

أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة

(دراسة حالة البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء)

بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في

تخصص علوم مالية ومصرفية، قسم العلوم المالية والمصرفية

كلية العلوم الإدارية والمالية

الجامعة الإماراتية الدولية

إعداد الطلبة

محمد عبداللطيف ناجي الرويشان محمد عبده أحمد قايد

شهد عادل علي العداشي سماح مبخوت عبدالفتاح محمد

عمار وليد عبدالرحمن الجنيد حسام عبدالناصر عبدالرحمن الجنيد

إشراف:

د. منال عبدالكريم قاسم الأصبحي

2024م - 1445هـ

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ مِزَاجًا
وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

سورة آل عمران آية 130

صفحة إقرار البحث من الطلبة

(students signature page)

أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة (دراسة حالة البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء)

نحن الطلبة الموقعين أدناه نقر أنه تم إنجاز هذا البحث من قبلنا وبجهد ذاتي منا وبمساعدة
المشرفة والمقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس
في تخصص علوم مالية ومصرفية، قسم العلوم الإدارية والمالية
كلية العلوم الإدارية والمالية
الجامعة الإماراتية الدولية

م	اسم الطالب	التوقيع
1	محمد عبداللطيف ناجي الرويشان	
2	محمد عبده احمد قائد	
3	شهد عادل علي العداشي	
4	سماح مبخوت عبدالفتاح محمد	
5	عمار وليد عبدالرحمن الجنيد	
6	حسام عبدالناصر عبدالرحمن الجنيد	

2024م – 1445هـ

صفحة إقرار البحث من المشرفة

(supervisor signature page)

أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة
(دراسة حالة البنك التجاري اليمني في امانة العاصمة صنعاء)

تم الإشراف على هذا البحث من قبلنا، والمقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة
البكالوريوس في تخصص علوم مالية ومصرفية، قسم العلوم الإدارية والمالية
كلية العلوم الإدارية والمالية
الجامعة الإماراتية الدولية

اسم المشرفة: د. منال عبدالكريم قاسم الأصبحي
التوقيع:

2024م – 1445هـ

إهداء

إلى من رافقتنا دعواتهم إلى من كان التعب الأول والأخير لهم إلى من

نقول لهم

نحن هنا من بعد الله عز وجل بفضلكم...

أنتم أمهاتنا وأبائنا...

إلى كل من تمنوا لنا الخير وتعلمنا منهم أتعبناهم حتى وصلنا

إخواننا وأخواتنا...

إلى كل من وقف بجانبنا وقدم العون لنا...

شكر وتقدير

بدايةً الشكر لله عزوجل الذي أعاننا وشدد من عزمنا لإكمال هذا البحث ونشكره راكعين، الذي وهبنا الإصرار والإنجاز والتحدي لنجعل من هذا البحث علمًا ينتفع به

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (من لم يشكر الناس لن يشكر الله) نتقدم بأجمل عبارات الشكر والامتنان من قلوب فائضة بالمحبة والاحترام والتقدير لها ونقدم أسمى

تحيتنا وأجلها نرسلها لك بكل الود والحب والإخلاص شاكرين لك كل ما قدمته وما نصحتني به في إشرافك على هذا البحث، فلك منا كل الشكر والامتنان: الدكتورة الفاضلة/ منال الأصبحي

ونتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى عميد كلية العلوم الإدارية والمالية الدكتور محمد الكهالي وإلى رئيس قسم المالية والمصرفية الدكتور فهمي الدقاف لتذليلهم الصعوبات خلال فترة دراستنا

ونتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في قسم المالية والمصرفية وجميع العاملين في كلية العلوم الإدارية والمالية ونخص بالذكر الأستاذ وسيم فارح

ونتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى العاملين في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء لتعاونهم في الإجابة على أسئلة المقابلة وتعبئة الاستبانة

أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة - دراسة حالة البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء

الملخص

هدف البحث إلى تحديد أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، ولتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم إجراء مقابلة وتصميم استبانة لغرض جمع البيانات من مجتمع البحث من العاملين في الإدارات العليا والوسطى، وتضمن مجتمع البحث (80) فردًا ولصغر حجم المجتمع تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، فتم توزيع (80) استمارة على العاملين في الإدارات العليا والوسطى كمجتمع للبحث، وللقيام بتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS)، وقد توصل البحث إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، وتوصل البحث إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء. وقدم البحث مجموعة من التوصيات أهمها ينبغي توظيف الإبداعية والاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك؛ لأن عدم توظيفها قد يفقد البنك المعرفة وقد يؤدي إلى فقد فرص أو أرباح مستقبلية غير محسوبة.

قائمة المحتويات

المحتوى	رقم الصفحة
الآية الكريمة	II
إقرار البحث من الطلبة	III
إقرار البحث من المشرفة	IV
الإهداء	V
الشكر والتقدير	VI
الملخص	VII
قائمة المحتويات	VIII
قائمة الجداول	XI
قائمة الاشكال	XIII
قائمة الملاحق	XIII
الفصل الأول: الاطار العام للبحث والدراسات السابقة	1
1-1 الاطار العام للبحث	2
1-1-1 المقدمة	2
1-1-2 مشكلة البحث	3
1-1-3 اهداف البحث	5
1-1-4 أهمية البحث	6
1-1-5 نموذج البحث	6
1-1-6 فرضيات البحث	9
1-1-7 التعريفات الاجرائية	9
1-1-8 حدود البحث	11
1-2 الدراسات السابقة	12
الفصل الثاني: الاطار النظري لأثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة	30
1-2 إدارة مخاطر المعرفة	31
1-1-2 مفهوم إدارة مخاطر المعرفة	31
1-2-2 أهداف إدارة مخاطر المعرفة	32
1-1-2-3 أهمية إدارة مخاطر المعرفة	32

المحتوى	رقم الصفحة
2-1-4 خصائص المعرفة	33
2-1-5 مخاطر المعرفة	34
2-1-6 خطوات إدارة مخاطر المعرفة	35
2-1-7 العوامل السلوكية التي تعزز الاحتفاظ بالمعرفة	37
2-1-8 أبعاد إدارة مخاطر المعرفة	37
2-2 الريادة المصرفية	39
2-2-1 مفهوم الريادة المصرفية	40
2-2-2 أهداف الريادة المصرفية	41
2-2-3 أهمية الريادة المصرفية	41
2-2-4 خصائص الريادة المصرفية	42
2-2-5 مداخل فهم ريادة الأعمال	42
2-2-6 نظريات ريادة الأعمال	44
2-2-7 أبعاد الريادة المصرفية	46
الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاتها الميدانية	49
3-1 منهج البحث	50
3-2 مجتمع البحث	50
3-3 مصادر جمع البيانات	51
3-4 أداة البحث وخطوات بنائها	51
3-5 مقياس أداة البحث	53
3-6 نسبة استجابة مجتمع البحث	53
3-7 الأساليب الإحصائية المستخدمة	54
3-8 اختبار صدق الأداة وثباتها	55
الفصل الرابع: عرض وتحليل وتفسير النتائج ومناقشتها	60
4-1 عرض خصائص عينة البحث وفقا للبيانات الديموغرافية	61
4-2 التحليل الوصفي للنتائج حسب فقرات الاستبانة	67
4-2-1 التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (الريادة المصرفية)	68
4-2-2 التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (إدارة مخاطر المعرفة)	72

المحتوى	رقم الصفحة
3-4 اختبار فرضيات البحث والاجابة عن تساؤلات البحث	77
1-3-4 اختبار الفرضية الرئيسة الأولى	77
2-3-4 اختبار الفرضية الرئيسة الثانية	83
الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات	91
1-5 الاستنتاجات	92
2-5 التوصيات	94
3-5 المقترحات	94
المراجع	96
الملاحق	103
Abstract	ii

قائمة الجداول

الصفحة	بيان الجدول
7	1-1 التكرارات لأبعاد الريادة المصرفية
8	2-1 التكرارات لأبعاد إدارة مخاطر المعرفة
22	3-1 عدد الدراسات السابقة لمتغيرات البحث
23	4-1 الدراسات السابقة باللغة العربية لإدارة مخاطر المعرفة
24	5-1 الدراسات السابقة العربية المتعلقة بالمتغيرين الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة
25	6-1 الدراسات السابقة باللغة الانجليزية لإدارة مخاطر المعرفة
26	7-1 الدراسات السابقة باللغة الانجليزية للريادة المصرفية
39	1-2 مفهوم الريادة
52	1-3 الدراسات التي تم الاعتماد عليها في تطوير الاستبانة
53	2-3 مكونات استمارة الاستبانة
53	3-3 توزيع استمارات الاستبانة
56	4-3 الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير المستقل الريادة المصرفية
56	5-3 الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير التابع إدارة مخاطر المعرفة
57	6-3 معامل الارتباط بين أبعاد محور الريادة المصرفية والدرجة الكلية لفقرات المحور
58	7-3 معامل الارتباط بين أبعاد المتغير التابع إدارة مخاطر المعرفة والدرجة الكلية لفقرات المحور
59	8-3 نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاداة البحث
61	1-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير النوع
62	2-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير العمر
63	3-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير المؤهل العلمي
64	4-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير التخصص
65	5-4 خصائص مجتمع البحث وفق متغير المستوى الوظيفي
66	6-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير عدد سنوات الخدمة
67	7-4 كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي ونسب الموافقة في جداول النتائج
68	8-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الريادة المصرفية

الصفحة	بيان الجدول
69	9-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإبداعية
70	10-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاستباقية
71	11-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الأخذ بالمخاطرة
72	12-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إدارة مخاطر المعرفة
73	13-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد إدارة المخاطر البشرية
74	14-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد إدارة المخاطر التكنولوجية
76	15-4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد إدارة المخاطر التشغيلية
77	16-4 نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة
79	17-4 نتائج معامل ارتباط بيرسون لتفسير العلاقة بين أبعاد المتغيرات
80	18-4 نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى باستخدام تحليل الانحدار المتعدد
84	19-4 نتائج اختبار (T) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول لريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير النوع
85	20-4 نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير العمر
86	21-4 نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة حسب متغير المؤهل العلمي
87	22-4 نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء العينة حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير التخصص
88	23-4 نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير المستوى الوظيفي
89	24-4 نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير عدد سنوات الخدمة

قائمة الاشكال

الصفحة	بيان الشكل
8	1-1 نموذج البحث
61	1-4 خصائص عينة البحث حسب متغير النوع
62	2-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير العمر
63	3-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير المؤهل العلمي
64	4-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير التخصص
65	5-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير المستوى الوظيفي
66	6-4 خصائص مجتمع البحث حسب متغير عدد سنوات الخدمة
78	7-4 نتائج اختبار الفرضية الرئيسة

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق
103	ملحق (أ): الاستبانة
108	ملحق (ب): أسئلة المقابلة
110	ملحق (ج): قائمة محكمي الاستبانة
110	ملحق (د): قائمة مجيبي أسئلة المقابلة

الفصل الأول
الإطار العام للبحث والدراسات
السابقة

تمهيد

تتناول الفصل الأول الإطار العام للبحث، والذي تكون من مشكلة البحث، وأهداف البحث، وأهمية وجدول التكرارات، ونموذج البحث، وفرضيات البحث، والتعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث وأبعاده، وحدود البحث، وتتناول الفصل أيضاً الدراسات السابقة.

1-1 الإطار العام للبحث

1-1-1 المقدمة

تتعرض المنظمات للمخاطر سواء كانت ربحية أو غير ربحية، ومعظم منظمات الأعمال تواجه تحديات جمه في مواجهة مخاطر المعرفة التي تمتلكها، لذلك تطورت إدارة المخاطر سريعاً خلال العقود الأخيرة على أنها جزء لا يتجزأ من عمليات المنظمة، ووفقاً لـ (Neef, 2005) المنظمة لا يمكنها إدارة مخاطرها بشكل فاعل ما لم تتمكن من إدارة معرفتها؛ إذ يمكن لإدارة المعرفة أن يكون لها تأثير كبير في الحد من مخاطر المنظمات (سليمان واسماعيل، 2019، 46)؛ ولهذه الغاية تستعمل طرائق عديدة وتستثمر كثير من الأموال من أجل القيام بممارسة صحيحة لإدارة تلك المخاطر، ولمعرفة الأرضية الملائمة للمحافظة على المعرفة التي تمتلكها، وتستعين بكل الطرائق الحديثة، ونتائج الأبحاث لتطبق استراتيجيات فعالة من أجل الوصول لهذا الغرض (الطباطبائي ومحمد، 2023، 235). وريادة الأعمال تسهم في الحفاظ على مستوى الاستقرار داخل المنظمة والعمل على توسيع وتطوير النجاح واستثمار الفرص والتفوق على المنافسين (جواد وإبراهيم، 2019، 249)، فهي تسهم في اتخاذ القرارات الصحيحة وحل المشكلات ومواكبة التغيرات البيئية (محمود وعبد الله، 2022، 264).

وإدارة مخاطر المعرفة بالنسبة للبنوك تعد عملية مهمة تتبعها البنوك لتحديد استراتيجيتها بهدف التعرف على مخاطر المعرفة التي من الممكن التعرض لها، ومحاولة السيطرة على طبيعة المخاطر التي تواجهها (Cumming & Hirtle, 2001, 2)، كما أن الريادة المصرفية تسهم في إيصال البنوك إلى حالة من المرونة في حل المشكلات واتخاذ القرارات في مجمل عملياتها ابتعاداً عن الجمود التنظيمي (نعمة ومحمد، 2021، 119)، لذلك هدفت دراسة (الطباطبائي ومحمد، 2023) دراسة الريادة المصرفية وأثرها في إدارة مخاطر المعرفة في المصارف العراقية.

ويتضح مما سبق أن إدارة مخاطر المعرفة أمرًا استراتيجيًا في عمل البنوك سواء كانت محلية أو غير محلية والريادة المصرفية تعد أمرًا مهمًا لتطوير الأداء المصرفي، ولأهمية موضوع الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة هدف البحث إلى دراسة أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

1-1-2 مشكلة البحث

يعد التركيز على المعرفة أحد العوامل الرئيسية التي تميز المنظمات الذكية في ظل سرعة التغيير والتكنولوجيا الفائقة، تزامنًا مع التركيز العالمي للمنظمات اليوم يتطلب القدرة على الإحاطة وإدارة واستخدام المعرفة والمعلومات من أجل تحسين الكفاءة وتقديم أفضل خدمة للعملاء، وإدارة المنافسة، ومواكبة التغييرات (سلمان، 2018، 55)، فيجب على المنظمات حماية المعرفة الموجودة فيها وإدارة المخاطر المتعلقة باحتمالية فقدانها، فقد ذكر Massingham (2010، 464) بأن إدارة مخاطر المعرفة هي مجال ناشئ بالبحوث الأكاديمية ويجب الاهتمام بهذا الجانب حيث إدارة مخاطر المعرفة تمكن من تحويل هذه المخاطر إلى فرصة.

وأيضًا جذب مفهوم ريادة الأعمال كل من الأكاديميين والممارسين في مجال إدارة الأعمال، فريادة الأعمال تعمل على استحداث منتجات جديدة ومبتكرة بما يؤدي إلى إنشاء قيمة مضافة. كما أن الاهتمام الحالي بريادة الأعمال ينبع من قدرة المنظمات على الاستفادة منها في تجديد عملياتها وزيادة قدرتها على المنافسة، فهي تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء (Covin & Zahra, 1995، 46). مما جعل الحواجرة يوصي (2020، 673) بالعمل على بناء نماذج معرفية تعزز إمكانية طرح أفكار جديدة مبتكرة، وبما يخدم واقع البيئات، وتنمية مهارات إدارة المخاطر ومواردها لدى العاملين، تحسبًا من الوقوع في المخاطر التي تحد من إمكانية تقدم المنظمات.

واستنتج سلمان وإسماعيل (2019، 35) أن البنوك تسعى للحيلولة دون تراجع قدرتها على توظيف المعارف الجديدة، والمحافظة على مقدراتها الجوهرية في سوق التنافس، وضمان عدم انتقال رؤوس الأموال البشرية العاملة فيها إلى المؤسسات المنافسة الأخرى بما يضمن تقديم أفضل الخدمات المصرفية إلى العملاء مع تلك البنوك. ويعد موضوع الريادة المصرفية من المواضيع الحديثة التي توصل إليها الفكر الإداري الحديث فمن خلال الريادة تصل البنوك إلى حالة من المرونة في مجمل عملياتها ابتعادًا عن الجمود التنظيمي من خلال توظيف العمليات الإبداعية، والابتكارية في إنتاج الخدمات المصرفية، إذ أصبحت الريادة فرضًا وليس اختيارًا على المؤسسات أو البنوك حيث تبحث

الأخيرة عن الأداء العالي في أعمالها وكسب العملاء، وهذا يدعم مكانة المصرف استراتيجيًا، كما وأن وجود الريادة في البنوك تشكل أهمية كبيرة إذ تسهم في تطوير أدائها المصرفي فلا يمكن أن تستمر البنوك بالإزدهار وإن كان تاريخها التنظيمي كبير دون أن تعمل على تطوير امكانياتها للحفاظ على عملائها والحصول على حصص سوقية أكبر، وبهذا الريادة المصرفية لا تدل على النجاح فقط وإنما يدل على استدامة النجاح (نعمة ومحمد، 2021، 119).

لذا اقترحت شعملة (2023، 105) بإجراء دراسات للريادة بأبعادها المختلفة في قطاعات مختلفة في البيئة اليمنية كونها مازالت بحاجة إلى دراسات وبحوث تتعلق بالريادة التي تسهم في بقاء المنظمات ونموها واقترحت أيضًا دراسة أثر الريادة في إدارة المخاطر في شتى المجالات، وقد أوصى علي (2012، 432) بإجراء البنوك اليمنية الدراسات التي تدعم الريادة لأنها تعمل على تحسين الأداء ومنه يتحسن الاقتصاد اليمني.

ومما سبق يتضح أن على المنظمات اليمنية بشكل عام والبنوك اليمنية بشكل خاص حماية المعرفة المتوفرة لديها مما يتطلب إدارة مخاطر فقدانها أو تسربها أو هدرها بشكل رشيد حتى تتمكن من المنافسة والاستمرارية.

وبإجراء مقابلة مع موظفي البنك التجاري اليمني أظهرت الأجوبة أن البنك يعي المخاطر التي يتعرض لها، لذلك أنشئ إدارة مختصة بإدارة المخاطر للحد منها وإيجاد الحلول الملائمة لمواجهتها ومن المخاطر التي يديرها البنك مخاطر المعرفة المتعلقة بالمخاطر البشرية، والتشغيلية، والتكنولوجية، فهو يعمل على تقييمها، ويضع إجراءات وسياسات تحمي المعلومات والبيانات وبشكل سريع ومنظم أثناء نقلها وتخزينها وتتم عملية المراقبة المستمرة لتدققها، كما لديه كوادرات متخصصة لحماية المعرفة المتوفرة لديه، ويعمل باستمرار على تدريب العاملين للمحافظة عليها ويعمل على الحد من التسرب الوظيفي من خلال معالجة المشكلات التي تسبب ذلك، ويهتم بشكل كبير بالأرشفة الالكترونية، ويدرس البيئة الداخلية والخارجية التي تسبب ضياع المعرفة فهو يضع المنافسين في الاعتبار ويتوقع تصرفاتهم ويستثمر المعرفة التي لديه ويحميها بكفاءة بحيث يتطلع البنك بأن يكون هو الرائد على البنوك الأخرى فلديه القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية بقدرات عالية كونه يضع استراتيجيات متعددة ومستدامة لمواجهتها.

يتضح مما سبق أن البنك يدرك مخاطر المعرفة ويعمل على إدارتها، ويدرك معنى الريادة المصرفية التي تجعله مواكب للتغيرات واستباق حدوثها، لذا هذا البحث يهدف إلى دراسة أثر الريادة

المصرفية بأبعادها (الاستباقية، والإبداع، والأخذ بالمخاطر) في إدارة مخاطر المعرفة وأبعادها (إدارة المخاطر التشغيلية، والمخاطر التكنولوجية، والمخاطر البشرية) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

ومما سبق يثار السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟

وتتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مدى تحقق الريادة المصرفية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟
2. ما مدى إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟
5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟

1-1-3 أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:

- تحديد أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء وتتفرع منه الأهداف التالية:

1. معرفة مدى تحقق الريادة المصرفية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.
2. تشخيص مستوى إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.
3. تحديد أثر الإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

4. تحديد أثر الاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

5. تحديد أثر الأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

6. التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

4-1-1 أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في الجانب العلمي والعملية

الأهمية العلمية:

- البحث (بحسب علم الطلبة) يقدم متغيرات مهمة في العلوم الإدارية والمالية تتسم بالحدثة في ميدان البحوث العلمية؛ حيث أغلب البحوث تتعامل مع المعرفة كأصل وليس كخطر.
- شحة الدراسات المحلية والعربية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث (بحسب علم الطلبة)، حيث يظهر البحث أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك المبحوث.

الأهمية العملية:

- التوضيح للبنوك العاملة في الجمهورية اليمنية بأهمية الريادة المصرفية وما قد يكن لها من أثر في إدارة مخاطر المعرفة.
- يظهر أهمية إدارة مخاطر المعرفة في البنوك، والتي ينتج عنها الحفاظ على مركز البنك وتقويته.

5-1-1 نموذج البحث

من أجل استخراج أبعاد البحث للمتغيرين سيتم أخذ الأبعاد الأكثر تكرارًا وبما يتناسب مع مجتمع البحث، والجداول التالية توضح تكرارات الأبعاد المأخوذة من الدراسات السابقة للبحث الحالي.

جدول (1-1) التكرارات لأبعاد الريادة المصرفية

الأبعاد الدراسات	الابتكار	القدرة على المنافسة	الرغبة في النجاح	رأس المال الاجتماعي	السياق التكنولوجي	السياق التنظيمي	دعم الإدارة العليا	الاخذ بالمخاطر	الاستباقية	الابداعية
Zehir, Müceldili & Zehir, 2012								*		*
Lee, Kim & sung, 2019								*	*	*
عبد الحميد والنمراوي، 2019								*	*	*
Al-Omoush, AL Attar, Saleh &Alsmadi, 2020				*	*	*	*			
إبراهيم، محمد وأنور، 2021								*	*	
مفتن، 2021								*	*	*
ورد ورشاك، 2021								*	*	*
غنيم، 2022								*	*	*
الशल، الزهيري ومحمد، 2022	*									
اليزيدي، 2022	*	*	*						*	
الطباطبائي، 2023								*	*	*
المجموع	2	1	1	1	1	1	1	8	8	7

المصدر: تم الإعتماد على أبعاد الدراسات السابقة للبحث الحالية

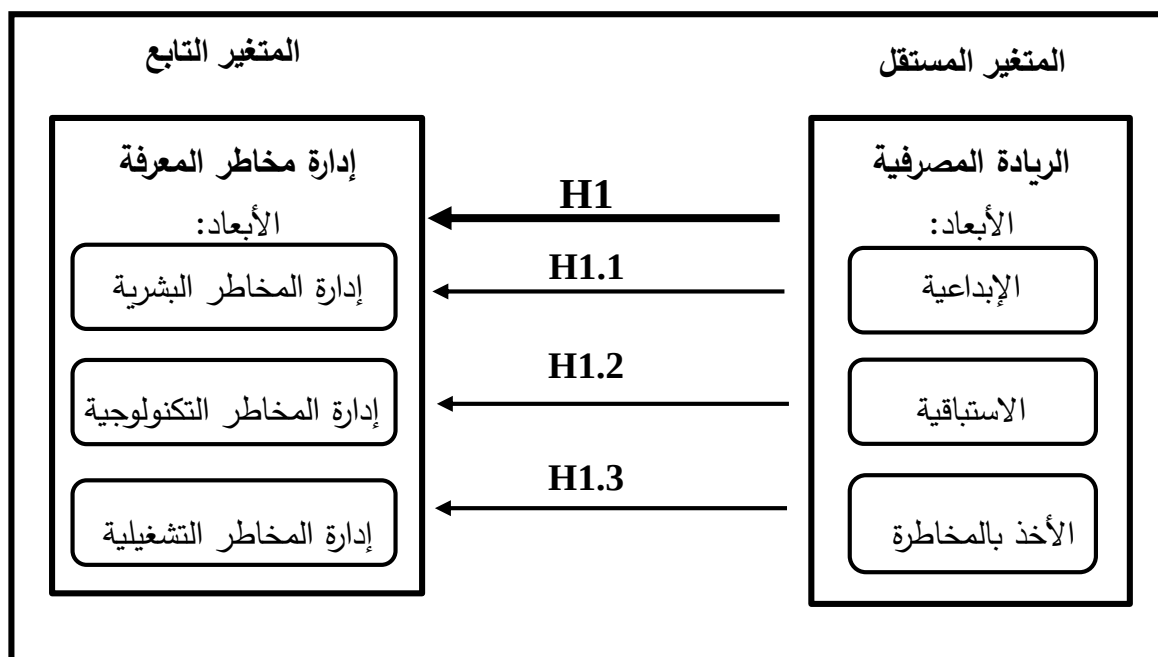
جدول (1-2) التكرارات لأبعاد إدارة مخاطر المعرفة

م	الدراسات	الأبعاد	إدارة المخاطر البشرية	إدارة المخاطر التكنولوجية	إدارة المخاطر التشغيلية	إدارة المخاطر الهيكلية
1	Trkman & Desouza, 2012*			*		
2	Lambe, 2013*				*	
3	Durst, Aisenberg & Ferenhof, 2016*		*		*	
4	Durst & Zieba, 2018*		*	*	*	
5	Mueller & Mueller, 2019*		*		*	*
6	الطباطبائي ومحمد، 2023		*	*	*	
	المجموع		4	3	5	1

المصدر: تم الرجوع للمراجع المشار إليها برمز * من دراسة (El Khatib, Ali & Mostapha, 2021)

أما بقية المراجع تم الإعتماد على أبعاد الدراسات السابقة للبحث الحالي

وبناء على الجدولين السابقين تم اشتقاق نموذج البحث الآتي:



شكل (1-1) نموذج البحث

1-1-6 فرضيات البحث

فيما يأتي فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

1-1-7 التعريفات الإجرائية

أولاً: إدارة مخاطر المعرفة (Knowledge Risk Management)

تعرف بأنها عملية تحديد وتحليل والسيطرة على المخاطر المتعلقة باكتساب وتخزين وتبادل واستعمال المعرفة والمعلومات (Durst & Zieba, 2019, 5).

لأغراض البحث تشير إدارة مخاطر المعرفة إلى النشاط الإداري الذي يتحكم في التهديد الذي يتمثل في المعرفة من حيث فقدانها أو تسربها أو هدرها ويخفضها إلى مستوياتها الدنيا.

○ **إدارة المخاطر البشرية (Human Risk Management)**

ويقصد بها إدارة مخاطر معدل دوران العاملين أو تقليص حجم المورد البشري، كون المخاطر البشرية تؤدي إلى اختفاء أصول المعرفة، بسبب ترك الأفراد المنظمة، وتتفاقم هذه المشكلة حين ينضم الأفراد ذو المعرفة إلى المنافسين (Chatterjee, Sarker, Valacich, 2015, 58).

لأغراض البحث تشير إدارة مخاطر البشرية إلى العملية التي يتم من خلالها الاحتفاظ بالمعرفة البشرية أو بالأفراد ذوي المهارات العالية والقدرات المعرفية من أجل حماية المعرفة من مخاطر الضياع أو الاستنزاف أو النسيان أو السرقة.

○ إدارة المخاطر التكنولوجية (Technology Risk Management)

يقصد بها إدارة مخاطر البنية التحتية التكنولوجية، والتكنولوجيا المشتركة، وتكامل النظام، والخدمات التكنولوجية عبر المنظمة وخارجها (المحيط التكنولوجي)، جميعها تشكل عوامل تمكن من تبادل وإنشاء المعرفة (Ilvonen, Jussila, Karkkainen, 2019, 309).

لأغراض البحث تعرف إدارة المخاطر التكنولوجية بحماية المعرفة الناتجة عن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع مختلف مجموعات أصحاب المصلحة (إدارة عليا، وموظفين، وعملاء).

○ إدارة المخاطر التشغيلية (Operational Risk Management)

إن المخاطر التشغيلية تشير إلى الخسائر المحتملة من الأعمال وهو مصطلح عام للمخاطر الناشئة خلال سير العمليات التجارية اليومية، وقد تشمل جميع المخاطر التي تواجهها المنظمات ومنها فشل النظام المرتبط بالتكنولوجيا أو الأخطاء الكتابية للعاملين ويمكن أن تتحدد بمخاطر الخسارة المباشرة أو الغير مباشرة الناتجة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية أو الأشخاص والأنظمة أو الأحداث الخارجية (Lee, 2021, 11).

لأغراض البحث يقصد بإدارة المخاطر التشغيلية مجموعة العمليات التنظيمية المختلفة في البنك والتي تحد من احتمالية مخاطر الأعمال اليومية أو الروتينية.

ثانيًا: الريادة المصرفية (Banking Leadership)

تعرف الريادة المصرفية بأنها مجموعة من الأفراد والموظفين داخل بنك قائم على إنشاء أعمال جديدة أو التجديد على الأعمال القائمة من خلال استخدام وتكامل كافة الموارد داخل البنك واستخدام الموارد الإبداعية من أجل القيام بذلك الأمر، واستخدام المبادرة للقيام بهذا العمل، واستخدام طرق التجديد والمغامرة داخل البنك من أجل إنشاء بنك قائم على التوجهات الريادية (الرجوب، 2018،

(18)

لأغراض البحث تعرف الريادة المصرفية بسعي البنك نحو طرح الخدمات المبتكرة قبل المنافسين من خلال استثمار الفرص، وتحمل المخاطر في ظل عدم التأكد.

○ الإبداعية (Creativity)

تعرف باستخدام مجموعة من عوامل الإنتاج لتطوير منتج جديد أو سوق جديد أو تصميم تكنولوجيا جديدة (De Jong, Parker & Wenoekers, 2003, 163)

لأغراض البحث تعرف الإبداعية بالميل إلى التعاطي مع أفكار ونشاطات وتجارب فريدة والتي تؤدي إلى التميز في الخدمات المصرفية واقتحام الأسواق بثقة عالية.

○ الاستباقية (Proactiveness)

وتعني سلوكيات منظمة الأعمال تجاه منافسيها، واقتناص فرص العمل الملائم، وموقفها في كونها رائدة في عملها تظهر توجهًا تنافسيًا محتملاً. وبالتالي، فإن الاستباقية هي إحدى سمات المنظمة تمثل تكتيكات تنافسية غير تقليدية تجاه المنافسين الجدد من نفس السوق، كما أنها تسعى باستمرار نحو فرص جديدة من خلال توقع الطلب المستقبلي وتطوير المنتجات والخدمات للإيفاء باحتياجات الزبائن (Kreiser, Marino, & Weaver, 2002, 78).

لأغراض البحث تعرف الاستباقية بسعي البنك نحو أخذ زمام المبادرة في الاستحواذ على المعلومات والفرص الجديدة أو الدخول إلى أسواق جديدة قبل دخول المنافسين له، بحيث يكون البنك قائد للمنافسين بدل السير خلفهم في الأعمال الرئيسية.

○ الأخذ بالمخاطرة (Taking risks)

يقصد بالأخذ بالمخاطرة الاستعداد للتوجه نحو الأهداف على الرغم من النتائج الغير مؤكدة التي تتطلب مخاطرة معتدلة أو محسوبة (Tajeddini & mueller, 2012, 365).

ولأغراض البحث يقصد بها قيام البنك بتقبل المخاطرة سواءً كانت داخل البنك أو خارجه مستخدمًا الحلول الجديدة لمواجهتها؛ كونه يتبنى القرارات الريادية، أخذًا بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد والمخاطر المصرفية الأخرى.

1-1-8 حدود البحث

أولاً: الحدود الموضوعية

يتناول هذا البحث أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة.

ثانيًا: الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للبحث في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

ثالثاً: الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية لهذا البحث بالموظفين الذين يعملون في الإدارة العليا والوسطى في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، وتتمثل هذه الحدود بـ (مدير عام - نائب مدير عام - مساعد مدير عام - مدير إدارة - نائب مدير إدارة - مدير فرع - نائب مدير فرع - رئيس قسم).

1-2 الدراسات السابقة

تم عرض الدراسات السابقة ابتداءً من المتغير التابع إلى المتغير المستقل ومن ثم الدراسات التي ربطت بين المتغيرين ومن الحديث إلى القديم ومن الدراسات العربية إلى الدراسات الأجنبية.

1-2-1 الدراسات السابقة باللغة العربية

أولاً: الدراسات السابقة باللغة العربية المتعلقة بالريادة المصرفية

1- دراسة (جبر، 2023) بعنوان: دور ريادة الأعمال في التنمية المستدامة - دراسة استطلاعية

تحليلية لمنظمات ريادة الأعمال، العراق

هدفت الدراسة إلى دراسة دور ريادة الأعمال في التنمية المستدامة، تم تحديد مجتمع العينة بدائرة تسجيل الشركات/ وزارة التجارة في العراق، وتكونت عينة الدراسة من منظمات ريادة الأعمال المسجلة في دائرة تسجيل الشركات فضلاً عن منظمة المحطة لريادة الأعمال وقسم ريادة الأعمال في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للإطلاع على منظمات ريادة الأعمال المسجلة المتمثلة بعدد الشركات المسجلة حديثاً (المحدودة، والمشروع الفردي، والتضامنية، والمساهمة الخاصة أو المختلطة، والعامية)، وباستخدام المقابلة في تجميع البيانات، أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك ضعف بتقديم أهداف التنمية المستدامة، وأن منظمات ريادة الأعمال تواجه بعض العقبات وبالتالي هذه المنظمات تحتاج إلى دعم من قبل المؤسسات الحكومية.

2- دراسة (اليزيدي، 2022) بعنوان: أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة

بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة، السعودية

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة، والتعرف على مدى إدراك رواد الأعمال لأبعاد الريادة (القدرة على المنافسة، والبحث عن الفرص الجديدة، القدرة على الابتكار، والرغبة في النجاح، والثقة بالنفس) لدورها في نجاح المنشآت الصغيرة

والمتوسطة في تحقيق أهدافها، وتكون مجتمع الدراسة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة، في حين تكونت عينة عشوائية بسيطة من رواد الأعمال ويبلغ عددهم 400 رائد الأعمال، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان للحصول على بيانات التحليل، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر إيجابي لريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وقد أوصت الدراسة بضرورة أن يبتعد رواد الأعمال عن الخوف من الفشل وتحمل المسؤولية.

3-دراسة (الشال، الزهيري ومحمد، 2022) بعنوان: أثر ريادة الاعمال في الاداء الابتكاري للعاملين بالتطبيق على المشروعات الصغيرة و المتوسطة في مصر

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر رياده الاعمال بأبعادها (تأسيس الأعمال الجديدة، الابتكار في المنتجات /الخدمات، الابتكار في العمليات/ التكنولوجيا، الابتكارية العاملين) في الأداء الابتكاري داخل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر كمجتمع الدراسة، وتم تصميم الاستبانة لجمع البيانات الأولية، من عينة قوامها (384) من العاملين، وباستخدام المنهج الوصفي في تحليل البيانات ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود تأثير معنوي لريادة الأعمال بأبعادها المتمثلة في (الابتكار في العمليات أو التكنولوجيا، وابتكاريه العاملين، وتأسيس الأعمال الجديدة) في الأداء الابتكاري.

4-دراسة (غنيم، 2022) بعنوان: ريادة الأعمال ودورها في تحقيق الاداء المصرفي المستدام (دراسة تحليلية لآراء مجموعة من قادة مصارف القطاع العام)، العراق

هدفت الدراسة إلى استشراف الدور الذي تمارسه ريادة الأعمال بأبعادها (الإبداع، والمخاطرة، والاستباقية أو المبادرة) في الأداء المستدام بأبعاده (الاستدامة الاقتصادية، والاستدامة الاجتماعية، والاستدامة البيئية، والاستدامة الاخلاقية) في المنظمات المبحوثة (مصارف القطاع الحكومي في الجنوب والفرات الأوسط) التابعة إلى وزارة المالية - مجتمع الدراسة - وكانت عينة الدراسة قصدية تضمن (200)عضوًا مجلس الادارة (مدير عام، ومعاون مدير عام، ومدير قسم). استعملت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات واستخدام المنهج الوصفي التحليلي قدمت الدراسة مجموعة من الاستنتاجات تبني إدارات المصارف أبعاد ريادة الأعمال في دعم الأداء المستدام للمصارف عينة الدراسة.

5-دراسة (المنيع، 2022) بعنوان: أثر ريادة الأعمال في الابتكار على مستوى مخرجات أبحاث أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي السعودي

هدفت الدراسة دراسة تأثير ابتكار سمة ريادة الأعمال على مستوى مخرجات أبحاث أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، تكونت الدراسة من ثلاثة متغيرات ريادة الأعمال كمتغير مستقل، والابتكار كمتغير وسيط، ومخرجات أعضاء هيئة التدريس كمتغير تابع، تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي السعودي، وتكونت العينة من 1020 عضو هيئة تدريس في ثلاث جامعات سعودية رئيسية، واتباع المنهج الكمي في تحليل البيانات، وباستخدام الاستبانة في جمع البيانات، أظهرت الدراسة أثر ريادة الأعمال في الابتكار، وأثر الابتكار على أداء أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي السعودي.

6-دراسة (ورد ورشاك، 2021) بعنوان: ريادة الأعمال ودورها في دعم الاقتصاد وتحقيق التنمية: دراسة في البيئة الريادية في العراق ومصر وتونس

يتمثل الغرض من هذه الدراسة هو معرفة ريادة الأعمال بأبعادها (المبادرات، وتحمل المخاطرة، وجذب الفرص، والإبداع) ودورها في دعم الاقتصاد وتحقيق التنمية في البيئة الريادية في العراق ومصر وتونس، تكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشروعات والأعمال الريادية في كلاً من العراق ومصر وتونس، قد تكونت عينة الدراسة من (300) من أصحاب المشروعات والأعمال الريادية، وتم تجميع البيانات عبر الاستبيان الإلكتروني، وباستخدام المنهج الوصفي أظهرت النتائج أن هناك دور لريادة الأعمال في دعم الاقتصاد وتحقيق التنمية، بناءً على ذلك أوصت الدراسة بعدة توصيات كان من أهمها ضرورة العمل على التوصل إلى اتفاق مجتمعي حول مفهوم ريادة الأعمال وأهميتها للمجتمع.

7-دراسة(مفتن، 2021) بعنوان: دور ريادة الاعمال في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة (دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية).

هدف البحث إلى تحديد دور ريادة الاعمال المصرفية المستدامة من خلال أبعادها المتمثلة في (الابداع والابتكار، المخاطرة، المبادرة والاستباقية) في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة بأبعادها (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية)، تكون مجتمع البحث من المصارف

العراقية المصارف العراقية، أما العينة تألفت من عينة مؤلفة من (144) فردًا يمثلون مدراء الأقسام والشعب في المصارف المبحوثة، تم تجميع البيانات من خلال الاستبانة فضلاً عن المقابلات والملاحظات المهمة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها أن هناك فهم واضح لإدارات المصارف عينة البحث بأبعاد ريادة الأعمال وأبعاد التنمية المصرفية المستدامة وهذا يعد مؤشر على إدراك الإدارة المصرفية لتبني ريادة الأعمال في دعم التنمية المصرفية المستدامة. ثم اختتم البحث بمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة استثمار العلاقة الإيجابية بين ريادة الأعمال والتنمية المصرفية المستدامة في عينة البحث من أجل زيادة الإهتمام بالبيئة والاستفادة منها في تحسين سمعة المصرف.

8- دراسة (إبراهيم، محمد وأنور، 2021) بعنوان: دور ريادة الأعمال في إدارة الإبداع التنظيمي -

بحث تطبيقي لعينة من الأكاديميين - جامعة تكريت، العراق

هدف البحث إلى تحديد دور ريادة الأعمال بأبعادها الثلاثة (وجود المبادرات، وتحمل المخاطرة، وجذب الفرص) كمتغيراً مستقلاً في إدارة الإبداع التنظيمي كمتغيراً تابع بأبعاده الثلاثة (روح المجازفة، والقابلية في التغير، وتشجيع الإبداع) يشكل الأساتذة في الجامعة المبحوثة مجتمع البحث التي يعتمد عليها في جمع البيانات الخاصة بالبحث حيث تم توزيع (220) استمارة لتكون عينة للبحث، وباستخدام الاستبانة في جمع البيانات والمنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات تم التوصل إلى أن هناك دور لريادة الأعمال في إدارة الإبداع التنظيمي في جامعة تكريت.

9- دراسة (عبد الحميد والنمراوي، 2019) تأثير ريادة الأعمال في تعزيز مؤشرات الأداء المالي

وفق أنموذج PATROL دراسة تطبيقية في مصرف الإسكان، العراق

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير ريادة الأعمال بأبعادها (الإبداع، واقتناص الفرص، وتحمل المخاطر والمبادرة) في تعزيز مؤشرات الأداء المالي بأبعادها (كفاية رأس المال، والربحية، والرافعة المالية، والسيولة)، تكون مجتمع الدراسة من مصرف الإسكان الأردني، وباستخدام الاستبانة في تجميع البيانات، والمنهج الوصفي والمالي في تحليلها، أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات تأثير معنوي بين ريادة الأعمال والأداء المالي، وأن أبعاد ريادة الأعمال لها تأثير كبير في زيادة مؤشرات الأداء المالي، وأوصت الدراسة الحالية بضرورة تبني أبعاد ومؤشرات مالية جديدة ومبتكرة لغرض

تحقيق الأداء المتميز للمصارف التجارية لتعطيها ميزة تنافسية عالية، كما أوصت بدراسة الاهتمام بمتغيرات ريادة الأعمال لما لها من تأثيرات إيجابية في المصارف العراقية.

ثانيًا: الدراسات السابقة باللغة العربية التي تربط بين المتغيرين

10- دراسة (الطباطبائي ومحمد، 2023) بعنوان: الريادة المصرفية وأثرها في إدارة المخاطر المعرفة (دراسة تحليلية في المصارف الأهلية في منطقة الفرات الأوسط)، العراق

هدف البحث الى معرفه أثر الريادة المصرفية بأبعادها الثلاثة (الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطر) كمتغيرًا مستقلًا في إدارة المخاطر المعرفة كمتغيرًا تابعًا بأبعادها الثلاثة (المخاطر البشرية، والمخاطر التكنولوجية، والمخاطر التشغيلية). تكون مجتمع البحث من المصارف الأهلية في منطقة الفرات الأوسط والبالغ عددها (26) مصرف، بينما تكونت عينة البحث من القيادات الإدارية للمصارف المذكورة والبالغ عددهم (357) مفردة، وتم استخدام الاستبانة كأداة في جمع البيانات، وتم تحليل البيانات بواسطة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل البحث إلى وجود تأثير جزئي للريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنوك محل الدراسة، وأوصى البحث بضرورة بذل إدارات المصارف للمزيد من الجهد في رفع مستويات العمل الاستباقية والأخذ بالمخاطرة من ضمن أولويات اهتمامها في جانب الريادة المصرفية، واستعمال الإدارات نظم المعرفة المتخصصة لإدارة مجالات المعرفة المختلفة مع تجنب المخاطر المتعلقة بالمعرفة.

1-2-2 الدراسات السابقة المتعلقة باللغة الانجليزية

أولاً: الدراسات السابقة باللغة الانجليزية المتعلقة بإدارة مخاطر المعرفة

1-دراسة (Borgia, Nissi, Torre & Ortolani, 2022) بعنوان: العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية وإدراك مخاطر المعرفة – إيطاليا

The Relationship between Demographics and Knowledge Risk Perception of High School Teachers: Training as a Mediator.

هدفت هذه الورقة إلى تحليل العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية وإدراك خطر المعرفة لدى معلمي المدارس الثانوية، كما تم تحليل دور تدريب المعلم كوسيط في العلاقة المذكورة. تضمن المتغير المستقل (المتغيرات الديمغرافية) الأبعاد: (الجنس، والعمر، والتعليم، والموقع الوظيفي،

والتجربة)، ولم يضمن المتغير التابع إدراك مخاطر المعرفة أي أبعاد، أما مجتمع الدراسة تكون من معلمي المدارس الثانوية العاملين في المدارس الإيطالية في منطقة أبروتسو، وباستخدام عينة منهم بلغت (146) مفردة، وتم تطبيق استبانة لجمع البيانات، وتم استخدام تحليل نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار الفرضيات، وأظهرت النتائج أن المتغيرات الديمغرافية كان لها تأثير كبير على إدراك المعلمين لمخاطر المعرفة وأن التدريب يتوسط هذه العلاقة. ويمكن أن يكون لهذه الدراسة أيضًا آثار عملية؛ حيث يمكن للمؤسسات التعليمية تعزيز أنشطة تدريب المعلمين من خلال إيلاء اهتمام أكبر للمخاطر المحتملة الناجمة عن إدارة المعرفة؛ نظرًا لأن التدريس مهنة قائمة على المعرفة، وبالتالي من المحتمل أن يتعرضوا لهذه المخاطر.

2-دراسة (Sumbal, Tsui, Cheong & See-to, 2018) بعنوان: المجالات الحاسمة لفقدان

المعرفة عندما يغادر الموظفون صناعة النفط والغاز - هونغ كونغ

Critical areas of knowledge loss when employees leave in the oil and gas industry

هدفت الورقة إلى التحقيق في الأنواع الهامة من المعرفة المفقودة عندما يغادر الموظفون الشركات في مجال النفط والغاز. تضمنت المتغير المستقل الموظفين والمتغير التابع فقدان المعرفة وتشمل هذه المعرفة (التقنية المتخصصة، والمعرفة السياقية للعمل في مواقع جغرافية مختلفة، ومعرفة تاريخ الشركة، ومعرفة العلاقات والشبكات، ومعرفة العمليات التجارية ومعرفة الإدارة). تكون مجتمع الدراسة الموظفون في صناعة النفط والغاز في هونغ كونغ، واعتمدت الدراسة المقابلة شبه المنظمة كأداة في جمع البيانات حيث تم إجراء اثنتي عشرة مقابلة شبه منظمة مع نخبة من المخبين في قطاع النفط والغاز، وتوصلت الدراسة إلى وجود فقدان للمعرفة المذكورة سابقًا عندما يغادر الموظفون شركات النفط والغاز.

3-دراسة (Patel, Yoong, Joe, 2013) بعنوان: فقدان المعرفة عندما يترك الخبراء الأكبر سنا

المنظمات كثيفة المعرفة - نيوزيلندا

Knowledge loss when older experts leave knowledge-intensive organisations

هدفت الورقة إلى معرفة أثر ترك الخبراء الأكبر سنًا المنظمات كثيفة المعرفة، ووصف المفاهيم المختلفة للمعرفة القيمة التي يُنظر إليها على أنها مفقودة عندما يغادر خبير كبير السن منظمة كثيفة

المعرفة، تكون مجتمع الدراسة المؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم في نيوزيلندا. وتكونت عينة الدراسة 17 مشاركًا من خمس مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم وباستخدام المقابلة شبه المنظمة في جمع البيانات، وتم اتباع منهجية بحث حالة متعددة توصلت الورقة إلى خمسة مفاهيم للمعرفة القيمة من المقابلات: الخبرة في الموضوع، والمعرفة حول العلاقات التجارية والشبكات الاجتماعية، والمعرفة التنظيمية والذاكرة المؤسسية، والمعرفة بأنظمة الأعمال والعمليات وسلاسل القيمة، ومعرفة الحكم، وتوصلت إلى أن تحديد الأنواع المختلفة من معارف الخبراء الأقدم، تكون المنظمات قادرة على إدراك إمكانية الاحتفاظ بتلك المعرفة داخل المنظمة.

4-دراسة (Daghfous, Belkhodja & Angell, 2013) بعنوان: فهم وإدارة فقدان المعرفة – الإمارات

Understanding and managing knowledge loss

سعت هذه الورقة إلى إجراء تحقيق استكشافي للدوافع وتأثيرات فقدان المعرفة، بالإضافة إلى استراتيجيات الاحتفاظ المرتبطة بها في عمليات التصنيع والخدمات. وتضمنت الدوافع كمتغير مستقل وفقدان المعرفة كمتغير تابع، تكون مجتمع الدراسة من شركات التصنيع والخدمات في الإمارات وأخذ منه أربع شركات كعينة للدراسة، وباتباع منهج دراسة الحالة المتعددة تم التوصل إلى أنه يجب على المنظمات الاحتفاظ بالمعرفة المعمارية ونشرها، وتحسين التنسيق الاستراتيجي بين الوحدات، وتطوير القدرات الحالية من خلال استراتيجيات التواصل المختلفة والشبكات الأكثر فعالية، وتحويل هذه القدرات إلى إجراءات تنظيمية فعالة للتخفيف من فقدان المعرفة وزيادة الاحتفاظ بالمعرفة. وفي الوقت نفسه، فإن الاعتماد فقط على إجراءات التشغيل الموحدة، وأنظمة المعلومات، وتدوين المعرفة في قواعد البيانات يمكن أن يقوض الاحتفاظ بالمعرفة ويؤدي إلى فقدان المعرفة.

5-دراسة (Durst & Wilhelm, 2011) بعنوان: إدارة المعرفة في الممارسة العملية: رؤى حول
تعرض مؤسسة متوسطة الحجم لفقدان المعرفة - ألمانيا

Knowledge management in practice: insights into a medium-sized enterprise's exposure to knowledge loss

هدفت الدراسة إلى كيف يمكن لمؤسسة متوسطة الحجم تتميز بطء معدل دوران المديرين التنفيذيين أن تحدد وتدير معارفها المهمة، والاهتمام الرئيسي هو في تعامل الإدارة مع الخطر المحتمل لفقدان المعرفة بسبب معدل الدوران أو الغياب على المدى الطويل. تكونت الدراسة من المتغير المستقل معدل الدوران والمتغير التابع فقدان المعرفة، تم اعتماد منهج البحث النوعي من خلال مقابلات شبه منظمة مع سبعة أعضاء من الإدارة العليا والمتوسطة لشركة ألمانية متوسطة الحجم تعمل في قطاع الطباعة، وتوصلت الدراسة إلى أن معدل الدوران يؤثر في فقدان المعرفة ويمكن للمعلومات التي توفرها خريطة المعرفة أن ترفع مستوى الوعي بمخاطر فقدان المعرفة وتقتراح مبادرات لا تساعد الشركات على الدفاع عن قدرتها التنافسية والادخار ماليًا فحسب، بل أيضًا على الحفاظ على مواردها غير الملموسة.

ثانيًا: الدراسات السابقة باللغة الانجليزية المتعلقة بالريادة المصرفية

6-دراسة (Sun, Zhao, Zhang and Tian, 2021a) بعنوان: ريادة الأعمال وقدرات الابتكار
المستدام في مؤسسات المنصات: الدور الوسيط للتكامل المعرفي - الصين.

Entrepreneurship and sustainable innovation capabilities in platform enterprises: the mediating role of knowledge integration

الغرض من هذه الورقة هو استكشاف كيف يمكن تحويل ريادة الأعمال في مؤسسات المنصات إلى قدرة الابتكار المستدامة للمؤسسات القائمة على تكامل المعرفة، تكون البحث من خمسة متغيرات ريادة الأعمال كمتغير مستقل والقدرة على الابتكار المستدام متغير تابع وتكامل المعرفة متغيرًا وسيطًا، أما القيادة المشتركة ووجود تبادل المعرفة فهي متغيرات معدلة، تكون مجتمع البحث بشكل رئيسي من مؤسسات المنصات المحلية المعروفة وطلاب ماجستير إدارة الأعمال التنفيذي والمواقع المهنية عبر الإنترنت، وتكونت العينة من 389 مفردة تم توزيع الاستبانة للحصول على البيانات، وبالاعتماد على المنهج الوصفي أظهرت النتائج أن ريادة الأعمال لها تأثير إيجابي على القدرة على الابتكار

المستدام لمؤسسات المنصة، ويلعب تكامل المعرفة دورًا وسيطًا جزئيًا بين ريادة الأعمال والقدرة على الابتكار المستدام لمؤسسات المنصة، وتلعب القيادة المشتركة دورًا معتدلًا بين ريادة الأعمال وتكامل المعرفة ويلعب جو تبادل المعرفة دورًا معتدلًا بين تكامل المعرفة والقدرة على الابتكار المستدام لمؤسسات المنصات.

7-دراسة (Sun, Zhao, Zhang and Tian, 2021b) بعنوان: آثار ريادة الأعمال على قدرة المؤسسات على الابتكار المستدام في العصر الرقمي: دور الالتزام التنظيمي، وملاءمة القيمة بين الأفراد والمنظمة، والدعم التنظيمي المتصور - الصين.

The Effects of Entrepreneurship on the Enterprises' Sustainable Innovation Capability in the Digital Era: The Role of Organizational Commitment, Person-Organization Value Fit, and Perceived Organizational Support

هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير ريادة الأعمال على قدرة الشركة على الابتكار المستدام في العصر الرقمي من منظور الالتزام التنظيمي، ويتضح من عنوان البحث أن البحث تكون من خمس متغيرات ريادة الأعمال كمتغير مستقل، وقدرة الشركة على الابتكار المستدام كمتغير تابع، والالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر) كمتغير وسيط، والدعم التنظيمي المتصور وتناسب القيمة بين الفرد والمنظمة متغيرات معدلة بين ريادة الأعمال، تكون مجتمع البحث من القنوات الرقمية، وتم أخذ البيانات من عينة مكونة من (378) مفردة، وبالاعتماد على المنهج الوصفي في تحليل البيانات والاستبانة في جمعها؛ أظهرت النتائج أن ريادة الأعمال لها تأثير إيجابي على قدرة المؤسسات على الابتكار المستدام، ويلعب الالتزام العاطفي دورًا وسيطًا إيجابيًا بين ريادة الأعمال والقدرة على الابتكار المستدام للمؤسسات، في حين يلعب الالتزام المستمر دورًا وسيطًا سلبيًا بين ريادة الأعمال والقدرة على الابتكار المستدام للمؤسسات، ويلعب الدعم التنظيمي المتصور وتناسب القيمة بين الفرد والمنظمة دورًا معتدلًا بين ريادة الأعمال والالتزام التنظيمي.

8- دراسة (Al-Omoush, Al Attar, Saleh & Alsmadi, 2020) بعنوان: دوافع ريادة الأعمال المصرفية الإلكترونية: دراسة ميدانية - الأردن.

The drivers of E-banking entrepreneurship: an empirical study

الغرض من هذه الورقة هو دراسة دوافع ريادة الأعمال المصرفية الإلكترونية، كما تم دراسة تأثير ريادة الأعمال المصرفية الإلكترونية على أداء البنوك في الصناعة المصرفية، تكون البحث من خمسة متغيرات دوافع ريادة الأعمال المصرفية الإلكترونية بأبعاده (دعم الإدارة العليا، والسياسات التنظيمية، والسياسات التكنولوجية، ورأس المال الاجتماعي) كمتغير مستقل تم دراسة تأثيره على ريادة الأعمال المصرفية الإلكترونية كمتغير تابع، كما أعتبر ريادة الأعمال المصرفية الإلكترونية متغير مستقل تم دراسة تأثيره على ثلاثة متغيرات تحقيق الميزة التنافسية والأداء المالي وأداء العملاء. تكون مجتمع الدراسة من 16 بنكاً تم اختيار عينة مكونة من 214 مشاركاً، وبالاعتماد على المنهج الوصفي في تحليل البيانات والاستبانة في جمعها؛ كشفت النتائج عن تأثير كبير لدعم الإدارة العليا، والسياسات التنظيمية، والسياسات التكنولوجية ورأس المال الاجتماعي على درجة ريادة الأعمال التجارية الإلكترونية، وتكشف النتائج أيضاً عن التأثير المباشر لريادة الأعمال المصرفية الإلكترونية على تحقيق الميزة التنافسية والأداء المالي وأداء العملاء.

9- دراسة (Lee, Kim & Sung, 2019) بعنوان: أثر ريادة الأعمال في الابتكار المفتوح في الشركات الناشئة: السلوك الابتكاري لدى طلاب الجامعة، كوريا

The Effect of Entrepreneurship on Start-Up Open Innovation: Innovative Behavior of University Students

بحثت هذه الدراسة فيما إذا كان ارتفاع نية البدء يؤدي إلى سلوك ابتكاري وما إذا كان السلوك الابتكاري يزداد عن طريق ريادة الأعمال. تكون مجتمع الدراسة من ثلاثة متغيرات نية البدء كمتغير مستقل وريادة الأعمال متغير وسيط بأبعاده (الابتكار، وتحمل المخاطر، والاستباقية)، تكون مجتمع الدراسة من طلبة أندية ريادة الأعمال في جامعتين في جيونج سانج بوك دو في كوريا كونهما من أكبر الشركات الناشئة في المنطقة، وتكونت العينة من 182 طالب واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات، ومن خلال إجراء مسح على الطلبة المشاركين في أنشطة نادي ريادة الأعمال في الجامعتين وأظهرت النتائج أن نية البدء تؤثر على السلوك الابتكاري، ولها تأثير كبير على العوامل الفرعية

لريادة الأعمال، مثل الابتكار، وتحمل المخاطر، والاستباقية، وأظهرت نتيجة تحليل التأثير الوسيط لريادة الأعمال على السلوك الابتكاري أن جميع العوامل الفرعية أدت دورًا وسيطًا جزئيًا، وأوصت الدراسة بضرورة إحداث تغيير في وعي أو تصور الناس حول الشركات الناشئة وإنشاء بيئة ريادة الأعمال جيدة النوعية.

10- دراسة (Zehir, Müceldili & Zehir, 2012) بعنوان: أثر ريادة الأعمال في الشركات على سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي: أدلة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في تركيا

The Impact of Corporate Entrepreneurship on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: Evidence from Turkey SMEs

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة أثر ريادة الأعمال في سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في تركيا، تضمنت الدراسة ثلاثة متغيرات ريادة الأعمال كمتغير مستقل ويتضمن الأبعاد (الابتكار، والمخاطرة)، وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع والالتزام التنظيمي كمتغير وسيط وأبعاده (الالتزام العاطفي، والتزام الاستمرارية)، تكون مجتمع الدراسات من الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع في تركيا، تكونت العينة من 375 مؤسسة صغيرة ومتوسطة الحجم في قطاع التصنيع، وأظهرت الدراسة وجود أثر لريادة الأعمال في سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الالتزام التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في تركيا.

3-2-1 إحصائية بعدد الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث

جدول (3-1): عدد الدراسات السابقة لمتغيرات البحث

البيان	الريادة المصرفية	إدارة مخاطر المعرفة	دراسات تربط الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة	الاجمالي
الدراسات العربية	9	-	1	10
الدراسات الاجنبية	5	5	-	10
الاجمالي	14	5	1	20

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

1-2-4 ملخص بالدراسات السابقة التي عرضها البحث

فيما يلي ملخص للدراسات السابقة التي عرضها البحث

جدول (1-4) الدراسات السابقة باللغة العربية لإدارة مخاطر المعرفة

عنوان الدراسة	اسم الباحث	تاريخ الدراسة	بلد الدراسة	أبعاد المتغير المستقل
ريادة الأعمال في التنمية المستدامة	جبر	2023	العراق	_____
أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة	اليزيدي	2022	السعودية	القدرة على المنافسة، والبحث عن الفرص الجديدة، والقدرة على الابتكار، والرغبة على النجاح، والثقة بالنفس
أثر ريادة الأعمال في الأداء الابتكاري	الشال، الزهيري ومحمد	2022	مصر	الأعمال الجديدة، الابتكار في الخدمات المنتجات، والابتكار في العمليات _ التكنولوجيا، والابتكارية العاملين
ريادة الأعمال ودورها في تحقيق الأداء المصرفي المستدام	غنيم	2022	العراق	الإبداع، والمخاطرة، المبادرة
أثر ريادة الأعمال في الابتكار على مستوى مخرجات أبحاث أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي السعودي	المنيع	2022	السعودية	_____
ريادة الأعمال ودورها في دعم الاقتصاد وتحقيق التنمية	ورد وورشاك	2021	العراق، مصر، تونس	المبادرات، وتحمل المخاطر، وجذب الفرص، والإبداع

عنوان الدراسة	اسم الباحث	تاريخ الدراسة	بلد الدراسة	أبعاد المتغير المستقل
دور ريادة الأعمال في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة	مفتن	2021	العراق	الإبداع، والابتكار، والمخاطرة، والمبادرة، والاستباقية
دور ريادة الأعمال في إدارة الإبداع التنظيمي	إبراهيم، محمد وأنور	2021	العراق	وجود المبادرات، وتحمل المخاطرة، وجذب الفرص
تأثير ريادة الأعمال في تعزيز مؤشرات الأداء المالي وفق أنموذج PATROL	عبد الحميد والنمراوي	2019	العراق	الإبداع، واقتناص الفرص، وتحمل المخاطر، والمبادرة

جدول (5-1) الدراسات السابقة العربية المتعلقة بالمتغيرين الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة

عنوان الدراسة	اسم الباحث	تاريخ الدراسة	بلد الدراسة	أبعاد المتغير المستقل	أبعاد المتغير التابع
الريادة المصرفية وأثرها في إدارة المخاطر المعرفة	الطباطبائي ومحمد	2023	العراق	الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطر	إدارة مخاطر المعرفة التشغيلية، وإدارة مخاطر المعرفة التكنولوجية، وإدارة مخاطر المعرفة البشرية

جدول (6-1) الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية لإدارة مخاطر المعرفة

أبعاد المتغير التابع	بلد الدراسة	تاريخ الدراسة	اسم الباحث	عنوان الدراسة
_____	إيطاليا	2022	Borgia, Nissi, Torre & Ortolani	العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية وإدراك مخاطر المعرفة The Relationship between Demographics and Knowledge Risk Perception of High School Teachers: Training as a Mediator
فقدان المعرفة التقنية المتخصصة، والمعرفة السياقية للعمل في مواقع جغرافية مختلفة، ومعرفة تاريخ الشركة، ومعرفة العلاقات والشبكات، ومعرفة العمليات التجارية ومعرفة الإدارة	هونغ كونغ	2018	Sumbal, Tsui, Cheong & See-to	المجالات الحاسمة لفقدان المعرفة عندما يغادر الموظفون صناعة النفط والغاز Critical areas of knowledge loss when employees leave in the oil and gas industry
_____	نيوزيلندا	2013	Yoong, Joe, Patel	فقدان المعرفة عندما يترك الخبراء الأكبر سنًا المنظمات كثيفة المعرفة Knowledge loss when older experts leave knowledge-intensive organisations
_____	الإمارات	2013	Daghfous, Belkhodja & Angell,	فهم وإدارة فقدان المعرفة Understanding and managing knowledge loss
_____	ألمانيا	2011	Durst & Wilhelm	إدارة المعرفة في الممارسة العملية: رؤى حول تعرض مؤسسة متوسطة الحجم لفقدان المعرفة Knowledge management in practice: insights into a medium-sized enterprise's exposure to knowledge loss

جدول (1-7) الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية للريادة المصرفية

أبعاد المتغير المستقل	بلد الدراسة	تاريخ الدراسة	اسم الباحث	عنوان الدراسة
_____	الصين	2021	Sun, Zhao, Zhang & Tian	ريادة الأعمال وقدرات الابتكار المستدام في مؤسسات المنصات: الدور الوسيط للتكامل المعرفي Entrepreneurship and sustainable innovation capabilities in platform enterprises :the mediating role of knowledge integration
_____	الصين	2021	Sun, Zhao , Zhang and Tian	آثار ريادة الأعمال على قدرة المؤسسات على الابتكار المستدام في العصر الرقمي : دور الالتزام التنظيمي وملاءمة القيمة بين الافراد والمنظمة والدعم التنظيمي المتصور . The Effects of Entrepreneurship on the Enterprises Sustainable Innovation Capability in the Digital Era: The Role of Organizational Commitment, Person- Organization Value Fit, and Perceived Organizational Support.
دعم الإدارة العليا، والسياق التنظيمي، والسياق التكنولوجي ورأس المال الاجتماعي	الاردن	2020	Al- Omoush, Al Attar, Saleh & Alsmadi	دوافع ريادة الأعمال المصرفية الإلكترونية: دراسة ميدانية _ الأردن The drivers of E-banking entrepreneurship: an empirical stuby.
الابتكار، وتحمل المخاطر، والاستباقية	كوريا	2019	Lee, Kim & sung	أثر ريادة الأعمال في الابتكار المفتوح في الشركات الناشئة: السلوك الابتكاري لدى طلاب الجامعة The Effect of Enterepreneurship on Start-Up Open Innovation: Innovative Behavior of University Students
الابتكار، والمخاطرة	تركيا	2012	Zehir , Muceldili & Zehir,	أثر ريادة الاعمال في الشركات على سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي: أدلة من الشركات الصغيرة والمتوسطة في تركيا The Impact of Corporate Entrepreneurship on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: Evidence from Turkey SMEs

1-2-5 التعقيب على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة لمتغيرات البحث؛ بحيث تنوعت الدراسات من مختلف الدول، تم استعراض لأهم ما ورد في الدراسات السابقة:

أ- الإستفادة من الدراسات السابقة

عمل البحث على الاستفادة من الدراسات السابقة من عدة أوجه وكان من أهمها ما يلي:

- المساعدة على وضع الإطار العام للبحث واختيار أبعاد متغيرات النموذج المعرفي.
- التعرف على الأساليب الإحصائية المختلفة للقيام بعملية التحليل.
- الاستفادة من مراجع الدراسات السابقة في إنشاء الإطار النظري للبحث.
- الاستفادة من فقرات الاستبانة للدراسات السابقة.

ب- أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة:

بعد البحث الجاد في الحصول على دراسات سابقة متعلقة بالمتغيرين، والاطلاع على الدراسات السابقة التي أجريت على ريادة الأعمال أو الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة، لوحظ أن الاختلاف بين الدراسات السابقة والبحث الحالي كان في:

- * اختلاف البيئات التي تناولت متغيرات البحث.
- * إمكانية الوصول لدراسة عربية واحدة فقط - بحسب البحث الجاد للطلبة - عملت على دراسة الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة، ولم يتم الحصول على أي دراسة باللغة الانجليزية، وأيضاً بعد البحث الجاد تم الحصول فقط على خمس دراسات باللغة الانجليزية للمتغير التابع إدارة مخاطر المعرفة؛ مما يدل على شحة الدراسات التي تربط متغيرات البحث وشحة الدراسات المتعلقة بمتغيرات البحث كل على حدة.
- * واختلف البحث الحالي عن بعض الدراسات السابقة في أبعاد متغيرات البحث.

ت-التعليق على الدراسات السابقة

من استعراض البحث للدراسات السابقة بشقيها الدراسات باللغة العربية والدراسات باللغة الانجليزية اتضح استخدام أغلب الدراسات للاستبانة في جمع البيانات واستخدام المنهج الوصفي التحليلي في تحليلها، واتضح أن دراسة (الطباطبائي، 2023) اتفقت مع البحث الحالي في المتغيرات والأبعاد، إلا أن البحث الحالي اتفق مع دراسة (Sumbal, Tsui, Cheong & See-to, 2018) ودراسة (Joe, Yoong, Patel, 2013) في البعد البشري الذي يركز على الاحتفاظ بالأفراد ذوي

المهارات العالية، والقدرات المعرفية من أجل حماية المعرفة من مخاطر الضياع والاستنزاف، وقد استنتجت الدراستين أن المنظمات قادرة على إدراك إمكانية الاحتفاظ بتلك المعرفة داخلها في حالة الاحتفاظ بالموظفين القدامى وفقدان المعرفة عند مغادرة الخبراء. أما دراسة (Durst & Wilhelm, 2011) ودراسة (Borgia, Nissi, Torre & Ortolani, 2022) ودراسة (Sumbal, Tsui, Cheong & See-to, 2018) اتفقت مع البحث في المتغير التابع (إدراك مخاطر المعرفة)؛ حيث تم اعتماد المقابلات ومنهج البحث النوعي في التحليل، وتوصلت الدراسة أن معدل الدوران يؤثر في إدراك مخاطر المعرفة (فقدان المعرفة)، إما دراسة (Daghfous, Belkhodja & Angell, 2013) اخذت عدد من الشركات كعينات وتم التوصل إلى إن الاعتماد فقط على إجراءات التشغيل الموحدة، وأنظمة المعلومات، وتدوين المعرفة في قواعد البيانات يمكن أن يقوض الاحتفاظ بالمعرفة ويؤدي إلى فقدان المعرفة.

واتفقت دراسة (عبد الحميد والنمراوي، 2019)، ودراسة (ورد ورشاك، 2021)، ودراسة (مفتن، 2021)، ودراسة (غنيم، 2022)، ودراسة (Lee, Kim& sung, 2019) مع البحث الحالي فيما يتعلق بالأبعاد (الإبداع والابتكار، الأخذ بالمخاطر، والاستباقية) اما دراسة (Zehir, Müceldili & Zehir, 2012) اتفقت مع البحث الحالي بالبعدين وهما (الابداع، والأخذ بالمخاطر) وأما دراسة (إبراهيم، محمد وأنور، 2021) اتفقت فيما يتعلق مع البحث الحالي بالبعدين الأخذ بالمخاطر، والاستباقية. وقد أوصت دراسة (نعمه وجاسم، 2023)؛ باعتماد الفكر الريادي الذي يمثل أهم السبل لتحقيق وإنجاز المشاريع الريادية بمجالاتها وحقولها كلها، التي يمكن أن ينعكس دورها وتأثيرها في أهداف التنمية المستدامة بشكلها الشامل؛ لذا ينبغي على منظمات الأعمال كافة تضمين استراتيجياتها كل ما يدعم الريادة والإبداع واعتماده في أنشطتها كلها، وأظهرت دراسة (جبر، 2023) أن هناك ضعف بتقديم أهداف التنمية المستدامة، وأن منظمات ريادة الأعمال تواجه بعض العقبات وبالتالي هذه المنظمات تحتاج إلى دعم من قبل المؤسسات الحكومية. ومن أهم النتائج التي تم توصلت إليها دراسة (الشال، الزهيري ومحمد، 2022) وجود تأثير معنوي لريادة الأعمال بأبعادها المتمثلة في (الابتكار في العمليات أو التكنولوجيا، وابتكارية العاملين، وتأسيس الأعمال الجديدة) في الأداء الابتكاري، أما دراسة (غنيم، 2022) قدمت مجموعة من الاستنتاجات منها تبني إدارات المصارف أبعاد ريادة الأعمال في دعم الأداء المستدام للمصارف عينة الدراسة. وأظهرت دراسة (المنيع، 2022) أن أثر ريادة الأعمال في الابتكار، وأثر الابتكار على أداء أعضاء هيئة التدريس في التعليم

العالى السعودى. أما دراسة (ورد ورشاك، 2021) أظهرت أن هناك دور لريادة الأعمال فى دعم الاقتصاد وتحقيق التنمية، بناءً على ذلك أوصت الدراسة بعدة توصيات كان من أهمها ضرورة العمل على التوصل إلى اتفاق مجتمعي حول مفهوم ريادة الأعمال وأهميتها للمجتمع. أما دراسة (مفتن، 2021) اختتم البحث بمجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة استثمار العلاقة الإيجابية بين ريادة الأعمال والتنمية المصرفية المستدامة فى عينة البحث من أجل زيادة الإهتمام بالبيئة والاستفادة منها فى تحسين سمعة المصرف، أما دراسة (إبراهيم، محمد وأنور، 2021) توصلت إلى أن هناك دور لريادة الأعمال فى إدارة الابداع التنظيمي فى جامعة تكريت، ودراسة (إبراهيم، احمد ومحمد، 2021) أظهرت أهمية تبني ريادة الأعمال لما لها من دور فى إدارة الإبداع. كما أوصت دراسة (عبدالحميد والنمراوى، 2019) بالاهتمام بمتغيرات ريادة الأعمال لما لها من تأثيرات إيجابية فى المصارف العراقية. أما دراسة (الطباطبائي ومحمد، 2023) توصلت إلى وجود تأثير جزئي للريادة المصرفية فى إدارة مخاطر المعرفة فى البنوك محل الدراسة، وأوصى البحث بضرورة بذل إدارات المصارف للمزيد من الجهد فى رفع مستويات العمل الاستباقية والأخذ بالمخاطرة من ضمن أولويات اهتمامها فى جانب الريادة المصرفية، واستعمال الإدارات نظم المعرفة المتخصصة لإدارة مجالات المعرفة المختلفة مع تجنب المخاطر المتعلقة بالمعرفة.

الفصل الثاني
الإطار النظري لأثر الريادة المصرفية
في إدارة مخاطر المعرفة

تمهيد

تناول هذا الفصل إدارة مخاطر المعرفة؛ من حيث مفهوم إدارة مخاطر المعرفة، وأهداف إدارة المخاطر، وأهمية إدارة مخاطر المعرفة، وخصائص المعرفة، ومخاطر المعرفة، وخطوات إدارة مخاطر المعرفة، والعوامل السلوكية التي تعزز الاحتفاظ بالمعرفة، وأبعاد إدارة مخاطر المعرفة، وتضمن الفصل الريادة المصرفية؛ من حيث مفهوم الريادة المصرفية، وأهداف الريادة المصرفية، وأهمية الريادة المصرفية، وخصائص الريادة المصرفية، ومداخل فهم ريادة الأعمال، ونظريات ريادة الأعمال، وأبعاد الريادة المصرفية.

2-1 إدارة مخاطر المعرفة

تظهر إدارة مخاطر المعرفة في أنها مدخل جديد يهتم بإدارة مختلف المخاطر المتعلقة بالمعرفة التي تواجهها المنظمات.

2-1-1 مفهوم إدارة مخاطر المعرفة

ذكر الطباطبائي ومحمد (2023، 238) نقلاً عن (Perrott, 2007) بأن مخاطر المعرفة تعرف باحتمالية حدوث خسارة ناتجة عن تحديد أو تخزين أو حماية المعرفة التي قد تقلل من المنفعة التشغيلية أو الاستراتيجية للمنظمة. وبالتالي؛ فإن مخاطر المعرفة تمثل مقياس احتمالي لشدة الآثار السلبية لمجموع الأنشطة المرتبطة بطريقة ما بالمعرفة والتي يمكن أن تؤثر على عمل المنظمة في أي مستوى (2، 2019، Durst & Zieba).

وباتجاه آخر فإن إدارة مخاطر المعرفة تمثل عملية استراتيجية تقوم فيها المنظمة بمعالجة منهجية للمخاطر المرتبطة بأنشطتها بهدف تحقيق منفعة مستدامة ضمن كل نشاط وعبر محفظة جميع الأنشطة (19، 2016، Durst, Bruns & Henschel).

ومما سبق يتضح أن:

- يقصد بمخاطر المعرفة احتمال خسارة ناتجة عن حماية المعرفة.
- أن مخاطر المعرفة تؤثر على عمل المنظمة.
- إدارة مخاطر المعرفة تمثل عملية استراتيجية تقوم فيها المنظمة بمعالجة منهجية للمخاطر المرتبطة بأنشطتها.

وفي هذا البحث يمكن تعريف إدارة مخاطر المعرفة بكيفية حماية المعرفة بطريقة منهجية تؤثر إيجابًا في عمل المنظمة (البنك) وتحقيق أهدافها.

2-1-2 أهداف إدارة مخاطر المعرفة

ذكر مقبولي (2013) أن إدارة مخاطر المعرفة تهدف إلى:

- 1- الحفاظ على السمعة الجيدة للبنك، والتي تعتمد على عدة أساليب من ضمنها تحقيق فعالية الإدارة ونظم الرقابة والتحكم في المخاطر.
- 2- العمل على حماية قوة المركز المالي للبنك وذلك عن طريق التحكم في كافة أنواع مخاطر المعرفة المحتملة التي يتعرض لها البنك مع العمل على السيطرة عليها بالتنسيق مع جميع الإدارات الأخرى بالبنك.
- 3- القطاعات/الإدارات هي الجهات المسؤولة عن كافة أنواع المخاطر في حدود مهامهم، ومسؤولياتهم، إضافة إلى مسؤوليتهم عن الحد من تأثيرها وذلك عن طريق اتخاذ وتطبيق كافة الإجراءات والضوابط الرقابية.

2-1-3 أهمية إدارة مخاطر المعرفة

تظهر أهمية إدارة مخاطر المعرفة في أنها مدخل جديد يهتم بإدارة مختلف المخاطر المتعلقة بالمعرفة التي تواجهها المنظمات، ولم يتم مناقشة هذا المدخل على نطاق واسع في الأدبيات السابقة بسبب حقيقة أن المعرفة قد تم اعتبارها أساسًا كأصل تنظيمي ذا قيمة بدلاً من كونها تهديدًا للمنظمات (Laukkanen, 2015, 18)، وهناك توجه باعتبار المعرفة مصدرًا للعديد من المخاطر والتي يمكن أن تعطل عمليات وأداء المنظمات (Martins, 2019, 489).

ويعد التحكم في إدارة مخاطر المعرفة إحدى مهام المنظمات؛ إذ يركز الباحثون على كيفية تقييم فعال للمخاطر كنوع من تقييم المعرفة، وتقديم المخاطر المتعلقة بالمعرفة بطريقة تمكن المدراء من تقديرها بشكل يمثل تحديًا حقيقيًا والتعامل مع المعرفة بوجهة نظر محايدة، أي كشيء ذي قيمة وأحد الموجودات المحفوفة بالمخاطر (Yang & Gao, 2016, 8)، وقد أشار الطباطبائي ومحمد (2023، 238) إلى أن فهم وإدارة مخاطر المعرفة يمكن أن تؤدي إلى تقليل سلبات تقلبات الأداء، وفي نفس الوقت تعزز القدرة على إنجاز أهداف المنظمة.

2-1-4 خصائص المعرفة

أشار إسماعيل وسلمان (2018، 70) نقلاً عن (Housel & Bell، 2001، 4) و(نجم، 2008، 29) إلى مجموعة خصائص أساسية للمعرفة وهي على النحو الآتي:

1- أن المعرفة يمكن أن تولد: فبعض المنظمات لديها قدرة ذهنية مما يجعلها قادرة على توليد معرفة جديدة، وهذا ما يمثله الأفراد المبتكرون في المنظمة الذين يجري التعويل عليهم في عملية استدامة الأفكار وتوليد المعرفة.

2- المعرفة يمكن أن تموت: أن القليل جداً من المعرفة التي تتكون خلال التجارب المسجلة، وأن ما يسجل في الكتب والدوريات هو قليل جداً من المعرفة الحقيقية، لذلك فإن الغالبية العظمى من المعارف تموت مع الشخص، ومع ذلك فإن فكرة موت المعرفة ذات خصوصية، فبعض المعارف تموت بموت الشخص والبعض الآخر يموت بإحلال معارف جديدة محل القديمة لتتقاعد عن الاستخدام.

3- المعرفة يمكن أن تمتلك: بفعل معدلات التعليم العالي فإن أغلب المعرفة ذات القيمة من أجل زيادة ثروة المنظمات يجري الإمساك بها، والشركات تمارس دوراً كبيراً في تحويل المعرفة التي تمتلكها إلى براءات اختراع أو أسرار تتمتع بالحماية القانونية شأنها شأن الملكية المادية.

4- المعرفة متجذرة في الأفراد: ليس كل المعرفة في المنظمة هي صريحة ومنظورة، فالكثير من المعرفة التنظيمية يحتفظ بها بشكل خلاق في رؤوس الأفراد، فهناك معرفة فطرية متجذرة في الأفراد كامكانات ذهنية وهي قابلة للتحويل إلى معرفة صريحة ومنظورة.

5- المعرفة يمكن أن تخزن: أن المزيد من المعرفة يمكن أن تخزن خارجياً، وهذا الخزن كان على الورق والأفلام والأشرطة والآن على وسائل الخزن الالكترونية.

6- أن المعرفة يمكن أن تصنف: إلى جانب المعرفة المتجذرة - الضمنية والمعرفة الخارجية - الصريحة، هناك أنماط أخرى من التصنيفات للمعرفة كما هو الحال في معرفة الأدلة، ومعرفة العملية التي تتعلق بكيفية عمل الأشياء، ومعرفة المهارة التي تتعلق بمعرفة كيفية عمل الأشياء بطريقة ذات قيمة للمنظمة، ومعرفة الأفراد المتعلقة بالرؤية، والحدس، والعلاقات التي تستعمل بالعمل، وهذه الفئة هي الأوسع في المنظمة وتمثل ذلك الجزء غير الظاهر من جبل الجليد الممثل لمعرفة المنظمة الكلية.

2-1-5 مخاطر المعرفة

جمع Ali و Mostapha El Khatib (2021, 2) وجهات نظر حول مخاطر المعرفة وضحتها

كالآتي:

- ذكر Durst & Zieba (2018) أن مصطلح "مخاطر المعرفة" يشير إلى مجموعة واسعة من المخاطر المرتبطة بالمعرفة التي يمكن أن تواجهها الشركة.
- حدد Loeng & Jamieson (2003) العديد من المخاطر المرتبطة بأنظمة إدارة المعرفة، بما في ذلك خطر تراجع الإبداع التنظيمي والابتكار، ونقص قبول أو استخدام المستخدم النهائي، وخطر ضعف جودة المعرفة. وشملت المخاطر الأخرى الافتقار إلى الصيانة السليمة لقاعدة المعرفة، ومستودعات المعرفة سيئة التنظيم، وسرقة المعرفة، وسوء إدارة تصور المستخدم لفائدة إدارة المعرفة، والتغيير التنظيمي، وتحولات السلطة، والحواز الثقافية التي تحول دون نقل المعرفة.
- ووفقاً Neef (2005)، تتبنى الشركات مزيجاً من إجراءات وأساليب إدارة المخاطر وإدارة المعرفة.
- وشدد Perrot (2007) على التأثير السلبي لمخاطر الفجوة المعرفية على قدرة الشركة على تحقيق أهدافها.
- أنشأ Massingham (2010) نموذجاً مفاهيمياً منقحاً لإدارة مخاطر المعرفة يدمج أدوات واستراتيجيات إدارة المعرفة في إدارة المخاطر التنظيمية.
- قام Trkman and Desouza (2012) بالتحقيق في مخاطر المعرفة المرتبطة بمشاركة المعرفة في هياكل الشبكات.
- ذكر Lambe (2013) أن مخاطر الاستعانة بمصادر خارجية للمعرفة، ومخاطر اكتساب المعرفة، ومخاطر استمرارية المعرفة، ومخاطر التعبير عن المعرفة تعد من الأنواع الأربعة الرئيسية لمخاطر المعرفة.
- وقد أضاف Durst & Zieba (2017) Lambe تسرب المعرفة، واستنزاف المعرفة، وفقدان المعرفة، وتسرب المعرفة، وإخفاء المعرفة، وقد قسما المخاطر إلى مجموعتين: داخلية،

ومخاطر خارجية. كما اقترحا أيضًا تصنيف المخاطر على أساس المصدر مثل المنافسين، أو المتعاونين، أو الموظفين.

- وقد اقترح Durst & Zieba في العام (2018) خريطة المخاطر المعرفية التي تقسم المخاطر إلى ثلاث فئات: البشرية، والتكنولوجية، والتشغيلية، وقد ذكرا أن مخاطر الجرائم الإلكترونية والمخاطر المرتبطة بالتكنولوجيا القديمة والمخاطر المرتبطة بالرقمنة والمخاطر المرتبطة بوسائل التواصل الاجتماعي جزءًا من المخاطر التكنولوجية، في حين أن مخاطر الاندماج والاستحواذ، ومخاطر نقل المعرفة، ومخاطر اكتساب المعرفة، ومخاطر الاتصال، ومخاطر الاستمرارية، والتجسس، ومخاطر التطبيق غير السليم للمعرفة، ومخاطر استخدام المعرفة القديمة/غير الموثوقة، وهدر المعرفة، ومخاطر الاستعانة بمصادر خارجية للمعرفة، والمخاطر العلائقية، والفجوات المعرفية هي مخاطر تشغيلية، أما المخاطر البشرية فتتضمن الكفاءات المفقودة/غير الكافية لأعضاء المنظمة، والنسيان، ونبذ التعلم، وإخفاء المعرفة.
- واقترح Bratianu (2018) أن مخاطر المعرفة يجب أن تتضمن المخاطر الروحية، والعاطفية، والعقلانية لأن آثارها وأهميتها تختلف.

2-1-6 خطوات إدارة مخاطر المعرفة

تمر إدارة مخاطر المعرفة بالخطوات الآتية وهي (Cooper, Grey, Raymond & Walker, 2005):

1- تحديد المخاطر (Risk Identification):

لابد للبنك عند إدارته للمخاطر أن يحددها أولاً فكل خدمة يقدمها البنك تواجه عدة مخاطر منها مخاطر التشغيل، والمخاطر التكنولوجية، والمخاطر البشرية؛ فيجب أن يكون تحديد المخاطر عملية مستمرة.

2- قياس المخاطر (Risk Measurement):

يأتي بعد عملية تحديد المخاطر عملية قياسها؛ حيث يُراعى في كل نوع من المخاطر ثلاثة أبعاد: (الحجم، والمدة، وإمكانية أو احتمالية حدوث تلك المخاطر)، ويجب إدارة المخاطر في الوقت المناسب.

3- ضبط المخاطر (Risk Control):

يتم ضبط المخاطر من خلال ثلاثة طرق أساسية وهي تجنب بعض النشاطات أو وضع حدود

على بعض النشاطات، والتقليل من المخاطر، وإلغاء أثر هذه المخاطر؛ حيث يجب على الإدارة أن توازن بين العائد والمخاطر، وكذلك النفقات اللازمة لضبط هذه المخاطر والإجراءات والمعايير التي تحدد الصلاحيات والمسؤوليات.

4- مراقبة المخاطر (Risk Monitoring):

وذلك من خلال وضع أنظمة المراقبة لمراقبة مختلف المخاطر، أي أن الرقابة على المخاطر تعني تطور أنظمة التقارير في البنك التي تبين التغيرات في وضع المخاطر لدى البنك لكي يتم التعامل مع هذه التغيرات في وجود هذه الأنظمة المتطورة.

وحدد كل من Jafari, Rezaeenour, Mazdeh & Hooshmandi (2011, 311) ست خطوات رئيسية للتخطيط والتحديد، والتحليل النوعي والكمي، والتفاعل مع مخاطر المعرفة وفق نموذج PMBOK:

- (1) التخطيط: عملية اتخاذ القرارات وتحديد إدارة المخاطر وإجراءاتها.
- (2) تحديد المخاطر: عملية تحديد عوامل الخطر الفعالة المحتملة فيما يتعلق بأهداف المشروع، وتحديد خصائصها، وأخيرًا توثيق النتائج.
- (3) التحليل النوعي: تحدد مخرجات هذه المرحلة أولويات عوامل خطر المشروع باستخدام الفئات التالية: غير مهم جدًا، وغير مهم، ومتوسط مهم، وهام، وهام جدًا، لا يتكون الناتج من حساب دقيق للوقت والتكلفة، بل يسمح بتجاهل عوامل الخطر الأقل أهمية.
- (4) التحليل الكمي: عملية التقييم الكمي لاحتمالية عوامل الخطر المهمة، وفحص تأثيرها على أهداف المشروع.
- (5) الاستجابة للمخاطر: عملية اختيار وتحديد ردود الفعل من أجل زيادة الفرص المحتملة، وتقليل التهديدات التي يتعرض لها المشروع.
- (6) المراقبة والتحكم: عملية المراقبة المستمرة لعوامل الخطر المحددة، والسيطرة على عوامل الخطر الحالية وتحديد العوامل الجديدة.

2-1-7 العوامل السلوكية التي تعزز الاحتفاظ بالمعرفة

والعوامل السلوكية التي تعزز الاحتفاظ بالمعرفة (Martins & Martins, 2011, 56):

- **على المستوى الفردي:** القيم والمواقف تجاه الاحتفاظ بالمعرفة مثل الاستعداد للمشاركة، تصورات حول استعداد الآخرين لعرض المعرفة، والقدرة على توصيل المعرفة بطريقة مفهومة الرضا، والمكافآت والتقدير المستلم لتحفيز ممارسة السلوكيات المعرفية، وتحمل مسؤولية التعلم الذاتي، والرغبة في تطوير الذات.
- **على المستوى المجموعة:** ترتبط معززات الاحتفاظ بالمعرفة على مستوى المجموعة بعوامل مثل التواصل الفعال بين الثقافات المختلفة والفئات العمرية، وهياكل المجموعة التي تمكن أعضاء الفريق ذوي مجالات الخبرة المماثلة من مشاركة معارفهم، والحساسية لحماية القدرات الخاصة لفرق العمل، وتشمل العوامل الأخرى التي من شأنها تعزيز الاحتفاظ بالمعرفة على مستوى المجموعة العلاقات الشخصية الصحية والتفاعلات الاجتماعية وحل النزاعات.
- **على المستوى التنظيمي:** تؤثر الثقافة، والهيكل، وسياسات وممارسات الموارد البشرية على السلوكيات المعرفية، فالقيم مثل الثقة التنظيمية، والاحترام، والانفتاح، والشفافية، والعدالة، والابتكار تعزز من المعرفة، كما أن هيكل يعزز التفاعل بين الأعضاء والذين يشاركونهم اهتماماً أو مجموعة من المشكلات أو شغفاً بموضوع ما يعزز الاحتفاظ بالمعرفة، وأيضاً ممارسات الموارد البشرية تؤثر في الاحتفاظ بالمعرفة بالاحتفاظ بالعمال الأكثر معرفة، والتطوير الوظيفي الفعال وعمليات التوجيه التي تساعد في بناء المعرفة وعمليات التدريب التي تأخذ احتياجات الأجيال العمرية المختلفة من القوى العاملة في الاعتبار.

2-1-8 أبعاد إدارة مخاطر المعرفة

وفقاً لجدول التكرارات الذي تم تحديده لأبعاد إدارة مخاطر المعرفة بالاعتماد على الدراسات السابقة ووفقاً لما ذكره الطباطبائي ومحمد (2023، 238) في دراستهم تتكون إدارة مخاطر المعرفة من الأبعاد الآتية:

أ- إدارة المخاطر البشرية

لقد ركزت الدراسات الحديثة من مجالات مختلفة لمخاطر المعرفة على تعلقها بالبعد البشري، إذ اتخذت الأدبيات موقفين تجاه البعد الإنساني، الموقف الأول: هو أن بعض الدراسات تميل إلى

تضمنين البعد البشري في الأبعاد التكنولوجية والتشغيلية في إدارة مخاطر المعرفة (Durst & Zieba, 2018, 51)، وناقشت الدراسات حول البعد التكنولوجي للسمة البشرية في التقنيات الناشئة، على سبيل المثال، الشبكات الاجتماعية (Christina, Stefan & Markus, 2016, 4031)، أما الموقف الثاني: يركز على سمات البعد البشري، ويتمثل في معدل دوران العاملين أو تقليص حجم المورد البشري، وذلك يؤدي إلى إختفاء المعرفة، إذ أن المنظمات تواجه مشكلة عندما يترك الأفراد المنظمة، وتتفاقم هذه المشكلة حين ينضم الأفراد ذو المعرفة إلى المنافسين (Chatterjee, Sarker & Valacich 2015, 58)،

وفي هذا البحث يمكن تعريف إدارة المخاطر البشرية بعملية الإحتفاظ بالمعرفة التي تمتلكها الموارد البشرية داخل المنظمة من خلال الإحتفاظ بالموارد البشرية الكفوءة، وخزن المعرفة التي يمتلكونها.

ب- إدارة المخاطر التكنولوجية

إن البنية التحتية التكنولوجية، والتكنولوجيا المشتركة، وتكامل النظام، والخدمات التكنولوجية عبر المنظمة وخارجها (المحيط التكنولوجي) جميعها تشكل عوامل تمكن من تبادل وإنشاء المعرفة (Ilvonen, Jussila & Karkkainen, 2019، 309) وعلى الرغم من أن القدرات التكنولوجية تسهل ظروف تراكم المعرفة، إلا أنها يمكن أن تشكل أيضًا تحديًا لحماية المعرفة بسبب الاعتماد الكبير على الضوابط التكنولوجية لحماية موجودات المعرفة التنظيمية، ويمكن فقدان المعرفة من خلال التفاعلات الديناميكية في المحيط التقني مما يجعل مخاطر فقدان المعرفة ديناميكيًا (Serna, Bosua, Maynard, Ahmad, 2015, 5)

وفي هذا البحث يمكن تعريف إدارة المخاطر التكنولوجية بإدارة الضوابط التكنولوجية لحماية المعرفة من فقدان واستخدامها الاستخدام الأمثل.

ت- إدارة المخاطر التشغيلية

أن المخاطر التشغيلية تشير إلى الخسائر المحتملة من الأعمال وهو مصطلح عام للمخاطر الناشئة خلال سير العمليات التجارية اليومية، وقد تشمل جميع المخاطر التي تواجهها المنظمات ومنها فشل النظام المرتبط بالتكنولوجيا أو الأخطاء الكتابية للعاملين ويمكن تحديد بمخاطر الخسارة المباشرة أو غير المباشرة الناتجة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية أو الأنظمة أو الأحداث (Lee، 2021, 11)، أن وجود عمليات تشغيلية مختلفة وقواعد وحدود تنظيمية ناتجة عن التفاعل بين

المنظمات تعد من بين عوامل مخاطر المعرفة التنظيمية، مما يزيد من احتمالية زيادة المخاطر المتعلقة بالمعرفة (Farina, Khadivar, & Abassi, 2021, 52).

وفي هذا البحث يمكن تعريف إدارة المخاطر التشغيلية بأنها عملية تقادي فشل تشغيل العمليات الداخلية بسبب كثر واختلاف العمليات التشغيلية مما قد يؤدي إلى فقدان المعرفة.

2-2 الريادة المصرفية

تعرف الريادة بمجموعة من السمات الشخصية والسلوكية التي تمكن القادة الإداريين من إبداء آرائهم واقتناص الفرص المتاحة أمامهم على الرغم من المخاطر التي تعترضهم، وبما يحدو بهم إلى التطلع وإنعاش حالة الأمل سعيًا لأداء المهمات الموكلة لهم بروح رياضية حسنة هدفها التميز ومبتغاها النمو (النوفل، المراد ونجيب، 2011، 15)، وجدول رقم (1-2) يوضح مفاهيم الريادة.

جدول (1-2) مفهوم الريادة

المؤلف أو الكاتب	التعريف
(المنصور وجواد، 2000، 14)	الريادة في حقل إدارة الأعمال اللقب الذي يمنح لمن ينشئ مشروعًا جديدًا، أو يقدم قيمة مضافة إلى الاقتصاد، وبالمناظر الأشمل فإن ريادة الأعمال تشمل أيضًا من يدير الموارد المختلفة لتقديم شيء جديد، أو ابتكار مشروع جديد.
(عمر، 2007، 85)	وأكد بأن الريادة هي الإبداع، والمبادرة الفردية.
(Lussier, 2008, 135)	الريادة نشاطات تتضمن إنشاء منتج جديد أو عمليات جديدة أو الدخول في أسواق جديدة أو إنشاء مشروعات جديدة.
(Scarborough, 2012, 20)	ريادة الأعمال تدور حول إنشاء شيء جديد في بيئة غير مؤكدة ولغرض الربح.
(Deasy, 2023, 36)	ريادة الأعمال عبارة عن مجموعة من الأنشطة ينفذها أشخاص أقوياء ومبدعين ومجتهدين ومليئين بالأفكار الجديدة والشجاعة لتحمل المخاطر و مستعدين للإفلاس ومن خلال هذه الأنشطة يتم إنشاء سلع جديدة، وعمليات إنتاج جديدة، ونتائج هذه الأنشطة الريادية إنشاء قيمة وقدرة على الربح.

المصدر: (الأصبحي، 2023، 101)

2-2-1 مفهوم الريادة المصرفية

لأن المصارف مؤسسات تعمل بالمجال المالي، وينطبق عليها ما ينطبق على أي منظمة إدارية أو صناعية؛ لذلك تخضع لضوابط الريادة في كل مفاصلها (نعمة ومحمد، 2021، 120)؛ فمن مفاهيم الريادة المصرفية التي وضعها :

○ يقصد بها الإبداع في أساليب جديدة لإجراء تغييرات جديدة ضمن عملية التدمير الإبداعي (Schumpeter، 1934، 64)

○ تعرف بالميل لمتابعة الأفكار والأنشطة الإبداعية لإنشاء قيمة جديدة من خلال تحسين المنتجات أو زيادة كفاءة العمليات للحصول على إدارة أكثر كفاءة (Dess & Lumpkin, 2001, 429)

○ ويعرفها Klein (2017، 323) باكتساب ودمج وإعادة تجميع الموارد الغير متجانسة في ظل عدم التأكد.

○ وعرفت بالقدرة على بناء خدمات جديدة من خلال التفكير الإبداعي، واستباقية الفرصة ومواجهة التحدي البيئي (Siswiandini, 2020, 681).

○ وعرفها Henrekson & Sanandaj (2020, 735) بالنشاط الإبداعي يؤدي إلى تعزيز واستدامة القدرة التنافسية وتحول الأعمال.

وعرف الطباطبائي ومحمد (2023، 248) الريادة المصرفية القدرة على قياس المخاطر العقلانية، وفهم المخاطر من الإبداع التكنولوجي الفكري مع غرس روح المبادرة في حقل العمل المصرفي وتعميق مفهوم العامل الحر والتحفيز على إنشاء وتنظيم المشروعات.

وفي هذا البحث يمكن تعريف الريادة المصرفية بقدرة البنك على تحقيق أهدافه من خلال المبادرة، والأخذ بالمخاطر المحسوبة، والقدرة على توليد الأفكار الجديدة مما يجعله متفوق على منافسيه.

2-2-2 أهداف الريادة المصرفية

تسعى الريادة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف في بيئة العمل المصرفية وتتضمن هذه الأهداف ما يلي (الحدراوي، 2014، 99)

- تعزيز استعداد مناخ العمل العام من أجل تنفيذ الريادة في المصرف، والسعي إلى إنشاء مشروعات جديدة أو استحداث وحدات إدارية داخل المصرف.
- تشجيع ودعم المبادرات الخاصة بالموظفين والعاملين داخل المصارف.
- تطبيق التجديد الاستراتيجي الذي يشمل إعادة التفكير بالتوجهات والفرص المتاحة بالمصارف.
- تأهيل وتدريب الموظفين مع متطلبات الصناعة المصرفية العالمية الجديدة بحيث يصبحوا أكثر كفاءة وإنتاجية.

2-2-3 أهمية الريادة المصرفية

ذكر الطباطبائي ومحمد (2023، 238) نقلاً عن (Zimmerer, Scaborough, 2005, 5) أن أهمية الريادة المصرفية تكون في:

- أنها تستخدم سياسات الإدارة في الوقت الذي يتم فيه بيان نمط سلوكي يشجع على الإبداع والابتكار.
- تعد الريادة المصرفية سمة مهمة للنمو والميزة التنافسية.
- تكون فرصة لجني الأرباح والإسهام في المجتمع من خلال ما يقدمه المصرف من خدمات جديدة له.
- مرونة عالية تزيد من قدرة المصارف على التعلم.
- الاستجابة السريعة ومواكبة العالم للتغير.

2-2-4 خصائص الريادة المصرفية

تتمثل خصائص الريادة المصرفية بـ (Pekkala, Kerr, & Xu, 2017, 21):

- الريادة تشتق من الفرص، إذ تكون هذه الفرصة قليلة ونادرة، ولهذا يجب متابعة سرعة تغير التكنولوجيا إلى المناسب منها واعتماد الزبون في تحديد الخيارات مع أخذ التوجهات الاجتماعية والسياسية بالاعتبار.
- المتابعة المستمرة ومواجهة التحولات والتغيرات في محيط المصرف الداخلي والخارجي ولاسيما ما يتعلق بتأثيرات التطورات المصرفية العالمية.
- النظر للمستقبل بتوجيهات جادة في القيادة والبحث عن الأفضل.
- اعتماد أسلوب القيادة المعاصرة الواضحة للعاملين بأسلوب الفريق المتكامل بدلاً من السلطة الرسمية.

2-2-5 مداخل فهم ريادة الأعمال

ذكر الأشول (2020، 42) أن الباحثين حددوا مدخلين أساسيين لفهم واقع ريادة الأعمال في أي ظرف من الظروف. هذا المدخلان هما: مدخل المدرسة الشاملة، ومدخل المدرسة التفصيلية.

أولاً: مدخل المدرسة الشاملة

ينظر مدخل المدرسة الشاملة في فهم واقع ريادة الأعمال إلى البيئة المحيطة بالتجربة الريادية، معتمداً على أن ممارسة ريادة الأعمال ليست عملاً فردياً مجرداً، بل هو نتيجة ظروف بيئية معينة سمحت للحالة الريادية أن تظهر للعلن ولرائد الأعمال أن يبرز ريادته ويحولها إلى مشروع واقعي: ويتضمن مدخل المدرسة الشاملة ثلاث مقاربات، هي:

1- مقارنة البيئة الخارجية (External Environment): وهي المقاربة التي تؤكد على أنه يجب أن تفهم العوامل البيئية المحيطة بالتجربة الريادية حتى نفهم التجربة الريادية القائمة أماناً، فلا ريادة أعمال بدون محفزات ومسهلات بيئية. ومن ناحية أخرى تؤكد هذا المقاربة أن طبيعة المشروع الريادي أو التجربة الريادية القائمة أماناً تعطي مؤشرات واضحة عن العناصر البيئية المساعدة والداعمة لها.

2- مقارنة التمويل (Financing): تختصر هذا المقاربة فهمها لريادة الأعمال من خلال تحديد التمويل كعنصر أساسي وحاسم لقيام تجربة ريادة في بيئة ما، وأن المشكلة الأساسية لرائد الأعمال التي تتحكم في تحويل أفكار ريادة حقيقية هي إمكانية حصوله على التمويل اللازم لمشروع الريادي أو عدم إمكانية ذلك، وأن أية بيئة فيها فرص تمويلية مناسبة هي بيئة بالضرورة وحاضنة لريادة الأعمال.

3- مقارنة الأحداث والتغيرات (Events & Changes): تؤكد هذه المقاربة أن الأحداث والتغيرات التي تحصل في مجتمع من المجتمعات هي المصدر الحقيقي لمشاريع ريادة الأعمال فيه، لأن هذه الأحداث والتغيرات سبب في ظهور فرص اقتصادية حقيقية، وهو ما يؤدي إلى حدوث تغيرات ذات طبيعة معينة وبكميات معينة الأمر الذي يؤدي إلى وجود فرصة اقتصادية يقتتها من يتمتع بخصائص رائد الأعمال.

ثانياً: مدخل المدرسة التفصيلية

هذه المدرسة تبحث في العناصر التفصيلية لما يمكن اعتباره وتحديد كسبب لوجود ريادة الأعمال في مجتمع من المجتمعات أو وقت من الأوقات، وعليه فإنها تنظر في موضوعات مؤثرة في إيجاد المشاريع الريادية مثل موضوع أن استراتيجية بعينها كفيلة بنجاح إطلاق مشروع أو مشاريع ريادية في بيئة ما، وعليه فإن مقاربات هذه المدرسة هي:

1- مقارنة مداخل الصفات (Qualities): هذه المقاربة تعني بتحديد دور صفات محددة يحملها الفرد تؤهله أن يكون رائد أعمال، وتؤكد هذه المقاربة أن وجود شخص يتمتع بصفات الإبداع، والابتكار وروح المغامرة يؤدي إلى ظهور تجربة ريادية في أقرب فرصة بصرف عن العوامل الأخرى أو بالتكامل مع العوامل البيئية الأخرى.

2- مقارنة الفرصة (Opportunity): هذه المقاربة تعني ببساطة أن الفرصة هي أم الاختراع، أو بعبارة أخرى أن الفرصة هي أم المشروع الريادي، فوجود فرصة اقتصادية مهمة ومشجعة تستدعي وجود عوامل إنشاء مشروع ريادي ويظهر بعدها المشروع الريادي في الواقع دون تأخير، وتؤكد هذه المقاربة أنه بدون فرصة مشجعة حقيقية فلا وجود لمشروع ريادي مهما كانت طبيعة وإمكانات العوامل الأخرى ذات العلاقة.

3- مقارنة الإستراتيجية (Strategy): تؤكد هذه المقاربة أن تفاصيل إستراتيجية محددة هي السبب المباشر في وجود ونجاح المشروع الريادي، وأنه بدون استراتيجية فعالة وناجحة فإن المشروع الريادي مصيره الفشل، بل قد لا يتمكن من الوجود أصلاً.

4- ريادة الأعمال، ولكن يمكن القول إن الدمج بين المدخلين يجعل معرفة وفهم واقع ريادة الأعمال في مجتمع ما أكثر دقة وأكثر شمولية، وبالطبع أكثر صواباً من الناحية العملية.

2-2-6 نظريات ريادة الأعمال

وفيما يلي أبرز النظريات المفسرة التي ظهرت منذ بداية الاهتمام الأكاديمي بدراسة ريادة الأعمال (الأشول، 2020، 45):

أولاً: نظريات الابتكار (Innovation Theory)

تعد هذه النظرية أقدم نظرية معروفة حول ريادة الأعمال، وقد وضعها الاقتصادي الشهير (Joseph A. Schumpeter). وفقاً لهذه النظرية فإن ريادة الأعمال هي تحديداً عملية الابتكار، ورائد الأعمال هو شخص مبتكر، وهو يظهر ابتكاره هذا من خلال الربط بطريقة ذكية بين أفكار نظرية موجودة بالأساس. ومن ناحية العملية يظهر ابتكار رائد الأعمال في عدد من المجالات أهمها:

أ- تقديم منتج جديد غير مألوف للمستهلكين، أو تقديم منتج بجودة مختلفة.

ب- تقديم طريقة جديدة في عملية الإنتاج.

ج- فتح سوق جديدة.

د- الوصول إلى مصدر توريد جديد للموارد الخام والموارد الأولية.

هـ- القدرة على الوصول إلى مركز احتكاري خاص للمنظمة لا يستطيع الآخرون الوصول إليه.

ثانياً: نظرية الحاجة للإنجاز (Need for Achievement Theory)

تم تطوير هذه النظرية من قبل (David C McClelland)، وفيها تم التركيز على الدور الرئيس للخصائص الابتكارية لدى رائد الأعمال، وحاجته الماسة للإنجاز وأن هذه الحاجة للإنجاز ليست من أجل الإعراف الاجتماعي والمركز الأدبي في المجتمع (Recognition & Social prestige)، ولكن من أجل إشباع شعور داخلي بالإنجاز الشخصي.

ثالثًا: نظرية الانتحاء جانبًا (Status Withdrawal Theory):

صاغ هذه النظرية (Everett E. Hagen)، وفيها أكد على أن ريادة الأعمال هي وسيلة الأفراد من رواد الأعمال لتمييز أنفسهم عن بقية أفراد المجتمع، ويحصل ذلك عندما لا يعطي المجتمع الاحترام والتقدير الكافيين لهؤلاء الأفراد، وعادة ما يعود هؤلاء إلى المجتمع بممارسات ريادية قوية وذات تميز ابتكاري وإبداعي استثنائي.

رابعًا: نظرية التغير الاجتماعي (Social Change Theory)

هذه النظرية شديدة التركيب طورها (Max Weber)، لمحاولة تفسير استيعاب بعض فئات المجتمع للتطور التكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الناجمة عنه، حيث يرى Weber أن بعض فئات المجتمع التي تتمتع بموقف ثقافي منفتح على التغيير والتطور التكنولوجي والاقتصادي لديها القدرة على الإبداع والابتكار ومن ثم الريادة في بناء الأعمال وتطويرها، على عكس بعض الفئات الأخرى ذات التفكير الجامد، وعليه فإن ريادة الأعمال هي ظاهرة اقتصادية اجتماعية وثقافية تتشكل نتيجة لاستجابة المجتمعات للتغيرات والتطورات التكنولوجية في الإنتاج.

خامسًا: نظرية السلوك الاجتماعي (Social Behaviour Theory)

يرى (John H. Kunkel) واضع هذه النظرية أن ظهور ريادة الأعمال هو ناتج عن معطيات البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية في أي مجتمع. هذه المعطيات تشجع أفراد لديهم الحماس والابتكار للقيام بإنشاء مشاريع تجارية تسهم في التنمية الاقتصادية، الأمر الذي ينعكس على مكافآت معنوية ومادية يحصل عليها هؤلاء الأفراد من قبل المجتمع، مما يشجعهم إلى معاودة وتكرار سلوك إنشاء المشاريع، ويتحول هذه السلوك إلى سلوك اجتماعي يميزهم عن الآخرين.

سادسًا: نظرية القيادة (Leadership Theory)

وفقًا لـ (B. F. Hoselitz)، فإن ريادة الأعمال هي وظيفة تجمع بين المهارات الإدارية والقيادة، وأن من يقوم بدور رائد الأعمال في مجال ما يفترض أن لديه ما هو أكثر من السعي المجرّد نحو الربح واكتناز الثروة، بل يحتاج أن يظهر قدرة عالية على الإدارة والقيادة.

سابعًا: نظرية الشخصية النموذجية (Model personality Theory)

تؤكد هذه النظرية التي صاغها (Cochran) البعد الاجتماعي خلف نشأة ريادة الأعمال، حيث تفترض هذه النظرية أن رائد الأعمال ليس شخصية استثنائية عظيمة وليس شخصية متمردة بذاتها ولكنه شخصية نموذجية تمثل الطموح الاجتماعي النموذجي. وتذهب النظرية إلى أن القيم والأدوار

الاجتماعية المتوقعة والمحددات الاجتماعية الأخرى هي من تولد ريادة الأعمال، فلا يوجد رائد الأعمال إلا من خلال مجتمع ذو عقلية ريادية، يشجع الريادة ويوفر لها البيئة الخصبة.

ثامناً: نظرية الابتكار المنهجي (Systematic Innovation Theory)

طور (peter F. Drucker) هذه النظرية التي تبين أن ريادة الأعمال ليست فقط عملية إبداع وابتكار بل هي عملية إبداع وابتكار منهجي (Systematic)، أي أنها حالة هادفة ومنظمة من التغيير، وعملية منهجية من تحليل الفرص التي يوفرها ذلك التغيير.

ومما سبق يظهر أن الريادة المصرفية تتوافق مع نظرية التغيير الاجتماعي وعليه فإن الريادة المصرفية هي تشكل نتيجة لاستجابة المجتمعات للتغيرات والتطورات التكنولوجية في الخدمات المصرفية، وتتوافق مع نظرية القيادة؛ فالريادة المصرفية تجمع بين المهارات الإدارية والقيادة، وتتوافق مع نظرية الابتكار المنهجي كون الريادة المصرفية تعمل على تحليل الفرص التي يوفرها التغيير البيئي مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر.

2-2-7 أبعاد الريادة المصرفية

أكد الباحثون على وجود العديد من الأبعاد للريادة المصرفية والتي تشكل بمجملها أسس تمكن المنظمات من تحقيق مزايا تنافسية. وقد اعتمد البحث الحالي الأبعاد (الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطرة) وهي الأكثر شيوعاً، ومناسبة لبيئة البنك:

1) الإبداعية

أشار Mokaya (135، 2012) إلى أن الإبداعية مفهوم تتضمنه الريادة المصرفية باعتبارها المادة الرئيسة لتطوير المنتجات أو إعادة هندسة العمليات أو خفض التكاليف وإيجاد أسواق جديدة واعتماد منتجات جديدة. وأشار Damanpour & Wischnevsky (271، 2006) إلى أهمية الإبداع في تطوير واستعمال الأفكار أو السلوكيات الجديدة في المنظمات ويمكن أن تأخذ الفكرة الجديدة شكل منتج أو خدمة جديدة، أو طريقة إنتاج (إبداع تكنولوجي) أو هيكل تنظيمي جديد أو نظام إداري ولكي يحدث الإبداع فإن الأفكار والرؤى وتعاون الخبراء والمديرين في مختلف المجالات الوظيفية ضرورية من أجل تحفيز الإبداع وتطوير المنتجات الجديدة.

وعرف الجميلي وجرجيري (2021، 15) الإبداعية تعني التجديد وهو إعادة تشكيل أو صياغة لفكرة جديدة من شيء جديد ولديه القدرة على الوصول إلى حل لمشكلة أو فكرة جديدة وتطبيقها.

وهذا البحث يعرف الإبداعية بقدرة البنك على الخروج عن المألوف وتوليد الأفكار الجديدة على شكل خدمات أو عمليات إدارية أو تكنولوجيا حديثة بحيث تحقق للبنك التفوق الاستراتيجي.

(2) الاستباقية

تمثل إجراءات التنفيذ والمتابعة التنافسية لدفع المنظمات باتجاه تحقيق أهدافها، فإن الاستباقية تعني سلوكيات منظمة الأعمال تجاه منافسيها، واقتناص فرص العمل الملائمة، وموقفها في كونها رائدة في عملها تظهر توجهًا تنافسيًا محتملاً. وبالتالي؛ فإن الاستباقية هي إحدى سمات المنظمة تمثل تكتيكات تنافسية غير تقليدية تجاه المنافسين الجدد من نفس السوق، كما أنها تسعى باستمرار نحو فرص جديدة من خلال توقع الطلب المستقبلي وتطوير المنتجات والخدمات للإيفاء باحتياجات الزبائن (نعمة، ومحمد، 2021، 166) (Kreiser, Marino, & Weaver, 2002, 78).

ويعرف البحث الاستباقية بقدرة البنك على تلبية احتياجات السوق قبل المنافسين، وتجاوز هذه الاحتياجات إلى تقديم خدمات غير متوقعة تفوق المنافسين مما يؤدي إلى توسعة السوق الحالي.

(3) الأخذ بالمخاطرة

أن رواد الأعمال يتخذون قراراتهم بناءً على نوع من المخاطرة تدعى المخاطر المحسوبة من أجل تحقيق ربح مستقبلي، ويفضلون وابتعدون عن الاستراتيجيات الأكثر استباقية والإبداعية الموجهة نحو المستقبل باستراتيجية دفاعية تتضمن قدر أكبر من المخاطرة (Mueller & Tajeddini, 2012, 365).

ويقصد بالأخذ بالمخاطرة قيام البنك الرائد بتقبل المخاطرة في طرح خدمات جديدة بالأسواق أخذًا بعين الاعتبار ما يوجد بالسوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد والمخاطر المصرفية الأخرى (Aktan & Bulut, 2008, 72).

والبحث الحالي يعرف الأخذ بالمخاطرة قدرة المصرف على اتخاذ قرارات مصرفية ذات مخاطرة عالية ومحسوبة في ظل البيئة المتغيرة تمكنه من تجاوز المنافسين.

ومما سبق يتضح أن إدارة مخاطر المعرفة تأخذ بعين الاعتبار المعرفة كتهديد يجب إدارته بجدية سواء كانت مخاطر تشغيلية أو مخاطر تكنولوجية أو بشرية، والريادة المصرفية قد تحول التهديد إلى فرصة تحقق من خلالها أهداف البنك.

الفصل الثالث

منهجية البحث واجراءاتها الميدانية

تمهيد

تناول هذا الفصل المنهج المتبع في بحث أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، ومجتمع البحث وعينته، ومصادر جمع البيانات، وأداة البحث وخطوات بنائها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، واختبار التوزيع الطبيعي، وأخيرًا قياس مدى صدق أداة البحث وثباتها.

3-1 منهج البحث

بناءً على طبيعة البحث ولتحقيق أهدافه اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يستخدم في البحوث الإدارية؛ ولأنه لا يقتصر على معرفة خصائص الظاهرة بل يتجاوز ذلك إلى معرفة المتغيرات والعوامل التي تتسبب في وجود الظاهرة (الأديمي، 2006، 39). فهو المنهج الذي يصف الحالة ويحدد العلاقة بين متغيرات البحث وأبعادها ليتم تفسير النتائج التي سيصل إليها البحث، ويصف أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

3-2 مجتمع البحث

يعد البنك التجاري اليمني شركة مساهمة يمنية مقفلة أنشئت بموجب قرار البنك المركزي اليمني رقم (2783) بتاريخ 1993/1/28م، وحصل على الترخيص التجاري لمزاولة العمل من وزارة التموين والتجارة بموجب قرار وزير التموين والتجارة رقم (32) لعام 1993م، شارك في تأسيس البنك نخبة مرموقة من رجال المال والأعمال اليمنيين بنسبة مساهمة بلغت 90%، وساهمت شركة النفط اليمنية بنسبة 10%، كان رأس المال المدفوع عند التأسيس 250 مليون ريال يمني، وكان هذا المبلغ من أكبر رؤوس الأموال في تلك الفترة بالمقارنة بالبنوك اليمنية العاملة، وتم زيادة قيمة رأس المال منذ ذلك الحين أكثر من مرة حتى وصل في نهاية العام 2016م إلى 8,000,110,000 ريال يمني (<https://ycb.bank/aboutbankhostry.aspx?ID=90008>)؛ ولأنه بنك رائد في الجمهورية اليمنية تم اختياره كمجتمع للبحث.

وتكون مجتمع البحث من جميع الإداريين في الإدارة العليا والوسطى في الإدارة العامة والفروع (مدير عام - نائب مدير عام - مساعد مدير عام - مدير إدارة - نائب مدير إدارة - مدير فرع - نائب مدير فرع - رئيس قسم) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء والبالغ عددهم (80) فردًا، ولصغر حجم المجتمع تم استخدام أسلوب الحصر الشامل.

3-3 مصادر جمع البيانات

اعتمدت البحث على مصدرين أساسيين لجمع البيانات هما:

أ- **المصادر الثانوية:** والتي تتمثل في الدراسات العلمية والأبحاث والكتب والمجلات العلمية المحكمة، ومواقع الانترنت المتاحة للبحث العلمي ذات العلاقة بأثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة - دراسة حالة البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؛ وذلك من أجل فهم موضوع البحث وبناء الإطار النظري له.

ب- **المصادر الأولية:** في البداية تم الاعتماد على أسئلة المقابلة في جمع البيانات المتعلقة بتأصيل المشكلة، ومن ثم تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات من البنك المبحوث بالاستعانة بالدراسات السابقة، وتم تطويرها بما يتناسب مع البحث الحالي، للتعرف على أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؛ وذلك للحصول على المعلومات اللازمة للإجابة عن التساؤلات واختبار الفرضيات وتحقيق أهداف البحث.

3-4 أداة البحث وخطوات بنائها

لتحديد أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء تم تصميم وتطوير استبانة وقد تم الاعتماد في بناء فقرات متغيرات البحث على مجموعة من الدراسات السابقة، وبالتالي تم بناء أداة البحث وفقاً للخطوات التالية:

(1) الاطلاع على الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث والاستفادة منها في إعداد أداة البحث الحالية.

(2) مراجعة أدوات جمع البيانات للدراسات السابقة التي اهتمت بجوانب البحث الحالي والتي لها علاقة مباشرة بموضوع البحث أو بأحد متغيراته أو أحد أبعاده للاستفادة منها في بناء أداة هذه البحث.

(3) تحديد الأبعاد الرئيسة للاستبانة وصياغة الفقرات الواقعة ضمن كل بُعد.

(4) إعداد الاستبانة في صورتها الأولية.

(5) عرض الاستبانة على المشرفة وتمت مراجعتها وإجراء بعض التعديلات عليها، وبعد ذلك تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي العلاقة والبالغ عددهم (6) محكم منهم خمسة

محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة واثنان من مجتمع البحث؛ لمعرفة آرائهم حول أداة البحث، واختبار صدق الأداة ظاهريًا.

(6) بعد إجراءات التحكيم تم التصميم النهائي للاستبانة ومن ثم توزيعها على مجتمع البحث. والجدول الآتي يوضح الدراسات التي تم الاعتماد عليها في بناء الاستبانة.

جدول (1-3) الدراسات التي تم الاعتماد عليها في تطوير الاستبانة

المتغير	البحث
الريادة المصرفية	(الطباطبائي ومحمد، 2023)
	(طاهر وغنيم، 2022)
	(مفتن وخضير، 2021)
إدارة مخاطر المعرفة	(الطباطبائي ومحمد، 2023)
	(ثابت، 2018)
	(خضر ويوسف، 2018)
	(العنزي وعمير، 2015)

وتكونت الاستبانة من جزئين هما:

الجزء الأول: يتضمن المتغيرات الديموغرافية لأفراد المجتمع والتي شملت: (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، التخصص، والمستوى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

الجزء الثاني: يتضمن البيانات الخاصة بمتغيرات البحث ويتكون من (18 فقرة) مقسمة إلى محورين هما:

المحور الأول: يتناول الأسئلة الخاصة بالمتغير المستقل (الريادة المصرفية) ويتكون من (9 فقرات) موزعة على ثلاثة أبعاد.

المحور الثاني: ويتعلق بالأسئلة الخاصة بالمتغير التابع (إدارة مخاطر المعرفة) ويتكون من (9 فقرات) موزعة على ثلاثة أبعاد كما في الجدول التالي:

جدول (3-2) مكونات استمارة الاستبانة

المحاور	الأبعاد	عدد الفقرات	الوزن النسبي
الريادة المصرفية	الإبداعية	3	16.666%
	الاستباقية	3	16.666%
	الأخذ بالمخاطرة	3	16.666%
المجموع	إجمالي فقرات الريادة المصرفية	9	50%
إدارة مخاطر المعرفة	إدارة المخاطر البشرية	3	16.666%
	إدارة المخاطر التكنولوجية	3	16.666%
	إدارة المخاطر التشغيلية	3	16.666%
المجموع	إجمالي فقرات إدارة مخاطر المعرفة	9	50%
	الإجمالي	18	100%

3-5 مقياس أداة البحث:

اعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي المكون من خمس درجات، حيث أعطى الرقم (5) للبديل موافق بشدة، والرقم (4) للبديل موافق، والرقم (3) للبديل محايد، والرقم (2) للبديل غير موافق، والرقم (1) للبديل غير موافق بشدة.

3-6 نسبة استجابة مجتمع البحث

الجدول التالي يوضح نسبة استجابة مجتمع البحث.

جدول (3-3): توزيع استمارات الاستبانة

البيان	العدد	النسبة المئوية
مجتمع البحث	80	-
الاستمارات الموزعة	80	100%
الاستمارات المستردة	80	100%
الاستمارات غير المستردة	0	0%
الاستمارات غير الصالحة	0	0%
الاستمارات الصالحة للتحليل	80	100%

المصدر: إعداد الطلبة بالإعتماد على الاستبانة

7-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أولاً: اختبارات الثبات وصدق المحتوى (التجانس):

1. اختبار معامل ارتباط بيرسون (Person's Correlation): لاختبار الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي.

2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة مدى ثبات أداة البحث ومدى مصداقية آراء المجتمع على مستوى المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية.

ثانياً: أساليب الإحصاء الوصفي:

1. التكرارات Frequencies والنسب المئوية لحساب تكرار ونسبة البيانات العامة لمجتمع البحث.

2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة متوسط آراء المجتمع المشارك في البحث ومدى انحراف إجابات المجتمع عن الوسط الحسابي وإثبات موافقة أو عدم موافقة المجتمع على الفقرات.

ثالثاً: أساليب الإحصاء الاستدلالي:

1. تحليل الانحدار الخطي البسيط: Simple Regression Analyses لمعرفة أثر المتغير المستقل (الريادة المصرفية) على المتغير التابع (إدارة مخاطر المعرفة) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

2. الانحدار الخطي المتعدد: Multiple Regression Analysis لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى.

3. اختبار (T-test) للعينات المستقلة: لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطات آراء أفراد المجتمع حسب متغيراته الديمغرافية التي تتكون من فئتين فقط (النوع).

تحليل التباين F الأحادي (One Way ANOVA): لاختبار الفروق في آراء المجتمع حول المتغيرات التي تحتوي على ثلاث فئات فأكثر: (العمر، والمؤهل العلمي، التخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة).

3-8 اختبار صدق الأداة وثباتها

صدق الأداة:

تم التأكد من صدق أداة جمع البيانات بالطرق الآتية:

أ. الصدق الظاهري:

يعد الصدق الظاهري أحد أنواع صدق الأداة التي يعتمد عليها في القياس، وقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال إدارة الأعمال والإحصاء والبالغ عددهم خمسة محكمين وتم عرض الاستبانة على إثنين من مجتمع البحث لتحكيمها، وذلك بغرض إبداء آرائهم في مدى مناسبة العبارات لقياس ما وضعت من أجله، واستنادًا إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداهها المحكمون تم العمل بالتعديلات المقترحة، بالإضافة إلى حذف وإضافة بعض الفقرات في ضوء تلك المقترحات المقدمة.

ب. صدق المحتوى (الاتساق الداخلي):

وللتأكد من عدم وجود فقرات في أداة البحث يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج، تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل فقرة والبُعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وعلى مستوى جميع فقرات الاستبانة، وتفترض هذه الطريقة أن الفقرة التي ستحصل على درجة ارتباط منخفضة جدًا أو ذات قيمة سالبة أو قيمة مستوى دلالتها أكبر من (0.05) فيعني ذلك أن الفقرة تضعف القدرة التفسيرية للنتائج الخاصة بالبُعد، وبالتالي يتم استبعادها، خاصة عند كل ما يتعلق باختبار الفرضيات، أما إذا جاءت درجة الارتباط موجبة وقيمة مستوى الدلالة أقل من (0.05) فيعني ذلك أن الفقرة ملائمة وتدعم القدرة التفسيرية لنتائج البُعد الذي تنتمي إليه، حيث تعد الفقرات السالبة أو التي يقل معامل ارتباطها عن (0.25) متدنية ويفضل حذفها، ويمكن توضيح نتيجة هذا الاختبار فيما يأتي:

أولاً: نتائج الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (الريادة المصرفية):

جدول (3-4): الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير المستقل الريادة المصرفية

الإبداعية			الاستباقية			الأخذ بالمخاطرة		
رقم	معامل	مستوى	رقم	معامل	مستوى	رقم	معامل	مستوى
الفقرة	ارتباط	الدلالة	الفقرة	ارتباط	الدلالة	الفقرة	ارتباط	الدلالة
1	.877**	.000	4	.825**	.000	7	.793**	.000
2	.862**	.000	5	.812**	.000	8	.849**	.000
3	.786**	.000	6	.793**	.000	9	.786**	.000

(**) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.01$)

يتضح من الجدول (3-4) أن جميع فقرات المتغير المستقل الريادة المصرفية جاءت مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط طردية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط تتراوح بين 0.786 و 0.877، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تؤثر على وتضعف من الارتباط بالأبعاد، وهذا يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق البحث الحالي، وبالتالي في قوة النتائج ومنطقيتها، وبذلك تعد أبعاد وفقرات المتغير المستقل صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: نتائج الاتساق الداخلي للمتغير التابع (إدارة مخاطر المعرفة):

جدول (3-5): الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير التابع إدارة مخاطر المعرفة

إدارة المخاطر البشرية			إدارة المخاطر التكنولوجية			إدارة المخاطر التشغيلية		
رقم	معامل	مستوى	رقم	معامل	مستوى	رقم	معامل	مستوى
الفقرة	ارتباط	الدلالة	الفقرة	ارتباط	الدلالة	الفقرة	ارتباط	الدلالة
1	.645**	.000	1	.783**	.000	1	.880**	.000
2	.780**	.000	2	.864**	.000	2	.899**	.000
3	.843**	.000	3	.859**	.000	3	.883**	.000

(**) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.01$)

يتضح من الجدول (3-5) أن جميع فقرات المتغير التابع إدارة مخاطر المعرفة جاءت مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط طردية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط

تتراوح بين 0.645 و0.899، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تؤثر وتضعف من الارتباط بالأبعاد، وهذا يدل على مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق البحث الحالي، وبالتالي في قوة النتائج ومنطقيتها، وبذلك تعد أبعاد وفقرات المتغير التابع صادقة لما وضعت لقياسه.

ج. الصدق البنائي:

يقيس الصدق البنائي مدى ارتباط كل بعد من أبعاد البحث بالدرجة الكلية لفقرات المحور، وقد تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتحقق من ذلك والنتائج موضحة كما يأتي:

- الصدق البنائي للمتغير المستقل الريادة المصرفية:

جدول (3-6) معامل الارتباط بين أبعاد محور الريادة المصرفية والدرجة الكلية لفقرات المحور

م	الأبعاد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	الإبداعية	.860**	.000
2	الاستباقية	.848**	.000
3	الأخذ بالمخاطرة	.896**	.000

(**) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.01$)

يتبين من الجدول (3-6) أن جميع أبعاد المتغير المستقل (الريادة المصرفية) كانت مرتبطة بمحورها الرئيس ارتباطاً طردياً قوياً ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد محور الريادة المصرفية بالدرجة الكلية لجميع فقرات المحور، مما يدل على عدم وجود أبعاد قد تقلل من الارتباط والصدق البنائي لأبعاد الريادة المصرفية، وبذلك فإن جميع أبعاد المتغير المستقل صادقة لما وضعت لقياسه.

• الصدق البنائي للمتغير التابع إدارة مخاطر المعرفة:

جدول (7-3) معامل الارتباط بين أبعاد المتغير التابع إدارة مخاطر المعرفة والدرجة الكلية لفقرات المحور .

م	الأبعاد	معامل ارتباط	مستوى الدلالة
1	إدارة المخاطر البشرية	.805**	.000
2	إدارة المخاطر التكنولوجية	.751**	.000
3	إدارة المخاطر التشغيلية	.813**	.000

(**) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.01$)

يتضح من الجدول (7-3) أن جميع أبعاد المتغير التابع إدارة مخاطر المعرفة جاءت مرتبطة بمتغيراتها بدرجات ارتباط موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وهذا يبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد محور إدارة مخاطر المعرفة بالدرجة الكلية لجميع فقرات المحور، مما يشير إلى عدم وجود أبعاد قد تقلل من الصدق البنائي لأبعاد إدارة مخاطر المعرفة، وبذلك تعد أبعاد المتغير التابع صادقة بنائياً لما وضعت من أجله.

قياس ثبات الأداة:

لمعرفة مدى ثبات إجابات مجتمع البحث على فقرات الاستبانة تم إجراء اختبار معامل ألفا كرونباخ - (Cronbach's alpha)، وذلك للتأكد من مدى ثبات إجابات أو آراء المجتمع في الاستبانة.

ويفترض هذا الاختبار أن إجابات المجتمع فيما بينها يجب أن تكون متقاربة نوعاً ما، فكلما تقاربت إجابات كل مفردة مع بقية المفردات ارتفع الثبات، وكذلك درجة المصادقية، والحد الأدنى للقول بثبات الاستبانة هو أن تكون درجة الثبات (0.64) فأكثر، والجدول (8-3) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ.

جدول (3-8) نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لأداة البحث

معامل الثبات Alpha	عدد الفقرات	محاور الاستبانة
0.795	3	الإبداعية
0.737	3	الاستباقية
0.736	3	الأخذ بالمخاطرة
0.878	9	إجمالي الريادة المصرفية
0.688	3	إدارة المخاطر البشرية
0.779	3	إدارة المخاطر التكنولوجية
0.864	3	إدارة المخاطر التشغيلية
0.826	9	إجمالي إدارة مخاطر المعرفة
0.899	19	الاستبيان بشكل عام

يتبين من الجدول (3-8) أن معامل الثبات لأبعاد الاستبانة كان مرتفعاً يتراوح بين 0.688 و0.864، أما بالنسبة للمحاور فكان الثبات في المتغير المستقل أعلى بمعامل ثبات 0.878 مقارنة بـ 0.826 للمتغير التابع، وبشكل عام بلغ معدل الثبات للاستبانة (0.899) وهذا يعني أنها جاء بنسبة ثبات مرتفعة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه البحث.

الفصل الرابع
عرض وتحليل وتفسير النتائج
ومناقشتها

تمهيد

تناول هذا الفصل عرض لخصائص عينة البحث وفقاً للبيانات الديموغرافية، وتحليل نتائج الاستبانة تحليلًا إحصائيًا وفق المنهج الوصفي التحليلي، كما تم اختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية (SPSS)، وعرض التفسيرات المتعلقة بالنتائج، وتم التأكد من إجابات تساؤلات البحث و تحقق أهدافه.

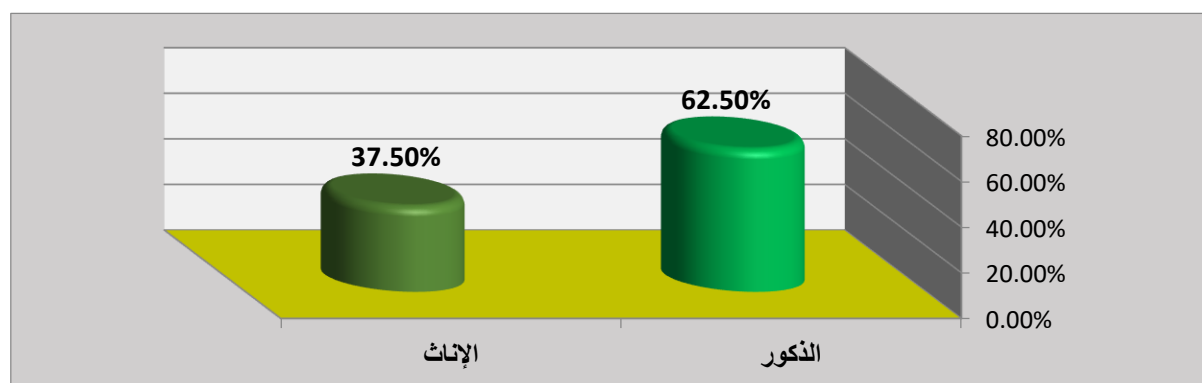
4-1 عرض خصائص عينة البحث وفقاً للبيانات الديموغرافية

يهدف الطلبة من تحليل المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث إلى معرفة خصائص عينة البحث الديموغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة)، ومن ثم تقديم إحصاءات وصفية للبيانات الديمغرافية، وقد تم عرض الجداول التكرارية، والنسب المئوية، والأشكال البيانية للمتغيرات الديمغرافية على النحو الآتي:

متغير النوع:

جدول (4-1) خصائص مجتمع البحث حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة %
الذكور	50	62.5%
الإناث	30	37.5%
الإجمالي	80	100 %



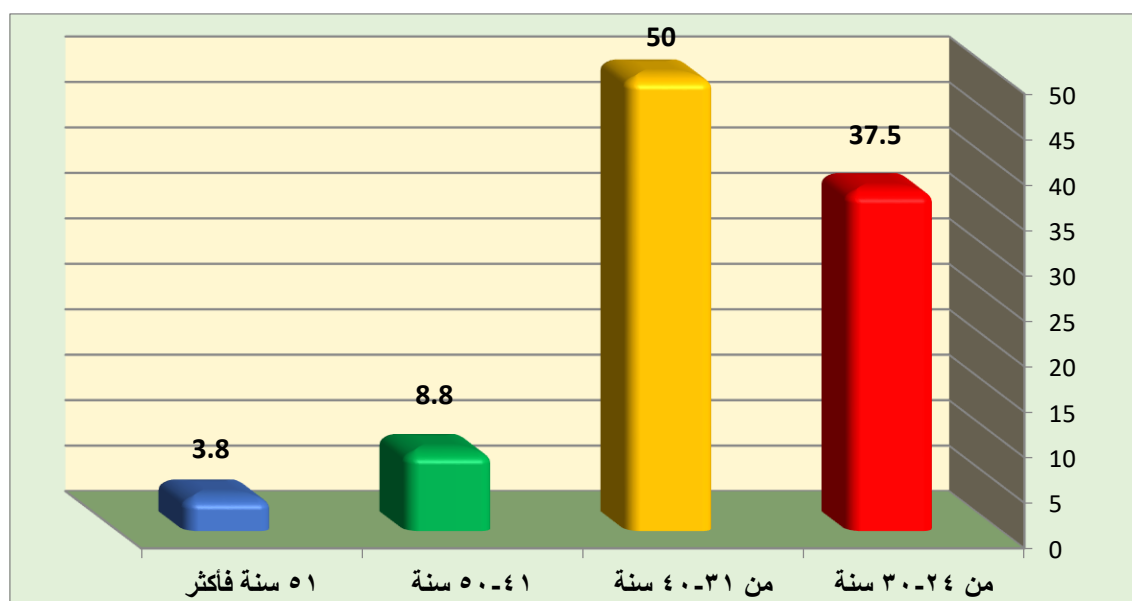
شكل (4-1) خصائص عينة البحث حسب متغير النوع

يتضح من الجدول (4-1) والشكل البياني (4-1) أن أغلب أفراد المجتمع هم من الذكور وذلك بنسبة (62.50%)، في حين أن نسبة المجتمع من الإناث كانت (37.50%)، وهذا يشير إلى أن أغلب أفراد المجتمع من موظفي (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) كانوا من الذكور. ويمكن تفسير ذلك إلى قلة توظيف النساء العاملات في هذا القطاع بسبب التحاق المرأة مؤخرًا بالقطاع المصرفي، وانتشار ثقافة العمل لدى المرأة بشكل كبير في السنوات الأخيرة، وكون الرجل المعيل الرئيسي للأسرة.

متغير العمر:

جدول (4-2) خصائص مجتمع البحث حسب متغير العمر

النسبة %	التكرار	العمر
37.5	30	من 24-30 سنة
50.0	40	من 31-40 سنة
8.8	7	41-50 سنة
3.8	3	51 سنة فأكثر
% 100.0	80	الإجمالي



شكل (4-2) خصائص مجتمع البحث حسب متغير العمر

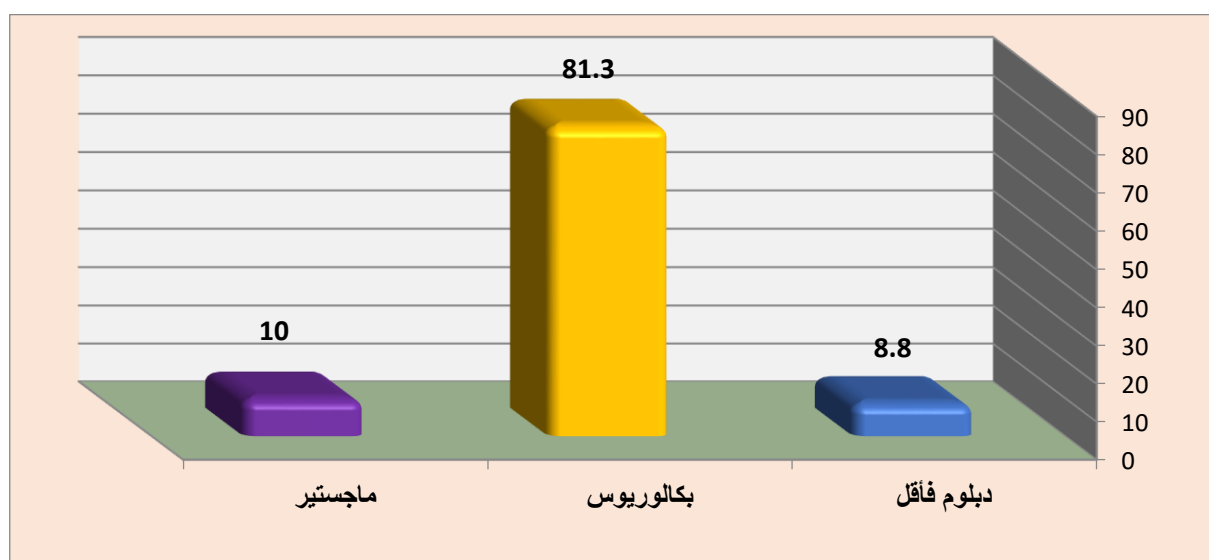
يتبين من الجدول (2-4) والشكل البياني (2-4) أن نسبة (50%) من أفراد مجتمع البحث هم من الفئة العمرية (من 31 إلى 40 سنة)، تليهم الفئة العمرية (من 24 إلى 30 سنة) بنسبة (37.5%)، تليها الفئة العمرية (من 41-50 سنة) بنسبة (8.80%)، وأخيراً الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) بنسبة (3.8%).

وتشير هذه النتائج إلى التنوع العمري لأفراد مجتمع البحث، وأن أكثر من (87 %) من أفراد المجتمع أعمارهم بين 24 و40 سنة، وهذه الفئة هي الفئة التي تجمع بين الخبرة الطويلة في مجال العمل ولديها قدرة عالية على العطاء والعمل كونها الفئة الشابة التي تملؤها النشاط والحماس والتحمل، وبالتالي فإن هذا المجتمع قادر على العمل بشكل أكبر مما يعطي القوة لنتائج البحث.

متغير المؤهل العلمي:

جدول (3-4) خصائص مجتمع البحث حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
8.8	7	دبلوم فأقل
81.3	65	بكالوريوس
10.0	8	ماجستير
% 100.0	80	الإجمالي



شكل (3-4) خصائص مجتمع البحث حسب متغير المؤهل العلمي

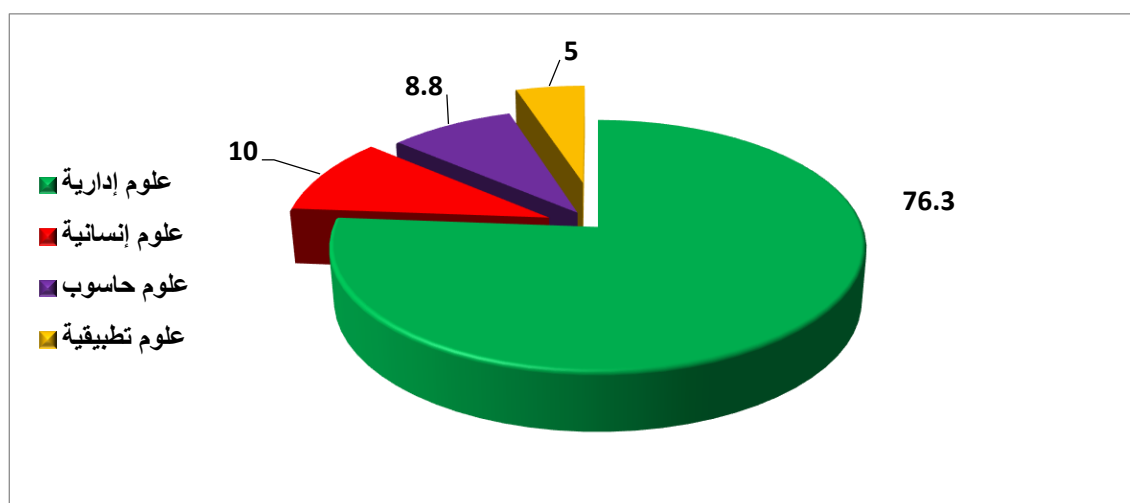
يتبين من الجدول (3-4) والشكل البياني (3-4) أن أغلب أفراد مجتمع البحث هم من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس حيث جاء بنسبة (81.3%)، يليهم فئة حاملي ماجستير بنسبة (10%)، وأخيراً فئة حملة المؤهل العلمي دبلوم فأقل بنسبة (8.8%).

ومن هذه النتيجة يتضح أن أكثر من (91%) من أفراد المجتمع هم من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس فأعلى، وهذا التوزيع يعد طبيعياً إذا ما نظرنا إلى مستوى التعليم العالي في الجمهورية اليمنية الذي يخرج آلاف المؤهلين من جامعاته الحكومية والأهلية، وبالتالي فمن الطبيعي أن يكون غالبية موظفي البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء من حملة المؤهلات العليا، وعليه فإن هذا التأهيل العالي يعطي مؤشراً على أن مجتمع البحث مؤهل بدرجة تجعله مدرّكاً للقضايا الإدارية محل البحث، وبالتالي تزيد من إيجابية ومنطقية نتائج البحث.

متغير التخصص:

جدول (4-4) خصائص مجتمع البحث حسب متغير التخصص

النسبة	التكرار	التخصص
76.3	61	علوم إدارية
10.0	8	علوم إنسانية
8.8	7	علوم حاسوب
5.0	4	علوم تطبيقية
100.0	80	الإجمالي



شكل (4-4) خصائص مجتمع البحث حسب متغير التخصص

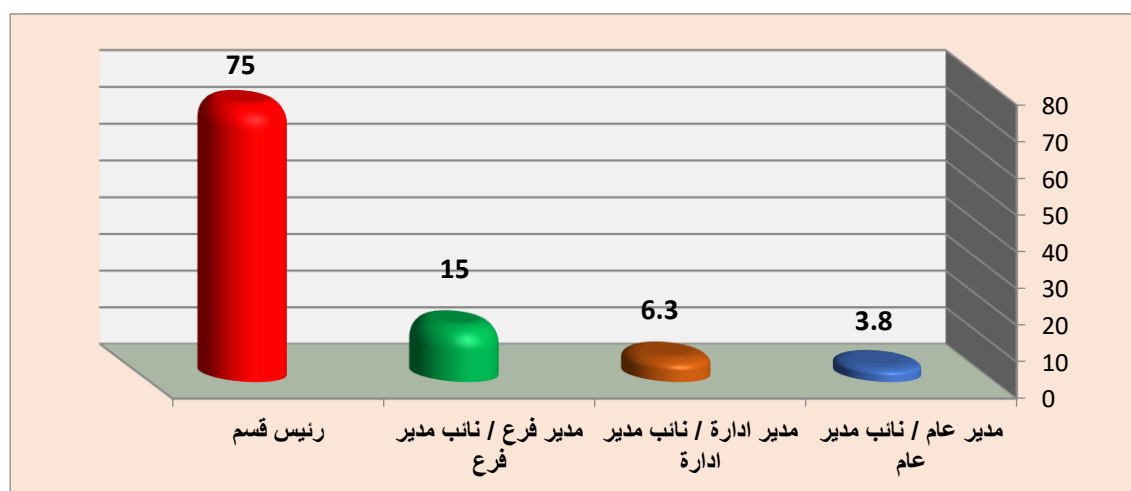
يتبين من الجدول (4-4) والشكل البياني (4-4) أن غالبية أفراد مجتمع البحث هم من الحاصلين على درجة البكالوريوس في العلوم الإدارية بفروعها (إدارة الأعمال، التسويق، المحاسبة...)، حيث جاء بنسبة (76.3%)، يليها تخصص العلوم الإنسانية بنسبة بلغت (10%)، ثم علوم الحاسوب بنسبة مئوية بلغت (8.8%) بينما كان في المرتبة الأخيرة التخصصات في العلوم التطبيقية بنسبة (5%) من إجمالي العينة.

ويعزو الطلبة هذا التوزيع كون البنك يتطلب بالدرجة الأولى التخصصات الإدارية نظراً لما تقتضيه وظيفة وطبيعة عمل البنك، الذي يحتاج الى العدد الأكبر من المحاسبين، والاداريين والتسويق، وغيرها من فروع العلوم الإدارية وهذا لا يلغي أهمية علوم الحاسوب إلا الحاجة لهذا التخصص ليس بالحجم الكبير.

متغير المستوى الوظيفي:

جدول (4-5) خصائص مجتمع البحث وفق متغير الوظيفة

النسبة	التكرار	المستوى الوظيفي
3.8	3	مدير عام / نائب مدير عام
6.3	5	مدير ادارة / نائب مدير ادارة
15.0	12	مدير فرع / نائب مدير فرع
75.0	60	رئيس قسم
% 100.0	80	الإجمالي



شكل (4-5) خصائص مجتمع البحث حسب متغير الوظيفة

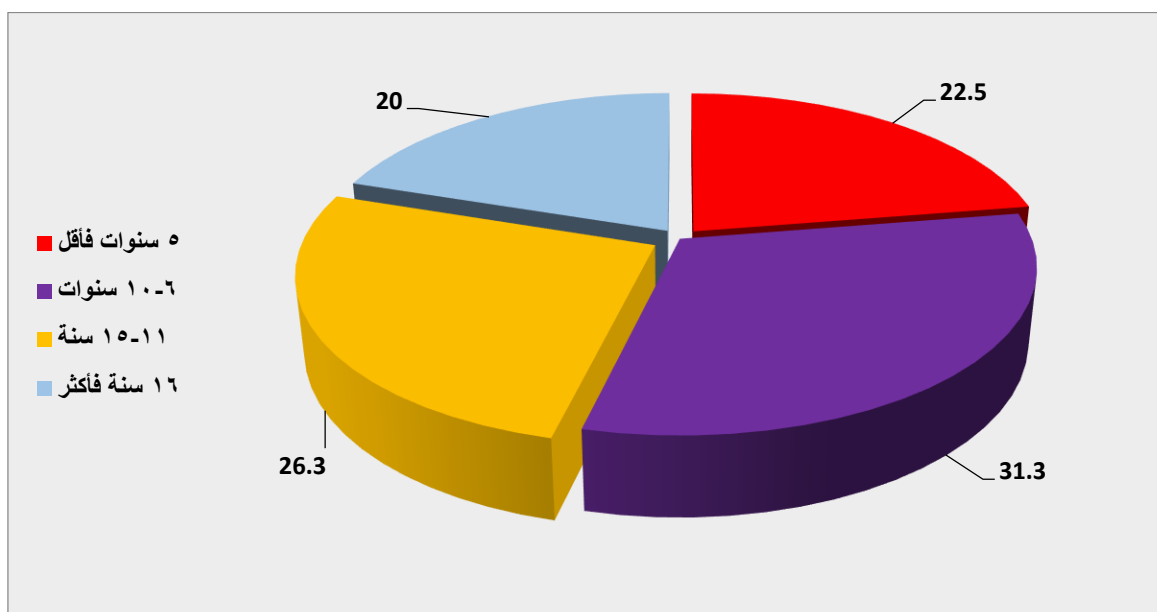
يتبين من الجدول (4-5) والشكل البياني (4-5) أن نسبة (75%) من أفراد مجتمع البحث هم من فئة المستوى الوظيفي (رئيس قسم)، يليهم فئة المستوى الوظيفي (مدير فرع / نائب مدير فرع) بنسبة (15%)، تليهما فئة المستوى الوظيفي (مدير إدارة ونائب مدير إدارة) بنسبة (6.3%)، وأخيراً فئة المستوى الوظيفي (مدير عام / نائب مدير عام) بنسبة (3.8%).

ويمكن تفسير هذا التوزيع إلى أن ذلك يتفق مع التوزيع الطبيعي للعاملين في (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء)، كون العاملين في رئيس قسم يكون أكبر حجمًا في المؤسسات من مدراء الفروع والمدراء العموم، وذلك لتسهيل عمل الإدارة الواحدة لإنجاز الأعمال بكفاءة عالية.

متغير عدد سنوات الخدمة:

جدول (4-6) خصائص مجتمع البحث حسب متغير عدد سنوات الخدمة

عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة %
5 سنوات فأقل	18	22.5
6-10 سنوات	25	31.3
11-15 سنة	21	26.3
16 سنة فأكثر	16	20.0
الإجمالي	80	100 %



شكل (4-6) خصائص مجتمع البحث حسب متغير عدد سنوات الخدمة

يتبين من الجدول (4-6) والشكل البياني أن نسبة (77%) من مجتمع البحث سنوات خدمتهم أكثر من 5 سنوات، بينما (22.5%) سنوات خبرتهم 5 سنوات فأقل. ومن هذه النتائج يتضح أن غالبية الموظفين في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء يتمتعون بخبرات عالية، وهذه الخبرة العالية تؤدي إلى ارتفاع في مستوى المعرفة لدى مجتمع البحث المستهدف وبالتالي كفاءة في العمل وجودة في تقديم الخدمة، كما أن ذلك ينعكس على آرائهم واتجاهاتهم وتكوين آراء إيجابية أو سلبية أكثر دقة تجاه موضوع البحث.

4-2 التحليل الوصفي للنتائج حسب فقرات الاستبانة

هدف هذا البحث إلى معرفة مستوى الريادة المصرفية بأبعاده (الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطرة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، والتعرف أيضًا على مستوى إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، ولتحقيق تلك الأهداف تم تحليل بيانات أداة البحث واحتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإثبات موافقة أو عدم موافقة المجتمع على الفقرات والأبعاد والمحاور، والجدول (4-7) يوضح كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي ونسبة الموافقة لكل فقرة وبعد ومحور، والموجودة في جداول النتائج التي تضمنتها الجداول المتعلقة بنتائج مستوى توفر أو تحقق أهداف البحث على النحو الآتي:

جدول (4-7) كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي ونسب الموافقة في جداول النتائج

الدرجة	إذا كان المتوسط	(درجة الموافقة)	التقدير اللفظي	مستوى التوفر (التحقق)
1	من 1 إلى 1.80	من 20% إلى 36%	غير موافق بشدة	منخفض جدًا
2	من 1.81 إلى 2.60	من 36% إلى 52%	غير موافق	منخفض
3	من 2.61 إلى 3.40	من 52% إلى 68%	محايد	متوسط
4	من 3.41 إلى 4.20	من 68% إلى 84%	موافق	مرتفع
5	من 4.21 إلى 5	من 84% إلى 100%	موافق بشدة	مرتفع جدًا

أما فيما يتعلق بالانحراف المعياري فإن قيمته تعبر عن مدى تشتت إجابات المجتمع حول المتوسط الحسابي، فإذا اقتربت قيمة الانحراف المعياري من (صفر) فهذا يعني أن تشتت إجابات المجتمع حول المتوسط بسيط جداً وكلما زادت قيمة الانحراف المعياري حتى قيمة (3 وسط المقياس) فهذا يدل على وجود تشتت كبير في إجابات المجتمع عن متوسط إجاباتهم.

4-2-1 التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (الريادة المصرفية)

لمعرفة مستوى الريادة المصرفية بأبعاده الثلاثة (الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطرة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات مجتمع البحث، وقد جاءت النتائج كما في الجدول (4-8).

جدول (4-8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الريادة المصرفية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الترتبة
1	الإبداعية	4.146	.560	مرتفع	1
2	الاستباقية	4.141	.563	مرتفع	2
3	الأخذ بالمخاطرة	3.96	.600	مرتفع	3
	متوسط الريادة المصرفية	4.08	0.499	مرتفع	

يتضح من الجدول (4-8) أن مستوى الريادة المصرفية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء كان مرتفعاً حسب تقديرات مجتمع البحث، فقد جاء بمتوسط حسابي (4.08)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.499).

كما يتضح من الجدول أيضاً أن جميع أبعاد محور الريادة المصرفية متوفرة بمستويات متفاوتة، وقد جاء بُعد الإبداعية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.146)، وانحراف معياري (0.56)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد الاستباقية بمتوسط حسابي (4.141)، وانحراف معياري (0.563)، فيما كان في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد الأخذ بالمخاطرة بمتوسط حسابي (3.96)، وانحراف معياري (0.60).

ولمعرفة مستوى الريادة المصرفية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء بحسب فقرات كل بُعد من أبعادها سوف نوضح ذلك كما يأتي:

البعد الأول: الإبداعية

للتعرف على مستوى الإبداعية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول (4-9).

جدول (4-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإبداعية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	يعمل البنك على تحفيز موظفيه على حل المشكلات والأزمات في العمل.	4.15	0.658	مرتفع	2
2	يهتم البنك بالأفكار الجديدة ويعيد تقييمها.	4.01	0.720	مرتفع	3
3	يحرص البنك على إضافة خدمة جديدة أو منفعة جديدة بين الحين والآخر.	4.28	0.616	مرتفع جداً	1
متوسط بعد الإبداعية		4.146	0.560	مرتفع	

يتضح من الجدول (4-9) أن فقرات بُعد الإبداعية حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (4.01) و(4.28)، وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) التي تنص على (يحرص البنك على إضافة خدمة جديدة أو منفعة جديدة بين الحين والآخر) بمتوسط حسابي (4.28) وبلغ الانحراف المعياري (0.616)، وهذا يعني أن المجتمع يوافق بدرجة مرتفعة جداً أن البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء يحرص بين الحين والآخر على إضافة خدمات جديدة.

فيما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) التي تنص على (يهتم البنك بالأفكار الجديدة ويعيد تقييمها) بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.72)، مما يدل على أن المجتمع يوافق بدرجة مرتفعة أن البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء يهتم بالأفكار الجديدة التي تسهم في تطوير البنك في اختصاصاته المختلفة.

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد الإبداعية (4.14)، وانحراف معياري (0.56)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد المجتمع على أن الإبداعية متوفرة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء بشكل كبير، ما يعني ميل البنك إلى التعاطي مع أفكار

ونشاطات و تجارب فريدة وبدرجة عالية، والتي تؤدي إلى التميز في الخدمات المصرفية واقتحام الاسواق بثقة عالية

البعد الثاني: الاستباقية

للتعرف على مستوى الاستباقية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول (4-10).

جدول (4-10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاستباقية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	يحرص البنك على ادخال تقنيات وخدمات جديدة مقارنة بالبنوك الأخرى.	4.11	.746	مرتفع	3
2	يعمل البنك على بناء خطة مستقبلية لاستثمار الفرص.	4.11	.693	مرتفع	2
3	يعمل البنك على زيادة قاعدة العملاء عبر تنويع خدماته المصرفية.	4.20	.644	مرتفع	1
متوسط بعد الاستباقية		4.141	.56	مرتفع	

يتضح من الجدول (4-10) أن فقرات بُعد الاستباقية حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (4.11) و(4.20)، حيث كانت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) التي تنص على (يعمل البنك على زيادة قاعدة العملاء عبر تنويع خدماته المصرفية) بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.64)، وهذه القيم توضح أن المجتمع يوافق بدرجة مرتفعة أن البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء يعمل على توسيع قاعدة العملاء عبر تنويع الخدمات المصرفية التي يقدمها بين الحين والآخر كجزء مهم من الاستباقية للبنك.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) التي تنص على (يحرص البنك على ادخال تقنيات وخدمات جديدة مقارنة بالبنوك الأخرى) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.746)، وهذا يعني أن المجتمع يوافق بدرجة عالية أن إدارة البنك تحرص على ادخال تقنيات جديدة مقارنة بالبنوك الأخرى.

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد الإستباقية (4.141)، وانحراف معياري (0.56)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد المجتمع على توفر الاستباقية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، وسعي البنك نحو أخذ زمام المبادرة في الاستحواذ على الفرص الجديدة او الدخول إلى أسواق جديدة قبل دخول المنافسين له، بحيث يكون البنك قائد للمنافسين بدل السير خلفهم في الأعمال الرئيسية.

البعد الثالث: الأخذ بالمخاطرة

للتعرف على مستوى الأخذ بالمخاطرة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول (4-11).

جدول (4-11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الأخذ بالمخاطرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	يتخذ البنك الحلول الجديدة والمبتكرة لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها.	4.15	.677	مرتفع	1
2	يراعي البنك مبدأ مشاركة العاملين في تحمل المخاطر وإدارة الازمات.	3.89	.795	مرتفع	2
3	يتبنى البنك القرارات الريادية لإدارة الازمات رغم المخاطر العالية.	3.85	.748	مرتفع	3
متوسط بعد الأخذ بالمخاطرة		3.96	0.60	مرتفع	

يتضح من الجدول (4-11) أن فقرات بُعد الأخذ بالمخاطرة حصلت على درجة موافقة تتراوح بين (3.85) و(4.15)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) التي تنص على (يتخذ البنك الحلول الجديدة والمبتكرة لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها) بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.677)، وهذا يعني أن مجتمع البحث والمتمثل بالعاملين في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء أجمعوا بدرجة كبيرة على أن البنك يتخذ حلولاً مبتكرة لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها التي تعد عنصراً مهماً في الأخذ بالمخاطرة وتوخيها.

فيما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) التي تنص على (يتبنى البنك القرارات الريادية لإدارة الالتزامات رغم المخاطر العالية) بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.748)، وهذا يعني أن المجتمع يوافق بدرجة مرتفعة أيضاً على أن البنك يتبنى قرارات ريادية لإدارة الالتزامات رغم المخاطر العالية كجزء لا يتجزأ من توكي المخاطر المتوقعة.

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعء الأخذ بالمخاطرة (3.96)، وانحراف معياري (0.60)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد المجتمع على تحقق بُعد الأخذ بالمخاطرة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، ما يعني قيام البنك بتقبل المخاطرة في طرح خدمات جديدة بالأسواق أخذاً بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد والمخاطر المصرفية الأخرى وبدرجة عالية.

بذلك تمت الإجابة على التساؤل الفرعي الأول و الذي ينص على (ما مدى تحقق الريادة المصرفية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟) و منه تم تحقيق الهدف الفرعي الأول والذي ينص على (معرفة مدى تحقق الريادة المصرفية في البنك اليمني التجاري في أمانة العاصمة صنعاء) وقد تحققت الريادة المصرفية بمتوسط (4.08) أي أن درجة الموافقة مرتفعة.

4-2-2 التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (إدارة مخاطر المعرفة)

لمعرفة مستوى إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول (4-12).

جدول (4-12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إدارة مخاطر المعرفة

م	البعء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	إدارة المخاطر البشرية	3.87	.623	مرتفع	2
2	إدارة المخاطر التكنولوجية	4.16	.588	مرتفع	1
3	إدارة المخاطر التشغيلية	3.75	.760	مرتفع	3
متوسط إدارة مخاطر المعرفة		3.929	.520	مرتفع	

يتضح من الجدول (4-12) أن مستوى إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء كان مرتفعاً حسب تقديرات مجتمع البحث، فقد جاء بمتوسط حسابي (3.929)، وانحراف المعياري (0.52).

كما يتضح من الجدول (4-12) أن أبعاد إدارة مخاطر المعرفة حصلت على درجات متفاوتة، وقد جاء بُعد (إدارة المخاطر التكنولوجية) في المرتبة الأولى بمتوسط (4.16)، وانحراف معياري (0.58)، وجاء في المرتبة الثانية بُعد (إدارة المخاطر البشرية) بمتوسط حسابي (3.87)، وبلغ الانحراف المعياري (0.62)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد (إدارة المخاطر التشغيلية) بمتوسط حسابي (3.75)، وانحراف معياري (0.76).

ولمعرفة مستوى إدارة مخاطر المعرفة لدى العاملين في (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء)، بحسب فقرات كل بُعد من أبعاده سوف نوضح ذلك فيما يأتي:

البعد الأول: إدارة المخاطر البشرية

لمعرفة مستوى إدارة مخاطر المعرفة من خلال إدارة المخاطر البشرية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول (4-13).

جدول (4-13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد إدارة المخاطر البشرية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	يدرب البنك موظفيه على استخدام المعرفة بطريقة صحيحة.	4.21	0.589	مرتفع جداً	1
2	يشجع البنك على تبادل المعرفة.	4.05	0.654	مرتفع	2
3	يحتفظ البنك بالأفراد ذوي المهارات العالية لتقليل مخاطر فقدان المعرفة.	3.38	1.162	متوسط	3
متوسط بعد إدارة المخاطر البشرية		3.87	0.62	مرتفع	

يتضح من الجدول (4-13) أن فقرات بُعد إدارة المخاطر البشرية حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (3.38) و(4.21)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) التي تنص على (يدرب البنك موظفيه على استخدام المعرفة بطريقة صحيحة) بمتوسط حسابي (4.21)

وانحراف معياري (0.59)، وهذا يعني أن المجتمع يوافق بدرجة مرتفعة جدًا أن البنك يدرب موظفيه على استخدام المعرفة وتطبيقها بطريقة صحيحة كجزء من إدارة المخاطر البشرية.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) التي تنص على (يحتفظ البنك بالأفراد ذوي المهارات العالية لتقليل مخاطر فقدان المعرفة) بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (1.16)، وهذا يعني أن المجتمع يوافق على أن البنك يحتفظ بالأفراد ذوي المهارات العالية لتقليل مخاطر فقدان المعرفة لكن موافقتهم على ذلك كانت بدرجة متوسطة.

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد إدارة المخاطر البشرية (3.87)، وانحراف معياري (0.62)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد المجتمع على توفر بعد إدارة المخاطر البشرية لدى البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، ما يعني إدارة مخاطر البشرية التي يتم من خلالها الاحتفاظ بالمعرفة البشرية أو بالأفراد ذوي المهارات العالية والقدرات المعرفية من أجل حماية المعرفة من مخاطر الضياع أو الاستنزاف أو النسيان المتعمد أو السرقة.

البعد الثاني: إدارة المخاطر التكنولوجية

لمعرفة مستوى إدارة مخاطر المعرفة من خلال إدارة المخاطر التكنولوجية في (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول (4-14).

جدول (4-14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد إدارة المخاطر التكنولوجية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الرتبة
1	يمتلك البنك البنية التحتية التكنولوجية الأمانة لدعم عملية الصيرفة الالكترونية.	4.26	.568	مرتفع جدًا	1
2	يتضمن البنك منظومة اتصالات فعالة لتحقيق التواصل بين الادارة والموظفين والعملاء.	4.16	.754	مرتفع	2
3	يعمل البنك على تدفق المعرفة وإدارتها بين المجموعات المتعددة بواسطة عمل نظام معلومات مناسب للتقليل من مخاطر فقدانها.	4.05	.778	مرتفع	3
متوسط بعد إدارة المخاطر التكنولوجية		4.158	0.588	مرتفع	

يتضح من الجدول (4-14) أن فقرات بُعد إدارة المخاطر التكنولوجية حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بين (4.05) و(4.26)، حيث كان في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) التي تنص على (يملك البنك البنية التحتية التكنولوجية الآمنة لدعم عملية الصيرفة الالكترونية) بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.56)، وهذا يعني أن المجتمع يوافق بدرجة مرتفعة جدًا أن البنك يمتلك بنية تكنولوجية آمنة تؤهله لدعم عملية الصيرفة الالكترونية كجزء من إدارة المخاطر التكنولوجية.

بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) التي تنص على (يعمل البنك على تدفق المعرفة وإدارتها بين المجموعات المتعددة بواسطة عمل نظام معلومات مناسب للتقليل من مخاطر فقدانها) بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.77)، وهذا يعني أن المجتمع يرى بدرجة مرتفعة أن البنك يعمل على تدفق المعرفة وإدارتها بين المجموعات المتعددة بواسطة عمل نظام معلومات مناسب.

وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعد إدارة المخاطر التكنولوجية (4.158)، وانحراف معياري (0.58)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد المجتمع على تحقق بُعد إدارة المخاطر التكنولوجية لدى البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، ما يشير إلى أن البنك يدير حماية المعرفة الناتجة عن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع مختلف مجموعات أصحاب المصلحة (إدارة عليا، وموظفين، وعملاء) بدرجة مرتفعة.

البعد الثالث: إدارة المخاطر التشغيلية

لمعرفة مستوى إدارة مخاطر المعرفة من خلال إدارة المخاطر التشغيلية في (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وقد جاءت النتائج كما في الجدول (4-15).

جدول (4-15) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء إدارة المخاطر التشغيلية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التوفر	الترتبة
1	يتجنب البنك انتشار المعرفة المخزنة في ذاكرة الأفراد ويعمل على تسجيلها.	3.66	0.856	مرتفع	3
2	يحدد البنك مسؤوليات الاحتفاظ بالمعرفة بوضوح للحد من فقدانها.	3.90	0.821	مرتفع	1
3	يستجيب البنك لمخاطر فقدان المعرفة الناتجة عن الأعمال الروتينية ويعمل على معالجتها.	3.68	0.894	مرتفع	2
متوسط بعد إدارة المخاطر التشغيلية		3.75	0.76	مرتفع	

يتضح من الجدول (4-15) أن فقرات بُعء إدارة المخاطر التشغيلية حصلت على متوسطات حسابية تتراوح بعد بين (3.66) و(3.90)، حيث جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) التي تنص على (يحدد البنك مسؤوليات الاحتفاظ بالمعرفة بوضوح للحد من فقدانها) بمتوسط حسابي (3.90) وهذا يعني أن المجتمع يوافق بدرجة مرتفعة أن البنك يحدد مسؤوليات الاحتفاظ بالمعرفة بوضوح للحد من فقدانها.

بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (1) التي تنص على (يتجنب البنك انتشار المعرفة المخزنة في ذاكرة الأفراد ويعمل على تسجيلها) بمتوسط حسابي (3.66) وهذا يعني أن المجتمع يوافق على أن البنك يتجنب انتشار المعرفة المخزنة في ذاكرة الأفراد ويعمل على تسجيلها. وبشكل عام بلغ المتوسط الحسابي لبعء إدارة المخاطر التشغيلية (3.75)، وانحراف معياري (0.76)، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة ما من قبل أفراد المجتمع على توفر بُعء إدارة المخاطر التشغيلية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء كجزء مهم من إدارة مخاطر المعرفة، ما يعني أن هناك مجموعة من العمليات التنظيمية المختلفة في البنك والتي تحد من احتمالية فقدان المعرفة الناتجة عن الأعمال اليومية أو الروتينية.

مما سبق تم اجابة التساؤل الفرعي الثاني والذي ينص على (ما مدى إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟) وبذلك تحقق الهدف الفرعي الثاني والذي

ينص على (تشخيص مستوى إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) حيث تحقق مستوى إدارة المخاطر بمتوسط (3.929) أي أن درجة الموافقة مرتفعة.

4-3 اختبار فرضيات البحث والإجابة عن تساؤلات البحث

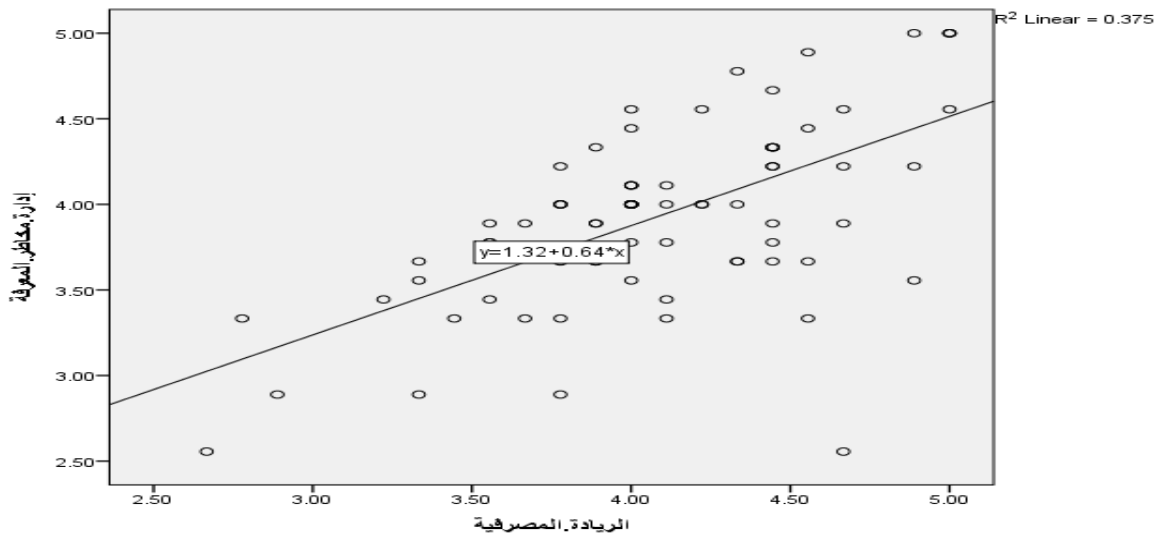
لاختبار فرضيات البحث تم استخدام العديد من المقاييس أهمها تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Regression Analysis، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Regression Analysis لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى، وتم استخدام اختبار T-Test للعينات المستقلة لإيجاد الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة، حسب المتغيرات التي تتكون من فئتين فقط (النوع)، كما تم استخدام تحليل التباين F الأحادي (One Way Anova) لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الثانية لاختبار الفروق في آراء المجتمع حول أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة تعزى للعوامل الديموغرافية حسب المتغيرات التي تحتوي على ثلاث فئات فأكثر (العمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة)، وقد تم ذلك كما يأتي:

4-3-1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص هذه الفرضية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للريادة المصرفية بأبعادها (الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطرة) في إدارة مخاطر المعرفة لدى العاملين في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط والجدول (4-16) يوضح نتائج اختبار الانحدار وتفسير التباين بين الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة. جدول (4-16) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة).

R	R ²	اختبار F	Sig.F مستوى الدلالة	الانحدار β	اختبار T	Sig.T مستوى الدلالة
.612	.375	46.756	.000	.638	6.838	.000



شكل (4-7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

يتضح من البيانات في الجدول (4-16) والشكل البياني (4-7) وجود أثر ذو دلالة إحصائية للريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة لدى البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، فمعامل التحديد R^2 يوضح بأن الريادة المصرفية بشكل عام تفسر ما نسبته (0.373) من التغيرات الحاصلة في إدارة مخاطر المعرفة لدى العاملين في (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء)، ما يشير إلى أن (37.3%) من مستوى إدارة مخاطر المعرفة لدى البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء ناتج عن الالتزام بالريادة المصرفية، كما تفسر قيمة درجة التأثير β التي بلغت (0.638)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الريادة المصرفية في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء إلى زيادة بمقدار (63.8%) في مستوى إدارة مخاطر المعرفة لدى البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (46.75) عند مستوى دلالة (0.05) ويعزى ذلك إلى أخذ البنك المخاطر بعين الاعتبار وبشكل سريع واتباع الإجراءات اللازمة لحماية ومنع فقدان المعرفة فالبنك يعمل على تقييم المخاطر ويضع إجراءات وسياسات تحمي المعلومات والبيانات وبشكل سريع ومنظم أثناء نقلها وتخزينها وتتم عملية المراقبة المستمرة لتدفقها، كما لديه كوادرات متخصصة لحماية المعرفة؛ وهذا يثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة لدى البنك التجاري اليمني في

أمانة العاصمة صنعاء محل البحث، ما يعني قبول الفرضية الرئيسة الأولى للبحث التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للريادة المصرفية بأبعادها (الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطرة) في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث.

ومما سبق تم الإجابة على التساؤل الرئيس الذي ينص على (هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟) و بذلك تحقق الهدف الرئيس الأول الذي ينص على (تحديد أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) حيث فسرت قيمة درجة التأثير β بـ (0.638).

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى:

تم اختبار الفرضيات الفرعية باستخدام الانحدار الخطي المتعدد Multiple Regression Analysis كما يلي:

جدول (4-17) نتائج معامل ارتباط بيرسون لتفسير العلاقة بين أبعاد المتغيرات

معامل الارتباط R	معامل التحديد R Square	تعديل R Square	قيمة F	مستوى الدلالة
.650	.422	.399	18.49	.000

يبين الجدول (4-17) أن هناك ارتباطاً خطياً موجباً قوياً بين جميع أبعاد الريادة المصرفية (الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطرة) وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، حيث كانت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.65) كما توضح قيمة معامل التحديد R^2 أن هذه الأبعاد مجتمعة تفسر ما نسبته 42.2% من التباين في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء. وبينت النتائج أن نموذج البحث ملائم ومناسب لتفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع حيث كانت قيمة ف (18.49) دالة احصائياً عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 0.05.

جدول (4-18): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى باستخدام تحليل الانحدار المتعدد

نص الفرضية الفرعية	معامل الانحدار β	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.	.015	.113	.016	.133	.894
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.	.109	.109	.118	1.008	.317
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.	.482	.114	.555	4.240	.000*

(* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $p \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (4-18) عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث، حيث كانت قيمة T (0.133) غير دالة إحصائياً، فمستوى الدلالة (Sig.) المقابلة لها بلغت (0.894) وهي أكبر من مستوى دلالة (0.05)، كما كانت قيمة معامل الانحدار β صغيرة (0.015)، وهذا يشير إلى أن توفر الإبداعية ليس لها تأثير في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الأولى للبحث، ونقبل الفرضية البديلة العدمية التي تنص على أنه:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث.

ويمكن تفسير عدم وجود أثر للإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء رغم توفر الإبداعية بدرجة مرتفعة هو تركيز البنك على توظيف

الإبداعية على تقديم الخدمات للعملاء بجودة عالية، وإضافة خدمات جديدة بين الحين والآخر، وتركيزه على البيئة الخارجية أكثر من تركيزه على إيجاد طرائق متميزة ومبتكرة في إدارة مخاطر المعرفة، فهو يعتمد على الطرق التقليدية في إدارة مخاطر المعرفة اعتقادًا منه أنها كافية؛ فالبنك يقوم بحماية المعرفة الناتجة عن امتلاكه بنية تحتية تكنولوجية آمنة لدعم الصيرفة، وامتلاكه أيضًا منظومة اتصالات فعالة لتحقيق التواصل بين الإدارة والموظفين والعملاء، وعمله على تدفق المعرفة وإدارتها بين المجموعات المتعددة، ألا أن ذلك قد يفقده فرص أو أرباح مستقبلية غير محسوبة فمخاطر المعرفة قد تؤثر على البنك لارتباطها بعملائه وأنشطته وموظفيه؛ فهي مرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية والبيئة متغيرة بشكل مستمر مما يتطلب من البنك ابتكار طرائق في إدارة مخاطر المعرفة.

ومما سبق تم الإجابة على التساؤل الفرعي الثالث والذي ينص على (هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟) وبذلك تحقق الهدف الفرعي الثالث الذي ينص على (تحديد أثر الإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) فقد فسرت قيمة معامل الانحدار β — (0.015).

كما يتضح من البيانات الواردة في الجدول (4-18) عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، حيث كانت قيمة T (1.008) غير دالة إحصائيًا، فمستوى الدلالة (Sig.) المقابلة لها بلغت (0.317) وهي أكبر من مستوى دلالة (0.05)، كما كانت قيمة معامل الانحدار β صغيرة جدًا حيث بلغت (0.10)، وهذا يشير إلى أن الاستباقية ليس لها تأثير في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثانية للبحث ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية في تعزيز إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

ويعزى عدم وجود أثر للاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث بالرغم من توفر الاستباقية بشكل مرتفع إلى أن البنك يسعى جاهداً لتشجيع موظفيه على التعامل مع مخاطر المعرفة التي قد تظهر أثناء العمل، ويولي البنك اهتماماً أكبر بالابتكارات وعلى توسيع مجموعة خدماته بإدخال خدمات جديدة من وقت لآخر أكثر من اهتمامه في استباق مخاطر المعرفة؛ إلا عدم استباقه لمخاطر المعرفة وبسبب البيئة التكنولوجية المتغيرة وكثرة الاختراقات التي قد يتعرض لها البنوك في الوقت الحالي وبسبب الظروف الاقتصادية التي تمر بها البلاد والاضطرابات، واحتمال ترك الموارد البشرية المؤهلة الحاملة للمعرفة للبنك قد يسبب صعوبات قد يتعرض لها البنك مستقبلاً بسبب فقدان المعرفة.

و مما سبق تم الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع الذي ينص على (هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟) وبذلك تحقق الهدف الفرعي الرابع الذي ينص على (تحديد أثر الاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) حيث كانت قيمة معامل الانحدار β صغيرة جداً فقد بلغت (0.10).

كما يتضح من البيانات الواردة في الجدول السابق وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.482) وكانت قيمة T (4.24) دالة احصائياً عند مستوى دلالة أقل أو يساوي (0.05) وهذا يشير الى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للبحث ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الأخذ بالمخاطرة سيؤدي إلى زيادة بمقدار (48.2%) في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث، وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثالثة للبحث التي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء .

ويعزى ذلك أن البنك قبل أن يعمل على إدارة مخاطر المعرفة يأخذها أولاً بعين الاعتبار ويعمل على تحديدها بدقة وتجميع البيانات عنها ومن ثم يعمل على إدارتها والحرص على عدم فقدانها.

ومما سبق تم الإجابة على التساؤل الفرعي الخامس والذي ينص على (هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، وبذلك تحقق الهدف الفرعي الخامس والذي ينص على (تحديد أثر الأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) حيث بلغت قيمة معامل الانحدار β (0.482).

4-3-2 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص هذه الفرضية على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة).

وللتأكد من عدم وجود فروق في إجابات مجتمع البحث حول أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء بحسب المتغيرات الديمغرافية: (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) فقد تم استخدام اختبار T-Test للعينات المستقلة ذات المجموعتين واختبار تحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA للعينات المستقلة ذات الثلاثة مجموعات فأكثر كما يأتي:

أ- نتائج اختبار الفروق حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث حسب متغير النوع:

استخدمت البحث اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لكشف الفروق في متوسط إجابات أفراد مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث تعزى لمتغير (النوع)، وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول (4-19) نتائج اختبار (T) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير النوع

المجال	الذكور			الإناث			T-Test	
	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار T	مستوى الدلالة عند 0.05
الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة	50	4.03	0.468	30	3.957	0.443	0.747	0.458

يتضح من الجدول رقم (4-19) أن مستوى الدلالة (Sig.) لاختبار (T) لعينتي الذكور والإناث جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (الريادة المصرفية، وإدارة مخاطر المعرفة)، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث تعزى لمتغير (النوع)، وتبين هذه النتيجة تقارب وتجانس وجهات نظر أفراد المجتمع بغض النظر عن اختلاف جنسهم (ذكور، وإناث)، ويمكن تفسير عدم وجود اختلاف بين النوعين (ذكور، وإناث) إلى تقارب بيئة وظروف العمل التي يعمل فيها النوعان وبالتالي فنظرتهم متشابهة لموضوع البحث.

ب- نتائج اختبار الفروق حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث حسب متغير العمر:

استخدم البحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لمعرفة الفروق في إجابات أفراد مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) محل البحث تُعزى للمتغير (العمر) والنتائج كما في الجدول التالي:

جدول (4-20) نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة

المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير العمر

المجال	العمر	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة	من 24-30 سنة	30	3.9630	.52993	0.890	0.451
	من 31-40 سنة	40	4.0792	.41343		
	41-50 سنة	7	3.8810	.38813		
	51 سنة فأكثر	3	3.7593	.37816		
	الإجمالي	80	4.006	.4578		

يتضح من الجدول (4-20) أعلاه أن مستوى المعنوية (Sig.) لاختبار F جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (الريادة المصرفية، وإدارة مخاطر المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث تعزى لمتغير (العمر).

ويعزو الطلبة عدم وجود اختلافات بين الفئات العمرية حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث إلى أن جميع العاملين في البنك يدركون أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة، بغض النظر عن أعمارهم، وذلك لتعايشهم مع قيادتهم ما جعل نظرتهم متشابهة ومتقاربة.

ج- نتائج اختبار الفروق حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة لدى العاملين في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث حسب متغير المؤهل العلمي:

استخدمت البحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في إجابات أفراد مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث تُعزى للمتغير (المؤهل العلمي) والنتائج كما في الجدول التالي:

جدول (4-21) نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير المؤهل العلمي

المحور	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة	دبلوم فأقل	7	3.7540	.44312	1.575	0.214
	بكالوريوس	65	4.0470	.46556		
	ماجستير	8	3.8958	.35066		
	الإجمالي	80	4.006	0.4578		

يتضح من الجدول (4-21) أن مستوى الدلالة 0.214 (Sig.) لاختبار F جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (الريادة المصرفية، وإدارة مخاطر المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

ويعزو الطلبة عدم وجود اختلافات في إجابات المبحوثين حسب المؤهل العلمي أن أفراد مجتمع البحث بغض النظر عن مؤهلاتهم ينظرون بنفس المنطق والموضوعية كونهم يعملون ببيئة واحدة، وبالتالي جاءت وجهات نظرهم متقاربة.

د- نتائج اختبار الفروق حول الريادة المصرفية وتحقيق إدارة مخاطر المعرفة لدى العاملين في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث حسب متغير التخصص:

استخدم البحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في اجابات أفراد مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني بأمانة العاصمة صنعاء محل البحث تُعزى للمتغير (التخصص) والنتائج كما في الجدول التالي:

جدول (4-22) نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير التخصص

المحور	التخصص	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة	علوم إدارية	61	4.0073	.46242	0.113	0.952
	علوم انسانية	8	3.9306	.32766		
	علوم حاسوب	7	4.0635	.47944		
	علوم تطبيقية	4	4.0417	.71344		
	الإجمالي	80	4.0063	.45787		

يتضح من الجدول (4-22) أن مستوى الدلالة لاختبار F بلغت 0.952 للمتغيرين معاً، حيث يلاحظ من تلك القيمة أنها جاءت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (الريادة المصرفية، إدارة مخاطر المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني بأمانة العاصمة صنعاء محل البحث تعزى لمتغير (التخصص). ويمكن تفسير عدم وجود اختلافات في إجابات موظفي البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء حسب التخصص حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة لدى العاملين في البنك إلى أن التخصصات لم تؤثر في رؤية أفراد المجتمع حول موضوع البحث حيث أغلبهم جامعيين مؤهلين لديهم نفس النظرة.

هـ - نتائج اختبار الفروق حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث حسب متغير المستوى الوظيفي:

استخدم البحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لمعرفة الفروق في إجابات أفراد مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث تُعزى للمتغير (المستوى الوظيفي) والنتائج كما في الجدول التالي:

جدول (4-23) نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير المستوى الوظيفي

البعد	المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة	مدير عام / نائب / مساعد مدير عام	3	4.037	.47249	0.350	0.789
	مدير ادارة / نائب مدير ادارة	5	3.933	.31769		
	مدير فرع / نائب مدير فرع	12	3.893	.40511		
	رئيس قسم	60	4.033	.48153		
	الإجمالي	80	4.006	.4578		

يتضح من الجدول (4-23) أن مستوى المعنوية (Sig.) لاختبار تحليل التباين الأحادي F كانت 0.789 وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (الريادة المصرفية، وإدارة مخاطر المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث تُعزى لمتغير (المستوى الوظيفي).

ويمكن تفسير عدم وجود اختلافات في إجابات موظفي البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء حسب المستوى الوظيفي حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة لدى العاملين في البنك إلى أن المستويات الوظيفية لم تؤثر في رؤية أفراد المجتمع حول موضوع البحث.

و- نتائج اختبار الفروق حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء حسب متغير عدد سنوات الخدمة:

استخدم البحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لكشف الفروق في إجابات أفراد مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة والنتائج كما في الجدول التالي:

جدول (4-24) نتائج اختبار (One-Way ANOVA) لمعرفة الفروق في آراء المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة حسب متغير سنوات الخدمة

المحور	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	مستوى الدلالة عند 0.05
الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة	5 سنوات فأقل	18	4.0556	.41267	1.238	0.302
	6-10 سنوات	25	3.8867	.51182		
	11-15 سنة	21	4.1349	.43304		
	16 سنة فأكثر	16	3.9688	.43649		
	الإجمالي	80	4.0063	.45787		

يتضح من الجدول (4-24) أن مستوى الدلالة (Sig.) لاختبار تحليل التباين الأحادي F 0.302 أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، في الدرجة الكلية لمحوري (الريادة المصرفية، وإدارة مخاطر المعرفة)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) تعزى لمتغير (عدد سنوات الخدمة).

ويمكن تفسير عدم وجود اختلافات في إجابات المبحوثين حسب عدد سنوات الخدمة حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء إلى أن

الموظفين لا يختلفون في وجهة نظرهم نظرًا لمستواهم المعرفي وخبراتهم المتقاربة التي انعكست على وجهة نظرهم. وهذا يشير إلى أن سنوات الخدمة لم تؤثر في رؤية أفراد المجتمع لدرجة توفر الريادة المصرفية، ومستوى إدارة مخاطر المعرفة وأثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء محل البحث.

ومن خلال ما سبق عرضه يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في (البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء) محل البحث تعزى للمتغيرات (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة)، وهذا يعني رفض الفرضية الرئيسة الثانية التي نصت على أنه:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء تعزى للمتغيرات (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة). ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات إجابات مجتمع البحث حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء تعزى للمتغيرات (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة)).

ومما سبق تم الإجابة على التساؤل الفرعي السادس والذي ينص على (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؟) وبذلك تحقق الهدف الفرعي السادس والذي ينص على (التعرف على مدى وجود فروق في إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء).

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

تمهيد

بعد استعراض الفصل الرابع المتعلق بمناقشة نتائج البحث في هذا الفصل تم استخلاص بعض الاستنتاجات، ومن ثم تقديم التوصيات والمقترحات.

1-5 الاستنتاجات

بعد الانتهاء من التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها عن طريق أداة الاستبانة من العاملين في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء، تم استخلاص أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها كإجابة عن أسئلة البحث، وتحقيقاً لأهدافه واختبار فرضياته التي تم طرحها، وذلك على النحو الآتي:

(1) أظهرت نتائج البحث أن مستوى الريادة المصرفية في البنك التجاري اليمنية بشكل عام كان مرتفعاً حسب تقديرات مجتمع البحث، وكان مرتفعاً في جميع الأبعاد وبمتوسطات متفاوتة، حيث كانت بالترتيب الآتي: (الإبداعية، والاستباقية، والأخذ بالمخاطرة).

(2) يرى مجتمع البحث أن البنك التجاري اليمني يميل بمستوى عالٍ إلى التعاطي مع أفكار ونشاطات وتجارب فريدة الأمر الذي يفضي إلى التميز في الخدمات المصرفية واقتحام الأسواق بثقة عالية.

(3) وفقاً لوجهة نظر مجتمع البحث في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة فإن البنك يسعى إلى أخذ زمام المبادرة في الاستحواذ على الفرص الجديدة أو الدخول إلى أسواق جديدة قبل دخول المنافسين له وبدرجة عالية، بحيث يكون البنك قائد للمنافسين بدل السير خلفهم في الأعمال الرئيسية.

(4) يرى مجتمع البحث أن البنك التجاري اليمني يقوم بالمخاطرة بدرجة عالية في طرح خدمات جديدة بالأسواق أخذاً بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد والمخاطر المصرفية الأخرى، آخذاً بعين الاعتبار اتخاذ حلول مبتكرة لمواجهة تلك المخاطر، ومراعاة مبدأ مشاركة العاملين في تحمل المخاطر، وتبنيه قرارات ريادية لإدارة الازمات.

(5) أظهرت نتائج البحث أن مستوى إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمنية بشكل عام كان مرتفعاً حسب تقديرات مجتمع البحث، وكان مرتفعاً في جميع الأبعاد وبمتوسطات متفاوتة، حيث كانت بالترتيب الآتي: (إدارة المخاطر التكنولوجية، وإدارة المخاطر البشرية، وإدارة المخاطر التشغيلية).

- (6) يوافق مجتمع البحث على أن البنك التجاري اليمني يقوم بدرجة عالية بالاحتفاظ بالمعرفة البشرية، أو بالأفراد ذوي المهارات العالية والقدرات المعرفية من أجل حماية المعرفة من مخاطر الضياع أو الاستنزاف أو النسيان المتعمد أو السرقة، وذلك بتدريب كادره البشري على استخدام المعرفة بطريقة صحيحة وتبادل المعرفة، ومحافظته على أصحاب المهارات العالية.
- (7) يرى مجتمع البحث أن البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء يقوم بحماية المعرفة الناتجة عن امتلاكه بنية تحتية تكنولوجية آمنة لدعم الصيرفة، وامتلاكه أيضًا منظومة اتصالات فعالة لتحقيق التواصل بين الإدارة والموظفين والعملاء، وعمله على تدفق المعرفة وإدارتها بين المجموعات المتعددة.
- (8) يرى مجتمع البحث أن البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء يقوم بإدارة المخاطر التشغيلية بدرجة عالية من خلال العمليات التنظيمية المختلفة في البنك والتي تحد من احتمالية فقدان المعرفة الناتجة عن الأعمال اليومية أو الروتينية.
- (9) هناك أثر للريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.
- (10) لا يوجد أثر للإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.
- (11) لا يوجد أثر للاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.
- (12) يوجد أثر للأخذ بالمخاطرة في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.
- (13) لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد المجتمع حول الريادة المصرفية وإدارة مخاطر المعرفة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والتخصص، والمستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخدمة) في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء.

2-5 التوصيات

في ضوء استنتاجات البحث التي تم الحصول عليها من نتائج التحليل الإحصائي، تم الخروج بمجموعة من التوصيات.

(1) توظيف الإبداعية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؛ لأن عدم توظيفها قد يفقد البنك فرص أو أرباح مستقبلية غير محسوبة فمخاطر المعرفة قد تؤثر على البنك لارتباطها بعملائه وأنشطته وموظفيه؛ فهي مرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية، والبيئة متغيرة بشكل مستمر مما يتطلب من البنك ابتكار طرائق في إدارة مخاطر المعرفة.

(2) تنظيم ورش عمل لتعزيز قدرة الموظفين على التفكير الإبداعي وتطوير حلول جديدة لإدارة مخاطر المعرفة.

(3) توظيف الاستباقية في إدارة مخاطر المعرفة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء؛ لأن عدم توظيفها قد يسبب صعوبات قد يتعرض لها البنك مستقبلاً بسبب فقدان المعرفة.

(4) إقامة برامج تدريبية متخصصة في مجال إدارة مخاطر المعرفة والريادة المصرفية بحيث تتضمن تلك البرامج تحسين الوعي بمخاطر المعرفة وتطوير مهارات التحليل والتقييم اللازمة لاتخاذ قرارات استباقية وفعالة.

(5) تعزيز التواصل والتعاون بين أفراد الفرق المختلفة في البنك لتبادل المعرفة والخبرات المصرفية من خلال إنشاء منصات تواصل داخلية لتسهيل التبادلات وتعزيز التعلم المشترك والابتكار.

(6) استخدام نهج متعدد القنوات في إدارة مخاطر المعرفة، وتبني أدوات تكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتعزيز القدرة على رصد وتقييم المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها بفاعلية.

3-5 المقترحات

وفي ظل ما تقدم من استنتاجات وتوصيات فيما يلي استعراض لمجموعة من المقترحات:

(1) توجيه المزيد من الأبحاث لدراسة أثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة بشكل أوسع، كدراسة أمثلة من البنوك الناجحة أو مجموعة من البنوك الناجحة في الجمهورية

اليمنية في مجال الريادة المصرفية وتحليل كيفية تطبيق أفضل الممارسات في إدارة مخاطر المعرفة.

(2) توجيه المزيد من الأبحاث لدراسة إدارة مخاطر المعرفة كمتغير تابع لشحة الدراسات العربية والأجنبية بهذا المجال بسبب حقيقة أن المعرفة قد تم اعتبارها أساساً كأصل تنظيمي ذا قيمة بدلاً من كونها تهديداً للمنظمات.

(3) إجراء دراسة حول أثر الريادة المصرفية في تعزيز الأداء المالي للبنك التجاري اليمني وتحقيق التنمية المستدامة.

(4) دراسة أثر الريادة الاستراتيجية في إدارة مخاطر المعرفة في البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- إبراهيم، روى أحمد، أحمد، حميد أنور ومحمد، منتصر حسن (2021). دور ريادة الأعمال في إدارة الإبداع التنظيمي: بحث تطبيقي لعينة من الأكاديميين - جامعة تكريت/السادة العمداء، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 17(3)، 214 - 231
- الأديمي، منصور ياسين (2006). منهج البحث العلمي وتطبيقاته في العلوم التجارية والاقتصادية، الطبعة الأولى، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- الأشول، علي حسين (2020). ريادة الأعمال (مدخل متكامل)، الطبعة الثانية، الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- الأصبحي، منال عبدالكريم (2023). أثر خصائص رواد الأعمال في نجاح المشروعات الصغيرة من خلال التسويق الرقمي دراسة ميدانية على عملاء مؤسسات التمويل الصغير في أمانة العاصمة صنعاء (أطروحة دكتوراه غير منشورة). عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن.
- جبر، لؤي ناصر (2023). دور ريادة الأعمال في التنمية المستدامة - دراسة استطلاعية تحليلية لمنظمات ريادة الأعمال، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 15(3)، 241 - 264
- الجرجري، أحمد سليمان والجميل، ريم سعد (2021). دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مديرية صحة دهوك إقليم كردستان العراق، مجلة تنمية الرفدين، 2(131)، 9 - 36
- جواد، ميساء سعد وإبراهيم، لمياء علي (2019). الريادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق مكونات الإبداع - دراسة استطلاعية على عينة في بيئة المصارف العراقية الحكومية والأهلية في محافظة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الادارية، 15(59)، 243-275
- الحدراوي، حامد كريم (2014). الريادة كمدخل المنظمات المعاصرة في ظل تبني مفهوم رأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مستشفى بغداد التعليمي، مجلة الغري الصادرة من كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، 9(27)، 85 - 128

- الحواجرة، كامل محمد (2020). التأثير المعدل لإدارة المعرفة بين ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية وريادة الأعمال الاستراتيجية في المشروعات التابعة للصندوق الهاشمي لتنمية البادية الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 16(3)، 648 – 679
- الرجوب، عبد الصمد بشدار (2008). واقع تطبيق ريادة الأعمال المؤسسية في قطاع البنوك الإسلامية في محافظة الخليل، كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات، جامعة بوليتكنك فلسطين.
- سلمان، سعدون محسن (2018). إدارة مخاطر المعرفة، <https://www.researchgate.net/publication/326985426>
- سليمان، سعدون محسن واسماعيل، مصطفى منير (2019). تحليل آلية العلاقة بين أبعاد إدارة مخاطر المعرفة والتوجه الاستراتيجي وانعكاسها على فاعلية المنظمة بحث تحليلي في قطاع المصارف الحكومية العراقية، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، 59، 33-62
- الشال، نبيلة عباس، الزهيري، أميرة احمد ومحمد، سمية يوسف (2022). أثر ريادة الأعمال في الأداء الابتكاري للعاملين بالتطبيق على مشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، *المجلة العلمية للبحوث الدراسات التجارية*، 36(2)، 85 – 149
- شعلة، سامية حسن (2023). أثر الريادة الاستراتيجية في تحديد التوجهات المستقبلية - دراسة حالة الجامعة اليمنية، كلية الدراسات العليا، الجامعة اليمنية
- الطباطبائي، فراس عدنان ومحمد، هناء جاسم (2023). الريادة المصرفية وأثرها في إدارة مخاطر المعرفة (دراسة تحليلية في المصارف الأهلية في منطقة الفرات الأوسط)، *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 13(1)، 233-249
- عبد الحميد، عبدالعزيز شويش والنمراوي، رائد حامد (2019). تأثير ريادة الأعمال في تعزيز مؤشرات الأداء المالي وفق أنموذج PATROL دراسة تطبيقية في مصرف الإسكان، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 15(47)، 132 – 148
- علي، عبدالله غالب (2012). أثر المزايا التنافسية في تحقيق الريادة في المصارف الإسلامية في اليمن بالتطبيق على البنوك الإسلامية اليمنية، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان

- غنيم، آلاء عطية (2022)، ريادة الأعمال ودورها في تحقيق الأداء المصرفي المستدام: دراسة تحليلية لآراء مجموعة من قادة مصارف القطاع العام، *مجلة المثنى*، 12(3)، 18-34
- محمود، أحمد ثائر وعبد الله، مازن نعمان (2022). متطلبات الريادة الاستراتيجية ودورها في العمليات المصرفية دراسة تحليلية لعينة من المصارف الأهلية العراقية، *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*، 3(4)، 261-278
- مفتن، هدى إبراهيم (2021)، دور ريادة الأعمال في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة: دراسة استطلاعية لعينة من المصارف العراقية-الجامعة المستنصرية/كلية الإدارة والاقتصاد، *مجلة الإدارة والاقتصاد* (129)، 1-21
- مقبولي، مازن أحمد (2013). *إدارة المخاطر في البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية - دراسة حالة البنك التجاري الدولي المصري* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الدراسات العليا في الإدارة، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، مصر
- المنيع، الجوهرة عبدالرحمن (2022). أثر ريادة الأعمال في الابتكار على مستوى مخرجات أبحاث هيئة التدريس في التعليم العالي السعودي، جامعة الاميرة نورة بنت عبدالرحمن، *مجلة الفتح* (91)، 16-20
- نعمة، نغم حسين ومحمد، نور قادر (2021). تقييم الريادة المصرفية للشركات المساهمة: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية التجارية الخاصة، *مجلة الريادة للمال والأعمال*، 2(1)، 119-124
- النوفل، أحمد خليف، المراد، نبال يونس محمد ونجيب، صبا محمد (2011). مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الإداريين (دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل)، *مجلة بحوث مستقبلية*، 4(4)، 11-32.
- ورد، محمد زكي ورشاك، حمزة كاظم (2021). ريادة الأعمال ودورها في دعم الاقتصاد وتحقيق التنمية: دراسة في البيئة الريادية في العراق ومصر وتونس، *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، 61، 256-289
- اليزيدي، 2022 رزق الله بن عبدالله (2022). أثر ريادة الأعمال في نجاح المنشآت الصغيرة والمتوسطة بمحافظة جدة: دراسة حالة ريادة، *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، 12(6)، 688-718

ثانيًا: المراجع باللغة الإنجليزية

- Aktan, B., & Bulut, C. (2008). Financial Performance Impacts of Corporate Entrepreneurship in Emerging Markets: A Case Study of Turkey. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 12, 69–79, <http://www.eurojournalsn.com>
- Al-Omoush, K., Al Attar, M., Saleh, I. & Alsmadi, A. (2020). The drivers of E-banking entrepreneurship: an empirical study, *International Journal of Bank Marketing*, 38 (2), 500–485, DOI: <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2019-0113>
- Borgia, M., Nissi, E., Torre, M. & Ortolani, G. (2022). *The Relationship between Demographics and Knowledge Risk Perception*, Administrative Sciences, <https://doi.org/10.3390/xxxxx>
- Chatterjee, S., Sarker, S., & Valacich, J. S. (2015). The behavioral roots of information systems security: Exploring key factors related to unethical IT use. *Journal of Management Information Systems*, 31(4), 49–87.
- Christina, S., Stefan, T., & Markus, M. (2016). Protecting knowledge in the financial sector: An analysis of knowledge risks arising from social media. *In Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 4031–4040.
- Cooper, D. Stephen Grey, S., Raymond, G. & Walker, P. (2005). *Project Risk Management Guidelines Managing Risk in Large Projects and Complex Procurements*, 5th ed. John Wiley & Sons Ltd, Chichester, England
- Covin, J. G. & Zahra, S. A. (1995), Contextual Influences On The Corporate Entrepreneurship–Performance Relationship: A Longitudinal Analysis, *Journal of Business Venturing*, 10 (1), 43–58.
- Cumming, C. & Hirtle, B. (2001). The challenges of risk management in diversified financial companies. *Federal Reserve Bank of New York Economic Policy Review*, 4(3), 1–17
- Daghfous, A., Belkhodja, O. and C. Angell, L. (2013). Understanding and managing knowledge loss, *Journal of Knowledge Management*, 17(5), 639– 660 <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2012-0394>
- De Jong, J. P. J., Parker, S.K., Wenoekers, S. & Wu, C. (2011). *Corporate Entrepreneurship at the Individual Level: Measurement and Determinants EIM Research Reports*. Working paper.

- Damanpour, F. & Wischnevsky, J. (2006). Research on organizational innovation: distinguishing innovation generating from innovation-adopting organizations, *Journal of Engineering & Technology Management*, 23, 269– 291.
- Durst, S., & Zieba, M. (2019). Mapping knowledge risks: towards a better understanding of knowledge management. *Knowledge Management Research & Practice*, 17(1), 1–13
- Durst, S., Bruns, G., Henschel, T. (2016). The management of knowledge risks: what do we really know?, *International Journal Knowledge System Science*, 7(3), 19–30
- Durst, S., Zieba, M., (2018). *Knowledge risk management in organizations. International Forum on Knowledge Asset Dynamics.*
- Durst, S. & Wilhelm, S. (2011). Knowledge management in practice: insights into a medium-sized enterprise's exposure to knowledge loss, *Critical Studies in Innovation*, 1(29), 23–38
- El Khatib, Rabih A., Ali, AlaaEldine Abbass, & Mostapha, Nehale (2021). *A REVIEW OF KNOWLEDGE RISK CONCEPTION*, *BAU Journal – Creative Sustainable Development*, 3(1), 1–9 DOI: <https://doi.org/10.54729/2789-8334.1068>
- Farina, S,& Khadivar ,A& Abassi ,F,(2021)Inter organizational knowledge risk analysis with fuzzy logic approach (case study: insurance industry), *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 4(12), 51– 87.
- Henrekson, M. & Sanandaji, T. (2020). Measuring entrepreneurship: Do established metrics capture schumpeterian entrepreneurship?, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 44(4), 733—760.
- <https://ycb.bank/aboutbankhostry.aspx?ID=90008>
- Ilvonen, I., Jussila, J., & Karkkainen, H. (2019). Towards a Business-Driven Process Model for Knowledge Security Risk Management. In *Effective Knowledge Management Systems in Modern Society*, 308–325.
- Jafari, M., Rezaeenour, J., Mazdeh, M., Hooshmandi, A. (2011). Development and evaluation of a knowledge risk management model for project-based organizations A multi-stage study, *Management Decision*, 49(3), 309–329.

- Klein, P., G. (2016). Why entrepreneurs need firms, and the theory of the firm needs entrepreneurship theory, *Management journal of Revista de Administracao* , 51, 323–326.
- Kreiser, P., Marino, L. & Weaver, L. (2002). *Assessing the relationship between entrepreneurial orientation, the external environment and firm performance*, Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College.
- Laukkanen, H. (2015). Proactive HRM for reducing knowledge risks devaluating commitment and trustworthiness, *International Journal of Innovation Management*, 9(6), 1–20
- Lee, J., Kim, D., Sung, S. (2019). The Effect of Entrepreneurship on Start-Up Open Innovation: Innovative Behavior of University Students, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(4), 5–13, <https://doi.org/10.3390/joitmc5040103>
- Martins, E & Martins, N. (2011). The role of organisational factors in combating tacit knowledge loss in organisations, *Southern African Business*, 15(1) 49 – 69
- Martins, V. (2019). Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of cleaner production*, 229, 489–500.
- Massingham, P. (2010). Knowledge Risk Management: A Frame Work, *Journal of Knowledge Management*, 14(3), 464–485
- Mokaya, S. (2012). Corporate Entrepreneurship and Organizational Performance Theoretical Perspectives, Approaches and Outcomes, *International Journal of Arts and Commerce*, 1 (4), 133 – 143.
- Patel, K. Joe, C., Yoong, P. and Joe, C. (2013). Knowledge loss when older experts leave knowledge-intensive organisations, *Journal of Knowledge Management*, 17(6), 913– 729, <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2013-0137>
- Pekkala, S., Kerr, W. & Xu. T. (2017). Personality Traits of Entrepreneurs: A Review of Recent Literature, *Foundations and Trends® in Entrepreneurship* 14(3), 279 – 356

- Schumpeter J. (1934). *The theory of economic development*, Harvard University Press, Cambridge.
- Serna, C., Bosua, R, Maynard, S., & Ahmad, A. (2017). *Addressing Knowledge Leakage Risk caused by the use of mobile devices in Australian Organizations*, Twenty First Pacific Asia Conference on Information Systems, Langkawi.
- Siswiandini, T. (2020). The Effect of Internal and External Factors on Entrepreneurial Interest Mediated by Entrepreneurial Education on Students of an najiah Vocational School Tangerang of Academic Year 2019/2020 Academic Year, *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1 (5), 680–693
- Sun, X., Zhao, D. Zhang, D. and Tian, F. (2021a). Entrepreneurship and sustainable innovation capabilities in platform enterprises: the mediating role of knowledge integration, *Chinese Management Studies*, 16(3), 627–652, DOI: <https://doi.org/10.1108/CMS-04-2021-0175>
- Sun, X., Zhao, D. Zhang, D. and Tian, F. (2021b). The Effects of Entrepreneurship on the Enterprises' Sustainable Innovation Capability in the Digital Era: The Role of Organizational Commitment, Person–Organization Value Fit, and Perceived Organizational Support, *Sustainability*, 13(11), 1–18, <https://doi.org/10.3390/su13116156>
- Sumbal, M.S., Tsui, E., Cheong, R. and See-to, E. (2018). Critical areas of knowledge loss when employees leave in the oil and gas industry, *Journal of Knowledge Management*, 22 (7), 1573– 1590. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0373>
- Tajeddini, K .Mueller, S .(2012). "Corporate entrepreneurship in Switzerland: evidence from a case study of Swiss watch manufacturers, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(3), 355–372
- Yang, G. & Gao, H. (2016). *Uncertain risk assessment of knowledge*
- Zehir, C., Müceldili, B. & Zehir, S (2012). The Impact of Corporate Entrepreneurship on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: Evidence from Turkey SMEs, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 58, 924 – 933
- Zimmerer, T. & Scarborough, N. (2005). *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, 4th ed., Pearson prentice – Hall, New Jerse

الملاحق

ملحق (أ): الاستبانة



Republic of Yemen
Minister of High Education & Scientific Research
Emirates International University
Faculty of Administration and Finance

الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة الإماراتية الدولية
كلية العلوم الإدارية والمالية

الموضوع استثمار استبيان بحث بكالوريوس

الأكارم

الأخوة والأخوات/

تحية طيبة وبعد:

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة لجمع بيانات البحث الموسوم بأثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة - دراسة حالة البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء - من أجل استكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في العلوم المالية والمصرفية، شاكرين تعاونكم سلفاً، نرجو التكرم بتعبئة فقرات الاستبانة بعناية لما لذلك من أثر بالغ في تعزيز واثراء نتائج البحث، علماً بأن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

مع خالص تحياتنا ،،،

الطلبة:

شهد العداشي	محمد الرويشان
محمد عبده	سماح مبخوت
عمار الجنيد	حسام الجنيد

أولاً: المتغيرات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (√) أمام الإختيار المناسب

(1) النوع

☐ ذكر ☐ أنثى

(2) العمر

☐ من 24 - 30 سنة ☐ من 31 - 40 سنة
☐ من 41 - 50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر

(3) المؤهل العلمي

☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ أخرى
☐ ماجستير ☐ دكتوراه

(4) التخصص

☐ علوم إدارية ☐ علوم إنسانية ☐ علوم الحاسوب (تكنولوجيا المعلومات)
☐ علوم تطبيقية ☐ أخرى

(5) المستوى الوظيفي

☐ مدير عام ☐ نائب مدير عام ☐ مساعد مدير عام ☐ مدير إدارة
☐ نائب مدير إدارة ☐ مدير فرع ☐ نائب مدير فرع ☐ رئيس قسم

(6) عدد سنوات الخدمة

☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 6 - 10 سنوات
☐ من 11 - 15 سنة ☐ 16 سنة فأكثر

ثانيًا: محاور البحث

يرجى وضع علامة (√) أمام الاختيار المناسب للحصول على أدق النتائج:

المتغير المستقل (الريادة المصرفية): سعي البنك نحو طرح الخدمات المبتكرة من خلال استثمار الفرص وتحمل المخاطر في ظل عدم التأكد.

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الإبداعية: الميل إلى التعاطي مع أفكار و نشاطات و تجارب فريدة والتي تؤدي إلى التميز في الخدمات المصرفية واقتحام الأسواق بثقة عالية.						
1	يعمل البنك على تحفيز موظفيه على حل المشكلات والأزمات في العمل.					
2	يهتم البنك بالأفكار الجديدة ويعيد تقييمها.					
3	يحرص البنك على إضافة خدمة جديدة أو منفعة جديدة بين الحين و الآخر.					
الاستباقية: تعني سعي البنك نحو أخذ زمام المبادرة في الاستحواذ على المعلومات والفرص الجديدة أو الدخول إلى أسواق جديدة قبل دخول المنافسين له، بحيث يكون البنك قائد للمنافسين بدل السير خلفهم في الأعمال الرئيسية.						
4	يحرص البنك على ادخال تقنيات وخدمات جديدة مقارنة بالبنوك الأخرى.					
5	يعمل البنك على بناء خطة مستقبلية لاستثمار الفرص.					
6	يعمل البنك على زيادة قاعدة العملاء عبر تنويع خدماته المصرفية.					
الأخذ بالمخاطرة: يقصد بها قيام البنك بتقبل المخاطرة سواءً كانت داخل البنك أو خارجه مستخدمًا الحلول الجديدة لمواجهتها؛ كونه يتبنى القرارات الريادية، أخذًا بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد والمخاطر المصرفية الأخرى.						
7	يتخذ البنك الحلول الجديدة والمبتكرة لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها.					

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
8	يراعي البنك مبدأ مشاركة العاملين في تحمل المخاطر وإدارة الازمات.					
9	يتبنى البنك القرارات الريادية لإدارة الازمات رغم المخاطر العالية.					

المتغير التابع (إدارة مخاطر المعرفة): يشير مصطلح إدارة مخاطر المعرفة إلى النشاط الإداري الذي يتحكم في التهديد الذي يتمثل في المعرفة من حيث فقدانها أو تسريبها أو هدرها ويخفضها إلى مستوياتها الدنيا.

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
إدارة المخاطر البشرية: يشير مصطلح إدارة مخاطر البشرية إلى العملية التي يتم من خلالها الاحتفاظ بالمعرفة البشرية، أو بالأفراد ذوي المهارات العالية والقدرات المعرفية من أجل حماية المعرفة من مخاطر الضياع أو الاستنزاف أو النسيان أو السرقة.						
1	يدرب البنك موظفيه على استخدام المعرفة بطريقة صحيحة.					
2	يشجع البنك على تبادل المعرفة.					
3	يحتفظ البنك بالأفراد ذوي المهارات العالية لتقليل مخاطر فقدان المعرفة.					
إدارة المخاطر التكنولوجية: يقصد بها حماية المعرفة الناتجة عن الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع مختلف مجموعات أصحاب المصلحة (إدارة عليا، وموظفين، وعملاء).						
4	يملك البنك البنية التحتية التكنولوجية الآمنة لدعم عملية الصيرفة الالكترونية.					
5	يتضمن البنك منظومة اتصالات فعالة لتحقيق التواصل بين الإدارة والموظفين والعملاء.					
6	يعمل البنك على تدفق المعرفة وإدارتها بين المجموعات المتعددة بواسطة عمل نظام معلومات مناسب للتقليل من مخاطر فقدانها.					

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
إدارة المخاطر التشغيلية: تعني مجموعة العمليات التنظيمية المختلفة في البنك والتي تحد من احتمالية فقدان المعرفة الناتجة عن الأعمال اليومية أو الروتينية.						
7	يتجنب البنك انتشار المعرفة المخزنة في ذاكرة الأفراد ويعمل على تسجيلها.					
8	يحدد البنك مسؤوليات الاحتفاظ بالمعرفة بوضوح للحد من فقدانها.					
9	يستجيب البنك لمخاطر فقدان المعرفة الناتجة عن الأعمال الروتينية ويعمل على معالجتها.					

ولكم كل الشكر والتقدير،،،

ملحق (ب): أسئلة المقابلة

Republic of Yemen
Minister of High Education & Scientific Research
Emirates International University
Faculty of Administration and Finance



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة الإماراتية الدولية
كلية العلوم الإدارية والمالية

الأكارم

الأخوة / البنك التجاري اليمني

تحية طيبة وبعد:

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم أسئلة المقابلة وهي أداة لجمع البيانات للبحث من أجل استكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في العلوم المالية والمصرفية الموسوم بأثر الريادة المصرفية في إدارة مخاطر المعرفة - دراسة حالة البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة صنعاء - ونحن نشكركم سلفاً، نرجو التكرم بالاجابة على أسئلة المقابلة بعناية لما لذلك من أثر بالغ في تعزيز واثراء نتائج البحث.

مع خالص تحياتنا ،،،

الطلبة:

محمد الرويشان	شهد العداشي
سماح مبخوت	محمد عبده
حسام الجنيد	عمار الجنيد

اسم الموظف: مسمى الوظيفة:

س1: ماهي المهارات التي يمتلكها البنك (مهارات فنية - مهارات مالية - مهارات تسويقية - ... الخ)؟

س2: ما هي التحديات البيئية التي يتعرض لها البنك (داخل البنك وخارجه) وكيف يتم مواجهتها؟

س3: هل لدى البنك القدرة على توقع التغيرات البيئية وإيجاد الحلول لها؟

س4: كيف يتعامل البنك مع المخاطر التي يتعرض لها؟

س5: ما أنواع مخاطر المعرفة التي يتعرض لها البنك (مخاطر بشرية مثل تغير الأفراد مما يؤدي إلى فقدان المعرفة التي معهم - مخاطر تكنولوجية قد تؤدي لفقدان المعرفة - مخاطر تشغيلية أي مخاطر فقدان المعرفة المتعلقة بالأعمال اليومية أو الروتينية - ... الخ)؟

س6: كيف يحمي البنك المعلومات (المعرفة) الموجودة فيه من الفقدان؟

س7: هل البنك مستعد للإتيان بما هو جديد مثل إنشاء مشروعات جديدة وتقديم خدمات جديدة أو استحداث وحدات إدارية... الخ؟

ملحق (ج): قائمة محكمي الاستبانة

م	الاسم	الصفة	مكان العمل
1	د. محمد عبدالله الكهالي	أستاذ إدارة الاعمال المساعد	الجامعة الإماراتية الدولية
2	أ. د عبدالله علي القرشي	أستاذ إدارة الاعمال	الجامعة الامارتية الدولية
3	د. فهمي سعيد الدقاف	أستاذ العلوم المالية والمصرفية المساعد	الجامعة الامارتية الدولية
4	د. مهيبوب علي الخولاني	أستاذ الرياضيات البحتة المساعد	جامعة صنعاء
5	هايل على شعنون	مدير فرع حدة	البنك التجاري اليمني
6	سمية النزيلي	رئيس صرافين فرع حدة	البنك التجاري اليمني

ملحق (د): قائمة مجيبي أسئلة المقابلة في البنك التجاري اليمني في أمانة العاصمة

صنعاء

م	الاسم	المسمى الوظيفي
1	عبدالحميد حزام عبال	مدير إدارة التمويل والاستثمار
2	إسكندر الحكيمي	مدير إدارة التسويق
3	وضاح حجاب	مسؤول شؤون الفروع
4	فارس المترب	مسؤول مخاطر
5	أحلام القادري	ضابط مخاطر
6	جلال النخلاني	ضابط ائتمان
7	عبدالسلام شاكر	مسؤول الالتزام

The impact of banking entrepreneurship on knowledge risk management in Yemen Commercial Bank in the capital, Sana'a

Abstract

The research aimed to determine the impact of banking entrepreneurship on knowledge risk management in Yemen Commercial Bank in the capital Sana'a. To achieve the objectives of the research and test its hypotheses, the descriptive analytical approach was used. An interview was conducted and a questionnaire was designed for the purpose of collecting data from the research community of workers in senior and middle management, and the research community included (80) individuals, and due to the small size of the population, a comprehensive inventory method was used. (80) questionnaires were distributed to workers in senior and middle administrations as a research community. To analyze the data and test hypotheses, statistical analysis was used via the (SPSS) program. The research found a statistically significant effect of banking entrepreneurship on knowledge risk management in Yemen Commercial Bank in the municipality of the capital, Sana'a. The research found that there were no statistically significant differences in the answers of community members about banking entrepreneurship and knowledge risk management due to demographic variables (gender, age, academic qualification, specialization, job level, and number of years of service) at the Yemen Commercial Bank in the capital, Sana'a. The research presented a set of recommendations, the most important of which is that creativity and proactiveness should be employed in managing knowledge risks in the bank. Because not employing them may cause the bank to lose knowledge and may lead to loss of opportunities or unaccounted future profits.

The impact of banking entrepreneurship on knowledge risk management in Yemen Commercial Bank in the capital, Sana'a

By:

Mohammed Abdullatif Naji Al-Ruwishan

Shahd Adel Ali Al-Adashi

Samah Mabkhout AbdelFattah Al-Moshara,a

Mohammed Abdo Ahmed Qaid

Ammar Waleed Abdulrahman Al-Junaid

Hossam AbdelNaser Al-Junaid

**Submitted in partial fulfillment of the requirements for
the award of Bachelor degree in Banking and Financial
Sciences department of Banking and Financial Sciences
Faculty of Administrative and Financial Science
Emirate International University**

Supervisor:

Dr.Manal Abdulkareem Qassim Al-Asbahi

1445H – 2024AD