

دور تكنولوجيا المعلومات الداعمة لإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية في بعض وكالات البنوك الجزائرية  
د. حمزة بعلي

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة، hamza\_baali@yahoo.fr

تاريخ الإيداع: 2016/11/28 تاريخ المراجعة: 2018/10/02 تاريخ القبول: 2019/01/10

**ملخص**

هدفت الدراسة للتعرف على دور تكنولوجيا المعلومات الداعمة لعمليات إدارة المعرفة الأربعة في خلق ميزة تنافسية، واعتمدت الدراسة على وضع أربع فرضيات تتمركز حول موضوع الدراسة، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها وجود تأثير إيجابي لهذه التكنولوجيا في خلق ميزة تنافسية للبنك، في ظل هذه النتيجة أوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتسهيل العمليات، وزيادة الوعي عند الأفراد العاملين بأهمية العمل الجماعي عبر الشبكة الداخلية والاعتماد على أنظمة الذكاء الاصطناعي المساندة لاتخاذ القرار وتحقيق التميز.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، إدارة المعرفة، تكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة، الميزة التنافسية.

**The Role of Information Technology in Support of Knowledge Management in Creating a Competitive Advantage: A Study of some Algerian Banking Agencies**

**Abstract**

This study aimed at identifying the role of information technology that supports the four knowledge management processes in creating a competitive advantage. The study relied on four hypotheses centred on the issue of the study, and reached several results, the most considerable of which is the positive impact of this technology in creating a competitive advantage for the bank. In light of this result, the study recommended the necessity of providing the necessary hardware and software to facilitate operations, and increase awareness among working individuals of the importance of teamwork through the intranet and rely on artificial intelligence systems to support decision-making and achieve excellence.

**Key words:** Information technology, knowledge management, information technology supporting knowledge management, competitive advantage.

**Rôle de la technologie de l'information au service de la gestion des connaissances pour créer un avantage concurrentiel: Etude de certaines agences de banques algériennes**

**Résumé**

L'étude vise à identifier le rôle des technologies de l'information dans le soutien des quatre processus de gestion des connaissances afin de créer un avantage concurrentiel. A ce titre, quatre hypothèses ont été retenues. Un impact positif de cette technologie a été trouvé pour créer un avantage concurrentiel pour la banque. L'étude a recommandé la nécessité de fournir le matériel et les logiciels nécessaires pour faciliter les opérations, sensibiliser les individus à l'importance du travail d'équipe via l'intranet et s'appuyer sur des systèmes d'intelligence artificielle afin d'atteindre l'excellence.

**Mots-clés:** Technologies de l'information, gestion des connaissances, technologie de l'information soutenant la gestion des connaissances, avantage concurrentiel.

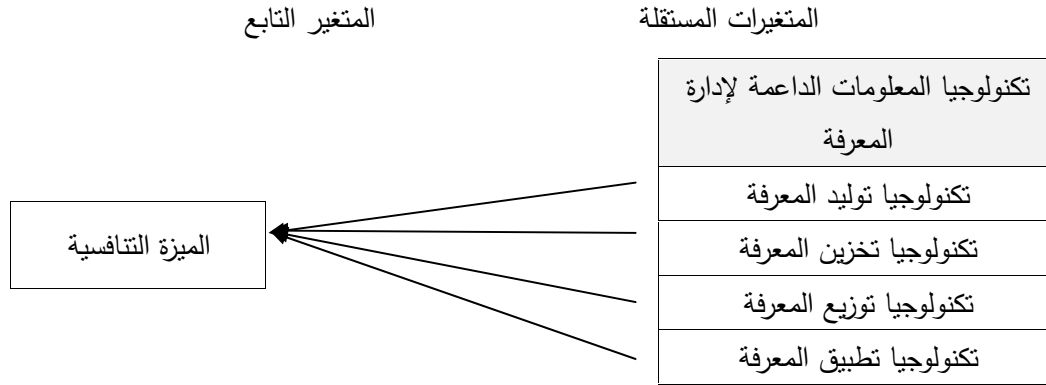
المؤلف المرسل: حمزة بعلي، hamza\_baali@yahoo.fr

شهدت السنوات الأخيرة تطورات سريعة كان من أبرزها التطورات الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي، خاصة المتعلقة بمعالجة المعلومات وبنائها أو ما يعرف بتكنولوجيا المعلومات، حيث كانت مشكلة الباحثين والساعين إلى المعرفة، تتلخص في صعوبة التوصل إلى المعلومة المطلوبة، ومع ظهور تكنولوجيا المعلومات (TI) وانتشارها، أصبحت المشكلة تتمحور حول الاختيار الصحيح للمعلومة، وسط كم هائل من المراجع والوثائق المتوفرة وبخاصة في شبكات المعلومات.

تعد المعرفة موردا استراتيجيا ومكونا هاما من الأصول غير المادية، يتطلب اكتسابها الارتكاز على الخبرة، والتبادل والمعلومة، ومن هنا كانت الثورة الإدارية الجديدة تحت اسم إدارة المعرفة ( Knowledge Management)، ففي الواقع تعيش المنظمة على المعرفة وتنمو وتتطور باستخدام الجديد منها، وقد تنهار قدرتها التنافسية حين تتقادم أرصدها المعرفية، لذا أصبح من الضروري اعتماد المعرفة كعنصر إنتاج جديد، والتي يمكن ضمانها باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

لقد وفرت تكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة الكثير من الإمكانيات مثل شبكات المعلومات (الداخلية، الخارجية)، برامج تصفح، مخازن البيانات، ولقد أصبحت إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات من أهم الأنشطة لأي منظمة أعمال تريد الاستمرار والنجاح، وتسعى إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها التوصل إلى عنصر تفوق وإبداع يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، لذلك يمكن القول بأن تدفق المعرفة يعد القلب النابض لمنظمات الأعمال الحديثة، هنا تبرز أهمية الاستخدام السليم لتكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة بما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال. يمكن بناء نموذج الدراسة كما يأتي:

### الشكل رقم (01): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

استنادا لكل ما سبق تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيسي الآتي:

إلى أي مدى تمكن تكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية؟

تندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مدى أثر تكنولوجيا المعلومات المساندة لتوليد المعرفة في خلق ميزة تنافسية لدى البنوك محل الدراسة؟
- ما مدى أثر تكنولوجيا المعلومات المساندة لتخزين المعرفة في خلق ميزة تنافسية لدى البنوك محل الدراسة؟
- ما مدى أثر تكنولوجيا المعلومات المساندة لتوزيع المعرفة في خلق ميزة تنافسية لدى البنوك محل الدراسة؟

- ما مدى أثر تكنولوجيا المعلومات المساندة لتطبيق المعرفة في خلق ميزة تنافسية لدى البنوك محل الدراسة؟ للإجابة على كل هذا استندنا على الفرضيات الآتية:
  - يوجد أثر إيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتوليد المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.
  - يوجد أثر إيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتخزين المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.
  - يوجد أثر إيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتوزيع المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.
  - يوجد أثر إيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتطبيق المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.
- تستمد هذه الدراسة أهميتها من قلة الدراسات الميدانية في هذا الموضوع على المستوى الوطني، اهتمت بإدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، وعلاقتها بتطوير المؤسسات المصرفية.
- تأتي أهمية الدراسة أيضا من أهمية متغيراتها في المؤسسات، والكيفية التي يمكن أن توفرها تكنولوجيا المعلومات في توسيع إمكانيات إدارة المعرفة حيث إنها أداة أساسية فاعلة تهيئ المؤسسات للدخول إلى عصر الاقتصاد الرقمي بنجاح، ومساهمتها في خلق ميزة تنافسية.
- كما تهدف الدراسة إلى:
- تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات المساندة للإدارة المعرفة في خلق ميزة تنافسية لدى بعض البنوك العاملة في الجزائر.
  - التعرف على الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في القيام ونجاح عمليات إدارة المعرفة.
  - قياس وفحص الواقع الحالي لإدارة المعرفة في القطاع المصرفي في الجزائر وكيف من الممكن أن يتم تطويره لتحقيق أهداف التطور والنمو والمنافسة للمؤسسة المصرفية.

## 1- إدارة المعرفة:

### 1-1- المعرفة:

هي من أحدث عوامل الإنتاج التي يعترف بها كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد، ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة<sup>(1)</sup>، وقطاع المعرفة هو القطاع الرابع في الاقتصاد الجديد، فالإقتصاد التقليدي قام على (الأرض، والعمل ورأس المال)، أما الاقتصاد الجديد فإن المعرفة هي عامل الإنتاج الأكثر أهمية والأصل الأكثر قيمة، وهي النوع الجديد من رأس المال القائم على الخبرات.

يتم الوصول إليها من خلال المعلومة، فالمعلومة تقود إلى المعرفة التي تكون جديدة مبتكرة، أو تضيف إلى المعرفة السابقة لتوسعها أو تعدل منها.

صنف (Polony 1962) المعرفة إلى معرفة ضمنية (Tacit knowledge) والتي يختزنها أصحابها في عقولهم ولم يعبروا عنها بأي صيغة من الصيغ، ومن ثم فهي غير معلومة ولا متاحة للآخرين، وتظل حبيسة عقول أصحابها، وفي أحيان أخرى قد تنتهي لأصحابها الفرص والحوافز التي تدفعهم للتصريح بها وإظهارها<sup>(2)</sup>، وأخرى ظاهرة (explicit knowledge)، وهي شائعة ومنتشرة ومتاح الوصول إليها لكل من يبحث عنها، ومخزونة في الكتب والوثائق المختلفة ومتاحة في وسائط متعددة الأشكال، توفرها تكنولوجيا المعلومات، حيث أكد (Nonaka) أهمية هذا التصنيف في دراسته الشركات الخلاقة للمعرفة<sup>(3)</sup>.

**2-1- إدارة المعرفة:**

يعرفها (Wiig) بأنها "تخطيط، وتنظيم، ومراقبة، وتنسيق وتوليد المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري، والعمليات والإمكانات الشخصية والتنظيمية، بشكل يتم معه إنجاز أكبر قدر ممكن من الأثر الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية"<sup>(4)</sup>.

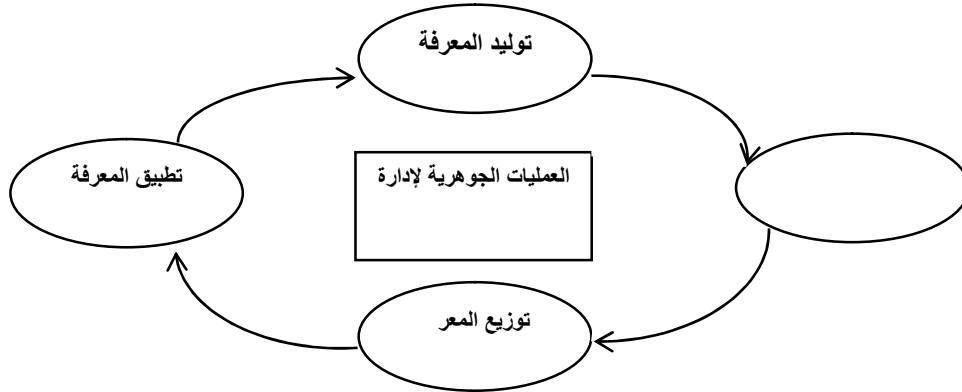
أما (Nonaka) فيعرف إدارة المعرفة بأنها "العملية المنهجية المؤسسة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها"<sup>(5)</sup>.

تتجلى أهمية إدارة المعرفة بالمؤسسة في جوانب رئيسية أهمها:

- مصدر للإنتاجية: فهي ترفع من الإنتاجية وتحسن من الأداء بسبب التوزيع الجيد للمهارات داخل المؤسسة وتحسينها، ومواكبة الابتكارات.
- عامل للاستقرار: إن العمل في بيئة تنافسية يجعل المؤسسة غير قادرة على البقاء دون تمييزها في المعرفة وإثباتها بالجديد في الأفكار، مما يعني أن إدارة المعرفة أصبحت سلاحا لمواجهة محيطها والبقاء فيه.
- تحمل ميزة تنافسية دائمة: يقول (Nonaka) إن المصدر الوحيد للميزة التنافسية الدائمة هو المعرفة"، باعتبارها نادرة وصعبة التقليد وباعتبارها غير قابلة للتحويل.

**3-1- عمليات إدارة المعرفة:**

الشكل رقم: (02) العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة



المصدر: صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 62.

قبل التطرق للعمليات السابقة نشير إلى عملية تشخيص المعرفة<sup>(6)</sup>:

**1-3-1- تشخيص المعرفة:**

هي عملية مهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة كما أن نجاح البرنامج يتوقف على دقة التشخيص، ويقصد به حيازة المعارف والكفاءات التي تحتاجها المؤسسة وخاصة المعرفة الضمنية الموجودة بالمؤسسة<sup>(7)</sup>، لأجل تبادل المعارف وتقاسمها.

**2-3-1- توليد المعرفة:**

إن توليد المعرفة عند الكثير من المنظمات هو الابتكار وتوليد الأفكار الجديدة<sup>(8)</sup>، كما أن المعرفة والابتكار هي عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار يضيف مصدرا لمعرفة جديدة. إن من أهم

النماذج المستخدمة في عملية توليد المعرفة هي نموذج (Seci) في منظمة (Nonaka)، ويكون بتحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الظاهرة، وتحويلها من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي.

### 1-3-3- خزن المعرفة:

هي تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ، والوصول والاسترجاع<sup>(9)</sup>، وتشير إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة، وإنه مع الزمن تتراكم المعرفة التنظيمية، وتلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في توسيع الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة<sup>(10)</sup>.

### 1-3-4- توزيع المعرفة:

تشمل كلا من تقاسم، ونشر، ونقل وتشارك المعرفة، وتشير (Coakes) إلى أن عملية نقل المعرفة هي إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة<sup>(11)</sup>، إذا كان من السهل توزيع المعرفة الصريحة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية فإنه ما زال يتطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وهو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة<sup>(12)</sup>.

### 1-3-5- تطبيق المعرفة:

هو إدماج المعرفة المتاحة في تصميم الأعمال وخطط الأداء وتحديد مهام العاملين بحيث توضع المعرفة في الاستخدام الفعلي وتطبيقها في الوقت المناسب، ويتم تمهيتها وتحديثها باستمرار<sup>(13)</sup>، كما أن التطبيق يؤدي إلى عملية التعلم، أي أنه يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة، فليست المنظمات التي تمتلك أفضل معرفة من تضمن الميزة التنافسية، بل تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه.

## 2- تكنولوجيا المعلومات الداعمة لعمليات إدارة المعرفة:

### 1-2-1- تكنولوجيا المعلومات المساندة لاكتشاف المعرفة:

إن تكنولوجيا اكتشاف المعرفة باستطاعتها أن تكون فعالة جداً للمنظمات التي ترغب في الحصول على ميزة تنافسية، وإن ما يسمى اكتشاف المعرفة في قواعد البيانات، أصبح يطلق عليه مسمى آخر هو منجم البيانات وهو مرتبط بمصطلح جديد هو مستودع البيانات.

مستودع البيانات مجموعة ضخمة من أرشيف البيانات والتي جاءت من مصادر متنوعة وغير متشابهة تم استخلاصها ثم تحويلها، وتجميعها وتنقيتها ثم حفظها لكي تساعد في اكتشاف المعرفة ومن أجل التحليلات الزمنية واتخاذ القرارات وتقديمها بصورة مناسبة.

### 1-2-2- تكنولوجيا المعلومات المساندة لتوليد المعرفة:

تعرف على أنها الأنظمة التي تعمل على توليد وابتكار معرفة جديدة مثل ابتكار عمال المعرفة لمنتج جديد، أو إيجاد طرق مناسبة لتحسين المنتجات الموجودة، يشير (London et London) إلى أن من أنظمة عمل المعرفة الأكثر تخصصاً والتي تصمم بشكل خاص لتوليد المعرفة هي<sup>(14)</sup>:

- نظم التصميم بمساعدة الحاسوب: تحتاج هذه الأنظمة إلى قوة حاسوبية مهمة من أجل الحل السريع للرسم البيانية والحسابات المعقدة الضرورية لعمال المعرفة.

- أنظمة الواقع الافتراضي: تتيح تجربة مختلفة في التفاعل البشري مع الحاسوب عبر تكنولوجيا حاسب متطورة، وهي ذلك النوع من البيانات الحاسوبية الذي يعمل على غمر المستخدم في بيئة افتراضية، وتستخدم تطبيقات هذه

الأنظمة في صنع التصاميم والتصميم عن بعد والتي تتوصل إلى ابتكارات جديدة تفتح آفاقا جديدة للمعرفة الإنسانية.

### 2-3- تكنولوجيا المعلومات المساندة لخرن المعرفة:

#### - نظم قاعدة المعرفة (Knowledge Base):

يأتي تمثيل المعرفة في قاعدة المعرفة بعد الحصول عليها من الخبراء والمصادر، ثم ترجمتها إلى قواعد أو صور، وتحتوي قاعدة المعرفة على مجموعة من المعارف والخبرات المرتبطة بمجال معرفي معين، على أن تتضمن القاعدة أكبر قدر من المعرفة يمكن الحصول عليه في المجال المحدد<sup>(15)</sup>.

كما يشار إلى أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة عمليات خزن المعرفة خصوصا للمعرفة الصريحة، ومن آليات الخزن<sup>(16)</sup>:

- مخازن البيانات: تسمح للمؤسسات بجمع بياناتها في قواعد بيانات ضخمة لأجل الوصول السريع إليها.  
- خرائط المعرفة: التي تبين مكان تواجد المعرفة وكيفية الوصول إليها، وإرشاد أفراد المؤسسة إلى مصادر المعرفة داخلها.

- المكتبات الإلكترونية: هي قواعد بيانات لأنواع خاصة من المعلومات لمستخدمين خاصين وتعطي طريقة أخرى لخزن المعرفة وتميرها بسهولة داخل المؤسسة.

### 2-4- تكنولوجيا المعلومات المساندة لتوزيع المعرفة: متمثلة أساسا في شبكات العمل الجماعي:

#### 2-4-1- الإنترنت (intranet):

هي من أكثر تكنولوجيا المعلومات انتشارا واستعمالا في المشاركة في المعرفة وتعتمد على شبكة الانترنت وتكنولوجيا الويب، حيث يمكن من خلالها التعامل مع أنواع مختلفة من الحواسيب المتوفرة داخليا، وتستخدم نفس هيكل الإنترنت، حيث تسمح للعاملين في منظمة معينة بالاتصال معا والمشاركة في المعلومات بشكل إلكتروني، وتقدم نفس خدمات الإنترنت ولكن في شبكة محلية<sup>(17)</sup>، وتحتاجها المنظمات للأسباب الآتية:

- تخفيض التكاليف: يعمل الجهاز الخادم (Server) على تقليل الحاجة إلى وجود نسخ متعددة من برامج (قواعد البيانات).

- توفير الوقت: يخفض استخدام الإنترنت الكثير من الوقت الضائع في الاتصال بين عناصر المؤسسة، كما يؤمن وسيلة ضمان لدقة سير الاتصالات وعدم تكرارها.

- تطبيقات العمل الجماعي (group-ware) وبرمجيات الفريق (Team-ware).

#### 2-4-2- الإكسترنات (Extranet):

هي نتاج لتزاوج كل من الإنترنت والإنترنت، فهي شبكة إنترنت مفتوحة على المحيط الخارجي، وتسمح لأطراف خاصة من خارج المؤسسة بأداء أنشطتهم مع المؤسسة بشكل إلكتروني<sup>(18)</sup>، وتبرز تطبيقاتها في:

- نظم التشارك في قواعد البيانات بين مراكز الأبحاث التابعة لحكومة أو لإدارة معينة.

- شبكات مؤسسات الخدمات المالية والمصرفية.

- الاتصال بمختلف المتعاملين مع المؤسسة وتخطيط العمل وتسيير المخزونات.

يعد (Group-ware) من الأنظمة المستخدمة في المشاركة الجماعية<sup>(19)</sup>، وهو عملية بشرية وتنظيمية للعمل في فريق وبالوسائل والتكنولوجيا الضرورية، وتتمثل فائدته العظمى في حل مشكل البعد الجغرافي والعمل التزامني،

ويستعمل عدة وسائل هي (20) البريد الإلكتروني، أو الاجتماعات الإلكترونية، أو مجموعات الحوار (Forums) أو مجموعة الأخبار (News Group).

**2-5-2- تكنولوجيا المعلومات المساندة لتطبيق المعرفة:** المتمثلة أساساً في أنظمة الذكاء الاصطناعي (Artificial intelligence)، وهو أحد أهم العلوم الحديثة، نتج بسبب الالتقاء بين الثورة التكنولوجية في مجال علم النظم والحاسوب من جهة وعلم المنطق والرياضيات من جهة أخرى، ويهدف إلى فهم طبيعة الذكاء الإنساني عن طريق عمل برامج للحاسوب قادرة على محاكاة التفكير البشري المتمم بالذكاء (21)، لقد تبلور هذا المفهوم في مجال إدارة المعرفة من خلال:

### 2-5-2-1- النظم الخبيرة:

هو نظام يتم بموجبه تخزين الخبرات والمعارف المتراكمة، بما تتضمنه من تفكير وإدراك وسلوك، للمساعدة في اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات فهو يقوم على المعرفة التي تستند إلى الخبرة المتراكمة والمخزنة باسترجاعها وتحليلها للتوصل إلى الحقائق المرتبطة بها (22).

### 2-5-2-2- الشبكات العصبية:

هي نظام برمجة محوسب يعمل على أساس تقليد الدماغ البيولوجي في معالجة المعلومات، وتحاكي هذه التقنية تعامل الإنسان عندما يواجه مواقف تتوفر لديه معرفة غير صريحة عن مجال معرفي معين إذ تتطلب منه هذه المواقف الاستعانة بخبراته السابقة، وتسمى التقنية التي تعادل عبور هذه الفجوة بالشبكات العصبية (23).

### 2-5-2-3- نظم المنطق الضبابي:

تتكون من مجموعة مختلفة من تقنيات التعبير أو الاستدلال للمعرفة غير مؤكدة، وظهرت هذه النظم لتجاوز المنطق الحاسوبي، الذي ينطلق من تشخيص الظاهرة على أنها صحيحة أو خاطئة وعدم النظر إلى نسبية الأشياء، التي قد تكون صحيحة إلى حد ما أو خاطئة بدرجة ما، وبالتالي تمثل نظم المنطق الضبابي المعرفة غير الدقيقة أو الغامضة، وهي بذلك تساعد بتطبيق المعرفة.

### 3- الميزة التنافسية:

#### 3-1- مفهوم الميزة التنافسية:

عرفها (Kotler) على أنها " قدرة وقابلية المنظمة على أداء أعمالها بأسلوب واحد أو عدة أساليب بحيث لا يمكن اتباعها أو تقليدها من قبل المنافسين" (24)، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في مجالات تقليل الكلفة مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تفوق إلى التميز (25).

#### 3-2- خصائص الميزة التنافسية:

تتصف الميزة التنافسية بالخصائص الآتية (26):

- أن تكون مستمرة ومستدامة، أي تحقق سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- أن يتناسب استخدامها مع الأهداف والنتائج التي ترغب المنظمة تحقيقها.
- أن تكون مرنة أي يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور قدرات وكفاءات المؤسسة من جهة أخرى.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة، وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.

**3-3- أنواع الاستراتيجيات التنافسية العامة:**

**3-3-1- استراتيجية الريادة في التكلفة (التكلفة الأقل):** هي استراتيجية تنافسية تعتمد على التكلفة المنخفضة وموجهة إلى أسواق مستهدفة وتتطلب أساليب وأدوات محكمة تتعلق بالتسهيلات البيعية ذات الكفاءة العالية، وملاحقة مستمرة للتكلفة بهدف خفضها، ورقابة صارمة عليها وعلى هامش الربح (27).

**3-3-2- استراتيجية التميز:**

تتصب هذه الاستراتيجية على تنوع مجالات عمل وأنشطة المنظمة ودخولها بأسواق أو منتجات جديدة مما يؤدي إلى تقديم منتج متميز عن بقية المنتجات البديلة للمنافسين، وتركز على قدرة المنظمة على تقديم خدمة متميزة للزبائن عبر صيغ مختلفة مثل الإبداع في التصميم والتكنولوجيا، ومكانة العلامة التجارية، وقنوات التوزيع (28).

**3-3-3- استراتيجية التركيز:**

تعرف هذه الاستراتيجية على أنها "استراتيجية تنافسية موجهة لقطاع محدود من السوق المستهدف، أو إلى مجموعة معينة من المشترين دون غيرهم، بدلا من التعامل مع السوق بأكمله"، حيث يسمح تركيز المنظمة على قطاع صغير من السوق بتحقيق أداء أفضل ومتميز (29).

**3-4- دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية:**

يتم تحديد دور تكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة في خلق الميزة التنافسية من خلال تحديد أثرها على:

**3-4-1- المساهمة في تحقيق الإبداع:**

حيث تساهم تكنولوجيا المعلومات في تطوير منتجات، وخدمات جديدة، والدخول لأسواق جديدة وطرق وأساليب ذات كفاءة عالية في جميع العمليات بدء بمرحلة التصميم وانتهاء بخدمات ما بعد البيع، وهذا يعمل على استحداث فرص متعددة للمنظمة في توسع أسواقها بدخول أسواق جديدة أو في تعزيز أسواقها الحالية. تعد تكنولوجيا المعلومات من أهم الوسائل التي تساعد البنوك على الإبداع والتميز وتحقيق سبق على المنافسين، وذلك بالتميز باستخدام أساليب إدارية وتكنولوجية جديدة سواء في إعادة تدريب العاملين وتحفيزهم أو التوسع في التجارة الإلكترونية، أو توفير قواعد بيانات.

**3-4-2- تحسين الكفاءة الإنتاجية:**

حيث يساهم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في زيادة الكفاءة الإنتاجية عن طريق تقليل تكاليف هذه العمليات وتحسين مستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة، كما يساعد في تقديم المنتجات والخدمات من خلال الشبكات الإلكترونية، ومن أمثلة ذلك استخدام تكنولوجيا العمليات التصنيعية المعتمدة على الحاسوب (Manufacturing CAM Computer-Aided).

تؤدي كفاءة العمليات إلى إحداث تحسينات جوهرية في عمليات البنك، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية مستعينة في ذلك بتكنولوجيا المعلومات، وترتكز تكنولوجيا المعلومات على فلسفة التوجه نحو تسويق أكثر فعالية حيث يمكن عرض السلع والخدمات على المستوى العالمي (30).



**3-4-3- بناء موارد معلومات استراتيجية:**

ذلك لأن تكنولوجيا المعلومات تساعد المنظمة في بناء موارد معلومات استراتيجية تجعلها تحصل على المزايا المتعددة باستغلال الفرص الاستراتيجية كنتيجة لاستخدام نظم المعلومات المتطورة المعتمدة على الحاسوب في تحسين الكفاءات للعمليات الإنتاجية بتوفير الأجهزة والبرامج المختلفة، والعمل على تطوير الاتصالات، وتعين الأفراد المختصين في مجالات نظم المعلومات وتدريب المستخدمين، وبالتالي استغلال هذه الموارد في تطوير منتجات وخدمات جديدة.

**4- الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات:****1-4- منهجية الدراسة الميدانية:**

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وكالات بعض البنوك العاملة في الجزائر وهي (البنك الوطني الجزائري-BNA)، (بنك التنمية المحلية -BDL)، (بنك الفلاحة والتنمية الريفية -BADR)، (القرض الشعبي الجزائري-CPA)، موزعين حسب الفئات الوظيفية. لقد تم اختيار عينة مكونة من (92) فردا. تم اعتماد مجموعة من الأدوات لجمع البيانات كان من أهمها استمارة الاستبيان حيث صيغت في شكل أسئلة مباشرة، وتضمنت (26) سؤالاً، شملت جوانب الموضوع، كما كانت الأسئلة لها إجابات مغلقة مقياس ليكارت الخماسي لتحقيق أكبر استجابة.

تم تحديد أسئلة الاستمارة في (05) محاور:

المحور الأول: خاص بالمتغير المستقل الأول تكنولوجيا المعلومات المساندة لتوليد المعرفة.

المحور الثاني: خاص بالمتغير المستقل الثاني تكنولوجيا المعلومات المساندة لتخزين المعرفة.

المحور الثالث: خاص بالمتغير المستقل الثالث تكنولوجيا المعلومات المساندة لتوزيع المعرفة.

المحور الرابع: خاص بالمتغير المستقل الرابع تكنولوجيا المعلومات المساندة لتطبيق المعرفة.

المحور الخامس: خاص بالمتغير التابع، الميزة التنافسية.

تم القيام بتحليل البيانات الأولية تحليلًا جدولياً باستخدام الحزمة الإحصائية لتطبيقات العلوم الاجتماعية

(SPSS) وتمت الاستعانة بالأساليب الإحصائية الآتية:

- النسب المئوية والتكرارات.

- المتوسطات والانحرافات المعيارية (Mean, Standard Deviation).

- أسلوب دالة الانحدار (Regression) البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

**2-4- تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة:****1-2-4- وصف إجابات عينة الدراسة نحو المحور الأول:**

يمكننا تلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

## الجدول رقم (01): وجهة نظر المستجوبين بخصوص المحور الأول

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
يقوم البنك بتحديث البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات باستمرار .	3.97	0.943	موافق
تغطي تكنولوجيا المعلومات الاحتياجات المعرفية لكل وظيفة من وظائف البنك .	3.89	0.854	موافق
توفر تكنولوجيا المعلومات كل التسهيلات في قسم البحث والتطوير .	3.54	0.844	موافق
يتم تنظيم دورات تدريبية بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات .	2.36	0.897	غير موافق
تسهل تكنولوجيا المعلومات من جمع معرفة حول الزبائن والمنافسين من خلال الشبكات (الشبكات الخارجية) .	3.91	1.013	موافق
تتدفق المعلومات وتنقل الخبرات في البنك بسهولة بفضل تكنولوجيا المعلومات .	3.71	0.896	موافق
يستخدم البنك الوسائل المعلوماتية في التدريب مثل الحاسوب والفيديو .	3.22	0.981	محايد
المجموع	3.51	0.374	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 21.

ينضح من الجدول رقم (01) أن المتوسطات الحسابية للمحور الأول (تكنولوجيا المعلومات المساندة لتوليد المعرفة)، تراوحت ما بين (3.97 و 2.36)، إذ حقق المحور متوسطا حسابيا (3.51)، ما يعني درجة الموافقة على ما جاءت به فقرات هذا المحور من طرف أفراد العينة، وانحراف معياري ضعيف يدل على ضعف تشتت الإجابات وهذا يقودنا للقول أن أفراد العينة متفقون على أن البنك يستخدم تكنولوجيا المعلومات التي تدعم وتساند في توليد وإكساب المزيد من المعرفة.

## 4-2-2- وصف إجابات عينة الدارسة نحو المحور الثاني:

يمكننا تلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول التالي:

## الجدول رقم (02): وجهة نظر المستجوبين بخصوص المحور الثاني

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
في البنك آليات لتخزين مختلف المعلومات والمعارف التي يتطلبها العمل المصرفي .	4.23	0.927	موافق بشدة
لدى البنك مستودع للبيانات والمعرفة (معرفة بالزبائن، المنافسين والسوق) .	3.42	1.040	موافق
تسهل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة الوصول لقواعد البيانات (Data Bases) .	3.05	0.747	محايد
يتم الاعتماد على الوسائل التكنولوجية في تخزين واسترجاع المعرفة .	4.02	1.119	موافق بشدة
تخلق التكنولوجيا مرونة عالية في عمليات الخزن والاسترجاع	3.73	0.950	موافق

			وتكسيها الدقة والسرعة.
محايد	0.788	2.58	يتم حفظ خبرات وتجارب الأفراد بشكل مستمر في قواعد أنظمة المعرفة.
غير موافق	0.955	2.49	يتم حفظ الخبرات والتجارب التي يقدمها الخبراء في قواعد المعرفة كنظم الخبرة.
موافق	0.539	3.36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version21

اتضح من خلال أرقام الجدول رقم (02) أن المتوسطات الحسابية للمحور الثاني، تراوحت ما بين (4.23) و (2.49)، إذ حقق المحور متوسطا حسابيا (3.36)، ما يعني درجة الموافقة إلى حد ما، وانحراف معياري ضعيف يدل على ضعف تشتت إجابات الأفراد وهذا ما يقودنا للقول على أن هناك موافقة مقبولة، أي أن أفراد العينة متفقون على وجود استخدام لتكنولوجيا مساندة لعملية تخزين المعرفة المتوفرة.

#### 4-2-3- وصف إجابات عينة الدراسة نحو المحور الثالث:

يمكننا تلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (03): وجهة نظر المستجوبين بخصوص المحور الثالث

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
يعتمد تبادل المعلومات ونشر المعارف بين الأفراد على الشبكة الإلكترونية الداخلية (الإنترنت) التي توفر أكبر قدر من المعارف.	3.84	0.842	موافق
يستغل البنك الشبكات الإلكترونية الخارجية (الأكسترنات) للتعامل مع المؤسسات المتعاونة.	3.57	0.929	موافق
تساهم الإنترنت (البريد الإلكتروني Email) في زيادة القدرة على تبادل المعارف بين الأفراد.	3.64	0.897	موافق
تتيح تكنولوجيا المعلومات للأفراد برمجيات العمل الجماعي (Group-Ware) في جميع المستويات التنظيمية.	2.57	1.072	غير موافق
تستخدم المنشورات والمجلات الدورية الإلكترونية لنشر المعرفة بين العاملين.	3.30	0.923	محايد
يملك البنك موقعا إلكترونيا للتواصل مع مختلف المتعاملين.	4.34	1.009	موافق بشدة
المجموع	3.54	0.519	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version21

يتضح من الجدول رقم (03) أن المتوسطات الحسابية للمحور الثالث، كانت ما بين (4.34 و 2.57)، وبلغ المتوسط الحسابي (3.54)، وهو ما يعني درجة الموافقة، وكان الانحراف المعياري ضعيفا يدل على ضعف تشتت إجابات الأفراد، أي أن أفراد العينة متفقون على وجود تكنولوجيا مساندة لعملية توزيع ونشر المعرفة.

#### 4-2-4- وصف إجابات عينة الدراسة نحو المحور الرابع:

يمكننا تلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

## الجدول رقم (04): وجهة نظر المستجوبين بخصوص المحور الرابع

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
يستند البنك في تطبيق المعرفة على بناء قاعدة للبيانات والمعارف المتوفرة.	3.34	0.778	محايد
يعتمد البنك في أعماله على أنظمة المعرفة (أنظمة الذكاء الاصطناعي).	2.39	0.971	غير موافق
يستخدم البنك نظم الاجتماعات الإلكترونية (Electronic Meeting Systems).	2.58	1.019	غير موافق
تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في التنسيق بين وحدات البنك عبر (البريد الإلكتروني، المؤتمرات والاجتماعات عن بعد).	3.56	0.941	موافق
تشجع المشاركة الجماعية (أنظمة العمل الجماعي) في الشبكات المتوفرة على إعادة استخدام المعارف المتاحة.	2.51	1.043	غير موافق
<b>المجموع</b>	<b>2.876</b>	<b>0.500</b>	<b>محايد</b>

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version21

بالنسبة للمحور الرابع يظهر من الجدول رقم (04) أن المتوسطات الحسابية للمحور كانت ما بين (3.56 و 2.39)، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور (2.87)، أي درجة عدم الموافقة، وكان الانحراف المعياري ضعيفا يدل على ضعف تشتت إجابات الأفراد، أي أن أفراد العينة غير موافقين على أنه يوجد استخدام لتكنولوجيا تدعم عملية تطبيق المعرفة في البنك.

## 4-2-5- وصف إجابات عينة الدراسة نحو المحور الخامس:

يمكننا تلخيص النتائج المتحصل عليها في الجدول الآتي:

## الجدول رقم (5): وجهة نظر المستجوبين بخصوص المتغير التابع (الميزة التنافسية)

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
التخفيض من تكلفة جودة المنتجات والخدمات.	3.88	1.088	موافق
سهولة الوصول للعملاء، والاستجابة السريعة لرغباتهم.	2.91	0.926	محايد
تقديم البنك لخدمات إلكترونية متطورة، تختلف عما يقدمه المنافسون.	2.89	0.853	محايد
تعزيز القدرة على الترويج للخدمات المصرفية (الإعلان الإلكتروني).	3.94	1.100	موافق
تحقيق المرونة المطلوبة لتلبية احتياجات السوق المتغيرة.	2.58	1.161	غير موافق
تسهيل عمليات البحث والتطوير في البنك.	2.48	1.025	غير موافق
زيادة فرصة الإبداع والمبادرة للأفراد العاملين وتطوير مهاراتهم ومعارفهم.	3.68	0.917	موافق
تقديم وابتكار خدمات جديدة والدخول في مجالات جديدة.	2.51	0.920	غير موافق
ابتكار حلول للكثير من المشاكل الإدارية التي تعيق عملية التطوير.	3.01	1.094	محايد
زيادة القدرة على توفير المعلومات رغم تزايد حجم ونوعية العمليات.	3.21	0.749	محايد
اختصار وقت إنجاز العمليات المصرفية (معاملات الزبائن أينما تواجدوا).	2.78	1.333	محايد
زيادة التنسيق بين وحدات البنك المختلفة.	2.41	1.029	غير موافق
<b>المتوسط الحسابي العام</b>	<b>3.0233</b>	<b>0.491</b>	<b>محايد</b>

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version21

بالنسبة للمحور الخامس يظهر من الجدول رقم (05) أن المتوسطات الحسابية للمحور كانت ما بين (3.94 و 2.41)، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور (3.02)، أي درجة الحياذ، وكان الانحراف المعياري ضعيفا يدل على ضعف تشتت إجابات الأفراد.

#### 3-4- اختبار الفرضيات:

تم ذلك بالاعتماد على الانحدار الخطي البسيط (Regression).

#### 3-4-1- نتائج اختبار الفرضية الأولى: تم صياغة الفرضيات كما يأتي:

H0: "لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتوليد المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة".

H1: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتوليد المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة".

#### الجدول رقم (6): تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الأولى

مستوى المعنوية Sig	قيمة t	قيمة Beta	معاملات الانحدار		
			Std. Error	B	
,0190	2,385		0,434	1,034	ثابت الانحدار (Constant)
,0000	4,589	0,435	0,136	,6220	X1
معامل التحديد R2: 0,190			معامل الارتباط R: 0,435a		
معامل التحديد المعدل: 0,181			الخطأ المعياري للتقدير: 0,44492		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 21

يوضح الجدول رقم (6) أن قيمة معامل التحديد (R2) تفسر أن ما قيمته (19%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الميزة التنافسية) يرجع إلى تأثير تكنولوجيا المعلومات الداعمة لعملية توليد المعرفة هذا التأثير ضعيف إلا أنه إيجابي، ويدل انخفاض قيمة هذا المعامل على ضعف استغلال تكنولوجيا المعلومات المساندة لعملية التوليد، كما أن قيمة (0,435) تعبر على معامل الانحدار الموجب أي وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين، من خلال ما سبق نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتوليد المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

#### 3-4-2- نتائج اختبار الفرضية الثانية: تمت صياغة الفرضيات كما يأتي:

H0: لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتخزين المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

H1: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتخزين المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

الجدول رقم(7): تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثانية

مستوى المعنوية Sig	قيمة t	قيمة Beta	معاملات الانحدار		
			Std. Error	B	
0,000	4,159		0,234	0,972	ثابت الانحدار (Constant)
0,000	8,844	,6820	0,073	0,648	2X
معامل التحديد R2: 0,465			معامل الارتباط R: 0,682a		
معامل التحديد المعدل: 0,459			الخطأ المعياري للتقدير: 0,36152		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version21

تظهر النتائج من الجدول أعلاه أن معامل التحديد (R2) يساوي (0,465)، أي (46.5%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (الميزة التنافسية) تفسرها العلاقة بالمتغير المستقل الثاني، كما أن قيمة بلغت (0,682)، وهي تعبر على معامل الانحدار الموجب والعلاقة الإيجابية بين المتغيرين، وبالتالي من خلال النتائج السابقة نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتخزين المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

#### 3-3-4- نتائج اختبار الفرضية الثالثة: تمت صياغة الفرضية كما يأتي:

H0: لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتوزيع المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

H1: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتوزيع المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

الجدول رقم(8): تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الثالثة

مستوى المعنوية Sig	قيمة t	قيمة Beta	معاملات الانحدار		
			Std. Error	B	
0,000	4,308		0,295	1,271	(Constant)
0,000	5,968	0,532	0,081	0,484	3X
معامل التحديد R2: 0,284			معامل الارتباط R: 0,532a		
معامل التحديد المعدل: 0,276			الخطأ المعياري للتقدير: 0,41834		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version21

من خلال نتائج الجدول رقم (8)، يشير معامل (R2) إلى أن نسبة التغيرات المفسرة في الميزة التنافسية بسبب تأثير علاقة تكنولوجيا المعلومات المساندة لتوزيع المعرفة لا تقل عن (28.4%)، كما أن قيمة (0,532)، تعبر على معامل الانحدار الموجب أي العلاقة الإيجابية بين المتغيرين، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتخزين المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

## 4-3-4- نتائج اختبار الفرضية الرابعة: تمت صياغة الفرضية كما يلي:

H0: لا يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتطبيق المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

H1: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتطبيق المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

## الجدول رقم(9): تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرابعة

مستوى المعنوية Sig	قيمة t	قيمة Beta	معاملات الانحدار		
			Std. Error	B	
0,000	9,166		0,249	2,286	ثابت الانحدار (Constant)
0,004	2,972	0,299	0,101	0,302	4X
معامل التحديد R2: 0,089			معامل الارتباط R: 0,299a		
معامل التحديد المعدل: 0,079			الخطأ المعياري للتقدير: 0,47163		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version21

من الجدول رقم (9) يتبين أن معامل التحديد (R2) بلغ (0,089) وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات المساندة لتطبيق المعرفة أثرت بنسبة (08.9%) من التغيرات في الميزة التنافسية، وهو تأثير ضعيف إلا أنه إيجابي، وهذا الانخفاض مرده الوحيد الضعف الكبير في استعمال تكنولوجيا المعلومات المساندة لعملية تطبيق المعرفة في البنوك محل الدراسة، كما أن قيمة (0,299)، وهي تعبر على معامل الانحدار الموجب أي العلاقة الإيجابية بين المتغيرين، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتكنولوجيا المعلومات المساندة لتطبيق المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة الدراسة.

## خاتمة

كخلاصة عامة لمسنا إدراك العينة المستجوبة لأهمية تكنولوجيا المعلومات المساندة لإدارة المعرفة وفيما يلي أهم نتائج اختبار الفرضيات:

- نستنتج من تحليل نتائج الفرضية الأولى، التأثير الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لعملية توليد (تشخيص، اكتساب وتوليد) المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة من وكالات البنوك العاملة في الجزائر.
- نستنتج من تحليل نتائج الفرضية الثانية، التأثير الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لعملية تخزين واسترجاع المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة من وكالات البنوك العاملة في الجزائر.
- نستنتج من تحليل نتائج الفرضية الثالثة، التأثير الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لعملية توزيع ونقل المعرفة في خلق ميزة تنافسية في عينة من وكالات البنوك العاملة في الجزائر.
- نستنتج من تحليل نتائج الفرضية الرابعة، التأثير الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات المساندة لعملية تطبيق المعرفة في خلق ميزة تنافسية، في عينة من وكالات البنوك العاملة في الجزائر.

يبرز بشكل جلي من النتائج المتوصل إليها الدور الكبير الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات المساندة لعمليات إدارة المعرفة في المساهمة في خلق ميزة تنافسية، وهي تدعم كل ما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا المجال.

كما كانت من أهم التوصيات المقترحة ما يأتي:

- ضرورة إعطاء أهمية بالغة لتكنولوجيا المعلومات الداعمة لعمليات إدارة المعرفة من قبل البنوك العاملة في الجزائر، وذلك عن طريق توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتسهيل العمليات.
- زيادة الوعي عند الأفراد العاملين بأهمية العمل الجماعي عبر الشبكة الداخلية (الانترانت).
- التأكيد على أن العنصر الأكثر حيوية في نجاح إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات هو المورد البشري في البنوك الأمر الذي يتطلب اهتماما كبيرا من طرف الإدارة على جذب ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية وتوفير البنية التحتية والبيئة التنظيمية التي تحفز وتساند الإبداع والابتكار وبالتالي تحقق ميزة تنافسية.

#### الإحالات والهوامش:

- 1- نجم عبود نجم، (2004)، الإدارة الالكترونية-الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات، دار المريخ، السعودية، ص 389.
- 2- Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirataka, La connaissance créatrice: La dynamique de l'entreprise apprenante, Press, France, 1995, p 13.
- 3- باسردة توفيق سريع علي، (2006)، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء- دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الغذائية اليمنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، سوريا، ص 34.
- 4- الملكاوي إبراهيم الخلوف، (2007)، إدارة المعرفة، الممارسات والمفاهيم، دار الوراق للنشر، عمان، الأردن، ص 74.
- 5- Nonaka, Takeuchi, Op.Cit, p 98.
- 6- العمري غسان إبراهيم، (2005)، الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان للدراسات العليا، عمان، الأردن، ص 8.
- 7- Claire Beyou, Manager les Connaissances, Editions Liaisons, France, 2003, p 39.
- 8- برويست جيلبيرت وآخرون، (2000)، ترجمة صبحي حازم حسن، إدارة المعرفة بناء لبنات النجاح، الدار الهندسية، مصر، ص 23.
- 9- صلاح الدين الكبيسي، (2005)، إدارة المعرفة، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص 73.
- 10 ربحي مصطفى عليان، (1999)، محمد عبد الدبس، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، الأردن، ص 197.
- 11- هيثم حجازي علي، (2005)، إدارة المعرفة، مدخل نظري، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 47.
- 12- عبد الستار العلي وآخرون، (2009)، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، الأردن، ط2، ص 44.
- 13- علي السلمي، (2002)، إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، ص 217.
- 14- سناء عبد الكريم الخناق، (2005)، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات، جامعة بسكرة، الجزائر، 13/12 نوفمبر، ص 259.
- 15- نجم عبد الله الحميدي وآخرون، (2004)، نظم المعلومات الإدارية، مدخل معاصر، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، ص 163.
- 16- إبراهيم عجم حسن، (2007)، ثقافة المعلومات وإدارة المعرفة وأثرهما في الخيار الاستراتيجي، دراسة تحليلية مقارنة لآراء عينة من مديري المصارف العراقية الأهلية والحكومية، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، ص 95.
- 17- محمد صالح الحناوي وآخرون، (2004)، الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، مصر، ص 303.
- 18- محمد صالح الحناوي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 303.
- 19- سناء عبد الكريم الخناق، مرجع سبق ذكره، ص 226.
- 20 - Jean-Yves Prax, Le Manuel du Knowledge Management, Dunod, Paris, France, 2003, pp 132-133.
- 21- فليح حسن خلف، (2007)، اقتصاد المعرفة، عالم الكتاب الحديث، إريد، الأردن، ص 59.
- 22- فليح حسن خلف، مرجع سبق ذكره، ص 60-61.
- 23- سناء عبد الكريم الخناق، مرجع سبق ذكره، ص 259.



24 - P.Kotler, Marketing Management, Prentice-Hall, new Delhi, 1997, p 53.

- 25- الشيخ فؤاد نجيب، بدر فادي محمد (2004)، العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، المجلد الرابع والأربعون، العدد الثالث، المملكة العربية السعودية، ص 634.
- 26- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل صبحي إدريس، (2007)، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، ص 309-310.
- 27- جمال الدين محمد المرسي وآخرون، (2002)، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص 174.
- 28- صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب (2008)، الإدارة الاستراتيجية مدخل تكاملي، دار المناهج، عمان، الأردن، ص 308.
- 29- جمال الدين محمد المرسي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 275.
- 30 يحيى عدنان وآخرون (2006)، تكنولوجيا المعلومات، فلسطين، ط1، ص 6.