

أثر عمليات إدارة المعرفة على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية دراسة عينة من البنوك في الجزائر.

The impact of knowledge management processes on the financial performance of economic institutions

ط.د عبدالمالك بوركوة¹، يوسف بومدين²

¹ جامعة الجزائر 03، Bourekoua.malek@gmail.com

² جامعة الجزائر 03، Bouyoucef9@yahoo.fr

تاريخ النشر: 15 / 12 / 2017

تاريخ القبول: 25 / 11 / 2017

تاريخ الاستلام: 11 / 09 / 2017

الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى معرفة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة و الأداء المالي من خلال النظر إلى العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة و المؤشرين الماليين معدل العائد على الملكية ومعدل العائد على حقوق الملكية، اعتمادا لما تم رصده من بيانات على مستوى عينة الدراسة من البنوك التجارية الناشطة في بيئة المناخ الجزائرية. وقد خلصت الدراسة إلى التحقق من هذا الارتباط على أنه توجد علاقة متوسطة بين عمليات إدارة المعرفة ومعدل العائد على الاستثمار و لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و معدل العائد على حقوق الملكية، ولكن بصفة عامة هناك علاقة تأثير بين متغيرات عمليات إدارة المعرفة على الأداء المالي. الكلمات المفتاحية: عمليات إدارة المعرفة، الأداء المالي، البنوك التجارية.

Abstract :

This paper aims at identifying the relationship between knowledge management processes and financial performance by looking at the relationship between knowledge management processes and financial indicators, the rate of return on equity and the rate of return on equity, depending on the data collected at the sample of the study sample from active Commercial banks In the Algerian climate environment.

The study found that there is a moderate relationship between knowledge management processes and the rate of return on investment. There is no significant effect between knowledge management processes and the rate of return on equity. Knowledge on financial performance

Keywords:. knowledge management processes, financial performance , Commercial banks.

1: المؤلف المرسل: عبدالمالك بوركوة ' Bourekoua.malek@gmail.com

مقدمة:

تواجه اليوم مختلف المؤسسات الاقتصادية موجة من التغيرات، فرضت عليها مساهمة ما يحدث في العالم، مما جعل المؤسسات تدرك أن يمتلك المعرفة باعتبارها مورد استراتيجي أكثر قيمة يساهم في بقائها ونموها و ذلك بتعزيز أدائها، و أمام هذه التحولات التي مست جميع المجالات بما فيها البيئة المصرفية و في اطار مواجهة التحديات المستقبلية سارعت البنوك التجارية في الجزائر إلى تبني فكر إداري حديث يتمثل في إدارة المعرفة يهدف إلى تحسين أدائها سعياً منها لتحقيق الاستمرار و النمو.

فأسلوب إدارة المعرفة أصبح يمثل أهمية بالغة كونه يقدم الكثير من المزايا التي تحتاج إليها المنظمات اليوم و على رأسها الأداء الفردي و الجماعي سواء على مستوى الافراد أو التنظيم ككل، و هذا الأداء يتم قياسه وفق طرق مختلفة، هناك من ركز على الجوانب المالية وحدها فقط، و منهم من ركز على الجوانب الغير مالية ، و الطرح الثالث تمثل في دمج كل الجوانب في بعضها البعض، وهذا ما سنحاول معرفته في هذه الورقة البحثية التي اجريت دراستها على مستوى عينة من المصارف التي تنشط في بيئة الاعمال الجزائرية ومركزاً على العلاقة التي تربط بين إدارة المعرفة و الأداء المالي فقط.

لذا جاءت دراستنا لتحقيق الاجابة على التساؤل الجوهرى الذي يحدد معالم إشكالية بحثنا و المتمثلة فيما يلي:

هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء المالي في البنوك محل الدراسة؟.

هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى ايجاد العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء المالي، من خلال النظر إلى العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة و المؤشرين الماليين (معدل العائد على الاستثمار، معدل العائد على حقوق الملكية)، كما تحاول الدراسة الكشف على أثر إدارة المعرفة على الأداء و هو ما يساعد على إدراك تلك القيمة المضافة لإدارة المعرفة و دورها في تعزيز الأداء للمنظمات، مما يمكن المدراء من التعامل السليم مع تلك القرارات الخاصة بنشاطات إدارة المعرفة.

فرضيات الدراسة: استناداً إلى مشكلة الدراسة صيغت فرضية عامة لهذه الدراسة على النحو التالي:

-الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء المالي في البنوك محل الدراسة.

و يهدف إثبات الفرضية العامة صيغت لها ثلاث فرضيات كانت على النحو التالي:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة طردية بين إدارة المعرفة و الأداء المالي في البنوك قيد الدراسة

-الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على معدل العائد على الاستثمار

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على معدل العائد على حقوق الملكية.

منهجية الدراسة: تم تقييم العلاقة بين إدارة المعرفة و الأداء المالي في البنوك الجزائرية من خلال تحليل الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة و العائد على الاستثمار و العائد على حقوق الملكية باعتبارها المؤشرات المالية الأكثر استخداما في البحوث التي اثبتت العلاقة بين تلك المفاهيم.

مجتمع وعينة الدراسة: اشتملت الدراسة على عينة من المؤسسات المصرفية عامة وخاصة على المستوى الوطني في الجزائر، و البالغ عددها (06) بنوك، بنك البركة ، البنك الخارجي الجزائري، البنك الوطني الجزائري، بنك الخليج، بنك تروست، بنك بي إن بي bnp.

متغيرات الدراسة: احتوت الدراسة على متغيرين اثنين، عمليات إدارة المعرفة كمتغير مستقل، و الأداء المالي كمتغير تابع.

طرق جمع البيانات: اعتمد الباحث في جمع المعلومات والبيانات على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب و المراجع العملية المختلفة، كما تم الحصول على البيانات الأولية الخاصة بالجانب التطبيقي عن طريق الإستبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض.

أداة الدراسة: في إطار العمل الميداني و من أجل الحصول على نتائج دقيقة للعينة المدروسة، تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المنهجية المناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث و تمثلت في المقابلة و الاستبيان، مع استخدام برنامج الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات و الوصول إلى نتائج، وقد تم إعداد استبيان، موجه لموظفي المصارف 29 عبارة مقسمة على 6 أبعاد خاصة بعمليات إدارة المعرفة في مدى مساهمتها في الاداء المالي، وقد تم بناء الاستبيان بالاعتماد على الجانب النظري للدراسة و على الدراسات السابقة، أما المقابلة فقد تم استخدامها تدعيما للاستمرار في جمع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: من أجل دراسة و تحليل نتائج الاستبيان تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (²² spss)، وقد تم استخدام العديد من أساليب التحليل الإحصائي كما يلي : (المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، معامل الثبات الداخلي ألفا كرونباخ، معامل ارتباط بيرسون، معامل التحديد، استخدام معامل الانحدار البسيط).

صدق وثبات أداة الدراسة: قبل الشروع في عملية التحليل و استخلاص النتائج تم عرض المقياس على عدد من المحكمين ذوي الخبرة و التخصص في مجال الإحصاء و إدارة الموارد البشرية، وذلك من أجل التحقق من وضوح العبارات و صدق محتواها و مدى تناسق العبارات مع محاور الدراسة و أبعادها.

ولمعرفة مدى اتساق العبارات وصدقها، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة بالنسبة للمحور الذي تنتهي إليه وبين درجة كل محور بالاستمارة ككل أو ما يعرف بصدق الاتساق البنائي، وذلك ما يوضحه الجدول رقم (06) والذي يوضح أن درجة قيم معاملات ارتباط كل محور من المحاور بالدرجة الكلية للاستمارة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل، مما يدل على اتساق وصدق عبارات وأبعاد أداة الدراسة وصلاحيتها للتحليل.

2- الإطار النظري لإدارة المعرفة:

1- مفهوم إدارة المعرفة :

تشير أغلب الدراسات إلى أن هناك غموض حول مفهوم إدارة المعرفة، حيث لا يوجد إجماع حول ما يجب أن تكون عليه إدارة المعرفة، إذ أنه لا يوجد تعريف واحد ومحدد لإدارة المعرفة ولا إجماع حول المعنى الخاص الذي يحمله مصطلح إدارة المعرفة، الأمر الذي يجعل من الصعوبة بمكان وضع معنى واضح ودقيق ومحدد لها، وهو ما أدى إلى تعدد التعاريف لإدارة المعرفة.

حيث يعرفه نجم عبود نجم بأن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في الشركة وأنها هي مدخل لإضافة وإنشاء للقيمة (نجم عبود، 2008).

كما عرفت على أنها عبارة عن عملية تحليل و تركيب وتقييم وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل نمطي مقصود و هادف وإدارة المعرفة هي عملية إدارة معرفة المنظمة من أجل إيجاد قيمة الأعمال و توليد الميزة التنافسية. (حجازي، 2005)

و وفقاً لتعريف مركز الانتاجية و الجودة الأمريكي إدارة المعرفة هي نوع من الاستراتيجيات التي توفر المعرفة الصحيحة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ،كما يمكن للأعضاء في مشاركة المعلومات وتحويل المشاركة إلى إجراءات لتحسين الفعالية التنظيمية. (CHIN, 2009)

ومن خلال ما جاء في عرض لتعاريف إدارة المعرفة السابقة يبرز ذلك التعدد في وجهات النظر حول تعريف إدارة المعرفة وأنه لا يوجد تعريف واحد وشامل وواسع ومتفق عليه لإدارة المعرفة فهناك اختلافات متعددة.

2- أهمية إدارة المعرفة:

تبرز أهمية إدارة المعرفة في الأهداف التي تسعى لتحقيقها حيث يتمثل الهدف الأساسي لها في توفير المعرفة للمنظمة بالشكل الدائم وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيقها لأداء عالي وذلك بتخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة حيث توفر المعرفة السليمة والكافية درجة من الإبداع والعمل على توفير الإمكانيات والقدرات التنافسية المميزة، إذ توفر إدارة المعرفة مجموعة واسعة من تقنية المعلومات لتنعكس كلها على سلوك الأفراد في المنظمة وتلامس قدراتهم وإمكاناتهم، وتؤثر على نماذج الأعمال والتقنية المعتمدة التي تعمل على

تحقيق الانسجام بين الممارسات و التوجهات الحالية و المستقبلية والمتابعة المستمرة للتأكيد من أنباء القدرات المعرفية والعمل المستمر على تطويرها وإدامتها وتظهر أبرز أهداف إدارة المعرفة فيما يلي: (KLAUS2018)

- تساعد في تحقيق الكفاءة الإنتاجية حيث أنها تمكن أعضاء المنظمة من التعامل مع العديد من القضايا الخاصة الجديدة إذ تزودهم بالقدرة اللازمة على إتخاذ القرارات بكفاءة وفعالية وتشكل لدى الموظفين رؤية مستقبلية.
- تساعد إدارة المعرفة في تحقيق المنظمة الاقتصادية حيث أنها موجهة بشكل رئيسي إلى قدرة المنظمة للاستخدام المعرفة الضمنية والظاهرة.
- تعزز قدرة المنظمة الاحتفاظ بالأداء التنظيمي المعتمد على الخبرة و المعرفة وتحسينه ذلك باعتبارها أداة المنظمات الفاعلة للاستثمار في رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
- تعتبر إدارة المعرفة عملية مكلفة وذلك لكون المعرفة تمثل مصدر نفوذ ولكي يتدبر إدارتها بطريقة فعالة لابد من استثمار العديد من المصادر الأخرى التي تتطلب استثمار أموال ضخمة.

2-3 عمليات إدارة المعرفة:

توجد العديد من العمليات التي بفضلها تطبق المؤسسة أسلوب إدارة المعرفة التي لخصنها فيما يلي (KLAUS 2018):

- * فجوة المعرفة: و تعني الكشف عن الفرق بين مستوى تلك المعرفة التي تملكها المنظمة و بين مستوى المعرفة الموجود في بيئة أعمالها، أي ما يجب على المنظمة معرفته مقابل ما تعرفه
- * توليد المعرفة: وهي مجموعة من العمليات تهدف إلى انشاء و اكتساب المعرفة، بحيث تمكن تطوير معرفة جديدة أو تعويض معرفة سابقة معرفة مستخدمة و بمحتوى جديد.
- * تخزين المعرفة: تعود هذه المعرفة إلى ما يسمى بالذاكرة التنظيمية التي تحتوى على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة و المعلومات المخزنة في قواعد البيانات.
- * تقاسم المعرفة: هي مجموعة من الاجراءات التي توضح مدى حرص المنظمة بتقاسم المعرفة بين أفرادها بطرق مختلفة كجلسات العصف الذهني .

* تطبيق المعرفة: وهي عملية تسعى من خلالها المنظمة ممارسة كافة العوامل المتاحة لها من تكنولوجيا المعلومات و المورد البشري و الثقافة بهدف جعل إدارة المعرفة مطبقة باستراتيجية محكمة .

* تقييم المعرفة: بعد تطبيق إدارة المعرفة تحاول المنظمة معرفة مستوى التطبيق و الاهداف التي وصلت إليها من خلال المخرجات

4-2 أهداف استراتيجية إدارة المعرفة (KLAUS 2018)

لقد اعتبر كل من Wiersema و Tracey أن هناك ثلاث أهداف استراتيجية رفيعة المستوى للمؤسسة وهي قيادة المنتج، رضا العملاء و التميز التشغيلي، وهذا ما يوحى أن هناك ثلاث عناصر أساسية لأي عمل تنافسي تتمثل في الاعمال التجارية نفسها ، منتجاتها و الزبائن فكل هذه المكونات تمثل محور الاهتمام لأحد تخصصات القيمة، وينصب التركيز على المنتج عند متابعة ريادة المنتج و التركيز على العملاء و متطلباتهم عند متابعة العلاقة الحميمة مع العملاء و ينصب التركيز على المنظمة نفسها و عمليات تسليمها عند متابعة التميز التشغيلي و اعتمادا على تركيز المنظمة يتم تطوير استراتيجيات إدارة المعرفة، حيث تسعى المنظمات جاهدة من أجل تحقيق ريادة المنتج و ذلك من خلال انشاء و خلق منتجات جديدة و مبتكرة في سبيل الحصول على حصة سوقية معتبرة، ويفصد بريادة المنتج أن تكون أول شركة تقدم منتجا جديدا في السوق فتخلق امكانات تسويقية لها ،فتتم بفضلها تحقيق الريادة في المنتجات من خلال الابتكارات التكنولوجية المستمرة، و من وجهة نظر المعرفة تتطلب قيادة المنتج قوة عالية من التجديد داخل المؤسسة فعملية خلق المعرفة التي يتم انشاؤها باستمرار ، وباستخدام المعرفة القائمة وفق المبادئ التي وضعها Nanoka و Takeuchi فالتحديد المبكر للتوقعات اتجاهات السوق و كذلك التطورات التكنولوجية تعتبر شيء ضروري من أجل تحقيق الريادة.

أما الهدف الثاني الذي يسمى بمصطلح "Customer inti Macy" أي القرب إلى العميل أو العميل كشريك تعني معرفة المزيد من متطلبات و تفضيلات العملاء من المنافسين ، و توجيه العملاء بشكل فردي و بناء الثقة من أجل التعلم و النمو معا ، حيث تعتبر خدمة "clipping service" مثلا جيدا على العلاقة المتينة لهذا العميل ، ويتم بناء المعرفة مع الحفاظ على العملاء و أخذ بالاعتبار ما يفيد العميل من خلال العرض اكثر تركيزا للمعلومات وبالتالي يشعر العميل بخدمة أفضل و يتم ربطه مباشرة بالشركة، و من وجهة نظر اخرى المعرفة يتم تنظيم عملية التعلم من قبل و مع العملاء ، حيث تتم عملية اعادة تعميم العمليات وفق طلبات العملاء ، و من وجهة نظر اخرى العلاقة مع العملاء تعني أيضا إدارة المعلومات المتعلقة بالعميل و تقديم حلول كاملة تحت شعار " وجه واحد للعميل"

أما الهدف الثالث هو هدف استراتيجي للشركة و يشمل التعلم بسرعة باستخدام العمليات الذكية، و بعيدا عن تكرار الاخطاء مع تجنب العمل المزدوج و نقل أفضل الممارسات بكفاءة، فالتعلم السريع للعمليات داخل المؤسسة يعتبر ضرورة حتمية من اجل البقاء و النمو لاسيما في الاسواق ذات الاسعار المرتفعة و التي تعرف التدهور السريع للأسعار و كذلك دورات حياة المنتج القصيرة . من خلال ما تقدم يتبين أنه لا يمكن تحقيق جميع الاهداف الثلاثة إلا في حالة توفر الموارد المالية و المعرفية الضرورية و كذلك يجب أن يتم دعم و تحقيق الاهداف الاستراتيجية عن طريق توعية أصحاب المصالح بمدى أهمية المعرفة في تحقيق اهداف الشركة ، و تقديم و عرض رأس المال الفكري بكل شفافية و دقة .

3-الأداء

عندما يتعلق الأمر بقياس الأداء التنظيمي يمكن الاستنتاج بأن الابحاث التجريبية عادة ما تقبل

واحدة من الطرق الثلاثة الممكنة التالية: (Jennex,2008)

-قياس الأداء التنظيمي العام يعتمد تحديد المقاييس النموذجية لنتائج إدارة المعرفة من حيث اداء التنظيمي لتعزيز جودة المنتج أو الخدمة و الانتاجية و القدرة الابداعية و النشاط ، القدرة التنافسية و الحصة السوقية، و التقرب من العميل ، رضا الموظفين، التواصل و تبادل المعرفة ، الشفافية و الاحتفاظ بالمعرفة،

-قياس الاداء المالي لمنظمة عادة ما تستخدم العائد على حقوق الملكية و العائد على الاستثمار و المبيعات، الربحية

- الجمع بين التدابير التنظيمية العامة و الاداء المالي.

أما فيما يخص دراستنا و اعتمدنا مدخل الهدف الذي يركز بالدرجة الأولى في قياسه على البعد المالي ، و قد أخذت الدراسة بتلك المؤشرات التي استخدمتها و بشكل واسع أغلب الدراسات السابقة التي جاءت للإثبات العلاقة بين إدارة المعرفة و الاداء ، كما أنه يمكن العثور على الابحاث التي لم تؤكد هذا الرابط، لكن الأغلبية من تلك الابحاث أكدت ذلك الرابط، لذا سيتم إدراج المؤلفين الذين اثبتوا علاقة الارتباط بين إدارة المعرفة والاداء في الجدول أدناه

الجدول رقم (01) الابحاث التي أثبتت العلاقة بين إدارة المعرفة والاداء.

المؤلف	تركيز الدراسة	النتائج المتوصل إليها	تأكيد الرابط
--------	---------------	-----------------------	--------------

نعم	تؤكد النتائج أن المنظمات في الصناعة الصيدلانية و التي لديها أكثر من الاستراتيجية للمعرفة خاصة الاستراتيجية العدوانية لديها أداء مالي أعلى.	تحديد مجموعة من الاستراتيجيات إدارة المعرفة و تحديد كيف تتغير مع مرور الزمن، ومقارنة هوامش الربح لهذه المجموعات.	Bierly and chakrabarti (bierly 1996)
نعم	تؤكد النتائج أنه بالرغم من العدد المحدود للمنظمات التي لديها آلية للتتبع عائد الاستثمار القائم على المعرفة و الكفاءات، وهذا ما يعني أن الغالبية لم تكن قادرة على تحديد قيمة أعمالها الاستثمارية، و من الفوائد المكتسبة من خلال أنشطة إدارة المعرفة منها تقديم الخدمات بشكل أفضل وتحسين تدفق الاتصالات، حل المشكلات في فترة وجيزة.	تحديد مجالات إدارة المعرفة التي تضيف قيمة للمنظمات .	Wen chong et al (wen,2000)
نعم	تظهر النتائج أن هناك مردود قليل من المعرفة التنظيمية، من حيث المؤشرات المالية و مؤشر الكفاءة، و لكن مع ذلك هناك منظمات حققت مؤشرات لأبأس بها خاصة منها المالية	دراسة تجريبية لتحديد الارتباط بين الاداء التنظيمي و إدارة المعرفة على عينة من المنظمات	Castillo (castillo,2003) ¹
لا	النتائج لا تؤكد الارتباط بين جودة إدارة المعرفة و الاداء التنظيمي.	تركز الدراسة على ربط جودة إدارة المعرفة بالاداء التنظيمي.	Kalling (2003) ²
نعم	تؤكد النتائج على أن نظم إدارة المعرفة تحسن في الاداء التنظيمي بشكل ملحوظ و ذلك من خلال تقليل التكاليف الادارية، و تحسين الانتاجية بعد السنة الثانية من اعتماد نظم إدارة المعرفة.	تبحث الدراسة في تأثير اعتماد نظم إدارة المعرفة على الاداء التنظيمي.	Feng et al (2004) ³
نعم	تظهر النتائج أن للإدارة المعرفة أهمية كبيرة من خلال تكنولوجيا المعلومات في التأثير على الاداء التنظيمي بشكل إيجابي.	الدراسة تركز معرفة مدى ارتباط الأنشطة التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة مع الاداء المالي	Taniverdi (2005) ⁴
نعم	تؤكد النتائج أن ممارسات إدارة المعرفة ترتبط مباشرة بالاداء التنظيمي خاصة الاداء المالي.	تركز الدراسة على تأثير إدارة المعرفة على الاداء التنظيمي	Mckoen Et al (2006) ⁵
نعم	تشير النتائج إلى علاقة ايجابية بين مؤشر المعرفة الضمنية و الابتكار و النتائج المالية	تم التركيز على تقييم المستوى الضمني للمعرفة داخل المنظمات و تأثيرها على	Harllow(2008) ⁶

	الاداء التنظيمي	
--	-----------------	--

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة.

لقياس الأداء التنظيمي اعتمدنا على مؤشر معدل العائد على إجمالي الأصول و مؤشر معدل العائد على حقوق الملكية، وذلك لفترة ثلاث سنوات متعاقبة (2016، 2014، 2015) من نشاط البنوك استنادا إلى دراسة الباحثين الميمنة في الجدول رقم(02)

الجدول رقم(02) المؤشرات التي استعملها الباحثين في دراستهم

المؤشر المستعمل	المؤلف
ROA , ROS	Bierly and chakrabarti
ROS, ROA , ROE,	Castillo
ROE,ROS	Feng et al
TOPIN S Q AND ROA, ROE	Taniverdi
ROA, ROE	Mckoen et al

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة.

4. تحليل النتائج:

4-1 تحليل نتائج أبعاد إدارة المعرفة:

من خلال الجدول رقم (03) أدناه، والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة أبعاد إدارة المعرفة نجد أن:

- ❖ اتجاهات أفراد العينة فيما يخص عمليات إدارة المعرفة، هناك ما هو إيجابي وما هو سلبي، إذ أن الوسط الحسابي المحسوب لعمليات إدارة المعرفة التي كانت إيجابية، أي أكثر من الوسط الحسابي الفرضي 3.00 والتي تتمثل في فجوة المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة وتقاسم المعرفة، أما بعدا تطبيق المعرفة وتقييم المعرفة كان الوسط الحسابي الخاصة بهما أقل من الوسط الفرضي 3.00.
- ❖ ولكن إجمالا تعد اتجاهات أفراد العينة حول متغير إدارة المعرفة إيجابية إذ قُدِرَ وسطه الحسابي 3.27، وهو أكبر من الوسط الفرضي 3.00، بانحراف معياري 0.65، كما أن معامل الاختلاف لا يشكل أكثر من 18.2%، وهذا ما يدل على الانسجام الكبير في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عمليات إدارة المعرفة، كما يوضحه الجدول وذلك كما في الجدول رقم (04) الموالي.

جدول رقم (03): نتائج التحليل الوصفي لعمليات إدارة المعرفة

عمليات إدارة المعرفة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
فجوة المعرفة	3.561	0.92	25.2
توليد المعرفة	3.5391	0.89	23.3
تخزين المعرفة	3.494	0.81	22.3
تقاسم المعرفة	3.49	0.80	25.7
تطبيق المعرفة	2.736	0.68	21.4
تقييم المعرفة	2.8	0.69	22.3
إدارة المعرفة	3.27	0.65	18.2

المصدر: من إعداد الباحثين وفق النتائج المتحصل عليها من الاستبانة عن طريق الحزم الإحصائية.

كما يتضح لنا من خلال الجدول رقم (05) و(06) أدناه، والليذان يوضحان قياس الأداء التنظيمي للبنوك قيد الدراسة، تم الاعتماد على أكثر المؤشرات استخداماً من قبل الدراسات السابقة، وكان في مقدمتها معدل العائد على الاستثمار ومعدل العائد على حقوق الملكية، بالإضافة إلى أنها تدعم المدخل الذي تدرس به الدراسة وهو مدخل الهدف، والذي يعتمد على المؤشرات المالية، فكانت نتائج التحليل هذه المؤشرات على النحو التالي:

4-2 نتائج تحليل معدل العائد على الاستثمار يعتبر معدل العائد على الاستثمار من أبرز المؤشرات وأكثرها استخداماً من قبل الدراسات السابقة التي اهتمت بقياس الأداء التنظيمي .

الجدول رقم: (04) نتائج تحليل معدل العائد على الاستثمار.

الترتيب	متوسط %ROA	معدل العائد على الاستثمار			البنوك
		2016	2015	2014	
3	2.31	2.12	2.65	2.161	El baraka
4	1.60	1.47	1.71	1.64	Bnp
5	1.41	1.72	1.29	1.23	Bna
1	3.52	3.53	3.6	3.43	Trust bank
2	2.64	2.05	2.27	3.62	Gulf bank
6	1.14	1.28	1.16	0.99	Banque ext

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج المالية للبنوك المصرفية محل الدراسة.

يشير الجدول رقم (04) إلى معدل العائد على الاستثمار للمصارف قيد الدراسة خلال السنوات الثلاث (2014.2015.2016)، ونلاحظ من خلال النتائج أن 50 % من المصارف المبحوثة لها انخفاض في معدل العائد على الاستثمار من سنة إلى سنة أخرى و على مدار ثلاث سنوات ومع مطابقة نتائج الأداء مع

نتائج تحليل ادارة المعرفة تبين أن تلك المصارف التي كانت فيها إدارة المعرفة عالية مقارنة مع باقي المصارف كان لها متوسط عالي لمعدل العائد على الاستثمار للسنوات الثلاث مما يوحى إلى وجود احتمال تأثير إدارة المعرفة على معدل العائد على الاستثمار مما يستدعي اختبار العلاقة بينهما و معرفة درجة التأثير في حالة وجود التأثير.

3-4- نتائج تأثير معدل العائد على حقوق الملكية

يعتبر معدل العائد على حقوق الملكية من أبرز المؤشرات و أكثرها استخداما من قبل الدراسات السابقة التي اهتمت بقياس الأداء التنظيمي.

الجدول رقم (05): نتائج تحليل معدل العائد على حقوق الملكية.

الترتيب	متوسط %ROE	معدل العائد على حقوق الملكية			البنوك
		2016	2015	2014	
1	20.77	19.84	21.17	21.32	El baraka
3	15.40	13.25	17.2	15.77	Bnp
4	14.73	17.52	13.92	12.75	Bna
6	8.35	14.9	8.65	7.7	Trust bank
2	20.38	14.9	19.68	26.58	Gulf bank
5	11.48	12.41	12.22	9.82	Banque ext

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج المالية للبنوك المصرفية محل الدراسة.

يشير الجدول رقم (05) إلى معدل العائد على حقوق الملكية للمصارف قيد الدراسة خلال السنوات الثلاث (2014.2015.2016)، ونلاحظ من خلال النتائج أنه لا يوجد استقرار معدل العائد على حقوق الملكية أي هناك انخفاض في المعدل من سنة أخرى بالنسبة ل 66 % من المصارف المبحوثة.

5-4- اختبار فرضيات الدراسة:

من أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة، أجرينا اختبار تمّ استخدام أسلوب تحليل الارتباط لمعرفة طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والمتغير التابع (الأداء المالي)، وأسلوب تحليل الانحدار البسيط لمعرفة درجة تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة على الأداء المالي في البنوك قيد الدراسة كما يلي:

○ اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة طردية بين إدارة المعرفة والأداء المالي في البنوك قيد الدراسة.

تشير النتائج الموضحة في الجدول أدناه إلى وجود علاقة ارتباط ضعيف لأبعاد توليد المعرفة، تخزين المعرفة، تقاسم المعرفة وتطبيق المعرفة، وكذلك وجود علاقة ارتباط متوسط لكل من فجوة المعرفة وتقييم المعرفة على معدل العائد على الاستثمار، فيما كانت علاقة الارتباط بين أبعاد إدارة المعرفة مجتمعة و معدل العائد على الاستثمار متوسطة وقد بلغت 0.482.

كما تشير النتائج الموضحة في الجدول أدناه إلى وجود علاقة ارتباط ضعيف لكافة أبعاد إدارة المعرفة على معدل العائد على حقوق الملكية، فيما كانت علاقة الارتباط بين أبعاد إدارة المعرفة مجتمعة ومعدل العائد على حقوق الملكية ضعيفة وقد قدرت ب 0.244.

الجدول رقم (06): نتائج اختبار الارتباط بين إدارة المعرفة والأداء المالي

الأداء المالي				
معدل العائد على حقوق الملكية		معدل العائد على الاستثمار		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
0.479	0.122	0.013	*0.411	فجوة المعرفة
0.489	0.119	0.2	0.219	توليد المعرفة
0.702	0.066	0.064	0.179	تخزين المعرفة
0.626	0.066	0.248	0.198	تقاسم المعرفة
0.195	0.22	0.172	0.233	تطبيق المعرفة
0.150	0.245	0.03	*0.48	تقييم المعرفة
0.152	0.244	0.03	*0.482	إدارة المعرفة

المصدر: من إعداد الباحث وفق النتائج المتحصل عليها من الاستبانة عن طريق الحزم الإحصائية.

*يوجد ارتباط عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)

○ اختبار الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على معدل العائد على الاستثمار.

الجدول رقم (07): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأبعاد إدارة المعرفة على معدل العائد على الاستثمار.

المتغير المستقل	معامل التحديد	F المحسوبة	BETA	T المحسوبة	الدلالة الاحصائية	ترتيب التأثير
فجوة المعرفة	0.145	6.912	0.411	2.631	0.013	2
توليد المعرفة	0.02	1.710	0.219	1.308	0.2	4
تخزين المعرفة	0.003	1.119	0.179	1.058	0.064	6
تقاسم المعرفة	0.011	1.382	0.198	1.175	0.248	5
تطبيق المعرفة	0.026	1.950	0.233	1.396	0.172	3
تقييم المعرفة	0.208	10.197	0.480	3.193	0.03	1
إدارة المعرفة	0.21	10.305	0.482	3.210	0.03	

المصدر: من إعداد الباحث وفق النتائج المتحصل عليها من الاستبانة عن طريق الحزم الاحصائية

تبرز نتائج التحليل في الجدول أعلاه قيم معاملات اختبار الانحدار البسيط لتأثير إدارة المعرفة المتمثلة بعناصر بنائها على التوالي في معدل العائد على الاستثمار، والتي نوردتها فيما يلي:

❖ تشير قيم المعاملات الاختبار إلى وجود تأثير لفجوة المعرفة على معدل العائد على الاستثمار، حيث بلغت قيمة (R^2) (0.145) أي أن المتغير المستقل فجوة المعرفة استطاع أن يفسر 14% من التغيرات الحاصلة في معدل العائد على الاستثمار، في حين يعزي 85.5% من هذا التغير إلى عوامل أخرى وتشير قيمة BETA إلى مقدار التغير في ROA والتي بلغت قيمتها 41% وهو ما يعني أن كلما قلت قيمة فجوة المعرفة بمقدار وحدة واحدة فإن التغير في ROA يزداد بقيمة 41%، ويشير اختبار قيمة T إلى معنوية الانحدار عند مستوى الدلالة 0.05 و بدرجة حرية (4،1)، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة 2.631 و أكبر من قيمتها الجدولية، في حين تشير قيمة الاختبار F إلى معنوية تأثير فجوة المعرفة على ROA وقد بلغت قيمتها المحسوبة 6.921 وعندئذ أقل من قيمة F الجدولية، و ذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية (4،1)، و تكون بذلك معامل التحديد و اختبار قوته و تفسيره و معنويته تشير إلى وجود تأثير لفجوة المعرفة على ROA وذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05

❖ تبين نتائج الاختبار عدم وجود تأثير عند مستوى الدلالة 0.05 لعملية توليد المعرفة في معدل العائد على الاستثمار حيث بلغت قيمة R^2 (0.02) أي أن المتغير المستقر توليد المعرفة استطاع أن يفسر مقدار 2% من التغيرات الحاصلة في معدل العائد على الاستثمار، و نجد قيمة BETA قد بلغت 0.219 و يفسر ذلك بأن كل زيادة في قيمة توليد المعرفة بمقدار وحدة واحدة فإن التغير في معدل العائد على الاستثمار يزداد بقيمة 0.219 .

❖ ويشير اختبار T إلى عدم معنوية هذا الانحدار لكل من تخزين المعرفة، تقاسم المعرفة ، تطبيق المعرفة و ذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و بدرجة حرية (1,4) حيث تراوحت قيم T المحسوبة ما بين (1.058) و(1.175) و(1.396) وهي بذلك أقل من قيمتها الجدولية، عند نفس مستوى الدلالة و بنفس درجة الحرية، في حين تشير قيمة الاختبار F الى عدم شدة تأثير كل من تخزين المعرفة، تقاسم المعرفة ، تطبيق المعرفة في معدل العائد على الاستثمار فقد تراوحت قيم F ما بين (1.119) و(1.382) و(1.950) وهي بذلك أقل من قيمتها الجدولية، و تكون بذلك معاملات الارتباط و اختبار قوتها و تفسيرها تشير إلى عدم وجود تأثير لتخزين المعرفة، تقاسم المعرفة ، تطبيق المعرفة على معدل العائد على الاستثمار.

❖ تبين قيم المعاملات الاختبار إلى وجود تأثير لتقييم المعرفة على معدل العائد على الاستثمار ، حيث بلغت قيمة (R^2) (0.208) أي أن المتغير المستقل تقييم المعرفة استطاع أن يفسر 20% من التغيرات الحاصلة في معدل العائد على الاستثمار، في حين يعزى 80% من هذا التغير إلى عوامل أخرى وتشير قيمة BETA إلى مقدار التغير في ROA و التي بلغت قيمتها 48% و هو ما يعني أن كلما قلت قيمة فجوة المعرفة بمقدار وحدة واحدة فإن التغير في ROA يزداد بقيمة 48%، و يشير اختبار قيمة T إلى معنوية الانحدار عند مستوى الدلالة 0.05 و بدرجة حرية (4،1)، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة 3.193 وهي أكبر من قيمتها، في حين تشير قيمة الاختبار F إلى معنوية تأثير فجوة المعرفة على ROA وقد بلغت قيمتها المحسوبة 10.197 أكبر من قيمة F الجدولية، وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية (4،1)، و تكون بذلك معامل التحديد و اختبار قوته و تفسيره و معنويته تشير إلى وجود تأثير لتقييم المعرفة على ROA وذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

❖ كما تشير معاملات الإنحدار ف الجدول أعلاه إلى أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بكافة أبعادها على المتغير التابع (معدل العائد على الاستثمار)، حيث بلغت قيمة التأثير 0.482، عند مستوى الدلالة 0.03 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05.

○ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على معدل العائد على حقوق الملكية .

الجدول رقم (08): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأبعاد إدارة المعرفة على معدل العائد على حقوق الملكية.

المتغير المستقل	معامل التحديد	F المحسوبة	BETA	T المحسوبة	الدلالة الاحصائية	ترتيب التأثير
فجوة المعرفة	0.015	0.513	0.122	0.716	0.479	3
توليد المعرفة	0.014	0.490	0.119	0.700	0.489	4
تخزين المعرفة	0.004	0.149	0.066	0.385	0.702	6
تقاسم المعرفة	0.007	0.242	0.084	0.492	0.626	5
تطبيق المعرفة	0.049	1.750	0.221	1.323	0.195	2
تقييم المعرفة	0.060	2.169	0.245	1.473	0.150	1
إدارة المعرفة	0.059	2.146	0.244	1.465	0.152	

المصدر: من إعداد الباحث وفق النتائج المتحصل عليها من الاستبانة عن طريق الحزم الاحصائية.

تبرز نتائج التحليل في الجدول أعلاه قيم معاملات اختبار الانحدار البسيط لتأثير إدارة المعرفة المتمثلة بعناصر بنائها على التوالي في معدل العائد على حقوق الملكية، والتي نوردتها فيما يلي:

❖ تظهر نتائج الاختبار عدم وجود تأثير لفجوة المعرفة على معدل العائد على حقوق الملكية وليس ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.015 أي أن المتغير المستقل فجوة المعرفة استطاع أن يفسر 1% من التغيرات الحاصلة في معدل العائد على حقوق الملكية في حين يعزي 99% من هذا التغير إلى عوامل أخرى، وتشير قيمة BETA إلى المقدار التغير في معدل العائد على حقوق الملكية فقد بلغت قيمتها 0.122 وهو ما يعني أنه كلمت قلت قيمة فجوة المعرفة بمقدار وحدة واحدة فإن التغير في معدل العائد على حقوق الملكية يزداد بقيمة 0.122 ويشير اختبار T إلى عدم معنوية الانحدار عند مسوي الدلالة 0.05 و بدرجة حرية 4 حيث بلغت قيمتها المحسوبة 0.513 وهي أقل من قيمتها الجدولية التي بلغت 7.71 عند مستوى الدلالة 0.05، ويكون بذلك معامل التحديد و اختبار قوته و تفسيره تشير إلى عدم وجود تأثير لفجوة المعرفة في معدل العائد على حقوق الملكية و ذو الدلالة الاحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

- ❖ من خلال اختبار الانحدار لتأثير توليد المعرفة في معدل العائد على حقوق الملكية فقد أظهرت النتائج أن معامل التحديد قد بلغت قيمته 0.014 أي تفسيره كان ضعيفا جدا وكذا اختبار المعنوية كان لا يبين وجود تأثير لتوليد المعرفة في معدل العائد على حقوق الملكية
- ❖ من خلال ملاحظة باقي عناصر عمليات إدارة المعرفة من تخزين المعرفة، تقاسم المعرفة، تطبيق المعرفة، تقييم المعرفة، أنها ليس لها الدلالة المعنوية عند مستوى الدلالة 0.05 أي أنه لا يوجد تأثير لباقي عناصر عمليات إدارة المعرفة على معدل العائد على حقوق الملكية.
- اختبار الفرضية الرئيسية : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الأداء المالي في البنوك محل الدراسة.

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأبعاد إدارة المعرفة مجتمعة على الأداء

المالي

المتغير المستقل	معامل التحديد	BETA	T المحسوبة	الدلالة الاحصائية
إدارة المعرفة	0.109	0.33	2.033	0.049

المصدر: من إعداد الباحثين وفق النتائج المتحصل عليها من الاستبانة عن طريق الحزم الاحصائية.

- ❖ تظهر نتائج الاختبار إلى وجود تأثير للعمليات إدارة المعرفة على مؤشرات الاداء المالي بصفة عامة ذو دلالة احصائية عند مستوي الدلالة 0.05 ، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.109 أي أن المتغير المستقل إدارة المعرفة استطاع أن يفسر 10.9% من التغيرات الحاصلة في مؤشرات الاداء المالي، أي أن 90% من هذا التغير يعزى إلى عوامل أخرى، وتشير قيمة BETA إلى المقدار التغير في مؤشرات الاداء المالي فقد بلغت قيمتها 0.33 وهو ما يعني أنه كلما قلت قيمة عمليات إدارة المعرفة بمقدار وحدة واحدة فإن التغير في مؤشرات الاداء المالي يزداد بقيمة 0.33 ويشير اختبار T الى عدم معنوية الانحدار عند مسوي الدلالة 0.05 و بدرجة حرية 4 حيث بلغت قيمتها المحسوبة 0.513 وهي أقل من قيمتها الجدولية، عند مستوى الدلالة 0.05 ، ويكون بذلك معامل التحديد و اختبار قوته و تفسيره تشير الى عدم وجود تأثير لفجوة المعرفة في معدل العائد على حقوق الملكية و ذو الدلالة الاحصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

5 - الخلاصة: لقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج والتوصيات نتناولها فيما يلي:

1-5- النتائج:

- ❖ تبين من خلال دراستنا أن مستوى إدارة المعرفة في المؤسسات المصرفية محل الدراسة كان بشكل عام ذو اتجاه إيجابي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لكافة أبعاد هذا المتغير (3.27).
- ❖ كما تبين من خلال الدراسة الميدانية أن مستوى معدل العائد على الاستثمار في المؤسسات محل الدراسة كان متفاوتا من بنك إلى آخر ومن سنة إلى أخرى.
- ❖ كما تبين من خلال الدراسة الميدانية أن مستوى معدل العائد على حقوق الملكية في المؤسسات محل الدراسة كان كذلك متفاوت من بنك إلى آخر ومن سنة إلى أخرى.
- ❖ كما أثبتت الدراسة الميدانية من خلال اختبار العلاقة الارتباطية بين أبعاد إدارة المعرفة منفردة والأداء المالي للمؤسسات المصرفية محل الدراسة، أن هناك علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين كل من أبعاد إدارة المعرفة والمتغير التابع (معدل العائد على الاستثمار)، في حين هناك علاقة ارتباط إيجابية ضعيفة بين كافة أبعاد إدارة المعرفة والمتغير التابع (معدل العائد على حقوق الملكية).
- ❖ كما أثبتت الدراسة الميدانية أيضاً إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة مجتمعة على المتغير التابع (معدل العائد على الاستثمار)، حيث بلغت قيمة التأثير 0.482، وبلغت مستوى الدلالة 0.03 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، في حين بلغ معامل التحديد 0.21، أي أن ما نسبته 21% من التغيرات الحاصلة في معدل العائد على استثمار تعزى للمتغير المستقل إدارة المعرفة.
- ❖ كما أثبتت الدراسة الميدانية إلى وجود عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة مجتمعة على المتغير التابع (معدل العائد على حقوق الملكية)، حيث بلغت قيمة التأثير 0.244، وبلغت مستوى الدلالة 0.152 وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وهنا التأثير غير معنوي، في حين بلغ معامل التحديد 0.059، أي أن ما نسبته 5% من التغيرات الحاصلة في معدل العائد على استثمار تعزى للمتغير المستقل إدارة المعرفة.
- ❖ يلاحظ أيضاً من خلال اختبار العلاقة التأثيرية بين أبعاد إدارة المعرفة مجتمعة والأداء المالي للمؤسسات المصرفية محل الدراسة، أن هذه العلاقة ذات تأثير إيجابي لكنها ضعيفة، حيث بلغ معامل التأثير 0.33، ومستوى دلالة الإحصائية 0.049 وهي معنوية وذات دلالة إحصائية، كما قُدر معامل التحديد 0.109، أي أن المتغير المستقل إدارة المعرفة استطاع أن يفسر 10.9% من التغيرات الحاصلة في مؤشرات الأداء المالي، وما نسبته 90% من هذا التغير يعزى إلى عوامل أخرى غير واردة في هذا النموذج.

2-5 التوصيات:

من خلال النتائج التي وصلنا إليها في هذه الورقة البحثية خرجنا بمجموعة من التوصيات نذكرها فيما يلي:

- إعطاء أهمية كبيرة منقبل مسؤولي الادارات لتطوير مستوى المورد البشري حتى يمكن تطبيق جميع العمليات الخاصة بإدارة المعرفة
- إعطاء اهمية للجوانب الغير المالية خاصة في القطاع المصرفي الذي يتأثر بدرجة كبيرة بالبيئة الاستثمارية الموجود فيها مثل الاطر القانونية ، طبيعة الاقتصاد، مستوى الوعى لذى الافراد .
- مساهمة التطورات التي تحدث على مستوى الصناعة المصرفية من نظم المعلومات و التطبيقات التي تزيد في سرعة أداء الخدمة.
- اعتماد الطرق الحديثة في التقييم المستمرة لمستوى التقدم في تبنى إدارة المعرفة .

6. قائمة المراجع :

- 1- نجم عبود نجم ، إدارة المعرفة، المفاهيم و الاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق، ط2، عمان 2008، ص91.
- 2-حجازي، إدارة المعرفة مدخل نظري، عمان الاصلية للنشر و التوزيع،2005،ص09.

03- chin tsang ho, **the relationship between knowledge management enablers and performance** ,emerald groupe publishing limited.vol 109 ,2009

04- KlausNorth ,Gita Kumta ,**knowledge management** ,Springer Texts in Business and Economics,2018. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-59978-6>

05- KlausNorth ,Gita Kumta ,**knowledge management** ,Springer Texts in Business and Economics,2018. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-59978-6>

06- KlausNorth ,Gita Kumta ,**knowledge management** ,Springer Texts in Business and Economics,2018. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-59978-6>

07-Jennex, M.E., Smolnik, S. and Croasdell, D. (2008), “**Towards Measuring Knowledge Management Success**”, in: Proceedings of the Fourthy-First Annual Hawaii International Conference on System Sciences (CD-ROM), January 7-10, Computer Society Press, Hawaii, pages 8 .

- 08- Bierly, P. and Chakrabarti, A. (1996), “**Generic knowledge strategies in the U.S. pharmaceutical industry**”, Strategic Management Journal, 17:P . 123-135
- 09- Wen Chong, C., Holden, T., Wilhelmij, P. and Schmidt, R.A. (2000), “**Where does knowledge management add value?**”, Journal of Intellectual Capital, 1(4): 366-380.
- 10-Castillo, J. (2003), “**Challenging the Knowledge Management Mystique**”, Journal of Management Research, 3(3): 152-172.
- 11-Kalling, T. (2003), “**Knowledge management and the occasional links with performance**”, Journal of Knowledge Management, 7(3):P . 67-81.
- 12- Feng, K., Chen, E.T. and Liou, W. (2004), “**Implementation of knowledge management systems and firm performance: an empirical investigation**“, Journal of Computer Information Systems, 45(2): 92-104
- 13- Tanriverdi, H. (2005), “**Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, and Performance of Multibusiness Firms**”, MIS Quarterly, 29(2):P. 311-334
- 14- McKeen, J.D., Zack, M.H. and Singh, S. (2006), “**Knowledge Management and Organizational Performance: An Exploratory Survey**”, in: Proceedings of the Thirty-Ninth Annual Hawaii International Conference on System Sciences (CD-ROM), January 4-7, Computer Society Press, Hawaii, 9 pages
- 15- Harlow, H. (2008), “**The effect of tacit knowledge on firm performance**”, Journal of Knowledge Management, 12(1): 148-163