

متطلبات إدارة المعرفة بالمصارف التجارية الليبية

(دراسة تطبيقية على الإدارة العامة بمصرف الصحارى من وجهة نظر العاملين)

1. محمود محمد سعد⁽¹⁾

2. طارق إبوشفعة معنوق⁽²⁾

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى متطلبات إدارة المعرفة بالمصرف قيد الدراسة وكذلك التعرف على مدى وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية حول متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة تعزي لبعض المتغيرات الشخصية، حيث تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على تساؤلين رئيسيين وهما: ما مستوى متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة؟ وكذلك هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة تعزي لبعض المتغيرات الشخصية؟ وتم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي نظراً لملائمة المنهجين لموضوع الدراسة، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (50) مفردة، و تم إتباع أسلوب المسح الشامل لكافة العاملين في الإدارات الوسطى والعليا من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بالمصرف قيد الدراسة، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية والتمثلة في بعض مقاييس النزعة المركزية كالتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذلك اختبار فروض الدراسة باستخدام اختبار (t) وكذلك اختبار (f)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- أن مستوى متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة كان مستوى ضعيف.

2- أن متغيرات متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة كانت دالة إحصائياً.

1- أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد والتجارة/ الخمس.

2- محاضر بقسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد والتجارة/ الخمس.

- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة تعزي لبعض المتغيرات الشخصية. ومن أهم توصيات الدراسة:
- 1- العمل على تحديث رؤية واستراتيجية المصرف قيد الدراسة على ضوء التغيرات البيئية المحيطة والتركيز في تحديثها على مدخل إدارة المعرفة.
- 2- على إدارة المصرف أن تعمل على توفير مصادر المعلومات كالمكتبة والانترنت لتساعد العاملين على عملية اكتساب المعرفة داخل المصرف قيد الدراسة.
- الكلمات المفتاحية:** المعرفة - إدارة المعرفة - المصارف التجارية - مصرف الصحارى - ليبيا.

المبحث الأول / الإطار العام للدراسة

مقدمة:

تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية، تلك الثورة التي تعتمد المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العالمية للاتصالات والإنترنت، ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها.

ولقد أصبحت إدارة المعرفة من أهم مدخلات التطوير والتغيير في عصرنا الحالي حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية في مستوى أداء مختلف المؤسسات، فهناك نوع من الترابط والانسجام ما بين إدارة المعرفة وأنشطة وفعاليات المؤسسات المتبناه لهذا المفهوم الحديث، حيث يوجد قدر من التطابق بين المفهوم العملياتي للمعرفة وآليات وأنشطة وفعاليات المؤسسات بصفتها منظمات معرفية، وتؤكد العديد

من الدراسات كدراسة (الملاك والأثري 2002: 19) ، ودراسة (العمري، 12: 2004) أن تبني إدارة المعرفة في المنظمات يحقق العديد من الفوائد منها على سبيل المثال زيادة الكفاءة والفعالية تحسين عملية اتخاذ القرارات، تحسين الأداء، زيادة الإنتاجية، تحسين الإبداع، تحقيق ميزة تنافسية وسرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة (محبوب، 2004، ص18).

ومما لا شك فيه أن القطاع المصرفي يعتبر سابقاً إلى ما توصل إليه الفكر الإداري من حيث اعتماده على إدارة المعرفة لضمان التقدم المستمر في شتى مجالات أعماله، وذلك لأن جودة الخدمة المصرفية تعتمد على مدى تطبيق مدخل إدارة المعرفة وإجراءاتها وطرقها في مثل هذه المؤسسات حيث تساعد على تحقيق كفاءة العمليات الإدارية وجودة عملية صنع القرار وفعالية البرامج المهنية والتدريبية لتحقيق الازدهار والتقدم.

أولاً: مشكلة البحث:

تعد البيئة المصرفية المكان الأجود والأنسب لتطبيق مبادئ وطرق إدارة المعرفة ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها أن المصارف تسعى دائماً للحصول على كل المستجدات المعلوماتية والمعرفية وكذلك المشاركة في المعرفة ونقلها بين العاملين يعتبر أمراً طبيعياً بل مطلوباً وينسجم مع وظائف المصارف الحديثة وأيضاً الاتجاه العام في المصارف يتجه نحو التعبير بحرية وموضوعية عن الآراء ونشر وتشارك المعرفة مع الآخرين ويجب أن تكون المصارف الحديثة رائدة في الانتقال من نظم المعرفة المغلقة إلى النظم المفتوحة، وعليه فإن المصارف الحديثة التي تبنت مفاهيم إدارة المعرفة حققت العديد من المنافع كتطوير نظم التعامل مع العملاء وتحقيق النمو المستمر وتحسين العمليات المصرفية بما يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية وسرعة الاستجابة للطلبات المتعددة ورفع مستويات جودة الأداء الوظيفي والمؤسسي وتحقيق الكفاءة والفاعلية وهناك العديد من التقارير السنوية الصادرة من إدارة الرقابة على

النقد (التقرير السنوي لإدارة الرقابة على المصارف والنقد " مؤشرات السلامة المالية والاستقرار في القطاع المصرفي الليبي نجد أنها تشير للأتي:

1- لا يوجد للمصارف التجارية الليبية نظام معلوماتي يختص بإعطاء معلومات شاملة عن كافة تحركات العملاء.

2- تضاعل القدرة على التجديد والابتكار في مجال الخدمات المصرفية كماً ونوعاً وقد بلغ عدد ما تقدمه المصارف التجارية الليبية من خدمات ما يقارب (40) خدمة مقابل (360) خدمة للمصارف العالمية.

3- إقرار بازل (2)، تجد المصارف الليبية نفسها أمام تحدياً كبيراً للإدارة والتي سيصبح عليها منافسة المصارف المالية والعالمية وسيؤدي ذلك إلى ضرورة الاتجاه إلى استخدام أحدث الأساليب العلمية لمواجهة تلك التحديات.

4- ما أقرته المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس (الأيزو) حيث اشترطت للحصول على الأيزو (9001: 2015) ضرورة توفر المعرفة داخل المنظمة حيث ورد في البند السابع الفقرة السادسة فيما يخص الهيكل العام للمنظمة على ضرورة توفر المعرفة داخل المنظمة.

وبناء على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلين التاليين:

- ما مستوى توافر متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة تعزى لبعض المتغيرات الشخصية؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات البحث في فرضيتين أساسيتين هما:

- الفرضية الأولى: أن مستوى متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة هو مستوى ضعيف.

- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة تعزي للمتغيرات الشخصية.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- 1- محاولة التعرف على مستوى متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة.
 - 2- التعرف على مدى وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية حول متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة تعزي للمتغيرات الشخصية للعاملين.
 - 3- تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تسهم في تحسين قدرات المصرف المعرفية من خلال رفع مستوى توافر متطلبات إدارة المعرفة بالمصرف قيد الدراسة.
- #### رابعاً: أهمية الدراسة:

- 1- تأتي أهمية الدراسة من أهمية المعلومات ودور إدارة المعرفة في ظل اقتصاد المعرفة، وذلك بعد نمو المعارف وسعي المجتمعات إلى بناء مجتمع معرفي راق وحاجة المجتمعات إلى معرفة أهمية إدارة المعارف، وتنظيمها للوصول إلى البناء الأمثل للمجتمع المعرفي.
- 2- إن التغيرات والتحديات المتسارعة على مختلف الأصعدة قد جعلت من إدارة المعرفة ضرورة لازمة لكافة المنظمات، خاصة المنظمات المصرفية، لما تضطلع به هذه المؤسسات من دور ريادي في مواكبة التطورات المعرفية لمواجهة التحديات المستقبلية، مما يحتم عليها اعتماد التطوير والتجديد لإضافة قيمة لما تقدمه من خدمات، بما ينعكس على قدراتها وتميز أدائها مقارنة بمنافسيها.

خامساً: منهجية الدراسة:**منهج البحث:**

استخدم الباحثان المنهجين الوصفي والتحليلي وذلك لوصف متغيرات الدراسة وجمع البيانات وتبويبها وتحليلها وتفسيرها وإيجاد العلاقة فيما بينها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) .

سادساً: مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالإدارات الوسطى والعليا من مديرو الإدارات ورؤساء الأقسام بالإدارة العامة لمصرف الصحاري والبالغ عددهم (50) موظف، ونظراً لصغر حجم المجتمع تم إتباع أسلوب المسح الشامل لكافة مفردات المجتمع.

سابعاً: مصادر جمع البيانات:

أ- المصادر الثانوية: تمثلت في الاطلاع على أدبيات الموضوع وذلك من خلال ما هو متاح من المصادر المتعلقة بموضوع الدراسة من دراسات و أبحاث عربية وأجنبية وكذلك الكتب العلمية المتخصصة في الموضوع والدوريات والمجلات العلمية المتخصصة.

ب- تمثلت في العينة التي تم اختبارها واستهدافها بالدراسة وما تم الحصول عليه من بيانات أساسية من خلال صحيفة الاستبيان وضعت لهذا الغرض.

ثامناً: الدراسات السابقة:

1- دراسة (العجيلي 2016)، بعنوان "أنموذج مقترح للعلاقة بين قدرات إدارة المعرفة وعناصر بناء العلاقة مع العملاء من منظور العملاء".

هدفت الدراسة إلى بناء نموذج بين العلاقة بين قدرات إدارة المعرفة والمتمثلة في (اكتساب ونشر والاستجابة للمعرفة) وعناصر بناء العلاقة مع العملاء

من وجهة نظر العميل والمتمثلة في (الثقة والرضا والالتزام) في أكبر المصارف التجارية الليبية وهي مصرف الجمهورية ومصرف الصحاري ومصرف التجارة والتنمية وفق معياري الملكية والأصول، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر معنوي لقدرات إدارة المعرفة (اكتساب ونشر والاستجابة للمعرفة) على عناصر بناء العلاقة مع العملاء (الثقة والرضا والالتزام)، وجود تأثير لقدرات إدارة المعرفة في عناصر بناء العلاقة كالأتي: جميع قدرات إدارة المعرفة لها تأثير ايجابي على ثقة العميل بالمصرف وأن قدرة المصارف فعلى الاستجابة المعرفية هي المتغير الوحيد الذي له تأثير ايجابي في رضا العميل على الخدمة التي تقدمها المصارف في حين تبين أن مدى قدرة المصارف على نشر المعرفة هي المتغير الوحيد الذي له تأثير معنوي على التزام المصارف اتجاه عملائها.

2- دراسة (البوبرني 2013)، بعنوان "دور إدارة المعرفة في قطاع المصارف" دراسة تحليلية على المصارف التجارية في الأردن.

هدفت الدراسة للتحديد أنشطة إدارة المعرفة لذلك في المملكة الأردنية الهاشمية والمتمثلة في توليد المعرفة واكتساب المعرفة، تنقية المعرفة، تخزين والاستجابة للمعرفة، تدقيق المعرفة، تطبيق المعرفة، تبادل المعرفة، تطوير المعرفة والمجتمع الممارس للمعرفة، استراتيجيات المعرفة) وتمثل مجتمع الدراسة في كل المدراء ورؤساء الأقسام في المصارف قيد الدراسة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أنشطة إدارة المعرفة تمارس بدرجة عالية في المصارف الأردنية وكذلك هناك علاقة بين استراتيجيات إدارة المعرفة ودرجة ممارسة هذه الأنشطة وأيضاً لا يوجد تأثير للعوامل الديمغرافية على جميع أنشطة إدارة المعرفة.

3- دراسة (التميمي والحضيري 2015)، بعنوان "إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الكلي في منظمات الأعمال، دراسة ميدانية على الشركة المتحدة للتأمين.

هدفت الدراسة إلى البحث عن مصادر المعرفة الداخلية والخارجية والتعرف على محتوياتها ومنتجاتها المعرفية ومدى انفاقها مع احتياجات الشركة وتناسبها مع متطلباتها وكذلك محاولة الكشف عن مصادر المعرفة الكامنة لدى العاملين في الشركة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الشركة قيد الدراسة بحاجة إلى المزيد من المعلومات المعرفية خاصة تلك التي تتعلق ببيئتها الخارجية وكذلك الحاجة إلى المعلومات التي تتناسب مع احتياجات الشركة وبما ينسجم مع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الشركة قيد الدراسة.

4- دراسة (أبوجعفر 2011)، بعنوان "تطبيقات إدارة المعرفة"، دراسة تحليلية في قطاع التأمين كنموذج تطبيقي.

هدفت الدراسة إلى دراسة تطبيقات نظام إدارة المعرفة والتعرف على المعوقات التي تحد من نظام إدارة المعرفة في قطاع التأمين في ليبيا، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين داخل مدينة طرابلس. وتم اختيار عينة عشوائية طبقية قوامها (379) مفردة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: ضعف الحوافز والسياسات والإجراءات العامة الموجهة لتطبيق نظام إدارة المعرفة وكذلك انخفاض الثقافة التنظيمية تحد من مشاركة العاملين في المعرفة وأيضاً توصلت الدراسة إلى ضعف دعم عمليات إدارة المعرفة في قطاع التأمين.

5- دراسة (كريدان والأشهب 2010)، بعنوان "أهمية تطبيق نظام إدارة المعرفة في قطاع المصارف الليبية".

هدفت الدراسة إلى استطلاع آراء (35) شخص من كبار المدراء التنفيذيين لتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي في مختلف المجالات الوظيفية لثلاث مصارف ليبية وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستكشافي وتم استخدام المقابلة كأداة لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى مجموعة ممن النتائج أهمها:- أن لتطبيق إدارة المعرفة دور كبير في تحسين جودة الخدمات المصرفية وكذلك أن البيئة الحالية والظروف السائدة في المصارف الليبية ليست مستعدة للدخول في أي مبادرات لتطبيق نظام إدارة المعرفة مالم يكن هناك الدعم اللازم للمصارف من حيث هيكلها، وموظفيها، والتكنولوجيا، ووضع السياسات، والأهداف المحددة، ووجود بيئة داخلية وخارجية مناسبة لذلك.

المبحث الثاني / الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم المعرفة Concept of Knowledge

إن المعرفة هي من الحقول الجديدة القديمة التي تمدد إلى الآلاف السنين عبر التاريخ وقد حظيت باهتمام كبير من فلاسفة الشرق وفلاسفة الغرب وفي حقل المعرفة لا يجرى التركيز على المعرفة فقط بل يجرى التركيز بصورة متزامنة على أسباب المعرفة وقد كان الفلاسفة القدماء يركزون ويؤكدون على المعرفة بسبب ما تلعبه من أدوار مهمة في جانب الروحي وفي الجانب الحياتي وكانوا يركزون على توثيق المعرفة وأسبابها والمعرفة حق أساسي ولها حقول فرعية متعددة. ولا تتوقف جهود العلماء والباحثين عن العمل على وضع الأسس والأصول النظرية والفهم والتطبيق العلمي لكل جانب ولكل حقل فرعي من حقول المعرفة (حجازي، 2005: ص 22).

ويشير (Harris and HENDERSON 1999:92) إلى إن المعرفة تشكل أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة تبدأ بالإشارات Signals وتتدرج إلى البيانات DATA ثم إلى المعلومات Information ثم إلى المعرفة Knowledge ثم

إلى الحكمة Wisdom (التي تعد أساساً فاعلاً للابتكار Innovation). ويتضح أن المعرفة الفاعلة والسليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع والابتكار. ويرى (Ackerman 2000، 186) أن المعرفة تتضمن عوامل بشرية و Human وعوامل غير بشرية وغير حية Inanimate والمعتقدات Beliefs والرؤى ووجهات النظر Perspectives والمفاهيم Concepts والأحكام Judgments والتوقعات Expectations والمناهج Methodologies والمهارات Skills والبراعة Know-How.

ويجري استخدام المعرفة في تلقي المعلومات حيث يتم تمييز هذه المعلومات وتحديدتها وتفسيرها وتقويمها وكذلك القيام بعمليات التركيب والتقدير والتوقع وصناعة القرارات والكيف مع البيئة المحيطة ورسم الخطط وتنفيذها والرقابة عليها بما يقود إلى التعرف بصورة صحيحة، ولتحقيق صورة أكثر وضوحاً وعمقاً لمفهوم المعرفة لابد من التمييز بين المعرفة ومصطلحات أخرى ذات علاقة بمصطلح المعرفة ومنها المعلومات والفهم.

ويرى (Christel et al 1995:57) أن مصطلح المعلومات يتضمن ويعبر عن حقائق وبيانات منظمة تشخص موقف محدد أو ظرف محدد أو تشخص تهديداً ما أو فرصة محددة، والمعلومات هي المخرجات الأساسية للبيانات وفقاً للمدخل المنظمي أما الفهم Understanding فإنه يعتمد على المعرفة ويستخدم في تحديد وتقدير معنى دلالة كل موقف وكيفية التعامل معه بصورة صحيحة.

من جانب آخر فإن المعلومات والمعرفة الأوليّة: Knowledge Rudimentary من الممكن تنظيم وتصنف ويمكن أن تكون خارج عقول وأذهان الأفراد أما بالنسبة للفهم فإنه من الصعب تنظيمه وتصنيفه ويعتمد بصورة أساسية على العنصر البشري.

وعند الحديث عن المعرفة فإن الحديث يتشعب ويناوول مجالات متعددة وما يهتم المنظمة الحديثة جوهرية وأساسية هي المعرفة بالعمل والمعرفة بالأعمال وهذه المعرفة وفقاً لما يشير (Lucier and Torsilier,1997:15) تعبر عن قدرة الأفراد والمنظمات على الفهم والتعرف بصورة فاعلة في بيئة العمل وهذه المعرفة عادة يقوم بإدارتها المديرون والأفراد ذوي القدرات المتميزة وصنّاع القرار وزملاء العمل وهؤلاء يكونون مسئولين عن تحقيق بقاء المنظمة (Organization Survival) في بيئة العمل التنافسية ويعمل كل هؤلاء على بناء أفضل معرفة ممكنة جانب من مجالات المنظمة (العلوانى، 2001، ص25).

ثانياً: أنواع المعرفة: Kinds of Knowledge

وقد أشار (Pyusak,2000:27) أن الإغريق القدماء المعرفة إلى أربعة أقسام رئيسية تشمل: (عليان، 2008، ص28).

1- المعرفة الإدراكية: تتعلق هذه المعرفة بالمبادئ والقوانين العامة النظرية والأسس والقواعد الأساسية للعلوم والقوانين والقواعد العلمية.

2- المعرفة الفنية (التقنية): تتعلق هذه المعرفة بالمهارة البراعة الفنية والقدرة على انجاز الأعمال والأشياء وامتلاك التمرينات والتدريب الكافي على انجاز المهام وتحقيق التماثل والتطابق في الممارسات العملية للعاملين الذين يؤدون نفس المهام.

3- معرفة الحكمة التطبيقية والعملية والتي تظهر في الممارسات الاجتماعية بصورة أساسية.

4- المعرفة الهجينة: وهي تعبر عن مزيج من النزعات والاتجاهات والقدرات الخاصة والتي تلزم في حقل ما تؤدي إلى النجاح والتفوق في ذلك الحقل.

ووفقاً لما يرى الباحث (Allen,2003:37) هناك نوعين أساسيين للمعرفة

هما:

1- المعرفة الظاهرية (الصريحة): Explicit knowledge ويقصد بها المعرفة التي يمكن تقاسمها مع الآخرين وتتعلق هذه المعرفة بالبيانات والمعلومات الظاهرية التي يمكن الحصول عليها وتخزينها في ملفات وسجلات المنظمة وإجراءاتها وبرامجها وموازاناتها ومستنداتها وأسس ومعايير التقويم والتشغيل والاتصال ومختلفة العمليات الوظيفية وغيرها.

2- المعرفة الضمنية: Implicit knowledge هي التي تتعلق بما يكن في نفس الفرد من معرفة فنيه ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة، ومن هنا يكن القول أن هناك أفراد متميزون يمتلكون معرفه ضمنية في عقولهم وتستطيع المنظمة أن تزيد من فاعليتها أن تضم أيًا من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون المعرفة الضمنية لهؤلاء الأفراد تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة.

ثالثاً: أهداف إدارة المعرفة: Objectives of k.M

وقد أوضح كلاً من (Holsaffle and Singh,2001,82) أن ممارسات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيقها وتتجلى هذه الأهداف في النقاط التالية: (نجم، 2008، ص42).

- 1- توليد المعرفة اللازمة والكافية بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم Learning وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة.
- 2- التأكد من انه يجرى تطوير في تجديد وتحديث المعرفة بصورة مستمرة.
- 3- تحديد وظيفة و نوع ورأس المال الفكري الذي لزم للمنظمة وتحديد كيفية تطويره و إدامته.
- 4- التحكم و السيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة.
- 5- السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء تطبيق مدخل إدارة المعرفة.

6- تحقيق قدرة الدفع في أسواق الأعمال عن طريق رأس المال الفكري.

رابعاً: - أبعاد إدارة المعرفة: Dimensions of Knowledge Management

يرى (Duek2001,885) أن هناك ثلاثة أبعاد أساسية للمعرفة في:

- 1- البعد التكنولوجي: ومن أمثلة هذا البعد محركات البحث ومنتجات الكيان الاجتماعي البرمجي وقواعد بيانات إدارة و رأس المال الفكري والتكنولوجيا المتميزة.
- 2- البعد التنظيمي واللوجستي للمعرفة: يعبر هذا البعد عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، ويتعلق هذا البعد بتجديد طرق وإجراءات العمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فعالة من أجل كسب قيمة اقتصادية مجدية.

- البعد الاجتماعي: يركز هذا البعد على تقاسم المعرفة بين الأفراد وبناء جماعات من صناعات المعرفة، وتأسيس المجتمع على أساس ابتكارات صناعات المعرفة، والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة لذلك. (نجم، 2008، ص53)

خامساً: مقومات تطبيق إدارة المعرفة:

يجب أن تتوفر المقومات الأساسية لكي تكون المنظمة قادرة على تطبيق أنظمة وبرامج إدارة المعرفة وهي:

- 1- توفير البنية التحتية اللازمة والمتمثلة بالتقنية: وتتمثل في الحاسوب أو البرمجيات الخاصة بذلك كونها تؤدي دورا هاما في أنظمة إدارة المعرفة من خلال قدرتها على جمع وتخزين وتنظيم المعرفة وعمليات إنتاجها وتوزيعها.
- 2- توفير الموارد البشرية اللازمة: حيث تعد من أهم مقومات إدارة المعرفة وعليها يتوقف نجاحها وتحقيق أهدافها وهم يعرفون بأفراد المعرفة الذين يقع على عاتقهم القيام بالنشاطات اللازمة لإدارة المعرفة.

3- الهيكل التنظيمي: يعد من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل لذلك لا بد أن يتصف بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة من إطلاق إبداعاتهم والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة، وكذلك إدارتها وتخزينها ومضاعفتها وإعادة استخدامها ويتعلق أيضاً بتحديد وتجديد الإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة.

4- العامل الثقافي: حيث يعتبر مهماً في إدارة المعرفة عن طريق خلق ثقافة ايجابية داعمة للمعرفة بإنتاجها وتقاسمها وتأسيس المجتمع على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية، فليست التقنية هي التي تلعب الدور الحاسم في إدارة المعرفة وإنما تلعب الثقافة الفردية والمؤسسية دوراً مهماً وفعالاً في ذلك.

5- الالتزام الاستراتيجي المستدام: بمعنى التزام الإدارة العليا بدعم الجهة ود الأهداف تجاه المعرفة بشكل عام ولا بد أن تكون هذه الجهود متغلغلة في جميع أركان المنظمة ومن الأفضل هنا إنشاء وحدة تنظيمية خاصة لإدارة المعرفة ويتولاها (مدير المعرفة) مهمتها تسهيل الاتصال بين العاملين في جميع المستويات التنظيمية لضمان تبادل المعلومات والمعارف إنشاء وحدة تنظيمية خاصة لإدارة المعرفة ويتولاها (مدير المعرفة) مهمتها تسهيل الاتصال بين العاملين في جميع المستويات التنظيمية لضمان تبادل المعلومات والمعارف.

ويرى الباحث أن من مقومات إدارة المعرفة أيضاً ما يلي: (عليان، 2008،

ص167-168).

أ- الاستثمار في خبراء إدارة المعرفة من داخل المنظمة أو خارجها للاستفادة من تجاربهم.

ب- الاستفادة من تجارب المنظمات المماثلة في مجال إدارة المعرفة .

ج- مشاركة العاملين في المنظمة في الدورات التخصصية والمناشط العلمية (ندوات، مؤتمرات، حلقات نقاش، ورش عمل (في مجال إدارة المعرفة).

د- تشجيع العاملين نحو التطوير والإبداع، وتوفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.

هـ- تحفيز العاملين بحوافز مختلفة مادية أو معنوية لدفعهم نحو توليد المعرفة واستخدام المتوفر منها.

و- توفير الدعم اللازم للمحافظة على قيم وأصول وممتلكات المنظمة، من أجل بقائها ونموها وتطورها للمشاركة في نجاح إدارة المعرفة.

سادساً: العوامل المؤثرة في تطور إدارة المعرفة:

تؤكد الدراسات والبحوث على أن هناك مجموعة العوامل التي تقف وراء تطور إدارة المعرفة، هذه العوامل هي: (الزيادات، 2008، ص112).

1- العوامل خارجية Exte and Factors:

أن أي منظمة تمارس أعمالها وأنشطتها في إطار البيئة الخارجية المحيطة وهي لا تمتلك السيطرة على عناصر البيئة ويرتبط نجاحها بقدرتها على التكيف مع هذه البيئة والاستجابة لها ولمتطلباتها وأهم العوامل البيئية التي تترك أثراً ملموساً في إدارة المعرفة:

أ- عوامل الأعمال والمنافسة الدولية و العالمية.

ب- زيادة التطور و التعقيد في حاجات ورغبات المستهلك.

ج- زيادة حدة المنافسة.

د- زيادة مستوى التطور والتعقيد في عمليات التوريد.

2- العوامل الداخلية Internal factors:

هناك عوامل داخلية متعددة داخل المنظمة تساهم في تطوير إدارة المعرفة

وهذه العوامل هي:

أ- حدوت اختناقات في فاعلية المنظمة.

ب- تزايد القدرات التكنولوجية.

ج- فهم الوظائف المعرفية.

المبحث الثالث / الجانب العملي للدراسة

يهدف هذا المبحث إلي معرفة الخطوات التي اتبعها الباحثان في سبيل إجراء

الدراسة الميدانية ولقد تم تحديد هذه الخطوات في الآتي:

أولاً: أداة جمع البيانات اللازمة للدراسة: تم استخدام استمارة الاستبيان اللازمة لغرض تحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تطوير استمارة استبيان واشتملت على جزأين، حيث أستخدم الجزء الأول في جمع البيانات الشخصية عن المبحوثين، أما الجزء الثاني من الاستمارة فهو عبارة عن أبعاد متطلبات إدارة المعرفة وكان عدد فقراتها (29) فقرة موزعة على محورين رئيسيين الأول محور الاحتياجات المعرفية موزعة على خمسة محاور وعدد الفقرات في هذا المحور (20) فقرة أما المحور الثاني يمثل الوعي المعرفي وموزعة على ثلاثة محاور وعدد الفقرات في هذا المحور (9) فقرات، حيث تم ترميز الإجابات وفقاً للمقياس التالي:

جدول رقم (1) يوضح ترميز بدائل الإجابة

الفتنة في مقياس Likert	ترميز عبارات المقياس	طول الخلية	درجة التوافر
غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل 1.80	ممارسة ضعيفة جداً
غير موافق	2	من 1.80 إلى أقل 2.60	ممارسة ضعيفة
محايد	3	من 2.60 إلى أقل 3.40	ممارسة متوسطة
موافق	4	من 3.40 إلى أقل 4.20	ممارسة مرتفعة
موافق بشدة	5	من 2.20 إلى 5.00	ممارسة مرتفعة جداً

وكان طول الفترة المستخدمة هي 0.8 وقد تم حساب طول الفترة على أساس
 قسمة 4 على 5، وقد استخدم الباحثان درجة الثقة (95%) في الاختبارات بما يعني
 إن احتمال الخطأ يساوي (5%).
 ثانياً: اختبار كرونباخ (ألفا) للثبات:

جدول (2) يوضح معامل ثبات محاور الاستبانة

ت	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	البيانات والمعلومات	3	0.911
2	المعرفة الضمنية	5	0.792
3	المعرفة الصريحة	3	0.783
4	البنية التحتية والتكنولوجيا	5	0.952
5	رأس المال البشري	4	0.843
6	التخطيط والتنفيذ	3	0.798
7	أمن وسرية المعلومات	3	0.839
8	الإشتراك بقواعد البيانات	3	0.832
	إجمالي الاستبانة	29	0.827

تراوحت قيم معامل ثبات المقياس ما بين (0.783) إلى (0.952)، وبلغ
 معامل الثبات لإجمالي الاستبانة بهذه الطريقة (0.827)، وبالتالي يمكن القول أنها
 معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.
 ثالثاً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية:

جدول (3) يبين النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

النوع	النسبة	التكرار
نكر	36	72%
أنثى	14	28%
المجموع	50	100%

النسبة	التكرار	السن
6%	3	أقل من 30 سنة
36%	18	من 30 إلى أقل من 40 سنة
38%	19	من 40 إلى أقل من 50 سنة
20%	10	من 50 سنة فما فوق
100%	50	المجموع
النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
10%	5	ثانوية أو ما يعادلها
16%	8	دبلوم عالي
66%	33	شهادة جامعية
8%	4	ماجستير أو أكثر
100%	50	المجموع
النسبة	التكرار	سنوات الخدمة
4%	2	أقل من 5 سنوات
26%	13	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
28%	14	من 10 إلى أقل من 15 سنة
42%	21	من 15 سنة فأكثر
100%	50	المجموع
النسبة	التكرار	التخصص
60%	30	علوم إنسانية
40%	20	علوم تطبيقية
100%	50	المجموع
النسبة	التكرار	المستوى الإداري
30%	15	الإدارة العليا
70%	35	الإدارة الوسطى
100%	50	المجموع
النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
2%	1	رئيس مجلس إدارة
4%	2	عضو مجلس إدارة
14%	7	مدير عام

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
26%	13	مدير إدارة
20%	10	رئيس قسم
34%	17	مدير مكتب
100%	50	المجموع

من الجدول (3) يلاحظ أن أغلب أعمار أفراد العينة تتراوح (من 40 إلى 50 سنة) أي بنسبة (38) بعض الأخطاء والرغبة في أداء الأعمال بصورة مستمرة في ظل وجود عنصر الخبرة والمعرفة، وأن مستوياتهم التعليمية أغلبها مؤهلات جامعية أي بنسبة (66%) من أفراد العينة ويعتبر المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة أحد الركائز الأساسية لنجاح مدخل إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة، وأن سنوات الخدمة كانت لأغلب أفراد العينة أكثر من (15) سنة أي بنسبة (42%) وهذا يقود للاعتقاد بأن غالبية الأفراد لديهم رصيد من الخبرة والتجربة العملية التي من شأنها أن تتعكس إيجاباً على سلوكهم الإداري وكذلك أغلب أفراد العينة هم في مستوى الإدارة العليا والوسطى وعلى هذا الأساس فإن مفردات العينة تتمتع بوظائف قيادية لها رابعاً: الوصف الإحصائي لمحاور الدراسة وفقاً لإجابات المبحوثين:

أ- المحور الأول: الاحتياجات المعرفية:

جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لآراء أفراد العينة

حول متغير "البيانات والمعلومات" كإحدى متطلبات إدارة المعرفة

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	توفر إدارة المصرف للعاملين مصادر معلومات (كالمكتبة-والانترنت) لتساعدهم على اكتساب المعرفة	ك %	5	33	2	8	2	2.38	1.008	ممارسة ضعيفة جداً
			10	66	4	16	4			

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الأعراف المعياري	درجة الممارسة
2	تقوم إدارة المصرف بتطبيق البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها للحصول على المعرفة	ك	6	31	7	6	0	2.26	0.828	ممارسة ضعيفة
		%	12	62	14	12	0			
3	تستخدم إدارة المصرف أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة	ك	4	30	9	5	2	2.42	0.928	ممارسة ضعيفة
		%	8	60	18	10	4			

- يلاحظ من الجدول رقم (4) أن إجابات المبحوثين حول متغير البيانات والمعلومات كأحدى متطلبات إدارة المعرفة كانت أقل من المتوسط العام حيث كانت:
- أ- أن مصادر المعلومات كالمكتبة والانترنت غير متوفرة بالشكل الكافي الأمر الذي يعيق العاملين على عملية اكتساب المعرفة.
- ب- أن إدارة المصرف لا تقوم بتطبيق البيانات والمعلومات بالطرق العلمية الأمر الذي يحد العاملين من الاستفادة من الحصول على المعرفة.
- ج- أيضاً إدارة المصرف لا تستخدم أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوزيعها لكل العاملين بالمصرف قيد الدراسة

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لآراء أفراد العينة حول متغير المعرفة الضمنية" كإحدى متطلبات إدارة المعرفة

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	توفر إدارة المصرف للعاملين معلومات تساعدهم على حل المشكلات التي تواجههم في العمل.	ك	6	24	15	5	0	2.38	0.830	ممارسة ضعيفة
		%	12	48	30	10	0			
2	يتوفر لدى العاملين بالمصرف معرفة بالمهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعلم وعمليات نشر المعرفة	ك	4	30	11	4	1	2.36	0.827	ممارسة ضعيفة
		%	8	60	22	8	2			
3	يساهم العاملون بالمصرف بتطوير أساليب العمل والأنشطة المتعلقة بها	ك	4	26	15	1	0	2.18	0.720	ممارسة ضعيفة
		%	16	52	30	2	0			
4	يساهم العاملون بالمصرف بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل المصرف	ك	3	29	16	2	0	2.34	0.658	ممارسة ضعيفة
		%	6	58	32	4	0			
5	تشجع إدارة المصرف العاملين على حضور المؤتمرات وورش العمل وعقد اللقاءات العلمية وتوسيع بناء قدرات معرفية متميزة.	ك	8	22	13	6	1	2.40	0.969	ممارسة ضعيفة
		%	16	44	26	12	2			

يلاحظ من الجدول رقم (5) كانت إجابات المبحوثين حول متغير المعرفة

الضمنية كإحدى متطلبات إدارة المعرفة كانت أقل من المتوسط حيث كانت:

أ- أن إدارة المصرف لا توفر بالشكل الكافي المعلومات للعاملين التي تساعدهم على حل المشكلات التي تواجههم في العمل.

ب- العاملين ليس لديهم القدر الكافي من المعرفة حول المهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم وواجباتهم وكذلك قلة مساهمتهم في تطوير أساليب العمل والأنشطة المتعلقة بها.

ج- أيضاً العاملين بالمصرف لا يساهموا بالشكل الجيد بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل المصرف وأيضاً الإدارة لا تشجعهم بشكل مستمر على حضور المؤتمرات وورش العمل واللقاءات العلمية لأجل توسيع وبناء قدرات معرفية متميزة لديهم.

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لآراء أفراد العينة حول متغير "المعرفة الصريحة"

كإحدى متطلبات إدارة المعرفة

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يتم التركيز على المصادر التي تولد المعرفة اللازمة والتركيز على ما وراء المعرفة والمعلومات ذات العلاقة والمهارات والاتجاهات التي يتبناها العاملون.	ك	3	20	23	3	1	2.58	0.785	ممارسة ضعيفة
		%	6	40	46	6	2			
2	ينبغي الاستفادة من قدرات العاملين وإمكاناتهم في تحقيق الفرص المتاحة وخصوصاً قدراتهم وإمكاناتهم المعرفية وينبغي توجيه تدفق العمل بما يحقق الفرص	ك	8	29	11	2	0	2.14	0.729	ممارسة ضعيفة
		%	16	58	22	4	0			
3	التفويض الكافي للعاملين والسماح لهم بالابتكار والتطوير والتحسين وتوسيع مدى سياسة المصرف وممارستها وعدم التقيد الجامد غير المرن بالسياسات المحددة مسبقاً	ك	9	23	14	4	0	2.26	0.853	ممارسة ضعيفة
		%	18	46	28	8	0			

- يلاحظ من الجدول رقم (6) أن إجابات المبحوثين حول متغير المعرفة الصريحة كإحدى متطلبات إدارة المعرفة كانت ضعيفة وأقل من المتوسط حيث كانت: أ- لا يتم التركيز على المعرفة اللازمة ذات العلاقة ببناء المهارات والقدرات والاتجاهات التي يتبناها العاملین. ب- أيضاً لا يتم الاستفادة من قدرات وإمكانات العاملین بالشكل المناسب خصوصاً قدراتهم المعرفية. ج- العاملین بالمصرف لا يتلقون التفويض الكافي والسماح لهم بالابتكار والتطوير والبحث.

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لآراء أفراد العينة حول متغير "البنية

التحتية والتكنولوجيا" كإحدى متطلبات إدارة المعرفة

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يوفر المصرف خدمة البريد الإلكتروني للعاملين لتلبية احتياجاتهم	ك	4	28	10	5	3	2.50	0.955	ممارسة ضعيفة
		%	8	56	20	10	6			
2	لدى المصرف موقع خاص على شبكة الانترنت تزود العملاء والمستفيدين من خلاله بأخر المستجدات والمعلومات	ك	4	32	11	3	0	2.26	0.694	ممارسة ضعيفة
		%	8	64	22	6	0			
3	يوفر المصرف شبكة اتصالات داخلية (انترنت) لتسهيل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والفروع	ك	5	28	13	4	0	2.32	0.768	ممارسة ضعيفة
		%	10	56	26	8	0			

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	درجة الممارسة
4	الاهتمام بالنظم والعمليات والاعتماد على الموارد البشرية الماهرة وتحقيق اتصال فعال مع البيئة.	ك	6	17	26	1	0	2.44	0.733	ممارسة ضعيفة
		%	12	34	54	2	0			
5	يتم التركيز على إدارة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات بما يؤدي إلى تعزيز القيمة الاقتصادية للمصرف	ك	1	20	24	4	1	2.70	0.814	ممارسة متوسطة
		%	2	40	48	8	2			

يلاحظ من الجدول رقم (7) أن إجابات المبحوثين حول متغير البنية التحتية والتكنولوجيا كأحدى متطلبات إدارة المعرفة كانت أقل من المتوسط العام:

أ- أن المصرف لا يوفر بالشكل الكافي خدمات البريد الإلكتروني اللازمة للعاملين لتلبية رغباتهم.

ب- أيضاً لا توفر إدارة المصرف شبكة اتصالات داخلية جيدة تسهل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والفروع.

ج- لا يتم التركيز بالشكل الكافي من قبل إدارة المصرف على تكنولوجيا المعلومات وبما يؤدي تعزيز القيم الاقتصادية للعمل.

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وآراء أفراد العينة حول متغير " رأس المال البشري " كإحدى متطلبات إدارة المعرفة

ت	الفكرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يراعي المصرف قدرات العاملين ورغبتهم ومهاراتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية	ك	2	22	18	8	0	2.64	0.802	ممارسة متوسطة
		%	4	44	36	16	0			
2	يشجع المصرف إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية	ك	2	11	27	8	2	2.94	0.843	ممارسة متوسطة
		%	4	22	54	16	4			
3	يعتمد المصرف على العاملين ذوي المهارات الفنية والتقنية في اتخاذ أعماله ونشاطاته	ك	3	24	19	4	0	2.42	0.735	ممارسة ضعيفة
		%	6	48	38	8	0			
4	يهتم المصرف بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة المشكلات التي تواجههم	ك	2	19	25	4	0	2.62	0.697	ممارسة متوسطة
		%	4	38	50	8	0			

يلاحظ من الجدول (8) أن إجابات المبحوثين حول متغير رأس المال البشري

كإحدى متطلبات إدارة المعرفة كانت أقل من المتوسط حيث كانت:

أ- أن إدارة المصرف لا تراعي بشكل جيد قدرات العاملين ومهاراتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية وكذلك لا يتم تشجيع العاملين على حضور الحلقات النقاشية واستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية.

ب- ضعف اعتماد المصرف على العاملين ذوي المهارات الفنية والتقنية في انجاز أعماله ونشاطاته وكذلك ضعف الاهتمام بالأفكار والحلول التي يطرحها العاملون لمعالجة المشكلات التي تواجههم في العمل.

جدول رقم (9) باستخدام تحليل اختبار (t) يوضح متوسط إجابات العينة المتعلقة بالمشور

الأول الاحتياجات المعرفية

مستوى المعنوية	المحسوبة t	درجة الحرية	المتوسط الحسابي لعينة المشور الأول	الانحراف المعياري	مستوى ثقة المجتمع 95%	
					اقل قيمة	اكبر قيمة
0.000	33.639	49	2.4300	0.51080	2.2848	2.5758

يلاحظ من الجدول (9) أن نتائج اختبار (t) لمشور الاحتياجات المعرفية نجد أن مستوى المعنوية درجة اصغر من 0.05 وهذا يؤكد لنا معنوية الاحتياجات المعرفية كإحدى متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة.

ب- المشور الثاني: الوعي المعرفي:

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لآراء أفراد العينة حول متغير "التخطيط

والتنفيذ" كإحدى متطلبات إدارة المعرفة

ت	الفكرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يتوفر لدى المصرف رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومدخل تنفيذها	ك	2	24	21	2	1	2.52	0.735	ممارسة ضعيفة
		%	4	48	42	4	2			
2	يعتمد المصرف على إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية	ك	2	18	26	3	1	2.42	0.745	ممارسة ضعيفة
		%	4	36	52	6	2			

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
3	يستخدم المصرف أسلوب البحث العلمي لتوليد المعرفة المتعلقة بأهدافه وخطته طويلة المدى	ك	2	19	23	4	1	2.66	0.772	ممارسة متوسطة
		%	4	38	46	8	2			

يلاحظ من الجدول رقم (10) أن إجابات المبحوثين حول متغير التخطيط والتنفيذ كأحدى متطلبات إدارة المعرفة كانت أقل من المتوسط العام حيث:

أ- أن المصرف لا تتوفر له رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها.

ب- أيضاً المصرف لا يعتمد بشكل كبير على إدارة المعرفة في التخطيط والتنفيذ لأعماله.

ج- ضعف اعتماد المصرف على أسلوب البحث العلمي حول كيفية توليد المعرفة المتعلقة بأهدافه وخطته طويلة المدى.

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأراء أفراد العينة حول متغير "أمن وسرية المعلومات" كأحدى متطلبات إدارة المعرفة

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	حرص المصرف على توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لتشغيل ومعالجة و تخزين المعلومات	ك	7	35	5	2	1	2.04	0.638	ممارسة ضعيفة
		%	14	70	10	4	2			

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الأعراف المعياري	درجة الممارسة
2	تسهم الأجهزة والبرمجيات الموجودة في المصرف بتوفير المعلومات للعاملين بالدقة والوقت المناسب	ك	4	34	8	4	0	2.24	0.716	ممارسة ضعيفة
		%	8	68	16	8	0			
3	تسهم الضوابط الرقابية التي تتضمنها التقنيات الحديثة في توفير وحماية كافة البيانات والمعلومات الموجودة لدى	ك	7	24	17	2	0	2.28	0.757	ممارسة ضعيفة
		%	14	48	34	4	0			

يلاحظ من الجدول رقم (11) أن إجابات المبحوثين حول أمن وسرية

المعلومات كأحدى متطلبات إدارة المعرفة كانت أقل من المتوسط حيث كانت:

أ- ضعف اهتمام المصرف حول توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لتسهيل ومعالجة وخصن المعلومات.

ب- الأجهزة والبرمجيات الموجودة بالمصرف لا توفر بالشكل الكافي انسياب المعلومات بين العاملين بالدقة والوقت المناسبين.

جدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لآراء أفراد العينة حول متغير
"الاشتراك بقواعد البيانات" كإحدى متطلبات إدارة المعرفة

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يشارك المصرف بقواعد بيانات لمؤسسات محلية وخارجية	ك	3	5	19	1	2	2.48	0.814	ممارسة ضعيفة
		%	6	50	38	2	4			
2	لدى المصرف اتصال مستمر ومباشر بالناشر والمكاتب المحلية والخارجية	ك	5	16	25	3	1	2.58	0.835	ممارسة ضعيفة
		%	10	32	50	6	2			
3	يقدم المصرف خدمات الكترونية للجهات المحلية والخارجية	ك	1	20	25	3	1	2.66	0.717	ممارسة متوسطة
		%	2	40	50	6	2			

يلاحظ من الجدول رقم (12) أن إجابات المبحوثين حول الاشتراك بقواعد

البيانات كإحدى متطلبات إدارة المعرفة كانت أقل من المتوسط حيث كانت:-

أ- ضعف اشتراك المصرف بقواعد بيانات لمؤسسات محلية ودولية.

ب- ضعف اهتمام المصرف بشكل مستمر بدور النشر والمكاتب المحلية والخارجية.

ج- ضعف اهتمام المصرف بتقديم خدمات الكترونية للجهات المحلية والخارجية.

جدول رقم (13) يوضح باستخدام تحليل اختبار (t) متوسط إجابات العينة المتعلقة بالمتغير

الثاني الوعي المعرفي

مستوى المعنوية	المحسوبة t	درجة الحرية	المتوسط الحسابي لعينة المحور الأول	الانحراف المعياري	مستوى ثقة المجتمع 95%	
					اقل قيمة	اكبر قيمة
0.000	33.327	49	2.4578	0.52147	2.3096	2.6060

يلاحظ من الجدول (13) أن نتائج اختبار (t) لمحور للوعي المعرفي نجد أن مستوى المعنوية درجة اصغر من 0.05 وهذا يدل على معنوية محور الوعي المعرفي كإحدى متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة.

جدول رقم (14) نتائج تحليل اختبار (f) لبيان الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة حول متطلبات إدارة المعرفة تبعاً للمتغيرات الشخصية

متغير الدراسة	المتغيرات الشخصية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار F	الدلالة المعنوية Sig	القرار عند مستوى المعنوية (0.05)
متطلبات إدارة المعرفة	النوع	17.7	3.15	0.001	0.055	غير دالة
	السن	24.04	3.47	0.012	0.13	غير دالة
	المستوى التعليمي	22.69	4.01	0.001	0.82	غير دالة
	سنوات الخدمة	21.13	2.83	0.002	0.25	غير دالة
	التخصص	20.52	3.6	0.012	0.65	غير دالة
	المستوى الإداري	17.69	3.49	0.011	0.92	غير دالة
	المسمى الوظيفي	17.76	3.09	0.001	0.91	غير دالة

يلاحظ من الجدول (14) أن النتائج تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات الباحثين عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود تقارب في وجهات النظر حول متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة.

النتائج:

- 1- أن مستوى متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة كان مستوى ضعيف.
- 2- أن متغيرات متطلبات إدارة المعرفة في المصرف قيد الدراسة كانت دالة إحصائياً.

- 3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول متطلبات إدارة المعرفة تعزي للمتغيرات الشخصية للعاملين في المصرف قيد الدراسة.
- 4- أن مصادر المعلومات كالمكتبة والانترنت غير متوفرة بالشكل الكافي الأمر الذي يعيق العاملين على عملية اكتساب المعرفة و أيضاً إدارة المصرف لا تستخدم أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوزيعها لكل العاملين بالمصرف قيد الدراسة.
- 5- العاملين بالمصرف قيد الدراسة ليس لديهم القدر الكافي من المعرفة حول المهارات والمعارف اللازمة لأداء مهامهم وواجباتهم وكذلك لا يساهموا بالشكل الجيد بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بعمل المصرف ولا يتلقون التشجيع بشكل مستمر على حضور المؤتمرات وورش العمل.
- 6- أيضاً لا يتم الاستفادة من قدرات وإمكانات العاملين بالشكل المناسب خصوصاً قدراتهم المعرفية كما أن العاملين بالمصرف لا يتلقون التفويض الكافي في أداء أعمالهم والسماح لهم بالابتكار والتطوير والبحث.
- 7- إدارة المصرف لا توفر بالشكل الكافي خدمات البريد الالكتروني اللازمة للعاملين لتلبية رغباتهم و أيضاً لا توفر شبكة اتصالات داخلية جيدة تسهل نقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأقسام والفروع.
- 8- أن إدارة المصرف لا تراعي بشكل جيد قدرات العاملين ومهاراتهم عند توزيع الأعمال في المجالات المعرفية وكذلك لا يتم تشجيع العاملين على حضور الحلقات النقاشية واستثمار طاقاتهم الفكرية في المجالات المعرفية.
- 9- ضعف اعتماد المصرف على العاملين ذوي المهارات الفنية والتقنية في انجاز أعماله ونشاطاته وكذلك ضعف الاهتمام بالأفكار والحلول التي يطرحها العاملون لمعالجة المشكلات التي تواجههم في العمل.

10- أن المصرف لا تتوفر له رؤية واضحة حول استراتيجيات إدارة المعرفة ومداخل تنفيذها وأيضاً المصرف لا يعتمد بشكل كبير على إدارة المعرفة في التخطيط والتنفيذ لأعماله وكذلك ضعف اعتماد المصرف على أسلوب البحث العلمي حول كيفية توليد المعرفة.

11- ضعف اهتمام المصرف حول توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة لتسهيل ومعالجة و تخزين المعلومات وكذلك الأجهزة والبرمجيات الموجودة بالمصرف لا توفر بالشكل الكافي انسياب المعلومات بين العاملين بالدقة والوقت المناسبين.

12- ضعف اشتراك المصرف بقواعد بيانات لمؤسسات محلية ودولية وأيضاً تدني اهتمامه بتقديم خدمات الكترونية للجهات المحلية والخارجية.

التوصيات:

1- توفير مصادر المعلومات كالمكتبة والانترنت التي من شأنها تساعد العاملين على عملية اكتساب المعرفة داخل المصرف قيد الدراسة.

2- التركيز على تطبيق البيانات والمعلومات وفقاً للطرق العلمية بهدف الاستفادة منها في الحصول على المعرفة و محاولة استخدام أساليب متنوعة لتحويل المعلومات إلى معرفة وتوزيعها على كافة العاملين بالمصرف.

3- العمل على توفير المعلومات التي تساعد العاملين في حل مشكلات العمل التي تواجههم وكذلك توفير المعلومات التي من شأنها تسهم في بناء المهارات والمعارف اللازمة للعاملين للقيام لأداء عملهم بالشكل المطلوب.

4- الاهتمام بتطوير أساليب متنوعة في العمل وأيضاً ضرورة مساهمة المصرف بتقديم المساهمات الفكرية المتعلقة بأعماله وأنشطته.

5- تشجيع العاملين و تحفيزهم على حضور الندوات والمؤتمرات وورش العمل واللقاءات العلمية بهدف توسيع وبناء قدرات مصرفية متميزة.

- 6- الاستفادة بأكبر قدر ممكن من قدرات العاملين وإمكاناتهم والتركيز على الاتجاهات التي يتبنونها بهدف تحقيق الفرص المتاحة أمام المصرف قيد الدراسة.
- 7- إعطاء العاملين القدر الكافي والمناسب من الصلاحيات في العمل من أجل عمليات الإبداع والتطوير والتحسين والابتعاد قدر الإمكان على السياسات الجامدة المتعلقة في هذا الجانب.
- 8- توفير خدمات البريد الإلكتروني وأيضاً تحديث شبكة الانترنت المتاحة للمصرف والاهتمام بنشر ما هو جديد سواء للمستفيدين الداخليين أو الخارجيين.
- 9- التركيز على تكنولوجيا المعلومات والعمل على تطويرها في المصرف قيد الدراسة بهدف توفير اتصالات فعالة ونقل الأفكار والمعرفة بين كافة الأفراد والإدارات والأقسام والفروع.
- 10- استثمار طاقات العاملين الفكرية قدر الإمكان وأيضاً التركيز على العاملين ذوي المهارات الفنية والتقنية في إنجاز كافة أعمال وأنشطة المصرف.
- 11- العمل على تحديث رؤية واستراتيجية المصرف على ضوء التغيرات البيئية المحيطة والتركيز في تحديثها على مدخل إدارة المعرفة.
- 12- توفير الأجهزة والبرمجيات الحديثة التي تساهم في توفير المعلومات للعاملين بالدقة والوقت المناسبين وكذلك تطوير قاعدة بيانات فعالة من أجل حماية كافة البيانات والمعلومات الموجودة بالمصرف قيد الدراسة.
- 13- تحديث قاعدة بيانات المصرف ومشاركتها للتعريف بذاته وخدماته لكافة المؤسسات المحلية والخارجية وكذلك الاهتمام بالخدمات الإلكترونية لكافة الجهات المحلية والدولية قدر الإمكان.
- 14- إجراء دراسات مستقبلية حول متطلبات إدارة المعرفة على منظمات أخرى مماثلة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- 1- الزيادات، محمد عماد (2008)، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، ط 6، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 2- السالم، مؤيد سعيد (2000)، نظرية المنظمة، دار وائل للنشر، عمان.
- 3- السلمي علي (2002)، إدارة التميز نماذج وتطبيقات الإدارة عصر العولمة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 4- الشماغ، خليل محمد، حمود، خضر كاظم (1989)، نظرية المنظمة، بغداد.
- 5- العلوانى، حسن (2009)، إدارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر العربي الثاني، الأردن.
- 6- التقرير السنوي لإدارة الرقابة على المصارف والنقد " مؤشرات السلامة المالية والاستقرار في القطاع المصرفي الليبي، 2016.
- 7- حجازي، هيثم على (2005)، إدارة المعرفة مدخل نظري، ط 1، النسيم للتصميم، عمان.
- 8- على، أحمد (2012)، مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، مجلة جامعة دمشق المجلد (28) العدد الأول.
- 9- عليان، مصطفى (2008)، إدارة المعرفة، ط6، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 10- محجوب، بسمان فيصل (2004)، عمليات إدارة المعرفة، مدخل للتحويل إلى جامعة رقمية جامعة الزيتونة، المؤتمر السنوي الرابع، عمان، الأردن.
- 11- نجم، عبود نجم (2008)، إدارة المعرفة والمفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، ط2، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.

12- يحي، إبراهيم (2001)، استراتيجيات النجاح وأسرار التميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة.
ثانياً: المراجع الانجليزية:

- 1- Alleu,Verna,The Knowledge Evolution (MA, Boston: Butter worthn –Heinemann,2003).
- 2- Ackerman,M, The Intllecut: Chauenge: The Gap between Social. Requirements and Technical Feasibility (Human Computer.Interaction, 2000).