

أثر إدارة المعرفة على البصمة الوراثية التنظيمية: دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بقالة  
**The impact of knowledge management on the organisational DNA: a case study of the Directorate of Electricity and Gas Distribution in Guelma**

سعيدة بورديمة

**Bourdima Saida**

مخبر التنمية الذاتية والحكم الراشد، جامعة قالة (الجزائر)، [bourdima.saida@univ-guelma.dz](mailto:bourdima.saida@univ-guelma.dz)

تاريخ الاستلام: 2020/09/01 تاريخ القبول: 2021/01/14 تاريخ النشر: 2021/02/24

**ملخص:**

استهدفت الدراسة إبراز تأثير إدارة المعرفة على البصمة الوراثية التنظيمية في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بقالة، اعتمادا على إستبانة كأداة مسح وجمع لبيانات عينة عشوائية مكونة من 148 موظفا، وقد استخدمت النمذجة بالمعادلة الهيكلية السببية وبرنامجي *AMOS* و *SPSS* في المعالجة الإحصائية. توصلت لوجود تأثير يتراوح بين العالي والمتوسط بين عمليات إدارة المعرفة والبصمة الوراثية التنظيمية، أين حقق تشخيص وتوليد المعرفة أعلى تأثيرا في حين تطبيقها أقل تأثيرا. **كلمات مفتاحية:** إدارة المعرفة، البصمة الوراثية التنظيمية، مديرية توزيع الكهرباء والغاز بقالة. تصنيفات JEL : O32، L84، D23.

**Abstract:**

The study aimed to highlight the impact of knowledge management on the Organizational DNA of the Directorate of Electricity and Gas Distribution in Guelma, based on the questionnaire as a surveying tool and collecting random sample data of 148 employees, using modeling the causal structural equation and AMOS & SPSS in statistical processing.

It has found a high-to-medium effect between knowledge management processes and regulatory genetic fingerprinting, where the diagnosis and generation of knowledge have had the highest impact while their application is less effective.

**Keywords:** Knowledge Management, the Organizational DNA, Electricity and Gas Distribution Manager in Guelma.

**JEL Classification Codes:** O32, L84, D23.

## 1. مقدمة:

نحيا في عصرنا مرحلة جديدة أبرز ملامحها الاستخدام واسع النطاق وغير المشهود لإفرازات الثورة المعلوماتية وما تبعها من ثورة معرفية أثرت على كافة القطاعات، وحتى العقود الأخيرة لم تكن التكنولوجيا والمعرفة والمواد غير الملموسة من محددات النمو الرئيسية، بل كان الاعتماد على الأصول المادية والملموسة، والذي اختلف في السنوات الأخيرة، أين بدأ الاهتمام بشكل كبير ومتسارع بالموارد غير الملموسة خاصة المعرفة، والتي أضحت اليوم من الموارد الحيوية الهامة لكل منظمة أعمال تهدف الاستمرار والنجاح والتميز، كونها تدخل وتصاحب كافة الأعمال والأنشطة، فضلا عن القواعد المعرفية والمعلوماتية الفنية المساندة للعمليات والإدارة وصنع القرار في كافة المستويات، فالمنظمات المبتكرة للمعرفة أو القائمة عليها تعد الظاهرة الأكثر انتشارا في عالم الأعمال الجديد، بفعل العولمة ومتغيراتها التكنولوجية والمعلوماتية والمعرفية، كما أصبحت منظمات الأعمال الساعية لتحقيق التميز مرهون بقدرتها على التعامل مع المعلومات والمعرفة، وأضحى عملها الأساسي مقترن بقدرتها على إدارة المعرفة التي تقود لتعزيز الابتكار والإبداع الذي يشكل عنصرا فاعلا للتفوق والتميز على المنافسين وعملا فارقا في تحديد هوية المنظمة وشخصيتها، ما يعرف بالبصمة الوراثية التنظيمية أو ما يسمى الحمض النووي التنظيمي **DNA** التي أثار اهتمام الكثير من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة لتأثيرها على سلوك العاملين وأداء المنظمة وتشكيل هويتها، بتعديل وصياغة مكوناتها بشكل مميز، وقد كانت شركة **Booz Allen Hamilton** السبابة بدراسة المجال، أين توصلت أن مكونات البصمة الوراثية التنظيمية تماثل لحد كبير البصمة الوراثية للإنسان، وتعد مؤشرا لصحة المنظمات.

**مشكلة الدراسة:** في ظل ما تواجهه المنظمات اليوم من تغييرات وتطورات متلاحقة بسبب تغيرات بيئة أعمالها، ما ساهم في تحول نظرة قادتها للبحث عن طرق جديدة تسهم في تمييزها عن منافساتها، بتحديد هويتها المميزة التي تظهر مكانتها، ما دفعها للاهتمام بأصولها المعرفية، كونها الحجر الأساسي لضمان استمراريتها وديمومتها والحفاظة على مواقعها التنافسية وارتقائها نحو التميز، والسلاح الاستراتيجي التنافسي المسؤول عن الابتكار والإبداع وتطوير الأفكار والمنتجات التي تساهم في تميز وتفرد المنظمة وتحديد بصمتها الوراثية التنظيمية بمزج وتفاعل وتكامل أبعادها عبر طرق كثيرة ما يسمح بتحديد كيفية تنظيم

سلوكها، وإمكانية تحقيق مهمتها، بيد أن وعلى الرغم من أهميتها للمنظمات إلا أنها لم تلق بعد الاهتمام الكافي من قبل الباحثين والمنظمات الجزائرية.

إن ما تقدم كان المحفز الأساس لإجراء هذه الدراسة بهدف طرح الأفكار حول إدارة المعرفة ودورها في تحقيق البصمة الوراثية التنظيمية في منظمات الأعمال، لذا يمكن طرح إشكالية دراستنا من خلال التساؤل:

## ما الأثر الذي أحدثته إدارة المعرفة في البصمة الوراثية التنظيمية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز بقالة؟

الإجابة على هذا التساؤل تكون من خلال الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما مستوى اعتماد عمليات إدارة المعرفة في المديرية من وجهة نظر موظفيها؟
- هل تتوافر مكونات البصمة الوراثية التنظيمية في المديرية؟ وما مستوى إدراكها وتطبيقها بأبعادها لدى موظفي مديرية قالة؟
- ما هي عملية إدارة المعرفة الأكثر تأثيرا في البصمة الوراثية بمديرية قالة حسب نظر موظفيها؟

**أهمية الدراسة:** تأتي من أهمية متغيريها الباحثين إدارة المعرفة والبصمة الوراثية التنظيمية، بوصفهما من الموضوعات ذات الحاجة للتحليل والتفسير والاستزادة المعرفية، كما تبرز أهميتها في إثارة اهتمام المنظمات الجزائرية المعنية بالدراسة لأهمية البصمة الوراثية، تحديد ملامحها التنظيمية، بما يؤدي لتحقيق أهدافها التنظيمية، من خلال اعتمادها على إدارة معارفها، وتقديم مساهمة عملية لأهمية تطبيق البصمة الوراثية التنظيمية في المنظمات الجزائرية.

**هدف الدراسة:** السعي للتعرف على مستوى تحقيق البصمة الوراثية التنظيمية لمديرية قالة لتوزيع الكهرباء والغاز، التعرف على مساهمة إدارة المعرفة في نجاحها وبقائها وتفوقها وتميزها، وتحديد طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والبصمة الوراثية التنظيمية، فضلا عن تقديم إطار نظري معرفي باستعراض المضامين الفكرية والمفاهيمية لإدارة المعرفة والبصمة الوراثية التنظيمية، ومحاولة تقديم توصيات ذات أهمية للمنظمة محل الدراسة وكذا الباحثين والمهتمين بهذا المجال،

**فرضيات الدراسة:** في ضوء مشكلة الدراسة يمكن تحديد فرضيتها الرئيسية في: يوجد تأثير معنوي إحصائي لإدارة المعرفة في تحديد البصمة الوراثية التنظيمية لمديرية الكهرباء والغاز بقالة.

**حدود الدراسة:** تمثلت في الحدود مكانية، إذ اقتصرَت الدراسة على مديرية الكهرباء والغاز بقالة، وبحدود زمنية: تمت دراسة الميدانية سنة 2020، وأخرى بشرية: تمثلت في العاملين بالمنظمة من مختلف المستويات،

منهج وأسلوب الدراسة: اعتمدت الدراسة الأسلوب المكتبي بمسح الأدبيات والدراسات المتعلقة بالموضوعات المبحوثة والمنهج الوصفي التحليلي الملائم لها، بالاعتماد عدة مقاييس إحصائية باستعمال الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss وبرنامج Amos 26V، حيث اعتبرت عينة تتراوح بين 100 إلى 150 مقبولة لإجراء النمذجة بالمعادلات الهيكلية.

## 2. الجوانب النظرية للدراسة:

رغم كون المعرفة من الظواهر القديمة، إلا أن البحث في مفهومها وخصائصها من الأمور الحديثة التي ظهرت مع بداية القرن 19 بيزوغ الثورة العلمية والتكنولوجية وتعززت في القرن 20 مع بداية التطبيق الفعلي للاكتشافات العلمية، أين أضحت محل اهتمام ونقاش العديد من رواد الأعمال والباحثين والأكاديميين على اختلافهم. ويعد Peter Druker السباق في اقتراح انتقال الاقتصاد الأمريكي إلى اقتصاد المعرفة باعتبارها المورد الأساسي وليس رأس المال المادي، وقد مر تاريخ تحول تجارها بثلاث مراحل متتالية هي: الثورة الصناعية، الثورة الإنتاجية وثورة المعرفة والإدارة. (الجاموس، 2013، صفحة 28)

تعني المعرفة لغويا الإدراك الجزئي أو البسيط، في حين أن العلم يقال للإدراك الكلي أو المركب، فهي بذلك فرع من التعلم، يعني حقيقة التعرف على الشيء أو الحالة، (الجنابي، 2013، صفحة 45) ومع أنها إستثمرت اهتمام العديد من المفكرين عبر القدم، إلا أنه لا يوجد توافق بينهم في تعريفها، نظرا لتباين وجهات نظرهم وتعدد تخصصاتهم وآرائهم، بيد أن القاسم المشترك بين تعاريفها المتداولة: الخبرة والقيم والمعتقدات، لذا يمكن وصفها بأنها تجسيد للمعلومات والعمليات والخبرة التي تتركز على موضوع محدد تتربع الحكمة على أعلى مستوى لها، وتمتلك القدرة الإستشرافية على رؤية ما بعد الأفق، وهي محصلة خبرة الشخص المكثفة بمساحة معينة من العمل، وتكون إما صريحة ظاهرة في حقائق مكتسبة رسمية، سهلة الشرح، التوثيق، الاقتسام والتخزين في الوثائق والمكثبات وقواعد البيانات، موضوعها التكنولوجيا والرقمنة والإنترنت (Mohammad, 2015, p. 4) أو ضمنية غير رسمية ذاتية متجذرة في عقول الأفراد، يعبر عنها بطرق نوعية وحسية، غير قابلة للنقل والتعليم، (Muthuveloo, Shanmugam, & Teoh, 2017, p. 193) تشكل من 70-80% من إجمالي معارف المنظمة لذا وجب إدارتها وفق منهج منظم حتى يمكن تحويلها إلى قيمة حقيقية. (Barhate, 2020, p. 2)

## 2. 1 إدارة المعرفة:

نشأت إدارة المعرفة بسبب الاتجاه نحو تصغير حجم المنظمات والتطور التقني، وقد اختلف الباحثون في تناول مفهومها تبعا لاختلاف تخصصاتهم وخلفياتهم العلمية والعملية، لذا فمن الصعب إيجاد

تعريف موحد جامع لها، فوفق موسوعة الإدارة تشير إلى جهود المنظمة الإستراتيجية لتحقيق التميز (Armistead, 1999, p. 143) باستغلال أصولها الفكرية التي يحملها العاملون والاستفادة منها في تحسين عملياتها، وصنع القرار التنفيذي والاستراتيجي، بدعم من المعلومات وتقنيات الاتصال (Alhawari, Karadsheh, Talet, & Mansour, 2012, p. 57) لكشف الفرص (Cordova & Gutiérrez, 2018, p. 398) وتطوير المنتجات الجديدة وتعزيز الموجودة. (Xin, Ojanen, & Huiskonen, 2018, p. 204) والذي لن يتحقق إلا باكتساب المعرفة، تقاسمها، نقلها واستغلالها في المنظمة، والتنسيق والتكامل بين مختلف أنشطتها وعملياتها ووحداتها (Fugate, Stank, & Mentzer, 2009, p. 248) ما يساهم في تمكينها من تقييم معارفها الجديدة الخارجية واستعادتها وتطبيقها لتحقيق غاياتها وأهدافها (Zhou, Tan, & Uhlanner, 2007, p. 4) بتحقيق أداء أفضل كخفض التكلفة، إعادة هندسة العمل، العمل أسرع... (Abubakar, Elrehail, Alatailat, & Elc, 2017, p. 3) وزيادة الكفاءة الفردية والجماعية (Torabi & El-Din, 2017, p. 303) بسبب عدم الإجماع والتوافق على تعريف المعرفة وإدارتها، فلا يوجد إجماع أيضا بين الباحثين على عمليات محددة لها، غير أن أغلب الدراسات ومنها دراسة (Akurk & Kurt, 2016) اتفقت على خمس عمليات أساسية صنفتها إلى:

أ. **تشخيص وتوليد المعرفة:** تعدّ من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، فنجاح إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص، باكتشاف معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم، فضلا عن تحديد مكانها في القواعد، ثم توليد المعرفة ما يؤدي إلى توسعها بتحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة ومن المستوى الفردي إلى الجماعي عن طريق المشاركة. (الجازي، 2017، صفحة 46)

ب. **تخزين المعرفة:** يشير إلى عمليات البحث والاسترجاع والاحتفاظ والإدانة، وهو ضروري وهام خاصة للمنظمات ذات دوران عمل عالية، والتي تواجه خطر فقدان المعرفة خاصة الضمنية عند مغادرة أفرادها لها. (العادي و عباس، 2016، صفحة 98)

ت. **توزيع المعرفة:** تعني إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، وتستخدم فيها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات. (ترغيني، 2017، صفحة 102)

ث. تطبيق المعرفة: تعتمد على المعرفة المتوفرة وعلى العمليات المستخدمة في اكتشاف المزيد منها والتقاطها وحفظها، وتساعد هذه العملية على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت والمكان المناسبين وبالشكل الصحيح. (طيطي، 2010، صفحة 105)

## 2.2 البصمة الوراثية التنظيمية:

المنظمة كائن حي تشبه الإنسان في صفاته كالنمو، التوسع، الموت... لذا استخدم مصطلح البصمة الوراثية التنظيمية أو الحمض النووي التنظيمي كاستعارة مجازية تستند إلى المصطلح البيولوجي DNA، بكونه الجزيء الذي يرمز إلى التعليمات الوراثية في الكائنات الحية، والتي تطلق على عدة عوامل إذا امتزجت مع بعضها ستؤدي إلى تحديد شخصية وهوية مميزة للمنظمة (العبيدي، 2015، صفحة 299). وقد كان لشركة Booz & Co السبق في وضع إطار عملها للمساعدة على تحديد ومعالجة عواقب الأداء ونتائجه (أبو زيد و الرميدي، 2019، صفحة 18).

نظرا لحدثة المصطلح نسبيا لم يتم إجماع الباحثين والممارسين في إدارة الأعمال على تعريف شامل لها، لكن من أبرز التعاريف المتداولة بأنها أسلوب الخصائص التي تبرز شخصية المنظمة وصفاتها الموروثة من خلال أدوارها ومهامها، والتي تنعكس على أدائها والمستمد من تكوينها البيولوجي والبشري الذي يميزها عن غيرها من المنظمات (بدوان، 2018، صفحة 19) وهي تعبيرها الضمني عن هويتها المميزة والذي سينعكس في أدائها ومنتجاتها (الساعدي، 2016، صفحة 459) كونها تعمل على تحديد نقاط القوة والضعف فيها وكيفية معالجتها والعمل على نشر المعارف المهارات بين أفرادها، وتوارث الخبرات المكتسبة والعمل على نقلها من جيل لآخر، بتحديد خصائصها التي تميزها عن غيرها من المنظمات، وتجعلها تتفرد بخصائص مميزة تمكنها من التكيف والتنافس من خلال هوية أعمالها ونماذجها التنظيمية.

كما لم يجمع الباحثون على عدد أبعاد البصمة الوراثية ومسمياتها، إلا أن أغلبهم اتفق على أربعة أبعاد رئيسية، بما يتوافق مع دراسة (Rachid & Challab, 2007)، فتعديل الجينات التنظيمية وإعادة صياغتها بشكل مميز وفريد سيسمح بالنهوض بالمنظمة وتحقيق تميزها، وفيما يأتي شرح لكل منها:

أ. اتخاذ القرارات: هي الاختيار الواعي القائم على بعض المعايير والأسس العلمية لبدل بين عدة بدائل في أمور يستحق القيام بها وإمعان التفكير فيها وبذل جهود لتحقيقها. (فليه و عبد المجيد، 2005، صفحة 224) وتتوقف على نوعية وجودة المعلومات المتاحة والتي تصف المشكلة المراد حلها. (الزيدي، حافظ، و عباس، 2015، صفحة 317)

ب. **المعلومات:** تعد اليوم أساس نجاح المنظمات في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، وهي ناتج معالجة البيانات بإخضاعها لعمليات خاصة. (الملكاوي، 2007، صفحة 22)

ت. **المحفزات:** مجموعة من المتغيرات الخارجية في بيئة العمل أو المجتمع المستخدمة من قبل المنظمة لتحريك قدرات الموظفين، بما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم على نحو أكبر وأفضل وبالشكل الذي يحقق احتياجاتهم وأهدافهم وأهداف المنظمة. (خبراء، 2018، صفحة 25)

ث. **الهيكل التنظيمي:** تعد الهياكل المتسمة بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصال والقدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة، إذ تسمح بتدفق المعلومات في المنظمة وتبادل المعرفة داخلها وتحقيق التوافق بين الثقافة التنظيمية والبيئة المحيطة، (خيري، 2012، صفحة 176)، فهو الأكثر أهمية لمكونات الكتل الأربع للبصمة الوراثية التنظيمية، فتصميم الهيكل يؤثر بشكل قوي على أداء المنظمة، بما يؤدي إلى زيادة سرعة الأداء أو إعاقته، وبذلك يعتبر أحد مكونات البصمة الوراثية المهمة.

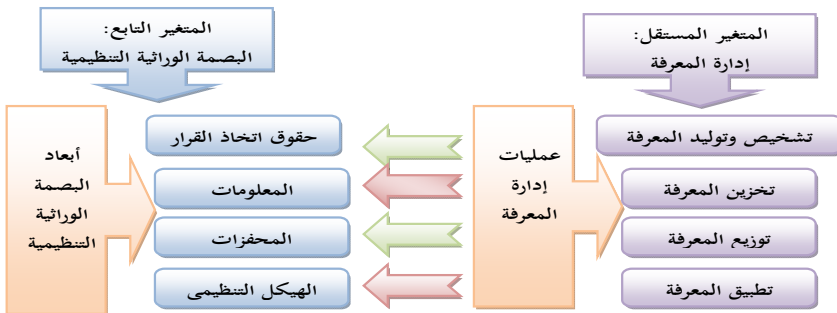
**3. الدراسة التطبيقية:**

شملت الدراسة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بقالمة باستطلاع عينة من موظفيها، اعتماداً على نمذجة المعادلات البنائية باعتماد نمذجة العلاقة السببية كونها تقيس التأثيرات السببية لمتغير إدارة المعرفة على البصمة الوراثية التنظيمية. (أوانغ، 2019، صفحة 103)

### 3.1 نموذج الدراسة:

تبنت الدراسة النموذج الآتي بمتغير مستقل ومتغير تابع لكل منهما أربعة أبعاد.

الشكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من تصور الباحثة

### 3. 2 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون عدد أفراد مجتمع الدراسة من موظفي مديرية سونلغاز بقالة والمتكون من 238 عامل، وأخذت عينة عارضة من العمال، وقد تم التوصل لعينة تقدر بـ 148 موظف بتبني معادلة Kergcie & Morgan المعروفة بالرابطة الأمريكية للتربية وصيغتها:

$$n = \frac{x^2 NP(1 - P)}{d^2(N - 1) + x^2p(1 - p)}$$

حيث: n : حجم العينة، N: حجم المجتمع،  $x^2$ : مربع كاي = 3.84 للدرجة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة 0.95، p: نسبة توافر الخاصية والمحايدة = 0.5

### 3. 3 أداة الدراسة والمقاييس المعتمدة فيها:

اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، قسمت إلى قسمين أساسيين خصص الأول للدراسة الديمغرافية لعينة الدراسة، أما الثاني فقسم لمحورين رئيسيين، يقيس الأول متغير إدارة المعرفة بكل أبعادها، ويتكون من 23 فقرة من خلال أربعة أبعاد، وقيس الثاني متغير البصمة الوراثية التنظيمية، ويتكون من 19 فقرة من خلال أربعة أبعاد، ومعتمدين على مقياسين مستخدمين سابقا، يمتازان بالثبات والمصدقية العالية، مع بعض التعديلات على الفقرات بما يخدم توجهات هذه الدراسة. فبالنسبة لمقياس إدارة المعرفة، فقد تم بناءه بالاعتماد على دراسة (عبد المقصود ع.، 2017) وبالنسبة لمقياس البصمة الوراثية التنظيمية فتم الاعتماد على دراسة (Booz & Co 2006)، وقد استخدم مقياس ليكرت المتدرج الخماسي لقياس فقرات الدراسة. بعدها تم تفرغ وتحليل نتائج البيانات المتحصل عليها من الاستبانة، بواسطة برنامجي SPSS، وAMOS، واستخدمت الاختبارات الإحصائية الآتية:

- ❖ التكرارات والنسب المؤوية لوصف عينة الدراسة؛
- ❖ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لوصف الإجابات؛
- ❖ اختبار Cronpach's Alpha لقياس ثبات الاستبانة؛
- ❖ نمذجة المعادلات الهيكلية لغرض اختبار مدى مطابقة النموذج لبيانات العينة المستخدمة.

### 3. 4 صدق وثبات المقياس:

قبل البدء في عملية التحليل واستخلاص النتائج، يجب التأكد من مدى صدق وثبات العبارات التي تضمنتها الاستبانة، حتى تكون النتائج ذات مصداقية وأكثر واقعية.



أ. **صدق المحكمين:** يتضمن نشاطين أساسيين، يكملان بعضهما، وهما: الصدق الظاهري: يظهر مدى انتماء العبارة للمجال الذي تنتسب إليه، وغالبا ما تتم معالجة العبارات غير الصادقة ظاهريا بإعادة صياغتها، وصدق المحتوى: الذي يعكس قدرة العبارات على تغطية المجال الذي تنتمي إليه.

ب. **الصدق الإحصائي:** يقصد به ناتج الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاستبانة، وقد كان يساوي 0.902 وهي عالية جدا، مما يدل على الصدق الإحصائي لمقاييس الدراسة.

ت. **الصدق التلازمي:** يتم فيه قياس المعيار في نفس وقت تقييم المتغير، (بليش، 2017، صفحة 106)، كما يعني اتفاق نتائج مقاييسين يقيسان نفس الصفة أحدهما معروف بالصدق والثبات، وقد اعتدنا في دراستنا على مقاييسين مجريين وعاليي الثبات،.

ث. **الثبات والموثوقية:** يجب توافرها في أداة الاستبانة قبل استخدامها، للتأكد من الحصول على نتائج صحيحة كلما أعيد استخدامها، ولقياسها يتم استعمال ألفا كرونباخ والموضح في الجدول:

الجدول 1: معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستمارة

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
إدارة المعرفة	تشخيص وتوليد المعرفة	5	.800
	تخزين المعرفة	5	.736
	توزيع المعرفة	7	.852
	تطبيق المعرفة	6	.864
مجموع المحور			<b>.928</b>
البصمة الوراثية التنظيمية	اتخاذ القرار	4	.524
	المعلومات	5	.811
	المحفزات	5	.843
	الهيكل التنظيمي	5	.752
مجموع المحور			<b>.888</b>
المجموع الكلي للاستمارة			<b>.902</b>

المصدر: مخرجات برمجية SPSS، V 26

يتضح من النتائج أن قيمة ألفا كرونباخ لكامل الاستمارة تساوي 0.902 ومنه فالإستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ففي حالة إعادة الاستطلاع ستكون الاستجابة ثابتة بنسبة 90.2%، وهي

نسبة ممتازة. كما أن جميع قيم المتغيرات أكبر من 0.6 المقبول إحصائيا ما يدل على صدق وثبات أداة الدراسة ويمكن الاعتماد عليها في دراستنا التطبيقية وأن المتغيرات تتميز بالموثوقية.

### 3. 5 الصدق البنائي (العالمي):

ضمانا لسلامة التحليل العاملي، يأتي التحليل التوكيدي العاملي وفق مؤشرات المطابقة للحكم

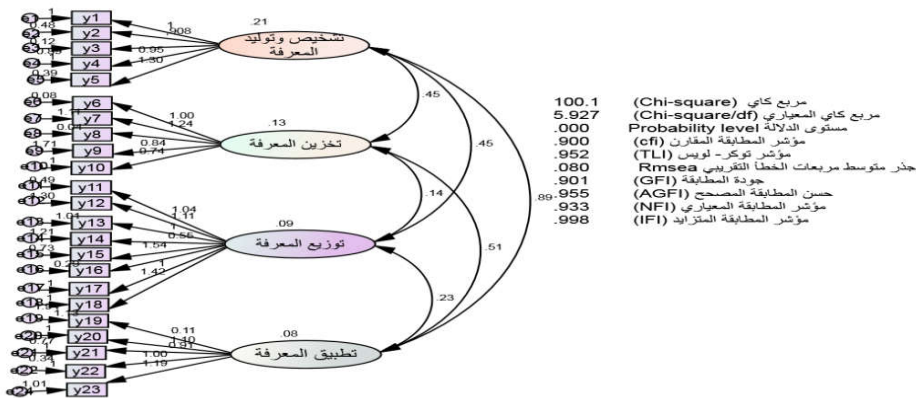
على مدى تطابق النموذج النظري مع البيانات الميدانية وتتضمن العديد منها:

الجدول 2: مؤشرات جودة المطابقة لمعادلة النمذجة الهيكلية

المؤشر	المدى المثالي للمؤشر
مربع كاي (Chi-square)	أقل ما يمكن، غير دال إحصائيا
مربع كاي المعياري (Chi-square/df)	أقل من 5 قبول وتطابق حسن
مؤشر المطابقة المقارن (cfi)	أكبر من 0.95 تطابق أفضل
مؤشر المطابقة غير المعياري توكر- لويس (TLI)	أكبر من 0.9
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي	$0.10 > Rmsea > 0.05$
جودة المطابقة (GFI)	أكبر من 0.9
حسن المطابقة المصحح (AGFI)	أكبر من 0.9
مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	أكبر من 0.9
مؤشر المطابقة المتزايد (IFI)	أكبر من 0.95

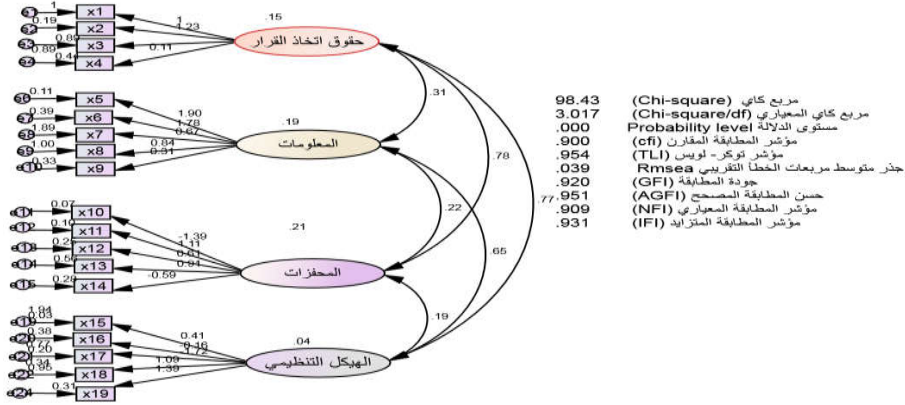
المصدر: (Schermelleh-Engel, Moosbrugger, & Muller, 2003)

الشكل 2: نموذج القياس لمتغير إدارة المعرفة في المنظمة



المصدر: مخرجات برنامج AMOS V26

الشكل 3: نموذج القياس لمتغير البصمة الوراثية التنظيمية



المصدر: مخرجات برنامج AMOS V26

أسفرت اختبارات القوة عن الموثوقية والصلاحية عن مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة، والموضحة في الشكلين أعلاه، والتي توضح بأنّ نموذجي المحورين قد حازا على قيم جيدة لمؤشرات جودة المطابقة مقارنة بمؤشرات جودة المطابقة في الجدول 2، والتي كانت كلها أكبر من 0.90. كما يتبين أن جميع تقديرات النموذج معنوية تحت مستوى  $P < .001$ . وأن أغلب قيم معاملات التشبع التي تحكم بالقبول والصدق للفقرات، قد حققت الشرط، فقيمها تقريبا كلها أكبر من 0.40، مما يدل على أنّ فقرات كل محور من المحاور صادقة لما أعدت لقياسه، وأن النموذج متحقق ويتمتع بالقوة ويتسم بحسن المطابقة، ويمكن الاعتماد عليه في اختبار نموذج الدراسة المقترح.

#### 4. عرض نتائج الدراسة:

نتناول اختبار الفرضيات وعرض النتائج المتوصل إليها.

#### 4.1. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يمكن إجمال عينة الدراسة في الجدول:

الجدول 3: توزيع أفراد الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

النسبة	البيان	العبرة	النسبة	البيان	العبرة
20	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية	8	أقل من 30 سنة	العمر
17	من 5 - 10 سنوات		48	من 31 - 40 سنة	
25	من 10 - 20 سنة		33	من 41 - 50 سنة	
38	أكثر من 20 سنة		11	أكثر من 51 سنة	
18	ثانوي أو أقل	المستوى التعليمي	32	عون إدارة	المنصب الوظيفي
21	تكوين مهني		46	إطار	
42	جامعي		22	مدير	
19	دراسات عليا		56	ذكر	الجنس
			44	أنثى	

المصدر: مخرجات برمجية SPSS، V 26

يظهر الجدول أن نسبة 8% من العينة تقل أعمارهم عن 30 سنة، وما نسبته 48% أعمارهم بين 31 و 40 سنة، ونسبة 33% من العينة أعمارهم بين 41 و 50 سنة، ونسبة 11% أعمارهم أكثر من 50 سنة، كما أن نسبة 56% من العينة ذكور، و44% إناث، ما يظهر أن نسبة الشباب كبيرة من الموظفين، ويغلب عليها العنصر الذكوري لطبيعة الأعمال في الشركة، أما بالنسبة للمستوى التعليمي، فنجد أن أفراد عينة الدراسة ذوي مستويات تعليمية مختلفة، فنسبة 18% تابعوا دراستهم الثانوية، ونسبة 21% مارسوا تكوينا مهنيا، ونسبة 42% يحملون شهادات جامعية، ونسبة 19% يحملون شهادات عليا، كما نجد أن معظم عينة الدراسة متنوعي الخبرات، فنسبة 20% لأقل من 5 سنوات، و 17% خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، ونسبة 25% من العينة خبرتهم من 10 إلى أقل من 20 سنة، ونسبة 38% من أفراد العينة خبرتهم من 20 سنة فأكثر.

تدل النتائج السابقة على توفر عامل الخبرة لدى أفراد مجتمع الدراسة، ما يجعلهم قادرين على تكوين آراء إيجابية أو سلبية أكثر دقة تجاه متغيري الدراسة وأبعادهما، حيث تعتبر الخبرة من أكبر العوامل المؤثرة في آراء الأفراد نحو الظواهر، كون الخبرات المتراكمة عبر التجارب تسهم إلى حد كبير في تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية تجاه موضوع معين، كما أن نسبة 46% إطارات، ونسبة 32% أعوان إدارة، ونسبة 22% من عينة الدراسة مدرءاء، تعزى لوجود تناسق هرمي بين الوظائف الإشرافية والإدارية،

للإجابة على أسئلة الدراسة، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحاور، والمتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي للمحاور.

الجدول 4: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
إدارة المعرفة	تشخيص وتوليد المعرفة	4.282	0.033	موافق بشدة
	تخزين المعرفة	4.205	0.76	موافق بشدة
	توزيع المعرفة	4.142	0.153	موافق
	تطبيق المعرفة	4.142	0.172	موافق
البصمة الوراثية التنظيمية	حقوق اتخاذ القرار	4.127	0.116	موافق
	المعلومات	4.25	0.75	موافق بشدة
	المحفزات	4.33	0.423	موافق بشدة
	الهيكل التنظيمي	4.136	0.184	موافق

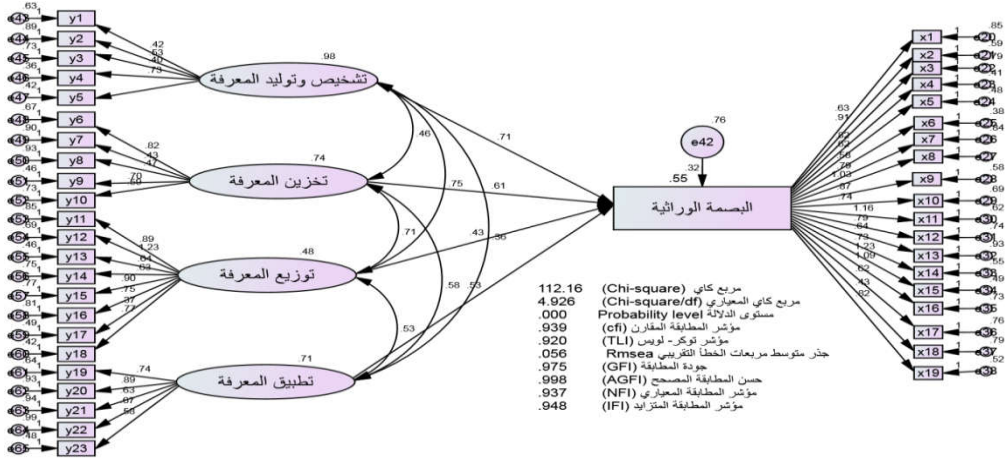
المصدر: مخرجات برمجية SPSS، V 26

يتضح من النتائج أن أبعاد إدارة المعرفة تتراوح متوسطاتها بين 4.142 و 4.282 وتقع في الفئة الأولى والثانية من مقياس ليكرت الخماسي، ما يعني موافقة أفراد العينة على وجود وتبني كل عمليات إدارة المعرفة في المنظمة، وكذلك الأمر بالنسبة لمحور البصمة الوراثية التنظيمية، كان متوسط أبعادها يتراوح بين 4.127 و 4.33 وتقع في الفئة الأولى والثانية وبانحرافات معيارية ضعيفة جدا، مما يبين أن الموظفين متفقون على أن إدارة المعرفة قد ساهمت في تحقيق بصمة وراثية لمنظمتهم تحدد شخصيتها وهويتها المتميزة عن باقي المنظمات.

4. 2 اختبار أثر إدارة المعرفة على تحقيق البصمة الوراثية التنظيمية: (علاقة التأثير المباشرة):

يوضح في الشكل الموالي:

الشكل 4: النموذج البنائي لأثر أبعاد إدارة المعرفة على البصمة الوراثية التنظيمية



حصل النموذج على مؤشرات مطابقة عالية والتي كانت كلها أكبر من 0.70، وهو معنوي ودال

إحصائيا، كما نلاحظ عمليات إدارة المعرفة متفاوتة التأثير على البصمة الوراثية التنظيمية، وهو ما يظهر في:

الجدول 5 : نتائج تقدير علاقات التأثير المباشرة لعمليات إدارة المعرفة على البصمة الوراثية التنظيمية

المتغير المستقل		المتغير التابع	التقدير	الانحراف المعياري	القيم الحرجة،	مستوى الدلالة
تشخيص وتوليد المعرفة	<--	البصمة الوراثية	.71	.839	1.604	.028
تخزين المعرفة	<--	البصمة الوراثية	.61	.637	1.433	.024
توزيع المعرفة	<--	البصمة الوراثية	.56	.663	2.378	.005
تطبيق المعرفة	<--	البصمة الوراثية	.53	.639	2.633	.029

المصدر: مخرجات برمجية AMOS V26

نلاحظ أن هناك تأثيرا موجبا بين العالي والمتوسط بين عمليات إدارة المعرفة والبصمة الوراثية التنظيمية، إذ يعد تشخيص وتوليد المعرفة البعد الأكثر إسهاما وتأثيرا في البصمة الوراثية التنظيمية، يليه تخزين المعرفة ثم التوزيع وأخيرا تطبيق المعرفة، وبمعاملات انحدار على التوالي: 0.71، 0.61، 0.56 و0.53 بقبولها، ما يعني إسهامها في تحديد البصمة الوراثية التنظيمية للمنظمة، والتي تحدد شخصيتها وهويتها بتفردا وتميزها عن غيرها من المنظمات، الأمر الذي يمكننا من كتابة معادلة انحدار النموذج الآتية:

البصمة الوراثية التنظيمية = 0.71 تشخيص وتوليد المعرفة + 0.61 تخزين المعرفة +

0.56 توزيع المعرفة + 0.53 تطبيق المعرفة

## 5. خاتمة:

تعمل العديد من المنظمات اليوم في بيئة معقدة ومتغيرة ما يتطلب منها إعادة التفكير في استراتيجياتها ومصادر تميزها، فالأداء وفق اقتصاد اليوم يقيم وفق عناصر الابتكار والإبداع والجودة المرنة، إذ أضحت المعرفة اليوم المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية في تميز منظمات الأعمال، فهي قوة وثروة في آن واحد، لذا تعد إدارة المعرفة القلب النابض والعقل المفكر والمدبر لتمييز أي منظمة تهدف للنجاح والبقاء وتسعى للتفرد والتفوق في أعمالها. بيد أن تبنيتها لن يحقق أهدافه إلا بسلامة الهيكل التنظيمي، واستغلال أفضل للمعلومات ما يساعد على اتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت الملائم، في ظل تحفيز الموارد البشرية حتى تسهم في هذا النجاح. وقد توصلت الدراسة ل:

- اجتازت محاور الدراسة والتي تم تحويلها إلى نموذج وفق أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية وبرنامج AMOS كل اختبارات الصدق البنائي، وجودة المطابقة المطلوبة، فكانت قيمة المؤشرات مقبولة أو مثالية، ما يعني قبول النموذج هيكلياً وإحصائياً؛
- تؤثر كل عمليات إدارة المعرفة على البصمة الوراثية تأثيراً معنوياً موجباً بين العالي والمتوسط؛
- يعد تشخيص وتوليد المعرفة البعد ذي التأثير الأكبر على البصمة الوراثية التنظيمية من وجهة نظر موظفي المنظمة؛
- تشير النتائج أن إدارة المعرفة ساهمت في تحقيق البصمة الوراثية التنظيمية مؤشر تفرد وتميز هوية مديرية سونلغاز بقالمة. ومن خلالها يمكن اقتراح على المنظمة:
- التعريف بمصطلح البصمة الوراثية التنظيمية وأهميته بين موظفي المنظمة وترسيخه، ما يسهم في تفردا وتميزها بين مثيلاتها، بل وتفوقها؛
- العمل على توزيع ومشاركة المعرفة في المنظمة، والسعي لتطبيقها من أجل الوصول إلى اتخاذ القرارات ما سينعكس على أداءها؛
- تبني هيكل تنظيمي مرن، وإعطاء صلاحيات أكبر لمتخذي القرار؛
- تقديم المحفزات المعنوية والمادية لمواردها البشرية، بتشجيعهم وتكريمهم على مجهوداتهم، ما يساعد على الاحتفاظ بهم كونهم ثروة المنظمة؛

- العمل على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة والكفؤة ذات الأفكار الإبداعية؛
- الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة في العمل؛
- تكثيف البرامج التكوينية والتدريبية للموظفين، وإشاعة ثقافة المشاركة بينهم.

#### 6. قائمة المراجع:

1. Adel Hamdan Mohammad .(2015) .Innovation guidelines to enrich knowledge management and improve organization performance . *international journal of computer applications*, 110(9), 4-8.
2. Bozkurt Kagan Akurk, Mustafa Kurt .(2016) .an emperical study of the relationship between knowledge management practices and sratgy formulation capabilities .*procedia social and behavioral sciences*, 235, 739-745.
3. Brian S. Fugate, Theodore P. Stank , John T. Mentzer .(2009) .Linking improved knowledge manangement to operational and organizational performance .*journal of operations management*, 27, 247-264.
4. Colin Armistead .(1999) .knoeweledge management and process performance .*journal of knoweledge management*, 3(2), 143-154.
5. F. Torabi, J. El-Din .(2017) .The impact of knoweledge management on organizational productivity: case study on Koosar Bank of Iran . *procedia computer science*, 124, 300-310.
6. Felisa M. Cordova, Felipe A. Gutiérrez .(2018) .knoeweledge management system in service companies .*procedia computer science*, 139, 392-400.
7. G.H Barhate .(2020) .Knoewelege magement .*international reseach journal of marketing & economics*, 7(2), 1-7.



8. George Fergson .(1981) .*Statistic and Lysis in Psychology anad Education* .USA: Mc Graw Hill.
9. H. Zhou, S.Y Tan, L. Uhlanner .(2007) .*knoweledge management and innovation: an emirical study of dutch SMEs, Scalees-initiative* . entrepreneurship programme financed by thr Netherlands Ministry of economic affaires.
- 10.Karin Schermelleh-Engel, Helfried Moosbrugger, Hans Muller . (2003). Evaluating the fit of Stuctural Equation Models:Test ofnsignificance and descriptive Goodness-of-Fit Measures .*Methodes of psychological Reseach*, 8(2), 23-74.
- 11.Mohammed Abubakar Abubakar, Elrehail Hamzah ,Maher Ahmad Alatailat, I. Alev Elc .(2017) .knoweledge magement, decision-making style and organizational performance .*journal of innovation & knoweledge* , 54, 1-15.
- 12.Rajendran Muthuveloo, Narendran Shanmugam, Ai Ping Teoh . (2017). The impact of tacit knoweledge management on organizational performance: evidence from Malaysia .*Asia, Pacific management review*, 22, 192-201.
- 13.S. Rachid, I. Challab .(2007) .The influence of organizational DNA on innovation performance: an emperical study in sample of Iraqi industial organizations .*Al-Qadisiyah journal for administrative and economic sciences*, 9(4), 9-22.
- 14.Samer Alhawari, Louay Karadsheh, Amine Nehari Talet, Ebrahim Mansour .(2012) .knoweledge-based risk management framework for information technology project .*international journal of information management*, 32, 50-65.
- 15.Yan Xin, Ville Ojanen, Janne Huiskonen .(2018) .knoweledge management in product-service systems: a product lifecycle persepective .*procedia CIRP*, 73, 203-209..

16. إبراهيم الخلوف الملكاوي. (2007). إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
17. أسامة خيري. (2012). إدارة الإبداع والابتكارات. عمان: الراية.
18. خبراء المجموعة العربية. (2018). الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
19. خضر مصباح إسماعيل طيطي. (2010). إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول. عمان: الحامد.
20. رضا محمود أبو زيد، ويسام سمير الريميدي. (2019). الدور الوسيط للدعم التنظيمي في العلاقة بين البصمة الوراثية التنظيمية والمرونة الإستراتيجية والأداء المستدام: دراسة تطبيقية على شركة مصر للطيران. مجلة كلية السياحة والفنادق ، 3 (2)، 18-41.
21. زكريا بدوان. (2018). علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة. رسالة ماجستير . غزة، إدارة الأعمال، غزة/ فلسطين: جامعة الأزهر.
22. زين الدين أوانغ. (2019). نمذجة المعادلات البنائية باستخدام برنامج أموس: دليل مبسط لتعليم برمجية أموس. (مخيمر ابراهيم، المترجم) بيروت: البيروني.
23. صبرينة ترغيني. (2017). التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة. عمان: الاعصار للنشر والتوزيع.
24. طلال الجازي. (2017). النذاكرة المنظمة. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
25. عبد الرحمان الجاموس. (2013). إدارة المعرفة في المنظمة. عمان: وائل للنشر.
26. عماد الدين أحمد عبد المقصود. (2017). إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية بالمنظمات غير الحكومية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
27. غني دحام تناي الزبيدي، عبد الناصر علك حافظ، وحسين وليد عباس. (2015). إدارة السلوك التنظيمي. عمان: غيداء للنشر والتوزيع.
28. فاروق عبده فليه، والسيد محمد عبد المجيد. (2005). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. عمان: المسيرة.
29. كرم سالم الجنابي. (2013). إدارة المعرفة في بناء الكفايات الجوهرية. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
30. مجيد عيدان العادلي، وحسين وليد عباس. (2016). الاقتصاد في ظل التحولات المعرفية والتكنولوجية. عمان: غيداء للنشر والتوزيع.
31. محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2014). مبادئ الإدارة. عمان: الجنان للنشر والتوزيع.
32. مؤيد الساعدي. (2016). قياس اللاملموسات في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. عمان: صفاء للنشر والتوزيع.

33. ميسون العبيدي. (2015). استخدام مكونات الحمض النووي التنظيمي لتشخيص المنظمات الحية: بحث استطلاعي لآراء عينة من أطباء مستشفى مرجان التعليمي ببابل. *مجلة الغري*، 13 (36)، 296-329.
34. نيلز جيه بليش. (2017). *مقدمة في نمذجة المعادلات البنائية*. (سعيد القحطاني، المترجمون) الرياض: معهد الإدارة العامة.