

مساهمة إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم الميزة التنافسية للبنوك العمومية

دراسة حالة وكالات البنوك العمومية بولاية بسكرة

Knowledge management contribution as an input to support the competitive advantage of public banks - A case study of public banking agencies in the state of Biskra-

زيد جابر¹، عيساوي سهام²*

¹ المركز الجامعي عبد الحفيظ بالوصوف (ميلة) - الجزائر -

² لمركز الجامعي عبد الحفيظ بالوصوف (ميلة) - الجزائر -

تاريخ الاستلام : 2020/01/15 ؛ تاريخ القبول : 2020/01/17 ؛ تاريخ النشر : 2020/01/31

ملخص : من الواضح جدا أن إدارة المعرفة اليوم تتجه إلى أن تشمل قطاعات كثيرة وفي مجالات ومستويات متعددة منها القطاع المالي وقطاع التربية، وعلى المستوى الحكومي وعلى المستوى منظمات الأعمال، وفي المجال الطبي والمستشفيات، والتعليم العالي وحتى المجال العسكري. ويعد قطاع البنوك من أهم القطاعات التي يكتسب فيها تطبيق إدارة المعرفة أهمية بالغة. تهدف هذه الورقة البحثية الى اظهار مدى مساهمة ادارة المعرفة لدعم الميزة التنافسية في البنوك العمومية الجزائرية وتحديد لمدية بسكرة، ومن خلال هذه الدراسة ظهرت أن هناك علاقة ايجابية بين المتغير المستقل إدارة المعرفة مع المتغير التابع الميزة التنافسية، فإنه من أجل خلق الميزة التنافسية يتطلب مورد بشري لديه المهارات والخبرة.

الكلمات المفتاح : إدارة المعرفة ؛ ميزة تنافسية ؛ بنوك.

تصنيف JEL : D8 ، L41 ، G21

Abstract: It is very clear that knowledge management today tends to include many sectors and in multiple fields and levels, including the financial sector and the education sector, at the governmental level and at the level of organizations and businesses, and in the fields of business, industry, The banking sector is one of the most important sectors in which the application of knowledge management is extremely important.

After examining the theoretical framework for both knowledge management and competitive advantage, this study will demonstrate the role of knowledge management in creating the competitive advantage.

This research paper aims to show the extent to which knowledge management contributes to support the competitive advantage in Algerian public banks and specifically in Biskra. Through this study it appeared that there is a positive relationship between the independent variable knowledge management with the dependent variable the competitive advantage, in order to create the competitive advantage requires a human resource He has skills and experience

Keywords: Knowledge management; competitive advantage; Banks.

Jel Classification Codes : D8 ، L41 ، G21

* Aissaoui Sihem, e-mail: aissaoui.sihem@gmail.com

I- تمهيد :

يمكن القول بأن تدفق المعرفة يعد القلب النابض للمؤسسات الاعمال الحديثة، وهنا تبرز أهمية الاستخدام السليم لإدارة المعرفة بما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات.

وحيث لا تختلف البنوك والمؤسسات البنكية عن باقي المؤسسات الأخرى من حيث إدراكها لأهمية المعرفة، وإظهار الاستعدادات لتوطينها، حيث تعتبر المؤسسة البنكية من المؤسسات الخدمية المعروفة بالكثافة المعرفية في ظل نشاطاتها وخدماتها بخلاف المؤسسات الانتاجية الأخرى، وبالتالي فهي أكثر احتياجاً لإدارة المعرفة.

ومن هنا كان منطوق هذه الدراسة للتعرف على دور المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية في الوكالات البنكية وما هي التحديات التي تواجهها.

إشكالية الدراسة:

وعليه تتضح الإشكالية في السؤال التالي: ما دور إدارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية في الوكالات البنكية؟

خطة الدراسة:

سيتم تغطية هذه الدراسة من خلال المحاور التالية:

- 1- مفهوم إدارة المعرفة
- 2- مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية وعوامل نجاحها في المفاولة.
- 3- معايير قياس تكاليف وتقييم المسؤولية الاجتماعية.
- 4- المسؤولية الاجتماعية ودوافع تحسين جودة حياة العمل.

1.I مفهوم إدارة المعرفة:

تعرف إدارة المعرفة على أنها "عملية منظمة للبحث عن المعلومات واختيارها وتنظيمها وتصنيفها بطريقة تزيد من مستوى فهم العاملين لها وتخزينها بشكل يحسن مستوى ذكاء المؤسسة ويوفر لها المرونة اللازمة في العمل ويحافظ على الأصول الفكرية من الضياع ويُسهّل عملية الاستفادة منها في حل مشاكل العمل وفي التعلم والتخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات"¹.

فهي "العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة، واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وأخيراً تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات، التعلم، والتخطيط الاستراتيجي"². "عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة، للحصول على أكبر قيمة للمؤسسة."³

ويلاحظ مما سبق أن لا يوجد تعريف متفق عليه لمفهوم إدارة المعرفة حيث يركز التعريفات السابقة على أن إدارة المعرفة تسعى إلى تقديم حلول لإدارة من خلال الإستثمار في الموارد المعرفية والتركيز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها.

2.I الفرق بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة:

يشير قيبتا وجوفينداراجان (Gupta & Govindarajan) إلى أهمية فهم الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات بسبب أن المعرفة تبدأ كمعلومات، والعديد من المؤسسات تعد إدارة المعرفة مرادفة لإدارة المعلومات، الأمر الذي ينتج عنه تصور خاطئ، بأنه بمجرد تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ينتج عنه بشكل طبيعي إدارة أفضل للمعرفة، وأن العديد من المؤسسات تعتقد أنها مؤسسات تقوم على إدارة المعرفة لمجرد امتلاكها قاعدة بيانات ضخمة وكميات من المعلومات عن المنافسين والزبائن، فهي بذلك تقوم بإدارة المعلومات وليس بإدارة المعرفة⁴. ويظهر جدول رقم (1) الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات.

جدول رقم (1): الفرق بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات.

إدارة المعرفة	إدارة المعلومات
تستند إلى منهج علمي، حيث يتم تصنيف المعارف وتبويبها لحفظها. وسيلة فنية تقنية تضمن المعلومات. في قواعد المعرفة.	تستند إلى منهج علمي، حيث يتم تصنيف المعارف وتبويبها لحفظها. وسيلة فنية تقنية تضمن المعلومات. في قواعد المعرفة.
هدفها الأساسي تحليل الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة وإدارة العمليات المتعلقة بها، والمتمثلة ب(استقطاب المعرفة، وتخزينها، واسترجاعها مع ضمان سريتها. ونقلها)	هدفها الأساسي تحليل الأصول المعرفية المتوفرة والمطلوبة وإدارة العمليات المتعلقة بها، والمتمثلة ب(استقطاب المعرفة، وتخزينها، واسترجاعها مع ضمان سريتها. ونقلها)
تستخدم تقنية المعلومات المتقدمة للاستفادة من المعلومات يتركز اهتمامها حول المعلومات وفعاليتها. واسترجاعها.	تستخدم تقنية المعلومات المتقدمة للاستفادة من المعلومات يتركز اهتمامها حول المعلومات وفعاليتها. واسترجاعها.
تتعامل بشكل عام مع البشر، وتستخدم النظم الخبيرة لاستدلال التعامل بشكل عام مع الأشياء (البيانات، المعلومات). المعرفي والذكاء الاصطناعي لتوليد المعرفة.	تتعامل بشكل عام مع البشر، وتستخدم النظم الخبيرة لاستدلال التعامل بشكل عام مع الأشياء (البيانات، المعلومات). المعرفي والذكاء الاصطناعي لتوليد المعرفة.

المصدر: شوقي نادر الجواد وآخرون: قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج): دراسة حالة، مجلة العلوم الإنسانية، السنة السابعة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، العدد 44، 2010، ص.9

3.I الأركان التي تقوم عليها الإدارة المعرفة

هناك أربع أركان أساسية تقوم عليها منهجية إدارة المعرفة وهي: الأفراد، عمليات المعرفة، تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، الإدارة، ويقصد ب:⁵

✓ **الأفراد:** يلعب الأفراد دورا هاما وبارزا في إنجاح مبادرة تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة، ويعتمد نجاح المؤسسة في تطبيقها لبرامج إدارة المعرفة على مدى قدرتها في التعامل مع المعرفة الكامنة أو الضمنية في الأفراد والعمليات والتكنولوجيا بكفاءة وفاعلية، وإذا كان استنباط ونشر وتوزيع المعرفة الكامنة في العمليات والتكنولوجيا ليس صعبا، فإن التحدي الحقيقي يظهر لدى الأفراد العاملين، خاصة أولئك الذين يحتفظون بعقلية مقاومة للتغيير ورفض المشاركة بالمعرفة. إن الثقافة السائدة في المؤسسة تلعب دورا أساسيا في نجاح مشروع إدارة المعرفة، وهناك بعض الأسباب التي تدفع الأفراد إلى مقاومة المشاركة بالمعرفة منها:

— يتمتع الخبراء والمتخصصين بدرجة عالية من التقدير والاحترام من قبل الزملاء والمسؤولين نتيجة مهارتهم وهم غير مستعدين للتنازل عن هذا التقدير

— قلة الوقت المتوفر يدفع العديد من الأفراد إلى مقاومة المشاركة في معرفتهم وخبراتهم

— عدم توفر أنظمة مكافئة وحفز ملائمة تدفع الأفراد للمشاركة بما لديهم من معرفة

لذلك فإن المؤسسة الراغبة في تطبيق برامج إدارة المعرفة يجب عليها أن تضع استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة يتم من خلالها التغلب على مثل هذه الصعوبات.

✓ **العمليات إدارة المعرفة:** مجموعة العمليات المتتالية والمتكاملة التي تشكل دورة حياة المعرفة، والتي تستهدف بمجموعها إنتاج المعرفة وتقاسمها وتطبيقها، وقد وضع العديد من المختصين نماذج تبين هذه العمليات، ويمكن اعتماد العمليات التالية والتي تخدم أغراض الدراسة: ابتكار المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة وسوف يتم شرحها بتفصيل في المطلب الثالث.

✓ **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير إمكانية نشر وتوزيع المعرفة داخل المؤسسة وإمكانية الوصول إلى مصادر المعرفة خارج المؤسسة وتسهيل اتصال الزبائن والموردين وجعلهم جزءا من القاعدة المعرفية للمؤسسة، ويتحقق ذلك من ربط المؤسسة بشبكة الإنترنت وتوفير خدمات البريد الإلكتروني للأفراد وتوفير البرمجيات التي تسهل توثيق وتخزين واسترجاع المعلومات وجميع الخدمات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁶، وتعتبر التكنولوجيا والتقنيات الحديثة هي العصب النابض الذي من خلاله يمكن ان تتدفق المعرفة الى جميع الاقسام في المؤسسة بسهولة ويسر، وبالتالي يمكن ان يتحقق النجاح للمؤسسة في تطبيق برامج ادارة المعرفة فيها⁷.

1.II أثر إدارة المعرفة على قوى تنافس

من خلال ما سبق سيتم تحديد أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية من خلال تحديد أثر نظم إدارة المعرفة على قوى التنافس الخمس لمايكل بورتر، إذ أن أنظمة المعلومات تعمل على تدعيم الميزة التنافسية وذلك من خلال ما توفره من معلومات عن القوى التنافسية.

أ. **أثر إدارة المعرفة على قوة المنافسين الحاليين الصناعة⁸:** إن استخدام تكنولوجيا المعلومات قد أتاحت فرصا لكل مؤسسة أعمال التعامل تعد الآن من أهم العناصر التي تساعد المؤسسات على مواجهة قوة المنافسين في نفس الصناعة وذلك من خلال التميز باستخدام أساليب تكنولوجيا حديثة ومتطورة سواء في إعداد السلع أو في برامجها التسويقية أو في تقديم خدماتها ما بعد البيع وقبله.

كما أن الإدارة المعاصرة تعتمد من خلال أسلوب إدارة المعرفة على تكثيف استخدامها للمعرفة المتخصصة والخبرة العالية في مجالات العمل، وتستثمر هذه المعرفة والخبرة في تحقيق نقلة أساسية تميزها عن المنافسين بتقديمها سلعة أو خدمة جديدة ومتميزة بقيمة حقيقية محددة بمقدار ما تحتويه من معرفة تعد أساسا للميزة التنافسية.

من المفيد في هذا المقام الإشارة إلى مجموعة من مؤسسات صناعة الساعات السويسرية الذين اتحدوا في تجمع لمواجهة شراسة المنافسة اليابانية وانحصار حصة الساعات السويسرية في السوق العالمي، حيث اعتمدت تلك المؤسسات إدارة المعرفة لتطوير ساعة جديدة بمفهوم جديد يخدم المستهلك خدمة جديدة، ليس فقط التعرف على الوقت بل أيضا إبراز العنصر الجمالي في المنتج الناتج عن التغير المستمر في التصميم الألوان مع تخفيض التكلفة على مستوى معقول من الجودة، فالخبرة التقنية المتفوقة و اعتماد الإدارة لمشروع شامل لإعادة صياغة صناعة الساعات السويسرية عزز مكانتها التنافسية على مستوى الاسواق العالمية.

ب. **أثر إدارة المعرفة على قوة المنافسين الجدد وقوة إحلال المنتجات البديلة:**

✓ **أثر إدارة المعرفة على قوة المنافسين الجدد:** يسعى المنافسون الجدد في الصناعة إلى جلب قدرات جديدة كالرغبة في الحصول على نصيب من السوق، أو أكبر كمية ممكنة من المواد، مما يهدد حالة الاستقرار للمؤسسة خاصة، كما أن المؤسسات القادمة تسعى لتخفيض الأسعار لجلب العملاء و تقوية مركزها التنافسي في السوق، لذلك فإن مجرد دخول منافسين جدد إلى السوق سوف يؤدي إلى تحول جزء من المستهلكين صوب المنافسين الجدد، و بالتالي أخذ حصة من السوق على حساب المتواجدين به أصلا، ولتفادي حدوث هذا يجب إعاقة المنافسين الجدد من الدخول إلى السوق، وحتى تتمكن هذه المؤسسات من إعاقة دخول هؤلاء المنافسين الجدد لا بد أن تبقى متميزة ببرامجها التسويقي سواء على مستوى السلع المقدمة، أو السعر المعروض، أو برامج الترويج، وهذا لا يمكن توفيره إلا من خلال أنظمة معلومات متقدمة ومتطورة وحديثة، ومن خلال قاعدة بيانات حديثة وشاملة⁹.

مثال على ذلك استحداث شركات الطيران الكبرى نظم حجوزات متطورة مكلفة للغاية لمنع شركات الطيران الصغيرة من ولوج هذه الصناعة، فمن خلال قواعد البيانات الشاملة والمحدثة على الدوام، ترتبط شركات الطيران الكبيرة بشبكات حاسوبية تربطها بوكلاء السياحة والسفر ومنشآت الضيافة على مختلف أنواعها، مما يجعل من الصعب على المؤسسات الأصغر حجما اختراقها، وتعد مثل هذه النظم بمثابة مضادات ضد رياح الدخول إلى صناعة من قبل المؤسسات المنافسة¹⁰.

✓ **أثر إدارة المعرفة قوة إحلال المنتجات البديلة:** إن وجود المنتجات البديلة يحد و يقلص من أرباح المؤسسات الصناعية السابقة، فهي تملك قوة المنافسة من خلال تخفيض أسعار منتجاتها وخدماتها، أو من خلال تحسين الأداء والقيمة المدركة لهذه المنتجات والخدمات، وخاصة في غياب الولاء للسلعة القديمة واسمها التجاري، وعليه تعد المنتجات البديلة لمنتجات المؤسسة من العوامل المنافسة التي تؤدي إلى تقليل الحصة السوقية لهذه المؤسسات، وبالتالي تؤدي إلى تقليل أرباحها إذا استطاعت هذه المنتجات البديلة جذب المستهلكين والإحلال محل منتجات هذه المؤسسات، على اعتبار إن ما يهم المستهلك بالنهاية هي القيمة التي سيحصل عليها من أي منتج سيقوم بشرائه، لذلك فإن تكنولوجيا المعلومات وفلسفة التوجه بالمعلومات وفلسفة التوجه بالعميل تتلاحم في إطار ما يسمى بالتسويق التفاعلي لتقديم منتجات وخدمات للعملاء يجعل من الصعب على العميل التوجه الى منتجات البديلة¹¹.

ت. **أثر إدارة المعرفة على قوة مساومة الموردين والمشتريين:**

✓ **أثر إدارة المعرفة على قوة مساومة الموردين:** تعد قوة الموردين من العوامل المنافسة، لأنها تؤدي إلى زيادة التكاليف وبالتالي تقليل الأرباح لمؤسسات الأعمال، والمقصود بالموردين الذين يوردون المواد الخام إلى المؤسسة، والتجهيزات اللازمة للإنتاج، السلع شبه المصنعة، والمواد المصنعة بالإضافة إلى الذين يزودون المؤسسة بالأيدي العاملة، وهي جميعها من عناصر المدخلات الإنتاجية وتظهر قوة الموردين للتنافسية من خلال قدرتهم على رفع الأسعار أو تخفيض نوعية السلع المشتراة وسيطرة مجموعة قليلة من المؤسسات على صناعة الموردين وعدم توافر البدائل وعدم توافر المواد الخام بنفس الجودة المقدمة من الموردين خاصة عندما تكون المواد الخام عنصرا رئيسيا من مدخلات السلعة، وقد اعتمدت المؤسسات للتغلب على قوة الموردين على أنظمة أتمتة عمليات الإنتاج لتقليل الاعتماد على القوى العاملة، وأنظمة معلومات متقدمة للحصول على معلومات عن الموردين وأسعارهم وخدماتهم واعتماد أنظمة مساعدة لاتخاذ القرارات مما أدى إلى السيطرة على الكثير من أنشطة الموردين¹².

✓ **أثر إدارة المعرفة على قوة مساومة المشتريين:** تعد القوة التي يتمتع بها المشتري والمتمثلة في القدرة على تخفيض الأسعار من العناصر المهمة التي تؤدي إلى تقليل أرباح المؤسسات، لذلك ومن خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة والمتطورة استطاعت هذه المؤسسات تقليل هذه القوة وذلك باعتماد أسلوب تكاليف التحويل، وهي عبارة عن التكاليف التي يتحملها المشتري إن هو حاول الانتقال في تعاملاته التجارية من مورد إلى بديل آخر، مثل تكاليف إعادة تدريب العاملين والتكاليف المترتبة عن إعادة، هندسة الإنتاج والتصميم، تكاليف الآلات والمعدات، وتكاليف خدمات ما بعد البيع المقدمة من قبل المورد إلى المشتري، وغيرها من التكاليف، الأمر الذي ساعد كافة أطراف التبادل على تقليص تكاليف الشراء والتخزين والاستلام بالإضافة إلى دور نظام المعلومات في تسريع عمليات التوريد و هذا بالتالي سيقبل من قوة مساومة المشتريين¹³.

3.III خصائص عينة الدراسة وأدوات تحليل البيانات

يتناول هذا المبحث تحليلًا لأدوات الدراسة الميدانية من خلال وصف فقرات الاستبيان والصدق البنائي له والأساليب الإحصائية المستخدمة لوصف أفراد عينة الدراسة:

أ. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية الالاعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما يفيد الباحث في وصف عينة الدراسة؛
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة؛
- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرات؛
- الانحدار المتعدد وهو أسلوب مفيد لمعرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة في التابعة أي المتغيرات؛
- اختبار (Kolmogorov-Smirnov) للتأكد من اعتيادية البيانات، بمعنى الوقوف على ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛
- اختبار levene لقياس مدى تجانس العينة حسب عوامل الشخصية؛
- اختبار F و T للمعرفة الفروق الموجودة بين المتوسطات.

ب. خصائص عينة الدراسة:

✓ **تحديد عينة الدراسة:** يعتبر مجتمع الدراسة محدود لأن الدراسة تهدف إلى معرفة دور إدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية لدى وكالات البنوك العمومية بولاية بسكرة، ويرجع اختبار العينة على أساس أنها تحقق أغراض الدراسة، تم توزيع 75 استبيان على عينة اختيارية من العاملين في البنوك محل الدراسة، وقد أعيد منها 72 استبيان بنسبة الاسترجاع 96% والعينة ممثلة أساساً من الموظفين حاملي الشهادات وكذلك من لديهم خبرة في العمل، مما يعكس درجة النضج لدى أفراد العينة، وما لهذا الأثر على فهم فقرات استبيان.

✓ **خصائص أفراد عينة الدراسة:** الملحق رقم 01 يوضح خصائص المتعلقة بأفراد عينة الدراسة:

يتضح من الملحق الأول أن معظم الأفراد المبحوثين ذكور بنسبة 61% في مقابل 39% من أفراد العينة إناثاً، ومن ذلك يغلب على أفراد العينة والعاملين في البنوك عموماً الطابع الذكوري، نظراً لطبيعة العمل المصرفي التي تفضل عنصر الذكور لقيادة مثل هذا النشاط.

- **حسب متغير العمر:** يلاحظ توزيع أفراد عينة الدراسة على الفئات الأربع، حيث كانت النسبة في الفئة الأولى [أقل من 30] 40.3% وهي أكبر نسبة، ثم الفئة الثانية [31-40] بنسبة 33.3%، ثم الفئة الثالثة [41-50] بنسبة 13.9%، وفي الأخير تأتي الفئة الرابعة [أكثر من 50] بنسبة 12.5%، كل هذه الأرقام تشير إلى أن معظم العاملين في البنوك محل الدراسة هم من الفئات الشبابة القادرة على العمل مما تعكس على إمكانية التطور المهني والتكويني والإداري لهذه العينة مستقبلاً.

- **حسب متغير المستوى التعليمي:** يلاحظ من الملحق أيضاً أن غالبية أفراد العينة من حاملي شهادة الليسانس، ويعود ذلك من جهة

لوجود حاملي الشهادات بنسبة معتبرة داخل البنوك نتيجة شروط التوظيف التي يتطلبها العمل فيها خصوصاً خلال السنوات الأخيرة،

ومن جهة أخرى إلى التركيز على هذه الفئة في توزيع الاستبيان لضمان فهم عبارات الاستبيان مما يؤثر على مصداقيته. هناك بعض

لمبحوثين مستواهم التعليم المتوسط وهي أقل نسبة 5.6% ومستوى الثانوي بنسبة تقدر بـ 27.8% فرغم أن هؤلاء لا يحملون شهادات عالية إلا أن اختيارهم كان باعتبار أنهم يملكون الخبرة سنوات طويلة في العمل المصرفي وبعضهم لديهم مركز وظيفي عالي، ثم يأتي في

المراتب الأخيرة الأفراد حاملتي الشهادات العليا ماجستير بنسبة 5.6% وعدم وجود دكتوراه، كل ذلك مؤشر على أن البنوك تستقطب الكوادر البشرية ذات المستويات العلمية العالية، مما ينعكس إيجابيا على المعرفة الموجودة بالبنك وكذلك على تنافسيته.

— حسب متغير الخبرة الوظيفية: من حيث مدة الخدمة أو الخبرة الوظيفية في العمل البنكي فإن الفئة الثانية [5-10] في المرتبة الأولى بنسبة 43.1%، ثم تلتها الفئة الأولى [أقل من 5] بنسبة 19.4% وهي متقاربة مع الثالثة [11-15] بنسبة 18.1%، ثم تلتها الفئة الرابعة [16-20] بنسبة 11.1%، وفي الأخير جاءت الفئة [أكثر من 20] بنسبة 19.4%، كل هذه الأرقام تؤثر على تراكم الخبرة المعرفية في العمل البنكي لأفراد العينة.

4.IV تحليل اتجاهات الأفراد نحو دور إدارة المعرفة في البنك

حيث سوف نتناول في هذا المحور عرض وتحليل بيانات الاستبيان، إذ تم إعداد جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة والمستخدم لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي، للحصول على الأوساط الحسابية المرجحة (Xw) والانحرافات المعيارية (Sz) عن جميع الفقرات وفيما يلي تحليل لكل متغير من المتغيرات الدراسية:

1. تحليل فقرات المجال الأول المتعلق بمستوى مشاركة المعرفة

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات مشاركة المعرفة

جدول رقم (02): التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات مشاركة المعرفة

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			01	02	03	04	05				
01	يتضمن تقييم البنك لأداء الأفراد قياسا تشاركيهم بالمعرفة.	العدد	20	33	15	04	00	2.04	0.846	7	غير موافق
		النسبة	27.8	45.8	20.8	5.6	00				
02	لدى الأفراد استعداد لتقاسم ومشاركة ما لديهم من معارف مع الآخرين دون خوف من فقدان مركزهم الوظيفي.	العدد	09	25	19	16	03	2.71	1.080	6	موافق الى حد ما
		النسبة	12.5	34.7	26.4	22.2	4.2				
03	لدى الأفراد الوقت لازم ليتجاوزوا حول مشاكل العمل وتبادل الحلول والخبرات.	العدد	06	14	19	26	07	3.19	1.121	5	موافق الى حد ما
		النسبة	8.3	19.4	26.4	36.1	9.7				
04	يكافئ البنك العاملين لقاء تشاركيهم في المعرفة.	العدد	22	37	11	02	00	1.90	0.754	8	غير موافق
		النسبة	30.6	51.4	15.3	2.8	00				
05	تسهيل وصول جميع الموظفين الى قواعد المعرفة التي تمتلكها.	العدد	03	08	14	28	19	3.72	1.103	3	موافق
		النسبة	4.2	11.1	19.4	38.9	26.4				
06	يشجع البنك الموظفين على تأكد من وجود المعرفة قبل بدأ بأي عمل.	العدد	00	02	10	38	22	4.11	0.742	2	موافق
		النسبة	00	2.8	13.9	52.8	30.6				
07	دعوة خبراء من خارج البنك للمشاركة في محاضرات ذات العلاقة بالمعرفة.	العدد	03	13	15	25	16	3.53	1.150	4	موافق الى حد ما
		النسبة	4.2	18.1	20.8	34.7	22.2				
08	يعد مشاركة المعرفة من الأساسيات التي تحفز وتساعد على إثراء الأفكار.	العدد	00	02	13	26	31	4.21	0.883	1	موافق تماما
		النسبة	00	2.8	18.1	36.1	43.1				
إجمالي المجال الأول المتعلق بمستوى مشاركة المعرفة											
								3.524	0.355	موافق	

المصدر: إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يبين الجدول أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.524 يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك تمتلك وسائل تحفيز المشاركة بالمعرفة، ويبين كذلك انحراف معياري المقدّر بـ 0.355 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال المشاركة في المعرفة، وتمت معالجة هذا عن طريق ثمانية عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (8) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.21 وانحراف معياري يقدر بـ 0.883 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس مستوى مشاركة المعرفة من طرف الموظفين ما يؤدي الى إثراء الأفكار،

وجاءت الفقرة رقم (6) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.11 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.742 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة تقريبا عالية مما يعكس على تشجيع البنك الموظفين على تأكد من وجود المعرفة قبل بدأ بأي عمل وهذا عائد الى تخوف من وقوع أخطاء، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (5) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.72 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.103 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ليست بالعالية مما يعكس على أن البنك يسهل وصول جميع موظفيه الى قواعد المعرفة التي يمتلكها وذلك ما يؤدي الزيادة المعرفة المتراكمة لدى موظفيه، وذلك ما تؤكد الفقرة رقم (7) التي جاءت في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.53 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.150 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة التي أكدت نية البنك في زيادة المعرفة لدى موظفين وذلك عن طريق دعوة خبراء من خارج البنك للمشاركة في محاضرات ذات العلاقة بالمعرفة، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (3) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.19 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.121 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة أي أن ليس لأفراد الوقت لازم ليتجاوزوا حول مشاكل العمل وتبادل الحلول والخبرات، وهذا راجع الى ضغوط العمل وضيق الوقت، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (2) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.71 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.080 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة جدا وهذا ما يدل على أن الأفراد لا يتقبلون فكرة تبادل معارفهم وخبراتهم دون خوفه أن يخسر مركزه الوظيفي حيث مازال منطق من يمتلك المعرفة يمتلك القوة، فإن مشاركتها مع الآخرين يفقد مصدر قوته وتواجهه في ذلك البنك وبالتالي قد يتم الاستغناء عنه، وجاءت في المرتبة السابعة الفقرة رقم (1) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.04 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.846 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة عدم الموافقة على أن البنك يتضمن تقييم لأداء الأفراد قياسا تشاركهم بالمعرفة، هذا ما يعكس عدم تحويل المعرفة الضمنية الى المعرفة الظاهرية بين الموظفين، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 1.90 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.754 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة عدم الموافقة على أن البنك لا يكافئ الموظفين لقاء تشاركهم في المعرفة ذلك لإنعدام محفزات لا مادية ولا معنوية.

2. تحليل فقرات المجال الثاني المتعلق بمستوى إكتساب المعرفة

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات إكتساب المعرفة

جدول رقم (03): التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات إكتساب المعرفة

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					متوسط حسابي	انحراف معياري	ترتيب العبارات	إتجاه العبارات
			01	02	03	04	05				
01	تتم عمليات الاستشارة بين البنك ومراكز البحث.	العدد	03	04	18	28	19	3.78	1.038	1	موافق
		النسبة	4.2	5.6	25	38.9	26.4				
02	يقوم البنك بتحفيز الموظفين لإجراء والحصول على الأبحاث الأكاديمية لاكتساب المعرفة المطلوبة.	العدد	09	25	19	16	03	2.74	1.048	5	موافق الى حد ما
		النسبة	12.5	34.7	26.4	22.2	4.2				
03	يوفر البنك مصادر متعددة للمعلومات والمعرفة المطلوبة للموظفين لاكتسابها	العدد	04	08	19	27	14	3.57	1.100	3	موافق
		النسبة	5.6	11.1	26.4	37.5	19.4				
04	يستعين البنك بالخبراء لمساعدتهم من أجل اكتساب المعرفة المطلوبة.	العدد	04	06	19	24	19	3.67	1.126	2	موافق
		النسبة	5.6	8.3	26.4	33.3	26.4				
05	يحصل البنك على المعرفة عادة من خلال الاتصال بجهات خارجية.	العدد	04	14	15	17	22	3.54	1.266	4	موافق
		النسبة	5.6	19.4	20.8	23.6	30.6				
إجمالي المجال الثاني المتعلق بمستوى إكتساب المعرفة											
								3.408	0.488	موافق	

المصدر: إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يبين الجدول أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.408 يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك تمتلك باستطاعتها إكتساب المعرفة، وبين كذلك إنحراف معياري المقدّر بـ 0.488 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال إكتساب المعرفة، وتمت معالجة هذا عن طريق خمس عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (1) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.78 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.038 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس مستوى إكتساب المعرفة من طرف الموظفين بين عمليات الاستشارة بين البنك ومراكز البحث لزيادة معرفتها، وجاءت الفقرة رقم (4) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.67 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.126 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يعكس على إستعانة البنك بالخبراء لمساعدتهم من أجل اكتساب المعرفة المطلوبة وتغطية

النقص الموجود، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (3) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.57 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.100 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ليست بالعالية مما يعكس على أن البنك يوفر مصادر متعددة للمعلومات والمعرفة المطلوبة للموظفين لاكتسابها عن طريق مراكز البحث والخبراء من خارج البنك، وذلك ما تؤكد الفقرة رقم (5) التي جاءت في المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.54 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.266 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة التي أكدت نية البنك في زيادة المعرفة لدى موظفين وذلك عن طريق الاتصال بجهات خارجية كالبنوك، وجاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة رقم (2) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.74 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.048 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة أي أن ليس لأفراد تحفيز لإجراء والحصول على الأبحاث الأكاديمية لاكتساب المعرفة المطلوبة، وهذا خوف مسؤولي من تأثير أداء العمال في البنك وذلك بإهتمام بالأبحاث الأكاديمية على حساب وقت العمل.

3. تحليل فقرات المجال الأول المتعلق بمستوى توليد المعرفة

وجداول التالي يمثل المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات توليد المعرفة

جدول رقم (04): التكرارات والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات توليد المعرفة

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					متوسط حسابي	إنحراف معياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			01	02	03	04	05				
01	يهتم البنك بإشراك الأفراد في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم.	العدد	00	06	12	27	27	4.04	0.941	3	موافق
		النسبة	00	8.3	16.7	37.5	37.5				
02	يتبادل الموظفون داخل البنك الأفكار والخبرات والمهارات عن طريق العمل مما يساعد على توليد المعرفة.	العدد	04	07	16	17	28	3.81	1.218	5	موافق
		النسبة	5.6	9.7	22.2	23.6	38.9				
03	يعتمد البنك في توليد المعرفة على الخبرات الداخلية نتيجة للخبرة الموظفين.	العدد	00	06	16	22	28	4.00	0.979	4	موافق
		النسبة	00	8.3	22.2	30.6	38.9				
04	يعترف البنك بالعلاقات غير الرسمية بين الموظفين مما يساعد على توليد المعرفة.	العدد	10	24	20	09	09	2.76	1.216	7	الى حد ما موافق
		النسبة	13.9	33.3	27.8	12.5	12.5				
05	يعطي البنك موظفيها فرصة إكمال الدارسة بغية توسيع معارفهم.	العدد	00	07	09	22	34	4.15	0.988	2	موافق
		النسبة	00	9.7	12.5	30.6	47.2				
06	يحفز البنك الموظفين على توليد رأس مال معرفي عن طريق إبداع ممارسات جديدة لإيجاد الحلول لمشكل.	العدد	00	07	09	22	37	3.25	0.946	6	الى حد ما موافق
		النسبة	00	9.7	12.5	30.6	47.2				
07	يسعى البنك لإقامة تحالفات معرفية مع المؤسسات المحلية الأخرى لتبادل المعرفة.	العدد	14	40	12	06	00	2.14	0.827	8	غير موافق
		النسبة	19.4	55.6	16.7	8.3	00				
08	يميل الأفراد الى تطوير قدراتهم المعرفية والبحث عن أفكار جديدة من خلال التعلم الذاتي والتعلم المستمر.	العدد	00	2	8	33	29	4.24	0.760	1	موافق تماما
		النسبة	00	2.8	11.1	45.8	40.3				
إجمالي المجال الثالث المتعلق بمستوى توليد المعرفة											
							3.547	0.369	موافق		

المصدر: إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يبين الجدول أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.547 ، يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك لها القدرة على التوليد بالمعرفة، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدّر بـ 0.369 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال توليد المعرفة، وتمت معالجة هذا عن طريق ثمانية عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (8) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.24 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.760 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس مستوى توليد المعرفة من طرف الموظفين عن طريق تطوير قدراتهم من خلال التعلم الذاتي المستمر وهذه النقطة في صالح البنك، وجاءت الفقرة رقم (5) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.15 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.988 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس على إعطاء البنك موظفيها فرصة إكمال الدارسة بغية توسيع معارفهم من أجل مستواهم المعرفي، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت

الفقرة رقم (1) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.04 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.941 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس على أن البنك يهتم بإشراك الأفراد في دورات تدريبية لغرض تطوير معارفهم، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (3) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.00 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.979 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة التي تأكدت بنية البنك في الموظفين ذوي الخبرة بإعتماد عليهم في توليد المعرفة والخبرات حيث تعتبرهم رأس مال معرفي، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (2) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.81 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.218 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة حيث يتبادل الموظفون داخل البنك الأفكار والخبرات والمهارات عن طريق العمل مما يساعد على توليد المعرفة مما يجنب البنك تكاليف التكوين والتدريب، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (6) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.25 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.946 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة وهذا ما يدل على أن البنك لا يتقبلون فكرة إبداع ممارسات جديدة لإيجاد الحلول لمشكل وهو راجع الى مقاومة التغيير وهذا لا يحفز على توليد رأس مال معرفي، وجاءت في المرتبة السابعة الفقرة رقم (4) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.76 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.216 ، وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة وهذا راجع الى خوف البنك من التنظيمات غير الرسمية وتسببه له من مشاكل، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (7) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.14 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.827 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة عدم الموافقة على أن البنك لا يسعى لإقامة تحالفات معرفية مع المؤسسات المحلية الأخرى لتبادل المعرفة وهذا راجع الى وجود منافسة بينهم.

4. تحليل فقرات المجال الأول المتعلق بمستوى تخزين المعرفة

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات تخزين المعرفة

جدول رقم (5): التكرارات ومتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات تخزين المعرفة

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					متوسط حسابي	إنحراف معياري	ترتيب العبارة	إتجاه العبارة
			01	02	03	04	05				
01	يستخدم البنك بما يعرف بالذاكرة التنظيمية مما يساعد على الاحتفاظ بالمعرفة والرجوع إليها.	العدد	02	15	13	22	20	3.60	1.183	2	موافق
		النسبة	2.8	20.8	18.1	30.6	27.8				
02	يشجع البنك العاملين لديه على الاستفادة من مخزون المعرفة التي يمتلكها.	العدد	05	13	33	10	11	3.13	1.100	5	موافق الى حد ما
		النسبة	3.9	18.1	45.8	13.9	15.3				
03	يقوم البنك بحفظ المعرفة في حواسيب مركزية يمكن الرجوع إليها والاستفادة منها وقت الحاجة.	العدد	10	29	25	05	03	2.47	0.964	7	غير موافق
		النسبة	13.9	40.3	34.7	6.9	4.2				
04	يجري التحديث المستمر على المعارف المخزنة.	العدد	02	22	16	26	06	3.17	1.048	4	موافق الى حد ما
		النسبة	2.8	30.6	22.2	36.1	8.3				
05	يهتم البنك بذوي الخبرة والمعرفة لديها باعتبارهم خزان معرفي متميز لأعماله.	العدد	02	03	13	18	36	4.15	1.044	1	موافق
		النسبة	2.8	4.2	18.1	25	50				
06	يقوم البنك بتدريب الأفراد على تخزين المعرفة واسترجاعها.	العدد	07	21	19	19	06	2.94	1.137	6	موافق الى حد ما
		النسبة	9.7	29.2	26.4	26.4	8.3				
07	يوجد مجال واسع لاستخدام التقنيات الحديثة لتحقيق مرونة عالية في تخزين المعرفة واسترجاعها.	العدد	03	18	15	20	16	3.39	1.205	3	موافق الى حد ما
		النسبة	4.2	25	20.8	27.8	22.2				
إجمالي المجال الرابع المتعلق بمستوى تخزين المعرفة											
							3.264	0.406	موافق الى حد ما		

المصدر: إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يبين الجدول أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.264 يعني موافقة اى حد ما أفراد العينة على أن البنوك تمتلك القدرة على التوليد بالمعرفة، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدّر بـ 0.406 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال التخزين المعرفة، وتمت معالجة هذا عن طريق سبعة عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (5) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.15 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.044 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة مما يعكس مستوى اهتمام البنك بموظفي الذين يمتلكون الرصيد المعرفي والخبرة المتراكمة باعتبارهم الخزان الحقيقي للمعرفة، وجاءت الفقرة رقم (1) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.60 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.183 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة عالية مما يعكس رغبة البنك في الإحتفاظ بمخزونها المعرفي وتسهيل لموظفين الحصول عليه عند الحاجة، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (7) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.39 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.205 وهذا

يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة الى حد ما، مما يدل على دور التكنولوجيا في عملية التخزين وسهولة الوصول اليها بمرونة عالية، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (4) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.17 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.048 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة غير جيدة التي تؤكد على عدم إهتمام البنك بتجديد مخزونها المعرفي وهذا ما يجعلها بعيدة عن التغيرات المستمرة وهذا ما يؤثر على موظفيها بالسلب، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (2) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.13 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.100 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة الى حد ما حيث جاء على تشجيع البنك لموظفيه باستخدام المخزون المعرفي الخاص بها وهذا لأن البنك ليس له الثقة في المعلومات الخارجية، وهذا ما أكدته الفقرة رقم (6) التي جاءت في المرتبة السادسة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.94 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.137 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة ضعيفة وهذا ما يدل على أن البنك لا يقوم بتدريب الأفراد على خزن المعرفة واسترجاعها، وجاءت في المرتبة السابعة والأخيرة الفقرة رقم (3) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.47 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.964 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة غير الموافقة وهذا لعدم قيام البنك بحفظ المعرفة في حواسيب مركزية للرجوع إليها والاستفادة منها وقت الحاجة وهذا رغم امتلاكها للحواسيب ذات سعة كبيرة.

5. تحليل فقرات المجال الأول المتعلق بمستوى تطبيق المعرفة

والجدول التالي يمثل المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات تطبيق المعرفة

جدول رقم (6): التكرارات والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري لإجابات العينة حول عبارات تطبيق المعرفة

الرقم	الفقرات	المقياس	التكرارات والنسب المئوية					م متوسط حسابي	إنحراف معياري	ترتيب العبرة	إتجاه العبرة
			01	02	03	04	05				
01	تطبيق واستخدام المعرفة يساعد العاملين على رفع مستوى الخدمة المقدمة للزبائن.	العدد	01	11	13	21	26	3.83	1.126	2	موافق
		النسبة	1.4	15.3	18.1	29.2	36.1				
02	يلجأ البنك الى اسلوب الشرح للموظفين لتعريفهم بأساليب تطبيق المعرفة من خلال عملياتها وأنشطتها المختلفة.	العدد	05	15	10	14	28	3.63	1.368	3	موافق
		النسبة	6.9	20.8	13.9	19.4	38.9				
03	لا يواجه الموظفين صعوبة في تطبيق المعرفة بسبب عدم التخوف من حدوث أخطاء في العمل.	العدد	03	27	30	06	06	2.79	0.963	6	موافق الى حد ما
		النسبة	4.2	37.5	41.7	8.3	8.3				
04	يساهم تطبيق المعرفة في البنك وعلى كافة المستويات في إيجاد تنوع في المعرفة وتحقيق قوة للبنك.	العدد	00	04	15	20	33	4.14	0.939	1	موافق
		النسبة	00	5.6	20.8	27.8	45.8				
05	يوفر البنك مستلزمات تطبيق المعرفة المادية والبشرية.	العدد	03	22	25	16	06	3.00	1.021	5	موافق الى حد ما
		النسبة	4.2	30.6	34.7	22.2	8.3				
06	يمنح البنك موظفيه فرصة تطبيق معارفهم حتى مع النتائج دون المستوى بغية تشجيعهم.	العدد	07	23	37	05	00	2.56	0.767	7	غير موافق
		النسبة	9.7	31.9	51.4	6.9	00				
07	يتابع البنك مستوى تطبيق الموظفين لما تعلموه في عمليتي التدريب والتكوين.	العدد	03	11	15	26	17	3.60	1.134	4	موافق
		النسبة	4.2	15.3	20.8	36.1	23.6				
إجمالي المجال الخامس المتعلق بمستوى تطبيق المعرفة											
								3.464	0.389	موافق	

المصدر: إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يبين الجدول أن إجابات عينة الدراسة ذات المتوسط الحسابي قدر بـ 3.464 يعني موافقة أفراد العينة على أن البنوك تمتلك القدرة على التطبيق المعرفة، ويبين كذلك إنحراف معياري المقدّر بـ 0.389 على أن العينة متشابهين في إجاباتهم تقريبا بالنسبة لمجال تطبيق المعرفة، وتمت معالجة هذا عن طريق سبع عبارات، حيث جاءت الفقرة رقم (4) في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 4.14 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.939 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة جيدة مما يعكس مستوى مساهمة البنك في تطبيق المعرفة على كافة المستويات وتنوعها وذلك ما

أجل تحقيق قوة للبنك، وجاءت الفقرة رقم (1) في المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.83 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.126 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة لتطبيق واستخدام المعرفة يساعد العاملين على رفع مستوى الخدمة المقدمة للزائين وهذا ما يؤدي الى زيادة في العوائد، وأما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة رقم (2) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.63 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.368 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة مما يدل على بأن البنك يلجأ الى اسلوب الشرح للموظفين لتعريفهم بأساليب تطبيق المعرفة من خلال عملياتها وأنشطتها المختلفة وهذا من أجل التقليل من الأخطاء المرتكبة من طرف الموظفين، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (7) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.60 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.134 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة حيث يتابع البنك مستوى تطبيق الموظفين لما تعلموه في عمليتي التدريب والتكوين، إذ يعد التدريب والتكوين مصدرا هاما للمعارف الجديدة التي يمكن ان تساهم في تطوير إجراءات العمل، أي أن التدريب يكون منتجا ويحقق الغاية التي وجد من خلالها، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة رقم (5) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 3.00 وإنحراف معياري يقدر بـ 1.021 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة الى حد ما حيث جاء أن البنك لا يوفر بما هو كفاية من المستلزمات المادية والبشرية لأجل تطبيق المعرفة، وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (3) بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.79 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.963 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة الموافقة الى حد ما وهذا ما يدل على أن الموظفين يواجهون صعوبة في تطبيق المعرفة بسبب التخوف من حدوث أخطاء في العمل وهذا قد يؤدي الى عقوبات حسب نوعية الخطأ، وهذا ما تأكده الفقرة رقم (6) التي جاءت في المرتبة السابعة والأخيرة بالمتوسط الحسابي يقدر بـ 2.56 وإنحراف معياري يقدر بـ 0.767 وهذا يعني ان الفقرة لها درجة غير الموافقة وهذا لعدم تشجيع البنك لموظفيه فرصة تطبيق معارفهم حتى مع النتائج دون المستوى بغية تشجيعهم.

ويمكن تلخيص نتائج أبعاد إدارة المعرفة كالآتي:

جدول رقم (7): ملخص نتائج أبعاد إدارة المعرفة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب لعلابة	إتجاه العبارة
مستوى مشاركة المعرفة	3.524	0.355	2	موافق
مستوى إكتساب المعرفة	3.408	0.488	4	موافق
مستوى توليد المعرفة	3.547	0.369	1	موافق
مستوى تخزين المعرفة	3.264	0.406	5	موافق الى حد ما
مستوى تطبيق المعرفة	3.464	0.389	3	موافق
إجمالي المحور	3.447	0.182	موافق	

المصدر: إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول إن إجمالي أبعاد إدارة المعرفة حقق المتوسط الحسابي قدره 3.447 وإنحراف المعياري قدره 0.182 يعني موافقة أفراد العينة حيث جاء مستوى توليد المعرفة في المرتبة الأولى وفي المرتبة الأخيرة جاءت مستوى تخزين المعرفة.

ومنه الإجابة على إشكالية الدراسة أثر المتغير المستقل على المتغيرات: توجد هناك علاقة بين إدارة المعرفة وخلق ميزة التنافسية في

المؤسسات البنكية

V- النتائج ومناقشتها :

وفي ختام الدراسة تم التوصل الى النتائج التالية:

- فهم المعرفة في البنوك ما زال في مراحله الأولى، كما أنها تختلف باختلاف البنك وما زال دورها في منح البنوك ميزة تنافسية غامضا للموظفين بها بسبب تباين مستوياتهم الفكرية؛
- تطور مفهوم الميزة التنافسية ليشمل على الأصول غير الملموسة بعدما كان يقتصر على الأصول الملموسة، وتحولت كذلك من المنتوجات المادية الملموسة الى منتوجات ذات كثافة معرفية وتقنية أكثر؛
- تعد عمليات إدارة المعرفة صاحبة الدور الرئيس والفعال في خلق وتطوير القدرات المميزة في البنك باعتبار أن إدارة المعرفة وعن طريق توليد المعرفة وتنظيمها وتخزينها وتطبيقها ومن ثم نشرها ستسهم في تحقيق القدرات المميزة؛

VI- الخلاصة :

إن مما لمسناه في هذه الدراسة ومن خلال النتائج المتوصل إليها اتضح بشكل عملي لدور إدارة المعرفة في خلق الميزة التنافسية، ومن خلال إجابات الأفراد على أسئلة الاستبيان المعد لغرض المساعدة في الربط بين متغيرات الدراسة، من خلال الربط بين المتغيرات واستخدام أساليب الإحصائية من أجل الربط بين المتغيرات المستقلة والتابعة، حيث ظهر أن هناك علاقة إيجابية بين المتغير المستقل إدارة المعرفة مع المتغير التابع الميزة التنافسية، فإنه من أجل خلق الميزة التنافسية يتطلب مورد بشري لديه المهارات والخبرة، في حين قد تبقى بعض النتائج غير متوافقة أو غير جلية مع واقع المؤسسة البنكية الجزائرية وهذا يعود لكون إستخدامات إدارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية هي في مراحلها الأولى. فآثاره تبرز أكثر مع كثرة الإستعمال.

التوصيات: وبناء على النتائج نقدم التوصيات التالية:

- ضرورة تثقيف موظفي الوكالات البنكية نحو المعرفة بأنواعها (الظاهرية والضمنية) وكيفية إدارتها من خلال عملياتها (عمليات إدارة المعرفة) وذلك من أجل نقلها من ذوي الخبرة والاختصاص الحاملينها إلى باقي موظفين الشركة لاستخدامها في تطوير البنك من خلال الحصول على القدرات المميزة من هذه المعرفة؛
- توفير وسائل ومعدات وأجهزة تساهم في نقل ونشر المعرفة والتشارك فيها بين موظفين البنك كالحواسيب والشبكة العنكبوتية (الانترنت) والدوريات والمحاضرات والندوات واللقاءات وغيرها، وذلك عن طريق إقامة دورات تدريبية لهم لتعريفهم بأهمية إدارة المعرفة.
- إعطاء أهمية للمورد البشري فهو عنصر الحاسم في نجاح إدارة المعرفة الأمر الذي يتطلب إهتمام البنك وحرصه على جذب الكفاءات والمؤهلات العالية وتوفير البنية التحتية الملائمة التي تحفز وتساند الابتكار والإبداع وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية؛
- اخذ الموظفين في الوكالات البنكية بعين الاعتبار الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تحسين العلاقات مع الزبائن وتقديم أفضل الخدمات، وبجودة عالية، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم، والاستماع إلى مقترحاتهم، ومعالجة وحل مشكلاتهم وشكاويهم؛
- أن تحاول الوكالات البنكية العمومية البحث عن أسس متينة بعيدا عن التدخل الحكومي لتحافظ على المكاسب التنافسية التي تمتلكها؛
- ضرورة التعامل مع إدارة المعرفة على أنها مورد رئيسي واستراتيجي من بين الموارد المختلفة، والحفاظ عليها وتطويرها بشكل مستمر، والتأكيد على أهميتها ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، وخاصة في ظل ثورة تكنولوجيا المعلومات وانفتاح الأسواق واحتدام التنافس.

الملحق رقم (01): خصائص أفراد عينة الدراسة

VII - ملاحق :

المتغير	الفئات والسمات	العدد	النسب المئوية
الجنس	ذكر	44	61.1
	أنثى	28	38.9
العمر	أقل من 30 سنة	29	40.3
	31-40 سنة	24	33.3
	41-50 سنة	10	13.9
	أكثر من 50 سنة	9	12.5
	متوسط	4	5.6
المؤهل العلمي	ثانوي	20	27.8
	جامعي	44	61.1
	ماجستير	4	5.6
	دكتوراه	00	00
مدة الخبرة	أقل من 5 سنوات	14	19.4
	من 5 إلى 10 سنوات	31	43.1
	من 11 إلى 15 سنة	13	18.1
	من 16 إلى 20 سنة	8	11.1
	أكثر من 20 سنة	6	8.3

المصدر: إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

- الإحالات والمراجع :

- ¹ محمد قاسم أحمد القريبوتي (2005)، إدارة المعرفة التنظيمية المفهوم والأساليب والإستراتيجيات، مكتبة آفاق للنشر والتوزيع، الكويت، ص 5.
- ² ريم الزامل (2003)، إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة، مجلة الاتصالات والعالم الرقمي، العدد 16، المملكة العربية السعودية، ص 14، 15.
- ³ علي السلمي (1998)، الإدارة بالمعرفة، دار قباء للطباعة والنشر، مصر، ص 17.
- ⁴ شوقي نادر الجواد وآخرون (2010)، قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج): دراسة حالة، مجلة العلوم الإنسانية، السنة السابعة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، العدد 44، ص 8.
- ⁵ حسان عبد مفلح المومني (2005)، مدى استعداد المؤسسات العامة في الأردن لتطبيق إدارة المعرفة "دراسة ميدانية"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس: اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، ص 22.
- ⁶ محمود العبدوي (2005)، مفهوم وأساليب تقييم وتكوين الموجودات المعرفية، المؤتمر العلمي الرابع: الريادة والإبداع: استراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة، جامعة فيلاديلفيا، الأردن، ص 8.
- ⁷ علي ذيب الأكلبي (2008)، إدارة المعرفة في المكتبات والمعلومات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، ص 49.
- ⁸ علي السلمي (2005)، خواطر في إدارة المعاصرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، ص 123.
- ⁹ حسن حسين عجلان (2008)، استراتيجية الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، إثراء للنشر والتوزيع، الاردن، ص 65.
- ¹⁰ بشير عباس العلاق (2002)، تكنولوجيا المعلومات في الأعمال "مدخل تسويقي"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ص 21-22.
- ¹¹ حسن حسين عجلان، مرجع سابق، ص 65-66.
- ¹² بشير عباس العلاق، مرجع سابق، ص 19.
- ¹³ المرجع نفسه، ص 22.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

زيد جابر، عيساوي سهام (2019)، مساهمة إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم الميزة التنافسية للبنوك العمومية دراسة حالة وكالات البنوك العمومية بولاية بسكرة، مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية، المجلد 05 (العدد 01)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 33-45