

أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الموظفين دراسة ميدانية بالتطبيق على المصرف
التجاري الوطني – الإدارة العامة
أمانتي عبد الله بلم
المعهد العالي للعلوم والتقنية زوارة - ليبيا
amonaamoni606@gmail
محمود علي عمار شليدة
مركز المعلومات والتوثيق بديوان رئاسة الوزراء طرابلس - ليبيا
m.sheleda@gmail.com

**The Impact of Knowledge Management on Achieving Competitive Advantage
from the Employees' Perspective: A Field Study Applied to the National
Commercial Bank – General Administration
Amani Abdullah Balim
Higher Institute of Science and Technology, Zuwarah, Libya
Mahmoud Ali Ammar Sheleda
Information and Documentation Center, Prime Minister's Office, Tripoli, Libya**

تاريخ الاستلام: 2026/04/03 تاريخ المراجعة: 2026/05/02 تاريخ القبول: 2026/05/15 تاريخ النشر: 2026/06/06

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على ما هو أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية وما هي على عوامل نجاحها، وعرض وإبراز الصعوبات والتحديات التي تواجه المصرف قيد الدراسة في تطبيق أبعاد إدارة المعرفة، وما مدى تأثير أبعاد إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في المصرف قيد الدراسة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي جمع بين الوصف والتحليل للبيانات التي تم جمعها ميدانيا من العينة لمجتمع الدراسة، وقد قامت الباحثة باختبار عينة عشوائية بسيطة من القيادات الإدارية وموظفي المصرف، ولغرض الحصول على البيانات اللازمة التي تخدم وتحقق أهداف الدراسة قام بتصميم استمارة استبانة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتم استخدام أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) واشتمل التحليل على تطبيق مقاييس الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبارات (t)، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها، وجود تأثير معنوي كلي لجميع المتغيرات المتمثلة في (القيادة التنظيمية، القوى البشرية، تقنية المعلومات) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية)، وقبول الفرضية الرئيسية جزئياً التي تنص على وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، من خلال (تقنية المعلومات، القيادة التنظيمية) في تحقيق الميزة التنافسية. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات نذكر منها، وضع خطة استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة وعملياتها كمدخل لتطوير وتحسين الأداء المصرفي وتحقيق الميزة التنافسية، والاهتمام بعمليات إدارة المعرفة لأنها تساهم في خلق وتطوير القدرات المعرفية وتؤدي بالتالي الحصول على ميزات تنافسية، والعمل على استغلال أحدث الطرق لتطوير أنظمة الأرشفة الالكترونية للبيانات والمعلومات، والبحث عن منتجات جديدة وابتكار أساليب ترويجية ذات تكلفة منخفضة من أجل زيادة الأرباح.

Summary: -

This study aims to identify the impact of knowledge management on achieving competitive advantage and its success factors, and to present and highlight the difficulties and challenges facing the bank under study in applying the dimensions of knowledge management, and the extent to which the dimensions of knowledge management affect the achievement of competitive advantage in the bank under study.

The researcher adopted the descriptive approach, which combined description and analysis of the data collected in the field from the sample of the study population. The researcher tested a simple random sample of administrative leaders and bank employees. In order to obtain the necessary data that serve and achieve the study's objectives, she designed a questionnaire form to collect data related to the study variables. Statistical analysis methods were used using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program. The analysis included applying descriptive statistics measures such as frequencies, percentages, arithmetic mean, standard deviation, and t-tests. The study reached several conclusions, including the existence of a significant overall effect of all variables (organizational leadership, human resources, information technology) on the dependent variable (achieving competitive advantage), and partial acceptance of the main hypothesis, which states that there is a direct and statistically significant effect of knowledge management, through (information technology, organizational leadership), on achieving competitive advantage.

The study recommended a set of recommendations, including: developing a clear strategic plan for knowledge management and its processes as an entry point for developing and improving banking performance and achieving competitive advantage; paying attention to knowledge management processes because they contribute to creating and developing cognitive capabilities and thus lead to obtaining competitive advantages; working to exploit the latest methods for developing electronic archiving systems for data and information; and searching for new products and innovating low-cost promotional methods in order to increase profits.

الكلمات المفتاحية: -

- إدارة المعرفة Knowledge Management
- أبعاد إدارة المعرفة Dimensions of Knowledge Management
- القيادة التنظيمية Organizational leadership
- القوى البشرية Manpower
- تقنية المعلومات Information technology
- الميزة التنافسية Competitive advantage
- المصرف التجاري الوطني National Commercial Bank

المقدمة: -

أصبحت المنافسة الحقيقية اليوم بين المؤسسات المالية وخاصة المصارف منها هي محاولة امتلاك الموارد البشرية المؤهلة من أجل تحقيق رؤية ورسالة وأهداف تلك المؤسسات، ويتم ذلك من خلال البحث عن الثروات الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية في مواردها البشرية الغير مستغلة حتى يمكن الاستثمار فيها واستغلالها وهو ما يعرف اليوم بإدارة المعرفة.

أصبحت المؤسسات أكثر استيعاباً واستخداماً لإدارة المعرفة نتيجة التغيرات وتعاضل الفرص الناشئة عنها من ناحية وتزايد المنافسين وضغوط العملاء من ناحية ثانية، لذلك نجد المؤسسات المعاصرة أصبحت أكثر اعتماداً عن المعلومات والمعرفة من أجل البحث عن الجديد من المنتجات والخدمات والأساليب التي تستخدمها للوصول إلى ميزات تنافسية عالية. إن إدارة المعرفة لم تعد أداة في عملية بناء وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات فحسب بل أصبحت في حد ذاتها عنصر من عناصر المنافسة، ولا تختلف المصارف عن غيرها من المؤسسات من حيث ادراكها لأهمية المعرفة وإظهار الاستعدادات اللازمة لتوطين إدارة المعرفة، حيث تعد المصارف من المؤسسات الخدمية المعروفة بالكثافة المصرفية حيث أن كل أنشطتها وخدماتها مرتبطة بالعملاء وتقدم لهم خدمات مصرفية مبتكرة.

أولاً: مشكلة الدراسة: -

أن المصارف على الرغم من اختلاف صفاتها من حيث النوع والحجم ليست بمعزل عن التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، كما أنها تتأثر بالعديد من العوامل المتعلقة بالموارد البشرية وكفاءتها وخبرتها ومستوى معرفتها، بالإضافة إلى أنها تتأثر بالبيئة التي تعمل فيها، فالمنافسة بين المصارف التي تعمل اليوم تتسم بالشراسة فيما بينها وذلك لما تملكه من إمكانيات بشرية ومالية وتقنية.

تعد المصارف من أبرز القطاعات التي تحظى بالمنافسة نظراً لقوة المنافسين وسباقهم نحو اكتساب ما يميزهم عن غيرهم في سوق العمل خاصة فيما يتعلق بإدارة المعرفة والاستفادة منها، وبالتالي يمكن تلخيص مشكلة هذه الدراسة في التساؤل الآتي: ما هو أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة؟

ثانياً: أهداف الدراسة: -

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق النقاط الآتية: -

- 1- التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال.
- 2- معرفة مدى أهمية إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة.
- 3- إبراز أهمية تطبيق إدارة المعرفة في المصرف بقيد الدراسة.
- 4-لقاء الضوء على مفهوم الميزة التنافسية.

ثالثاً: أهمية الدراسة: -

تبرز أهمية موضوع الدراسة في الخطوات الآتية: -

- 1- تمكن في تسليط الضوء على المتغيرات المدروسة التي تتمثل في أبعاد إدارة المعرفة والميزة التنافسية بوصفهما من المتغيرات المعاصرة في الأدب الإداري.
- 2- الوقوف على نتائج العلاقة بين متغيرات الدراسة التي تسمح بتوضيح الأهمية لمتخذي القرار في المصرف قيد الدراسة.

رابعاً: فرضيات الدراسة: -

انطلاقاً من تساؤل هذه الدراسة الذي تم تحديده، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية الآتية: -
الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة.
ويشتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية: -

- 1- لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة.
- 2- لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للقوى البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة.
- 3- لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لتقنية المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة.

خامساً: منهجية الدراسة: -

تم استخدام المنهج الوصفي، وهو ما يعد مظلة رمزية واسعة قد تتضمن عدداً من المناهج والأساليب الفرعي، مثل المسوح الإحصائية، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً بناءً على طبيعة الدراسة ومتغيراتها، كما اتبع الباحث الأسلوب التحليلي لتحليل البيانات، وعلى هذا الأساس قام الباحث بإعداد استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليل البيانات المتحصل عليها بالحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) للوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية.

سادساً: متغيرات الدراسة: -

1- المتغير المستقل Independent Variable: ويشار إليه بأنه المدخل أو المثير باعتبار العلاقة بين مثير واستجابة أو هو العامل الذي تتم معالجته في عملية البحث للتحقق من تأثيره على ظاهرة نلاحظها أو التحقق من علاقته بها، ويعد مستقلاً بدلالة تأثيره. (عبد الله زايد الكيلاني، نضال كمال الشرفين، 2011، ص44).
والمتغيرات المستقلة هي: متطلبات إلى المعرفة (بعد القيادة التنظيمية - بعد القوى البشرية - بعد تقنية المعلومات).

2- المتغير التابع Dependent Variable: هو النتيجة أو العامل الذي يجري قياسه أو ملاحظته للتعرف على أثر المتغير المستقل فيه، أي إنه المتغير الذي تزيد قيمته وتتناقص أو تتغير بطريقة ما تبعاً لزيادة أو نقصان أو تغير قيمة المتغير المستقل. (عبد الله زايد الكيلاني، نضال كمال الشرفين، 2011، ص45). والمتغير التابع هو (الميزة التنافسية).

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة: -

- 1- مجتمع الدراسة: سيتمثل مجتمع الدراسة في الجهاز المصرفي الليبي.
- 2- عينة الدراسة: ستكون عينة هذه الدراسة في المصرف التجاري الوطني - الإدارة العامة.

ثامناً: مصادر جمع البيانات:

لغرض استيفاء البيانات المطلوبة للدراسة تم تجميع البيانات وفق المصادر الأولية: -

- 1- المصادر الأولية: تتمثل في مفردات العينة المبحوثة.
- 2- المصادر الثانوية: تتمثل في الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، من دراسات سابقة، وكتب، ودوريات، ومنشورات، ومجلات علمية، بالإضافة إلى المنشورات والمراجع الإلكترونية على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) للمصرف قيد الدراسة.

تاسعاً: حدود الدراسة Study Limitations:-

- 1- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية على الموظفين بالمصرف قيد الدراسة.
- 2- الحدود المكانية: تستهدف الدراسة المصرف التجاري الوطني – الإدارة العامة بمدينة البيضاء.
- 3- الحدود الزمنية: تجرى هذه الدراسة في الفترة من (30 – 09 – 2025 إلى 31 – 01 – 2026) م.

عشراً: مصطلحات الدراسة: -

- 1- إدارة المعرفة: هي عملية تحليل وتركيب وتقييم وتنفيذ المتغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل نظمي مقصود وهادف من أجل إيجاد قيمة للأعمال وتوليد الميزة التنافسية. (ربحي عليان، إدارة المعرفة، 2012، ص157).
- 2- القيادة التنظيمية: هي عملية التأثير الذي يزاوئها (يمارسها) القائد بين الأفراد لتوجيههم من خلال الاتصالات إلى تحقيق أهداف محددة. (صبرينة سيدي صالح، 2017، ص273).
- 3- القوى البشرية: وهي التي يقصد بها الكادر البشري الذي يقوم بكافة أعمال المنظمة، وبعد أحد أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمات في البقاء والاستمرار والتطور والتوسع (عبد الله المدلل، 2012، ص52).
- 4- تقنية المعلومات: هي بالإنجليزية Information technology :اختصاراً (IT) فهي دراسة أو استخدام أجهزة الحاسوب وأنظمة الاتصالات وغيرها من الأجهزة لإنشاء المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها ونقلها. وبينما يُستخدم المصطلح عادةً للإشارة إلى أجهزة الحاسوب وشبكاتها. (نجم عبود، 2011، ص52).
- 5- الميزة التنافسية: تنشأ هذه الميزة من بمجرد توصل المصرف إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد أحداث عملية ابداع بمفهومه الواسع. (عبد الله المدلل، 2012، ص56).

الدراسات السابقة: -

- 1- دراسة روان عبد الرحمن محمد السيف، الفصيل عبد الحميد محمد، فايز علي جراد، بعنوان (أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في شركات القطاع الخاص – دراسة حالة شركة الحياة الاستثمارية)، المجلة الدولية للبحوث، المجلد الثالث، العدد الثامن، لندن، بريطانيا، 2024م:

يهدف الباحثون إلى بيان أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في المصرف قيد الدراسة، وتوصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج أهمها، وجود أثر معنوي إيجابي لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية، ولا يوجد تأثير لتوليد المعرفة على الميزة التنافسية لدى المصرف قيد الدراسة، وأوصى الباحثون ضرورة وجوب تبني طرق جديدة من قبل المصرف قيد الدراسة وذلك لغرض زيادة نسبة الأرباح، وتطوير التدوير الوظيفي بشكل دوري لغرض تبادل الموظفين المهام لكي تساهم في نقل معارفهم لضمان استمرارية الأعمال في حال تغيّب أو انتقال أحد الموظفين.

- 2- دراسة علي بن حليم، عبد المولى الأسطى، بعنوان (دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسي)، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مجلة دولية علمية محكمة، تصدر عن مركز البحث وتكوين إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، العدد الثامن والعشرون، أكتوبر، 2021م: -

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية، ومن أهم نتائجها، أن إدارة المعرفة تعد من أعظم العمليات الاستراتيجية التي تطورت خلال السنوات الماضية، وأن إدراك المؤسسات لامتلاكها من أهم أبعاد الميزة التنافسية، وتوصلت إلى جملة من التوصيات منها، ضرورة العمل على استخدام تطبيقات تقنية المعلومات، والسعي الدائم إلى اكتساب المعرفة التي تلبي الاحتياجات الاستراتيجية والتنافسية والوظيفية القادرة والكافية وفي التوقيت المناسب إلى جميع الأطراف ذات العلاقة.

- 3- دراسة أحمد الشريف، عبد القادر هويدي، عبد الفتاح سالم، بعنوان (أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة ميدانية على المصرف الوطنية للمطاحن والاعلاف المساهمة بطرابلس)، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، الجامعة الاسمية الإسلامية، العدد الثامن عشر، 2021م: -

هدف الباحثون إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالمصرف قيد الدراسة، وتوصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج أهمها، دعم ممارسات القادة بالمصرف قيد الدراسة فيما يتعلق بعمليات إدارة المعرفة بما يساعد عن حسن استثمار المعرفة التي يمتلكها الأفراد الموظفين بها.

4- دراسة بلقايد براهيم، بن لحسن الهواري، بعنوان (أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة سوناطرك- المصيب- وهران)، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني، 2021م:

تهدف الدراسة إلى كشف أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية للشركة قيد الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها، وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية على مستوى المصرف قيد الدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة دعم أنشطة إدارة المعرفة من خلال إقامة دورات تدريبية للموظفين وتشجيعهم على المشاركة في برامج إدارة المعرفة، ودعم الأفكار الإبداعية لتنمية الميزة التنافسية، وضرورة اكتساب أفضل النظم لتقنية المعلومات والاتصال لكونها أحد الركائز الأساسية لإدارة المعرفة.

5- دراسة منال الحميدي، بعنوان (دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية - دراسة تطبيقية على جامعة الطائف)، قسم القيادة والسياسات التعليمية، كلية التربية، إدارة البحوث، المجلد الخامس والثلاثون، العدد الخامس، جامعة أسيوط، يناير، 2019م: -

تهدف الباحثة إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء الهيئة الأكاديمية، وتحديد مستوى الميزة التنافسية، والكشف عن أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، وتوصلت الباحثة إلى جملة من النتائج أهمها، أن إدارة المعرفة تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية.

6- دراسة زيد الحسني، بعنوان (أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات في الأردن)، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة ال البيت، الأردن، 2019م: -

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة بأبعادها " توليد واكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نقل المعرفة، تطبيق المعرفة "، على الأداء الوظيفي في المصرف قيد الدراسة من وجهة نظر الموظفين في المستويات الإدارية، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها، يوجد أثر لإدارة المعرفة بأبعادها المدروسة على الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات في الأردن، وأوصت الدراسة بضرورة توفير التقنيات والأدوات والموارد البشرية المستخدمة لجمع وإدارة ونشر واستثمار المعرفة، وضرورة تركيز إدارة الشركات على ما يمتلكه الأفراد من مهارات تستند إلى المعرفة وليس فقط ما هو موثق في مستنداتها، وإن الهدف من إدارة المعرفة يرتبط بعملية اتخاذ القرار.

7- دراسة رسل صلاح الدين نوري، بعنوان (أثر عمليات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية)، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة الأسراء، الأردن، 2018م: -

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبانة لذلك، وتم توزيع عدد (101) استبانة وإجراء التحليل عليها، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لثلاث من عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة - تخزين المعرفة - تطبيق المعرفة) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (سرعة تقديم الخدمة - جودة الخدمات والمرونة) للمصارف الأردنية، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الأردنية.

8- دراسة شاهر عبيد، بعنوان (تأثير أبعاد إدارة المعرفة في الميزة التنافسية للمصارف)، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد الثالث عشر، العدد العاشر، فلسطين، 2017م: -

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير إدارة المعرفة في الميزة التنافسية في المصارف العاملة في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر الموظفين، واستخدمت المنهج الوصفي بتطبيق استبانة الاستبانة على عينة مجموعها (240) موظف، فبعد جمع البيانات وتحليلها أظهرت النتائج وجود مؤشرات على توافر إدارة المعرفة والميزة التنافسية للمصارف، وتبين وجود تأثير لإدارة المعرفة في اكتساب الميزة التنافسية للمصارف، وأوصت الدراسة بضرورة أن ترك المصارف الفلسطينية أهمية إدارة المعرفة كمصدر رئيسي من مصادر الميزة التنافسية الحديثة والسعي نحو توظيفها لتحقيق ميزة تنافسية بدرجة أكبر.

9- دراسة سلوى محمد الشرفا، بعنوان (دور إدارة المعرفة وتقنية المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة)، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008م: -

تهدف الباحثة إلى تسليط الضوء على دور إدارة المعرفة وتقنية المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية السائدة في المصارف العاملة في قطاع غزة، وتوصلت الباحثة إلى عدة نتائج منها إن مفتاح النجاح للمصارف ونموها يرتبط بشكل وثيق ومباشر بمدى معرفة الموظفين فيها بكيفية انجاز أعمالهم وزيادة عدد الموظفين المتخصصين في مجال تقنية المعلومات داخل المصارف، ويجب أن تطبق المصارف نظام تقنية المعلومات وإلى المعرفة في جميع الوحدات والأقسام، وأوصت الباحثة بأنه يجب توجيه نظر المسؤولين في المصارف بأهمية المعرفة وتقنية المعلومات في القطاع المصرفي، وتعميق وعي وإدراك المسؤولين في المصارف للتحديات الكبرى.

10-دراسة أميرة الجناي، بعنوان (أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي - دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية)، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006م: -

تهدف إلى التعرف معرفة العلاقة بين معرفة الزبون وأثرها في التفوق التنافسي، وأيضاً تحديد مدى التباين بين المصارف الحكومية العراقية ومصارف القطاع الخاص في تبني إدارة معرفة الزبون والتفوق التنافسي، وأيضاً إلى تقديم ما يسهم في قدرة المصارف على تطوير أساليب إدارة معرفة الزبون مما يجعلها قادرة على الوفاء بالتزاماتها تجاه الزبائن، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية لإدارة معرفة الزبون في التفوق التنافسي، وأوصت الدراسة بتأسيس إدارة تابعة لقسم التسويق في كل مصرف تحت مسمى " إدارة معرفة الزبون " وتظهر في الهيكل التنظيمي.

11-دراسة وهيبه داسي، بعنوان (إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية)، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا، 2006: -

تهدف الباحثة إلى التأكيد لأهمية إدارة المعرفة والميزة التنافسية لهذه المصارف، وتوصلت إلى وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية، وأيضاً بوجود ضعف بنسبة كبيرة في اعتماد المصارف على تقنية المعلومات المساعدة لعملية إدارة المعرفة، ووجود ضعف في جودة الخدمات المقدمة من طرف المصارف الحكومية السورية، وعدم اهتمام المصارف الحومية باستقطاب الأفراد المبدعين ذوي المهارات والخبرات العالية في القطاع المصرفي، وأوصت الباحثة باستخدام إدارة المعرفة في كل مصرف لتشارك مع نظم وتقنية المعلومات، وكذلك زيادة الاهتمام بالتحفيز المادي والمعنوي للموظفين.

الجانب النظري:

المطلب الأول:

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة: -

تعرف بأنها مدخل نظامي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل أصول معلومات المنظمة بما في ذلك قواعد البيانات، الوثائق، السياسات، الإجراءات بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد الموظفون. وتعرف بأنها مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها والعمل على تحويل المعرفة (بما يضمن من بيانات ومعلومات وخبرات واتجاهات وقدرات) إلى منتجات (سلع وخدمات) واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القدرات وحل المشكلات ورسم عمليات التعلم وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي. (بكوش كريمة، وآخرون، 2018، ص141).

ثانياً: خصائص وصفات إدارة المعرفة: -

1- خصائص إدارة المعرفة:

يمكن توضيح خصائصها في الآتي: (محمد شرافاني، 2021، ص26).

- أ- إنها إنسانية.
- ب- إنها تراكمية.
- ج- إنها غير ملموسة.
- د- إنها تولد وتتجدد.
- هـ- يمكن تخزينها.
- و- إنها ضمنية.
- ز- إنها موجهة بالأفعال.
- ح- إنها مدعومة بالقواعد.
- ط- إن المعرفة قد تنتهي.
- ي- يمكن أن تصنف.
- ك- إنها قابلة للانتقال.
- ل- تساهم في التعزيز الذاتي.

2- صفات إدارة المعرفة: -

تتمثل صفات إدارة المعرفة بالآتي: (أسماء زدوري، 2016، ص5).

- أ- التمامية.
- ب- الترابط.
- ج- الانسجام.
- د- المنظور والهدف.

هـ- المعرفة النوعية.

ثالثاً: مصادر إدارة المعرفة: -

1- مصادر المعرفة الداخلية: وهي المصادر التي تنتمي للمؤسسة وتوفر المعرفة لها، ويمكن تلخيصها في الآتي:
أ- استراتيجية المعرفة: Knowledge strategy هم أولئك الذين يعيدون تقييم أو صياغة الاستراتيجيات التنظيمية، وهم مسؤولون عن اهتمامهم بفهم الأهداف، وهذه هي المنافسة القائمة على الاستراتيجية والمعرفة في السوق، فهم يوضحون بشكل فعال وعميق الدور الجديد للمعرفة. داخل المنظمة، من ناحية، توصف بأنها رأس المال الفكري داخل المنظمة وخارجها؛ من ناحية أخرى، يعد توليد المعرفة ومشاركتها سلاحاً استراتيجياً للمنافسة الجديدة.

ب- محترف المعرفة: Knowledge Professional هم الأشخاص الذين يدرسون المعرفة كموضوع، والأشخاص الذين يفهمون المحتوى المعرفي، وهم الخبراء الفعالون الذين يكتسبون المعرفة ويستخدمونها جنباً إلى جنب مع الأساليب الفعالة التي يمكن أن تولد المعرفة أو تمكنهم من العمل في مختلف المجالات.

ج- عمال المعرفة: Knowledge Workers إنهم يفهمون في مجال المعرفة تقديم الدعم والإسناد المهني للمعرفة. فهم يوفر جمع المعلومات والتصنيف والتخطيط والتخزين والتواصل والاستجابة لجميع الطلبات المتعلقة بالمصدر الأصلي، ورمز هذه المعرفة هو التوثيق والاتصال.

2- المصادر الخارجية: المصادر الخارجية للمعرفة هي:

أ- الزبائن: Customer هذا هو الرابط الأكثر أهمية في سلسلة التقسيم من المنظمة إلى السوق، لأن الزبائن يعدون مصدراً متجدداً للمعرفة ويفهمون احتياجات تطوير منتجات خدمة التسوق المنزلي، وكلما زاد تفاعل المنظمة في الاستماع والتفاعل وجعل تتطور بشكل أسرع وأفضل وأرخص وتواجه المستقبل في السوق.

ب- الموردون: Supplier هم أهم مصدر رئيسي للمعرفة المتعلقة بالأسواق الصناعية والمواد والمواصفات والخدمات. يمكن أن توفر التفاعلات مع الموردين معرفة متعمقة حول الموارد وتأثيرها على المنتجات والخدمات.

ج- المنافسون: Competitors إنهم أكثر الموارد تأثيراً، فهم يحاولون جعل معرفتهم صعبة التقليد، بحيث يمكن أن تتأصل في بيئة وثقافة المؤسسات التنافسية، لكن منتجات وخدمات الأخيرة توفر فرصاً حقيقية للتعلم منها، وبعض أفعالهم ومعظم التجار والزبائن هم مصادر المعرفة.

د- الشركاء: partners إنها مصدر سريع للمعرفة والخبرة التي تفتقر إليها المنظمة، ويتم ذلك من خلال منطمتين متكاملتين بطريقة إيجابية من خلال الشراكات والتحالفات، أي أنها تحتاج إلى جانب من الجوانب الأخرى، وليس فقط هي مادة المورد، ولكنه يشمل أيضاً أصول المعرفة.

رابعاً: أبعاد إدارة المعرفة: -

لتوضيح أبعاد المعرفة ومضامينها فإنه يمكن النظر إليها من خلال ثلاث أبعاد هي: (حنان مليطان، 2016، ص24 - 26).

أ- المنظور الهرمي.

ب- منظور المعرفة المرمزة.

ج- المنظور الإنسان.

خامساً: أنواع وأقسام المعرفة: -

1- أنواع إدارة المعرفة وتشمل (المعرفة الضمنية - المعرفة الصريحة).

2- أنواع إدارة المعرفة: وتتكون من المعرفة الضمنية، المعرفة المعلنة، المعرفة التقنية، المعرفة الضحلة، المعرفة المتعمقة، المعرفة السلبية، المعرفة الإرشادية.

سادساً: أهداف وأهمية إدارة المعرفة: -

1- أهداف إدارة المعرفة وغاياتها لا تخرج عن الآتي: (أبو زيد، 2021، ص54).

أ- إن إدارة المعرفة هي عملية منهجية لاكتشاف وتوليد المعرفة في المنظمة والحصول عليها من مصادرها الداخلية والخارجية وتنظيمها ونشرها بين الموظفين واستخدامها لتحسين الإنتاجية وتفعيل الأداء وصولاً للأهداف المطلوبة.

ب- تعد إدارة المعرفة مدخلا مناسباً لإضافة وإنشاء القيمة، وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، وامتلاك رأس المال الفكري من خلال الاستخدام الخلاق للمعرفة والمزج والتركيب بين عناصر المعرفة من أجل توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة للوصول إلى اقتصاد المعرفة.

2- أهمية إدارة المعرفة: - (راتب صويص، وآخرون، 2011، ص513).

- أ- موائمة المعرفة الظاهرية مع المعرفة الضمنية للمنظمة وتوجيهها نحو اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة بشكل فعال وكفؤ.
- ب- تمكن المنظمة من اكتساب ميزة تنافسية في مجال عملها تميزها عن الآخرين وتعمل على استدامتها.
- ج- تجعل من عاملين المنظمة ذوي المعرفة الضمنية العالية والخبرة والموهبة صناعات للمعرفة تركز عليهم في تطوير المنظمة ونموها في ظل التغيرات المتسارعة.
- د- تولد للمنظمة رأس مال معرفي كبير تعتمد عليه في اقتناص الفرص واستثمارها بشكل متميز مما يولد معدل أرباح تصاعدي.

سابعاً: متطلبات إدارة المعرفة: -

إن متطلبات إدارة المعرفة تكمن في النقاط الآتية: (أحمد، 2022، ص68).

- 1- الهيكل التنظيمي: إن أول العناصر التنظيمية التي ترتبط بأذهان الكثيرين عن معنى التنظيم هو الهيكل التنظيمي الذي يتحدد فيه المهام الرئيسية التي يعمل التنظيم على تحقيقها، ويمثل الهيكل التنظيمي الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، وتبين نظام تبادل المعلومات وتحدد آليات وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والموظفين فيها.
- 2- تقنية المعلومات: تتضمن أجهزة الحاسوب وبرامجها التي تساعد في تحقيق ضمان أمن لكافة الإحصاءات والمعلومات وتخزينها وتوليدها، ووضعها للاستعمال لكافة المستويات الإدارية، والتي تمكنهم من تبادل المعلومات والاتصال من أجل الوصول إلى أعلى مستوى من الكفاءة والإنتاجية، باعتبار صعوبة التعامل مع الكم الهائل من المعلومات والمعرفة المتوفرة لدى المنظمات باستخدام طرق حفظ واسترجاع تقليدية، مما يحتاج إلى نظام إلكتروني متكامل يتيح للمستخدم إمكانية الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب.
- 3- الموارد البشرية: تعرف بأفراد المعرفة والتي تمثل العنصر الأهم في إدارة المعرفة فعن طريقها يمكن القيام بالأنشطة اللازمة لتوليد المعرفة وحفظها ومشاركتها، ومن ثم تحقيق إدارة المعرفة.

ثامناً: العوامل المؤثرة في تطور إدارة المعرفة: -

توجد العديد من العوامل التي تؤثر في تطور إدارة المعرفة هي: (حنان مليطان، 2016، ص 39 – 40).

- 1- عوامل خارجية: وتتمثل في: (عولمة الأعمال والمنافسة الدولية والعالمية، وزيادة التطور والتعقيد في حاجات المستهلك ورغباته، واشتداد المنافسة لطرح منتجات جدد وتطويرها، واستخدام التقنية الأكثر تطوراً، وزيادة مستوى التطور والتعقيد في عمليات التوريد).
- 2- عوامل داخلية: وتتمثل في: (حدوث اختناقات في فاعلية المنظمة، وتزايد القدرات التكنولوجية مما أدى إلى ظهور مداخل جديدة في إدارة المعرفة، وفهم الوظائف المعرفية حيث يلعب الأفراد دوراً مهماً في ذلك).

تاسعاً: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة: -

يتم تطبيق متطلبات إدارة المعرفة من خلال العناصر الآتية: (أسماء زدوري، 2016، ص33).

- 1- توفير الموارد البشرية اللازمة.
- 2- الهياكل التنظيمية وتشمل (التحول من الهيكل التنظيمي الهرمي الشكل المتعدد المستويات إلى الهياكل التنظيمية الأكثر تفلطحاً، والتحول من النظم المركزية التي تعتمد على احتكار المعرفة وتركيزها في مستوى تنظيمي واحد، إلى النظم اللامركزية، التي تستند إلى تدفق وانتشار معرفي يغطي المنظمة كلها ويشترك الجميع في تخليقها، والتحول من أنماط التنظيم القائمة على العمل الفردي المنعزل إلى نمط العمل الجماعي في فرق عمل ذاتية).

3- دور القيادة في إدارة المعرفة.

4- توفر تقنية المعلومات.

عشرأً: عوامل نمو إدارة المعرفة: -

- 1- تسريع عملية التغيير.
- 2- ازداد الاحتكاك بين الموظفين.
- 3- نمو حجم المنظمة، التكامل المعرفي.
- 4- زيادة شبكة المصرف.
- 5- تستمر الكثافة المعرفية للمنتجات والخدمات في الزيادة.
- 6- تحدث ثورة في تقنية المعلومات.

إحدى عشر: مراحل تطبيق إدارة المعرفة: -

ويكون التركيز فيها على أربع مراحل رئيسية هي: (أحمد، 2023، ص88).

- 1- مرحلة المبادرة: وتتمثل في (بناء البنية التحتية، خلق العلاقات الإنسانية، وضع نظم المكافآت، تكوين الثقافة التنظيمية، استخدام تقنية الاتصالات، بناء قواعد البيانات والمعلومات).
- 2- مرحلة النشر: ويكون التركيز فيها على (استكشاف الأفكار والإبداع، وضع إجراءات وسياسات لتطبيق الأفكار وتحويلها إلى مهام، استعمال تقنية المعلومات في معالجة الأفكار، مراقبة والحصول على المعرفة التي تم أيجادها).
- 3- مرحلة التكامل الداخلي: وتتكون من (تمويل وهيكلية المعرفة، استخدام محركات البحث، استخدام التقنية في نظم قياس الأداء، الحصول على المعرفة الممولة والمتكاملة).
- 4- مرحلة التكامل الخارجي: وتتكون من (الشبكات المتداخلة، التمويل الخارجي، إدارة التعاون ونظم المشاركة، البريد الإلكتروني).

اثني عشر: المشاكل التي تواجه تطبيق إدارة المعرفة في المصارف: -

عند تطبيق إدارة المعرفة، قد تظهر مشاكل كبيرة، وقد تم اختيار بعضها، وهذه المشاكل هي: (الحسيني، 2023، ص61).

- 1- العزلة.
- 2- عدم توفر الكادر البشري المؤهل بالشكل الكافي للقيام بمهام نظام إدارة المعرفة.
- 3- الفجوة بين الإمكانيات والطموح.
- 4- سيطرة الثقافة التي تكبح التشارك في المعرفة.
- 5- عدم دعم القيادة العليا لإدارة المعرفة.
- 6- الإدراك غير الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها.
- 7- الإدراك غير الكافي لدور إدارة المعرفة وفوائدها.

المطلب الثاني: الميزة التنافسية: -

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية: -

جاء مفهوم الميزة التنافسية ليحل محل الميزة التنافسية الذي كان سائداً بين الاقتصاديين والصناعيين ومتخصص التجارة لذلك اجتهدت مؤسسات الاعمال في إطار آليات وطرق عمل في تحويل ميزتها النسبية إلى ميزة من خلال امتلاك عوامل انتاج ومهارات بشرية معرفية. من حيث المعنى تشير الميزة التنافسية الى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة وتحقق لهذه المؤسسة موقفاً قوياً تجاه الاطراف المختلفة. (عباس نجم عبد علي البديري، ضرغام حسين البديري، 2017، ص 11).

ثانياً: خصائص الميزة التنافسية: -

تتمتع الميزة التنافسية بالخصائص الآتية: (نايل أميمة، 2022، ص29).

- 1- تهدف إلى التغيير.
- 2- تحقيق الأهداف على المدى الطويل.
- 3- تسعى للتجديد وفق التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية.
- 4- لديها القدرة على الاستجابة والتكيف مع التغييرات البيئية الخارجية مع الأهداف أو تطورات قدرات المنظمة.
- 5- الميزة التنافسية تبنى على الاختلافات والتباين بين المنظمة ومنافسيها وليس على التشابه.

ثالثاً: أهداف الميزة التنافسية: -

تكمّن أهداف الميزة التنافسية في الآتي: (حسينة عواد، 2021، ص57).

- 1- خلق فرص تسويقية.
- 2- دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديد أو تعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع أو الخدمات.
- 3- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها والفرص الكبيرة التي ترغب في اغتنامها.
- 4- يركز جوهر الميزة التنافسية على شكل أسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين برغم من تقديم لنفس المنتج أو شكل تقديم السلع وخدمات فريدة تبرر الاسعار المرتفعة التي تباع بها وهذا الضمان ولائهم، وبالتالي خلق سمعة وصورة لمؤسسة في اذهانهم، فما ينتج عنه البقاء والاستمرارية في السوق.

رابعاً: أهمية الميزة التنافسية: -

تبرز أهمية الميزة التنافسية في الآتي: (نايل أميمة، 2022، ص26).

- 1- يؤدي نجاح المنظمات إلى تحسين المستوى المعيشي لأي دولة.
- 2- التوسع والدخول إلى الأسواق العالمية بكفاءة وتحقيق التميز.
- 3- الرفع من الحصة السوقية للمنظمة.
- 4- تمكن أهمية الميزة التنافسية في كونها تمنح المنظمات القدرة على الدفاع عن مكانتها السوقية وحفظ مركزها التنافسي بين منافسيها. بالإضافة إلى تعزيز إمكانيات المنظمة وقدرتها الإنتاجية والتسويقية وتوثيق علاقاتها مع الزبائن وتحسين القرارات الإدارية.
- 5- تعد الميزة التنافسية مؤشرات نحو قدرة المنظمة على امتلاك موقع ريادي في سوق شديدة المنافسة، وتعد الميزة التنافسية ركن أساسي في دراسة الإدارة الاستراتيجية مما جعلها البعض مرادفة للإدارة.

خامساً: أبعاد الميزة التنافسية: -

إن الأبعاد الأكثر استخداماً في البحوث النظرية والتطبيقية هي أبعاد العالم (Porter) لاعتمادها في جميع الأنشطة التي تقوم بها المنظمة وهي: (حسينة عواد، 2021، ص61).

- 1- بعد التكلفة.
- 2- بعد الجودة.
- 3- وقت الدخول إلى السوق.
- 4- اعتمادية توصيل المنتج.
- 5- إبداع المنتج، والمرونة.
- 6- مرونة في المنتج.
- 7- مرونة المزيج.
- 8- مرونة الحجم.

سادساً: مصادر الميزة التنافسية: -

تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة ويذكر فيها الآتي: (خميس، 2023، ص43).

- 1- الإبداع.
- 2- الزمن.
- 3- المعرفة.

سابعاً: أنواع الميزة التنافسية: -

تنقسم الميزة التنافسية إلى: (بو غازي فريدة، 2016، ص31 – 44).

- 1- **التركيز على أساس التكاليف:** تتمثل في البحث عن ميزة في قطاع مستهدف في ظل التكاليف المنخفضة، ولا يجب التركيز على تكاليف اليد العاملة بل تتضمن تكاليف كل الأنشطة المنتجة.
- 2- **التركيز على أساس التمييز:** تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما تكون قادرة على الانفراد في خصائص معينة تجعل الزبون يتعلق بها. والتي تتميز من بينها التعلم، بحيث قد تتجم خاصية التفرد لنشاط معين، عندما يمارس التعلم بصفة جيدة، فالجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها، ومن ثم فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تميز متواصل.

الجانب العملي:

تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

أولاً: أداة الدراسة منهجها:

تم اتباع المنهج الوصفي، فهو المنهج الذي يتناسب مع طبيعة موضوع الدراسة، بحيث يمكن من خلاله دراسة الظاهرة قيد الدراسة، وكذلك يهدف لجمع الحقائق والبيانات عن الظاهرة مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيراً كافياً وتحليلها واستخلاص دلالاتها.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه: (طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها). (محمد المحمودي، 2019، ص41).

ويعرفه البعض بأنه: (محاولة الوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة أو ظاهرة قائمة، للوصول إلى فهم أفضل وأدق أو وضع السياسات والإجراءات المستقبلية الخاصة بها). (محمد المحمودي، مرجع سابق، ص41).

ويستخدم المنهج الوصفي في: دراسة حاضر الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، أشكالها، وعلاقاتها، والعوامل المؤثرة في ذلك، مع ملاحظة أنه يشمل في كثير من الأحيان على عمليات تنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين التابعين للمصرف الجاري الوطني والذين لهم علاقة بموضوع البحث، والبالغ عددهم حوالي (280). ونظراً لاستحالة الوصول لجميع مفردات مجتمع الدراسة واستهدافهم جميعاً، تم استخدام أسلوب المعاينة بديل عملياً عن أسلوب المسح الشامل، وحتى يكون حجم العينة مناسباً لحجم المجتمع المستهدف، وللحصول على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة تمثيلاً جيداً.

ثالثاً: مرحلة توزيع واستلام استمارة الاستبانة:

تم توزيع استمارات الاستبانة إلى عناصر عينة الدراسة في مختلف أماكن وجودها، وتم الاعتماد بشكل أساسي على أسلوب التوزيع والاستلام بشكل مباشر، مما أعطى مجالاً لتوضيح ومناقشة أسئلة استمارة الاستبانة مع بعض عناصر العينة، والجدول الآتي يبين إجراءات توزيع عينات الدراسة وحركة الاستبانة.

الجدول رقم (1) يبين توزيع عينات الدراسة وحركة الاستبانة:

الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستلمة	بعد المراجعة المكتبية	الاستمارات الجاهزة للتحليل	
			العدد	النسبة %
170	168	3	165	98.2

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج حركة الاستبانة.

وقد تم توزيع (170) استمارة استبانة على المشاركين في الدراسة المشار إليها أعلاه، وقد استعيد منها (168) استمارة، وبعد إجراء عملية المراجعة المكتبية تم استبعاد عدد (3) استمارات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبالتالي عدد الاستمارات التي خضعت للتحليل الإحصائي (165) استمارة، بنسبة (98.2) من إجمالي الاستمارات الموزعة. رابعاً: تحليل البيانات الشخصية (الخصائص الديموغرافية):

1- وصف خصائص المشاركين في الدراسة:

• الجنس:

يعكس الجدول الآتي تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الجنس، حيث تبين أن الذكور شكلوا النسبة الأكبر بنسبة (59.4)، وإن نسبة الإناث بلغت (41.9%).

الجدول رقم (2) يبين تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الجنس:

العدد	النسبة (%)	
98	59.4	ذكر
67	40.6	أنثى
165	100.0	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

• العمر:

يعكس الجدول الآتي توزيع المشاركين في الدراسة حسب العمر، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور أن (36.9%) من المشاركين في الدراسة أعمارهم ضمن الفترة (من 25) إلى (34) سنة، وهي أعلى نسبة.

الجدول رقم (3) يبين تصنيف المشاركين في الدراسة حسب العمر:

النسبة (%)	العدد	
10.9	18	أقل من (25) سنة
36.9	61	من (25) إلى (34) سنة
22.4	37	من (35) إلى (44) سنة
29.9	49	من (45) سنة فأكثر
100.0	165	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

• المؤهل العلمي:

يعكس الجدول الآتي توزيع المشاركين في الدراسة حسب المؤهل العلمي، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور أن نسبة المشاركين في الدراسة ممن مؤهلهم العلمي (بكالوريوس/ ليسانس) وصلت إلى (56.9%) وهي أعلى نسبة، كما يلاحظ أن ما نسبته (28.4%) من المشاركين في الدراسة ممن مؤهلهم العلمي (دبلوم عالي)، في حين (12.12%) مؤهلهم العلمي (ثانوي فأقل).

الجدول رقم (4) يبين تصنيف المشاركين في الدراسة حسب المؤهل العلمي:

النسبة (%)	العدد	
12.12	20	ثانوي فأقل
28.4	47	دبلوم عالي
56.9	94	بكالوريوس/ ليسانس
2.4	4	ماجستير/ دكتوراه
100.0	165	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

• التخصص العلمي:

يعكس الجدول الآتي تنوعاً ملحوظاً في التخصصات العلمية للمشاركين في الدراسة، حيث يتركز التخصصان الرئيسيان في الحاسب الآلي بنسبة (27.8%) وعلوم إدارية بنسبة (24.8%) وهذا التوزيع يعكس طبيعة العمل في المؤسسة واحتياجها لكل من الخبرات التقنية والإدارية، أما التخصصات الأخرى، فقد توزعت بنسب أقل، مثل تقنية معلومات بنسبة (15.7%)، واتصالات بنسبة (12.1%) وعلوم مالية بنسبة (9.6%) بالإضافة إلى تخصصات أخرى بلغت نسبتها (7.8%)، وأقلية في تخصص قانون بنسبة (1.8%).

الجدول رقم (5) يبين تصنيف المشاركين في الدراسة حسب التخصص العلمي:

النسبة (%)	العدد	
24.8	41	علوم إدارية
9.6	16	علوم مالية
1.8	3	قانون
15.7	26	تقنية معلومات
12.1	20	اتصالات
27.8	46	حاسب آلي
7.8	13	أخرى
100.0	165	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

• المسمى الوظيفي:

تظهر البيانات الواردة في الجدول الآتي أن الهيكل الوظيفي للمشاركين في الدراسة يغلب عليه فئة الموظفين، حيث يشكلون (76.9%) من إجمالي العينة. وتأتي بعدهم المسميات الإشرافية مثل نائب رئيس قسم بنسبة (8.4%)، ورئيس قسم بنسبة (7.2%)، أما المناصب الإدارية العليا مثل مدير إدارة ونائب مدير، فقد كانت تمثيلها محدوداً جداً بنسبة (2.4%) لكل منهما.

الجدول رقم (6) يبين تصنيف المشاركين في الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

النسبة (%)	العدد	
4.8	8	مدير مكتب
0	0	نائب مدير
2.4	4	مدير إدارة
7.2	12	رئيس قسم
8.4	14	نائب رئيس قسم
76.9	127	موظف
100.0	165	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

• سنوات الخبرة:

يوضح الجدول الآتي توزيع المشاركين حسب سنوات الخبرة، حيث تبين أن الفئة الأكثر عدداً كانت ممن خبرتهم (20 سنة فأكثر) بنسبة (31.5%)، تم تليها فئة أقل من (5) سنوات بنسبة (29.6%)، ثم فئة من لديهم خبرة بين (5 – 9 سنوات) بنسبة (16.3%)، في حين كانت الفئة الأقل تمثيلاً لمن تراوحت خبرتهم بين (15 – 19 سنة) بنسبة (10.3%).

الجدول رقم (7) يبين تصنيف المشاركين في الدراسة حسب سنوات الخبرة:

النسبة (%)	العدد	
29.6	49	أقل من (5) سنوات
16.3	27	من (5) إلى (9) سنوات
12.1	20	من (10) إلى (14) سنة
10.3	17	من (15) إلى (19) سنة
31.5	52	من (20) سنة فأكثر
100.0	165	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

• الدورات التدريبية:

يتضح من البيانات الواردة في الجدول الآتي أن غالبية المشاركين في الدراسة قد حصلوا على دورات تدريبية، حيث أن أعلى نسبة بواقع (47.1%) قد حصلوا على (من دورة إلى 3 دورات) ويأتي في المرتبة الثانية من لم يتحصل على أي دورة، بنسبة (29.7%).

الجدول رقم (8) يبين تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الدورات التدريبية:

النسبة (%)	العدد	
27.8	46	لم تحصل على أي دورة
47.8	79	من دورة إلى (3) دورات
24.2	40	من (4) دورات فأكثر
100.0	165	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

أما المشاركون الذين حصلوا على عدد أكبر من الدورات هم فئة من (دورة إلى 3 دورات) فبلغت نسبتهم (47.8%)، مما يدل على أن هناك مستوى مقبولاً من المشاركة في البرامج التدريبية.

خامساً: التحليل الوصفي للبيانات: -

لمعرفة رأي العينة حول أبعاد إدارة المعرفة وسوف نعرض مجموعة من الاختبارات من خلال الجداول الآتية.

الجدول رقم (9) يبين اختبار المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد إدارة المعرفة: -

التقنية	أبعاد إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الأولى	القيادة التنظيمية	3.51	0.781	عالية
الثانية	القوى البشرية	3.49	0.801	عالية
الثالثة	تقنية المعلومات	3.37	0.821	عالية
الدرجة الكلية				
		3.45	0.779	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

• **البعد الأول: القيادة التنظيمية:**

الجدول رقم (10) يبين المتوسط المرجح والانحراف المعياري لفقرات البعد الأول:

X01	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	المصرف لديه توجد رؤية واستراتيجية لمتطلبات إدارة المعرفة يتم تطبيقها بكافة المستويات	3.55	1.923	مرتفع	3
2	المصرف يعتمد على مصادر المعرفة في اتخاذ القرارات وتنظيم الأعمال	3.47	0.901	مرتفع	8
3	المصرف يساهم في تعزيز ثقافة المشاركة والعمل بروح الفريق	3.51	1.047	مرتفع	5
4	المصرف يفوض الصلاحيات للموظفين لكي تساهم في رفع مستوى المعرفة والخبرة لديهم	3.49	1.039	مرتفع	6
5	المصرف يعمل على دعم حرية الموظفين في التواصل فيما بينهم لتبادل الأفكار ومشاركة المعرفة	3.67	1.911	مرتفع	1
6	المصرف يشارك الموظفين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والخطط المستقبلية	3.48	1.142	مرتفع	7
7	المصرف يسعى إلى توفير بيئة عمل ملائمة للموظفين بما يدعم قدرتهم على خلق معارف جديدة ومشاركة تطبيقها	3.53	1.917	مرتفع	4
8	المصرف يدرك الاحتياجات المطلوبة فيما يتعلق بأعمالها	3.56	0.923	مرتفع	2
تحليل أسئلة بعد القيادة التنظيمية		3.53	1.876	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

اتضح من الجدول أعلاه إن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي المرجح بلغت (3.67) بانحراف معياري (1.911) لفقرة (يعمل المصرف على دعم حرية الموظفين في التواصل فيما بينهم لتبادل الأفكار ومشاركة المعرفة)، وكانت أقل قيمة لفقرة (يعتمد المصرف على مصادر المعرفة في اتخاذ القرارات وتنظيم الأعمال) بمتوسط حسابي (3.47) بانحراف معياري قيمته (0.901). وهذا يدل على أن مستوى تطبيق البعد الأول المتمثل في (القيادة التنظيمية) للمصرف قيد الدراسة مرتفع حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.53) وهو أكبر من المتوسط الحسابي المعياري (3).

• البعد الثاني: القوى البشرية:

الجدول رقم (11) يبين المتوسط المرجح والانحراف المعياري لفقرات البعد الثاني:

X03	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	المصرف يوفر موظفين ذو مهارة ومعرفة وخبرة للقيام بالمهام المنوطة على أكمل وجه	3.91	0.977	مرتفع	1
2	المصرف يمتلك موظفين لديهم القدرة على التفكير بمنهجية وإبداع في العمل	3.90	0.967	مرتفع	2
3	يتشارك الموظفون بالمصرف لمعالجة الصعوبات وتطوير آليات وإجراءات العمل	3.41	1.051	مرتفع	7
4	يستطيع الموظفون بالمصرف تقديم خبرات ومعارف جديدة، ولديهم القدرة على مشاركتها وتطبيقها	3.60	1.044	مرتفع	5
5	تدون المقترحات بالمصرف والخبرات والتجارب التي يقوم بها الموظفون وتحفظ في قواعد وبيانات	3.22	1.311	مرتفع	8
6	يتوفر لدى الموظفون بالمصرف المعرفة الكاملة بالوصف الوظيفي ومهام العمل	3.42	1.211	مرتفع	6
7	المصرف يسعى إلى تطوير الكادر البشري من خلال تحسين عملية التوظيف وتفعيل التدريب وتقييم الحوافز والمكافآت	3.62	1.047	مرتفع	4
8	المصرف يستفيد من معارف وخبرات الموظفين، وتعمم هذه المعارف والخبرات على الجميع دون تهميش أو احتكار لجهة أخرى	3.65	1.119	مرتفع	3
	تحليل أسئلة بعد القوى البشرية	3.59	1.109	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

اتضح من الجدول أعلاه إن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي المرجح بلغت (3.91) بانحراف معياري (0.977) لفقرة (يتوفر بالمصرف موظفين ذو مهارة ومعرفة وخبرة للقيام بالمهام المنوطة على أكمل وجه)، وكانت أقل قيمة لفقرة (يتشارك الموظفون بالمصرف لمعالجة الصعوبات وتطوير آليات وإجراءات العمل) بمتوسط حسابي (3.41) بانحراف معياري قيمته (1.044)، وهذا يدل على إن مستوى تطبيق البعد الثاني المتمثل في (القوى البشرية) للمصرف قيد الدراسة مرتفع حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.59) وهي أكبر من المتوسط الحسابي المعياري (3).

• البعد الثالث: تقنية المعلومات:

الجدول رقم (12) يبين المتوسط المرجح والانحراف المعياري لفقرات البعد الثالث:

X03	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	المصرف لديه القدرة على التخلي عن الأعمال الورقية	3.49	1.123	مرتفع	3
2	المصرف لديه يوفر أجهزة حاسوب ذات جودة عالية	3.36	1.199	مرتفع	6
3	المصرف لديه أجهزة حاسوب لكافة الموظفين	3.21	1.246	مرتفع	7
4	المصرف لديه خدمة انترنت وبسرعة عالية لكافة الموظفين	3.41	1.340	مرتفع	5

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الفقرة	X03
4	مرتفع	1.211	3.48	المصرف لديه تسهيلات تقنية لخلق وتبادل المعارف مثل (شبكة داخلية، بريد الكتروني، الخ)	5
1	مرتفع	1.198	3.59	المصرف لديه أجهزة مساعدة لتخزين ومشاركة المعرفة مثل (أجهزة العرض، ماسح ضوئي، طابعات، الخ)	6
2	مرتفع	1.201	3.56	المصرف لديه قاعدة بيانات متكاملة لجميع أعمالها وأنشطتها والمعلومات التي تمتلكها	7
8	مرتفع	1.050	3.10	المصرف لديه برامج محسوبة ب بشأن شؤون الموظفين وتحديد احتياجاتهم المعرفية	8
مرتفع		1.110	3.40	تحليل أسئلة بعد تقنية المعلومات	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

اتضح من الجدول أعلاه إن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي المرجح بلغت (3.59) بانحراف معياري (1.198) لفقرة (المصرف لديه أجهزة مساعدة لتخزين ومشاركة المعرفة مثل (أجهزة العرض، ماسح ضوئي، طابعات، الخ)، وكانت أقل قيمة لفقرة (المصرف لديه برامج محسوبة بشأن شؤون الموظفين وتحديد احتياجاتهم المعرفية) بمتوسط حسابي (3.10) بانحراف معياري قيمته (1.050)، وهذا يدل على إن مستوى تطبيق البعد الثالث المتمثل في (تقنية المعلومات) للمصرف قيد الدراسة مرتفع حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.40) وهي أكبر من المتوسط الحسابي المعياري (3).

• البعد الرابع: الميزة التنافسية (المتغير التابع):

الجدول رقم (13) يبين المتوسط المرجح والانحراف المعياري لفقرات البعد الرابع:

الرتبة	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الفقرة	X04
5	مرتفع	1.014	3.69	المصرف يعمل على تحسين جودة الخدمات المقدمة	1
10	مرتفع	1.007	3.58	المصرف يعمل على اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة	2
4	مرتفع	1.091	3.70	المصرف يعمل على الابتكار والتطوير والابداع	3
6	مرتفع	1.201	3.68	المصرف يعمل على استباق تغيرات السوق المنافسة	4
1	مرتفع	1.189	3.78	المصرف يعمل على تحسين رضا العملاء وولائهم	5
14	مرتفع	0.976	3.51	المصرف تعمل على خفض التكاليف المباشرة باستمرار	6
15	مرتفع	0.977	3.50	المصرف يعمل على خفض تكاليف عمليات الصيانة باستمرار	7
9	مرتفع	1.099	3.59	المصرف يعمل على الالتزام بمعايير الجودة في خدماتها	8
16	مرتفع	1.119	3.49	المصرف يقدم خدمات ذات جودة عالية تلبية لرغبة العملاء من أجل البقاء والاستمرار	9
17	مرتفع	1.045	3.41	المصرف يقدم خدماتها في الوقت المحدد للعملاء	10

X04	الفقرة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
11	المصرف يقدم خدمات جديدة لمحاكاة حاجة السوق المتغيرة	3.57	1.091	مرتفع	11
12	المصرف يحرص على تحليل السوق بعناية	3.32	1.209	مرتفع	18
13	المصرف يحرص على تحسين سمعتها في السوق المحلي	3.76	1.058	مرتفع	2
14	المصرف يحرص على جذب أكبر عدد من المستخدمين والموردين	3.56	0.988	مرتفع	12
15	المصرف يسعى إلى ابتكار أساليب ترويجية ذات تكاليف منخفضة	3.63	1.101	مرتفع	8
16	المصرف يسعى إلى تقديم وإنتاج خدمات جديدة تلئم رغبات وحاجات العملاء	3.67	1.100	مرتفع	7
17	المصرف يسعى إلى ابتكار طرق جديدة لزيادة نسبة المبيعات	3.71	1.116	مرتفع	3
18	المصرف يسعى إلى تحقيق أفضل أداء مقارنة بالمنافسين	3.54	1.167	مرتفع	13
	تحليل أسئلة بعد المتغير التابع (الميزة التنافسية)	3.59	1.127	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

اتضح من الجدول أعلاه إن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي المرجح بلغت (3.78) بانحراف معياري (1.189) لفقرة (المصرف يعمل على تحسين رضا العملاء وولائهم)، وكانت أقل قيمة لفقرة (المصرف يحرص على تحليل السوق بعناية) بمتوسط حسابي (3.32) بانحراف معياري قيمته (1.209)، وهذا يدل على إن مستوى تطبيق بعد (المتغير التابع) المتمثل في (الميزة التنافسية) للمصرف قيد الدراسة مرتفع حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.59) وهي أكبر من المتوسط الحسابي المعياري (3).

سادساً: اختبار فرضيات الدراسة:

قد تم تقسيم الفرض الرئيسي الذي ينص (لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة) إلى مجموعة فروض فرعية وذلك وفقاً لأبعاد إدارة المعرفة التي تم تجميعها:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لقيادة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للقوى البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لتقنية المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة.

وبهدف اختبار هذه الفرضية إحصائياً، فإنه يستلزم إعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية، بحيث تكون على النحو الآتي: -

H0: لا يوجد أثر لتطبيق تقنيات التحول الرقمي على الأداء المصرفي للمصرف قيد الدراسة.

H1: يوجد أثر لتطبيق تقنيات التحول الرقمي على الأداء المصرفي للمصرف قيد الدراسة.

وبناء عليه، ولاختبار الفرضيات الإحصائية المذكورة عند مستوى معنوية (0.05) فإنه تم استخدام اختبار (t) ومستوى المعنوية بوصفه أحد اختبارات الدلالة التي يمكن استخدامها لمعرفة ما إذا كان هناك أثر لأبعاد إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف قيد الدراسة، وتكشف الجداول الآتية نتائج هذه الاختبارات.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الجدول (14) يبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى على المتغير التابع $(\hat{\beta}_0, \hat{\beta}_1)$:

الدالة الإحصائية P- Value	قيمة إحصاء الاختبار T	معاملات الانحدار المعياري Beta	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار B
* 0.002	3.357		0.141	0.489
* 0.000	21.785	0.871	0.039	0.879
الاستنتاج : يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التنظيمية		القرار الإحصائي: قبول الفرضية الإحصائية البديلة، ورفض الفرضية الإحصائية العدمية.		

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج المقدر موجبة $(\hat{\beta}_1 = + 0.879)$ يشير ذلك إلى أن تأثير القيادة التنظيمية (كمتغير مستقل) في الميزة التنافسية (كمتغير تابع) طردي، أي كلما ارتفعت قيم "القيادة التنظيمية" ارتفعت قيم "الميزة التنافسية"، وبذلك يكون النموذج المقدر على الصورة:

$$y = 0.489 + 0.879 x_1$$

- نتائج تحليل الفرضية الفرعية الأولى: قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول (15) يبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية على المتغير التابع $(\hat{\beta}_0, \hat{\beta}_1)$:

الدالة الإحصائية P- Value	قيمة إحصاء الاختبار T	معاملات الانحدار المعياري Beta	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار B
* 0.001	2.599		0.169	0.466
* 0.000	17.613	0.833	0.051	0.988
الاستنتاج : يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للقوى البشرية.		القرار الإحصائي: قبول الفرضية الإحصائية البديلة، ورفض الفرضية الإحصائية العدمية.		

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج المقدر موجبة $(\hat{\beta}_1 = + 0.988)$ يشير ذلك إلى أن تأثير القوى البشرية (كمتغير مستقل) في الميزة التنافسية (كمتغير تابع) طردي، أي كلما ارتفعت قيم "القوى البشرية" ارتفعت قيم "الميزة التنافسية"، وبذلك يكون النموذج المقدر على الصورة:

$$y = 0.466 + 0.988 x_3$$

- نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثانية: قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقوى البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول (16) يبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة على المتغير التابع $(\hat{\beta}_0, \hat{\beta}_1)$:

الدالة الإحصائية P- Value	قيمة إحصاءه الاختبار T	معاملات الانحدار المعياري Beta	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار B
* 0.000	6.590		0.189	1.241 (Constant)
* 0.001	13.377	0.721	0.067	تقنية المعلومات
الاستنتاج : يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لبعدها تقنيّة المعلومات				
القرار الإحصائي : قبول الفرضية الإحصائية البديلة، ورفض الفرضية الإحصائية العدمية.				

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج المقدر موجبة ($\hat{\beta}_1 = + 0.728$) يشير ذلك إلى أن تأثير تقنية المعلومات (كمتغير مستقل) في الميزة التنافسية (كمتغير تابع) طردي، أي كلما ارتفعت قيم "تقنية المعلومات" ارتفعت قيم "الميزة التنافسية"، وبذلك يكون النموذج المقدر على الصورة:

$$y = 1.241 + 0.728 x_4$$

- نتائج تحليل الفرضية الفرعية الثالثة: قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتقنية المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

4- اختبار الفرضية الرئيسية:

الجدول (17) يبين نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (القيادة التنظيمية، القوى البشرية، تقنية المعلومات) على المتغير التابع (الميزة التنافسية):

الدالة الإحصائية P- Value	قيمة إحصاءه الاختبار T	معاملات الانحدار المعياري	الخطأ المعياري Std. Error	معاملات الانحدار B
0.871	0.149		0.114	0.025 (Constant)
* 0.001	9.196	0.551	0.051	القيادة التنظيمية X ₁
* 0.000	7.087	0.387	0.062	القوى البشرية X ₂
* 0.001	3.215	0.154	0.050	تقنية المعلومات X ₃
الاستنتاج : يوجد أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة الثلاثة				
القرار الإحصائي : قبول الفرضية الإحصائية البديلة، ورفض الفرضية الإحصائية العدمية.				

* دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على نتائج الدراسة.

يتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول السابق بعض المتغيرات التي تم تجميعها ذات تأثير معنوي ضمن النموذج المقدر وهذه المتغيرات هي (القيادة التنظيمية X₁، القوى البشرية X₂، تقنية المعلومات X₃) حيث سجلت القيمة الاحتمالية لهذه المتغيرات أصغر من مستوى المعنوية 0.05، وهي (0.001، 0.000، 0.001) على التوالي.

- نتائج تحليل الفرضية الرئيسية: قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة من خلال (القيادة التنظيمية X₁، القوى البشرية X₂، تقنية المعلومات X₃) في تحقيق الميزة التنافسية.

سابعاً: النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

- 1- قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية.
- 2- قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقوى البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.
- 3- قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتقنية المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.
- 4- وجود تأثير معنوي كلي لجميع المتغيرات المتمثلة في (القيادة التنظيمية، القوى البشرية، تقنية المعلومات) على المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية).
- 5- قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، من خلال (تقنية المعلومات، القيادة التنظيمية) في تحقيق الميزة التنافسية.

ثانياً: التوصيات:

- 1- وضع خطة استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة وعملياتها كمدخل لتطوير وتحسين الأداء المصرفي وتحقيق الميزة التنافسية.
- 2- الاهتمام بعمليات إدارة المعرفة لأنها تساهم في خلق وتطوير القدرات المعرفية وتؤدي بالتالي الحصول على ميزات تنافسية.
- 3- استغلال أحدث الطرق لتطوير أنظمة الأرشيف الإلكتروني للبيانات والمعلومات.
- 4- البحث عن منتجات جديدة وابتكار أساليب ترويجية ذات تكلفة منخفضة من أجل زيادة الأرباح.
- 5- تعزيز الاهتمام بدراسة أوضاع المنافسين لتحسين مستوى الخدمة المقدمة من أجل زيادة الحصة السوقية وتحقيق الميزة التنافسية.
- 6- إقامة الدورات التدريبية والورش والمؤتمرات العلمية للموظفين لتعريفهم بأهمية بأبعاد إدارة المعرفة وعملياتها.

• المراجع:

أ- الكتب:

- 1- أحمد عبد اللطيف أبو زيد، إدارة المعرفة: المفهوم والتطبيقات، دار الفجر للنشر، القاهرة، مصر، 2021م.
- 2- جمال محمد أندير، الإحصاء والاحتمالات، دار الوليد للنشر والتوزيع، طرابلس - ليبيا، 2024م.
- 3- ربحي عثمان عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015م.
- 4- ربحي عثمان عليان، إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2012م.
- 5- شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية - منظور تكنولوجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009م.
- 6- عبد الله الحسيني، إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، 2023م.
- 7- عبد الله المدلل، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2012م.
- 8- عبد الله زايد الكيلاني، نضال كمال الشريفي، مدخل إلى البحث في العلوم التربوية والاجتماعية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2011م.
- 9- عبد العظيم أحمد، تصنيف المعرفة وتطبيقاته التربوية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 2022م.
- 10- فاطمة أحمد، المعرفة الثقافية في المجتمعات العربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، 2023م.
- 11- محمد سرحان علي المحمودي، منهج البحث العلمي، الطبعة الثالثة، دار الكتب، صنعاء، اليمن، 2022م.
- 12- محمد فريد خميس، الذكاء والمعرفة: طبيعة وكيفية التعلم، جامعة القاهرة، مصر، 2023م.
- 13- نجم عبود، القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011م.

ب- الرسائل والاطاريح العلمية:

- 1- أميرة الجنابي، أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي - دراسة مقارنة بين عينة من المصارف العراقية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006م.
- 2- أسماء زدوري، إدارة المعرفة، مطبوعة في مقياس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2015 - 2016م.

- 3- حسينة عواد، دور المعرفة الضمنية في استمرارية الميزة التنافسية - دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة الفارورات - سكيكة، بحث غير منشور، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر، 2020-2021م.
 - 4- حنان أبوبكر مليطان، دور إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي - دراسة ميدانية على القيادات الإدارية بالمصارف التجارية العاملة بمدينة مصراتة، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، مدرسة العلوم الإدارية، الأكاديمية الليبية - مصراتة، ليبيا، 2016م.
 - 5- رسل صلاح الدين نوري، أثر عمليات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة الأسراء، الأردن، 2018م.
 - 6- زيد أياد علي الحسني، أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات في الأردن، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة ال البيت، الأردن، 2019م.
 - 7- سلوى محمد الشرفا، دور إدارة المعرفة وتقنية المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008م.
 - 8- عباس نجم عبد علي البديري، ضرغام حسين البديري، أثر المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، 2016-2017م.
 - 9- وهيبه داسي، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا، 2006م.
 - 10- محمد إسماعيل علي شرافاني، دور إدارة المعرفة في تحقيق الولاء التنظيمي - دراسة ميدانية لموظفين مديريية الضمان الاجتماعي في محافظة دهوك"، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الشرق الأدنى، الجزائر، 2021م.
 - 11- نايل أميمة، أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية بمؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب أوماش- بسكرة، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر، 2022-2023م.
- ج- المقالات والمؤتمرات العلمية المنشورة:**
- 1- أحمد البشير الشريف، عبد القادر محمد هويدي، عبد الفتاح جمعة سالم، أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية على المصرف الوطنية للمطاحن والاعلاف المساهمة بطرابلس، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، الجامعة الاسمية الإسلامية، العدد الثامن عشر، 2021م.
 - 2- أحمد عبد الله أمانة، دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، المؤتمر الدولي السنوي السابع، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2015م.
 - 3- بكوش كريمة، حمادي بلقاسم، نهار خالد، أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في المصارف التجارية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة جيلاني بونعامة، العدد الرابع عشر، الجزائر، 2018م.
 - 4- بوغازي فريدة، تأثير تطبيق عمليات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية - دراسة ميدانية بمؤسسات الاتصالات الخلوية (جازي، أوردو، موبيليس)، مجلة العلوم الانسانية، عدد 45 جوان 2016، المجلد الثاني، الجزائر، 2016م.
 - 5- بلقايد براهيم، بن لحسن الهواري، أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة سوناطرك- المصيب- وهران، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، المجلد الخامس عشر، العدد الثاني، 2021م.
 - 6- باسم أبوبكر إبراهيم عقاب و نبيل محمد عمار عبدالجليل. (2026). تهدف تقنية اقتصاد الهند إلى تحقيق التنمية الاقتصادية في دول المغرب العربي: تتطلب التطبيق وتحديات المستقبل. *مجلة الفاروق للعلوم* 2 (3)، 29-40.
 - 7- صبرينة سيدي صالح، القيادة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المؤسسات الوطنية في إطار دراسة جامعة ميتشغان، دراسة ميدانية على دائرة مجانية بولاية برج بوعرير بيج، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد السابع، الجزائر، 2017م.
 - 8- راتب صويص، محمد فلاق، جناة بوقجاني، أيمن أبو حماد، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية (Orange)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 7، العدد 4، الأردن، 2011م.

- 9- جمعه عبد الحفيظ منصور دعيبيب. (2026). دور نظم الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي والفردية: دراسة تطبيقية على مصرف الوحدة العجيلات. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(1), 210-225.
- 10- روان عبد الرحمن محمد السيف، الفيصل عبد الحميد محمد، فايز على جراد، أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في شركات القطاع الخاص – دراسة حالة شركة الحياة الاستثمارية، المجلة الدولية للبحوث، المجلد الثالث، العدد الثامن، لندن، بريطانيا، 2024م.
- 11- علي عبد الفتاح بن حليم، عبد المولى البشير الأسطى، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسي، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مجلة دولية علمية محكمة، تصدر عن مركز البحث وتكوين إدارة الموارد البشرية، عمان، الأردن، العدد الثامن والعشرون، أكتوبر، 2021م.
- 12- منال حسين الحميدي، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات السعودية – دراسة تطبيقية على جامعة الطائف، قسم القيادة والسياسات التعليمية، كلية التربية، إدارة البحوث، المجلد الخامس والثلاثون، العدد الخامس، جامعة أسيوط، يناير، 2019م.