

دور البنية التحتية لإدارة المعرفة ورأس المال
في التنمية الاقتصادية والاجتماعية
(دراسة ميدانية: المصارف التجارية في الأردن)

**The infrastructure of knowledge management
and share capital, its role in economic
and social development.
(Case study: Commercial Banks in Jordan)**

د. شادي ارشيد الصرايرة.

قسم العلوم المالية والمصرفية/ كلية عمان الجامعية للعلوم المالية والادارية

جامعة البلقاء التطبيقية

عمان-الاردن

SHADISARIREH@YAHOO.COM

د . نضال علي محمود عباس

قسم الاقتصاد/كلية الاقتصاد والعلوم الادارية

جامعة الزرقاء

الزرقاء - الاردن

nid_abb@yahoo.com

الملخص

نظرا لما تشهده منظمات الأعمال من تحديات وتغيرات بيئية متسارعة كظهور العولمة، والتنافس الحاد، والتقدم التكنولوجي، ازداد توجه تلك المنظمات نحو الإهتمام بتطوير وإدارة مواردها المعرفية، ونظراً لطبيعة بيئة الأعمال الحديثة وتركيزها على الإبداع والإبتكار برز كمورد أساسي في تعزيز أداء منظمات الأعمال، جاءت هذه الدراسة للبحث في دور البنية التحتية لإدارة المعرفة ورأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المصارف التجارية الأردنية حيث تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في المصارف التجارية الأردنية في كافة المستويات الإدارية وعددها ١٣ مصرف اذ تم توزيع ١٥٠ استبيان كان من بينهم ١٣٠ استبيان صالحة للتحليل الإحصائي وأظهرت النتائج ان هناك دور البنية التحتية لإدارة المعرفة ورأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في فرضياتها الرئيسية والفرعية حيث أظهرت النتائج أن جميع قيم T المحسوبة كانت أعلى من قيم T الجدولية وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات منها ان على ادارات المصارف منح العاملين فيها الاستقلالية في صنع القرارات المتعلقة بمهام عملها كما أن عليها أن تتشارك مع المصارف الأخرى (من أصحاب المصالح والمنافسين) في المعرفة والمعلومات التي تساعد على تحقيق أهدافها بالإضافة إلى تفعيل استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسهل عملية البحث عن المعارف والمعلومات الجديدة والمهمة لعمل تلك المصارف .

الكلمات المفتاحية : البنية التحتية ، إدارة المعرفة، رأس المال ، التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، مستلزمات تكنولوجية .

Abstract

The orientations of business organizations increased towards adopting, creativity, innovation, developing and managing knowledge resources, that was so due to the changes and challenges that business organizations face as; globalization, sharp competition, and technology progress.

This study inspects the role of the infrastructure of knowledge management and share capital in economic and social development in the commercial banks in Jordan

The study has been applied to a random sample of employees who work in (13) different commercial banks in all administrative levels, likewise (150) questionnaires were distributed, whereas (130) were valid for statistical analysis.

The results showed that there is a role for the infrastructure of knowledge management and the share capital in the economic and social development in the major and minor hypotheses, whereas the results showed that all values of (computerized T) were higher than the values of (tabulated T).

The study recommended, rather than facilitating the use and usage of IT that mining the new benefited knowledge, however on the part of banks headquarters should share economic knowledge with other banks, stakeholders and competitors, besides entrusting their employees the liability in decision making,

Key words: infrastructure, knowledge management, share capital, economic and social development, technology requirements.

المقدمة (1-1) Introduction :

نظرا لما تشهده منظمات الأعمال من تحديات وتغيرات بيئية متسارعة كظهور العولمة، والتنافس الحاد، والتقدم التكنولوجي، ازداد توجه تلك المنظمات نحو الإهتمام بتطوير وإدارة مواردها المعرفية، خصوصا بعد تراجع أهمية الأصول المادية والمالية في بناء الميزة التنافسية للمنظمة ونشوء ما يعرف بإقتصاد المعرفة (Kaya et al., 2010). إن العنصر البشري ونظراً لطبيعة بيئة الأعمال الحديثة وتركيزها على الإبداع والإبتكار برز كمورد أساسي في تعزيز أداء منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها بما يمثله من قدرات ومهارات وكفاءات. من هنا نشأ مفهوم رأس المال ليشير إلى القدرات المعرفية التي تمتلكها المنظمة والتي تمكنت من دمجها في عملياتها الإدارية والإنتاجية وصولاً إلى تعزيز وضعها التنافسي من خلال بناء كفاءات تصلح كأساس للتميز في الأداء (Selim and Khalil, 2011). في هذا السياق سعت منظمات الأعمال إلى تبني مفهوم إدارة المعرفة والتي تعد من أحدث المفاهيم الإدارية حيث تستند إلى مجموعة من العمليات التي تساعد المنظمة على خلق وتطوير المعرفة الضرورية لأنشطتها الإدارية المختلفة ذات العلاقة بمنتجاتها وخدماتها وتسهيل عملية دمج تلك المعرفة وتشاركها والإستغلال الأمثل في صنع القرارات وحل المشكلات والتخطيط الإستراتيجي وتطوير المنتجات والخدمات (مطر، ٢٠٠٦، Gold et al., 2001).

ومن أجل توفير البيئة المناسبة للمنظمة حتى تتمكن من إدارة المعرفة بفاعلية وكفاءة من اكتساب ونقل وتطبيق وحماية لتلك المعرفة لابد من تطوير بنية تحتية تنظيمية متكاملة تشمل على أبعاد تتعلق بالهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية وتكنولوجيا الإتصالات والمعلومات.

يعد القطاع المصرفي من القطاعات التي تتسم باعتمادها الكبير واستخدامها الكثيف للموارد المعرفية المتخصصة ومواكبة أحدث ما توصل إليه العلم الحديث من مفاهيم ونظريات وممارسات مختلفة. من هنا برزت الحاجة إلى تسليط الضوء على هذا القطاع لدعم جهوده وتمكينه من تطوير الموارد المعرفية والفكرية لدى منظماته والتي تعتمد بشكل أساسي على خبرات ومعارف ومهارات أفرادها.

(2-1) مشكلة الدراسة Study problem :

إن تطوير رأس المال يحتاج إلى مناخ تنظيمي ملائم وهي لوجودها غير كافية لتطوير رأس المال الفكري، فلا بد من توفر دور وسيط من عمليات تقوم على اكتساب ونقل وتطبيق وحماية للمعرفة. وعلى الرغم من وجود دراسات سابقة تطرقت إلى كيفية تطوير رأس المال من خلال التركيز على أبعاد معينة متعلقة برأس المال البشري والتنظيمي والاجتماعي، إلا أنه تم إغفال أهمية الدور الذي يمكن أن يلعبه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومن جهة أخرى يصعب توقع نجاح أي جهد من قبل المنظمة لتطوير رأس مالها دون أن يتم أخذ الدور المحوري لعمليات إدارة المعرفة بعين الاعتبار من اكتساب ونقل وتطبيق وحماية للمعرفة. ومن أجل الاستفادة القصوى من عمليات إدارة المعرفة، برزت عدة دراسات (Gold et al., 2009; Cho, 2011; Anderson, 2001) تناولت أهمية تهيئة الظروف التنظيمية الملائمة هيكلياً، وثقافياً، وتكنولوجياً لتدعيم تلك العمليات.

وبناءً على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة بطرح السؤال الرئيسي التالي: "ما هو أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة ورأس المال البشري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث يشتق منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية في الأردن؟.

٢. ما أثر رأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف

التجارية في الأردن؟

(٣-١) أهداف الدراسة Study Objectives :

يتلخص الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في دراسة أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة و رأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الأردنية ، من خلال استقصاء آراء العاملين في هذه المصارف من خلال :

١. بيان أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

للمصارف التجارية في الأردن.

٢. بيان أثر رأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف

التجارية في الأردن.

(4-1) أهمية الدراسة Study Significant :

تسعى هذه الدراسة لسد الفجوات في الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع تطوير رأس المال ، حيث أنه من المفيد علمياً وعملياً تحديد الفوائد التي يمكن أن تنتج عن توفير مناخ تنظيمي قد يعزز من جهود تطوير رأس المال بأبعاده (بشري، هيكلية، علاقتي)، في حين تطرقت الدراسات السابقة لأثر البنية التحتية التنظيمية في الإدارة الفعالة للمعرفة (Anderson, 2011; Cho, 2011; Gold et al., 2001; Arafa, 2009; 2009) وأثر عمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال

(Emrahimi et al. , 2013 ; Selim and Khalil, 2011) ، بالإضافة إلى دراسات (Isaac et al., 2010; Salajegheh and Dariani,2013). متغيرات لها دور في تطوير رأس المال كالهيكلة التنظيمية العضوية، بالإضافة الى دور التفاعل بين الأفراد والثقة القائمة في تحسين وتطوير رأس المال الفكري. إلا أنه لم تتم دراسة دورها في تعظيم الفوائد المترتبة على خلق بنية تحتية داعمة لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري.

(5-1) فرضيات الدراسة: Study hypotheses :

الفرضية الرئيسية الأولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية لإدارة المعرفة ورأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الاردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

و يشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

H01-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية لإدارة المعرفة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الاردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ويتفرع من هذه الفرضيات الفرعية الثانية :

H0-1a: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكال المرن في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الاردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

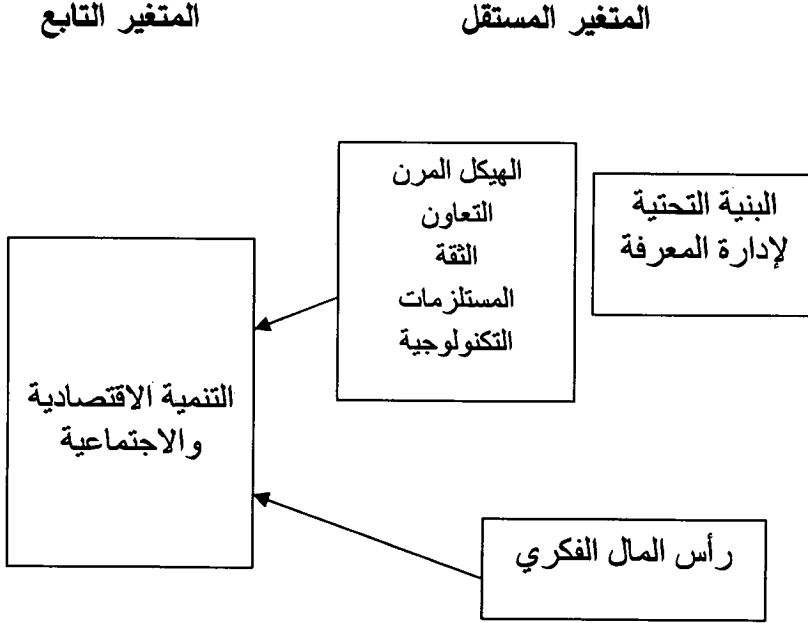
H0-1b: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاون في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الاردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

H0-1c: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الاردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

H0-1d: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمستلزمات التكنولوجية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الاردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

H01-2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الاردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

(6-1) أنموذج الدراسة Study Model:



شكل (١) : أنموذج الدراسة

المصدر : من اعداد الباحث

(7-1) حدود الدراسة Study Limitation :

١. الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة بتطبيقها على المصارف التجارية الأردنية .
٢. الحدود البشرية: تتمثل جميع المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، الدنيا) في المصارف التجارية الأردنية .
٣. الحدود العلمية: اعتمدت الدراسة الحالية في قياس المتغيرات على الدراسات التالية:

سيتم قياس أبعاد البنية التحتية لإدارة المعرفة بالرجوع إلى (Gold et al., 2001;)
Bontis) (Isaac et al., 2010)، أما أبعاد رأس المال فسيتم قياسها بالرجوع إلى (1998; Selim and Khalil 2011

(8-1) التعريفات الإجرائية: Operational Definitions

بناءً على دراسات سابقة ستقوم الدراسة باستخدام المصطلحات الواردة أدناه ضمن
التعريفات التالية:

١. البنية التحتية لإدارة المعرفة (Knowledge Management)

(Infrastructure): هي البنية المكونة من الهيكل التنظيمي والثقافة
التظيمية و وسائل تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات والتي لها دور كبير
في تسهيل عمليات إدارة المعرفة من أجل تحقيق الفاعلية التنظيمية
للمنظمة (Gold et al., 2001).

٢. الهيكل المرن (Flexible Structure): هو الهيكل الذي تتسم

خصائصه بدرجة منخفضة من الرسمية، واللامركزية، وحيث يسوده عمل
الفريق وقدرته على استيعاب المتغيرات داخل المنظمة
وخارجها (Schoemaker 2003; Isaac et al., 2010; and Robbins et al., 2013

٣. التعاون (collaboration): هي درجة المساعدة والدعم بين الأفراد في

المنظمة (Saeed et al., 2010).

٤. الثقة (Trust): القدرة على الحفاظ على مستوى متميز ومتبادل من

الإيمان بالقدرات والأفعال والسلوك من قبل الآخرين (نور
الدين، ٢٠١٠).

٥. المستلزمات التكنولوجية (Technological requirements) : هي

عبارة عن وسائل و شبكات اتصالات ومعلومات التي تسهل من عمليات

اكتساب المعرفة ونقلها وتطبيقها وحمايتها داخل المنظمة وخارجها (Gold et al., 2001).

٦. رأس المال (Intellectual Capital): هي الخبرات والقدرات المعرفية والمهارات التي يمتلكها الافراد و كل ما تمتلكه المنظمة من معرفة مخزنة متمثلة بالاجراءات والعمليات والانظمة والملكية الفكرية بالاضافة الى العلاقات بين المنظمة وخارجها بحيث تشكل قيمة سوقية اكبر من قيمتها الدفترية والتي لها دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (العنزي وصالح، ٢٠٠٩؛ Selim and Khalil, 2011).

(1-2) الإطار النظري Theoretical Framework :

(1-1-2) مفهوم إدارة المعرفة:

إن من أهم عوامل النجاح الرئيسية التي تميز المنظمات الذكية عن غيرها في القرن الواحد والعشرين هو تركيزها على المعرفة والمعلومات (Gupta et al., 2004).، احيث اختلف الباحثون والكتاب حول مفهوم المعرفة فظهرت العديد من المفاهيم، فمنهم من عرفها على أنه كل ما يتعلمه الأفراد أثناء أداء مهامهم داخل المنظمة (Dixon, 2000). ومن الباحثين من عرفها على أنها مزيج من الخبرات والقيم والمعلومات حيث تدمج في اطار لتشكل خبرات ومعلومات جديدة (Davenport and Pursak, 2000). ومنهم من صنفها إلى صنفين أساسيين هما المعرفة الصريحة وهي المعرفة الموجودة داخل المنظمة والمتمثلة بالسياسات والإجراءات ومعايير العمل حيث يمكن للأفراد الوصول اليها وتشاركها مع الآخرين من خلال الندوات ووسائل الاتصال. أما المعرفة الضمنية والمتمثلة بالمهارات والخبرات الشخصية للأفراد والتي يتم نقلها بالتفاعل الاجتماعي بين الأفراد (Nonaka and Takeuch, 1995).

اكتسبت إدارة المعرفة أهميتها في بداية التسعينات باعتباره نهجا مبتكرا لإعادة توجيه الطاقات وانشطة المنظمة من خلال تعزيز وتوليد وتدقيق واستخدام المعرفة (Wallace,2007). وتشير إدارة المعرفة أيضا إلى الإستراتيجيات التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية من خلال قيامها بعمليات تتعلق بايجاد وجمع ومشاركة واعادة تجميع واعادة استخدام المعرفة بهدف ايجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفاعلية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار. (العلي والعمري، ٢٠٠٩). أما همشري فيرى أن إدارة المعرفة تتمثل في تحديد الأصول المعرفية (رأس المال الفكري) والعمليات المتعلقة بهذه الأصول والتخطيط لتطويرها مما يحقق من اهداف المنظمة وجلب ميزة تنافسية لها. (همشري، ٢٠١٣).

إن الهدف من إدارة المعرفة هو أسر المعرفة من مصادرها وخبزنها واعادة استعمالها، و جذب رأس مال فكري اكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة، بالإضافة إلى خلق بيئة تنظيمية تشجع على المشاركة بالمعرفة ، والعمل على إشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال النزاهة البشرية، والعمل على تحويل المعرفة الضمنية إلى ظاهرة، وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الإختراعات والمعرفة التي بحوزتها. (زيادات، ٢٠٠٨).

(2-1-2) البنية التحتية لإدارة المعرفة: infrastructure, knowledge

management

إن اعتماد المنظمات على مواردها الجديدة والمتمثلة بالمعرفة لها أهمية في تحقيق الفاعلية التنظيمية ، فإن هذه المعرفة يتم انشاؤها من خلال دمجها وتبادلها بين الآخرين ، حيث أن ذلك يتطلب ضرورة توفير بنية تحتية متمثلة بالهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والمستلزمات التكنولوجية (Gold et al., 2001)، بحيث تسهل وتشجع من انشاء وتخزين وتبادل وتطبيق المعرفة بحيث تحقق الميزة

التنافسية للمنظمة (Walczak, 2005). ومن وجهة نظر همشري فيري أنها مجموعة من مقومات ضرورية لنجاح أنشطة إدارة المعرفة حيث تتمثل بالعمل على توفير بيئة مناسبة، و تطوير البنية التكنولوجية، والعمل على توفير ثقافة داعمة وهيكل تنظيمي شبكي يساعد على تشارك المعرفة بالإضافة إلى ضرورة وجود قيادة فعالة وتوفير ميزانية مناسبة (همشري، ٢٠١٣).

١. الهيكل التنظيمي:

إن الهيكل التنظيمي للمنظمة هي عبارة عن قواعد وترتيبات تطبقها الإدارة وتعتبر عن الإتصالات الرسمية بين كل وحدة ادارية وأخرى أو بين كل فرد أو اخر في المنظمة بهدف تنفيذ سياسات العمل (عباس، ٢٠١٠). حيث أن اعتماد المنظمة على المعرفة في سبيل تحقيق الميزة التنافسية يتطلب ضرورة توفير هيكل تنظيمي مرن يسهل من عمليات خلق المعرفة ونقلها بين الأفراد ومختلف الأقسام في المنظمة (Gelard et al., 2013) ، وأن يكون قادراً على التكيف مع المتغيرات البيئية حيث أن هذا النوع يتوجه نحو العمل بروح الفريق بالإضافة الى التركيز على الإتصالات الجانبية (Issac et al., 2010)، وهذا عكس الهياكل التنظيمية الالية التي تمتاز بالجمود والروتين والمركزية في اتخاذ القرارات، والرسمية في الإجراءات وأداء الوظائف وإضافة إلى الهرمية وكثرة المستويات الإدارية التي تجعل الهرم أكثر تعقيدا (خير الدين والنجار، ٢٠١٠). فالهيكل التنظيمي الذي يمتاز باللامركزية هو هيكل قادر على توفير بيئة تسهل على الأفراد وتمكنهم من بناء المعرفة والتشارك بها داخل المنظمة .

٢. الثقافة التنظيمية: Organizational Discipline

هي مجموعة من المعتقدات والتوقعات والقيم المستفادة والمشاركة من قبل أعضاء المؤسسة والتي تنتقل من جيل إلى آخر من الموظفين (Hunger and

(Wheelen,2002). حيث أن توجه المنظمة نحو التعلم ونقل المعرفة لا يمكن أن يتم دون وجود ثقافة تحث على التفاعل والتعاون بين الأفراد (Gold et al, 2001). فثقافة التعاون تتيح مستوى تبادل المعرفة من خلال إزالة الحواجز بين الأفراد عن طريق الحد من الخوف والتشجيع على الانفتاح بين اعضاء الفريق (Lee and Choi,2003). ولتشجيع ثقافة التعاون لابد من وجود مناخ تنظيمي قائم على الثقة المتبادلة بين الأفراد وذلك لتسهيل عملية الإتصال وتبادل الافكار والمعلومات مما يزيد من حصيلة المعرفة (نور الدين،٢٠١٠). بالإضافة إلى أن الثقة المتبادلة تشجع الأفراد على الإبتكار وخوض التجارب والمخاطرة في سبيل تطوير معرفة جديدة واستغلال المعرفة القائمة (Lopez et al., 2004).

٣. المستلزمات التكنولوجية: Technology Requirments

إن المستلزمات التكنولوجية والمكونة من وسائل وشبكات إتصالات وأنظمة تقنية لها دور كبير في دعم عمليات اكتساب المعرفة ونقلها وتخزينها والتواصل مع باقي الافراد داخل المنظمة وخارجها من موردين وزبائن (Gold,2001).ومن التقنيات المستخدمة في دعم عمليات إدارة المعرفة مثل الشبكات الداخلية (Intranets)، ومحركات استرجاع المعلومات، ونظم النشر الالكتروني، والبرمجيات الجماعية، وادوات ومستودعات البيانات ، والتي لها دور كبير في زيادة الوعي عند الأفراد، بالإضافة إلى سهولة الوصول إليها و توافرها الدائم في المنظمة (Offsey, 1997).

(2-2) الدراسات السابقة Previous Studies :

(1-2-2) الدراسات العربية :

1. دراسة دوسة و حسين (٢٠٠٧) بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية. حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر كل من أنواع المعرفة

(الضمنية والظاهرة) وعمليات المعرفة (تشخيص، توليد، خزن، توزيع ، تطبيق) على الفاعلية التنظيمية، حيث تمثلت نتائج الدراسة بوجود ارتباط هام بين عمليات إدارة المعرفة والفاعلية التنظيمية حيث أن عمليات التشخيص والتوليد والتطبيق لها تأثير مهم على الفاعلية، ويثبت الدراسة أن المعرفة الظاهرية لها تأثير في عمليات المعرفة على عكس المعرفة الضمنية. وتتمثل توصيات الدراسة بضرورة اهتمام الشركة بتعزيز رأس مالها عن طريق التعلم والمشاركة والتدريب، ضرورة اتباع أساليب حديثة في خزن المعرفة ، ووضع سياسات جديدة تساهم في تعزيز الموجودات المعرفية .

2. دراسة أبو لبدة (٢٠٠٨) بعنوان: الإستثمار في رأس المال في المنظمات المتعلمة. حيث هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين خصائص المنظمة المتعلمة (الثقافة التشاركية، القيادة التحولية ، تكنولوجيا المعلومات) ورأس المال في السعي للتعلم في قطاع الإتصالات. حيث بينت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين خصائص المنظمة المتعلمة و رأس المال الفكري. وقد بينت توصيات الدراسة بضرورة تبني المنظمات لمفهوم رأس المال وخصائص المنظمة المتعلمة من خلال تعزيز الأبعاد الأكثر توافرا وتنمية الأبعاد التي تمثل الضعف.

3. دراسة عطية (٢٠٠٨) بعنوان : رأس المال وإدارة المعرفة (العلاقة والأثر).حيث هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة رأس المال وأثره في إدارة المعرفة(الضمنية والظاهرة) حيث طبقت هذه الدراسة على المصارف الحكومية في العراق حيث تمثلت نتائج الدراسة بوجود علاقة وأثر بين المتغيرين بالإضافة إلى نتائج اخرى متمثلة بإهتمام المصارف بتدريب العاملين وحضور الندوات والمؤتمرات وتركيزها على العاملين من يمتلكون المعرفة، وظهرت نتائج الدراسة بعدم وجود مناخ تنظيمي لإقامة العلاقات مع العاملين، بالإضافة إلى وجود ضعف في تحفيزهم، فضلا عن عدم وجود دعم من قبل المصرف للمعرفة الضمنية، ومن توصيات

الدراسة : تصميم برامج تدريبية، الإهتمام بالبنية التحتية لإدارة المعرفة، ورعاية أفكار المبدعين وتوفير فرص لهم لتطبيقها.

٤. دراسة عبد القادر، (٢٠١٠) بعنوان : إدارة المعرفة وأثرها على رأس المال الفكري. حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة والتي تتكون من المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية وأثرها على رأس المال والمتمثل برأس المال البشري ورأس المال العلاقتي ورأس المال الهيكلي، وهدفت إلى التعرف على أثر كل من إدارة المعرفة (الظاهرة ، الضمنية) ورأس المال في تعزيز كفاءة المنظمة وقدرتها على تحقيق قيمة سوقية. وتمثلت نتائج الدراسة بوجود علاقة ارتباطية قوية بين المعرفة الظاهرة والضمنية ورأس المال حيث أن أكثر النتائج ارتباطا هو رأس المال البشري والمعرفة الظاهرة بالإضافة إلى وجود أثر ذو أهمية لإدارة المعرفة على رأس المال ،حيث كانت توصيات الدراسة بالتركيز على الموارد البشرية والإهتمام بالمعرفة وإدارتها وضرورة التركيز على تبني مفاهيم إدارة المعرفة .

٥. دراسة غباش ، (٢٠١٠) بعنوان : أدوار إدارة المعرفة التنظيمية ورأس مال الزبون، العلاقة والأثر. حيث تقوم هذه الدراسة على اختبار علاقة الأثر والإرتباط بين إدارة المعرفة (قيادة المعرفة، تنظيم المعرفة، عمليات المعرفة ، ثقافة المعرفة، تطبيق المعرفة ، تقاسم المعرفة) ومتغير رأس المال الزبوني على القطاع المصرفي. حيث بينت نتائج الدراسة أهمية دور إدارة المعرفة في تعزيز العلاقات مع الزبائن، إلا أن هنالك توجه منخفض من قبل الزبائن اتجاه هذا المتغير مما يدل على وجود قصور في استراتيجية المصارف حول المحافظة على الزبائن واستقطابهم. وتمثلت توصيات الدراسة بضرورة تعزيز سبل المشاركة المعرفية، توفير وسائل ومعدات تسهم في نقل المعرفة، والعمل على تحسين ادوار إدارة المعرفة وخاصة تنظيم وتقاسم المعرفة.

٦. دراسة نوري، (٢٠١١) بعنوان : تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير القدرات المميزة. حيث هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد، تنظيم ، تخزين ، تطبيق ، نشر المعرفة) على القدرات المميزة والمتمثلة بالكفاءات والمهارات والخبرات والتفكير الإبداعي والتقنيات والتكنولوجيا. حيث تبينت نتائج الدراسة وجود توجه منخفض لعينة الدراسة تجاه القدرات المميزة ، ووجود علاقة ارتباط وأثر بين عمليات إدارة المعرفة و القدرات المميزة حيث أن متغير تطبيق المعرفة حصل على مستوى اكبر من المتغيرات الاخرى لإدارة المعرفة. وكانت من توصيات الدراسة: الإهتمام بعمليات إدارة المعرفة لتطوير القدرات المميزة ولتحقيق الميزة التنافسية، العمل على توفير وسائل ومعدات تساهم في نشر المعرفة والتشارك بها، الاهتمام بدوي الخبرة والإختصاص وتحويل معرفتهم الضمنية إلى ظاهرة، والعمل على اقامة دورات تدريبية لزيادة المعرفة وبناء رأس المال الفكري.

٧. دراسة حمد وشاكر، (٢٠١١) بعنوان: المشاركة المعرفية وأثرها في بناء رأس المال الفكري. حيث هدفت هذه الدراسة إلى كشف علاقة المشاركة المعرفية في تنمية رأس المال (البشري)، حيث بينت أن علاقة رأس المال باكتساب المعرفة تتطلب ايجاد مؤشرات لتحليل كيفية قيام الافراد باكتسابها من خلال المشاركة. فقد بينت نتائج الدراسة وجود أثر كبير للمشاركة المعرفية في نشر المعرفة لتطوير رأس المال ، وكانت من توصيات الدراسة: الإهتمام بالأفراد ذوي المهارات والكفاءات الذين لديهم رغبة في المشاركة المعرفية، و التركيز على المشاركة المعرفية الظاهرة بدلا من عقد دورات ذات تكلفة عالية، والعمل على تشجيع التفاعل بين العاملين.

Foreign Studies: الدراسات الأجنبية: (2-2-2)

٨. دراسة Hsu (٢٠٠٦) بعنوان: **Knowledge Management And Intellectual Capital** حيث هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب، تحويل، تطبيق، حماية) ورأس المال التنظيمي في تعزيز أثر رأس المال البشري ورأس مال الابتكاري في تحقيق الفاعلية التنظيمية وبيان أثر الفاعلية التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية. حيث أن هذه الدراسة اقتصرت على شركات لم تراعي فيها المحددات البيئية كالشراكة والتعاون والتنافس بين الشركات والتأثير البيئي والتوجه الصناعي، ولم تراعي العوامل التنظيمية والمتمثلة بالدعم التكنولوجي، الثقافة التنظيمية، وعمليات التعلم التنظيمي بالإضافة إلى أن عينة الدراسة كانت أصغر من المتوقع وأن استجاباتهم لم تكن موضوعية.

٩. دراسة Curado (٢٠٠٨) بعنوان: **Perception of Knowledge Management and Intellectual Capital in The Banking Industry** حيث هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ادراك العاملين في المصارف لمفهوم إدارة المعرفة والمتمثلة باستكشاف المعرفة (من خلال تشجيع الابتكار وخلق معرفة جديدة) واستثمار المعرفة (نقل ونشر المعرفة داخل المنظمة) ورأس المال (رأس المال البشري، البنية الداخلية، البنية الخارجية). وقد كشفت النتائج إلى اهتمام عينة الدراسة باستراتيجية إدارة المعرفة المتعلقة باستثمار المعرفة ونقلها ونشرها على عكس استكشاف المعرفة كانت ذات قيمة أقل، بالإضافة إلى تعظيم قيمة رأس المال البشري على عكس البنية الداخلية والخارجية، واثبتت عينة الدراسة عدم وجود إدارة معرفة أو إدارة رأس المال كوحدة وظيفية في البنك وأن مفهوم إدارة المعرفة متعلق بهيكل البنك: كالمعلومات، قنوات النشر والتسجيل، والإجراءات والأنظمة الداخلية والجوانب المتعلقة بالموارد البشرية.

١٠. دراسة Shih et al (٢٠١٠) بعنوان: Assessing

Intellectual Capital in Banking Knowledge Creation And

Industry. هدفت الدراسة إلى الكشف عن علاقة عملية خلق المعرفة (الإنتاج

الذاتي، الادراك، الإتصال) ورأس المال الفكري، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين

رأس المال البشري والهيكلية والزبوني. حيث بينت نتائج الدراسة وجود أثر ايجابي

لعملية خلق المعرفة على رأس المال البشري، وأهمية كل من الإدراك والإتصال في

خلق المعرفة، وأن أداء رأس المال البشري له تأثير ايجابي على رأس المال الهيكلية

والزبوني، كما بينت أيضا أثر ايجابي لرأس المال الزبوني على رأس المال الهيكلية.

١١. دراسة Seleim and Khalil, (٢٠١١) بعنوان :

Understanding The Knowledge Management–Intellectual

Capital Relationship: a Two Way Analysis حيث هدفت الدراسة

إلى كشف العلاقة والأثر بين عمليات إدارة المعرفة (اكتساب، خلق المعرفة، توثيق،

نقل، تطبيق) ورأس المال (بشري، هيكلية، علاقاتية) ودورهم في تحقيق الفاعلية

التنظيمية. حيث اظهرت نتائج الدراسة تأثير تطبيق المعرفة على رأس المال بإبعاده

ودور رأس المال البشري في التأثير على اكتساب ونقل المعرفة، كما اظهرت وجود

علاقة تبادلية بين كل من توثيق المعرفة ورأس المال التنظيمية وبين نقل المعرفة

ورأس المال العلاقاتية، واوصت الدراسة بضرورة توفير ممارسات وسياسات لإدارة

المعرفة التي تركز على خلق وإدارة وقياس وتطوير رأس المال الفكري، العمل على

انشاء ودمج أنظمة تكنولوجيا المعلومات، وتطوير ثقافة تنظيمية تشجع رأس المال

الفكري، والتركيز على الأيدي العاملة المتوفرة لتقليل كلفة استقطاب متخصصين من

خارج المنظمة.

١٢. دراسة عرفة ، (٢٠١١) بعنوان: **The Impact of**

Knowledge Management Infrastructure Capabilities on Knowledge Management Process Capabilities. حيث هدفت

الدراسة إلى معرفة أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة والمتمثلة بثقافة الابتكار، التفاعل، اللامركزية، الإدماج والتكنولوجيا، على قدرات عمليات إدارة المعرفة من اكتساب المعرفة وتحويلها وتطبيقها وحمايتها، حيث تبينت نتائج الدراسة بوجود تأثير ايجابي للتفاعل بين الأفراد على عملية اكتساب المعرفة ونقلها، وكما بينت وجود أثر للتكنولوجيا على تطبيق المعرفة وحمايتها، أما اللامركزية فلم يكن لها تأثير على عمليات إدارة المعرفة، وقد اوصت الدراسة بتشجيع الشركات على تطبيق عمليات إدارة المعرفة، والقيام بالتغذية الراجعة للمشاريع في سبيل تحسين أدائها، وتشجيع ثقافة الابتكار والتفاعل واستخدام التكنولوجيا والعمل على وضع سياسات واجراءات لحماية المعرفة ضد أي أعمال غير قانونية.

١٣ . . دراسة Hsu and Sabherwal (٢٠١٢) بعنوان :

Relationship Between Intellectual Capital And Knowledge Management: An Empirical Investigation. حيث هدفت الدراسة إلى

معرفة رأس المال و إدارة المعرفة وأثر كل منهما على الآخر، وأثرهما على أداء الشركة من خلال المتغيرات الوسيطة (القدرات الديناميكية، الكفاءة، الابتكار)، بالإضافة إلى دور ثقافة التعلم في التأثير على إدارة المعرفة ورأس المال الفكري. وقد اظهرت النتائج وجود أثر لرأس المال على إدارة المعرفة والقدرات الديناميكية على عكس إدارة المعرفة، فقد اثبتت النتائج دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار، كما بينت النتائج أثر ثقافة التعلم على رأس المال والابتكار، وأن أداء المنظمة قائم على الابتكار بشكل مباشر والقدرات الديناميكية بشكل غير مباشر.

١٤. دراسة Zargar et al. (٢٠١٢) بعنوان: Multiple

Relationship of Components of Intellectual Capital With

Knowledge Management Processes. حيث هدفت الدراسة إلى معرفة

أثر ابعاد رأس المال (البشري، الهيكلية، الزبونية) على عمليات إدارة المعرفة (خلق المعرفة، اكتساب، تحويل، تطبيق، حماية) في المنظمات الرياضية في ايران. حيث أظهرت النتائج تأثير رأس المال البشري على خلق، تطبيق وحماية المعرفة بينما لم يكن لها تأثير على تحويل المعرفة. أما رأس المال الهيكلية فكان له تأثير على اكتساب وتطبيق وحماية وتحويل المعرفة ، أما رأس المال الزبونية فكان له تأثير فقط على عملية اكتساب المعرفة. وظهرت النتائج أهمية تطبيق المعرفة في مساعدة المسؤولين في تحسين عملية التخطيط والتنظيم والتقييم والقيادة وحل المشاكل داخل المنظمة وفي البيئة المحيطة بها. وأوصت نتائج الدراسة بتطوير رأس المال من خلال الإهتمام بتعليم فرق العمل، الحوافز، استخدام معايير أداء الفريق، تدريب الموظفين على السلوك المناسب من هم على اتصال مباشر مع الزبائن.

١٥. دراسة Emrahimi et al (٢٠١٣) بعنوان:

Relationship of Knowledge Management And Intellectual

Capital Components حيث نتجت الدراسة عن وجود علاقة ايجابية بين

عملية تحويل المعرفة (البناء الاجتماعي للمعرفة، اخراج المعرفة، مزج المعرفة، واستيعاب او ادخال المعرفة) ، وتمثلت توصيات الدراسة بتطوير رأس المال البشري من خلال وضع معايير لتقييم دافعية العاملين نحو العمل في فرق، خلق بيئة من الثقة بين العاملين للمشاركة في المعرفة وتوليد معرفة جديدة. أما رأس المال الهيكلية فتمثلت التوصيات بضرورة توفير أجهزة وبرمجيات وقاعدة معلومات وتكنولوجيا، وجود رؤية مشتركة، نشر قيم ومعتقدات تقلل من مفهوم البيروقراطية وتعزيز القوة

الإدارية والبنية التحتية. أما رأس المال العلاقتي فتمثلت بنشر السلوك التنظيمي، التعليم، وتوسعة العلاقات والتعاون بين العاملين.

(١-٣) تصميم البحث Research Design :

تعد هذه الدراسة مسحية (Survey) حيث سيتم استهداف كافة الأفراد في المصارف التجارية الأردنية، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة خصائص الأفراد واختبار الفرضيات.

(2-٣) مجتمع الدراسة وطرق جمع البيانات Study Population and

:Data Collection Methods

تم تطبيق الدراسة على العاملين في كافة المستويات الإدارية في المصارف الأردنية الخاصة في عمان والتي يبلغ عددها (١٣) إذ تم توزيع الاستبيانات على عينة عشوائية من ١٥٠ من العاملين في القطاع وكان منهم ١٣٠ فقط صالحين للتحليل الإحصائي، حيث تم الحصول على البيانات والمعلومات الثانوية من الجانب النظري المتمثلة بالكتب والدراسات والبحوث السابقة والرسائل الجامعية والشبكة العنكبوتية ومقابلة ذوي الخبرات في نفس المجال وهذه البيانات والمعلومات سوف تساعد في تصميم و تطوير أداة الإستبانة والتي تشمل على عدد من العبارات التي تعكس أهداف الدراسة وأسئلتها.

(2-٣) الإختبارات الإحصائية المستخدمة Statistical tests used :

للإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها تم اعتماد الأساليب الإحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية لتحديد مدى وجود كل متغير.
- تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لبيان تأثير المتغير المستقل على الوسيط والمتغير الوسيط على المتغير التابع.

(١-٤) ثبات أداة الدراسة :Stability study tool

لقد تم التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة من خلال احتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للإتساق الداخلي، حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمته أكبر من (٠,٦٠) وكلما اقتربت القيمة من (١) واحد أي (١٠٠%) (سيكاران واوما، ١٩٩٨)، دلّ هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة، وبالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول رقم (١) نجد أن نتيجة كرونباخ ألفا للعينة النهائية كانت (٩٤,٨٣%)، لذا يمكن وصف أداة هذه الدراسة بالثبات، وأن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية.

جدول رقم (١)

ثبات أداة الدراسة للمتغيرات

المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
الهيكل المرن	٤	٨٨,١٦%
التعاون	٤	٨٤,٨٧%
الثقة	٤	٨٩,٢١%
المستلزمات التكنولوجية	٤	٨٦,١٤%
رأس المال الفكري	٤	٨٨,٥٦%
المؤشر الكلي لفقرات أداة الدراسة	٢٠	٩٤,٨٣%

يشير الجدول رقم (١) إلى معامل كرونباخ ألفا للأبعاد بين ٨٤,٨٧% -

٨٨,٥٦% وجميعها قيم أعلى من النسبة المقبولة ٦٠%.

(٢-٤) خصائص عينة الدراسة : study sample characteristics

تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة موزعين حسب

المعلومات الشخصية.

جدول رقم (٢)

وصف خصائص عينة الدراسة حسب المعلومات الشخصية

الشكل التوضيحي	النسبة %	التكرار	الفئات	الخاصية
	٧٢,٣	٩٤	ذكر	الجنس
	٢٧,٧	٣٦	أنثى	
	١٠٠	١٣٠	المجموع	
	٣,١	٤	أقل من ٢٥ سنة	العمر
	٢٥,٤	٣٣	٢٥-٣٠ سنة	
	٤٥,٤	٥٩	٣٠-٣٥ سنة	
	١٦,٩	٢٢	٣٥-٤٠ سنة	
	٩,٢	١٢	٤٠ سنة فأكثر	
	١٠٠	١٣٠	المجموع	
	٤,٦	٦	دبلوم متوسط	المستوى التعليمي
	٦٦,٢	٨٦	بكالوريوس	
	٢,٣	٣	دبلوم عالي	
	١٩,٢	٢٥	ماجستير	
	٧,٧	١٠	دكتوراه	
	١٠٠	١٣٠	المجموع	
	٣١,٥	٤١	أقل من ٥ سنوات	الخبرة العملية
	٤٦,٩	٦١	٥-١٠ سنوات	
	١٣,١	١٧	١٠-١٥ سنة	
	٨,٥	١١	١٥ سنة فأكثر	
	١٠٠	١٣٠	المجموع	
	٧,٧	١٠	مدير عام	المستوى الإداري
	٩,٢	١٢	مساعد مدير عام	
	١,٠	١٣	مدير دائرة	
	١٦,٩	٢٢	مدير وحدة	
	٥٦,٢	٧٣	رئيس قسم / مشرف	
	١٠٠	١٣٠	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (٢) ما يلي:

الجنس: نلاحظ أن ٧٢,٣% من العينة ذكور والباقي إناث بنسبة ٢٧,٧%

العمر: نلاحظ أن ٤٥,٤% من العينة تتراوح أعمارهم بين ٣٠- أقل كم ٣٠ سنة، تليها ٢٥,٤% منها تتراوح أعمارهم بين ٢٥- ٣٠ سنة، تليها ١٦,٩% من العينة تتراوح بين ٣٥- أقل ٤٠ سنة، بينما ٩,٢% من العينة تزيد أعمارهم عن ٤٠ سنة، تليها ٣,١% من العينة تقل أعمارهم عن ٢٥ سنة.

المستوى التعليمي: نلاحظ أن ٦٦,٢% من العينة مؤهلاتهم العلمية بدرجة البكالوريوس، تليها ١٩,٢% من العينة ماجستير، تليها ٧,٧% منها دكتوراه، تليها ٤,٦% من العينة دبلوم بينما ٢,٣% منها ماجستير.

الخبرة العملية: تبين أن ٤٦,٩% من العينة تتراوح خبرتهم العلمية بين ٥- أقل من ١٠ سنوات ، تليها ٣١,٥% من العينة تقل عن ٥ سنوات بينما ١٣,١% منها تتراوح خبرتهم من ١٠- أقل من ١٥ سنة، وأخيرا ٨,٥% تزيد عن ١٥ سنة

المستوى الإداري: نلاحظ أن النسبة الأعلى من العينة هم مشرفين بنسبة ٥٦,٢% من الإدارة الدنيا، تليها ٢٦,٩% من الإدارة الوسطى، بينما ١٦,٩% من الإدارة العليا.

(٤-٣) عرض نتائج الدراسة Results of the Study View

تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيبها حسب الوسط الحسابي لوصف إجابات العينة نحو الفقرات أدناه.

(١) الفقرات المعبرة أداة الدراسة بمجمل (٢٠ فقرة).

الجدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المعبرة عن فقرات أداة الدراسة

رقم الفقرة	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
الهيكل المرن				
١	يسمح الهيكل التنظيمي للوحدات والأقسام الإدارية المختلفة في التشارك بالمعارف فيما بينهم	3.9077	0.65232	3
٢	يشجع البنك العاملين فيها على السعي وراء الحصول على المعارف دون قيود إدارية	4.0077	0.69879	1
٣	يمنح البنك العاملين فيها استقلالية في صنع القرارات المتعلقة بمهام عملها	3.9077	0.77205	4
٤	يشارك العاملون في عملية صنع القرارات	4.0077	0.76245	2
المؤشر الكلي للهيكل التنظيمي		٣,٩٥٧٧	٠,٦٢١١٢	
التعاون				
٥	تشجع إدارة البنك العاملين على طلب المساعدة من الآخرين عند الحاجة	4.0923	0.64033	1

رقم الفقرة	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٦	تشجع إدارة البنك العاملين لديها على التفاعل مع الآخرين في الأقسام والوحدات الأخرى.	3.9385	0.74453	3
٧	تتشارك البنوك مع البنوك الأخرى (أصحاب المصالح، المنافسين...) من حيث المعرفة والمعلومات	3.9231	0.81284	4
٨	ييدي العاملون في البنك استعدادهم لتبادل السلطات والصلاحيات في سبيل تحقيق أهداف	3.7231	0.87174	2
المؤشر الكلي للتعاون		٣,٩١٩١٢	٠,٦٤٠٣٨	
الثقة				
٩	تسود أجواء الثقة بين العاملين في البنك	4.2000	0.75123	1
١٠	يثق العاملون بنوايا وسلوك زملائهم داخل البنك	4.1385	0.75487	2
١١	يثق العاملون بقدرات الآخرين داخل البنك	4.0615	0.70165	3
١٢	يثق العاملون بمساعدة زملائهم لهم عند الحاجة	3.9769	0.78222	4
المؤشر الكلي للثقة		٤,٠٩٤٢	٠,٦٥٠١٨	
المستلزمات التكنولوجية				
١٣	يستخدم البنك وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لجمع معلومات	3.9308	0.70643	2

رقم الفقرة	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	حول منافسيها وشركائها			
١٤	يستخدم البنك وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمكن أفرادها من التعاون مع بعضهم البعض	3.9615	0.75127	1
١٥	يستخدم البنك وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسهل عملية البحث عن معارف ومعلومات جديدة	3.6385	0.87164	4
١٦	يستخدم البنك وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسمح لها باسترجاع واستخدام المعرفة المتعلقة بخدماتها وعملياتها الإدارية وظروف عملها	3.8692	0.88386	3
المؤشر الكلي للمستلزمات التكنولوجية		٣,٨٥٠٠	٠,٦٧٨١٥	
رأس المال الفكري				
١٧	يتسم العاملون في البنك بقدرتهم على تطوير واقتراح أفكار و حلول مبتكرة	3.9923	0.75222	1
١٨	يقدم العاملون في البنك أفكار ومعارف جديدة	3.6462	0.87923	4
١٩	يعاني البنك من نقص في الموارد البشرية المؤهلة	3.7385	0.83112	3
٢٠	يملك العاملون في البنك المقدرة على	3.9077	0.83011	2

رقم الفقرة	البيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
	تقديم خدمات ذات جودة عالية			
	المؤشر الكلي لرأس المال الفكري	٣,٨٢١٢	٠,٧١١٣٧	

نلاحظ من الجدول رقم (٣) أن اتجاهات العينة ايجابية نحو فقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (٣) وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي للهيكل المرن (٣,٩٥٧٧) وانحراف معياري (٠,٦٢١١٢)، حيث حملت الفقرة (٢) أعلى متوسط حسابي والتي تنص "يشجع البنك العاملين فيها على السعي وراء الحصول على المعارف دون قيود إدارية" حيث بلغ (٤,٠٠٧٧) وبانحراف معياري (٠,٦٩٨٧٩) بينما حملت الفقرة (٣) أقل متوسط حسابي والتي تنص "يمنح البنك العاملين فيها استقلالية في صنع القرارات المتعلقة بمهام عملها". حيث بلغ (٣,٩٠٧٧) وانحراف معياري (٠,٧٧٢٠٥).

وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي التعاون (٣,٩١٩) وانحراف معياري (٠,٦٤٠٣٨)، حيث حملت الفقرة (٥) أعلى متوسط حسابي والتي تنص "تشجع إدارة البنك العاملين على طلب المساعدة من الآخرين عند الحاجة" حيث بلغ (٤,٠٩٢٣) وبانحراف معياري (٠,٦٤٠٣٣) بينما حملت الفقرة (٧) أقل متوسط حسابي والتي تنص "تتشارك البنوك مع البنوك الأخرى (أصحاب المصالح، المنافسين) من حيث المعرفة والمعلومات". حيث بلغ (٣,٩٢٣١) وانحراف معياري (٠,٨١٢٨٤).

وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي الثقة (٤,٠٩٤٢) وانحراف معياري (٠,٦٥٠١٨)، حيث حملت الفقرة (٩) أعلى متوسط حسابي والتي تنص "تسود أجواء الثقة بين العاملين في البنك" حيث بلغ (٤,٢) وبانحراف معياري (٠,٧٥١٢٣) بينما

حملت الفقرة (١٢) اقل متوسط حسابي والتي تنص "يثق العاملون بمساعدة زملائهم لهم عند الحاجة". حيث بلغ (٣,٩٧٦٩) وانحراف معياري (٠,٧٨٢٢).

وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي للمستلزمات التكنولوجية (٣,٨٥) وانحراف معياري (٠,٦٧٨١٥)، حيث حملت الفقرة (١٤) أعلى متوسط حسابي والتي تنص "يستخدم البنك وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمكن أفرادها من التعاون مع بعضهم البعض" حيث بلغ (٣,٩٦١٥) وانحراف معياري (٠,٧٥١٢٧) بينما حملت الفقرة (١٥) اقل متوسط حسابي والتي تنص "يستخدم البنك وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسهل عملية البحث عن معارف ومعلومات جديدة". حيث بلغ (٣,٦٣٨٥) وانحراف معياري (٠,٨٧١٦٤).

وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر الكلي رأس المال (٣,٨٢١٢) وانحراف معياري (٠,٧١١٣٧)، حيث حملت الفقرة (١٧) أعلى متوسط حسابي والتي تنص "يتسم العاملون في البنك بقدرتهم على تطوير واقتراح أفكار وحلول مبتكرة" حيث بلغ (٣,٩٩٢٣) وانحراف معياري (٠,٧٥٢٢) بينما حملت الفقرة (١٨) اقل متوسط حسابي والتي تنص "يقدم العاملون في البنك أفكار ومعارف جديدة". حيث بلغ (٣,٦٤٦٢) وانحراف معياري (٠,٨٧٩٢٣).

(٤-٤) اختبار الفرضيات Hypothesis Testing :

طرحت هذه الدراسة مجموعة من الفرضيات ذات علاقة مباشرة بأثر البنية التحتية لإدارة المعرفة ورأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الأردنية، وفيما يلي فحص لهذه الفرضيات اعتماداً على ما تم جمعه من البيانات كما يشير الجدول رقم (٤).

الجدول رقم (٤) نتائج تحليل الفرضيات

الفرضية	نص الفرضية	T المحسوبة	T الجدولية	DF درجة الحرية	Sig مستوى الدلالة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتيجة الفرضية الصدية HO
رئيسية	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية لإدارة المعرفة ورأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)	19.212	١,٩٧٨٤	١٢٩	٠,٠٠٠	3.9285	0.55100	رفض
الرئيسية الأولى	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية لإدارة المعرفة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)	19.448	١,٩٧٨٤	١٢٩	٠,٠٠٠	3.9553	0.56006	رفض
فرعية أولى	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل المورن في التنمية الاقتصادية والاجتماعية	17.580	١,٩٧٨٤	١٢٩	٠,٠٠٠	3.9577	0.62112	رفض

الفرضية	نص الفرضية	T المحسوبة	T الجدولية	DF درجة الحرية	Sig مستوى الدلالة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتيجة الفرضية العدمية HO
	للمصارف التجارية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)							
فرعية ثانية	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاون في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)	16.366	١,٩٧٨٤	١٢٩	٠,٠٠٠	3.9192	0.64038	رفض
فرعية ثالثة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$)	19.189	١,٩٧٨٤	١٢٩	٠,٠٠٠	4.0942	0.65018	رفض

الفرضية	نص الفرضية	T المحسوبة	T الجدولية	DF درجة الحرية	Sig مستوى الدلالة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نتيجة الفرضية العديمة HO
فرعية رابعة	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمستلزمات التكنولوجية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)	14.291	1,9784	129	.000	3.8500	0.67815	رفض
رئيسية ثانية	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمصارف التجارية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)	13.161	1,9784	129	.000	3.8212	0.71137	رفض

تبين المخرجات في الجدول رقم (٤) عند استخدام اختبار One Sample T- test أن قيمة T المحسوبة للفرضية الرئيسية قد بلغ (١٩,٢١٢) ، وقيمة T المحسوبة للفرضية الرئيسية الأولى قد بلغ (١٩,٤٤٨) وقيمة T المحسوبة للفرضية الفرعية الأولى (١٧,٥٨٠) والثانية (١٦,٣٦٦) والثالثة (١٩,١٨٩) والرابعة (١٤,٢٩١) وقيمة T المحسوبة للفرضية الرئيسية الثانية قد بلغ (١٣,١٦١) وجميعها قيم أعلى من قيمة T الجدولية والبالغة (١,٩٧٨٤)، وبالتالي يمكننا رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة لجميع الفرضيات، يؤكد هذا القرار أن مستوى الدلالة قد بلغ (٠,٠٠) وهو اقل من (0.05) .

Conclusions And الاستنتاجات والتوصيات (٥-٤)

:Recommendations

خلصت هذه الدراسة إلى وجود دور للبنية التحتية لإدارة المعرفة و رأس المال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المصارف التجارية الأردنية حيث أظهرت قيم T المحسوبة أنها أعلى من قيم T الجدولية وعليه تم رفض الفرضيات الصفرية المتعلقة بالدراسة وقبول البديلة لجميع الفرضيات عند مستوى الدلالة قل من (٠,٠٥) وعليه استنتج من الدراسة مايلي :

١. أن المصارف التجارية الأردنية تشجع العاملين فيها وفي كافة المستويات الإدارية على السعي وراء الحصول على المعارف دون قيود إدارية
٢. يشارك العاملون في المصارف الأردنية في عملية صنع القرار
٣. تشجع ادارة البنوك على طلب المساعدة من الآخرين عند الحاجة
٤. يبدي العالمين استعدادهم لتبادل السلطات والصلاحيات في سبيل تحقيق أهداف المصرف

٥. تسود أجواء من الثقة بين العاملين أنفسهم وبين العاملين في نوايا زملائهم

٦. يتسم العاملون في البنك بقدرتهم على تطوير وافتراف افكار وحلول مبتكرة

كما أوصت الدراسة بما يلي :

١. منح العاملين في المصارف التجارية الأردنية الأستقلالية في صنع القرارات

المتعلقة بمهام عملهم

٢. السماح للهيكل التنظيمي والوحدات والأقسام الأدارية المختلفة على التشارك

في المعارف مما يعزز التنمية الاقتصادية والاجتماعية

٣. ان على المصارف التجارية الأردنية التشارك مع المصارف الأخرى من

أصحاب المصالح والمنافسين في المعارف والمعلومات التي تسهم في دعم التنمية

الاقتصادية والاجتماعية

٤. استخدام المصارف وسائل تكنولوجيا معلومات واتصالات تسهل عملية

البحث عن معارف ومعلومات جديدة

٥. تشجيع العاملين على تقديم افكار ومعارف جديدة

المراجع العربية والاجنبية : References

المراجع العربية:

١. أبو لبدة، هاشم عيسى، (٢٠٠٨). الإستثمار في رأس المال في المنظمات المتعلمة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
٢. الحجازي، هيثم، (٢٠٠٥). إدارة المعرفة، مدخل نظري، عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.
٣. الزيادات، محمود، (٢٠٠٨). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، عمان: دار صفاء.
٤. العلي، عبد الستار، وقنديجي، عامر، والعمري، غسان، (٢٠٠٩). المدخل إلى إدارة المعرفة ، الطبعة الثانية، عمان: دار المسيرة.
٥. العنزري، سعد، وصالح، أحمد، (٢٠٠٩). إدارة رأس المال في منظمات الأعمال، عمان: دار اليازوري.
٦. النجار والزعبي، فايز جمعة النجار، نبيل النجار، مجاد الزعبي، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، ٢٠١٣، دار الحاد للنشر. عمان، الأردن.
٧. حريم، حسين، (٢٠٠٩). مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة، الطبعة الثانية، عمان: دار الحامد.
٨. حمد، موفق خزعل، و شاكرا، شذى عبود (٢٠١١). " المشاركة المعرفية وأثرها في بناء رأس المال الفكري، مجلة كلية المأمون الجامعة، عدد ١٨، ص ١٢٣-١٤٩.
٩. خير الدين، موسى أحمد، و النجار، محمود أحمد، (٢٠١٠). " أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي

في المملكة الأردنية الهاشمية، (On line) متاح :

<https://www.uop.edu.jo/download/Research>

١٠. دوسة، طالب ، وحسين، سوسن (٢٠٠٧). " دور إدارة المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ١٣، (٤٧)، ص ١٦٤-١٨٥.

١١. النجار والزعبي، فايز جمعة النجار، نبيل النجار، مجاد الزعبي، أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، ٢٠١٣، دار الحاد للنشر. عمان، الأردن.

١٢. عباس، علي، (٢٠١٠). اساسيات علم الإدارة ، الطبعة الخامسة، عمان: دار المسيرة.

١٣. عبد القادر، ندى، (٢٠١٠)، "إدارة المعرفة و أثرها في رأس المال الفكري"، دراسات إدارية ، المجلد ٣، (٦) ، ١٢٠-١٤٩.

١٤. عطية، لطيف عبد الرضا (٢٠٠٨). " رأس المال وإدارة المعرفة: العلاقة والأثر"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد ١٠، (٣)، ص ١٤٦-١٦٧.

١٥. عمر، عبو، و هودة، عبو، (٢٠١١). " رأس المال في منظمات الأعمال العربية في ظل الإقتصاديات الحديثة"، الملتقى الدولي الخامس، جامعة حسيبة بن بو علي شلف، الجزائر.

١٦. غباش، فاضل راضي (٢٠١٠). " أدوار إدارة المعرفة التنظيمية ورأس مال الزبون: العلاقة والأثر"، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية، مجلد ١٦، (٥٧)، ص ٤٢-٦١.

١٧. مطر، عبد اللطيف، (2006). إدارة المعرفة والمعلومات، عمان، دار الوراق.

١٨. نور الدين، عصام، (٢٠١٠). إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، الطبعة

الأولى، عمان: دار أسامة.

١٩. نوري، حيدر شاكر (٢٠١١). " تأثير عمليات إدارة المعرفة في تطوير

القدرات المميزة"، مجلة ديالى للبحوث الإنسانية، عدد ٤٨، ص ١٢٦-

١٥٠.

٢٠. همشري، عمر، (٢٠١٣). إدارة المعرفة: الطريق إلى التميز والريادة،

الطبعة الأولى، عمان: دار صفاء.

٢١. ياسين، سعد غالب، (٢٠٠٧). إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم،

التقنيات، الطبعة الأولى، عمان: دار المناهج.

المراجع الأجنبية:

1. Arafa, A.M, (2011), *The Impact of Knowledge Management Infrastructure Capabilities on Knowledge Management Process Capabilities*, Unpublished master's thesis, The University of Jordan.
2. Bollinger, A.S and Smith, R.D. (2001). Managing organizational knowledge as a strategy. *The Journal of Knowledge Management*, 5(1), 8-18.
3. Bontis, N. (1998). An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76.
4. Bontis, N, Dragonetti, N, Jacobsen, K, and Roos,G.(1999) The knowledge toolbox: a review of the tools available to Measure and manage intangible resources. *European Management Journal*, 17(4), 391-402.

5. Bontis, N, Keow, W.C and Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malysian industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 85-100.
6. Bontis, N , Crossan, M and Hulland , J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stock and flow. *Journal of Management Studies*, 39(4), 437-469.
7. Curado, C, (2008), Perception of knowledge management and intellectual capital in the banking industry, *Journal of Knowledge Management*, 12(3), 141-155.
8. Chen, M.C , Cheng, S.D and Hwang, Y. (2005). An empirical investigation of the relationship between intellectual capital and firm's market value and financial performance. *Journal of Intellectual Capital*, 6(2), 159-176.

9. Davenport, T and Poursak , L .(2000). *Working knowledge*, (2nd Ed), Harvard Business Review Press.
10. Delong, D. (1997). Building the knowledge-based organization: How culture drives knowledge behaviors, *Working paper, Ernst & Young's Center for Business Innovation*, 30(3), 374-384.
12. Dixon, N. (2000). *Common knowledge: how companies thrive by sharing what they know*. (1st Ed) Harvard Business School Press.
13. Edvinsson, L and Malone, M.S. (1997). *Intellectual capital: realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. (1st Ed). New York: Harper Business.
14. Emrahimi, A, Pour, X, Zinali, S and Dodman, K, (2013), Relationship of knowledge management and intellectual capital components, *International Journal of*

Advanced Studies in Humanities and Social, 1(4),

232-243.

15. Fernandez, I.B, Gonzalez, A, and Sabherwal, R. (2004).

Knowledge management: challenges, solutions, and technologies. Pearson/Prentice Hall.

16. Gelard, P, Emamisaleh, K, Hassanabadi, M and

Shakourirad, M. (2013). Looking into knowledge management from organizational structure perspective.

International Review of Management and Business Research, 2(2), 518-529.

17. Gold, A, Malhotra, A and Segars, A, (2001), Knowledge

management: an organizational capabilities perspective, *Journal of Management Information Systems*, 18(1),

185-214.

18. Gupta, J.N.D, and Sharma, S.K. (2004). *Creating*

knowledge based organizations, USA: Idea Group Inc.

19. Hunger, J and Wheelen, T. (2002). *Essentials of Strategic Management*, (3rd Ed) New Jersey: Prentice Hall.
20. Hsu, C and Sabherwal, R, (2012), Relationship between intellectual capital and knowledge management, *Journal of Decision Sciences*, 43(3), 489-524.
21. Hsu, H, (2006), *Knowledge management and intellectual capital*, unpublished doctoral dissertation, Southern Illinois University Carbondale.