

القوى العاملة الرشيقة ودورها في التميز المعرفي

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في عدد من المصارف الأهلية في محافظة النجف الاشرف(*)

الباحثة: زهراء محمد حسين سعيد

جامعة الفرات الأوسط التقنية
الكلية التقنية - كوفة

zahraa.saeed@student.atu.edu.iq

أ.م.د. عامر عبد الكريم الذبحاوي

جامعة الفرات الأوسط التقنية
الكلية التقنية - كوفة

ak.amer@atu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.4.2.25>

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٢/١٢/٢٩ تأريخ قبول النشر ٢٠٢٣/١/٢٦ تأريخ النشر ٢٠٢٣/٢/٢٨

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى دراسة العلاقة والاثار بين القوى العاملة الرشيقة بأبعادها الثلاثة (قوى عاملة رشيقة استباقية، قوى عاملة رشيقة تكيفية، قوى عاملة رشيقة مرنة) والتميز المعرفي، إذ طبق البحث على عينة من العاملين في المصارف الأهلية في محافظة النجف الاشرف شملت (120) فرداً في (14) مصرف. وتم جمع البيانات بواسطة استبانة وقد تم تحليلها بواسطة برنامج (SSPS V.26) و (AMOS V.24). وقد توصل البحث الى نتائج تؤكد وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين القوى العاملة الرشيقة والتميز المعرفي، وكذلك وجود إطار عمل يظهر أن القوى العاملة الرشيقة تمتلك في الوقت نفسه قدرات متعددة ومتراصة تستفيد منها المنظمات العاملة في بيئات غير مؤكدة للغاية، وان الاستنتاجات التي توصل اليها البحث تشير الى ان مناخ بيئة العمل الداخلية للمصارف والتزام القوى العاملة له تأثير إيجابي على القوى العاملة، حيث يكون مدفوعاً بحقيقة أن القوى العاملة الرشيقة تعمل على تحسين دافعية الافراد في مكان العمل وقدرتهم على مواجهة التحديات والتهديدات الخارجية وتفضيل السلوكيات الموجهة نحو التميز المعرفي، وان توصية البحث انه ينبغي على الإدارة العليا في المنظمات المبحوثة تبني فلسفة خاصة في مجال القوى العاملة الرشيقة من خلال البحث المستمر عن المعارف والمواهب التي تساهم في نجاح المنظمة وتميزها عن المنظمات الاعمال الأخرى.

الكلمات المفتاحية: القوى العاملة الرشيقة، التميز المعرفي، المصارف الأهلية.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٤) العدد (٢) ٢٠٢٣
الصفحات: ٤٥٥-٤٧٤

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحثة الثانية.

The Agile Workforce and its Role in Achieving Knowledge Excellence

An analytical study of the opinions of a sample of workers in a number of private banks in the province of Najaf

Abstract

The current research aims to study the relationship and impact between the lean workforce in its three dimensions (a proactive lean workforce, agile adaptive workforce, and agile flexible workforce) and cognitive excellence. Individuals in (14) banks. The data were collected by a questionnaire and analyzed by (SSPS V.26) & (AMOS V.24). The research has reached results confirming the existence of a statistically significant correlation and influence relationship between the agile workforce and cognitive excellence, as well as the existence of a framework that shows that the agile workforce possesses at the same time multiple and interrelated capabilities that organizations operating in very uncertain environments benefit from, and that the conclusions reached The research indicates that the climate of the internal work environment of banks and the commitment of employees has a positive impact on the workforce, as it is driven by the fact that the agile workforce improves the motivation of individuals in the workplace and their ability to face external challenges and threats and prefer behaviors oriented towards cognitive excellence, and that the recommendation of the research That the senior management in the surveyed organizations should adopt a special philosophy in the field of agile workforce through the continuous search for knowledge and talents that contribute to the success of the organization and distinguish it from other business organizations.

Key words: Agile Workforce, Knowledge Excellence, Private Banks.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

إن القوى العاملة الرشيقة تعد من المكونات التكتيكية للعمليات التنظيمية، وبالتالي تصبح القوى العاملة الرشيقة عنصراً أساسياً وحاسماً للنجاح المنظمة على المدى الطويل، وعلى الرغم من أهمية القوى العاملة الرشيقة الموجودة داخل المنظمة فإن المعرفة التي تستخدمها المنظمة عادة ما تكون غير كافية أو غير موثوقة، وهناك أيضاً نقص في الأدبيات التي تبحث في كيفية تنفيذ ممارسات التميز المعرفي، فإن العديد من المنظمات تكون غير قادرة على العمل كمنظمات قائمة على التميز المعرفي، لأنها تعاني من صعوبات التعلم يجب أن تبتكر المنظمات أو تموت، فتصبح القوى العاملة الرشيقة وقدرتها على التعلم والتكيف والتغيير أساسية بالبقاء في السوق التنافسي، إذ تخلق القوى العاملة الرشيقة التكنولوجية والعولمة والمعرفة الناشئة عن البيئة الخارجية المحيطة التي تجبر المنظمات على البحث عن طرق جديدة للتكيف بشكل استباقي مع البيئة الخارجية، فإنها يأتي التساؤل الرئيسي: هل تساهم القوى العاملة الرشيقة في تحقيق التميز المعرفي؟ ونبثق عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

1. هل يشعر الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة بأبعاد القوى العاملة الرشيقة (الاستباقية، التكيفية، المرنة)؟
2. هل تمتلك المنظمات المبحوثة مؤشرات التميز المعرفي؟
3. هل تؤثر القوى العاملة الرشيقة في تحقيق التميز المعرفي؟

ثانياً: أهداف البحث:

- لوحظ في الأونة الأخيرة الاهتمام بالرشاقة التي يتمتع بها الفرد في تكلفه بمهام عمل قياسية وهذا يعكس على الواقع الميداني للمنظمة وتميزها في البيئة التنافسية، لذا يهدف البحث:
1. تحليل ابعاد القوى العاملة الرشيقة في المنظمات المبحوثة.
 2. تحليل واقع التميز المعرفي في المنظمات المبحوثة.
 3. اختبار مدى قوة العلاقة بين القوى العاملة الرشيقة والتميز المعرفي.
 4. اختبار مدى تأثير القوى العاملة الرشيقة في التميز المعرفي.

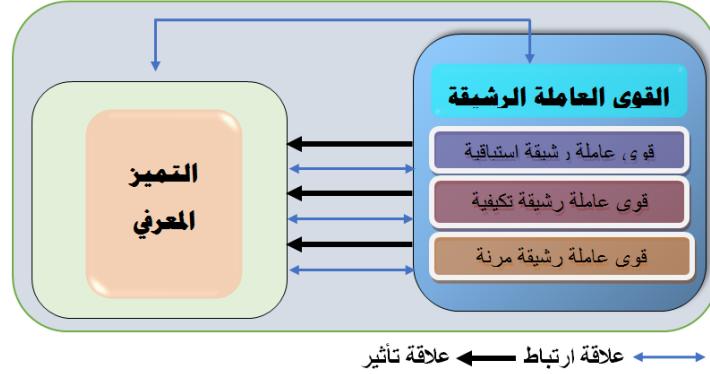
ثالثاً: أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من أهمية المتغيرات المبحوثة التي تم تناولها في بحثنا الحالي، إذ تكمن أهمية البحث ان المنظمات في الوقت الحاضر تدرك أن التميز المعرفي والتطوير الفعال الذي يتم من خلال نشر المعرفة واستغلالها لصالح المنظمة يمثل مصدراً أساسياً للميزة التنافسية، إذ تعد القوى العاملة الرشيقة مصدر أساسي لتنمية قدرات المنظمة، مما يؤسس قدرة تنظيمية على الابتكار والابداع من خلال التميز المعرفي التي بدوره يؤثر على كفاءة وفعالية العمليات التجارية مع التأثير على القدرات التنظيمية لتوليد وتقديم قيمة لمنظمة بين المنظمات الاعمال الاخرى، وكذلك تحقيق أداء أعمال عالي للمنظمة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:

يمثل المخطط الفرضي للبحث مجموعة من العلاقات المنطقية التي يوضحها الاطار العام للبحث، إذ تم بناء المخطط الفرضي وتحديد الابعاد الفرعية لمتغيراته، فقد تم تحديد أبعاد المتغير

المستقل (القوى العاملة الرشيفة)، أما المتغير التابع (التميز المعرفي)، لذا تم بناء مخطط البحث انطلاقاً من ما تم عرضه من مشكلة وأهمية وأهداف وفرضيات البحث وكما يأتي:



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

خامساً: فرضيات البحث:

استناداً إلى ما تقدم من مشكلة وأهمية وأهداف البحث ستنم صياغة مجموعة من الفرضيات لعلاقات الارتباط والتأثير وكما يأتي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى للبحث: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القوى العاملة الرشيفة والتميز المعرفي، ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - أ. الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين قوى عاملة رشيفة استباقية والتميز المعرفي.
 - ب. الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين قوى عاملة رشيفة تكيفية والتميز المعرفي.
 - ت. الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين قوى عاملة رشيفة مرنة والتميز المعرفي.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين القوى العاملة الرشيفة والتميز المعرفي ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:
 - أ. الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين قوى عاملة رشيفة استباقية والتميز المعرفي.
 - ب. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين قوى عاملة رشيفة تكيفية والتميز المعرفي.
 - ت. الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين قوى عاملة رشيفة مرنة والتميز المعرفي.

سادساً: مجتمع البحث وعينته:

الهدف من العينة هو تحديد جزء من مكونات وعناصر المجتمع المبحوث لكي تكون صالحة من الناحية العلمية والاحصائية لوضع الاستنتاجات التي تنطبق على المجتمع بأكمله، ومن هنا شمل

البحث (14) من المصارف الاهلية في محافظة النجف الاشرف، إذ كان حجم المجتمع الكلي (172) وان حجم العينة (120) من الافراد العاملين كما موضحة في الجدول (1).

الجدول (1) مجتمع البحث وعينته

ت	اسم المصرف	العدد الكلي للأفراد العاملين	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الاحصائي
١	مصرف بغداد	10	9	7
٢	مصرف سومر التجاري	13	10	9
٣	مصرف الاتحاد العراقي	12	8	8
٤	مصرف الاهلي العراقي ١	10	8	7
٥	مصرف التنمية الدولي	15	13	10
٦	مصرف بارسين الايراني	11	11	10
٧	مصرف الدولي الاسلامي	15	15	13
٨	مصرف الشرق الأوسط العراقي للاستثمار	14	10	7
٩	مصرف المستشار الاسلامي	10	10	8
١٠	مصرف الخليج التجاري	15	13	10
١١	مصرف المنصور	12	11	9
١٢	مصرف الجنوب الاسلامي	13	10	8
١٣	مصرف الوطني الاسلامي	13	9	8
١٤	مصرف الاهلي العراقي ٢	9	7	6
	المجموع	172	144	120

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاستناد إلى بيانات شعبة الملاك في المصارف الأهلية.

سابعاً: حدود البحث:

١. الحدود الزمنية: تتمثل الحدود الزمنية للبحث في ٢٧/٦/٢٠٢٢ ولغاية ٢٨/١٢/٢٠٢٢.
٢. الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية بالميدان البحثي الذي تم اختياره وهي (14) من المصارف الاهلية العاملة في محافظة النجف الاشرف التي تقع على مناطق جغرافية مختلفة في المحافظة.
٣. الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية للبحث بالأفراد العاملين في هذه المصارف الاهلية في محافظة النجف الاشرف ومن مستويات وظيفية مختلفة.

المبحث الثاني: الاطار النظري لمتغيرات البحث:

سيقدم هذا المبحث عرضاً نظرياً لمتغيري البحث القوى العاملة الرشيقة بوصفه متغير البحث المستقل والتميز المعرفي بوصفه متغير البحث المعتمد وذلك كما يأتي:

أولاً: القوى العاملة الرشيقة Agile Workforce:

١. مفهوم القوى العاملة الرشيقة The Concept of Agile Workforce:

يرى (Bala, et al., 2019:2369) ان مفهوم القوى العاملة الرشيقة يرتبط قدرة العاملين على الاستجابة بشكل استراتيجي لعدم اليقين مع التركيز على بروزها الأكبر في المنظمات التي تعتمد بشكل كبير على القوى العاملة لنقل التقنيات المتطورة إلى المنتجات. ويشير (Evangelist- Roach, 2020:8) إلى قدرة القوى العاملة في المنظمة على الاستجابة بسرعة ومواكبة واستغلال فوائد التغييرات البيئية الداخلية والخارجية غير المتوقعة. ويوضح (Tende & Gabriel, 2021) (2047) قدرة الأفراد أو القوى العاملة على الاستجابة للتغييرات والانحناء لها بشكل مناسب ودون (٤٥٩)

تأخير، وان الرشاقة هي مفيدة جداً للموظفين لأنها تشجعهم على الاستفادة القصوى من التغييرات وتحويلها إلى فرص لتحسين المنظمات ونجاحها. كما يوضح (Franco & Landini,2022:9) ان القوى العاملة الرشيفة تمثل قدرة المنظمة على إعادة توزيع / إعادة توجيه قوتها العاملة بفعالية وكفاءة إلى قيمة الأنشطة المبتكرة وخاصة الابتكار. وان القوى العاملة الرشيفة تكون نتيجة لقدرة القوى العاملة على التكيف والاستجابة بسرعة والاستعداد لتلبية المتطلبات الجديدة عند ظهورها في مكان العمل (Saeed,et.al.,2022:15). ويعرف (Alavi & Wahab,2013:4195) القوى العاملة الرشيفة هي عبارة عن مجموعة من الأشخاص الرشيقون الذين يتمتعون في التدريب المتبادل والمرونة، حيث تُظهر قوة عاملة رشيفة في سلوكين مهمين: هما قادر على الاستجابة والتكيف مع التغييرات بشكل مناسب وفي الوقت المناسب والاستفادة من التغييرات وتحويلها إلى فوائد للمنظمة. ويرى الباحثان ان مفهوم القوى العاملة الرشيفة يتمثل بأمتلاك المنظمة للأفراد العاملين ممن يتمتعون بالموهب والخبرات والمعارف لديهم القدرة على انجاز مهام العمل المناطه بهم في الوقت المحدد ولديهم القدرة على مواجهة التحديات البيئية اعتماداً على خبراتهم وتدريباتهم العالية والمرونة في التكيف السريع مع الفرص الجديدة ومواجهة الظروف الطارئة التي تؤثر في المنظمة.

٢. صفات القوى العاملة الرشيفة **The qualities of an agile workforce**

إن وجود نظام إدارة موارد بشرية إبداعية في منظمة يحسن التعامل مع القوى العاملة الماهرين ومتحمسين هذا يعني منحهم سلطة في اتخاذ القرار ويكون العمل الجماعي موجوداً بدعم مرن ورشيق وتكنولوجيا عالية وتعلم ومعرفة تتم إدارتها بشكل مناسب من خلال أنظمة الموارد البشرية، إذ أظهر كل من (Tamtam & Tourabi,2020:2-3) و (Alavi & Wahab,2013: 4197) أن القوى العاملة الرشيفة تكتسب خمسة صفات منها الذكاء والكفاءات والتعاون والثقافة وتكنولوجيا المعلومات كما يأتي:

أ. **الذكاء Intelligence**: تشتمل ذكاء القوى العاملة على قدرة الموظف على الاستجابة للاحتياجات المتغيرة باستمرار للزبائن وظروف السوق من خلال التعديل الاستراتيجي السريع وتطوير الحلول المرنة (Alavi & Wahab,2013:4197).

ب. **الكفاءات Competencies**: يوضح (Abdelhamid & Sposato,2019:266) ان الكفاءات المتعلقة بالمنظمة تشير إلى قدرة القوى العاملة على تعديل طريقة عملهم لتناسب مع احتياجات الأعمال التنظيمية الجديدة من خلال سرعة اكتساب المعرفة والمهارات المطلوبة.

ت. **التعاون Cooperation**: ان التعاون يُظهر من خلال القوى العاملة الرشيفة عندما يتعاونون بشكل فعال عبر مختلف المشاريع والحدود الوظيفية والتنظيمية، ويتم إنشاء الفرق التعاونية عندما تسمح مهام الوظيفة لأكثر من عامل واحد بأداء مهمة في وقت واحد (Kukunda-Onyait,2019:21).

ث. **الثقافة Culture**: من مؤشرات القوى العاملة الرشيفة تتعلق بمدى التمكين الذي يتعين على الموظف في اتخاذ قرارات في "الوقت المناسب" التي تتماشى مع الظروف الطارئة للأعمال وان هناك علاقة واضحة بين الثقافة التنظيمية والمهارات الفردية ولا سيما اتخاذ القرار المستقل (Alavi & Wahab,2013:4198).

ج. **تكنولوجيا المعلومات Information Technology**: تظهر القوى العاملة الرشيفة مهارات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات (IT) بحيث تكون قادرة على استغلال التطبيقات

الجديدة باستخدام الأجهزة والتقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والواقع الافتراضي، وإن امتلاك المهارات اللازمة لاستخدام هذه التقنيات يدعم النشر السريع لأنظمة المعلومات في المنظمات (Kukunda-Onyait,2019:23).

٣. أبعاد القوى العاملة الرشيفة **Dimensions of the agile workforce**

اتفق كل من (Alavi,et.al.,2014:23) و (Alavi,2016:112) و (Kukunda-Onyait, 2019:18) على أن أبعاد القوى العاملة الرشيفة تتكون من ثلاثة أبعاد وهي (قوى عاملة رشيفة استباقية، قوى عاملة رشيفة تكيفية، قوى عاملة رشيفة مرنة) كما يأتي:

أ. **قوى عاملة رشيفة استباقية A proactive agile workforce**: تكون القوى العاملة الرشيفة استباقية عندما يغير الفرد من نفسه وتكون لديه القدرة أو السلوك للتعامل مع التغييرات والتكيف مع الاختلافات، والشروع في الأنشطة التي تؤدي إلى حل المشاكل المتعلقة بالتغيير والتحسينات في العمل (Alavi,2016:112). ويشير البعد الاستباقي إلى أن القوى العاملة الرشيفة بوصفه موقفاً الذي يبدأ فيه الشخص البرامج أو العمليات التي تؤثر في البيئة المتغيرة بالشكل ايجابياً، وتكون القوى العاملة رشيفة عندما تظهر استباقية في الشكل ارتجال عندما تنشأ ظروف غير متوقعة باستعمال معرفتهم للوصول إلى أفضل نتيجة للمنظمة (Kukunda-Onyait,2019:18). ويــــرى (Evangelist-Roach,2020:34) أن الاستباقية أمر حيوي لبدء وتنفيذ التغييرات المبتكرة في المنظمة، وأن الاستباقية هي مبادرة الموظف فيما يتعلق بالأنشطة التي تؤثر بالشكل ايجابياً على البيئة المتغيرة، إذ تشمل الأنشطة الاستباقية:

(١) توقع المشكلات المتعلقة بالتغيير.

(٢) بدء الأنشطة التي تؤدي إلى حل التغيير والمشاكل ذات الصلة والتحسينات في العمل.

(٣) حل المشاكل المتعلقة بالتغيير.

ب. **قوى عاملة رشيفة تكيفية An adaptive agile workforce**: يؤكد (Sherehiy & Karwowski,2014:468) أن البعد التكيفي يعتمد على "تغيير أو تعديل سلوك الفرد أو

الفرد للائم بيئة جديدة بشكل أفضل"، ويشمل البعد التكيفي أيضاً التعلم للمهارات والمهام والتقنيات والإجراءات الجديدة، يتطلب السلوك التكيفي القدرة على تولي أدوار متعددة والتغيير بسهولة من دور إلى آخر والقدرة والكفاءة على العمل في وقت واحد في مهام مختلفة في فرق مختلفة. ويتضمن بعد القوى العاملة الرشيفة التكيفية قيام الموظفين بإجراء التعديلات اللازمة على انفسهم من أجل التكيف بالشكل أفضل في بيئة جديدة، مما يتطلب مرونة شخصية وثقافية، والسلوك القابل للتكيف يضمن أيضاً الرشاقة المهنية هي قبول العديد من المسؤوليات وتغيير الأدوار بسهولة في المهام أو الفرق المختلفة (Kukunda-Onyait,2019:18). وأن القوى العاملة الرشيفة تتطلب تطوير قوة عاملة قابلة للتكيف يمكنها التعامل مع التغييرات غير المتوقعة والديناميكية في بيئة الأعمال (Evangelist-Roach,2020:32).

ت. **قوى عاملة رشيفة مرنة Flexible agile workforce**: وان مرونة الموارد البشرية لها صدى القدرة على تحقيق أهداف متناقضة والحصول على منتجات متميزة على مستويات مماثلة وهذا مطلوب لغرسها في القوى العاملة من أجل التعامل مع الأنشطة والمجموعات المتميزة في وقت واحد (Kuruppu & Egodawe,2021:402). ويتجلى بعد القوى

العاملة الرشيفة المرنة في المواقف الايجابية تجاه الأفكار والتقنيات الجديدة والتغييرات الأخرى، ويهتم بالتطوير المستمر لكفاءة الفرد والمشاركة الفعالة في مشاركة المعرفة ونشاطات جمع (Kukunda-Onyait,2019:18). ويتضح ان القوى العاملة الرشيفة المرنة تمثل قدرة الموارد البشرية على الاستجابة للمنبهات الخارجية، فمن خلال المرونة يتم قياس استجابة المنظمة فيما يتعلق بالقرارات التي يتم اتخاذها اعتماداً على المحفزات الخارجية، إذ تصور المنظمة مرونة الموارد البشرية من خلال إجراء التعديلات الداخلية اللازمة لهياكل إدارة الموارد البشرية وعملياتها فتؤثر المرونة في مدى استعداد موارد الموارد والسهولة التي يتم بها الحصول عليه (Virchez,2015:9).

ثانياً: التميز المعرفي Knowledge Excellence

حدد (Al Shobaki & Abu-Naser,2016:70) مجموعة من الصفات للتميز المعرفي عن الموارد الأخرى للمنظمة وهذه الصفات غير الملموسة والضبابية ويصعب قياسها والحيوية ذات الاستخدام المتزايد ويمكن استخدامها في عمليات مختلفة في نفس الوقت ومجسدة في الأفراد الذين لديهم تأثير واسع النطاق على المنظمة ويمكن استخدامه لفترة طويلة. لذا تعتبر الموارد البشرية المدعومة بالخبرة والمعرفة والمهنية ميزة تنافسية تحافظ عليها المنظمة وتحاول تطويرها باستمرار للحفاظ على مركزها التنافسي، لاسيما هذا النوع من الأصول التنظيمية لا يمكن تقليده بسهولة من قبل المنافسين الآخرين (Al-Eida,2020:164). وإن التغييرات السريعة في بيئة الأعمال تملّي على المنظمة الاستعداد للاستجابة للتحديات أو الفرص الجديدة، وبالتالي يجب عليها تمكين الافراد العاملين لديها من خلال التدريب والتطوير المستمر إلى المستوى الذي يمكنها الاعتماد على مهاراتهم وقدراتهم للتكيف مع التغييرات الجديدة في بيئة الأعمال، فأصبحت إدارة المعرفة (KM) قضية مهمة للغاية في منظمات الاعمال، حيث تفقد القدرة على جمع المعلومات وتحليلها وتحويلها إلى معرفة وتطبيقها وتعزيزها داخل المنظمة، فأصبحت المعرفة مورداً استراتيجياً وأساسياً للازدهار والمنافسة، لذا تعد المعرفة والإبداع والابتكار عناصر أساسية لميزة التنافسية (Aldalimy,et.al.,2019:5). بافتراض أن المعرفة هي مدخل مهم لعمليات الإنتاج، فإن التميز المعرفي تشير إلى قدرة المنظمة على استخدام مصادر المعرفة المختلفة والجمع بينها التي يمكن أن تحول الموارد الملموسة إلى قيمة في شكل منتج أو عملية ابتكارات (Criado-García,et.al., 2019:4). وان التميز المعرفي يشير الى جميع العمليات و جهود منظمة التي تساعد المنظمة على جمع المعرفة وتوليدها وتصنيفها وتخزينها وتوزيعها على موظفيها والمستفيدين من الخارج وتطبيقها لتحقيق أفضل الممارسات لتحقيق الأهداف (Arqawi,et.al.,2018:34). ويشير التميز المعرفي إلى الطاقة الداخلية للسلوك الفعلي المتعلقة بالمشكلة المحيطة، إذ يساعد التميز المعرفي في فهم المعلومات واستخدامها لفهم الظواهر المعقدة (Fekadu,et.al.,2020:15424). أن المعرفة هي المورد الأكثر قيمة في المنظمة، فمن خلال الإدارة الهادفة تساهم في إنشاء المعرفة واكتسابها ومشاركتها واستخدامها، إذ تقوم الادارة العليا بلجمع بين التنظيم والحلول التقنية لتحقيق أهداف الاحتفاظ بالمعرفة وإعادة استخدامها من أجل تحسين التعلم الفردي والتنظيمي (Cajková,et.al., 2021:2). والتميز المعرفي هو الأداة الأساسية التي من خلالها يمكن خلق ميزة تنافسية في العديد من مجالات العمل في المنظمات بهدف خلق قيمة وتلبية المتطلبات التكتيكية والاستراتيجية للمنظمة (Alfawaire & Atan,2021:10).

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث:

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

تتناول هذه الفقرة الخطوات الأولى اللازمة لإتمام الجانب الإحصائي للبحث، إذ تشتمل هذه الفقرة على ترميز المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية، ومن ثم الشروع في فحص البيانات التي تم جمعها من مجتمع البحث للتأكد من ملائمتها للأساليب الإحصائية اللازمة، ومن ثم سيتم عرض إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات من خلال مؤشر التمايل (Skewness) والتفطح (Kurtosis).

ترميز فقرات المقياس:

تعد عملية ترميز المتغيرات الرئيسية والأبعاد الفرعية من الخطوات الأساسية في التحليل الإحصائي وذلك من أجل تسهيل عملية ادخال بيانات الدراسة في البرامج الإحصائية المستخدمة في التحليل الإحصائي، وفيما يأتي استعراض لعملية ترميز فقرات المقياس.

١. ترميز فقرات المتغير المستقل القوى العاملة الرشيفة:

الجدول (2) ترميز فقرات المتغير الوسيط القوى العاملة الرشيفة

القوى العاملة الرشيفة M	
M1	قوى عاملة رشيفة استباقية
M2	قوى عاملة رشيفة تكيفية
M3	قوى عاملة رشيفة مرنة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

٢. ترميز فقرات المتغير التابع التميز المعرفي:

الجدول (3) ترميز فقرات المتغير التابع التميز المعرفي

التميز المعرفي	
y 3	التميز المعرفي

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

يتطلب تشخيص الوسائل الإحصائية التي تلائم التحليل الإحصائي التعرف على طبيعة البيانات المعتمدة من كونها معلمية أو غير معلمية، لتأتي بعدها خطوة إختبار الفرضيات التي افترضها البحث، إذ يتطلب ذلك توافر عدة شروط منها التعرف على مدى تجانس التباين من عدمه، ومدى توزيع البيانات للمجتمع الذي سحبت منه العينة، كون هناك الكثير من العينات تكون موزعة توزيعاً غير طبيعياً، وبالتالي يجعل بعض الإختبارات الإحصائية المعلمية لا تعطي نتائج يمكن اعتمادها مثل اختبار (T test) و(F test)، مما يتوجب إجراء التوزيع الطبيعي من خلال تشخيص قيم معاملي الالتواء (Skewness) والتفطح (Kurtosis)، إذ يبين معامل الالتواء قياس تماثل أو عدم تماثل البيانات، فالبيانات المتمثلة تكون موزعة توزيعاً طبيعياً، في حين يشخص معامل التفطح قياس ارتفاع قمة التوزيع، فالقيم المستخرجة سواء كانت سالبة أو موجبة فإنها تبين تفلطح منحى التوزيع إلى اليمين أو اليسار، وإذا كانت القيم المستخرجة تساوي (0) فهذا يدل على أن البيانات متمثلة تماثل مطلق، كذلك في حالة إقتراب قيم معاملي الالتواء من (0)، فإنه يدل على إن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً، التي تتراوح القيم المقبولة لهما بين $(1.96 \pm =)$ وفقاً لـ (Hair, et.al., 2014:76).

أ. نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير القوى العاملة الرشيفة:

يتضح من معطيات الجدول (4) الذي يبين نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للعينة المعتمدة البالغة (120)، إذ أن قيم معامل الالتواء أو التفلطح تقع ما بين $(= \pm 1.96)$ ، مما يعني أن الفقرات التي تقيس كل بُعد موزعة توزيعاً طبيعياً فيما يتعلق بمتغير (القوى العاملة الرشيفة).

الجدول (4) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير القوى العاملة الرشيفة

لاتحرف المعيار لأخطاء التفلطح Std. Error of Kurtosis			الاتواء	الفقرة	البُعد
.438					
التفلطح Kurtosis	الاتواء Skewnes				
.999	-.997-		APW1	فقرات بُعد قوى عاملة رشيفة استباقية	
.021	-.465-		APW2		
.991	-.678-		APW3		
.280	-.530-		APW4		
.453	-.549-		APW5		
-.480-	-.373-		AAW1	فقرات بُعد قوى عاملة رشيفة تكيفية	
.939	-.926-		AAW2		
1.178	-.711-		AAW3		
.995	-.765-		AAW4		
.994	-.836-		AAW5	فقرات بُعد قوى عاملة رشيفة مرنة	
.997	-.997-		FAW1		
-.467-	-.201-		FAW2		
-.430-	-.307-		FAW3		
.993	-.984-		FAW4		
.999	-.997-		FAW5		

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

ب. نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير التميز المعرفي:

يتضح من معطيات الجدول (5) الذي يبين نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للعينة المعتمدة البالغة (120)، إذ أن قيم معامل الالتواء أو التفلطح تقع ما بين $(= \pm 1.96)$ ، مما يعني أن الفقرات التي تقيس كل بُعد موزعة توزيعاً طبيعياً فيما يتعلق بمتغير (التميز المعرفي).

الجدول (5) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغير التميز المعرفي

لاتحرف المعيار لأخطاء التفلطح Std. Error of Kurtosis			الاتواء	الفقرة	البُعد
.438					
التفلطح Kurtosis	الاتواء Skewnes				
-.053-	-.517-		KE1	فقرات متغير التميز المعرفي	
.429	-.776-		KE2		
.997	-.919-		KE3		
.084	-.717-		KE4		
.337	-.375-		KE5		

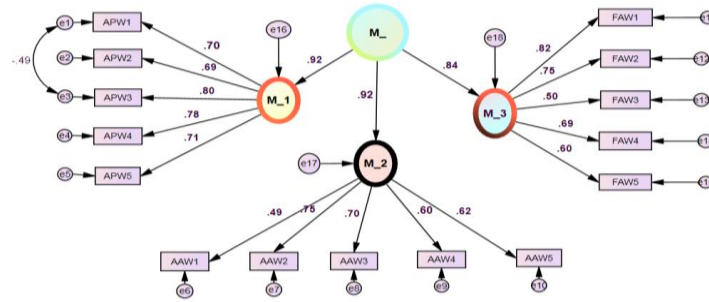
المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

ثانياً: التحليل العاملي التوكيدي لفقرات المقياس وثبات أبعاده:

يهدف التحليل العاملي التوكيدي إلى تحديد درجة الاتساق في الردود على فقرات الاستبيان أي الكشف عن عدم وجود تباين في فقرات إجاباتهم واستبعادها، وإذا كان هناك اتساق في الردود، فهذا يعني أنها كانت واضحة بالنسبة إلى رد المستجيب والفقرات هي جزء من الهدف المراد قياسه، وكذلك الاختيار الصحيح للعينة ومدى كفاية حجمها، ويعتمد ذلك على معدل التشبع لكل فقرة وما إذا كان معيار القبول أو الرفض يعتمد على مستوى المعنوية لكل فقرة، وإذا كانت النسبة المعنوية للتشبع أقل من (0.05)، يتم قبول النسبة والعكس صحيح، أي في حالة الرفض سيتم إزالتها من تحليل الانحدار، أما بالنسبة لثبات المقياس، فإن مقياس معامل ألفا كرونباخ الذي سيظهر مدى وجود استقرارية للبعد خلال فترة معينة، أي أنه إذا تم إعادة توزيع الفقرات على نفس العينة بعد فترة زمنية محددة تكون النتائج متطابقة تقريباً، وتكون النسبة القياسية وفقاً لاستخدامها في البحوث (68%). وتقيس الاختبارات الأخرى وتحليلات العوامل، فضلاً عن عامل الموثوقية جودة المقياس لكل متغير بحيث يتم اختباره كل متغير على حدة كما يأتي: (Wagner H.H.,2013)

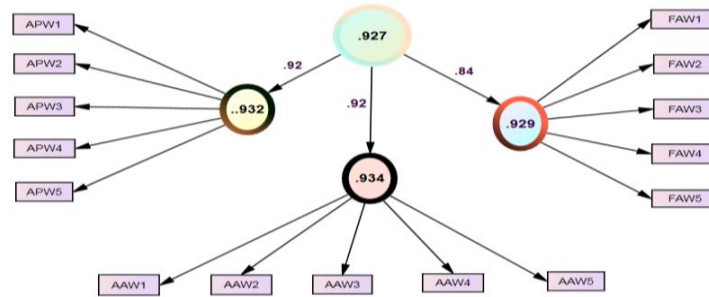
1. التحليل العاملي لفقرات القوى العاملة الرشيفة وقياس ثبات أبعاده:

إن المتغير المستقل (القوى العاملة الرشيفة (M) يتكون مقياسها من ثلاث أبعاد وهي (قوى عاملة رشيفة استباقية (M1) وتضمن (5) فقرات، قوى عاملة رشيفة تكيفية (M2) وتضمن (5) فقرات، قوى عاملة رشيفة مرنة (M3) وتضمن (5) فقرات، كما تظهر في الشكل (2) والجدول (6)، أما اختبار ثبات مقياس (القوى العاملة الرشيفة) سيتم إظهار نتائجه في الشكل (3)، وهي كما يأتي:



الشكل (2) نسب التشبع لفقرات القوى العاملة الرشيفة

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (AMOS. 24).



الشكل (3) اختبار معامل الثبات لأبعاد القوى العاملة الرشيفة

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي (AMOS. 24).

الجدول (6) احصاءات التحليل العاملي للقوى العاملة الرشيفة

			Original Sample (O) نسب التشبع	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values مستوى المغنوية
FAW2	<---	M_3	.748	.047	15.91	.000
FAW3	<---	M_3	.500	.068	7.35	.000
FAW4	<---	M_3	.694	.060	11.56	.000
FAW5	<---	M_3	.595	.060	9.916	.000
APW5	<---	M_1	.709	.058	12.22	.000
APW4	<---	M_1	.779	.039	19.97	.000
APW3	<---	M_1	.798	.035	22.8	.000
APW2	<---	M_1	.694	.033	21.0	.000
APW1	<---	M_1	.703	.045	15.62	.000
FAW1	<---	M_3	.824	.047	17.53	.000
AAW1	<---	M_2	.485	.115	4.21	.000
AAW2	<---	M_2	.750	.032	23.43	.000
AAW3	<---	M_2	.702	.038	18.47	.000
AAW4	<---	M_2	.601	.058	10.36	.000
AAW5	<---	M_2	.623	.050	12.46	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي AMOS. 24.

وفقاً للنتائج التي تم الحصول عليها في الشكل (3) والجدول (6)، فقد وجد أن جميع فقرات (القوى العاملة الرشيفة) كانت مميزة ومقبولة، مما يعني أنهم سجلوا نسباً متناسقة في جميع الاجابات اي انها كانت ضمن الحدود المسموح بها وهي اقل من (0.05)، لذلك يعد مقياس المتغير ثابتاً في الردود الواردة، ويعكس كذلك كفاية حجم العينة وحسن اختيارها، اما ثبات المقياس أظهرت نتائج اختبار ألفا كرونباخ نسباً أعلى (68%) وهذا يعني ان المتغير باعاده كانت ثابتة ولو اعاد تم توزيع المقياس مرة اخرى على العينة نفسها لكانت النتائج متطابقة تقريباً.

ثالثاً: التحليل الاحصائي الوصفي:

يعتمد التحليل الاحصائي الوصفي لتقديم ملخص عن إستجابة العينة المبحوثة لمتغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية بالاعتماد على المؤشرات الإحصائية الوصفية، اذ يمثل التحليل الوصفي جانباً هاماً لتحليل البيانات الكمية، كونه يوصف البيانات المعتمدة من خلال وصف سلوك العينة المدروسة أي العينة التي إعتمدت في جمع البيانات، مما تعطي الباحثة تصور وفهم طبيعة البيانات التي تم تحليلها ويمكن الاعتماد على الجداول أو الرسوم البيانية أو المناقشات لتكون الصورة أوضح للقارئ (Triola,2012:4).

لذا ستركز هذه الفقرة على التعرف على مستوى إستجابة العينة المبحوثة وتشخيصها على محاور الإستبيان (المتغيرات والابعاد الفرعية) لإجراء التحليل الوصفي، ليتم الكشف طبيعة توجهات المستجيبين وإدراكهم للمتغيرات المبحوثة في منظماتهم. مما يتطلب الاعتماد على مجموعة من المؤشرات الوصفية المتمثلة ب(الوسط الحسابي) الذي يوضح إستجابة العينة للمتغيرات المبحوثة والانحراف المعياري الذي يشخص انحراف القيم عن وسطها الحسابي، فضلاً عن تحديد الأهمية النسبية لكل بُعد وفترة أو التي تم قياس المتغيرات من خلالها، علماً أنه تم اعتماد قيمة الوسط الفرضي وبتحديد (3) أي ان قيمة الوسط الحسابي المتحققة التي تساوي أو تفوق قيمة الوسط الفرضي تعد قيمة مقبولة أي (توجد استجابة) وبخلافه تعد مرفوضة أي (لا توجد إستجابة) باعتماد على مقياس ليكرت خماسي الرتب (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق على الإطلاق)، وحسب الآتي:

١. متغير القوى العاملة الرشيفة:

يتكون هذا المتغير من ثلاث ابعاد فرعية هي كالآتي:

أ. قوى عاملة رشيفة استباقية:

يوضح الجدول (7) قيم المؤشرات الإحصائية المتحققة المتمثلة بـ(الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية) لُبعد (قوى عاملة رشيفة استباقية)، إذ يتضح ان البُعد المذكور قد حقق استجابة مرتفعة نوعاً ما وبوسط حسابي (3.898) أي تفوق قيمة الوسط الفرضي، مما يعني ان العينة المبحوثة لديها إدراك لمضمون فقرات البُعد المذكور، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.608)، أما الأهمية النسبية فقد بلغت (0.779)، وعلى مستوى الفقرات التي تم قياس البعد من خلالها فقد كانت قيم المؤشرات الإحصائية جميعها مرتفعة نوعاً ما وبمعدلات متفاوتة، إذ حققت الفقرة (أستطيع معالجة الصعوبات في مهامى الوظيفية قبل أن تصبح مشاكل كبيرة) أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.01) في حين حققت الفقرة (لدي القدرة على التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث في بيئة ومهام العمل المناطة بي) أقل استجابة وبوسط حسابي (3.74).

الجدول (7) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لُبعد قوى عاملة رشيفة استباقية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	لدي القدرة على التنبؤ بالمشكلات التي قد تحدث في بيئة ومهام العمل المناطة بي.	3.74	.865	0.748	5
٢	لدي القدرة على حل المشاكل المعقدة التي تعترضني في تأدية مهام عملي.	3.90	.782	0.78	4
٣	أستطيع معالجة الصعوبات في مهامى الوظيفية قبل أن تصبح مشاكل كبيرة.	4.01	.728	0.802	1
٤	دائماً أبحث عن الفرص لإجراء تحسينات في بيئة العمل.	3.90	.760	0.78	3
٥	أسعى دائماً الى تشخيص مواطن الضعف في بيئة عملي وأحاول تقويتها.	3.94	.737	0.788	2
	المعدل العام لُبعد قوى عاملة رشيفة استباقية	3.898	.608	0.779	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26.

ب. قوى عاملة رشيفة تكيفية:

يوضح الجدول (8) قيم المؤشرات الإحصائية المتحققة المتمثلة بـ(الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية) لُبعد (قوى عاملة رشيفة تكيفية)، إذ يتضح ان البُعد المذكور قد حقق استجابة مرتفعة وبوسط حسابي (3.835) أي تفوق قيمة الوسط الفرضي، مما يعني ان العينة المبحوثة لديها ادراك واضح لمضمون فقرات البعد المذكور، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.564)، أما الأهمية النسبية فقد بلغت (0.767)، وعلى مستوى الفقرات التي تم قياس البعد من خلالها فقد كانت قيم المؤشرات الإحصائية جميعها مرتفعة وبمعدلات متفاوتة نوعاً ما، إذ حققت الفقرة (أحرص على ان امتلك علاقات جيدة مع أشخاص من أقسام مختلفة في بيئة العمل) أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.03) في حين حققت الفقرة (أشعر بالصعوبة في تغيير طريقة تعاملتي للقيام بالأشياء لكي تناسب زملاء العمل الذين لديهم طرق مختلفة لأداء الوظيفة) أقل استجابة وبوسط حسابي (3.28).

الجدول (8) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لُبعد قوى عاملة رشيفة تكيفية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
١	اشعر بالصعوبة في تغيير طريقة تعاملي للقيام بالأشياء لكي تناسب زملاء العمل الذين لديهم طرق مختلفة لأداء الوظيفة.	3.28	1.055	0.656	5
٢	امتلك مهارات وقدرات عالية للتواصل بشكل جيد مع الأشخاص من خلفيات علمية ومعرفية مختلفة.	3.90	.666	0.78	4
٣	اعمل على تغيير الخطط عند عدم توفر الإمدادات أو المعدات الضرورية فجأة.	3.97	.697	0.794	3
٤	احرص على ان امتلك علاقات جيدة مع أشخاص من أقسام مختلفة في بيئة العمل.	4.03	.798	0.806	1
٥	مستعد لتقبل المسؤوليات المتعددة في ان واحد لما امتلكه من مهارات وخبرات وظيفية.	3.99	.750	0.798	2
	المعدل العام لُبعد قوى عاملة رشيفة تكيفية	3.835	.564	0.767	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26.

ت. قوى عاملة رشيفة مرنة:

يوضح الجدول (9) قيم المؤشرات الإحصائية المتحققة المتمثلة بـ(الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاهمية النسبية) لُبعد (قوى عاملة رشيفة مرنة)، إذ يتضح ان البُعد المذكور قد حقق استجابة مرتفعة وبوسط حسابي (3.867) أي تفوق قيمة الوسط الفرضي، مما يعني ان العينة المبحوثة لديها إدراك واضح لمضمون فقرات البُعد المذكور، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.629). أما الاهمية النسبية فقد بلغت (0.773)، وعلى مستوى الفقرات التي تم قياس البُعد من خلالها فقد كانت قيم المؤشرات الإحصائية جميعها مرتفعة وبمعدلات متقاربة، إذ حققت الفقرة (احافظ على الهدوء والتوازن عند مواجهة الظروف الصعبة في بيئة العمل الوظيفي) أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (4.14) في حين حققت الفقرة (لدي القدرة على معرفة ما يجب القيام به عندما تكون تعليمات العمل غير واضحة) أقل استجابة وبوسط حسابي (3.72).

الجدول (9) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لُبعد قوى عاملة رشيفة مرنة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
١	أسعى دائماً الى تغيير الطريقة القديمة في فعل الأشياء التي تخص مهامي الوظيفية.	3.84	.879	0.768	3
٢	لدي القدرة على اداء مهامي الوظيفية دون معرفة الصورة الكلية.	3.77	.817	0.754	4
٣	أنا متسامح مع المواقف التي تبدو فيها الأشياء محيرة.	3.87	.819	0.774	2
٤	لدي القدرة على معرفة ما يجب القيام به عندما تكون تعليمات العمل غير واضحة.	3.72	.881	0.744	5
٥	احافظ على الهدوء والتوازن عند مواجهة الظروف الصعبة في بيئة العمل الوظيفي.	4.14	.813	0.828	1
	المعدل العام لُبعد قوى عاملة رشيفة مرنة	3.867	.629	0.773	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26.

وبناءً على ما سبق يمكن تلخيص استجابة العينة المبحوثة على متغير (القوى العاملة الرشيفة) كما مبين في الجدول (10)، إذ يتضح ان الابعاد الثلاثة التي تم قياس المتغير المذكور من خلالها قد حققت استجابة مرتفعة وبوسط حسابي (3.866) أي أعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (0.528)، وبمستوى أهمية نسبية بلغت (0.773)، وبالتالي يتوجب على إدارة المنظمة المبحوثة ان تحافظ على تعزيز القوى العاملة الرشيفة، وعلى مستوى الابعاد فقد حقق بُعد (قوى عاملة رشيفة استباقية) الترتيب الأول بين الابعاد الأخرى وبوسط حسابي بلغ (3.898) بينما حقق

بُعد (قوى عاملة رشيفة تكيفية) الترتيب الأخير وبمعدل استجابة بلغ (3.835) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي.

الجدول (10) ملخص المؤشرات الإحصائية على مستوى الأبعاد الفرعية لمتغير القوى العاملة الرشيفة

ت	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	قوى عاملة رشيفة استباقية	3.898	.608	0.779	1
٢	قوى عاملة رشيفة تكيفية	3.835	.564	0.767	3
٣	قوى عاملة رشيفة مرنة	3.867	.629	0.773	2
	إجمالي القوى العاملة الرشيفة	3.866	.528	0.773	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26.

٢. متغير التميز المعرفي: ويكون كالآتي:

يوضح الجدول (11) قيم المؤشرات الإحصائية المتحققة المتمثلة بـ(الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية) لمتغير (التميز المعرفي)، إذ يتضح ان المتغير المذكور قد حقق استجابة مرتفعة وبوسط حسابي (3.682) أي تفوق قيمة الوسط الفرضي، مما يعني ان العينة المبحوثة لديها إدراك واضح لمضمون فقرات البُعد المذكور، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.685). أما الأهمية النسبية فقد بلغت (0.736)، وعلى مستوى الفقرات التي تم قياس البُعد من خلالها فقد كانت قيم المؤشرات الإحصائية جميعها مرتفعة وبمعدلات متفاوتة نوعا ما، إذ حققت الفقرة (تحرص ادارة المصرف على استخدام البرامج الإلكترونية في دعم اداء مهام العمل الوظيفي) أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (3.91) في حين حققت الفقرة (تحرص الادارة العليا في المصرف على عقد حلقات نقاشية بين القوى العاملة لاستثمار طاقاتهم في المجالات الفكرية والمعرفية بشكل دائم) أقل استجابة وبوسط حسابي (3.51).

الجدول (11) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لمتغير التميز المعرفي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	تحرص الادارة العليا في المصرف على عقد حلقات نقاشية بين القوى العاملة لاستثمار طاقاتهم في المجالات الفكرية والمعرفية بشكل دائم.	3.51	1.012	0.702	5
٢	تعمل الادارة العليا في المصرف على إصدار نشرات شهرية لنشر تطبيقات المعرفة في بيئة العمل.	3.67	0.938	0.734	3
٣	تمتلك الادارة العليا في المصرف معرفة واسعة وعملية بمتطلبات السوق من حيث الاختصاصات.	3.73	0.914	0.746	2
٤	تحرص ادارة المصرف على استخدام البرامج الإلكترونية في دعم اداء مهام العمل الوظيفي.	3.91	0.733	0.782	1
٥	تعمل إدارة المصرف على دعم القوى العاملة الموهوبين لإكمال دراستهم العليا.	3.59	1.017	0.718	4
	المعدل العام لمتغير التميز المعرفي	3.682	0.6857	0.7364	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26.

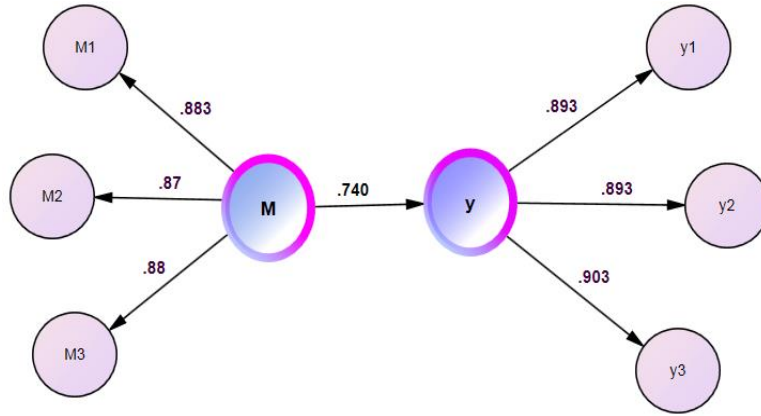
وبناءً على ما سبق يمكن تلخيص استجابة العينة المبحوثة على متغير (التميز المعرفي) كما مبين في الجدول (11)، إذ يتضح ان الفقرة الرابعة والمتمثلة في حرص ادارة المصارف على استخدام البرامج الإلكترونية في دعم اداء مهام العمل الوظيفي حصلت على المرتبة الاولى، اما الفقرة والمتمثلة في حرص الادارة العليا في المصارف على عقد حلقات نقاشية بين القوى العاملة لاستثمار طاقاتهم في المجالات الفكرية والمعرفية بشكل دائم في المرتبة الاخيرة.

رابعاً: اختبار علاقات الارتباط والتأثير:

بعد ان تم التأكد من ان بيانات البحث موزعة توزيعاً طبيعياً، فضلاً عن ذلك فإنه تم التأكد من التناسق الداخلي للبيانات من خلال التحليل العاملي، واثبتت النتائج بأن جميع ابعاد البحث ثابتة. لذا سيتم اختبار علاقات الارتباط والتعرف على قوة العلاقة واتجاهها بين ابعاد ومتغير البحث كما سيتم التعرف في هذه الفقرة على تغيرات التأثير بين ابعاد ومتغيرات البحث، وتم افتراض فرضية رئيسية هي: عدم وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القوى العاملة الرشيفة والتميز المعرفي. وسيتم استعمال البرنامج الاحصائي (SSPS V.26) (AMOS V.24) في تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وتحليل المسار واستخراج معامل التأثير (B) والارتباط ومعامل التحديد ومستوى المعنوية وبعض الإحصاءات التي تؤكد النتائج، وهي كما يأتي:

فرضية البحث الرئيسية:

عدم وجود علاقة ارتباط وتأثير موجبة وذات دلالة معنوية للقوى العاملة الرشيفة في التميز المعرفي، وهذا يعني ان التميز المعرفي هي دالة غير حقيقية للقوى العاملة الرشيفة، واي زيادة في القوى العاملة الرشيفة ستؤدي في المقابل إلى عدم التغيير المماثل في التميز المعرفي. سيتم وكما في الشكل (4) الذي سيبين معامل التأثير (Beta) ومستوى معنويتها، أما الجدول (12) سيظهر نتائج علاقات الارتباط والتأثير، فضلاً عن معامل التحديد (R^2) وكانت النتائج كالاتي:



الشكل (4) معامل التأثير القوى العاملة الرشيفة في التميز المعرفي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان بالاستناد إلى (AMOS V.24).

الجدول (12) احصاءات نتائج علاقات الارتباط والتأثير القوى العاملة الرشيفة في التميز المعرفي

	Original Sample (O) معامل التأثير	R الارتباط	R Square	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values مستوى المعنوية
القوى العاملة الرشيفة -> التميز المعرفي	0.740	0.755	0.547	0.068	10.882	0.000

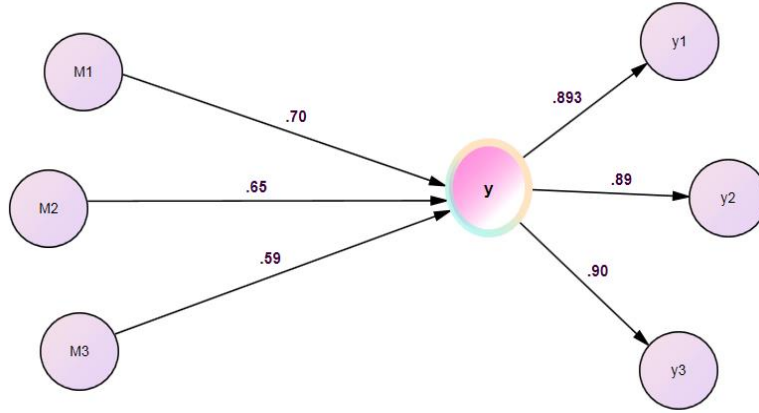
المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاستناد إلى (SPSS V.26).

على وفق نتائج الشكل (4) والجدول (12) نتائج تبين ان معامل التحديد (R^2) قد سجل (0.54) أي إن التميز المعرفي يكشف عن التباين الحاصل في القوى العاملة الرشيفة مقدار (0.54) والمتبقي يعود الى عوامل غير القوى العاملة الرشيفة. اما معامل الارتباط فقد بلغ (0.75) وهو يعني ان هناك ترابط ايجابي بين القوى العاملة الرشيفة والتميز المعرفي وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05). كما اظهرت النتائج ان علاقة التأثير القوى العاملة الرشيفة في التميز المعرفي قد (٤٧٠)

بلغت (0.74) وانها موجبة أي كلما زادت القوى العاملة الرشيفة زاد معها التميز المعرفي بمقدار (0.74)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.05). وعلى وفق هذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة على مستوى هذا البحث.

اختبار الفرضيات الفرعية للبحث:

عدم وجود علاقة ارتباط وتاثير موجبة وذات دلالة معنوية لابعاد القوى العاملة الرشيفة (قوى عاملة رشيفة استباقية (M1)، قوى عاملة رشيفة تكيفية (M2)، قوى عاملة رشيفة مرنة (M3) في التميز المعرفي، وهذا يعني ان التميز المعرفي هو دالة غير حقيقية لابعاد القوى العاملة الرشيفة، واي زيادة في أبعاد القوى العاملة الرشيفة ستؤدي في المقابل إلى عدم التغيير المماثل في التميز المعرفي. وكما في الشكل (5) الذي سيظهر معامل التأثير (Beta) ومستوى معنويتها، أما الجدول (13) سيظهر نتائج علاقات الارتباط والتاثير، فضلاً عن معامل التحديد (R^2) وكانت النتائج كالاتي:



الشكل (5) معامل التأثير أبعاد القوى العاملة الرشيفة في التميز المعرفي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان بالاستناد إلى (AMOS V.24).

الجدول (13) احصاءات نتائج علاقات الارتباط والتاثير لأبعاد القوى العاملة الرشيفة في التميز المعرفي

	Original Sample (O) معامل التأثير	R الارتباط	R Square	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values مستوى المعنوية
M1 -> y	.708	.713	.501	.062	11.41	.000
M2 -> y	.658	.661	.433	.071	9.26	.000
M3 -> y	.590	.60	.348	.068	8.67	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاستناد إلى (SPSS V.26).

على وفق نتائج الشكل (5) والجدول (13) نتائج تبين ان معامل التحديد (R^2) قد سجل (0.54) أي ان ابعاد القوى العاملة الرشيفة تكشف من التباين الحاصل في التميز المعرفي ما مقدار (0.54) والمتبقي يعود الى عوامل غير القوى العاملة الرشيفة. اما اختبار الفرضيات سيتم اختبارها كالاتي:

١. الفرضية الفرعية الأولى: عدم وجود علاقة ارتباط وتاثير موجبة وذات دلالة معنوية للقوى عاملة رشيفة استباقية في التميز المعرفي. وحسب نتائج الجدول تبين ان معامل الارتباط فقد بلغ (0.71) وهو يعني ان هناك ترابط ايجابي بين القوى عاملة رشيفة استباقية والتميز المعرفي

وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05). كما اظهرت النتائج ان علاقة التأثير للقوى عاملة رشيفة استباقية في التميز المعرفي قد بلغت (0.70) وانها موجبة أي كلما زاد القوى عاملة رشيفة استباقية زاد التميز المعرفي بمقدار (0.70)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.05). وعلى وفق هذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة على مستوى هذا البحث.

٢. **الفرضية الفرعية الثانية:** عدم وجود علاقة ارتباط وتأثير موجبة وذات دلالة معنوية للقوى عاملة رشيفة تكيفية في التميز المعرفي. وحسب نتائج الجدول تبين ان معامل الارتباط فقد بلغ (0.66) وهو يعني ان هناك ترابط ايجابي بين قوى عاملة رشيفة تكيفية والتميز المعرفي وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05). كما اظهرت النتائج ان علاقة التأثير قوى عاملة رشيفة تكيفية في التميز المعرفي قد بلغت (0.65) وانها موجبة أي كلما زاد قوى عاملة رشيفة تكيفية زاد معها التميز المعرفي بمقدار (0.65)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.05). وعلى وفق هذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة على مستوى هذا البحث.

٣. **الفرضية الفرعية الثالثة:** عدم وجود علاقة ارتباط وتأثير موجبة وذات دلالة معنوية للقوى عاملة رشيفة مرنة في التميز المعرفي. وحسب نتائج الجدول تبين ان معامل الارتباط فقد بلغ (0.60) وهو يعني ان هناك ترابط ايجابي بين قوى عاملة رشيفة مرنة والتميز المعرفي وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05). كما اظهرت النتائج ان علاقة التأثير قوى عاملة رشيفة مرنة في التميز المعرفي قد بلغت (0.59) وانها موجبة أي كلما زادت قوى عاملة رشيفة مرنة زاد معها التميز المعرفي بمقدار (0.59)، وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.05). وعلى وفق هذه النتائج ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة على مستوى هذا البحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. تساعد القوى العاملة الرشيفة على تحديد الفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية وتحليلها بدقة وتحويلها الى نقاط قوة تستفيد منها المنظمة في بناء إستراتيجيات مناسبة التي تقودها الى النجاح.
٢. نتائج تحليل العملي تشير الى ان مناخ العمل الداخل المنظمة والتزام القوى العاملة له تأثير ايجابي على القوى العاملة، إذ يكون مدفوعاً بحقيقة أن القوى العاملة الرشيفة تعمل على تحسين الدافعية الافراد في مكان العمل لمواجهة التحديات والتهديدات الخارجية وتفضيل السلوكيات الموجهة نحو التميز المعرفي.
٣. إن اغلب المنظمات المبحوثة تنتهج وتعمل على تبني أبعاد القوى العاملة الرشيفة في متابعة أداء موظفيها وغالبا ما تكون بيئة العمل المنظمة تتأثر بالخبرة ومهارات التي يمتلكها القوى العاملة في معالجة المشكلات التي تعترض مهام عملهم.
٤. القوى العاملة الرشيفة تمثل توجه استراتيجي لدى المنظمات (مصارف الاهلية) عينة البحث من خلال تركيز على البيئة الخارجية والتواصل المستمر وتقديم كافة مهارات والأفكار الجديدة لدعم سمعة المنظمات وأعمالها المستقبلية وتعزيز مركزها التنافسي في البيئة الخارجية وفق القوى العاملة الرشيفة الاستباقية.

٥. تؤثر القوى العاملة الرشيقة تأثيراً إيجابياً على التميز المعرفي وهذا ما أثبتته قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ارتباط وتأيير لقوى العاملة الرشيقة في التميز المعرفي.
٦. ان قدرة المنظمات المبحوثة على تحقيق التميز المعرفي يأتي من خلال الدور الكبير الذي تؤديها القوى العاملة الرشيقة استباقية من حل المشاكل الذي تواجهها في البيئة ديناميكية متغيرة بصورة سريعة.

ثانياً: التوصيات:

١. يتطلب من الإدارة العليا في المنظمات المبحوثة العمل المستمر لبناء صور مميزه لها وحدي هذه الوسائل هي الاهتمام بالقوى العاملة الرشيقة و إدارة المعرفة.
٢. ينبغي من الإدارة العليا في المنظمات المبحوثة زيادة الاهتمام بممارسات القوى العاملة متمثلة ابعادها من خلال التوجه الى ربط عمل المنظمات في الأساليب التكنولوجية المتطورة لتعزيز التميز المعرفي.
٣. حث الافراد العاملين في منظمات المبحوثة على المشاركة والتفاعل بين الافراد من خلال المساهمة والمشاركة والتواصل في مشاركة المعرفة ونقلها بين مستويات وظيفية مختلفة.
٤. أن تعمل المنظمة المبحوثة على وضع خطة لتدريب وتطوير الافراد العاملين الذي تعتمد بشكل أساس على المعرفة وإستشراف المستقبل وفق متغيرات البيئة الخارجية.
٥. ينبغي على الإدارة العليا في المنظمات المبحوثة تبني فلسفة خاصة في مجال القوى العاملة الرشيقة من خلال البحث المستمر عن المعارف والمواهب التي تساهم في نجاح المنظمة وتميزها عن المنظمات الاعمال الأخرى.
٦. ضرورة توجية المنظمات المبحوثة الى ممارسات القوى العاملة الرشيقة بصورة رسمية وعلمية لتطبيق الأنظمة بما يحقق التميز المعرفي.

المصادر والمراجع:

1. Abdelhamid, M., & Sposato, M. (2019). The role of organisational learning in creating an agile workforce in Dubai. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 10(3), 262-279.
2. Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2016). The Dimensions of Organizational Excellence in the Palestinian Higher Education Institutions from the Perspective of the Students.
3. Alavi, S. (2016). The influence of workforce agility on external manufacturing flexibility of Iranian SMEs. *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 8(1), 111-127.
4. Alavi, S., & Wahab, D. A. (2013). A review on workforce agility. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 5(16), 4195-4199.
5. Aldalimy, M. J. H., Al-Sharifi, A. K. H., & Bannay, D. F. (2019). Strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity. *Journal of southwest Jiaotong university*, 54(6).
6. Al-Eida, S. N. S. (2020). The impact of ambidextrous leadership on organizational excellence: an applied study in small and medium enterprises in Qatar. *International Journal of Business and Management*, 15(9), 163
7. Alfawaire, F., & Atan, T. (2021). The effect of strategic human resource and knowledge management on sustainable competitive advantages at Jordanian universities: The mediating role of organizational innovation. *Sustainability*, 13(15), 8445.

8. Arqawi, S. M., Al-Hila, A. A., Abu Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2018). The Impact of Obstacles to the Application of Knowledge Management to Performance Excellence. *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, 2(10), 32-50.
9. Bala, H., Massey, A., & Seol, S. (2019, January). Social media in the workplace: Influence on employee agility and innovative behavior. In *Proceedings of the 52nd Hawaii International Conference on System Sciences*.
10. Cajková, A., Jankelová, N., & Masár, D. (2021). Knowledge management as a tool for increasing the efficiency of municipality management in Slovakia. *Knowledge Management Research & Practice*, 1–11. doi:10.1080/14778238.2021.1895686.
11. Criado-García, F., Calvo-Mora, A., & Martelo-Landroguez, S. (2019). Knowledge management issues in the EFQM excellence model framework. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(5), 781–800. doi:10.1108/ijqrm-11-2018-0317.
12. Evangelist-Roach, Marvia Herfah, (2020), "Workforce Agility Strategy Agility Strategies for Improving the Success Rate of Change Initiatives", Walden University, Follow this and additional works at: <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>.
13. Fekadu, A., Oppenheim, C., Manyazewal, T., Nislow, C., Woldeamanuel, Y., Hailu, A & Makonnen, E. (2021). Understanding the key processes of excellence as a prerequisite to establishing academic centres of excellence in Africa. *BMC medical education*, 21(1), 1-10.
14. Franco, C., & Landini, F. (2022). Organizational drivers of innovation: The role of workforce agility. *Research Policy*, 51(2), 104423.
15. Hair, J., Hult., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
16. Kukunda-Onyait, N. (2019). *Achieving workforce agility in dynamic environments*.
17. Kuruppu, K. A. D. T. D., & Egodawe, M. H. A. (2021). The Relationship between Knowledge Management Processes and Workforce Agility in the Sri Lankan Banking Sector. *Wayamba Journal of Management*, 12(2).
18. Saeed, I., Khan, J., Zada, M., Ullah, R., Vega-Muñoz, A., & Contreras-Barraza, N. (2022). Towards examining the link between workplace spirituality and workforce agility: Exploring higher educational institutions. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, 31.
19. Sherehiy, B., & Karwowski, W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 44(3), 466-473.
20. Tamtam, F., & Tourabi, A. (2020). Agile workforce assessment: Manufacturing companies cases. 2020 5th International Conference on Logistics Operations Management (GOL). doi:10.1109/gol49479.2020.9314745.
21. Tende, Ibiere and M. O. Gabriel, Justin, (2021), "Empowerment and Employee Agility of Indigenous Oil and Gas Servicing Firms in South-South, Nigeria", *RSU Journal of Strategic and Internet Business* Vol 6, Issue 3, 2021. pp. 2044-2056, ISSN – 2659-0816 (print) 2659-0832 (Online) (Tende, Ibiere & Gabriel, J. M. O.) www.rsujib.com.
22. Triola, M. (2012), *Elementary Statistics*, 11th Edition, Pearson Education, United State.
23. Virchez, Azuara Alejandro, "A human resource perspective on the development of workforce agility" (2015). *Theses and Dissertations*. <https://digitalcommons.pepperdine.edu/etd/665>
24. Wagner HH (2013) Rethinking the linear regression model for spatial ecological data. *Ecology*, 94, 2381–2391.