

## أثر إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي: الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط Impact of Knowledge Management on job performance: The organizational commitment as an intermediate variable

بليخاري سامي\*

جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر

Email: belbekhari.sami@gmail.com

belbekhari.sami@univ-guelma.dz

تاريخ القبول: 2023/4/11

تاريخ الاستلام: 2022/12/20

### ملخص:

يهدف هذا العمل البحثي الى دراسة أثر أبعاد إدارة المعرفة: التوليد، التخزين، التوزيع، التطبيق على الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس بوحود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط. تم جمع البيانات من خلال استبانة الدراسة التي تم توزيعها على عينة غير احتمالية حجمها 123 عاملا في المؤسسة. وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS v25) وبرنامج أموس (Amos v21) لاختبار فرضيات الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي غير مباشر بين أبعاد المعرفة والأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس بوجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط. الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الأداء الوظيفي.  
تصنيف JEL: J53; M54; D83

### Abstract:

This research aims to study the impact of the Knowledge Management dimensions, which are represented in creation, storage, distribution and application on job performance in Mobilis company with the organizational commitment as an intermediate variable.

Data was collected by distributing a questionnaire to a non-random sample of 123 employees in the company. In order to test the study hypotheses, the Statistical Package for Social Science Program (SPSS V25) and AMOS V21 were used.

\* المؤلف المرسل: بليخاري سامي

The results showed that no indirect significant effect between the Knowledge Management dimensions and job performance in Mobilis company with the existent of the organizational commitment as an intermediate variable.

**Keywords:** Knowledge Management, organizational commitment, job performance.

**Jel Classification Codes :** D83 ; M54 ; J53

#### تمهيد:

في سبيل سعي المؤسسات الى تحقيق الريادة والتكيف باستمرار مع متطلبات البيئة التكنولوجية والاقتصادية، الاجتماعية، فانها تعمل على إدارة المعرفة كأحد المداخل الإدارية الحديثة التي تعنى بالاستفادة من مختلف المعارف واستخدامها في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال عملياتها المختلفة، حيث أن الاستغلال الأمثل للمعرفة له الأثر الإيجابي على مردودية الأفراد العاملين ويساهم في تحسين مستوى أداءهم الوظيفي الذي بدوره ينعكس على مستوى الأداء الكلي للمؤسسة، خاصة إذا تبنى هؤلاء توجهات وقيم المؤسسة وتوفر لديهم الالتزام التنظيمي تجاهها.

#### الإشكالية :

من خلال هذه الدراسة سيحاول الباحث الاجابة على الإشكالية التالية: هل تؤثر أبعاد إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط؟  
ويتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:  
-هل يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد إدارة المعرفة في الالتزام التنظيمي؟  
-هل يوجد تأثير معنوي مباشر للالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس؟  
-هل يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس؟  
- هل يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس من خلال الالتزام التنظيمي؟

#### الفرضيات:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضية الرئيسة التالية :  
الفرضية الأولى: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد إدارة المعرفة في الالتزام التنظيمي؛  
الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي مباشر للالتزام التنظيمي في الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس؛  
الفرضية الثالثة: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس؛  
الفرضية الرابعة: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس من خلال الالتزام التنظيمي.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على واقع إدارة المعرفة في مؤسسة موبيليس؛

- دراسة أثر إدارة المعرفة بمختلف أبعادها (التوليد، التخزين، التوزيع، التطبيق) على الأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس؛

- معرفة مدى تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الوظيفي في مؤسسة موبيليس.

منهجية الدراسة :

يهدف القيام بتحليل علمي ومنهجي للتساؤلات المطروحة في هذه الدراسة واختبار فرضياتها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. ولقد تم الرجوع في الجانب النظري للمعلومات الثانوية من خلال عرض الخلفية النظرية للموضوع والتي كان مصدرها الكتب والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ومتغيراته. أما المقاربة الميدانية فتقوم على عملية سير لأراء عينة الدراسة بالاعتماد على استبانة تم اعدادها لهذا الغرض.

أولاً: الاطار النظري للدراسة:

1. إدارة المعرفة:

هي عملية محددة ومنهجية ومنظمة لاكتساب، تنظيم، نقل المعرفة الصريحة والضمنية للأفراد العاملين حتى يتسنى لهم الاستفادة منها بهدف تحقيق الفعالية وأكثر إنتاجية في عملهم (غضبان، 2018)، كما تعرف على أنها علم يركز على الجوانب الخاصة بالمعرفة التي تتضمن الكثير من التوجهات المرتبطة بخطط سير العمل وبادارة المعلومات والأفراد والتكنولوجيا في تلك المؤسسة. (الهزام و عيساوي ، 2021) وتتمثل العمليات الأساسية في إدارة المعرفة فيما يلي:

1.1 توليد المعرفة: ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي

جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة (نطور، 2016)، كما تزود المؤسسة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية، ومن هذا نفهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين: فالمعرفة مصدر الابتكار والذي هو مصدر لمعرفة جديدة.

2.1 تخزين المعرفة: إن تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة يشكل عنصراً هاماً من عناصر إدارة

المعرفة، وتتمثل في العمليات التي تشمل الاحتفاظ، البحث والوصول والاسترجاع والمكان، وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر. (الهزام و عيساوي ، 2021)

3.1. توزيع المعرفة: وتعني تقاسم المعرفة ونقلها ونشرها ومشاركتها من شخص لآخر، فهي تتيح إستفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وتوفر إمكانية أحسن للابتكار والتطور في الإبداع، وتتم مشاركة المعرفة من خلال عدة طرق كالمقابلات والإجتماعات والزيارات والندوات... الخ (ترغيبي، 2020)

4.1. تطبيق المعرفة: وتعني الإستفادة الفعلية من المعرفة بطريقة فعالة تضمن تحقيق أهداف المؤسسة، من خلال استخدامها في الوقت المناسب لحل المشكلات وإقتناص الفرص واتخاذ القرارات اللازمة لإنتاج السلع والخدمات (ترغيبي، 2020).

## 2. الالتزام التنظيمي:

هو اعتقاد قوي وقبول من جانب العاملين لأهداف المؤسسة وقيمتها، -وبذلهم أقصى المجهودات لصالحها والرغبة في البقاء والاستمرار في العمل فيها (طلحة و يزيد، 2021)، كما يعرف على أنه عبارة عن حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة وارتباطه بها. (عبد الاله الاله و أسامة سليمان، 2021)

وللالتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد هي:

الالتزام العاطفي: يعبر عن مدى رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل منظمة معينة لأنه يتوافق مع اهدافها وقيمتها ويريد المشاركة في تحقيقها. ورغم الاختلاف اسس نشوء الرابطة الوجدانية في مختلف النماذج الا انها جميعها تشير الى تكوين البناء الذهني الذي يولد الرغبة في إتباع إجراءات معينة.

ويتميز هذا البعد بثلاث صفات هي: (طلحة و يزيد، 2021)

- اعتقاد قوي وقبول لأهداف وقيم المؤسسة؛

- الاستعداد لبذل أقصى جيد ممكن من أجل المؤسسة ؛

- الرغبة القوية في استمرار عضويتو في المؤسسة.

الالتزام المعياري: يعكس شعور الفرد بالمسؤولية والواجب تجاه المؤسسة والعاملين فيها الذي يحتم عليه الوفاء لها، والذي ينتج من قيم الفرد ثقافته (معمرى، 2022).

الالتزام الاستمراري: يشير إلى قوة التزام الفرد و رغبته في البقاء في المؤسسة، لاعتقاده أن ترك العمل فيها يكلفه الكثير، حيث أنه كلما طالت مدة خدمة الفرد في المؤسسة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت، وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور (طلحة و يزيد، 2021).

## 3. الأداء الوظيفي:

عرفه بيتر دراكر على أنه قدرة المؤسسة على الاستقرار والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعاملين (Druker, 1999)، حيث غالبا ما يرتبط هذا المصطلح بمكونين رئيسين هما الفعالية والكفاءة، حيث أن الفعالية تعبر عن الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف (الداوي، 2010). أما الكفاءة فهي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفء هو النشاط الأقل تكلفة (plauchet, 2006).

## ثانيا: الدراسة الميدانية

### 1. الطرق والأدوات

1.1. مجتمع وعينة الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة جميع العاملين في مؤسسة موبيليس في الجزائر، ولقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على عينة قصدية لاعتقاده أنها تتناسب وموضوع الدراسة وأيضا مع ظروفه من حيث القدرة والوقت المتاح، حيث تكونت هذه العينة من العاملين في 123 عامل في كل من ولايات عنابة، سكيكدة، الطارف وقالة، حيث تم توزيع 125 استمارة يصفة مباشرة استرجعت منها 123 وتم استبعاد اثنين لعدم صالحيتها للتحليل.

2.1. أداة الدراسة: تمثلت في استبيان تم تقسيمه الى أربعة محاور كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة .

المحور الثاني: ويضم العبارات من 1-17 والتي تكشف عن توجه أفراد عينة الدراسة تجاه عمليات ادارة المعرفة التسويقية المتمثلة في: توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة. وقد وزعت هذه العبارات كما يلي:

العبارات من 1-5 تشير الى بعد توليد المعرفة؛ العبارات من 6-9 تشير الى بعد تخزين المعرفة؛ العبارات من 10-

13 تشير الى بعد توزيع المعرفة؛ العبارات من 14-17 تشير الى بعد تطبيق المعرفة.

المحور الثالث: وتشمل العبارات من (31-18) والتي تخص متغير الالتزام التنظيمي بإيعاده المختلفة: الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري .

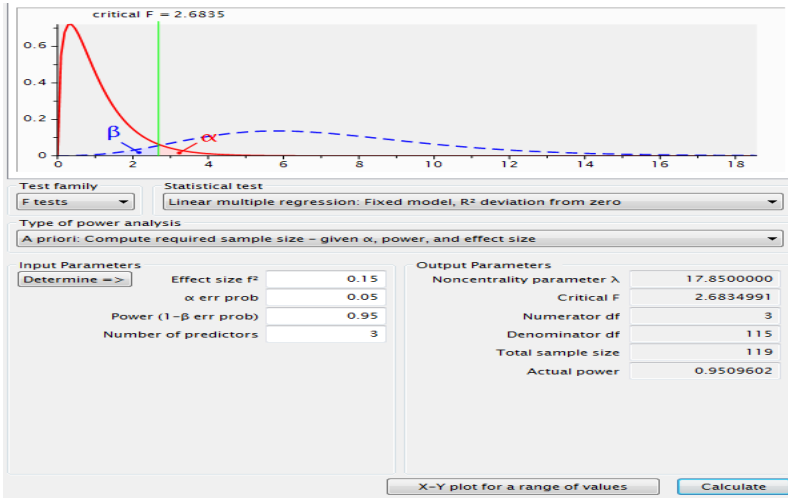
المحور الرابع: وتشمل العبارات من (36-32) والتي تخص متغير الأداء الوظيفي .

وتمثل عبارات الاستبيان إجابات مسبقة تخضع لمقياس ليكرت الخماسي (Likert) وفق الأوزان التالية: غير

موافق تماما=1، غير موافق=2، محايد=3، موافق=4، موافق تماما=5.

ولتحديد الحد الأدنى للعينة تم الاستعانة ببرمجية G\*POWER كما هو موضح في الشكل التالي:

### الشكل 1: الحد الأدنى للعينة



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية G\*POWER

يظهر من مخرجات البرنامج أنّ الحجم الأدنى للعينة اللازم لإجراء الاختبار يساوي 119 مفردة (total sample size=119)، عند قوة تأثير كبيرة، تساوي 95 بالمائة.

#### 3.1. أساليب التحليل الاحصائي:

بغرض الاجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية التي تناسب تحليل البيانات التي تم جمعها كما يلي:

-مقاييس الاحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) لتحديد مستوى توجه الأفراد نحو متغيرات الدراسة:

-تحليل الثبات (Reliability) بالاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات فقرات الاستبانة:

-اختبار F في برمجية G\*POWER لحساب حجم العينة القبلي؛

-التحليل العاملي التوكيدي (CFA) لقياس الصدق البنائي؛

-تحليل المسار لدراسة الأثر ونمذجة المعادلات الهيكلية (SEM).

وقد تمت عملية تبويب وتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستمارات الصالحة للتحليل بالاعتماد على البرمجيات التالية: الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة 25، برمجية AMOS وبرمجية

G\*POWER.

#### 2. نتائج الدراسة

1.2. صدق وثبات أداة الدراسة:

الصدق الظاهري: بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة تم عرضها على مجموعة من الأساتذة والمختصين في هذا النوع من الدراسات للتأكد من وملاءمتها من حيث صياغتها، ودقتها، وموضوعيتها، وعلى ضوء مقترحاتهم تم إجراء التعديلات المطلوبة قبل توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

تباث أداة الدراسة: بهدف التحقق من ثبات أداة فقد تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronobach)، وتجدر الإشارة إلى أن القيم المقبولة لمعامل الثبات تحدد على أساس عدد العبارات كما يلي: (بشيشي، مجلخ، و علي، 2021)

-قبول قيمة ألفا كرونباخ يتوقف على عدد عبارات المقياس فإذا كان 3 عبارات فقط فيمكن قبول القيمة 0.5

-إذا كان المقياس مكون من 10 عبارات فأكثر فهنا يجب على القيمة ألا تقل عن 0.7. أي يمكن قبول قيمة ألفا كرونباخ إذا كانت محصورة بين 0.5 و0.7 في حال ما إذا كان عدد عبارات المقياس يتراوح بين 3 و10 عبارات؛

-قيمة 0.6 يمكن اعتبارها قيمة مقبولة لألفا كرونباخ بغض النظر عن عدد عبارات المقياس. حيث بلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبيان 0.84، أي أنه في حالة إعادة نفس الاستبيان للاستطلاع مرة أخرى، فإن الاستجابة ستكون ثابتة بنسبة 84% وهي نتيجة ذات دلالة إحصائية عالية تشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية وتفي بأغراض الدراسة. كما أن معامل الثبات لأبعاد محاور الدراسة كانت جيدة كما هو موضح في الجدول (1):

الجدول 1: معامل الصدق والتباث

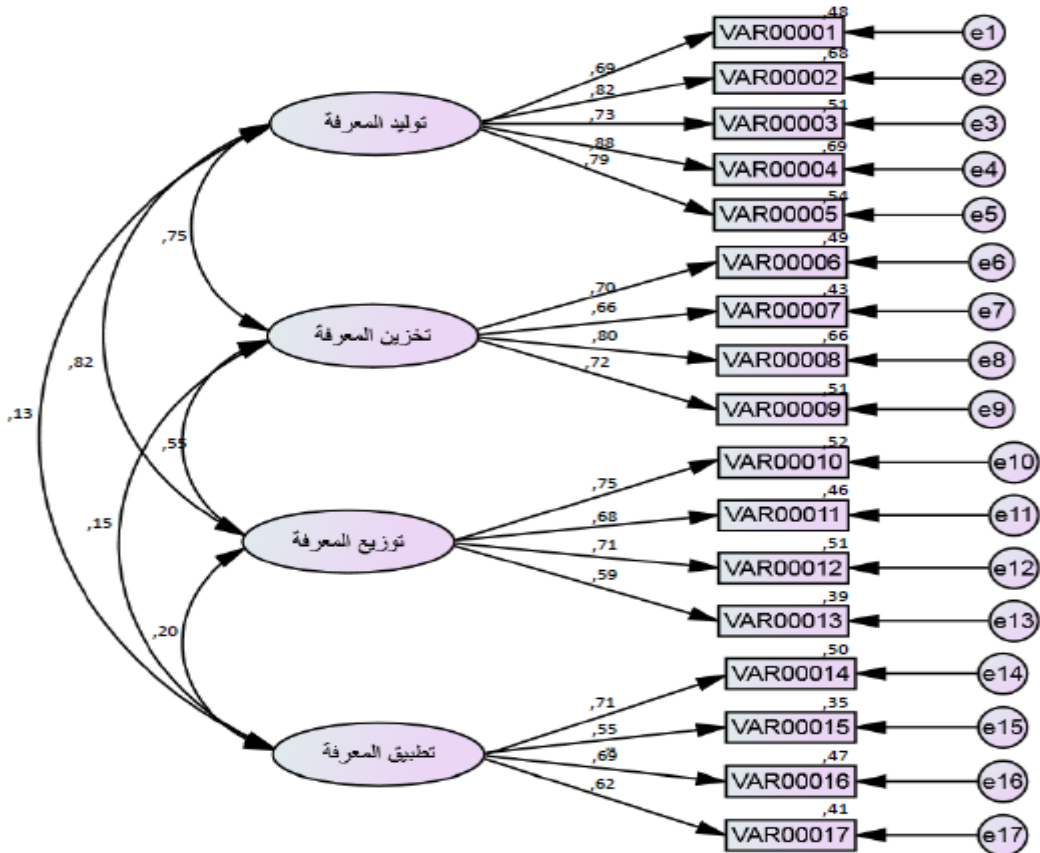
المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	قيمة ألفا
إدارة المعرفة	توليد المعرفة	05	0.82
	تخزين المعرفة	04	0.79
	توزيع المعرفة	04	0.77
	تطبيق المعرفة	04	0.65
الالتزام التنظيمي	مجموع عبارات المحور		0.82
	الالتزام العاطفي	05	0.79
	الالتزام المعياري	05	0.74
	الالتزام الاستمراري	04	0.69
	مجموع عبارات المحور	13	0.8
	الأداء الوظيفي	05	0.75
	إجمالي العبارات	36	0.84

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية SPSS

الصدق البنائي (العالمي): هو التحقق من مدى مطابقة أبعاد النموذج مع البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة وتصفية كل محور من أخطاء القياس، حيث تم تحليل الصفة المقاسة إلى عناصر لمعرفة مدى قياسها لما أعدت لقياسه وذلك باستخدام التحليل العاملي التوكيدي، وقد كانت النتائج كما يلي :

### إدارة المعرفة

الشكل 2: التحليل العاملي التوكيدي لمحور إدارة المعرفة



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية AMOS

من خلال الشكل (2) يظهر لنا أن كل قيم تشعب المتغيرات على العوامل كانت كبيرة وتجاوزت قيمة القبول 0.5، وهذا ما يدل على الصدق البنائي لمتغير عمليات إدارة المعرفة وأن هذا الأخير يتكون من الأبعاد الأربعة الواردة في النموذج وهو ما تؤكدته مؤشرات حسن المطابقة المبينة في الجدول التالي:



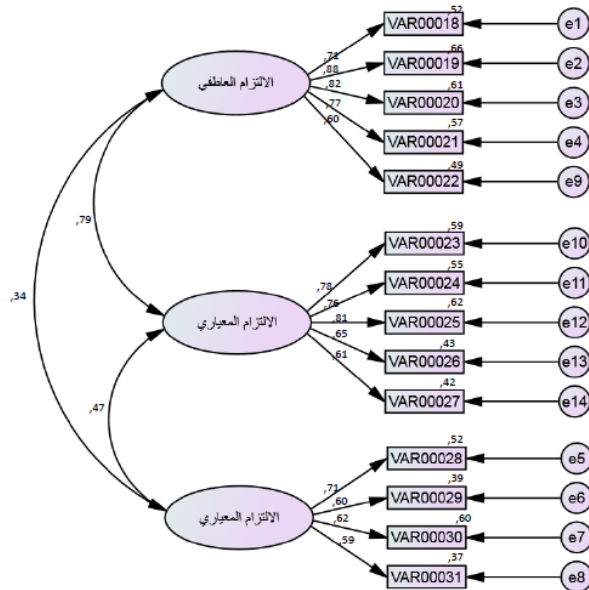
## الجدول 2: مؤشرات حسن المطابقة

مؤشرات المطابقة	قاعدة جودة المطابقة	القيم الخاصة بالتميز
مربع كاي CMIN	أصغر ما يمكن	19.452
مربع كاي المعياري CMIN/DF	محصور بين 1 و 5	1.76
مؤشر المطابقة المعياري NFI	$0,9 \geq$	0.79
جذر متوسط مربعات البواقي RMR	$\leq 0.08$	0.08
مؤشر جودة المطابقة GFI	$0,9 \geq$	0.84
مؤشر المطابقة المقارن CFI	$\geq 0,9$	0.93
مؤشر توكر لوييس TLI	$\geq 0,9$	0.97
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSEA	$\leq 0.05$	0.032

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية AMOS

الالتزام التنظيمي:

### الشكل 3: التحليل العاملي التوكيدي لمحور الالتزام التنظيمي



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية AMOS

يوضح الشكل (3) أن تشبعات العبارات على العامل كانت جيدة وتجاوزت قيمة 0.5 التي تمثل محك القبول، كما أن مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة والموضحة في الجدول (3) حازت على قيم جيدة مما يدل على أن عبارات هذا المحور صادقة لما أعدت لقياسه.

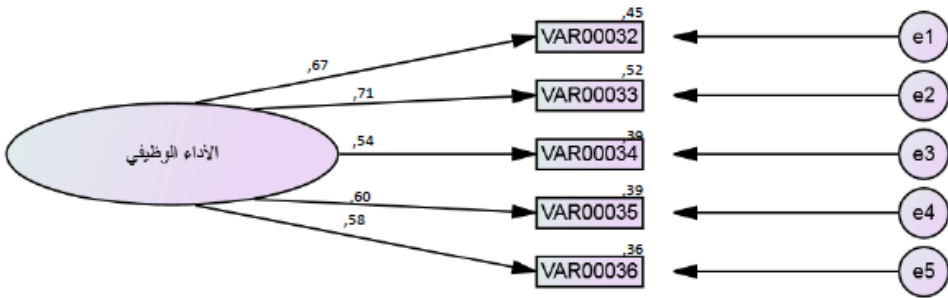
الجدول 3: مؤشرات حسن المطابقة

مؤشرات المطابقة	قاعدة جودة المطابقة	القيم الخاصة بالنموذج
مربع كاي CMIN	أصغر ما يمكن	22.211
مربع كاي المعياري CMIN/DF	محصور بين 1 و 5	1.20
مؤشر المطابقة المعياري NFI	$\geq 0,9$	0.86
جذر متوسط مربعات البواقي RMR	$\leq 0.08$	0.08
مؤشر جودة المطابقة GFI	$\geq 0,9$	0.78
مؤشر المطابقة المقارن CFI	$\geq 0,9$	1.02
مؤشر توكر لويس TLI	$\geq 0,9$	0.99
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSEA	$\leq 0.05$	0.01

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية AMOS

الأداء الوظيفي:

الشكل 4: التحليل العاملي التوكيدي لمحور الأداء الوظيفي



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية AMOS

يوضح الشكل (4) أن تشبعات العبارات على العامل كانت كلها جيدة وتجاوزت قيمة 0.5 التي تمثل محك القبول، كما أن مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة والموضحة في الجدول (4) حققت كلها مطابقة جيدة لنموذج القياس، مما يدل على أن عبارات هذا المحور صادقة لما أعدت لقياسه.

الجدول 4: مؤشرات حسن المطابقة

مؤشرات المطابقة	قاعدة جودة المطابقة	القيم الخاصة بالنموذج
مربع كاي CMIN	أصغر ما يمكن	19.42
مربع كاي المعياري CMIN/DF	محصور بين 1 و 5	1.57
مؤشر المطابقة المعياري NFI	$0,9 \geq$	0.79
جذر متوسط مربعات البواقي RMR	$\leq 0.08$	0.06
مؤشر جودة المطابقة GFI	$0,9 \geq$	0.86
مؤشر المطابقة المقارن CFI	$\geq 0,9$	1.21
مؤشر توكر لويس TLI	$\geq 0,9$	1.06
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSEA	$\leq 0.05$	0.03

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجى AMOS\*\*

2.2. التحليل الوصفي لاستجابة مفردات عينة الدراسة:

تم تحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة حسب مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:  
 [1.8، 1] [منخفضة جدا؛ 2.6، 1.81] [منخفضة؛ 3.4، 2.61] [متوسطة؛ 4.2، 3.41] [عالية؛ 5.4، 21] [عالية جدا].

#### الجدول 5: اتجاهات عينة الدراسة نحو عبارات محاور الدراسة

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
مرتفعة	0.98	3.44	توليد المعرفة
متوسطة	1.04	2.93	تخزين المعرفة
متوسطة	0.92	3.13	توزيع المعرفة
منخفضة	0.75	2.40	تطبيق المعرفة
مرتفعة	1.02	3.58	الالتزام العاطفي
متوسطة	0.91	2.92	الالتزام المعياري
متوسطة	0.62	2.81	الالتزام الاستمراري
متوسطة	0.88	2.87	الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجى SPSS

نلاحظ من خلال استعراض النتائج في الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد إدارة المعرفة تراوحت بين [3.44، 2.40] وبانحرافات معيارية تراوحت بين [1.04، 0.75] وهي ضمن

المجال المتوسط والمرتفع باستثناء بعد تطبيق المعرفة الذي جاءت اجابات أفراد العينة بخصوصه ضمن المجال المنخفض، مما يدل على أن المؤسسة تواجه صعوبة في ترجمة المعارف الصريحة والضمنية الى قواعد وتعليمات وإجراءات يستفيد منها العاملين.

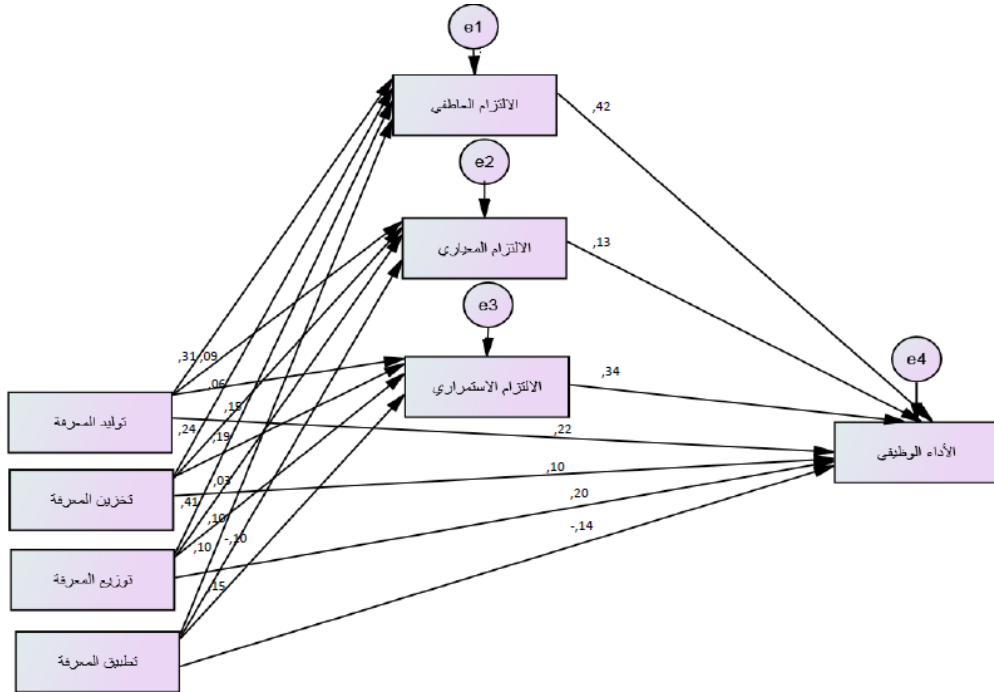
أما بالنسبة لمحور الالتزام التنظيمي فان درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة ببعده الالتزام العاطفي كانت مرتفعة بينما كانت متوسطة بالنسبة لبعدي الالتزام المعياري والاستمراري.

أما درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالأداء الوظيفي كانت متوسطة، حيث قدر المتوسط الحسابي ب2.87 والانحراف المعياري بلغ 0.88.

3.2. اختبار الفرضيات:

بغرض الاجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) من خلال نموذج تحليل المسار Path analysis Model، بالاعتماد على برمجتي: 21 amos و 25 SPSS والنتائج يوضحها الشكل التالي:

الشكل 5: النموذج السببي لمحاور الدراسة



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية AMOS

أما فيما يخص مختلف العلاقات بين المتغير المستقل إدارة المعرفة بمختلف أبعاده والمتغير التابع والوسيط، فالجدول أدناه يبين معنوية هذه العلاقات:

الجدول 6: نتائج تقدير المسار بين متغيرات الدراسة

	Estimate	S.E.	C.R.	P
توليد المعرفة---<الالتزام العاطفي	,315	,056	4,812	***
توليد المعرفة---<الالتزام المعياري	,091	,056	1,677	<u>.064</u>
توليد المعرفة---<الالتزام الاستمراري	,062	,048	1,128	<u>.420</u>
تخزين المعرفة---<الالتزام العاطفي	,240	,066	,540	<u>.101</u>
تخزين المعرفة---<الالتزام المعياري	,150	,052	1,728	<u>.071</u>
تخزين المعرفة---<الالتزام الاستمراري	,194	,071	2,431	<u>.090</u>
توزيع المعرفة---<الالتزام العاطفي	,411	,020	8,556	***
توزيع المعرفة---<الالتزام المعياري	,031	,097	1,022	<u>.120</u>
توزيع المعرفة---<الالتزام الاستمراري	,101	,057	1,773	<u>.060</u>
تطبيق المعرفة---<الالتزام العاطفي	,990	,067	1,443	<u>.120</u>
تطبيق المعرفة---<الالتزام المعياري	-,090	,064	-1,451	<u>.144</u>
تطبيق المعرفة---<الالتزام الاستمراري	,151	,053	1,973	<u>.084</u>
الالتزام العاطفي---<الأداء الوظيفي	,422	,017	9,326	***
الالتزام المعياري---<الأداء الوظيفي	,129	,063	2,671	,008
الالتزام الاستمراري---<الأداء الوظيفي	,340	,077	,581	<u>.541</u>
توليد المعرفة---<الأداء الوظيفي	,220	,059	3,812	,012
تخزين المعرفة---<الأداء الوظيفي	,101	,062	2,937	,009
توزيع المعرفة---<الأداء الوظيفي	,203	,032	4,730	***
تطبيق المعرفة---<الأداء الوظيفي	-,141	,053	-1,322	<u>.257</u>

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برمجية AMOS

عنوان المقال: أثر إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي: الالتزام  
التنظيمي كمتغير وسيط ( ص ص 786-800)

من خلال نتائج التقدير نلاحظ ما يلي:

- باستثناء بعد تطبيق المعرفة فانه توجد علاقة تأثير معنوية مباشرة بين أبعاد إدارة المعرفة والأداء الوظيفي في المؤسسة؛

- وجود علاقة معنوية مباشرة بين بعدي توليد وتوزيع المعرفة وبعد الالتزام العاطفي؛

- وجود علاقة معنوية مباشرة بين بعدي الالتزام العاطفي والالتزام المعياري والأداء الوظيفي في المؤسسة؛

- عدم وجود علاقة معنوية مباشرة بين بعدي تخزين وتطبيق المعرفة وبعد الالتزام العاطفي والأداء الوظيفي في المؤسسة؛

- عدم وجود علاقة معنوية مباشرة بين بعد الالتزام الاستمراري والأداء الوظيفي في المؤسسة.

**النتائج:**

اختبرت هذه الدراسة علاقات تأثير أبعاد إدارة المعرفة الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسة موبيليس بوجود الالتزام التنظيمي بمختلف أبعاده كمتغير وسيط، حيث أن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي:

- تواجه مؤسسة موبيليس صعوبة في تطبيق مختلف المعارف التي يتم توليدها وهذا الذي قد ينعكس سلبا على أداؤها؛

- يمكن تفسير علاقة التأثير المباشرة للالتزام العاطفي والمعياري على الأداء الوظيفي من خلال توافق أهداف العاملين مع أهداف المؤسسة والشعور بالمسؤولية اتجاهها؛

- تواجه المؤسسة صعوبة في عملية تخزين مختلف المعارف؛

- يلعب الالتزام العاطفي دور المتغير المحسن والمعزز للعلاقة التأثيرية بين بعدي توليد وتوزيع المعرفة والأداء الوظيفي في المؤسسة؛

- بعدي الالتزام المعياري والالتزام الاستمراري لا يفسران التغيرات الحاصلة في الأداء الوظيفي عند وجودهما كمتغيرات وسيطة.

**التوصيات:**

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- يجب على إدارة المؤسسة ان تحرص على الاهتمام أكثر بمختلف عمليات ادارة المعرفة وبالأخص عمليتي تخزين وتطبيق المعارف؛

- العمل على التطوير المستمر لمهارات العاملين وتنمية قدراتهم وزيادة مكتسباتهم المعرفية؛

- تبني المؤسسة فلسفة التسويق الداخلي كمقاربة لتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين وخلق بيئة تنظيمية ملائمة تؤثر إيجابا على أداؤهم؛

- التركيز على أن تكون العلاقة بين العاملين وإدارة المؤسسة مبنية على الثقة المتبادلة التي تساهم في تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة؛

- تمكين العاملين وتشجيعهم على المشاركة في صنع القرار داخل المؤسسة، والعمل على تنمية روح المبادرة والابداع لديهم؛

- التركيز على تبني العاملين لرسالة المؤسسة ورؤيتها المستقبلية.

#### الاحالات والمراجع:

Druker, p. (1999). *l'avenir du management selon Druker*. paris: village mondial.

plauchet, V. (2006). *mesure et amélioration des performances industrielles* (éd. 2). france: UPMF.

الداوي, الشيخ. (2010). تحليل الأسس النظرية للأداء. *مجلة الباحث*. (7)

العطار عبد الاله الاله ، و علي الصلاحين أسامة سليمان. (2021). واقع الالتزام التنظيمي في وزارة التخطيط والتعاون الدولي المملكة الاردنيت الهاشمية من وجهة نظر الموظفين. *مجلة دراسات التنمية الإقتصادية*، 4(8)، الصفحات 179-199.

بلال نظور. (2016). تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة: دراسة عينة من مؤسسات إنتاج الحليب في الشرق الجزائري. جامعة باتنة 1.

صباح ترغيني. (2020). دراسة استكشافية لمستوى تأثير إدارة المعرفة في أبعاد الابتكار من وجهة نظر تحليلية لآراء مؤسسة ورود-الوادي-3(1)، الصفحات 130-162.

عبد القادر طلحة، و قادة يزيد. (2021). القيادة التحويلية كمدخل لتحقيق الالتزام التنظيمي بأبعاده المختلفة. *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية*، 8(2)، الصفحات 341-361.

غضبان, ل (2018). ديسمبر. (أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية - دراسة ميدانية بمجمع صيدال. *مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة*. 5(2), pp. 62-45.

محمد الهزام، و فاطمة عيساوي . (2021). الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ادارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي. 5(3)، الصفحات 327-350.

معمري, ح (2022). تحليل مستوى الالتزام التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الجزائرية للمياه بغرداية. *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*. 11(2), pp. 685-704.

وليد بشيشي، سليم مجلخ، و خالد علي. (2021). أثر تكنولوجيا إدارة المعرفة على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية* ، 7(1)، الصفحات 607-590.