



**أثر العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات
دراسة ميدانية علي شركات الأدوية بمحافظات الوجه القبلى**

إعداد

محمود رمضان عبد الحكيم محمد الهوارى

مجلة راية الدولية للعلوم التجارية

دورية علمية محكمة

المجلد (٤) - العدد (١٥) - أكتوبر ٢٠٢٥

<https://www.rijcs.org/>

الناشر

معهد راية العالي للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

المنشأ بقرار وزير التعليم العالي رقم ٤٨٩٠ بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٨ بجمهورية مصر العربية



**The Impact of the Relationship Between Organizational
Memory and Achieving Competitive Advantage in
Organizations: A Field Study on Pharmaceutical
Companies in Upper Egypt Governorates**

submitted by

Mahmoud Ramadan Abdel Hakim Mohamed El-Hawary

Raya International Journal of Business Sciences

volume (4), issue (15), october2025

<https://www.rijcs.org/>

Raya Higher Institute of Management and Foreign Trade in New Damietta

المقدمة

ظهر مصطلح الذاكرة التنظيمية (OM) organizational Memory ونظم الذاكرة التنظيمية (OMS) organizational Memory system في التسعينات عندما كان الجدل يتراوح بين كونها موضحة أم أنها كلمات طنانة أم أنها حقائق ، وقد تعلق المفهوم بقواعد البيانات ومستودعاتها ونظم برمجيات وإدارة المعرفة (العمري)

(٢٠١١، ١٠٠) ، وأصبحت المعرفة الموجودة المهمة في اقتصاديات المنظمة المعتمدة علي المعرفة فخلق المعرفة واكتسابها واستخدامها هي المحرك الأساسي والرئيسي لعناصر المنظمة الناجحة ، فكمية وقيمة موجودات المعرفة في المنظمة يمكن لها أن تكون الذاكرة التنظيمية ، فالذاكرة التنظيمية هي المفهوم المركزي إذ تستخدم لتصنيف مستودع المعرفة التنظيمية والذاكرة التنظيمية هي متطلب مسبق لدعم تقنية المعلومات لإدارة المعرفة أو علم التسويق والتنظيم ، وقد أعد مجموعة من الباحثين الذاكرة التنظيمية مكون أساسي للميزة التنافسية كما تعزز الذاكرة التنظيمية (OM) organizational Memory فاعلية المنظمة من خلال تحسين الطريقة التي تدار بها المعرفة والتي تسهم بشكل مؤثر في التعلم التنظيمي والتحسين المستمر للعملية وللحفاظ علي (OM) .

فإن علي المنظمة أن تكون قادرة علي النظر إلي الخلف ... حيث الأعمال التي أنجزتها وبالتالي أن تتعلم من سلوكها فالتطور الفاعل والمؤثر للذاكرة التنظيمية يمكن له أن يجعل التعلم التنظيمي أكثر مرونة فلا تعلم تنظيمي بدون ذاكرة (البغدادي) (٢٠٠٧ ، ١٥٥) فتحسين أداء شركات الأدوية كان ولا يزال مشكلة معقدة في ظل تقدم التقنيات وتغير الأسواق ولكي يتحقق نصيب سوقي أكبر وتحقيق ميزة تنافسية أكبر كان يجب علي شركات الأدوية أن تهتم بذاكرتها التنظيمية وتحلل المكونات المعرفة لها وان تعرف العلاقة بين أبعاد الذاكرة التنظيمية والأبعاد المختلفة للميزة التنافسية حاضراً ومستقبلاً ولأجل ذلك جاء البحث الحالي بأربعة محاور :

خصص المحور الأول لتأصيل الفكرة للذاكرة التنظيمية وأبعادها والميزة التنافسية وأبعادها ، أما المحور الثاني فقد تناول منهجية البحث ، في حين ركز المحور الثالث علي عرض نتائج التحليل ومناقشتها ، أما المحور الرابع فقد تناول الاستنتاجات والتوصيات

المحور الأول : مفهوم و أبعاد الذاكرة التنظيمية ومفهوم الميزة التنافسية و أبعادها

١-١ مفاهيم الذاكرة التنظيمية (OM)

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الذاكرة التنظيمية فمنهم من ركز علي أن فكرة الذاكرة التنظيمية هي الدالة علي المثابة والإدابة للمعرفة في المؤسسة ، وأنها توجد في ستة أماكن رئيسية فيها هي : الموارد البشرية والثقافية التنظيمية والهياكل التنظيمية والبيئة التنظيمية والتحول التنظيمي والأرشيف الخارجي . ومنهم من وسع وجهة النظر لتعريف الذاكرة التنظيمية علي أنها تؤدي إلي التخزين والاسترجاع والتوزيع اللامحدود للمعرفة التنظيمية (Comkin, 20071-6) وهناك وجهة نظر ثالثة وهي أبسط وحاسوبية تعد الذاكرة التنظيمية بأنها آلية تمكن من التخزين المستمر والمعالجة للمعرفة التنظيمية لذا كان الخروج بمفهوم متكامل عن الذاكرة التنظيمية يعد أمراً صعباً في الوقت الحاضر إذ ما نال موضوعاً حديثاً ويتقبل الكثير من النقد والتحليل بما يجعله مفهوماً متحركاً في الوقت الحاضر وذلك لارتباطها بموضوعات أخرى كالتعلم التنظيمي والمعرفة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات وعلم النفس وعلم الاجتماع ومن خلال اطلاع الباحث علي الدراسات والبحوث التي تناولت مفهوم الذاكرة التنظيمية انطلاقاً من وجهات نظر مختلفة وتأسيساً علي ذلك سنعرض بعض الآراء حول مفهوم الذاكرة التنظيمية :

١-١ مقترح ذاكرة جماعية (stein&swass 1995)

٢- نظم معلومات تستند الي تسجيل المعرفة الغرض جعلها معرفة مفيدة للأشخاص والمشاريع من خلال التطبيقات

الاجتماعية (Fisher 1999)

٣- المستودع الذي يخزن المعرفة للشركة من أجل الاستخدام المستقبلي (sevelinger 2000)

٤- أنها عملية معرفية واسعة تجرى في إطار عام متفاعل فيها بين أجزاءه مكونه خليط من الموجودات الملموسة

وغير الملموسة تعمل علي انتزاع المعرفة الجديدة من مصادرها بهدف خزنها وصيانتها ونشرها واسترجاعها

(الساعدي ٢٠٠٦)

وسوف نعتمد في بحثنا الحالي علي الدراسة التي قام بها (Li) وزملاءه في عام (٢٠٠٤) كمرجع لتحليل بعاد (OM) في الشركات الصناعية إذ صنفوا الذاكرة التنظيمية إلي التصنيفات الآتية :

١-١-١ الذاكرة التنظيمية الإدارية (Mg-OM):

وهي تميل للمعرفة التنظيمية الإدارية التي تسيطر على العمليات داخل المنظمة ويمكن أن توصف على أنها طريقة الإدارة وهيكل المنظمة ، مثل طريقة إدارة المعرفة ، ترتيب المصنع ، إدارة الموارد البشرية ، الاستراتيجيات على المدى القصير والبعيد إدارة التجهيزات والمعدات ، إدارة الإنتاج ، إدارة التوثيق ، تدريب الموارد البشرية ، وإدارة الأزمة وأن (MG-OM) قائمة على أساس تاريخ المنظمة وليس من السهولة على المنافسين أن يتعلموا روح ومحتوى (MG-OM) ولكن يجب أن تكون معروفة للعاملين ، كي يكونوا قادرين لطلب الإدارة وأن يدركوا هدف الشركة فهي أطر العمل واستراتيجياته وسياساته وبرامجه وقواعده

٢-١-١ الذاكرة التنظيمية التقنية (T-OM) (البغدادي ٢٠٠٧ ، ١٥٨) :

وهي تعني سلسلة من الذاكرة المستندة على المعرفة المهنية المتضمنة التقنية والخبرات ذات العلاقة والتي تدعم وتقوي العمليات النظامية للمنظمة ، وتضمنت متغيرات ، نظم تطوير المنتج ، طريقة الرقابة على الإنتاج ، نظم رقابة معلومات الإنتاج ، استخدام تقنية المعلومات ، شبكة الانترنت ، التجهيزات والمعدات ، الأسلوب التقني المستخدم ، إعادة الهندسة ، وإدارة الجودة الشاملة إلخ هذه العوامل تؤثر على تكوين الكفاءة جودة المنتج ، وكلفة الإنتاج ، ويمكن لـ (T-OM) أن تجعل الشركة قائدة في مجال صناعتها ، وعلى العاملين فيها لديهم من (T-OM) لتحسين الإنتاج ، إذ التقنية تتطور بشكل مستمر وعلى الشركة أن تبذل وتهمم بالتقنيات التي تحدث في البيئة ويجب على المنظمة أن تحافظ على سرية (T-OM) كي لا تذهب الى المنافسين

٣-١-١ الذاكرة التنظيمية التسويقية (MR-OM):

وهي تشمل كل ماله علاقة بالمجهز والوسطاء والزبائن والمبيعات والشراء وتضمن كذلك إدارة علاقات الزبون (CRM) وإستراتيجية التسويق والتعاون الخارجي ومبادئ اختيار المجهزين والوسطاء ، قنوات التوزيع ، المزيج التسويقي إلخ لذا فإن المعرفة عن السوق يجب أن تكون محمية حيث لا يمكن أن يعرفها المنافسون ، وأنه على الشركة أن تهتم بـ (MR-OM) لأن لها تأثيرات على العمليات الاعتيادية فيها ،

* تعني قيمة الزبون : بأن الزبون يشتري منتج الشركة التي يدرك بأن منتجها سيحقق له اعلي قيمة مقارنة بالمنافسين

كما أن علي الشركة أن تحصل علي المعلومات عن السوق ، والتنبؤ بالطلب علي منتجاتها وخدماتها ، وعلي العموم فإن هذه المكون (OM) تلعب دوراً في المنظمة حيث بمساعدة (OM) يمكن أن تتحقق ميزة تنافسية للشركات موضع الدراسة

٢-١ مفهوم وأبعاد الميزة التنافسية

ويضم هذا المحور الفقرات التالية :

١-٢-١ مفهوم الميزة التنافسية : (Competitive Advantage) يوضح (Hazier and render,1999,36)

بأن الميزة التنافسية تعني إيجاد ميزة منفردة تتفوق الشركة علي المنافسين ، أي أن الميزة التنافسية تجعل الشركة فريدة ومتميزة عن المنافسين الآخرين (Macmillan and tampo, 2000) (88) بأن الشركات تسعى الى التفوق في بيئة أعمالها من خلال امتلاكها الميزة التنافسية والحفاظ عليها ، حيث تعرف الميزة التنافسية بأنها الوسيلة التي تتمكن الشركات من خلالها الفوز في منافستها علي الآخرين ،

كما أشار (Liu,2003,15) إلي أن الميزة التنافسية للشركة هي ميزة الشركة في منظور سوق المنتج الذي يجلب أكثر من مركز تنافس للشركة ويعني ذلك بأن الميزة التنافسية تعني حصول الشركة علي مركز تنافسي متقدم في السوق ويوضح (محسن ، والنجار ، ٢٠٠٤ ، ٥٢) بأن الميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو ميزة تتفوق بها علي المنافسين من خلال قيمة الزبون (*) بطريقة كفء بشكل أفضل من الآخرين

ويؤكد (stevnsin 2005 ,4) بأن الميزة التنافسية تهدف عملياً الي مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبون من اجل اقتناء الزبون السلعة أو الخدمة

ويري (سليمان ٢٠٠٦ ، ٧٤) بأن الميزة التنافسية تتحقق عندما تكون الشركة قادرة علي إنجاز أنشطتها بتكلفة أقل أو بفاعلية أفضل من المنافسين من خلال حسن استخدام المصادر ، أو أن تستخدم براعتها وخبرتها في إنجاز أنشطتها بشكل يحقق قيمة أكبر للزبون نسبة إلي المنافسين ، ويري (العزاوي ٢٠٠٥ ، ٣٠) بأن الميزة التنافسية تعد خاصية تميز الشركة عن الشركات المنافسة من جراء امتلاكها موارد وعوامل مساعدة بما يمنحها قوة داخلية حركية تؤسس لها موقفاً قوياً تجاه الأطراف المختلفة من المنتفعين يتجلى بما تقدمه من سلع وخدمات ذات قيمة منفردة لزيائنها المستهدفين ،

ويؤكد (مصطفي، ٢٠٠٦، ٤١٦) بأن الميزة التنافسية تتمثل في تميز الشركة علي منافسيها بمركز فريد وقوي يتيح لها تقديم منتج متميز أو أكثر بأسلوب ناجح وربحية أفضل ويبين (العلي، ٢٠٠٦، ٤٠) بأن الإدارة العليا في الشركة الصناعية تعمل علي تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تقدمه من العمليات، ويقصد بالميزة التنافسية هي المقدرة علي تحقيق حاجات الزبون أو القيمة التي يمكن حصول الزبون عليها من ذلك المنتج ويمكن للشركة تحقيق الميزة التنافسية من خلال إعطاء الزبائن كل ما يرغبونه بصورة أفضل وأحسن من أي شركة أخرى وأشار (Evans and Collier, 2007, 118) بأن الميزة التنافسية هي إعلان قدرة الشركة علي تفوقها في مجالي التسويق والمالية فوق كل أولوياتها وهي بدورها تتطلب فهم الإطار العام للشركة من خلال: أن الإدارة العليا يجب أن تحدد حاجات ورغبات الزبون وكيفية إيصالها إلي الزبون عبر سلسلة تجهيزات وذلك من أجل مقابلة الزبون في توصيلة وتسليمه السلعة أو الخدمة في الوقت المناسب اتفاقاً مع ما تقدم نرى بأن الميزة التنافسية تعطي للشركة قدرة علي تمييزها عن المنافسين من خلال تقديم المنتج (سلع وخدمات) إلي الزبائن بشكل أفضل ومميز ومتميز كما يقدمه المنافسون.

٢-١-٢ أبعاد الميزة التنافسية: تعمل الإدارة العليا في الشركات الصناعية بصفه عامة وبشركة الأدوية بصفه خاصة علي تحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال ما تقدمه من منتجات تحقق حاجات ورغبات العملاء ويرى (اللامي، ٢٠٠٨، ١٩) بأن وظيفة العمليات تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال أهداف الأداء المتمثلة بالأسبقيات التنافسية التي تسعى الشركة إلي تحقيقها والتي تعكس الأداء الكلي للعمليات ومن خلال استطلاع بعض المصادر في هذا المجال تبين لنا أن هناك نوعان من التطابق بين آراء عدد من الكتاب حول الأبعاد الأكثر شيوعاً والتي يعد كل واحد منها بمثابة بعداً أساسياً لتحقيق الميزة التنافسية للشركة وتتمثل هذه الأبعاد في التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم (Krajewsky and Ritzman) (Davis, al, 2003, 33) (2005, 62) (العزاوي، ٢٠٠٦، ٢٨) (اللامي، ٢٠٠٨، ٢٠-٢٦) (Collier, 2007, 127)

١-٢-٢-١ بعد التكلفة (Dilworth, 1996, 58-60) (Cost) علي أن أية شركة يجب عليها أن تركز علي بعد التكلفة من أجل أن تجعل إنتاج وتسويق منتجاتها إلي أدنى تكلفة ممكنة من الشركات المنافسة ويبين (Aquilano, et.al 1995, 24) بأن الشركات التي تسعى إلي الحصول سوقية أكبر كأساس لتحقيق إنتاجها وتقدمها وهي التي تقدم منتجاتها بتكلفة أقل من المنافسين لها ويبين

(Slack, et, al, 2004, 44) بأن التكلفة الأقل هي الهدف الرئيسي للشركات التي تتنافس من خلال التكلفة وحتى الشركات التي تتنافس من خلال التكلفة وحتى الشركات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة فإنها تسعى لتحقيق تكلفة منخفضة للمنتجات التي تقدم بإنتاجها ويوضح (Krajewsky and Ritman, 2005, 62) بأن تخفيض سعر المنتجات يسهم في زيادة الطلب عليها ، فضلاً عن أنه قد يخفض من هامش الربح إذ لم تنتج الشركة منتجاتها بتكاليف منخفضة

ويبين (Evans and Collier, 2007, 124) بأن الشركة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وتقانة العمليات ، إذ يعد ذلك أساس مهم لتخفيض التكاليف فضلاً عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد إستراتيجية الشركة لتكون قائمة ورائدة في مجال التكلفة ويشير العزاوي (٢٠٠٦ ، ٢٤) إلى أن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض تكاليف الإنتاج مقارنة بالمنافسين والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق ، ويؤكد (اللامي ٢٠٠٨ ، ٢١) بأن هناك جزء من السوق داخل كل صناعة يشتري بالتحديد على أساس التكلفة المنخفضة ، وللتنافس في تلك الأسواق على الشركة أن تنتج بأقل تكلفة ممكنة ، إلا أن ذلك لا يضمن دائماً الربحية والنجاح ، وقد تفلس الشركة لعدم قدرتها على مواجهة المنافسة كما حدث لشركة (Kmart) التي أعلنت إفلاسها عام (٢٠٠٢) لعدم قدرتها على المنافسة أمام شركة (Wal-Mart) القائمة على التكلفة المنخفضة .

تأسيساً على ما تقدم نرى بأن بعد التكلفة يعد من الركائز الأساسية في نجاح الشركة وتفوقها من خلال تمكينها من الوقوف أمام الشركة المنافسة ومساعدتها في الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية لمنتجات الشركة في السوق ، وأن عدم اهتمام الشركة بتخفيض تكلفتها قد يكون السبب وراء تدهورها وانسحابها من منتجات وأسواق قائمة .

٢-٢-٢-١ بعد الجودة : (Quality)

يؤكد (Heizer and render, 2001, 36) على أن حصول الشركة على القيمة المتوقعة التي تتناسب مع رسالتها يتطلب منها تحديد توقعات العملاء ورغباتهم عن الجودة والعمل على تحقيقها وإشباعها ويوضح (Slack , et, al, 2004, 45) بأن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات العملاء ويشير

(Krajewsky and kitzman, 2005,62) إلى أن العملاء يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلي الخصائص والسمات المطلوبة من قبلهم ، وهي الخصائص والسمات التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلي احتياجات ورغبات العملاء وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة

ويتفق كل من (Zolghadar,2007,29)(Hindrikes,et,al,2006,18) بأن بعد الجودة يعني القدرة علي تقديم منتجات تتطابق مع حاجات ورغبات العملاء (ويشير (Atenandyella,2007,14) بأن الجودة تعني نظرة الأفراد المختلفة أو النظرة المختلفة للشركة مقابل التوقعات المختلفة للأفراد ، حيث أن خصائص المنتج ستقابل رضا العميل حيث علي سبيل المثال يجب أن تكون المنتجات (السلع او الخدمات) ذات موثوقية وذات كفاءة وفاعلية كي تقابل الحاجات التي يطلبها العميل ويؤكد (Evans and Collier,2007,126) علي ان المنتجات ذات الجودة العالية تسهم في تحسين سمعة الشركة وتحقيق رضا العملاء فضلاً عن الشركة التي يمكن لها أن تفرض أسعار اعلي في حالة تقديم منتجات ذات جودة عالية لتلبية متطلبات العملاء ويرى (Karahasa novic and Lann,2007,11) بأن الجودة تعني المطابقة علي المتطلبات ويرى (اللامي والبياتي ٢٠٠٨ ، ٣٤) بأن الجودة العالية تعني في كل شيء أي أن النظام الإنتاجي يجب أن يتطور لتقليل المعاب كي لا يكون الإنتاج مطابقاً للموصفات الموضوعة مسبقاً وذات موثوقية عالية ، ويرى (رسلان ٢٠٠٧ ، ٣) بان الجودة هي جودة المؤسسة أو الشركة بهدف تحسين وتطوير العمليات والأداء ، تقليل التكاليف ، التحكم في الوقت ، تحقيق رغبات العملاء ومتطلبات السوق ، العمل بروح الفريق ، وتقوية الانتماء وهذه جميعها يمكن تلخيصها في نقطتين أساسيتين هما :

أ- المطابقة للموصفات

ب- إشباع وتحقيق متطلبات السوق أو كما يختصرها عالم الجودة جوران Juran في المواءمة للاستخدام Fitness for use

اتفاقاً مع ما تقدم نري بأن بعد ألجوده يعد من ركائز نجاح الشركة في عالم الأعمال من خلال تقديم منتجات بمواصفات تحقق أو تفوق متطلبات العملاء لإرضائهم ومن سم إسعادهم وهذا يسهم في تعزيز وتحقيق الميزة التنافسية للشركة في السوق .

١-٢-٣ بعد المرونة (Flexibility)

يصف (Dilworth , 1996,57) المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلائم حاجات العملاء ويبين (Russell, and,taylor,1998 , 32) بأن المرونة تعني القدرة علي إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الموجودة بسرعة فضلاً عن الاستجابة لاحتياجات العملاء

ويوضح (Chase,et,al,2005 ,26) بأن بعد المرونة يعد من الأبعاد المهمة وتعني قابلية الشركة علي تقديم منتجات متنوعة في الوقت المناسب المطلوب ، فضلاً عن قدرة الشركة من تطوير المنتجات القائمة وتحسين عملياتها لتقديم منتجات جديدة ، ويبين (Slack, et,al,2004,45) بأن المرونة تعني قدرة الشركة علي التغير في عملياتها وذلك لتوفير متطلبات العملاء فالعملاء يحتاجون الى تغير لتوفير أربع متطلبات هي :

* مرونة المنتج : وهي قدرة العمليات علي تقديم منتجات جديدة أو معدلة .

* مرونة المزيج : وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات

* مرونة الحجم : وتعني قدر العمليات علي التغير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام

مختلفة من المنتجات

* مرونة التسليم : وتشير إلي قدرة العمليات لتغير أوقات تسليم المنتجات

ويشير (Krajewsky and Ritzman,2005,62) بأن المرونة تتعلق بعمليات الشركة والتي تمكها من الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء بكفاءة ويؤكد (العلي ، ٢٠٠٦ ، ٣٩) بأن المرونة أصبحت السلاح الفعال في المنافسة بين الشركات ، إذ تتضمن المقدرة علي تصنيع تشكيلة واسعة من المنتجات وتقديم منتجات جديدة بصورة مستمرة . فضلاً عن السرعة في تطوير المنتجات القائمة بالإضافة للاستجابة عموماً إلي الحاجات ورغبات العملاء

ويبين (اللامي ، ٢٠٠٨ ، ٢٥) بأن المرونة الداخلية للعمليات تتضمن سرعة الاستجابة لأوقات التسليم المطلوبة ، وتوفير الوقت (تقليل الهدر) في عمليات التغير والتحول المحافظة علي اعتمادية إنتاج وتقديم المنتجات للعملاء . كما يشير (William,2007,39) بأن المرونة يقصد بها قدرة الشركة علي الاستجابة السريعة للتغيرات المتعلقة بخصائص تصميم المنتج أو التغيرات

المتعلقة بحجم طلبات العملاء تأسيساً علي ما تقدم نرى بأن بعد المرونة أصبح ميزة تنافسية مهمة لأي شركة تريد النجاح والبقاء والنمو والاستمرار في عالم الأعمال من خلال قيامها بالتغيير والاستجابة لحاجات ومتطلبات العملاء من المنتجات بأقل جهد ووقت ممكن .

١-٢-٤ بعد التسليم : (Delivery):

يوضح (Bragmang,1995,5) أن بعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز علي خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى العملاء بأقصر وقت ممكن ، وأضاف (Slack,et,al,2004,64) عندما تريد أداء العمل بسرعة هذا يعني تخفيض الوقت الذي يستغرقه عند استلام طلبات العملاء للمنتجات وتسليمهم تلك المنتجات بشكل نهائي ، وأشار (Krajewsky and Ritz man , 2005) بأن هناك ثلاث أسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي :

- سرعة التسليم : تقاس هذه السرعة بالوقت المستغرق بين استلام طلب العميل وتلبية الطلب والذي يسمى بوقت

الانتظار ، ومن الممكن زيادة سرعة التجهيز بتقليل وقت الانتظار

- التسليم بالوقت المحدد : ويعني تسليم طلبات العملاء في الوقت المحدد لهم من قبل الشركة .
- سرعة التطوير : وهي سرعة تقديم منتج جديد وتقاس سرعة التطوير بالوقت بين توليد الفكرة وحتى التصميم النهائي للمنتج وتقديمه للسوق ويوضح (Evans and Collier, 2007,126) بأن الوقت في مجتمع اليوم يعد من المصادر الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية للشركة فالعملاء يرغبون بالاستجابة السريعة لطلباتهم ، فضلاً عن فترات انتظار قصيرة و العديد من الشركات تعرف اليوم كيف تستخدم الوقت كسلاح تنافسي من خلال تسليم المنتجات إلى العملاء بشكل أسرع وأفضل ويرى (اللامي ٢٠٠٨ ، ٢٦) بأن تزايد أهمية الوقت للعملاء أدت إلى زيادة المنافسة بين الشركات علي أساس الوقت والتي غايتها السرعة في تقديم منتجات جديدة وسرعة الدخول في الأسواق

اتفاقاً مع ما تقدم نرى أن بعد التسليم يعد من أبعاد التنافس المهمة بين الشركات ، ويشير إلى تسليم المنتجات للعملاء حسب الوقت المحدد لهم من قبل الشركة ، ويعبر هذا البعد من قدرة العمليات علي مواجهة طلبات العملاء وتسليمها لهم في الوقت المحدد وهذا يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للشركة في السوق .

٣-١ تأثير الذاكرة التنظيمية علي تحقيق الميزة التنافسية :

هناك القليل من الدراسات التي تناولت تأثير الذاكرة التنظيمية علي تحقيق الميزة التنافسية أو علي أداء المنظمات علي الصعيد العالمي ولم يتسنى للباحث أن يحصل علي دراسة لهكذا تأثيرات علي الصعيد العربي والمحلي علي حد سواء فهناك دراسات أجراها كل من (Moornan&Miner,1997)

(Yezhuan.al.2001) & (Liet.et.al 2005) (Jennex&Oilfrnan,2003) & (Sherif,2000)

ورغم تلك الدراسات القليلة المتوفرة ، فلم يجد الباحث دراسة تناولت تأثير مكونات الذاكرة التنظيمية علي أبعاد الميزة التنافسية ، إلى الآن ، ، ولكن هناك دراسات لتأثير مكونات الذاكرة التنظيمية مع الأداء التنظيمي

دراسة (Li) وزملاءه (٢٠٠٥) والتي توصل اليها الباحثون فيها إلى نتائج بأن الذاكرة التنظيمية لها علاقة وأثر مع الأداء التنظيمي أما مكونات الذاكرة التنظيمية فلم تكن جميعها ذات علاقة وأثر مع مكونات الأداء التنظيمي ، وفي دراسة أخرى قام بها (الساعدي ، ٢٠٠٦) وقد تناول فيها علاقة التعلم التنظيمي مع الذاكرة التنظيمية وأثر هذه العلاقة علي استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ، وفي دراسة أخرى قام بها الباحث (البغدادي ، ٢٠٠٧) أو جد علاقة بين تأثيرات الذاكرة التنظيمية بأبعادها المختلفة (ذاكرة تنظيمية إدارية - ذاكرة تنظيمية تقنية - ذاكرة تنظيمية تسويقية - ذاكرة تنظيمية ثقافية) وبين (Op) الأداء التنظيمي بأبعاده المختلفة (الأداء التنظيمي الإداري - الأداء التنظيمي التقني - الأداء التنظيمي التسويقي)

وعلي هذا الأساس سيعتمد الباحث علي التقسيم الذي جاء به (Li) وزملاءه لأبعاد الذاكرة التنظيمية وبيان علاقتها وأثرها بأبعاد وتحقيق الميزة التنافسية . ففي ما يخص تأثير العملية والتشغيل ، فإن هناك تأثيرات رسمية يمكن مراقبتها ، في حين البعض الآخر من التأثيرات غير رسمي وضمني ، وعليه فإن وصف تلك التأثيرات المختلفة بشكل واضح وكامل ليس جهداً وصفيّاً فحسب ، بل الاستعانة ببعض الإحصاءات وتحليل للبيانات كي يتمكن من تحديد إطار العمل المفاهيمي :
- ونظراً لقلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات سواء في الدراسات الأجنبية والعربية بصفة عامة وعدم وجودها في المملكة العربية السعودية بصفة خاصة فقد سعى الباحث في تضمين البحث هذه المتغيرات

لعلاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية علي تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية بالمملكة حيث أنه قد تم اختيار مجموعة من شركات الأدوية بالمملكة وذلك لاضطلاع الإدارة العليا لهذه الشركات بأبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية مما يسهم في تقديم شيء منفرد يمكن من خلاله للشركة الفوز علي منافسيها الآخرين ومن ثم تحقيق النجاح والبقاء والنمو في عالم الأعمال وبشكل عام يحاول البحث الإجابة علي التساؤلات الآتية :

ووفقاً إلى (Stein& zwass,1995,85-117) يمكن للذاكرة التنظيمية من أن تؤثر علي الأنشطة الحالية التي تقوم بها الشركة وأن عملية تحسين OM يمكن أن يسهم في تحسين أداء الشركات وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية لها علي مستوى الصناعة وبالتالي تضيف قيمة للشركة أو يستطيع المديرين من أن يحسنوا أدائهم الداخلي والخارجي من خلال تطوير الذاكرة التنظيمية باستخدام النمو الكمي والنوعي لمستودعات المعرفة كي توجه الأنشطة التنظيمية واتخاذ القرارات

(Cross& Baird,2000: 69-80) وفي دراسة مسحية أجراها (Alavi) وزميله (Leidner) في عام (١٩٩٩)

وجد أن إدارة المعرفة المناسبة يمكن أن تفقد الى مجالات مهمة لأداء المنظمات في الأنشطة المختلفة مما يقودها الى تحقيق الميزة التنافسية

المحور الثاني : منهجية البحث

١-٢ مشكلة البحث :

إن الشركات وجدت لتقديم المنتجات (سلع وخدمات) الى العملاء ومن اجل أن تبقي وتنمو في البيئة الخارجية والتي تشهد منافسة حادة بين الشركات لابد لها من إيجاد الوسائل والعمليات الضرورية التي تمكنها من تقديم منتجات جديدة وتحسين المنتجات الحالية لتلبية متطلبات العملاء أو التفوق عليها ،

وتعد أنواع الذاكرة التنظيمية من المصادر الأساسية للميزة التنافسية ، لأنها تعطي الشركة شيئاً فريداً تفتقده الشركات المنافسة الأخرى كالانفراد الذي يميز الشركة عن منافسيها

في التكلفة أو الجودة أو المرونة أو التسليم ، وهذا يعني لكي تتمكن الشركة من البقاء والنمو في أسواق المنافسة عليها إيجاد الأساليب والعمليات الضرورية لتمكينها من تقديم كل ما هو جديد أو محسن من المنتجات ليحقق لها ذلك التفوق على المنافسين ومن خلال استطلاع أولي ميداني لشركات الأدوية بمنطقة الوجه القبلي بمحافظات الصعيد وجدنا أن معرفة المدراء والعاملين في تلك الشركات لأبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية محدودة ، فضلاً عن ضعف إدراكهم للعلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية مما حفز ذلك الباحث علي تناول هذا الموضوع ، وبشكل عام فإن هذا البحث يحاول الإجابة علي التساؤلات الآتية :

- ١- هل هناك تصور واضح لدى المدراء في الشركات قيد البحث عن مفهوم الذاكرة التنظيمية وأبعادها المختلفة ؟
 - ٢- هل هناك تصور واضح لدى المدراء في الشركات قيد البحث عن مفهوم الميزة التنافسية وأبعادها المختلفة ؟
 - ٣- ما طبيعة العلاقة (علاقة الارتباط والأثر) بين الذاكرة التنظيمية وأبعادها والميزة التنافسية وأبعادها في الشركات قيد البحث ؟
- ٢-٢ أهمية البحث :

يستمد البحث الحالي أهميته من كونه يمثل إطاراً شمولياً لاختبار تأثير الذاكرة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية والذي يمثل مدخلاً للشركات قيد البحث في تحقيق أهدافها وبعبارة أخرى فإن البحث يسعى للمساهمة الإغناء في الجانبين المعرفي والعملي من خلال الدور الكبير الذي تلعبه الذاكرة التنظيمية في منشآت الأعمال في ظل اقتصاديات أعمال قائمة علي المعرفة والأهمية التي تحتلها الميزة التنافسية بين الشركات وهذا مؤشر لنجاح الشركات

٣-٢ أهداف البحث :

يهدف البحث الى اختبار علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية وتحديد أكثر فإنه يهدف الى :-

- ١- زيادة المعرفة لدى المستويات الإدارية في الشركات قيد البحث عن مفهوم الذاكرة التنظيمية وأبعادها المختلفة
فضلاً عن مفهوم الميزة التنافسية وأبعادها
- ٢- تحديد وتحليل العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية في الشركات
قيد البحث
- ٣- تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات للشركات قيد البحث فيما يخص الذاكرة التنظيمية لما لها من تأثير
علي تحقيق الميزة التنافسية لرفع مستوى أداء الشركات قيد البحث في الداخل والخارج
- ٢-٤ نموذج البحث :

في ضوء مشكلة البحث وهدفه ، تطلب بناء نموذج مقترح لتشخيص علاقة تأثير الذاكرة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية ويوضح الشكل (١) لنموذج البحث الذي تم استخلاصه من واقع الأدبيات الإدارية التي توفر للباحث إذ يشتمل علي متغيرين هما الذاكرة التنظيمية (O.M) والميزة التنافسية (C.A) ويتكون متغير الذاكرة التنظيمية من المتغيرات الفرعية التالية :

الذاكرة التنظيمية التسويقية (MG.OM, T.OM, MR.OM) في حين يتكون

متغير الميزة التنافسية من المتغيرات الفرعية التالية :

(التكلفة - الجودة - المرونة - التسليم) (C, Q, F, D)

- المتغيرات المستقلة (أبعاد الذاكرة التنظيمية) (OM)

الذاكرة التنظيمية الإدارية MG - OM

الذاكرة التنظيمية التقنية T - OM

الذاكرة التنظيمية التسويقية MR-OM

- المتغيرات التابعة تحقيق الميزة التنافسية :

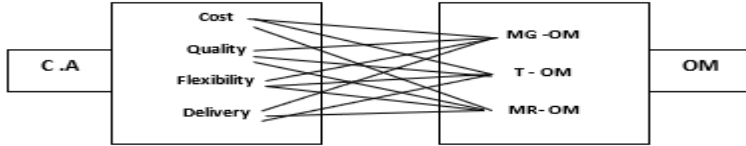
التكلفة Cost

الجودة Quality

المرونة Flexibility

التسليم Delivery

ولم يتطرق الى بعد الذاكرة التنظيمية الثقافية حيث أنه قد تم تسكين هذا المتغير الفرعي لكونها مع تنفيذ تاريخ المنظمة وتدخل في مقاييسها متغيرات عديدة لا يسع الباحث في الوقت الحاضر أن يتعرض لها وقد تم الاكتفاء بالأبعاد الثلاثة للذاكرة التنظيمية السابقة الذكر



شكل رقم (١)

نموذج مقترح لعلاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية بأبعادها علي تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها

٢-٥ فروض البحث :

بناء علي مشكلة البحث وأهدافه يمكن صياغة الفروض التالية :

١- توجد اتجاهات ايجابية ومعنوية ذات دلالة إحصائية لدى المدراء بالشركات قيد البحث نحو الأبعاد المختلفة للذاكرة التنظيمية

٢- توجد اتجاهات ايجابية ومعنوية ذات دلالة إحصائية لدى المدراء بالشركات قيد البحث نحو الأبعاد المختلفة

لتحقيق الميزة التنافسية

٣- توجد علاقة ارتباط قوية معنوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد تحقيق الميزة التنافسية بالشركات قيد البحث

٤- تؤثر أبعاد الذاكرة التنظيمية مجمعة تأثيراً معنوياً وإيجابياً علي أبعاد تحقيق الميزة التنافسية مجمعة بالشركات قيد البحث

٢-٦ مجتمع البحث واختيار العينة :

١- مجتمع البحث : تم اختيار مجموعة من شركات الأدوية بمنطقة الوجه القبلى بمحافظات الصعيد مصر لتكون مجتمعاً للبحث

والجدول رقم (١) يعطي تعريفاً مبسطاً للشركات قيد البحث

الجدول (١)

تعريف مبسط للشركات قيد البحث

اسم الشركة	تاريخ الإنشاء	رأس مالها المدفوع	نشاط الشركة	منتجات الشركة
١- الشركة المصرية للصناعات الدوائية والمستلزمات الطبية (أكديما)	١٩٨٦/١/١٩	٧٨٤,٣٧٥,٠٠٠	إنتاج وتطوير الخدمات الدوائية والمستحضرات الطبية والصيدلانية وتسويق منتجاتها داخل وخارج المملكة وتمتلك نسب متفاوتة في شركات أخرى صحية - طبية	الخامات الدوائية والمستحضرات الطبية والصيدلانية
٢- شركة باكو الطبية	١٩٦٩/١/١٥	١٧,٣٢٥,٠٠٠	في إنشاء وإدارة المراكز الطبية والمستشفيات والمستوصفات والمختبرات وتجارة الأدوية والمعدات الطبية صيانة الأجهزة والمعدات الطبية وتقديم خدمات الاستشارات الطبية	الأدوية والمعدات الطبية وصيانتها خدمات الاستشارات الطبية
٣- شركة الخليج للصناعات الدوائية جلفار	١٩٨٠/٣/٣٠	٧٨٤,٦٨٦,٦٨٧	صناعة الأدوية والمضادات الحيوية بالإضافة الي تسويق منتجاتها عالمياً حيث تمتلك مكاتب بالشرق الأوسط - أوروبا - أمريكا	صناعة الأدوية والمضادات الحيوية
٤- شركة دلة للخدمات الصحية	١٩٩٤/٢/١٦	٤٧٢,٠٠٠,٠٠٠	تشغيل وإدارة وصيانة المنشآت والمراكز الصحية وتجارة محلية وتجارة التجزئة في الأدوات والأجهزة	إدارة وصيانة المنشآت والمراكز الصحية تقديم خدمات الأجزاء الطبية والجراحية وأجهزة المعوقين
	٢٠٠٣/٨/١	٣٨١,٠٠٠,٠٠٠		

أثر العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات

٥- الشركة الوطنية للعناية الطبية - الوطنية الطبية	١٩٨١/١/٢٧	١٥,٠٠٠,٠٠٠	الطبية والجراحية بالإضافة إلى الأطراف الصناعية وأجهزة المعوقين وأجهزة المستشفيات الرعاية الطبية في امتلاك وتشغيل وإدارة تجهيزات المستشفيات والوحدات الصحية ، تجارة الجملة ، تجارة التجزئة في الأدوية والمعدات والمستلزمات الطبية و تقديم الخدمات الصحية في كافة المجالات استيراد وتوريد وصيانة كل من المنتجات الطبية والأسنان والمختبرات التشخيصية والصيدلة والتعقيم والزراعة وتقديم المعدات الطبية واللياقة البدنية	تقديم الخدمات الصحية في كافة المجالات وتقديم الاستشارات الطبية تقديم خدمات صحية واستشارات وعلاجية
---	-----------	------------	--	---

(*) الغرفة التجارية والصناعية بالقاهرة (سجل الشركات الدوائية)

مبررات اختيار هذه الشركات لتكون مجتمع البحث

١- كونها من الشركات الصناعية الكبيرة نسبياً بجمهورية مصر العربية

٢- تنوع أصناف منتجات الدواء المقدمة للمرضى

٣- حققت تقدم تقني خلال السنوات الأخيرة في منتجاتها

٤- القيام بعمليات الإنتاج والتسويق في الداخل والخارج ولها مكاتب بالشرق الأوسط وأمريكا وأوروبا

٥- تمتع المدراء وبعض العاملين بخبرات عالية وجيدة في مجال صناعة وتجارة الدواء وبالتالي أسهمت في تقديم

منتجات جديدة وتطوير منتجات لتلبية احتياجات المرضى

٢-٧ حدود البحث

- ١- الحدود الزمنية : حددت مدة البحث بالفترة من
 - ٢- الحدود المكانية : اقتصر البحث علي مجموعه مختارة من شركات الأدوية بمنطقة الوجه القبلى بمحافظات صعيد مصر وهي :
 - ١- الشركة الوطنية للصناعات الدوائية والمستلزمات الطبية (اكديما)
 - ٢- شركة باكو الطبية
 - ٣- شركة الخليج للصناعات الدوائية
 - ٤- شركة دله للخدمات الصحية
 - ٥- الشركة الوطنية للرعاية الطبية (الوطنية الطبية)
 - ٦- شركة التقدم التكنولوجي - التقدم
 - ٢-٨ أساليب جمع البيانات والمعلومات
- اعتمد الباحث في جمع البيانات والمعلومات التي تساعد في الوصول الي نتائج واستنتاجات وقد اعتمد البحث علي الأساليب التالية :
- ١- الاستعانة بالمصادر العربية والأجنبية فضلاً عن الدورات والرسائل والكتب الجامعية وشبكة المعلومات
 - (الانترنت) والتي لها علاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري من البحث ودعم الجانب الميداني بها
 - ٢- استمارة الاستقصاء (*) : للحصول علي بيانات ومعلومات تتعلق بالجانب الميداني للبحث تم إعداد استمارة
- الاستقصاء في ضوء الرؤية العلمية المتحققة من خلال استطلاع المصادر العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث ، حيث تم إعداد العبارات المتعلقة بإبعاد الذاكرة التنظيمية اعتماداً علي استمارة الاستقصاء التي أعدها مدرسة لندن للأعمال وهي استمارة معدلة عن استمارة الاستطلاع الاستراتيجي للتصنيع العالمي (MSS) في عام ١٩٩٣ حيث شمل الاستقصاء على (Imss) International manufacturing strategy survey (٢٠) بنداً و (٦٠٠) شركة صناعية

(*) نموذج استمارة الاستقصاء موضحة في الملحق (١)

تعمل في (٣٨) حقل من الصناعات المختلفة ، أما البعض الآخر من فقرات استمارة الاستقصاء فقد اعتمد في تصميمها علي ما جاء بفقرات الاستقصاء لدراسات سابقة منها (Barton, 1995) والأخرى كانت لـ (Li) وزملاءه (2004) كما أن الباحث ومن خلال المراجعة للجانب النظري أعد ووفقاً لاستمارة الاستقصاء للبحث الحالي ، فأنها وضعت ٢٧ فقرة ذات علاقة بالذاكرة التنظيمية ودرجة استخدام المعرفة ، كما تم إعداد العبارات الخاصة بمتغيرات أبعاد الميزة التنافسية علي عدة آراء وأعاد صياغة بعض الفقرات للاستقصاء لكي تكون أكبر ملائمة مع واقع الشركات بجمهورية مصر العربية ودراسات منها (Davis,et,al 2003) (44 , 2004 , Slack.et.al) (Krajawsky and Ritz man , 2005) (Stevenson, 2007) (واللامي ، ٢٠٠٨) (والبغدادي ، ٢٠١١) وأن المتغيرات التي تم تصميمها وضعت تحت مقياس مؤلف من ثلاث نقاط (١) لا اتفق (٢) محايد (٣) أتفق وقد تم التأكد من صدق محتوى استمارة الاستقصاء بعد إعدادها عن طرق عرضها علي بعض المحكمين من بعض الأساتذة بالجامعات المختلفة بهدف التأكد والتعرف علي مدى سهولة الأسئلة ووضوحها ودرجة شموليتها ومدى تمثيل الأسئلة لهدف البحث ، كما قام الباحث بإجراء اختبارات معامل الثبات والصدق للوقوف علي مدى موضوعية قائمة الاستقصاء وقد اظهر التحليل ما يلي :

* المتغيرات المستقلة : والتي تمثلت في الذاكرة التنظيمية وأبعادها مجتمعة حيث كان معامل الثبات (كرونباخ)

علي التوالي (٠,٥٥٦ - ٠,٧٢٥ - ٠,٧٥٤) أما معامل الصدق علي التوالي (٠,٨٨٥ - ٠,٨٥٠ - ٠,٦٨٠) الأمر الذي يمكن معه قبول هذه المعاملات

واستخدامها

في أهداف البحث

* المتغير التابع : وقد تمثل في الأبعاد المختلفة لتحقيق الميزة التنافسية للشركات قيد البحث حيث أثبتت معامل

الثبات (كرونباخ) (٠,٧٧٥) أم معامل الصدق (٠,٨٧٠) بما يعني قبول هذه المعاملات

٩-٢ التحليل الإحصائي للبيانات

تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحقيق هدف البحث بعد القيام بجمع قوائم الاستقصاء من مجتمع البحث

ومن الأساليب التي استخدمت

أ) الوسط الحسابي والنسب المئوية وكأ^٢ للوقوف علي اتجاهات المدرين نحو المتغيرات الدراسية ومدى معنوية الفروق بينهم

ب) تحليل التباين ANOVA كتحديد مدى وجود فروق معنوية بين الأوساط الحسابية لمفردات البحث فيما يتعلق باتجاهات المدرين نحو أبعاد الذاكرة التنظيمية

ج) تحليل معامل الارتباط واستخدام لتحديد علاقة الارتباط بين أبعاد الذاكرة التنظيمية والأبعاد المختلفة لتحقيق الميزة التنافسية .

د) تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك بهدف تحديد مدى تأثير أبعاد الذاكرة التنظيمية علي أبعاد تحقيق الميزة التنافسية

هـ) الانحدار المتعدد لتحديد التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة أبعاد الذاكرة التنظيمية في المتغيرات المعتمدة

(أبعاد الميزة التنافسية) وقد استخدم البرنامج الإحصائي (Spss) لغرض تحليل بيانات والتوصل الى نتائج التحليل

المحور الثالث : الدراسة الميدانية

قام الباحث بتحليل المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة مستخدماً الأدوات الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة كما يلي :

نتائج اختبارات الفروض :

الفرض الأول : توجد اتجاهات ايجابية ومعنوية ذات دلالة إحصائية لدى المدرين بالشركات قيد البحث نحو الأبعاد المختلفة للذاكرة التنظيمية

أثر العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات

جدول رقم (٣) متوسط الاتجاهات في الإدارات المختلفة بالشركات قيد البحث نحو الأبعاد المختلفة للذاكرة التنظيمية

البعد	الإدارة العليا		الإدارة الوسطى		الإدارة التنفيذية		قيمة F	مستوى المعنوية
	المتوسط	الدلالة	المتوسط	الدلالة	المتوسط	الدلالة		
MG - OM	٤,٩٤	ايجابي جداً	٣,٦١	ايجابي	٢,٦٥	يميل للإيجابية	٥٩,٦٠	معنوي ,٠٠٠
T - OM	٤,٩٠	ايجابي جداً	٤,٥٧	ايجابي جداً	٢,٨	يميل للإيجابية	٦٧,٦	معنوي ,٠٠٠
MR-OM	٤,٩٨	ايجابي جداً	٤,١٤	ايجابي جداً	٣,١١	ايجابي	٦٩,٣	معنوي ,٠٠٠

* دلالة بدرجة ثقة ٩٩ %

* تم حساب المتوسط باستخدام مقياس ذو ثلاث درجات حيث يمثل (١) لا اتفق (٣) اتفق

* المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستقصاء الميداني

تشير النتائج الواردة بالجدول السابق ما يلي :

- وجود فروق بين الإدارات الثلاث بالشركات قيد البحث عن أبعاد الذاكرة التنظيمية مما يعني اختلاف النمط السائد

نحو الذاكرة التنظيمية في الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية وهذا الاختلاف يمتد الى الأبعاد المكونة للذاكرة

التنظيمية علي النحو الذي سوف يتم عرضه في التحليل التفصيلي الخاص بكل بعد من أبعاد الذاكرة التنظيمية ..

- أثبتت النتائج وجود اتجاهات ايجابية لدي المديرين بالشركات قيد البحث نحو الأبعاد الخاصة بالذاكرة التنظيمية

مما يعني وجود القيم الخاصة بهذه الأبعاد بدرجة في كل منها

- توجد اتجاهات ايجابية بدرجة مرتفعة في الإدارة العليا ثم الإدارة الوسطى ويلها الإدارة التنفيذية جدول رقم (٥)

متوسط الاتجاهات في الإدارات الثلاث المختلفة بالشركات قيد البحث نحو الأبعاد المختلفة للذاكرة التنظيمية

الأبعاد OM	الفرق بين المتوسطات للإدارات الثلاث	قيمة F	مستوى المعنوية
MG - OM - ١	١٦,٧٠	٣٤,٠٧	معنوي ٠,٠٠٠
T - OM - ٢	١٥,٣٠	٣٢,٩٠	معنوي ٠,٠٠٠
MR - OM - ٣	٢٧,٨٦	٤٣,٧٦	معنوي ٠,٠٠٠

* تم حساب المتوسط باستخدام مقياس ليكرت ذو الثلاث درجات

حيث يمثل (١) لا اتفق ورقم (٣) اتفق

- تشير نتائج الجدول السابق الى أن بعد الذاكرة التنظيمية التسويقية وبعد أكثر الأبعاد فروقاً بين متوسطات

المستويات الإدارية الثلاث (العليا والوسطى والتنفيذية) ويكون قيمته (٢٧,٨٦) ثم يليها بعد الذاكرة التنظيمية

الإدارية ثم بعد الذاكرة التنظيمية التكنولوجية وكانت متوسطا تهم علي التوالي (١٦,٧٠ ، ١٥,٣٠)

أثر العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات

جدول رقم (٦)

المتوسطات والفروق بين المستويات الإدارية الثلاث نحو بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية

مستوى المعنوية	قيمة F	الإدارة التنفيذية		الإدارة الوسطي		الإدارة العليا		بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية (MG – OM)
		الدلالة	المتوسط	الدلالة	المتوسط	الدلالة	المتوسط	
معنوي ،٠٠٠	٣٤,٧,٩	يميل للسلبية	٢,٨١٦	يميل للسلبية	٢,٩١٤	إيجابي جداً	٤,٢١٤	١- درجة إعادة هيكلة عمليات التصنيع والترتيب الداخلي للمعمل للحصول علي التركيز علي العملية في السنتين الأخيرين
معنوي ،٠٠٠	٧٦,٣٧	إيجابي جداً	٣,٢٨٥	إيجابي جداً	٤,٠٢٨	إيجابي جداً	٥	٢- درجة إعادة التفكير وإعادة هيكلة إستراتيجية التجهيز وتنظيم إدارة محفظة المجيزين خلال السنتين الأخيرتين
معنوي ،٠٠٠	٧٢,٧١	يميل للسلبية	٢,٩١	إيجابي	٣,٠٠	إيجابي جداً	٤,٩١٨	٣- درجة ضمان وتأكيد التصرفات والأفعال لتنفيذ إستراتيجية سحب الإنتاج في السنتين الأخيرتين
معنوي ،٠٠٠	٧٦,٣٧	إيجابي	٣,٢٨٥	إيجابي جداً	٤,٠٢٨	إيجابي جداً	٥	٤- درجة تأكيد البرامج لتحسين الجودة والرقابة في السنتين الأخيرتين
معنوي ،٠٠٠	٣٤,٥٣	يميل للسلبية	٢,٨١٦	يميل للسلبية	٢,٩	إيجابي جداً	٤,١٢٤	٥- درجة الإشغال في برامج اتمتة العملية في السنتين الأخيرتين
معنوي ،٠٠٠	٧٢,٧٠٩	يميل للسلبية	٢,٩١٠	إيجابي جداً	٣	إيجابي جداً	٤,٩٢	٦- درجة تحديث تجهيز العملية في الصناعة المعيارية أو نحو الأفضل في السنتين الأخيرتين
معنوي ،٠٠٠	٧٨,٠٣٧	إيجابي	٢,٣٨٥	إيجابي جداً	٤,٧٦٨	إيجابي جداً	٥	٧- درجة تقنية المعلومات وتقنيات الاتصالات وبرمجيات تخطيط موارد الشركة في السنتين الأخيرتين
معنوي ،٠٠٠	٧٢,٧٠١	إيجابي	٣,٠٠	إيجابي جداً	٣,٠١	إيجابي جداً	٤,٩٢	٨- درجة تأكيد البرامج في تحسين إنتاجية المعدات والتجهيزات في السنتين الأخيرتين
معنوي ،٠٠٠	٦٥,٥٦٧	يميل للسلبية	٢,٥٠	إيجابي جداً	٤,٠٢٨	إيجابي جداً	٤,٩٢	٩- درجة التعرف والتنفيذ لزيادة مستوى التفويض والمعرفة للقوى العاملة في السنتين الأخيرتين

* مستوى الدلالة عند مستوى معنوية ٠,٠٠٠ ودرجة ثقة ٩٩ %

بتحليل نتائج الجدول السابق جاءت النتائج أن هناك اتفاق ايجابي للاتجاهات نحو بعد الذاكرة التنظيمية الإدارية للمستويات الإدارية الثلاثة وذلك في كل عبارة من العبارات التالية :

- درجة إعادة التفكير وإعادة هيكلة إستراتيجية التجهيز وتنظيم وإدارة محفظة المجهزين خلال السنتين الأخريتين

للإدارات الثلاث فقد كانت المتوسطات علي النحو التالي :

(٥ ، ٠.٢٨ ، ٤ ، ٣,٢٨٥) وكانت قيمة (F) (٧٦,٣٧) مما يعني عدم وجود فروق معنوياً بين اتجاهات

المستويات الإدارية الثلاثة

- درجة تأكيد البرامج لتحسين الجودة والرقابة في السنتين الأخريتين فقد كانت المستويات علي النحو التالي :

(٥ ، ٠.٢٨ ، ٤ ، ٣,٢٨٥) وكانت قيمة (F) (٧٦,٣٧) مما يعني عدم وجود فروق معنوياً بين اتجاهات

المستويات الإدارية الثلاثة مما يؤكد علي بعد هذه المستويات علي تحسين جودة المنتجات والرقابة

الفعالة من جانبهم

- درجة تقنية المعلومات وتقنيات الاتصالات وبرمجيات تخطيط موارد الشركة في السنتين الأخيرتين

فقد كانت المتوسطات علي النحو التالي :

(٥ ، ٠.٧٦٨ ، ٤ ، ٣,٣٨٥) وكانت قيمة (F) (٧٨,٠٣٧) مما يؤكد أيضاً عدم فروق معنوية بين المستويات

الإدارية الثلاثة ويؤكد حرص الإدارة علي أهمية درجة تقنية المعلومات وأهمية الاتصالات لهذه الصناعة الحيوية

والعمل علي إعداد التخطيط الجيد والسليم لموارد الشركة

- درجة تأكيد البرامج في تحسين إنتاجية المعدات والتجهيزات في السنتين الأخيرتين

فقد كانت المتوسطات علي النحو التالي :

(٤,٩٢ ، ٣,٠١٠ ، ٣) وكانت قيمة (F) (٧٢,٧٠١) مما يؤكد علي عدم وجود فرق معنوية بين هذه

المستويات وكيفية إعداد البرامج السليمة والتي من خلالها يتم تحسين الإنتاجية للمعدات والتجهيزات

- كما أشارت نتائج الجدول عن وجود فروق في الاتجاهات الايجابية بعضها ايجابي والآخر سلبي

بالإضافة الى وجود فروق معنوية بين المستويات الإدارية الثلاثة وذلك في العبارات التالية :
١- درجة إعادة هيكلة عمليات التصنيع والترتيب الداخلي للمعمل للحصول علي التركيز علي العملية في السنتين

الآخرتين فقد كانت المتوسطات علي النحو التالي (٤,٢١٤ ، ٢,٩١٤ ، ٢,٨١٦)
وكانت قيمة (F) (٣٤,٧٠٩) مما يؤكد علي وجود فروق معنوية بين هذه المستويات
٢- درجة ضمان وتأكيد التصرفات والأفعال لتنفيذ لإستراتيجية سحب الإنتاج في السنتين الأخيرتين

فقد كانت المتوسطات علي النحو التالي (٤,٩١٨ ، ٣ ، ٢,٩١) وكانت قيمة (F) (٧٢,٠٣٧)
٣- درجة الإشغال في برامج اتمتة العملية في السنتين الأخيرتين فقد كانت المتوسطات علي النحو التالي

(٤,١٢٤ ، ٢,٩ ، ٢,٨١٦) وكانت قيمة (F) (٣٤,٥٠٣)
وهذا يعني أن الإدارة العليا أكثر مساهمة للتطور التكنولوجي وهي بالضرورة أكثر إدراكاً للتغيرات العالمية

والمحلية وبالتالي أكثر قدرة علي التحليل المستمر لهذه التغيرات

جدول رقم (٧)

المتوسطات والفروق بين الإدارات الثلاث نحو بعد الذاكرة التنظيمية

مستوي المعنوية	قيمة F	الإدارة التنفيذية		الإدارة الوسطي		الإدارة العليا		بعد الذاكرة التنظيمية التقنية (T-OM)
		الدلالة	المتوسط	الدلالة	المتوسط	الدلالة	المتوسط	
معنوي ،٠٠٠	٣٤,٧٩	يميل للسلبية	٢,٩١٠	ايجابي	٣	ايجابي جداً	٤,٩٢	١- مدى استخدام شبكة الانترنت للتكامل في الحصول علي أجزاء ومواد معيارية تدخل في عمليات التصنيع
معنوي ،٠٠٠	٣٤,٧٩	يميل للسلبية	٢,٨١٦	يميل للسلبية	٢,٩١٤	ايجابي جداً	٤,٢١٤	٢- مدى استخدام شبكة الانترنت للتكامل في الحصول علي الأجزاء والمواد الإستراتيجية الداخلة في التصنيع
معنوي ،٠٠٠	٧٦,٣٧	ايجابي	٣,٢٨٥	ايجابي جداً	٤,٠٢٨	ايجابي جداً	٥	٣- مدى استخدام شبكة الانترنت للتكامل مع إدارة التخزين داخل الشركة
معنوي ،٠٠٠	٧٢,١٤٢	يميل للايجابية	٣,١٤٢	ايجابي جداً	٤	ايجابي جداً	٥	٤- المدى الذي تستخدم به شبكة الانترنت للتكامل مع تخطيط وجدولة الإنتاج
معنوي ،٠٠٠	٣٤,٧١	يميل للسلبية	٢,٩١	ايجابي	٣,٨	ايجابي جداً	٤,٩١٨	٥- المدى الذي تستخدم به شبكة الانترنت للتكامل مع تخطيط النقل داخل وخارج الشركة
معنوي ،٠٠٠	٣٦,٤٢	ايجابي	٣	ايجابي	٣	ايجابي جداً	٤,٩٨	٦- المدى الذي تستخدم به شبكة الانترنت للتكامل مع معالجة الطلبات داخل الشركة
معنوي ،٠٠٠	٧٦,٣٧	ايجابي	٣,٢٨٥	ايجابي جداً	٤,٠٢٨	ايجابي جداً	٥	٧- المدى الذي تستخدم به شبكة الانترنت للتكامل مع خدمات العملاء (CRM) إدارة علاقات العملاء
						ايجابي جداً		

بتحليل نتائج الجدول السابق جاءت النتائج أن هناك اتفاق ايجابي للمستويات الإدارية للشركة قيد البحث وعدم وجود فروق معنوية نحو استخدام شبكات الانترنت وذلك بالنسبة لكل من :
- التكامل مع خدمات العملاء (CRM) إدارة علاقات العملاء فقد كانت المتوسطات علي التوالي (٥ ، ٢٨ ، ٤ ، ٣ ، ٢٨٥) وكانت قيمة (F) (٧٦,٣٧) وذلك يرجع الى أهمية استخدام شبكات الانترنت للتكامل

مع خدمات العملاء حيث أنها تمثل العمود الفقري لنجاح المؤسسات وتحقيق الميزة التنافسية
- التكامل مع تخطيط وجدولة الإنتاج فقد كانت المتوسطات (٥ ، ٤ ، ٣ ، ١٤٢) وكانت قيمة (F) (٧٢,١٤٢)

ويرجع ذلك الي أهمية استخدام شبكات الانترنت في التخطيط لعمليات الشركات قيد البحث وجدولة الإنتاج وذلك
للحفاظ علي عمليات التوريد مما يؤكد فاعلية عمليات الإنتاج وتسليم الطلبيات في الوقت المناسب

- التكامل مع إدارة التخزين داخل الشركة : فقد كانت المتوسطات علي التوالي (٥ ، ٢٨ ، ٤ ، ٣ ، ٢٨٥) وكانت
قيمة (F) (٧٦,٣٧) ويرجع ذلك لقيام إدارة الشركة بالتكامل مع عمليات التخزين مما يؤكد الحد الأدنى و الأعلى

لعمليات التخزين وذلك للعمل علي انتظام سير العمليات الإنتاجية
- التكامل مع معالجة الطلبيات داخل الشركة فقد كانت المتوسطات علي التوالي (٨ ، ٣ ، ٤ ، ٩٨)
٣) وكانت قيمة (F) (٣٦,٤٢) مما يؤكد ما ذكره أنفأ بأن إدارة الشركة تسعى جاهدة الى معالجة الطلبيات داخل الشركة

- وقد أشارت نتائج وتحليل الجداول السابقة أنه توجد اتجاهات ايجابية وبعضها سلبية للمستويات الإدارية نحو مدى

استخدام شبكات الانترنت بالإضافة الى وجود فروق معنوية بين هذه المستويات وذلك كما هو متحقق في بقية

العبارات الخاصة بتنفيذ الذاكرة التنظيمية التكنولوجية

جدول رقم (٨)

المتوسطات والفروق بين الإدارات الثلاث نحو بعد الذاكرة التنظيمية التسويقية

مستوي المنعوية	قيمة F	الإدارة التنفيذية		الإدارة الوسطي		الإدارة العليا		بعد الذاكرة التنظيمية التسويقية (MR - OM)
		الدلالة	الدلالة	الدلالة	الدلالة	الدلالة	الدلالة	
معنوي ،٠٠٠	٥٧,٦٦٩	ايجابي	٣,٨١٥	ايجابي	٣,٨٨٥	ايجابي جداً	٥	١- مدى استخدام جودة المنتجات والخدمات المقدمة كمعيار في اختيار تجهيز المواد والأجزاء
معنوي ،٠٠٠	٩٥,٣٧٢	يميل للسلبية	٢,٩٨٩	ايجابي جداً	٤,٠٨٥	ايجابي جداً	٥	٢- مدى استخدام الرغبة في الكشف عن التكلفة والمعلومات كمعيار لاختيار تجهيز المواد والأجزاء
معنوي ،٠٠٠	٢٥,٧٣٨	يميل للسلبية	٢,٧١٤	ايجابي	٣,٥٧١	ايجابي جداً	٤,١٤٢	٣- مدى استخدام فرق العمل الرسمية وفرق العمل التعاقدية كمعيار لاختيار تجهيز المواد والأجزاء الرئيسيون
معنوي ،٠٠٠	٥٧,٥٩١	يميل للسلبية	٢,٧١٤	ايجابي	٣,٦٨٠	ايجابي جداً	٤,٢١٠	٤- مدى استخدام تقويم الطاقة المجهز كمعيار لاختيار تجهيز المواد والأجزاء
معنوي ،٠٠٠	٥٧,٤١٣	ايجابي	٣,٨٠	ايجابي	٣,٨٧٥	ايجابي جداً	٤,٩٢٨	٥- مدى تنسيق تخطيط القرارات وتدفق السلع من خلال المشاركة بالمعلومات حول مستويات التخزين
معنوي ،٠٠٠	٥٦,٤٨	ايجابي	٣,٧	ايجابي	٣,٩١٥	ايجابي جداً	٤,٩٢٥	٦- مدى تنسيق تخطيط القرارات وتدفق السلع من خلال المشاركة بالمعلومات حول قرارات تخطيط الإنتاج والتنبؤ بالطلب

* مستوى بالدلالة عند (٠,٠١) ودرجة ثقة ٩٩ %

بتحليل نتائج الجدول السابق جاءت النتائج فهناك اتفاق ايجابي للمستويات الإدارية للشركات قيد البحث وعدم وجود فروقات معنوية بعد الذاكرة التنظيمية التسويقية وذلك لكل من :

- مدى استخدام جودة المنتجات والخدمات المقدمة كمعيار في اختيار تجهيز المواد والأجزاء
حيث كانت المتوسطات علي التوالي كما يلي : (٥ ، ٣,٨٨٥ ، ٣,٨١٥) وكانت قيمة (F) (٥٧,٦٦٩)

أثر العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات

(كما يؤكد الاتفاق في الاتجاهات المختلفة للمستويات الإدارية نحو هذا البعد من حيث قيام الشركات قيد البحث بتحديد توقعات العملاء ورغباتهم عن الجودة والعمل علي تحقيقها أي تقديم منتجات تتلائم مع احتياجات العملاء

- مدى تنسيق تخطيط القرارات وتدفق السلع من خلال المشاركة بالمعلومات حول مستويات التخزين حيث كانت المتوسطات علي التوالي (٤,٩٢٨ ، ٣,٨٧٥ ، ٣,٨٠٠) وكانت قيمة (F (٥٧,٤١٣) الأهمية بالتنسيق

لتخطيط القرارات لعملية تدفق السلع من خلال توفير المعلومات حول الحد الأدنى والحد الأقصى للتخزين

- مدى تنسيق تخطيط القرارات وتدفق السلع من خلال المشاركة بالمعلومات حول قرارات تخطيط الإنتاج والتنبؤ

بالطلب فقد كانت المتوسطات علي النحو التالي (٤,٩٢٥ ، ٣,٩١٥ ، ٣,٧) وكانت قيمة (F) (٥٦,٤٨٠

وهذا يؤكد علي عمليات التنسيق لتخطيط القرارات لتدفق السلع والمشاركة بالمعلومات لعمليات تخطيط الإنتاج وجدولته بالإضافة الى التخطيط لعمليات التنبؤ بالطلب في المستقبل - وقد أشارت نتائج تحليل الجدول السابقة انه توجد اتجاهات ايجابية وبعضها سلبية للمستويات الإدارية نحو مدى

استخدام التخطيط للقرارات حو تخطيط الإنتاج وعمليات التخزين بالإضافة الى فروق معنوية بين هذه المستويات

كما هو موضح بالجدول السابق في بقية العبارات الخاصة ببعد الذاكرة التنظيمية التسويقية

جدول رقم (٩)

الكشف عن اتجاهات المستويات الإدارية نحو الأبعاد المختلفة لتحقيق الميزة التنافسية

أبعاد تحقيق الميزة التنافسية	المتوسط	الانحراف المعياري
١- التكلفة	٣,٧٥	,٧٦
٢- الجودة	٤,١٢	,٦٦
٣- المرونة	٣,٧٦	,٨٤
٤- التسليم	٣,٠٩	,٨٧

جدول رقم (١٠)

للكشف عن المتوسطات والانحراف المعياري لأبعاد تحقيق الميزة التنافسية

الأبعاد	الترقيم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري
بعد التكلفة (COST)	١-	تتسم تكلفة المواد المستخدمة في إنتاج شركتنا بالانخفاض مقارنة بالشركات المنافسة	٤,٠١	٧٦,
	٢-	تسعى شركتنا الى خفض التكلفة الصناعية المباشرة باستمرار	٤,٠٨	٧٣,
	٣-	تسعى شركتنا الى خفض تكاليف الصيانة باستمرار	٤,١٣	٧٤,
بعد الجودة (Quality)		لدى شركتنا سياسة واضحة وموثقة للجودة		
	١-	تسعى شركتنا الى خفض نسب المعيب في منتجاتها باستمرار	٤,١٥	١,٠٣
	٢-	تعمل شركتنا علي تحسين الوعي النوعي للأفراد العاملين لديها باستمرار	٣,٥٧	١,١٢
	٣-	تسعى شركتنا الى جعل موصفات منتجاتها مطابقة مع الموصفات القياسية الوطنية	٣,١٠	١,٠٥
	٤-	تعمل شركتنا علي تصميم عملياتها الإنتاجية بشكل سليم لتحقيق أفضل مستوى ممكن للوحدات المنتجة	٣,٩٨	١,٠٢
بعد المرونة Flexibility	٥-	تتصف مكائن ومعدات شركتنا بأنها ذات أغراض متعددة	٤,٣٨	٧٣,
	١-	يملك العاملون في شركتنا مهارات متعددة تجعلهم قادرين علي أداء أكثر من وظيفة أو عمل	٣,٥٧	١,١٢
	٢-	لشركتنا القدرة علي الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصاميم منتجاتها	٣,٦٠	١,٠٧
	٣-	تلتزم شركتنا بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات للعملاء باستمرار	٤,١٥	١,٠٣
	١-	لشركتنا القدرة علي تسليم طلبيات العملاء في وقت أسرع من المنافسين	٤,١٣	١,٠٨١
بعد التسليم Delivery	٢-	تستخدم شركتنا مخزون الأمان لتأمين الاستجابة للطلبات المتغيرة	٤,١٥	١,٠٣
			٤,٤٠	٧٥,

أثر العلاقة بين الذاكرة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية في المنظمات

- وللتأكد من جوهرية الاختلافات بين متوسطات وأبعاد الميزة التنافسية فقد قام الباحث باختبار معنوية الفروق بين هذه المتوسطات وقد بينت الفروق كما هو موضح (١٤١,٣) An ova اختبار معنوية الفروق بين المتوسطات

بين المجموعات	درجة المعنوية	قيمة F	جوهرية F	الدلالة
٤	١٤١,٣	٠,٠٠	معنوية	

- تحليل العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة أفترض الباحث أن هناك علاقة ارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة تتمثل في أبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد وتحقيق الميزة التنافسية والتي تمثل المتغيرات التابعة بالشركات قيد البحث مما يؤكد معه قبول الفرض الثالث بأنه توجد علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين الأبعاد المختلفة للذاكرة التنظيمية مع أبعاد تحقيق الميزة التنافسية بالشركات قيد البحث

الجدول رقم (١٢)

يوضح معاملات الارتباط بين الأبعاد المختلفة للذاكرة التنظيمية والأبعاد المختلفة لتحقيق الميزة التنافسية بالشركات قيد البحث

المعنوية	أبعاد تحقيق الميزة التنافسية				المتغيرات التابعة المتغيرات المستقلة
	التسليم	المرونة	الجودة	التكلفة	
٠,٣	٨١٥	٨٢٢	٨١٣	٧٣٨	الذاكرة التنظيمية الإدارية MG-OM
٠,٠٤	٧٣١	٨١٣	٧٣٨	٧١٣	الذاكرة التنظيمية التقنية T - OM
٠,٢٣	٨٥١	٨٧١	٨٩٠	٨٧٥	الذاكرة التنظيمية التسويقية MR - OM

يتضح من نتائج الجدول وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين الأبعاد المختلفة للذاكرة التنظيمية كمتغيرات مستقلة وبين أبعاد تحقيق الميزة التنافسية كمتغيرات تابعة ، عند مستوى معنوية ٠,٥ وكان من أكثر معاملات الارتباط أهمية وقوة الذاكرة التنظيمية التسويقية مع بعد الجودة ثم التكلفة ثم المرونة ثم التسليم حيث كانت العلاقة علي التوالي كما يلي (٨٩٠, ٨٧٥, ٨٧١, ٨٥١)، ثم يلها علاقة الذاكرة التنظيمية الإدارية ثم الذاكرة التنظيمية التقنية * معامل الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة والذي يتمثل في الأبعاد المختلفة لتحقيق الميزة التنافسية

جدول رقم (١٣)

تأثير المتغيرات المستقلة علي الأبعاد المختلفة لتحقيق الميزة التنافسية بالشركات قيد البحث

المتغيرات المستقلة	MG - OM	T- OM	MR-OM
معامل الانحدار المعياري BETA	,٨٩٥	,٧٤٧	,٦٤٧
الخطأ المعياري للنموذج	,٤٢٥	,٣٨٠	,٢١٥
معامل التحديد R^2	,٦١٠	,٧١٥	,٧٩٠
اختبار T	٢,٤١١	,٦١٧	٢,٧٩٨
اختبار F التباين الانحداري	١١,٣٨٠	١٢,١١٠	١٣,٢٢٠
مستوى المعنوية	,٠٥٥	,٠٤٥	,٠٤٠

*توجد مستوى دلالة ٥ %

ويوضح الجدول رقم (١٣) وجود تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة المتمثلة في (الذاكرة التنظيمية الإدارية ، الذاكرة التنظيمية التقنية ، الذاكرة التنظيمية التسويقية) علي تحقيق الميزة التنافسية وذلك بالشركات قيد البحث كما أظهر التحليل أن أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً علي تحقيق الميزة التنافسية يتمثل في الذاكرة التنظيمية التسويقية ثم الذاكرة التنظيمية التقنية ثم الذاكرة التنظيمية الإدارية حيث كانت قيمة معامل التحديد R^2 علي النحو التالي (,٧٩٠ ، ,٧١٥ ، ,٦١٠) مما سبق يتضح لنا قبول الغرض الرابع بأنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذاكرة التنظيمية علي أبعاد تحقيق الميزة التنافسية

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

٤-١ الاستنتاجات

أن البحث الحالي قد حلل هيكل المعرفة للذاكرة التنظيمية ، إذ قسم الذاكرة التنظيمية (OM) الى أربعة أنواع
علي أساس المصدر الداخلي وهي : ذاكرة تنظيمية إدارية (MG – OM) وذاكرة تنظيمية تقنية (T – OM)
وذاكرة تنظيمية تسويقية (MR – OM) وذاكرة تنظيمية ثقافية وهذه الأنواع الأربعة لمكونات الذاكرة
التنظيمية تعزز التطور التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية للشركات وقد جاءت النتائج علي النحو التالي :

- ١- وجود اتجاهات ايجابية للمستويات الإدارية بالشركات قيد البحث نحو متغيرات الذاكرة التنظيمية وكانت أكثر المتغيرات أهمية هي الذاكرة التنظيمية التسويقية ثم يلها الذاكرة التنظيمية الإدارية حيث كانت الشركات تهتم (MR – OM) لن لها تأثير علي العمليات الاعتيادية فيها كما أن علي الشركات أن تحصل علي المعلومات عن السوق والتنبؤ بالطلب علي منتجاتها وخدماتها وهي بدورها ستوجه تطور (T – OM)
- ٢- وجود اتجاهات ايجابية للمستويات الإدارية للشركات قيد البحث نحو الأبعاد المختلفة لتحقيق الميزة التنافسية واتضح ذلك من التحليل السابق
- ٣- أكدت الدراسات وجود علاقة ارتباطيه قوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية مجتمعه وأبعاد الميزة التنافسية مجتمعه
- ٤- توصلت الدراسة الي وجود علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين أبعاد الذاكرة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية مجتمعة حيث كانت أكثر العلاقات قوة وارتباطاً الذاكرة التنظيمية التسويقية ثم يلها الذاكرة التنظيمية الإدارية ثم يلها الذاكرة التنظيمية التقنية
- ٥- توصلت الدراسة الي وجود تأثير قوي ومعنوي لأبعاد الذاكرة التنظيمية كمتغيرات مستقلة وبين أبعاد وتحقيق الميزة التنافسية كمتغيرات تابعة وكانت أكثر المتغيرات تأثيراً الذاكرة التنظيمية التسويقية ويلها الذاكرة التنظيمية الإدارية لذلك فإن النتائج المعروضة تبين حركية الذاكرة التنظيمية وان أشكال الذاكرة التنظيمية في الأوقات المختلفة لها تأثيرات مختلفة علي تحقيق الميزة التنافسية
- ٦- أسهمت النتائج التي تم التوصل إليها في متن البحث الي استنتاج أساسي يتمثل بقبول الفرضيات في الشركات قيد البحث

٤-٢ التوصيات

أن تحسن أداء الشركات وتحقيق الميزة التنافسية لها كان ولا يزال مشكلة معقدة في ظل تقدم التكنولوجيا وتغير الأسواق وكي يتطور أداء الشركات قيد البحث فإن عليها بأن تهتم بذاكرتها التنظيمية وتحليل المكون المعرض لها ، حيث أظهرت النتائج علاقة وتأثير أكبر للذاكرة التنظيمية علي تحقيق الميزة التنافسية ، ويمكن لهذه الشركات تجسيد ذاكرتها التنظيمية أما من خلال تكوين قواعد المعرفة أو من خلال تكوين قواعد المعلومات والتي يمكن أن تكون بمخازن المعرفة أو مخازن المعلومات لديها ، وتجعل الوصول الي هذه المخازن في متناول المستويات الإدارية ويتم تحديثها بشكل مستمر وتجعل التشارك بالمعرفة والمعلومات من

ضمن ثقافتها التنظيمية لكي تساعد علي :

١- زيادة اهتمام إدارة الشركات قيد البحث بأنواع الذاكرة التنظيمية كونه من الأدوات الأساسية التي تساعد في تقديم منتجات جديدة وتحسين المنتجات القائمة ، فضلاً عن تصميم العمليات الجديدة وتحسين عمليات موجودة حتى تتمكن من التكيف مع مخرجات التطور التلقائي وظروف المنافسة الحادة في السوق

٢- علي إدارات الشركات قيد البحث زيادة الاهتمام لمفهوم وأنواع الذاكرة التنظيمية فضلاً عن مفهوم وأبعاد الميزة التنافسية لما لذلك من إسهام وتعزيز لبقاء ونمو الشركة في أسواق المنافسة الشديدة

٣- تعميق الوعي لدى المدراء والعاملين في الشركات قيد البحث حول العلاقة (علاقة الارتباط والتأثر) بين الذاكرة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية

٤- ضرورة زيادة اهتمام إدارات الشركات قيد البحث بأبعاد الميزة التنافسية والعمل علي تحقيقها بكفاءة من أجل تحقيق التفوق علي منافسيها في أسواق المنافسة

- ٥- التأكيد علي إدارة الشركات قيد البحث علي تحديد ودراسة علاقة الارتباط والتأثر بصورة مستمرة بين أنواع الذاكرة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية بهدف تحسين وتطوير منتجاتها لتلبية متطلبات العملاء المتجددة بصفة مستمرة
- ٦- زيادة اهتمام إدارة الشركات قيد البحث بأقسام البحث والتطوير وإعطاءها الأهمية النسبية من أجل تقديم منتجات جديدة وتحسين المنتجات الموجودة (الحالية) لكي تتلائم مع متطلبات العملاء

أولا : المراجع العربية

- ١- عساف عيسى العمري ، دور تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في بناء الذاكرة التنظيمية ، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب - المجلد ٢٧ - العدد ٥٢ ، ٢٠١٩
- ٢- عادل هادي البغدادي ، علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في الأداء التنظيمي في عينة من الشركات الصناعية العامة ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد الخامس والستون ٢٠١٨ العراق
- ٣- المولى عبد الله ، التنافسية والدولة ، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط جامعة بسكرة أكتوبر ٢٠٢٠
- ٤- معالي فهد حيدر : نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية الدار الجامعية ٢٠٢١
- ٥- نبيل المرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، مركز الإسكندرية للكتاب ١٩٩٨
- ٦- نافلة بن قدرة ، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية جامعة الشلف ٢٠٠٦
- ٧- أكرم احمد الطويل العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوي ، بكلية الإدارة والاقتصاد قسم الإدارة الصناعية ، جامعة الموصل ، العراق ٢٠١٩
- ٨- سليمان احمد هاشم ، التحليل الاستراتيجي وانعكاساته علي خيارات الأعمال والميزة التنافسية دراسة حالة في الشركات الصناعية الكهربائية ، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال كلية الاقتصاد والإدارة الجامعة المستنصرية ، ٢٠١٤

المراجع الأجنبية :

- 1 -kingeston,j&Macintion,A.(2007) "Knowledge management through Multi - Perspective Modeling : Representing and Distribution Organizational Memory" - Based System ,Vol 13 PP 121-131
- 2 - Walsh, J (1995) Managerial and Organizational Cognition : Notes From a trip down Memory lane. " Organization Science. Vol (6), PP 280- 321
- 3 - Lehner, F., Mailer . R &Klosa, (1995) "Organizational memory system : Application of Advanced Data base Network & Technologies in organizations" Proceeding of

the second International conference on practical Aspects of Knowledge Management, Switzerland, PP.14

- 4 - Moorman, C,& Miner, A. (1997) "The Impact of Organizational Memory on New product performance and Creativity. "Journal of Marketing Research. "Vol(34)pp.91-106
- 5 - Li. 2.6. Yezhuang. T,&Honeying , Q. (2018) " An Empirical Study on the Impact of Organizational memory on Organizational performance in Manufacturing capanies. "Proceeding of the 37 Hawaii International Conference on system Science.
- 6 - Jennex, M.&Olfam, L.(2019) " Knowledge Management: Organizational Memory, and Organizational Learning " Proceeding of the 35 Hawaii International Conference on System Sciences
- 7 - Yezhuang. T., Li. Z, & shaven, F. (2020) The Radiant Effect of Organizational Memory from Cultural - Oriented to Technical - Operational - Oriented ", Journal of Industrial Engineering and Engineering Management , Vol (4), PP,34-45.
- 8 - Sherifk, K, (2000) " Barriers to Actualizing Organizational Memories: Lessons from Industry " Proceeding of the 33 .Hawaii International Conference on system Sciences
- 9 - Stein , E, & Swiss. V. (1995) " Actualizing Organizational Memory with Information System" Information System Research . Vol, (2) PP.85-117
- 10- - Cross, R, & Baird, L, (2018) "Technology is not Enough : Improving Performance by Building Organizational Memory " Sloan. Management Review, Spring, PP, 69-87.
- 11 - Daft. Richard ,(2010) new are of management .(9, south - we turn .USA.)

- 12 - Atwood. Michael .(2017). Organizational Memory systems: Challenges For Information Technology, Proceedings of 35 Hawaii International conference on system sciences www.Yahoo.com
- 13 - Conklin. Jeff,(2001) . Designing Organizational. Memory : Preserving Intellectual Assets in Knowledge Economy [www, Designing Organizational Memory.com](http://www.DesigningOrganizationalMemory.com)
- 14 - Chase, Richard, B. and Aquila no, Nicholas, J. and Jacobs, F, Robert, "Operations Management for Competitive Advantage". Me Graw- Hill Companies, U,S,A, (2001)
- 15 - Russell. Roberts S and Taylor III. Bernard W. " Operations Management, Focusing on Quality and competitiveness "2" ed: Prentice Hall, U,S,A,(1998)
- 16 - Russell. Roberta S and Taylor, III,Bernard W" Operations Management "3ed : Prentice Hall, U,S,A(2000)
- 17 - Liu, Tsai - Lung " Organization Learning and Social Network Market Orientation: the Rol of Resource - Based View Strategy in Gaining Dynamic, Capabilities, Advantage" [www, hicbusiness, org](http://www,hicbusiness,org), (2003)
- 18 - Stevenson, William , J. " Production/ Operation Management " ,8 ed, Von Hoffmann Press,2007
- 19 - Vasconcelos. Jose&Gouuveie.Feliz& Kimble Chris.(2018), An Organizational Memory Information System Using Oncologist, Proceeding of the 3 conference, University, of cambria.Portugal.www,yahoo.com