



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري والقدرات الابتكارية للعاملين

(دراسة ميدانية على البنوك التجارية بدولة الكويت)

**Organizational Knowledge Management as
A Mediator variable between Intellectual Capital and
Innovative Capabilities for Employees**

“A Field study within Commercial Banks in Kuwait”

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في إدارة الأعمال

مقدمة من الباحث:

على فاضل عباس العوض

تحت إشراف:

أ.د / شبيب فهد الشمري	أ.د / ممدوح عبد العزيز رفاعي
أستاذ مشارك إدارة الأعمال	أستاذ إدارة الأعمال
كلية الدراسات التجارية	كلية التجارة - جامعة عين شمس
الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب	

د/ علا كمال الدين حسن
مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة عين شمس

رسالة دكتوراه

اسم الطالب / علي فاضل عباس العوض

عنوان الرسالة / إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري والقدرات الابتكارية للعاملين (دراسة ميدانية على البنوك التجارية بدولة الكويت)

الدرجة العلمية / دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

١- الأستاذ الدكتور / محمد ربيع زناتي على يوسف رئيساً

أستاذ إدارة الموارد البشرية وعميد كلية التجارة الأسبق بجامعة طنطا

٢- الأستاذ الدكتور / ممدوح عبد العزيز رفاعى

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس

٣- الأستاذ الدكتور / أسامة محمود فرید

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية التجارة - جامعة عين شمس

[illegible]

الدراسات العليا

ختم الإجازة / أجيزت الرسالة بتاريخ / /

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

/ /

/ /

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة طه

الآية: ١١٤

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى اختبار طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري محل الدراسة كمتغير مستقل والقدرات الابتكارية للعاملين كمتغير تابع، وكذا التعرف على طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري محل الدراسة كمتغير مستقل وإدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط، فضلاً عن دراسة واختبار طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط والقدرات الابتكارية للعاملين كمتغير تابع، وأخيراً التعرف على دور إدارة المعرفة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري محل الدراسة كمتغير مستقل والقدرات الابتكارية للعاملين كمتغير تابع.

وطبقت الدراسة على عينة قدرها (٣٨٤) مفردة من العاملين العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بالبنوك (الإدارة العليا- الإدارة الوسطي- الإدارة التنفيذية) .

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية :

١. نتائج متعلقة برأس المال الفكري

- **رأس المال البشري:** تتوقف أهميته على سعي البنك لتطوير وخبرات العاملين والتي تساهم في مقارنة أداء البنك مع أداء البنوك الأخرى مما يؤدي إلى تعزيز ثقة العاملين في مكان العمل ، وإشراك العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير وتنمية مهاراتهم.
- **رأس المال الهيكلي:** تتوقف فعاليته على إمتلاك البنك نظام حديث للأمن والسلامة ومكاتب مجهزة ومريحة للموظفين مع ملائمة الهيكل التنظيمي لذلك مما يؤدي إلى إجراء قياس وتقييم أداء دورى للعاملين والموظفين بالبنك.
- **رأس المال العلاقات:** تتوقف فعاليته ايضاً على التعرف علي احتياجات و رغبات وتطلعات العملاء مع توجيه الجهود نحو تقديم الخدمات التي تشبع رغبات العملاء بالكم وفي الوقت الذي يشبع رغبات العملاء بالجودة الملائمة وذلك في ضوء توجيه جهوده نحو طرق زيادة رضا العملاء بهدف الاحتفاظ بهم و إضافة عملاء جدد.

ومن النتائج السابقة لرأس المال الفكري يري الباحث أن اهتمام البنوك التجارية بدولة الكويت محل الدراسة برأس المال الفكري بأبعاده المختلفة في (رأس المال البشري- رأس المال الهيكلي- رأس مال العملاء) يترتب عليه العديد من المنافع والفوائد لتلك البنوك ومنها ما يلي :

○ تخصيص ميزانية مناسبة لأنشطة التدريب والبحوث والتطوير .

- إعداد برامج تدريبية تساهم في تنمية مهارات العاملين وقدراتهم الابتكارية .
- توفير الإمكانيات والتجهيزات المادية والبشرية اللازمة حتى يمكن استخراج الطاقة الإبداعية.

- توفير المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لتعزيز الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات .

٢. نتائج متعلقة بإدارة المعرفة التنظيمية

- **استقطاب المعرفة وتوليدها :** تبين من الدراسة الميدانية أن هذا المحور يعتمد بالدرجة الأولى على الحوار العلمى لتبادل الافكار والمقترحات وإعلام جميع الموظفين بالمستجدات المعرفية وذلك في ضوء احتفاظ البنك بسجلات تدون فيها موجودات المعرفة التى تمتلكها.
- **تخزين المعرفة:** اتضح أيضاً أن هذا المحور له أهمية بالبنوك محل التطبيق من حيث دعوة خبراء من خارج البنك للمشاركة في ورشة عمل والندوات والمحاضرات ذات العلاقة بالمعرفة مع تشجيع البنك الموظفين على التأكد من وجود المعرفة قبل البدء بأي عمل .
- **نشر المعرفة:** يتوقف ذلك على وجود نظام دائم لصيانة موجودات المعرفة والمحافظة عليها وتنظيم المحتوى المعرفي على أساس تداخل التخصصات ووحدة المعرفة مع تعزيز مناخ داعم لتبادل المعرفة في الافكار بين كافة الموظفين .

ومن النتائج السابقة لإدارة المعرفة التنظيمية يرى الباحث أن توفير وتفعيل متطلبات إدارة المعرفة التنظيمية بالبنوك التجارية بالكويت محل الدراسة يتوقف ذلك على :

- أن المديرين والعاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت محل الدراسة ، يدركون انه يتم تشجيعهم على تطوير المعرفة لديهم.
- أن المديرين والعاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت محل الدراسة ، يدركون انه يتم تشجيعهم على الحوار العلمى لتبادل الافكار والمقترحات.
- أن المديرين والعاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت محل الدراسة ، يدركون انه يتم العمل على نشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين الموظفين.

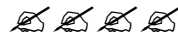
٣. نتائج متعلقة بالقدرات الابتكارية

- **القدرات الابتكارية الإدارية :** يتوقف ذلك على منح البنك الحوافز المادية والمعنوية لاصحاب الابتكارات والابداعات فيها، وتشجيع مشاركة العاملين في مؤتمرات علميه ومتابعة الدورات التخصصيه وذلك في ضوء تخصيص مبالغ جيدة لجهود البحث والتطوير مع ايجاد حلقات ودوائر للقيادات الابداعية والابتكارية داخل البنك.

● القدرات الابتكارية الفنية :اتضح أيضاً أن هذا المحور له أهمية بالبنوك محل التطبيق من حيث اعتماد البنك على دراسة السوق لتقديم منتجاته وخدماته مع تصميم عمليات خدمية جديدة لغرض تطوير المنتجات الحالية بهدف كسب حصة سوقية إضافية.

ومن النتائج السابقة للقدرات الابتكارية يري الباحث أن إكتشاف القدرات الابتكارية للعاملين بالبنوك التجارية يتوقف على العديد من المتطلبات الواجب توافرها في بيئة العمل البنكية بالكويت ومنها ما يلي :

- السلوك القيادي المناسب ، مثل الاستماع الجيد، الذي يسهل تطوير أكثر الأفكار .
- القيم التي تشجع على تنوع التكفير واستخدام العقل والمنطق والتطبيق العملي.
- ملائمة الخدمة المصرفية المقدمة ، ويتعلق ذلك بطرح الخدمة في الوقت والمكان الملائمين.



الإهداء

إلى روح الوالدين (رحمهما الله)

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب

إلى من حصد الأشواك من دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى روح أبي رحمة الله عليه

إلى من أخص الله الجنة تحت قدميها

إلى من غمرتني بالحب وأشعرتني بالسعادة والأمان

إلى روح أمي رحمة الله عليها

شكر وتقدير

بعد الحمد والشكر لله – جل شأنه – الذي وفقني لإتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على أفضل الخلق والمبعوث رحمة للعالمين، سيدنا محمد، وعلى آله الطيبين الطاهرين. فيسرني أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذي الفاضل، الأستاذ الدكتور/ **ممدوح عبد العزيز رفاعي** – الذي تفضل مشكوراً بقبول الإشراف على هذه الرسالة وحرصه على اكتمالها، وفي سبيل ذلك زودني بنصائحه ومنحني وقته الثمين وغمرني بعلمه العزيز وكرمه الفياض فله مني أسمى معاني الشكر والامتنان.

كما أتقدم بوافر الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور/ **شبيب فهد الشمري**، والدكتورة / **علا كمال الدين حسين** ، على تفضلهم بالإشراف على رسالتي، حيث كان لتوجيهاتهم وإرشاداتهم النيرة الأثر الكبير في مسيرتي العلمية، فلهم كل الشكر والتقدير.

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والعرفان لأساتذتي السادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بمناقشة الرسالة ، وعلى ما بذلوه من جهد في قراءة الرسالة وإبداء الملاحظات القيمة والتي كان لها الأثر البالغ في إثراء الرسالة ، وهم الأستاذ الدكتور/ **محمد ربيع زناتي** – أستاذ إدارة الموارد البشرية وعميد كلية التجارة الأسبق – جامعة طنطا والأستاذ الدكتور/ **أسامة محمود فريد** – أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية التجارة – جامعة عين شمس ، فلهم كل الشكر والامتنان .

ولا يسعني في نهاية هذه الكلمة، إلا أن أتوجه بأصدق المشاعر وأرقها وأن أعبر عن عميق شكري وامتناني لأسرتي التي تحملت معي في سبيل إتمام هذه الرسالة عناء طريق البحث والدراسة، وكان لها الفضل الكبير، بعد الله تعالى، في النجاح والتوفيق.

كما أتقدم بالشكر والعرفان لكل من ساهم ومد لي يد العون بجهد أو نصيحة أو كلمة طيبة. فلهم مني صادق التقدير والاحترام.

الباحث

المحتويات

٥	آية قرآنية
٧	ملخص البحث
١٠	الإهداء
١١	شكر وتقدير
١٢	المحتويات
١٦	فهرس الجداول
١٧	فهرس الأشكال

الفصل الأول: الإطار العام للبحث ١٩

٢١	مقدمة
٢٢	١/١. الدراسات السابقة
٢٣	١/١/١. المحور الأول : الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة التنظيمية
٣١	٢/١/١. المحور الثاني : الدراسات التي تناولت رأس المال الفكري
٣٩	٣/١/١. المحور الثالث : الدراسات التي تناولت القدرات الابتكارية
٤٤	٤/١/١. المحور الرابع : الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة التنظيمية ورأس المال الفكري والقدرات الابتكارية
٤٤	٥/١/١. التعليق على الدراسات السابقة
٤٦	٢/١. الدراسة الاستطلاعية
٤٦	(أ) الدراسة الاستطلاعية الميدانية
٤٨	(ب). الدراسة الاستطلاعية الثانوية
٤٩	٣/١. مشكلة الدراسة
٥٠	٤/١. فروض الدراسة
٥١	٥/١. أهداف الدراسة
٥١	٦/١. متغيرات الدراسة
٥٣	٧/١. أهمية الدراسة
٥٣	٨/١. منهج الدراسة
٥٤	٩/١. أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة
٥٤	١٠/١. مجتمع وعينة الدراسة
٥٦	١١/١. حدود الدراسة
٥٦	١٢/١. خلاصة الفصل

الفصل الثاني: رأس المال الفكري ٥٧

٥٩	مقدمة
٦٠	١/٢. مفاهيم رأس المال الفكري
٦٠	١/١/٢. من وجهة النظر الإدارية
٦٢	٢/١/٢. عرض التعريفات من وجهة النظر الاقتصادية
٦٣	٢/٢. تصنيفات رأس المال الفكري
٧٤	٣/٢. أهمية رأس المال الفكري
٧٥	٤/٢. سمات وخصائص رأس المال الفكري
٧٧	٥/٢. مخاطر رأس المال الفكري

٧٨	١/٥/٢. مخاطر تقادم رأس المال الفكري.....
٧٨	١/٥/٢. مخاطرة إحباط رأس المال الفكري.....
٧٨	٢/٥/٢. مخاطرة اغتراب رأس المال الفكري.....
٧٩	٣/٥/٢. مخاطرة محدودية البحث عن التميز المنظمي.....
٧٩	٤/٥/٢. مخاطرة ضعف الحفز المادي والاعتباري.....
٨٠	٦/٢. أساليب تطوير رأس المال الفكري.....
٨٠	١/٦/٢. أسلوب عصف الأفكار.....
٨٠	٢/٦/٢. حلقات الجودة.....
٨٠	٣/٦/٢. الإدارة على المكشوف.....
٨١	٤/٦/٢. الإدارة بالمشاركة.....
٨١	٥/٦/٢. الجماعات الحماسية.....
٨٢	٦/٦/٢. الإدارة العليا.....
٨٢	٧/٦/٢. إدارة الموارد البشرية.....
٨٣	٧/٢. خلاصة الفصل.....

٨٥ الفصل الثالث: إدارة المعرفة التنظيمية

٨٧	مقدمة.....
٨٨	١/٣. مفهوم المعرفة.....
٩٠	٢/١/٣. خصائص المعرفة.....
٩٠	٢/٣. أنواع المعرفة:.....
٩١	١/٢/٣. المعرفة الصريحة.....
٩١	٢/٢/٣. المعرفة الضمنية.....
٩٢	٣/٢/٣. المعرفة الجوهرية.....
٩٢	٤/٢/٣. المعرفة الابتكارية.....
٩٢	٣/٣. نظريات المعرفة:.....
٩٢	١/٣/٣. نظرية المعرفة التكوينية.....
٩٣	٢/٣/٣. المعرفة التنظيمية.....
٩٣	٣/٣/٣. نظرية تمثيل المعلومات.....
٩٣	٤/٣. مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها.....
٩٧	٥/٣. أهداف إدارة المعرفة.....
٩٨	٦/٣. عمليات إدارة المعرفة.....
٩٩	١/٦/٣. تشخيص المعرفة.....
١٠٠	٢/٦/٣. اكتساب المعرفة.....
١٠٠	٣/٦/٣. توليد المعرفة.....
١٠١	٤/٦/٣. تخزين المعرفة.....
١٠١	٥/٦/٣. تطوير وتوزيع المعرفة.....
١٠٢	٦/٦/٣. تطبيق المعرفة.....
١٠٣	٧/٣. عوامل نجاح إدارة المعرفة.....
١٠٥	٨/٣. مفهوم المعرفة التنظيمية.....
١٠٧	٩/٣. مداخل إدارة المعرفة التنظيمية.....
١٠٩	١٠/٣. مكونات نظرية إدارة المعرفة.....
١١٢	١١/٣. دور إدارة المعرفة التنظيمية في بقاء المنظمات.....
١١٧	١٢/٣. خلاصة الفصل.....

١١٩ الفصل الرابع: القدرات الابتكارية للعاملين

١٢١	مقدمة.....
١٢٢	١/٤. مفهوم الابتكار.....
١٢٢	١/١/٤. الإبداع : Creativity.....
١٢٢	٢/١/٤. التغيير Change.....

١٢٢Invention الاختراع ٣/١/٤
١٢٣Innovation الابتكار ٤/١/٤
١٢٤٢/٤. أهمية الابتكار
١٢٥٣/٤. أنواع الابتكار
١٢٦٤/٤. النظريات التي تدور حول الابتكار
١٢٩٥/٤. الممارسات الإدارية التي تؤثر في القدرات الابتكارية
١٣١٦/٤. معوقات القدرات الابتكارية في المنظمات
١٣١٧/٤. إستراتيجية بناء المنظمة الابتكارية
١٣٤٨/٤. تصنيفات القدرات الابتكارية
١٣٧٩/٤. أساليب تنمية القدرات الابتكارية في المنظمات
١٤٣١٠/٤. مقومات القدرات الابتكارية
١٤٦١١/٤. بعض التجارب العالمية في مجال القدرات الابتكارية
١٤٦١/١١/٤. الابتكار في التجربة الأمريكية
١٤٠٢/١١/٤. الابتكار في التجربة اليابانية
١٤٩٣/١١/٤. الابتكار في التجربة التايوانية
١٥١١٢/٤. خلاصة الفصل

١٥٣ الفصل الخامس: الدراسة الميدانية والنتائج والتوصيات

١٥٥١/٥. اختبارات الثبات الصدق
١٥٦٢/٥. الإحصاء الوصفي
١٥٦١/٢/٥. خصائص عينة البحث
١٥٦١/١/٢/٥. البنك التابع له
١٥٧٢/١/٢/٥. العمر
١٥٨٣/١/٢/٥. النوع
١٥٨٤/١/٢/٥. المؤهل
١٥٩٥/١/٢/٥. سنوات الخبرة
١٥٩٦/١/٢/٥. الوسط الحسابي والانحراف المعياري لرأس المال الفكري
١٦٠٦/١/٢/٥. الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإدارة المعرفة التنظيمية
١٦١٧/١/٢/٥. الوسط الحسابي والانحراف المعياري للقدرات الابتكارية
١٦٢٣/٥. اختبار فروض البحث
١٦٢١/٣/٥. الفرض الرئيسي الأول:
١٦٢١/١/٣/٥. الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي لرأس المال البشري على القدرات الابتكارية للعاملين
١٦٣٢/١/٣/٥. الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر معنوي لرأس المال الهيكلي على القدرات الابتكارية للعاملين
١٦٤٣/١/٣/٥. الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر معنوي لرأس مال العملاء على القدرات الابتكارية للعاملين
١٦٦٢/٣/٥. الفرض الرئيسي الثاني:
١٦٦١/٢/٣/٥. الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي لرأس المال البشري على إدارة المعرفة التنظيمية
١٦٧٢/٢/٣/٥. الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر معنوي لرأس المال الهيكلي على إدارة المعرفة التنظيمية
١٦٧٣/٢/٣/٥. الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر معنوي لرأس مال العملاء على إدارة المعرفة التنظيمية
١٧٠٣/٣/٥. الفرض الرئيسي الثالث:
١٧٠١/٣/٣/٥. الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي لاستقطاب المعرفة وتوليدها على القدرات الابتكارية للعاملين
١٧١٢/٣/٣/٥. الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر معنوي لتخزين المعرفة على القدرات الابتكارية للعاملين
١٧١٣/٣/٣/٥. الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر معنوي لنشر المعرفة على القدرات الابتكارية للعاملين
١٧٤٤/٣/٥. الفرض الرئيسي الرابع
١٧٥٥/٣/٥. الفرض الرئيسي الخامس
١٧٦٤/٥. النتائج
١٧٦١/٤/٥. نتائج متعلقة برأس المال الفكري
١٧٧١/١/٤/٥. رأس المال البشري
١٧٧٢/١/٤/٥. رأس المال الهيكلي

١٧٧ رأس المال العلاقات. ٣/١/٤/٥
١٧٨ نتائج متعلقة بإدارة المعرفة التنظيمية: ٢/٤/٥
١٧٨ استقطاب المعرفة وتوليدها. ١/٢/٤/٥
١٧٨ تخزين المعرفة. ٢/٢/٤/٥
١٧٨ نشر المعرفة. ٣/٢/٤/٥
١٧٩ نتائج متعلقة بالقدرات الابتكارية: ٣/٤/٥
١٧٩ القدرات الابتكارية الإدارية. ١/٣/٤/٥
١٨٠ القدرات الابتكارية الفنية. ٢/٣/٤/٥
١٨٠ التوصيات. ٥/٥
١٨٠ التوصيات العامة. ١/٥/٥
١٨٤ توصيات لبحوث مستقبلية. ٢/٥/٥
١٨٤ خلاصة الفصل. ٦/٥

١٨٥ المراجع

١٨٧ أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية
١٩٢ ثانياً: قائمة المراجع باللغة الأجنبية

١٩٩ الملاحق

٢٠١ قائمة استقصاء موجهة إلى العاملين بالبنوك التجارية بدولة الكويت
-----	--

٣ ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية