



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
Impact Factor ISI 1.304

## العدد الثامن عشر / الجزء الأول نيسان 2023

أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية- دراسة حالة: بنك أمدرمان الوطني-

السودان.

the impact of knowledge management on the quality of banking  
services Case study of Omdurman National Bank.

الباحث: أيمن ميرغني إبراهيم علي

Aymen Mirghani Ibrahim Ali

أستاذ مساعد- إدارة الأعمال

جامعة إفريقيا العالمية- كلية العلوم الإدارية

Assistant Professor – Business Administration

Africa International University – College of Administrative Sciences

[Aymenmirghani2013@gmail.com](mailto:Aymenmirghani2013@gmail.com)



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
المخلص:

هدف البحث إلى معرفة أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية لبنك أمدرمان الوطني. تمثلت مشكلة البحث في أن المصارف تواجه العديد من التحديات في المحافظة على عملائها وجذب عملاء جدد، وذلك بسبب تغير حاجات ورغبات العملاء بصورة مستمرة، إلى جانب العمل على مواكبة الأساليب والوسائل الحديثة لتجويد وتطوير الخدمات المصرفية، وأصبح التحدي الحقيقي أمام المصارف ليس تقديم خدمات لهم فحسب، بل القدرة على الوفاء بمتطلباتهم بما يتطابق مع حاجاتهم ويشبع رغباتهم، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تطبيق وتفعيل إدارة المعرفة بالشكل الذي يسهم في جودة الخدمات المصرفية المقدمة. ولتحقيق هذه الأهداف قام الباحث باتباع المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب مع هذه الدراسة، بالإضافة إلى استخدام أداة الاستبانة في جمع البيانات، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغت (50) استبانة. توصل البحث إلى عدد من النتائج من أبرزها: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية لبنك أمدرمان الوطني، وكذلك يتبنى البنك عملية توزيع المعرفة للعاملين من خلال إصدار نشرات وتقارير دورية عن سير وأداء العمل. أوصت الدراسة بضرورة الالتزام بتطبيق المعرفة بشكل منتظم للمساهمة في تطوير الخدمات المصرفية، وكذلك الاستفادة من تجارب وخبرات المصارف العالمية في مجال تطبيق المعرفة لمواكبة التطورات والمستجدات في عالم صناعة الخدمات المصرفية.

**الكلمات المفتاحية:** المعرفة، إدارة المعرفة، الخدمات المصرفية، جودة الخدمات المصرفية.

**Abstract:**

The aim of the research is to find out the impact of knowledge management on the quality of banking services of Omdurman National Bank. The problem of the research was that banks face many challenges in maintaining their customers and attracting new customers, due to the continuous changing needs and desires of customers, in addition to working to keep pace with modern methods and means to improve and develop banking services, and the real challenge for banks has become not only to provide services to them Rather, the ability to meet their requirements in a way that matches their needs and satisfies their desires, and this can only come through the application and activation of knowledge management in a way that contributes to the quality of banking services provided. To achieve these goals, the researcher followed the analytical descriptive approach as it is the appropriate approach with this study, in addition to using the questionnaire tool in data collection, and a random sample of (50) questionnaires was chosen. The research reached a number of results, most notably: There is a statistically significant positive



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

## Arab Journal for Humanities and Social Sciences

relationship between knowledge management and the quality of banking services at Omdurman National Bank, the bank also adopts the process of distributing knowledge to employees by issuing bulletins and periodic reports on work progress and performance. The study recommended a commitment to applying knowledge on a regular basis to contribute to the development of banking services, as well as benefiting from the experiences and expertise of international banks in the field of applying knowledge to keep abreast of developments and developments in the world of banking services industry.

**Keywords: knowledge, knowledge management, banking services, quality of banking services.**





## المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

### المقدمة:

شهد العالم مع نهاية القرن العشرين تراكماً معرفياً مذهلاً أدى إلى سرعة في التقدم العلمي والتكنولوجي تجسد فيما سمي بثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصالات وأصبحت بذلك المعرفة مورداً هاماً بل وإستراتيجياً لما لها من تأثير في حياة البشر، ولاحقاً في الأفق إدارة المعرفة كعملية نظامية تستهدف تنسيق فعاليات المؤسسة قصد تحقيق أهدافها، كما تعد إدارة المعرفة إحدى الأنظمة الحديثة كونها تمثل مدخلاً يساعد المنظمات خاصة الخدمية منها في جمع ومعرفة أفكار كافة العاملين واختيار أفضلها وتطبيقها لمعالجة المشاكل التي تواجهها وتعزيز نقاط القوة التي تمتلكها في نفس الوقت، وذلك للارتقاء بالأداء والمركز التنافسي للمؤسسة ويظهر هذا البعد متجسداً في مدى رضا الزبون عن خدمات المؤسسة أو بالأحرى مستوى جودة خدماتها، حيث أضحت المعيار الأساسي لنجاح المؤسسة الخدمية. وفي ظل التغيرات العالمية وعولمة النشاط المصرفي، أضحت من الأهمية على المصارف تطوير مستوى أداء خدماتها المصرفية، ومواكبة متطلبات البيئة المصرفية المعاصرة والاهتمام أكثر بالجودة في خدماتها المصرفية لكسب حصص سوقية تعزز من مكانتها التنافسية، فالمصارف تقدم تشكيلة متنوعة من الخدمات المصرفية تجمع بين الخدمات التقليدية والمستحدثة بهدف كسب رضا زبائنها، إلا أن عنصر الجودة في الخدمات المقدمة تعتبر أساس ثقتهم في المصرف، ومن هذا المنطلق أصبح تطوير الخدمات المصرفية ومواكبة التطورات التكنولوجية المتلاحقة في مجال الصناعة المصرفية، والاهتمام بجودة الخدمات وتحقيق رغبات العملاء أحد المداخل الرئيسية لزيادة وتطوير القدرة التنافسية للبنوك.

### مشكلة الدراسة:

تتلخص المشكلة في أن المصارف السودانية بصورة عامة تواجه العديد من التحديات في المحافظة على عملائها وجذب عملاء جدد، وذلك بسبب تغير حاجات ورغبات العملاء بصورة مستمرة، إلى جانب العمل على مواكبة الأساليب والوسائل الحديثة لتجويد وتطوير الخدمات المصرفية، وأصبح التحدي الحقيقي أمام المصارف ليس تقديم خدمات لهم فحسب، بل القدرة على الوفاء بمتطلباتهم بما يتطابق مع حاجاتهم ويشبع رغباتهم، وهذا لا يأتى إلا من خلال تطبيق وتفعيل إدارة المعرفة بالشكل الذي يساهم في جودة الخدمات المصرفية المقدمة. وبناءً عليه يمكن صياغة المشكلة في السؤال الرئيسي التالي: **ما مدى تأثير إدارة المعرفة في جودة الخدمات**

### المصرفية؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى تأثير توليد المعرفة في جودة الخدمات المصرفية؟
2. ما هو دور تخزين المعرفة في جودة الخدمات المصرفية؟
3. إلى أي مدى يؤثر توزيع المعرفة في جودة الخدمات المصرفية؟
4. ما الدور الذي يلعبه تطبيق المعرفة في جودة الخدمات المصرفية؟





## المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية البحث من أهمية متغيراته المتمثلة في إدارة المعرفة، وجودة الخدمات المصرفية، بالإضافة إلى توفير مادة علمية للباحثين في هذا المجال، كم أنه يمثل إضافة وأثرًا للمكتبة السودانية والعربية، وأيضاً مساعدة متخذي القرار بالمصارف في تفعيل وتطبيق إدارة المعرفة، إلى جانب أن النتائج والتوصيات التي سيخرج بها هذا البحث سوف تساعد المصارف في تجويد وتطوير الخدمات المصرفية من أجل تعزيز رضا العملاء والمحافظة عليهم.

### أهداف الدراسة:

1. التعرف على أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية.
2. بيان على دور توليد إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية.
3. تحليل دور تخزين إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية.
4. دراسة دور توزيع إدارة المعرفة على جودة الخدمة المصرفية.
5. إبراز دور تطبيق إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية.

### فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة وجودة الخدمات المصرفية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة وجودة الخدمات المصرفية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة وجودة الخدمات المصرفية.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة وجودة الخدمات المصرفية.

### منهج الدراسة:

اتباع البحث المنهج التاريخي في تتبع الدراسات السابقة، والمنهج الاستقرائي في تحديد المشكلة والمنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة الحالة.

### مصادر جمع المعلومات:

1. المصادر الأولية: تتمثل في جمع البيانات عن طريق أداة الاستبانة.
2. المصادر: الثانوية: تتمثل في المراجع والكتب، والرسائل العلمية والمجلات العلمية المحكمة، والمؤتمرات والندوات.

### حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: بنك أمدرمان الوطني - الخرطوم - السودان.
2. الحدود الزمانية: في الفترة 2022م.
3. الحدود البشرية: العاملون بينك أمدرمان الوطني.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الدراسات السابقة:

1/ (دراسة: عوض، 2012م):<sup>(1)</sup> هدفت الدراسة إلى التعرف على موضوع إدارة المعرفة وتقانتها والفوائد التي تحصل عليها المنظمة من تطبيقها، وكذلك التطوير التنظيمي وسبل تحقيقه، فضلاً عن تحديد دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. من نتائج الدراسة: هناك أثراً إيجابياً لإدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي. وأوصت الدراسة بمواكبة التطورات المتلاحقة في إدارة المعرفة وربط أعضاء جامعة الآداب والعلوم والتكنولوجيا في لبنان ومنتسبيها بالجديد فيها وتمكينهم من تسخيرها في تعزيز التطوير التنظيمي للجامعة.

2/ (دراسة: خليل، 2014م):<sup>(2)</sup> هدفت الدراسة إلى: الوقوف على تحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين متطلبات تمكين العاملين وبين الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الحكومية والبنوك التجارية المشتركة والأجنبية العاملة في السودان الخاضعة للدراسة، ومن ناحية أخرى إلى تحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين الرضا الوظيفي للعاملين وبين جودة الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الحكومية والبنوك التجارية المشتركة والأجنبية العاملة في السودان والمشاركة الخاضعة للدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة بين اتجاهات أفراد الدراسة حول متطلبات تطبيق تمكين العاملين باختلاف نوع البنك، وهذا يوضح عدم وجود تأثير لنوع البنك في متطلبات تطبيق تمكين العاملين. كما أوصت الدراسة بتطوير درجة الرضا الوظيفي من خلال تطبيق متطلبات التمكين وخاصة التركيز على عناصر متطلبات التمكين التالية، الثقافة التنظيمية، المشاركة التوافق بين أهداف الفرد وأهداف البنك حيث أن هذه المتطلبات تمثل العوامل الأكثر قدرة على التحكم في درجة الرضا الوظيفي.

3/ (دراسة: حماد، 2014م):<sup>(3)</sup> هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق جودة الخدمات المصرفية على تحقيق رضا الزبون، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. من نتائج الدراسة: أن المصرف يلتزم بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة، وأن موظفي المصرفي يهتمون بمشاكل الزبائن من خلال تقديم الحلول المرضية، وكذلك إدارة المصرف تحرص على تقديم الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى. وأوصت الدراسة بأن على المصرف السرعة في الإجراءات وتقديم الخدمة للزبون في فترة قصيرة وذلك لتفادي الازدحام، وعلى المصرف ضرورة إدارة فترة انتظار العملاء والاهتمام والسرعة في الرد على شكاوى الزبائن والعمل على حلها وتلاشيها

(1) عوض، عاطف محمود، "دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد الأول، 2012م.

(2) خليل، نزار خليل عابدين، تمكين العاملين وأثره في جودة الخدمة في المصارف التجارية السودانية، رسالة غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2014م.

(3) حماد، آدم يعقوب أبكر، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا الزبون- دراسة حالة: مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2014م.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

وذلك من أجل الحفاظ على الزيون.

**4/ (دراسة: محمدين، 2015م):<sup>(1)</sup>** هدفت الدراسة إلى معرفة دور المعرفة على الأداء الاستراتيجي في ظل البيئة التنافسية في الشركات العاملة في الخطوط الجوية والسكك الحديدية بالسودان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي في جمع المعلومات وأسلوب المسح الشامل. من نتائج الدراسة: تهتم الشركات محل الدراسة بإدارة المعرفة بدرجة عالية، تهتم الشركات محل الدراسة بالبيئة التنافسية بدرجة متوسطة، تهتم الشركات محل الدراسة بقياس وتطوير الأداء الاستراتيجي بدرجة متوسطة. وأوصت الدراسة باستحداث إدارة خاصة تعنى بإدارة المعرفة، وينبغي على الشركات محل الدراسة مواكبة التطورات الحديثة في إدارة المعرفة حتى يتسنى لها رفع كفاءة الأداء.

**5/ (دراسة: محمد، 2016م):<sup>(2)</sup>** هدفت الدراسة إلى إعداد إطار نظري لبيان مفهوم إدارة المعرفة، تحديد أهم عمليات إدارة المعرفة، والبحث في أداء العاملين من خلال مفهوم الأداء وأنواعه وقياسه، والتعرف على تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الأهلي والأجنبي في السودان. من نتائج الدراسة: وجود أثر لعمليات إدارة المعرفة في أداء العاملين بجامعة العلوم والتقانة، كما أن هنالك ورش عمل لتوليد المعرفة بالجامعة ولكن ليس بالقدر الكافي. وأوصت الدراسة بالعمل على توليد المعرفة بالاهتمام بالموارد البشري وإكسابه المهارات من التوسع في ورش العمل الخاصة بتوليد الجامعة.

**6/ (دراسة: يونس، 2017م):<sup>(3)</sup>** هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة والأثر ما بين عمليات إدارة المعرفة ومؤشرات الإدارة الشاملة والأثر ما بين مجالات التغيير الاستراتيجي ومؤشرات إدارة الجودة الشاملة، والعلاقة والأثر ما بين عمليات إدارة المعرفة ومجالات التغيير الاستراتيجي. من نتائج الدراسة: هناك علاقة ارتباط وتأثير معنوية وموجبة بين عمليات إدارة المعرفة وبين مؤشرات إدارة الجودة الشاملة. وأوصت الدراسة بأنه يجب أن تعمل إدارة الكليات المبحوثة باستمرار على دعم المبدعين من صناعات المعرفة، وأن تقوم بتوفير تقنيات الاتصالات والمعلومات كأساس لتوليد المعرفة.

**7/ (دراسة: سلمان، 2018م):<sup>(1)</sup>** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها (سهولة الاستخدام، توفير الوقت، السرية، والأمان) على جودة الخدمات المصرفية، والتعرف على مستوى جودة الخدمات

(1) محمدين، بابكر أحمد الصاوي، إدارة المعرفة وأثرها في الأداء الاستراتيجي في البيئة التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2015م.

(2) محمد، ياسر هاشم، أثر إدارة المعرفة في أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي الأهلي والأجنبي (دراسة تطبيقية على جامعة العلوم والتقانة في الفترة من 2005-2015م)، رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتقانة، أم درمان، 2016م.

(3) يونس، فارس يونس شمس الدين، الدور الوسيط لمجالات التغيير الاستراتيجي في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة ومؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة صلاح الدين - أربيل، رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2017م.

(1) سلمان، هاشم محمد، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق جودة الخدمات المصرفية- دراسة حالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني 2013-2016م، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم، 2018م.





المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

## Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المصرفية الإلكترونية في البنوك، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. من نتائج الدراسة: أن استخدام البنك للإنترنت المصرفي أدى إلى توفير الوقت وتقليل الجهد، الإدارة الإلكترونية بالبنك ساهمت في سرية الخدمات المقدمة للعملاء. وأوصت الدراسة بزيادة سرعة الإنترنت المصرفي حتى يتمكن العملاء من إنجاز معاملاتهم بأسرع وقت ممكن، ونشر الوعي المصرفي الإلكتروني وسط المجتمع.

**8/ (دراسة: بابكر، 2019م):**<sup>(2)</sup> هدفت الدراسة إلى قياس مستوى أبعاد إدارة المعرفة في شركة بتروليغيا لعمليات البترول والغاز، ودراسة أثر إدارة المعرفة (سلوك مشاركة المعرفة، البنية التحتية التكنولوجية، تطبيق المعرفة) على الأداء (التعلم والنمو، العمليات الداخلية، رضا العاملين) في شركة بتروليغيا لعمليات البترول والغاز، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. من نتائج الدراسة: وجود أثر مباشر لإدارة المعرفة على الأداء، ووجود أثر غير مباشر لإدارة المعرفة على الأداء في وجود رأس المال الفكري كمتغير وسيط بكل أبعاده. وأوصت الدراسة بضرورة الاعتماد على تبني منهج إدارة المعرفة لما له من أثر إيجابي في تحسين الأداء.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

بناءً على ما تقدم وبعد مراجعة أدبيات الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة تبين أن هناك عدة اختلافات بين هذه الدراسة والدراسات السابقة؛ حيث ركزت هذه الدراسة على معرفة أثر إدارة المعرفة على جودة الخدمات المصرفية، بينما الدراسات السابقة لم تقوم بدراسة وربط هذه المتغيرات مع بعضها البعض، هذا يدل على وجود فجوة بحثية تتمثل في ربط إدارة المعرفة مع جودة الخدمات المصرفية.

### أولاً: إدارة المعرفة:

**مفهوم المعرفة:** المعرفة هي رأس المال الحقيقي الذي يعتبر ذا أهمية عالية وقيمة عالية تفوق قيمة الموارد الطبيعية والثروات المتراكمة، وتعد المعرفة أحد العناصر الأساسية ضمن سلسلة متكاملة، تبدأ بالإشارات، ثم إلى معلومات، ثم إلى المعرفة، ثم إلى حكمة وهذه الأخيرة هي أساس الابتكار، وكما وتم تعريفها بأنها الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة بالبحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الأزمان.<sup>(1)</sup>

(2) بابكر، عادل علي أحمد، أثر إدارة المعرفة على الأداء المتوازن للمؤسسات النفطية في ظل وجود رأس المال الفكري متغيراً وسيطاً. دراسة ميدانية على شركة بتروليغيا لعمليات البترول والغاز، رسالة دكتوراه الفلسفة غير منشورة، في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2019م.

(1) حجازي، هيثم علي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات مدخل لتحقيق التميز التنظيمي، عمان، دار الرضوان للنشر، 2014م، ص46.





## المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

### أهمية المعرفة:

تتمثل أهمية المعرفة في الوقت الحاضر في الآتي:<sup>(2)</sup>

1. الزيادة السريعة والمستمرة في استخدام مضامين المعرفة ومعطياتها في كافة مجالات الأعمال، وفي الإنتاج السلعي، وفي الخدمات وفي كافة النشاطات الاقتصادية.
2. إن المعرفة العلمية والعملية تمثل الأساس المهم في إطلاق الابتكارات والاكتشافات والاختراعات التكنولوجية.
3. الزيادة المستمرة في الاستثمارات ذات الصلة المباشرة بالمعرفة، التي ينجم عنها تكوين رأسمال معرفي تمثله الأصول غير المادية أو غير الملموسة.
4. الزيادة المستمرة في المؤسسات والمشروعات التي تعمل في مجال المعرفة توليداً وإنتاجاً واستخداماً والتي تمثل شركات المعلومات، والاتصالات، والبرمجيات، والبحوث، والاستشارات، وشركات الخدمات المالية والمصرفية، والإعلان والإعلام وغيرها.
5. الزيادة المستمرة في أعداد العاملين في مجالات المعرفة، وبالذات من ذوي القدرات والمهارات المتخصصة عالية المستوى، سواء منهم الذين يقومون بتوليد المعرفة وإنتاجها، أم أولئك الذين يوظفونها في إنتاج السلع والخدمات.

### مفهوم إدارة المعرفة:

عُرفت إدارة المعرفة على أنها "تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليد المعرفة، وأصول المعرفة المرتبطة برأس المال الفكري، والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية، بحيث يتم تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي لتحقيق الميزة التنافسية"<sup>(3)</sup>.

كما تُعرف إدارة المعرفة هي "عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء"<sup>(1)</sup>.

### أهمية إدارة المعرفة:

تتمثل أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:<sup>(2)</sup>

1. المعرفة سلاحاً ضد اللاعلمية التي تفشت في كثير من المجتمعات لاسيما المجتمعات العربية.

(2) شهاب، إبراهيم بدر، إدارة المعرفة، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2018م، ص12.

(3) عيسى، خليفي وريبعة، قوادرية، إدارة رأس المال البشري كمدخل لإدارة المعرفة، عمان، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2019م، ص150.

(1) الزيدات، محمد عواد، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، ط6، عمان، دار صفاء للنشر، 2008م، ص11.

(2) الساعد، رشاد وحريم، حسن، دور المعرفة والتكنولوجيا في إيجاد الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدولية بالأردن، المؤتمر العلمي الرابع، جامعة الزيتونة، عمان، 2004م، صص35-36.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

2. المعرفة مدخلاً لتأصيل الخطاب التنموي وتوسيع آفاق الرؤى لعلمية الإصلاح العربي وتجاوز نطاقه الحالي الذي يركز على ما هو سياسي واقتصادي وذلك من منظور إقامة مجتمع المعرفة.
3. المعرفة وسيلة لتسريع حركة التنمية أو يمكن من خلالها استحداث بدائل مبتكرة لتعويض التخلف وحرق المراحل.

كما تكمن أهمية إدارة المعرفة فيما يلي:<sup>(3)</sup>

1. تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
2. تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة في اتجاه تحقيق أهدافها.
3. تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
4. توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.
5. أسهمت المعرفة في تحول المؤسسات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة، لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها.
6. تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
7. أسهمت المعرفة في مرونة المؤسسات من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتنسيق والتصميم والهيكل تكون أكثر مرونة.

#### أهداف إدارة المعرفة:

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الأهداف التالية:<sup>(1)</sup>

1. التركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة.
2. المساهمة في المناقشات الخاصة بالسياسات الحكومية والإجراءات المتعلقة بإدارة وتطوير البنية التحتية لمجتمع المعرفة.
3. التعريف والتوعية بشكل شمولي لمعنى إدارة وتطوير المعرفة ونشره بين رجال الأعمال بحيث يتم استخدام بشكل أكبر مبادئ إدارة المعرفة وتعميم الاستفادة عن طريق بلورة الفرص الخاصة بأعمال إدارة المعرفة.

<sup>(3)</sup> مصطفى، عليان صبحي، إدارة المعرفة، عمان، دار هناء للنشر والتوزيع، 2008م، ص43.

<sup>(1)</sup> إسماعيل، خضر مصباح، إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010م، ص45.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

4. دراسة الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والأنظمة ذات العلاقة والتي تؤثر على فاعلية مبادرات إدارة المعرفة.

5. العمل على تنمية العوامل الاجتماعية والثقافية التي تشجع الأفراد على المشاركة في المعرفة ضمن المنظمة.

6. وضع بيانات وأدلة خاصة بالأعمال ذات العلاقة بمجتمع المعرفة.

7. تطوير أسس ومعايير تأهيل إدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية والتعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة.

#### مراحل إدارة المعرفة:

يرى البعض بأنها أربع خطوات تشمل (توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، في حين يراها البعض الآخر تشمل (توليد المعرفة، إمكانية الوصول إلى مصادر المعرفة، تطبيق المعرفة، تحسين منتجات المنظمة وخدماتها، خزن المعرفة، تطوير المعرفة، قياس المعرفة).<sup>(2)</sup> وعلى الرغم من اختلاف وجهات نظر الباحثين فقد تم تحديد أهم مراحل إدارة المعرفة في الآتي:

1. **اكتساب المعرفة وتطويرها:** وتعني كل الأنشطة التي تستخدمها المنظمة للحصول على المعرفة وتشمل عمليات خلق واكتشاف واكتساب المعرفة من مختلف المصادر كالخبراء والمختصين والمنافسين وقواعد المعلومات. وبعد توليد المعرفة يمكن تحويلها من معرفة ضمنية (كامنة) إلى معرفة ظاهرة (صريحة) وبعدها تحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي من خلال مشاركة العاملين بالمنظمة فيها. وتكتسب المعرفة (تولد) أما من خلال فكرة لفرد أو من خلال التعلم والبحث العلمي والتطوير التقني.<sup>(1)</sup>

2. **تنظيم وتخزين المعرفة:** والمقصود بها عمليات الاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها وسهولة الوصول إليها عندما تتطلب الحاجة لها خاصة في المنظمات ذات معدلات دوران العمل العالية، وإن قيمة المعرفة لا تنحسر في وقت ولادة المعرفة بل قيمتها للمستقبل البعيد لذلك لا بد من الاحتفاظ بها والاهتمام بكيفية ذلك. أما التنظيم والتقييم فيعني تقييم صلاحية المعلومات المتوفرة لدى المنظمات وتحديثها بشكل مستمر لكي تضمن المنظمات قدرتها على التواجد في ساحات المنافسة.<sup>(2)</sup>

3. **نشر (نقل) المعرفة:** تتمثل بعمليات التوزيع والمشاركة وتدفق المعلومة ونقلها بوسائل متعددة منها رسمية كشبكة المعلومات الداخلية والتقارير ووكلاء المعرفة والرسائل والمكاتبات، ووسائل غير رسمية تتمثل بنقل المعلومة من خلال العلاقات الخاصة بين العاملين في المنظمة. وتتضمن عملية النقل آلية استيعاب

(2) الرزوي، حسن مظفر، اقتصاد المعلومات وإدارة المعرفة، مجلة أحوال المعرفة، الرياض، العدد (33)، 2015م، ص31.

(1) عبد الوهاب، سمير محمد، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية. دراسة حالة مدينة القاهرة، بحث مقدم إلى ندوة مدن المعرفة، السعودية، 2005م، ص33.

(2) طيطب، نعيم إبراهيم، إدارة المعرفة، عمان، جدار للكتاب للنشر والتوزيع، 2009م، ص15.





المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المفردة المعرفية ومن ثم تترجم إلى عمليات لغرض تنفيذها على الواقع. ويعتمد انتقال المعرفة على أهميتها وقيمتها لدى المصدر. (3)

4. **تطبيق المعرفة:** التطبيق يعني الاستعمال أو الاستفادة من العملية وتعتبر عملية التطبيق الهدف الأساسي من عملية المعرفة كلها بتسخيرها في أنشطة المنظمات وتتطلب عملية التطبيق على عاتق المدير الذي لا بد من أن يعمل على حث منظمته لتطبيق المعرفة بشكل جيد، ولا يخفى على أحد فإن الإنترنت كان له دور واضح في استخدام المعرفة إضافة إلى أساليب تطبيق المعرفة المتمثلة بمبادرات العمل، الخبير الداخلي، التدريب، وبالتالي فإن نجاح المنظمة يعتمد اعتماداً كلياً على إدارة المعرفة وتطبيقها بالحجم. (4)
5. **استرجاع وإدامة المعرفة:** وذلك من خلال عمليات التنقيح والنمو والتغذية والتي تشير جميعها إلى العمليات التي ترفع من جاهزية المعرفة لكل وقت. وقد أشار عديد من الباحثين إلى أن المعرفة تحتاج إلى مراجعة وإدامة مستمرين. تشير عملية التنقيح إلى تلك العمليات التي تجري على المعرفة بقصد جعلها جاهزة للاستخدام، وتتضمن هذه العمليات حذف بعض الأجزاء غير المتسقة مع المحتوى العام للمعرفة. (5)

#### عوامل نجاح إدارة المعرفة:

- تتلخص عوامل نجاح إدارة المعرفة بالمؤسسات في الآتي: (1)
1. الابتكار والتأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد.
  2. توفير الفرص للأفراد للمشاركة في الحوار والبحث والنقاش.
  3. التشجيع ومكافأة روح التعاون، وتعلم الفريق، والتأكيد عليهما بصورة دائمة.
  4. تأسيس أنظمة للفهم ونشر التعلم والمشاركة به.
  5. دفع العاملين للتطوير والمشاركة بالرؤيا الجماعية.
  6. تطوير الفهم المشترك على المستويات المعنية أولاً، طالما أن مركز التعلم واستعمال المعرفة يكمنان في هذه المستويات بشكل كبير، ثم التحول تدريجياً بعد ذلك على مستوى المؤسسة ككل.
  7. تمكين الأفراد في مناسبات متكررة من البدء في مناقشات وتداول الحوارات ليتضح لهم ما الذي يشكل أساس المعرفة لإنجاز أعمالهم.
  8. تحديد وتطوير القادة الذين يبنون ويدعمون نماذج التعلم على مستوى الفرد والفريق والمؤسسة.

(3) عبد القهيوي، ليث، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013م، ص107.

(4) الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005م، ص43.

(5) برونطي، جاد نونو، إدارة المعرفة، عمان، دار إثراء للنشر والتوزيع، 2011م، ص73.

(1) الملكاوي، إبراهيم الخلف، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، عمان، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2007م، ص85.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

9. مساعدة الأفراد لتحديد دور ومتطلبات ومضامين وتطبيقات المعرفة لإنجاز أعمالهم.

ثانياً: جودة الخدمات المصرفية:

مفهوم الخدمة:

الخدمة هي "نشاط غير الملموس، الذي يهدف أساساً إلى إشباع رغبات ومتطلبات العملاء، بحيث لا يرتبط هذا النشاط ببيع سلعة أو خدمة أخرى"<sup>(2)</sup>.

مفهوم الخدمة المصرفية:

هي عبارة عن مجموعة الأنشطة التي تتعلق بتحقيق مناخ معين للعميل سواء بمقابل مادي أو معنوي من أجل ذلك تقوم البنوك والمصارف بدراسات متعمقة وشاملة ودورية لعملائها والمتعاملين معها من أجل الوقوف على احتياجاتهم ورغباتهم من الخدمات المصرفية، وما طرأ على هذه الرغبات والاحتياجات من تغيير، أو ما طرأ عليها من نقص إشباع، كما أن على البنك متابعة عوامل القدرة وما طرأ عليها من تغيير لدى العميل، سواء ما كان متصلاً بالدخل أو ما كان مرتبطاً بعناصر الإنفاق وأولياته، ومن ثم يقوم البنك بتقديم مجموعة الخدمات المصرفية التي تتوافق مع هذه الاحتياجات والرغبات والقدرات، وفي الوقت ذاته يقوم بإضفاء مجموعة من المزايا والمنافع والخصائص عن كل خدمة، بحيث تميزها عن الخدمات الأخرى، وتحقق الإشباع والرضا لدى العميل<sup>(3)</sup>.

أنواع الخدمات المصرفية:

تعددت وتنوعت الخدمات المصرفية وأصبحت في تجدد مستمر، ومن أهم أنواعها<sup>(1)</sup>:

1. قبول الودائع المصرفية: يقوم البنك بقبول الودائع من عملائه ويصنفها إلى ودائع تحت الطلب يحق للمودع أن يسحبها في أي وقت يشاء، وعداة تكون بدون فوائد، وودائع لأجل تستحق بعد فترة زمنية مقابل عوائد لأصحابها تتمثل في سعر الفائدة الذي يختلف باختلاف الأجل المتفق عليه، ومن وجهة أخرى تستقبل ودائع الادخار التي توضع في حساب العميل مقابل فوائد سنوية وتسمح له بسحب وإيداع أي مبلغ بمجرد تقديمه لدفتر التوفير. وهناك ما يسمى بودائع الصكوك أو ودائع الأوراق المالية التي يضعها كبار المدخرين لدى البنك للمحافظة عليها وإدارتها لأنهم لا يملكون الخبرة أو لا يجدون الوقت الكافي للقيام بهذه العملية.

2. منح القروض: يعتبر الإقراض أو منح الائتمان الوظيفة الأساسية للبنوك والنشاط الأكثر ربحية لكونه يعطي إيرادات ممكنة، ومن أشكاله:

(2) خيرى، أسامة، التميز التنظيمي، عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2014م، ص29.

(3) الصيرفي، محمد عبد الفتاح، التسويق المصرفي، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2015م، ص101.

(1) مراد، محبوب، استخدام إستراتيجية إعادة الهندسة الإدارية في تحسين جودة الخدمات المصرفية. دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خضير، الجزائر، 2014م، صص73-74.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

أ. **قروض الاستغلال:** وهي قروض تمنحها البنوك لتمويل العمليات التي تقوم بها المؤسسات في الفترة القصيرة، ويمكن تصنيفها إلى:

i. **القروض بالالتزام أو بالتوقيع:** وهو تعهد والتزام من طرف البنك عن طريق الإمضاء بتسديد قرض العميل إذا عجز عن الوفاء به لصالح جهات أخرى، ويتمثل هذا القرض في منح العميل الضمان والثقة التي تعزز موقفه المالي أمام المتعاملين.

ii. **قروض عامة:** وهي موجهة لتمويل الأصول المتداولة بصفة إجمالية وليست موجهة لتمويل أصل بعينه مثل (تسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف، القرض الموسمي).

iii. **قروض خاصة:** هذه القروض موجهة لتمويل أصل معين مثل (تسبيقات على البضائع، تسبيقات على الصفقات العمومية، خصم الأوراق التجارية).

ب. **قروض الاستثمار:** وهي قروض تزيد مدتها عن السنتين تستخدمها المؤسسة في شراء الآلات والمعدات والعقارات اللازمة لإيواء النشاطات الإنتاجية كالمخازن والمستودعات.

ج. **الائتمان التجاري:** وهو عملية يقوم بموجبها البنك بوضع آلات أو معدات أو أية أصول مادية أخرى بحوزة مؤسسة مستعملة على سبيل الإيجار مع إمكانية التنازل عنها في نهاية الفترة المتعاقد عليها ويتم التسديد على أقساط يتفق بشأنها تسمى ثمن الإيجار.

د. **الاعتماد المستندي:** وهو التزام البنك بتسديد واردات عميله لصالح المصدر الأجنبي عن طريق البنك الذي يمثله، مقابل استلام الوثائق والمستندات التي تثبت أن المصدر قد قام بإرسال البضاعة المتعاقد عليها.

هـ. **إتاحة وسائل الدفع وتسوية الديون:** كتسوية الديون عن طريق المقاصة، وتحويل الأموال من حساب إلى آخر، وتوفير الوسائل اللازمة للدفع كالكشيكات والكمبيالات والبطاقات البنكية.

**مفهوم جودة الخدمة المصرفية:**

تعرف جودة الخدمة المصرفية بأنها "تلك الجودة التي تتمثل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم الإجرائية المحددة لتقييم الخدمة، أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية مع العملاء".<sup>(1)</sup>

**أبعاد جودة الخدمات المصرفية:**

تتمثل أهم الأبعاد التي يعتمد عليها في تفسير جودة الخدمات فيما يلي:<sup>(2)</sup>

(1) الدراكة، مأمون ونشيلي، طارق، **الجودة في المنظمات الحديثة**، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002م، ص18.  
(2) المحياوي، علوان، **إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات**، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006م، ص97.





## المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية Arab Journal for Humanities and Social Sciences

1. **الاعتمادية:** وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة حقيقية من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل، بالإضافة إلى اعتماده على مقدم الخدمة في أدائها كأن يعتمد صاحب السيارة على الميكانيكي في إصلاح وصيانة السيارة في الوقت المحدد وإصلاحها بشكل يمكن الاعتماد عليه.
2. **مدى إمكانية وتوفر الحصول على الخدمة:** وتتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة تقديم الخدمة في الوقت الذي يريده العميل، وكذلك توفرها في المكان الذي يرغبه، بالإضافة إلى حصوله على الخدمة متى طلبها، كذلك وقت الانتظار للعميل للحصول على الخدمة وسهولة الوصول إلى مكان تقديم الخدمة.
3. **الأمان:** وهو يعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المؤسسة أو مقدمها أو كلاهما، مثل درجة الأمان المترتبة عن استئجار شقة أو غرفة في فندق.
4. **المصداقية:** وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها العميل بمقدم الخدمة، توفر المصداقية لدى مقدم الخدمة والالتزام بالوعد التي يقدمها مثل ثقة المريض في الجراح بأنه لن يلحق به أضرار عند إجراء العملية.
5. **الاستجابة:** وتتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم، وقدرته على تقديم الخدمة للعميل ومدى جاهزيته، لذلك مثل عامل المطعم الذي يكون جاهزاً ومستعداً وراغباً في خدمة العملاء.
6. **الكفاءة والجدارة:** وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهاراتهم وقدراتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهمتهم بشكل جيد.
7. **اللموسية:** وتشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة الخدمية مثل المعدات، ومظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الاتصال معهم، في كثير من الأحيان يلجأ العميل إلى الحكم على جودة الخدمة من خلال الخصائص الشكلية والمرافقة للخدمة، كالتسهيلات المادية والتكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة، المظهر الداخلي وتصميم المحل أو المؤسسة وديكوره لخلق جو مريح للعميل.<sup>(1)</sup>
8. **الاتصالات:** وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للعميل والدور الذي يجب أن يلعبه العميل للحصول على الخدمة المطلوبة، فيجب إعلام العميل بما يجب عليه القيام به وشرح الأضرار التي يمكن أن تلحقه إذا لم يلتزم بها طلب منه والمشاكل التي يمكن أن تحدث أثناء تقديم الخدمة وكيفية

(1) الصيرفي، محمد عبد الفتاح، الإدارة الرائدة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2003م، ص278.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

تجنبها، لذلك فلا بد من أن تكون عملية الاتصال بالعميل واضحة بالاعتماد على طرق ملائمة لذلك حسب

مستوى وثقافة العميل والتأكد من وصول الرسالة بشكل مفهوم وواضح.(2)

**ثالثاً: الدراسة الميدانية:**

**مجتمع وعينة الدراسة:**

تكون مجتمع الدراسة من العاملين بينك أمدردان الوطني (الرئاسة) بمختلف مستوياتهم الادارية، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (126) فرداً، وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (50) فرداً لتحقيق أهداف الدراسة.

**أداة الدراسة:**

هنالك عدة وسائل تستخدم في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات من عينة الدراسة، واشتملت الاستبانة على أسئلة عن البيانات الشخصية لعينة الدراسة كالمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. كما اشتملت على خمسة محاور رئيسية تمثل فرضيات الدراسة، وفي هذه المحاور (25) عبارة، وقد طلب من أفراد العينة أن يحددوا استجاباتهم عما تصفه كل عبارة وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي المتدرج والذي يتكون من خمسة مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

**أساليب التحليل الإحصائي:**

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تحليل ومعالجة البيانات عن طريق استخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) وفق الأساليب التالية:

1. الجداول التكرارية والنسب المئوية.

2. الوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار مربع كاي.

3. اختبار ألفا كرونباخ.

**ثبات وصدق أداة الدراسة:**

يستخدم معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للحكم على دقة قياس مفاهيم الدراسة، أي بمعنى أنه عند قيام باحث آخر بالدراسة نفسها سوف يتوصل إلى النتائج نفسها، وكذلك من أجل قياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض بالنسبة للمتغيرات المدروسة وموثوقية النتائج. وعند حساب معامل ألفا كرونباخ من أجل مجموعة من المتغيرات فيجب أن تكون قيمته أكبر من (0.6) حتى نستطيع القول بأنه يمكن الوثوق بالنتائج، فإذا لم يكن هنالك ثبات في البيانات تأخذ قيمة المعامل الصفر، ويزيد ثبات البيانات كلما اتجهت قيمة المعامل نحو الواحد الصحيح، وفيما يلي اختبار ثبات البيانات.

(2) الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005م، ص446.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences  
جدول (1): قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبانة

عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ
25	0.92

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

من خلال الجدول رقم (1) يتضح ان معامل ألفا كرونباخ (0.92)، وهو معدل مرتفع جداً مما يدل على ثبات وصدق الاستبانة وصلاحياتها للقياس.

تحليل البيانات الشخصية:

جدول (2): توزيع أفراد العينة وفقاً للخصائص الديمغرافية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
النوع	ذكر	37	74%
	أنثى	13	26%
	المجموع	50	100%
المؤهل العلمي	ثانوي	3	6%
	جامعي	24	48%
	فوق الجامعي	23	46%
	المجموع	50	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	15	30%
	5 وأقل من 10 سنوات	11	22%
	10 وأقل من 15 سنة	5	10%
	15 سنة فأكثر	19	38%
	المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

من الجدول أعلاه يلاحظ بأن معظم المبحوثين من أفراد العينة من فئة الذكور، وكذلك من فئة الجامعيين حيث بلغ عددهم (24) فرداً بنسبة (48%) وتليها فئة فوق الجامعيين وعددهم (23) فرداً بنسبة (46%)، كما يلاحظ بأن معظم أفراد العينة من كانت سنوات خبرتهم (15 سنة فأكثر) حيث بلغ عددهم (19) فرداً بنسبة (38%) ولعل ذلك يدل على التأهيل الجيد للمبحوثين والخبرة الطويلة ومن ثم مقدرتهم على تقديم إجابات تفيد الدراسة. تحليل البيانات واختبار الفرضيات:





المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المحور الأول: توليد المعرفة

جدول (3): الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
أوافق بشدة	0.000	49	42.720	0.72	4.36	لدى بنك أم درمان الوطني معرفة بتجويد الخدمات المصرفية
أوافق	0.000	49	30.306	0.96	4.12	يمتلك البنك وحدة خاصة بإدارة المعرفة
أوافق	0.000	49	31.018	0.85	3.74	يتبع البنك أسلوب التفكير الإبداعي لتوليد المعرفة
أوافق	0.000	49	30.131	0.90	3.82	لدى البنك آلية محددة للمعايير المعرفية الخاصة بطبيعة العمل
أوافق	0.000	49	22.092	1.16	3.62	تهتم إدارة البنك بشكاوي ومقترحات العملاء في تقديم الخدمات المصرفية

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

يلاحظ من الجدول أعلاه بأن قيمة الوسط الحسابي يتراوح ما بين (3.62 - 4.36)، وأن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.72 - 1.16)، وأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة، وهذا يدل على الموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة توليد المعرفة ببنك أم درمان الوطني.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المحور الثاني: تخزين المعرفة

جدول (4): الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
أوافق	0.000	49	36.214	0.81	4.14	يعتمد البنك على البرنامج الإلكتروني في خزن المعرفة
أوافق	0.000	49	41.069	0.72	4.18	ساهم الهيكل التنظيمي للبنك في خزن المعرفة
أوافق بشدة	0.000	49	33.499	0.90	4.26	لدى البنك قاعدة بيانات يسهل الرجوع للمعلومات
أوافق بشدة	0.000	49	35.414	0.85	4.24	تتوفر لدى البنك أجهزة ومعدات تقنية متطورة
أوافق	0.000	49	31.609	0.88	3.92	يقوم البنك بنشر ثقافة العمل بروح الفريق

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

يلاحظ من الجدول أعلاه بأن قيمة الوسط الحسابي يتراوح ما بين (3.92 - 4.26)، وأن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.72 - 0.88) وأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات افراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة، وهذا يدل على الموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة تخزين المعرفة ببنك أم درمان الوطني.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المحور الثالث: توزيع المعرفة

جدول (5): الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثالث

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
أوافق بشدة	0.000	49	44.703	0.68	4.32	لدى البنك شبكة معلومات داخلية تساعد الافراد في الوصول إلى المعلومات المطلوبة
أوافق	0.000	49	42.789	0.69	4.18	يحرص البنك على توزيع المعرفة من خلال اصدار نشرات دورية
أوافق بشدة	0.000	49	44.870	0.68	4.30	يحرص البنك على تدريب العاملين بشكل مستمر
أوافق بشدة	0.000	49	38.744	0.78	4.26	لدى البنك شبكة اتصالات فعالة تنقل المعلومات الى كل المستويات الإدارية
أوافق	0.000	49	36.463	0.80	4.12	يقوم البنك بعقد ورش عمل دورية

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

يلاحظ من الجدول أعلاه بأن قيمة الوسط الحسابي يتراوح ما بين (4.12 - 4.32)، وأن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.68 - 0.80) وأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة، وهذا يدل على الموافقة بشدة، وعليه يمكن وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة توزيع المعرفة ببنك أم درمان الوطني.





المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المحور الرابع: تطبيق المعرفة

جدول (6): الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الرابع

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
أوافق	0.000	49	29.130	0.96	3.94	يعمل البنك على تحويل المعرفة الى خطط قابلة للتطبيق
أوافق	0.000	49	24.711	1.03	3.60	تحرص إدارة البنك على اشراك العاملين في اتخاذ القرارات
أوافق	0.000	49	36.291	0.74	3.78	يدعم البنك ثقافة تطبيق المعرفة
أوافق	0.000	49	39.416	0.71	3.98	يشجع البنك على الاستفادة من مخزون المعرفة
أوافق	0.000	49	42.266	0.69	4.12	تحرص إدارة البنك في الاستفادة من المعرفة المتوفرة في تطوير الخدمات المصرفية

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

يلاحظ من الجدول أعلاه بأن قيمة الوسط الحسابي يتراوح ما بين (3.60 - 4.12)، وأن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.69 - 1.03) وأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة، وهذا يدل على الموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة تطبيق المعرفة ببنك أم درمان الوطني.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المحور الخامس: جودة الخدمات المصرفية

جدول (7): الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الخامس

الاتجاه	القيمة الاحتمالية	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
أوافق بشدة	0.000	49	44.322	0.67	4.20	الخدمات المصرفية للبنك ذات جودة
أوافق	0.000	49	32.395	0.87	3.98	الخدمات المصرفية للبنك مرضية للعملاء
أوافق	0.000	49	33.643	0.85	4.02	الخدمات المصرفية للبنك متطورة
أوافق	0.000	49	35.350	0.82	4.12	تعطى الخدمات المصرفية للبنك ميزة تنافسية
أوافق	0.000	49	33.591	0.86	4.10	تسهم الخدمات المصرفية للبنك في تحقيق أهدافه

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م

يلاحظ من الجدول أعلاه بأن قيمة الوسط الحسابي يتراوح ما بين (3.98 - 4.20)، وأن الانحراف المعياري يتراوح ما بين (0.67 - 0.87) وأن كل القيم الاحتمالية أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توزيع استجابات أفراد العينة على خيارات الإجابة المختلفة، وهذا يدل على الموافقة، وعليه يمكن تأكيد الحكم بجودة الخدمات المصرفية لبنك أم درمان الوطني.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الخاتمة.

أولاً: النتائج:

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية لبنك أمدرمان الوطني.
2. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة وجودة الخدمات المصرفية لبنك أمدرمان الوطني.
3. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة وجودة الخدمات المصرفية لبنك أمدرمان الوطني.
4. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة وجودة الخدمات المصرفية لبنك أمدرمان الوطني.
5. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة وجودة الخدمات المصرفية لبنك أمدرمان الوطني.
6. امتلاك البنك قاعدة بيانات فعالة سهلت من عملية استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها.
7. يوجد اهتمام من البنك بنشر ثقافة العمل بروح الفريق أدى إلى تحقيق الرضا الوظيفي لمقدمي الخدمة.
8. امتلاك البنك شبكة اتصالات فعالة تنقل المعلومات إلى كل المستويات الإدارية المختلفة في الوقت المناسب.
9. تقوم إدارة البنك بوضع خطط تعمل على الاستفادة من مخزون المعرفة الموجود به في تطوير خدمات مصرفية ترضي العملاء.
10. يتبنى البنك عملية توزيع المعرفة للعاملين من خلال إصدار نشرات وتقارير دورية عن سير وأداء العمل.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة الالتزام بتطبيق المعرفة بشكل منتظم للمساهمة في تطوير الخدمات المصرفية.
2. المواكبة المستمرة في للمتغيرات التكنولوجية من خلال جلب الأجهزة والمعدات التقنية المتطورة.
3. إصدار التقارير والنشرات الدورية عن سير العمل والأداء فذلك يساعد في التعرف على نقاط القوة والضعف في الخدمات المصرفية المقدمة.
4. تفعيل الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنك وبالذات الخدمات الإلكترونية تعطي البنك ميزة تنافسية عن غيره من البنوك التجارية وبالتالي تحقيق الأهداف.
5. الاستفادة من الخطط الموضوعة لعملية لتخزين المعرفة في المحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.





المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

6. الاستفادة من تجارب وخبرات المصارف العالمية في مجال تطبيق المعرفة لمواكبة التطورات والمستجدات في عالم صناعة الخدمات المصرفية.

### قائمة المصادر والمراجع

#### أولاً: الكتب العربية:

1. الدراكعة، مأمون ونشيلي، طارق، الجودة في المنظمات الحديثة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002م.
2. الزيدات، محمد عواد، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، ط6، عمان، دار صفاء للنشر، 2008م.
3. الكبسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005م.
4. المحياوي، علوان، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006م.
5. الملكاوي، إبراهيم الخلوف، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، عمان، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2007م.
6. الصيرفي، محمد عبد الفتاح، الإدارة الرائدة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2003م.
7. \_\_\_\_\_، التسويق المصرفي، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2015م.
8. الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005م.
9. إسماعيل، خضر مصباح، إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، (2010م).
10. برنوطي، جاد نونو، إدارة المعرفة، عمان، دار إثراء للنشر والتوزيع، 2011م.
11. حجازي، هيثم علي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات مدخل لتحقيق التميز التنظيمي، عمان، دار الرضوان للنشر، 2014م.
12. طبطب، نعيم إبراهيم، إدارة المعرفة، عمان، جدار للكتاب للنشر والتوزيع، 2009م.
13. مصطفى، عليان صبحي، إدارة المعرفة، عمان، دار هناء للنشر والتوزيع، 2008م.
14. عبد القهيوي، ليث، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013م.
15. عيسى، خليفي وربيحة، قوادرية، إدارة رأس المال البشري كمدخل لإدارة المعرفة، عمان، دار الوراق للنشر والتوزيع، 2019م.
16. شهاب، إبراهيم بدر، إدارة المعرفة، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2018م.
17. خيرري، أسامة، التميز التنظيمي، عمان: دار الراية للنشر والتوزيع، 2014م.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ثانياً: البحوث العلمية:

1. بابكر، عادل علي أحمد، أثر إدارة المعرفة على الأداء المتوازن للمؤسسات النفطية في ظل وجود رأس المال الفكري متغيراً وسيطاً- دراسة ميدانية على شركة بترول إنرجي لعمليات البترول والغاز، رسالة دكتوراه الفلسفة غير منشورة، في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2019م.
2. حماد، آدم يعقوب أبكر، جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا الزبون- دراسة حالة: مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2014م.
3. يونس، فارس يونس شمس الدين، الدور الوسيط لمجالات التغيير الاستراتيجي في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة ومؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة صلاح الدين - أربيل، رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2017م.
4. محمد، ياسر هاشم، أثر إدارة المعرفة في أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي الأهلي والأجنبي (دراسة تطبيقية على جامعة العلوم والتقانة في الفترة من 2005 - 2015م)، رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتقانة، أم درمان، 2016م.
5. محمدين، بابكر أحمد الصاوي، إدارة المعرفة وأثرها في الأداء الاستراتيجي في البيئة التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2015م.
6. مراد، محبوب، استخدام إستراتيجية إعادة الهندسة الإدارية في تحسين جودة الخدمات المصرفية- دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خضير، الجزائر، 2014م.
7. سلمان، هاشم محمد، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق جودة الخدمات المصرفية- دراسة حالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني 2013 - 2016م، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم، 2018م.
8. عوض، عاطف محمود، "دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد الأول، 2012م.
9. خليل، نزار خليل عابدين، تمكين العاملين وأثره في جودة الخدمة في المصارف التجارية السودانية، رسالة غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 2014م.

ثالثاً: المجالات العلمية المحكمة:

1. الرزو، حسن مظفر، اقتصاد المعلومات وإدارة المعرفة، مجلة أحوال المعرفة، الرياض، العدد (33)، 2015م.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية  
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

رابعاً: المؤتمرات والندوات:

1. الساعد، رشاد وحريم، حسن، دور المعرفة والتكنولوجيا في إيجاد الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدولية بالأردن، المؤتمر العلمي الرابع، جامعة الزيتونة، عمان، 2004م.
2. عبد الوهاب، سمير محمد، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية- دراسة حالة مدينة القاهرة، بحث مقدم إلى ندوة مدن المعرفة، المملكة العربية السعودية، 2005م.

