

دور اليقظة الذهنية للعاملين بوصفها مدخلاً لدعم إدارة معرفة العملاء بالبنوك التجارية في مصر

أمانى حسين العمراوي

جامعة شقراء
المملكة العربية السعودية

الملخص

هدف الدراسة: الكشف عن الاختلاف في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين، وكذلك مدى قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف نوع ملكية البنك (عام - خاص)، وتعرف مدى اختلاف مستوى اليقظة الذهنية للعاملين وقدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع - العمر - الخبرة)، والكشف عن قوة واتجاه التأثير لمستوى اليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء (اكتساب - مشاركة - استغلال) في البنوك الخاضعة للدراسة.

تصميم | منهجية | طريقة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المدخل الوصفي في البحوث الإنسانية؛ وذلك بغرض وصف الخصائص والمتغيرات المتعلقة بمشكلة الدراسة.

عينة و بيانات الدراسة: تم تطبيق الدراسة على العاملين بالخط الأول في البنوك التجارية بمصر، وتم توزيع 247 قائمة استقصاء، تم الحصول على 193 استمارة صالحة للتحليل، بمعدل ردود (78%).

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى وجود اختلاف جوهري في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين بالبنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف نوع الملكية (عام - خاص)، كما وجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين بالبنوك الخاضعة للدراسة وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (العمر - الخبرة)، ولم يوجد اختلاف جوهري بين العاملين في القطاع العام والخاص وفقاً لقدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة، في حين وجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للبحث وفقاً لخصائصهم الديموغرافية (العمر - الخبرة)، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم على إدارة عمليات إدارة معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة، ويشمل التأثير جميع عمليات إدارة معرفة العملاء: (الاكتساب - الاستغلال - المشاركة) على التوالي.

أصالة الدراسة: تسعى الدراسة إلى محاولة الاستفادة من نتائج البحوث التي تناولت مفهوم اليقظة الذهنية في بحوث علم النفس والاجتماع للاستفادة منها في بيئة عمل المنظمات لرفع مستوى أداء العاملين وتحسين قدرتهم الذاتية في التعامل مع العملاء من ناحية والمعلومات من ناحية أخرى وكيفية استغلال تلك المعلومات ومعالجتها بما يفيد المنظمة والعميل، وهو بشكل عام مجال بحثي جديد وبخاصة في بيئة عمل البنوك المصرية.

تم تسلم البحث في 2019/6/16، التعديل الأول في 2019/9/30، التعديل الثاني في 2019/11/10، أجاز للنشر في 2019/12/12.

حدود و تطبيقات الدراسة: اقتصرَت الدراسة على جميع العاملين في الصف الأول المتعاملين مباشرة مع العملاء بالمراكز الرئيسة للبنوك التجارية العاملة ضمن الجهاز المصرفي المصري، كما اقتصرَت الدراسة على المراكز الرئيسة بمنطقة القاهرة الكبرى، واقتصر مجتمع الدراسة على البنوك التي تطبق نظاماً واضحاً لإدارة معرفة العملاء.

المصطلحات العلمية: اليقظة الذهنية، إدارة معرفة العملاء، اكتساب معرفة العملاء، مشاركة معرفة العملاء، استغلال معرفة العملاء.

تصنيف JEL: L20, L25

المقدمة

يدعم الاهتمام المتزايد بالمعرفة ذلك التحول الكبير نحو الاقتصاد المعرفي، الذي يركز على الاستثمار في الأصول الفكرية والمعرفية، أكثر من تركيزه على الأصول المادية؛ ومن ثم الاهتمام بالموارد البشرية، باعتبارها مصدر الإبداع والابتكار والمولد الأساسي للمعرفة، من خلال المجالات العقلية وما تحويه من معارف وخبرات وأنشطة. فالمورد البشري هو الجزء الأساسي الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية، والأفراد هم صناع المعرفة، وإن مقدرة أية منظمة على المنافسة، يكمن نجاحها في جذب الأفراد المؤهلين القادرين على الإبداع والابتكار، والمحافظة عليهم وتدريبهم وتحفيزهم؛ بما يمكنهم من تحقيق أفضلية تنافسية للمنظمة (Machado & Fischer, 2017) (العولقي، 2018).

ومصادر المعرفة متنوعة، ومن أهمها العميل، وتعد إدارة معرفة العميل عنصراً مهماً في تحقيق العديد من الأهداف للمنظمة، منها تخفيض التكلفة، وزيادة معدلات الجودة للمنتج، وتحقيق المزايا التنافسية (Korhonen & Sande, 2016; Salojärvi et al., 2013; Rollins et al., 2012).

في حين تواجه المنظمات تحديات كبرى في كيفية معالجة ما لديها من بيانات واستغلال ما تملكه من معلومات؛ لاستخدامها في التفاعل مع البيئة ومكوناتها؛ فمازال هذا التحدي حجر عثرة في طريق الإدارة الفعالة لإدارة معرفة العملاء (Skotis et al., 2013; Salojärvi et al., 2010)، هذا، بالإضافة إلى أن أكثر التحديات التي تقابل إدارة معرفة العملاء هو مدى توافر المهارات البشرية القادرة على إدارة تلك المعرفة (Khosravi & Hussin, 2016; Attafar et al., 2013)، وخاصة في ظل التغيرات المعاصرة المتلاحقة؛ حيث أصبحت العديد من المنظمات تتميز بالأهداف الإنتاجية العالية، والعمل الإضافي، وارتفاع ضغط العمل والعملاء العدوانيين، والتغيرات التنظيمية المستمرة، وعدم التأكد الوظيفي (Hooftman et al., 2012)، الذي يجب معه دعم المفاهيم التي تدعم تنمية القدرات الذاتية للعاملين، ويعد مفهوم اليقظة الذهنية للعاملين مفهوماً يعتمد عليه في بيئة عمل المنظمات؛ لما له من فوائد على الصحة البدنية والذهنية والعلاقات الاجتماعية ومعالجة المعلومات وتحسين معدلات أداء العاملين دولياً يوماً بعد يوم بالتدخلات الذهنية في مكان العمل (Good et al., 2015).

وفي ضوء ما سبق تتناول الدراسة الحالية دور مفهوم اليقظة الذهنية في دعم عمليات إدارة معرفة العملاء في بيئة عمل البنوك المصرية.

الدراسات السابقة وفروض الدراسة

يختص الجزء الآتي بعرض الدراسات السابقة وفروض الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

مفهوم اليقظة الذهنية وخصائصها

أصبح مفهوم اليقظة الذهنية Mindfulness منتشراً على نطاق واسع في علم النفس والعلاج النفسي، وفي مجالات أخرى من العلوم الإنسانية والطبية في مختلف أنحاء العالم خلال العقود الثلاثة الماضية، وعرف قاموس أكسفورد اليقظة الذهنية على أنها: "الحالة النفسية التي تتحقق من خلال التركيز على الوعي في الوقت الحاضر والاعتراف بهدوء وقبول المشاعر والأفكار والأحاسيس الجسدية" (Mindfulness, 2016)، ويضيف (Kamp, 2016; Van Vugt & Jha, 2011) أن اليقظة الذهنية: "هي حالة غير عاطفية متفتحة ذهن Open Mind"، وجاء تعريف Langer (1989) لليقظة الذهنية الذي لاقى قبولا واسعا بين الباحثين "أنها حالة من المرونة العقلية والانفتاح على الجديد".

فاليقظة الذهنية هي: ذلك الأسلوب في التفكير الذي يؤكد أهمية الانتباه إلى البيئة التي يعمل فيها الفرد وأحاسيسه الداخلية من غير إصدار الأحكام الإيجابية أو السلبية؛ فإذا كان الفرد حيادياً في تفكيره، فإنه يستطيع القيام بعمله بشكل أكثر واقعية ويكون على استعداد أكبر لتحقيق استجابة التكيف (Kettler, 2013). فاليقظة الذهنية حالتان: الأولى الانتباه لجميع المنبهات الداخلية والخارجية، والثانية عدم الحكم؛ أي عدم إصدار أي أحكام غير موضوعية، وينظر إليها على أنها حالة بالإمكان القيام بتنميتها من خلال ممارسات وأنشطة، مثل التفكير والتأمل (Davis & Hayes, 2011).

وقد اختلف الباحثون في تحديد أبعاد موحدة لليقظة الذهنية؛ حيث عرض Shapiro *et al.* (2006) ثلاثة أبعاد، هي: تنظيم الذات، وتوضيح القيم، والاكتشاف، في حين ذكر (Browen, 2011; Epstein-Lubow *et al.*, 2011) أن هناك بعدين، هما حالة الوعي في اللحظة الحالية مع الشعور بالتركيز الموجه، والمعالجات المعرفية لليقظة الذهنية.

وأوضح Langer (1977) أبعاد اليقظة الذهنية في أربع اتجاهات، هي: التمييز اليقظ Alertness to Distinction: وهو درجة تطوير الفرد للأفكار الجديدة وطريقته في النظر للأشياء. الانفتاح على الجديد Opening to Living: وهو مدى استكشاف الفرد للمثيرات الجديدة وانشغاله بها، التوجه نحو الحاضر Orientation in the Present: ويعني درجة انشغال الفرد أو استغراقه في أي موقف معين. الوعي بوجهات النظر المتعددة Awareness of Multiple Perspectives: وهو مدى إمكانية تحليل الموقف من أكثر من منظور، وتحديد قيمة كل منظور.

وترى الباحثة - من خلال العرض السابق لتعريفات اليقظة الذهنية وأبعادها - أنه يمكن تحديد بعض الخصائص لليقظة الذهنية، وهي:

- حالة من الموضوعية والحياد في الحكم على المواقف.
 - حالة من المرونة الذهنية تكفل الاستجابة للتغيرات البيئية.
 - حالة يكون فيها التركيز العقلي في أعلى مستوياته.
 - تقبل الوضع الحالي ودراسته جيداً.
 - قراءة اللحظة الحالية بمعزل عن تأثير الماضي والمستقبل.
 - القدرة على التقاط الأفكار الجديدة واستيعابها واستغلالها بكفاءة.
 - مهارة تحتاج إلى تدريب حتى تصبح عادة ذهنية.
 - أن لها مقومات لا بد أن تقوم المنظمة بتوفيرها.
- ومن خلال ما سبق يمكن تعريف اليقظة الذهنية على أنها: حالة من المرونة الذهنية تتضمن قدرة الذهن على التقاط الأفكار والمعلومات من البيئة المحيطة ومعالجتها واستغلالها أفضل استغلال ممكن.

فوائد اليقظة الذهنية

اليقظة الذهنية فوائد متعددة، منها ما عرضه Rizer *et al.* (2016) من أن ممارسة تدريبات اليقظة الذهنية تعمل على خفض المشكلات المرتبطة بالضغط في المستقبل، وتساعد الأفراد على تطوير العادات التي يمكن أن توفر فوائد صحية لهم مدى الحياة، وأشارت Langer (1977) إلى أنها مهمة في الحياة اليومية؛ إذ إنها تساعد بشكل كبير على إيجاد الحلول المبتكرة للمشكلات.

فاليقظة الذهنية لها دور في تحقيق المرونة النفسية (إسماعيل، 2017)، والاستقرار النفسي والسعادة وتقدير الذات والرضا عن الحياة (الوليدي، 2017) (Cash & whittingham, 2017) (Baer *et al.*, 2008; 2010)، وقد أشارت بعض الدراسات إلى وجود علاقة عكسية بين اليقظة الذهنية وكل من الاكتئاب والإجهاد وتقليل خطر الانتحار (Bodenlos *et al.*, 2013; Luoma & villatte, 2012)، ويشارك التدريب على اليقظة الذهنية في خفض مستوى التوتر والحد من الإجهاد النفسي (Tilahun, 2017; Brown & Ryan, 2003).

ومن ناحية أخرى هناك علاقة بين اليقظة الذهنية والسلوكيات الصحية المرتبطة بالنوم والطعام وممارسة التمارين الرياضية والصحة الجسمانية (Murphy *et al.*, 2012)، ولها فعالية في علاج اضطرابات الأكل وتحسين الحالة العامة للجسم والشعور بالذات والهوية وخفض القلق (Prowse *et al.*, 2013; Fulton & cashwell, 2015).

أما في بيئة عمل المنظمات فنجد أن التدريب على اليقظة الذهنية ضرورة للعاملين؛ إذ إنها تنمي الإحساس بالرفاهية الشخصية، وتسهم في خفض الإجهاد وتجعلهم أكثر تركيزاً ومراعاة لاحتياجات العملاء، وتزيد الاحتفاظ بالوظائف (Bernay, 2014)، كما أنها مهمة

لتحسين المهارات الحياتية للأفراد وتنمية التوازن العاطفي لديهم والحد من التوتر وتعزيز المناخ المناسب للعمل (Arthurson, 2015).

واليقظة الذهنية تسهم بشكل كبير في رفع كفاءة القيادة داخل المنظمات (Wasylikiw *et al.*, 2015)؛ فتوجد علاقة بين اليقظة الذهنية للمديرين وممارساتهم الإدارية المستندة إلى القيادة (Rodriquez, 2016)، بالإضافة إلى أن لها دوراً مهماً في دعم الإحساس بالرضا الوظيفي لمساهمتها في تخفيض مشاعر الإرهاق وتخفيف الضغوط (Hülshager *et al.*, 2013).

وتعمل اليقظة الذهنية على توسيع الرؤية وزيادة الفرص؛ فهي تزيد من المرونة الذهنية والمقدرة على التعامل مع كل ما هو جديد في البيئة، وتنبه على ما فيه من الإمكانيات؛ فتعمل على إظهار المعلومات التي يمكن أن تخفيها الرؤية الضيقة التي تفرض الروتين والجمود وتغلق باب الرؤية الجديدة؛ ومن ثم تحد من الفكر الجامد والثبات والسلوك الآلي، الذي يدور في حلقة مفرغة فيحجب التحولات الحيوية التي تحدث في البيئة (Masten & Reed, 2002).

كما أن اليقظة الذهنية تسهم بشكل كبير في تحسين مستوى أداء العاملين؛ فهي تزيد من القدرة على العمل (Hyland & Mills, 2015)، ومن كفاءة الأداء؛ فتقلل الأخطاء، والتدريب المستمر هو ما يضمن المحافظة أطول وقت ممكن على المستوى المطلوب لليقظة الذهنية (Kamp, 2016).

كما أن الحفاظ على مستوى عال من اليقظة الذهنية يساعد على تحقيق مفهوم تمكين العاملين؛ حيث يزداد لديهم الإحساس بالامتنان والدافعية الذاتية (Lee, 2016; Greeson & Rogers, 2014).

التدريب على اليقظة الذهنية ومقوماتها

التدريب على اليقظة الذهنية في بيئة العمل أمر بالغ الأهمية، وخاصة أنه يمكن أن يتم دون أن يتسبب في إهدار وقت العمل، ويمكن أن يتم بسهولة عن طريق الإجراءات الآتية (Lee, 2018):

- تمارين التنفس العميق، مع غلق العينين وتجنب التشبث.
 - التأمل فترة قصيرة.
 - فواصل قصيرة سيراً على الأقدام.
 - استخدام منبه يرن بصوت خافت في فترات لأخذ الراحة والاسترخاء.
 - البعد عن الأجهزة الإلكترونية 10 دقائق.
- وتلك النقاط السابقة يمكن أن تتم في وقت واحد؛ فتمارين التنفس البطيء العميق وغلق العينين تتم مع التأمل بعيداً عن الأجهزة الإلكترونية، كما تتم في أي مكان أو في مكتب الموظف نفسه.

والتدريب على اليقظة الذهنية للعاملين يجب أن لا يتم بمعزل عن توفير الدعائم والمقومات لهذا المفهوم؛ فاليقظة الذهنية ومتطلباتها أداة تحفيزية لدعم أداء العاملين (Lee, 2018)، فتوفير تلك المتطلبات ضرورة لكي يؤدي تطبيق هذا المفهوم ثماره على الفرد والمنظمة، ومنها تجنب الرتابة والتكرار عند تصميم الوظائف (Butler & Gray, 2006)، وتوفير الدعم الكافي من الإدارة العليا الذي يتضمن الآتي: حث العاملين على ممارسة تدريبات اليقظة الذهنية، وتوضيح أهميتها وآثارها الإيجابية على الفرد والمنظمة، وكذلك استخدام إستراتيجيات تحفيزية تتوافق مع أهداف المنظمة واتجاهات العاملين (Lee, 2018).

وترى الباحثة أن هناك عدداً من المقومات المهمة التي تدعم مفهوم اليقظة الذهنية لدى العاملين، منها توفير مناخ تنظيمي داعم لهذا المفهوم، مثل تصميم هيكل تنظيمي مناسب، واتصالات تنظيمية فعالة، وثقافة تنظيمية داعمة، ونظم الإشراف التي تشجع على التدريب على اليقظة الذهنية، مع تأكيد مراعاة الجوانب الاجتماعية للعاملين، والوقوف على مشكلاتهم الحياتية، ومساعدتهم على حلها، وهذا يعد من الدعائم المهمة لتحقيق فعالية التدريب على اليقظة الذهنية.

ويسهم التدريب على اليقظة الذهنية في دعم أداء العاملين داخل بيئة عمل كل من القطاع العام والقطاع الخاص على حد سواء (Mindfulness Initiative, 2016) كما أن لتدريبات اليقظة الذهنية دوراً في دعم أداء العاملين بالقطاع العام وتساعد على تحسين جودة الحياة الوظيفية (Bartlett et al., 2017)، وبذلك يمكن صياغة الفرض الآتي:

الفرض الأول: لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف نوع ملكية البنك (عام - خاص).

كما يمكن للخصائص الديموغرافية للعاملين أن يكون لها علاقة بمفهوم اليقظة الذهنية؛ فمن خلال مراجعة دراسات (Alispahic & Hasanbegovic, 2017; Wang & Chopel, 2017; Baer et al., 2008) (الوليدي، 2017) تبين أن أكثر هذه الخصائص ارتباطاً بهذا المفهوم هي (النوع - العمر - الخبرة)، ومن خلال ما سبق يمكن صياغة الفرض الآتي:

الفرض الثاني: لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع - العمر - الخبرة).

إدارة معرفة العملاء Customer Knowledge Management

جاء في قاموس Oxford أن المعرفة هي معلومات أو حقائق يمتلكها الشخص في عقله عن شيء ما، وتعني المعرفة باللغة العربية: العلم والقدرة على الفهم والتمييز (المعاني، 2009؛ إسماعيل، 2017). فالمعرفة هي ناتج التعلم، ويتم تخزينها في ذهن الفرد، وتعبّر عن

الاستخدام التام للبيانات والمعلومات وتعتمد على مهارة الأفراد (Bourini *et al.*, 2013; Trivedi, 2007)؛ فهي معلومات تم تفسيرها وإعطائها معنى؛ ومن ثم تصبح مفيدة لحل المشكلات واتخاذ القرارات (Nafei, 2014).

ويصفها Anh *et al.* (2006) بأنها المحصلة المرسومة من المعلومات بعد ربطها بمعلومات أخرى ومقارنتها بما هو معروف حالياً؛ فهي تبني على المعلومات السابقة والخبرات والبيدييات والفهم.

أما معرفة العملاء فهي القيمة والمعلومات ذات الرؤية التي تم إنشاؤها وإفرازها من خلال التعامل بين المنظمة والعملاء (Gebert *et al.*, 2002)، وهي آلية لإثراء قيمة العميل ليس من خلال مصادر المعرفة الموجودة داخل المنظمات ولكن من خلال أفعال العملاء وأفكارهم؛ حيث يتم تخزين هذه الأفكار ومشاركتها واستغلالها، وبذلك فهي مبادرة من المنظمة نحو اعتبار عملائها شركاء إستراتيجيين (Venkatesh, 2008).

وللوصول إلى نظام فعال لإدارة معرفة العملاء لابد من أن تتبنى المنظمات المفاهيم التي تهدف إلى مشاركة العميل وتمكينه، وقد استخدم (Alvin Toffler 1980)، مصطلح Prosumerism، الذي يعبر عن كون العميل أحد شركاء الإنتاج، وكذلك مفهوم Communities of Creation المجتمعات الخلاقة التي تهدف إلى تفاعل العملاء ليس مع المنظمة فقط ولكن بعضهم مع بعض؛ وذلك للمزيد من التواصل الفعال للوصول إلى أكبر قدر من المعرفة والقيمة (Gibbert *et al.*, 2002)، كما تعد إدارة علاقات العملاء إحدى أهم دعائم إدارة معرفة العملاء (Talet, 2012; Bueren *et al.*, 2004).

وهناك العديد من الآثار الإيجابية لتطبيق إدارة معرفة العملاء؛ فهي تساعد على دعم الابتكار داخل المنظمات (Trejo *et al.*, 2016)، وتحسين جودة الخدمة أو السلعة، ورفع مستوى الابتكار، وتحقيق المزايا التنافسية، كما تساعد على الارتقاء بمستويات الأداء (Lin, 2007).

تحديات تطبيق إدارة معرفة العملاء

تواجه المنظمات تحديات قاسية عند محاولة تطبيق إدارة فعالة لمعرفة العملاء، ويمكن إجمالها في النقاط الآتية:

- **تحديات تنظيمية:** حيث تشترط إدارة معرفة العملاء هيكلاً تنظيمياً شبيكياً، وكذلك تعاوناً تاماً بين الإدارات بعضها مع بعض، بعيداً عن أية صراعات، والتوجه نحو العميل وليس نحو الإنتاج (Khosravi & HUSSIN, 2016; Aho & Uden, 2013).
- **تحديات ثقافية:** النظر إلى العميل نظرة مجردة على أنه مصدر للدخل وليس مصدراً أو شريكاً في المعرفة. وتتعامل المنظمة مع العميل وفقاً لثلاثة اتجاهات أولها: النرجسية: حيث تعتبر المنظمة نفسها هي الأكثر دراية بمنتجاتها لدرجة تصل إلى

إهمال آراء العملاء تماماً. ثانيها: عكس النرجسية تماماً حيث التركيز على العميل وإهمال متطلبات السوق. ثالثها: يسمى خجل الشركات، وهو المبالغة في الشفافية للعمليات الداخلية؛ وهو ما يعرض أمن عملياتها للخطر. لذا لا بد من النظر إلى إدارة معرفة العملاء نظرة موضوعية؛ لأهميتها ولآثارها الإيجابية المتعددة، وفي الوقت نفسه يجب أن لا تحل محل إدارة البحث والتطوير (Gibbert et al., 2002).

- **تحديات بشرية:** حيث تتطلب إدارة معرفة العملاء كفاءات بشرية قادرة على دمج معلومات العميل في العمليات اليومية للمنظمة (Rollins & Halinen, 2005)، وتحتاج المنظمة إلى تطوير الكفاءات البشرية فيما يخص كل عملية من عمليات المنظمة؛ من اكتساب ونشر واستغلال لمعرفة العملاء (Khosravi & HUSSIN, 2016)، فيما نجد أن نقص الخبرة يعد أحد المعوقات الشديدة أمام إدارة فاعلة لتلك المعرفة (Peng et al., 2009).

- **تحديات خاصة بحماية بيانات العملاء وكسب ثققتهم:** تعد من أخطر التحديات التي تواجه التطبيق الفعال لإدارة المعرفة مع العملاء (Garrido et al., 2014)، ويجب اتباع أساليب هادفة مطمئنة للعملاء، وتطوير العلاقات معهم لفترة طويلة نسبياً لإيجاد التفاعل الهادف، وإظهار رد فعل يلمسونه لتحفيزهم على المشاركة في المعرفة عدة مرات (Gibbert et al., 2002).

وترى الباحثة ضرورة وجود وعي نحو حدود المعرفة عند تبادلها، واختيار طرق التفاعل المناسبة لكل عميل؛ بما يحقق السرية، والحماية، والاحترام، والثقة.

- **تحديات تكنولوجية:** يعد توحيد أنماط إدارة معرفة العملاء وتقنياتها من العقبات في سبيل أن تكون إدارة فعالة، فلا بد من التنوع بما يناسب أنواع العملاء وأنواع المنظمات؛ فتطبيق أسلوب تكنولوجي معين في منظمة قد لا يناسب منظمة أخرى (Rhodes et al., 2008).

- **تحديات مادية:** قصور الإمكانيات المادية يقف حائلاً دون الاستخدام الفعال لمعرفة العملاء؛ ومن ثم يجب توفير إمكانيات تستوعب كل مدخلات معرفة العملاء وتتيح توظيفها لحل المشكلات واتخاذ القرارات.

أنواع معرفة العميل

هناك من يرى أن فهم المعرفة بشكل عام يتطلب التمييز بين نوعين منها، هما: المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، ويعد هذا التصنيف من التصنيفات الأكثر شيوعاً واستخداماً بين الباحثين (McNichols, 2008)، فالمعرفة الضمنية تكمن في عقول الأفراد العاملين والعملاء، وهي ذات طابع غير رسمي ولا تأخذ صيغاً مكتوبة أو موثقة (Dubois & Wilkerson, 2008) أما المعرفة الصريحة فهي التي يظهر عليها الطابع الرسمي ويسهل التعامل معها وتوزيعها (Bhatt et al., 2005).

ويرى بعضهم (Boateng, 2016; Zanjani *et al.*, 2008; Gebert *et al.*, 2002) أنه يمكن تصنيف معرفة العملاء إلى ثلاثة أنواع رئيسية: النوع الأول "المعرفة للعملاء"، وهي معرفة ما يمكن تقديمه للعميل من خدمات ومعلومات تساعد على تحقيق أكبر منفعة في التعامل مع المنظمة. النوع الثاني "معرفة العملاء"، وذلك عن طريق تحليل بيانات العميل ومعلوماته التاريخية ومعرفة ميوله ورغباته. النوع الثالث "المعرفة من العملاء"، وهي معرفة العملاء التي تدمج في عمليات المنظمة، وتستغل في تحسين الخدمات، وتسهم في الابتكارات.

عمليات إدارة معرفة العميل

يكاد عديد من الباحثين يتفقون على أن لإدارة معرفة العميل عمليات معينة، تتم في تتابع، ولكنهم اختلفوا في تحديد تلك العمليات وجاءت رؤاهم على النحو الآتي:

قدم (El-Helaly *et al.*, 2015; Dalkir, 2005) مجموعة من العمليات لإدارة معرفة العملاء هي: الالتقاط، المشاركة، الاكتساب، التطبيق، بينما اعتمد Khosravi & HUSSIN (2016) على النشر، التخزين، الاكتساب، الاستغلال للمعرفة. ويرى (OuYang, 2014) أن عمليات المعرفة هي الخلق، التحويل، المشاركة، التطبيق، كما نجد أن (Sook-Ling *et al.*, 2013; Lin, 2007) تناولوا أربع عمليات، هي: توليد المعرفة، تخزينها، توزيعها، تطبيقها، في حين تناولها (Basuki *et al.*, 2013) على أنها عملية جمع المعرفة وإيجادها وتسهيل التشارك فيها؛ بحيث يمكن تطبيقها في عموم المنظمة، ويراها (Obeidat, 2016) أنها عملية توليد المعرفة وإكتسابها واستخدامها والمشاركة فيها بفاعلية لتعزيز تعلم المنظمة وتحسين أدائها.

ورأى (Sedighi & Golrizgashti, 2012) أن إدارة معرفة العملاء تبدأ باكتساب المعرفة وتوليدها، ثم تكامل المعرفة، ثم توزيعها لاتخاذ القرارات المطلوبة، وأخيراً التغذية العكسية.

وفي اتجاه آخر أكد (García & Annabi, 2002) أن هناك خطوات متتابعة لإدارة المعرفة من خلال التفاعل الشخصي مع العملاء، وهي كشف المعرفة، تصنيف المعرفة، تسوية المعرفة، تفسير المعرفة، مشاركة المعرفة لدعم عملية اتخاذ القرار.

وبشكل آخر قدم (Su *et al.*, 2006) نموذجاً لإدارة معرفة العميل إلكترونياً؛ إذ يؤكد وجود قناة اتصال ثنائية الاتجاه بين العميل والمنظمة، ويقترح هيكلاً تصورياً يساعد على إدارة معرفة العميل بشكل إلكتروني من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات داخل نموذج إدارة معرفة العميل، ويمكن الحصول على المعرفة من العميل، وعنه، وحوله، كذلك تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة ودمج تلك المعلومات في نظام إدارة معرفة العملاء، وتتم هذه العمليات بشكل تفاعلي بين الموظف والعميل باستخدام الوسائل التكنولوجية.

وترى الباحثة من خلال العرض السابق أنه على الرغم من التباين بين الباحثين في تحديد عدد عمليات المعرفة ومسمياتها، فإن هناك شبه اتفاق على أن عمليات معرفة العميل تدور حول ثلاث عمليات أساسية، هي: اكتساب، مشاركة، استغلال، وفيما يلي عرض لتلك العمليات:

اكتساب معرفة العميل Customer knowledge Acquisition

ترى الباحثة أن هناك اتفاق بين الباحثين على أن هذه العملية هي إحدى عمليات إدارة معرفة العملاء، فإنهم أطلقوا عليها عديد من التسميات، مثل خلق المعرفة، اكتساب، إنشاء، واستحواذ، وكلها تدور حول مضمون واحد، هو الحصول على المعرفة.

وتعد عملية اكتساب المعرفة العملية الأولى أو المبدئية في إدارة معرفة العملاء، وهي ضرورية لبناء الذاكرة التنظيمية (Davenport & Kohli, 2001)، كما أن عملية اكتساب المعرفة عملية ديناميكية ومستمرة لا تهدف إلى الحصول على المعرفة عن العملاء الحاليين فقط ولكن عن العملاء المرتقبين وعملاء المنظمات المنافسة أيضاً (Xu & Walton, 2005).

ويشير Nonaka *et al.* (2000) إلى أن عملية اكتساب المعرفة عملية يقوم بها الأفراد من خلال الحوار والمحادثة والتشارك في الخبرة، كما أن الأفراد فقط هم الذين يستطيعون الحصول على المعرفة، والمنظمة لا تستطيع اكتسابها بدون الأفراد، لذا يجب على المنظمة أن تدعم وتحفز أنشطة اكتساب المعرفة التي يقوم الأفراد بها، وتوفر البيئة المناسبة لهم.

كما يؤكد Talet (2012) أن عملية اكتساب المعرفة من العميل تتضمن خمس عمليات متتابعة، هي: تحديد المعرفة (تحديد المصادر ونوع المعرفة)، جمع المعرفة (جمع المعرفة وتحويلها وفقاً للمواصفات)، تكيف المعرفة (تصنيف المعرفة)، تنظيم المعرفة (إعداد الخريطة ومعرفتها بالمتطلبات المحددة)، تخزين المعرفة (الحفاظ على المعرفة وفهرستها ديناميكياً).

مشاركة معرفة العميل Customer Knowledge Sharing

يتفق الباحثون على أن عملية مشاركة المعرفة تعد إحدى عمليات إدارة معرفة العملاء؛ حيث إن نشر المعرفة أو تداولها أو توزيعها عملية تهدف إلى مشاركة المعلومات والأفكار والدروس المستفادة والخبرات التي تم الحصول عليها من العملاء مع جميع أطراف المنظمة (Khosravi & HUSSIN, 2016)، وأنها عملية تداول للمعرفة ونقلها إلى من يحتاج إليها في الوقت المناسب للقيام بمهام جوهرية (Dalkir, 2005).

استغلال المعرفة Customer Knowledge Utilization

استغلال المعرفة أو تطبيق المعرفة أهم المراحل وأكثرها حيوية في عمليات إدارة المعرفة؛ فهي القدرة على توظيف ما تم الحصول عليه من معلومات مختلفة لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وإدخال التطورات اللازمة على المنتجات وتأسيس علاقات مستدامة مع العملاء (El-helaly *et al.*, 2015)، كما تشير إلى الممارسة والاستخدام الفعلي للمعرفة، التي تم اكتسابها ومشاركتها بطريقة فعالة تضمن تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، للاستفادة

منها في حل المشكلات، واقتناص الفرص، واتخاذ القرارات، وترجمتها إلى سلع وخدمات وعمليات (Dalkir, 2005).

يواجه القطاع العام تحديات صعبة تحتاج إلى دمج إدارة المعرفة بعملياتها المختلفة داخل نظم إدارة تلك المنظمات (Cong & Pandya, 2003)، وعلى الرغم من ذلك يؤكد Arora (2011) أن القطاع العام أقل قدرة على تطبيق آليات إدارة المعرفة بشكل عام؛ لذا يجب عليه تطبيق آليات القطاع الخاص وتعديلها لتلائم بيئة عمله، وبذلك يمكن صياغة الفرض الآتي:

الفرض الثالث: لا يوجد اختلاف معنوي في مدى قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة وفقاً لاختلاف نوع ملكية البنك (عام - خاص).

وتجدر الإشارة إلى أن عمليات إدارة المعرفة - بشكل عام - تتأثر بعدد من الخصائص الديموغرافية للعاملين (النوع - العمر - الخبرة) (Rahimi et al., 2011; Peng et al., 2009)؛ ومن ثم يمكن صياغة الفرض الآتي:

الفرض الرابع: لا يوجد اختلاف معنوي في مدى قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة طبقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع - العمر - الخبرة).

اليقظة الذهنية وإدارة معرفة العملاء

يرى عديد من الباحثين أن للعوامل البشرية والتنظيمية والتكنولوجية أثراً إيجابياً على دعم عمليات إدارة معرفة العملاء (Ghobadi, 2015; Salojärvi et al., 2013; Lin, 2007; Feher & Gabor, 2006; Su et al., 2006)، ويؤكد (Yasar, 2010) - من خلال دراسة تحليلية لتجارب المنظمات التي نجحت في تطبيق عمليات إدارة المعرفة - أن المقومات الأساسية لنجاحها تعود بنسبة 10% إلى تكنولوجيا المعلومات و90% يعود إلى الموارد البشرية، وأن من أهم أسباب فشل مبادرة إدارة المعرفة هو التركيز الشديد على التكنولوجيا، وعدم التوافق الإستراتيجي مع أهداف المنظمة (Hesamamiri et al., 2013; Zack, 1999). فالتكنولوجيا مهما بلغت من أهمية في إدارة معرفة العملاء ما تزال أدوات، ويظل العنصر البشري العامل الأساسي في تبادل المعلومات والمعرفة (Yew Wong & Aspinw, 2005).

ويعد (Kalpic & Bernus, 2006) المعرفة - في الأساس - حالة ذهنية من امتلاك أفكار وحقائق ومفاهيم وبيانات وتقنيات مسجلة في ذاكرة الفرد؛ ومن ثم فهي تنشأ في ذهن الفرد، وتصل إليه المعلومات، فيقوم بإثرائها بواسطة خبراته ومعتقداته وقيمه الشخصية وأفعاله وقراراته، كما أن الأفراد ذوي المستويات العالية من اليقظة الذهنية لديهم القدرة على معالجة البيانات بشكل أكثر كفاءة من غيرهم، وأن لديهم إحساساً أكثر بالعوامل البيئية (Schramm & Hu, 2014; Langer & Moldoveanu, 2000; Langer, 1989).

وتسهم اليقظة الذهنية بشكل كبير في زيادة القدرات المعرفية؛ فهي تساعد على زيادة قدرة الذاكرة العاملة (وهي القدرة على تخزين المعلومات ومعالجتها لفترة قصيرة)، وبشكل عام - تسهم في الاستيعاب الجيد للمعلومات (Kamp, 2016)، وفي الاتجاه نفسه يفترض (Brown, 2011) أن اليقظة الذهنية أحد أركانها الأساسية المعالجة المعرفية اليقظة للمعلومات، وكذلك يؤكد (Davis & Hayes, 2011) أن أهم فوائد تحقيق اليقظة الذهنية الانفتاح على المعلومات الجديدة وزيادة الوعي بوجهة نظر الآخرين.

ومن اتجاه آخر نجد أن إدارة معرفة العملاء هي المزج بين إدارة المعرفة في المنظمة ومبادئ إدارة علاقات العملاء؛ فهي مصدر وأداة لنشر المعرفة من خلال استخدام اليقظة الذهنية؛ لتصبح العلاقات مع العملاء أكثر قيمة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات (Wang & Yu, 2010).

فالفرد اليقظ عقلياً يتمكن من تمييز المعلومات منذ بدء عرضها، ثم يعالجها من خلال التفسير الواعي لها؛ لأن اليقظ عقلياً يصنف المدخلات المعرفية، ثم يعالجها حتى يتمكن من السيطرة عليها ضمن السياق المخصص لها (يونس، 2015).

وفي اتجاه آخر نجد إبقاء العاملين على مستوى عال من اليقظة الذهنية قادر على تحقيق الأمن والحماية للمعلومات (Landress, 2018)، وكذلك المساهمة في تحقيق المزيد من الموثوقية والاعتمادية على المعلومات والمعرفة، والمساهمة في مواجهة التعقيد المعلوماتي داخل بيئة العمل (Butler & Gray, 2006).

واليقظة الذهنية تساعد على تحقيق الرفاهية النفسية؛ فتعمل على زيادة المشاعر الإيجابية لتساعد الفرد على اكتشاف الواقع والتوصل إلى معلومات جديدة، وتزيد من مدة انتباهه وتركيزه، وتجعله أكثر قدرة على استرجاع المعلومات وتذكرها، والتعامل معها واستغلالها أفضل استغلال ممكن لحل المشكلات واتخاذ القرارات؛ ومن ثم على إنتاج أنماط غير مألوفة من التفكير الإبداعي (يونس، 2012)، ومن خلال العرض السابق يمكن صياغة الفرض الخامس للدراسة على النحو الآتي:

الفرض الخامس: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى اليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء (الاكتساب - المشاركة - الاستغلال) في البنوك الخاضعة للدراسة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

واجه القطاع المصرفي المصري في الآونة الأخيرة تحديات بالغة الصعوبة في ظل تطبيق الحكومة المصرية برنامج الإصلاح الاقتصادي، الذي يهدف إلى تحسين معدلات الشمول المالي والتحول الرقمي، والتنمية المستدامة، والاستفادة من التقنيات العالية القائمة

على المعرفة في تطوير الأسواق المالية وابتكار أدوات مالية غير تقليدية⁽¹⁾؛ مما يلزم القطاع المصرفي مواكبة تلك الإجراءات والاتجاه إلى الاعتماد على المعرفة في تقديم المنتجات، وضرورة إمداد العاملين في هذا القطاع بالمعارف اللازمة وتطوير مهاراتهم وقدراتهم على الابتكار؛ وهو ما يهيئ فرصاً لهذا القطاع ومزايا تنافسية؛ إذ إن الحصول على المعرفة واستغلالها أصبح ميزة تنافسية تسهم في بقاء تلك المنظمات ونموها.

في حين نجد أنه تم إدراج عدد كبير من عملاء البنوك المصرية في القوائم السلبية، وقد تخطى عددهم 337 ألف عميل بمديونيات تقدر بنحو 16.8 مليار جنيه في عام 2018؛ نتيجة عدم درايتهم بطرق احتساب غرامات التأخير ونسبها، في ظل رغبة البنوك تحقيق مستهدفاتها وزيادة المحافظ الائتمانية خاصة لقطاع الأفراد، الذي شكل عبئاً كبيراً على شريحة كبيرة من موظفيها المختصين بالتعامل مع الجمهور؛ وذلك لعرض كل معلومات المنتجات وبياناتها على المقترضين بشكل واف وكاف؛ مما تسبب ذلك في لغط كبير بعد اقتناء الأفراد لمنتجات وخدمات بنكية دون وعي ومعرفة بجميع تفاصيلها، وترتب على ذلك نتائج سلبية، منها تلاشي الثقة في التعامل مع القطاع البنكي ووحدهات بصورة تدريجية⁽²⁾.

ويواجه 26% من عملاء البنوك في مصر مشكلات مختلفة مع موظفي خدمة العملاء، تمثلت في عدم تقديم الخدمة بشكل صحيح من المرة الأولى، وعدم اهتمامهم بمشكلات العملاء من خلال تقديم حلول مرضية لهم، وكان هذا بسبب قلة خبرة العاملين وضعف قدرتهم على التواصل الفعال والتعامل المناسب مع مستويات ثقافية متباينة من العملاء⁽³⁾.

ومن خلال دراسة استطلاعية قامت بها الباحثة خلصت إلى النتائج الآتية:

– هناك اتجاه واضح لغالبية البنوك المصرية نحو الاهتمام بالعميل واحتياجاته ورغباته وفعالية الاتصال به، إلا أنه مازال هناك قصور في تطبيق نظام إدارة معرفة العميل بالشكل الذي يحقق الاستفادة الحقيقية للعميل والبنك على حد سواء.

(1) الهيئة العامة للرقابة المالية، الإستراتيجية الشاملة للأنشطة المالية غير المصرفية، 2018-2022.

https://findevgateway.org/sites/default/files/publication_files/ar_nbfs_fra

(2) الموقع الإلكتروني الرسمي للبنك المركزي المصري، إدارات قطاع الرقابة والإشراف.

<http://www.cbe.org.eg/ar/BankingSupercision/CCR/Pages/VentralCreditRegistry.asp>

– جريدة المال، بنوك، 2 يوليو، (2018م).

(3) الموقع الإلكتروني الرسمي لاتحاد البنوك المصرية، <http://www.febgate.com/21266>

– دراسة هدفت إلى تعرف أهم مشكلات عملاء البنوك المصرية، شملت 840 فرداً، تراوح أعمارهم بين 21 و 55 عاماً من توزيع جغرافي عشوائي يمتد في مختلف محافظات مصر.

- هناك أنظمة مختلفة للحصول على معلومات العميل، في معظمها نماذج إلكترونية جزئية مؤقتة؛ فيتم الحصول على معلومات ليست كاملة ولا يتم تحديثها؛ ومن ثم تفقد العملية جدواها.
- يعاني العاملون في خدمة العملاء من ارتفاع مستوى ضغوط العمل بشكل متزايد؛ مما ينعكس على أسلوب عملهم؛ ومن ثم يظهر عليهم التوتر والإرهاق وعدم التركيز، بالإضافة إلى انخفاض مستوى رضاهم عن العمل.
- يعي المديرون في البنوك المصرية أهمية اليقظة الذهنية للعاملين وضرورة الحفاظ على مستوى عالٍ منها، إلا أنه يوجد قصور واضح في الاهتمام بمفهوم اليقظة الذهنية للعاملين في بيئة العمل بشكل عام، والعاملين في الصف الأول بشكل خاص، متمثل في انعدام وجود برامج تدريبية للعاملين على هذا المفهوم.
- ومن خلال ما سبق يتضح أن هناك قصوراً في التعامل الفعال مع نظام إدارة معرفة العملاء وتراجعاً في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال مجموعة من التساؤلات، هي:
- هل يوجد اختلاف في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف نوع ملكية البنك (عام - خاص)؟
- هل يوجد اختلاف في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع - العمر - الخبرة)؟
- هل يوجد اختلاف في قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف نوع ملكية البنك (عام - خاص)؟
- هل يوجد اختلاف في قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع - العمر - الخبرة)؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى اليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء (الاكتساب - المشاركة - الاستغلال) في البنوك الخاضعة للدراسة؟ وما نوع هذا التأثير وقوته؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، هي:

- الكشف عن الاختلاف في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف نوع ملكية البنك (عام - خاص).
- الوقوف على مدى اختلاف مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع - العمر - الخبرة).

- تحديد الاختلاف في مدى قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف نوع ملكية البنك (عام - خاص).
- تحديد مدى الاختلاف في قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع - العمر - الخبرة).
- الكشف عن قوة واتجاه التأثير لمستوى اليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء (الاكتساب - المشاركة - الاستغلال) في البنوك الخاضعة للدراسة.

أهمية الدراسة

- تستمد الدراسة أهميتها من خلال بعض الجوانب التي يمكن عرضها على النحو الآتي:
- في الآونة الأخيرة تزايد الاهتمام بمعرفة العملاء، ولكن لم تبذل جهود كثيرة في دراسة العوامل المختلفة الداعمة لها وخاصة العنصر البشري (Khosravi & Nilashi, 2018; Korhonen & Sande, 2016; Salojärvi *et al.*, 2013) لذا فإن هذه الدراسة تلقي الضوء على إدارة معرفة العملاء وعملياتها المختلفة والتحديات التي تواجهها وكيفية التصدي لها، وكيفية تفعيل المعالجة البشرية لتلك المعرفة التي أصبحت ضرورة للتطور والنمو؛ ومن ثم تركز هذه الدراسة على المعالجة البشرية لعمليات إدارة معرفة العملاء.
 - أهمية مراعاة النواحي النفسية والقدرات الذهنية للأفراد في بيئة العمل في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المتلاحقة والضغط المتزايدة والمستهدفات العالية، من خلال تعميق مفهوم اليقظة الذهنية وفوائدها، وكيفية التدريب عليها في بيئة العمل، واستثمار فوائد تطبيقها في المنظمات الخدمية ذات الطابع المالي التي تؤكد عديد من الأبحاث أن العاملين فيها هم أكثر عرضة لضغوط العمل، التي قد تشكل لهم عديد من المشكلات النفسية والجسدية، وتؤثر سلباً في مستوى أدائهم؛ مما يمثل تحدياً كبيراً أمام القدرات الذاتية للعاملين (Manjunatha & Renukamurthy, 2017; Adenuga, 2015; Gyan & Baffoe, 2014; Shahid *et al.*, 2012) الصف الأول، الذين تميل وظائفهم - إلى حد كبير - إلى النمطية في المضمون والمحتوى ويحتاجون إلى أن يكونوا على مستوى عال من اليقظة الذهنية ليتمكنوا من إدارة عمليات المعرفة للعملاء بفعالية.
 - تسعى الدراسة إلى الإفادة من نتائج بحوث علم النفس والاجتماع، التي تناولت مفهوم اليقظة الذهنية، والتوجيه إلى استثمار هذه الإفادة في بيئة عمل المنظمات لرفع مستوى أداء العاملين وتحسين قدراتهم الذاتية في التعامل مع العملاء من ناحية

والمعلومات من ناحية أخرى وكيفية استغلال تلك المعلومات ومعالجتها بما يفيد المنظمة والعمل، وهو مجال بحثي حديث ويعد إضافة إلى الكتابات في هذا المجال - في حدود علم الباحثة.

- تطبيق الدراسة على البنوك في مصر يضيف بعداً آخر لأهميتها؛ فنجد أن لإدارة معرفة العملاء أهمية خاصة في بيئة عمل البنوك المعاصرة، وما يواجه العاملون فيها من تحديات، توجب عليهم اليقظة التامة طوال ساعات العمل؛ لذا من المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في رفع كفاءة القدرات الذاتية والذهنية للعاملين في تلك البيئة المعقدة، والتعامل مع معلومات العملاء ومعارفهم بشكل أكثر فعالية؛ ومن ثم ينعكس ذلك على معدلات الأداء للمنظمة بشكل عام.

منهجية الدراسة

نظراً لأن الدراسة الحالية تتعلق بدراسة اتجاهات العاملين في البنوك المصرية نحو اليقظة الذهنية وعمليات إدارة المعرفة في تلك البنوك، فقد تقرر استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة؛ وذلك بغرض وصف الخصائص والمتغيرات الخاصة بمشكلة الدراسة، وكذا العلاقات والاختلافات بين تلك المتغيرات.

مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يشمل جميع العاملين في الصف الأول المتعاملين مباشرة مع العملاء في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية العاملة ضمن الجهاز المصرفي المصري (ملحق 2)، وقد اهتمت الدراسة بتلك الفئة للأسباب الآتية: هذه الفئة هي الأكثر إدراكاً لمتغيرات الدراسة وارتباطاً بها، والقادرة على الوصول المباشر والسريع إلى معلومات العملاء، كما أنها هي الفئة الأكثر احتياجاً إلى اليقظة الذهنية والتعامل اليقظ مع جميع العملاء طوال فترة أدائها للعمل، وكونها ممثلة لبنوكها يضيف بعداً آخر من الضغوط تفرضه متطلبات التعامل مع العملاء في أثناء تقديم الخدمات المختلفة لهم.

ونظراً لضخامة حجم مجتمع الدراسة وانتشار مفرداته في جميع أنحاء الجمهورية، وارتباط ذلك بقيود الوقت والتكلفة، فقد اقتصر على المراكز الرئيسية بمنطقة القاهرة الكبرى، وهي تشمل الرؤية الأوسع والأوضح للسياسات البنكية بشكل عام وسياسات التعامل مع العملاء بشكل خاص، كما أن الغالبية العظمى من المراكز الرئيسية للبنوك توجد في هذه المنطقة⁽⁴⁾ وتتركز

(4) دليل البنوك - مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار.

<http://www.eip.gov.eg/Directories/Directory.aspx?id=9>

فيها نسبة كبيرة من العملاء، كما يوجد فيها حجم كبير من العاملين وكثافة أكبر للعمل؛ ومن ثم تتجنب احتمالات عدم تمثيل البيانات لمجتمع الدراسة، وإمكانية تعميم النتائج، كما اقتصر مجتمع الدراسة على البنوك التي تطبق نظاماً واضحاً لإدارة معرفة العملاء؛ وذلك لأن من الأهداف الرئيسية للدراسة التوصل إلى مدى قدرة العاملين على إدارة معرفة العملاء في ظل خضوعهم لبرامج تدريبية على اليقظة الذهنية، وقد حدد المجتمع من خلال الدراسة الاستطلاعية ومراجعة بيانات البنوك وإدارة الموارد البشرية لكل بنك على حدة، وباختلاف المسميات الوظيفية لمفردات مجتمع الدراسة من بنك إلى آخر، ويوضح جدول (1) توزيع مجتمع الدراسة.

ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تقرر استخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع مفرداته، وأن تكون وحدة المعاينة التي سيتم توجيه الاستقصاء لها هي الموظف المتعامل مباشرة مع العميل في البنوك الخاضعة للدراسة.

جدول 1

البنوك الخاضعة للدراسة وعدد العاملين بالصف الأول والمختصين بالتعامل المباشر مع العميل

م	اسم البنك	عدد المفردات	م	اسم البنك	عدد المفردات
1	مصر	12	16	الاتحاد الوطني - مصر	8
2	الأهلي المصري	10	17	التعمير والإسكان	7
3	العقاري المصري العربي	12	18	الاستثمار العربي	8
4	الزراعي المصري	9	19	إتش إس بي سي مصر	9
5	التنمية الصناعية والعمال المصري	12	20	الإمارات دبي الوطني	10
6	القاهرة	13	21	التجاري وفا بنك إيجبت	5
	عدد العاملين في القطاع العام	68	22	قناة السويس	6
7	الإسكندرية	13	23	الكويت الوطني	6
8	المصرف المتحد	10	24	عودة	5
9	فيصل الإسلامي المصري	12	25	المصري الخليجي	4
10	البركة مصر	9	26	المصري لتنمية الصادرات	7
11	مصرف أبو ظبي الإسلامي - مصر	8	27	بركليز - مصر	6
12	التجاري الدولي/مصر	10	28	بلوم مصر	8
13	العربي الأفريقي	7	29	الأهلي المتحد	7
14	بيريوس مصر	8		إجمالي العاملين بالقطاع الخاص	179
15	قطر الوطني الأهلي	6		إجمالي مفردات البنوك قطاع	247

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء قواعد البيانات الخاصة بكل من إدارة الموارد البشرية في البنوك الخاضعة للدراسة، وقاعدة بيانات إدارة البحوث الاقتصادية وقطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزي المصري.

توزيع مفردات مجتمع الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية

وزعت 247 قائمة استقصاء على العاملين في الخط الأول (المتعاملين مباشرة مع العملاء) في البنوك المحددة، وبعد زيارات التذكير والمكالمات الهاتفية جمعت 193 استمارة صالحة للتحليل؛ بمعدل ردود (78%)، ويرجع تراجع معدل الردود إلى كثرة ضغوط العمل التي يواجهها المستقصى منهم، بالإضافة إلى رفض بعض منهم التعاون، ويوضح جدول (2) توزيع مفردات مجتمع البحث تبعاً لخصائصهم الديموغرافية (النوع - العمر - الخبرة)، ونوع ملكية البنك (عام - خاص).

ويلاحظ من جدول (2) أن نسبة الذكور (58%) أعلى من نسبة الإناث (42%) في مجتمع الدراسة، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن نسبة الاهتمام بعمل المرأة في مصر ليست كما هي في الاهتمام بعمل الرجال، وخاصة في بيئة العمل المالي المعقدة التي تتطلب ساعات عمل طويلة، ويمكن أن يعود ذلك أيضاً إلى أن إدارة البنوك تفضل إسناد التعامل المباشر مع العملاء لفئة الرجال.

كما نلاحظ أن العاملين في الفئة الثانية بالنسبة لخاصتي العمر والخبرة من (30 إلى 40) و (من 5 إلى 15 سنة) على التوالي، هم أكبر فئات الدراسة عدداً؛ وذلك يمكن أن يرجع إلى

جدول 2

تصنيف القوائم الصالحة للتحليل تبعاً للخصائص الديموغرافية للعاملين ونوع ملكية البنوك الخاضعة للدراسة

النسبة	العدد	الخصائص الديموغرافية	
58%	114	ذكر	النوع
42%	79	أنثى	
100%	193	المجموع	العمر
10%	20	أقل من 30	
54%	104	من 30 إلى 40	
36%	69	أكثر من 40	
100%	193	المجموع	الخبرة
20%	39	أقل من 5 سنوات	
56%	108	من 5 إلى 15 سنة	
24%	46	أكثر من 15 سنة	
100%	193	المجموع	نوع الملكية
35%	68	قطاع عام	
65%	125	قطاع خاص	
100%	193	المجموع	

رؤية إدارة البنوك بإسناد التعامل المباشر مع العملاء إلى تلك الفئة التي تجمع ما بين الخبرة التي تكفي للتعامل مع العملاء من جهة والحماسة والقدرة على تحمل ضغوط العمل من جهة أخرى، وذلك مقارنة بالفئة الأولى في خاصيتي العمر والخبرة (أقل من 30 سنة) و (أقل من 5 سنوات) على التوالي، أما الفئة الثالثة في خاصيتي العمر والخبرة (أكثر من 40 سنة) و (أكثر من 15 سنة) على التوالي، فيمكن أن ترجع قلة عددهم إلى تقلد من ينتمي إلى هذه الفئة مناصب قيادية؛ ومن ثم تخرج عن إطار التعامل المباشر مع العميل.

أما العاملون في القطاع العام فإنهم أقل عدداً من نظائهم في القطاع الخاص، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أن عدد البنوك الخاصة الخاضعة للدراسة (23) هي أكبر بكثير من تلك التابعة للقطاع العام (6)، انظر جدول (1).

متغيرات الدراسة وأساليب القياس

تعتمد الدراسة على مجموعة متغيرات رئيسية، هي: اليقظة الذهنية، إدارة معرفة العملاء، نوع ملكية البنك، المتغيرات الديموغرافية، وفيما يلي عرض لكل منها على حدة، وطرق قياسها:

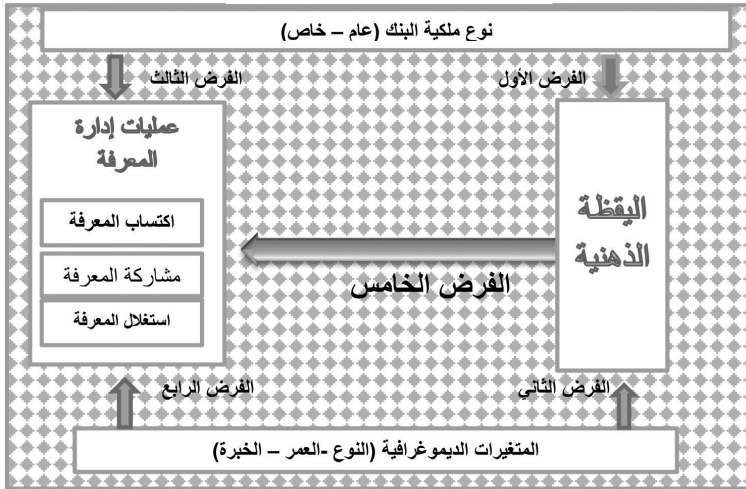
اليقظة الذهنية: تم تحديد وتنمية متغيرات اليقظة الذهنية (20 عبارة) عن طريق مراجعة العديد من الدراسات (Bernay, 2014; Schramm & Hu, 2014; Leong & Rasli, 2013; Haigh *et al.*, 2011; Langer, 1989)، وتم تعديلها بما يناسب بيئة عمل البنوك المصرية، واعتمد مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يتكون من خمس درجات؛ حيث يشير الرقم (5) إلى الانطباق التام على المستقصى منه، بينما يشير الرقم (1) إلى عدم الانطباق التام على المستقصى منه، مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

إدارة معرفة العملاء: تم تحديد وتنمية متغيرات إدارة معرفة العملاء (19 عبارة) بعد مراجعة عدد من الدراسات (Khosravi & HUSSIN, 2016; El-Helaly *et al.*, 2015; Dalkir, 2005)، وتم تعديلها بما يناسب بيئة عمل البنوك المصرية، واعتمد مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يتكون من خمس درجات؛ حيث يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة على العبارة، بينما يشير الرقم (1) إلى عدم الموافقة المطلقة على العبارة، مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

متغيرات نوع الملكية: تتناول الدراسة متغيرات نوع الملكية (عام - خاص) التي لها علاقة بمفهوم اليقظة الذهنية (Bartlett *et al.*, 2017) وعمليات إدارة المعرفة (Cong & Pandya, 2003; Arora, 2011)، وقيست تلك المجموعة من خلال سؤال مغلق النهاية ذي استجابات بديلة يستفسر عن نوع الملكية (عام أو خاص).

المتغيرات الديموغرافية: الخصائص الديموغرافية للعاملين (النوع - العمر - الخبرة) ولها علاقة باليقظة الذهنية (الوليدي، 2017; Wang & Alispahic & Hasanbegovic, 2017; Chopel, 2017; Baer *et al.*, 2008) (Rahimi *et al.*, 2011; Peng *et al.*, 2009)، وقيست مجموعة المتغيرات الديموغرافية باستخدام ثلاثة أسئلة مغلقة النهاية تتعلق بالنوع، العمر، والخبرة.

في ضوء ما تقدم، تم تصميم نموذج يوضح المتغيرات التي تقوم عليها الدراسة الميدانية، وهي: اليقظة الذهنية، وكذلك عمليات إدارة معرفة العملاء (اكتساب المعرفة - مشاركة المعرفة - استغلال المعرفة)، ومجموعة المتغيرات الديموغرافية للعاملين (النوع - العمر - الخبرة) وهو ما يبينه شكل (1).



شكل 1

نموذج وصفي لهيكل الدراسة

أداة الدراسة وطرق جمع البيانات

تعتمد الدراسة على نوعين من البيانات، هما البيانات الثانوية والبيانات الأولية؛ حيث تم جمع البيانات الثانوية من المراجع والدوريات المحلية والعالمية وبعض الأدلة، أما النوع الثاني - وهو البيانات الأولية - فقد تم جمعها من المستقصى منهم في الدراسة الميدانية باستخدام أسلوب الاستقصاء، واعتمدت الباحثة - بصفة أساسية - على تصميم قائمة استقصاء (ملحق 1) توجه للعاملين في الصف الأول المنوط بهم التعامل المباشر مع العملاء، وقد اشتملت على خمس صفحات، خصصت الصفحة الأولى لتقديم فكرة الدراسة والهدف منها وطلب التعاون في استيفاء بيانات الاستقصاء، أما الصفحات الأخرى فقد اشتملت على

ثلاثة أجزاء، يختص الجزء الأول بقياس مستوى اليقظة الذهنية للعاملين (20 عبارة)، ويركز الجزء الثاني على قياس عمليات إدارة معرفة العملاء (19 عبارة)، ويتضمن الجزء الثالث السؤال عن نوع ملكية البنك، وتحديد بعض الخصائص الديموغرافية للعاملين.

نتائج الدراسة

أولاً: تقييم الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة

اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل العاملي التوكيدي CFA لبرنامج Amos20 بطريقة الاحتمالات الكبرى ML، وفي ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج ينتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، التي يتم في ضوءها قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه، وبناءً على الأساس النظري والدراسات السابقة، وتم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لمقياس اليقظة الذهنية وكذلك لمقياس إدارة معرفة العملاء، وكانت النتائج كما هي موضحة بجدول (3)، على النحو الآتي:

تم تعديل مقياس اليقظة الذهنية من خلال فحص البواقي ومؤشرات التعديل Modification indices التي يتيحها برنامج AMOS مع الأخذ في الاعتبار الجانب النظري والمنطقي في التأكد من صحة التعديل، و تم حذف بعض العبارات (mind5, mind10, mind16, mind18, mind19) وأعيد الاختبار، وقد أظهرت المؤشرات جودة مطابقة النموذج في الحدود المقبولة $CMIND/DF = 1.317 < 5$ ، وبلغت مؤشرات جودة المطابقة $GFI = 0.823$ ، $CFI = 0.965$ ، $NFI = 0.873$ ، وهي مقاربة للواحد الصحيح (الملاءمة التامة)، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي $RMSEA = 0.065 < 0.01$ ، وهي قريبة من الصفر، وبذلك فإن مقياس اليقظة الذهنية (15 عبارة) ملائم للاعتماد عليه في الأساليب التحليلية التالية، لقياس بنية مكونة من عامل واحد.

تم تعديل مقياس إدارة معرفة العملاء من خلال فحص البواقي ومؤشرات التعديل Modification Indices التي يتيحها برنامج AMOS مع الأخذ في الاعتبار الجانب النظري والمنطقي في التأكد من صحة التعديل، وتم حذف بعض العبارات (acqu5, cha2, uti1, uti2, uti6) وأعيد الاختبار، وقد أظهرت المؤشرات جودة مطابقة النموذج في الحدود المقبولة $CMIND/DF = 1.323 < 5$ ، وبلغت مؤشرات جودة المطابقة $GFI = 0.851$ ، $CFI = 0.961$ ، $NFI = 0.861$ ، وهي مقاربة للواحد الصحيح (الملاءمة التامة)، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي $RMSEA = 0.066 < 0.1$ ، وهي قريبة من الصفر، وهذا يبين صحة افتراض أن مقياس إدارة معرفة العملاء المكون من 14 عبارة يقيس بنية مكونة من ثلاثة عوامل.

جدول 3
نتائج أساليب تحليل الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

م	عناصر مقياس اليقظة الذهنية	SLF	α	CR	AVE	Model fit
			0.927	0.95	0.59	
1	mind1	0.814	0.927	0.95	0.59	$\chi^2(115.9) = 573.04$; GFI = .823; RMSEA = 0.065; CFI = .965
2	mind2	0.819				
3	mind3	0.771				
4	mind6	0.748				
5	mind7	0.726				
6	mind8	0.839				
7	mind9	0.707				
8	mind11	0.723				
9	mind13	0.753				
10	mind15	0.812				
11	mind17	0.837				
12	mind12	0.862				
13	mind14	0.709				
14	mind20	0.809				
15	mind4	0.705				
م	عناصر مقياس اليقظة الذهنية	SLF	α	CR	AVE	Model fit
	أولاً: اكتساب المعرفة		0.89	0.89	0.576183	
1	acqu1	0.756	0.89	0.89	0.576183	$\chi^2(95.2) = 573.04$; GFI = .851; RMSEA = .066; CFI = 0.961
2	acqu2	0.852				
3	acqu3	0.783				
4	acqu4	0.708				
5	acqu6	0.74				
6	acqu7	0.725				
	ثانياً: مشاركة المعرفة		0.88	0.85	0.598359	
7	cha1	0.729				
8	cha3	0.886				
9	cha5	0.704				
10	cha4	0.768	0.88	0.85	0.598359	
	ثالثاً: استغلال المعرفة					
11	uti3	0.957				
12	uti4	0.801				
13	uti5	0.701				
14	uti7	0.702				

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

واستخدم الصدق التقاربي Convergent Validity لتقييم صلاحية نموذج القياس- الصدق البنائي- الذي يقيس درجة التوافق بين الفقرات التي تقيس العامل، ويوضح جدول (3) أن قيم الإشباع SLF لجميع الفقرات أكبر من 0.7، كما أن قيم متوسط التباين المستخلص Average Variance Extracted (AVE) لجميع المتغيرات (العوامل) أعلى من 0.5، كما أن قيم مؤشر المصدقية المركب (CR) Composite Reliability لجميع المتغيرات أعلى من 0.7؛ مما يعني أن أداة الدراسة تتمتع بالصدق التقاربي (Hair et al, 2010).

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient لتقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات المقاييس الخاضعة للاختبار، وتقرر استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة لاختبار المصدقية، الذي يحصل على معامل ارتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في المقياس نفسه أقل من 0.30 (إدريس وآخرون، 2006)، وقد طبق على كل من مقياس اليقظة الذهنية ومقياس إدارة معرفة العملاء، بصورة إجمالية للمقياس الواحد ككل ولكل مجموعة بنود (متغيرات) من المجموعات التي يتكون منها كل مقياس على حدة، وتوضح نتائج جدول (3) أن معامل ألفا كرونباخ (α) لجميع المتغيرات أعلى من الحد الأدنى المقبول 0.60؛ وذلك وفقاً لمستويات تحليل الاعتمادية في العلوم الاجتماعية، وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي بين محتوياتها.

ثانياً: نتائج اختبارات الفروض

يختص الجزء الآتي بعرض نتائج اختبار فروض الدراسة، وهي على النحو الآتي:

- اليقظة الذهنية ونوع ملكية البنوك الخاضعة للدراسة (عام - خاص):

يختص هذا الجزء باختبار الفرض الأول الخاص بالتمييز بين البنوك العامة والبنوك الخاصة، الخاضعة للدراسة على أساس مستوى اليقظة الذهنية، ولتحقيق ذلك طبق أسلوب تحليل التمايز لمجموعتين Two-group Discriminant Analysis على نموذج اشتمل على مجموعتين، الأولى تمثل العاملين في بنوك القطاع العام والثانية تمثل العاملين في بنوك القطاع الخاص، وتتلخص النتائج فيما يلي (جدول 4).

أظهرت نتائج تحليل التمايز المتعدد أن هناك علاقة بين نوع ملكية البنك (عام - خاص) وبين مستوى اليقظة الذهنية للعاملين حيث بلغ معامل الارتباط (0.67)، وأن هناك تفاوتاً بين مستويات اليقظة الذهنية لدى العاملين حيث بلغت نسبة التباين التي أمكن تفسيرها في النموذج (100%)، كما أن النسبة المئوية للتصنيف الدقيق للعاملين وفقاً لمستوى اليقظة الذهنية لديهم تمثل (78.1%) وهذه النسبة تعد كافية للتمييز بين هذه البنوك (إدريس، 2007)، وهو ما يعني أن هناك نسبة (21.9%) فقط من مجموع هؤلاء العاملين تتشابه مستوياتهم من حيث اليقظة الذهنية، كما أصبح التقسيم الدقيق للعاملين في البنوك العامة والبنوك الخاصة، الخاضعة للتحليل تبعاً لمستوى اليقظة الذهنية هي (40.9%)،

(59.1%) على التوالي من إجمالي المجتمع ككل، وطبقاً لتحليل الاتجاهات التقويمية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة كانت قيمة الوسط الحسابي لإجاباتهم نحو مستوى اليقظة الذهنية (2.95) للقطاع العام، (3.6) للقطاع الخاص، وبذلك يتضح أن العاملين في البنوك الخاصة لديهم مستوى أعلى من اليقظة الذهنية عن زملائهم في البنوك العامة.

جدول 4

دالة تحليل التمايز لمجموعتين ومصفوفة التقسيم بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع تبعاً لمستوى اليقظة الذهنية

Discriminant Function (I) دالة التمايز							
المعنوية	درجات الحرية	كا ² *	ويلكس لامدا	معامل الارتباط	التباين	قيمة ايجن	رقم الدالة
1.000	1	113.441	0.551	0.670	100%	0.814	1
Discriminant Matrix							
الإجمالي	التنبؤ بعضوية المجموعات					المفردات	نوع الملكية
	قطاع خاص		قطاع عام				
68	15	53	68	قطاع عام			
	22.1%	77.9%					
125	99	26	125	قطاع خاص			
	79.2%	20.8%					
193	114	79	الاجمالي				
	59.06%	40.9%					
النسبة المئوية للتقسيم الدقيق للمفردات 78.8%							
الانحراف المعياري				الوسط الحسابي*			
	0.665	2.95	القطاع العام				
	0.396	3.61	القطاع الخاص				
	0.681	3.276	الإجمالي				

* الوسط الحسابي لقيم المقياس ليكرت للموافقة وعدم الموافقة المكون من خمس درجات حيث يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة، ويشير الرقم (1) إلى عدم الموافقة المطلقة مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

وبناء على ما سبق فقد تقرر رفض الفرض العدمي (الفرض الأول)، وقبول الفرض البديل، بعد ما تبين من نتائج تحليل التمايز لمجموعتين أن هناك اختلافاً ذا دلالة إحصائية بين البنوك الخاضعة للدراسة (عام - خاص) وفقاً لمستوى اليقظة الذهنية للعاملين بها، واعتمد هذا القرار على قيمة وليكس لمدا 0.551، وعلى قيمة كا² المحسوبة (113.4) التي تفوق نظيراتها الجدولية (6.635) عند درجات حرية (1) ومستوى دلالة إحصائية 0.01، وفُسّر هذا الاختلاف لصالح العاملين في بنوك القطاع الخاص، انظر جدول (4).

- اليقظة الذهنية والمتغيرات الديموغرافية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة
هذه الجزئية تختص بعرض نتائج اختبار الفرض الثاني، الذي يهدف إلى الكشف عن مدى الاختلاف في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في البنوك الخاضعة للبحث تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية، وطبق أسلوب One Way ANOVA، ويمكن تلخيص النتائج على نحو ما هو في جدول (5):

جدول 5
نتائج أسلوب One Way Anova لاختبار الفرض الثاني

Sig	ف	Df	العدد	الوصف الإحصائي			
				الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
0.830	0.064	1	114	.41057	3.4386	ذكور	النوع
		191	79	.37415	3.4262	إناث	
		192	193	.39512	3.4335	الإجمالي	
0.016**	4.24	2	20	.35506	3.3628	أقل من 30 سنة	العمر
		190	104	.40814	3.4937	من 30 إلى 40 سنة	
		192	69	.48020	3.5933	أكثر من 40	
		193	193	.39512	3.4335	الإجمالي	
.000*	50.063	2	39	.28690	3.2568	أقل من 5 سنوات	الخبرة
		190	108	.42454	3.4650	من 5 إلى 15 سنة	
		190	46	.29716	3.8217	أكثر من 15 سنة	
		193	193	.39512	3.4335	الإجمالي	

* تشير إلى دلالة إحصائية عند 0.01 طبقاً للاختبارات F- Test
** تشير إلى دلالة إحصائية عند 0.05 طبقاً للاختبارات F- Test

- 1 - لا يوجد اختلاف جوهري بين الذكور والإناث في مستوى اليقظة الذهنية؛ حيث إن الفروق بين الفئتين ليست معنوية، وكان الوسط الحسابي: (3.42، 3.43) على التوالي.
 - 2 - يوجد اختلاف معنوي بين الفئات العمرية فيما يخص إدراكهم لمستوى اليقظة الذهنية؛ وكان الاختلاف بشكل متدرج لصالح الفئات العمرية الأعلى، وكان الوسط الحسابي: (3.6، 3.5، 3.36) على التوالي.
 - 3 - يوجد اختلاف جوهري بين العاملين فيما يخص إدراكهم لمستوى اليقظة الذهنية تبعاً لاختلاف مستوى الخبرة التي يتمتعون بها، وكان هذا الاختلاف بشكل تدريجي لصالح الفئات الأكثر خبرة، وكان الوسط الحسابي على التوالي: (3.8، 3.5، 3.3).
- لذا فقد تقرر رفض الفرض العدمي (الفرض الثاني) بالنسبة لمتغيري العمر والخبرة، وقبول الفرض البديل بوجود اختلاف جوهري؛ حيث إن f معنوية عند مستوى (0.05، 0.01)، كما تم قبول الفرض العدمي بالنسبة لمتغير النوع فقط.

- عمليات إدارة معرفة العملاء ونوع ملكية البنوك الخاضعة للبحث (عام - خاص)

يختص هذا الجزء بعرض نتائج اختبار الفرض الثالث الخاص بالتمييز بين البنوك العامة والبنوك الخاصة، الخاضعة للبحث وفقاً لعمليات إدارة معرفة العملاء، ولتحقيق ذلك طبق أسلوب التمايز لمجموعتين Two-group Discriminant Analysis على نموذج اشتمل على مجموعتين، تمثل الأولى العاملين في بنوك القطاع العام، والثانية العاملين في بنوك القطاع الخاص، وتتخلص النتائج على النحو المبين في جدول (6).

جدول 6

دالة تحليل التمايز لمجموعتين ومصفوفة التقسيم بين بنوك القطاع العام والخاص وفقاً لعمليات إدارة معرفة العملاء

Discriminant Function (١) دالة التمايز							
رقم الدالة	قيمة ايجن	التباين	معامل الارتباط	ويلكس لامدا	كا ² *	درجات الحرية	المعنوية
1	0.032	41%	0.267	0.969	5.967	3	0.113
Discriminant Matrix							
نوع الملكية	المفردات	التنبؤ بعضوية المجموعات		الإجمالي			
قطاع عام	68	قطاع عام	40	28	68		
		58.8%	41.2%				
قطاع خاص	125	قطاع خاص	54	71	125		
		43.2%	65.8%				
الإجمالي		الإجمالي	79	114	193		
		40.9%	59.06%				
النسبة المئوية للتقسيم الدقيق للمفردات 47.5%							
		الوسط الحسابي*		الانحراف المعياري			
القطاع العام	اكتساب	3.59	0.38				
	مشاركة	3.4	0.356				
	استغلال	3.58	0.44				
القطاع الخاص	اكتساب	3.48	0.34				
	مشاركة	3.37	0.32				
	استغلال	3.5	0.37				
الإجمالي	اكتساب	3.5	0.36				
	مشاركة	3.4	0.37				
	استغلال	3.5	0.40				

* الوسط الحسابي لقيم المقياس ليكرت للموافقة وعدم الموافقة المكون من خمس درجات؛ حيث يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة، ويشير الرقم (1) إلى عدم الموافقة المطلقة مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

أظهرت نتائج تحليل التمايز المتعدد أن العلاقة بين نوع ملكية البنك وعمليات إدارة معرفة العملاء علاقة ضعيفة فكان معامل الارتباط (0.27)، والنسبة المئوية للتصنيف الدقيق للعاملين وفقاً لعمليات إدارة المعرفة تمثل (47.5%)، وهذه النسبة لا تعد كافية للتمييز بين هذه البنوك؛ وهو ما يعني أن هناك نسبة (52.5%) من مجموع هؤلاء العاملين تتشابه قدراتهم على إدارة معرفة العملاء، وهي نسبة كبيرة.

وطبقاً لتحليل الاتجاهات التقويمية للعاملين في البنوك الخاضعة للدراسة فإن قيمة الوسط الحسابي لإجابات العاملين نحو جميع عمليات إدارة معرفة العملاء بالنسبة لبنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص متقاربة إلى حد بعيد، وذلك يؤكد عدم وجود فروق معنوية بين توجهات العاملين في البنوك العامة والعاملين في البنوك الخاصة نحو قدرتهم على إدارة معرفة العملاء.

وبناء على ما سبق فقد تقرر قبول الفرض العدمي (الفرض الثالث) ورفض الفرض البديل، وذلك بعد ما تبين من أسلوب تحليل التمايز المتعدد لمجموعتين عدم وجود اختلاف معنوي بين البنوك (الخاصة - العامة) الخاضعة للدراسة وفقاً لقدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء، وقد اعتمد هذا القرار على قيمة وليكس لامدا (0.97) التي تقترب قيمتها من الواحد الصحيح كما أن قيمة كا² الجدولية (11.345) تفوق نظيراتها المحسوبة (5.967) عند درجات حرية (3) وبمستوى معنوية 0.01.

- إدارة معرفة العملاء والخصائص الديموغرافية للعاملين في البنوك الخاضعة

لِلدراسة

هذه الجزئية تختص بعرض نتائج اختبار الفرض الرابع الذي يهدف إلى الكشف عن مدى الاختلاف في قدرات العاملين بالبنوك الخاضعة للدراسة على إدارة عمليات معرفة العملاء تبعاً لاختلاف المتغيرات الديموغرافية، وتم تطبيق اختبار One Way ANOVA، ويمكن توضيح النتائج من خلال جدول (7):

- لا يوجد اختلاف جوهري بين الذكور والإناث فيما يخص القدرة على إدارة عمليات معرفة العملاء؛ حيث إن الفروق بين الفئتين ليست معنوية، وكان الوسط الحسابي (3.55، 3.56) على التوالي.
- يوجد اختلاف معنوي بين الفئات العمرية للعاملين فيما يخص قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء، وفسّر الاختلاف لصالح الفئات الأكبر عمراً بشكل متدرج، وكان الوسط الحسابي (3.3، 3.5، 3.7) على التوالي.
- كما يوجد اختلاف جوهري بين العاملين فيما يخص قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء تبعاً لاختلاف مستوى الخبرة التي يتمتعون بها، وفسّر هذا الاختلاف لصالح الفئات الأكثر خبرة بشكل تدريجي وكان الوسط الحسابي على التوالي (3.4، 3.5، 3.9).

جدول 7

نتائج One Way Anova

Sig	ف	Df	العدد	الوصف الإحصائي			
				الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
.586	.298	1	114	.586	3.5508	ذكور	النوع
		191	79	.586	3.5769	إناث	
		192	193	.586	3.5614	الإجمالي	
.000*	11.391	2	20	.27662	3.3250	أقل من 30 سنة	العمر
		190	104	.30017	3.5288	من 30 إلى 40 سنة	
		192	69	.33157	3.6791	أكثر من 40 سنة	
		193	193	.32591	3.5614	الإجمالي	
.000*	83.785	2	39	.29350	3.3883	أقل من 5 سنوات	الخبرة
		190	108	.23875	3.4557	من 5 إلى 15 سنة	
		190	46	.18037	3.9565	أكثر من 15 سنة	
		193	193	.32591	3.5614	الإجمالي	

* تشير إلى دلالة إحصائية عند 0.01 طبقاً للاختبارات F- Test

لذا فقد تقرر رفض الفرض العدمي (الفرض الرابع) وقبول الفرض البديل لمتغيرين فقط من المتغيرات الديموغرافية (العمر، والخبرة)؛ حيث إن f معنوية عند 0.01، وتم قبول الفرض العدمي لمتغير النوع فقط.

– تأثير مستوى اليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة

هذه الجزئية تختص بعرض نتائج اختبار الفرض الخامس، الذي يهدف إلى توضيح تأثير مستوى اليقظة الذهنية في قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء بالبنوك الخاضعة للدراسة، ويوضح جدول (8) نتائج تطبيق SRA بطريقة ENTER وSTEP WISE على النحو الآتي: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية يصل إلى 83% طبقاً لمعامل الارتباط (R)، كما أن إدارة معرفة العملاء يمكن أن تفسر نسبة متوسطة من التباين الكلي في اليقظة الذهنية للعاملين في تلك البنوك وفقاً لمعامل التحديد ($R^2 = 69\%$)، كما أن جميع أبعاد إدارة معرفة العملاء تتمتع بتأثير إيجابي مع اليقظة الذهنية، وفقاً لترتيبهم الآتي: اكتساب المعرفة (0.87)، استغلال المعرفة (0.455)، مشاركة المعرفة (0.254)، طبقاً لمعامل الانحدار Beta.

وفي ضوء ما تقدم تقرر رفض الفرض العدمي (الفرض الخامس) وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار البسيط أن هناك تأثيراً جوهرياً لليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم في إدارة عمليات معرفة العملاء، عند مستوى معنوية 0.01 وفقاً

جدول 8

نتائج تحليل الانحدار البسيط (SRA) لتأثير اليقظة الذهنية على إدارة معرفة العملاء

Sig*	Beta*	R ²	R	متغيرات إدارة معرفة العملاء (الأكثر تأثيراً باليقظة الذهنية)
0.00	.870	.616	.785	اكتساب معرفة العملاء
0.00	.455	.668	.817	استغلال معرفة العملاء
0.00	.254	.689	.830	مشاركة معرفة العملاء
			3-189	DF
			83%	R
			69%	R ²
			139	F
			0.00	Sig*

* مستوى الدلالة عند 0.01 طبقاً للاختبارات t-Test

لاختبارات f-test، كما تم رفض الفرض العدمي لجميع عمليات إدارة المعرفة؛ وذلك لوجود تأثير جوهري لليقظة الذهنية على كل منهم عند مستوى معنوية 0.01 وفقاً لاختبارات t-test.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، هي:

1 - وجود اختلاف جوهري في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين بالبنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لاختلاف نوع الملكية (عام - خاص)، باستخدام أسلوب تحليل التمايز لمجموعتين، وكانت قيمة وليكس لمدا 0.551، وقيمة كا² المحسوبة (113.4) تفوق نظيراتها الجدولية (6.635)، وفُسِّر الاختلاف لصالح العاملين في القطاع الخاص، وكانت قيمة الوسط الحسابي لإجابات العاملين نحو مستوى اليقظة الذهنية تمثل (2.95)، (3.6) للقطاعين العام والخاص على التوالي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Bartlett et al., 2017).

وترى الباحثة أن ذلك يمكن أن يرجع إلى أن العاملين في القطاع العام يواجهون ضغوطاً أكبر نتيجة ضخامة أعداد العملاء مقارنة بالقطاع الخاص، وتتفق الباحثة مع (Lee, 2018; Butler & Gray, 2006)، على أنه - بشكل عام - يمكن أن يكون العامل الحاكم في أي بيئة عمل، سواء كان قطاعاً عاماً أم قطاعاً خاصاً، لتحقيق فعالية البرامج التدريبية لليقظة الذهنية - هو مدى توافر بيئة العمل الداعمة لهذا المفهوم، كوجود بيئة مادية صحية، وثقافة تنظيمية داعمة، ونظم وإجراءات تتسم بالشفافية

والوضوح، ووظائف يقل فيها التكرار، ونظم تحفيزية فعالة، وعدالة تنظيمية، وغيرها من الجوانب الداعمة.

2 - وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في مستوى اليقظة الذهنية للعاملين بالبنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لخصائصهم الديموغرافية (العمر - الخبرة)، واستخدم أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه فكانت f معنوية عند مستوى دلالة إحصائية (0.01، 0.05)، وكان الوسط الحسابي للفئات العمرية: (3.36، 3.5، 3.6) على التوالي، وفئات الخبرة (3.3، 3.5، 3.8) على التوالي، وكان لدى العاملين الأكبر عمراً والأكثر خبرة مستوى أعلى من اليقظة الذهنية، ويتفق ذلك مع كل من (الوليدي، 2017) (Alispahic & Hasanbegovic, 2017; Wang & Chopel, 2017).

وترى الباحثة أن ذلك يمكن أن يرجع إلى أن الإنسان كلما تقدم في عمره أصبح أكثر خبرة وأكثر قدرة على استيعاب التغيرات البيئية، والتعامل اليقظ معها. أما النوع فلا يوجد فروق جوهرية بين الذكور والإناث فيما يخص مستوى اليقظة الذهنية لدى الفئتين، وكان الوسط الحسابي: (3.42، 3.43) على التوالي و f غير دالة إحصائياً، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (الختاتنة، 2019) (Feltman, 2009) ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن بيئة العمل وطبيعته واحدة للجنسين.

3 - لا يوجد اختلاف جوهري بين العاملين في القطاع العام والعاملين في القطاع الخاص تبعاً لقدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة، باستخدام أسلوب تحليل التمايز لمجموعتين، وكانت قيمة وليكس لامدا (0.97) تقترب قيمتها من الواحد الصحيح، وقيمة χ^2 الجدولية (11.345) تفوق نظيراتها المحسوبة (5.967) عند درجات حرية (3) وبمستوى معنوية 0.01، وكانت المتوسطات الحسابية لإجابات العاملين نحو جميع عمليات إدارة معرفة العملاء متقاربة إلى حد كبير بين بنوك القطاع العام وبنوك القطاع الخاص، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Arora, 2011; Cong & Pandya, 2003) التي ترى أن القطاع العام أقل تطبيقاً لعمليات معرفة العملاء.

وترى الباحثة أن ذلك يعود إلى أن الدراسة تهتم بقدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء وليس بالآليات التكنولوجية والفنية لإدارة معرفة العملاء، وهو محور اهتمام الدراسات سالفة الذكر، ويمكن أن يعزى ذلك إلى التطور الذي تشهده البنوك التجارية العامة في الفترة الأخيرة التي تركز على المعرفة داخل تلك المنظمات⁽⁵⁾.

(5) الهيئة العامة للرقابة المالية، الإستراتيجية الشاملة للأنشطة المالية غير المصرفية، 2018-2022.
https://www.findevgateway.org/sites/default/files/publication_files/ar_nbfs_fra

4 - وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في قدرة العاملين على إدارة عمليات معرفة العملاء في البنوك الخاضعة للدراسة تبعاً لخصائصهم الديموغرافية (العمر - والخبرة)؛ وباستخدام أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، فكانت f معنوية عند مستوى دلالة 0.01، وكان الوسط الحسابي: (3.3، 3.5، 3.7) على التوالي، وكان الوسط الحسابي لفئات الخبرة: (3.4، 3.5، 3.9) على التوالي: فالعاملون في الصف الأول الأكبر عمراً والأكثر خبرة في البنوك الخاضعة للدراسة كانت قدرتهم على إدارة معرفة العملاء أكثر فعالية، وتتفق بذلك مع (Rahimi et al., 2011; Peng et al., 2009).

وترى الباحثة أنه يمكن إرجاع ذلك إلى أنه كلما تقدم العمر أصبح العامل أكثر قدرة على التعامل الفعال مع الآخرين بشكل عام والعملاء بشكل خاص، وتقدم العمر يتضمن خبرة أكبر تجعلهم الأكثر دراية ببيئة العمل وبرغبات العملاء، وهم الأكثر قدرة على تلقي المعلومات ونشرها ومشاركتها واستغلالها بما فيه صالح البنك والعميل. وكشفت النتائج عن عدم وجود اختلاف جوهري بين الذكور والإناث فيما يخص القدرة على إدارة عمليات معرفة العملاء، وكانت الفروق الفئتين ليست معنوية، وكان الوسط الحسابي لهما: (3.55، 3.56) على التوالي، وترى الباحثة أن ذلك يرجع إلى أن طبيعة العمل وبيئته واحدة بالنسبة للجنسين.

5 - وجود تأثير إيجابي قوي لليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم على في قدرتهم على إدارة معرفة العملاء (الاكتساب - المشاركة - الاستغلال) في البنوك التجارية في مصر، واستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، فكان معامل الارتباط (83%) ومعامل التحديد (69%). ويتفق ذلك مع دراسة (Kamp, 2016; Schramm & Hu, 2014; Wang & Yu, 2010; Langer & Moldoveanu, 2000; Langer, 1989) وكانت جميع أبعاد إدارة معرفة العملاء تتمتع بتأثير إيجابي مع اليقظة الذهنية، ولكن اكتساب المعرفة يعد أكثر أبعاد إدارة معرفة العملاء ارتباطاً بمفهوم اليقظة الذهنية، يليها استغلال المعرفة، ثم مشاركة المعرفة؛ حيث كان معامل الانحدار Beta لاكتساب المعرفة (0.87)، استغلال المعرفة (0.455)، ومشاركة المعرفة (0.254).

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعتين من التوصيات على النحو الآتي:

المجموعة الأولى: توصيات للقائمين على إدارة البنوك التجارية موضع التطبيق

تقدم الدراسة الحالية مجموعة من التوصيات لإدارة البنوك المصرية، وخاصة بنوك القطاع العام، وهي:

- ضرورة الاهتمام الحقيقي بالنواحي النفسية للعاملين ومحاولة الاتصال بهم ومعرفة ما يعانون داخل بيئة العمل أو خارجها، والعمل على إزالة أي معوقات نفسية أو غير ذلك مما يعوق العامل عن أداء عمله بالشكل الفعال.
- السعي نحو تحقيق الإدارة الفعالة لضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون.
- تحقيق المناخ التنظيمي الداعم للعاملين، والعمل على إرساء قواعد جودة الحياة الوظيفية.
- إعادة توصيف الوظائف بما يجنبها الرتابة والتكرار.
- ضرورة الاهتمام بمفهوم اليقظة الذهنية في بيئة عمل البنوك في مصر، وذلك من خلال النقاط الآتية:
- التوعية لجميع فئات العاملين بأهمية هذا المفهوم وفوائده على مستوى الفرد والبنك.
- الاستعانة بالخبراء النفسيين للتوعية بكيفية التدريب على اليقظة الذهنية.
- تشجيع إدارة البنوك التدريب على مثل هذا المفهوم بمختلف سبل التحفيز الممكنة.
- تجنب إسناد التعامل مع العملاء بشكل منفرد إلى من هم أقل من 5 سنوات خبرة في العمل البنكي، والاهتمام بتدريب العاملين في الصف الأول على الأساليب المختلفة للتعامل مع العملاء، وتوفير الآليات الحديثة التي تضمن توليد المعرفة.
- ضرورة مشاركة العاملين في المعرفة مع العملاء، وتشجيع ذلك، سواء للعاملين أو العملاء، بمختلف سبل التحفيز المناسبة.
- العمل على إتاحة المشاركة المستمرة للعاملين في الصف الأول في دراسات عن رضا العملاء.
- إتاحة كل المعلومات الخاصة بالبنك أمام العاملين وتشجيعهم على تبادل المعلومات بعضهم مع بعض ومع باقي إدارات البنك.
- العمل على تشجيع العاملين على الاستغلال الفعال لكل المعلومات المتاحة لديهم في سبيل تحقيق رضا العملاء.

المجموعة الثانية: توصيات للعاملين في البنوك التجارية موضع التطبيق

- ضرورة الوعي بأهمية مفهوم اليقظة الذهنية وآثاره الإيجابية على حياة الفرد والصحة البدنية والنفسية.
- التعاون مع إدارة البنك فيما يخص وضع البرامج التدريبية اللازمة لهذا المفهوم.
- ممارسة تدريبات اليقظة ليست قاصرة على بيئة العمل؛ إذ يجب ممارستها خارج العمل، عند الاستيقاظ صباحاً أو قبل النوم، على سبيل المثال.
- الحرص على عدم إهدار الوقت في أثناء التدريب.

- الإصرار على ديمومة تدريبات اليقظة الذهنية وعدم الاستسلام للحظات الضعف.
- التواصل مع الزملاء الذين لديهم الاهتمام بتنمية حضورهم الذهني والدخول معهم في تحدٍّ فيما يخص ذلك.
- الحرص على مشاركة المعرفة مع العملاء وإتقان أدوات المشاركة وتشجيع العميل على المشاركة والاستمرار فيها.
- الحرص على تفعيل قنوات الاتصال مع العملاء، وكسب ثقتهم، والاهتمام بكل المعلومات والتفاصيل التي تتاح لهم، ومحاولة استغلالها بما يفيد صالح المنظمة والعميل.

دلالات الدراسة

- أسفرت مناقشة النتائج عن وجود بعض الدلالات على المستويين النظري والتطبيقي، وهي على النحو الآتي:
- قدمت الدراسة تصوراً للتأثير المباشر لليقظة الذهنية على إدارة معرفة العملاء في البنوك المصرية، حيث لم ترصد الباحثة أي سبق في بيئة الأعمال العربية بشكل عام والمصرية بشكل خاص، وبذلك يعد ما قدمته هذه الدراسة سد فجوة في الإنتاج الفكري، وإضافة إلى الأدبيات السابقة في هذا المجال.
 - أكدت الدراسة ضرورة الاهتمام بالقدرات الذهنية للعاملين، من خلال الاهتمام بمفهوم اليقظة الذهنية وآثارها الإيجابية المهمة على الفرد والمنظمة.
 - أكدت الدراسة وجود تأثير إيجابي لليقظة الذهنية للعاملين في قدرتهم على إدارة عمليات معرفة العملاء؛ ومن ثم يجب على إدارة البنوك الخاضعة للدراسة الاهتمام بمفهوم اليقظة الذهنية ودمجه في الثقافة التنظيمية؛ للاستفادة منه في تحسين قدرة العاملين على التعامل الفعال مع معلومات العملاء وتحقيق أكبر إفادة منه؛ لما لذلك من أثر كبير على العاملين والعملاء والبنوك بشكل عام.

محددات الدراسة ومقترحات لبحوث مستقبلية

- ألقت الدراسة الضوء على التأثير المباشر لليقظة الذهنية على دعم عمليات إدارة معرفة العملاء في البنوك المصرية، وهو موضوع يستحق المزيد من البحث في المستقبل، وقد أعدت الدراسة في ضوء عدد من المحددات التي يمكن توضيحها، ومن ثم اقتراح عدد من الدراسات المستقبلية عليها، وهي على النحو الآتي:
- طبقت الدراسة على البنوك في مصر، ومن ثم يمكن التحقق من المقاييس التي تم التواصل إليها في هذه الدراسة الخاصة باليقظة الذهنية وإدارة معرفة العملاء في منظمات أخرى خدمية، من مثل المنظمات الصحية، التعليمية، الفندقية، الاتصالات، المنظمات الأمنية

وبورصة الأوراق المالية، وكذلك المنظمات الإنتاجية مثل: شركات الأدوية، الغزل والنسيج، الحديد والصلب، والصناعات الإلكترونية، وغيرها.

- تناولت الدراسة التأثير المباشر لليقظة الذهنية على عمليات إدارة معرفة العملاء، ويمكن استخدام متغيرات وسيطة في العلاقة بينهما؛ مما يرفع من مستوى إدارة معرفة العملاء، كالأنماط القيادية، الرضا، وتوازن الحياة والعمل Work-life balance، وجودة الحياة الوظيفية، وإدارة الجودة الشاملة، والكفاءة الذاتية وغيرها.
- اهتمت الدراسة الحالية بدور اليقظة الذهنية للعاملين وعلاقتها بإدارة معرفة العملاء؛ إذ يمكن اختيار متغيرات أخرى يمكن أن ترتبط باليقظة الذهنية داخل بيئة عمل المنظمات، من مثل إدارة علاقات العملاء، الأنماط القيادية المختلفة، العلامة التجارية الداخلية، المناعة التنظيمية، السلوكيات الريادية والابتكارية، والمواطنة التنظيمية، وغيرها.

المراجع

- أسمهان عباس يونس، 2015، اليقظة العقلية وعلاقتها بأساليب التعلم، لدى طلبة المرحلة الإعدادية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة واسط، كلية التربية.
- أيمن عودة المعاني، 2009، اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، الجامعة الأردنية، المجلد الخامس، العدد 3: 371-402.
- ثابت عبد الرحمن إدريس، 2007، بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية.
- ثابت عبد الرحمن إدريس، وأحمد عبد الله اللحج، وجيه نافع عبد الستار، 2006، المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين في بنوك القطاع العام التجارية المصرية، *مجلة آفاق جديدة*، جامعة المنوفية، العددان الثالث والرابع: 10-70.
- سامي محسن الختاتنة، 2019، فعالية برنامج التدريب على اليقظة العقلية في خفض الضغط النفسي وتحسين نمط الحياة لدى طلبة جامعة حكومية في الأردن، *دراسات العلوم التربوية*، المجلد 46، العدد 1: 61-78.
- عبد الله أحمد العولقي، 2018، أثر إستراتيجيات الموارد البشرية في تنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات المعرفة كمتغير وسيط: دراسة ميدانية على البنوك التجارية اليمنية، *مجلة جامعة الجزيرة*. المجلد 1، العدد 1: 125:161.
- علي بن محمد الوليدي، 2017، اليقظة العقلية وعلاقتها بمستوى السعادة النفسية، لدى جامعة الملك خالد، *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، العدد 28: 41-68.

- مرعي سلامة يونس، 2012، علم النفس الإيجابي للجميع، القاهرة: الإنجلو المصرية.
- هالة خير سناري إسماعيل، 2017، المرونة النفسية وعلاقتها باليقظة العقلية لدى طلاب كلية التربية (دراسة تنبئية)، *مجلة الإرشاد النفسي*، جامعة عين شمس، العدد 50، الجزء الأول، أبريل: 289-315.
- Adenuga, O. A. 2015. Impact of Occupational Stress on Job Satisfaction and Mental Health of First Bank Employees: Implication for Personnel Psychologists. *Science*, 1(1): 15-21.
- Aho, A. M., & Uden, L. 2013. Customer knowledge in Value Creation for Software Engineering Process. In *7th International Conference on Knowledge Management in Organizations: Service and Cloud Computing* (141-152). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Alispahic, S., & Hasanbegovic-Anic, E. 2017. Mindfulness: Age and Gender Differences on a Bosnian Sample. *Psychological Thought*, 10(1): 155-166.
- Anh, P. T. T., Baughn, C. C., Hang, N. T. M., & Neupert, K. E. 2006. Knowledge Acquisition from Foreign Parents in International Joint Ventures: An Empirical Study in Vietnam. *International Business Review*, 15(5): 463-487.
- Arora, E. 2011. Knowledge Management in Public Sector. *Researchers World*, 2(1): 165.
- Arthurson, K. 2015. Teaching Mindfulness to Year Sevens as Part of Health and Personal Development. *Australian Journal of Teacher Education*, 40(5): 27-40.
- Attafar, A., Sadidi, M., Attafar, H., & Shahin, A. 2013. The Role of Customer Knowledge Management (CKM) in Improving Organization-Customer Relationship. *Middle East Journal of Scientific Research*, 13(6): 829-835.
- Baer, R. A., Smith, G. T., Lykins, E., Button, D., Krietemeyer, J., Sauer, S., & Williams, J. M. G. 2008. Construct Validity of the Five-Facet Mindfulness Questionnaire in Meditating and Nonmeditating Samples. *Assessment*, 15(3): 329-342.
- Bartlett, L., Lovell, P., Otahal, P., & Sanderson, K. 2017. Acceptability, Feasibility, and Efficacy of a Workplace Mindfulness Program for Public Sector Employees: A Pilot Randomized Controlled Trial with Informant Reports. *Mindfulness*, 8(3): 639-654.
- Basuki, Thoyib, A., Sudiro, A., & Djazuli, A. 2013. The Role of Strategic Human Resource Management Practice Mediated by Knowledge Management on Service Quality: Study on The Public and Private Hospital in Kalimantan, Indonesia, *Journal of Business and Management*, 11(2): 58-71
- Bernay, R. 2014. A Study of the Effects of Mindfulness in Five Primary Schools in New Zealand, 201-220.
- Bhatt, G., Gupta, J.N., and Kitchens, F. 2005. An Exploratory Study of Groupware Use in the Knowledge Management Process, *Journal of Enterprise Information Management*, 18(1): 28-46.

- Browen, P. 2011. Teaching Mindfulness to Individuals with Schizophrenia, Unpublished PhD. Dissertation University of Montana Missoula. USA.
- Boateng, H. 2016. Customer Knowledge Management Practices on a Social Media Platform: A Case Study of MTN Ghana and Vodafone Ghana. *Information Development*, 32(3): 440-451.
- Bodenlos, J. S., Noonan, M., & Wells, S. Y. 2013. Mindfulness and Alcohol Problems in College Students: The Mediating Effects of Stress. *Journal of American College Health*, 61(6): 371-378.
- Bourini, F., Khawaldeh, K. & Al-Qudah, S. 2013. The Role of Knowledge Management in Banks Sector (Analytical Study- Jordan), *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(3): 53-77.
- Brown KW, Creswell JD, Ryan RM..2015. Handbook of Mindfulness: Theory, Research, and Practice. New York: Gilford Publ.
- Brown, K.W. and Ryan, R.M. 2003. The Benefits of Being Present: Mindfulness and its Role in Psychological Well-Being, *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4): 822-848.
- Bueren, A., Schierholz, R., Kolbe, L., & Brenner, W. 2004. Customer knowledge Management-Improving Performance of Customer Relationship Management with Knowledge Management. In System Sciences, 2004. Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on (pp 1-10). IEEE.
- Butler, B. S., & Gray, P. H. 2006. Reliability, Mindfulness, and Information Systems. *Mis Quarterly*, 30(2): 211-224.
- Cash, M., & Whittingham, K. 2010. What Facets of Mindfulness Contribute to Psychological Well-Being and Depressive, Anxious, and Stress-Related Symptomatology? *Mindfulness*, 1(3): 177-182.
- Cong, X., & Pandya, K. V. 2003. Issues of Knowledge Management in the Public Sector. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 1(2): 25-33.
- Dalkir, K. 2005. Knowledge Management in Theory and Practice, Boston: Elsevier, Butterworth-Heinemann.
- Davis, D. M., & Hayes, J. A. 2011. What are the Benefits of Mindfulness? A Practice Review of Psychotherapy-Related Research. *Psychotherapy*, 48(2): 198-208.
- Davenport, T. H., Harris, J. G., & Kohli, A. K. 2001. How do they Know their Customers so Well?. *MIT Sloan Management Review*, 42(2): 63-73
- Dernbecher, S., & Beck, R..2017. The Concept of Mindfulness in Information Systems Research: A Multi-Dimensional Analysis. *European Journal of Information Systems*, 26(2): 121-142.
- Dubois, N., & Wilkerson, T. 2008. Knowledge Management: Background Paper for the Development of a Knowledge Management Strategy for Public Health in Canada. National Collaborating Centre for Healthy Public Policy. (PP1-50)

- El-Helaly, N., Ebeid, A., & El-Menbawey, A.2015. The Role of Customer Knowledge Management Process in Service Recovery Performance: an Applied Study to the Egyptian National Railways. *International Journal of Management and Applied Research*, 2(1): 1-21.
- Epstein-Lubow, G., McBee, L., Darling, E., Arney, M., & Miller, I. W. 2011. A Pilot Investigation of Mindfulness-Based Stress Reduction for Caregivers of Frail Elderly. *Mindfulness*, 2(2): 95-102.
- Feher, P., Gabor, A..2006. The Role of Knowledge Management Supporters in Software Development Companies. *Soft. Process Improv. Practice* 11(3): 251-260.
- Feltman, R. Robinson M, Ode S. 2009. Mindfulness as a Moderator of Neuroticism-Outcome Relations: A Self-Regulation Perspective. *J Res Pers.* 43(6): 953-961.
- Fulton, C. L., & Cashwell, C. S. 2015. Mindfulnessbased Awareness and Compassion: Predictors of Counselor Empathy and Anxiety. *Counselor Education and Supervision*, 54(2): 122-133.
- Garrido-Moreno, A., Lockett, N., & Garcõa-Morales, V. 2014. Paving the Way for CRM Success: The Mediating Role of Knowledge Management and Organizational Commitment. *Information & Management*, 51(8):1031-1042.
- Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., & Riempp, G.2002. Towards Customer Knowledge Management: Integrating Customer Relationship Management and Knowledge Management Concepts. *In the Second International Conference on Electronic Business (ICEB 2002)* (pp. 296-298).
- Ghobadi, S., .2015. What Drives Knowledge Sharing in Software Development Teams: A Literature Review and Classification Framework. *Inf. Manage.* 52 (1): 82-97.
- Garcõa-Murillo, M., & Annabi, H..2002. Customer Knowledge Management. *Journal of the Operational Research society*, 53(8): 875-884.
- Gibbert, M., Leibold, M., & Probst, G. 2002. Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use them to Create Value. *European Management Journal*, 20(5): 459-469.
- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K.,... & Lazar, S. W. 2015. Contemplating Mindfulness at Work: An Integrative Review. *Journal of Management*, 42(1): 114-142
- Greeson, J. M., Juberg, M. K., Maytan, M., James, K., & Rogers, H. 2014. A Randomized Controlled Trial of Koru: A Mindfulness Program for College Students and other Emerging Adults. *Journal of American College Health*, 62(4): 222-233.
- Gyan, C., & Baffoe, M. 2014. Stress and Coping Strategies Among Ankers in the Tema Metropolis. *Stress*, 4(25): 34-41.
- Haigh, E. A., Moore, M. T., Kashdan, T. B., & Fresco, D. M. 2011. Examination of the Factor Structure and Concurrent Validity of the Langer Mindfulness/Mindlessness Scale. *Assessment*, 18(1): 11-26.

- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. and Anderson, R., E., 2010,. Multivariate Data Analysis, (7th ed) Pearson Prentice Hall, New, NJ.
- Hesamamiri, R., Mahdavi Mazdeh, M., & Jafari, M. .2013, September. Measuring the Reliability of Knowledge Management: Instrument Development and Validation. In Aslib Proceedings: New Information Perspectives, *Emerald Group Publishing Limited*. 65(5): 484-502.
- Hoofman, W., Klauw, M. van der, Klein Hesselink, J., Terwoert, J., Jongen, M., Kraan, K., Wevers, C., Houtman, I. & Koppes, L. 2012. Arbobalans 2011: Kwaliteit van de Arbeid, Effecten en Maatregelen in Nederland (Hoofdstuk 6: Duurzame Anzikbaarheid). Hoofddorp: TNO.
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A., & Lang, J. W. 2013. Benefits of Mindfulness at Work: The Role of Mindfulness in Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 98(2): 310.
- Hyland, P. K., Lee, R. A., & Mills, M. J. 2015. Mindfulness at Work: A New Approach to Improving Individual and Organizational Performance. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(4): 576-602.
- Kalpic, B., & Bernus, P. 2006. Business Process Modelling Through the Knowledge Management Perspective. *Journal of Knowledge Management*, 10(3): 40-56.
- Kamp, I.. 2016. Mindfulness in the Process of Sales: an Action Research Project in the Service Industry. Master's Thesis, University of Twente.
- Kettler, K. M. 2013. Mindfulness and Cardiovascular Risk in College Student, New York. The Eagle Feather, 10 (5).
- Khosravi, A., & Hussin, A. R. C. 2016. Customer Knowledge Management: Development Stages and Challenges. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 91(2): 264-274.
- Khosravi, A., & Nilashi, M..2018. Toward Software Quality Enhancement by Customer Knowledge Management in Software Companies. *Telematics and Informatics*, 35(1): 18-37.
- Korhonen-Sande, S., & Sande, J. B. 2016. Improving Customer Knowledge Transfer in Industrial Firms: How does Previous Work Experience Influence the Effect of Reward Systems? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(2): 232-246.
- Landress, A. D. 2018. The Impact of Mindfulness on Non-Malicious Spillage within Images on Social Networking Sites.
- Langer EJ .1989. Minding matters: The Consequences of Mindfulness. In: Berkowitz L (ed) *Advances in Experimental Social Psychology*. San Diego, CA: Academic Press, Inc., 22: 137-173
- Langer EJ and Moldoveanu M .2000. The Construct of Mindfulness. *Journal of Social Issues*, 56(1): 1-9.
- langer, E. 1977. *The Power of Mindful Learning*. New York Addison. Wesley Publishing.

- Lee, B.2018. Mindfulness as an Organizational Investment for Employee Performance in Ireland and the United States, Doctoral Dissertation, Dublin Business School.
- Lee, B.A.,2016. College Reading and Learning Association. In Utilizing Mindfulness Strategies to Increase the Success of College Writing Students. Louisville, Kentucky.
- Leong, C. T., & Rasli, A. 2013. Investigation of the Langer's Mindfulness Scale from an Industry Perspective and an Examination of the Relationship between the Variables. *American J Econ*, 3: 74-81.
- Lin, H.-F.,2007. Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study. *Int. J. Manpower* 28 (3/4): 315-332.
- Ludwig DS, Kabat-Zinn J. 2008. Mindfulness in Medicine. *Journal American Medical Association.*, 300(11): 1350-1352.
- Luoma, J. B., & Villatte, J. L. 2012. Mindfulness in the Treatment of Suicidal Individuals. *Cognitive and Behavioral Practice*, 19(2): 265-276.
- Mchado, M. C., & Fischer, A. L. 2017. Human Resource Management in Creative Industries: The Case of Brazilian Animation Studios. *Cadernos EBAPE. BR*, 15(1): 132-151.
- Manjunatha, M. K., & Renukamurthy, T. P. 2017. Stress among Banking Employee-A Literature Review. *Int. J. Res. Granthaalayah*, 5: 207-213.
- Masten A. S., and Reed M.. 2002. Resilience in Development'' In Handbook of Positive Psychology, Edited by Snyder C. R., editor;, and Lopez S. J., editor., pp: 74-88. Oxford, UK: Oxford University Press.
- McNichols, D. 2008. Tacit Knowledge: An Examination of Intergenerational Knowledge Transfer Within an Aerospace Engineering Community. University of Phoenix.
- Mindfulness Initiative.2016. Building the Case for Mindfulness in the Workplace. The Mindfulness Initiative. Private Sector.Working Group.
- Murphy, M. J., Mermelstein, L. C., Edwards, K. M., & Gidycz, C. A. 2012. The Benefits of Dispositional Mindfulness in Physical Health: A Longitudinal Study of Female College Students. *Journal of American College Health*, 60(5): 341-348.
- Nafei, W. 2014. Knowledge Management and Organizational Learning from the Employee Perspectives: A Study from Saudi Arabia Context. *Journal of Management and Strategy*, 5(1).
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. 2000. SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33: 5-34
- Obeidat, B. Y., Hashem, L., Alansari, I., Tarhini, A., & Al-Salti, Z. 2016. The Effect of Knowledge Management Uses on Total Quality Management Practices: A Theoretical Perspective. *Journal of Management and Strategy*, 7(4): 18-29.
- OuYang, Y. C. 2014. A Cyclic Model for Knowledge Management Capability-A Review Study. *Arab J Bus Manage Rev*, 4(4): 1-9.

- Peng, J., Lawrence, A., & Koo, T. 2009. Customer Knowledge Management in International Project: A Case Study. *Journal of Technology Management in China*, 4(2): 145-157.
- Prowse, E., Bore, M., & Dyer, S. 2013. Eating Disorder Symptomatology, Body Image, and Mindfulness: Findings in a NonClinical Sample. *Clinical Psychologist*, 17(2): 77-87.
- Rahimi, H., Arbabisarjou, A., Allameh, S. M., & Aghababaei, R. 2011. Relationship Between Knowledge Management Process and Creativity Among Faculty Members in the University. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 6: 17-33.
- Rhodes, J., Hung, R., Lok, P., Ya-Hui Lien, B., & Wu, C. M. 2008. Factors Influencing Organizational Knowledge Transfer: Implication for Corporate Performance. *Journal of Knowledge Management*, 12(3): 84-100.
- Rizer, C. A., Fagan, M. H., Kilmon, C., & Rath, L. 2016. The Role of Perceived Stress and Health Beliefs on College Students' Intentions to Practice Mindfulness Meditation. *American Journal of Health Education*, 47(1): 24-31
- Rodriquez. J.A. S.2016. Mindful Instructional Leadership: The Connection Between Principal Mindfulness and School Practices" DAI-A 76(11) (E).
- Rollins, M., & Halinen, A. 2005, January. Customer Knowledge Management Competence: Towards a Theoretical Framework. In Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (pp. 240a-240a). IEEE.
- Rollins, M., Bellenger, D.N., Johnston, W.J.,2011. Does Customer Information Usage Improve a Firm's Performance in Business-to-Business Markets?. *Industrial Marketing Management*, 41(6): 984-994.
- Salojärvi, H., Saarenketo, S., & Puumalainen, K.,2013. How Customer Knowledge Dissemination :Links to KAM. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(5): 383-395.
- Salojärvi, H., Sainio, L.-M., Tarkiainen, A.,2010. Organizational Factors Enhancing Customer Knowledge Utilization in the Management of Key Account Relationships. *ND. Mark. Manage*, 39(8): 1395-1402.
- Schramm, M. E., & Hu, M. Y. 2014. The Moderating Role of Mindfulness in New Product Evaluation. *Atlantic Marketing Journal*, 3(3): 1.
- Sedighi, M. M., Mokfi, T., & Golrizgashti, S. 2012. Proposing a Customer Knowledge Management Model for Customer Value Augmentation: A home Appliances Case Study. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 19(4): 321-347.
- Shahid, M. N., Latif, K., Sohail, N., & Ashraf, M. A. 2011. Work Stress and Employee Performance in Banking Sector Evidence from District Faisalabad, Pakistan. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 1(7): 38-47.

- Shapiro, S. L., Carlson, L. E., Astin, J. A., & Freedman, B. 2006. Mechanisms of Mindfulness. *Journal of Clinical Psychology*, 62(3): 373-386
- Skotis, A., Katsanakis, I., Macris, A., Sfakianakis, M., 2013. Creating Knowledge within a C-Business Context: A Customer Knowledge Management View. In: Collaborative, Trusted and Privacy-Aware e/m-Services. Springer, pp: 264-277.
- Sook-Ling, L., Choo-Kim, T., & Razak, S. F. A. 2013. The Knowledge Management Activities for Achieving Competitive Advantage: A Conceptual Framework. *International Journal of Business and Management*, 8(23): 1-12.
- Su, C. T., Chen, Y. H., & Sha, D. Y. 2006. Linking Innovative Product Development with Customer Knowledge: A Data-Mining Approach. *Technovation*, 26(7): 784-795.
- Talat, Amine Nehari, 2012, KM Process and CRM to Manage Customer Knowledge Relationship Management, International Conference on Economics, *Business and Marketing Management*. 29: 60-76.
- Tilahun, L. 2017. The Effects of Mindfulness Training on Stress Levels of University Students. *MAI* 55(02) (E).
- Trejo, J. M., Gutiérrez, J. S., & Guzman, G. M. 2016. The Customer Knowledge Management and Innovation. *Contaduría Administration*, 61(3): 456-477.
- Trivedi, M., 2007. Knowledge Management in Health Science Libraries, *Electronic Journal of Academic and Special Librarianship*, 8(2): 1.
- Van Vugt, M. K., & Jha, A. P. 2011. Investigating the Impact of Mindfulness Meditation Training on Working Memory: A Mathematical Modeling Approach. *Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience*, 11(3): 344-353.
- Venkatesh, S. 2008, June. Customer Knowledge Management (CKM): Perspectives & Practices. In Knowledge Management International Conference. pp: 473-478.
- Wang, W., & Chopel, T. 2017. Mindfulness and Gender: A Pilot Quantitative Study. *Issues in Information Systems*, 18(4): 105-115
- Wasy Ikiw, L., Holton, J., Azar, R., & Cook, W. 2015. The Impact of Mindfulness on Leadership Effectiveness in a Health Care Setting: A Pilot Study. *Journal of Health Organization and Management*, 29(7): 893-911.
- Wang, H., & Yu, Z. 2010. The Research of Customer Knowledge Management in CRM. Intelligent Computation Technology and Automation (ICICTA), 2010 International Conference on, 1112 May 2010.
- Xu, M., & Walton, J. 2005. Gaining Customer Knowledge Through Analytical CRM. *Industrial Management & Data Systems*, 105(7): 955-971.
- Yasar, J. 2010. Knowledge Management: Learning for Organizational Experience, Research Paper: RP-ECBPM/0021 Copyright © 2010 www.ecbpm.com <http://www.ecbpm.com>.

- Yew Wong, K., & Aspinwall, E. 2005. An Empirical Study of the Important Factors for Knowledge-Management Adoption in the SME Sector. *Journal of Knowledge Management*, 9(3): 64-82.
- Zack, M.H. 1999. Developing a Knowledge Strategy, *California Management Review*, 41(3): 125-145.
- Zanjani, M., Rouzbehani, R. and Dabbagh, H. 2008. Proposing a Conceptual Model of Customer Knowledge Management: A Study of CKM Tools in British Dotcoms, *International Journal of Human and Social Sciences*, 3(5): 363-367.

ملحق 1

قائمة استقصاء

السيد /

تحية طيبة،،، وبعد

يمثل هذا الاستقصاء الجزء الرئيس من دراسة ميدانية استكمالاً لمتطلبات دراسة بعنوان " دور اليقظة الذهنية للعاملين بوصفها مدخلاً لدعم إدارة معرفة العملاء⁽⁶⁾ بالبنوك التجارية في مصر " .

الرجاء التكرم بالإجابة عن جميع الأسئلة الواردة في قائمة الاستقصاء المرفقة بصراحة ودقة وبما ترونه مناسباً من خلال الخبرة التي تتمتعون بها، وفي ضوء واقع بيئة العمل التي تعملون فيها.

ولا شك أنكم تقدرون الفائدة التي تعود على البحث العلمي، من خلال اهتمامكم باستيفاء البيانات الخاصة بهذا الاستقصاء؛ حيث تمثل إجاباتكم إحدى الدعائم الأساسية للدراسة، وما تسفر عنه من نتائج، علماً بأن جميع البيانات سوف تحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة فقط.

شاكرين لسيادتكم حسن تعاونكم، ولكم منا كل التقدير والاحترام.

الباحثة

(6) اليقظة الذهنية: حالة من المرونة الذهنية تتضمن قدرة ذهن على التقاط الأفكار والمعلومات من البيئة المحيطة ومعالجتها واستغلالها أفضل استغلال ممكن.

السؤال الأول: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتعلق باليقظة الذهنية. الرجاء تحديد درجة موافقتك، من خلال وضع العلامة (✓) أمام الاختيار الذي تراه مناسباً للبنك الذي تعمل فيه، مع العلم بأن اختيارك موافق تماماً تعني الحصول على أكبر درجة، وكلما انخفضت الموافقة عنى ذلك الحصول على درجة أقل.

م	العبارات	تنطبق علي دائماً (1)	تنطبق علي غالباً (2)	تنطبق علي أحياناً (3)	لا تنطبق علي نادراً (4)	لا تنطبق علي أبداً (5)
1	أجد نفسي قادراً على الإصغاء إلى العملاء وفي الوقت نفسه أصنع شيئاً آخر.					
2	أحاول حل المشكلات بجميع أنواعها (سارة أو مزعجة).					
3	أحرص على معرفة كل ما هو جديد عن عملي.					
4	أنا منتبه للتغيرات التي تحدث حولي وأنا أعمل.					
5	أستخدم خبراتي السابقة لمواجهة المشكلات المتشابهة في المستقبل.					
6	أمتلك القدرة على التنبؤ بالأحداث.					
7	أنا أتقبل كل الأفكار السارة وغير السارة.					
8	أنا شخص مبدع.					
9	دائماً تحضر لي الصورة الكاملة عن البنك وأنا أفكر في حل المشكلات.					
10	أبتكر حلولاً لمشكلات عملي.					
11	لا أشعر بأنني أوجه ألياً دون أن أكون على وعي بما أفعله.					
12	أميل إلى تجربة كل ما هو جديد.					
13	أنا شخصية مغامرة.					
14	لا ينصرف جزء من تفكيري بعيداً عن العمل الذي أقوم به.					
15	يمكنني التكيف مع المواقف المختلفة.					
16	أجيد اختيار الكلمات التي تصف إحساسي.					
17	لا أحصر نفسي في طريقة واحدة لحل المشكلات التي تواجهني.					
18	أستخدم كل الأدوات المتاحة لتحسين قدرتي على الفهم.					
19	أبقى هادئاً عندما أتعرض للنقد.					
20	أمارس عملي بنشاط على الرغم من شعوري بالتوتر.					

أمانى العمالي

السؤال الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتعلق بعمليات إدارة معرفة العملاء في البنك الذي تعمل فيه. الرجاء تحديد درجة موافقتك، من خلال وضع العلامة (✓) أمام الاختيار الذي تراه مناسباً للبنك التي تعمل فيه، مع العلم أن اختيارك موافق تماماً يعني الحصول على أكبر درجة وكلما انخفضت الموافقة عنى ذلك الحصول على درجة أقل.

م	العبارات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	موافق إلى حد ما (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
---	----------	----------------------	---------------	---------------------	-----------	------------------

أولاً: القدرة اكتساب المعرفة

- 1 أحرص على الحصول على كل معلومات العميل.
- 2 أشارك في عمل دراسات مستمرة عن رضا العملاء.
- 3 هناك تواصل مستمر ثنائي الاتجاه بيني وبين العملاء.
- 4 أسعى نحو جمع المعرفة الكاملة عن تفضيلات العملاء.
- 5 أفهم بشكل كامل أن أي معلومات عن العميل مهمة للقيام بعمل بكفاءة.
- 6 أجيد استخدام التكنولوجيا المتقدمة عند التعامل مع العملاء.
- 7 أجيد التعامل مع الآليات التي يوفرها البنك، وتضمن توليد المعرفة الجديدة من العملاء.

ثانياً: نشر المعرفة

- 8 أشارك بفاعلية في نشر معرفة العملاء في جميع إدارات البنك.
- 9 يتاح لي كل المعلومات التي أحتاج إليها عند التعامل مع العميل.
- 10 أشارك مع زملائي في كل معارفنا عن العملاء.
- 11 أشارك في توفير كل المعلومات الفردية عن كل عميل من خلال جميع نقاط الاتصال.
- 12 أعرض على العملاء كل المعلومات عن الخدمات الجديدة التي يقدمها البنك.

ثالثاً: استغلال المعرفة

- 13 لدي القدرة على التعلم من أخطاء الماضي.
- 14 مستعد طوال الوقت لحل المشكلات الجديدة للعملاء.
- 15 لدي القدرة على اتخاذ قرارات سريعة بفضل توافر معرفة العملاء.
- 16 أستفيد من معرفة العملاء في تلبية احتياجاتهم.

م	العبارات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	موافق إلى حد ما (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
17	أستطيع تحسين الخدمة المقدمة بفضل إدارة معرفة العميل.					
18	أستفيد من معرفة العملاء في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء.					
19	أشارك بفعالية في سبيل تقديم خدمات جديدة للعملاء.					

السؤال الثالث: فيما يلي مجموعة من السمات التي تتعلق ببعض الجوانب الشخصية، الرجاء وضع العلامة (✓) أمام الاختيار الذي تراه مناسباً.

– نوع ملكية البنك

1 – () قطاع عام

1 – النوع:

• ذكر

• أنثى

2 – العمر:

• أقل من 30

• من 30 إلى 40

• أكثر من 40

3 – مدة الخدمة

• أقل من 5 سنوات

• من 5 إلى 15 سنة

• أكثر من 15 سنة

مع خالص الشكر والتقدير

الباحثة

ملحق 2

البنك المركزي المصري
قطاع الرقابة والإشراف



بيان بأسماء البنوك المسجلة لدى البنك المركزي المصري

م	البنوك	تاريخ التسجيل	عنوان المركز الرئيسي
١	بنك مصر	١٨ يناير ١٩٥٨	١٥٦ ش محمد فريد - القاهرة .
٢	البنك الاهلي المصري	١ يناير ١٩٦١	١١٨٧ ش كورنيش النيل - القاهرة .
٣	البنك العقاري المصري العربي	١٨ يناير ١٩٥٨	٧٨ ش جامعة الدول العربية - المهندسين - الجيزة .
٤	البنك الزراعي المصري	١١ أغسطس ١٩٧٧	١ شارع نادى الصيد - الدقي - الجيزة .
٥	بنك التنمية الصناعية	٢٧ مايو ١٩٧٦	٢ شارع عبد القادر حمزة - مبنى كايرو سنتر - جاردن سيتي - القاهرة .
٦	بنك القاهرة	١٨ يناير ١٩٥٨	٦ ش د/مصطفى أبو زهرة - المنطقة الثانية - م - نصر - القاهرة .
٧	المصرف المتحد	٢٥ يونيو ٢٠٠٦	١٠٦ ش القصر العيني - برج كايرو سنتر - القاهرة .
٨	بنك الاسكندرية	١٨ يناير ١٩٥٨	٤٩ ش قصر النيل - القاهرة .
٩	ميدبنك ش.م.م	٢٦ يونيو ١٩٧٥	٢١ ، ٢٣ ش شارل ديغول (ش الجزيرة سابقا) - برج النيل الانبارى - الجيزة .
١٠	البنك التجاري الدولي / مصر ش.م.م	١٣ أغسطس ١٩٧٥	٢١ ، ٢٣ ش شارل ديغول (ش الجزيرة سابقا) - برج النيل الانبارى - الجيزة .
١١	التجاري وفا بنك ايجيبت ش.م.م	١٣ أغسطس ١٩٧٥	ستار كاتيفال برج □ - د - سيتي ستارز - ٢ شارع علي راشد - مدينة نصر - القاهرة .
١٢	بنك الشركة المصرفية العربية الدولية	٩ سبتمبر ١٩٧٦	٥٦ ش جامعة الدول العربية - المهندسين - الجيزة .
١٣	بنك بلوم - مصر	٢٤ مارس ١٩٧٧	قطعة رقم ٦١ - القطاع الأول ش التسعين مركز المدينة - التجمع الخامس - القاهرة الجديدة .
١٤	بنك كريدى اجريكل - مصر ش.م.م	١٢ مايو ١٩٧٧	المنطقة السياحية - قنصل أرقام (١٢/١٢/١١/١٠/٩) بالتجمع الخامس - القاهرة .
١٥	بنك الامارات دىي الوطنى ش.م.م	١٤ يوليو ١٩٧٧	القطعة رقم ٨٥ منطقة البنوك - شارع التسعين - التجمع الخامس - القاهرة الجديدة .
١٦	بنك قناة السويس	٩ مارس ١٩٧٨	٧ ، ٩ ش عبد القادر حمزة - جاردن سيتي - القاهرة .
١٧	بنك قطر الوطنى الأهلى ش.م.م	١٣ أبريل ١٩٧٨	٥ ش شامبليون (دار شامبليون) - وسط البلد - القاهرة .
١٨	بنك الاستثمار العربي	٢٩ يونيو ١٩٧٨	٨ ش عبد الخالق ثروت - مبنى سماء القاهرة - القاهرة .
١٩	البنك الاهلى الكويتى - مصر	٢٩ يونيو ١٩٧٨	القرية الذكية (الكيلو ٢٨ - مبنى ٢٢٧ ب ٢٢٨ ش طريق مصر الاسكندرية الصحراوى) - □ أكتوبر .
٢٠	بنك عودة ش.م.م	٢٩ أغسطس ١٩٧٨	مبنى CS مرفعات الأهرام - الجيزة (الكيلو ٢٢ طريق مصر الاسكندرية الصحراوى) .
٢١	البنك الاهلى المتحد (مصر)	٣ أكتوبر ١٩٧٨	٨١ ش التسعين - مركز المدينة - التجمع الخامس - القاهرة الجديدة .
٢٢	بنك فيصل الإسلامى المصرى	١٤ يونيو ١٩٧٩	٣ ش ٢٦ يوليو - القاهرة .
٢٣	بنك التعمير والإسكان	٢٤ سبتمبر ١٩٧٩	٢٦ ش الكروم - المهندسين - قسم الدقي - الجيزة .
٢٤	بنك البركة مصر ش.م.م	٨ مايو ١٩٨٠	شارع التسعين الجنوبي - المنطقة المركزية القطاع الأول بالتجمع الخامس - القاهرة الجديدة
٢٥	بنك الكويت الوطنى - مصر	٢٦ مايو ١٩٨٠	القطاع الأول - القطعة ١٥٥ - مركز المدينة - القاهرة الجديدة .
٢٦	مصرف ابو ظبى الإسلامى - مصر	٢٤ يوليو ١٩٨٠	٩ ش رستم - جاردن سيتي - القاهرة .
٢٧	بنك الاتحاد الوطنى □ مصر (ش.م.م)	١٥ أكتوبر ١٩٨١	١٦ شارع جامعة الدول العربية - المهندسين - الجيزة
٢٨	البنك المصرى الخليجى	٢٨ يناير ١٩٨٢	٨ ، ١٠ ش أحمد نسيم - مبنى الأورمان بلازا - الجيزة .
٢٩	البنك العربى الإفريقى الدولى	١٠ يونيو ١٩٨٢	٥ ش السراى الكبرى - جاردن سيتي - القاهرة .
٣٠	بنك اتش اس بى مصر	١٥ يوليو ١٩٨٢	٣٠٦ ش كورنيش النيل - المعادى - القاهرة .
٣١	بنك المؤسسة العربية المصرفية □ مصر ش.م.م	٢٥ نوفمبر ١٩٨٢	مركز المدينة القطعة المجاورة لقطعة ٣٩ - القطاع الأول - شارع التسعين الشمال بالتجمع الخامس - القاهرة الجديدة
٣٢	البنك المصرى لتنمية الصادرات	٣١ ديسمبر ١٩٨٤	مركز المدينة القطاع الأول قطعة رقم ٧٨ - شارع التسعين بالتجمع الخامس - القاهرة الجديدة
٣٣	المصرف العربى الدولى	٥ يونيو ٢٠١٢	٣٥ ش عبد الخالق ثروت - القاهرة .
٣٤	بنك أبو ظبى الأول	١٣ يناير ١٩٧٥	١٤٣ منطقة البنوك - القاهرة الجديدة - القاهرة .
٣٥	سيتى بنك ان ايه/مصر	١٦ أكتوبر ١٩٧٥	٤٦ شارع محور السلام بالقطاع الأول بالتجمع الخامس مدينة القاهرة الجديدة
٣٦	البنك العربى ش.م.ع	١٠ يونيو ١٩٧٦	٤٦ ش جامعة الدول العربية - المهندسين - الجيزة .
٣٧	بنك المشرق ش.م.ع	٢٦ مايو ١٩٧٧	قطعة رقم ٧٧ - ش التسعين - التجمع الخامس - القاهرة الجديدة .
٣٨	البنك الاهلى اليونانى	٩ فبراير ١٩٧٨	٣٢ ش هارون - الدقي - الجيزة .

ABSTRACT

Role of Employee's Mindfulness as Input to Support Customer Knowledge Management in Egyptian Commercial Banks

Amani H. Elemawi
Shaqra University, KSA

Purpose: This paper aimed to examine employee's mindfulness and ability to manage customer knowledge processes in light of a bank's ownership (public vs. private), as well as employee's mindfulness and their ability to Manage customer knowledge processes in light of demographic characteristics (gender-age-experience). It also discusses the Impact of Employee's Mindfulness on customer Knowledge Management in Commercial Banks in Egypt.

Study design/methodology/approach: This research employed a descriptive approach, in order to describe the characteristics and variables related to the study problem.

Sample and data: to collect the necessary data, 247 surveys were distributed to first-line employees in commercial banks; the number of valid surveys was 193.

Results: The study concluded that there is a significant difference in the level of Employee's Mindfulness according to the type of bank ownership, as well as a statistically significant difference in the level of Employee's Mindfulness in light of two demographic characteristics (age and experience). However, there is no significant difference between employees in public and private sectors as to their ability to manage customer knowledge processes. By contrast, there is a statistically significant difference in their ability to manage customer knowledge processes according to demographic characteristics (gender - age - experience). The findings also reveal a significant positive impact for employee's mindfulness on the ability to manage customer knowledge processes in commercial banks in Egypt.

Originality/value: The study deals with the importance of the concept of mindfulness in the work environment of organizations in order to raise the level of employees' performance and improve their ability to deal with customers and information, and to exploit this information for both the benefit of the organization and the customer, which is generally a new field of research, especially in the work environment of Egyptian banks.

Research limitations/implications: The study is limited to first grade employees who deal directly with customers in the main centers of Egyptian commercial banks and the main centers in the Greater Cairo region. Also, the study population is limited to banks that implement a clear system for managing customer knowledge.

أمانى آسفن العمأوى؁ آاصلة على درآة دكتوراه الفلسفة فى إدارة الأعمال؁ كلية التجارة؁ آامعة المنوففة؁ عام 2016؁ وتعمل آالفاً مدرساً لإدارة الأعمال؁ كلية العلوم والدراسات الإنسانية؁ آامعة شقراء؁ المملكة العربية السعودية؁ كما عملت مدرساً بالآامعة العمالية بمصر قسم إدارة أعمال. اهتماماتها البحثفة فى مجال: الإدارة الإستراتيجية؁ والتسويق؁ والسلوك التنظيمى؁ وإدارة الموارد البشرية.

مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية



مجلة علمية فصلية محكمة تصدر عن مجلس النشر العلمي - جامعة الكويت
صدر العدد الأول منها في يناير عام 1975م

رئيس التحرير

أ.د. عثمان حمود الخضر

ترحب المجلة بنشر البحوث والدراسات العلمية المتعلقة بشؤون
منطقة الخليج والجزيرة العربية في مختلف المجالات العلمية.

ومن أبوابها

■ البحوث العربية

■ البحوث الإنجليزية

■ البحوث الفرنسية

الاشتراكات

ترسل قيمة الاشتراك مقدماً بشيك لأمر - جامعة الكويت
مسحوب على أحد المصارف الكويتية

داخل دولة الكويت : للأفراد : 3 دنانير - للمؤسسات : 15 ديناراً
الدول العربية : للأفراد : 4 دنانير - للمؤسسات : 15 ديناراً
الدول الغير عربية : للأفراد : 4 دنانير - للمؤسسات : 15 ديناراً

توجه جميع المراسلات باسم رئيس تحرير مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية

ص.ب: 170073 الخالدية - الرمز البريدي: 72451 الكويت

تلفون: 24984067 - 24984066 - 24833705 (965)

البريد الإلكتروني: jgaps@ku.edu.kw

موقع المجلة: www.pubcouncil.kuniv.edu.kw/jgaps

f : [jgaps.kuniv](https://www.facebook.com/jgaps.kuniv)

t : [jgaps_ku](https://twitter.com/jgaps_ku)

@ : [jgaps.ku](https://www.instagram.com/jgaps.ku)