

أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية

"دراسة حالة بنك التنمية المحلية وكالة الجلفة وكالة عين وسارة ووكالة الأغواط"

ط ه: حمادي بلقاسم^{*} كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة
ه: بكوش كريمة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة
ط ه: نهار خالد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة وهران 2

nehah.kh@gmail.com bekouche.karima@yahoo.fr bekouche.karima@yahoo.fr

تاريخ النشر: ديسمبر 2018

تاريخ قبول النشر: 26 ديسمبر 2018

تاريخ الارسال للنشر: 15 نوفمبر 2018

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية على مستوى وكالات بنك التنمية المحلية (وكالة الجلفة ، وكالة عين وسارة ووكالة الأغواط) ، ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع استمارة استبيان أعدت لهذا الغرض على عينه قوامها 35 فردا من موظفي بنك التنمية المحلية BDL. كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS V21 لمعالجة فرضيات الدراسة ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية لتأثير إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة ، ميزة التنافسية ، بنوك تجارية.
تصنيف JEL: M1;12;13.

Abstract:

The purpose of this study was to determine the extent to which knowledge management is based on the respiratory advantage in banks at the level of local development bank (Djelfa Agency, Ain Ouessara Agency and Lghouat Agency).

To achieve the objective of the study, the statistical analysis program Spss V21 Was used to address the hypotheses of study. The study concluded that there is a positive relationship to the effect of knowledge management on achieving competitive advantage in banks.

Key Words: Knowledge management, Competitive advantage, Banks.

Jel Classification : M1;12;13.

تهديد:

في وقتنا الحالي يعيش العالم مرحلة جديدة تلهف العديد من التطورات والتغيرات اللا متناهية، في فترة بات فيها التغيير التكنولوجي يسير بوتيرة عالية وظهور ما يسمى بالاقتصاد الرقمي أو عصر المعرفة ، حيث أن سمات هذا العصر تختلف عن كل العصور السابقة ، إذ أنها تفرض بيئة جديدة على المؤسسات عامة والبنوك خاصة ، حيث تدفع بها إلى ضرورة الزيادة من تنافسيتها بإدارة معرفة محكمة ومن ثم اكتساب ميزة تنافسية تؤهلها إلى ضمان استمرارية نشاطها ونموها ثم تحقيق الأسبقية عن منافسيها.

وتمثل إدارة المعرفة العنصر الإستراتيجي الذي يقدم فرصة جوهرية حتى تحقق البنوك ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها ، وبناءا عليه أصبح موضوع إدارة المعرفة يستحوذ على اهتمام العديد من المؤسسات و البنوك باعتباره حقيقة أساسية تحدد نجاحها باكتسابها ميزة تنافسية عن منافسيها بهدف تحسين موقعها في الأسواق أو حتى لمجرد الحفاظ عليه لمواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين.

مشكلة البحث: يحاول الباحث في هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: "ما مدى تأثير إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية؟". ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما مدى تأثير المعرفة التكنولوجية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية؟
- ✓ ما مدى تأثير المعرفة التنظيمية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية؟
- ✓ ما مدى تأثير المعرفة الاجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية؟
- ✓ ما مدى تأثير المعرفة الاقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية؟

* المؤلف المرسل: حمادي بلقاسم ، الإيميل: hamadibelkacem6@gmail.com

أهمية البحث: يستمد هذا البحث أهميته من حداثة موضوع إدارة المعرفة ، كما يستمد أهميته أيضا من خلال تسليطه الضوء على ضرورة تخلي البنوك عن النماذج الكلاسيكية في الإدارة وتبني إدارة المعرفة باعتبارها أحدث النماذج للإدارة المثالية التي تضمن الاستمرار والنجاح في الأسواق وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

أهداف البحث: إن هدف البحث يتلخص فيما يلي:

- ✓ التعرف على مفهوم إدارة المعرفة باعتباره مفهوم حديث ؛
 - ✓ إلقاء الضوء على مفهوم الميزة التنافسية ؛
 - ✓ محاولة التعرف على العلاقة التي تربط إدارة المعرفة بالميزة التنافسية في البنوك التجارية.
- فرضيات البحث:** لتحقيق هدف البحث تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

الفرضيات الفرعية:

- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة التكنولوجية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ؛
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة التنظيمية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ؛
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة الاجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ؛
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة الاقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

الحدود الدراسية:

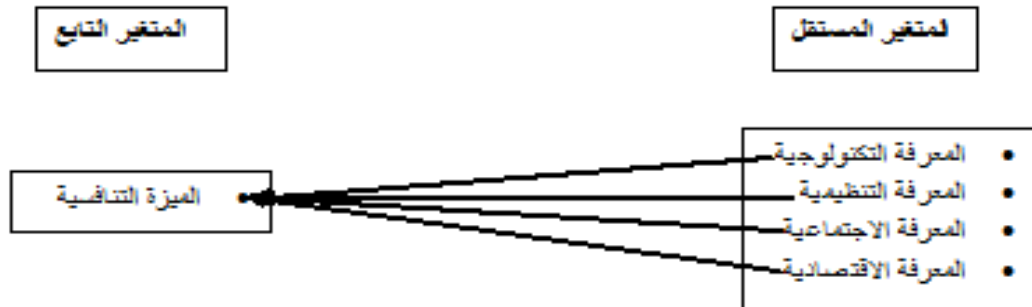
الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة في بنك التنمية المحلية (وكالة الجلفة ، وكالة عين وسارة ووكالة الأغواط)

الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة من أوت 2018 إلى أكتوبر 2018.

نموذج الدراسة:

وهو عبارة عن تصور فرضي يظهر العلاقة المحتملة بين المتغيرات محل الدراسة ، حيث يمثل المتغير التابع الميزة التنافسية في حين يمثل المتغير المستقل إدارة المعرفة بأبعادها (المعرفة التكنولوجية ، المعرفة التنظيمية ، المعرفة الاجتماعية والمعرفة الاقتصادية).

شكل رقم (1): يبين نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

المنهج المتبع في البحث:

يعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، من خلال تتبع واستقصاء مادة البحث وتحليلها واستخلاص النتائج بالإضافة إلى منهج دراسة المضمون من خلال دراسة بعض المراجع والموارد المتعلقة بإدارة المعرفة ، ومراجعة بعض الدراسات للتعرف على واقع و مفهوم الميزة التنافسية في البنوك.

وتم تقسيم الدراسة إلى ما يلي:

- ❖ المحور الأول: مفهوم إدارة المعرفة ، أهميتها وأبعادها ؛
- ❖ المحور الثاني: مفهوم الميزة التنافسية ، مصادرها وخصائصها ؛
- ❖ المحور الثالث: الدراسة الميدانية.

II: الطريقة:

1-II: مفهوم إدارة المعرفة

تعد محاولة وضع مفهوم محدد لإدارة المعرفة أمراً في غاية الصعوبة، إذ أن تعريف إدارة المعرفة يتباين بتباين مداخله، وكذلك باختلاف تخصصات الكتاب و الباحثين في مجال هذا المفهوم. كما يرجع هذا الاختلاف في اتساع ميدان مفهوم إدارة المعرفة والى التغيرات السريعة التي تدخل عليه، وفيما يلي نوجز بعض التعاريف لإدارة المعرفة.

1-1-II: تعريف إدارة المعرفة

تعرف إدارة المعرفة على أنها "العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، وهي تتطلب ربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي"¹. كما عرفت على أنها "مجموعة الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة واختيارها ونشرها واستخدامها، والعمل على تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية لأنشطة الإدارة المختلفة، كاتخاذ القرارات وحل المشاكل والتعلم والتخطيط الإستراتيجي"². وكذلك عرفت على أنها "هي إدارة المعرفة الحرجة التي تعتمد على قاعدة المعرفة، والتي تهدف إلى إضافة قيمة للأعمال، وتتم من خلال عمليات منتظمة تتمثل في تشخيص واكتساب وتوليد وتخزين وتطوير وتوزيع وتطبيق المعرفة في المؤسسة"³. وتم تعريفها على أنها "الإدارة التي تهتم بتحديد المعلومات والمعارف اللازمة للمنظمة والحصول عليها من مصادرها المختلفة وحفظها وتخزينها وتطويرها وزيادتها"⁴. ومن خلال ما سبق نجد إن إدارة المعرفة تعتبر المورد الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة لأنها العملية المنظمة للاستخدام الفعال للمعرفة وإنشائها ويمكننا إعطاء مفهوم شامل لإدارة المعرفة "تعتبر إدارة المعرفة الاستغلال الأمثل للخبرات والمعلومات، والقدرات والمهارات لدى المنظمة وتوجيهها لتحقيق الأهداف".

2-1-II: أهمية إدارة المعرفة

بعد موضوع إدارة المعرفة من المواضيع الحديثة في إدارة الأعمال، حيث أنها تعمل على إيجاد التراكم المعرفي في ظل انتشار نظم المعلومات والاتصال مما سهل في انتشار المعرفة وتبادلها. وتكمن أهمية إدارة المعرفة فيما يلي⁵:

- ✓ تعمل إدارة المعرفة على تحديد المعرفة المطلوبة وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها؛
- ✓ تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة بالنسبة للمنظمة لأنها تخفض التكاليف وترفع الإيرادات؛
- ✓ تعمل إدارة المعرفة على تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- ✓ تعمل إدارة المعرفة على توفير الفرص للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تبني المزيد من الإبداعات والمتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة؛

3-1-II: عمليات إدارة المعرفة

إن عمليات إدارة المعرفة تختلف من مؤسسة لأخرى ومن وجهة نظر باحث إلى آخر، ولغرض دراستنا هذه سنركز على أربعة عمليات كونها الأشمل والشكل التالي يبين هذه العمليات:

العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة



لمصدر: سميرة بن عامريورن، "إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة"، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر، ص 60.

تتمثل العمليات التي تقوم بها إدارة المعرفة فيما يلي⁶:

- **تشخيص المعرفة:** تقوم المؤسسات بتشخيص المعرفة لأن البناء الهيكلي للنظام المعرفي في المؤسسة يتطلب ذلك، وبعد ذلك تقوم بالبحث عنها وتحديد مكان تواجدها في النظام أم العاملين أم الإجراءات، لذلك وجب على المؤسسة تحديد حجم المعرفة المتاحة ومقارنتها بحجم ونوعية الموجودات المعرفية المطلوبة حتى يتم تحديد الجهد الذي تحتاجه المؤسسة باستمرار في عملية الاستثمار المعرفي الجديد.

- **اكتساب المعرفة:** بعد عملية التشخيص المعرفي تأتي عملية اكتساب المعرفة التي تتمثل في الآليات المتبعة في خلق المعرفة والاحتفاظ بها وتوزيعها واستخدامها.
- **توليد المعرفة:** يتم ذلك من خلال مشاركة فرق وجماعات العمل الداعمة ، لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة.
- **تخزين المعرفة والاحتفاظ بها:** يعود تخزين المعرفة والاحتفاظ بها إلى الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما في ذلك من الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في القواعد والبيانات الالكترونية.

II-1-4: أبعاد إدارة المعرفة

تتمثل إدارة المعرفة في ثلاثة أبعاد أساسية تتمثل فيما يلي ⁷:

- **البعد التكنولوجي:** يعمل هذا البعد على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية ، لذلك فان المنظمة تسعى إلى التميز من خلال امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة ومن أمثلة هذا البعد (محركات البحث ، منتجات الكيان الجماعي البرمجي ، قواعد بيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيا المتميزة) ؛
- **البعد التنظيمي:** يتعلق هذا البعد في بتحديد الطرق والإجراءات والتسهيلات والوسائل المساعدة والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة من أجل كسب قيمة اقتصادية مجدية ، كما يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها ونشرها وتعزيزها وإعادة استخدامها ؛
- **البعد الاجتماعي:** يعتمد هذا البعد على تقاسم المعرفة بين الأفراد ، وبناء جماعات من صناع المعرفة وتأسيس المجتمع على أساس صناع المعرفة والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة من العلاقات بين الأفراد ، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

وهناك من قسم إدارة المعرفة إلى أربعة أبعاد تتمثل فيما يلي ⁸:

- **البعد الاقتصادي الاستراتيجي:** يركز هذا البعد على المحيط التنافسي الذي فرضته عولمة المنافسة على المنظمة ، مما يعني بحث المنظمة عن معايير للتنمية الدائمة ، وإدماج أكبر لرأس المال البشري ؛
- **البعد التنظيمي:** يتمثل هذا البعد في قيم المنظمة وهياكلها وطريقة إدارتها ومعاييرها الاقتصادية ؛
- **البعد الثقافي الاجتماعي:** يتعلق هذا البعد بجميع سلوكيات الأفراد والجماعات داخل المنظمة وكل ما يخص عاداتهم وثقافتهم المهنية وكذلك قدرتهم على إنشاء علاقات تفاعلية ذكية لكفاءاتهم ؛
- **البعد التكنولوجي:** يرتبط بمجموع المعارف التقنية والتكنولوجية من برمجيات ووسائل ، والتي تعتبر داعمة لتجسيد إدارة المعرفة.

II-2: مفهوم الميزة التنافسية:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال ، وتزداد أهمية هذا المفهوم بازدياد حدة المنافسة والصراع التجاري العالمي ، مما يحتم على المؤسسات عامة والبنوك خاصة تمييز نفسها واكتساب أرضية جديدة في السوق.

II-1-2: تعريف الميزة التنافسية

لقد تعددت واختلفت الآراء حول تعريف الميزة التنافسية و التي نذكر منها:

عرف (M.Porter) الميزة التنافسية على أنها " تنشأ من القيمة التي استطاعت المنظمة أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية ، أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واع الزيادة السعرية" ⁹ وتعرف على أنها "كل ما يخص به المنظمة دون غيرها وبما يعطيها قيمة مضافة إلى الزبائن بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق ، حيث يمكن أن تقدم المنظمة مجموعة من المنافع أكثر من المنافسين أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل" ¹⁰. كما تم تعريفها على أنها "قدرة المؤسسة على الصمود ضد المنافسة بصفة مستمرة نسبيا وبشكل أكثر بساطة هي القدرة على المنافسة لفترة زمنية" ¹¹، ويوضح (Heizer and Render) بأن الميزة التنافسية تعني "إيجاد ميزة منفردة تتفوق بها المؤسسة على المنافسين ، أي أن الميزة التنافسية تجعل المؤسسة فريدة وتمتيزها عن المنافسين الآخرين".

كما أشار (Liu) بأن الميزة التنافسية هي "ميزة المؤسسة في منظور سوق المنتج الذي يجلب أكثر من مركز تنافسي متقدم في السوق" ¹²، وعرفها (Igor Ansoff) على أنها "خصائص الفرص المميزة ضمن مجال معرفي بثنائية منتج- سوق يتجه للنمو ، فهي تهدف الى التعريف بصفات خاصة لمنتج قابل للتسويق والذي يمنح للمؤسسة وضعية تنافسية قوية" ¹³ حيث أن هذا التعريف الذي قدمه (Igor Ansoff) يشمل فكرة أساسية ركزت عليها جل الدراسات التي تناولت موضوع الميزة التنافسية ، وهي خلق وإحداث موقع تنافسي جيد في السوق مقارنة مع المنافسين والتي تقود إلى تحقيق أداء اقتصادي متميز.

II-2-2: مصادر الميزة التنافسية:

هناك عدة مصادر للميزة التنافسية ، سوف نذكر منها ما يلي ¹⁴:

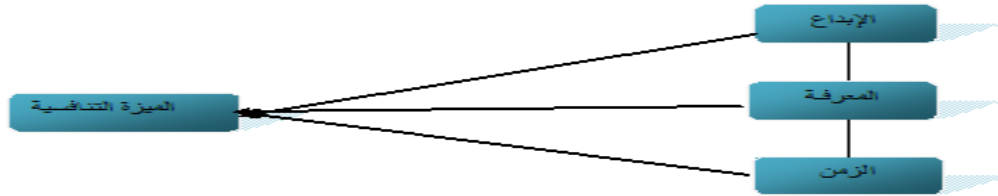
II-2-2-1: الإبداع: ازداد اهتمام المؤسسات بالإبداع بتزايد انحدارها ، الذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى المحلي والدولي ، والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة

وأصبح الإبداع مصدرا متجددا للميزة التنافسية مثال: شركة (British Airway) التي استخدمت درجة رابعة في رحلاتها وأطلقت عليها إسم "المسافر العالمي الجديد".

II-2-2-2: المعرفة: أصبحت المعرفة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية ، حيث أن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وسلع وخدمات.

II-2-2-3: الزمن: يعتبر الوقت ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه سابقا ، سواءا كان في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ، حيث أن الوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية. والشكل الموالي يبين لنا أهم مصادر الميزة التنافسية:

شكل رقم(2): بين مصادر الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات السابقة

II-2-3: خصائص الميزة التنافسية:

تتميز الميزة التنافسية بعدة خصائص نذكر منها ما يلي¹⁵:

- أن تكون الميزة التنافسية متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة من جهة أخرى ؛
- أن تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين ، أو بمقارنتها بفترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق ؛
- أن تكون مستمرة ومستدامة ، أي تحقق للمؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط ؛
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها على المدى القصير والطويل ؛
- أن تتسم بالمرونة ، بمعنى يمكن إحلالها بميزات تنافسية أخرى بسهولة وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة.

III: النتائج ومناقشتها

III-1: إجراءات الدراسة الميدانية

تناول الباحث وصفا للطريقة و الإجراءات التي اتبعها في تنفيذ هذه الدراسة ، يشمل ذلك وصفا لمجتمع العينة و طريقة إعداد أداة الدراسة ، والإجراءات التي اتخذت للتأكد من صدقها وثباتها والمعالجة الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات و استخراج النتائج. تم استخدام برنامج (SPSS) للقيام بتحليل البيانات و التوصل إلى الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة و اعتمد مستوى الدلالة 5% الذي يقابله مستوى ثقة 95% لتفسير نتائج الاختبارات التي تم إجراؤها. كما تم استخدام عدة أساليب إحصائية أهمها : اختبار الثبات (ALPHA Cranbach) و أساليب التحليل الإحصائي الوصفي والتحليلي ، حيث تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية المتعلقة بمقاييس النزعة المركزية و مقاييس التشتت و النسبة المئوية و اختبار صحة الفروض . (T- test)

III-1-1: مجتمع وعينة الدراسة:

III-1-1-1: مجتمع الدراسة: إن مجتمع الدراسة يمثل الفئة التي نريد إقامة الدراسة التطبيقية عليها وفق المنهج المختار والمناسب لهذه الدراسة ، وكما سبق الذكر فإن مجتمع البحث هو موظفي بنك التنمية المحلية.

III-1-1-2: عينة الدراسة: إن الهدف من اختيار العينة هو الحصول على معلومات من المجتمع الأصلي للبحث ، فليس من السهل أن يقوم الباحث بتطبيق بحثه على جميع أفراد المجتمع الأصلي ، فالعينة هي انتقاء عدد من الأفراد لدراسة معينة تجعل منهم ممثلين لمجتمع الدراسة¹⁶ ؛ حيث تم اختيار عينة الدراسة وعددها 35 موظف بهدف تمثيل مجتمع الدراسة.

III-2-1: مصادر البيانات والمعلومات:

تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة ومتغيراتها باستخدام الطرق التالية:

- **البيانات الثانوية:** تم الإعتماد على الكتب ، الدوريات ، والانترنت والمقالات الأدبية ذات العلاقة بالدراسة لهدف توضيح المفاهيم الأساسية و الأبعاد المختلفة لموضوع الدراسة ؛
- **البيانات الأولية:** اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على أسلوب الإستقصاء ، وذلك بتصميم إستبيان موجهة لموظفي بنك التنمية المحلية محل الدراسة.

➤ **تصميم الإستمارة:** وقد خصصت لقياس مدى تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية حيث تمثلت هذه الأبعاد في المعرفة التكنولوجية ، المعرفة التنظيمية ، المعرفة الإجتماعية والمعرفة الإقتصادية.

III-1-3: مراحل تطور أداة القياس:

بعد أن تم تحديد مشكلة الدراسة ، وأسئلتها وفرضياتها ، تم تطوير وصياغة فقرات الإستبيان بما يعكس متغيرات الدراسة واحتوت الإستبيانية في صورتها النهائية على الأجزاء التالية:

مقدمة:

تضمنت عنوان الدراسة ، وطريقة الإجابة على أسئلة الإستبيان والتأكيد على المستجيبين في أن الدراسة هي لغايات البحث العلمي ؛

الجزء الأول:

يتعلق بالخصائص الديموغرافية لعينة موظفي بنك التنمية المحلية ، مثل الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الوظيفة ، الخبرة المهنية.

الجزء الثاني:

يتكون من إثنا عشرة فقرة توزعت على محورين متمثلة في أبعاد إدارة المعرفة ، جاءت كما يلي:

- **البعد الأول:** يتعلق بقياس المعرفة التكنولوجية متمثلا في ست فقرات ، من 1 إلى 6 ؛
- **البعد الثاني:** يتعلق بقياس المعرفة التنظيمية متمثلا في ست فقرات ، من 7 إلى 12 ؛
- **البعد الثالث:** يتعلق بقياس المعرفة الإجتماعية متمثلا في ست فقرات ، من 13 إلى 18 ؛
- **البعد الرابع:** يتعلق بقياس المعرفة الإقتصادية متمثلا في ست فقرات ، من 19 إلى 24.

III-1-4: إختبار مقياس الإستبانة:

وتم الإعتماد على مقياس ليكارت* للتعرف على وجهة نظر الموظف حول كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية ، وترجمت الإجابات على النحو التالي:

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
5	4	3	2	1

ولتحديد درجة الاتجاه حددت ثلاث مستويات هي (مرتفع ، متوسط ، ومنخفض) بناء على المعادلة الآتية:

$$\frac{1-5}{3} = \frac{4}{3} = 1.33 = \text{طول الفئة} \leftarrow \frac{\text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل}}{\text{عدد المستويات}}$$

وبذلك يكون الإتجاه المنخفض من 1 إلى أقل من 2.33 والإتجاه المتوسط من 2.34 إلى 3.66 والإتجاه المرتفع من 3.67 فأكثر

III-1-4-1: الإختبارات الخاصة بأداة القياس (الإستبيان)

• صدق الأداة:

قام الباحث بالتحقيق من صدق الأداة بصورتها الأولية ، وذلك من خلال عرض الإستبيان على نخبة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية ذوي الخبرة الأكاديمية مما يجعل الأداة أكثر دقة واستيعابا من قبل القارئ ، وقد تم إعادة صياغة بعض عبارات الإستبيان ، واعتمادها بشكلها النهائي.

• ثبات الأداة:

يقصد بثبات أداة القياس أن يعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق الإستبيان على نفس العينة في نفس الظروف ويتم قياسه بثلاث طرق:

III-1-4-2: الإختبار وإعادة الإختبار:

يتم في هذه الطريقة تطبيق الإستبيان على عينة استطلاعية مرتين بينهما فارق زمني مدته أسبوعان ثم حساب معامل الارتباط بين إجابات المفحوصين في المرتين ، فإذا كانت معامل الارتباط مرتفعا فان هذا يكون مؤشرا على ثبات الإستبيان وبالتالي على صلاحية وملائمة هذه الإستبيان لأغراض الدراسة.

*مقياس ليكارت: هو مقياس للباحث ليكارت يؤكد على التمييز بين قوة توافق المفردة (المتغيرة) مع الخيار أو العبارة أو غير ذلك، وذلك بتحديد المستويات من علاقة قوية موجبة إلى علاقة قوية سالبة (عكسية). ويعتبر أكثر المقاييس سهولة واستخداما .

III-4-3: الثبات عن طريق التجزئة النصفية:

حيث يتم تجزئة فقرات الاستبيان إلى جزأين ، الجزء الأول يمثل الأسئلة الفردية والجزء الثاني يمثل الأسئلة الزوجية ثم يحسب معامل الارتباط (r) بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية ثم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة بيرسون براون كالتالي:

$$\text{Reliability Coefficient} = \frac{2r}{1+r}$$

III-5-1:معامل ثبات ألفا كرونباخ:

يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS والذي من خلاله نحسب معامل التمييز لكل سؤال حيث يتم حذف السؤال الذي معامل تمييزه ضعيف أو سالب.

يقصد بالاتساق الداخلي لأسئلة الاستبيان ، هي قوة الارتباط بين درجات كل مجال ودرجات أسئلة الاستبيان الكلية ، من الناحية التطبيقية.

يعد $\alpha \leq 0.60$ معقولاً في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية¹⁷.

وفي بحثنا تم اختبار الأداة المستخدمة عن طريق استخدام اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإتساق الداخلي حيث بلغت ألفا (α) بالنسبة لجميع فقرات الاستبيان 74 في المائة وهي أكبر من النسبة المقبولة 60 في المائة وهذا يمثل نسبة مقبولة لأغراض التحليل ، كما هو مبين في الجدول الموالي.

الجدول رقم(02): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد فقرات الاستبيان	قيمة ألفا كرونباخ
المعرفة التكنولوجية	06	0.803
المعرفة التنظيمية	06	0.732
المعرفة الاجتماعية	06	0.658
المعرفة الاقتصادية	06	0.779
المجموع الكلي	12	0.743

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

III-2:إجراء توزيع الاستبيان:

تم توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة وقد سبق عملية التوزيع مقابلة مدير البنك ونائبه بكل وكالة من الوكالات التالية: (وكالة الجلفة ، وكالة عين وسارة ووكالة الأغواط). إذ استخدم أسلوب التوزيع المباشر و الغير مباشر ، وتم توضيح الهدف من الدراسة.

III-2-1:الأدوات الإحصائية المستعملة:

من أجل معالجة البيانات استخدم برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المفاهيم الإحصائية التالية:

- التكرارات ، النسب المئوية ، المتوسط الحسابية ، والانحرافات المعيارية: لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة واتجاه محاور وأبعاد الدراسة ؛
- معامل ألفا كرونباخ: لثبات الإتساق الداخلي ؛
- اختبار الانحدار البسيط: وذلك لاختبار أبعاد المتغير المستقل كل على حدا وعلاقته بالمتغير التابع.

III-3:اختبار الفرضيات ومناقشتها

III-3-1:اختبار الفرضيات

يتضمن هذا الجزء اختبار فرضيات الدراسة لمعرفة مدى تأثير إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية من خلال استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط ، وذلك كما يلي:

أولاً:

- الفرضية الفرعية الصفرية الأولى H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المعرفة التكنولوجية والميزة التنافسية في البنوك التجارية.
 - الفرضية الفرعية البديلة الأولى H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المعرفة التكنولوجية والميزة التنافسية في البنوك التجارية.
- لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير المعرفة التكنولوجية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، كما بين الجدول أدناه:

جدول رقم (02): نتائج اختبار أثر المعرفة التكنولوجية والميزة التنافسية في البنوك التجارية

البيان	R	R ²	B	T	Sig
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة
أثر المعرفة التكنولوجية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية	0.732	0.736	12.354	22.548	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يكون الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ أي بدرجة ثقة 95 في المائة.

يوضح الجدول أعلاه أثر المعرفة التكنولوجية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين المعرفة التكنولوجية و الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.732) عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، وبمعامل تحديد R² (0.736) ، أي أن ما قيمته (0.736) من التغيرات في الميزة التنافسية في البنوك التجارية ناتج عن التغير في المعرفة التكنولوجية ، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (12.354) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى المعرفة التكنولوجية يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية بقيمة (12.354) ، وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة T المحسوبة والتي بلغت (22.548) وهي أكبر من T الجدولية وهي دالة عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الصفرية الأولى وعليه ترفض الفرضية الصفرية الأولى وتقبل الفرضية البديلة الأولى والتي تنص على:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة التكنولوجية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية عند مستوى الدلالة (0.05).
ثانيا:

الفرضية الفرعية الصفرية الثانية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المعرفة التنظيمية والميزة التنافسية في البنوك التجارية.

الفرضية الفرعية البديلة الثانية H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المعرفة التنظيمية والميزة التنافسية في البنوك التجارية.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر المعرفة التنظيمية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، كما بين الجدول أدناه:

جدول رقم (03): نتائج اختبار أثر المعرفة التنظيمية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

البيان	R	R ²	B	T	Sig
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة
أثر المعرفة التنظيمية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.	0.762	0.781	3.542	15.326	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه أثر المعرفة التنظيمية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمعرفة التنظيمية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.762) عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، وبمعامل تحديد R² (0.781) ، أي أن ما قيمته (0.781) من التغيرات في الميزة التنافسية في البنوك التجارية ناتج عن التغير في المعرفة التنظيمية ، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (3.542) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى المعرفة التنظيمية يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية بقيمة (3.542) ، وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة T المحسوبة والتي بلغت (15.326) وهي أكبر من T الجدولية وهي دالة عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، وهذا ما يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الصفرية الثانية وعليه ترفض الفرضية الصفرية الثانية وتقبل الفرضية البديلة الثانية والتي تنص على:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة التنظيمية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية عند مستوى الدلالة (0.05).
ثالثا:

الفرضية الفرعية الصفرية الثالثة H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة الاجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

الفرضية الفرعية البديلة الثالثة H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة الاجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر المعرفة الاجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، كما بين الجدول أدناه:

جدول رقم (04): نتائج اختبار أثر المعرفة الإجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

البيان	R	R ²	B	T	Sig
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة
أثر المعرفة الإجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.	0.753	0.867	3.214	28.124	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه تأثير المعرفة الإجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين المعرفة الإجتماعية و الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.753) عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) ، وبمعامل تحديد R² (0.867) ، أي أن ما قيمته (0.867) من التغيرات في الميزة التنافسية في البنوك التجارية ناتج عن التغير في المعرفة الإجتماعية ، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (3.214) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى المعرفة الإجتماعية يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية بقيمة (3.214). وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة T المحسوبة والتي بلغت (28.124) وهي أكبر من T الجدولية وهي دالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) ، وهذا ما يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الصفرية الثالثة ، وعليه ترفض الفرضية الصفرية الثالثة وتقبل الفرضية البديلة الثالثة والتي تنص على:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة الإجتماعية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية عند مستوى الدلالة (0.05).

رابعاً:

الفرضية الفرعية الصفرية الرابعة H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة الإقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.
الفرضية الفرعية البديلة الرابعة H0: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة الإقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.
لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر المعرفة الإقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، كما بين الجدول أدناه:

جدول رقم (04): نتائج اختبار أثر المعرفة الإقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

البيان	R	R ²	B	T	Sig
	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة
أثر المعرفة الإقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.	0.623	0.524	1.895	15.326	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه أثر المعرفة الإقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين المعرفة الإقتصادية و الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.623) عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) ، وبمعامل تحديد R² (0.524) ، أي أن ما قيمته (0.524) من التغيرات في البنوك التجارية ناتج عن التغير في أخلاقيات الأنظمة والهيكل التنظيمية ، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (1.895) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى المعرفة الإقتصادية يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية بقيمة (1.895). وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة T المحسوبة والتي بلغت (15.326) وهي أكبر من T الجدولية وهي دالة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) ، وهذا ما يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الصفرية الرابعة وعليه ترفض الفرضية الصفرية الرابعة وتقبل الفرضية البديلة الرابعة والتي تنص على:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة الإقتصادية على الميزة التنافسية في البنوك التجارية عند مستوى الدلالة (0.05).

خامساً:

الفرضية الصفرية الرئيسية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية عند مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الرئيسية H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية عند مستوى الدلالة (0.05).

لاختبار هذه الفرضية نستخدم اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية عند مستوى الدلالة (0.05) ، كما بين الجدول أدناه:

جدول رقم (05): نتائج إختبار أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

البيان	R	R ²	B	T	Sig
معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	المحسوبة	مستوى الدلالة	
أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية	0.755	0.689	2.125	10.254	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه أثر إدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.755) عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، وبمعامل تحديد R² (0.689) ، أي أن ما قيمته (0.689) من التغيرات في الميزة التنافسية في البنوك التجارية ناتج عن التغير في إدارة المعرفة ، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (2.125) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إدارة المعرفة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية بقيمة (2.125). وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة T المحسوبة والتي بلغت (10.254) وهي أكبر من T الجدولية وهي دالة عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، وهذا ما يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الصفرية الرئيسية وعليه ترفض الفرضية الصفرية الرئيسية وتقبل الفرضية البديلة الرئيسية والتي تنص على:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الميزة التنافسية في البنوك التجارية. عند مستوى الدلالة (0.05).

III-4: مناقشة النتائج:

من خلال الفرضيات توصلنا للنتائج التالية:

- ❖ أظهر إختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود علاقة بين المعرفة التكنولوجية و الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.732) وهذا ما يعني وجود علاقة موجبة بين المتغيرين ، وهو ما يعكس وعي البنوك التجارية بضرورة المعرفة التكنولوجية بهدف تبني إدارة المعرفة وذلك من أجل تعزيز ميزتها التنافسية ، مما يدل على أن المعرفة التكنولوجية تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية.
- ❖ أظهر إختبار الفرضية الفرعية الثانية وجود علاقة بين المعرفة التنظيمية و الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.762) وهذا ما يعني وجود علاقة موجبة بين المتغيرين بدرجة مرتفعة ، مما بين أن المعرفة التنظيمية تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية.
- ❖ أظهر إختبار الفرضية الفرعية الثالثة بوجود علاقة بين المعرفة الإجتماعية و الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.753) وهذا ما يعني وجود علاقة موجبة بين المتغيرين ، مما يبرر أن المعرفة الإجتماعية تؤثر بالإيجاب على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأمر الذي من شأنه تعزيز إدارة المعرفة داخل البنوك التجارية ؛
- ❖ أظهر إختبار الفرضية الفرعية الرابعة بوجود علاقة بين المعرفة الاقتصادية و الميزة التنافسية في البنوك التجارية ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.623) وهذا ما يعني وجود علاقة موجبة بين المتغيرين بدرجة متوسطة ، مما يبرر أن المعرفة الإجتماعية تؤثر بالإيجاب على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك إلا أنه تحقيق نسبي ؛
- ❖ أظهر إختبار الفرضية الرئيسية بوجود علاقة بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية في البنوك التجارية ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.755) وهذا ما يعني وجود علاقة موجبة بين المتغيرين ، مما يدل على أن إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية.

III-5: التوصيات:

- ❖ إلزام البنوك التجارية بضرورة تطوير إدارة المعرفة في بيئتها بشكل متجدد ، لتحسين الأداء والفاعلية للموظفين ؛
- ❖ ضرورة استحداث البنوك التجارية لبرامج معلوماتية متطورة ، لكسب إجراءات وعناصر متطورة تميزها عن منافسيها ؛
- ❖ العمل على زيادة الوعي بدعائم المعرفة التي تتمثل في الاتصال وتكنولوجيا المعلومات بالإضافة إلى الموظفين بهدف تحقيق الميزة التنافسية ؛
- ❖ التركيز على العناصر الجوهرية لإدارة المعرفة ، لأن إستراتيجية الريادة لا تأتي إلا بمكونات معرفية وأصول فكرية تختلف عن المنافسين ؛
- ❖ إلزام البنوك التجارية على التعامل مع إدارة المعرفة باهتمام أكبر لمواكبة التطورات خصوصا في عصر الرقمنة ، والذي يتسم بالمعرفة كونها جوهره الأساسي نحو تحقيق الميزة التنافسية والتمتع بالبقاء على الريادة ؛
- ❖ ضرورة البنوك التجارية النظر إلى جميع الموارد لإدارة المعرفة التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية ؛
- ❖ ضرورة تركيز البنوك التجارية على عمليات إدارة المعرفة من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة بهدف تحقيق الميزة التنافسية.

- 1- سعد غالب ياسين ، "نظم مساندة القرارات" ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2006 ، ص ، 124.¹
- 2- محمد عواد الزيادات ، "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة" ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2008 ، ص ، 167.²
- 3- كلثوم وهابي ، "إدارة المعرفة ودورها في تحسين إستراتيجية الرائد بالمؤسسة" مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية ، العدد 8 ، ص ، 98.
- 4- صلاح الدين الكبيسي ، خام خضير "إدارة المعرفة" ، المنظمة العربية للإدارة ، القاهرة ، 2004 ، ص ، 48.⁴
- 5- صلاح الدين الكبيسي ، خام خضير ، "المرجع السابق" ، ص ، 43.⁵
- 6- سمية بن عامر بوران ، "إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة" ، مركز الكتاب الأكاديمي ، الجزائر ، ص 60.
- 7- يوسف أحمد أبو قارة ، "العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء" ، المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، الأردن ، من 26-28 أبريل ، ص ، 13.
- 8- فريد كورتل ، "الإدارة الفعالة للمعرفة مصدرا لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد" ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، العدد 12 ، ص ، 07.
- 9- عبيد علي أحمد الحجازي ، "اللوجستيك كبديل للميزة النسبية" ، دار المعارف ، الإسكندرية ، 2000 ، ص ، 77.⁹
- 10- طلعت أسعد عبد الحميد ، "التسويق الفعال" ، مكتبات مؤسسة الأهرام ، مصر ، 2002 ، ص ، 190.¹⁰
- 11- Etienne Collignon, Michel Wissler, « Qualité et compétitivité des entreprises, Economica, Paris, 2^{ème} édition, - 1998, P, 15.
- 12- أكرم أحمد الطويل ، "العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية" ، جامعة الموصل ، العراق ، متاح على: <http://www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content> ، ص ، 73.
- 13- The Competitive Advantage Period and The Industry Advantage Period, Assessing the "Thomas Fritz, - 1998, P, 15.
- 14- نوري منير ، "إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال" ، متاح على: <http://www.eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content> ، ص ، 70.
- 15- طاهر محسن منصور الغالين وائل محمد صبحي إدريس ، "الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل" ، دار وائل للنشر ، الطبعة 2 من عمان ، الأردن ، 2009 ، ص ، 309.
- 16- قراش عفاف ، "قياس العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفي المساهمة في تطوير المنظمة" ، مجلة دفاتر اقتصادية ، العدد الأول ، جامعة زيان عاشور لجلفة ، الجزائر ، 2010 ، ص ، 184.
- 17- نافذ محمد بركات ، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS_ [على الخط] ، الجامعة الإسلامية ، فلسطين ، 2007 ، متاح على: <http://www.arabgeographers.net/vb/threads/arab16292/> ، ص ، 171.