



## *The Extent to Which Knowledge Management Contributes to Improving Employee Performance in Libyan Institutions: An Applied Study on Jumhouria Bank*

Abdelhakim Ali Shadi<sup>1</sup>, Fathi Mohamed Wadi Daw<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Faculty of Economics and Political Science – Jafara

تاريخ الاستلام: 2026/06/30 تاريخ المراجعة: 2026/07/20 تاريخ القبول: 2026/7/28- تاريخ النشر: 2026/08/22

ما مدى مساهمة ادارة المعرفة فى تطوير اداء العاملين بالمؤسسات الليبية  
دراسة تطبيقية على مصرف الجمهورية

فتحي محمد وادى ضو

أستاذ مساعد

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية – الجفارة

[Halafathi9@gmail.com](mailto:Halafathi9@gmail.com)

عبد الحكيم علي شادى

أستاذ مساعد

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية – الجفارة

[abdelhakim.alaswad@aju.edu.ly](mailto:abdelhakim.alaswad@aju.edu.ly)

### المستخلص باللغة العربية

### Abstract in English

This study aims to investigate the effect of knowledge management processes on employee performance at Jumhouria Bank. Specifically, it examines the level of knowledge diagnosis, knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, and knowledge application, and tests the effect of each process on employee performance. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire to collect data from employees at the bank's general administration and selected branches. The questionnaire included personal and occupational information, 30 items measuring knowledge management processes, and 18 items measuring employee performance, using a five-point Likert scale.

To assess the quality of the research instrument, the study relied on content validity and face validity, in addition to Cronbach's alpha and the self-validity coefficient. Frequencies, percentages, means, standard deviations, factorability tests, and regression analysis were used to analyze the data and test the research hypotheses through SPSS.

The findings revealed a relatively low overall level of knowledge management implementation, with differences across its dimensions. Knowledge diagnosis, knowledge generation, and knowledge distribution were found to be relatively low, whereas knowledge storage and knowledge application were relatively high. The findings also showed a generally high level of employee performance, except for the work quantity dimension, which was relatively low. The dimensions of work quality, knowledge and skills, job commitment, initiative and creativity, and cooperation and teamwork were found to be relatively high.

Regression results indicated a statistically significant effect of knowledge management on employee performance, with

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية، وذلك من خلال قياس مستوى تطبيق عمليات تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة، واختبار أثر كل عملية منها في أداء العاملين. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين بالإدارة العامة وعدد من فروع مصرف الجمهورية. وتكونت الاستبانة من مجموعة من البيانات الشخصية والمهنية، و30 عبارة لقياس عمليات إدارة المعرفة، و18 عبارة لقياس أداء العاملين، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

وللتحقق من صلاحية الأداة، تم الاعتماد على صدق المحتوى والصدق الظاهري، إلى جانب حساب معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق الذاتي. كما استخدمت الدراسة التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبارات ملاءمة التحليل العاملي، وتحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج وجود تدني نسبي في المستوى العام لتطبيق إدارة المعرفة، مع اختلاف بين أبعادها؛ فقد ظهر انخفاض في مستوى تشخيص المعرفة وتوليدها وتوزيعها، في حين ظهر ارتفاع في مستوى تخزين المعرفة وتطبيقها. كما أظهرت النتائج ارتفاعاً عاماً في مستوى أداء العاملين، باستثناء بُعد كمية العمل الذي ظهر بمستوى منخفض، بينما جاءت أبعاد جودة العمل، والمعرفة والمهارة، والالتزام الوظيفي، والمبادرة والإبداع، والتعاون وروح الفريق بمستويات مرتفعة.

وأثبتت نتائج الانحدار وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في أداء العاملين، حيث بلغ معامل الانحدار المعياري  $\beta = 0.719$ ، وكانت قيمة الدلالة  $p > 0.001$ ، كما أشارت النتائج إلى أن إدارة المعرفة تفسر نحو 51.6% من التغير في أداء العاملين. وأظهرت النتائج كذلك وجود آثار دالة إحصائية لتشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها في أداء العاملين، حيث بلغت نسب التفسير الواردة في النماذج المنفردة نحو 30% و39.8% و62.9% و33.7% و21.6% على التوالي. وأوصت الدراسة بإنشاء آليات واضحة لتشخيص الاحتياجات المعرفية، وتشجيع توليد المعرفة والابتكار، وتطوير مستودع إلكتروني للمعرفة، وتعزيز تبادل الخبرات بين الفروع والإدارات، وربط تطبيق المعرفة بتقييم الأداء والتدريب والتحسين المستمر.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة؛ تشخيص المعرفة؛ توليد المعرفة؛ تخزين المعرفة؛ توزيع المعرفة؛ تطبيق المعرفة؛ أداء العاملين؛ مصرف الجمهورية.

المصرف للبيانات والأنظمة، بل يجب أن يمتلك القدرة على إدارة المعرفة المتوفرة لديه وتوظيفها في العمل اليومي.

وتتمثل المشكلة في احتمال وجود فجوة بين المعرفة المتوفرة داخل مصرف الجمهورية وبين مستوى الاستفادة الفعلية منها في أداء العاملين. فقد تتوافر الخبرات والمعلومات لدى بعض الموظفين دون أن يتم تشخيصها أو توثيقها أو توزيعها على بقية العاملين، كما قد لا توجد آليات كافية لتوليد المعرفة الجديدة أو تطبيقها في تطوير إجراءات العمل وحل المشكلات.

كما أن ضعف تخزين المعرفة أو محدودية تبادلها قد يؤديان إلى تكرار الأخطاء، وتأخر إنجاز المعاملات، والاعتماد المفرط على الخبرة الفردية، وصعوبة تعويض الموظفين ذوي الخبرة عند غيابهم. ومن ثم تبرز الحاجة إلى اختبار العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأداء العاملين بصورة ميدانية، بدل الاكتفاء بالحديث النظري عن أهمية المعرفة.

وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

#### مامدى مساهمة إدارة المعرفة في تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الليبية؟ تساؤلات الدراسة

- 1 ما مستوى تطبيق عملية تشخيص المعرفة في مصرف الجمهورية؟
- 2 ما مستوى توليد المعرفة داخل المصرف؟
- 3 ما مستوى تخزين المعرفة وحفظها واسترجاعها؟
- 4 ما مستوى توزيع المعرفة وتبادلها بين العاملين والفروع؟
- 5 ما مستوى تطبيق المعرفة في العمل المصرفي؟
- 6 ما مستوى أداء العاملين بمصرف الجمهورية

#### فرضيات الدراسة:

##### الفرضية الرئيسية

: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة مجتمعة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية عند مستوى معنوية 0.05.

##### الفرضيات الفرعية

1.1H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية عند مستوى معنوية 0.05.

1.2H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية عند مستوى معنوية 0.05.

1.3H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية عند مستوى معنوية 0.05.

1.4H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية عند مستوى معنوية 0.05.

1.5H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية عند مستوى معنوية 0.05.

#### أهمية الدراسة

##### الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في تناولها موضوع إدارة المعرفة داخل مؤسسة مصرفية، وربطها بأداء العاملين بوصفه أحد المحددات الأساسية لفاعلية المؤسسة. كما تسهم الدراسة في توضيح الأبعاد العملية لإدارة المعرفة، والتعامل معها كمفهوم عام، وذلك من خلال التمييز بين تشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها.

a standardized regression coefficient of  $\beta = 0.719$  and  $p < 0.001$ . The results further indicated that knowledge management explained approximately 51.6% of the variation in employee performance. Significant effects were also found for knowledge diagnosis, knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, and knowledge application. According to the individual models, these processes explained approximately 30%, 39.8%, 62.9%, 33.7%, and 21.6% of the variation in employee performance, respectively. The study recommends establishing clear mechanisms for identifying employees' knowledge needs, encouraging knowledge generation and innovation, developing an electronic knowledge repository, strengthening knowledge sharing across branches and departments, and linking knowledge application to performance evaluation, training, and continuous improvement.

Keywords: Knowledge management; knowledge diagnosis; knowledge generation; knowledge storage; knowledge distribution; knowledge application; employee performance; Jumhouria Bank.

#### المقدمة

يشهد القطاع المصرفي تغيرات متسارعة نتيجة التطورات التكنولوجية وتزايد المنافسة وارتفاع توقعات العملاء، الأمر الذي جعل المعرفة مورداً استراتيجياً لا يقل أهمية عن الموارد المالية والمادية. فلم يعد نجاح المصرف يعتمد فقط على حجم رأس المال أو عدد الفروع، بل أصبح مرتبطاً بقدرته على الحصول على المعرفة المناسبة، وتنظيمها، وتخزينها، وتبادلها، وتطبيقها في الوقت المناسب.

وتعد إدارة المعرفة من المداخل الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على استثمار الخبرات والمعلومات المتوفرة لدى العاملين، وتحويلها إلى ممارسات وقرارات وحلول تسهم في تحسين الأداء. وتبدأ إدارة المعرفة بتشخيص المعرفة الموجودة وتحديد الفجوات المعرفية، ثم توليد المعرفة الجديدة، وتخزينها وحمايتها، وتوزيعها بين العاملين، وأخيراً تطبيقها في حل المشكلات وإنجاز الأعمال وتطوير الخدمات.

وتكتسب إدارة المعرفة أهمية خاصة في المصارف، لأن العمل المصرفي يقوم على التعامل مع المعلومات والبيانات والخبرات والإجراءات الدقيقة. فالموظف المصرفي يحتاج إلى معرفة المنتجات واللوائح والتعليمات واحتياجات العملاء ونظم العمل، كما يحتاج المصرف إلى ضمان انتقال هذه المعرفة بين العاملين وعدم فقدانها عند انتقال الموظفين أو تقاعدهم أو تغير مواقعهم الوظيفية.

ومن هذا المنطلق، تتناول الدراسة الحالية أثر عمليات إدارة المعرفة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية، من خلال دراسة خمسة أبعاد لإدارة المعرفة، هي: تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة. كما تقيس أداء العاملين من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعكس كمية العمل وجودته ومستوى الإنجاز والالتزام والقدرة على أداء المهام.

وتسعى الدراسة إلى تقديم صورة ميدانية عن واقع إدارة المعرفة في مصرف الجمهورية، وتحديد العمليات المعرفية الأكثر تأثيراً في أداء العاملين، بما يساعد الإدارة على وضع سياسات عملية لتطوير المعرفة وتحسين الأداء المؤسسي.

#### مشكلة الدراسة

تواجه المصارف تحديات متزايدة تتعلق بسرعة تغير المعلومات واللوائح والمنتجات المالية، وضرورة الاستجابة لاحتياجات العملاء، والمحافظة على جودة الأداء وسرعة إنجاز المعاملات. وفي ظل هذه التحديات، لا يكفي امتلاك

## عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بالإدارة العامة والفروع، بهدف ضمان تمثيل الطبقات المختلفة بحسب حجم كل فرع. ويشير الملف إلى تحديد حجم عينة مخطط له قدره 350 مفردة، ثم توزيع الاستبيانات واسترجاع 283 استمارة بنسبة استرجاع إجمالية بلغت 80.86%.

وينبغي في النسخة النهائية توحيد وصف العينة في جميع أجزاء البحث، والتميز بوضوح بين حجم العينة المخطط له، وعدد الاستبيانات الموزعة، وعدد الاستبيانات المسترجعة، وعدد الاستبيانات الصالحة للتحليل. فإذا كانت الاستمارات 283 جميعها صالحة للتحليل، فيجب اعتماد 283 مفردة بوصفها حجم العينة الفعلي للتحليل الإحصائي.

## أداة جمع البيانات

تمثلت أداة جمع البيانات في استبانة صممها الباحث بالاستناد إلى الأدبيات والدراسات السابقة والاطار النظري للدراسة. وتكونت الاستبانة من ثلاث مجموعات رئيسية:

| عدد البنود | المحتوى                                                                       | المجموعة |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 5 أسئلة    | البيانات الشخصية والمهنية: العمر، الجنس، سنوات الخبرة، الوظيفة، المؤهل العلمي | الأولى   |
| 30 عبارة   | عمليات إدارة المعرفة: التشخيص، التوليد، التخزين، التوزيع، التطبيق             | الثانية  |
| 18 عبارة   | أداء العاملين                                                                 | الثالثة  |

واستخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي، حيث تراوحت الإجابات بين «غير موافق بشدة» بدرجة 1 و«موافق بشدة» بدرجة 5، ويبلغ متوسط المقياس النظري 3.

## سبب اختيار الموضوع

اختير موضوع الدراسة بسبب تزايد أهمية المعرفة في العمل المصرفي، إذ تعتمد المصارف على المعلومات والخبرات واللوائح والإجراءات في تنفيذ عملياتها اليومية. كما أن أداء العاملين يتأثر بمدى سهولة حصولهم عليها المعرفة اللازمة، وسرعة تبادلها، وإمكانية الاستفادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

ويرتبط اختيار الموضوع كذلك بالحاجة إلى دراسة واقع إدارة المعرفة في المؤسسات المصرفية المحلية، وخاصة مصرف الجمهورية، في ظل اتساع حجم العمليات وتعدد الفروع وتنوع الخدمات. فكلما زاد عدد الفروع والعاملين، ازدادت الحاجة إلى نظام واضح لتوثيق المعرفة ونقلها وتطبيقها بصورة موحدة.

كما أن موضوع الدراسة يجمع بين جانب إداري نظري يتمثل في إدارة المعرفة، وجانب تطبيقي يتمثل في أداء العاملين، الأمر الذي يسمح بتقديم نتائج يمكن أن تستفيد منها إدارة المصرف في تطوير التدريب، وتحسين الاتصال، وتوثيق الخبرات، وتقليل الأخطاء، ورفع كفاءة العمل.

## الدراسات السابقة

### 1. دراسة Almuyad and Chen (2024)

بحثت الدراسة أثر إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع المصرفي الليبي، مع اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي. اعتمدت الدراسة منهجاً كمياً وجمعت بيانات من 355 موظفاً. وتناولت ممارسات اكتساب المعرفة ونشرها وتطبيقها والاحتفاظ بها.

وتوفر الدراسة إطاراً يمكن أن تستفيد منه البحوث اللاحقة في قياس أثر إدارة المعرفة في مؤشرات الأداء الفردي والمؤسسي، كما تساعد في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة في البيئة المصرفية المحلية.

## الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية في مساعدة إدارة مصرف الجمهورية على تحديد مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة، ومعرفة العمليات الأكثر ارتباطاً بأداء العاملين. كما يمكن أن تساعد النتائج في تصميم برامج تدريبية، وتطوير قواعد بيانات داخلية، وتحسين الاتصال بين الفروع والإدارة العامة، وتوثيق الخبرات المتراكمة لدى الموظفين.

وتكتسب الدراسة أهمية إضافية لأنها تقدم مؤشرات يمكن استخدامها في تطوير سياسات الموارد البشرية، وتحسين توزيع المعرفة، وتقليل الاعتماد على المعرفة الفردية، ورفع كفاءة إنجاز الأعمال وجودتها.

## أهداف الدراسة

تهدف الدراسة بصورة رئيسية إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة في أداء العاملين بمصرف الجمهورية.

## وتسعى بصورة فرعية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1 التعرف على مستوى تطبيق عملية تشخيص المعرفة في مصرف الجمهورية.
- 2 قياس مستوى توليد المعرفة داخل المصرف، ومدى تشجيع العاملين على إنتاج الأفكار والحلول الجديدة.
- 3 التعرف على أساليب تخزين المعرفة وحفظها واسترجاعها داخل المصرف.
- 4 قياس مدى توزيع المعرفة وتبادلها بين العاملين والإدارات والفروع.
- 5 التعرف على مستوى تطبيق المعرفة في إنجاز الأعمال وحل المشكلات.
- 6 قياس مستوى أداء العاملين من حيث كمية العمل وجودته وسرعة الإنجاز والالتزام.
- 7 اختبار أثر كل عملية من عمليات إدارة المعرفة في أداء العاملين.
- 8 تحديد عملية إدارة المعرفة الأكثر إسهاماً في تفسير التغير في أداء العاملين.
- 9 تقديم توصيات عملية تساعد إدارة المصرف على تطوير إدارة المعرفة وتحسين الأداء.

## منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الموضوع وأهدافه. ويستخدم المنهج الوصفي في وصف مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة ومستوى أداء العاملين، بينما يستخدم الجانب التحليلي لاختبار أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

## مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالإدارة العامة لمصرف الجمهورية والعاملين في الفروع محل الدراسة، وهي: فرع سوق الثلاثاء، وفرع مركز بحوث النفط، وفرع فرجي، وفرع الدعوة الإسلامية، وفرع حي الأندلس، وفرع الفلاح، وفرع التحرير، وفرع أم السرايا. وبلغ إجمالي مجتمع الدراسة، وفق البيانات الواردة في الملف، 1078 موظفاً.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات، فإن بعضها يعالج إدارة المعرفة بصورة كلية، أو يركز على المعرفة التنظيمية دون فصل واضح بين التشخيص والتوليد والتخزين والتوزيع والتطبيق. لذلك تستفيد الدراسة الحالية من هذا الأدبيات مع اعتماد نموذج أكثر تفصيلاً.

### ثالثاً: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

| الدراسة الحالية                                     | الدراسات السابقة                               | مجال المقارنة        |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------|----------------------|
| مصرف الجمهورية                                      | مصارف وخدمات وصناعات مختلفة                    | القطاع               |
| تشخيص، توليد، تخزين، توزيع، تطبيق                   | اكتساب، مشاركة، تطبيق، احتفاظ أو توليد والتقاط | عمليات إدارة المعرفة |
| أداء العاملين                                       | أداء وظيفي أو تنظيمي أو تشغيلي                 | الأداء               |
| العاملون بالإدارة العامة والفروع محل الدراسة        | عينات كبيرة في بعض الدراسات                    | العينة               |
| وصف وتحليل واختبار أثر العمليات في الأداء           | انحدار أو نمذجة معادلات بنائية                 | الأسلوب              |
| تحديد أثر كل عملية معرفة في البيئة المصرفية المحلية | إثبات العلاقة العامة أو الدور الوسيط           | الإضافة              |

### 2. دراسة Alharbi and Aloud (2024)

تناولت الدراسة أثر عمليات إدارة المعرفة في أداء مؤسسات قطاع الخدمات في المملكة العربية السعودية. وركزت على توليد المعرفة والتقاطها ومشاركتها وتطبيقها، واستخدمت 605 استجابات صحيحة من المديرين، مع توظيف نمذجة المعادلات البنائية.

توصلت الدراسة إلى أن توليد المعرفة والتقاطها وتطبيقها كان لها أثر مهم في الأداء، وأن تطبيق المعرفة حسن الأداء التشغيلي، بينما أثر توليد المعرفة في أداء الجودة والابتكار. ولم يظهر أثر معنوي لمشاركة المعرفة في النموذج محل الدراسة. وتوضح هذه النتيجة أن أثر عمليات إدارة المعرفة ليس بالضرورة متساوياً، وأن كل عملية قد ترتبط ببعد مختلف من أبعاد الأداء [8].

وتتقاطع هذه النتيجة مع الدراسة الحالية في اختبار أثر كل عملية على حدة، لكنها تختلف عنها في القطاع والعينة وطبيعة المتغير التابع.

### 3. دراسة عن إدارة المعرفة والأداء في القطاع المصرفي الباكستاني

بحثت دراسة تطبيقية أثر أنشطة إدارة المعرفة والقدرات الديناميكية في أداء العاملين بالقطاع المصرفي الباكستاني. وركزت على دور التعلم المستمر وتبادل المعرفة وتطوير أساليب العمل في تحسين أداء العاملين. وتفيد الدراسة في بيان أن إدارة المعرفة ترتبط بالأداء من خلال قدرة العاملين على التعلم المستمر والتكيف مع الإجراءات والمنتجات الجديدة [9].

### 4. دراسة إدارة المعرفة والرضا والأداء في المصارف النيبالية

تناولت دراسة تطبيقية أثر ممارسات إدارة المعرفة في رضا العاملين وأدائهم في المصارف النيبالية. وأشارت إلى أهمية تطبيق المعرفة وتنظيمها وتبادلها في تحسين رضا الموظفين، وهو ما يدعم تصوراً يربط بين إدارة المعرفة والنتائج السلوكية والأدائية للعاملين [10].

### ثانياً: الدراسات العربية والمحلية الواردة في ملف الدراسة

#### 1. دراسة إدارة المعرفة وأداء العاملين في مصرف الجمهورية

تتناول الدراسة الحالية واقع عمليات إدارة المعرفة في مصرف الجمهورية وعلاقتها بأداء العاملين، من خلال استبانة تضمنت 30 عبارة لقياس عمليات إدارة المعرفة و18 عبارة لقياس أداء العاملين. وتمثلت عمليات إدارة المعرفة في تشخيص المعرفة وتوليدها وتخزينها وتوزيعها وتطبيقها.

وتتميز هذه الدراسة بتركيزها على مصرف محدد وتعدد فروعها وإدارته العامة، الأمر الذي يسمح بتشخيص واقع المعرفة في بيئة مصرفية محلية، وتحديد العمليات التي تحتاج إلى تطوير.

#### 2. الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة في المؤسسات الخدمية

تشير الدراسات العربية في مجال إدارة المعرفة إلى أن نجاح تطبيقها يتطلب توفير بنية تنظيمية داعمة، وثقافة تشجع المشاركة، وتدريب العاملين، ونظم معلومات قادرة على حفظ المعرفة واسترجاعها. كما تبين أن ضعف الاتصال أو احتكار المعرفة أو غياب الحوافز قد يحد من تأثير إدارة المعرفة في الأداء.

### التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة وجود اتجاه عام يؤكد العلاقة الإيجابية بين إدارة المعرفة والأداء، إلا أن قوة العلاقة تختلف بحسب العملية المعرفية والسياق التنظيمي. فقد وجدت بعض الدراسات أثراً قوياً للتطبيق والتوليد والالتقاط، في حين لم تجد دراسات أخرى أثراً معنوياً لمشاركة المعرفة في بعض النماذج. وهذا يؤكد ضرورة عدم التعامل مع إدارة المعرفة كمتغير أحادي، بل تحليل عملياتها بصورة منفصلة.

كما يتضح أن معظم الدراسات الحديثة استخدمت عينات كمية واستبانات، مع اتجاه متزايد لاختبار المتغيرات الوسيطة مثل الرضا الوظيفي والقدرات الديناميكية. وتستفيد الدراسة الحالية من هذا الاتجاه، لكنها تركز على العلاقة المباشرة بين عمليات إدارة المعرفة وأداء العاملين

### الفجوة البحثية

تتمثل الفجوة الأولى في محدودية الدراسات التي تجمع عمليات إدارة المعرفة الخمس، وهي التشخيص والتوليد والتخزين والتوزيع والتطبيق، في نموذج واحد يفسر أداء العاملين داخل مؤسسة مصرفية محلية.

وتتمثل الفجوة الثانية في أن بعض الدراسات ركزت على الأداء التنظيمي أو المالي، بينما لم تركز بدرجة كافية على أداء العاملين بوصفه الحلقة المباشرة التي تتحول من خلالها المعرفة إلى نتائج تشغيلية.

أما الفجوة الثالثة فتتعلق بالسياق؛ إذ إن نتائج الدراسات المنفذة في اليمن أو السعودية أو باكستان أو نيبال لا يمكن تعميمها مباشرة على مصرف الجمهورية بسبب اختلاف البيئة التنظيمية والثقافة الإدارية ونظم العمل والبنية التقنية.

وتتمثل الفجوة الرابعة في الحاجة إلى التمييز بين نوافر المعرفة واستخدامها. فقد يمتلك المصرف قواعد بيانات ووثائق، لكن ذلك لا يعني أن العاملين يصلون إليها أو يستخدمونها في الوقت المناسب. ولهذا تركز الدراسة الحالية على العملية الكاملة، من التشخيص إلى التطبيق.

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال قياس مستوى عمليات إدارة المعرفة، واختبار أثر كل عملية في أداء العاملين

بمصرف الجمهورية، وتقديم توصيات عملية لتطوير المعرفة المؤسسية وتحسين الأداء.

## النموذج النظري للدراسة

يقوم النموذج النظري على اعتبار عمليات إدارة المعرفة متغيراً مستقلاً، وأداء العاملين متغيراً تابعاً. وتمثل عمليات إدارة المعرفة خمسة أبعاد هي: تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وتخزين المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة. أما أداء العاملين فيقاس من خلال كمية العمل وجودته وسرعة الإنجاز والالتزام والقدرة على حل المشكلات والتعاون، وفق البنود المعتمدة في الاستبانة.

| المتغير التابع                     | المتغير المستقل |
|------------------------------------|-----------------|
| أداء العاملين                      | تشخيص المعرفة   |
| كمية وجودة وسرعة إنجاز العمل       | توليد المعرفة   |
| الالتزام بالإجراءات وتقليل الأخطاء | تخزين المعرفة   |
| التعاون وتبادل الخبرة              | توزيع المعرفة   |
| حل المشكلات وتحسين النتائج         | تطبيق المعرفة   |

وعليه، تفترض الدراسة أن تحسين عمليات إدارة المعرفة يؤدي إلى توفير معرفة أكثر دقة وسهولة، مما يدعم قدرة العاملين على أداء مهامهم بكفاءة وجودة أعلى

## الفصل الثاني

### الإطار النظري

#### إدارة المعرفة وأثرها على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في مصرف الجمهورية

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للمتغيرين الرئيسيين في الدراسة، إدارة المعرفة بوصفها متغيراً مستقلاً، وأداء العاملين بوصفه متغيراً تابعاً، وذلك من خلال ثلاثة مباحث رئيسية: يُعنى المبحث الأول بتأصيل مفهوم إدارة المعرفة وأبعادها ونماذجها ومعوّقات تطبيقها في القطاع المصرفي، ويتناول المبحث الثاني مفهوم أداء العاملين ومحدداته ومعايير قياسه، في حين يُخصّص المبحث الثالث لبيان الأساس النظري للعلاقة بين المتغيرين واستعراض أبرز الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة، وصولاً إلى تحديد موقع الدراسة الحالية منها وأوجه الإفادة والتمايز.

### المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لإدارة المعرفة

#### أولاً: من البيانات إلى المعرفة

تمثل المعرفة الحلقة الأعلى في سلسلة هرمية تبدأ بالبيانات (Data) بوصفها حقائق خام غير معالجة، ثم المعلومات (Information) التي تنتج عن معالجة البيانات وربطها بسياق معين يمنحها معنى، لتصل إلى المعرفة (Knowledge) التي تتشكل من تفاعل المعلومات مع خبرة الفرد وقدرته على التحليل والاستنتاج والتطبيق (Davenport & Prusak, 1998). ويرى (Davenport & Prusak, 1998) أن المعرفة مزيج سيّال من الخبرة المؤطرة والقيم والمعلومات السياقية والبصيرة والخبرة التي توفر إطاراً لتقييم ودمج خبرات ومعلومات جديدة، وهي لا توجد في الوثائق والمستودعات فحسب، بل تتجسد أيضاً في الروتين التنظيمي والممارسات والقواعد والعمليات.

#### ثانياً: مفهوم إدارة المعرفة وتطورها

ظهر مفهوم إدارة المعرفة (Knowledge Management) في أواخر الثمانينيات وبداية التسعينيات من القرن الماضي مع تصاعد الاهتمام باقتصاد المعرفة ودور الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية. ويُعرّف (Nonaka & Takeuchi, 1995) إدارة المعرفة بأنها عملية اجتماعية ديناميكية لتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة ونشرها داخل المنظمة بما يُمكنها من خلق معارف جديدة. في حين يرى (Wiig, 1997) أنها البناء المنهجي والصريح والمتعمد للمعرفة وتجديدها وتطبيقها بغية تعظيم فاعلية المنظمة المرتبطة بالمعرفة والعائد على أصولها المعرفية. أما (Alavi & Leidner, 2001) فيُعرّفانها بوصفها عملية تنظيمية تتضمن تحديد المعرفة وتوليدها وتخزينها واسترجاعها ونقلها وتطبيقها بهدف تحسين الأداء التنظيمي. ويلاحظ من هذه التعريفات أن إدارة المعرفة ليست نشاطاً تقنياً محضاً، بل عملية إدارية شاملة تمزج بين البعد الإنساني (الأفراد وخبراتهم) والبعد التنظيمي (الهيكل والعمليات) والبعد التقني (نظم المعلومات وقواعد البيانات).

#### ثالثاً: أهمية إدارة المعرفة ومبرراتها

تتبع أهمية إدارة المعرفة في المنظمات المعاصرة، ولا سيما المصارف التي تُعد من أكثر القطاعات كثافة معرفية، من عدة اعتبارات، أهمها:

تمكين المنظمة من تحويل المعرفة الفردية الكامنة لدى العاملين إلى معرفة تنظيمية مؤسسية لا ترتبط ببقاء فرد بعينه (Nonaka & Takeuchi, 1995).

#### 4. تطبيق المعرفة (Knowledge Application/Utilization)

ويمثل هذا البعد الغاية النهائية لإدارة المعرفة، إذ لا تكتسب المعرفة قيمة فعلية إلا حين تُوظَّف في حل المشكلات واتخاذ القرارات وتطوير الأداء الفعلي للأفراد والوحدات، وهو البعد الأكثر ارتباطاً مباشراً بأداء العاملين موضوع هذه الدراسة (Alavi & Leidner, 2001).

##### سادساً: أبرز نماذج إدارة المعرفة

تعددت النماذج التي حاولت تفسير آلية عمل إدارة المعرفة داخل المنظمات، ومن أبرزها:

نموذج SECI لـ (Nonaka & Takeuchi, 1995) القائم على دوامة تحويل المعرفة الضمنية والصريحة عبر عمليات التنشئة والتخريج والتوليف والتذويت.

نموذج (Wiig, 1993) الذي يصنف المعرفة إلى معرفة عامة ومتقدمة ومتخصصة بحسب درجة تعقيدها ومستوى استخدامها في اتخاذ القرار.

نموذج (Bukowitz & Williams, 1999) الذي يصف دورة إدارة المعرفة عبر مراحل: التحديد، الاكتساب، التطوير، الاستخدام، البناء والصيانة، التخلص من المعرفة غير المجدية.

نموذج (Zack, 1999) القائم على مفهوم الفجوة المعرفية (Knowledge Gap) بين ما تعرفه المنظمة وما تحتاج إلى معرفته لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

##### سابعاً: معوقات تطبيق إدارة المعرفة في المصارف

تواجه المصارف عموماً، والمصارف العاملة في بيئات تتسم بمحدودية البنية التحتية التقنية خصوصاً، جملة من المعوقات عند تطبيق إدارة المعرفة، من أبرزها:

ضعف البنية التحتية التقنية ونظم المعلومات المساندة لعمليات تخزين المعرفة ونشرها.

سيادة أنماط قيادية تسلطية لا تشجع على تبادل المعرفة والحوار المفتوح بين المستويات الإدارية.

غياب حوافز واضحة تدفع العاملين إلى المشاركة بخبراتهم ومعارفهم الضمنية.

ارتفاع معدل دوران العمل، مما يفقد المصرف رصيماً من المعرفة الضمنية المتراكمة لدى العاملين المغادرين.

ضعف الثقافة التنظيمية الداعمة للتعليم التنظيمي المستمر ومشاركة المعرفة.

#### المبحث الثاني: أداء العاملين

##### أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي

يُعد الأداء الوظيفي (Employee Performance) من أكثر المفاهيم تداولاً في أدبيات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، نظراً لارتباطه المباشر بتحقيق الأهداف التنظيمية. ويُعرِّفه (Campbell, 1990) بأنه السلوك أو الفعل الذي يقوم به الفرد ويكون ذا صلة بأهداف المنظمة، وهو ما يمكن قياسه بمستوى مساهمة الفرد في تحقيق هذه الأهداف. ويرى (Armstrong, 2009) أن الأداء هو محصلة تفاعل بين الجهد المبذول والقدرات والمهارات المتوفرة لدى الفرد وإدراكه لمتطلبات الدور الوظيفي المنوط به، وهو ما يعبر عنه غالباً بالمعادلة: الأداء = الجهد × القدرة × إدراك الدور (Motowidlo & Kell, 2012). كما يميز (Borman & Motowidlo, 1993) بين نوعين من الأداء: الأداء المهمي (Task Performance) المرتبط بتنفيذ الواجبات الأساسية للوظيفة، والأداء السياقي (Contextual Performance) المرتبط بالسلوكيات التطوعية الداعمة للبيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية المحيطة بالعمل.

##### ثانياً: أهمية أداء العاملين

- تحسين جودة القرارات الإدارية من خلال إتاحة معلومات ومعارف دقيقة وآنية لصانعي القرار.
- تعزيز القدرة على الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات المصرفية استجابة لمتطلبات العملاء المتغيرة.
- خفض تكاليف إعادة اكتشاف الحلول عبر إعادة استخدام المعرفة والخبرات المتراكمة (Davenport & Prusak, 1998).
- بناء ميزة تنافسية مستدامة قائمة على أصول غير ملموسة يصعب على المنافسين تقليدها (Grant, 1996).
- رفع كفاءة العاملين وفعاليتهم من خلال تسريع تعلمهم التنظيمي وتقليص منحى اكتساب الخبرة.

##### رابعاً: أنواع المعرفة التنظيمية

ميّز (Polanyi, 1966) بين نوعين رئيسيين من المعرفة شكلاً لاحقاً حجر الزاوية في أدبيات إدارة المعرفة:

- المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge): وهي المعرفة القابلة للتدوين والترميز والتعبير عنها بصورة رسمية بلغة منهجية، كالأدلة الإجرائية والتقارير وقواعد البيانات، مما يجعل نقلها وتخزينها ومشاركتها بين الأفراد أمراً ميسوراً نسبياً.
- المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge): وهي المعرفة الشخصية المتجذرة في خبرة الفرد ومهاراته وحده وقيمه، ويصعب التعبير عنها أو تدوينها بصورة كاملة، وتنتقل غالباً عبر الملاحظة والممارسة والتفاعل المباشر بين الأفراد.

وقد بنى (Nonaka & Takeuchi, 1995) على هذا التمييز نموذجهما الشهير SECI للتحويل المعرفي، القائم على أربع عمليات متكررة ومتصاعدة في شكل حلزوني هي: التنشئة الاجتماعية (Socialization) أي تحويل المعرفة الضمنية إلى ضمنية عبر المشاركة والملاحظة، والتخريج (Externalization) أي تحويل الضمنية إلى صريحة عبر الحوار والاستعارة، والتوليف (Combination) أي دمج معارف صريحة متفرقة في معرفة صريحة أكثر تنظيماً، والتذويت (Internalization) أي تحويل المعرفة الصريحة إلى ضمنية عبر التعلم بالممارسة.

##### خامساً: عمليات (أبعاد) إدارة المعرفة

أجمعت غالبية الأدبيات، ومنها نموذج (Gold, Malhotra & Segars, 2001) الخاص بالقدرات المعرفية، على أن إدارة المعرفة تتحقق عبر أربع عمليات أساسية متكاملة:

##### 1. توليد المعرفة (Knowledge Generation/Creation)

ويقصد بها الأنشطة والآليات التي تستحدث من خلالها المنظمة معرفة جديدة أو تكتسبها من مصادر خارجية، سواء عبر البحث والتطوير، أو التعلم من التجربة والخطأ، أو الاستفادة من خبرات العملاء والموردين والمنافسين، أو خلال التعيين والتدريب (Zack, 1995؛ Nonaka & Takeuchi, 1999).

##### 2. تخزين المعرفة (Knowledge Storage/Retention)

وتشير إلى العمليات التي تُحفظ بها المعرفة المكتسبة أو المستحدثة في ذاكرة تنظيمية يمكن الرجوع إليها لاحقاً، سواء بصورة إلكترونية عبر قواعد البيانات ونظم إدارة المحتوى، أو بصورة غير رسمية عبر الثقافة التنظيمية والروتين والإجراءات المعتمدة (Walsh & Ungson, 1991).

##### 3. توزيع (تشارك) المعرفة (Knowledge Sharing/Distribution)

وهي العمليات التي تُنقل بموجبها المعرفة بين الأفراد والوحدات داخل المنظمة، وتُعد من أكثر أبعاد إدارة المعرفة حساسية لأنها ترتبط بالثقة التنظيمية والحوافز ونمط القيادة، إذ يميل الأفراد أحياناً إلى احتكار معارفهم خشية فقدان مصدر قوتهم الوظيفية (Ipe, 2003).

على المعرفة (Knowledge-Based View of the Firm) التي طورها (Grant, 1996) امتداداً لنظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View)، والتي ترى في المعرفة أهم الموارد الاستراتيجية التي تُبنى عليها القدرة التنافسية المستدامة للمنظمة، لكونها مورداً نادراً وصعب التقليد ولا يمكن إحلاله بسهولة. وبحسب هذا المنطق، فإن قدرة المصرف على توليد المعرفة وتخزينها ونشرها وتطبيقها بكفاءة تنعكس مباشرة على قدرات العاملين المعرفية والمهارية، ومُمكنهم من أداء مهامهم بفاعلية أكبر وباجتهاد أقل في الوقت والجهد، كما تعزز قدرتهم على اتخاذ قرارات أدق في تعاملهم مع العملاء وحل المشكلات المصرفية المعقدة. كما تسند هذا التوجه نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory) التي ترى أن مشاركة المعرفة وتطبيقها يُحدثان تراكمًا معرفيًا يرفع من مستوى الكفاءة والفعالية الفردية والجماعية بمرور الوقت (Argyris & Schön, 1978).

#### ثانيًا: الدراسات السابقة العربية

تناولت عدة دراسات عربية العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي في قطاعات مختلفة، ومن أبرزها:

دراسة تناولت أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي للعاملين في عدد من المصارف التجارية، وخلصت إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا لأبعاد إدارة المعرفة (التوليد، التخزين، المشاركة، التطبيق) في مستوى الأداء، وأوصت بتعزيز ثقافة تبادل المعرفة بين العاملين.

دراسة تناولت دور إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المصرفية، وأشارت إلى أن ضعف تطبيق المعرفة يمثل أكثر الأبعاد تأثيرًا سلبيًا على الأداء مقارنة بأبعاد التوليد والتخزين.

دراسة تناولت العلاقة بين مشاركة المعرفة والأداء الوظيفي في القطاع المصرفي الحكومي، وتوصلت إلى أن الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة بين مشاركة المعرفة وأداء العاملين.

#### ثالثًا: الدراسات السابقة الأجنبية

تناولت دراسات أجنبية عديدة الموضوع ذاته من زوايا متعددة، ومنها:

دراسة (Zaied, Hussein & Hassan, 2012) التي بحثت أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء التنظيمي، وخلصت إلى أن تطبيق المعرفة هو أكثر الأبعاد تأثيرًا في الأداء مقارنة بالتوليد والتخزين والمشاركة.

دراسة (Rasula, Vuksic & Stemberger, 2012) التي فحصت العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي في الشركات، وأكدت وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العمليات المعرفية ومستوى الأداء التنظيمي والفردية.

دراسة (Kim & Lee, 2006) التي تناولت أثر البنية التحتية المعرفية والثقافة التنظيمية على فاعلية مشاركة المعرفة في القطاع الحكومي، وأشارت إلى أهمية الثقة والانفتاح التنظيمي في تفعيل تبادل المعرفة.

دراسة (Migdadi, 2022) التي بحثت العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي في القطاع المصرفي، وأظهرت أثرًا إيجابيًا معنويًا لجميع أبعاد إدارة المعرفة في الأداء.

#### رابعًا: التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

يتضح من استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية أن ثمة اتفاقًا عامًا على وجود علاقة تأثير إيجابية بين إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة وأداء العاملين، وإن تباينت الدراسات في تحديد البعد الأكثر تأثيرًا، إذ رجحت أغلب الدراسات بُعد تطبيق المعرفة بوصفه الأقرب اتصالًا بالأداء الفعلي. كما لوحظ أن معظم هذه الدراسات أجريت في بيئات مصرفية خاصة أو في قطاعات خدمية عامة مغايرة للسباق محل الدراسة الحالية. وتتميز الدراسة الحالية عن سابقتها بتطبيقها في بيئة مصرف الجمهورية بوصفه أحد أهم المصارف الحكومية، وبتناولها العلاقة بين المتغيرين ضمن سياق تنظيمي وثقافي له خصوصيته، فضلًا عن اعتمادها إطارًا يجمع بين الأبعاد الأربعة لإدارة المعرفة (التوليد، التخزين، المشاركة، التطبيق) ومحكات الأداء الوظيفي الشاملة (الكفاءة، الفعالية، الجودة، الالتزام)، بما يسهم في سد فجوة بحثية قائمة ويثري الأدبيات العربية في هذا المجال

تتمك أهمية دراسة أداء العاملين في كونه المحصلة النهائية التي تنعكس عليها جميع السياسات والممارسات الإدارية، ويتجلى ذلك في:

- ارتباطه المباشر بإنتاجية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
- كونه مؤشرًا لفاعلية السياسات المتعلقة بالتدريب والتحفيز وإدارة المعرفة.
- تأثيره في جودة الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء وفي سمعة المصرف التنافسية.
- ارتباطه بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وخفض معدلات دوران العمل.

#### ثالثًا: العوامل المؤثرة في أداء العاملين

تتفاعل مجموعة من العوامل في تحديد مستوى أداء العاملين، يمكن تصنيفها إلى:

- عوامل فردية: كالقدرات والمهارات والخبرة والدافعية والاتجاهات النفسية نحو العمل (Motowidlo & Kell, 2012).
- عوامل تنظيمية: كوضوح الهيكل التنظيمي ونمط القيادة والثقافة التنظيمية ونظم الحوافز والتقييم.
- عوامل معرفية: تتمثل في مدى توافر المعرفة اللازمة لأداء المهام وسهولة الوصول إليها وتطبيقها، وهو ما يربط مباشرة بين إدارة المعرفة والأداء (Alavi & Leidner, 2001).
- عوامل بيئية: كطبيعة المنافسة في القطاع المصرفي ومتطلبات الجهات الرقابية والتشريعية.

#### رابعًا: معايير ومحكات قياس الأداء الوظيفي

تباينت الأدبيات في تحديد أبعاد قياس الأداء الوظيفي تبعًا لطبيعة كل دراسة وقطاعها، غير أن هناك توافقًا واسعًا حول اعتماد الأبعاد الآتية:

- الكفاءة (Efficiency): وتعني إنجاز المهام باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد والوقت.
- الفعالية (Effectiveness): وتعني مدى تحقيق النتائج والأهداف المرسومة للوظيفة.
- جودة الأداء (Quality): وتشير إلى درجة مطابقة العمل المنجز للمعايير المطلوبة وخلوه من الأخطاء.
- الالتزام التنظيمي والانضباط: ويشمل الالتزام بالمواعيد والإجراءات والتعليمات الإدارية.
- الإبداع وحل المشكلات: أي القدرة على تقديم حلول وأفكار جديدة تتجاوز الأداء الروتيني (Borman & Motowidlo, 1993).

#### خامسًا: طرق ووسائل تقييم الأداء

تستخدم المنظمات عدة طرق لتقييم أداء العاملين، من أبرزها طريقة التقييم بالأهداف (MBO)، وطريقة مقاييس التقدير الرقمية والوصفية، وطريقة التغذية الراجعة الشاملة (360 درجة) التي تجمع تقييمات الرئيس والزلاء والمرؤوسين والعملاء، إضافة إلى بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) التي تربط الأداء الفردي بالأبعاد المالية وأبعاد العملاء والعمليات الداخلية والتعلم والنمو (Kaplan & Norton, 1996)، وهو ما يجعلها إطارًا مناسبًا لربط أثر إدارة المعرفة (بوصفها أحد مدخلات بُعد التعلم والنمو) بمخرجات الأداء الوظيفي.

#### المبحث الثالث: العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء العاملين والدراسات السابقة

##### أولًا: الأساس النظري للعلاقة بين إدارة المعرفة وأداء العاملين

تستند العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء العاملين نظريًا إلى نظرية المنظمة القائمة

## الدراسة الميدانية

### أولاً- أداة جمع البيانات

#### 1. تصميم استمارة الاستبيان :

لقد قام الباحث بإعداد الصورة المبدئية لعبارات استمارة الاستبيان بعد الاطلاع على عديد من المراجع العلمية ، والدراسات السابقة في مجال البحث الحالي ومن خلال ما تم استخلاصه من الجانب النظري لهذه الدراسة ، وقد راع الباحث في إعداد استمارة الاستبيان وضوح الفقرات وسهولة الإجابة عليها، حيث طلب من المستبين وضع علامة (✓) أمام كل عبارة حسب درجة موافقته عليها.

#### 2. اختبارات الصدق " الصلاحية"

للتأكد من صدق وصلاحية استمارة الاستبيان قام الباحث بالاختبارات الآتية

#### 1- صدق المحتوى أو (صدق المضمون) Content validity

لقد راع الباحث جانب صدق المحتوى في استمارة الاستبيان ، من خلال التأكد من أن جميع العبارات التي تحتويها استمارة الاستبيان تغطي جميع أبعاد المشكلة قيد الدراسة ، كما تغطي جميع جوانب وأبعاد الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية المنقاة من الإطار النظري للدراسة .

#### 2- الصدق الظاهري : Face validity

للتأكد من أن عبارات استمارة الاستبيان تحقق الغرض الذي أعدت من أجله وهو هدف الدراسة، تم عرض استمارة الاستبيان علي الأستاذ المشرف . وبعد مناقشة الأستاذ المشرف ، تم إجراء بعض التعديلات عليه والتوصل إلى الصورة الأولية لاستمارة الاستبيان، وبعد ذلك قام الباحث بعرضه مرفقا بخطة البحث على عدد من المحكمين وذلك للتأكد من مدى ملائمة عبارات استمارة الاستبيان لمجتمع البحث ، وأن العبارات تقيس ما وضعت لقياسه ، وتجب عن أسئلة المحاور ، بالإضافة إلى مدى ملائمة معيار الإجابات المستخدمة للعبارات الواردة في استمارة الاستبيان ، وقد أشار الأساتذة المحكمون إلى عديد الملاحظات والاقتراحات التي تم أخذها بعين الاعتبار ، ومن تم التوصل إلى الصورة النهائية لاستمارة الاستبيان الموضحة في الملحق (1) وهي تضم مجموعات رئيسية من الأسئلة وهي كالآتي :-

**المجموعة الأولى:-** وتضم 5 أسئلة شخصية وتشمل العمر، الجنس ، عدد سنوات الخبرة ، الوظيفة ، المؤهل العلمي.

**المجموعة الثانية:-** وتشمل 30 عبارة حول مستويات تطبيق أبعاد إدارة المعرفة.

**المجموعة الثالثة:-** وتشمل 18 عبارة حول مستوى أداء العاملين.

#### ثانياً- بيئة ومجتمع وعينة الدراسة :-

#### 1. بيئة الدراسة:- تتمثل بيئة الدراسة في مصرف الجمهورية.

#### 2. مجتمع الدراسة:- يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالإدارة العامة

وكافة العاملين بالفروع (فرع سوق الثلاثاء - فرع مركز بحوث النفط - فرع فرجي - فرع الدعوة الإسلامية - فرع حي الأندلس - فرع الفلاح - فرع حي الأندلس)

فرع التحرير - فرع أم السرايا ). والجدول رقم (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب الفروع قيد الدراسة.

الجدول رقم (1) توزيع مجتمع الدراسة حسب مجتمع قيد الدراسة.

| م | اسم المصرف           | العدد |
|---|----------------------|-------|
|   | الإدارة العامة       | 883   |
| 1 | فرع سوق الثلاثاء     | 32    |
| 2 | فرع مركز بحوث النفط  | 24    |
| 3 | فرع فرجي             | 34    |
| 4 | فرع الدعوة الإسلامية | 19    |
| 5 | فرع حي الأندلس       | 27    |
| 6 | فرع الفلاح           | 30    |
| 7 | فرع التحرير          | 19    |
| 8 | فرع أم السرايا       | 10    |
| 9 | إجمالي عدد الموظفين  | 1078  |

3. عينة الدراسة :- نظرا لصعوبة الاتصال بجميع مفردات المجتمع لذلك تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بالإدارة العامة والعاملين بالفروع (فرع سوق الثلاثاء - فرع مركز بحوث النفط - فرع فرجي - فرع الدعوة الإسلامية - فرع حي الأندلس - فرع الفلاح - فرع التحرير - فرع أم السرايا ). وليكون حجم العينة مناسب ثم استخدام قانون تحديد حجم العينة التالي.

$$n = \frac{Np(1-p)Z^2\left(\frac{1-\alpha}{2}\right)}{(N-1)B^2 + P(1-P)Z^2\left(\frac{1-\alpha}{2}\right)}$$

حيث n تمثل حجم العينة و N تمثل حجم المجتمع و B تمثل مقدار الخطأ الذي يمكن تحمله و P تمثل النسبة المفترضة و  $Z\left(\frac{1-\alpha}{2}\right)$  قيمة جدوليه من جدول التوزيع الطبيعي و  $\alpha$  مستوى المعنوية.

وبفرض أن  $P = 0.5$  ،  $B = 0.05$  ، لجعل حجم العينة أكبر ما يمكن وعند

$$Z\left(\frac{1-\alpha}{2}\right) = Z_{(0.975)} = 1.96$$

مستوى المعنوية  $\alpha = 0.05$  نجد أن

ومنها ثم تحديد حجم العينة كالآتي

$$n = \frac{Np(1-p)Z^2\left(\frac{1-\alpha}{2}\right)}{(N-1)B^2 + P(1-P)Z^2\left(\frac{1-\alpha}{2}\right)} = \frac{1078 \times 0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2}{977 \times (0.05)^2 + 0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2} = \frac{1035.3112}{3.6529} = 283$$

وباستخدام أسلوب التوزيع المتناسب في العينة العشوائية طبقية تم توزيع حجم العينة على الطبقات ( المصارف ) باستخدام القانون

$$n_i = n \times \frac{N_i}{N}$$

التالي حيث  $n_i$  ترمز إلى حجم العينة المأخوذة من

الطبقة i ( المصرف i ) و  $N_i$  ترمز إلى حجم الطبقة ( المصرف i ) و N

ترمز إلى حجم المجتمع فكانت النتائج كما في الجدول رقم (2)

الجدول رقم (2) توزيع حجم العينة حسب مجتمع قيد الدراسة

| م | الفرع                | حجم العينة |
|---|----------------------|------------|
|   | الإدارة العامة       | 287        |
| 1 | فرع سوق الثلاثاء     | 10         |
| 2 | فرع مركز بحوث النفط  | 8          |
| 3 | فرع فرجي             | 11         |
| 4 | فرع الدعوة الإسلامية | 6          |
| 5 | فرع حي الأندلس       | 9          |

#### رابعاً:- اختبار الثبات والصدق: Reliability and Validate

للتأكد من ثبات وصدق " أداة الدراسة " قام الباحث بحساب معامل كرونباخ ألفا ( Alpha Cornbach ) ومعامل الصدق الذاتي لكل محور من محاور استمارة الاستبيان ولجميع المحاور . فكانت النتائج كما بالجدول رقم (4).

جدول رقم (4) نتائج اختبار الثبات والصدق

| م | المحور                        | عدد العبارات | معامل ألفاء الثبات | معامل الصدق |
|---|-------------------------------|--------------|--------------------|-------------|
| 1 | مستوى تطبيق بعد تشخيص المعرفة | 6            | 0.691              | 0.831       |
| 2 | مستوى تطبيق بعد توليد المعرفة | 6            | 0.743              | 0.862       |
| 3 | مستوى تطبيق بعد تخزين المعرفة | 6            | 0.621              | 0.788       |
| 4 | مستوى تطبيق توزيع المعرفة     | 6            | 0.801              | 0.895       |
| 5 | مستوى تطبيق المعرفة           | 6            | 0.607              | 0.779       |
| 6 | مستوى تطبيق إدارة المعرفة     | 30           | 0.897              | 0.947       |
| 7 | مستوى أداء العاملين           | 18           | 0.871              | 0.933       |
| 8 | جميع المحاور                  | 48           | 0.932              | 0.965       |

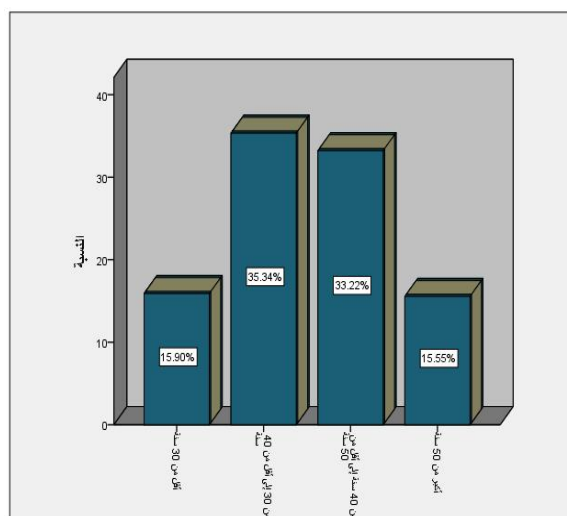
من خلال الجدول رقم (4) يلاحظ أن قيم معامل كرونباخ ألفا (  $\alpha$  ) لكل محور من محاور استمارة الاستبيان تتراوح بين (0.607 إلى 0.897) ولجميع المحاور ( 0.932 ) وهي قيم كبيرة أكبر من 0.60 وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات . وكذلك فإن معاملات الصدق تتراوح بين ( 0.779 إلى 0.947 ) ولجميع المحاور ( 0.965 ) وهي قيم كبيرة وهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا من الاعتماد علي إجابات مفردات العينة في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها .

#### خامساً :- خصائص مفردات عينة الدراسة

##### 1. توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر

جدول رقم (5) التوزيع التكراري والنسبي للمفردات عينة الدراسة حسب العمر

| العمر                   | العدد | النسبة % |
|-------------------------|-------|----------|
| أقل من 30 سنة           | 45    | 15.9     |
| من 30 إلى أقل من 40 سنة | 100   | 35.3     |
| من 40 إلى أقل من 50 سنة | 94    | 33.2     |
| من 50 سنة فأكثر         | 44    | 15.5     |
| المجموع                 | 283   | 100.0    |



شكل رقم (1) التمثيل البياني للتوزيع النسبي للمفردات عينة الدراسة حسب العمر

من خلال الجدول رقم(5) والشكل رقم (1) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة ( 35.3%) من

|   |                     |     |
|---|---------------------|-----|
| 6 | فرع الفلاح          | 10  |
| 7 | فرع التحرير         | 6   |
| 8 | فرع أم السرايا      | 3   |
|   | إجمالي عدد الموظفين | 350 |

وبعد عملية تحكيم الاستبيان قام الباحث بتوزيع عدد (283) نسخة من استمارة الاستبيان على الذين تم اختيارهم من العاملين بالإدارة العامة وكافة العاملين بالفروع (فرع سوق الثلاثاء - فرع مركز بحوث النفط - فرع فرجي - فرع الدعوة الإسلامية - فرع حي الأندلس - فرع الفلاح - فرع التحرير - فرع أم السرايا ) . وبعد فترة زمنية تم الحصول على عدد (283) الاستمارات الموزعة. والجدول رقم (1) يبين عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها .

جدول رقم (1) عدد نسخ استمارة الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبة المسترجع منها.

| الفرع                | عدد النسخ الموزعة | عدد النسخ المسترجعة | نسبة النسخ المسترجعة % |
|----------------------|-------------------|---------------------|------------------------|
| الإدارة العامة       | 287               | 224                 | 78.05                  |
| فرع سوق الثلاثاء     | 10                | 9                   | 90.00                  |
| فرع مركز بحوث النفط  | 8                 | 8                   | 100.00                 |
| فرع فرجي             | 11                | 10                  | 90.91                  |
| فرع الدعوة الإسلامية | 6                 | 6                   | 100.00                 |
| فرع حي الأندلس       | 9                 | 8                   | 88.89                  |
| فرع الفلاح           | 10                | 10                  | 100.00                 |
| فرع التحرير          | 6                 | 5                   | 83.33                  |
| فرع أم السرايا       | 3                 | 3                   | 100.00                 |
| إجمالي عدد الموظفين  | 350               | 283                 | 80.86                  |

من خلال الجدول رقم (1) نلاحظ أن نسبة المسترجع الكلية 80.86% من جميع استمارات الاستبيان الموزعة وهي نسبة كبيرة .

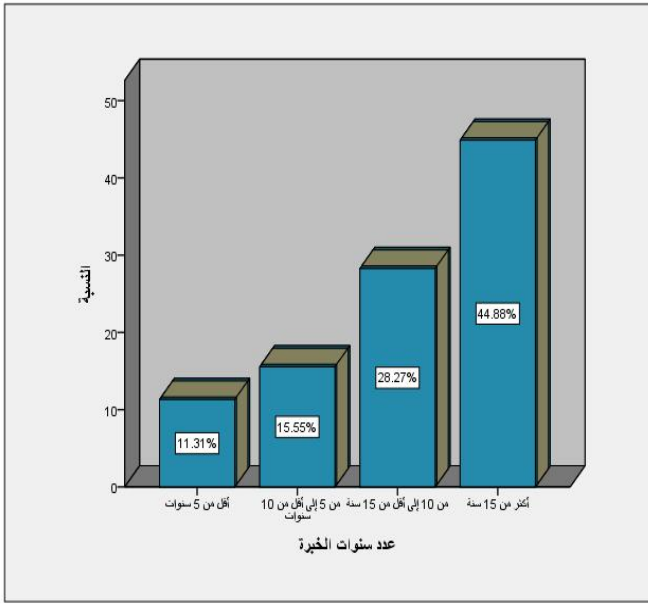
#### ثالثاً:- ترميز البيانات

بعد تجميع استمارات الاستبيان استخدم الباحث الطريقة الرقمية في ترميز البيانات حيث تم ترميز الإجابات كما بالجدول رقم (3)

جدول رقم(3) توزيع الدرجات على الإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي

| الإجابة | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|---------|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| الدرجة  | 1              | 2         | 3     | 4     | 5          |

من خلال الجدول رقم (3) يكون متوسط درجة الموافقة ( 3 ) . فإذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يزيد معنوياً عن ( 3 ) فيدل على ارتفاع درجة الموافقة . أما إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة يقل معنوياً عن ( 3 ) فيدل على انخفاض درجة الموافقة , في حين إذا كان متوسط درجة إجابات مفردات العينة لا تختلف معنوياً عن ( 3 ) فيدل على أن درجة الموافقة متوسطة ، وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة الموافقة تختلف معنوياً عن ( 3 ) أم لا. وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات و إدخال البيانات الأولية تم استخدام الإصدار الرابع والعشرون من حزمة البرمجيات الجاهزة ( Statistical Package for Social Science (SPSS)) لتحليل البيانات كما يلي:-



شكل رقم (3) التمثيل البياني للتوزيع النسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

من خلال الجدول رقم (7) والشكل رقم (3) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 15 سنة فأكثر ويمثلون نسبة ( 44.9%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ويمثلون نسبة ( 28.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ويمثلون نسبة ( 15.5%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات ويمثلون نسبة ( 11.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة. وبصورة عامة نلاحظ أن معظم مفردات العينة لهم خبرة كبيرة مما يجعلهم يدركون استمارة الاستبيان بشكل صحيح والإسهام بشكل فعال في الإجابة على أسئلة الاستبيان.

4. توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الوظيفة

جدول رقم (8) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الوظيفة

| النسبة % | العدد | الصفة الوظيفية |
|----------|-------|----------------|
| 4.6      | 13    | مدير إدارة     |
| 8.5      | 24    | مساعد مدير     |
| 2.5      | 7     | مدير فرع       |
| 27.9     | 79    | رئيس قسم       |
| 55.1     | 156   | موظف           |
| 1.4      | 4     | موظف تقني      |
| 100.0    | 283   | المجموع        |

شكل رقم (4) التمثيل البياني للتوزيع النسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الوظيفة

من خلال الجدول رقم (8) والشكل رقم (4) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة وظيفتهم ويمثلون نسبة ( 55.1%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن وظيفتهم رئيس قسم ويمثلون نسبة ( 27.9%) ، تم يليه ممن وظيفتهم مساعد مدير ويمثلون نسبة ( 8.5%) من جميع مفردات عينة الدراسة، تم يليه ممن وظيفتهم مدير فرع ويمثلون نسبة ( 2.5%) ، تم يليه ممن وظيفتهم مدير إدارة ويمثلون نسبة ( 4.6%) والباقي وظيفتهم موظف تقني

جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة ويمثلون نسبة ( 33.2%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم أقل من 30 سنة ويمثلون نسبة ( 15.9%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن أعمارهم من 50 سنة فأكثر ويمثلون نسبة ( 15.5%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

2. توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس



دول رقم (6) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

| الجنس   | العدد | النسبة % |
|---------|-------|----------|
| ذكر     | 187   | 66.1     |
| أنثى    | 96    | 33.9     |
| المجموع | 283   | 100.0    |

شكل رقم (2) التمثيل البياني للتوزيع النسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس من خلال الجدول رقم (6) والشكل رقم (2) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة من الذكور ويمثلون نسبة ( 66.1%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، والباقي من الإناث ويمثلون نسبة ( 33.9%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

3. توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم (7) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

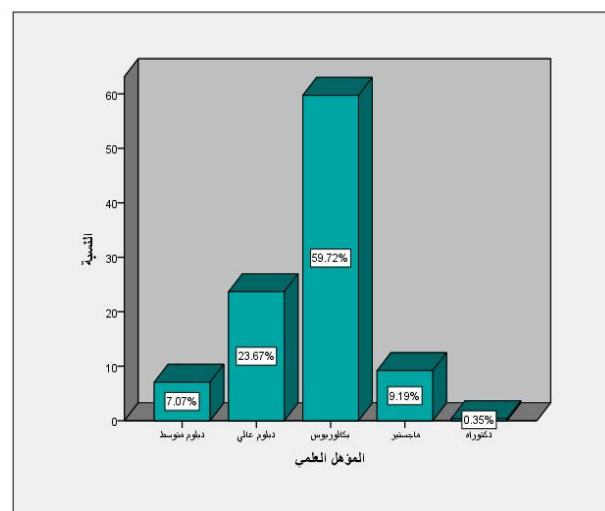
| النسبة % | العدد | سنوات الخبرة                   |
|----------|-------|--------------------------------|
| 11.3     | 32    | أقل من 5 سنوات                 |
| 15.5     | 44    | من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات |
| 28.3     | 80    | من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة  |
| 44.9     | 127   | من 15 سنة فأكثر                |
| 100.0    | 283   | المجموع                        |

ويمثلون نسبة ( 1.4%) من جميع مفردات العينة.

## 1. توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (9) التوزيع التكراري والنسبي للمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | العدد | النسبة % |
|---------------|-------|----------|
| دبلوم متوسط   | 20    | 7.1      |
| دبلوم عالي    | 67    | 23.7     |
| بكالوريوس     | 169   | 59.7     |
| ماجستير       | 26    | 9.2      |
| دكتوراه       | 1     | .4       |
| المجموع       | 283   | 100.0    |



شكل رقم (5) التمثيل البياني للتوزيع النسبي للمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

من خلال الجدول (9) والشكل رقم(5) يلاحظ أن معظم مفردات عينة الدراسة ممن مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس ويمثلون نسبة ( 59.7%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، يليهم ممن مؤهلاتهم العلمية دبلوم عالي ويمثلون نسبة ( 23.7%) من جميع مفردات عينة الدراسة، تم ممن مؤهلاتهم العلمية ماجستير ويمثلون نسبة ( 9.2%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم ممن مؤهلاتهم العلمية دبلوم متوسط ويمثلون نسبة ( 7.1%) من جميع مفردات عينة الدراسة والباقي ممن مؤهلاتهم العلمية دكتوراه ويمثلون نسبة ( 0.4%) من جميع مفردات عينة الدراسة . وبصورة عامة نلاحظ أن معظم مفردات العينة مؤهلاتهم العلمية جامعي فما فوق مما يدل على أن مفردات العينة مؤهلة بشكل كافي للتفاعل مع موضوع الدراسة مما يجعل أرائهم قابلة للاعتماد عليها لكونها نابعة من وعيهم وإدراكهم الناتج من مؤهلاتهم العلمية.

سادسا:- مستويات أبعاد إدارة المعرفة

## 1. مستوى بعد تشخيص المعرفة

جدول رقم (10) التوزيع التكراري والنسبي للمفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد تشخيص المعرفة ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارة                                                                | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 1 | لدى المصرف الآليات واضحة لتحديد احتياجات المعرفة لدى العاملين.         | 14             | 173       | 47    | 44    | 5          | منخفضة        |
| 2 | يتم تقييم مستوى المعرفة الحالي للعاملين بشكل دوري.                     | 19             | 194       | 39    | 26    | 5          | منخفضة        |
| 3 | يعرف العاملون المهارات والمعارف المطلوبة لأداء مهامهم بكفاءة           | 4              | 21        | 107   | 137   | 14         | منخفضة        |
| 4 | تتوفر أدوات تشخيص الفجوات المعرفية بين العاملين.                       | 17             | 192       | 48    | 21    | 5          | عالية         |
| 5 | تشخيص المعرفة بالمصرف يساعد على تحسين أداء العاملين في مهامهم اليومية. | 1              | 14        | 26    | 208   | 34         | منخفضة        |
| 6 | تستخدم نتائج تشخيص المعرفة لتخطيط برامج التدريب والتطوير للعاملين      | 8              | 176       | 47    | 35    | 17         | عالية         |
|   |                                                                        | 2.8            | 62.2      | 16.6  | 12.4  | 6.0        | منخفضة        |

من خلال الجدول رقم (10) يلاحظ أن :-

## 1- درجات الموافقة عالية على العبارات التالية:

1. يعرف العاملون المهارات والمعارف المطلوبة لأداء مهامهم بكفاءة
2. تشخيص المعرفة بالمصرف يساعد على تحسين أداء العاملين في مهامهم اليومية.

2. تشخيص المعرفة بالمصرف يساعد على تحسين أداء العاملين في مهامهم اليومية.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

2- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تقل عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. لدى المصرف آليات واضحة لتحديد احتياجات المعرفة لدى العاملين.
2. يتم تقييم مستوى المعرفة الحالي للعاملين بشكل دوري.
3. تتوفر أدوات لتشخيص الفجوات المعرفية بين العاملين.
4. تستخدم نتائج تشخيص المعرفة لتخطيط برامج التدريب والتطوير للعاملين

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تقل عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد تشخيص المعرفة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (12) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد تشخيص المعرفة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد تشخيص المعرفة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الجدول رقم (12) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد تشخيص المعرفة

| البيان                  | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | درجات الحرية | الدلالة المحسوبة |
|-------------------------|---------------|-------------------|-----------------|--------------|------------------|
| مستوى بعد تشخيص المعرفة | 2.8439        | .50751            | -5.173          | 282          | .000             |

من خلال الجدول رقم (12) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-5.173) ( بدلالة محسوبة ( 0.000 ) ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (2.8439) ( وهو يقل عن متوسط المقياس (3) ) ، وهذا يشير إلى وجود انخفاض في مستوى بعد تشخيص المعرفة حيث أن:-

5. ليس لدى المصرف آليات واضحة لتحديد احتياجات المعرفة لدى

2- درجات الموافقة منخفضة على العبارات التالية: -

1. لدى المصرف آليات واضحة لتحديد احتياجات المعرفة لدى العاملين.

2. يتم تقييم مستوى المعرفة الحالي للعاملين بشكل دوري.

3. تتوفر أدوات لتشخيص الفجوات المعرفية بين العاملين.

4. تستخدم نتائج تشخيص المعرفة لتخطيط برامج التدريب والتطوير للعاملين

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد تشخيص المعرفة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (11) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

جدول رقم (11) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد تشخيص المعرفة

| م | العبارة                                                                | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|------------------|
| 1 | لدى المصرف آليات واضحة لتحديد احتياجات المعرفة لدى العاملين.           | 2.48    | .876              | -8.538          | .000             |
| 2 | يتم تقييم مستوى المعرفة الحالي للعاملين بشكل دوري.                     | 2.31    | .799              | -10.932         | .000             |
| 3 | يعرف العاملون المهارات والمعارف المطلوبة لأداء مهامهم بكفاءة           | 3.48    | .764              | -8.887          | .000             |
| 4 | تتوفر أدوات لتشخيص الفجوات المعرفية بين العاملين.                      | 2.31    | .769              | -11.145         | .000             |
| 5 | تشخيص المعرفة بالمصرف يساعد على تحسين أداء العاملين في مهامهم اليومية. | 3.92    | .661              | -13.522         | .000             |
| 6 | تستخدم نتائج تشخيص المعرفة لتخطيط برامج التدريب والتطوير للعاملين      | 2.57    | .956              | -6.791          | .000             |

من خلال الجدول رقم (11) يلاحظ أن :-

1- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :\*

1. يعرف العاملون المهارات والمعارف المطلوبة لأداء مهامهم بكفاءة.

## ما مدى مساهمة ادارة المعرفة فى تطوير اداء العاملين بالمؤسسات الليبية

| إدارة<br>المصرف<br>على تبادل<br>الخبرات<br>والمعارف<br>بين<br>العاملين.               |     |      |      |      |     |        |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|------|-----|--------|--|
| النسبة%                                                                               | 5.7 | 59.0 | 21.2 | 12.0 | 2.1 | منخفضة |  |
| التكرار                                                                               | 19  | 183  | 53   | 21   | 7   |        |  |
| بيئة<br>المصرف<br>محفزة<br>للعاملين<br>على<br>التعلم<br>المستمر<br>وتوليد<br>المعرفة. |     |      |      |      |     |        |  |
| النسبة%                                                                               | 6.7 | 64.7 | 18.7 | 7.4  | 2.5 | منخفضة |  |

من خلال الجدول رقم (13) يلاحظ أن : درجات الموافقة عالية على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة

### 1- درجات الموافقة عالية على العبارات التالية: -

1. المعرفة الجديدة التي يتم توليدها تؤثر إيجابياً على كفاءة وفعالية العاملين
2. يسهم توليد المعرفة في تحسين جودة أداء العاملين
- 2- درجات الموافقة منخفضة على العبارات التالية:

1. تشجع إدارة المصرف على ابتكار أفكار جديدة وحلول إبداعية.
  2. يتم توثيق المعرفة الجديدة التي يولدها العاملون باستمرار
  3. تشجع إدارة المصرف على تبادل الخبرات والمعارف بين العاملين.
  4. بيئة المصرف محفزة للعاملين على التعلم المستمر وتوليد المعرفة.
- ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة** تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (14) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي

**الفرضية الصفرية:** متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس(3)

**مقابل الفرضية البديلة:** متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنوياً عن متوسط المقياس( 3 ) **جدول رقم (14) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة**

| م | العبارة                                                                   | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدالة المحسوبة |
|---|---------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|-----------------|
| 1 | المعرفة الجديدة التي يتم توليدها تؤثر إيجابياً على كفاءة وفعالية العاملين | 3.66    | .734              | -11.087         | .000            |
| 2 | تشجع إدارة المصرف على ابتكار أفكار جديدة وحلول إبداعية.                   | 2.49    | .935              | -7.889          | .000            |
| 3 | يتم توثيق المعرفة الجديدة التي يولدها العاملون باستمرار                   | 2.56    | .820              | -7.949          | .000            |
| 4 | يسهم توليد المعرفة                                                        | 3.87    | .676              | -13.148         | .000            |

العاملين.

6. لا يتم تقييم مستوى المعرفة الحالي للعاملين بشكل دوري.
7. لا تتوفر أدوات لتشخيص الفجوات المعرفية بين العاملين.
8. لا تستخدم نتائج تشخيص المعرفة لخطيط برامج التدريب والتطوير

للعاملين

### 1. مستوى بعد توليد المعرفة

**جدول رقم (13) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي**

| م | العبارة                                                                   | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|---------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 1 | المعرفة الجديدة التي يتم توليدها تؤثر إيجابياً على كفاءة وفعالية العاملين | 1              | 12        | 99    | 142   | 29         | عالية         |
|   | النسبة%                                                                   | 4              | 4.2       | 35.0  | 50.2  | 10.2       |               |
| 2 | تشجع إدارة المصرف على ابتكار أفكار جديدة وحلول إبداعية.                   | 17             | 169       | 50    | 35    | 12         | عالية         |
|   | النسبة%                                                                   | 4              | 4.2       | 35.0  | 50.2  | 10.2       |               |
| 3 | يتم توثيق المعرفة الجديدة التي يولدها العاملون باستمرار                   | 7              | 159       | 74    | 38    | 5          | منخفضة        |
|   | النسبة%                                                                   | 6.0            | 59.7      | 17.7  | 12.4  | 4.2        |               |
| 4 | يسهم توليد المعرفة في تحسين جودة أداء العاملين                            | 1              | 15        | 35    | 202   | 30         | منخفضة        |
|   | النسبة%                                                                   | 2.5            | 56.2      | 26.1  | 13.4  | 1.8        |               |
| 5 | تشجع                                                                      | 16             | 167       | 60    | 34    | 6          | عالية         |
|   | النسبة%                                                                   | 4              | 5.3       | 12.4  | 71.4  | 10.6       |               |

#### العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة

| البيان                  | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|-------------------------|---------------|-------------------|-----------------|------------------|
| مستوى بعد توليد المعرفة | 2.8958        | .53542            | -3.275          | .001             |

من خلال الجدول رقم (15) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-3.275) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (2.8958) وهو يقل عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود انخفاض في مستوى بعد توليد المعرفة حيث أن:-

1. لا تشجع إدارة المصرف على ابتكار أفكار جديدة وحلول إبداعية.
2. لا يتم توثيق المعرفة الجديدة التي يولدها العاملون باستمرار
3. لا تشجع إدارة المصرف على تبادل الخبرات والمعارف بين العاملين.
4. بيئة المصرف غير محفزة للعاملين على التعلم المستمر وتوليد المعرفة.

#### 2. مستوى بعد تخزين المعرفة

جدول رقم (16) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارة                                                            | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|--------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 1 | لدى المصرف أنظمة واضحة لتخزين المعرفة المكتسبة من التجارب والخبرات | 4              | 134       | 92    | 44    | 9          |               |
|   | النسبة%                                                            | 1.4            | 47.3      | 32.5  | 15.5  | 3.2        | منخفضة        |
| 2 | يتم تحديث قواعد البيانات المعرفية بشكل مستمر لضمان صحتها.          | 1              | 65        | 153   | 57    | 7          |               |
|   | النسبة%                                                            | .4             | 23.0      | 54.1  | 20.1  | 2.5        | متوسطة        |
| 3 | يسهل الوصول إلى المعرفة المخزنة عند الحاجة إليها.                  | 2              | 86        | 105   | 79    | 11         |               |
|   | النسبة%                                                            | .7             | 30.4      | 37.1  | 27.9  | 3.9        | متوسطة        |
| 4 | يساهم تخزين المعرفة في تسهيل عمل العاملين وتحسين أدائهم.           | 00             | 34        | 28    | 202   | 19         |               |
|   | النسبة%                                                            | 0.0            | 12.0      | 9.9   | 71.4  | 6.7        | عالية         |
| 5 | المعرفة المخزنة                                                    | 1              | 32        | 33    | 185   | 32         |               |

| البيان | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|--------|---------------|-------------------|-----------------|------------------|
| 5      | 2.46          | .855              | -8.917          | .000             |
| 6      | 2.34          | .812              | -10.462         | .000             |

من خلال الجدول رقم (14) يلاحظ أن :-

- 1- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. المعرفة الجديدة التي يتم توليدها تؤثر إيجابياً على كفاءة وفعالية العاملين.
2. يساهم توليد المعرفة في تحسين جودة أداء العاملين.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

- 2- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تقل عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. تشجع إدارة المصرف على ابتكار أفكار جديدة وحلول إبداعية.
  2. يتم توثيق المعرفة الجديدة التي يولدها العاملون باستمرار
  3. تشجع إدارة المصرف على تبادل الخبرات والمعارف بين العاملين.
  4. بيئة المصرف محفزة للعاملين على التعلم المستمر وتوليد المعرفة.
- لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تقل عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (15) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3)  
الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد توليد المعرفة يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3)  
الجدول رقم (15) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع

## ما مدى مساهمة ادارة المعرفة فى تطوير اداء العاملين بالمؤسسات الليبية

| والخبرات |                                                                                 |      |      |         |      |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------|------|------|---------|------|
| 2        | يتم تحديث قواعد البيانات<br>المعرفية بشكل مستمر<br>لضمان صحتها.                 | 3.01 | .739 | -.348   | .728 |
| 3        | يسهل الوصول إلى<br>المعرفة المخزنة عند<br>الحاجة إليها.                         | 3.04 | .876 | -.784   | .433 |
| 4        | يساهم تخزين المعرفة في<br>تسهيل عمل العاملين<br>وتحسين أدائهم.                  | 3.73 | .758 | -11.635 | .000 |
| 5        | المعرفة المخزنة تساعد<br>العاملين على اتخاذ<br>القرارات بشكل أسرع<br>وأكثر دقة. | 3.76 | .811 | -11.428 | .000 |
| 6        | يتم تشجيع العاملين على<br>توثيق تجاربهم وخبراتهم<br>بشكل منهجي                  | 2.42 | .853 | -9.382  | .000 |

من خلال الجدول رقم (17) يلاحظ أن :-

- 1- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. يساهم تخزين المعرفة في تسهيل عمل العاملين وتحسين أدائهم.
2. المعرفة المخزنة تساعد العاملين على اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

- 2- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية ( 0.05 ) للعبارة التالية :-

1. يتم تحديث قواعد البيانات المعرفية بشكل مستمر لضمان صحتها.
2. يسهل الوصول إلى المعرفة المخزنة عند الحاجة إليها.

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة

- 3- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تقل عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. لدى المصرف أنظمة واضحة لتخزين المعرفة المكتسبة من التجارب والخبرات.
2. يتم تشجيع العاملين على توثيق تجاربهم وخبراتهم بشكل منهجي

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تقل عن

| تساعد<br>على<br>اتخاذ<br>القرارات<br>بشكل<br>أسرع<br>وأكثر<br>دقة. |                                                                                  |          |     |      |      |      |      |   |        |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------|-----|------|------|------|------|---|--------|
| 6                                                                  | يتم<br>تشجيع<br>العاملين<br>على<br>توثيق<br>تجاربهم<br>وخبراتهم<br>بشكل<br>منهجي | النسبة % | .4  | 11.3 | 11.7 | 65.4 | 11.3 | 5 | عالية  |
|                                                                    |                                                                                  | التكرار  | 20  | 167  | 58   | 33   | 5    |   |        |
|                                                                    |                                                                                  | النسبة % | 7.1 | 59.0 | 20.5 | 11.7 | 1.8  |   | منخفضة |

من خلال الجدول رقم (16) يلاحظ أن :-

3. درجات الموافقة عالية على العبارات التالية:-

1. يساهم تخزين المعرفة في تسهيل عمل العاملين وتحسين أدائهم.
2. المعرفة المخزنة تساعد العاملين على اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة.

4. درجات الموافقة متوسطة على العبارات التالية:

1. يتم تحديث قواعد البيانات المعرفية بشكل مستمر لضمان صحتها.
2. يسهل الوصول إلى المعرفة المخزنة عند الحاجة إليها.
5. درجات الموافقة منخفضة على العبارات التالية:

1. لدى المصرف أنظمة واضحة لتخزين المعرفة المكتسبة من التجارب والخبرات

2. يتم تشجيع العاملين على توثيق تجاربهم وخبراتهم بشكل منهجي

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة

تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (17) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

جدول رقم (17) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة

| م | العبارة                                                   | المتوسط | الانحراف<br>المعياري | إحصائي<br>الاختبار | الدالة<br>المحسوبة |
|---|-----------------------------------------------------------|---------|----------------------|--------------------|--------------------|
| 1 | لدى المصرف أنظمة واضحة لتخزين المعرفة المكتسبة من التجارب | 2.72    | .858                 | -5.213             | .000               |

## ما مدى مساهمة ادارة المعرفة فى تطوير اداء العاملين بالمؤسسات الليبية

| بشكل فعال<br>بين العاملين<br>لتحسين<br>الأداء.                           |     |      |      |      |     |        |  |
|--------------------------------------------------------------------------|-----|------|------|------|-----|--------|--|
| النسبة %                                                                 | 3.2 | 21.6 | 54.1 | 19.4 | 1.8 | متوسطة |  |
| التكرار                                                                  | 16  | 162  | 70   | 27   | 8   |        |  |
| العاملون يحصلون على المعرفة المطلوبة في الوقت المناسب لأداء مهامهم.      |     |      |      |      |     |        |  |
| النسبة %                                                                 | 5.7 | 57.2 | 24.7 | 9.5  | 2.8 | منخفضة |  |
| التكرار                                                                  | 10  | 31   | 195  | 37   | 10  |        |  |
| تقوم إدارة المصرف بالاجتماعات وورش العمل لتبادل المعرفة بين العاملين.    |     |      |      |      |     |        |  |
| النسبة %                                                                 | 3.5 | 11.0 | 68.9 | 13.1 | 3.5 | متوسطة |  |
| التكرار                                                                  | 10  | 156  | 70   | 38   | 9   |        |  |
| تقوم إدارة المصرف بمشاركة المعرفة بين العاملين لزيادة الكفاءة والفعالية. |     |      |      |      |     |        |  |
| النسبة %                                                                 | 3.5 | 55.1 | 24.7 | 13.4 | 3.2 | منخفضة |  |
| التكرار                                                                  | 16  | 181  | 45   | 36   | 5   |        |  |
| تشجع إدارة المصرف ثقافة التعاون لتسهيل توزيع المعرفة بين العاملين.       |     |      |      |      |     |        |  |
| النسبة %                                                                 | 5.7 | 64.0 | 15.9 | 12.7 | 1.8 | منخفضة |  |

من خلال الجدول رقم (19) يلاحظ أن :-

### 1- درجات الموافقة متوسطة على العبارات التالية: -

- تتوفر قنوات واضحة لمشاركة المعرفة بين الأقسام المختلفة في المصرف.
- يتم توزيع المعرفة بشكل فعال بين العاملين لتحسين الأداء.
- تقوم إدارة المصرف بالاجتماعات وورش العمل لتبادل المعرفة بين العاملين.

### 2- درجات الموافقة منخفضة على العبارات التالية:

- العاملون يحصلون على المعرفة المطلوبة في الوقت المناسب لأداء مهامهم.
- تقوم إدارة المصرف بمشاركة المعرفة بين العاملين لزيادة الكفاءة والفعالية.
- تشجع إدارة المصرف ثقافة التعاون لتسهيل توزيع المعرفة بين العاملين.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد توزيع المعرفة تم استخدام اختبار ولوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (20) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبدلية لها لكل عبارة على النحو التالي

متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (18) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبدلية لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة لا يختلف معنويا عن متوسط المقياس ( 3 )

الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة يختلف معنويا عن متوسط المقياس ( 3 )

الجدول رقم (18) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد تخزين المعرفة

| البيان                  | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدالة المحسوبة |
|-------------------------|---------------|-------------------|-----------------|-----------------|
| مستوى بعد تخزين المعرفة | 3.1131        | .48028            | 3.961           | .000            |

من خلال الجدول رقم (18) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (3.961) ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.1131) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد تخزين المعرفة حيث أن:-

- يساهم تخزين المعرفة في تسهيل عمل العاملين وتحسين أدائهم.
- المعرفة المخزنة تساعد العاملين على اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة.
- يساهم في بعض الأحيان تخزين المعرفة في تسهيل عمل العاملين وتحسين أدائهم.
- المعرفة المخزنة في بعض الأحيان تساعد العاملين على اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة.

### 6. مستوى بعد توزيع المعرفة

جدول رقم (19) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد توزيع المعرفة ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارة                                                          | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 1 | تتوفر قنوات واضحة لمشاركة المعرفة بين الأقسام المختلفة في المصرف | 11             | 77        | 145   | 46    | 4          | متوسطة        |
|   |                                                                  | 3.9            | 27.2      | 51.2  | 16.3  | 1.4        |               |
| 2 | يتم توزيع المعرفة                                                | 9              | 61        | 153   | 55    | 5          |               |
|   |                                                                  | 3.9            | 27.2      | 51.2  | 16.3  | 1.4        |               |

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها  
وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تقل عن  
متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجات  
الموافقة على هذه العبارات

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد توزيع المعرفة تم إيجاد  
متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه  
الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج  
كما بالجدول رقم (21) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو  
التالي :

**الفرضية الصفرية:** متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى  
بعد توزيع المعرفة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)  
**الفرضية البديلة:** متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى  
بعد توزيع المعرفة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)  
الجدول رقم (21) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع  
العبارات المتعلقة بمستوى بعد توزيع المعرفة

| البيان                  | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|-------------------------|---------------|-------------------|-----------------|------------------|
| مستوى بعد توزيع المعرفة | 2.7108        | .57710            | -8.429          | .000             |

من خلال الجدول رقم (21) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-8.429) (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (2.7108) (0.000) وهو يقل عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود انخفاض في مستوى بعد توزيع المعرفة حيث أن:-

- لا تتوفر قنوات واضحة لمشاركة المعرفة بين الأقسام المختلفة في المصرف
- العاملون لا يحصلون على المعرفة المطلوبة في الوقت المناسب لأداء مهامهم.
- لا تقوم إدارة المصرف بمشاركة المعرفة بين العاملين لزيادة الكفاءة والفعالية.
- لا تشجع إدارة المصرف ثقافة التعاون لتسهيل توزيع المعرفة بين العاملين.
- مستوى بعد تطبيق المعرفة

جدول رقم (22) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد تطبيق المعرفة ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارة                                                                 | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|-------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 1 | يشعر العاملون بالقدرة على استخدام المعرفة لتطوير الأداء الشخصي والجماعي | 3              | 19        | 40    | 206   | 15         | عالية         |
| 2 | يقوم العاملون بتطبيق المعرفة المكتسبة في                                | 2              | 17        | 49    | 203   | 12         | عالية         |

**الفرضية الصفرية:** متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

**مقابل الفرضية البديلة:** متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

جدول رقم (20) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد توزيع المعرفة

| م | العبارة                                                                  | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|--------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|------------------|
| 1 | تتوفر قنوات واضحة لمشاركة المعرفة بين الأقسام المختلفة في المصرف         | 2.84    | .790              | -3.322          | .001             |
| 2 | يتم توزيع المعرفة بشكل فعال بين العاملين لتحسين الأداء.                  | 2.95    | .779              | -1.081          | .279             |
| 3 | العاملون يحصلون على المعرفة المطلوبة في الوقت المناسب لأداء مهامهم.      | 2.47    | .851              | -8.819          | .000             |
| 4 | تقوم إدارة المصرف بالاجتماعات وورش العمل لتبادل المعرفة بين العاملين.    | 3.02    | .724              | -.458           | .647             |
| 5 | تقوم إدارة المصرف بمشاركة المعرفة بين العاملين لزيادة الكفاءة والفعالية. | 2.58    | .881              | -7.213          | .000             |
| 6 | تشجع إدارة المصرف ثقافة التعاون لتسهيل توزيع المعرفة بين العاملين.       | 2.41    | .847              | -9.560          | .000             |

من خلال الجدول رقم (20) يلاحظ أن :-

1- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارة التالية :-

- يتم توزيع المعرفة بشكل فعال بين العاملين لتحسين الأداء .
- تقوم إدارة المصرف بالاجتماعات وورش العمل لتبادل المعرفة بين العاملين.

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة

ب- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تقل عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

- تتوفر قنوات واضحة لمشاركة المعرفة بين الأقسام المختلفة في المصرف
- العاملون يحصلون على المعرفة المطلوبة في الوقت المناسب لأداء مهامهم.
- تقوم إدارة المصرف بمشاركة المعرفة بين العاملين لزيادة الكفاءة والفعالية.
- تشجع إدارة المصرف ثقافة التعاون لتسهيل توزيع المعرفة بين العاملين.

جدول رقم (23) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات

المتعلقة بمستوى بعد تطبيق المعرفة

| م | العبارة                                                                   | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدالة المحسوبة |
|---|---------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|-----------------|
| 1 | يشعر العاملون بالقدرة على استخدام المعرفة لتطوير الأداء الشخصي والجماعي   | 3.75    | .704              | -12.183         | .000            |
| 2 | يقوم العاملون بتطبيق المعرفة المكتسبة في مهامهم اليومية بشكل فعال بالمصرف | 3.73    | .669              | -12.361         | .000            |
| 3 | تؤثر المعرفة المطبقة على تحسين جودة العمل وأداء المهام بالمصرف            | 3.96    | .567              | -14.362         | .000            |
| 4 | يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة لتحسين الأداء المستقبلي بالمصرف             | 2.58    | .856              | -7.325          | .000            |
| 5 | يوفر المصرف الدعم الكافي للعاملين لتطبيق المعرفة في العمل بالمصرف         | 2.39    | .841              | -9.816          | .000            |
| 6 | تطبيق المعرفة يساهم في حل المشكلات وتحقيق أهداف المصرف                    | 3.92    | .607              | -13.908         | .000            |

من خلال الجدول رقم (23) يلاحظ أن :-

- 1- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. يشعر العاملون بالقدرة على استخدام المعرفة لتطوير الأداء الشخصي والجماعي
  2. يقوم العاملون بتطبيق المعرفة المكتسبة في مهامهم اليومية بشكل فعال بالمصرف
  3. تؤثر المعرفة المطبقة على تحسين جودة العمل وأداء المهام بالمصرف
  4. تطبيق المعرفة يساهم في حل المشكلات وتحقيق أهداف المصرف
- لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

- 2- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تقل عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة لتحسين الأداء المستقبلي بالمصرف
2. يوفر المصرف الدعم الكافي للعاملين لتطبيق المعرفة في

| مهامهم اليومية بشكل فعال بالمصرف                                  | النسبة % | التكرار | النسبة % | التكرار | النسبة % | التكرار | النسبة % | التكرار | النسبة % | التكرار |
|-------------------------------------------------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
| تؤثر المعرفة المطبقة على تحسين جودة العمل وأداء المهام بالمصرف    | 7.1      | 30      | 17.3     | 24      | 6.0      | 7       | 4.2      | 30      | عالية    |         |
| يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة لتحسين الأداء المستقبلي بالمصرف     | 4.2      | 9       | 8.5      | 60      | 2.5      | 172     | 10.6     | 9       | عالية    |         |
| يوفر المصرف الدعم الكافي للعاملين لتطبيق المعرفة في العمل بالمصرف | 7.23     | 4       | 21.2     | 59      | 60.8     | 166     | 3.2      | 4       | منخفضة   |         |
| تطبيق المعرفة يساهم في حل المشكلات وتحقيق أهداف المصرف            | 8.1      | 1       | 20.8     | 29      | 58.7     | 10      | 1.4      | 28      | منخفضة   |         |
|                                                                   | 4.2      |         | 10.2     |         | 3.5      |         | 9.9      |         | عالية    |         |

من خلال الجدول رقم (22) يلاحظ أن :-

- 1- درجات الموافقة عالية على العبارات التالية: -

1. يشعر العاملون بالقدرة على استخدام المعرفة لتطوير الأداء الشخصي والجماعي.
2. يقوم العاملون بتطبيق المعرفة المكتسبة في مهامهم اليومية بشكل فعال بالمصرف.
3. تؤثر المعرفة المطبقة على تحسين جودة العمل وأداء المهام بالمصرف.
4. تطبيق المعرفة يساهم في حل المشكلات وتحقيق أهداف المصرف.

- 2- درجات الموافقة منخفضة على العبارات التالية: -

1. يتم تقييم نتائج تطبيق المعرفة لتحسين الأداء المستقبلي بالمصرف.
2. يوفر المصرف الدعم الكافي للعاملين لتطبيق المعرفة في العمل بالمصرف.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد تطبيق المعرفة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (23) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويا عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويا عن متوسط المقياس ( 3 )

#### العمل بالمصرف

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها  
وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات نقل عن  
متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجات  
الموافقة على هذه العبارات

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد تطبيق المعرفة تم إيجاد  
متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه  
الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج  
كما بالجدول رقم (24) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو  
التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى  
بعد تطبيق المعرفة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى  
تطبيق المعرفة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الجدول رقم (24) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع  
العبارات المتعلقة بمستوى بعد تطبيق المعرفة

| البيان                  | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | درجات الحرية | الدلالة المحسوبة |
|-------------------------|---------------|-------------------|-----------------|--------------|------------------|
| مستوى بعد تطبيق المعرفة | 3.3869        | 0.38435           | 16.935          | 282          | 0.000            |

من خلال الجدول رقم (24) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (16.935)  
بدلالة محسوبة ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك  
نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام  
لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.3869) وهو يزيد عن متوسط المقياس  
(3) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد تطبيق المعرفة حيث  
أن:-

1. يشعر العاملون بالقدرة على استخدام المعرفة لتطوير الأداء الشخصي والجماعي
2. يقوم العاملون بتطبيق المعرفة المكتسبة في مهامهم اليومية بشكل فعال بالمصرف
3. تؤثر المعرفة المطبقة على تحسين جودة العمل وأداء المهام بالمصرف
4. تطبيق المعرفة يساهم في حل المشكلات وتحقيق أهداف المصرف
8. مستوى تطبيق إدارة المعرفة

لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة المعرفة تم إيجاد  
متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه  
الفرضية والمتمثلة في (مستوى بعد تشخيص المعرفة ، مستوى بعد توليد  
المعرفة ، مستوى بعد تخزين المعرفة ، مستوى بعد توزيع المعرفة ومستوى  
بعد تطبيق المعرفة) ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3)  
فكانت النتائج كما بالجدول رقم (25) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة  
لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى

تطبيق إدارة المعرفة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى

تطبيق إدارة المعرفة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الجدول رقم (25) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع

العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة المعرفة

| البيان                    | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---------------------------|---------------|-------------------|-----------------|------------------|
| مستوى تطبيق إدارة المعرفة | 2.9901        | 0.39841           | -4.18           | 0.676            |

من خلال الجدول رقم (25) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-4.18)  
بدلالة محسوبة (0.676) وهي أكبر من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك لا  
نرفض الفرضية الصفرية ، وهذا يشير إلى وجود تدني في مستوى تطبيق إدارة  
المعرفة حيث أن:-

- 1- يوجد انخفاض في مستوى بعد تشخيص المعرفة
- 2- يوجد انخفاض في مستوى بعد توليد المعرفة
- 3- يوجد ارتفاع في مستوى بعد تخزين المعرفة
- 4- يوجد انخفاض في مستوى بعد توزيع المعرفة
- 5- وجود ارتفاع في مستوى بعد تطبيق المعرفة

سابعاً :- مستويات أبعاد أداء العاملين

1. مستوى بعد كمية العمل

جدول رقم (26) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة

الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد كمية العمل ودرجات الموافقة

عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارات                                            | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|-----------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 1 | يتم إنجاز المهام المطلوبة ضمن الوقت المحدد بالمصرف. | 1              | 53        | 144   | 69    | 16         | متوسطة        |
| 2 | النسبة % التكرار                                    | 4              | 18.7      | 50.9  | 24.4  | 5.7        | متوسطة        |
|   | يتحقق                                               | 3              | 175       | 55    | 45    | 5          |               |

لذلك نرفض الفرضية الصفريّة لهذه العبارة ونقبل الفرضية البديلة لها وحيث أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارة يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجة الموافقة على هذه العبارة

2- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تقل عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. يتحقق حجم إنتاج يتوافق مع توقعات الإدارة.

2. تتفد المهام المتعددة دون التأثير على سرعة الإنجاز للمهام الأخرى.

لذلك نرفض الفرضيات الصفريّة لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تقل عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد كمية العمل تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (28) ، حيث كانت الفرضية الصفريّة والبديلة لها على النحو التالي :

الفرضية الصفريّة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد كمية العمل لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)  
الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد كمية العمل يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)  
الجدول رقم (28) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد كمية العمل

| البيان               | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدالة المحسوبة |
|----------------------|---------------|-------------------|-----------------|-----------------|
| مستوى بعد كمية العمل | 2.7456        | .71600            | -5.978          | .000            |

من خلال الجدول رقم (28) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (-5.978) بدلالة محسوبة ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفريّة ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (2.7456) وهو يقل عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود انخفاض في مستوى بعد كمية العمل حيث أن:-

1. يتحقق حجم إنتاج يتوافق مع توقعات الإدارة.

2. تتفد المهام المتعددة دون التأثير على سرعة الإنجاز للمهام الأخرى.

1- مستوى بعد جودة العمل

جدول رقم (29) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد جودة العمل ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارة | غير موافق | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|---------|-----------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
|---|---------|-----------|-----------|-------|-------|------------|---------------|

| حجم إنتاج يتوافق مع توقعات الإدارة. | النسبة %                                                         | 1.1  | 61.8 | 19.4 | 15.9 | 1.8    | منخفضة |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|--------|--------|
| 3                                   | تتفد المهام المتعددة دون التأثير على سرعة الإنجاز للمهام الأخرى. | 8    | 179  | 43   | 47   | 6      |        |
| النسبة %                            | 2.8                                                              | 63.3 | 15.2 | 16.6 | 2.1  | منخفضة |        |

من خلال الجدول رقم (26) يلاحظ أن :-

1- درجة الموافقة متوسطة على العبارة التالية: -

1. يتم إنجاز المهام المطلوبة ضمن الوقت المحدد بالمصرف.

2- درجات الموافقة منخفضة على العبارات التالية: -

1. يتحقق حجم إنتاج يتوافق مع توقعات الإدارة.

2. تتفد المهام المتعددة دون التأثير على سرعة الإنجاز للمهام الأخرى.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد كمية العمل تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (27) ، حيث كانت الفرضية الصفريّة والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفريّة: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس ( 3 )

جدول رقم (27) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد كمية العمل

| م | العبارة                                                          | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدالة المحسوبة |
|---|------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|-----------------|
| 1 | يتم إنجاز المهام المطلوبة ضمن الوقت المحدد بالمصرف.              | 3.16    | .805              | -3.398          | .001            |
| 2 | يتحقق حجم إنتاج يتوافق مع توقعات الإدارة.                        | 2.55    | .833              | -7.917          | .000            |
| 3 | تتفد المهام المتعددة دون التأثير على سرعة الإنجاز للمهام الأخرى. | 2.52    | .876              | -8.059          | .000            |

من خلال الجدول رقم (27) يلاحظ أن :-

1- الدلالة المحسوبة أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) ومتوسط

إجابات مفردات عينة الدراسة يزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. يتم إنجاز المهام المطلوبة ضمن الوقت المحدد بالمصرف.

|  |  |  |  |                                                   |
|--|--|--|--|---------------------------------------------------|
|  |  |  |  | والمعايير المطلوبة وفق<br>المخطط عند أداء المهام. |
|--|--|--|--|---------------------------------------------------|

من خلال الجدول رقم (30) يلاحظ أن :-

- 1- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. يُنجز العمل بدقة وبأقل قدر من الأخطاء داخل المصرف.

2. تُراعى المواصفات والمعايير المطلوبة وفق المخطط عند أداء المهام.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

- 2- الدلالة المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يقل عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. يعكس الأداء بالمصرف مستوى جودة يرضي الإدارة والزملاء.

لذلك نرفض الفرضية الصفرية لهذه العبارة ونقبل الفرضية البديلة لها وحيث أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارة يقل عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجة الموافقة على هذه العبارة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد جودة العمل تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (31) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد جودة العمل لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)  
الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد جودة العمل يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

الجدول رقم (31) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد جودة العمل

| البيان               | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|----------------------|---------------|-------------------|-----------------|------------------|
| مستوى بعد جودة العمل | 3.2367        | .53345            | 7.466           | .000             |

| م | العبارة                                                         | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|-----------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|------------------|
| 4 | يُنجز العمل بدقة وبأقل قدر من الأخطاء داخل المصرف.              | 3.33    | .679              | -7.243          | .000             |
| 5 | يعكس الأداء بالمصرف مستوى جودة يرضي الإدارة والزملاء.           | 2.78    | .968              | -3.626          | .000             |
| 6 | تُراعى المواصفات والمعايير المطلوبة وفق المخطط عند أداء المهام. | 3.60    | .733              | -10.637         | .000             |

من خلال الجدول رقم (29) يلاحظ أن :-

- 1- درجة الموافقة عالية على العبارة التالية: -

1. تُراعى المواصفات والمعايير المطلوبة وفق المخطط عند أداء المهام.

- 2- درجة الموافقة متوسطة على العبارة التالية:-

1. يُنجز العمل بدقة وبأقل قدر من الأخطاء داخل المصرف.

- 3- درجة الموافقة منخفضة على العبارة التالية: -

1. يعكس الأداء بالمصرف مستوى جودة يرضي الإدارة والزملاء.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد جودة العمل تم استخدام اختبار ولكوسون حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (30) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

جدول رقم (30) نتائج اختبار ولكوسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد جودة العمل

| م | العبارة                                                         | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|-----------------------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|------------------|
| 4 | يُنجز العمل بدقة وبأقل قدر من الأخطاء داخل المصرف.              | 3.33    | .679              | -7.243          | .000             |
| 5 | يعكس الأداء بالمصرف مستوى جودة يرضي الإدارة والزملاء.           | 2.78    | .968              | -3.626          | .000             |
| 6 | تُراعى المواصفات والمعايير المطلوبة وفق المخطط عند أداء المهام. | 3.60    | .733              | -10.637         | .000             |

| م | العبارة                                                     | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد  | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|-------------------------------------------------------------|----------------|-----------|--------|-------|------------|---------------|
| 8 | تستخدم المهارات الفنية والتكنولوجية بكفاءة في أداء العمل.   | 3.58           | 7.56      | 10.188 | 0.000 |            |               |
| 9 | تتوافر المعرفة اللازمة لإنجاز الأعمال المكلف بها بشكل صحيح. | 3.50           | 8.14      | 8.760  | 0.000 |            |               |

من خلال الجدول رقم (33) يلاحظ أن :-

- 1- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. تُستخدم المهارات الفنية والتكنولوجية بكفاءة في أداء العمل.

2. تتوافر المعرفة اللازمة لإنجاز الأعمال المكلف بها بشكل صحيح.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

- 1- الدلالة المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يقل عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. يتم تطوير قدرات العاملين باستمرار بما يخدم متطلبات الوظيفة.

لذلك نرفض الفرضية الصفرية لهذه العبارة ونقبل الفرضية البديلة لها وحيث أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارة يقل عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجة الموافقة على هذه العبارة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد المعرفة والمهارة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (34) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المعرفة والمهارة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس ( 3 )  
الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المعرفة والمهارة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس ( 3 )  
الجدول رقم (34) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المعرفة والمهارة

| م  | العبارة                                              | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|----|------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 10 | يُلْتَمَز العاملون بمواعيد الحضور والانصراف الرسمية. | 1              | 27        | 138   | 79    | 38         |               |
|    | النسبة %                                             | .4             | 9.5       | 48.8  | 27.9  | 13.4       | متوسطة        |

من خلال الجدول رقم (31) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (7.466) بدلالة محسوبة ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.2367) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد جودة العمل حيث أن :-

1. يُنجز العمل بدقة وبأقل قدر من الأخطاء داخل المصرف.

2. تراعى المواصفات والمعايير المطلوبة وفق المخطط عند أداء المهام.

2- مستوى بعد المعرفة والمهارة

جدول رقم (32) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد المعرفة والمهارة ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م | العبارة                                                     | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|---|-------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 7 | يتم تطوير قدرات العاملين باستمرار بما يخدم متطلبات الوظيفة. | 20             | 156       | 59    | 33    | 15         |               |
|   | النسبة %                                                    | 7.1            | 55.1      | 20.8  | 11.7  | 5.3        | منخفضة        |
| 8 | تستخدم المهارات الفنية والتكنولوجية بكفاءة في أداء العمل.   | 4              | 22        | 75    | 170   | 12         |               |
|   | النسبة %                                                    | 1.4            | 7.8       | 26.5  | 60.1  | 4.2        | عالية         |
| 9 | تتوافر المعرفة اللازمة لإنجاز الأعمال المكلف بها بشكل صحيح. | 5              | 28        | 85    | 150   | 15         |               |
|   | النسبة %                                                    | 1.8            | 9.9       | 30.0  | 53.0  | 5.3        | عالية         |

من خلال الجدول رقم (32) يلاحظ أن :-

- 1- درجات الموافقة عالية على العبارات التالية :-

1. تُستخدم المهارات الفنية والتكنولوجية بكفاءة في أداء العمل.

2. تتوافر المعرفة اللازمة لإنجاز الأعمال المكلف بها بشكل صحيح.

- 2- درجة الموافقة منخفضة على العبارة التالية :-

1. يتم تطوير قدرات العاملين باستمرار بما يخدم متطلبات الوظيفة.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد المعرفة والمهارة تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (33) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس ( 3 )

جدول رقم (33) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد المعرفة والمهارة

| م | العبارة                  | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|---|--------------------------|---------|-------------------|-----------------|------------------|
| 7 | يتم تطوير قدرات العاملين | 2.53    | .972              | -7.105          | .000             |

### 1. تُنفذ التعليمات واللوائح التنظيمية بدقة داخل المصرف

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد الالتزام الوظيفي تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (36) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبدلية لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويا عن متوسط المقياس(3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويا عن متوسط المقياس( 3 )

جدول رقم (36) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد الالتزام الوظيفي

| م  | العبارة                                             | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدالة المحسوبة |
|----|-----------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|-----------------|
| 10 | يُلتزم العاملون بمواعيد الحضور والانصراف الرسمية.   | 3.45    | .854              | -7.750          | .000            |
| 11 | تُنفذ التعليمات واللوائح التنظيمية بدقة داخل المصرف | 3.08    | .995              | -1.567          | .117            |
| 12 | يظهر العاملون مستوى عالي من الانضباط في أداء العمل. | 3.23    | .771              | -4.742          | .000            |

من خلال الجدول رقم (36) يلاحظ أن :-

- 1- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية :-

1. يُلتزم العاملون بمواعيد الحضور والانصراف الرسمية.

2. يظهر العاملون مستوى عالي من الانضباط في أداء العمل.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

- 2- الدلالة المحسوبة أكبر من مستوي المعنوية ( 0.05 ) للعبارة التالية :-

1. تُنفذ التعليمات واللوائح التنظيمية بدقة داخل المصرف

لذلك لا نرفض الفرضية الصفرية لهذه العبارة وهذا يدل على وجود تدني معنوي في درجة الموافقة على هذه العبارة

|    |                                                     |         |     |      |      |      |     |        |
|----|-----------------------------------------------------|---------|-----|------|------|------|-----|--------|
| 11 | تُنفذ التعليمات واللوائح التنظيمية بدقة داخل المصرف | النسبة% | 0.0 | 36.0 | 29.3 | 25.1 | 9.5 | منخفضة |
| 12 | يظهر العاملون مستوى عالي من الانضباط في أداء العمل. | النسبة% | 1.1 | 11.3 | 58.0 | 23.3 | 6.4 | متوسطة |

من خلال الجدول رقم (34) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار ( 5.367 ) بدلالة محسوبة ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة ( 3.2038 ) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد المعرفة والمهارة حيث أن:-

3. تُستخدم المهارات الفنية والتكنولوجية بكفاءة في أداء العمل.

1. تتوافر المعرفة اللازمة لإنجاز الأعمال المكلف بها بشكل صحيح.

### 3. مستوى بعد الالتزام الوظيفي

جدول رقم (35) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد الالتزام الوظيفي ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م  | العبارة                                             | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|----|-----------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 10 | يُلتزم العاملون بمواعيد الحضور والانصراف الرسمية.   | 1              | 27        | 138   | 79    | 38         |               |
|    | النسبة%                                             | .4             | 9.5       | 48.8  | 27.9  | 13.4       | متوسطة        |
| 11 | تُنفذ التعليمات واللوائح التنظيمية بدقة داخل المصرف | 00             | 102       | 83    | 71    | 27         |               |
|    | النسبة%                                             | 0.0            | 36.0      | 29.3  | 25.1  | 9.5        | منخفضة        |
| 12 | يظهر العاملون مستوى عالي من الانضباط في أداء العمل. | 3              | 32        | 164   | 66    | 18         |               |
|    | النسبة%                                             | 1.1            | 11.3      | 58.0  | 23.3  | 6.4        | متوسطة        |

من خلال الجدول رقم (35) يلاحظ أن :

- 1- درجات الموافقة متوسطة على العبارات التالية :-

1. يُلتزم العاملون بمواعيد الحضور والانصراف الرسمية.

2. يظهر العاملون مستوى عالي من الانضباط في أداء العمل.

- 2- درجة الموافقة منخفضة على العبارة التالية :-

1. تُقدّم مقترحات تطويرية تسهم في رفع كفاءة الأداء.

ولاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد المبادرة والإبداع تم استخدام اختبار ولكوكسون حول متوسط المقياس ( 3 ) فكانت النتائج كما في الجدول رقم (39) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبدلية لها لكل عبارة على النحو التالي

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على العبارة لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)

مقابل الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على العبارة يختلف معنويًا عن متوسط المقياس ( 3 )

جدول رقم (39) نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسط كل عبارة من العبارات المتعلقة بمستوى بعد المبادرة والإبداع

| م  | العبارة                                          | المتوسط | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدالة المحسوبة |
|----|--------------------------------------------------|---------|-------------------|-----------------|-----------------|
| 16 | تُطرح أفكار جديدة لتحسين أساليب العمل.           | 3.43    | .828              | -7.711          | .000            |
| 17 | اقترح حلول فعالة للمشكلات التي تطرأ أثناء العمل. | 3.58    | .741              | -10.301         | .000            |
| 18 | تُقدّم مقترحات تطويرية تسهم في رفع كفاءة الأداء. | 3.03    | .963              | -.540           | .589            |

من خلال الجدول رقم (39) يلاحظ أن :-

1- الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية ( 0.05 ) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارات التالية :-

1. تُطرح أفكار جديدة لتحسين أساليب العمل.

2. اقتراح حلول فعالة للمشكلات التي تطرأ أثناء العمل.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث أن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود ارتفاع معنوي في درجات الموافقة على هذه العبارات

2- الدلالة المحسوبة أكبر من مستوي المعنوية ( 0.05 ) للعبارة التالية :-

1. تُقدّم مقترحات تطويرية تسهم في رفع كفاءة الأداء.

لذلك لا نرفض الفرضية الصفرية لهذه العبارة وهذا يدل على وجود تدني معنوي في درجة الموافقة على هذه العبارة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد الالتزام الوظيفي تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (37) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبدلية لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد الالتزام الوظيفي لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس ( 3 )

الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد الالتزام الوظيفي يختلف معنويًا عن متوسط المقياس ( 3 )

الجدول رقم (37) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد الالتزام الوظيفي

| البيان                     | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدالة المحسوبة |
|----------------------------|---------------|-------------------|-----------------|-----------------|
| مستوى بعد الالتزام الوظيفي | 3.2509        | .72735            | 5.803           | .000            |

من خلال الجدول رقم (37) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (5.803) بدلالة محسوبة ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.2509) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد الالتزام الوظيفي حيث أن:-

3- مستوى بعد المبادرة والإبداع

جدول رقم (38) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد المبادرة والإبداع ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م  | العبارة                                          | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|----|--------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 13 | تُطرح أفكار جديدة لتحسين أساليب العمل.           | 5              | 33        | 94    | 137   | 14         | عالية         |
| 14 | اقترح حلول فعالة للمشكلات التي تطرأ أثناء العمل. | 3              | 19        | 87    | 159   | 15         | عالية         |
| 15 | تُقدّم مقترحات تطويرية تسهم في رفع كفاءة الأداء. | 5              | 98        | 78    | 88    | 14         | منخفضة        |

من خلال الجدول رقم (38) يلاحظ أن :-

1- درجات الموافقة عالية على العبارات التالية:

1. تُطرح أفكار جديدة لتحسين أساليب العمل.

2. اقتراح حلول فعالة للمشكلات التي تطرأ أثناء العمل.

2- درجة الموافقة منخفضة على العبارة التالية :-

#### 1- درجة الموافقة عالية على العبارة التالية: -

1. يُقدّم الدعم للزملاء عند مواجهة الصعوبات والمشكلات.

#### 2- درجات الموافقة منخفضة على العبارات التالية:-

1. يُمارس العمل بروح الفريق داخل المصرف لتحقيق الأهداف.

2. يُسهم الأداء في خلق جو من التفاهم والانسجام داخل بيئة العمل.

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد المبادرة والإبداع تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (40) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المبادرة والإبداع لا يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)  
الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المبادرة والإبداع يختلف معنويًا عن متوسط المقياس (3)  
الجدول رقم (40) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد المبادرة والإبداع

| البيان                      | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | الدلالة المحسوبة |
|-----------------------------|---------------|-------------------|-----------------|------------------|
| مستوى بعد المبادرة والإبداع | 3.3463        | .61456            | 9.479           | .000             |

من خلال الجدول رقم (40) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (9.479) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.3463) وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد المبادرة والإبداع حيث أن:-

1. تُطرح أفكار جديدة لتحسين أساليب العمل.

2. اقتراح حلول فعالة للمشكلات التي تطرأ أثناء العمل.

#### 4- مستوى بعد التعاون وروح الفريق

جدول رقم (41) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لإجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى بعد التعاون وروح الفريق ودرجات الموافقة عليها حسب أسلوب التوزيع النسبي

| م  | العبارة                                                      | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | درجة الموافقة |
|----|--------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------------|
| 16 | يُمارس العمل بروح الفريق داخل المصرف لتحقيق الأهداف.         | 6              | 132       | 66    | 51    | 28         | منخفضة        |
| 17 | يُسهم الأداء في خلق جو من التفاهم والانسجام داخل بيئة العمل. | 6              | 121       | 58    | 74    | 24         | منخفضة        |
| 18 | يُقدّم الدعم للزملاء عند مواجهة الصعوبات والمشكلات.          | 10             | 18        | 39    | 190   | 26         | منخفضة        |
|    |                                                              | النسبة %       | 42.8      | 20.5  | 26.1  | 8.5        | منخفضة        |
|    |                                                              | النسبة %       | 6.4       | 13.8  | 67.1  | 9.2        | عالية         |

من خلال الجدول رقم (41) يلاحظ أن :-

من خلال الجدول رقم (42) يلاحظ أن :-

1- الدلالة المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسط إجابات مفردات عينة الدراسة يزيد عن متوسط المقياس (3) للعبارة التالية:-

1. يُقدّم الدعم للزملاء عند مواجهة الصعوبات والمشكلات.

لذلك نرفض الفرضية الصفرية لهذه العبارة ونقبل الفرضية البديلة لها وحيث أن متوسط إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارة يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يدل على وجود انخفاض معنوي في درجة الموافقة على هذه العبارة

3- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات التالية :-

1. يُمارس العمل بروح الفريق داخل المصرف لتحقيق الأهداف.

2. يُسهم الأداء في خلق جو من التفاهم والانسجام داخل بيئة العمل.

#### العبارات المتعلقة بمستوى أداء العاملين

| البيان              | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | درجات الحرية | الدالة المحسوبة |
|---------------------|---------------|-------------------|-----------------|--------------|-----------------|
| مستوى أداء العاملين | 3.1837        | .79250            | 3.900           | 282          | .000            |

من خلال الجدول رقم (44) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (3.900) ( بدلالة محسوبة ( 0.000 ) ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.1837) ( وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى أداء العاملين حيث أن:-

1. يوجد انخفاض في مستوى بعد كمية العمل
2. يوجد ارتفاع في مستوى بعد جودة العمل
3. يوجد ارتفاع في مستوى بعد المعرفة والمهارة
4. يوجد ارتفاع في مستوى بعد الالتزام الوظيفي
5. يوجد ارتفاع في مستوى بعد المبادرة والإبداع
6. يوجد ارتفاع في مستوى بعد التعاون وروح الفريق

ثامنا :- اختبار فرضيات الدراسة

- 1- أثر تشخيص المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة
- لمعرفة أثر تشخيص المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط ( Simple linear regression ) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (45،46،47)
- جدول رقم (45) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر تشخيص المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

| معامل ارتباط بيرسون R | معامل الارتباط R Square مربع | Adjusted R Square مربع المعامل الارتباط المعدل | Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير |
|-----------------------|------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| .547a                 | .300                         | .297                                           | .40921                                            |

من الجدول رقم (45) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.547) ومعامل التحديد (0.300) بخطأ معياري للتقدير (0.40921) Estimate ( وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (تشخيص المعرفة) على المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) حيث أن ( 30% ) من التغيرات في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) يُفسرها التغير في المتغير المستقل (تشخيص المعرفة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) إلا بأثر المتغير المستقل (تشخيص المعرفة) )

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة

ولاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى بعد التعاون وروح الفريق تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية ، واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (43) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد التعاون وروح الفريق لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3) )  
الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد التعاون وروح الفريق يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3) )  
الجدول رقم (43) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى بعد التعاون وروح الفريق

| البيان                        | المتوسط العام | الانحراف المعياري | إحصائي الاختبار | درجات الحرية | الدالة المحسوبة |
|-------------------------------|---------------|-------------------|-----------------|--------------|-----------------|
| مستوى بعد التعاون وروح الفريق | 3.1837        | .79250            | 3.900           | 282          | .000            |

من خلال الجدول رقم (43) يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار (3.900) ( بدلالة محسوبة ( 0.000 ) ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.1837) ( وهو يزيد عن متوسط المقياس (3) ، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في مستوى بعد التعاون وروح الفريق حيث أن:-

1. يُقدّم الدعم للزملاء عند مواجهة الصعوبات والمشكلات.
2. في بعض الأحيان يُمارس العمل بروح الفريق داخل المصرف لتحقيق الأهداف.
3. في بعض الأحيان يُسهم الأداء في خلق جو من التفاهم والانسجام داخل بيئة العمل.

#### 5- مستوى أداء العاملين

لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى أداء العاملين تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بهذه الفرضية والمتمثلة في (كمية العمل ، جودة العمل ، المعرفة والمهارة ، الالتزام الوظيفي ، المبادرة والإبداع و التعاون وروح الفريق ) واستخدام اختبار ( Z ) حول متوسط المقياس (3) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (44) ، حيث كانت الفرضية الصفرية والبديلة لها على النحو التالي :

الفرضية الصفرية: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى أداء العاملين لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3) )  
الفرضية البديلة: متوسط درجة الموافقة على جميع العبارات المتعلقة بأداء العاملين يختلف معنوياً عن متوسط المقياس (3) )  
الجدول رقم (44) نتائج اختبار ( Z ) حول متوسط درجة الموافقة على جميع

معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (تشخيص المعرفة) في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (تشخيص المعرفة) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) بقيمة (0.527) من الوحدة.

2- أثر توليد المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة  
لمعرفة أثر توليد المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط ( Simple linear regression ) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (48،49،50)

جدول رقم (48) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر توليد المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة

| معامل ارتباط بيرسون R | معامل الارتباط R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير |
|-----------------------|-------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|
| .631a                 | .398                    | .396              | .37948                                            |

من الجدول رقم (48) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.631) ومعامل التحديد (0.398) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.37948) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (توليد المعرفة) على المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) حيث أن (39.8 % ) من التغيرات في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) يُفسرها التغير في المتغير المستقل (توليد المعرفة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) إلا بأثر المتغير المستقل (توليد المعرفة)

جدول رقم (49) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (توليد المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة)

| P- value الدلالة الإحصائية | F- Test إحصاء الاختبار | Mean Square متوسط المربعات | d. f درجات الحرية | Sum of Squares مجموع المربعات |                     |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|-------------------|-------------------------------|---------------------|
| .000b                      | 185.627                | 26.731                     | 1                 | 26.731                        | Regression الانحدار |
|                            |                        | .144                       | 281               | 40.465                        | Residual البواقي    |
|                            |                        |                            | 282               | 67.195                        | Total الإجمالي      |

جدول رقم (46) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (تشخيص المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة)

| P- value الدلالة الإحصائية | F- Test إحصاء الاختبار | Mean Square متوسط المربعات | d. f درجات الحرية | Sum of Squares مجموع المربعات |                     |
|----------------------------|------------------------|----------------------------|-------------------|-------------------------------|---------------------|
| .000b                      | 120.275                | 20.141                     | 1                 | 20.141                        | Regression الانحدار |
|                            |                        | .167                       | 281               | 47.055                        | Residual البواقي    |
|                            |                        |                            | 282               | 67.195                        | Total الإجمالي      |

من الجدول رقم (46) نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار F (120.275)  $F_c = 0.000$  ) بدلالة إحصائية (وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم (47) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (تشخيص المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة)

| الدلالة الإحصائية P- Value | قيمة إحصاء الاختبار T | معاملات الانحدار المعيارى Beta | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار B |                         |
|----------------------------|-----------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------|-------------------------|
| .000                       | 11.994                | .139                           | .139                      | 1.664              | (Constant)              |
| .000                       | 10.967                | .547                           | .048                      | .527               | مستوى بعد تشخيص المعرفة |

من الجدول رقم (47) يكون نموذج الانحدار لأثر (تشخيص المعرفة) على (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة) يكون بالصورة التالية:

$$Y = 1.664 + 0.527 X_1$$

حيث

Y يمثل أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة  $X_1$  يمثل تشخيص المعرفة

من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (تشخيص المعرفة) في على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) (0.527) بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (تشخيص المعرفة) تأثير معنوي في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول (47) السابق أن إشارة

من الجدول رقم ( 49) نلاحظ أن قيمة إحصاءه الاختبار  $F(185.627)$   $F_c = 0.000$  ) بدلالة إحصائية ( وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم ( 50 ) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (توليد المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

| معاملات الانحدار B      | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار المعيارى Beta | قيمة إحصاء الاختبار T | الدلالة الإحصائية P- Value |
|-------------------------|---------------------------|--------------------------------|-----------------------|----------------------------|
| (Constant)              | 1.496                     |                                | 12.038                | .000                       |
| مستوى بعد توليد المعرفة | .575                      | .631                           | 13.625                | .000                       |

من الجدول رقم ( 50 ) يكون نموذج الانحدار لأثر (توليد المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يكون بالصورة التالية:

$$Y = 1.496 + 0.575 X_2$$

حيث

Y يمثل أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة  $X_2$  يمثل مستوى توليد المعرفة

من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (توليد المعرفة ) في على (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة ) ( 0.575) بدلالة إحصائية ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار ، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (توليد المعرفة ) تأثير معنوي في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول ( 50 ) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (توليد المعرفة ) في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (توليد المعرفة ) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة ) بقيمة (0.575) من الوحدة.

3- أثر تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

لمعرفة أثر تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط ( Simple linear regression ) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (51,52,53) .

جدول رقم (51) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

| معامل ارتباط بيرسون R | R Square مربع معامل الارتباط | Adjusted R Square مربع معامل الارتباط المعدل | Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير |
|-----------------------|------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| .629a                 | .396                         | .394                                         | .38000                                            |

من الجدول رقم (51) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون ( 629.0) ومعامل التحديد (0.396) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.38000) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر

موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) على المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) حيث أن ( 62.9% ) من التغيرات في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) يُفسرها التغير في المتغير المستقل (تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) إلا بأثر المتغير المستقل (تخزين المعرفة )

جدول رقم ( 52) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

| Sum of Squares مجموع المربعات | d.f درجات الحرية | Mean Square متوسط المربعات | F-Test إحصاء الاختبار | P-Value الدلالة الإحصائية |
|-------------------------------|------------------|----------------------------|-----------------------|---------------------------|
| Regression الانحدار           | 1                | 26.618                     | 184.336               | .000b                     |
| Residual البواقي              | 281              | .144                       |                       |                           |
| Total الإجمالي                | 282              | 67.195                     |                       |                           |

من الجدول رقم ( 52) نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار  $F(184.336)$   $F_c = 0.000$  ) بدلالة إحصائية ( وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم ( 53) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

| معاملات الانحدار المعيارى Beta | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار القيمة الإحصائية P- Value | قيمة الاختبار T |
|--------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------|-----------------|
| (Constant)                     | 1.170                     |                                            | 7.882           |
| مستوى بعد تخزين المعرفة        | .640                      | .629                                       | 13.577          |

من الجدول رقم ( 53 ) يكون نموذج الانحدار لأثر (تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يكون بالصورة التالية:

$$Y = 1.170 + 0.640 X_3$$

حيث

Y يمثل أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة  $X_3$  يمثل تخزين المعرفة

كأحد عمليات إدارة المعرفة

من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) في على (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة ) ( 0.640) بدلالة إحصائية ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05) مما يشير

من الجدول رقم ( 55 ) نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار  $F (143.070)$   $F_c (=)$  بدلالة إحصائية ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم ( 56 ) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) على (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة )

| الدالة الإحصائية P- Value | قيمة إحصاء الاختبار T | معاملات الانحدار المعيارى Beta | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار B |                         |
|---------------------------|-----------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------|-------------------------|
| .000                      | 16.070                |                                | .114                      | 1.829              | (Constant)              |
| .000                      | 11.961                | .581                           | .041                      | .491               | مستوى بعد توزيع المعرفة |

من الجدول رقم ( 56 ) يكون نموذج الانحدار لأثر (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يكون بالصورة التالية:

$$Y = 1.829 + 0.491 X_4$$

حيث

Y يمثل أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة  $X_4$

يمثل

مستوى توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة

من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) في (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) ( 0.491 ) بدلالة إحصائية ( 0.000 ) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) تأثير معنوي في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول ( 56 ) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة ) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بقيمة ( 0.49.1 ) من الوحدة.

4. أثر تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

لمعرفة أثر تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط ( Simple linear regression ) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (57.58,59)

جدول رقم (57) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

| الدالة الإحصائية | قيمة إحصاء الاختبار | معاملات الانحدار | الخطأ المعياري | معاملات الانحدار |  |
|------------------|---------------------|------------------|----------------|------------------|--|
|------------------|---------------------|------------------|----------------|------------------|--|

إلى معنوية معامل الانحدار، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) تأثير معنوي في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول ( 53 ) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة ) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة ) بقيمة ( 0.640 ) من الوحدة.

4- أثر توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

لمعرفة أثر توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط ( Simple linear regression ) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (54,55,56)

جدول رقم (54) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

| معامل ارتباط بيرسون R | R Square مربع معامل الارتباط | Adjusted R Square مربع معامل الارتباط المعدل | Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير |
|-----------------------|------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| .581a                 | .337                         | .335                                         | .39806                                            |

من الجدول رقم (54) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون ( 0.581 ) ومعامل التحديد ( 0.337 ) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate ( 0.39806 ) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) على المتغير التابع (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة) حيث أن ( 33.7 % ) من التغيرات في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) يُفسرها التغير في المتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) إذا لم يتأثر المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) إلا بأثر المتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة )

جدول رقم ( 55 ) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

| P- value الدالة الإحصائية | F-Test إحصاء الاختبار | Mean Square المتوسط المربعات | d.f درجات الحرية | Sum of Squares مجموع المربعات |            |
|---------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------|-------------------------------|------------|
| .000b                     | 143.070               | 22.670                       | 1                | 22.670                        | Regression |
|                           |                       | .158                         | 281              | 44.525                        | Residual   |
|                           |                       |                              | 282              | 67.195                        | Total      |
|                           |                       |                              |                  |                               | الإجمالي   |

$$Y = 1.163 + 0.590 X_5$$

حيث

Y يمثل أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة  $X_5$  يمثل

تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة

من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) في على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) (0.590) بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) تأثير معنوي في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة)

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول (59) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) بقيمة (0.590) من الوحدة.

5. أثر إدارة المعرفة بصورة عامة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

لمعرفة أثر إدارة المعرفة بصورة عامة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple linear regression) فكانت النتائج كما بالجدول رقم (60:61،62) جدول رقم (60) نتائج اختبار معامل الارتباط ومعامل التحديد المتعلقة بأثر إدارة المعرفة على أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة

| معامل ارتباط بيرسون R | معامل الارتباط R Square مربع | Adjusted R Square مربع معامل الارتباط المعدل | Std. Error of the Estimate الخطأ المعياري للتقدير |
|-----------------------|------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| .719a                 | .516                         | .515                                         | .34003                                            |

من الجدول رقم (60) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.719a) ومعامل التحديد (0.516) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.34003) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) حيث أن (51.6 % ) من التغيرات في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) يُفسرها التغير في المتغير المستقل (إدارة المعرفة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة) إلا بأثر المتغير المستقل (إدارة المعرفة) جدول رقم (61) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (إدارة المعرفة) على (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة)

| P-value الدلالة الإحصائية | F-Test إحصاء الاختبار | Mean Square متوسط المربعات | d. f. درجات الحرية | Sum of Squares مجموع المربعات |            |
|---------------------------|-----------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------------|------------|
| .000b                     | 300.174               | 34.706                     | 1                  | 34.706                        | Regression |

| P- Value | الاختبار T | المعياري Beta | Std. Error | B     |                         |
|----------|------------|---------------|------------|-------|-------------------------|
| .000     | 5.084      |               | .229       | 1.163 | (Constant)              |
| .000     | 8.796      | .465          | .067       | .590  | مستوى بعد تطبيق المعرفة |

من الجدول رقم (57) نلاحظ أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (.465) ومعامل التحديد (0.216) بخطأ معياري للتقدير Standard Error of the Estimate (0.43302) وهو مقدار صغير نسبياً وهذا يدل على وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) على المتغير التابع (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة) حيث أن (21.6 % ) من التغيرات في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) يُفسرها التغير في المتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) إذا لم يتأثر المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) إلا بأثر المتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة)

جدول رقم (58) جدول تحليل التباين (ANOVA) لأثر (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) على (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة)

| P-value الدلالة الإحصائية | F-Test إحصاء الاختبار | Mean Square متوسط المربعات | d. f. درجات الحرية | Sum of Squares مجموع المربعات |                  |
|---------------------------|-----------------------|----------------------------|--------------------|-------------------------------|------------------|
| .000b                     | 77.368                | 14.507                     | 1                  | 14.507                        | Regression       |
|                           |                       | .188                       | 281                | 52.688                        | Residual         |
|                           |                       |                            | 282                | 67.195                        | Total            |
|                           |                       |                            |                    |                               | البواقي الإجمالي |

من الجدول رقم (58) نلاحظ أن قيمة إحصاء الاختبار F (77.368)  $F_c =$  بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم (59) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) على (أداء العاملين بالمصرف قيد الدراسة)

| الدلالة الإحصائية P- Value | قيمة إحصاء الاختبار T | معاملات الانحدار المعياري Beta | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار B |                         |
|----------------------------|-----------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------|-------------------------|
| .000                       | 5.084                 |                                | .229                      | 1.163              | (Constant)              |
| .000                       | 8.796                 | .465                           | .067                      | .590               | مستوى بعد تطبيق المعرفة |

من الجدول رقم (59) يكون نموذج الانحدار لأثر (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة) يكون بالصورة التالية:

|          |        |     |      |  |  |
|----------|--------|-----|------|--|--|
|          |        |     |      |  |  |
| الانحدار |        |     |      |  |  |
| Residual | 32.489 | 281 | .116 |  |  |
| البواقي  |        |     |      |  |  |
| Total    | 67.195 | 282 |      |  |  |
| الإجمالي |        |     |      |  |  |

من الجدول رقم ( 61 ) نلاحظ أن قيمة إحصاءه الاختبار  $F(300.174)$   $F_c = 0.000$  ) بدلالة إحصائية ( وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) مما يشير إلى أن النموذج الموفق معنوي (دال إحصائياً).

جدول رقم ( 62 ) نتائج تقدير معاملات الانحدار لأثر (إدارة المعرفة ) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

| معاملات الانحدار B        | الخطأ المعياري Std. Error | معاملات الانحدار المعياري Beta | قيمة إحصاء الاختبار T | الدالة الإحصائية P- Value |
|---------------------------|---------------------------|--------------------------------|-----------------------|---------------------------|
| (Constant)                | .528                      | .153                           | 3.446                 | .001                      |
| مستوى تطبيق إدارة المعرفة | .881                      | .051                           | 17.326                | .000                      |

من الجدول رقم ( 62 ) يكون نموذج الانحدار لأثر (إدارة المعرفة ) على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يكون بالصورة التالية:

$$Y = 0.528 + 0.881 X$$

حيث

Y يمثل أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة X يمثل إدارة المعرفة

من النموذج نلاحظ أن قيمة معامل انحدار لأثر (إدارة المعرفة ) في على (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ( 0.05) مما يشير إلى معنوية معامل الانحدار، وهذا يعني أن للمتغير المستقل (إدارة المعرفة ) تأثير معنوي في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة )

ويتضح من النتائج الإحصائية المدونة بالجدول ( 62 ) السابق أن إشارة معامل الانحدار في النموذج الموفق موجبة (+) يشير ذلك إلى أن أثر المتغير المستقل (إدارة المعرفة ) في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) ايجابي أي كلما زاد مستوى المتغير المستقل (إدارة المعرفة ) بوحدة واحدة زاد مستوى المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بقيمة (0.881) من الوحدة.

تاسعا:- نتائج وتوصيات الدراسة الميدانية

#### 1- النتائج

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث ووفقا لاستجابة مفردات عينة البحث يمكننا يمكن عرضها في النقاط التالية:-

1. معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ويمثلون نسبة ( 35.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليهم ممن أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة ويمثلون نسبة ( 33.2%) من جميع مفردات عينة الدراسة
2. معظم مفردات عينة الدراسة من الذكور ويمثلون نسبة ( 66.1% ) من جميع مفردات عينة الدراسة ، والباقي من الإناث ويمثلن نسبة ( 33.9% ) من جميع مفردات عينة الدراسة.
3. معظم مفردات عينة الدراسة سنوات خبرتهم من 15 سنة فأكثر ويمثلون نسبة ( 44.9%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن سنوات خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ويمثلون نسبة ( 28.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة .
4. معظم مفردات عينة الدراسة وظيفتهم موظف ويمثلون نسبة ( 52.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، تم يليه ممن وظيفتهم رئيس قسم ويمثلون نسبة ( 25.8%) .
5. معظم مفردات عينة الدراسة ممن مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس ويمثلون نسبة ( 59.7%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، يليهم ممن مؤهلاتهم العلمية دبلوم عالي ويمثلون نسبة ( 23.7%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

6. يوجد تدني في مستوى تطبيق إدارة المعرفة حيث أن

1- يوجد انخفاض في مستوى بعد تشخيص المعرفة

2- يوجد انخفاض في مستوى بعد توليد المعرفة

3- يوجد ارتفاع في مستوى بعد تخزين المعرفة

4- يوجد انخفاض في مستوى بعد توزيع المعرفة

5- يوجد ارتفاع في مستوى بعد تطبيق المعرفة

7. يوجد ارتفاع في مستوى أداء العاملين

1- يوجد انخفاض في مستوى بعد كمية العمل

2- يوجد ارتفاع في مستوى بعد جودة العمل

3- يوجد ارتفاع في مستوى بعد المعرفة والمهارة

4- يوجد ارتفاع في مستوى بعد الالتزام الوظيفي

5- يوجد ارتفاع في مستوى بعد المبادرة والإبداع

6- يوجد ارتفاع في مستوى بعد التعاون وروح الفريق

8. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل (إدارة المعرفة ) على المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) . حيث أن ( 51.6% ) من التغير في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (إدارة المعرفة ) إذا لم يتأثر المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) إلا بأثر إدارة المعرفة. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل (إدارة المعرفة ) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بمقدار ( 0.881 ) من الوحدة حيث أن.

أ- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل (تشخيص المعرفة ) على المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) . حيث أن ( 30% ) من التغير في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (تشخيص

**المعرفة )** إذا لم يتأثر المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) إلا بأثر تشخيص المعرفة. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل ( تشخيص المعرفة) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بمقدار ( 0.527 ) من الوحدة .

ب- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل(توليد المعرفة ) على المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) . حيث أن ( 39.8% ) من التغير في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (توليد المعرفة ) إذا لم يتأثر المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) إلا بأثر توليد المعرفة. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل ( توليد المعرفة) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بمقدار ( 0.575 ) من الوحدة .

ت- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل(تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) على المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) . حيث أن ( 62.9% ) من التغير في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يعود إلى التغير في المتغير المستقل ( تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة) إذا لم يتأثر المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) إلا بأثر تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل (تخزين المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بمقدار ( 0.640 ) من الوحدة .

ث- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل(توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) على المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) . حيث أن ( 33.7% ) من التغير في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) إذا لم يتأثر المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) إلا بأثر توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل (توزيع المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بمقدار ( 0.491 ) من الوحدة

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للمتغير المستقل(تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) على المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) . حيث أن ( 21.6% ) من التغير في المتغير التابع (أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) يعود إلى التغير في المتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) إذا لم يتأثر المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) إلا بأثر تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة. حيث كلما زاد مستوى المتغير المستقل (تطبيق المعرفة كأحد عمليات إدارة المعرفة ) بوحدة واحدة يزيد مستوى المتغير التابع(أداء العاملين بالمصارف قيد الدراسة ) بمقدار ( 0.590 ) من الوحدة .التوصيات

1. العمل على جعل لدى المصرف آليات واضحة لتحديد احتياجات

المعرفة لدى العاملين.

2. العمل على تقييم مستوى المعرفة الحالي للعاملين بشكل دوري.
3. العمل على توفير أدوات لتشخيص الفجوات المعرفية بين العاملين.
4. العمل على استخدام نتائج تشخيص المعرفة لتخطيط برامج التدريب والتطوير للعاملين
5. العمل على جعل إدارة المصرف تشجع على ابتكار أفكار جديدة وحلول إبداعية.
6. العمل على توثيق المعرفة الجديدة التي يولدها العاملون باستمرار.
7. العمل على جعل إدارة المصرف تشجع على تبادل الخبرات والمعارف بين العاملين.
8. العمل على جعل بيئة المصرف محفزة للعاملين على التعلم المستمر وتوليد المعرفة.
9. العمل على جعل لدى المصرف أنظمة واضحة لتخزين المعرفة المكتسبة من التجارب والخبرات.
10. العمل على تشجيع العاملين على توثيق تجاربهم وخبراتهم بشكل منهجي
11. العمل على توفير قنوات واضحة لمشاركة المعرفة بين الأقسام المختلفة في المصرف
12. العمل على جعل العاملون يحصلون على المعرفة المطلوبة في الوقت المناسب لأداء مهامهم.
13. العمل على جعل إدارة المصرف تقوم بمشاركة المعرفة بين العاملين لزيادة الكفاءة والفعالية.
14. العمل على جعل إدارة المصرف تشجع ثقافة التعاون لتسهيل توزيع المعرفة بين العاملين.
15. العمل على تقييم نتائج تطبيق المعرفة لتحسين الأداء المستقبلي بالمصرف
16. العمل على جعل المصرف يوفر الدعم الكافي للعاملين لتطبيق المعرفة في العمل بالمصرف.

#### المراجع

##### أولاً المراجع العربية

- 1- د/ جمال إبراهيم داود و ج/ سمير سليم فاضل - تحليل الارتباط ونماذج الانحدار البسيط - دار الكتب الوطنية - بنغازي- الطبعة الأولى - 2004.
- 2- د/ سليمان محمد طشوش - أساسيات المعاينة الإحصائية - دار الشروق لنشر والتوزيع - عمان- 2001 .
- 3- د/ سمير كامل عاشور وسامية أبو الفتوح - الاختبارات اللامعلمية - الطبعة الأولى-معهد الإحصاء - 1995 .
- 4- د/ عايدة نخلة رزق الله - دليل الباحثين في التحليل الإحصائي - الطبعة الأولى- دار الكتب- القاهرة - 2002.
- 5- د/ عبد الحميد عبد المجيد البلداوي- الإحصاء للعلوم الإدارية والتطبيقية- دار الشروق - عمان - الطبعة الأولى-1997.
- 6- د/ عبد القادر محمد عبد القادر عطية - الاقتصاد القياسي - الدار الجامعية - الإسكندرية- الطبعة الثانية - 1998. قائمة المراجع

- management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.
12. Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
  13. Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of performance management* (4th ed.). Kogan Page.
  14. Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). Jossey-Bass.
  15. Bukowitz, W. R., & Williams, R. L. (1999). *The knowledge management fieldbook*. Financial Times/Prentice Hall.
  16. Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
  17. Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
  18. Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214.
  19. Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122.
  20. Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337–359.
  21. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
  22. Kim, S., & Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370–385.
  23. Migdadi, M. M. (2022). Knowledge management, customer relationship management and innovation capabilities: An empirical examination. *European Journal of Innovation Management*, 25(1), 152–174.
  24. Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). Job performance. In N. W. Schmitt & S. Highhouse (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and*
- 7- د/ محمود مهدي البياتي / تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS - الطبعة الأولى - دار الحامد - عمان- (2005) .  
ثانياً : المراجع الأجنبية
  1. [1]: Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press.
  2. [10]: Study on knowledge management, employee satisfaction and performance: Empirical evidence from Nepal. *بيانات الدراسة كما وردت في الأبيات المتاحة*.
  3. [2]: ISO. (2018). *ISO 30401:2018 Knowledge Management Systems — Requirements*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:30401:ed-1:v1:en>
  4. [3]: Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107–136.
  5. [4]: Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
  6. [5]: Fadaie, N., Lakbala, P., et al. (2023). Impact of knowledge management on job satisfaction and organizational performance among employees. *Health Science Reports*. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10495546/>
  7. [6]: Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150–169.
  8. [7]: Almuayad, K. M. A., & Chen, Y. (2024). Effect of Knowledge Management on Employee Job Performance in Yemeni Banking Sector: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of the Knowledge Economy*, 15, 1693–16942. <https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-024-01791-6>
  9. [8]: Alharbi, G. L., & Aloud, M. E. (2024). The effects of knowledge management processes on service sector performance: Evidence from Saudi Arabia. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11, Article 378. <https://www.nature.com/articles/s41599-024-02876-y>
  10. [9]: Study on the impact of knowledge management activities and dynamic capabilities on employee performance in the banking sector of Pakistan. (2018). <https://reference-global.com/article/10.2478/sbe-2018-0019>
  11. Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge

organizational psychology (Vol. 12, pp. 82–103). Wiley.

25. Mohammed, U. M. A., & Assanni, I. M. (2026). Human competencies and their impact on improving the effectiveness of accounting performance in banking institutions A field study on the National Commercial bank Al-Qardah Al-shati Branch. *Shihab Journal of Humanities*, 2(2), 80-101.
26. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford University Press.
27. Polanyi, M. (1966). The tacit dimension. Routledge & Kegan Paul.
28. Rasula, J., Vuksic, V. B., & Stemberger, M. I. (2012). The impact of knowledge management on organisational performance. *Economic and Business Review*, 14(2), 147–168.
29. Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *Academy of Management Review*, 16(1), 57–91.
30. Wiig, K. M. (1993). Knowledge management foundations: Thinking about thinking – How people and organizations create, represent, and use knowledge. Schema Press.
31. Alnnale, T. (2026). The Role of Entrepreneurship in Driving Operational and Economic Efficiency in Small and Medium Enterprises (SMEs): An Analytical Framework. *Shihab Journal of Humanities*, 2(2), 44-52.
32. Wiig, K. M. (1997). Knowledge management: Where did it come from and where will it go? *Expert Systems with Applications*, 13(1), 1–14.
33. Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy. *California Management Review*, 41(3), 125–145.
34. Zaied, A. N. H., Hussein, G. S., & Hassan, M. M. (2012). The role of knowledge management in enhancing organizational performance. *International Journal of Information Engineering and Electronic Business*, 4(5), 27–35.