

## دور عمليات ادارة المعرفة في تعزيز جودة الخدمات المصرفية دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي المصارف الاهلية في تكريت

### The role of knowledge management processes in the quality of banking services, An exploratory study of the opinions of a sample of private bank employees in Tikrit

م.م. سلام حسين جاسم<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة العامة ( العراق )

[salamhinda81@tu.edu.iq](mailto:salamhinda81@tu.edu.iq)

تاريخ الاستلام: 2022/09/30؛ تاريخ المراجعة: 2022/11/22؛ تاريخ القبول: 2022/12/31

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات ادارة المعرفة بأبعادها ( تشخيص المعرفة ، توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة ) على جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (الاعتمادية ، الاستجابة ، الامان ، التعاطف ، الملموسية ) لعدد من المصارف الاهلية العاملة في مدينة تكريت. استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة كما تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مصارف (مصرف اشور ، مصرف الاقتصاد والاستثمار والتمويل ، مصرف الخليج الاستثماري ، المصرف العراقي للاستثمار والتمويل ، مصرف المتحدة للاستثمار ، مصرف الموصل للتمويل والاستثمار ، مصرف بغداد )، كانت أداة الدراسة عبارة عن استبيان تم توزيعه على عينة عشوائية بلغ عددها (50) مفردة من العاملين في المصارف المذكورة . اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية لعمليات ادارة المعرفة و جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر عينة الدراسة . كما توصي الدراسة على ضرورة بناء قاعدة معرفية رصينة لدى المصارف المبحوثة وتوثيق كافة البيانات الخاصة بعملائها مع العمل على تعزيز وتطوير مهارات موظفي المصارف وبما يبلي حاجة ورغبة زبائنهم.

الكلمات المفتاح عمليات ادار المعرفة ، جودة الخدمات المصرفية .

تصنيف JEL: G24 ; G2 ; J33

**Abstract:** This study aimed to identify the impact of knowledge management processes in its dimensions (diagnosing knowledge, generating knowledge, storing knowledge, distributing knowledge, applying knowledge) on the quality of banking services in its dimensions (dependency, response, safety, empathy, tangibility) for a number of operating private banks. in the city of Tikrit. The researchers used the descriptive analytical approach in the study, where the study population consisted of bank employees (Ashur Bank, Bank of Economy, Investment and Finance, Gulf Investment Bank, Iraqi Bank for Investment and Finance, United Investment Bank, Mosul Bank). Finance and Investment, Bank of Baghdad). A questionnaire was distributed to a random sample of (50) employees from the mentioned banks. The results showed a statistically significant correlation between knowledge management processes and the quality of banking service from the point of view of the study sample members. The study also recommended the necessity of building a solid knowledge bank's employees to meet the needs and desires of their customers. Keywords: knowledge management base in the banks that were surveyed and documenting all data related to their customers while working to enhance and develop the skills of the processes, quality of banking services.

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

**Jel Classification Codes :** G21, G24, J3

يمثل هذا البحث محاولة لقياس دور عمليات إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في تعزيز جودة الخدمات المصرفية وهي دراسة استطلاعية لإراء عينة من منتسبي المصارف الاهلية في مدينة تكريت اذ تعد إدارة المعرفة من الميادين العلمية الحديثة نسبيا في عالم اليوم ولاسيما المستوى التطبيقي منها، وزاد الاهتمام بها.

عندما ظهرت الحاجة الى زيادة القيمة في منظمات الاعمال من جراء تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، ومواجهة التغيرات البيئية السريعة وما يتطلب ذلك من اعادة النظر في الهياكل التنظيمية والوظيفية والاهداف الاستراتيجية بقصد التأقلم مع تلك المتغيرات، لأنه اصبح من الملموس في عالم اليوم بأن عمليات ادارة المعرفة تمثل احدى التطورات الفكرية المعاصرة في الادارة، وقد تعاظمت أهميتها بعد ان شخصت بعض الممارسات النظرية دورها في تحسين الخدمات المصرفية.

وانطلاقاً من هذه الاهمية جاءت هذه الدراسة التي تهدف للتعرف على دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين جودة الخدمات المصرفية على ارض الواقع وبالمنهجية العلمية والتحليل الاحصائي وتعتمد المصارف على ادارة المعرفة بما يسهم في تحسين خدماتها المقدمة للزبائن للوصول الى رضا الزبون، ونجاحها واستعمالها كجسر تعبر عليه للوصول الى رضا الزبون وتقديم ألية كل ما يحتاجه من خدمات. ولان العالم يشهد اليوم جملة من التحولات والتغيرات والتطورات التي تؤثر في مختلف جوانب الحياة والتي لا يتوقع لها ان تقف عند حد معين وتتأثر المنظمات العامة والخاصة جميعها، شأنها شأن مختلف قطاعات المجتمع بما يجري حولها والسبب في ذلك ان المنظمات تتعرض الى ضغوطات متنامية ومن اجل زيادة تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها والعمل على خفض التكلفة، والمنافسة بجودة الخدمات والمنتجات ذات التقنية العالية.

ومن أجل مواجهة هذه التحديات وتحسين الاداء فأن تطبيق إدارة المعرفة يعد احد السبل التي يمكن للمنظمات اللجوء إليها ويتم ذلك من خلال القيام بتعليم القوى العاملة وتدريبها على إدارة المعرفة وبناء القاعدة المعرفية لدى المنظمات وكذلك من خلال توجه المنظمات نحو تجميع المعرفة ونشرها على كافة المستويات الادارية فيها، وتطوير سعيها نحو الاستثمار المشترك مع الشركاء في امتلاك معرفة جديدة وتوظيف المعرفة التي تمتلكها بأقصى ما يمكن من الكفاءة والفاعلية وصولاً الى مرحلة التميز وتقديم الخدمات بجودة عالية.

#### مشكلة الدراسة :

ان خدمة العملاء هي العامل الوحيد الأكثر أهمية في تقرير ما إذا كان العميل سيبقى مع المصرف الذي يتعامل معه أو يتحول إلى مصرف آخر. تشير الأبحاث إلى أن ما يصل إلى 89٪ من العملاء يمكنهم تبديل مقدمي الخدمة من المصارف في حال كانت جودة خدماته منخفضة وهذه النتائج تشير بوضوح إلى مدى أهمية تقديم خدمة عملاء جيدة إذا كانت المصارف ترغب بالاحتفاظ بعملائها. على الرغم من أهمية ذلك لا تزال المصارف الاهلية تواجه العديد من التحديات في خدمة عملائها على أساس يومي. مما كان سبباً في افلاس بعض المصارف وخروجها عن دائرة المنافسة. علاوة على ذلك لا يزال ميدان إدارة المصارف في العراق في إطار النشوء قياساً بالمصارف في بقية العالم لذلك ومن خلال إدارة عمليات المعرفة نحاول ان نحدد الدور الذي قد تلعبه في تعزيز جودة الخدمات المصرفية بناء على ذلك يمكن ان نحدد مشكلة الدراسة الرئيسية من خلال التساؤل التالي (هل تلعب إدارة عمليات المعرفة دوراً في تعزيز جودة الخدمات المصرفية؟) كما ينبثق عن التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1-ما مستوى اهتمام عينة الدراسة بعمليات إدارة المعرفة؟

2-ما مستوى اهتمام عينة الدراسة بجودة الخدمات المصرفية؟

3-هل توجد علاقة ارتباط وأثر بين عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية؟

### أهمية الدراسة :

1- الأهمية العلمية: تأتي الأهمية العلمية لهذه الدراسة كون موضوعاتها جاءت في الاتجاه الذي تسعى إليه المنظمات اليوم كالإبداع والتميز، إذ يعد تبني مفهوم إدارة المعرفة من الاستراتيجيات التي لا غنى عنها اليوم في جميع المؤسسات لا سيما المصرفية منها لذلك فإن أهميتها الأكاديمية تبتق من تحليلها وتشخيصها لهذه المتغيرات المهمة في عالم الإدارة. بالإضافة إلى أن الدراسة يمكن أن تشكل إثراء علميا للمكتبة العراقية في مجالها النظري ومحاولة لإكمال ما وصل اليه الباحثون السابقون وقاعدة معرفية مهمة يمكن للباحثين في المستقبل الاستفادة منها في دراساتهم القادمة.

2- الأهمية الميدانية: تكمن أهمية الدراسة الميدانية انها محاولة لتقييم ممارسات عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية في مجموعة المصارف الاهلية العاملة في مدينة تكريت وهذه الدراسة تعد الأولى من نوعها حسب اطلاع الباحثون، لذلك ومن خلال هذه الدراسة نحاول تقديم مجموعة من التحسينات لعمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية من خلال تشخيص المعوقات التي تتحول دون التطبيق الأمثل لها. ومن المؤمل أن تقدم هذه الدراسة واقعاً تطبيقياً ملموساً على مفهوم عمليات إدارة المعرفة للاستفادة منها في تحسين جودة الخدمات المصرفية.

### أهداف الدراسة :

- 1- تهدف الدراسة الى التعرف على مستوى توفر واهتمام عينة الدراسة بعمليات إدارة المعرفة.
- 2- تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر عينة الدراسة.
- 3- التحقق من وجود علاقة ارتباط وأثر بين عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية.

### فرضيات الدراسة:

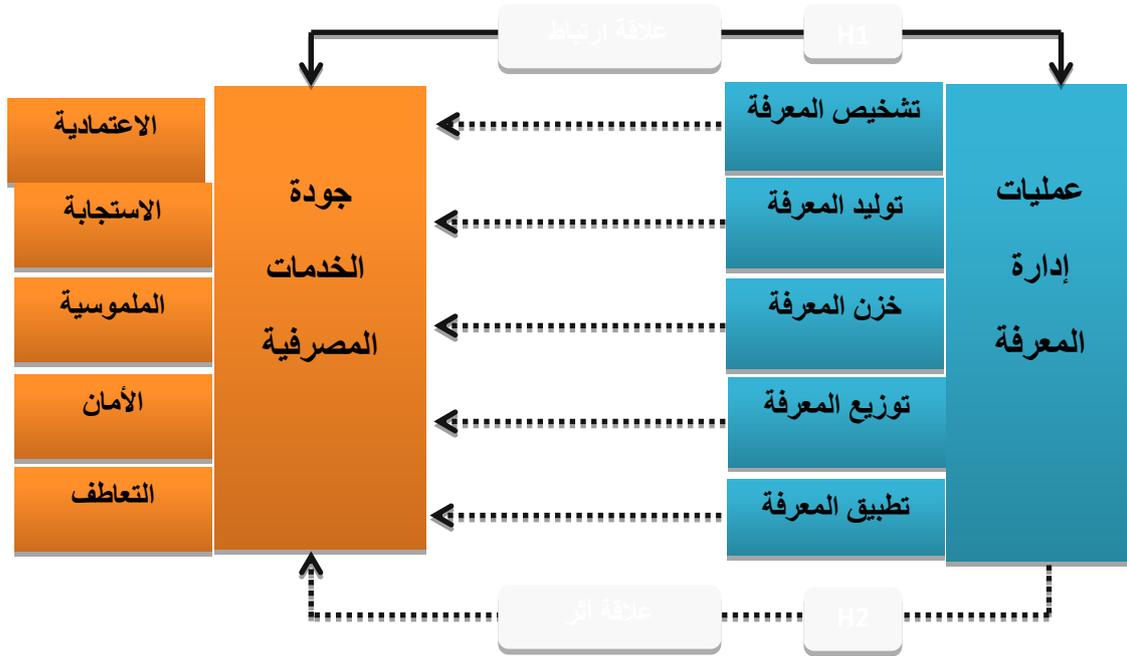
1. الفرضية الرئيسية الأولى H1: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها في جودة الخدمات المصرفية بأبعاده في المنظمات المبحوثة.
2. الفرضية الرئيسية الثانية H2: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها في جودة الخدمات المصرفية بأبعاده في المنظمات المبحوثة.

### حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للدراسة بعدد من فروع المصارف الاهلية العاملة في مدينة تكريت-مركز محافظة صلاح الدين. وهي كل من المصرف المتحد للاستثمار، مصرف الموصل للتنمية والاستثمار، مصرف الاقتصاد للاستثمار والتمويل، مصرف الخليج التجاري، مصرف اشور، مصرف بغداد، المصرف العراقي الاسلامي للاستثمار والتنمية.
2. الحدود الزمانية للدراسة: تم اجراء هذا البحث من 2021/12/1 الى 2022/4/13
3. الحدود البشرية للدراسة: تمثلت بعينة من العاملين في المصارف الاهلية وحجمها (50) مفردة.

### أدوات الدراسة:

1. المصادر الثانوية: جرى الاعتماد على ما تيسر من اسهامات الباحثين والمتخصصين من كتب وبحوث وادبيات ودراسات سابقة ومصادر مكتبية تم جمعها ومراجعتها لإثراء الإطار النظري للدراسة.
2. المصادر الأولية: اعتمد الباحثون بشكل اساسي على الاستبانة وذلك لغرض جمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة تمهيدا للقيام بتحليلها احصائياً لغرض اختبار الفرضيات وتم الاستعانة بمقاييس واستبانات جاهزة ومحكمة من قبل خبراء ومتخصصين وقد تكونت من ثلاثة اجزاء الاول شمل معلومات تعريفية عن عينة الدراسة، والجزء الثاني مجموعة من الاسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل عمليات إدارة المعرفة والجزء الثالث على مجموعة من الاسئلة المتعلقة بالمتغير جودة الخدمات المصرفية.



شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

## II - إدارة المعرفة

## II - 1 - مفهوم إدارة المعرفة:

تم تعريف إدارة المعرفة على نطاق واسع في الأدبيات والبحوث الإدارية وعلى الرغم من الجدل الواسع حول طبيعة إدارة المعرفة وماهيتها من جهة كونها عملية أو كائن أو حالة معرفية مجردة فإنه في الغالب يعبر عن إدارة المعرفة كعملية منظمة تشمل جميع مستويات المنظمة وبصورة وبنفس المفهوم أشار (chou, 2005: 26) على أن إدارة المعرفة هي عملية يتم بموجبها استثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية الابتكارية من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء. كما أن إدارة المعرفة هي تلك الإدارة التي تعمل على التعرف على ما لدى الأفراد (سواء موظفين أو مستشارين أو مستفيدين) من معارف كاملة في عقولهم وأذهانهم، أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق، وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها والمشاركة فيها بين منسوبي المؤسسة بما يحقق رفع مستوى الأداء وإنجاح العمل بأفضل الأساليب وبأقل التكاليف الممكنة". (الأكليبي، 2008: 26)، ذكر (حسن، 2015: 416) أن إدارة المعرفة هي العمليات المنهجية والمطورة التي تتم في المنظمة لتشخيص وتوليد وتخزين وتوزيع وتطبيق المعرفة مما يضيف قيمة للأعمال التي تمارسها المنظمة. كما يمكن القول أيضاً إنها عملية منظمة ومستمرة في العثور على المعرفة وتخزينها ونقلها واستخدامها للمساعدة في الوصول إلى أهداف الشركة (Yousif, 2021: 101). من جانب آخر تعد إدارة المعرفة آلية ناشئة يمكنها العثور على معلومات معينة بشكل أكثر كفاءة وتنظيم تلك المعلومات لاسترجاعها وإعادة استخدامها بسرعة (Al-Emran, et al, 2018: 174) كما تتضمن إدارة المعرفة مراحل أو خطوات أو وظائف أو إجراءات متتابعة وتكمل بعضها البعض لتمثل مجموعها إدارة المعرفة وجوهر عملها هو تحقيق أكبر قدر من المعرفة الصحيحة التي تحتاجها المنظمة في الوقت والمكان المناسبين لتمثل القيمة المضافة ذات الأثر الكبير على مستوى المنظمة ككل". (علي وعجيل، 2022: 31).

## II-2- اهمية ادارة المعرفة.

أصبحت إدارة المعرفة أولوية للمنظمات التنافسية بسبب الفوائد التي تحققها وان أكثر ما يمكن ملاحظته ان هو ان ادارة المعرفة تحقق الابتكار في المنظمات وتشجع التدفق الحر للأفكار ، وتزيد من الإيرادات ، وتقلل التكلفة ، وتزيد الكفاءة والفعالية. كما ان إدارة المعرفة يمكن أن تحول مستويات تنظيمية جديدة من الفعالية والكفاءة ونطاق التشغيل ، باستخدام التكنولوجيا المتقدمة ، يتم توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين لتحقيق إنتاجية فعالة". وبالتالي فإن إدارة المعرفة أمر حاسم لتقدم المنظمات والمؤسسات والأنظمة لتسخير معارفها لتحقيق مكاسب محتملة. تعمل إدارة المعرفة على تحسين أداء المؤسسة من خلال زيادة الكفاءة والإنتاجية والجودة والابتكار (Igbino, Ikenwe, 2017:28) ، ان محور اهمية ادارة المعرفة تتجلى بشكل واضح فيما يتعلق بالابتكار إذ تعتمد عملية الابتكار بشكل كبير على المعرفة ، وخاصة المعرفة الضمنية. يتم إنشاء المعرفة الجديدة والقيمة وتحويلها إلى منتجات وخدمات وعمليات من خلال تحويل المعرفة العامة إلى معرفة محددة. يمكن أن يؤدي التطبيق الفعال للمعرفة إلى تطوير أسرع للمنتجات والخدمات الجديدة ، وتحسين العمليات الهندسية والإدارة والتكنولوجيا بما يضمن لتوافق الوثيق مع احتياجات السوق وتقديم منتجات أكثر نجاحًا (Rahimi, et al, 2017:44) كما اشار (Jelenic, 2011, 35) الى ان ادارة المعرفة تمثل عنصر من عناصر الانتاج في المنظمات المعاصرة يجب استغلاله واستثماره على المدى البعيد بطريقة مثالية لأنه يعتبر ذا قيمة كبيرة ورصيد معرفي لا ينفى يكسب المنظمات ميزة تنافسية في البقاء والنمو، ومن جهة اخرى تعد مدخل للتطوير والتغيير والتحسين المستمر والدائم في المنظمات لرفع مستويات الانتاج والاداء وتحسين العمل واتخاذ القرارات المناسبة. وفي هذا السياق ذكر (نجم، 2008: 96) ان اهمية ادارة المعرفة تكمن في النقاط التالية:

1. تعد فرصة كبيرة لتخفيض التكاليف، ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
  2. تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة في اتجاه تحقيق اهدافها.
  3. تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة.
  4. تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها، ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
- كما يمكن ان نلاحظ اهمية المعرفة ودورها بالجوانب التقنية مثلاً إذ ان امتلاك العاملين للمعرفة بالجوانب التقنية يعزز من قدراتهم على فهم استخدام أنظمة المعلومات وتحديد صعوبات النظام وتعزيز مواقفهم تجاه استخدام النظام. علاوة على ذلك ، يُشار إلى أن عمليات إدارة المعارف على انها العناصر الأساسية لتحسين قدرات تقنية معينة ، ويعتمد التنفيذ الناجح لهذه التكنولوجيا بشكل متزايد على الاستخدام الفعال لهذه العمليات إذ تعتبر عمليات إدارة المعارف بمثابة العمليات الأساسية لتبني واستخدام الأنظمة التقنية الجديدة (Al-Emran , et al , 2018:174).

## II-3- اهداف ادارة المعرفة .

يعتبر تحديد تأثير ادارة المعرفة على اداء المنظمات ذا أهمية كبيرة إذ تشير اهداف إدارة المعارف إلى الدرجة التي تتضمن بها أنشطة إدارة المعارف تحقيق المبادرات والاهداف الرئيسية لمشروع تبني المعرفة ووفقاً لوجهة النظر القائمة على المعرفة ، يجب أن تعزز مبادرات إدارة المعارف قدرات المنظمة للاستفادة من موارد المعرفة من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية (Zaim, et al, 2019:25) لذلك كان الهدف الاساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم ومستمر وترجمتها الى سلوك عملي يخدم اهداف المنظمة وذلك بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي الى تحقيق الاهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة (عليان ، 2008: 157). تجدر الإشارة الى ان الهدف العام للإدارة المعرفة هو كيفية اقتطاف افضل فائدة من المعارف الحالية وكيفية توليد كفاءات جديدة انطلاقاً من القدرات الفردية الحالية. في حين عكست الاهداف الخاصة لإدارة المعرفة المتضمنة (الاعتراف بأهمية المعرفة في المنظمة ، وتحديد المعارف الموجودة خارج حدود المنظمة وتعلم كيفية تحسين الذاكرة التشغيلية في المنظمة (حسن ، 2015: 417) كما اشار (النعيبي وعزيب ، 2016: 5) ان ادارة المعرفة تهدف الى خلق بيئة تنظيمية تشجع الافراد على مشاركة المعرفة لرفع مستوى المعرفة لدى الآخرين وتحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها

وحمايتها وبناء امكانيات واشاعة ثقافة التحفيز من خلال الذكاء الصناعي وتحويل المنظمات من الاقتصاد التقليدي الى منظمات الاقتصاد المعرفي. في هذا السياق حدد، (الظاهر، 2009: 90-91) مجموعة من الاهداف لإدارة المعرفة تتضمن ما يلي :

- 1 - نقل المعرفة الداخلية والخارجية: اذ ان ادارة المعرفة تسعى للحصول على المعرفة وتبادلها وتناقلها بين الافراد في المنظمة وفتح المجال للتشارك فيها.
- 2 - تبسيط العمليات وخفض التكاليف بالتخلص من الاجراءات المطولة او غير الضرورية: وتعد الاجراءات المطولة والمعقدة التي يمر بها الزبون اثناء تلقيه للخدمة من المنظمة تقلل امامها الفرصة لتحقيق ميزة تنافسية جيدة، لان التوجه الان في مجال الاعمال أصبح نحو تبسيط العمليات كون الزبون اصبح يبحث عن الاجراءات السهلة والمريحة التي تقدم له خدمة أفضل بتكلفة اقل وبوقت أقصر، فكلما كانت المنظمة ذات معرفة أكثر برغبات الزبون كلما سعت لإشباعها.
- 3 - تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها بمثيلائها: فكلما كانت المنظمة ذات معرفة اكبر ومواكبة للتطورات فان ذلك يحسن صورتها عند زبائنها وعند المنظمات الأخرى.
- 4 - تبني فكرة الابداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الافكار بحرية: فكلما كان توليد المعرفة بشكل كبير بالمنظمة فان ذلك يفتح مجالاً امام افراد المنظمة لاستقبال معلومات ومعارف جديدة لم تكن موجودة لديهم من قبل مما يحفزهم على الابداع.

#### II - 4 عمليات إدارة المعرفة

تم التحقيق في عمليات إدارة المعارف على نطاق واسع في الأدبيات والابحاث الاكاديمية وقد خضعت عمليات ادارة المعرفة لتصنيفات واسعة جداً ومتداخلة في كثير من الأحيان . تعد هذه العمليات المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة وكيفية تنفيذها بأفضل طريقة وهذه العمليات متسلسلة ومتكاملة مع بعضها البعض تتعلق بالحصول على المعلومات من المصادر الداخلية والخارجية وتحويلها إلى معرفة ومن ثم المشاركة والتخزين والحفظ ثم الاسترجاع للتطبيق أو إعادة التطبيق، الجدول التالي يتضمن عمليات ادارة المعرفة لعدد من الباحثين حسب التسلسل الزمني .

جدول (1) ابعاد ادارة المعرفة لعدد من الباحثين

ت	الباحث	الابعاد المعتمدة
1	الياسري وحسين ، 2013	توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة
2	الامي وسعيد ، 2014	تشخيص المعرفة ، توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة
3	حسن ، 2015	توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة
4	Rahimi,et al, 2016	انشاء المعرفة ، اكتساب المعرفة ، ادارة المعرفة ، نشر المعرفة
5	النعيمي وعزيب ، 2016	توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة
6	حسين واخرون ، 2016	توليد المعرفة ، استثمار المعرفة ، توزيع المعرفة
7	علوان واخرون ، 2019	اكتساب المعرفة ، تنظيم المعرفة ، نقل المعرفة
8	السياني ومحسن ، 2021	توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة
9	حسون ، 2021	تشخيص المعرفة ، اكتساب المعرفة ، خزن المعرفة ، مشاركة المعرفة
10	Yousif, 2021	انتاج المعرفة تخزين المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة
11	علي وعجيل ، 2022	توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة
12	ابوتاية ، 2022	تشخيص المعرفة ، توليد المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة ، اكتساب المعرفة ، مشاركة المعرفة .

اعداد الباحث بالاعتماد على دراسات الباحثين.

II - 4-1- تشخيص المعرفة: المرحلة الأولى من عملية ادارة المعرفة تتضمن تشخيص المعرفة وهي عملية تحديد مصادر الحصول على المعرفة سواء كانت داخلية او خارجية ناتجة عن الفرد او الجماعة داخل المنظمة او من البيئة الخارجية المحيطة بها كما تتعلق عملية تشخيص المعرفة بالكشف عن مصادرها وطرق تطويرها وحمايتها من خلال هيكله الموارد الفكرية للمنظمة وتصميم خرائط تدفق المعرفة ( Chmielewska-Muciek, 2016: 114 ) كما يقصد بعملية تشخيص المعرفة تحديد مصادر المعرفة سواء كانت من داخل المنظمة او من خارجها (حسون ، 2021: 108) ان الهدف الاساسي من عملية تشخيص المعرفة هو اكتشاف مستوى المعرفة في الشركة ومستوى الافراد الحاملين لهذه المعرفة وذلك من اجل تشخيص الفجوة المعرفية بين ما متوفر من معرفة وما ينبغي ان تصل اليه الشركة اعتماداً على هذه المعرفة ( الجبوري واخرون ، 2018: 103) .

II - 4-1- توليد المعرفة: تتضمن عملية توليد المعرفة عمليات البحث والتطوير والشراكات الاستراتيجية مع الشركات الاخرى من اجل ايجاد وتوليد معارف جديدة من تجارب الاخرين مما يقلل الفجوة بين المعرفة المطلوبة والمعرفة المتوفرة حالياً تهدف هذه العملية إلى الخلق معرفة جديدة تماماً وتقدم أفكاراً جديدة لتطبيق مزيد من المعرفة وحلول جديدة لتلبية احتياجات السوق. (Jelenic, 2011: 37). كما يتم توليد المعرفة من خلال مشاركة الافراد وفرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وايجاد الحلول الجديدة بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود المؤسسة بالقدرة على التفوق في الانجاز وتحقيق مكانة سوقية (عليان، 2008: 196). عادة ما تحصل المنظمات على المعرفة بعدة طرق اعتماداً على نوع المعرفة التي يبحثون عنها. يمكنهم الحصول عليها من خلال المستندات والتقارير والتطبيقات الخاصة بالمنظمة أو من خلال تطوير شبكات الخبرة عبر الإنترنت بحيث يجد العمال الخبرة في المنظمة التي تمتلك المعرفة وأحياناً تخلق المنظمات المعرفة من خلال استخدام محطات العمل المعرفية التي يمكن للمهندسين اكتشافها معرفة جديدة بالإضافة إلى مصادر المعرفة الخارجية ( حسن ، 2015: 415). كما تأتي المعرفة في المقام الأول من خبرات ومهارات الموظفين. يتم إنشاء المعرفة عندما يحدد الناس طرقاً جديدة للقيام بالأشياء أو يطورون الدراية في بعض الأحيان إذا لم تكن المعرفة مقيمة في المنظمة ، يتم جلب المعرفة الخارجية ، على سبيل المثال ، عمليات نقل التكنولوجيا التي تتم من مختبرات البحث إلى منظمات الأعمال (Rahimi, et al, 2017: 69).

II - 4-3- خزن المعرفة: عمليات خزن المعرفة تعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ والادامة والبحث والوصول والاسترجاع المعرفة، كما تشير عملية خزن المعرفة الى أهمية الذاكرة التنظيمية. فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الافراد الذين يغادرونها لسبب او لآخر. ومن هنا بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهم جداً لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، اما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها (الزيادات، 2008: 99). يساعد تدوين المعرفة الضمنية والصريحة في جعل المعرفة في ظل الوضوح والتي يمكن استخدامها لاحقاً. (Rahimi, et al, 2017: 69) هي تشمل العمليات التي يتم من خلالها حفظ المعرفة والحفاظ عليها وإدامتها وتنظيمها وتسهيل البحث والوصول والاسترجاع. إن استخدام تقنيات المعلومات له دور بارز في جميع مراحل هذه العملية ذات أهمية كبيرة في المنظمات والمؤسسات التي تعاني من معدلات دوران عالية في العمل والتي لا يتمتع موظفوها بالاستقرار بسبب صيغ التوظيف المؤقت من خلال عقود قصيرة الأجل والتي قد يتركونها وبالتالي فقدان المعرفة الضمنية التي يحملها هؤلاء الأفراد بسبب نقص الوثائق (عبدالله وجرجيس ، 2014: 23).

II - 4-4- توزيع المعرفة: توزيع المعرفة عنصر أساسي في إدارة المعرفة يبين (Coakes, 2003: 42) ان عملية توزيع المعرفة هي الخطوة الاولى في عملية استخدام المعرفة، وتعني عملية توزيع المعرفة "ايصال المعرفة (المناسبة)، الى الشخص (المناسب) في الوقت (المناسب)، وضمن شكل (مناسب)، وبتكلفة (مناسبة)". يجب توفير المعرفة بتنسيق مفيد لأي شخص في المؤسسة يحتاج إليها في أي مكان وزمان. تساعد التقنيات الجديدة مثل البرامج الجماعية والإنترنت وتقنيات DSS الأخرى في نشر المعرفة (Rahimi, et al, 2017: 69) كما تعرف عملية توزيع المعرفة بأنها فعل يتم من خلاله تبادل المعلومات المكتسبة والأفكار والمهارات والخبرات وتبادلها بين الناس والمنظمات والمؤسسات. ان السبب الرئيسي لمشاركة المعرفة الفردية مع المؤسسة بأكملها هو أن المعرفة لا ينبغي أن

تختفي إذا ترك احد الموظفين المنظمة اذ يجب أن تضع المنظمة بعض التدابير (الحوافز) في مكانها الصحيح لضمان مشاركة المعرفة وتبسيط اكتناز المعرفة ( Igbinovia and Ikenwe,2018: 30 )

III - 4- 5- تطبيق المعرفة: ان الهدف والغاية من ادارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة التي تعد من ابرز عملياتها ويعني تطبيق المعرفة جعلها اكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها (الزيادات، 2008: 103) إذا لم يتم تطبيق المعرفة المجمع والمخزنة والمبدعة والمشاركة بشكل صحيح ، فإن العملية برمتها ستذهب سدى ( Igbinovia and Ikenwe,2018: 30). كما أن الإدارة الناجحة يجب عليها ايجاد المناخ المناسب والبيئة الصالحة لضمان التطبيق الصحيح للمعرفة من خلال الحث على التطبيق الجيد للمعرفة وتقديم الحوافز التي من شأنها ضمان الاستخدام الناجح للمعرفة وبما يضمن تحقيق اهداف المنظمة (عبدالله وجرجيس ، 2014: 23)

### III - جودة الخدمة المصرفية

#### III - 1- مفهوم جودة الخدمة المصرفية:

من الصعبة بمكان تحديد مفهوم شامل لجودة الخدمات المصرفية لان الجودة في السلع الملموسة تختلف تماما عن مفهومها بالنسبة للخدمات وذلك لان الحكم على جودة الخدمة المصرفية متروك لعميل المصرف وبصورة عامة تعني جودة الخدمة المصرفية قدرة المصرف على الاستجابة لتوقعات العملاء ومتطلباتهم ومحاولة التفوق عليها من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية تفوق توقعات العميل وتشبع حاجاته ورغباته (الطاهر ، 2019: 83). كما تعرف جودة الخدمة المصرفية بأنها " هي ملائمة ما يتوقعه الزبائن من الخدمة المقدمة إليهم مع ادراكهم الفعلي للمنفعة المتحصل عليها من الخدمة. فالخدمة الجيدة من وجهة نظر الزبائن هي التي تتوافق وتتطابق مع توقعاتهم " (اسماعيل، 2010: 2). ايضاً فان جودة الخدمة تعني "مجموعة الأنشطة غير الملموسة التي تقدمها البنوك لتحقيق رضا العملاء وتلبية توقعاتهم (Al-Habil,et al, 2017:198) تجدر الاشارة الى ان جودة الخدمة المصرفية من حيث المعنى العام لها "بأنها مجموعة من العمليات ذات مضمون منفعي كامن في مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة، والمدركة من قبل الافراد او المؤسسات، من خلال دلالاتها وقيمتها المنفعية التي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، والتي تشكل مصدرا لربحية المصرف من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين" (ابو عرابي، 2006: 72). اخيرا فان جودة الخدمة المصرفية تعني هي ملائمة ما يتوقعه العملاء من الخدمة المصرفية المقدمة إليهم مع ادراكهم الفعلي للمنفعة التي يحصل عليها العملاء نتيجة حصولهم على الخدمة، لذا فالخدمة الجيدة من وجهة نظر العملاء هي التي تتفق وتتطابق مع توقعاتهم" (اسماعيل، 2007: 12).



#### شكل (2) مفهوم جودة الخدمات المصرفية بناءً على الدراسات السابقة

بناءً على ما تقدم عرضه من مفاهيم حول جودة الخدمات المصرفية يرى الباحثون ان جودة الخدمة المصرفية هي (قدرة المصرف على تقديم افضل الخدمات مقارنة بمثيلاتها من اجل المحافظة على الزبائن المتعاملين مع المصرف، وكسب زبائن جدد وبالتالي تزداد قيمتها السوقية).

#### III - 2- اهمية جودة الخدمة المصرفية:

لقد ازداد اهتمام الشركات بجودة الخدمات لا سيما خدمات المصارف ويرجع ذلك لأسباب عديدة أبرزها أن جودة الخدمة هي العامل الرئيسي في الحصول على عملاء المصارف والمحافظة عليهم ، كما أن جودة الخدمة لها تأثير كبير في تحقيق رضا العملاء من

خلال تجاوز توقعاتهم بخدمات فريدة تحاكي خدمات أفضل المصارف في هذا المجال والتي تزود العملاء بتجربة أداء أقل مما يمكنهم تحقيقه تكوين تجربة وانطباع إيجابي تجاه الشركة وخدماتها (Nejadjavad and Gilaninia,2016: 24)

تلعب جودة الخدمات المصرفية دور كبير في المجال المصرفي لدورها في تحقيق الأرباح والحصول على رضا الزبائن، ففي مجال انتاج السلع يمكن استخدام التخطيط في الانتاج، اما فيما يتعلق بتحقيق الرضا فان جودة الخدمات المصرفية هي المؤثر الاقوى في هذا المجال. لذلك فان اهمية جودة الخدمة المصرفية تكمن في الامور التالية (بودية وآخرون، 2016)

- نمو مجال الخدمة، حيث ان عدد المؤسسات التي تقدم الخدمات قد زاد في الآونة الاخيرة، ففي الولايات المتحدة مثلا فان نصف عدد المؤسسات فيها هي مؤسسات خدمتية تقوم بتقديم الخدمات، وما زال عدد هذه المؤسسات في ازدياد.
  - ازدياد المنافسة، حيث ان عدد المؤسسات التي تقدم الخدمات في ازدياد مما دفع بهذه المؤسسات الى الاهتمام بجودة الخدمة من اجل الحصول على ميزة تنافسية.
  - فهم العملاء، فالعملاء قد زاد وعيهم واصبحوا لا يريدون مجرد خدمة بسعر معقول، بل يريدون أيضا ان يتم معاملتهم بشكل جيد وان يكون هناك فهم اكبر لاحتياجاتهم.
  - المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة، فالمؤسسات الخدمية لم تعد تهتم فقط بجذب عملاء جدد لزيادة حصتها السوقية بل تسعى أيضا الى المحافظة على عملائها الحاليين ولتحقيق ذلك لابد من الاهتمام اكثر بمستوى جودة الخدمة.
- من خلال العرض أعلاه لأهمية للخدمة المصرفية، فإن تحليل الخدمة المصرفية في مكوناتها يحقق العديد من الفوائد لإدارة المصارف منها تحديد نقاط الضعف والقوة في الخدمة المصرفية مقارنة بخدمات المصارف الأخرى مما يساعد على تحديد الفجوات والضعف في الخدمة المقدمة كما تساعد في تجزئة السوق المصرفي الذي يعمل فيه المصرف، مع معرفة عناصر الخدمة التي يتواجدون فيها بقية المصارف ، مما يساعد في إعداد الخطط لتسهيل تقسيم العملاء على أساس احتياجاتهم ورغباتهم.(جوادي ، 2015:15).

### III - 3- قياس جودة الخدمات المصرفية :

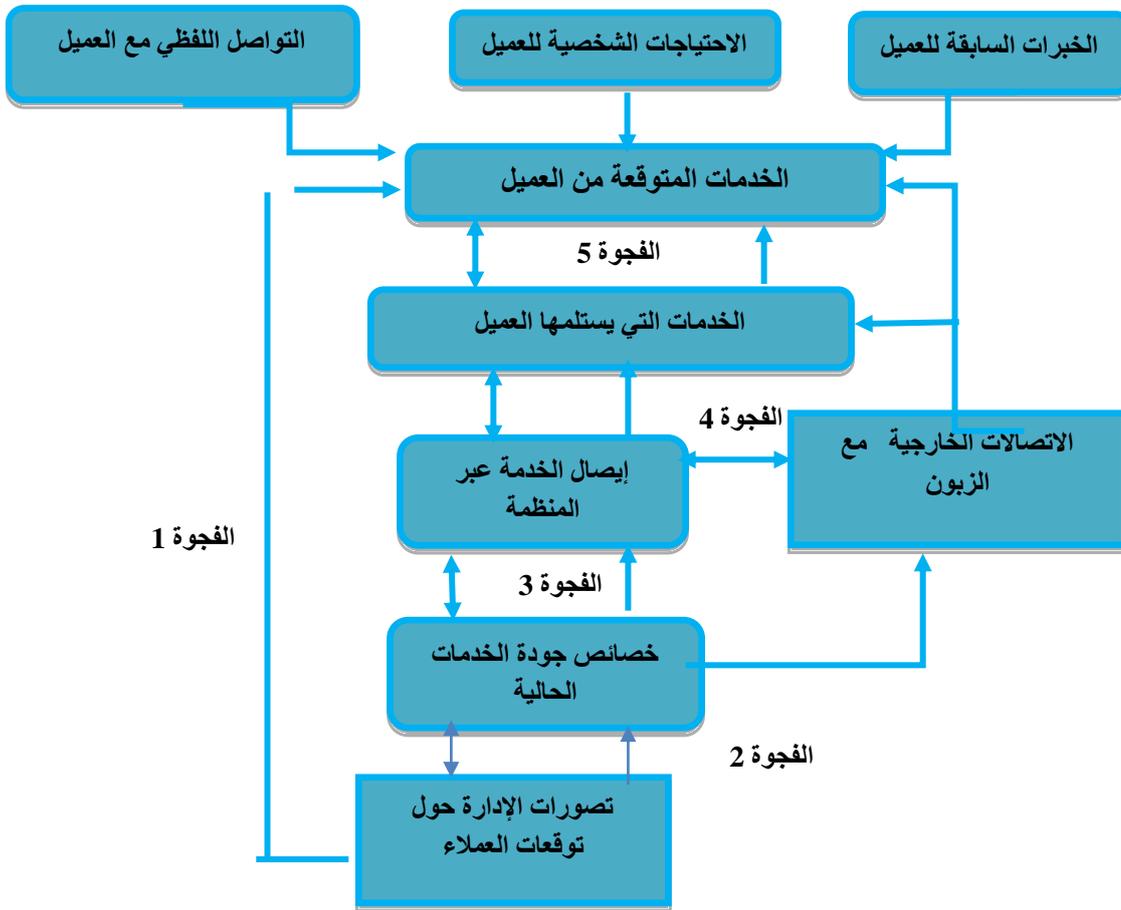
ان تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة لتحقيق رضا العملاء يتم فقط من خلال إجراء المصرف لدراسات السوق التطبيقية للحصول على توقعات العملاء ، بناءً على نموذج تقييم الخدمة المصرفية ، والذي يتضمن أبعادًا أو مؤشرات لجودة الخدمة العالية. من أجل كسب رضا وولاء العملاء بشكل دائم ، تسعى المؤسسات إلى التحسين المستمر لجودة خدماتها ، من خلال تشخيص وتقييم الوضع الحالي لجودة خدماتها ، من أجل تحديد التحسين الذي يجب القيام به ، ولتشخيص وتقييم الحالة الراهنة للجودة المقدمة. تشير الدراسات إلى أن هناك نموذجين رئيسيين لقياسها:

#### 1 - نموذج الفجوات (Servqual).

يعتمد هذا النموذج على توقعات العملاء لمستوى الخدمة المقدمة لهم وهذا من منطلق أن العملاء يقيمون جودة الخدمة المقدمة لهم من خلال مقارنة ما يريدون أو يتوقعونه مع الخبرات والتصورات الادارة (جوادي ، 2015:17). وتتكون الفجوة بين توقعات العملاء وتصور الإدارة لهذه التوقعات من خمس فجوات على النحو التالي :

- أ - الفجوة الاولى: تنتج من الاختلاف بين توقعات العملاء وتصور الإدارة لتلك التوقعات ، وقد لا تعرف الإدارة ما يريده العملاء .
- ب - الفجوة الثانية: هي تلك الفجوة الموجودة بين تصور الإدارة لتوقعات العميل والمواصفات الفعلية للجودة. قد تعرف الإدارة توقعات العملاء ورغباتهم، لكن هذه الاحتياجات والرغبات لا تترجم إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة .
- ت - الفجوة الثالثة : ناتجة عن الاختلاف بين مواصفات الفجوة والأداء الفعلي للخدمة في الممارسة. هناك العديد من العوامل التي قد تؤثر على أداء الخدمة في الممارسة العملية، مثل مستوى مهارة وكفاءة أولئك الذين يؤدون الخدمة غير مناسب .
- ث - الفجوة الرابعة: هي الفجوة بين مستوى الخدمة المقدمة بالفعل والوعود التي قدمتها مؤسسة الخدمة من خلال اتصالاتها الخارجية مع العملاء .

ج - الفجوة الخامسة: الفجوة بين تصور العملاء لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاتهم تجاه جودة هذه الخدمة.(سلي وایمان ، 2015: 50) . (Abd-Elrahman,2018:33) ، (Ramy,et al ,2019:39).



شكل (3) نموذج الفجوات

## 2 - نموذج الاتجاه (Servper).

نتيجة للنقد الموجه إلى مقياس SERVPERF ، لجأت بعض الدراسات الأخرى إلى استخدام مقياس الأداء الفعلي SERVPERF ، والذي يركز على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة ، مع الأخذ في الاعتبار أنه يمكن الحكم على جودة الخدمة مباشرة من خلال اتجاهات العملاء ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:  
جودة الخدمة = الأداء يتميز

يختلف هذا المقياس عن سابقه ببساطته وسهولة استخدامه، فضلاً عن زيادة درجة المصدقية والواقعية ولكنه غير قادر على مساعدة الإدارة في الكشف عن جوانب القوة والضعف في الخدمة المقدمة والتي تتعلق بالجوانب المتعدد لخدمة (سمير، 2021: 45). يتم تعريف نموذج الاتجاه على أنه: "تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المتعلقة بالخدمة المقدمة". أي أن نموذج الاتجاه يعتمد على رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة أي التركيز على جانب

تصورات العميل فقط لأنه يتم التعبير عن جودة الخدمة كنوع من المواقف، وهي دالة على تصورات العملاء السابقة. (سلي وايمان ، 2015: 51) ، (Khan,2010:166)، (جوادي ، 2015: 17). (حركات ، 2017: 46)

- إن تقييم الأداء المصرفي خطوة مهمة لقياس النمو وتحسين أداء أي مصرف إذ ان الهدف الرئيس من عملية تقييم الاداء في اي مؤسسات مالية هو تعظيم الأرباح ، وبدون تحقيق ارباح لا تستطيع المؤسسة مواصلة العمل وتطوير الخدمات التي تقدمها (Saleh:2006:6). كما يوفر تقييم الاداء المصرفي معلومات دقيقة وواضحة تفيد جميع المستويات الادارية للأغراض اتخاذ قرارات استراتيجية ورقابية تساهم على وضع معايير لتطوير الاعمال والتنسيق بين مختلف الفروع بالمصرف والتحقق من الكفاءات ووضعها في الموقع الصحيح كما يساعد تقييم الاداء الجيد في مدى تحقيق الشمولية والعقلانية في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات (David:2000:10). ان لعملية تقييم الاداء في المصارف التجارية اهداف عدة ومتنوعة يمكن عرض بعضها من خلال الاتي: (AL-Ajeebi:2018:125).

### III-4- رابعاً: ابعاد جودة الخدمات المصرفية

- الاعتمادية: وتتمثل في ثبات الأداء أي الالتزام بتقديم الخدمة حسب الموعد المحدد وبشكل دقيق ومستقل ( طاهر ، 2019: 84) كما تعني قدرة المصرف على تقديم الخدمة والأداء خلال فترة زمنية معينة في ظل ظروف تشغيل محددة (القيسي وأحمد ، 2012: 53) حيث تعني قدرة مقدمي الخدمة على أدائها بطريقة يمكن الاعتماد عليها وكذلك تزويدها بدرجة عالية من الدقة. وتعني أيضاً قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة المطلوبة منه بدرجة عالية من الدقة والإتقان بحيث يتحقق التوازن بين ما سيدفعه وما سيحصل عليه العميل من الخدمات (رؤوف وعبد الحميد ، 2018: 28).

- الاستجابة: تشير الاستجابة ان جميع أصحاب المصالح في البنوك دائماً يرغبون بمساعدة العميل ومعرفة الطموح العالي لخدمة زبون من قبل البنك للحصول على افضل جودة للخدمات وبأسعار مناسبة لجذب أكثر عملاء للمصارف ( Shair, et al, 2022: 78) سيتم تحديد الاستجابة من خلال طول الفترة الزمنية التي ينتظر فيها العملاء الإجابة أو الحل. باختصار ، تحل الاستجابة مشكلة العميل في أسرع وقت ممكن من خلال توفير المعلومات المتوقعة أو استبدال المنتجات. وتعني استعداد الموظفين لتقديم الخدمة بدقة عالية وخلال التوقيتات المحددة مثل إرسال إيصال معاملة بالبريد على الفور واستدعاء عودة العميل بسرعة وتقديم خدمة سريعة (Yarimoglu,2014:48)

- الامان: هو شعور العميل بالراحة والطمأنينة بشأن المعلومات التي يأخذها وعدم استخدام المصطلحات أو الكلمات التي لا يفهمها العميل ، وكذلك شعوره بالأمان من المخاطر التي قد يتعرض لها نتيجة سوء الخدمة و شعوره بالثقة. (عابدين ، 2006: 60) وتعني أيضاً درجة الأمان الناتجة عن استخدام العميل للتقنيات الحديثة المتأصلة في الخدمة المقدمة ، وأن العملاء مستخدمي الخدمة لا يتعرضون لحالات تسرب أو فقدان المعلومات نتيجة لذلك. (الجبوري ، 2013: 177).

- الاهتمام والتعاطف: التعاطف يعني التركيز على العملاء باهتمام لضمان خدمة الرعاية والتميز. إنه موقف أساسي في بعض البلدان في العالم لخدمة كل عميل على حدة. إنها أيضاً عملية رائعة لإرضاء العملاء نفسياً وزيادة الثقة والولاء. قد تفقد الشركة عملائها بسبب قلة التعاطف بين الموظفين؛ لذلك ، يجب أن يضمنوا التعاطف. كما يشير مفهوم التعاطف الى الصداقة والحرص على الزبون وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة حسب حاجاته (إسماعيل وعبد العزيز ، 2017: 5) ان شعور الزبون أنه محور اهتمام الموظف وان مصطلحه هي الأساس وأنه قادر على الاتصال والاستفسار في أي وقت وان شركة الاتصالات تتفهم حاجاته وتتفاعل مع رغباته يترك انطباع إيجابي وشعور بالرضا اتجاه الشركة وادارتها (عابدين ، 2006: 62) .

- العناصر الملموسة: هو ظهور التسهيلات المادية المتاحة للمصرف وهي الأجهزة والمعدات ووسائل الاتصال التابعة للمصرف (ماكينات الصرف الآلي، معدات فحص وحساب النقد) ومتطلبات الراحة للعملاء (جوادي ، 2015: 18) كما تتضمن المرافق المادية ومظهر الموظفين والمعدات والآلات ونظام المعلومات والأجهزة والمعدات المستخدمة في تقديم الخدمة (حركات ، 2017: 48).

#### IV - الاطار الميداني

##### IV - 1- الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة :

جدول (3) الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	27	%54
	انثى	23	%46
التحصيل العلمي	اعدادية	5	%10
	دبلوم	7	%14
	بكالوريوس	32	%64
	ماجستير	6	%12
	دكتوراه	0	0
العمر	من 20 الى 30	22	%44
	من 31 الى 40	18	%35
	من 41 الى 50	10	%20
	51 فأكثر	0	0
الخبرة	من 1 الى 5	19	%38
	من 6 الى 10	12	%24
	من 11 الى 15	13	%23
	من 16 الى 20	6	%12

0	0	من 21 الى 25	
0	0	26 فأكثر	

N=50

اظهرت نتائج التحليل الاحصائي للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة فيما يتعلق بمتغير جنس العينة ان غالبية الافراد المبحوثين هم من ذكور اذ بلغت نسبتهم (54%) في حين كانت نسبة الاناث بواقع (46.8%). اما فيما يتعلق بمتغير التحصيل الدراسي فان اعلى نسبة كانت للمبحوثين من حملة شهاد البكالوريوس اذ بلغت نسبتهم (64%) في حين كانت ادنى نسبة لحملة شهادة الدكتوراه ، كما اظهرت النتائج ان غالبية المبحوثين هم ممن تتراوح اعمارهم (20-30) اذ ظهرت نسبتهم (44%) في حين سجلت فئة (51 فاكتر) ادنى نسبة بين المبحوثين . اخيرا فيما يتعلق بسنوات الخبرة فان اعلى نسبة سجلت كانت (38%) للذين تتراوح خبراتهم من 1-5 سنوات .

ويعزو الباحثون ارتفاع نسبة (الذكور من الشباب حاملي شهادات البكالوريوس ممن تتراوح خبراتهم من (1-5 سنوات) إلى طبيعة عمل المصارف الاهلية في محافظة صلاح الدين والتي تتطلب بدورها مؤهلات علمية وكوادر ذات خبرة وكفاءة متوسطة من الشباب . لذلك تسعى المصارف الاهلية إلى توظيف الأفراد المؤهلين الذين يمكنهم المساهمة في تحقيق أهدافها . فضلاً الى ان غالبية العاطلين ان العمل في محافظة صلاح الدين من الفئات الشباب الحاصلين على شهادة البكالوريوس نسبة من العاطلين هم من حملة شهادة البكالوريوس اللذين تتراوح اعمارهم من 20-30 سنة لذلك كانت نسبة توظيفهم في مثل هذه المصارف مرتفعة نوعاً ما .

#### IV - 2- وصف وتشخيص ابعاد الدراسة.

- وصف وتشخيص عمليات ادارة المعرفة: يوضح الجدول (4) ترتيب ابعاد عمليات ادارة المعرفة حسب أهميتها النسبية اذ نال بعد توليد المرتبة الاولى من حيث الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة اذ بلغ وسطه الحسابي (4.125) وانحراف معياري قدره (0.353) واهمية نسبية مرتفعة بواقع (82%) ، يلها بعد (تشخيص المعرفة) في المرتبة الثانية بوسط حسابي (4.046) وانحراف معياري (0.55) واهمية نسبية (80%) في حين احتلت بقية الابعاد (خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة) المستويات الأقل على التوالي ، تعكس هذه النتيجة مستوى اهتمام عينة الدراسة بأبعاد عمليات ادارة المعرفة، وهذه النتيجة تعد جواباً على التساؤل الثاني في مشكلة الدراسة حول (مستوى الاهتمام عينة الدراسة بأبعاد عمليات ادارة المعرفة).

جدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد عمليات ادارة المعرفة

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	تشخيص المعرفة	4.0469	0.55243	%80
2	توليد المعرفة	4.1250	0.35355	%82
3	خزن المعرفة	3.9219	0.50823	%78
4	توزيع المعرفة	3.6875	0.17678	%73
5	تطبيق المعرفة	3.8125	0.57452	%76
	عمليات ادارة المعرفة	3.918	0.175	

N=50

-وصف وتشخيص جودة الخدمات المصرفية: يوضح الجدول (5) ترتيب ابعاد جودة الخدمات المصرفية حسب أهميتها النسبية اذ نال بعد الملموسية المرتبة الاولى من حيث الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة اذ بلغ وسطه الحسابي (4.75) وانحراف معياري قدره (0.13) واهمية نسبية مرتفعة بواقع (95%) ، يلما بعد (الامان) في المرتبة الثانية بوسط حسابي (4.60) وانحراف معياري (0.41) واهمية نسبية (92%) في حين احتلت بقية الأبعاد (الاعتمادية ، الاستجابة ، التعاطف ) المستويات الأقل على التوالي ، تعكس النتيجة مستوى اهتمام عينة الدراسة بأبعاد جودة الخدمات المصرفية. وهذه النتيجة تعد جواباً على التساؤل الثالث في مشكلة الدراسة حول (مستوى الاهتمام عينة الدراسة بأبعاد جودة الخدمات المصرفية).

#### جدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد جودة الخدمات المصرفية

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	الاعتمادية	4.4063	0.13258	%88
2	الاستجابة	4.3438	0.04419	%86
3	الامان	4.6094	0.41984	%92
4	التعاطف	4.2500	0.39775	%85
5	الملموسية	4.7500	0.13258	%95
	جودة الخدمات المصرفية	4.471	0.203	

N=50

IV - 3- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات : قبل اجراء اختبار الفرضيات لابد من التحقق من ان البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً ام لا وللتحقق من ذلك نقوم بأجراء اختبار (كلمكروف – سمرنوف).  
جدول (6) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
عمليات ادارة المعرفة	0.185	10	0.200*	0.907	10	0.259
جودة الخدمات المصرفية	0.184	10	0.200*	0.951	10	0.679

من خلال نتائج اختبار (كلمكروف – سمرنوف) نستنتج ان البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً بين متغير عمليات ادارة المعرفة وجودة الخدمات المصرفية اذ بلغ مستوى الدلالة ( 0.2 ) و(0.2) وكلاهما اقل من مستوى المعنوية ( 0.05 ) وعلية فان البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً وبذلك يمكن اجراء الاختبارات المعلمية ( اختبار فرضيات الارتباط والاثر على البيانات ) .  
IV - 4- اختبار الفرضيات .

-اختبار الفرضية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها في جودة الخدمات المصرفية بأبعادها في المصارف المبحوثة.

جدول (7) نتائج علاقات الارتباط بين ابعاد عمليات ادارة المعرفة وابعاد جودة الخدمات المصرفية

Correlations						
Spearman's rho		الاعتمادية	الاستجابة	التعاطف	الامان	الموسمية
تشخيص المعرفة	Correlation Coefficient	.503**	.634**	.366**	.525**	.432**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.009	.000	.000
	N	50	50	50	50	50
توليد المعرفة	Correlation Coefficient	.474**	.651**	.492**	.534**	.675**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50
خزن المعرفة	Correlation Coefficient	.488**	.655**	.553**	.658**	.628**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	.394 **	.551 **	.562 **	.324 **	.525 **
توزيع المعرفة	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	.471 **	.705 **	.603 **	.738 **	.580 **
تطبيق المعرفة	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50
	Correlation Coefficient	.471 **	.705 **	.603 **	.738 **	.580 **
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						

N=50

من خلال جدول مصفوفات الارتباط ( 5 ) أظهرت النتائج ان هناك علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة معنوية ما بين ابعاد عمليات ادارة المعرفة وما بين ابعاد جودة الخدمات المصرفية ، اذ جاءت نتائج علاقات الارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01)، وبناءً على هذه النتائج نقبل الفرضية الرئيسية الأولى حول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد عمليات ادارة المعرفة وبين ابعاد جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر عينة الدراسة.

- الفرضية الرئيسية الثانية H2: توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها في جودة الخدمات المصرفية بأبعادها في المنظمات المبحوثة.

جدول (8) علاقات الاثر بين ابعاد المتغيرات

T	B	sig	F	R <sup>2</sup>	R	المتغير التابع	المتغير المفسر
						جودة الخدمات المصرفية	عمليات ادارة المعرفة
1.5	0.26	0.000	7.12	0.44	0.669	الاعتمادية	التشخيص
1.4	0.18						التوليد
- 0.22	- 0.02						الخزن

2.57	0.40						التوزيع
-1.15	-0.21						التطبيق
0.01	0.000						التشخيص
1.13	0.014						التوليد
0.54	0.066	0.000	7.82	0.47	0.686	الاستجابة	الخرن
4.04	0.62						التوزيع
-0.611	-0.11						التطبيق
1.00	0.16						التشخيص
-0.74	-0.08						التوليد
-0.085	-0.099	0.000	6.84	0.43	0.677	التعاطف	الخرن
4.02	0.58						التوزيع
-0.96	-0.16						التطبيق
1.36	0.22						التشخيص
0.18	0.022						التوليد
-0.909	-0.107	0.000	9.96	0.53	0.723	الامان	الخرن
4.22	0.630						التوزيع
-1.00	-0.177						التطبيق
-0.81	-0.103						التشخيص
-1.08	-0.104						التوليد
-0.61	-0.05	0.000	11.79	0.52	0.751	المموسية	الخرن
5.73	0.66						التوزيع
0.14	0.019						التطبيق

N=50

- 1 - تشير النتائج في الجدول (6) وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين ابعاد المتغيرات اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( R ) بين ابعاد عمليات ادارة المعرفة وابعاد جودة الخدمات المصرفية ( 0.669) للاعتمادية (0.68) للاستجابة ، (0.67) للتعاطف ، (0.72) للأمان ، (0.75) للملموسية، اما معامل التحديد ( $R^2$ ) فيشير الى جودة نموذج الانحدار وقيمته ( 0.44) ويعني وجود تأثير قوي لأبعاد عمليات ادارة المعرفة في بعد الاعتمادية وان ابعاد عمليات ادارة المعرفة تفسر ما نسبته (44%) من التغير الحاصل في الاعتمادية والمتبقي ومقداره (56%) يعود لعوامل اخرى غير داخل في النموذج .
  - 2 - بالنسبة لمعامل التحديد ( $R^2$ ) الخاص ببعدها الاستجابة اذ بلغت قيمته ( 0.47) ويعني وجود تأثير قوي لأبعاد عمليات ادارة المعرفة في بعد الاستجابة وان ابعاد عمليات ادارة المعرفة تفسر ما نسبته ( 47%) من التغير الحاصل في الاستجابة واما المتبقي وقيمته (53%) يعود لعوامل اخرى غير داخل في النموذج.
  - 3 - بالنسبة لمعامل التحديد ( $R^2$ ) الخاص ببعدها التعاطف اذ بلغت قيمته ( 0.43) ويعني وجود تأثير قوي لأبعاد عمليات ادارة المعرفة في بعد التعاطف وان ابعاد عمليات ادارة المعرفة تفسر ما نسبته ( 43%) من التغير الحاصل في بعد التعاطف واما المتبقي وقيمته (57%) يعود لعوامل اخرى غير داخل في النموذج.
  - 4 - بالنسبة لمعامل التحديد ( $R^2$ ) الخاص ببعدها الامان اذ بلغت قيمته (0.53) ويعني وجود تأثير قوي لأبعاد عمليات ادارة المعرفة في بعد الامان وان ابعاد عمليات ادارة المعرفة تفسر ما نسبته (53%) من التغير الحاصل في بعد الامان واما المتبقي وقيمته (47%) يعود لعوامل اخرى غير داخل في النموذج.
  - 5 - بالنسبة لمعامل التحديد ( $R^2$ ) الخاص ببعدها الملموسية اذ بلغت قيمته ( 0.52) ويعني وجود تأثير قوي لأبعاد عمليات ادارة المعرفة في بعد الملموسية وان ابعاد عمليات ادارة المعرفة تفسر ما نسبته ( 52%) من التغير الحاصل في الملموسية واما المتبقي وقيمته (48%) يعود لعوامل اخرى غير داخل في النموذج.
- كما اظهرت النتائج ان قيمة اختبار (  $F=7.12$  ) عند مستوى دلالة (  $Sig=0.000$  ) وهل اقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان النموذج في الاغلب معنوي وبذلك نقبل الفرضية الثانية التي تنص على وجود علاقة اثر ذات دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها في جودة الخدمات المصرفية بأبعادها في المصارف المبحوثة.

## V - الاستنتاجات والتوصيات

### V - 1 - الاستنتاجات:

- أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى اهتمام وتوافر أبعاد عمليات ادارة المعرفة (تشخيص المعرفة ، توليد المعرفة ، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة ) في المصارف المبحوثة العاملة في مدينة تكريت كانت مرتفعة من وجهة نظر عينة الدراسة .
- أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى اهتمام وتوافر أبعاد جودة الخدمات المصرفية ( الاعتمادية ، الاستجابة ، الامان ، التعاطف ، الملموسية ) في المصارف المبحوثة العاملة في مدينة تكريت كانت مرتفعة من وجهة نظر عينة الدراسة .
- اظهرت نتائج الدراسة الى وجد علاقة ارتباط قوية بين ابعاد عمليات ادارة المعرفة وابعاد جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر عينة الدراسة ، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة (حسون ، 2021) اذ اشارت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية ما بين عمليات ادارة المعرفة والتجديد الاستراتيجي في المديرية العامة لتربية نينوى . كما تتفق نتائج الدراسة مع

نتائج دراسة (Al-Habil,et al,2017) اذ اشارت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية بين ابعاد جودة الخدمات المصرفية مع الاداء التسويقي في عدد من المصارف العاملة في مدينة غزة

- اظهرت نتائج الدراسة وجود انطباع إيجابي ورضا عملاء على جودة الخدمات المصرفية المقدمة من المصارف المبحوثة وكانت اعلى الانطباعات ما يتعلق بالجوانب المادية والملموسية والامان.

- اكدت النتائج التي تم التوصل اليها ان ابعاد عمليات ادارة المعرفة مطبقة في المصارف المبحوثة ولكن يختلف مستوى التطبيق بشكل واضحة وكانت النتائج مطابقة لما هو متوقع اذ كان اهتمام عينة الدراسة بالجوانب المتعلقة بتوليد المعرفة اكثر من الاهتمام بجوانب الخزن والتوزيع .

## V – 2-التوصيات

- العمل على بناء انظمة معلومات لغرض توليد المعرفة والعمل على توثيقها و خزنها و على تطبيقها في سبيل تحقيق أهداف إدارة المعرفة ، مثل النمو في جودة الخدمات ، وزيادة رضا العملاء ، وتحسين كفاءة العمل ، وتحسين عمليات الإدارة.
- ضرورة ان تكون الهياكل التنظيمية للمصارف التي تتبنى ادارة المعرفة هياكل مرنة ذات فعالية في تطبيق ادارة المعرفة مع توفر ثقافة تنظيمية قادرة على تجاوز الحواجز تحول دون التطبيق السليم لإدارة المعرفة .
- تعزيز مهارات العاملين في المصارف المبحوثة وإعداد الكفاءات المصرفية وتطوير أدائهم في مجال استيعاب المستجدات من اجل دعم جوانب تحسين الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء .
- ضرورة اجراء عمليات تقييم دوري لجودة الخدمات المصرف و الإجراءات المصرفية بشكل مخطط ومنظم من اجل الوقوف على نقاط الضعف والقصور في الخدمات المقدمة للعملاء .
- تقليص جميع إجراءات العمل المصرفي لتتوافق مع جميع اللوائح والقواعد المحلية والدولية مع بناء قواعد معلومات معرفية حول العملاء والحفاظ على سريتها .

## المراجع

- الجبوري ، علي جاسم عبيد ، موسى ، خنساء عبد العادل ، شعبان ، عبد الكريم هادي ، (2018) " عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها في بناء رأس المال الفكري ، دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة" مجلة الكلية الاسلامية الجامعة ، العدد (47) .
- حسن ، دنيا كريم ، (2015) " دور عمليات ادارة المعرفة في اعادة هندسة عمليات الاعمال ، بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات القطنية " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد (43).
- حسون ، حسون هيثم ، (2021) " عمليات ادارة المعرفة ودورها في تعزيز التجديد الاستراتيجي ، دراسة حالة في المديرية العامة لتربية نينوى " مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد (4) المجلد (14) .
- حسين ، وليد حسين ، محمود ، احمد عبود ، نعمه ، رسل نعمان ، (2016) " تفعيل عمليات التعلم التنظيمي بالاستناد الى ابعاد ادارة المعرفة " مجلة جامعة بابل للعلوم المصرفية والتطبيقية ، العدد (6) المجلد (24).
- سلى ، قواسمية ، ايمان ، مصباح ، (2015) " قياس جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية دراسة ميدانية: بنك التنمية المحلية – وكالة بوشقوف- " رسالة ماجستير منشورة ، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

- سمير ، بوقرة ، (2021) " قياس جودة الخدمة المصرفية باستخدام نموذج الفجوات دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة المسيلة " رسالة ماجستير منشورة ، جامعة محمد بو ضياف بالمسيلة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة والتسيير .
- السباني ، ماجد قاسم عبده ، محسن ، رويدا امين ، (2021) " أثر عمليات ادارة المعرفة على الابداع التنظيمي ، دراسة ميدانية في الجامعات اليمينة الخاصة " مجلة ربحان للنشر العلمي ، العدد (7) .
- طه ، انوار هادي ، يوحنا ، جلييلة كوركيس ، (2012) " تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي ، دراسة استطلاعية لعينة من منتسبي المكتبة المركزية " مجلة تنمية الرافدين ، العدد (112) المجلد (35) .
- عبدالله ، خالد عتيق سعيد ، جرجيس جاسم محمد ، (2014) " إدارة المعرفة: مفومها، وأهميتها، وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديريها " المؤتمر السنوي العشرون لجمعية المكتبات الخاصة - فرع الخليج العربي. المجلد. 2014. العدد 1 .
- علوان ، رعد زيد ، عبود ، خلود هادي ، صبري ، زينة فاضل ، (2020) " دور عمليات ادارة المعرفة في تحقيق التفوق الضريبي بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب " مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية ، العدد (1) المجلد (28) .
- علي ، محمود فهد عبد ، عجليل ، باسل جبار (2022) " عمليات ادار المعرفة و اثرها في تحسين الاداء الصناعي ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من الافراد العاملين في شركة ابن ماجد العامة" مجلة العلوم الاقتصادية ، العدد (64) المجلد (17) .
- اللامي ، غسان قاسم ، سعيد ، هدى قاسم ، (2014) " دور التزام الادارة العليا بالجودة الشاملة وتطبيق ادارة المعرفة . بحث استطلاعي لعينة من الكليات الاهلية " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد (20) ، المجلد (77) .
- لعلوح ، رفاه ، زين الدين ، رهام ، (2016) " أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء في البنوك التجارية في مدينة نابلس " رسالة ماجستير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية .
- النعيمي ، صلاح عبد القادر ، عذيب ، عامر فدعوس ، (2016) " دور عمليات ادارة المعرفة في التسويق الابتكاري ، بحث تحليلي لعينة من مديري الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية " مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد (89) المجلد (22) .
- الياسري ، اكرم محسن ، حسين ، ظفر ناصر (2013) " أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعات الفرات الأوسط " مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، العدد (3) المجلد (15) .
- الطاهر ، عمر علي بابكر ، بن عبدالله ، نزار ، (2019) " "أثر جودة الخدمات المصرفية على رضا العملاء" دراسة ميدانية: المصارف التجارية بمحافظة الدرب- المملكة العربية السعودية " المجلة العربية للنشر العلمي ، العدد (14) .
- حركات ، كاهنة ، (2017) " دور جودة الخدمات المصرفية في تحسين اداء البنوك التجارية ، دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري وكالتي ام البواقي وعين مليلة " رسالة ماجستير منشورة ، جامعة العربي بن مهيدي - ام البواقي - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- ابوتايه ، فلحة بركات سالم ، (2022) " عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية من وجهة نظرهم " رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الشرق الاوسط ، كلية العلوم التربوية .
- جوادى ، محند ، (2015) " قياس جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوكالة المسيلة " رسالة ماجستير منشورة ، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- رؤوف ، رعد عدنان ، عبد الحميد ، رفل مؤيد ، (2018) " دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون دراسة استطلاعية لآراء عدد من الزبائن في مصرف الشمال للتمويل والاستثمار في محافظة نينوى " مجلة تنمية الرافدين ، العدد (119)، المجلد (27).

- إسماعيل، مراد ، عبد العزيز عبدوس ، (2017) "قياس مستوى جودة الخدمات الهاتفية النقالة بنموذج ServPerf دراسة حالة مؤسسة -موبيليس " مجلة البشائر الاقتصادية ، العدد (1) المجلد (3).
- القيسي، بلال جاسم، احمد، كريم ذياب ، (2012) " تأثير إدارة علاقات الزبون في تحقيق جودة الخدمات في شركات الاتصالات العاملة في العراق ، دراسة مسحية في شركة زين للاتصالات " مجلة دبال ، العدد(55) المجلد (3).
- الزيادات، محمد عواد (2008) "اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة" ، الطبعة السادسة دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- عليان، ربيعي مصطفى ، (2008) ، "ادارة المعرفة" ، دار الصفا للنشر والتوزيع. الطبعة الاولى ، عمان ، الاردن
- ابو عرابي، مروان محمد. (2006) "الخدمات المصرفية في البنوك الاسلامية والتقليدية" ، دار تسنيم للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية ، عمان الاردن..
- الأكلبي، علي ذيب (2008): ادارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى ، عمان الاردن.
- نجم، عبود نجم (2008)، ط2، ادارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن
- Yousif, Marwah Badr Zaya. "The Effect of Organizational Creativity in Enhancing Knowledge Management Processes: survey study for a sample of academic staff members at the Technical College of management/Baghdad." *Journal of Economics and Administrative Sciences* 27.127 (2021): 98-111.
- Chmielewska-Muciek, Dorota. "Diagnosis of Knowledge Management Process in Companies." *International Journal of Synergy and Research* 5 (2016).
- Al-Emran, Mostafa, et al. "The impact of knowledge management processes on information systems: A systematic review." *International Journal of Information Management* 43 (2018): 173-187.
- Al-Habil, W. I., Al-Hila, A. A., Al Shobaki, M. J., Abu Amuna, Y. M., & Abu Naser, S. S. (2017). The impact of the quality of banking services on improving the marketing performance of banks in Gaza governorates from the point of view of their employees. *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, 1(7), 197-217.
- Rahimi, E., Rostami, N. A., Shad, F. S., & Vafaei, V. (2017). The importance of knowledge management on innovation. *Applied mathematics in engineering, management and technology*, 5(1), 68-73.
- Igbinoia, M. O., & Osuchukwu, N. P. (2018). Predictors of knowledge sharing behaviour on Sustainable Development Goals among library personnel in Nigeria. *IFLA journal*, 44(2), 119-131.
- Jelenic, Danijela. "The importance of knowledge management in Organizations—with emphasis on the balanced scorecard learning and growth Perspective." *Management, Knowledge and Learning, International Conference*. 2011.
- Raudeliūnienė, J., Davidavičienė, V., & Jakubavičius, A. (2018). Knowledge management process model. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(3), 542-554.
- Shair, H. S., Jasim, S. H., & Nayyef, M. H. (2022). ROLE OF CORPORATE DISCLOSURE ON REPUTATION AND LOYALTY DEVELOPMENT FOR BANKING ORGANIZATION. *World Economics and Finance Bulletin*, 8, 78-81.
- Zaim, H., Muhammed, S., & Tarim, M. (2019). Relationship between knowledge management processes and performance: critical role of knowledge utilization in organizations. *Knowledge Management Research & Practice*, 17(1), 24-38.

- Yarimoglu, Emel Kursunluoglu. "A review on dimensions of service quality models." Journal of marketing management 2.2 (2014): 79-93.
- Abd-Elrahman Hassanein.(2018) "A Review of Telecommunications Service Quality Dimensions." Scholar journal of applied sciences and research 1.1-10-18.
- Ramya, N., A. Kowsalya, and K. Dharanipriya. "Service quality and its dimensions." EPRA International Journal of Research & Development 4.2 (2019).
- Khan, Muhammad Asif. "An empirical assessment of service quality of cellular mobile telephone operators in Pakistan." Asian Social Science 6.10 (2010): 164.
- Chou Yeh, Yaying Mary (2005): "The Implementation of Knowledge Management System In Taiwan's Higher Education", Journal of College Teachin & Learning, Vol.2, No9 ، pp.35—42.
- Coakes, Elayne (2003): " Knowledge Management" ,Current Issues and challenges, Idea Group publishing: U.S.A.
- Nejadjavad, Maryam, and Shahram Gilaninia. "The role of service quality in organizations." Kuwait Chapter of the Arabian Journal of Business and Management Review 5.7 (2016): 19.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

م.م. سلام حسين جاسم ( 2022 ) دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز جودة الخدمات المصرفية دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي المصارف الأهلية في تكريت، مجلة  
أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد 0 (العدد 02)، الجزائر: المركز الجامعي أفلو، الجزائر 208-187