



جامعة الزقازيق  
معهد الدراسات والبحوث الأسيوية

آليات إقتصاد المعرفة ودورها في تحسين الأداء  
" دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بسنغافورة "

اعداد الباحث

محمد جاسم مندى عبدالله

٢٠٢٢ م



## المقدمة

أصبح ينظر إلى التنمية من منظور المعرفة، وخاصة المعرفة التقنية أو الدراية الفنية (التغذية وتحديد وهندسة النظم والبرامج والمحاسبة، والمعرفة بالجودة أي نوعية المنتج ودقة العامل ويعنى نقصها بروز مشكلات المعلومات. وتناول المعرفة من منظور التنمية يعمل على تحسين حياة الشعوب ويحقق دخل أعلى. فالمعرفة بشأن التلوث الصناعي يؤدي إلى وجود بيئة أنظف، وزيادة المعرفة بشئون التغذية يعنى صحة أفضل.

والمعرفة ليس من السهل شراؤها، كما أنها تتمتع بخاصتين وهي أن استخدام أي شخص لها لا يحول دون استخدام غيره لها (ليست تنافسية)، كما أن منشأ المعرفة يعجز عن استخدام الغير لها، فالمعرفة غير قابلة للاستئثار. ويعبر توماس جيفرسن عن هذه الحقيقة بقوله (إن من يأخذ واحدة من أفكارى، يأخذ لنفسه ثقافة دون أن ينتقص من ثقافتى، تماما كمن يشعل قنديله من قنديلى، فيحصل على ضوء دون أن يظلم قنديلى<sup>١</sup>).

ولم يقتصر تزايد مساهمة اقتصاد المعرفة في الدخل القومي فحسب حيث ارتفعت حصة تكنولوجيا المعلومات في الناتج المحلي الأسمى لكنها شهدت أعلى استقطاب للقوى العاملة حيث ينتظر أن تكون أعلى معدل للتوظيف وخاصة في مجال الحاسب الآلى وخدمات معالجة البيانات بمعدل ١٠.٨% ويليهما صناعة الخدمات الصحية فيصل معدلها إلى ٦٨% وقد بلغ دخل

<sup>١</sup> -الكبيسي، صلاح الدين، (٢٠١٦)، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي، دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، الجامعة المستنصرية.

الموظف العادي في مجال تكنولوجيا المعلومات العام الماضي ضعف دخل الموظف على المستوى القومي في القطاع الخاص. ويصل تزايد القوى العاملة في العاملين بإدارة قواعد البيانات، وخدمات الحاسب الآلي ١١٨% ومهندس الحاسب الآلي ١٠٩% ومهندس النظم ١٠٣%. ولقد أصبحت صناعة بيع حقوق الملكية الفكرية هي الأولى في الصادرات للعديد من دول العالم. وأنه للمرة الأولى منذ اختراع الطباعة، أصبحت معالجة وتوزيع المعلومات هي أحد القطاعات الرائدة.

ويشاركه اقتصادي أمريكي آخر هو روبرت جوردن من جامعة نورت ويسترن فيقول "ينتظر حدوث دورات نمو سريع في الإنتاجية، بشكل منتظم من جراء الابتكارات الأساسية التي حدثت منذ بداية الثورة الصناعية، وقد حدثت هذه العملية مع قدوم الكهرباء وآلات الاحتراق الداخلي، وتحدث اليوم نتيجة شبكة الانترنت والإلكترونيات".

كما ارتفعت قيمة رأس مال أكبر خمس شركات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ميكروسوفت - إنتل - كومباك - ديل - سيسكو) وقدر رأس المال لهذه الشركات الخمس بحوالي ١٢ مليار دولار، وزادت حوالي خمسين ضعفا في أقل من عشرة أعوام، أو معدل نمو سنوي قدره ٤٥% .

### مشكلة البحث

تشهد بيئة منظمات الأعمال تحديات كبيرة، ومن هذه التحديات التغيرات المتسارعة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية والتي غيرت الكثير من المفاهيم. وبما يؤشر أن المنظمات قد دخلت ميدان المنافسة العالمية، إذ تبلورت في أواخر القرن العشرين فكرة التركيز على المورد المعرفي المتمثل بالموجودات

المعرفية غير الملموسة كمورد استراتيجي، فالمعرفة التراكمية يمكن استعمالها في توليد وتطوير الأفكار والمعارف الجديدة بما يسهم في تحسين الاداء فى البنوك التجارية، الأمر الذي يؤكد الاهتمام المتزايد بالمعرفة واستراتيجيات إدارتها.

وفي ضوء ذلك، كان لابد للفكر المعاصر أن يوجه اهتمامه إلى تصميم آليات اجتماعية وأخرى تقنية لتوليد واكتساب المعرفة الضمنية بما يكفل للمنظمة تحقيق أهدافها والتكيف مع التغيير عبر تطوير وتحسين جودة خدماتها والتي بدورها تعزز من إمكانات المنظمة التنافسية. لذلك قامت هذه الدراسة بهدف التعرف على واقع المعرفة الضمنية وأثرها في جودة الخدمات بالبنوك التجارية.<sup>٢</sup>

ويعد اقتصاد المعرفة مكوناً رئيساً لنجاح العنصر البشري والمنظمة وخصوصاً عند الأخذ بنظر الاعتبار الأسس الفكرية والمنطقية لها والتي يستخدمها الأشخاص في التفكير والمقدرة على الابتكار وخلق القيمة المضافة للمنظمة وقدرتها على التنافس مع الآخرين، لذا أصبحت المنظمات تسعى إلى البحث عن العناصر والمقومات التي تساعد في تحقيق الميزة التنافسية، وقد الدراسات والبحوث أن المعرفة الضمنية أسهمت في بناء مقدرات جوهرية عبر توظيفها في توجيه العاملين والتعامل بمهارة لمعالجة الأداء الضعيف وتطوير مهارات البحث عن الفرص .

وإن المعرفة الضمنية تدعم مجالات التجديد والابتكار، وبالتالي فإن تدهور ونقص المعرفة الضمنية لدى العاملين بالبنوك التجارية الكويتية سينعكس بدوره على تحسين الاداء فى البنوك التجارية، ومن ثم سيؤدي إلى ضعف كفاءة البنك في تحقيق أهدافه.

ولقد واجهت المنظمات العالمية مشكلات كثيرة في العمليات المتعلقة بإقتصاد المعرفة وما تواجهه من صعوبات كبيرة ، ومن خلال هذا البحث سوف نتعرض إلى أهم الصعوبات التي تواجه اقتصاد المعرفة من خلال التغيرات والتطورات التي تواجه المنظمات في شتى المجالات ، حيث أنها لا تقف عند حد معين <sup>3</sup>. كما أن إقتصاد المعرفة وتنظيمها عنصر استراتيجي تنافسي يحقق الميزة التنافسية العالمية في شتى موارد المجتمع المادية والبشرية ، لذا تحاول هذه الدراسة التعرف على أثر عناصر تنظيم المعرفة في فعالية أداء البنوك التجارية بسنغافورة ، والتعرف على دور تنظيم المعرفة في أنشطة البنوك التجارية ، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث عن خلال التساؤل التالي :

ما هو دور آليات إقتصاديات المعرفة فى تحسين الأداء فى البنوك التجارية بسنغافورة؟

---

<sup>3</sup> Al-Mashari, M: Zairi, M and Al Athari, A. 2018, An Empirical study of the impact of knowledge management on Organizational Performance, Journal of Computer Information Systems, Special Issue

## أهداف البحث

- توضيح المفاهيم النظرية المتصلة بإقتصاديات المعرفة وتحسين الأداء في البنوك التجارية بسنغافورة.
- التعرف على مستوى تنظيم اليات اقتصاديات المعرفة ودورها في تحسين الأداء في البنوك التجارية بسنغافورة.
- دراسة أثر آليات إقتصاد المعرفة في تحسين الأداء في البنوك التجارية بسنغافورة.

## أهمية البحث

- الأهمية العلمية : هذه الدراسة تقدم إطاراً نظرياً من خلال نموذج الدراسة الذي يشمل متغيرات جديدة ذات تأثير محتمل على تحسين الأداء بالبنوك التجارية بسنغافورة ، وهذه المتغيرات تتمثل بعناصر إقتصاديات المعرفة .

- الأهمية العملية : تتبع من تقييم نموذج الدراسة بشكل تجريبي فيما يتعلق بالتأثير المحتمل لمتغيرات الدراسة المستقلة على فعالية الأداء في قطاع البنوك التجارية بسنغافورة ، وان نتائج هذه الدراسة سوف تبرز صحة وموثوقية نموذج الدراسة . بالإضافة الى ذلك ستوفر هذه الدراسة ردود فعل واقعية لموظفي البنوك التجارية في سنغافورة فيما يتعلق بعناصر نموذج الدراسة ، أخيراً ، سوف تساهم هذه الدراسة في تقديم مقترحات تساعد صانعي السياسات ومديري البنوك التجارية في عملية إقتصاديات المعرفة لزيادة فعالية الأداء .

## منهج البحث

يتبع هذه البحث منهجين هما النظري والتطبيقي كما يلي :

لـ المنهج النظري : وسيتم من خلاله تناول الإطار الفكري لإقتصاديات المعرفة بالإضافة الى توضيح الدور الهام الذي تقوم به البنوك التجارية في الاقتصاد القومي وكيفية تعظيم هذا الدور من خلال نهج إقتصاديات المعرفة.

لـ المنهج التطبيقي : ويتم في هذه الدراسة اختبار أثر آليات إقتصاد المعرفة على تحسين أداء البنوك التجارية بسنغافورة .

لـ مجتمع الدراسة : كافة البنوك التجارية السنغافورية المقيدة ببورصة الاوراق المالية.

لـ عينة الدراسة : سوف يتم الاعتماد على عينة عشوائية من موظفي البنوك التجارية السنغافورية خلال الفترة الزمنية ( ٢٠١٦ - ٢٠٢١ )

الفرض الرئيسي للبحث

HO: لا يوجد أثر دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإقتصاديات المعرفة على تحسين أداء البنوك التجارية بسنغافورة.

حدود البحث

تتمثل حدود البحث على النحو التالي :

لـ الحدود المكانية : هي البنوك التجارية السنغافورية المقيدة ببورصة الاوراق المالية.

الحدود الزمانية : تختص هذه الدراسة بالفترة الزمنية ( ٢٠١٦ - ٢٠٢١).

## الدراسات السابقة

### أولاً: الدراسات العربية

دراسة ( ابو فارة ، ٢٠١٨ ) بعنوان " العلاقة بين استخدام مدخل تنظيم المعرفة والأداء " . هدفت الدراسة إلى إبراز الدور المتزايد لتنظيم المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفعالية المنظمة الحديثة وبناء النموذج متكامل متناسق لآلية التأثيرات والعلاقات بين المدخلات المعرفية والعمليات المعرفية والمخرجات العرفية ( الأداء ) .

وتوصلت الدراسة إلى أهمية توجيه المنظمة الحديثة نحو تطبيق تنظيم المعرفة ليوفر لها إمكانات وقدرات تنافسية متميزة ، ويوفر لها قدرات واسعة من تكنولوجيا المعلومات ومن إدارة المعلومات ، ويوفر لها نظاماً دقيقاً وفعالاً لتخطيط وتنفيذ ورقابة العمليات الوظيفية المختلفة وبدعم فلسفة الإدارة العليا واتجاهاتها، ويؤثر في سلوك الأفراد بالمنظمة وفي إمكاناتهم وقدراتهم واتجاهاتهم.

بالإضافة إلى أن نجاح المنظمة الحديثة في إختيار المشكلات المعرفية وتنفيذ العمليات المعرفية بصورة فعالة سيؤدي إلى اداء متميز في صورة مخرجات معرفية متميزة وتحقيق قيمة عالية ، وتلعب التغذية العكسية دوراً أساسياً وجوهرياً في تحقيق التحسين المستمر والتطوير الدائم للمدخلات المعرفية ،

وهذا ينعكس بصورة تلقائية على الأداء في أشكال مختلفة من المخرجات المعرفية المتميزة .

دراسة ( العمري، ٢٠١٧ ) بعنوان " الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وتنظيم المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الكويتية " .

هدفت الدراسة إلى تحليل استخدام البنوك التجارية الكويتية لتكنولوجيا المعلومات وتنظيم المعرفة بهدف تحقيق قيمة عالية لأعمال هذه البنوك. وقد أجريت الدراسة على ١٦ بنكاً تجارياً كويتي . وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :

وجود علاقة بين الإستخدام المشترك لتنظيم المعرفة المعرفية وتكنولوجيا المعلومات وبين القيمة العالية لأعمال البنوك التجارية. وجود أثر في الزيادة المتحصلة لقيمة الأعمال في البنوك نتيجة للأستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وتنظيم المعرفة .

وجدت الدراسة أن هناك زيادة في القيمة العالية لأعمال البنوك التجارية نتيجة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وتنظيم المعرفة ، علاوة على وجود فروق ذات دلالة معنوية وبدرجات كبيرة بين البنوك فيما يتعلق بالقيمة العالية لأعمالها واستخدامها لتكنولوجيا المعلومات وغدارة المعرفة .

دراسة ( القطارنة ، ٢٠١٦ ) بعنوان "مدى توافر وظائف تنظيم المعرفة وأثرها في فعالية المديرين في الوزارات العراقية " .

هدفت الدراسة إلى تحليل وفحص أثر تنظيم المعرفة في فعالية أداء المديرين في الوزارات العراقية ، إذ تشكلت عينة الدراسة من ( ١٣١ ) مديراً و ( ٣٣٦ ) موظفاً في الوزارات العراقية وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن مستوى توافر تنظيم المعرفة في الوزارات من وجهة نظر المديرين جاء بدرجة متوسطة.

**دراسة (المومني ، ٢٠١٥) بعنوان " اتجاهات المديرين نحو تطبيق تنظيم المعرفة في المؤسسات العامة في البحرين : دراسة ميدانية " .**

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المديرين نحو تطبيق تنظيم المعرفة وبرامجها في المؤسسات العامة في البحرين ، وبما أن تنظيم المعرفة كمنهج إداري حديث غير مطبق في المؤسسات العامة والدوائر الحكومية بمفهومه الشامل.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين المعوقات والصعوبات وبين مستوى استعداد العناصر التالية ( مستوى دعم مجالس الإدارة ، مستوى إستعداد الموارد البشرية ، مستوى إستعداد الموارد البشرية ، مستوى إستعداد البنية التحتية ) بينما كان هناك عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لبقية العناصر .

كذلك بينت النتائج عدم وجود فروق ذلك دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مدى الأخذ بتنظيم المعرفة تعزى لمتغيرات الديموغرافية بإستثناء متغير التخصص العلمي.

## دراسة (حجازي ، ٢٠١٤) بعنوان " مدى توظيف المنظمات الكويتية لتنظيم المعرفة

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت المنظمات الكويتية قد بدأت توظف تنظيم المعرفة في اعمالها ، وفي أي مجالات العمل يمكن أن توظف تنظيم المعرفة لتحسين أداء المنظمات كذلك العمل على التحسينات الضرورية لتطوير نظام تنظيم المعرفة ، والعينة المستخدمة في دراسة الحالة ومجتمع الدراسة هي عينة عشوائية من موظفي المنظمات العامة والخاصة الكويتية ومنها وزارة التربية والتعليم إذ احتوت العينة على ٣٨٥ فرداً ، وأدوات الدراسة الاستبيان والمقابلات الشخصية.

## دراسة (الدوري والعزاري ، ٢٠١٤) بعنوان " تنظيم المعرفة وانعكاساتها على الابداع التنظيمي

هدفت الدراسة إلى بلورة إطار فكري حول مفاهيم وأنواع ومداخل ونظريات المعرفة ، تنظيم المعرفة ، الإبداع المنظمي ، وتوظيف المتاح من التراكم المعرفي عن المتغيرين الرئيسيين الدراسة ( تنظيم المعرفة ، الإبداع المنظمي ) في بلورة أبعاد المنهجية التي ترمي إلى تحقيق أهداف عموماً ، وهدفها الرئيسي والمتمثل في تشخيص العلاقة بين تنظيم المعرفة والإبداع في المنظمات . وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة تنظيم المعرفة والإبداع التنظيمي فالمعرفة كقوة أساسية محركة للاقتصاد ، إلى جانب التغيرات السريعة في بيئة الاعمال والعولمة وتحدياتها ، فقد ولدت الحاجة إلى

الإبداع لترجمة المعرفة إلى سلع ، خدمات ، عمليات جديدة أو مطورة ، تحقق للمنظمة ميزة تنافسية.

كما أن القدرات المعرفية مكنت المنظمات من إبداع منتجات جديدة بسرعة وتكلفة منخفضة ، فضلاً عن الإرتقاء بمستويات الجودة للمنتج الجديد أو الخدمة الجديدة . إلى جانب العلاقة الوثيقة بين تنظيم المعرفة والإبداع المنظمي ، وأثرها في صياغة استراتيجيات المنافسة ، وبما يعزز إبداعية المنظمة ونجاحها التنافسي.

دراسة (الكبيسي، ٢٠٢٠) بعنوان "تنظيم المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط في العراق".

هدفت الدراسة إلى تحديد مستويات المعرفة الضمنية والصريحة، والأساليب المعتمدة في عمليات تنظيم المعرفة في منظمات القطاع الصناعي المختلط ومستوى القدرات الإبداعية والإبداعات المتبناه بالإضافة إلى توضيح طبيعة العلاقة ونوع التأثير بين أنواع المعرفة الضمنية والصريحة مع الإبداع التنظيمي (قدرة وتبني) وكذلك العلاقة بين عمليتي تنظيم المعرفة في الشركات عينة البحث.

وتوصلت الدراسة إلى وجود (٨) علاقات ارتباط من أصل (١٢) علاقة في نموذج العلاقات المقترح للبحث كانت معنوية وبدرجات متفاوتة أي ما نسبته (٦٦.٧%)، مما يؤكد سريان النموذج وأن تنظيم المعرفة عبر عناصرها تسهم في تعزيز الإبداع التنظيمي (قدرة وتبني)، بالإضافة إلى وجود (٩) عوامل

تأثير من أصل (١٢) في نموذج التأثير المقترح للبحث كانت معنوية وبدرجات متفاوتة أي ما نسبته (٧٥%) مما يؤكد سريان النموذج، وأن تنظيم المعرفة عبر عناصرها تؤثر في الإبداع التنظيمي (قدرة وتبني).

دراسة ( الصباغ ، ٢٠١٦ ) بعنوان : تنظيم المعرفة ودورها في إرساء مجتمع المعلومات

هدفت الدراسة إلى التعريف بمصطلح تنظيم المعرفة وتحديد مكوناته ، وتحديد العلاقة بين تنظيم المعرفة وإدارة المعلومات ، وإظهار الدور الإستراتيجي لتنظيم المعرفة في مجتمعات وتنظيمات اليوم ، وقد استخدم الباحث أسلوب الدراسات المسحية، ومن أهم نتائج الدراسة :

إن مصطلح " تنظيم المعرفة " يستخدم للتعبير عن شئ ما ، له علاقة بالإدارة النظامية للمعرفة سعياً لتحقيق التقدم للأعمال في كل المجتمعات .

وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أن تنظيم المعرفة حقل جديد يجب تفعيله لمواكبة عصر المعرفة ، وأن المجتمعات لازالت قاصرة عن إدماج " تنظيم المعرفة " بشكل كامل في فعاليتها وقراراتها المجتمعية مما شجع الباحث لدراسة تنظيم المعرفة ومدى تطبيقها من خلال جامعة أم القرى بمكة المكرمة .

دراسة ( الملاك والأثرى ، ٢٠١٦ ) بعنوان : تنظيم المعرفة ودورها في دعم المهارات التنموية للمنظمات

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تنظيم المعرفة على تطوير المنظمة والعاملين فيها والتحقق من مدى وجود نظام لتنظيم المعرفة في المؤسسات العامة والخاصة .

واستخدم الباحثان المنهج الوصفي ، وقاما بتوزيع استبيان الدراسة على ١٠٨ مؤسسة حكومية وخاصة ، ومن أهم نتائج الدراسة :

إن غالبية العاملين في القطاعين الحكومي والخاص يرون أن تنظيم المعرفة من الأنظمة المهمة لتطوير ونمو منظماتهم .

ان المصدر الرئيسي لتزويد النظام والمعارف والخبرات هم العاملون وخبرات المنظمة ، إضافة إلى معارف وخبرات العملاء والعزوتين للخدمة أو المادة الأولية والمجالات والمؤشرات .

أن غالبية العاملين في القطاعين يرون أن المعرفة والخبرة هي مصدر قوة لهم وهي شئ خاص بهم ويحمونها لحماية مراكزهم الوظيفية .

أن أهم الوسائل المستخدمة التسهيل عملية المشاركة في المعارف والخبرات هي النشرات والمجالات الداخلية .

وهذه الدراسة تعزز وجهة نظر الباحث في أهمية إدراك العاملين لمفهوم تنظيم المعرفة مما يؤدي إلى تفعيل دور تنظيم المعرفة والتأثير على قبولهم لعمليات تنظيم المعرفة مثل التشارك ، والنقل ، والتداول ، وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أن المعرفة مصدر قوة للفرد والمنظمة .

دراسة (السياقي ، ٢٠١٥ ) بعنوان " الأهمية الاقتصادية المتزايدة لتنظيم المعرفة المنشآت الحديثة " .

هدفت الدراسة إلى التعرف فيما إذا كانت قوة المنشآت الحديثة تتمثل في المعرفة التي تملكها بمعنى القدرات الفكرية والإبداعية ، إذ تفوق بأهميتها ما نسبته ٧٠% وتغطي باقى عناصر الإنتاج ما نسبته ٣٠% وبذلك أصبحت

المعرفة تشكل ثلاثة أرباح القيمة المضافة للمنتج وهو ما أكدت عليه العديد من الدراسات ومراكز البحوث في أوروبا إذ إن عدد العاملين في قطاعات المعلومات والخدمات في أمريكا يفوق عدد العاملين في قطاعات الصناعة والإنتاجية .

وتوصلت الدراسة إلى عوامل نجاح المعرفة المتمثلة في الوعي في تنظيم المعرفة وأهمية البنية التكنولوجية لها وضرورة مشاركة المعرفة واعتبار التعلم الفردي والتنظيمي قوتين محركتين لبناء معارف جديدة وإيلاء نظم الحوافز والدوافع عناية أكبر ، ومن أهم نتائج الدراسة :

أن المنظمات توظف تنظيم المعرفة في أعمالها بشكل محدود وبدرجات متفاوتة في هذه المنظمات.

ندرة الموارد الاقتصادية والطبيعة ووجودها في بيئة دائمة التوتر أثرت في تحقيق التنمية الشاملة التي تعد العصب الرئيسي للمعرفة وتنظيم المعرفة .

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

دراسة (Fong et al., 2015)

### **Implementation of Knowledge Management systems and firm performance: an empirical investigation**

هدفت إلى اختبار تأثير تبني تنظيم المعرفة على أداء المؤسسات ، وقد اعتمدت على عينة من ١٠٠ مؤسسة ممن قامت باستخدام تطبيقات المعرفة المختلفة في الولايات المتحدة الأمريكية في عام ٢٠١٤ ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها أن المؤسسات خفضت من التكاليف

الإدارية وتحسن مستوى الإنتاجية لديها في السنة الثانية من تبنيها تطبيقات تنظيم المعرفة .

دراسة (Kleist et al., 2020)

### **A Performance evaluation framework for a public university Knowledge management system**

هدفت الدراسة إلى وضع إطار لتقييم أداء نظام تنظيم المعرفة لجامعة West Virginia الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية ، وقد توصلت إلى أن وضع إطار التقييم الأداء ساعد على تقليل التعقيد والتأكد من أن الوقت متاح لمعالجة أي أمر ضروري ومهمة خلال عملية التقييم .

دراسة (Sharifuddin et al., 2018)

### **Knowledge management in a public organization: A study on the relationship between organizational elements and the performance of Knowledge transfer**

هدفت الدراسة التعرف على طبيعة العلاقة بين العناصر التنظيمية والأداء المطلوب لنقل المعرفة ، وقد تم تحديد خمسة متغيرات مستقلة متمثلة في الثقافة التنظيمية ، والهيكل التنظيمي ، التكنولوجيا ، الوارد البشرية ، والسياسات المعتمدة ، وتم إجراء الدراسة على وزارة التطوير في ماليزيا ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط دالة معنوية لبعض العوامل المحددة مع الأداء المنظمي .

دراسة (Roith,2017)

### Management Specific Knowledge and performance

هدفت الدراسة إلى اختيار الحوافز المثالية وقياس الأداء عند وكلاء المعرفة حول نتائج أعمالهم وقد تم الإعتماد على نوعين من مقاييس الأداء ، مقياس المدخلات ، ومقياس المخرجات ، وقد توصلت الدراسة ومن خلال القيام بالتحليل الإحصائي لمقارن إلى أن كلا من الإختيار المثالي لمقياس الأداء والحوافز يعتمد بشكل كبير على معرفة الوكلاء ، مخاطر البيئة المحيطة ، عدم التأكد التكنولوجي والتعقيد الوظيفي ومن أهم نتائج الدراسة :

لأن استراتيجيات تنظيم المعرفة تعتمد على التعلم .

لأن استراتيجيات تنظيم المعرفة أثرت في أداء الشركات بشكل فعال .

دراسة (Smith,2018)

### The Socialization of Knowledge: A systems view of Knowledge Management in Large Complex Highly Organizations Technical Global

وقد هدفت الدراسة إلى إكتشاف الإطار الأساسي لوجهة النظر الإجتماعية لتنظيم المعرفة ، ووصف العلاقة الأساسية بين وجهة النظر الإجتماعية تلك وبين المنظمات الكبيرة المعقدة ذات التكنولوجيا المتقدمة والتي يمكن أن تستخدم تلك العملية من أجل تطوير مبادئ إرشادية لتحقيق فعاليتها التنظيمية . ومن أهم نتائج الدراسة :

تشير هذه الدراسة إلى أهمية نشر المعرفة وتداولها بين أفراد المنظمة ، وقد وجهت الدراسة الباحث إلى تحديد أنماط المعرفة وعززت مفهوم عمليتي نقل المعرفة وتحويلها كعمليات أساسية وفعالة في توظيف تنظيم المعرفة غير المنظمة .

دراسة (Lee and Chol, 2018)

### **Knowledge management enabler's processes and organizational performance: An intergrative view and empirical examination**

هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج لربط عوامل تنظيم المعرفة ، وقد تضمن هذا النموذج سبعة عناصر : التعاون ، الثقة ، التعلم و المركزية الصياغة ، المهارات المستندة على ، وهي التكنولوجيا ، ودعم تكنولوجيا المعلومات ، وقد تكونت عينة الدراسة من ٥٨ مؤسسة في الولايات المتحدة الأمريكية . وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً للثقة على توليد المعرفة ، بالإضافة إلى أن هناك تأثيراً للتكنولوجيا المعلومات على مزيج المعرفة ، وقد تبين أن الابتكار التنظيمي ٢٧ يمثل عنصراً مهماً لتحسين الأداء المؤسسي .

دراسة (Kang, 2020)

### **The Knowledge Advantage Tracing and Testing the Impact of Knowledge Characteristic and Relationship on Project Performance**

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أكثر خصائص المعرفة وعلاقات المعرفة على أداء المشاريع وتحديد عملية نقل المعرفة كعملية أساسية من عمليات تنظيم المعرفة ، وتوظيفها من أجل توليد معرفة جديدة تكون خاصة بالمنظمة. وتم تطبيق الدراسة في إحدى المدارس الأمريكية التي تركز على استخلاص المعرفة العملية بعدها تساعد على تحقيق الميزة التنافسية ، مع إجراء مقارنة مع إحدى المدارس الأوروبية التي ينصب اهتمامها على المعرفة المعلنة . ومن أهم النتائج الدراسة :

لأن المشروع يتأثر إيجابياً من خلال تحقيق الميزة التنافسية المتولدة عن توليد استخلاص المعرفة الضمنية من الأفراد العاملين أكثر من تأثره بالمعرفة المتحصلة من المصادر الخارجية .

لأن يرى الباحث أن هذه الدراسة تؤكد على الدور الذي تلعبه تنظيم المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية ، وهذا ساعد الباحث في تحديد عملية توليد المعرفة كواحدة من العمليات الأساسية لتنظيم المعرفة .

دراسة (Janzon, 2014)

### **Management of Knowledge in Innovation: A Case Study of Nova SKF**

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد كيفية استخدام المنظمة لتنظيم المعرفة من أجل الحد من الخلافات الناشئة حول مخرجات المنظمة ، وتحسين نقل المعرفة في مختلف مستويات المنظمة .

ويرى الباحث أن الدراسة قد عززت القناعة التي تولدت لديه من خلال إطلاعه في أدبيات تنظيم المعرفة بأن تنظيم المعرفة تضيف قيمة إلى أعمال المنظمات من خلال دعم الإبداع الذي يؤدي إلى إبداع في مخرجات المنظمات ، على أن يتم ذلك من خلال تحسين علمية نقل المعرفة بين مختلف مستويات المنظمة.

دراسة (Al - Mashari et al., 2017)

### **An empirical study of the impact of Knowledge management on organizational performance**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير تنظيم المعرفة على الأداء المؤسسي المستند على النماذج التطبيقية للمؤسسات ، وقد تكونت عينة الدراسة من ٤٠ مؤسسة حكومية و ٣٧ مؤسسة خاصة ، وتم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات حول نتائج الدراسة ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً لتنظيم المعرفة على أداء المؤسسة بشقيها الحكومية والخاصة .

دراسة (Camillo et al., 2016)

### **managemehnt to Knowledge A Framework for linking" business performance**

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار لتقييم مدى التأثير المحتمل لتنظيم المعرفة على الأداء وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لتنظيم المعرفة بمتغيراتها الفرعية على أداء منظمات الأعمال.

دراسة ( Chan and Ford, 2017 ) بعنوان Knowledge sharing in A

**Cultural Setting: A Case Study \* Cross**

وقد هدفت الدراسة إلى فحص العلاقات بين الفروقات الثقافية عبر الوضع الحضاري للشركات المبحوثة Cross – Cultural Differences وبين عملية نقل المعرفة داخل فروع المنظمات Subsidiary في الدول الأخرى . وأجريت الدراسة سنة ٢٠١٧ حول التشارك في المعرفة في إحدى المنظمات اليابانية التي تعمل في غرب الولايات المتحدة الأمريكية ، واختار الباحثان منهج دراسة الحالة ليتم تطبيقه على المنظمة المذكورة . وقد لاحظ الباحثان أن هناك فرقاً بين الثقافة المحلية للمنظمة في اليابان وبين الثقافة المحلية لفروع المنظمة العاملة في الولايات المتحدة فأرادا معرفة فيما إذا كانت الفروقات الثقافية بين فروع المنظمة تؤثر في تدفق المعرفة وانتقالها عبر مرافق المنظمة بفروعها ، وإذا كان المر كذلك ، فكيف يتم هذا الأثر .

دراسة (Kylberg and Lundberg, 2017)

### **Improving Knowledge Transfer: A Study of an Innovation Project at Tetra Pak**

وقد هدفت الدراسة إلى تكوين فهم حول كيفية انتقال المعرفة داخل مشروعات المنظمة وفيما بينها ، وكيف يمكن تحسين عملية الانتقال . وأجريت الدراسة في منظمة Tera Pak السويدية ، وهي إحدى المنظمات العامة في مجال معالجة وتعليب الأغذية السائلة ، ومن أهم نتائج الدراسة :

لأن العاملين في المشروع يعتمدون وبشكل كبير في عملية نقل المعرفة على التفاعل الشخصي بينهم.

لأن قواعد البيانات وتكنولوجيا المعلومات لا يتم استغلالها بكامل طاقتها ، وبالتالي فقد أقرت الدراسة بأن هذا المشروع يفتقر إلى وجود إستراتيجية لنقل المعرفة.

لأن توصلت الدراسة الى ضرورة إيجاد وإقرار إستراتيجية التنظيم المعرفة في المشروع ويفضل أن تكون تلك الإستراتيجية إستراتيجية تركز على إنتقال عامل المعرفة الضمنية.

دراسة (Carolyn, 2018)

### **Validating A unified Framework for Knowledge "management"**

وقد هدفت الدراسة إلى التحقق من صدق الإطار العام لتنظيم المعرفة ومدى علاقته بتكنولوجيا نظم المعلومات ، وهي دراسة مسحية أجريت مع عدد من الباحثين والمديرين في قطاعات أعمال مختلفة ، ومن أهم نتائجها :

لأن تنظيم المعرفة ترتبط بتكنولوجيا ونظم المعلومات ونظم الخبرة الآلية.

لأن تنظيم المعرفة عبارة عن حقل معرفي له فلسفته ونظريته وأساسه الإجتماعية والإقتصادية .

لأن تنظيم المعرفة تتألف من عدة عناصر تشمل القيادة ، والتكنولوجيا ، والعنصر البشري.

لأنه من الضروري دراسة تنظيم المعرفة في التخصصات الأكاديمية في الجامعات . وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التأكيد على أن تنظيم المعرفة حقل معرفي له فلسفته وإستراتيجياته المبنى على أسس إجتماعية وعلمية.

دراسة (Holowetzki, 2014)

### **The Relationship between Knowledge Management and Organizational Culture: an Examination of Cultural Factors that Support the Flow and Management of Knowledge within an Organization**

وقد هدفت هذه الدراسة إلى : بيان أثر العوامل الثقافية في مبادرات المعرفة من خلال دراسة ما ورد في أدبيات تنظيم المعرفة ، ومن ثم تجميع هذه البيانات في قائمة ليتمكن المديرون التنفيذيون في المنظمات الصغيرة وفي المنظمات غير الربحية من استخدامها عند تنفيذهم مبادرات تنظيم المعرفة في منظماتهم. وأجريت هذه الدراسة في جامعة Copen في الولايات المتحدة ، واستخدمت الدراسة أسلوب تحليل المحتوى ، إذ قامت بمراجعة الأدبيات ودراسات الحالة الصادرة بين عامي ٢٠١٣ - ٢٠١٤ من أجل دراسة العلاقة بين الثقافة المنظمة وبين تنظيم المعرفة . وتوصلت الى وجود علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة.

دراسة (Connelly and Kelway, 2016)

## Predictors of Employess 'Perceptions of Knowledfe

### "Sharing Cultures

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان للعوامل المنظرمة ( إدراكات المستخدمين لمعنى دعم الإدارة لعملية التشارك في المعرفة ، وإدراكات المستخدمين لثقافة التفاعل الإجتماعي في المنظمة ، وحجم المنظمة ، وتكنولوجيا التشارك في المعرفة المتاحة في المنظمة والعوامل كالعمر والجنس والسيطرة المنظرمة ) أثر ذو دلالة في إدراكات المستخدمين لدعم الإدارة لعملية التشارك في المعرفة داخل المنظمة .

واجريت هذه الدراسة في أربع من الجامعات الكندية ، وهي دراسة تدور حول العوامل المنظرمة المؤثرة في إدراكات المستخدمين القافة التشارك في المعرفة داخل المنظمة ومن خلال تطوير مقاييس الفحص واختيار دلالة العوامل آنفة الذكر وتقييمها .

دراسة (Chaudhry and Higgins, 2017)

## Knowledfe Management Teaching

وقد هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تخصيص الجامعات الأقسام خاصة بتنظيم المعرفة ، والتعرف على مدى نشر ثقافة المعرفة من خلال وضع برامج لتدريسها في الجامعات.

وأجريت دراسة مسحية للأقسام ذات العلاقة بتنظيم المعرفة في جامعات كل من ( استراليا ، كندا ، سنغافورة ، الولايات المتحدة الأمريكية ، بريطانيا ) ومن أهم نتائج الدراسة أن ٤٠% من كليات المعلومات والنظم و ٣٥% من كليات

الأعمال ، و ١٤% من كليات الحاسب الآلي ، و ١١% من بقية التخصصات في عينة الدراسة تقدم مادة في تنظيم المعرفة .

دراسة (Mens,2015)

### **Kronteden Management: Opportunity for list graduates**

وقد هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية التحول نحو تنظيم المعرفة وتصميم برامج الدراسة العليا في ضوء التحول نحو تنظيم المعرفة ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي إذ وضع استبيان لاستقصاء آراء عينة من المؤسسات التي تعلن عن وظائف في تنظيم المعرفة .

ومن أهم نتائج الدراسة :

لأن الوظائف المطلوبة في مجال تنظيم المعرفة وظائف قيادية تمثل (

موجه لتنظيم المعرفة - مدير المعرفة - مدير تنفيذي لتنظيم المعرفة -

محلل للمعرفة - مهندس معرفة - منسق للمعرفة

يرى الباحث أن هذه الدراسة تتفق مع الدراسة الحالية في ضرورة تفعيل

تنظيم المعرفة في المنظمات التربوية وحاجة تنظيم المعرفة لمهارات في

التنظيم والتوليد والتشارك .

دراسة (Politis, 2016)

## The Relationship of Various Leadership Styles of Management Knowledge

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين تنظيم المعرفة داخل المنظمات وبين أنماط القيادة السائدة داخل هذه المنظمات ، وتحديد العلاقة بين تنظيم المعرفة وبين نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التصاقية والإجابة عن عدد من الأسئلة منها :

❖ أي من السلط القيادة يدعم بشكل أفضل تنظيم المعرفة ؟

❖ أي من أنماط القيادة يسهل تنظيم المعرفة ؟

❖ هل تمتلك القيادة فهما واضحاً للدور الاستراتيجي لتنظيم المعرفة ؟

ويرى الباحث أن الدراسة تؤكد أهمية دور قيادة المعرفة ، أو القيادة المتمكنة معرفياً ، والتي تعمل على توليد المعرفة ، ونقلها ، وتشجيع التشارك فيها ، وكذلك عملية التعلم المنظمي ، وقد ساعدت هذه الدراسة الباحث في تحديد أهم علميات تنظيم المعرفة ( التنظيم ، التوليد ، التشارك ) .

دراسة (Collins . Hage. Hull and Teacman, 2020)

## The Impact of Knowledge on the Survival of American Manufacturing Plants

وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مفهوم المعرفة من خلال شكلها رأس المال البشري ، والتكنولوجيا ، وبيان أثر المعرفة في استمرار بقاء المنظمات وتطويرها . وتشكلت عينة الدراسة من ٩٧ مصنعا في ولاية نيوجرسي ، وقد اختبرت هذه

الولاية بالتحديد بسبب وجود مجموعة واسعة من مختلف المنظمات الصناعية الممثلة للصناعة الأمريكية عموماً فيها ، اما سبب اختيار هذه المنظمات فيعود إلى أن عينة الدراسة هذه كانت قد أجريت عليها دراسة سابقة سنة ٢٠١٣ بهدف معرفة أسباب إغلاق عدد من المصانع الأمريكية ، وقد أرادت الدراسة فحص أثر المعرفة في بقاء جزء من العينة على قيد الحياة واستخدمت من أجل ذلك منهج تحليل الحدث التاريخي Event – history Analysis .

آليات إقتصاد المعرفة ودورها في تحسين الأداء بقطاع البنوك التجارية أشارت الدراسات إلى أن آليات إقتصاد المعرفة هي العامل الأساس في تحقيق الميزة التنافسية، إذ بين ( Heibeler,2016 ) أن المنظمات التي تستطيع تطوير أفضل ممارسات تنظيم المعرفة هي المنظمات التي ستمتلك الميزة التنافسية. ورأى (Kothuri,2020) أن المعرفة ميزة تنافسية للمنظمة المعاصرة، إذ أنها مورد يصعب محاكاته وتقليده، ويمكن ماله من إنتاج سلعة فريدة تتمتع بالحماية .

ويرى (Kothuri, 2018) أن المنظمات لا تختلف عن بعضها البعض من حيث امتلاك الموارد الأساسية، ورأس المال، والقوة البشرية، والمواد الخام، وإنما تختلف من حيث امتلاك المنظمة للميزات التنافسية المستدامة والفريدة، ممثلة في المعرفة ورأس المال الفكري وقد أصبح تنظيم المعرفة خلال السنوات الأخيرة بمثابة الميزة التنافسية للمنظمة الناجحة.

يعرف (Wiig,2019) تنظيم المعرفة بأنها مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد، تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة

الدرجة، الايجابية منها والسلبية، في مختلف أنواع العمليات، وإدارتها، وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة، وتعزيز تنظيم الموارد البشرية، وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المراد تحقيقها.

تحسين الاداء من خلال آليات إقتصاد المعرفة

أشارت دراسات (Myers,2014) ، (Wickham, 2016) ، (Wiigg,2017) إلى أن المنظمات التي اعتمدت مبادرات تنظيم المعرفة قد حققت الفوائد التالية:

- ❖ تحسين الإبداع داخل المنظمة.
- ❖ زيادة إنتاجية المنظمة وتحسين أدائها.
- ❖ تحسين عملية اتخاذ القرارات.
- ❖ تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بصورة أفضل.
- ❖ زيادة وعي الموظفين وتحسين خبراتهم فيما يتعلق بعمليات التشغيل، ومحتوى وطبيعة المنتجات والخدمات وحاجات الزبائن، وسياسات المنظمة وإجراءاتها.
- ❖ زيادة وعي الموظفين بما يحدث في موقع العمل وفي المنظمة.
- ❖ زيادة مستوى التعاون فيما بين الموظفين بصورة أفضل.

يميل المستخدمون إلى البحث عن طرق وأساليب جديدة للعمل أكثر

براعة، كما أنهم يميلون إلى العمل بجدية أكثر<sup>٤</sup>.

مجتمع المعرفة بمدينة سنغافورة يمكن القول بأن مدينة سنغافورة تمثل في عالم اليوم واحدة من أهم المدن التكنولوجية والتجمعات المعرفية والاقتصادية الدولية لما تتمتع بها من قدرات وإمكانات تصنيعية وتصديرية ضخمة في ظل عصر الاقتصاد المعرفي المتنامي عالمياً إضافة إلى جانب ما تمتلكه من المؤهلات والقدرات المعرفية والعلمية الممثلة في أعداد العلماء والعقول العلمية والمعرفية سواء تلك التي ترعاها من مواطنيها أو تلك للوافدة من الخارج .

هذا إلى جانب ما تضمنه من مجموعة من الأصول والمرافق الأساسية التقليدية والغير تقليدية وبما تشمله من بني أساسية متنوعة ( تقليدية - غير تقليدية ) مجهزة ومعدة للدخول بفعالية للوفاء بمتطلبات العاملين بالمدينة.

فالرصد الدقيق لخريطة الصعود المتنامي لسنغافورة كمدينة معرفية رائدة وواحدة إقليمياً وعالمياً على كافة المحاور الاقتصادية، التجارية، السياحية، الإعلامية والثقافية، الاجتماعية و ومن ثم للمعرفية سوف يبرهن على مدى ما حققته تلك المدينة المعرفية ذات التصنيف الدولي المرموق من تحول مذهل اتجه بها نحو وضعية ومكانة أخرى مغايرة تماماً لما كانت عليه وقت الانغلاق.

وبالتالي فإنها تحولت من مدينة أو دولة تقع ضمن دول العالم الثالث إلى مدينة ذات تصنيف عالمي متقدم. ومنذ أكثر من أربعين عام مضت وفي فترة ما بعد

Banque d' Singapore, Rapport 2016-2021, <http://www.bank-of-algeria.dz/indicateur.html>

الاستقلال عن المملكة المتحدة كانت سنغافورة إحدى دول العالم الثالث بناتج إجمالي للفرد يقدر بثلاثمائة وعشرون دولار أمريكي في ظل معدلات مرتفعة من السكان مع ارتفاع حادة لمعدلات البطالة لتصل سنوياً إلى ١٣%.<sup>٥</sup> فضلاً عن تهالك وتخلف للبنية الأساسية الموجودة ومواطنون يسكنون عشوائيات على ضواحي المدينة يعتمدون في نشاطهم الاقتصادي على التجارة وبعض الأنشطة البحرية البسيطة حيث لم يكن هناك وجود لأي خبرة تصنيعية داخل المدينة .

ومن هنا دعت الضرورة إلى تأسيس مجلس للتنمية العلمية والاقتصادية في عام ١٩٦١م بميزانية مائة مليون دولار من أجل تسريع التصنيع. وخلق وظائف جديدة وتحقيق التطوير الاقتصادي حيث كان هذا المجلس نقطة البداية لتحقيق النهضة والتقدم الذي عليه سنغافورة الآن.

ان سنغافورة تمتلك اليوم واحداً من أهم وأقوى الاقتصاديات في العالم لتتحول لوضع اقتصادي وتقني مغاير تماماً لما كانت عليه عبر عقود مضت. وبشكل عام فإن تجربة سنغافورة في مجال التنمية والتطوير والتحول نحو المجتمع المعرفي توضح حالة الاندماج والتكامل بين السياسات المحفزة والمشجعة على الابتكار، الإبداع المعرفي وبين تحقيق قدرات تنافسية تضمن لها. وضعية ومكانة مرموقة إقليمياً وعالمياً.<sup>٦</sup>

<sup>٥</sup> - UNCTAD, Statistics Database Online. 2019

<sup>٦</sup> - MAKCI (Most Admired Knowledge City Awards) Report (2018) World Capital Institute and Teleost Availabl (4 May 2018)  
<http://www.worlcapitahnstitute.org>

الأهداف والغايات الإستراتيجية لمدينة سنغافورة المعرفية إن الغايات الإستراتيجية التطويرية التي تتبناها حكومة سنغافورة بشكل عام تهدف إلى أن تصبح سنغافورة مدينة معرفية عالمية ترعى وتتبنى الأنشطة الإبداعية والابتكارية مساوية في ذلك لعدد من المدن العالمية كسان فرانسيسكو ولندن ونيويورك وغيرهم وهذا الأمر هو انعكاس لنموذج التطوير البراجماتي. وبالتالي فإن القطاع الإبداعي والمعرفي ينال أسبقية وأولوية كبيرة في مجال الاقتصاد المعرفي الذي يمثل الأيديولوجية الاقتصادية لسنغافورة نظراً لأنه أيضاً هو محور النمو في اقتصاد الدولة<sup>٧</sup>. وأيضاً من لجل البناء على ما حققته و من طفرات وقنزات نوعية على الصعيدين الإقليمي والدولي في مجال الاستثمار والاقتصاد المعرفي وتلك الأهداف الإستراتيجية هي<sup>٨</sup>

للارتقاء بنظام الإبداع والابتكار الداخلي والقومي من خلال تقديم حوافز مشجعة.

لللسعي المتواصل نحو تسويق ما تنتجه من برامج ومنتجات معرفية واكتساب معرفة نوعية أخرى من مصادر أعلى تقدماً من سنغافورة.

(٧) - Singapore Standards, Productivity and Innovation Board (2019), Annual Report 2001/02, Singapore: SPRING

(٨) - Lee, T. (2020), "Creative Shifts and Directions: Cultural Policy in Singapore", International Journal of Cultural Policy, Vol 10 No 3, pp. 281-299

لتحقيق قدر راقى من التدريب والتعليم القوى للقوى العاملة والكوادر البشرية العناصر البشرية الموجودة في سنغافورة هو أمر بالغ الأهمية في الاقتصاد المعتمد والقائم على المعرفة ذلك لأنه العنصر المحدد و الأساسي لإمكانات و قدرات النشطة وبرامج اله هذا الأمر يتضمن استهداف تطوير منظومة التعليم بمراحله الثلاثة مع توسعه نطاق وقدرات القاعدة العلمية المتخصصة في مرحلة التعليم العالمي و ما بعده من مستويات دراسية عليا.

لستهداف استضافة وجذب الشركات متعددة الجنسيات والكيانات العالمية المميزة ذات التصنيفات والقدرات النوعية في مجالات الأنشطة والبرامج الصناعية المعرفية.

لستهداف أن تكون سنغافورة مركزاً وملتقى لانعقاد المؤتمرات العالمية والإقليمية ذات المستويات المرموقة في كل المجالات والميادين.

الدراسة التطبيقية

### مجتمع الدراسة

لستكون مجتمع الدراسة من جميع البنوك التجارية بسنغافورة والبالغ عددها

(٤٢) بنكاً ، ولتحقيق هدف الدراسة سيتم اختيار عينة من (١٥١)

موظف من العاملين بعشرة بنوك تجارية سنغافورية

### ❖ عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من موظفي البنوك التجارية وعددهم (١٥١) موظفاً القائمين على رأس عملهم، تم توزيع (١٦٠) استبيان وقد تم استرجاع ١٥١ استبيان على عينة مختارة من البنوك التجارية السنغافورية ، وتم الاعتماد على أسلوب المعاينة العشوائية.

### ❖ العينة الملائمة

يتم اختيار مفردات العينة الملائمة على أساس الاعتقاد بأنها تمثل مجتمع الدراسة أو لأنها تخدم أغراض الدراسة وعادة ما يتم اختيار هذا النوع من العينات.

### ❖ أدوات الدراسة

بعد أن تم تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها وفروضها، قلم الباحث بتطوير وصياغة فقرات الاستبيان بما يعكس متغيرات الدراسة واحتوى الاستبيان في صورته النهائية مكوناً من ١٥ عبارة .

### النتائج

❖ أظهرت الدراسة أن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة " يمكن الحصول على معلومات واقتراحات مفيدة من اجتماعات العصف الذهني " التي ينظمها البنك بمتوسط حسابي (٤.٨٧). وإن أدنى متوسط للفقرة " " يتيح لي البنك الفرصة لجمع المعلومات من الإدارات الأخرى. " بمتوسط حسابي (٤.٢٣). وهو يشير إلى درجة مرتفعة.

وتم تفسير هذه النتيجة بأن أسلوب العصف الذهني من الأساليب المهمة في الحصول على المعلومات من خلال التفكير الجماعي وإسهام مختلف الموظفين والعاملين في توليد الأفكار والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم في العمل، والاشتراك في إيجاد الحلول.

لذا يعد العصف الذهني من أهم الأساليب المتبعة في خلق المعرفة في البنوك بسنغافورة. وتتفق هذه النتيجة ضمناً مع دراسة ( الدوري والعزاوي، ٢٠١٥) حول الإبداع المعرفي.

كما أن أعلى متوسط الفقرة " الموظفون يحسنون كفاءة العمل داخل البنك من خلال تبادل المعلومات والمعرفة" بمتوسط حسابي (٤.٧٩). وإن أدنى متوسط للفقرة " يمكن الحصول على المعلومات والمعرفة من خلال زملائي والأفراد الآخرين داخل البنك من أجل القيام بمهامي " بمتوسط حسابي (٤.٢٧). وهو يشير إلى درجة مرتفعة.

ويتم تفسير هذه النتيجة من الوظيفية التي تؤديها تشارك المعرفة ، إذ تسهم في تعلم فريق العمل والاستفادة من خبراتهم إذ توصلت دراسة ( عطية ، ٢٠١٦) بأن تبادل المعرفة الصريحة يتم من خلال تشارك في الوثائق والبيانات، خلال التفاعل بين الموظفين عبر اللقاءات والبريد الإلكتروني وغير ذلك.

لأما المعرفة الضمنية فيتم تبادلها من خلال التدريب والتفاعلي الاجتماعي المباشر ، وأكدت دراسة ( قطر، ٢٠١٧ ) على درو تبادل المعرفة يتم من خلال الجماعات ذات المصالح والإهتمامات المشتركة والتي تبرز بوضوح في جماعات الاهتمام الإلكترونية والمنتديات التي تجمعهم لتبادل الأفكار والبحث عن حلول مبتكرة.

وأن أعلى متوسط للفقرة " تساهم عملية سرعة استرجاع المعلومات في تطوير أدائي لعملي داخل البنك" بمتوسط حسابي (٤.٣٩)، وإن أدنى متوسط للفقرة " يتم تخزين المعلومات وتنظيمها في البنك على نحو يجعلها سهلة و سريعة في الحصول عليها." بمتوسط حسابي (٤.٢٤)، وهو يشير إلى درجة مرتفعة.

بلغ معامل الارتباط بين آليات إقتصاد المعرفة وتحسين أداء البنوك التجارية بسنغافورة ٠.٤٤ وهذا الذي يشير إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لتنظيم المعرفة على فعالية أداء البنوك التجارية بسنغافورة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو فارة، ٢٠١٨) والذي أكد على دورة تنظيم المعرفة في الأداء، وهذا من شأنه أن يتم تفسيره من خلال ان توفر المعلومات ينعكس على أداء الموظفين من حيث نوعيته وجودته.

## التوصيات

للمعرفة ودفعهم لتحقيق مستويات عالية في الإنجاز .  
قيام إدارات البنوك التجارية بسنغافورة بتنمية الثقة لدي العاملين من ذوي

يمكن للتفويض ومشاركة العاملين بالبنوك التجارية بسنغافورة أن يحقق حاجات ذاتية للفرد مثل التقدير والترقية فهناك من يطمح للوصول إلى مستويات وظيفية عليا، وبالتالي مشاركته قد تمكن من حثه على استخراج ما لديه من خبرات ومعارف وتكون طريقاً للحصول على ترقية والحصول منها على منصب أعلى.

للمستفيدين دون أن تفقد المعرفة لجمعها ذات قيمة  
تحسين استثمار المعلومات في مجال تنظيم المعرفة لجمعها ذات قيمة

للمستفيدين دون أن تفقد المعرفة أهميتها.  
الاعتراف بالمهارات والقدرات الإبداعية والفكرية والخبرات المتراكمة لدى العاملين بالبنوك التجارية بسنغافورة والسماح لهم بالإفصاح عن أفكارهم وتوفير فرص الإبداع لهم، ومشاركتهم في تحديد أهداف ورسم السياسات والتوجهات المستقبلية للمنظمة، والذي من شأنه ظهور قيم تساهم في تقوية دافعية العاملين للأداء ومن ثم زيادة فعالية الأداء التنظيمي.

## المراجع

### أولا : المراجع العربية

- ابو فارة ، يوسف ، ( ٢٠١٨ ) ، العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء ، المؤتمر العلمي الرابع ، إدارة المعرفة ، جامعة الزيتونة .
- بدوى ، أحمد زكي ، ( ٢٠١٤ ) ، معجم مصطلحات العلوم الإدارية ، القاهرة : دار الكتاب المصرى .
- برنامج الأمم المتحدة للتنمية ، تقرير النمو البشري ، عام ٢٠١٨
- البنك المركزي السنغافوري ، التقرير السنوي ، أعداد مختلفة خلال الفترة ( ٢٠١٦ - ٢٠٢١ )
- تقرير التنافسية ٢٠١٦-٢٠٢١ ، بحوث ضمان الاستثمار
- تقرير التنمية البشرية الصادر عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة لعام (٢٠١٨)
- التقرير السنوي اتحاد الصناعة السنغافوري ، وزارة الصناعة السنغافورية
- حجازى ، هيثم ( ٢٠١٦ ) ، قياس أثر إدراك المعرفة في توظيفها لدى المنظمات: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص بإتجاه

- بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة ، أطروحة دكتوراه غير منشورة.  
الجامعة العربية للدراسات العليا.
- الدوري ، زكريا ، العزاوي ، بشرى ، ( ٢٠١٥ ) إدارة المعرفة  
وانعكاساتها على الإبداع التنظيمي ، المؤتمر العلمي الرابع ، إدارة  
المعرفة ، جامعة الزيتونة .
- السيسي ، محمد ( ٢٠١٦ ) ، الأهمية الإقتصادية المتزايدة لإدارة المعرفة  
في المنشآت الحديثة ، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الثالث لكلية  
الإقتصاد والعلوم الإدارية جامعة فلادلفيا .
- صندوق النقد الدولي <http://www.imf.org>
- الطيب ، حسن ، ( ٢٠١٧ ) ، إشكالية الإصلاح والتطوير الإدارة ،  
الكويت دار السلاسل . الجامعة العربية للدراسات العليا .
- عبد اللطيف، رشاد (٢٠٠٢) أساليب التخطيط للتنمية، المكتبة  
الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- العمري، (٢٠١٩)، "الاستخدام المشترك للتكنولوجيا المعلومات إدارة  
المعرفة لتحقيق قيمة لأعمال البنوك التجارية ، أطروحة دكتوراه غير  
منشورة.
- القاضي ، فؤاد ، (٢٠١٨) ، التطوير التنظيمي كاستراتيجية لإحداث  
التغيير المخطط ، مجلة إدارة الأعمال ، العدد ٢٥٦ .

- القطارئة ، زياد ( ٢٠١٦ ) ، مدى توافر وظائف إدارة المعرفة وأثرها في فاعلية المديرين في الوزارات العراقية ، رسالة ماجستير غير منشورة.
- الكبيسي ، صلاح الدين ، (٢٠١٦) ، إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي ، دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الإدارة والإقتصاد ، الجامعة المستنصرية .
- مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية . دليل الإحصاءات وملفات البيانات، وصندوق النقد الدولي . الإحصاءات المالية الدولية. سنغافورة
- المومني، حسان. (٢٠١٦)، "اتجاهات المديرين نحو تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات العامة"، رسالة ماجستير غير منشورة.
- نجم، عبود نجم.(٢٠١٩) م إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات . دار الوراق للنشر .
- النشرة الاقتصادية لوزارة الصناعة السنغافورية عن شهر ديسمبر ٢٠٢١
- وزارة القوى العاملة والهجرة بسنغافورة ، ٢٠١٨

### ثانيا : المراجع الأجنبية

- Aldrich, H. E. and Ruef, M. (2016) Organizations Evolving, London, sage Publications
- Al-Ghassani, (2016) "Impacts: A Framework for Linking Knowledge Management to Business Performance", Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 1, Issue. 1.
- Allen, Verna (2014) the Knowledge Evolution Butterworth – Heinemann : MA, Boston
- Al-Mashari, M.; Zairi, M. and Al-Athari, A., (2018), "An Empirical Study of the impact of Knowledge Management on Organizational Performance", Journal of Computer Information Systems, Special Issue.
- Alvarez, S.A. and Busenitz, L.W. (2016) The Entrepreneurship of Resource-based Theory, Journal of Management, Vol.27 No.6, Pp. 755-75.
- Awad, M. A. ve Ghaziri, H.M. (2016) Knowledge Management Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education. Prentice Hall

- Baker, T. & Nelson, R.E. (2015) Creating something from resource construction through entrepreneurial activities, Administrative Science Quarterly, Vol. 50, (3) pp. 329-366
- Banque d' Algérie, Rapport 2016-2021, <http://www.bank-of-algeria.dz/indicateur.html>.
- Barnes, S. (1) Knowledge Management Systems: theory & Practice Thomson Learning. Alden Pres. Great Britain: Oxford.
- Bayyavarapu, bapuji (2017) Knowledge management.pdf (SECURED) Edit Text Object pdf (SECURED) (strategies and firm performance, Canada .
- Brenkert, George G. (2018) Innovation, Rule Breaking and the Ethics of Entrepreneurship, Journal of Business venturing, ( 24).
- Buchholz, Rogene A. & Rosenthal, Sandra B. (2015). The Spirit of Entrepreneurship and the Qualities of Moral Decision Making: Toward a Unifying Framework, Journal of Business Ethics, vol. 9, (60).

- Carpinetti, Lc & Martins RA, (2016) Continuous Improvement Strategies and Prodection Competitive Criteria, Total Quality Management.
- Carre, M. A. and Thurik, A. R. (2020) The Handbook of Entrepreneurship and Economic, journal of Business Venturing, vol. 8, (2).
- Carrillo, Patricia M, Herbert S Robinson, Chimay J Anumba and Ahmed. Coakes. Elayne. 2021 .knowledge management: current Issues and challenges. Idea Group publishing: U.S.A.
- Coakes, Elayne. (2014) Knowledge management: current Issues and challenges, Idea Group Publishing: U.S.A.
- Computer Information Systems. Kleist, V. F., Williams, L., & Peace. A. (2019), "A performance Evaluation Framework, for A Public University Knowledge &Management System", Journal of Computer Information Systems, spring.
- Daniels, John D. and Radebaugh, Lee H. ( 2019 ) International Business: Environments and Operations , New Jersey , Prentice Hall.

- Davenport , Thomas H. and Prusak , Laurence ( 2018 )  
Working Knowledge : How Organizations Manage What They  
Know , Boston , Harvard Business School Press
- Davis, William (2017) Great Myths of Business, Kogan Page,  
Dover, N.H.