

تأثير ابطال المعرفة في تحقيق الميزة الرائدة

دراسة استقصائية في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة

**The Effect of knowledge Champions in achieving Pioneer advantage A survey
Study at ETIHAD FOOD INDUSTRIES CO. LTD.**

م.م كمال عبد الزهرة حسن
Assistant teacher Kamal
Abdel-Zahra Hassan
وزارة العدل
Ministry of Justice -
Department of Notaries
kamalabdulzahra@gmail.com

م. م. محمد عيدان باني
Assistant teacher
Mohamed Idan Bani
الجامعة التقنية الوسطى - معهد
الادارة الرصافة
Middle Technical
University- Institute of
Administration Rusafa
Alkhazrie1991@mtu.edu.iq

م. اسامة انمار عبد الامير
teacher Osama Anmar
Abdel Amir
وزارة التعليم العالي والبحث
العلمي
Minister of higher
Education and Scientific
Research -Minister's office
Osama78anmar@gmail.com

الملخص

تبرز مشكلة الدراسة في الاجابة على التساؤل هل هناك تأثير لأبطال المعرفة على الميزة الرائدة وهل تحقق شركة الاتحاد محل الدراسة الميزة الرائدة باستثمار الافراد الذين يمتلكون المعرفة وتقييمهم كأبطال يشاركون خبراتهم يشجعون زملائهم للابتكار، كما تهدف الدراسة الى الكشف عن العلاقة بين ابطال المعرفة والميزة الرائدة، كما توضح وجهة النظر القائمة على الموارد بأن الأصل القيم الذي لا يقدر بثمن، وغير الممكن للاستبدال مثل ابطال المعرفة يؤدي إلى تعزيز الميزة الرائدة، تعمل هذه الدراسة على تفعيل تأثير ابطال المعرفة بعدّهم من الأصول الاستراتيجية لتحقيق الميزة الرائدة، اذ قام الباحثان بتوزيع (50) استبيان على الموظفين الاداريين العاملين في المستويات الوسطى والعليا في شركة الاتحاد للصناعات الغذائية وقد استرجعت (43) استبيان كان الصالح منها للتحليل (41) استبيان، وقد حُلّلت باعتماد البرنامج الاحصائي المتقدم (SmartPLS)، تتمثل النتيجة الأساسية لهذه الدراسة في أن بعض المتغيرات مثل ابطال المعرفة يرتبط ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً مع الميزة الرائدة، كما توصي الدراسة على المنظمات عموماً والمنظمات الصناعية خصوصاً تعزيز ثقافة ابطال المعرفة عن طريق خلق الثقافة التي تدفع وتزيد من هذا المورد لما لها من تأثير في تحقيق التفوق الريادي في مجال صناعتها.

الكلمات المفتاحية: ابطال المعرفة ، الميزة الرائدة، شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة.

Abstract

The problem of the study arises in answering the question: Is there an influence of knowledge champions on the pioneering advantage and does the union company in question achieve the leading advantage by investing individuals who possess knowledge and presenting them as champions who share their experiences and encourage their colleagues to innovate, also The study aims to uncover the relationship between the knowledge Champions and the pioneer advantage. It also clarifies the resource-based point of view that an irreplaceable valuable asset such as knowledge Champions reinforces the pioneer advantage. The study activates the role of the knowledge Champions as they are strategic assets to achieve the Pioneer advantage. The

researchers distributed (50) questionnaires to the Administrators employees working at the middle and upper levels of the sample company, (43) questionnaires were retrieved, of which (41) questionnaires were suitable for analysis, and they were analyzed by adopting the advanced statistical program (SmartPLS). The main result of this study is that some variables such as knowledge Champions are closely and positively correlated with the Pioneer advantage. The study also recommends that organizations in general and industrial organizations in particular inforce the knowledge Champions culture by creating a culture that drives and increases this resource because of its impact in achieving pioneer excellence in the field of its industry.

Keywords: knowledge Champions, pioneer Advantage, Etihad Food Industries CO. LTD. .

المحور الأول

المنهجية العلمية للبحث

أولاً: مشكلة الدراسة

تبرز مشكلة الدراسة بالإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- هل هناك تأثير لأبطال المعرفة في تحقيق الميزة الرائدة؟
- 2- هل تحقق الشركة قيد الدراسة ميزة المتحرك الاول للدخول الى السوق عن طريق ترسيخ علامتها التجارية ووضع حواجز امام الشركات المنافسة في سوق صناعتها؟
- 3- هل تحقق شركة الاتحاد للصناعات الغذائية الميزة الرائدة باستثمار الافراد الذين يمتلكون المعرفة وتقديمهم كأبطال يشاركون خبراتهم يشجعون زملائهم نحو الابتكار؟

ثانياً: اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية الى ما يأتي :

- 1- تحديد تأثير ابطال المعرفة في الميزة الرائدة.
- 2- تقديم مقترحات وتوصيات للشركة قيد الدراسة لإبراز دور ابطال المعرفة والاستفادة منهم في التحرك لتحقيق الميزة الريادية.

ثالثاً: أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة عن طريق ما يشكله ابطال المعرفة من عنصر أساسي لتوليد المعرفة الجديدة فضلاً عن تحقيق الاستفادة المعرفية بوصفها سمة العصر ، اذ تعالج الدراسة موضوعاً حيوياً في حياة الشركة المبحوثة عن طريق تسليط الضوء على الافراد الذين يمثلون ابطال المعرفة ومساهماتهم في تعزيز الميزة الرائدة للشركة، كما تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية التأثير الذي تؤديه شركة الاتحاد للصناعات الغذائية في مجال تكرير السكر والزيتون النباتية وما تلعبه من تأثير مهم كشركة خاصة في القطاع الصناعي العراقي.

رابعاً: مبررات الدراسة

- 1- وجود فجوة معرفية أشارت لها دراسات سابقة ما بين متغيري الدراسة.
- 2- تختبر الدراسة الحالية متغيري الدراسة في بيئة الشرق الأوسط العراق تحديداً.

خامسا: فرضية الدراسة:

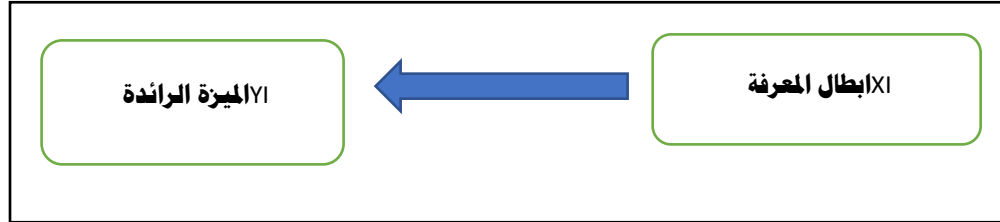
تستند الدراسة الى فرضية رئيسية:

(1) H1 يوجد تأثير لأبطال المعرفة في الميزة الرائدة.

سادسا: المخطط الفرضي للدراسة

يتضمن المخطط الفرضي للدراسة متغيرين أساسيين: (1) ابطال المعرفة كمتغير مستقل، (2) الميزة الرائدة كمتغير تابع. يستعرض الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة.

شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة



علاقة التأثير

المصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لفرضية الدراسة

سابعا: مجتمع وعينة الدراسة:

1- نبذة عن الشركة مجتمع الدراسة

تأسست شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة في سنة 2012 بمنطقة المدحتية في محافظة بابل، وكانت البداية بإنشاء مصنع تكرير السكر حيث بدأت إنتاجها من السكر الابيض المكرر في مطلع عام 2015 و لديها طاقة إنتاجية حالية تبلغ 3600 طن من السكر الأبيض المكرر يوميا، وقامت الشركة بتأسيس مصنع تكرير الزيوت النباتية في سنة 2016 مجاور مصنع تكرير السكر حيث بدء الانتاج من الزيت النباتي المكرر مطلع عام 2017 وبطاقة إنتاجية اولية 2000 طن يوميا من الزيت النباتي المكرر وسوف تضاعف الطاقة الانتاجية لتصل الى 4000 طن يوميا ويعمل لدى الشركة حوالي 2000 موظف .

تمتلك شركة الاتحاد للنقل 200 شاحنة لنقل السكر الخام و 100 صهريج لنقل الزيت الخام من ميناء ام قصر في البصرة الى موقع الشركة و ايضا تقوم الشاحنات بنقل منتجات الشركة الى السوق المحلي.

2- عينة الدراسة

تتألف عينة الدراسة من الموظفين الاداريين العاملين في المستويات الوسطى والعليا في مقر شركة الاتحاد للصناعات الغذائية، اذ قام الباحثان بتوزيع (50) استمارة استبيان جرى اختيارهم بصورة قصدية من مجموع عينة الدراسة، وقد جرى استرجاع (43) استبيان كان الصالح منها للتحليل (41) استبيان

ثامنا: تصميم المقياس

جرى اعتماد مقاييس الدراسات السابقة في قياس متغيرات الدراسة، حيث جرى قياس متغير ابطال المعرفة عن طريق مقياس (Lichtenthaler & Ernst, 2009) في حين جرى قياس متغير الميزة الرائدة عن طريق مقياس (Kalyanaram, et al, 1995) والمتضمن خمسة ابعاد فرعية.

تاسعا: الأساليب الإحصائية

ستعتمد الدراسة التحليل الوصفي بما يتضمنه من مقاييس النزعة المركزية والتشتت فضلا عن نمذجة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) *Partial Least Squares* عن طريق برنامج SmartPLS.

عاشرا: اسلوب الدراسة:

اعتمد الباحثان منهج الدراسة الاستقصائية في تنفيذ الدراسة والوصول الى النتائج.

المحور الثاني

الإطار النظري للبحث

المبحث الأول: الإطار النظري لأبطال المعرفة

أولاً: مفهوم ابطال المعرفة

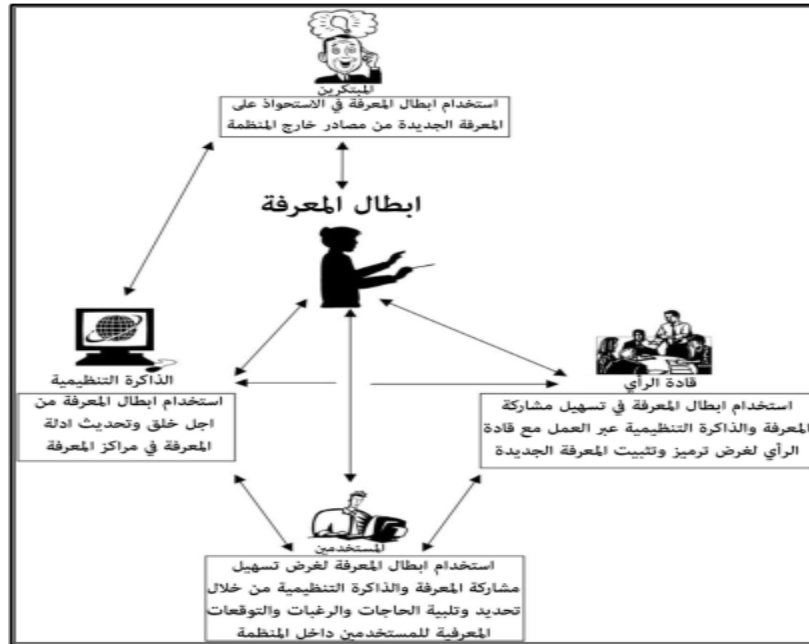
جرى استعارة مصطلح **البطل Champion** من ادبيات الإدارة, اذ يشير المصطلح الى الريادي الذي يقوم باستكشاف أفكار جديدة ويحمل هذه الأفكار الى ان تتضح ومن ثمّ فهو يلعب دور البطولة فيها (Ray & Bhawuk, 2002: 40) ويعرف ابطال المعرفة من منظور ابتكاري على انهم الافراد الذين يبرزون بشكل غير رسمي من اجل ترويج الابتكارات بنشاط وحماس عبر مراحل تنظيمية حاسمة ومن ثمّ فانهم لهم تأثير محوري في نجاح تطبيق الابتكار (Howell & Boies, 2004: 24), وفي ادبيات المعرفة فان الابطال بمثابة القنوات التي تجري عبرها المعلومات في خمسة مناطق مهمة في التواصل ما بين البحث والتطوير والتسويق وهي كل من متطلبات الزبون, التغذية العكسية للزبون, المنافسة, تحديد الاهداف وتطوير المنتج, وهذا ما يمكن بطل المعرفة من توجيه مصادر المعلومات بالشكل الذي يمكن فرق العمل داخل المنظمة من العمل بكفاءة اكثر بسبب سهولة الوصول الى المعلومات (Caraballo, 2009: 24), لذا يمكن تعريف البطل بانه شخص متقبل للمعرفة ويمثل قدوة للآخرين عن طريق قيامه بوضع معيار للتميز, فضلا عن ذلك فان الابطال يهتمون بالعمل بشكل طوعي وبدون مقابل ويشاركون خبراتهم من حولهم من اجل تحقيق المنفعة المشتركة للجميع (Veter, 2015: 153)

ثانياً: دور ابطال المعرفة في المنظمة

يقترح (Jones, et al, 2003) بانه يمكن توظيف ابطال المعرفة في المنظمة عن طريق ما يلي (انظر الشكل 2):

- 1- استثمار ابطال المعرفة في الاستحواذ على المعرفة الجديدة من مصادر خارج المنظمة.
- 2- استثمار ابطال المعرفة في تسهيل مشاركة المعرفة والذاكرة التنظيمية عبر العمل مع قادة الرأي لغرض ترميز وتثبيت المعرفة الجديدة.
- 3- استثمار ابطال المعرفة من اجل خلق وتحديث ادلة المعرفة في مراكز المعرفة المناسبة.
- 4- استثمار ابطال المعرفة لغرض تسهيل مشاركة المعرفة والذاكرة التنظيمية عن طريق تحديد وتلبية الحاجات والرغبات والتوقعات المعرفية للمستخدمين داخل المنظمة.

شكل (2) تأثير ابطال المعرفة في المنظمة



Source: Jones, N. B., Herschel, R. T., & Moesel, D. D. (2003). Using “knowledge champions” to facilitate knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 7(1), p. 61.

ثالثاً: مقياس ابطال المعرفة

قام (Lichtenthaler & Ernst, 2009: 378) بتصميم مقياس لسلوك ابطال المعرفة مكونا من اربع فقرات, اذ يقوم هذا المقياس باستكشاف مدى وجود اشخاص غير مسؤولين رسميا عن استثمار المعرفة الخارجية, الا انهم مندفعين طوعيا في هذه الأنشطة المعرفية عن طريق تشخيص فرص الاستغلال التجاري للمعرفة وكبح المواقف السلبية لبقية الموظفين تجاه الأنشطة المعرفية وفيما يأتي فقرات المقياس الأربع: (Lichtenthaler & Ernst, 2009: 386).

- 1- بعض الافراد غير الموكلين بمهام رسمية ضمن إدارة المعرفة في المنظمة يبدون التزاما عاليا في الأنشطة المعرفية.
- 2- بعض الأفكار التي تمتلكها إدارة المعرفة في المنظمة مدعومة من قبل بعض الموظفين غير الموكلين رسميا بمهام ضمن إدارة المعرفة.
- 3- غالبا ما يجري الحصول على معلومات الاتصال بالجهات الخارجية المرتبطة بإدارة المعرفة عن طريق موظفين غير الموكلين رسميا بمهام ضمن إدارة المعرفة.
- 4- عادة ما يجري كبح المواقف السلبية تجاه إدارة المعرفة في المنظمة من قبل موظفين غير موكلين رسميا بمهام ضمن إدارة المعرفة.

رابعاً: دور ابطال المعرفة في تحقيق الميزة الرائدة

تعد المعرفة من المصادر الاكثر اهمية لتحقيق الميزة الرائدة عن طريق توليد المعرفة المبنية على الابتكار والتميز الذي يمتلكها قادة المعرفة في المنظمة لتحقيق الابداع والذي يمثل الخطوة الاولى للتحرك نحو تحقيق الميزة الرائدة, اذ تحاول المنظمة أن تقدم هؤلاء القادة كأبطال للمعرفة لدعم زملائهم وتشجيعهم على نشر المعرفة (عبد الملك، 2012: 100)، ويرى (جواد

والحجازي، 2010: 8) إنّ المنظمة الريادية عليها أن تدعم نشاطات توليد ونشر المعرفة التي يتمتع بها الافراد كما يجب عليها توفير بيئة مناسبة لتنمية تلك الافكار، فالجماعات في المؤسسات الريادية تميل الى التعاون من اجل الكشف عن فرص النجاح والتقدم في السوق وعن طريق المعرفة التي يمتلكها الافراد البارزون في تلك الجماعات تنشأ المعرفة الريادية التي تساعد وتساند توجهات منظمة لامتلاك الميزة الرائدة.

المبحث الثاني

الإطار النظري للميزة الرائدة

أولاً: مفهوم الميزة الرائدة

مفهوم ميزة "المتحرك الأول first-mover" او الميزة الرائدة "Pioneer Advantage" هو مفهوم توضيحي لأنه يثبت أن الداخل الأول للسوق قد يكتسب بعض المزايا على الداخلين اللاحقين، مما يؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة للسابق (Gómez & Ramírez, 2013: 35) إن الظاهرة التي تتفوق فيها العلامات التجارية الرائدة عادةً على الداخلين في وقت لاحق، وهي الميزة الرائدة، حظيت بالكثير من الاهتمام في الأدب التسويقي (Angela & Kukar 2007: 195) إذ أصبحت ميزة العلامة التجارية الرائدة (PBA) موضوعاً رئيسياً في الأدب التسويقي. يدرك المسوقون الآن أن هذه ظاهرة معقدة متعددة الأوجه (Alpert, & Kamins, 1994: 244)

على مر السنين، جرى وصف العلامة التجارية الرائدة (المعرفة بأنها الأولى لتسويق فئة المنتج، والتي قد تكون أول من يخترع المنتج) على أنها تتمتع بالعديد من المزايا المهمة على العلامات التجارية التابعة التي تعتمد على السوق، ترتبط هذه المزايا بإنشاء حواجز الدخول، إنشاء تكاليف تحويل عالية وتكوين بنية تفضيل تفضل الرواد، وإنشاء العلامة التجارية على أنها "نموذجية" لفئة المنتج، وبالمثل، جرى اقتراح نظريات وخصائص سلوكية لشرح الميزة الرائدة، ويشمل ذلك التصنيف، حيث جرى افتراض أن العلامة التجارية الرائدة قد تصبح النموذج الأولي في أذهان المستهلك لفئة التي ينشئها، لقد عملت نظرية التعلم أيضاً كأساس نظري لميزة العلامة التجارية الرائدة (نظراً لأن العلامة التجارية هي أول من يدخل الفئة، يتعلم المستهلكون عنها قبل أي علامة تجارية أخرى)، بالإضافة إلى التميز، مما يؤدي إلى استرداد العلامة التجارية والنظر فيها واختيارها باحتمال أكبر من العلامة التجارية التابعة (Kamins, et al, 2007: 594)

تُعرّف الرائدة (pioneer) بأنها أول ظهور لعلامة تجارية في فئة المنتجات الجديدة المتميزة، وفي تعريف آخر إلى أن العلامة التجارية تعد رائدة إذا كانت العلامة التجارية هي العلامة التجارية الأولى لنوع جديد من المنتجات حيث اشار إلى أن المستهلكين يميلون إلى أن يكون لديهم تصور إيجابي للعلامة التجارية الرائدة، حيث توضح هذه الحقيقة أيضاً موقف المستهلكين الإيجابي تجاه العلامة التجارية الرائدة بشكل عام (Taryadi, & Hananto, 2013: 1)، على مدار العقود الماضية، أصبحت العلامات التجارية أصولاً أكثر استراتيجية للمسوقين ويُعرّف (Kotler, 2003: 82) العلامة التجارية بأنها اسم أو مصطلحات أو رموز أو تصميمات أو أي مجموعة منها، تهدف إلى تحديد السلع أو الخدمات الخاصة بمجموعة البائع والتمييز بينه وبين المنافسين، ويؤكد المفهوم الاستراتيجي للميزة الرائدة على أن الشركات التي تصبح من أوائل الداخلين إلى السوق بشكل أو بآخر، يمكنها الاستفادة من هذا الوضع في نجاح تجاري طويل الأجل حيث حدد المتحرك الأول على أنه شركة: (1) ينتج منتجاً جديداً، (2) يستخدم عملية جديدة، أو (3) يدخل سوقاً جديداً (Kerin, et al, 1992: 13).

ويرى (Mady, 2015: 5) أنَّ "المتحرك الأول" مرادف لـ "الرائد" وهي تلك الشركات الرائدة التي: (1) تطور براءات الاختراع أو تقنيات مهمة في فئة منتج جديد ، (2) أول من طور نموذجاً أو نموذجاً عاملاً في فئة منتج جديد ، أو (3) أول من يبيع منتج جديد.

مما سبق يمكن تعريف الميزة الرائدة على انها " المكاسب التي تحققها الشركة نتيجة لإجراءاتها الاستباقية في الاستجابة لمتطلبات جميع أصحاب المصلحة"

ثانياً: ابعاد الميزة الرائدة

حدد (Kalyanaram, et al, 1995) خمسة ابعاد للميزة الرائدة حيث يبين ان ميزة "المتحرك الأول" (أو الرائد) هي المكافأة طويلة الأجل التي قد تجنيها الشركة الأولى لدخول سوق جديد هناك خمس ابعاد أساسية تكمن وراء الميزة الأولى المحتملة وهي:

1- **سهولة التذكر Ease of recall** : يتذكر الناس بسهولة أكبر العلامة التجارية الأولى التي يستخدمونها أو يسمعون عنها في فئة منتج جديد، نتيجةً لذلك، يمكن أن تظل العلامات التجارية الرائدة في قمة اهتماماتها، وتعزز عمليات الشراء الشفهية والمشتريات المستمرة.

2- **الولاء للعلامة التجارية Brand loyalty**: غالباً ما يضع المستهلكون تفضيلاً لشراء العلامات التجارية التي استخدموها من قبل (توزيع العلامة التجارية، ولاء المستهلك للعلامة التجارية)، عن طريق الاستمرار في شراء نفس العلامة التجارية، يتجنب المستهلكون تكلفة البحث عن علامات تجارية بديلة بالإضافة إلى مخاطر احتمال أخذ عينات من علامة تجارية رديئة، في فئات المنتجات الجديدة، يمكن أن يكون لولاء العلامة التجارية تأثيرات قوية بشكل خاص نظراً لأن المشغلات الأولى تشكل توقعات الفئة بأكملها. بشكل أساسي، تعدّ المحركات الأولى نماذج أولية يجري الحكم عليها ضد المشتركين في وقت لاحق، تحدد محركات النقل الأولى السمات المهمة ومستويات السمات المناسبة، ومن ثمّ ، قد يُنظر إلى الداخلين لاحقاً على أنهم أدنى من المعيار الذي حدده الرائد أو يُنظر إليهم على أنهم نسخ "أنا أيضاً من العلامة التجارية الأصلية.

3- **الريادة التكنولوجية Technological leadership** : يمكن للرواد العمل على الحدود التكنولوجية لفئة المنتج الجديد. ونتيجة لذلك ، فإن لديهم الفرصة لتأمين براءات الاختراع التي قد تمنع الشركات الأخرى من الدخول في فئة أو على الأقل تمنع قدرتها على المنافسة (أنواع الابتكار ؛ حقوق الملكية الفكرية).

4- **وفورات الحجم والخبرة Economies of scale and experience**: يمكن أن تكون المحركات الأولى هي الأولى لتحقيق حجم كبير في التصنيع والمبيعات. يمكن أن ينتج عن هذا الحجم تكاليف أقل وقد تؤدي الخبرة المرتبطة بها إلى ميزات ذات جودة أعلى وأفضل من منتجات المنافسين.

5- **الحصول على الموارد Resource capture**: تتاح لمحرك النقل الأولى الفرصة لتأمين أفضل المواد الخام والموردين وقطاعات المستهلكين ومنافذ التوزيع (استراتيجية تسويق القناة). قد يُترك الوافدون لاحقاً مع بدائل أقل تأييداً للجدول، على سبيل المثال، يمكن للمحركات الأولى أن تباع للمبتكرين ، الذين يتوقون إلى شراء منتجات جديدة، في حين أن المشتركين في وقت لاحق يتركون يحاولون البيع لغير المبتدئين، بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تقوم شركات النقل الأولى بتطوير خطوط إنتاج أوسع مما يتيح لها جذب مجموعة متنوعة من قطاعات السوق.

المحور الثالث

التحليل الاحصائي

اعتمدت الدراسة التحليل الوصفي بما يتضمنه من مقاييس النزعة المركزية والتشتت كما استخدم نمذجة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) *Partial Least Squares* عن طريق برنامج SmartPLS.

اولاً: وصف عينة الدراسة

جدول (1) وصف عينة الدراسة

1.	الجنس	ذكور	34	83%
		إناث	7	17%
2.	الحالة الاجتماعية	متزوج	36	88%
		اعزب	5	12%
3.	العمر	31 – 40	5	12%
		41 – 50	20	49%
		51 – 60	14	34%
		61 – 70	2	5%
4.	الشهادة	شهادات عليا	6	15%
		بكالوريوس	27	65%
		دبلوم	4	10%
		اعدادية فادنى	4	10%

المصدر: من اعداد الباحثان

- 1- **الجنس:** اتضح من الجدول (1) وجود اختلاف بين نسبة الذكور إلى الإناث في الشركة إذ بلغ عدد الذكور (34) وهم يشكلون نسبة (83%) من مجموع أفراد العينة البالغ عددهم (41)، أما عدد الإناث فقد بلغ (7) فقط وبنسبة (17%) من مجموع أفراد العينة ويرجع ذلك الى طبيعة عمل الشركة.
- 2- **الحالة الاجتماعية:** غير أنّ الحالة الاجتماعية للمبحوثين أظهرت أنّ عدد المتزوجين (36) وبنسبة (88%) وغير المتزوجين (5) فقط وبنسبة (12%).
- 3- **العمر:** أما بصدد متغير العمر فقد شكلت الفئة (41 – 50) أعلى نسبة لها في الشركة وقدرها (49%) في حين ان فئة (61 – 70) أقل نسبة وهي (5%) فقط، فضلاً عن فئة (51 – 60) التي تشكل (34%) وهذا يدل على ان الشركة تمتلك خبرات ومهارات وملاكات تمتلك المعرفة وتمثل رصيد معرفي جيد للشركة.
- 4- **التحصيل الدراسي:** أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فقد بلغت نسبة حملة شهادة العليا (15%) أما نسبة حملة شهادة البكالوريوس (65%) فقط من مجموع أفراد عينة البحث اما حملة شهادة الدبلوم والاعدادية فأدنى فقد بلغ (10%) لكل منهما وهذا يدل على أن اغلب افراد عينة البحث هم من شهادة البكالوريوس وهم يمتلكون المعرفة والقدرة في الاجابة على الاستبيان بشكل جيد.

ثانيا: التحليل الوصفي

يكشف الجدول (2) عن التحليل الوصفي للمقياس وباستخدام المعدل كمقياس للنزعة المركزية واستخدام الانحراف المعياري كمقياس لتشتت البيانات، لقد أظهرت نتائج المعدل تجاوز كافة فقرات متغير ابطال المعرفة للوسط الفرضي البالغ (3) عند استخدام مقياس (ليكرت الخماسي) وهذا يدل على انتشار كافة الفقرات المتغير في المنظمة قيد الدراسة، كما كانت فقرات متغير الميزة الرائدة اعلى من الوسط الفرضي ومن ثمّ فانه يدل على انتشار هذا المتغير في المنظمة المبحوثة، كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي نسب متدنية من الانحراف المعياري مما يدل دقة إجابات المستجيبين وفهمهم للفقرات.

جدول (2) التحليل الوصفي لفقرات المقياس

المتغير	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
المعرفة	X1-1	4.5588	0.74298	91.176
	X1-2	4.1493	0.69046	82.986
	X1-3	4.0588	0.77039	81.176
	X1-4	4.1176	0.85416	82.352
المتغير	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
الميزة الرائدة	Y1-1	3.9706	0.79119	79.412
	Y1-2	4.3824	0.82912	87.648
	Y1-3	4.3824	0.75369	87.648
	Y2-1	3.9265	0.79769	78.53
	Y2-2	4.0441	0.88830	80.882
	Y2-3	3.9412	0.66652	78.824
	Y3-1	4.0294	0.75252	80.588
	Y3-2	4.2647	0.82168	85.294
	Y3-3	3.7941	0.90700	75.882
	Y4-1	4.1029	0.73586	82.058
	Y4-2	4.1912	0.75819	83.824
	Y4-3	4.0882	0.85928	81.764
	Y5-1	4.1814	0.45778	83.628
	Y5-2	4.1642	0.47540	83.284
	Y5-3	4.1692	0.40585	83.384

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

حصلت الفقرة (X1-1) لمتغير ابطال المعرفة على اكبر اهمية نسبية بواقع (91.176%) وبوسط حسابي (4.5588) اكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يشير الى اتفاق افراد العينة على أن بعض الموظفين غير المكلفين رسمياً ينجزون الاعمال بشكل طوعي وبدون مقابل ويبدون التزام عالي في العمل، فيما حصلت الفقرة (Y3-2) في بعد الريادة التكنولوجية لمتغير الميزة الرائدة على اكبر اهمية نسبية بواقع (85.294%) وبوسط حسابي (4.2647) اكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يشير الى اتفاق افراد العينة على ان الشركة سباقة في الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والمتميزة لتحقيق الميزة الرائدة.

ثالثاً: تقييم نموذج المقياس

يعد تقييم جودة المقياس او ما يسمى بأنموذج القياس من الخطوات الأساسية للتحليل والتي تسبق عملية اختبار الفرضيات، ويجري تقييم نموذج القياس في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014) عن طريق أربعة معايير وكما يظهر في الجدول (3):

جدول (3) معايير تقييم نموذج القياس

المعيار	الغرض	الحد الأدنى المقبول
معامل كرونباخ الفا	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.7
الثبات المركب	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.6
ثبات الفقرة (التشبعات)	اختبار صدق المقياس	0.7
متوسط التباين المستخلص (AVE)	اختبار صدق المقياس	0.5

المصدر: من اعداد الباحثان بالاستناد الى Hair, J. (2014). *A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE.

جدول (4) نتائج اختبار نموذج القياس لمتغير ابطال المعرفة

الفقرات	التشبعات	كرونباخ الفا	الثبات المركب	AVE
X1-1	0.874	0.768	0.701	0.620
X1-2	0.846			
X1-3	0.887			
X1-4	0.812			

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يبين الجدول (4) نتائج اختبار نموذج القياس لمتغير ابطال المعرفة والتي أظهرت تحقيق كافة الفقرات للحدود المقبولة من التشبعات، كما حققت المتغيرات الحدود المقبولة لكل من كرونباخ الفا والثبات المركب وAVE.

جدول (5) نتائج اختبار نموذج القياس لمتغير الميزة الرائدة

الفقرات	التشبعات	كرونباخ الفا	الثبات المركب	AVE
Y1-1	0.797	0.709	0.710	0.508
Y1-2	0.710			
Y1-3	0.707			
Y2-1	0.742	0.779	0.748	0.519
Y2-2	0.730			
Y2-3	0.722			
Y3-1	0.716	0.724	0.752	0.509
Y3-2	0.757			
Y3-3	0.751			
Y4-1	0.727	0.736	0.705	0.541
Y4-2	0.767			
Y4-3	0.749			
Y5-1	0.787	0.786	0.733	0.513
Y5-2	0.766			
Y5-3	0.761			

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يبين الجدول (5) نتائج اختبار انموذج القياس لمتغير الميزة الرائدة والتي أظهرت تحقيق الفترات كافة للحدود المقبولة من التنبعات، كما حققت المتغيرات الحدود المقبولة لكل من كرونباخ الفا والثبات المركب وAVE .

رابعاً: اختبار الفرضيات

يجري اختبار فرضيات التأثير عن طريق معاملات المسار في الانموذج الهيكلية، ويجري تقييم الانموذج الهيكلية في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014) عن طريق المعايير في الشكل معايير وكما يظهر في الجدول (6) ادناه:

جدول (6) معايير تقييم الانموذج الهيكلية

المعيار	العتبة (الحد المسموح)
قيمة t	اكبر او تساوي 1.96
قيمة p	اقل او تساوي 0.05
R ²	0.25 ضعيف، 0.5 متوسط، 0.75 عالي

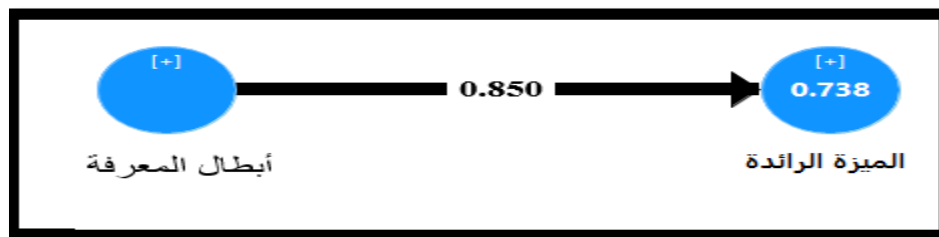
المصدر: من اعداد الباحثان بالاستناد الى

Hair, J. (2014). *A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE.

1- اختبار الفرضية الدراسية

نصت الفرضية الرئيسية الاولى على ان " يوجد تأثير معنوي لأبطال المعرفة في الميزة الرائدة" لغرض اختبار هذه الفرضية فقد جرى بناء الانموذج الهيكلية وكما يظهر في الشكل (3) ادناه:

شكل (3) الانموذج الهيكلية



المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

لاختبار فرضية الدراسة

ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل معامل المسار في حين الأرقام في الدوائر فتمثل معامل التحديد، ويشير الرمز [+] الى اخفاء الفترات التابعة للمتغير بسبب انتقاء الحاجة لها في تقييم الانموذج الهيكلية.

جدول (7) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بفرضية الدراسة

الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
HI	EI→PA	1	0.850	12.65	0	قبول	2.698	0.738	0.735

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التي استعرضها الجدول (7) الى أن معامل المسار (التأثير المباشر) قد بلغ (0.850) وبمعامل تحديد R^2 (تفسير) قدره (0.735) وللتحقق من معنوية معامل المسار فان كل من قيمة t و p تحقق الحدود المطلوبة في الجدول (5) مما يدل على معنوية العلاقة ومن ثم يجري قبول فرضية الدراسة.

المحور الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولا / الاستنتاجات

- 1) اثبتت الجهود العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة ان هنالك تأثيرا لأبطال المعرفة في تحقيق الميزة الرائدة اذ اظهرت النتائج وجود تأثير مباشر بلغ (0.850) وبمعامل تحديد R^2 (تفسير) قدره (0.735) وهو ما يدل على وجود علاقة التأثير للمتغير المستقل (ابطال المعرفة) في المتغير التابع (الميزة الرائدة).
- 2) تعد الميزة الرائدة عنصر حاسم في تحقيق النجاح للمنظمة على المدى الطويل اذ إن الإجراءات الاستباقية من الممكن أن تسهم في فتح افاق نجاح أوسع امام المنظمات التي تقوم بها.
- 3) تشير نتائج الدراسة الى أن ابطال المعرفة من الممكن أن يسهموا وبشكل فاعل في تمكين المنظمة من الحصول على الميزة الرائدة في البيئة العراقية على وجه التحديد وهذا ما تؤكد اجابات افراد العينة اذ معنوية علاقة المسار ودرجة التأثير العالية والتي زادت عن 73% تشير الى ان الاشخاص البارزين والذين يمتلكون المعرفة (ابطال المعرفة) يؤثرون وبشكل كبير في التحرك الاول لتحقيق الميزة الرائدة.
- 4) تصنف شركة الاتحاد كواحدة من افضل الشركات العراقية في مجال تكرير السكر والزيوت النباتية وتتمتع بولاء الزبائن لعلامتها التجارية وهذا ما يعطيها ميزة رائدة في مجال صناعتها بالرغم من وجود منتجات معمل الزيوت النباتية التابع للشركة العامة للصناعات الغذائية الحكومي الا إن شركة الاتحاد قد استغلت امكانيات افرادها المعرفية في توليد ميزة رائدة مكنتها من اكتساب حصة سوقية كبيرة في مجال الزيوت النباتية وبفترة قصيرة فضلا عن سيطرتها على السوق بمجال تكرير السكر.

ثانياً / التوصيات

- (1) على المنظمات عموماً والمنظمات الصناعية خصوصاً تعزيز ثقافة ابطال المعرفة عن طريق خلق الثقافة التي تدفع وتزيد من هذا المورد.
- (2) من الضروري البحث في سبل تطوير الافراد ليصبحوا ابطال معرفة، عن طريق توفير عوامل ازدهارهم، وتشجيعهم على مشاركة معارفهم ومكافاتهم لجعلهم قدوة يحتذى بها.
- (3) يجب أن تقوم الجهات ذات العلاقة برصد السلوكيات التي تهدد بيئة العمل لما لها من آثار سلبية على المنظمة فضلاً عن اجراء دراسات لتشجيع المنظمات على السلوكيات التي تعزز توليد المعرفة ومشاركتها اذ إن هذه السلوكيات أداة لتميز المنظمة على منافسيها نحو منظمات عالية الأداء تمتلك ميزة رائدة.
- (4) تفعيل تأثير الافراد الذين يمتلكون المعرفة وتقديمهم كأبطال تحثي بهم المنظمة والاستفادة من امكانياتهم المعرفية في الدفع نحو الابتكار واعتبارهم احد الأصول الاستراتيجية التي تحقق الميزة الرائدة.

المصادر العربية

- 1- شوقي ناجي جواد، وهيثم علي حجازي، (2010)، أثر بيئة تفعيل المعرفة في المنظمات الريادية، نموذج مقترح للمنظمات الأردنية، بحث مقدم في إطار المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر الريادة في مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن.
- 2- عبد الملك، بوركوه، (2012)، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لشركة نجمة للاتصالات، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.

المصادر الاجنبية

1. Alpert, F. H., & Kamins, M. A. (1994). Pioneer brand advantage and consumer behavior: A conceptual framework and propositional inventory. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(3), 244-253.
2. Angela Chang, C. C., & Kukar-Kinney, M. (2007). The impact of a pioneer brand on competition among later entrants. *Journal of Customer Behaviour*, 6(2), 195-210.
3. Caraballo, E. (2009). Leveraging champions to build a knowledge management system for the research and development and marketing interface.
4. Gómez-Villanueva, J. E., & Ramírez-Solís, E. R. (2013). Is there a real pioneer's advantage? Lessons learned after almost thirty years of research. *Academy of Strategic Management Journal*, 12(2), 31.
5. Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM). Los Angeles: SAGE.
6. Howell, J. M., & Boies, K. (2004). Champions of technological innovation: The influence of contextual knowledge, role orientation, idea generation, and idea promotion on champion emergence. *The leadership quarterly*, 15(1), 123-143.
7. Jones, N. B., Herschel, R. T., & Moesel, D. D. (2003). Using "knowledge champions" to facilitate knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 7(1), 49-63.

8. Kalyanaram, G., Robinson, W.T., and Urban, G.L. (1995) Order of market entry: established empirical generalizations, emerging empirical generalizations, and future research. *Marketing Science*, 14 (3 Part 2 of 2), G212–G221.
9. Kamins, M. A., Alpert, F., & Perner, L. (2007). How do consumers know which brand is the market leader or market pioneer? Consumers' inferential processes, confidence and accuracy. *Journal of Marketing Management*, 23(7-8), 590-611.
10. Kerin, Roger A., Rajan Varadarajan, and Robert A. Peterson (1992), "First-Mover Advantage: A Synthesis, Conceptual Framework, and Research Propositions," *Journal of Marketing*, 56 (October), 33-52.
11. Kotler, P. (2003). *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. John Wiley & Sons.
12. Lichtenthaler, U., & Ernst, H. (2009). The role of champions in the external commercialization of knowledge. *Journal of Product Innovation Management*, 26(4), 371-387.
13. Mady, T. (2015). First-Mover Advantages: A Cross-National Comparison of Mature and Emerging Market Consumers' Attitudes Toward Pioneer and Follower Brands. In *Revolution in marketing: Market driving changes* (pp. 139-139). Springer, Cham.
14. Taryadi, T., & Hananto, A. (2013). Analysis of Relationship between Pioneer Brand Status and Consumer's Attitude toward a Brand (Case on Yamaha Automatic vs. Honda Automatic Transmission Motorcycle in Indonesia). *ASEAN Marketing Journal*.

مقياس ابطال المعرفة

قام (Lichtenthaler & Ernst, 2009:378) بتصميم مقياس لسلوك ابطال المعرفة مكونا من اربع فقرات واجرى الباحثين بعض التعديلات بما يتناسب مع البيئة العراقية والشركة قيد الدراسة.

لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	السؤال	ابطال المعرفة
					يعمل بعض الموظفين غير المكلفين رسميا بإنجاز الاعمال بشكل طوعي وبدون مقابل وبيدون التزام عالي في العمل.	X1-1
					يحرص الموظفون ذوي المعرفة بمشاركة خبراتهم ومهاراتهم مع زملائهم في العمل	X1-2
					تحصل الشركة على معلومات مرتبطة بإدارة المعرفة من الجهات الخارجية عن طريق الاتصالات غير الرسمية للموظفين الذين يمثلون ابطال للمعرفة في الشركة.	X1-3
					تلجأ الشركة الى حل المشكلات باستثمار الرصيد المعرفي لقادة المعرفة في الشركة	X1-4

مقياس العلامة الرائدة (Kalyanaram, et al, 1995)

لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	السؤال			
					يسهل تذكر العلامة التجارية للشركة من قبل الزبائن	Y1-1	سهولة التذكر	العلامة الرائدة
					تتعهد الشركة ذكر اسم العلامة اكثر من مرة عند الترويج لها	Y1-2		
					تمتاز العلامة التجارية للشركة بقوة جذب لأنها تراعي العوامل البيئية	Y1-3		
					لدى الزبائن ولاء للعلامة التجارية	Y2-1	الولاء للعلامة	
					تغرس الشركة في الزبائن الولاء لاسترجاع العلامة التجارية للشركة بشكل صحيح	Y2-2		
					البرامج الترويجية للشركة تجعل الزبون اكثر ولاء للعلامة التجارية	Y2-3		
					تستخدم تكنولوجيا امنة في عمليات إدارة منتجات الشركة	Y3-1	الريادة التكنولوجية	
					الشركة سباقة في اعتماد تكنولوجيا حديثة ومتميزة	Y3-2		
					تحدث التكنولوجيا في شركة اول بأول	Y3-3		
					تعتمد الشركة على وفورات الحجم لتقليل تكاليف الإنتاج	Y4-1	وفورات الحجم	
					تخفيض التكاليف احدى الاستراتيجيات المعتمدة للتنافس	Y4-2		
					تحقق استراتيجية الشركة التنافسية عرض المنظمة في تحقيق حصة سوقية كبيرة	Y4-3		
					تحصل الشركة على الموارد من مصادر متعددة ومتنوعة	Y5-1	الحصول على الموارد	
					نحصل على تسهيلات كبيرة في الحصول على الموارد بفضل شبكة علاقات الشركة	Y5-2		
					تحقق الشركة التوزيع المثالي للموارد وبالتالي تحصل على العوائد المناسبة	Y5-3		