

دور متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في تحقيق ريادة الأعمال المؤسسية  
دراسة تطبيقية على شركة سكر كنانة بالسودان

**The Role of Knowledge Management Application  
Requirements in Achieving Corporate Entrepreneurship  
An Applied Study on the Kenana Sugar Company in Sudan**

د. شريف يوسف حامد أحمد

جامعة الملك فيصل

كلية إدارة الأعمال – قسم الإدارة

E-mail: [ysyha2008@gmail.com](mailto:ysyha2008@gmail.com)

## المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وريادة الأعمال المؤسسية، بالتطبيق على شركة سكر كنانة بجمهورية السودان، حيث تكون مجتمع الدراسة من شاغلي الوظائف الإدارية في الشركة، اعتمدت الدراسة على استمارة الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وتم توزيع الاستمارة على عينة مكونة من (57) فرد من شاغلي الوظائف الإدارية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج التحليل الاحصائي SPSS لتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال استمارة الاستبانة.

توصلت الدراسة للعديد من النتائج والتي من أهمها: تطابق النموذج الأمريكي لريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بدرجة كبيرة، وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة مع كل من اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب والتسويق الاستراتيجي، بينما لم تتوصل الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة مع كل من القيادة من المستوى الخامس، ثقافة الانضباط، واستخدام التكنولوجيا. كما قدمت في الدراسة العديد من التوصيات.

## Abstract

The study aimed to identify the correlation between the requirements of the application of knowledge management and corporate entrepreneurship, by applying that to the Kenana Sugar Company in the Republic of Sudan. The study population consisted of occupants of administrative positions in the company. To achieve the goal of the study, a questionnaire was used to collect the primary data. The questionnaire was distributed to a sample of from (57) individuals who held administrative jobs. The researcher of the study used the

descriptive analytical approach and the SPSS statistical analysis program to analyze the data collected through the questionnaire.

The study reached numerous results, the most important of which are: The American model of institutional entrepreneurship in the Kenana Sugar Company matches to a large extent. There is a correlation and impact relationship between the requirements of knowledge management application with each of choosing the right person in the right place and strategic marketing. The study did not find a relationship Correlation and influence between knowledge management application requirements with fifth-level leadership, discipline culture, and technology use. The study suggested many recommendations.

### 1-1 المقدمة:

تعتبر متطلبات إدارة المعرفة من الحقائق الرئيسية لمنظمات اليوم، ووسيلة إدارية هامة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر الحديث، إذ ان المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والابداع، لذا دفع قادة منظمات الأعمال لإعادة النظر في أولوياتهم الاستراتيجية، وحيث أن الاقتصاديات الجديدة قائمة على المعرفة والتي تؤثر بدورها في اشكال المنافسة بين الشركات فقد أدرك قادة منظمات الاعمال أن توفير متطلبات إدارة المعرفة يوفر للمنظمة إمكانيات جديدة وقدرات تنافسية متميزة.

نجد أن توجه منظمات الاعمال نحو الريادة يعتبر هدف استراتيجي في خططها وبرامجها ووضع رؤية مستقبلية لأعمالها، فالريادة أحد العناصر الرئيسية لتقديم كل ما هو جديد من سلع وخدمات بالاعتماد على طرق الابداع والابتكار واستخدام التكنولوجيا الحديثة، ومن هنا نجد الترابط القوي بين متطلبات إدارة المعرفة وريادة الاعمال المؤسسية.

## 1-2- مشكلة الدراسة:

تعتبر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والريادة المؤسسية من الموضوعات الحديثة والهامة في الأدب الإداري المعاصر، منظمات الأعمال بكل أنواعها واحجامها تحتاج إلى هذين المرتكزين الأساسيين في فترة سادت فيها التقنية والتكنولوجيا، إذ تعتبر المعرفة من أهم الموارد لمختلف المنظمات ومن اهم عوامل أسس ومرتكزات ريادة الأعمال المؤسسية التي تساعد المنظمة في التميز.

إن التطور الكبير في مجال المعرفة وكيفية إدارة هذه المعرفة خلق الكثير من المتغيرات التي أوجدت واقعاً جديداً، خاصة تحول الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد رقمي، وظهور بعض التخصصات الجديدة، وهذا بدوره فرض على المنظمات مواكبة التطور المتسارع وتبني أحدث الوسائل والطرق لإدارة المعرفة لبلوغ الريادة، ومن هنا تجلت مشكلة الدراسة من خلال الآتي:  
إلى أي مدى يؤثر توفر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة على ريادة الاعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة؟

## 1-3- أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على تأثير توفر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان، ومن خلال الدراسة سيتم تحقيق العديد من الأهداف منها:

- 1- التعرف على مدى توفر متطلبات إدارة المعرفة في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.
- 2- التعرف على مستوى تطبيق ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان وفق النموذج الأمريكي.
- 3- التعرف على مدى علاقة الارتباط والتأثير بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة و ريادة الاعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.

4- تقديم مقترحات وتوصيات سوف تساعد الشركة في سبل توفير متطلبات إدارة المعرفة وكيفية الاستفادة منها في دعم ريادتها.

#### 4-1- أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في:

تتجسد الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية استفادة شركة سكر كنانة من نتائج الدراسة في التعرف على تأثير توفر متطلبات إدارة المعرفة في دعم ريادة الشركة المؤسسية ومن ثم العمل على تقوية وتعزيز الجوانب الإيجابية في كيفية إدارة هذه المتطلبات ومعالجة جانب القصور في إدارتها لتحقيق الريادة المؤسسية لدعم مركز الشركة التنافسي.

بينما تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة في انها تمثل إضافة للإثراء المعرفي للمكتبة العربية في مجال تخصص إدارة الأعمال بصفة رئيسية وريادة الأعمال بصفة خاصة، كما ان النتائج التي تتوصل اليها هذه الدراسة تمثل إضافة نوعية قد تدعم تبني الشركات للريادة كنهج استراتيجي للعمل.

## 2- الاطار النظري والدراسات السابقة:

### 2-1- الاطار النظري:

#### 2-1-1- متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:

لبناء نظام لإدارة المعرفة في المنظمة يتطلب الأمر توفر بعض المقومات والمتطلبات الأساسية والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

1- **تكنولوجيا المعلومات:** يقصد بها الحاسوب والبرمجيات ومحركات البحث الإلكتروني وكافة الأمور ذات العلاقة وهي تعرف بتكنولوجيا المعلومات، تساعد تكنولوجيا المعلومات في ضمان أمن كافة المعرفة وتخزينها ووضعها موضع الاستخدام لكافة المستويات الإدارية والتي تمكنهم من تبادل المعلومات من أجل الوصول إلى أعلى مستوى من الكفاءة والإنتاجية، لذلك تكنولوجيا المعلومات تساعد أيضا في التعامل مع الكم الهائل من المعلومات والمعارف (مطر، 2007).

**2- الثقافة التنظيمية:** هي المكون لشخصية المنظمة، يجب أن تكون ثقافة المنظمة متفردة ومتميزة، ذلك أنها تعكس القيم والمعتقدات حول أين كانت المنظمة، وما هو مركزها الآن، وكيف ستكون في المستقبل. عن طريق خلق ثقافة إيجابية داعمة لإنتاج وتقاسم المعرفة وتأسيس مجتمع يتشارك المعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الأفراد وإيجاد ثقافة تنظيمية ومجتمعية داعمة للمعرفة (الظاهر، 2009).

**3- الهيكل التنظيمي:** يعتبر من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتويه من مفردات قد تقيد الحرية والإبداعات الكامنة لدى الموظفين بالعمل، لذا لا بد من هيكل تنظيمي مرن ليستطيع أفراد المعرفة والابداع والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة. يتحكم الهيكل التنظيمي بطرق الحصول على المعرفة وإدارتها وتخزينها وإعادة استخدامها، وتحديد الإجراءات والوسائل المساعدة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة وذات كفاءة تساعد في كسب قيمة اقتصادية للمنظمة (نجم، 2008).

**4- رأس المال البشري:** تعد من أهم مقومات وأدوات إدارة المعرفة وعليها يتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، فالموارد البشرية تمثل أفراد المعرفة الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالأنشطة اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها وتوزيعها وتطبيقها على أرض الواقع، وهذا يتطلب أن تكون الموارد البشرية متطورة بما يواكب المستجدات البيئية، وعملية خلق المعرفة تعتمد على نوع العلاقات بين الأفراد في المنظمة وبين قيادة المنظمة، أي أنها تتطلب بيئة اجتماعية تشجع الإبداع والابتكار (الزيادات، 2008).

## **2-1-2- الريادة المؤسسية:**

من المنظور الإداري تعتبر الريادة مهمة في ظل ظروف المنافسة الشديدة والتكنولوجيا الحديثة، إذ تمكن المنظمات من التنسيق بين العمليات للوصول إلى أفضل مستوى من إنتاج المنتجات وتحقيق أعلى قيمة للأعمال (حمود، 2010). والريادة تعني مجموعة من الفرص لاستخدام الموارد والامكانيات لتنفيذ الأفكار الإبداعية في المشروعات الجديدة (مبارك، 2009)، وتتمثل أهمية الريادة في مجال الأعمال إلى حاجة الاقتصاديات والأنشطة إلى التطور

والنمو والاستمرارية وتقديم منتجات نوعية مميزة إلى المجتمع وتنمية روح الابتكار واستخدام الموارد النادرة بطريقة تحافظ عليها من الإهدار وسوء الاستخدام ( Hernandez, 2015 )

إن التوجه الريادي للمنظمات يمثل إعادة الحياة للمنظمات الموجودة ودعم القدرة التنافسية والربحية وتطوير المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة، فالمزايا الريادية للمنظمة يمكن ان تُخلق بالاعتماد على الموارد الملموسة وغير الملموسة والتي على رأسها راس المال الفكري، فدور الموارد غير الملموسة هو حث المنظمة نحو الريادية والابداعية وتطوير قدراتها للاستجابة للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية والاستفادة من الفرص المتوفرة في بيئة المنظمة التنافسية (Murray,2007). المنظمات الريادية هي تلك المنظمات التي تميز الفرص وتستخدم الموارد ولها القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية للمجازفات الجديدة ( Carpenter& Sander, 2009)، بينما ذكر السكارنه (2009) بأن المنظمة الريادية هي التي تكون لديها القدرة على الابداع والابتكار من خلال منتجات وأسواق ونماذج جديدة في المنظمات والتي تركز على الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء.

يرى الباحث أن المنظمات الريادية تمتلك قدرة كافي من الابداع والابتكار والتكيف مع المتغيرات البيئية للحصول على اكبر حصة سوقية من خلال الجهود المبذولة من قبل الافراد الرياديين القادرين على القيام بالمبادرات ذات المخاطر العالية.

عرف مبارك (2009) ريادة الاعمال المؤسسية بأنها قيام مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة القائمة بإنشاء منظمة جديدة أو التجديد في المنظمة من خلال استخدام وتكامل كافة الموارد المتوفرة داخل المنظمة بالاعتماد على كل الطرق الإبداعية من أجل خلق مؤسسة جديدة قائمة على التوجهات الريادية. بينما عرف Zorn (2014) ريادة الاعمال المؤسسية بأنها أنشطة ريادة الاعمال داخل منظمة قائمة، ولا تقتصر روح المبادرة على إنشاء مشاريع تجارية جديدة، بل تشير أيضا إلى أنشطة وتوجهات مبتكرة أخرى مثل تطوير منتجات وخدمات وتكنولوجيا وتقنيات إدارية واستراتيجيات ومواقف تنافسية جديدة.

يرى Leach & Melicher (2009) أن أهمية قيادة الأعمال المؤسسية بالنسبة للمنظمات في أنها تعمل على زيادة نمو المنظمة، تمكن المنظمة من مواجهة التغيرات التي تحدث في السوق مثل دخول منافسين جدد، صدور قوانين جديدة، والتغيرات على الطلب في السوق.

### الإطار العام للشركات الرائدة:

الدراسة التي قام بها Jim Collins وفريق البحث توصلت إلى وضع إطار عام يضمن للشركات الوصول إلى موقع الريادة والبقاء فيه لفترة طويلة في حالة الالتزام به، وهو يحتوي على ستة متغيرات رئيسية هي:

**1- القيادة من المستوى الخامس:** يشير مصطلح القيادة إلى "عملية التوجيه والتأثير على الأنشطة المتعلقة بمهام أفراد المجموعة لتحقيق الأهداف" (المقلي، 2003).

يشير مصطلح القيادة من المستوى الخامس كما حدده Collins (ص 39) إلى سلسلة هرمية ذات خمسة مستويات من القدرات التنفيذية، ويقع المستوى الخامس على قمة الهرم من حيث الكفاءة. وحسب دراسة Collins وفريق البحث ان كل شركة رائدة كان لديها قادة من المستوى الخامس خلال سنوات التحول، وتتصف شخصية هذا النوع من القيادة بالآتي:

1- يجسد قادة هذا المستوى المزيج المتناقض للتواضع الشخصي والإرادة المهنية. فهم طموحون، لكن طموح في المقام الأول وبشكل رئيسي للشركة وليس لأنفسهم.

2- يُعد قادة المستوى الخامس خلفاءهم لنجاح أكبر في الجيل القادم.

3- قادة المستوى الخامس تملؤهم الدوافع القوية، وتقودهم حاجة ملحة إلى تحقيق نتائج مستدامة، فهم عازمون على القيام بما يتطلبه الأمر لجعل الشركة عظيمة، لا يهم مدى ضخامة أو صعوبة القرارات.

4- يظهر قادة المستوى الخامس اجتهاداً بارعاً.

5- ينظر قادة المستوى الخامس خارج النافذة ليربطوا النجاح بعوامل أخرى غير أنفسهم. لكن، عندما تسوء الأمور، ينظرون للمرأة ويلومون أنفسهم، متحملين كامل المسؤولية.



6- يظهر قادة المستوى الخامس تواضعاً جماً، فهم منكرون لذاتهم ولا يقدرهم الآخريين حق قدرهم.

**2- اختيار الأشخاص المناسبين ومن ثم اختيار الوظائف المناسبة لهم:** حدد Jim Collins وفريق البحث أن الشركات التي تحولت من جيد إلى عظيم بأن المديرين التنفيذيين يقومون بالآتي:

1- يبدأ القادة في اختيار الأشخاص ذوي الكفاءة العالية لإنشاء فريق تنفيذي ممتاز، والتخلي عن كل شخص يفشل في اثبات جدارته.

2- اختيار الأشخاص المناسبين يسبق اختيار رؤية واستراتيجية الشركة.

3- قادة الشركات التي تحولت من جيد إلى عظيم كانوا صارمين وليسوا قساة في قراراتهم المتعلقة بتغيير الموظفين، لم يعتمدوا على تسريح الموظفين وإعادة الهيكلة كاستراتيجية أساسية لتحسين الأداء. اتبع هؤلاء القادة ثلاثة نظم لكي يكونوا صارمين وليس قساة في قرارات الموظفين هي:

- عندما تكون في حالة شك، لا تعين استمر في البحث. ذلك انه لا يمكن لشركة أن تنمي عوائدها باستمرار بشكل اسرع من قدرتها على الحصول على عدد كافي من الأشخاص المناسبين لتحقيق هذا النمو وتظل شركة عظيمة.

- عندما تعرف انك في حاجة إلى تغيير الموظفين، تصرف في اللحظة التي تشعر فيها بانك تحتاج إلى أن تدير شخصاً ما بإحكام، فإنك تكون ارتكبت خطأ عندما عينته. الأشخاص الأكفاء لا يحتاجون إلى ان تتم إدارتهم.

- ضع أفضل موظفيك في أكبر فرصك وليس في أكبر مشكلاتك، اذا كنت تتخلص من اكبر مشاكلك لا تتخلص من أفضل موظفيك.

4- تتألف فرق الإدارة من جيد إلى عظيم من أفراد يتجادلون بشدة بحثاً عن أفضل الإجابات، إلا انهم يتحدون خلف القرارات، بغض النظر عن المصالح المحدودة.

**3- مواجهة الحقائق القاسية:** توصل Jim Collins وفريق البحث التابع له، أن الشركات الرائدة بدأت عملية إيجاد الطريق من خلال مواجهة الحقائق القاسية لواقعهم الراهن لكنها كانت لا تفقد الثقة في النجاح.

1- عندما تبدأ بجهد صادق ومتقن لتحديد حقيقة موقفك، غالباً ما تصبح القرارات الصحيحة. من المستحيل اتخاذ القرارات الجيدة دون دمج كامل العملية بالمواجهة الصادقة للتحديات القاسية.

2- إحدى المهام الأساسية للشركات الرائدة توفير ثقافة الانصات للتحديات من خلال أربع ممارسات رئيسية هي:

التوجه بالأسئلة دون طرح الإجابات: ذلك لدفع الموظفين لتوسيع مجال وعيهم وتنويع ثقافتهم في أوقات فراغهم بالتطرق لمواضيع إطار أعمالهم، التشجيع على المشاركة في الحوار والنقاش دون إكراه بين التخصصات للإحاطة بكافة جوانب الموضوع من وجهات نظر مختلفة، إجراء تحليل شامل للوضع دون القاء اللوم على أحد، ووضع آليات إنذار تعتمد على عدم تجاهل للمعلومات.

3- واجهت الشركات الرائدة نفس المشاكل التي واجهتها الشركات الأخرى لكن ردة فعل الشركات الرائدة كانت مختلفة، إذ تمكنت الشركات الرائدة من تحليل الوضع وواجهة التحديات بالتالي استطاعة وتعزيز مكانتها.

4- سيكولوجية القيادة في الشركات الرائدة هي الحفاظ على الثقة المطلقة بالقدرة على النجاح والانتصار في النهاية، بغض النظر عن المصاعب.

**4- مفهوم القنفذ:** يرتكز مفهوم القنفذ على التبسيط وعدم التعقيد وينبع من إدراك عميق لتقاطع الدوائر الثلاثة:

1- ما يمكنك أن تكون الأفضل في العالم فيه: ضرورة اختيار الشركة النشاط الذي تستطيع القيام به بشكل أفضل من أي شركة أخرى، وألا تشتت انتباهها في المجالات التي تبعث القورور ولكن لن تتمكن من ان تكون الأفضل فيها.

- 2- ما يقود محرك الاقتصاد: الشركات الرائدة يجب ان تكون لديها نظرة ثاقبة فيما يتعلق بكيفية تحقيق تدفق نقدي وربحية قوية ومستمرة بأقصى قدر من الفاعلية.
- 3- ما تشعر بشغف عميق تجاهه: ركزت الشركات الرائدة على الأنشطة التي أشعلت شغفها، أي اكتشاف ما يجعلك شغوفاً.
- 5- **ثقافة الانضباط:** المنظمات الرائدة هي التي توفر ثقافة الانضباط مع أخلاقيات مبادرة الأعمال لتحصل على الأداء المتفوق والنتائج المستدامة. وثقافة الانضباط تعمل الآتي:
  - 1- للوصول للريادة تعتمد على بناء ثقافة مليئة بأشخاص منضبطين يقومون بتنفيذ منضبط، متنسقة مع مفهوم الدوائر الثلاثة.
  - 2- تظهر ثقافة البيروقراطية لتعويض عدم الكفاءة والافتقار إلى الانضباط الذين يظهران بسبب وجود الأشخاص الخطأ في المنظمة في المقام الأول. إذا ضمت المنظمة الأشخاص الصحيحة وأبعدت الأشخاص الخطأ، لن تحتاج إلى البيروقراطية.
  - 3- ثقافة الانضباط تتضمن جانبين: أولاً: تتطلب أشخاص تلتزم بنظام متسق، ثانياً: تمنح هؤلاء الأشخاص حرية ومسؤولية داخل إطار عمل ذلك النظام.
  - 4- ثقافة الانضباط لا تتعلق بالفعل فقط، إنما تتعلق بجعل أشخاص منضبطين يندمجون في فكر منضبط والذين يقومون بتنفيذ منضبط.
  - 5- المنظمات الرائدة تتصف بالحماس الشديد وتحفيز عالي للموظفين.
  - 6- لا يجب الخلط بين ثقافة الانضباط والطاغية الذي يفرض الانضباط، انهما مفهومان مختلفان، أحدهما فعال بدرجة كبيرة، والآخر مختل بدرجة كبيرة. الرؤساء التنفيذيون المنقدون الذين يقومون شخصياً بفرض الانضباط عن طريق قوة الشخصية المطلقة عادة ما يفشلون في تحقيق نتائج مستدامة.
  - 7- الشكل الوحيد الأكثر أهمية للانضباط اللازم لتحقيق نتائج مستدامة هو الالتزام الصارم بمفهوم القنفذ والاستعداد لتجنب الفرص التي تقع خارج الدوائر الثلاثة.

**6- التكنولوجيا:** الشركات الرائدة تفكر في التكنولوجيا والتغيير التكنولوجي بشكل يختلف عن المنظمات الأخرى:

1- الشركات الرائدة تتجنب صراعات وصيحات التكنولوجيا، لكنها تصبح رائدة في تطبيق التكنولوجيا المختارة بعناية.

2- السؤال الأساسي بشأن أية تكنولوجيا هو: هل تتناسب التكنولوجيا بشكل مباشر مع مفهوم القنفذ الخاص بالشركة؟ إذا كان الجواب نعم، فعندئذٍ تحتاج لأن تكون رائداً في تطبيق تلك التكنولوجيا. إذا كان الجواب لا، فعندئذٍ يمكنك الاكتفاء بمكافئ لها أو تجاهلها بالكامل.

3- الشركات الرائدة استخدمت التكنولوجيا كعامل مسرع للزخم وليست منتجاً له. لم تبدأ أية شركة من الشركات الرائدة تحولاتها بالريادة التكنولوجية، لكنها أصبحت جميعاً رائدة في تطبيق التكنولوجيا بمجرد أن أدركت كيف تتناسب مع دوائرها الثلاث وبعدها وصلت إلى مرحلة الريادة.

4- يعد التفاعل الإيجابي مع التغييرات التكنولوجية بدافع تعزيز امكانياتها للريادة. حيث تجتمع التكنولوجيا مع التفكير الإبداعي، على عكس المنظمات الأخرى التي تتجه نحو التكنولوجيا بصورة فوضوية دون تخطيط.

5- من بين 84 مقابلة مع تنفيذي الشركات الرائدة 80% على الأقل لم يذكروا أن التكنولوجيا كأحد العناصر الخمسة الأهم في فترة الانتقال. بل اعتبروها عامل مسرع لعملية التحول ومواكبة التغييرات البيئية.

### **2-1-3- علاقة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة بريادة الأعمال المؤسسية:**

يرى الباحث ان العامل المهم والأساسي قبل الدخول في مجال الريادة هو اكتساب الخبرات المعرفية وصقل المهارات الريادية. لا تستطيع أي شركة أن تصل إلى مستوى الريادة دون التزود بالمعرفة ونشرها وتطبيقها داخل الشركة، فالشركات التي تسعى إلى تحقيق الريادة يجب عليها أن تسعى إلى دورات وورش لتحويل المعارف الكامنة لدى كوادرها إلى معارف ظاهرية ونشرها وتطبيقها على أرض الواقع حتى يتمكن الكادر البشري من تعلم وفهم جميع الجوانب

المرتبطة بالريادة المؤسسية وكيفية ربطها بالاقتصاد والتسويق والإدارة، لذلك على الشركة اكتساب المعرفة خاصة المتعلقة بريادة الأعمال والعمل على إدارة هذه المعرفة بصورة تعمل على تطوير العنصر البشري بالشركة.

## 2-2- الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة التي تربط بين متغيري الدراسة شحيحة واهمها:

1- دراسة الرواشدة & الثاني (2019)، هدفت الدراسة لمعرفة الدور الذي تلعبه متطلبات إدارة المعرفة في التميز المؤسسي، بالتطبيق على السلطة الخاصة بمنطقة العقبة جنوب الأردن، اعتمدت الدراسة على استمارة الاستبانة لجمع البيانات الأولية، تم توزيع عدد (110) استمارة استبانة، استخدمت الدراسة البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات إدارة المعرفة مع كل من مستوى معايير التميز المؤسسي، القيادات والموارد البشرية في السلطة الخاصة لمنطقة العقبة، كذلك توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لمتطلبات إدارة المعرفة وكل من رضا العملاء، مستوى جودة الخدمة، والعمليات والإجراءات.

2- دراسة عبدالله & منال (2016)، هدفت الدراسة إلى محاولة تطبيق النموذج الأمريكي للريادة الذي قام بوضعه Jim Collins وفريق بحثه على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، اعتمدت الدراسة على المنهج المعياري لقياس مدى تطابق الممارسات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة مع النموذج المعياري الريادي المستخدم في الدراسة، اعتمدت الدراسة على المقابلات الشخصية مع كبار المدراء لجمع البيانات من المؤسسات محل الدراسة. توصلت الدراسة إلى تطابق المؤسسات الجزائرية محل الدراسة مع النموذج الأمريكي بنسبة تصل إلى 68.3% وهذا يعود للخبرة الطويلة لهذه المؤسسات وقدرتها على جلب الكفاءات البشرية.

3- دراسة عبدالغفور (2015)، هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي يمكن أن تلعبه متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية لخلق ميزة تنافسية لها في قطاع غزة

من وجهة نظر الطلبة المتوقع تخرجهم في العام الأكاديمي 2014، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أسلوب العينة العشوائية التطبيقية التي بلغت (285) مفردة، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات الأولية كأداة للدراسة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن الجامعات تعمل على توفير متطلبات إدارة المعرفة ووجود علاقة قوية بين متطلبات إدارة المعرفة والميزة التنافسية.

4- دراسة التلباني وآخرون (2015)، هدفت الدراسة التعرف على متطلبات تطبيق إدارة المعرفة (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، وتكنولوجيا المعلومات) في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، اعتمدت الدراسة على استمارة الإستبانة لجمع البيانات الأولية، وزعت (396) منها على عينة مكونة من الأكاديميين برتب إدارية والإداريين. توصلت الدراسة إلى ان متطلبات تطبيق إدارة المعرفة جرى توفيرها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وان توفر هذه المتطلبات ساعد في تطبيق إدارة المعرفة، كذلك أن توفر متطلبات إدارة المعرفة ساعد جامعات قطاع غزة في تحقيق أهدافها.

### 3-2- أهم ما يميز الدراسة:

إن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها الدراسة الوحيدة في المنطقة العربية التي تجمع متغير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وريادة الاعمال المؤسسية في القطاع الصناعي.

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة تعتبر عنصر حاسم في قدرة الشركة في الوصول إلى الريادة إذا ما تم توفر واستغلال هذه لمتطلبات بأفضل طريقة ممكنة، لذلك هذه الدراسة تتميز في انها سعة للربط بين هذين المتغيرين بطريقة علمية.

### 3- نبذة تعريفية بشركة سكر كنانة:

شركة سكر كنانة لديها خبرة في صناعة وإنتاج السكر وتعتبر من الشركات الرائدة عالمياً في صناعة السكر ولها وجود في الأسواق العالمية، إضافة لذلك فهي تسعى باستمرار لتتوسع

استثماراتها للتقليل من المخاطر المحتملة وتنوع مصادر الدخل، فشركة كنانة واحدة من الشركات المؤهلة لتنفيذ مشروعات داخل وخارج السودان بما لديها من إمكانيات فنية عالية. ظهرت الفكرة في تأسيس مجمع متكامل لإنتاج السكر في العام 1971م، وفي عام 1975م تم التوقيع على اتفاقية تأسيس الشركة. لتنفيذ المشروع حثت حكومة السودان كل من دولة الكويت والمملكة العربية السعودية والهيئة العربية للاستثمار والانماء الزراعي ومجموعة من البنوك السودانية للمشاركة في اسهم المشروع، وتم اتفاق على أن تكون نسب توزيع الأسهم على النحو الآتي:

- 1- حكومة السودان 35.33%
- 2- الهيئة العامة للاستثمار الكويتية 30.64%
- 3- حكومة المملكة العربية السعودية 10.97%
- 4- الهيئة العربية للاستثمار والانماء الزراعي 5.59%
- 5- مساهمون آخرون 17.47%

بناء على عقد تأسيس الشركة من حق حكومة السودان باعتبارها من اكبر حملة الأسهم في الشركة ترشيح رئيس مجلس الإدارة على ان يتم تعيين العضو المنتدب بواسطة مجلس الإدارة، وقيام الشركة بجهازها الخاص لحفظ وحماية مصالح حملة الأسهم من غير السودانين بعيداً عن القطاع العام والبيروقراطية مما ساعد ذلك في تذليل الكثير من القضايا التي اعترضت المشروع في بدايات تأسيسه ولم تتدخل الحكومات المتعاقبة في شؤون إدارة الشركة ( Elnazir& Desai,2001).

#### 4- فرضيات الدراسة:

- 1- الفرضية الاولى: ما مدى تطابق النموذج الريادي مع شركة سكر كنانة في جمهورية السودان.

**2- الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

هذه الفرضية تقسم إلى عدة فرضيات فرعية هي:

أ- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

ب- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

ج- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

د- الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

هـ- الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

**3- الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).



هذه الفرضية تقسم إلى عدة فرضيات فرعية هي:

أ- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

ب- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

ج- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

د- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

هـ- أ- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

#### 5- منهجية الدراسة:

#### 1-5 - مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة الافراد العاملين في شركة سكر كنانة لإنتاج السكر بجمهورية السودان، أما عينة الدراسة فنشتغل على العاملين من شاغلي المواقع الإدارية والبالغ عددهم (63)، وتم توزيع استبانة لهم وتم استرجاع (57) استبانة شكلت ما نسبته (90%)، إذ خضعت بكاملها إلى التحليل الاحصائي.

#### 2-5 - المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

جدول (1-5) يوضح المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	49	86%
	أنثى	8	14%
العمر	30 سنة فأقل	12	21%
	31 - 40 سنة	14	24.6%
	41 - 50 سنة	22	38.6%
	51 سنة فأكثر	9	15.8%
المستوى التعليمي	دبلوم فأقل	7	12.2%
	بكالوريوس	33	57.9%
	ماجستير او دبلوم عالي	13	22.9%
	دكتوراه	4	7%
الخبرة العملية	5 سنوات فأقل	2	3.5%
	6 - 10 سنوات	18	31.6%
	11 - 15 سنة	16	28.1%
	16 سنة فأكثر	21	36.8%

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

جدول (1-5) يوضح المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، والخبرة العملية)

يشير الجدول (1-5) إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية للمستجيبين من أفراد العينة. حيث اتضح أن 86% من افراد العينة هم من الذكور، و14% هم من الإناث. وقد أوضحت نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية أن 21% من افراد العين تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة، بينما الذين أعمارهم بين 31 - 50 يشكلون نسبة 63.2% بينما الذين

أعمارهم أكثر من 50 سنة يمثلون نسبة 15.8%. أظهر التحليل كذلك ان حملة الدبلوم فما دون تمثل نسبتهم 12.2% ، اما 57.9% هم من حملة البكالوريوس، بينما حملة الدرجات العليا يشكلون 29.9%. وأشارت النتائج أن 3.5% لديهم خبرة عملية من 5 سنوات فأقل، بينما الذين تتراوح خبرتهم العملية بين 6 – 10 سنوات يشكلون نسبة 31.6% والذين خبرتهم بين 15 – 11 يمثلون 28.1% بينما شكل الافراد ذوي الخبرة أكثر من 16 سنة نسبة 36.8%.

### 5-3 أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:

لغرض الحصول على البيانات والمعلومات لتنفيذ مقاصد الدراسة، تم الاعتماد على الأدوات الآتية:

1- المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من الدراسات، والرسائل الجامعية، والكتب العلمية العربية والأجنبية المتخصصة بموضوع الدراسة.

2- الاستبانة، والتي تم الاعتماد في تصميمها اعتماداً على آراء الكتاب والباحثين، ونموذج جيم كولينز للريادة المؤسسية، ذلك للحصول على البيانات الأولية والثانوية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة بالشكل والطريقة التي تخدم اهداف وفرضيات الدراسة وتضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء وهي:

القسم الأول: تضمن متغيرات تتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة وهي الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: تضمن متغيرات تتعلق بمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة وشملت أربعة ابعاد هي: تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، ورأس المال الفكري.

القسم الثالث: شمل متغيرات تتعلق بريادة الأعمال المؤسسية، وتم اعتماد نموذج جيم كولينز وشمل خمسة ابعاد تمثل العوامل التي تم التوصل اليها في النموذج الأمريكي للريادة المؤسسية مع بعض التعديل حيث تم دمج العامل الثالث والرابع في معيار واحد حيث يدخل كل من مواجهة الحقائق القاسية ومفهوم القنفذ ضمن مفهوم التسويق الاستراتيجي(عبدالله & منال، 2016).

تم قياس فقرات القسم الثاني والثالث بمقياس لايكرت الخماسي كالآتي:

جدول (2-5) أوزان مقياس لايكرت الخماسي لشركة سكر كنانة

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

ومن خلال اوزان المقياس فإن الوسط الفرضي لمتغيرات الدراسة الذي يمكن القياس عليه هو(3)، وعلى ضوء ذلك تحديد مدي قبول العبارة من وجهة نظر عينة الدراسة.

#### 4-5- صدق وثبات أداة الدراسة:

الثبات هو ان تعطي الاستبانة نفس النتائج أو نتائج متقاربة إذا اعيد تطبيقها اكثر من مرة في نفس الظروف وللتحقق من ذلك تم توزيع (20) استمارة لعينة استطلاعية عن طريق الاتساق الداخلي (الفا كرونباخ) ولقد كان معامل الفا كرونباخ 0.92 وهو معامل ثبات عالٍ يدل على ثبات المقياس وصلاحيته للدراسة.

ومعامل الصدق هو الجزر التربيعي لمعامل الثبات بالتالي هو 0.96 وهذا يدل على أن هناك صدق عالٍ للمقياس وصالح للدراسة مما يؤكد دقة الاستبانة وتمتعها بالثقة والقبول لما ستخرج به هذه الدراسة من نتائج.

جدول (3-5) يوضح معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (الفا كرونباخ)

الرقم	البعد	الثبات	الصدق
<b>متطلبات تطبيق إدارة المعرفة</b>			
1	تكنولوجيا المعلومات	0.72	0.85
2	ثقافة المنظمة	0.69	0.83
3	الهيكل التنظيمي	0.61	0.78
4	رأس المال البشري	0.64	0.80

ريادة الأعمال المؤسسية			
0.82	0.68	القيادة من المستوى الخامس	1
0.82	0.68	الشخص المناسب في المكان المناسب	2
0.83	0.69	التسويق الاستراتيجي	3
0.81	0.66	ثقافة الانضباط	4
0.80	0.64	التكنولوجيا	5
0.96	0.92	الاستبانة	

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS، 2023.

#### 5-5- التحليل الوصفي للبيانات:

#### 5-5-1- التحليل الوصفي لفقرات متطلبات تطبيق إدارة المعرفة:

جدول (4-5) التحليل الوصفي لبيانات متغير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لشركة سكر كنانة

Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N	العبارات
<b>تكنولوجيا المعلومات:</b>					
.735	4.49	5	3	57	تخصص الشركة ميزانية جيدة للإنفاق على تكنولوجيا المعلومات.
.55069	4.6491	5.00	3.00	57	تحسن الشركة بصورة مستمرة من تكنولوجيا المعلومات (برمجيات، حواسيب)
.52981	4.5965	5.00	3.00	57	تستعمل الشركة كل ما هو جديد وفعال من الأمن المعلوماتي لحماية معارفها.

.59971	4.5439	5.00	3.00	57	يتوفر في الشركة القدر الكافي من المتخصصين في نظم المعلومات.
.68184	4.4386	5.00	3.00	57	يتوفر لدى الشركة مستودع للبيانات يساهم في تعزيز وتوحيد المعرفة لديها.
<b>ثقافة المنظمة:</b>					
.63027	4.5088	5.00	3.00	57	ثقافة الشركة تنمي الوعي بأهمية إدارة المعرفة لدى العاملين.
.71020	4.4912	5.00	3.00	57	ثقافة الشركة تساعد في التشارك بالمعرفة.
.56529	4.5789	5.00	3.00	57	ثقافة الشركة تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة.
.65513	4.4386	5.00	3.00	57	تستخدم الشركة أنظمة المكافأة والتقدير لدعم عملية التشارك في المعرفة.
.68414	4.4737	5.00	3.00	57	ثقافة الشركة تنمي الثقة المتبادلة بين العاملين وتشجع الافراد على التعاون.
<b>الهيكل التنظيمي:</b>					
.73492	4.4912	5.00	2.00	57	توجد وحدة متخصصة بإدارة المعرفة.
.60075	4.5263	5.00	3.00	57	توجد إدارة للبحوث داعمة لإدارة المعرفة.
.65081	4.5965	5.00	3.00	57	الهيكل التنظيمي يساعد عملية الاتصال وانسياب المعلومات.
.61975	4.6140	5.00	3.00	57	تطور الشركة نظم تدريب تدعم إدارة المعرفة
.65322	4.5789	5.00	3.00	57	الهيكل التنظيمي يدعم عمليات تفويض السلطة.

راس المال البشري:					
.65799	4.5088	5.00	3.00	57	يسهم رأس المال البشري في تحقيق القيمة الاقتصادية العليا للشركة.
.73364	4.4561	5.00	2.00	57	تعتمد الشركة العمليات والإجراءات الفعلية لاستغلال القدرات العقلية.
.65513	4.5614	5.00	3.00	57	تحافظ الشركة على قدرات الأفراد العاملين وتعمل على تطويرها.
.55069	4.6491	5.00	3.00	57	تستفيد الشركة من جميع القدرات والمهارات التي تساعدها على النمو.
.80451	4.5088	5.00	1.00	57	تهتم الشركة بمعارف الأفراد العاملين للإسهام في وضع الخطط وحل المشاكل.

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

الجدول (3-5) يوضح ان الوسط الحسابي لجميع فقرات متطلبات تطبيق إدارة المعرفة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وهذا يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة يعتقدون بأهمية متطلبات تطبيق المعرفة كخطوة أولى لتطبيق إدارة المعرفة والتي لها أهمية كبيرة في عمل الشركة وقدرتها التنافسية. نالت فقرة تحسين الشركة بصورة مستمرة من تكنولوجيا المعلومات (البرمجيات والحواسيب)، وفقرة تستفيد الشركة من جميع القدرات والمهارات التي تساعد على النمو، أعلى تقدير من بين جميع فقرات محور متطلبات تطبيق إدارة المعرفة.

#### 5-5-2- التحليل الوصفي لفقرات ريادة الأعمال المؤسسية:

جدول (5-5) التحليل الوصفي لبيانات متغير ريادة الأعمال المؤسسية لشركة سكر كنانة

Std.	Mean	Maxi	Mini	N	العبارات
------	------	------	------	---	----------

Deviation		mum	mum		
<b>القيادة من المستوى الخامس</b>					
.70976	4.526 3	5.00	2.0 0	57	تتمتع القيادة بالإرادة القوية والطموح نحو الشركة وليس نحو النجاح الشخصي.
.78160	4.473 7	5.00	2.0 0	57	يتم إعداد قادة لتولي المسؤولية مستقبلاً.
.64792	4.614 0	5.00	3.0 0	57	تعمل قيادة الشركة على بناء فريق عمل متفوق.
.58650	4.631 6	5.00	3.0 0	57	تساهم قيادة الشركة في وضع خطط طموحة.
.68460	4.491 2	5.00	3.0 0	57	تضع القيادة المعايير لجعل الشركة ممتازة بصورة دائمة.
<b>الشخص المناسب في المكان المناسب</b>					
.55522	4.631 6	5.00	3.0 0	57	الشركة تمتلك القدرة في معرفة الأشخاص الذين يمكن أن يقدموا الأفضل للشركة.
.57190	4.684 2	5.00	3.0 0	57	يتم اختيار الأشخاص المناسبين ثم تحديد رؤية الشركة.
.49875	4.701 8	5.00	3.0 0	57	يتم التخلص من الأشخاص غير المناسبين.
.63621	4.666 7	5.00	2.0 0	57	يشارك الافراد في اتخاذ القرارات.
.71020	4.508 8	5.00	2.0 0	57	يتم تسخير افضل الافراد لاغتنام افضل الفرص.
<b>التسويق الاستراتيجي</b>					
.71020	4.508	5.00	2.0	57	تمتلك الشركة ثقافة دراسة متطلبات البيئة.



	8		0		
.68414	4.526 3	5.00	2.0 0	57	لدي الشركة التزام باختيار مجالات نشاطها الاستراتيجية.
.52625	4.614 0	5.00	3.0 0	57	تعتمد الشركة على فرق عمل متعددة التخصصات لدراسة البيئة.
.68000	4.578 9	5.00	2.0 0	57	لدي الشركة الإمكانيات على استشراق المستقبل.
.71020	4.491 2	5.00	3.0 0	57	يشارك الأفراد في مواجهة المشاكل لتجاوزها بموضوعية.
<b>ثقافة الانضباط</b>					
.63621	4.666 7	5.00	3.0 0	57	ترسخ الشركة ثقافة الانضباط الذاتي.
.59023	4.614 0	5.00	3.0 0	57	ثقافة الانضباط لا تقتصر على الإجراءات التأديبية
.52625	4.614 0	5.00	3.0 0	57	يستوعب الأفراد العاملين الأدوار المطلوبة منهم.
.48279	4.736 8	5.00	3.0 0	57	يلتزم الافراد بالنظم المتبعة داخل الشركة.
<b>استخدام التكنولوجيا</b>					
.57735	4.666 7	5.00	3.0 0	57	تختار الشركة التكنولوجيا المناسبة لاستراتيجيتها.
.70755	4.438 6	5.00	2.0 0	57	تتفاعل الشركة مع التغيرات التكنولوجية بهدف تعزيز امكانياتها.
.55916	4.614 0	5.00	3.0 0	57	تسهم التكنولوجيا في قدرات الشركة التنافسية.

.55069	4.649 1	5.00	3.0 0	57	تسهم التكنولوجيا في احداث التحول في نتائج الشركة.
.55069	4.649 1	5.00	3.0 0	57	تستخدم الشركة التكنولوجيا كعامل مساعد.

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

يظهر الجدول (١)، الوسط الحسابي لجميع فقرات ريادة الأعمال المؤسسية أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3)، وهذا دلالة على غالبية عينة الدراسة يعتقدون بأهمية الريادة المؤسسية في تحقيق قدرات تنافسية عالية للشركة واخذها مواقع متقدمة في مجال عملها. ونجد أن فقرة يلتزم افراد الشركة بالنظم المتبعة داخل الشركة، نالت اعلى أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة.

#### 6- تحليل النتائج واختبار الفرضيات:

في هذا الجزء من الدراسة يتم عرض احصائي يهدف الباحث من خلاله اختبار وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وريادة الاعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة.

**الفرضية الاولى: ما مدى تطابق النموذج الريادي مع شركة سكر كنانة في السودان.**

يتم معرفة مساهمة كل عامل من عوامل الريادة في تطبيق النموذج الريادي بقسمة مجموع درجات العامل على أجمالي درجات العوامل الخمس، ثم قسمة أجمالي درجات العوامل الخمس على 120 والتي تمثل الحالة المثلى (24 فقرة ضرب 5 الحالة المثلى لكل فقرة = 120)

جدول (1-6) مدى تطابق شركة سكر كنانة مع نموذج Jim Collins للريادة

المتوسط	القيادة من المستوى الخامس
4.5	تتمتع القيادة بالإرادة القوية والطموح نحو الشركة وليس نحو النجاح الشخصي.
4.5	يتم إعداد قادة لتولي المسؤولية مستقبلاً.
4.6	تعمل قيادة الشركة على بناء فريق عمل متفوق.
4.6	تساهم قيادة الشركة في وضع خطط طموحة.

4.5	تضع القيادة المعايير لجعل الشركة ممتازة بصورة دائمة.
<b>22.7</b>	<b>المجموع</b>
<b>20.6%</b>	<b>نسبة الاسهام في الريادة</b>
	<b>الشخص المناسب في المكان المناسب</b>
4.6	الشركة تمتلك القدرة في معرفة الأشخاص الذين يمكن أن يقدموا الأفضل للشركة.
4.7	يتم اختيار الأشخاص المناسبين ثم تحديد رؤية الشركة.
4.7	يتم التخلص من الأشخاص غير المناسبين.
4.7	يشارك الافراد في اتخاذ القرارات.
4.5	يتم تسخير افضل الافراد لاغتنام افضل الفرص.
<b>23.2</b>	<b>المجموع</b>
<b>21.1%</b>	<b>نسبة الاسهام في الريادة</b>
	<b>التسويق الاستراتيجي</b>
4.5	تمتلك الشركة ثقافة دراسة متطلبات البيئة.
4.5	لدي الشركة التزام باختيار مجالات نشاطها الاستراتيجية.
4.6	تعتمد الشركة على فرق عمل متعددة التخصصات لدراسة البيئة.
4.6	لدي الشركة الإمكانيات على استشراف المستقبل.
4.5	يشارك الأفراد في مواجهة المشاكل لتجاوزها بموضوعية.
<b>22.7</b>	<b>المجموع</b>
<b>20.6%</b>	<b>نسبة الاسهام في الريادة</b>
	<b>ثقافة الانضباط</b>
4.7	ترسخ الشركة ثقافة الانضباط الذاتي.
4.6	ثقافة الانضباط لا تقتصر على الإجراءات التأديبية.
4.6	يستوعب الأفراد العاملين الأدوار المطلوبة منهم.
4.7	يلتزم الافراد بالنظم المتبعة داخل الشركة.
<b>18.6</b>	<b>المجموع</b>
<b>16.9%</b>	<b>نسبة الاسهام في الريادة</b>
	<b>استخدام التكنولوجيا</b>
4.7	تختار الشركة التكنولوجيا المناسبة لاستراتيجيتها.
4.4	تتفاعل الشركة مع التغيرات التكنولوجية بهدف تعزيز امكانياتها.
4.6	تسهم التكنولوجيا في قدرات الشركة التنافسية.
4.6	تسهم التكنولوجيا في احداث التحول في نتائج الشركة.
4.6	تستخدم الشركة التكنولوجيا كعامل مساعد.
<b>22.9</b>	<b>المجموع</b>
<b>20.8%</b>	<b>نسبة الاسهام في الريادة</b>
<b>110.1</b>	<b>المجموع الكلي</b>
<b>91.75%</b>	<b>نسبة التطابق مع النموذج الريادي</b>

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

من خلال نتائج الجدول (1-5) نجد أن شركة سكر كنانة حققت نسبة عالية جداً من حيث التطابق مع النموذج الريادي وفق نتائج المبحوثين من الإداريين داخل الشركة إذ بلغت نسبة التطابق 91.75% ، وهذا ناتج بحكم خبرة الشركة الطويلة وجلب الكفاءات العديدة والمتنوعة بالإضافة إلى التنافسية الكبيرة والتعامل مع الأسواق الأجنبية.

**القيادة من المستوى الخامس:** حققت الشركة مستوى مرتفع في جانب القيادة من المستوى الخامس، ففاعة الشركة يركزون على تحقيق أهداف المنظمة دون مراعاة على أهدافهم الشخصية ومن ثم ينسبون هذا النجاح لعوامل خارجية بدلاً من أنفسهم، بالإضافة لذلك يركز قادة الشركة بصفة رئيسية لإعداد خلفاء لهم في كل منصب من المناصب القيادية.

**اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب:** أظهرت الشركة اهتمام كبير باختيار العنصر البشري، اختيار الأفضل من الموارد البشرية هو الجانب الرئيسي الذي تركز عليه الشركة ثم يكون عمل هؤلاء الأفراد وضع رؤية واستراتيجية الشركة واتخاذ القرارات لاغتنام الفرص.

**التسويق الاستراتيجي:** حققت الشركة نسبة عالية في هذا الجانب ويرجع ذلك للاهتمام الذي توليه الشركة للمعلومات بمختلف أنواعها ومن كل المصادر الممكنة، وهذا يعود للمنافسة التي تواجهها الشركة في السوق المحلي والعالمي، بالإضافة إلى اهتمام المدراء بدراسة البيئة.

**الانضباط الذاتي:** الأفراد العاملين في الشركة لديهم معرفة كافية بالأنظمة المطبقة بالشركة والالتزام الذاتي بها والذي انعكس على قيام الأفراد بأداء الأدوار المطلوبة منهم على اكمل وجه.

**التكنولوجيا:** بحكم مجال عمل الشركة الصناعي فأنها تعتمد على التكنولوجيا بصورة كبيرة ومتابعة التطورات التكنولوجية التي تناسب مجال عمل الشركة سواء في مجالها الرئيسي المرتبط بصناعة السكر وملحقاتها أو في مجالات الشركة الأخرى ذلك لمساعدة الشركة للمحافظة على مكانتها في سوق العمل.

هذه النتيجة تتطابق مع ما توصلت له دراسة عبدالله & منال، إذ توصلت إلى تطابق

المؤسسات الجزائرية التي تمت دراستها طبقت النموذج الأمريكي فيما يتعلق بالريادة المؤسسية، بالمثل شركة سكر كنانة طبقت النموذج الأمريكي فيما يتعلق بالريادة المؤسسية.

يرى الباحث ان تمتع الشركة بالإمكانيات المالية العالية ساعدها في اختيار افضل القدرات البشرية وتدريب وتأهيل هذه القدرات داخليا وخارجيا وبمستوى عالي من التأهيل والذي انعكس على تحقيق الانضباط لتوجهات وسياسات الشركة، ومن ثم تمكن هذه العناصر البشرية من اختيار واستخدام التكنولوجيا كعامل ساعد دراسة وتحليل البيئة ووضع الخطط الاستراتيجية التي مكنت الشركة من المنافسة على اعلى مستوى.

2- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ .

هذه الفرضية تقسم إلى عدة فرضيات فرعية هي:

أ- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ .

لمعرفة مستوى علاقة الارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة تم حساب معامل الارتباط عن طريق تحليل التباين في الجدول (2-6) جدول (2-6) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.131	1			.131	.034	.855 <sup>b</sup>
Residual	212.922	55	.025	.001	3.871		
Total	213.053	56					

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

يظهر تحليل الارتباط في الجدول (2-6) أن القيمة الاحتمالية (0.855) وهي أكبر من (0.05) هذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس. كما أشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) إلى معامل مقداره (0.001) وهي ضعيفة جداً وتدل على عدم وجود علاقة ارتباط، حيث إن متطلبات تطبيق إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (0.001) من التباين الحاصل في القيادة من المستوى الخامس كمتغير في الريادة المؤسسية، وهذا يدل على أن المتغيرات التي تؤثر في القيادة من المستوى الخامس كمتغير في الريادة المؤسسية ليس من ضمنها متطلبات تطبيق إدارة المعرفة، وهذا يتأكد من مقارنة قيم (f) المحسوبة (0.034) وهي أصغر من قيمتها الجدولية (3.91) في حدود ثقة (0.95) وفي ضوء هذه النتائج تقبل الفرضية التي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة (0.05)).

النتيجة التي تم التوصل إليها هي عكس ما توصلت له دراسة الرواشدة والثاني، والتي توصلت إلى وجود علاقة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادات والموارد البشرية في السلطة الخاصة بمنطقة العقبة جنوب الأردن.

ويعتقد الباحث أن سبب هذا الاختلاف في نتيجة الدراستين يعود إلى اختلاف نمط عمل المؤسستين فالسلطة الخاصة بمنطقة العقبة جنوب الأردن تمثل قطاع عام، بينما شركة سكر كنانة تمثل قطاع خاص تعمل في إطار تنافسي.

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

لتحديد علاقة الارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب قام الباحث بحساب معامل الارتباط في الجدول (3-6)

جدول (3-6) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	17.564	1			17.564	6.384	.014 <sup>b</sup>
Residual	151.313	55	.322	.104	2.751		
Total	168.877	56					

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

الجدول (3-6) يوضح وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، إذ أن القيمة الاحتمالية (0.014) وهذه القيمة أصغر من (0.05). كما اشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) إلى معامل مقداره (0.088) وهذه القيمة أكبر من (0.05) وبذلك تدل على وجود علاقة ارتباط، وهذا يعني ان متطلبات تطبيق إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (0.088) من التباين الحاصل في عملية اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب كمتغير من كتغيرات ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة. هذه النتيجة تدعمها قيمة (f) المحسوبة والتي بلغت (6.384) وهي أكبر من قيمة (f) المحسوبة (3.91) في حدود ثقة (0.95)، في ضوء النتائج أعلاه نقبل الفرضية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ ).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة عبدالغفور، والتي توصلت إلى ان متطلبات إدارة المعرفة لها دور كبير في اختيار كفاءة الهيئة التدريسية بالجامعة والتي بدورها تساهم في تحقيق الميزة التنافسية، كذلك نجد أن اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة يساهم في تحقيق الريادة المؤسسية والتي بدورها تحقق الميزة التنافسية في الشركة.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $\alpha$  = 0.05).

لاختبار هذه الفرضية تم تحليل التباين لحساب معامل الارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي لشركة سكر كنانة وقد سجلت النتائج في الجدول (4-6) جدول (4-6) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي في شركة كنانة

Model	Sum of Squares	df	-R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	23.313	1			23.313	7.361	.009 <sup>b</sup>
Residual	174.196	55	.344	.118	3.167		
Total	197.509	56					

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

بيانات الجدول (4-6) تدل على أن القيمة الاحتمالية (0.009) وهذه القيمة أصغر من (0.05)، وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي. وقيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تشير إلى ذلك إذ أن هذه القيمة بلغت (0.118) وهي قيمة أكبر من (0.05)، وهذا يعني أن متطلبات تطبيق إدارة المعرفة تفسر ما قيمته (0.118)



من التباين الحاصل في التسويق الاستراتيجي كمتغير في ريادة الاعمال المؤسسية، وبذلك تعتبر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة هي واحدة من المتغيرات التي تؤثر في التسويق الاستراتيجي لشركة سكر كنانة والتي ساهمت في تحقيق الريادة للشركة. ونجد عند المقارنة بين قيمة (f) المحسوبة (7.361) وقيمتها الجدولية (3.91)، ان قيمتها المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية في حدود ثقة (0.95) وهذا يدعم النتيجة التي تم التوصل إليها. وفي ضوء النتائج نقبل بالفرضية التي تقول (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ )).

هذه النتيجة تتوافق مع ما توصلت له دراسة كل من عبدالغفور (2015) ودراسة التلواني وآخرون (2015)، إذ توصلت الدراسات إلى أن توفر متطلبات إدارة المعرفة ساعد المنظمات محل الدراسة على تحقيق المزايا التنافسية وتحقيق الأهداف المرسومة، ونجد ان التسويق الاستراتيجي يخدم المنظمة في سبيل تحقيق الميزة التنافسية ومن ثم تحقيق الاهداف - الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ ).

لمعرفة مستوى علاقة الارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة تم حساب معامل الارتباط في الجدول (5-6)

جدول (5-6) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.590	1			2.590	1.311	.257 <sup>b</sup>

Residual	108.674	55	.153	.023	1.976		
Total	111.263	56					

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

يشير الجدول (5-6) إلى أن القيمة الاحتمالية لثقافة الانضباط (0.257) وهذه القيمة أكبر من (0.05)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة، وتدعم قيمة معامل التحديد هذه النتيجة، إذ سجل معامل التحديد ( $R^2$ ) قيمة قدرها (0.023) وهي قيمة أصغر من (0.05)، وتعني أن متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لا تفسر ثقافة الانضباط كمتغير من متغيرات ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة، أي أن ما يفسر ثقافة الانضباط كمتغير في ريادة الأعمال المؤسسية عناصر أخرى ليس من ضمنها متطلبات تطبيق إدارة المعرفة، من جانب آخر نجد أن قيمة (f) المحسوبة (1.311) وهي أصغر من قيمتها الجدولية (3.91) وهذا يدعم عدم وجود علاقة ارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط. علية في ضوء النتائج السابقة تقبل الفرضية التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ ).

**الفرضية الفرعية الخامسة:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ .

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة وقد سجلت النتائج في الجدول (6-6)

جدول (6-6) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا في شركة كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5.763	1			5.763	2.042	.159 <sup>b</sup>
Residual	155.219	55	.189	.036	2.822		
Total	160.982	56					

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

جدول (6-6) يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا كمتغير في ريادة الأعمال المؤسسية لشركة سكر كنانة فقد بلغت القيمة الاحتمالية (0.159) وهي أكبر من (0.05)، وقد أشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) إلى (0.036) وهي أصغر من (0.05) وتدل على عدم وجود علاقة ارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا في شركة سكر كنانة. وهذا ان متطلبات تطبيق إدارة المعرفة لا تدخل ضمن المتغيرات التي تفسر التغيير الحاصل في التكنولوجيا كمتغير من متغيرات ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة، وهذا يدعم عند المقارنة بين قيمة (f) المحسوبة وقيمتها الجدولية فنجد أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (2.042) وهي أصغر من قيمتها الجدولية البالغة (3.91). من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن قبول الفرضية التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ ).

النتيجة التي توصلت لها هذه الدراسة تختلف عما توصلت له دراسة عبدالغفور (2015)، ودراسة الرقب (2011)، فتوصلت الدراسات إلى ان متطلبات إدارة المعرفة تساهم في استخدام التكنولوجيا بطريقة اقتصادية تؤدي إلى تحقيق الأهداف والميزة التنافسية.

يرى الباحث ان العنصر الرئيسي والمتحكم في نمو الشركة وتحولها إلى شركة رائدة هو قدرة الشركة في الحصول على العدد الكافي من الأشخاص المناسبين ووضعهم في أماكن تتناسب مع قدراتهم والمحافظة عليهم، ومن ثم عمل هؤلاء الأشخاص على وضع رؤية الشركة

والتضامن لتحقيق هذه الرؤية بأفضل طريقة ممكنة. كما أن الشركة نظرت للتكنولوجيا والتطور التكنولوجي باعتبارها عامل مهم حتى لا تظل متخلفة عن الركب، ولكن نظرت الشركة للتكنولوجيا نظرة مختلفة، إذ أنها ليس العامل الرئيسي في تطور الشركة ووصولها للريادية، إنما نظرت الشركة للتكنولوجيا باعتبارها عامل مساعد ومسرّع لريادة الشركة، فالشركة استخدمت التكنولوجيا لدراسة وتحليل بيئة الشركة ومن ثم وضع الخطط والاستراتيجيات التسويقية التي تساعد الشركة في تحقيق المزايا التنافسية وزيادة الأرباح.

**3- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ .**

هذه الفرضية تقسم إلى عدة فرضيات فرعية هي:

**أ- الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ .

لقياس أثر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة على القيادة من المستوى الخامس قام الباحث بحساب معامل الانحدار في شركة سكر كنانة في الجدول (6-7)

جدول (6-7) حساب معامل الانحدار بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24.134	7.615		3.170	.002
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	-.015	.084	-.025	-.184	.855

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

جدول (7-6) يوضح تحليل معامل الانحدار للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس، يظهر ان قيمة (t) أصغر من قيمتها الاحتمالية (-0.184) وهي طبقاً لذلك أصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على ان منحنى الانحدار غير كافي لتوصيف العلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة (y) والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة عند مستوى الثقة (0.95)، وهذا يتضح من قيمة إحصائية (x) وفق اختبار (t).

وفي ضوء معادلة الانحدار يدل الثابت (a = 24.134) وهذا يشير إلى ان هناك وجود لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة على لقيادة من المستوى الخامس مقداره (24.134) عندما قيمة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة صفراً.

بينما نجد أن قيمة الميل الحدي بلغت (β = -0.025) وهي قيمة سالبة مرافقة لـ (x) فهي تدل على أن أي تغيير بمقدار (1) في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة سيؤدي إلى تغيير مقداره (-0.025) في القيادة من المستوى الخامس لذلك تكون معادلة الانحدار هي:

$$Y = 24.134 - 0.015X$$

ب- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة (α = 0.05).

لمعرفة أثر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة على اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب حسب الباحث معامل الانحدار لشركة سكر كنانة وسجلت النتائج في الجدول (8-6)

جدول (8-6) حساب معامل الانحدار بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.983	6.419		1.088	.281

متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	.179	.071	.322	2.527	.014
-----------------------------	------	------	------	-------	------

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

تشير نتائج الجدول (6-8) إلى تحليل معامل الانحدار للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، يظهر ان قيمة (t) المحسوبة تعادل (2.527) وهي طبقاً لذلك أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على ان منحنى الانحدار كافي لتوصيف العلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة (y) واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة عند مستوى الثقة (0.95)، وهذا يتضح من قيمة إحصائية (x) وفق اختبار (t).

وفي ضوء معادلة الانحدار يدل الثابت (a = 6.983) وهذا يشير إلى ان هناك وجود لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة على اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة مقداره (6.983) عندما تكون قيمة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة صفراً.

بينما نجد أن قيمة الميل الحدي بلغت (β = 0.179) وهي قيمة موجبة مرافقة لـ (x) فهي تدل على أن أي تغيير بمقدار (1) في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة سيؤدي إلى تغيير مقداره (0.179) في عملية اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة لذلك تكون معادلة الانحدار هي:

$$Y = 6.983 + 0.179X$$

ج- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة (α = 0.05).

لتحديد أثر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة على التسويق الاستراتيجي لشركة سكر كنانة قام الباحث بحساب معامل الانحدار في الجدول (6-9)

جدول (9-6) حساب معامل الانحدار بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.044	6.887		.587	.559
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	.206	.076	.344	2.713	.009

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

تدل نتائج الجدول (9-6) إلى أن تحليل معامل الانحدار للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي، يظهر ان قيمة (t) المحسوبة تشير إلى (2.713) وهي طبقاً لذلك أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على ان منحنى الانحدار كافي لتوصيف العلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة (y) والتسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة عند مستوى الثقة (0.95)، وهذا يتضح من قيمة إحصائية (x) وفق اختبار (t). وفي ضوء معادلة الانحدار يدل الثابت (a = 4.044) وهذا يشير إلى ان هناك وجود لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة على التسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة مقداره (4.044) عندما تكون قيمة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة صفراً.

بينما نجد أن قيمة الميل الحدي بلغت ( $\beta = 0.206$ ) وهي قيمة موجبة مرافقة لـ ( $x$ ) فهي تدل على أن أي تغيير بمقدار (1) في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة سيؤدي إلى تغيير مقداره (0.206) في التسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة لذلك تكون معادلة الانحدار هي:

$$Y = 4.044 + 0.206X$$

**د- الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).  
قياس أثر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة على ثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة تم حساب معامل الانحدار في الجدول (10-6)

جدول (10-6) حساب معامل الانحدار بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.408	5.440		2.281	.026
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	.069	.060	.153	1.145	.257

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

نتائج الجدول (10-6) توضح أن معامل الانحدار للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وثقافة الانضباط، يظهر ان قيمة ( $t$ ) المحسوبة تعادل (1.145) وهي طبقاً لذلك أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يشير إلى ان منحنى الانحدار غير كافي لتوصيف العلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ( $y$ ) وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة عند مستوى الثقة (0.95)، وهذا يتضح من قيمة إحصائية ( $x$ ) وفق اختبار ( $t$ ).



وفي ضوء معادلة الانحدار يدل الثابت ( $a = 12.408$ ) وهذا يشير إلى ان هناك وجود لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة على ثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة مقداره ( $12.408$ ) عندما تكون قيمة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة صفراً. بينما نجد أن قيمة الميل الحدي بلغت ( $\beta = 0.069$ ) وهي قيمة موجبة مرافقة لـ ( $x$ ) فهي تدل على أن أي تغيير بمقدار (1) في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة سيؤدي إلى تغيير مقداره ( $0.069$ ) في ثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة لذلك تكون معادلة الانحدار هي:

$$Y = 12.408 + 0.069X$$

هـ- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتكنولوجيا في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

قام الباحث بحساب معامل الانحدار لمعرفة أثر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة على التكنولوجيا في شركة سكر كنانة وتضمن الجدول (6-11) النتائج التي تم التوصل إليها  
جدول (6-11) حساب معامل الانحدار بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتكنولوجيا في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.732	6.501		2.112	.039
متطلبات تطبيق إدارة المعرفة	.102	.072	.189	1.429	.159

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS ، 2023.

توضح نتائج الجدول (6-11) إلى أن تحليل معامل الانحدار للعلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتكنولوجيا، يظهر ان قيمة (t) المحسوبة تعادل (1.429) وهي طبقاً لذلك أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على ان منحنى الانحدار غير كافي لتوصيف العلاقة بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة (y) التكنولوجيا في شركة سكر كنانة عند مستوى الثقة (0.95)، وهذا يتضح من قيمة إحصائية (x) وفق اختبار (t).

وفي ضوء معادلة الانحدار يدل الثابت (a = 13.732) وهذا يشير إلى ان هناك وجود لمتطلبات تطبيق إدارة المعرفة على التكنولوجيا في شركة سكر كنانة مقداره (13.732) عندما تكون قيمة متطلبات تطبيق إدارة المعرفة صفراً.

بينما نجد أن قيمة الميل الحدي بلغت (β = 0.102) وهي قيمة موجبة مرافقة لـ (x) فهي تدل على أن أي تغيير بمقدار (1) في متطلبات تطبيق إدارة المعرفة سيؤدي إلى تغيير مقداره (0.102) في التكنولوجيا في شركة سكر كنانة لذلك تكون معادلة الانحدار هي:

$$Y = 13.732 + 0.102X$$

## 7- النتائج والتوصيات:

### 1-7 – النتائج:

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج والتي من أهمها:

1- هناك درجة عالية في تطابق الريادة المؤسسية داخل شركة سكر كنانة بالسودان مع النموذج الأمريكي المقدم من قبل جيم كولينز وفريق البحث، وهذا ناتج من الإمكانيات الكبيرة التي تتمتع بها الشركة سواء كانت البشرية أو المالية والاستخدام الأمثل لهذه الإمكانيات.

2- توصلت الدراسة إلى درجة ارتباط إيجابية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، ذلك أن الأشخاص هم الموارد المؤثرة في الشركة خاصة عند وضعهم في المكان المناسب لقدراتهم لقيادة عمليات التطوير والتحسين لتحقيق الريادة.

3- خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي، وهذا سهل من دراسة بيئة الشركة ومن ثم القيام بوضع الاستراتيجيات التي مكنت الشركة من المنافسة بقوة وتحقيق التطور المستمر.

4- توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين متطلبات تطبيق إدارة المعرفة وكل من القيادة من المستوى الخامس، ثقافة الانضباط، والتكنولوجيا، ذلك باعتبار أن هذه العوامل مساعدة وليست حاسمة في الوصول إلى الريادة المؤسسية.

## 2-7- التوصيات:

خلصت الدراسة ببعض التوصيات الهامة منها:

- 1- على الشركة اتخاذ كافة السبل والتدابير التي تمكنها من المحافظة وتعزيز وضعها الريادي الذي تحقق خلال السنوات السابقة لاستمرارية قوتها التنافسية في سوق العمل.
- 2- يجب على الشركة تبني مزيد من الإجراءات التي تمكنها من المحافظة على نهجها الجيد في اختيار الأشخاص المناسبين ووضعهم في الأماكن المناسبة لقدراتهم والمحافظة عليهم للمحافظة على وضعها الريادي.
- 3- على الشركة الاهتمام بدراسة البيئة الخارجية والتأقلم مع المتغيرات التي تؤثر على استراتيجيتها التسويقية للمحافظة على قدرتها التنافسية.
- 4- يجب على إدارة الشركة الاستفادة من التكنولوجيا وتحويلها من عامل مساعد للريادة لعامل أساسي وحاسم في تحسين وضعها الريادي.

### المراجع:

- 1- التلباني، نهله عبدالهادي، رامز عزمي بدير، محمد أحمد الرقب (2015)، أثر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 2، 2015
- 2- الزيادات، محمد عواد أحمد (2008)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 3- السرجاني، عبدالله عوض (2016)، إدارة المعرفة في منظمات القطاعين العام والخاص، مكتبة الرشد، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 4- السكارنه، بلال خلف (2009)، التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 5- الظاهر، نعيم إبراهيم (2009)، إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 6- المقلي، عمر أحمد عثمان (2002)، مبادئ الإدارة، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، السودان.
- 7- حجازي، هيثم على (2013)، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المؤسسات – مدخل لتحقيق التميز التنظيمي في الالفية الثالثة، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8- حمود، خضير كاظم (2010)، منظمة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 9- عبدالله، بلوناس & منال، جديان (2016)، الريادة المؤسسية في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة عامة ومؤسسة خاصة، مجلة المستقبل الاقتصادي، العدد الرابع، 2016.
- 10- عبدالغفور، صالح عبدالحكيم (2015)، متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، دراسة تطبيقية على قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى.

- 11- كولينز، جيم (2021)، من جيد إلى عظيم، تعريب مكتبة جرير، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية.
- 12- مبارك، مجدي عوض (2009)، الريادة في الاعمال، المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 13- مطر، عبداللطيف محمود (2007)، إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، عمان، الأردن.
- 14- نجم، نجم عبود (2008)، إدارة المعرفة (المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات)، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 15- Elnazir, Osman A., Desai, Govind D. (2001), Kingdom of Green Gold, London: Kegan Paul limited.
- 16- Alrawashdeh, Khaled, Altaany, Fawzi(2019), The role of knowledge management requirement on organizations excellence: Afield of study in Jordan; Aqaba Special Authourity Zone, International Journal of Applied Engineering Research, ISSN 0973-4562, V14.No 1.
- 17- Carpenter, Mason A& Sanders. W.G (2006) , "Strategic Management: Creating Competitive Advantage" Mckraw-Hill, Neyyork.
- 18- Hernandez, Alejandro(2015), Knowledge Management to Wards Innovation: An Empirical Study of the Medical Device Industry, Copenhagen Business School.
- 19- Leach, J., Chris, Melichen, Ronald W.(2009)," Entrepreneurial final" 3ed south – western.

- 20- Salih, Ahmed Ali, Hanadi, Salameh, Haitham, Ali Hijazi & Mohammed , Abuzaid (2015), The Role of Knowledge Management in Developing the Characteristics of Entrepreneurial Organization, Entrepreneur Style as Moderator Variables (Applied Study in the Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Sector), International Journal of Buisness and Entrepreneurship of Small Business, Vol.3, No.7 December 2015.
- 21- Murray, E. Jennex (2007), "Knowledge Management in Modern Organization" San Deigo University, USA.