

أثر إدارة المعرفة في تطبيق ريادة الأعمال المؤسسية دراسة حالة شركة سكر كنانة بالسودان

شريف يوسف حامد أحمد
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية إدارة الأعمال
جامعة الملك فيصل
Kfu.edu.sa@ Syhahmed

مستخلص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطابق النموذج الريادي الأمريكي (نموذج جيم كولنيز) مع الريادة في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان، ومن ثم معرفة علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ومتغيرات ريادة الأعمال المؤسسية في النموذج الأمريكي. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم قائمة استقصاء وتحكيمها من قبل عدد من الخبراء والأكاديميين، تم توزيع عدد (63) قائمة استقصاء لعينة من شاغلي الوظائف الإدارية بالشركة واستُردت منها (57) قائمة استقصاء صالحة للتحليل والدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج SPSS لتحليل بيانات القائمة الاستقصاء وتفسيرها والوصول لنتائج علمية. توصلت الدراسة إلى وجود تطابق بين النموذج الريادي الأمريكي والريادة المطبقة في شركة سكر كنانة بنسبة تقارب 92%، وعدم وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ومتغيرات النموذج الأمريكي للريادة (القيادة من المستوى الخامس، اختيار الشخص المناسب، التخطيط الاستراتيجي، الانضباط الذاتي، والتكنولوجيا). قدمت الدراسة بعض التوصيات والتي أهمها: يجب على الشركة تفعيل دور عمليات المعرفة في ريادة الشركة خاصة فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي واختيار الشخص المناسب ووضعه في المكان المناسب.

الكلمات المفتاحية

سكر كنانة، السودان، الريادة المؤسسية.

تم استلام البحث في ٢٥ مارس ٢٠٢٤، وقبوله للنشر في ١١ يونيو ٢٠٢٤.

١. مقدمة:

تعتبر إدارة المعرفة من الحقائق الرئيسية لمنظمات اليوم، ووسيلة إدارية هامة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر الحديث، حيث تعتبر المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع، وهذا دفع قادة منظمات الأعمال لإعادة النظر في أولوياتهم الاستراتيجية (ابوجمعة والمغربي، ٢٠٢١)، وحيث أن الاقتصاديات الجديدة قائمة على المعرفة والتي تؤثر بدورها في أشكال المنافسة بين الشركات فقد أدرك قادة منظمات الأعمال أن تطبيق منهج إدارة المعرفة يوفر للمنظمة إمكانيات جديدة وقدرات تنافسية متميزة (القاضي، ٢٠١٩).

أشار الطرخان (٢٠١٩) أن توجه منظمات الأعمال نحو الريادة يعتبر هدفا استراتيجيا في خططها وبرامجها ووضع رؤية مستقبلية لأعمالها، فالريادة أحد العناصر الرئيسة لتقديم كل ما هو جديد من سلع وخدمات بالاعتماد على طرق الإبداع والابتكار واستخدام التكنولوجيا الحديثة، ومن هنا نجد الترابط القوي بين إدارة المعرفة وريادة الأعمال المؤسسية.

٢. مشكلة الدراسة:

أشارت العديد من الدراسات إلى البحث في المتغيرات المستقلة التي تؤثر في تطبيق ريادة الأعمال وتحديد الابعاد المؤثرة فيها لمساعدة المنظمات في تحقيق أهدافها وبقائها واستمراريتها وتميزها، حيث إشارة دراسة (Li & et al., 2020)، دراسة (القاضي، 2019)، دراسة (الطرخان، 2019)، ودراسة (الحسناوي، 2010) وغيرها، للبحث في أثر إدارة المعرفة في تطبيق ريادة الأعمال، وقد ساعد ذلك الباحث في تحديد مشكلة الدراسة والتي تكمن في التعرف على أثر إدارة المعرفة في تطبيق ريادة الأعمال المؤسسية، وتم اختيار شركة سكر كنانة لأهميتها ودورها الكبير في الاقتصاد السوداني ودفع عجلة التنمية، لمعرفة فيما إذا كان هناك دور إيجابي لإدارة المعرفة في ريادة الشركة.

وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الاسئلة الآتية:

1-2 هل يوجد تطبيق لريادة الأعمال المؤسسية وفق النموذج الأمريكي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان؟

2-2 ما هو أثر إدارة المعرفة في تطبيق ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان؟

٣. أهداف الدراسة:

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

1-3 التعرف على مدى تطبيق إدارة المعرفة في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.

2-3 التعرف على مدى تطبيق إدارة المعرفة على ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.

3-3 التعرف على مدى تأثير إدارة المعرفة على تطبيق ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.

4-3 تقديم مقترحات وتوصيات تساعد الشركة في إدارتها للمعرفة المتوفرة وكيفية الاستفادة منها في دعم ريادتها.

٤. أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية استفادة شركة سكر كنانة من نتائج الدراسة في التعرف على تأثير إدارة المعرفة في دعم ريادة الشركة ومن ثم العمل على تقوية وتعزيز الجوانب الإيجابية في إدارة المعرفة ومعالجة جوانب القصور فيها لتحقيق الريادة لدعم مركز الشركة التنافسي.

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

٥. الإطار النظري والدراسات السابقة:

في ضوء تنوع متغيرات الدراسة وتنوع العلاقات بين هذه المتغيرات فقد قام الباحث بتقسيم الدراسات السابقة وفقاً لطبيعة المشكلة السابق الإشارة إليها إلى ثلاث مجموعات رئيسية؛ وهم كالتالي:

١-٥ الإطار النظري:

1-1-5 إدارة المعرفة:

استخدم مصطلح إدارة المعرفة Knowledge Management في بداية الثمانينات من القرن العشرين، أنها وأشار الى المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات، وفي المرحلة نفسها تنبأ عالم الإدارة بيتر دراكر Peter Drucker إبان العمل النموذجي سيكون قائماً على المعرفة، وأن المنظمات ستتكون من صناع المعرفة Knowledge Workers الذين يوجهون أدايمهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم ومن العملاء (عبوي، 2014).

يري القحطاني (2014) أن المنظمات أدركت أن المعرفة هي الأصل غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن أغلب المنظمات تمتلك معرفة، لكن لم تستخدم أو استخدمت بأسلوب غير ملائم، أو أن العاملين في هذه المنظمات لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها أو تطبيقها، لعدم معرفة الوسائل الملائمة لذلك، لذا سعت هذه المنظمات إلى إدارة هذا الأصل، وبدأت إدارة المعرفة تحتل مكانتها بوصفها تطوراً فكرياً مهماً في عالم الأعمال اليوم، ونتيجة لإدراك المنظمات أن المعرفة بدون ممارسات الإدارة لاستكشافية، وذلك لكون المعرفة في أغلبها ضمنية وتحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها وإلى توليدها من جديد، تخزينها، توزيعها، نشرها في المنظمات ومن ثم استعمالها وتطبيقها وإعادة استعمالها مرات عديدة. مما لا شك فيه ان تقنية المعلومات تلعب دوراً محورياً في برامج إدارة المعرفة من خلال قدرتها على تسريع عملية إنتاج ونقل المعرفة، وتساعد أدوات إدارة المعرفة في جمع وتنظيم المعرفة وجعل هذه المعرفة متوفرة وذلك عن طريق المشاركة.

هناك اختلافات كثيرة حول تحديد مفهوم محدد للمعرفة، فقد عرف عبدالرحمن (2017) المعرفة بأنها الإضافة العلمية والثقافية من مصدر أو أكثر، حيث تؤدي هذه المعرفة إلى اتساع إدراك الفرد لتجعله قادراً على معالجة أي مشكلة تواجهه في مجالات المعرفة التي تعلمها، Darker (2017) مثل المعرفة على شكل جبل جليدي الجزء الظاهر منه المعرفة الظاهرية والجزء الباطن منه المعرفة الضمنية، والمعرفة الظاهرية هي التي يمكن التعبير عنها وتدوينها وتسجيلها داخل نظم المعلومات ويمكن تداولها ونقلها وتخزينها، أما المعرفة الضمنية فهي المعرفة غير الملموسة والتي لا تسجل ولا تظهر كونها داخل عقل الإنسان، Fernandez (2024) يعرف المعرفة بأنها مزيج خبرة الأشخاص مع ما يمتلكون من معلومات. إدارة المعرفة أيضاً عرفت بطرق عديدة، عرفها Dalkir (2017) بأنها طريقة جديدة للتفكير حول المنظمة والتشارك بالموارد الفكرية والإبداعية وهي تشير إلى جهود المنظمة لإيجاد وتنظيم رأس المال الفكري، بينما عرف Laudan & Laudan (2007) إدارة المعرفة بأنها مجموعة العمليات المطورة في المنظمة لإيجاد وتكوين وتحويل وتطبيق المعرفة. أما Desouza & Paquette (2011) عرف إدارة المعرفة باعتبارها الإنجاز المتضمن اكتشاف ومشاركة وتطبيق المعرفة لتعظيم تأثيرها على إنجاز الأهداف، كذلك عرفها Kar (2018) بأنها مجموعة العمليات التي تمكن المعرفة ذاتها لأن تستخدم كعامل رئيسي في إضافة القيمة.

أهمية إدارة المعرفة لا تتمثل في المعرفة بحد ذاتها وإنما في القيمة التي تضيفها المعرفة للمنظمة والدور الذي تؤديه لتحويلها واندماجها في الاقتصاد العالمي الجديد والذي يعرف باقتصاد المعرفة، كما أن المعرفة تكتسب أهمية من خلال ربطها بمفهوم ريادة المنظمة، وهذا الذي تسعى إليه كل المنظمات في العصر الحاضر، والذي لا يمكنها من تحقيقه إلا بحسن استخدام الموارد الداخلية التي تعد المعرفة أحد عناصرها الأساسية (Milton, 2019)، كذلك توفر إدارة المعرفة الفرص للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة، كما أن المعرفة تعد أداة فعالة تمكن المنظمات من استثمار رأسمالها الفكري من خلال إتاحة سهولة الوصول للمعرفة المتولدة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها (نجيب، 2021).

أدركت العديد من المنظمات أهمية إدارة المعرفة ومن ثم تحول اهتمام المنظمات بإدارة المعرفة للعديد من المبررات منها:

- تعاضد دور المعرفة في نجاح المنظمة من خلال تخفيض التكلفة وزيادة أصول المنظمة لتوليد الإيرادات الجديدة.
- التغيير الواسع والسريع في أذواق واتجاهات العملاء، والتي جعلت الأنماط الإدارية التقليدية غير ملائمة لمواكبة تلك التغييرات.
- إدراك أسواق المال العالمية أن المعلومات والمعرفة تمثل أهم موجودات رأس المال الفكري في المنظمات وهي مصدر الميزة التنافسية.
- اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها، في التنافس والإبداع والتجديد والتنوع (محمد، 2022).
- خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها وجودة العمليات وإدارة وتطوير العاملين وإدارة العملاء وتقييم الإنتاج (عبده، 2021).

هنالك عدة دراسات حاولت تحديد وإحصاء عمليات إدارة المعرفة، ويمكن إجمال ما توصلت إليه هذه الدراسات في أربع عمليات أساسية تمثل نظام إدارة المعرفة، هذه العمليات هي: عملية اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر وتوزيع المعرفة، وتطبيق واستخدام المعرفة:

1-1-1-5 اكتساب المعرفة: يتم ذلك من خلال مشاركة الأفراد وفرق وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد، يسهم ذلك في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول بصورة ابتكارية تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية (القحطاني، 2022).

5-1-1-2 تخزين المعرفة: عملية التخزين تتم على أساس حجز أو جمع البيانات والمعلومات، بطريقة منظمة في مراكز وأماكن ملائمة، تسمح باستعمالها في أي وقت ممكن، وعملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموقعة، وتلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في توسيع الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة (المغربي، 2018).

5-1-1-3 توزيع المعرفة: يقصد بها كل العمليات التي تقوم بها المنظمة لجعل المعرفة متاحة ويمكن الوصول إليها بسهولة من قبل من يحتاجها، ويعتمد نجاح توزيع المعرفة على التوزيع العادل والكفؤ بين أفراد المنظمة خاصة في ظل توفر الوسائل الإلكترونية لتوزيع المعرفة، ولنجاح توزيع المعرفة لابد من الاعتماد على العمل الجماعي في المنظمة وتعدد وسائل المشاركة وتحفيز أفراد المنظمة على التفكير الإبداعي لتطوير المعرفة (ياسين، 2018). لذلك فرص تبادل المعرفة عامل مهم خاصة في الحالات غير الرسمية، لأن هذه القنوات تسهل عملية التفاعل المباشر بين الأفراد مما يزيد من الثقة التي تعتبر نقطة رئيسية لتبادل المعرفة (Fernandez, 2024).

5-1-1-4 تطبيق المعرفة: تمثل هذه النقطة العمل بالمعرفة وتطبيقها، ونقلها وتعليمها لأفراد المنظمة، ويعد تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تقود عمليات الإبداع، والتخزين، والتوزيع، إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة، وخاصة في العمليات الاستراتيجية في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبائن، لذلك يمكن اعتبار المعرفة قوة إذا تم تطبيقها (جيساني & بنت، 2019)

5-1-2 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 (Clifton, 2014). والريادة تعني مجموعة من الفرص لاستخدام الموارد والإمكانيات لتنفيذ الأفكار الإبداعية في المشروعات الجديدة (Alshumaimri, 2022)، وتمثل 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 (Ries, 2011).

إن التوجه الريادي للمنظمات يمثل إعادة الحياة للمنظمات الموجودة ودعم القدرة التنافسية والربحية وتطوير المنتجات والخدمات والعمليات الجديدة، فالمزايا الريادية للمنظمة يمكن أن تُخلق بالاعتماد على الموارد الملموسة وغير الملموسة والتي على رأسها راس المال الفكري، فدور الموارد غير الملموسة هو حث المنظمة نحو الريادية والإبداعية وتطوير قدراتها للاستجابة للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية والاستفادة من الفرص المتوفرة في بيئة المنظمة التنافسية (Watkins, 2012). المنظمات الريادية هي تلك المنظمات التي تميز الفرص وتستخدم الموارد ولها القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية للمجازفات الجديدة (Horowitz, 2014)، بينما ذكر Mendeson (2019) بأن المنظمة الريادية هي التي تكون لديها القدرة على الإبداع والابتكار من خلال منتجات وأسواق ونماذج جديدة في المنظمات والتي تركز على الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء.

يرى الباحث أن المنظمات الريادية تمتلك قدر كافي من الإبداع والابتكار والتكيف مع المتغيرات البيئية للحصول على أكبر حصة سوقية من خلال الجهود المبذولة من قبل الأفراد الرياديين القادرين على القيام بالمبادرات ذات المخاطر العالية.

عرف Ries (2011) ريادة الأعمال 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 Clifton (2014) ريادة الأعمال المؤسسية بأنها أنشطة ريادة الأعمال داخل منظمة قائمة، ولا تقتصر روح المبادرة على إنشاء مشاريع تجارية جديدة، بل تشير أيضاً إلى أنشطة وتوجهات مبتكرة أخرى مثل تطوير منتجات وخدمات وتكنولوجيا وتقنيات إدارية واستراتيجيات ومواقف تنافسية جديدة.

يرى Duhigg (2014) أن أهمية ريادة الأعمال المؤسسية بالنسبة للمنظمات في أنها تعمل على زيادة نمو المؤسسة، تمكن المنظمة من مواجهة التغيرات التي تحدث في السوق مثل دخول منافسين جدد، صدور قوانين جديدة، والتغيرات على الطلب في السوق.

5-1-2-1 نموذج الشركات الرائدة:

من خلال الدراسة التي قام بها Jim Collins وفريق البحث التابع له، حاول من خلال هذه الدراسة التعرف على المؤسسات التي انتقلت من جيد إلى ممتاز (من جيد إلى عظيم) وحافظت عليه لأكثر من 15 سنة. قام الفريق بوضع معايير محددة للتعرف على المؤسسات الرائدة، ثم إرفاقها بدراسة مقارنة بين المؤسسات الرائدة والتي تتمتع بنفس الإمكانيات ولم تصل إلى الريادة، بالإضافة إلى المؤسسات التي وصلت إلى الريادة لكن لم تستمر فيها، للتعرف على الفروقات بين المجموعات الثلاثة ووضع إطار لخصائص المؤسسات الرائدة.

5-1-2-2 معايير اختيار الشركات الرائدة:

وضع Jim Collins وفريق البحث التابع له معايير لتحديد المؤسسات الرائدة وهي كالآتي

١- أن تظهر الشركة نمطاً للأداء الجيد تتخللها نقطة تحول ، يتحول بعدها الأداء إلى عظيم (ممتاز)، ويرى Jim Collins وفريق البحث أن النتائج الممتازة تعني أن المجموع التراكمي لعوائد الأسهم يفوق على الأقل ثلاثة أضعاف السوق العام في الفترة بدءاً من نقطة التحول وعلى مدار 15 عاماً بعد عام التحول، أما الأداء الجيد بأنه المجموع التراكمي لعوائد الأسهم بما لا يتعدى السوق العام بأكثر من 1.25 مرة على مدى 15 عاماً التي سبقت نقطة التحول، بالإضافة إلى ذلك نسبة العوائد التراكمية للأسهم في فترة 15 عاماً التي تلت نقطة التحول مقسومة على نسبة العوائد التراكمية في فترة الـ 15 عاماً التي سبقت نقطة التحول يجب أن تتعدى الثلاثة.

٢- نمط أداء الشركات التي قفزت من جيد إلى عظيم يجب أن يكون نابعاً من عملية تحول للشركة وليس من حدث صناعي.

٣- عند نقطة التحول، يجب أن تكون الشركة راسخة ومستمرة في عملها وليست شركة ناشئة. تحدد هذا الأمر بمزاولة الشركة لعملها مدة 25 عاماً على الأقل قبل نقطة التحول، ويجب أن تكون طرحت أسهمها للتداول العام مع توفر البيانات الخاصة بعوائد الأسهم لفترة عشرة أعوام على الأقل قبل نقطة التحول.

٤- ينبغي أن تُظهر الشركة وقت اختيارها اتجاهها تصاعدياً. أي شركة يتدهور معيارها الخاص بسنة التحول + 15 قبل 1996، ينبغي لمنحني العوائد التراكمية للأسهم مقارنة بالسوق بدءاً من نقطة التحول وحتى عام 1996 أن يساوي أو يزيد على منحدر 15/3 لتلبية المعيار الخاص بمرحلة نقطة التحول + 15.

٥- يجب أن تكون الشركة كبيرة ومستمرة وقائمة بذاتها عند وقت اختيارها للمرحلة التالية في الدراسة. لكي تستوفي الشركة هذا المعيار يجب أن تكون قد أدرجت في تصنيفات مجلة فورتن 500 لعام 1995، والتي نشرت في عام 1996.

5-1-2-3 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:

١- القيادة من المستوى الخامس: القيادة هي عملية تتميز بفعالية مستمرة، وتعبير عن علاقة شخص بأخر، وهي العلاقة القائمة بين الرئيس والمؤسس، لذا فهي عملية يمكن للرئيس أن يؤثر بواسطتها تأثيراً مباشراً على سلوك المرؤوسين وبواسطتها يمكن للمرؤوس إعطاء المعلومات الراجعة الضرورية لقرارات الرئيس فيما بعد.

قيادة المستوى الخامس هو أعلى مستوى في التسلسل الهرمي للقدرات التنفيذية، ويصل القائد لهذا المستوى من خلال بناء وتمكين الأشخاص والقادة الأكفاء والالتزام العالي، =و من خلال المزيج المتناقض المكون من التواضع الشخصي والإرادة المهنية، ويوجه جهوده نحو هدف بناء شركة رائدة (Jim Collins, 2006)

يتميز القادة من المستوى الخامس بالطموح للشركة في المقام الأول وبنجاحها أكثر من شهرته الشخصية، والعزم والإصرار على القيام بما يتوجب فعله لجعل الشركة عظيمة، فالقيادة من هذا المستوى تطلق المنظمة بأكملها للريادة في مجالها وتطلق تأثير متسع يتجاوز حدود المنظمة (Jim Collins, 2006).

٢- اختيار الأشخاص المناسبين ومن ثم اختيار الوظائف المناسبة لهم: يرى Jim Collins وفريق بحثه (2006) أن هذا المفهوم يقوم على معرفة الأشخاص المناسبين وضمهم إلى الفريق التنفيذي و اختيار الموقع الذي يناسب كل منهم، ثم التخلص من الأشخاص غير المناسبين. يقوم الأشخاص المناسبين بدورهم بتحديد رؤية واستراتيجية الشركة واتخاذ القرارات التي تنقل الشركة إلى العظمة.

٣- مواجهة الحقائق القاسية: في العصر الحاضر تشهد البيئة تغيرات سريعة تتولد عنها تأثيرات هامة على المنظمة وإدارتها، وفي بعض الأحيان لا يمكن التنبؤ بها، لهذا فإن البيئة الخارجية بدأت تأخذ موقفاً هاماً في عملية اتخاذ القرارات، وعلى القادة إبتداع أسلوب يمكنهم من المحافظة على وتحسين الأداء في بيئة متغيرة.

قيادة المنظمة لا يمكنها اتخاذ سلسلة من القرارات الجيدة وتحقيق رؤية المنظمة دون مواجهة الحقائق القاسية، وهذا يتطلب من قيادة المنظمة إيجاد مناخ تُسمع فيه الحقيقة وتواجه الحقائق القاسية عن البيئة وعن الوضع الراهن وإرساء ثقافة تتسني للأفراد فرصة توصيل أفكارهم لقيادة المنظمة عن الحقائق البيئية (Jim Collins, 2006)

٤- مفهوم التفؤد: يرى Jim Collins (2006) أن هذا المفهوم يقوم على رؤية الأمور الجوهرية وتجاهل البقية غير الجوهرية، أي معرفة شيء واحد كبير وذو أهمية بالغة، وهذا يعني أن الشركة التي لديها مفهوم قنفذي متطور تحتاج إلى ما يسمى الدوائر الثلاثة، وهذه الدوائر هي:

أ- القيام الشركة بالعمل الذي يمكن أن تكون فيه الأفضل في العالم.

ب- حصول الشركة على مقابل اقتصادي جيد لما تقوم به.

ج- أن يكون لدي الشركة الشغف تجاه ما تقوم به.

٥- ثقافة الانضباط: تعني وفقاً Jim Collins (2006) بناء ثقافة تقوم على فكرة الحرية والمسؤولية في اطار العمل، ثم ملا تلك الثقافة بأشخاص يتمتعون بانضباط ذاتي ولديهم استعداد للوصول إلى أقصى حدود الوفاء بمسؤولياتهم، يتم ذلك في اطار تقاطع الدوائر الثلاث بما يتفق مع مفهوم القنفذ، أي أن ثقافة الانضباط تقوم على أساس التحكم في النظام وليس الأشخاص.

تبني الشركة ثقافة الانضباط كبديل للبيروقراطية والتسلسل الهرمي، وعندما تضع الشركة ثقافة الانضباط مع أخلاقيات مبادرة الأعمال تحصل على الأداء المتفوق والنتائج المستدامة، وهذا يتطلب من الشركة معرفة كيفية استخدام الصرامة والانضباط لتمكين الإبداع ومبادرة الأعمال.

٦- التكنولوجيا: التكنولوجيا هي مصدر المعرفة المكرسة لصناعة الأدوات وإجراء المعالجات واستخراج المواد ويتم استخدامها لإنجاز المهام المختلفة في الحياة اليومية، الشركات الرائدة تفكر في التكنولوجيا والتغيير التكنولوجي بشكل يختلف عن المنظمات الأخرى، وعند استخدام الشركات الرائدة للتكنولوجيا بشكل صحيح تصبح عامل لتسريع الزخم وليست منتجة له.

التكنولوجيا لا يمكن أن تحول شركة جيدة إلى شركة عظيمة، أي أن التكنولوجيا لا تحمل مفتاح النجاح بمفردها، لتحقيق النجاح عن طريق التكنولوجيا يجب على الشركة استخدامها بطريقة فعالة ومثمرة وهذا يتطلب تناسب التكنولوجيا مع مفهوم القنفذ الخاص بالشركة في ظل تقاطع دوائرها الثلاث (Jim Collins, 2006).

3-1-5 علاقة إدارة المعرفة بريادة الأعمال المؤسسية:

يرى الباحث ان العامل المهم والأساسي قبل الدخول في مجال الريادة هو اكتساب الخبرات المعرفية وصلف 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 (Clifton, 2014).

2-5 الدراسات السابقة:

1-2-5 دراسة Li & etal (2020)، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة المعرفة على ريادة الأعمال والأداء التنظيمي مع التأثير الوسيط للقدرات الديناميكية ودور الوسيط للتعرف على الفرص، تم جمع البيانات من (486) رائد أعمال. وجدت الدراسة أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي وهام على القدرات الديناميكية، وايضاً لها تأثير كبير على ريادة الأعمال والأداء التنظيمي، علاوة على ذلك اشارت النتائج إلى أن القدرات الديناميكية لرائد العمال تتوسط في العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وريادة الأعمال والأداء التنظيمي.

2-2-5 دراسة طرخان (2019)، هدفت الدراسة إلى بيان أثر إدارة المعرفة في تعزيز ريادة الأعمال بالإضافة إلى معرفة مدى اهتمام شركة الاتصالات الأردنية (اورنج) في تطبيق إدارة المعرفة وتعزيز ريادة الأعمال لدي الموظفين. صممت قائمة استقصاء لهذا الغرض ووزعت على عينة مكونة من (239) من موظفي الشركة من مختلف الأقسام، واعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، توصلت الدراسة أن الشركة لها قدرة كبيرة في تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة، وتنتهج الشركة استراتيجيات مختلفة لتشجيع الموظفين على ممارسة إدارة المعرفة وأن الموظفين لديهم منهجية في تطبيق ريادة الأعمال ورغبتهم بإنجاحها في الشركة، كذلك توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي لإدارة المعرفة في ريادة الأعمال لدى شركة الاتصالات الأردنية.

3-2-5 دراسة ابوزريق (2017)، هدفت الدراسة التعرف على دور عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة) في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية بقطاع غزة بفلسطين، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم قائمة الاستقصاء لغرض هذه الدراسة وزعت منها (135) للعاملين بالمحاكم بقطاع غزة، واستخدم في الدراسة برنامج (SPSS) لتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة متوسطة إيجابية بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.

4-2-5 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 المعيارى لقياس مدى تطابق الممارسات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة مع النموذج المعيارى 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.

5-2-5 دراسة صالح وآخرون (2015)، الهدف من الدراسة معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة (خلق المعرفة، مشاركة المعرفة) وخصائص التنظيم الريادية (الرشاقة، استدامة قيمة التنظيم، بساطة الهيكل التنظيمي، حرية الابتكار) في ظل وجود النمط الريادي (المغامرة، الحلم، الريادية) كمتغير وسيط، تم تطبيق الدراسة في شركات تصنيع الأدوية بالأردن، استخدمت الدراسة القائمة استقصاء لجمع البيانات، تم اخذ عينة مكونة من (200) من العاملين في (13) شركة، وتم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات. توصلت

الدراسة إلى عدم وجود تأثير مباشر لإدارة المعرفة على الخصائص الريادية للتنظيم، بينما دلت النتائج على أن مشاركة المعرفة تؤثر على استدامة قيمة التنظيم، بساطة الهيكل التنظيمي، وحرية الابتكار، كذلك توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة تؤثر على خصائص التنظيم الريادية في ظل وجود النمط الريادي كعامل وسيط.

5-2-6 دراسة الحسنوي (2010)، الهدف من الدراسة لتحديد أثر استخدام المعرفة الإلكترونية في تحقيق الريادة في شركة زين العراق للاتصالات، لغرض الدراسة تم تصميم قائمة استقصاء وتوزيعها على (50) فرد من مديري الفروع والأقسام والوحدات في الشركة، استخدم في الدراسة برنامج (SPSS-12) لتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق قائمة الاستقصاء، توصلت الدراسة إلى وجود أثر قوي وذو دلالة معنوية لمتغير المعرفة الإلكترونية في تحقيق الريادة للشركة وقدراتها التنافسية.

٦. 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 لتتنوع 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 والإنماء الزراعي ومجموعة من البنوك السودانية للمشاركة في أسهم المشروع، وتم الاتفاق على أن تكون نسب توزيع الأسهم على النحو الآتي:

- ١- حكومة السودان 35.33%
- ٢- الهيئة العامة للاستثمار الكويتية 30.64%
- ٣- حكومة المملكة العربية السعودية 10.97%
- ٤- الهيئة العربية للاستثمار والإنماء الزراعي 5.59%
- ٥- مساهمون آخرون 17.47%

بناء على عقد تأسيس الشركة من حق حكومة السودان باعتبارها من أكبر حملة الأسهم في الشركة ترشيح رئيس مجلس الإدارة على أن يتم تعيين العضو المنتدب بواسطة مجلس الإدارة، وقيام الشركة بجهازها الخاص لحفظ وحماية مصالح حملة الأسهم من غير السودانيين بعيداً عن القطاع العام والبيروقراطية مما ساعد ذلك في تدليل الكثير من القضايا التي اعترضت المشروع في بدايات تأسيسه ولم تتدخل الحكومات المتعاقبة في شؤون إدارة الشركة (أحمد، 2022).

٧. فرضيات الدراسة:

- 1- الفرضية الأولى: لا يوجد تطبيق لنموذج الريادة الأمريكي (Jim Collins Model) في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين 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 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 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 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 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 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 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 تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

- ب- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين 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 يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والتسويق الاستراتيجي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).
- د- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وثقافة الانضباط في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).
- هـ- الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة واستخدام التكنولوجيا في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

٨. منهجية الدراسة:

٨-١ مجتمع وعينة الدراسة:

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

٨-2 المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

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

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	49	86%
	أنثي	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.

يشير الجدول (1) إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية للمستجيبين من أفراد العينة. حيث اتضح أن 86% من أفراد العينة هم من الذكور، و 14% هم من الاناث. 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 أن حملة الدبلوم فما دون تمثل نسبتهم 12.2%، وهناك 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 11 - 15 يمثلون 28.1% بينما شكل الافراد ذوي الخبرة أكثر من 16 سنة نسبة 36.8%.

3-8 أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:

لفرض 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- القائمة الاستقصاء، والتي تم الاعتماد في تصميمها اعتماداً على آراء الكتاب والباحثين، و Jim Collins Model للريادة المؤسسية، وذلك للحصول على البيانات الأولية والثانوية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة بالشكل والطريقة التي تخدم أهداف وفرضيات الدراسة وتضمنت القائمة الاستقصاء ثلاثة أجزاء وهي:

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

القسم الثاني: تضمن متغيرات تتعلق بإدارة المعرفة وشملت أربعة ابعاد هي: اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة.

القسم الثالث: شمل متغيرات تتعلق بريادة الأعمال المؤسسية، وتم اعتماد نموذج جيم كولينز وشمل خمسة أبعاد تمثل العوامل التي تم التوصل إليها 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).

4-8 صدق أداة الدراسة وثباتها:

1-4-8 الصدق الظاهري:

للتحقق من الصدق الظاهري للمقياس تم الاستعانة بمجموعة من أعضاء هيئة التدريس المنتمين إلى علوم الإدارة، والإحصاء بقصد الإفادة من خبرتهم العلمية والعملية لتحكيم القائمة الاستقصاء، وقد بلغ عدد المحكمين (5)، وبلغت نسبة الاستجابة (100%). مما زاد درجة الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصل إليها.

2-4-8 ثبات أداة الدراسة:

من أجل التأكد من أن القائمة الاستقصاء تقيس العوامل المراد قياسها، والتأكد من صدقها، تم إجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لبنود المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب Cronbach Alpha والذي يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة Cronbach Alpha على درجات أفراد عينة الدراسة، وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة لـ Alpha لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\text{Alpha} \geq 0.60$) معقولاً في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية، الجدول (2) يوضح قيمة Cronbach Alpha.

جدول (2) يوضح معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد القائمة الاستقصاء (كرونباخ ألفا)

الرقم	البعد	الثبات	الصدق
إدارة المعرفة			
1	اكتساب المعرفة	0.72	0.85
2	تخزين المعرفة	0.69	0.83
3	توزيع ونشر المعرفة	0.61	0.78
4	تطبيق المعرفة	0.64	0.80
ريادة الأعمال المؤسسية			
1	القيادة من المستوى الخامس	0.68	0.82
2	الشخص المناسب في المكان المناسب	0.68	0.82
3	التسويق الاستراتيجي	0.69	0.83
4	ثقافة الانضباط	0.66	0.81
5	التكنولوجيا	0.64	0.80
	القائمة الاستقصاء	0.92	0.96

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

وتدل معاملات الثبات هذه على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات عالٍ على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لـ (Sekaran,2003).

حيث يتضح من الجدول (2) أن أعلى معامل ثبات أبعاد القائمة الاستقصاء هو (0.883) والمرتبط بالهيكل التنظيمي، فيما سجلت ادني قيمة معامل ثبات هو (0.735) والمرتبط بالقيادة من المستوى الخامس، وبصورة عامة تبين معاملات إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها القائمة الاستقصاء نتيجة تطبيقها.

5-8 التحليل الوصفي للبيانات:

1-5-8 التحليل الوصفي لمتغيرات إدارة المعرفة:

جدول (3) التحليل الوصفي لمتغيرات إدارة المعرفة لشركة سكر كنانة

Std. Deviation	mean	maximum	minimum	N	العبارة
اكتساب المعرفة:					
.59023	4.6140	5.00	3.00	57	تستخدم الشركة أسلوب البحث والتطوير لإنشاء واكتساب المعرفة.
.60075	4.5263	5.00	3.00	57	يساهم جميع العاملين في البحث عن المعرفة.
.67770	4.5965	5.00	2.00	57	المعرفة التي تحتاج الشركة إلى اكتسابها تم تحديدها وأصبحت معروفة في أرجاء الشركة.
.48279	4.7368	5.00	3.00	57	تمتلك الشركة الرؤية لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة.
.67166	4.6316	5.00	2.00	57	تتم مكافأة الأفراد المبدعين ويشجعون على التعلم من الأخطاء.
تخزين المعرفة:					
.65513	4.5614	5.00		57	توجد قاعدة بيانات بالشركة.
.68414	4.5263	5.00		57	يتم فرز وتنقية المعلومات قبل تخزينها.
.65081	4.5965	5.00		57	تستخدم الشركة الوسائل التنظيمية الحديثة في تخزين المعرفة.
.71020	4.5088	5.00		57	توثق الشركة للخبرات السابقة لحل المشاكل.
.61620	4.6316	5.00		57	تتميز الأجهزة التقنية المستخدمة لتخزين المعرفة بالأمان والخصوصية.
توزيع ونشر المعرفة:					
.62728	4.5614	5.00		57	تخصص الشركة العلاوات والحوافز لتشجيع المشاركة في المعرفة.
.65657	4.5439	5.00		57	يتقبل الافراد التشارك في المعرفة ولا يحتكرونها كمصدر قوة لهم.
.71020	4.4912	5.00		57	الشركة تدعم تحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي.

.65657	4.5439	5.00		57	المعرفة التي ترغب الشركة التشارك فيها تم تحديدها وأصبحت معروفة في الشركة.
.55916	4.6140	5.00		57	توجد داخل الشركة شبكة معلومات تساعد في الوصول إلى المعرفة.
تطبيق المعرفة:					
.49875	4.7018	5.00		57	تعتمد الشركة في عملياتها ونشاطاتها على النظم المعتمدة على المعرفة (الذكاء الاصطناعي، النظم الخبيرة)
.50561	4.6842	5.00		57	تساهم المعرفة في عمليات صنع القرار.
.67492	4.6140	5.00		57	تساهم المعرفة المطبقة في الشركة على الحصول على الميزة التنافسية.
.58650	4.6316	5.00		57	تجرى بعض التعديلات والتحسينات بعد تطبيق معارف جديدة.
.65322	4.5789	5.00		57	تساهم المعرفة المطبقة في الشركة في رفع مستوى الإبداع لدى الأفراد.

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

تشير بيانات الجدول (3)، أن الوسط الحسابي لجميع متغيرات إدارة المعرفة أكبر من الوسط الفرضي (3)، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة توافق على أهمية إدارة المعرفة في تطوير وتقدم الشركة، وحصل متغير (تمتلك الشركة الرؤية لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة) على الأهمية الكبرى من بين المتغيرات وقد حاز على (4.7368).

8-5-2 التحليل الوصفي لمتغيرات ريادة الأعمال المؤسسية:

جدول (4) التحليل الوصفي لبيانات متغيرات ريادة الأعمال المؤسسية لشركة سكر كنانة

Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N	العبارات
القيادة من المستوى الخامس					
.70976	4.5263	5.00	2.00	57	تتمتع القيادة بالإرادة القوية والطموح نحو الشركة وليس نحو النجاح الشخصي.
.78160	4.4737	5.00	2.00	57	يتم إعداد قادة لتولي المسؤولية مستقبلاً.
.64792	4.6140	5.00	3.00	57	تعمل قيادة الشركة على بناء فريق عمل متفوق.
.58650	4.6316	5.00	3.00	57	تساهم قيادة الشركة في وضع خطط طموحة.
.68460	4.4912	5.00	3.00	57	تضع القيادة المعايير لجعل الشركة ممتازة بصورة دائمة.
الشخص المناسب في المكان المناسب					
.55522	4.6316	5.00	3.00	57	الشركة تمتلك القدرة في معرفة الأشخاص الذين يمكن أن يقدموا الأفضل للشركة.
.57190	4.6842	5.00	3.00	57	يتم اختيار الأشخاص المناسبين ثم تحديد رؤية الشركة.
.49875	4.7018	5.00	3.00	57	يتم التخلص من الأشخاص غير المناسبين.
.63621	4.6667	5.00	2.00	57	يشارك الأفراد في اتخاذ القرارات.
.71020	4.5088	5.00	2.00	57	يتم تسخير أفضل الأفراد لاغتنام أفضل الفرص.

التسويق الاستراتيجي					
.71020	4.5088	5.00	2.00	57	تمتلك الشركة ثقافة دراسة متطلبات البيئة.
.68414	4.5263	5.00	2.00	57	لدي الشركة التزام باختيار مجالات نشاطها الاستراتيجية.
.52625	4.6140	5.00	3.00	57	تعتمد الشركة على فرق عمل متعددة التخصصات لدراسة البيئة.
.68000	4.5789	5.00	2.00	57	لدي الشركة الإمكانيات على استشراف المستقبل.
.71020	4.4912	5.00	3.00	57	يشارك الأفراد في مواجهة المشاكل لتجاوزها بموضوعية.
ثقافة الانضباط					
.63621	4.6667	5.00	3.00	57	ترسخ الشركة ثقافة الانضباط الذاتي.
.59023	4.6140	5.00	3.00	57	ثقافة الانضباط لا تقتصر على الإجراءات التأديبية
.52625	4.6140	5.00	3.00	57	يستوعب الأفراد العاملين الأدوار المطلوبة منهم.
.48279	4.7368	5.00	3.00	57	يلتزم الأفراد بالنظم المتبعة داخل الشركة.
استخدام التكنولوجيا					
.57735	4.6667	5.00	3.00	57	تختار الشركة التكنولوجيا المناسبة لاستراتيجيتها.
.70755	4.4386	5.00	2.00	57	تتفاعل الشركة مع التغيرات التكنولوجية بهدف تعزيز امكانياتها.
.55916	4.6140	5.00	3.00	57	تسهم التكنولوجيا في قدرات الشركة التنافسية.
.55069	4.6491	5.00	3.00	57	تسهم التكنولوجيا في احداث التحول في نتائج الشركة.
.55069	4.6491	5.00	3.00	57	تستخدم الشركة التكنولوجيا كعامل مساعد.

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

يظهر الجدول (4)، الوسط الحسابي لجميع متغيرات 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 متغير (يلتزم الأفراد بالنظم المتبعة داخل الشركة) قد اخذ اعلى تقييم من بين متغيرات ريادة الأعمال المؤسسية.

٩. تحليل النتائج واختبار الفرضيات:

الفرضية الاولى: لا يوجد تطبيق لنموذج الريادة الأمريكي (نموذج جيم كولينز) في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان. يتم معرفة مساهمة كل عامل من عوامل الريادة في تطبيق النموذج الريادي بقسمة مجموع درجات العامل على إجمالي درجات العوامل الخمس، ثم قسمة إجمالي درجات العوامل الخمس على 120 والتي تمثل الحالة المثلى (24 فقرة ضرب 5 الحالة المثلى لكل فقرة = 120)

جدول (5) 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.
22.7	المجموع
20.6%	نسبة الاسهام في الريادة

	الشخص المناسب في المكان المناسب
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 الأفراد في اتخاذ القرارات.
4.5	يتم تسخير افضل الأفراد لاغتنام افضل الفرص.
23.2	المجموع
21.1%	نسبة الاسهام في الريادة
	التسويق الاستراتيجي
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.
22.7	المجموع
20.6%	نسبة الاسهام في الريادة
	ثقافة الانضباط
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 الأفراد بالنظم المتبعة داخل الشركة.
18.6	المجموع
16.9%	نسبة الإسهام في الريادة
	استخدام التكنولوجيا
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.
22.9	المجموع
20.8%	نسبة الاسهام في الريادة
110.1	المجموع الكلي
91.75%	نسبة التوافق مع النموذج الريادي

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

من خلال نتائج الجدول (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.

هذه النتيجة تتطابق مع ما توصلت له دراسة كل من طرخان (2019)، عبدالله & منال (2016)، توصلنا إلى أن نموذج الريادة المؤسسية ينطبق في الشركات محل الدراسة.

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 عمليات إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

لاختبار مستوى علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة تم حساب معامل الارتباط عن طريق تحليل التباين في الجدول (6)

جدول (6) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	13.183	1	0.249	0.045	13.183	3.628	.062 ^b
Residual	199.870	55			3.634		
Total	213.053	56					

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

بيانات الجدول (6)، تشير إلى أن القيمة الاحتمالية للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس (0.062) ، وقيمة معامل التحديد (R^2) هي (0.045) ، بينما قيم (f) المحسوبة (3.628) ، هذه القيم توضح عدم وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس. هذه النتيجة تقود إلى قبول الفرضية التي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$).

هذه النتيجة تتعارض مع ما توصلت له دراسة (Li et al (2020)، ابوزريق (2017)، وصالح وآخرون (2015).

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

لمعرفة مستوى علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة للشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة تم حساب معامل الارتباط عن طريق تحليل التباين في الجدول (7)

جدول (7) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.025	1	0.078	-0.12	1.025	.336	.565 ^b
Residual	167.852	55			3.052		
Total	168.877	56					

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

يشير الجدول (7)، إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين عمليات إدارة المعرفة والشخص المناسب في المكان المناسب ذلك من خلال نتائج القيمة الاحتمالية (0.565) ، وقيمة معامل التحديد (R^2) والتي بلغت (0.012) ، وقيمة (F) المحسوبة التي تساوي (0.336) . هذه النتيجة توضح أن تأثير عمليات إدارة المعرفة في اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب محدود ويفسر بمقدار (0.012) ، لذلك يمكن القول أن هذه النتيجة تقود إلى قبول الفرضية التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة للشخص المناسب في المكان المناسب في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$).

هذه النتيجة لا تتفق مع ما توصلت له دراسة كل من طرخان (2019) و أبو زريق (2017).

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

لتحديد مستوى علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي في شركة سكر كنانة تم حساب معامل الارتباط عن طريق تحليل التباين في الجدول (8)

جدول (8) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي في شركة سكر كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.141	1	0.027	0.001	.141	.039	.844 ^b
Residual	197.368	55			3.589		
Total	197.509	56					

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

نتائج التحليل في الجدول (8) لتحليل العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي أظهرت أن القيمة الاحتمالية للعلاقة هي (0.844)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) هي (0.017) وهذه قيمة ضعيفة، بينما قيمة (F) المحسوبة بلغت (0.039) وهي قيمة صغيرة جداً مقارنة مع قيمتها الجدولية، ومن هذه النتائج يتضح عدم وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي. هذه النتيجة تتوافق مع الفرضية التي تنص (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)).

هذه التي تتعارض مع نتائج دراسة كل من Li et al (2020)، طرخان (2019)، والحسناوي (2010).

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

لمعرفة مستوى علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وثقافة الانضباط الذاتي في شركة سكر كنانة تم حساب معامل الارتباط عن طريق تحليل التباين في الجدول (9)

جدول (9) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والانضباط الذاتي في شركة سكر كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.055	1	0.166	0.010	3.055	1.553	.218 ^b
Residual	108.208	55			1.967		
Total	111.263	56					

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

بيانات تحليل العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وثقافة الانضباط الذاتي تشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية، وتم ذلك من خلال حساب القيمة الاحتمالية والتي بلغت (0.218)، معامل التحديد (R^2) والتي تعادل (0.010)، وقيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (1.553). هذه النتيجة تتفق مع نص الفرضية (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وثقافة الانضباط الذاتي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)).

هذه النتيجة لا تتوافق مع نتائج دراسة كل من طرخان (2019)، صالح وآخرون (2015).

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

لمعرفة مستوى علاقة الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة التكنولوجية في شركة سكر كنانة تم حساب معامل الارتباط عن طريق تحليل التباين في الجدول (10)

جدول (10) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتكنولوجيا في شركة سكر كنانة

Model	Sum of Squares	df	R	R Square	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.245	1	0.039	0.002	.245	.084	.773 ^b
Residual	160.737	55			2.922		
Total	160.982	56					

الجدول (10)، أظهر عدم وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والتكنولوجيا، فنتيجة القيمة الاحتمالية للعلاقة هي (0.773) وهذه أكبر من (0.05)، وقيمة معامل التحديد (R^2) تعادل (0.002) وهي قيمة صغيرة جداً، بينما قيمة (f) بلغت (0.084) وهذه قيمة صغيرة مقارنة مع قيمتها الجدولية. النتيجة التي تم التوصل إليها تتفق مع الفرضية التي تنص على (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والتكنولوجيا 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 تنقسم إلى عدة فرضيات فرعية هي:

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

لقياس أثر عمليات إدارة المعرفة على القيادة من المستوى الخامس قام الباحث بحساب معامل الانحدار البسيط في شركة سكر كنانة في الجدول

جدول (11) حساب معامل الانحدار بين عمليات إدارة المعرفة والقيادة من المستوى الخامس في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.023	6.155		1.791	.079
عمليات إدارة المعرفة	.127	.067	.249	1.905	.062

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

يبين الجدول (11) نتائج اختبار علاقة التأثير لعمليات إدارة المعرفة في القيادة من المستوى الخامس، وفق نتائج تحديد الانحدار البسيط فإن قيمة الثابت (a) تعادل (11.023) وتدل هذه القيمة على وجود تأثير لعمليات إدارة المعرفة على القيادة من المستوى الخامس بمقدار (11.023) عندما تكون قيمة عمليات إدارة المعرفة مساوية للصفر. وقيمة الميل الحدي (β) مساوية (0.249)، وهذا يعني أي تغيير في عمليات إدارة المعرفة بمقدار واحد صحيح يؤدي إلى تغيير في القيادة من المستوى الخامس بمقدار (0.249) لذلك معادلة الانحدار لتأثير عمليات إدارة المعرفة على القيادة من المستوى الخامس هي:

$$Y = 11.023 + 0.249 X$$

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

لمعرفة أثر عمليات إدارة المعرفة في اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب قام الباحث بحساب معامل الانحدار البسيط في شركة سكر كنانة في الجدول

جدول (12) حساب معامل الانحدار بين عمليات 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)	26.460	5.641		4.691	.000
عمليات إدارة المعرفة	-.036-	.061	-.078-	-.580-	.565

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

تدل نتائج الجدول () لاختبار تأثير عمليات إدارة المعرفة (X) في اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب (Y) كما تبينه نتائج تحديد الانحدار البسيط بافتراض وجود علاقة دالة بين القيمة الحقيقية لعمليات إدارة المعرفة واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، يظهر تحليل الانحدار أن قيمة الثابت (a = 26.460) وهذه القيمة تشير على وجود لعمليات إدارة المعرفة في اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب مقداره (26.460) ذلك عندما تكون قيمة عمليات إدارة المعرفة تعادل الصفر، أما قيمة (β) والتي تساوي (- 0.078) تدل الى أن أي تغيير في عمليات إدارة المعرفة بمقدار الواحد الصحيح ينتج عنه تغيير بمقدار (-) (0.078) في عملية اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، وبذلك تكون معادلة الانحدار هي:

$$Y = 26.460 - 0.078 X$$

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

لقياس أثر عمليات إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي قام الباحث بحساب معامل الانحدار البسيط في شركة سكر كنانة في الجدول

جدول (13) حساب معامل الانحدار بين عمليات إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.929	6.117		3.912	.000
عمليات إدارة المعرفة	-.013-	.067	-.027-	-.198-	.844

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS، 2023. a. Dependent Variable: التخطيط الاستراتيجي

يوضح الجدول (13) تأثير عمليات إدارة المعرفة (X) في التخطيط الاستراتيجي (Y) لشركة سكر كنانة بجمهورية السودان، وتشير نتائج الانحدار البسيط إلى وجود علاقة دالة بينهما من خلال تحليل الانحدار البسيط نجد أن قيمة الثابت (a = 23.929) والتي تدل على وجود تأثير لعمليات إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي لشركة سكر كنانة بجمهورية السودان، ومقدار هذا التأثير هو (23.929)، ويعني أن قيمة عمليات إدارة المعرفة عندما تكون صفراً، فإن التخطيط الاستراتيجي بالشركة تكون قيمته (23.929)، بينما تدل قيمة (β = - 0.027) أن أي تغيير في عمليات إدارة المعرفة بمقدار الواحد الصحيح يصحبه تغيير في التخطيط الاستراتيجي بالشركة مقداره (-0.027)، ومن هذا تكون معادلة الانحدار لعلاقة التأثير بين عمليات إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي لشركة سكر كنانة هي:

$$Y = 23.929 - 0.027(X)$$

د- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والانضباط الذاتي في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة (α = 0.05).

لتحديد أثر عمليات إدارة المعرفة على ثقافة الانضباط الذاتي قام الباحث بحساب معامل الانحدار البسيط في شركة سكر كنانة في الجدول

جدول (14) حساب معامل الانحدار بين عمليات إدارة المعرفة والانضباط الذاتي في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.992	4.529		2.869	.006
عمليات إدارة المعرفة	.061	.049	.166	1.246	.218

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج تحليل SPSS، 2023

يشير الجدول (14) المتعلق باختبار الانحدار البسيط لتأثير عمليات إدارة المعرفة في ثقافة الانضباط الذاتي بشركة سكر كنانة بجمهورية السودان، إلى وجود علاقة تأثير دالة بين قيمة عمليات إدارة المعرفة وثقافة الانضباط الذاتي، وتظهر هذه العلاقة من خلال قيمة الثابت (a = 12.992)، والتي تدل إلى أن قيمة ثقافة الانضباط الذاتي تعادل (12.992) عندما تكون عمليات إدارة المعرفة صفراً، بينما قيمة (β = 0.166) وترمز إلى أن أي تغيير في عمليات إدارة المعرفة بمقدار الواحد الصحيح يتبعه تغيير بمقدار (0.166) في ثقافة الانضباط الذاتي لشركة سكر كنانة، وينتج من ذلك معادلة الانحدار التالية:

$$Y = 12.992 + 0.166(X)$$

هـ الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والتكنولوجيا في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان عند مستوى الدلالة (α = 0.05).

لقياس أثر عمليات إدارة المعرفة على التكنولوجيا قام الباحث بحساب معامل الانحدار البسيط في شركة سكر كنانة في الجدول

جدول (15) حساب معامل الانحدار بين عمليات إدارة المعرفة والتكنولوجيا في شركة سكر كنانة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	21.420	5.520		3.881	.000
عمليات إدارة المعرفة	.017	.060	.039	.290	.773

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

نتائج الجدول (15) توضح تأثير عمليات إدارة المعرفة في التكنولوجيا لشركة سكر كنانة بجمهورية السودان، فنجد الانحدار البسيط يفترض وجود علاقة دالة بين عمليات إدارة المعرفة والتكنولوجيا في شركة سكر كنانة، تحليل الانحدار أظهر قيمة الثابت (a = 21.420) والتي تدل على أن قيمة التكنولوجيا تكون (21.420) عندما تكون قيمة عمليات إدارة المعرفة تساوي صفراً، أما قيمة (β = 0.039) تدل على أن أي تغيير في عمليات إدارة المعرفة بمقدار الواحد الصحيح ينتج عنه تغيير في التكنولوجيا بمقدار (0.039)، ومن ذلك تكون معادلة الانحدار هي:

$$Y = 21.420 + 0.039 (X)$$

١٠. خاتمة:

من خلال تحليل بيانات الدراسة اتضح تطابق نموذج ريادة الأعمال المؤسسية الأمريكي (نموذج جيم كولينز) مع ريادة شركة سكر كنانة بجمهورية السودان بدرجة كبيرة (91.75)، ويعتقد الباحث أن الإمكانيات الكبيرة التي تتمتع بها الشركة والخبرة الطويلة للشركة في سوق العمل لهما دور كبير في تحقيق الريادة داخل الشركة.

نتائج التحليل تُظهر عدم وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة ومتغيرات ريادة الأعمال المؤسسية (القيادة من المستوى الخامس، اختيار الشخص المناسب، التخطيط الاستراتيجي، الانضباط الذاتي، والتكنولوجيا)، لذلك فإن ريادة الشركة محققة من متغيرات أخرى ليس إدارة المعرفة من ضمنها، ويعتقد الباحث أن هذه المتغيرات على رأسها الإمكانيات المالية الكبيرة التي تتمتع بها الشركة والتي مكنتها من استقطاب كوادر بشرية مؤهلة من شركات أخرى تعمل في نفس مجال عمل الشركة، وتطوير هذه الكوادر بما يخدم أهداف الشركة، بالإضافة إلى السمعة الجيدة لمنتجات الشركة وثقة المستهلك في هذه المنتجات مما ساعد الشركة في الدخول لإنتاج منتجات جديدة مستفيدة من المدخلات والمخرجات لمنتجاتها الأساسي (السكر).

١١. النتائج والتوصيات:

11-1 النتائج: توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

- 1- يوجد تطابق كبير بين النموذج الأمريكي للريادة مع الريادة المطبقة في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.
- 2- عدم وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة ومتغيرات ريادة الأعمال (القيادة من المستوى الخامس، اختيار الشخص المناسب، التخطيط الاستراتيجي، الانضباط الذاتي، والتكنولوجيا) في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.
- 3- يوجد تأثير طفيف لعمليات إدارة المعرفة على ريادة الأعمال المؤسسية في شركة سكر كنانة بجمهورية السودان.

11-2 التوصيات: توصلت الدراسة لبعض التوصيات منها:

- 1- على إدارة الشركة تفعيل عمليات إدارة المعرفة للعب دور أكبر في ريادتها خاصة فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي.
- 2- يجب على إدارة الشركة استخدام المعرفة في اختيار الأشخاص المناسبين ووضعهم في الأماكن المناسبة لهم للمساهمة بصورة أكبر في عمليات الإبداع والابتكار في داخل الشركة.
- 3- يجب على الشركة وضع الخطط الكفيلة للاستفادة من التكنولوجيا المتطورة لإنتاج وإدارة واستخدام المعرفة المتاحة لدى الشركة بطريقة تخدم الشركة في المستقبل.

11-3 الدليل الإرشادي المقترح لتنفيذ توصيات الدراسة:

لمساعدة المسؤولين في شركة سكر كنانة محل الدراسة على تنفيذ هذه التوصيات، قام الباحث بأعداد دليل إرشادي للشركة وذلك كآتي:

م	التوصية	المسؤول عن التنفيذ	آليات التنفيذ	الإطار الزمني للتنفيذ
1	على إدارة الشركة تفعيل عمليات إدارة المعرفة للعب دور أكبر في ريادتها خاصة فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي	إدارة الشركة ومركز التدريب	من خلال إعداد برامج لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة ومن ثم استخدامها في مجالات عمل المنظمة.	وضع خطط طويلة الأجل وتقسيمها إلى خطط متوسطة وقصيرة الأجل، وبدأ تنفيذها فوراً بصورة مستمرة.
2	يجب على إدارة الشركة استخدام المعرفة في اختيار الأشخاص المناسبين ووضعهم في الأماكن المناسبة لهم للمساهمة بصورة أكبر في عمليات الإبداع والابتكار في داخل الشركة.	إدارة الشركة ومدراء الإدارات، لاختيار الأشخاص المناسبين لكل إدارة من إدارات الشركة.	من خلال الاهتمام بأساليب الاستقطاب والاختيار للأشخاص المناسبين وتدريبهم.	وضع خطط طويلة الأجل وتقسيمها إلى خطط متوسطة وقصيرة الأجل، وبدأ تنفيذها فوراً بصورة مستمرة.
٣	يجب على الشركة وضع الخطط الكفيلة للاستفادة من التكنولوجيا المتطورة لإنتاج وإدارة واستخدام المعرفة المتاحة لدى الشركة بطريقة تخدم الشركة في المستقبل.	إدارة الشركة وإدارة نظم المعلومات	من خلال ربط متخذي القرارات بنظام معلومات متطور يقدم المعلومات المناسبة لهم في الوقت المناسب والجودة المناسبة لاستخدامها بأفضل أسلوب.	وضع خطط طويلة الأجل وتقسيمها إلى خطط متوسطة وقصيرة الأجل، وبدأ تنفيذها فوراً بصورة مستمرة.

إعداد الباحث 2023.

المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية:

- ابوزريق، فاتن نبيل محمد (2017)، دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية بقطاع غزة بفلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- أبوجمعة، محمود حسين والمغربي، دينا عامر (2021)، أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية، حالة الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة في الأردن، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (29)، العدد (4).
- أحمد، شريف يوسف حامد (2022)، أثر متطلبات إدارة المعرفة في ريادة الأعمال المؤسسية (دراسة حالة شركة سكر كنانة بالسودان)، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد (57)، مارس 2023.
- الحسناوي، صالح مهدي محمد (2010)، أثر استخدام المعرفة الإلكترونية في بناء المنظمات الريادية بالتطبيق على شركة زين العراق للاتصالات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق.
- الرقب، محمد أحمد سلمان (2011)، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- الزيادات، محمد عواد أحمد (2008)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السرجماني، عبدالله عوض (2016)، إدارة المعرفة في منظمات القطاعين العام والخاص، مكتبة الرشد، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الظاهر، نعيم إبراهيم (2009)، إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- القحطاني، سالم عيد سالم (2014)، دور غدارة المعرفة في تطوير المنظمات، مكتبة جرير.
- القاضي، سنابل صلاح الدين (2019)، دور إدارة المعرفة في التوجه الريادي في البنوك التجارية الأردنية: دور الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة آل البيت.
- القحطاني، فاطمة محمد سابق (2022)، إدارة المواهب وعمليات إدارة المعرفة.
- المغربي، محمد الفاتح محمود (2018)، نظم المعلومات الإدارية، دار الجنان للنشر، الأردن.
- جيساني، نسرين، جافن بنت (2019)، تفعيل المعرفة، مركز البحوث والتواصل المعرفي، المملكة العربية السعودية.
- طرخان، فيصل نظام غازي (2019)، أثر إدارة المعرفة في تعزيز ريادة الأعمال، دراسة حالة شركة الاتصالات الأردنية (أورنج)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزرقاء، الأردن.
- كولينز، جيم (2006)، من جيد إلى عظيم، ترجمة مكتبة جرير، مكتبة جرير.
- عبدالله، بلوناس & منال، جديان (2016)، الريادة المؤسسية في الجزائر، دراسة حالة مؤسسة عامة ومؤسسة خاصة، مجلة المستقبل الاقتصادي، العدد الرابع، 2016.
- 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.
- عبدالرحمن، طارق عطية (2017)، إدارة المعرفة، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عبد، عبدالهادي السيد (2021)، المعرفة بين الانفعال والأخلاق، مكتبة الانجلو المصرية، مصر.
- عبوي، زيد منير (2016)، في إدارة المعرفة والمعلومات الإلكترونية، دار الشروق للنشر، الأردن.
- مبارك، مجدي عوض (2009)، الريادة في الأعمال، المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- محمد، جمال عبدالله (2022)، نظم المعلومات الإدارية مدخل إداري وظيفي، دار المعترف للنشر. الأردن.
- مطر، عبداللطيف محمود (2007)، إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر، عمان، الأردن.
- نجيب، أشرف محمد (2021)، إدارة العبء المعرفي، العلم والإيمان للنشر والتوزيع، مصر.
- ياسين، سعد غالب (2018)، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.

ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية:

- Alshumaimri, Ahmed (2022), Be an Entrepreneur, Obecan.
- Clifton, Jim (2014), Entrepreneurial Strengths Finder, Harper Business.
- Dalkir, Kimiz (2017), Knowledge management in theory and practice, McGill University.
- Desouza, Kevin C, Paquette, Scott (2011), Knowledge management an introduction, Ala Neal Schuman.
- Duhigg, Charles (2014), The power of habit: Why we do what we do in life and Business, Randon House Paperbacks.
- Fernandez, Iram Becerra (2024), Knowledge management. 3rd ed, Routledge.
- Horowitz, Ben (2014), The hard thing about hard things, Harper Business.

- Kar, A. B. (2018), Knowledge management, viva books private limited.
- Milton, Nick (2019), The knowledge managers handbook, kogan page.
- Mendelson, Jason (2019), Venture deals: Be smarter than your Lawyer and Venture Capitalist, John Wiley & son Inc.
- Li, Cai, Ashraf Sheikh, Fakhar Shahzad, Iram Bashir, Majid Murad, Nausheen Sayed & Madiha Riaz (2020), Influence of Knowledge Management Practice on Entrepreneurial and Organizational Performance: A Mediated-Moderation Model, Frontiers Psychology, Vol. 11, Article 577106, December 2020.
- Hernandez, Alejandro (2015), Knowledge Management to Wards Innovation: An Empirical Study of the Medical Device Industry, Copenhagen Business School
- 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 Jordan Pharmaceutical Manufacturing Sector), International Journal of Business and Entrepreneurship of Small Business, Vol. 3, No. 7, December 2015.
- Murray, E. Jennex (2007), "Knowledge Management in Modern Organization" San Deigo University, USA.
- Ries, Eric (2011), The lean startup, Crown Currency.
- Watkins, Michael D. (2012), The first 90 days: Proven Strategies for Getting Up to Speed Faster and Smarter, Harvard Business Review Press.

The Effect of Knowledge Management in the Application of Institutional Entrepreneurship Case Study of Kenana Sugar Company in Sudan

Sheriff Yousif Hamid Ahmed

Assistant professor of management sciences
School of management
King Faisal University
Kfu.edu.sa@ Syhahmed

Abstract

The study aimed to identify the extent to which the American entrepreneurship model (Jim Collins Model) matches entrepreneurship in the Kenana Sugar Company in the Republic of Sudan, and then determine the correlation between knowledge management processes and institutional entrepreneurship variables in the American model. To achieve the goal of the study, the researcher designed a questionnaire and had it reviewed by a number of experts and academics. Number of (63) questionnaires were distributed to a sample of occupants of administrative positions in the company, and (57) valid questionnaires were retrieved from them for analysis and study. The researcher used the descriptive analytical method and the SPSS program to analyze and interpret the questionnaire data in a logical manner and arrive at scientific results. The study found that there is a match between the American entrepreneurial model and the entrepreneurship in Kenana Sugar Company at a rate of approximately 92%, and that there is no correlation between knowledge management processes and the variables of the American model of leadership (Level Five leadership, choosing the right person, strategic planning, self-discipline, and technology). The study presented some recommendations, the most important of which are: The Company must activate the role of knowledge processes in the company's leadership, especially with regard to strategic planning, choosing the right person, and placing him in the right place

Keywords

Kenana Sugar, Sudan, Entrepreneurship