Dea Group Publishing.
7. Phillipe Kotler .Bernard Dubois و .Delphine Manceau .(2004) .Le Marketing management . Paris: Pearsoion éducation.
8. Roussin François و .Leriche Sandrine .(2008) .Transfert des savoirs, stratégie et moyen d'action adaptée à votre organisation .Paris: Edition la Vasière.
9. Waltz Edward .Know Ledge management in the intelligence entreprise .London: Artech House.