



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

الدور الوسيط للرضا الوظيفي في العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة.

The intermediate role of job satisfaction in the relationship between knowledge management and human resources performance in an economic institution - A case study of the Cement company Ain Touta, Batna

نجاح يخلف،^{1*} Nadjah Yakhlef، nadjahyakhlef@cu-barika.dz

سليمة عبدالله،² Salima Abdallah، salima.abdallah@univ-batna.dz

¹ أستاذ محاضر ب، المركز الجامعي سي الحواس - بركة (الجزائر)

² أستاذ مساعد أ، جامعة باتنة 1 - الحاج لخضر (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/12/31

تاريخ القبول: 2021/12/26

تاريخ الإرسال: 2021/03/17

الكلمات المفتاحية

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بواسطة الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة من وجهة نظر العاملين بهذه الشركة. ومن أجل تحقيق أهداف تم الاعتماد على 134 استبياناً قابل للتحليل الإحصائي بمعدل 89.33 %، وتم تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي المتقدم Amos.v.23 وبرنامج Spss.v.20، وقد أظهرت الدراسة عدم وجود أثر مباشر وغير مباشر ذو دلالة لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالشركة بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، بالإضافة إلى وجود أثر للرضا الوظيفي في تحسين أداء الموارد البشرية بهذه الشركة حيث بلغ معامل التحديد 0.446، ومن خلال النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات.

تصنيف JEL: D83 ؛ M12

Abstract

This study aimed to identify the intermediate role of job satisfaction in the relationship between knowledge management and human resources performance at Cement company Ain Touta in Batna from the point of view of its employees. In order to achieve the objectives of the study, 134 statistically analyzed questionnaires were relied upon at a rate of 89.33%, and analyzed by the advanced statistical programm Amos.v.23 and Spss.v.20. The study showed that there was no statistically significant direct and indirect impact of knowledge management in improving the performance of a company's human resources by having job satisfaction as an intermediate variable, as well as a statistically significant effect of job satisfaction in improving the company's human resources performance with a determination factor of 0.446, through which a set of recommendations were made.the most important obtained results.

Keywords

Knowledge Management;
Job Satisfaction;
Human Resources Performance.

JEL Classification Codes : D83 ; M12

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: salima.abdallah@univ-batna.dz

1. مقدمة:

في ظل ما تشهده المنظمات من تحديات أبرزها اشتداد حدة المنافسة فيما بينها، فقد أصبح بقاؤها واستمراريتها مرهون بقدرتها على تحقيق أهدافها بالمستوى المطلوب الذي يعتمد إلى حد كبير على أداء الموارد البشرية ذات الكفاءات والمهارات الفكرية والذهنية العالية في أدائها للعمل، والتي تعمل على التقرب أكثر منهم وإدراك رغباتهم وتوجهاتهم وحاجاتهم، وهو ما يتطلب توفير إرادة جماعية لدى المنظمات بجعل إدارة المعرفة ثقافة يتحلى بها الجميع في ظل عصر ثورة المعرفة بالعمل على إحداث التوازن بين ثقافة الانفتاح ومشاركة المعرفة لدى مواردها البشرية، وشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة كغيرها من المؤسسات والتي تعمل على ضمان كسب رضا العاملين بها من أجل تحسين أدائهم لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال اعتماد إدارة المعرفة. ومن هنا تظهر مشكلة البحث التي تتمحور حول التساؤل الجوهرية التالي: هل لإدارة المعرفة أثر في تحسين أداء الموارد البشرية من خلال الرضا الوظيفي لها بشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة؟

تتدرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية التي يمكن طرحها على النحو التالي:

- هل يوجد أثر مباشر لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة.
- هل يوجد أثر غير مباشر لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة باستخدام الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

فرضيات الدراسة:

وللإجابة على مشكلة الدراسة والتساؤلات الفرعية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- يوجد أثر مباشر ذو دلالة لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالشركة محل الدراسة.
- يوجد أثر غير مباشر ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة باستخدام الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.

منهج الدراسة:

نظرا لطبيعة الموضوع محل البحث تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها تعبيراً كميًا وكيفيًا، والذي لا يقف عند وضع المعلومات لوصف الظاهرة، وإنما يعتمد على كشف الظاهرة وتحليل العلاقات بين أبعادها من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره. حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على محاولة معرفة علاقة الأثر بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية وذلك بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط باستخدام spss و Amos.

1. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1. إدارة المعرفة:

أ. تعريف إدارة المعرفة:

تعرف إدارة المعرفة على أنها "مهمة تطوير واستغلال الموارد الملموسة وغير الملموسة للمنظمة" (Wilde, 2011, p. 20)، وهناك من يعرفها على أنها "عملية الاكتساب، التوزيع والاستخدام الفعال للمعرفة" (Guhl, 1999, p. 19)، وتعرف موسوعة مجتمعات الممارسة في إدارة المعلومات والمعرفة إدارة المعرفة بشكل مختلف بأنها "العمليات الضرورية للحصول، تدوين ونقل المعرفة عبر المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية، ومزيج من ذكاء الإدارة، المواقف، العمليات

والممارسات لإنشاء المعرفة، اكتسابها، مشاركتها واستخدامها لتعزيز التعلم والأداء في المؤسسات" (Wallace, 2007, p. 3).

ب. عمليات إدارة المعرفة:

- توليد المعرفة:

تشير هذه العملية من عمليات إدارة المعرفة إلى جميع الأنشطة التي تسعى المؤسسة من خلالها للحصول على المعرفة من مصادرها المتعددة، كما أن هذه العملية لا تقف عند حد الحصول على المعرفة الجديدة، وإنما تمتد إلى القدرة على الإبداع وتطوير الأفكار والحلول كقيم مضافة، وكذلك المزج ما بين المعرفة الصريحة والضمنية، لتكوين معان جديدة. ويوجد أربع عمليات فرعية لهذه العملية، تتولد من خلالها المعرفة، وذلك عن طريق التفاعل والتحول ما بين المعرفة الصريحة والضمنية وهي التنشئة، التجسيد، التركيب، الصفة الذاتية (طاهر، 2018، صفحة 58، 59).

- تخزين وتنظيم المعرفة:

هي العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة والمحافظة عليها وإدامتها وتنظيمها وتسهيل البحث والوصول إليها وتيسير سبل استرجاعها، حيث تعد هذه العملية بمثابة الذاكرة التنظيمية للمؤسسة (المغربي، 2020، صفحة 37).

- مشاركة المعرفة:

وهي إيصال المعرفة من المصدر بحيث يتم تعلمها وتطبيقها من قبل المتلقي لها، وهذه العملية ليست سهلة عندما لا تعرف المنظمات حاجتها من المعرفة، أو عندما تحتوي على نظم ضعيفة لتحديد أو استرجاع المعرفة التي تتواجد فيها. كما أن عمليات الاتصال وتدفق المعلومات توجه عملية مشاركة المعرفة في المنظمة، التي تحدث بين أطراف مختلفة، فضلا عن اختلاف السلوك في مشاركة المعرفة الضمنية أو الصريحة (الناصر، 2020، صفحة 57).

- تطبيق المعرفة:

تطبيق المعرفة هو عملية الاستخدام الفعلي للمعرفة لحل المشكلات وإصدار القرارات، ويشمل استرجاع المعرفة وتطبيقها. حيث تتمثل المنفعة الرئيسية لاستخدام وتطبيق المعرفة بالنسبة للأفراد في الإنتاجية الفردية، والتي تظهر في تحسين قدرات صنع القرار والابتكار، أي مساعدة الأفراد في تكوين قرارات أفضل وإنجاز عملهم بشكل أكثر كفاءة. كما يساعد تطبيق المعرفة للمنظمات على تحسين كفاءتها وخفض التكاليف (Joaquim Filipe, 2011, p. 403).

2. أداء الموارد البشرية:

أ. تعريف أداء الموارد البشرية:

يقصد بأداء الموارد البشرية "النتائج المرضية المحققة من خلال العمل الفردي والجماعي" (Ferar, 2016, p. 107)، ويراد به أيضا "قدرة الموارد البشرية على إنجاز المهام، تعكس هذه القدرة في إنجاز المهام التي تم تحقيقها من طرف الموارد البشرية في المنظمة ومستويات ودرجات الإنجاز لديهم الناتجة أساسا عن الانضباط والجدية في القيام بالمهام والمسؤوليات المنوطة بهم".

ولكل أداء للموارد البشرية هناك تقييم له الذي يعد بأنه "تحديد لنقاط القوة والضعف للموظفين، فيما يتعلق بوظائفهم حيث يتم إجراء التقييم لمعرفة ما إذا كانت القوى العاملة الحالية لديها المؤهلات والصفات اللازمة وفقاً لمتطلبات الوظيفة. فإذا كانت هناك نقاط ضعف، فيمكن إجراء تدريب إضافي أو بعض التدابير الأخرى". (H.L.Kaila, 2005, p. 26).

ب. محددات أداء الموارد البشرية:

إن الهدف الأساسي لأي منظمة هو زيادة إنتاجها وتطويرها، وهذا لا يتحقق إلا بالأداء الأفضل والأفضل للمستخدمين. فالأداء هو إنتاج العلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد، القدرات، الإدراك، الوظيفة، البنية التنظيمية الداخلية، والمحيط الخارجي (بويرطخ، 2012، صفحة 9، 10).

3. الرضا الوظيفي:

أ. تعريف الرضا الوظيفي:

يعرف الرضا الوظيفي على أنه "التفضيل أو عدم التفضيل الذي يشعر به العاملين اتجاه عملهم. ينتج عندما يكون هناك تطابق بين متطلبات الوظيفة و رغبات وتوقعات العاملين، ويعبر عن مدى التوافق بين توقعات العاملين للوظيفة والمكافآت التي توفرها الوظيفة" (Ramatulasamma, 2003, p. 10). ويعرفه ستون بأنه "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها" (سلطان، 2003، صفحة 116)، ويعرف كذلك بأنه "مستوى التقويم الإيجابي للعامل اتجاه وضعه الوظيفي" (Jex, 2002, p. 116).

ب. عوامل وعناصر الرضا عن العمل:

تتمثل عوامل وعناصر الرضا عن العمل في: الرضا عن الأجر، الرضا عن محتوى العمل، الرضا عن فرص الترقية، الرضا عن الإشراف، الرضا عن جماعة العمل، الرضا عن ظروف العمل (الشمرى، جانفي 2009، صفحة 14، 15).

4. أثر إدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية بالمنظمة:

أ. إدارة المعرفة وأهميتها في تحسين القدرة (المعرفة، المهارة، الإدراك "وضوح الدور"):

إن إدارة المعرفة تؤثر على العاملين في المنظمة بطرق مختلفة من خلال عملية التعلم يستطيع العاملين الحصول على المعارف من مصادر خارجية، لذا فهي تعمل على زيادة معارف الأفراد، والقيام بعمليات تحويل مناسبة لتصبح معارف فردية فرقية تستند عليها في توليد تراكم معرفي يعطي قدرات أساسية ذات أهمية كبيرة في تكوين رأس مال معرفي جديد. (بوسهوه، 2011، صفحة 13). وكذلك تساهم إدارة المعرفة في تحسين مهارات الأفراد وذلك من خلال تدريب وتعليم الأفراد الجدد على كيفية أداء أعمالهم، ورسكلة العاملين القدامى على التقنيات الحديثة في أداء عملهم بمهارة عالية، وبالتالي خلق معارف جديدة تساهم في إثراء المخزون المعرفي لدى الفرد الذي يقوم بتوظيفه في تحسين مهاراته (مفتاح، 2004، صفحة 20)، بالإضافة إلى أن المعارف الضمنية والصريحة لدى الفرد تساهم على إدراكه ومنه تساهم في إثراء الرصيد المعرفي للأفراد وذلك من خلال التشارك المعرفي وكذا التفاعل الاجتماعي بين أعضاء الفريق الواحد وبين فرق العمل ومشاركة باقي العاملين في كافة أنحاء، وبذلك فعملية الإثراء المعرفي تساعد في تحسين إدراك الفرد (حمادات، 2008، صفحة 339).

ب. إدارة المعرفة وأهميتها في تحسين الدافعية لدى الموارد البشرية (الاتجاهات، الحاجات، المواقف):

بكون المعارف تمس الجانب المعرفي في تكوين اتجاهات الفرد التي ترتبط باتجاهات الجماعة التي تنتمي إليها كما يعكس الفرد معتقدات وقيم الجماعة التي ينتمي إليها، ويسمح التشارك المعرفي بين الأفراد بالمساهمة في توليد معارف جديدة تعمل على تحديد اتجاهات الفرد نحو موضوع معين فنقص المعلومات والمعارف لدى الفرد يفسر جانب كبير من الاتجاهات غير السليمة (السلمي، 1995، صفحة 162). وبما أن إدارة المعرفة تساهم في إثراء المخزون المعرفي لدى

الأفراد من خلال التشارك المعرفي وكذا التفاعل والتحاور وتبادل الأفكار والآراء بين فرق العمل والتفاعل الاجتماعي بين الأفراد وجماعات العمل في المنظمة، فإدارة المعرفة تعمل على تحسين الحاجات أي تعمل على إشباع الحاجات المعرفية لدى الفرد وذلك بتوفير معارف جديدة التي تم الحصول عليها بواسطة عملية توليد المعرفة مع تحسين استجابة الأفراد في المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل (السلمي، 1995، صفحة 164).

يمكن لإدارة المعرفة التأثير على الموارد البشرية مباشرة بتحقيق فوائد منها: (جرادات، 2011، صفحة 156)

- يصبح بمقدور العاملين التعلم أفضل خصوصا لدى المنظمات التي تعاني من نقص في المعرفة.
- التهيئة الأفضل للعاملين لأجل التعامل مع مختلف المتغيرات.
- يصبح لدى العاملين القدرة على الاستجابة للتغيرات في ظل ديناميكية بيئة الأعمال.
- زيادة استعداد الأفراد العاملين للمشاركة بالمعرفة التي تتولد لديهم خاصة إذا ثمنت إدارة المعرفة المشاركة وعاقبت الاحتفاظ بها وحجبها عن الآخرين.
- كذلك يسهم في زيادة دافعية العاملين للبحث عن حلول للمشاكل، كما تساهم جماعات الممارسة في زيادة الشعور بالانتماء وزيادة الارتباط بالمنظمة.
- تسمح إدارة المعرفة بنشر أفضل الممارسات، تحسين المعرفة، تبادل الأفكار وزيادة الابتكار.
- تمكن إدارة المعرفة المنظمات من البقاء في صدارة المنافسة (Kimiz, 2017, p. 29).

5. أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى الموارد البشرية بالمنظمة:

تساهم إدارة المعرفة في جعل العاملين بالمنظمة أكثر مرونة، بالإضافة إلى تدعيمها لرضاهم بها بحيث يشعر العامل بالرضا نظرا لتدعيم المعرفة لديه وزيادة قدراته ومهاراته، والعمل على الرفع من مستواه مقارنة مع العاملين في المنظمات الأخرى. ومن هنا فإدارة المعرفة تقوم بتهيئة العاملين بها للتعامل مع المستجدات والتغيرات التي تحدث مستقبلا وسيعاملون معها بشكل إيجابي وكل هذا يسمح بارتفاع الروح المعنوية للعاملين وانخفاض معدل الشكاوي ومعدل الغياب وكلها مؤشرات تشعر العاملين بالثقة بالنفس وبالرضا عن عملهم، وعن المنظمة بصفة عامة التي أتاحت لهم الفرصة لاكتساب المعرفة والاستفادة منها من أجل تنمية مهاراتهم الوظيفية بتنمية كفاءاتهم وتنمية روح المبادرة والإبداع لديهم، وتدفعهم إلى التعاون فيما بينهم وتبادل المعرفة وهذا ما يثبت لديهم حب العمل في المنظمة ويشعرهم بالانتماء والولاء والرضا خاصة إذا قارنوا أنفسهم بالعاملين في منظمات أخرى (الوهاب، صفحة 14)، وهو ما يمثل نوع من إشباع لحاجات الأفراد ورفع روحهم المعنوية وتعزيز رضاهم الوظيفي لتقديم مستوى أداء راقى ومتميز (شنوفي، 2017، صفحة 205)، حيث يساعد ذلك في الحفاظ على دوافع هؤلاء الأفراد ليكونوا أكثر نجاحا ومحفيزين عند مواجهتهم للمشكلات. ويؤدي تحقق الرضا في المنظمة إلى استنفار كافة طاقات ومواهب العاملين فيها لتقديم أفضل ما عندهم لتحقيق أهدافها، إضافة إلى المحافظة على الرصيد الاستثماري البشري والفني والخبراتي للمنظمة من الضياع، وكذلك تعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها، ومواجهة التحديات التي تواجهها (جرادات، 2011، صفحة 156).

6. أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمنظمة:

إن تحقق مستويات الرضا الوظيفي للعامل الذي يسعى للوصول إليه عند وضع خطط الحوافز يدفعه لتحقيق مستويات أداء وإنتاجية عالية، ولم يتم ذلك إلا بوجود نظام حوافز مادي ومعنوي شامل توفره المنظمة، يقود إلى أن يتقبل الفرد أو الموظف محيط عمله والوصول إلى الرضا الوظيفي، وما ينتج عن ذلك في تحسن مستويات أداء العاملين، نظرا لإشباع الحاجات والرغبات لديهم حسنت العوامل الوظيفية المحيطة بهم، وبالتالي أدت للمساهمة في انجاز أهداف كلا من الأفراد والمنظمة معا، وذلك لظهور العديد من المشاكل التي تواجه المدراء في فشل بعض رؤوسهم في أعمالهم

بكفاءة، وقد يرجع لعدم امتلاك الموظفين للمهارات والقدرات الملائمة للوظيفة، أو أن يكون الأداء المنخفض وغير المرضي سببه التحفيز غير الملائم (العكش، 2007، الصفحات 43-46).

7. بعض الدراسات السابقة:

- دراسة أيمن عوده المعاني، اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي - دراسة ميدانية، المجلد 5، العدد3، 2009. لقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة المدراء في مراكز الوزارات الأردنية الذين بلغ عددهم 260 مديرا، وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي مرتفع ذو دلالة إحصائية لكل من توليد المعرفة، فرق المعرفة، خزن المعرفة، التشارك في المعرفة، تطبيق المعرفة، وتكنولوجيا المعرفة في تحسين الأداء الوظيفي لعينة الدراسة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين نحو تبني الوزارات الأردنية لمفهوم إدارة المعرفة تعزى للمتغيرات الديموغرافية ماعدا مدة الخدمة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الباحثين نحو مستوى أدائهم الوظيفي تعزى لخصائصهم الديموغرافية. ومن أهم التوصيات إيجاد المناخ التنظيمي للعمل وبناء ثقافة تنظيمية تشجع على التشارك في المعرفة بالإضافة إلى وجوب تبني نظام للحوافز لمكافحة الجهود المعرفية، ومنح العاملين الحرية الكافية لتمكينهم من تطبيق معارفهم والاهتمام بتطوير قدرات العاملين بالوزارات الأردنية من أجل رفع مستوى أدائهم.

- دراسة محمد زرقون والحاج عرابة، أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية - العدد1، 2014. لقد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز تأثير الإدارة الفعالة للمعرفة على مكونات الأداء غير الملموس في المؤسسة الاقتصادية والمتمثلة في العاملين والتعلم والرضا الوظيفي، والعمليات الداخلية والإبداع بما يضمن تحقيق الأداء المتميز بالنسبة للمؤسسة، ومن أهم نتائجها أن لإدارة المعرفة أهمية كبيرة في التأثير الإيجابي على كفاءة وفعالية العمليات الداخلية، وفي تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والرفع من مستوى تعلمهم من خلال خطوات فعالة لإدارة المعرفة داخل المؤسسة.

- دراسة مكايي فريدة ومقراش فوزية، أثر فرق العمل في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية الجزائرية -دراسة عينة من المؤسسات الصناعية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد11، العدد2، 2020. لقد هدفت هذه الدراسة للتعرف على فرق العمل الفعالة ومدى مساهمتها في تحسين الأداء البشري وأبعاده المتمثلة في أداء المهمة، الأداء السياقي، وسلوك العمل المضاد في بيئة العمل بأربع مؤسسات صناعية بولاية جيجل، ومن أهم نتائجها أن فرق العمل تساهم في تحسين الأداء البشري في المؤسسة الصناعية الجزائرية، حيث كلما زادت فعالية فرق العمل أدى ذلك إلى زيادة تحسين الأداء البشري، كما ترتبط فرق العمل بالأداء البشري بعلاقة إيجابية وتأثيرية خصوصا بأداء المهمة والأداء السياقي، بالإضافة إلى وجود علاقة ضعيفة بين فرق العمل وسلوكيات العمل المضادة. ومن أهم التوصيات ضرورة زيادة الاهتمام بالتدريب الخاص والتطبيقي والموجه لفرق العمل الذي يأخذ بعين الاعتبار التركيز على المهارات والمعارف والقدرات الفردية في إطارها الجماعي المتكامل بين أعضاء الفريق الواحد، والذي من شأنه دعم أداء المهمة الفردية والجماعية، كما يمكن أن يقلل من درجة التعويض الاجتماعي على المدى الطويل مما يؤدي إلى التقليل من ظاهرة التسكع الاجتماعي خلال الأوقات الرسمية للعمل.

ما يميز الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة هو أن معظم الدراسات السابقة درست العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء البشري، في حين ركزت الدراسة الحالية على إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء البشري باستخدام الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، وتلقي الدراسة الحالية الضوء على واقع إدارة المعرفة بعملياتها الأربعة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة،

نشر وتوزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) في مؤسسة اقتصادية لها مكانة كبيرة في سوق قطاع البناء ألا وهي شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة محل الدراسة وكيف تساهم في تحسين الأداء البشري بها، وهذه الدراسة الحالية ركزت على دراسة العلاقة المباشرة (في غياب المتغير الوسيط الرضا الوظيفي) وغير المباشرة بين المتغيرين (بوجود المتغير الوسيط الرضا الوظيفي) وهذا باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية بالاعتماد على البرنامج المتقدم Amos.v.23 بمعونة spss22

II. الطريقة والإجراءات:

1. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

أ. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل في موظفي شركة الإسمنت عين التوتة باتنة (وحدة عين التوتة والمديرية) من مختلف المستويات الإدارية، ويهدف إجراء الدراسة تم اعتماد عينة عشوائية تقدر بـ 134 موظف، بحيث تم توزيع 150 استبياناً عليهم ولقد تم تجميع 140 استبياناً، وبعدها تم استبعاد 6 استبيانات ليصبح 134 استبياناً قابلاً للتحليل الإحصائي بنسبة 89.33%.

ب. أدوات جمع البيانات:

لقد تم الاعتماد على الاستبيان منكون من قسمين هما:

- **القسم الأول:** يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الديموغرافية عن أفراد عينة الدراسة وهي الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، والخبرة.

- **القسم الثاني:** يضم 59 عبارة تمثل إدراكات أفراد عينة الدراسة لأثر إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية في شركة الإسمنت عين التوتة -باتنة في وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، وقد توزعت هذه العبارات على 3 محاور كالتالي:

• **المحور الأول:** ويتعلق بالمتغير المستقل "إدارة المعرفة" بحيث يشمل العبارات من (1-25) وهي كالتالي:

(5-1) توليد المعرفة، (6-11) تخزين المعرفة، (12-17) توزيع المعرفة، (18-25) تطبيق المعرفة.

• **المحور الثاني:** يتعلق بالمتغير الوسيط "الرضا الوظيفي" بحيث يشمل العبارات (26-44).

• **المحور الثالث:** يتعلق بالمتغير التابع "أداء الموارد البشرية" ويشمل العبارات (45-59).

ولقد تم الاعتماد في الاستبيان على مقياس ليكرت: (غير موافق بشدة، غير موافق، غير متأكد، موافق، موافق بشدة) والمتناسبة مع الأوزان (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي. ولقد تم اعتماد خمسة مجالات لتحديد درجة التقييم:

[1 - 1.80] : غير موافق بشدة؛ [1.80 - 2.60] : غير موافق؛ [2.60 - 3.40] : متوسط؛

[3.40 - 4.20] : موافق؛ [4.20 - 5] : موافق بشدة.

ت. صدق أداة القياس وثباتها:

-الصدق البنائي:

لقياس الصدق البنائي من أجل معرفة صدق البناء (المفهوم) لكل فقرة من فقرات المحور ومدى انتمائها إلى مختلف مؤشرات تم استعمال التحليل العاملي التوكيدي عن طريق الاستعانة بـ Amos.v.23 ، وقبل ذلك يتم عرض ترميز متغيرات وأبعاد الدراسة في الجدول التالي:

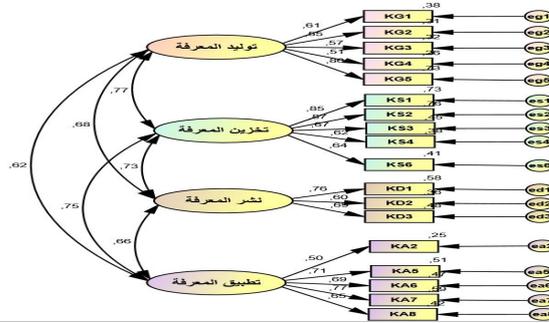
جدول رقم (01): الرموز الخاصة بمتغيرات وأبعاد الدراسة

الرمز	البعد	المتغير
KG	توليد المعرفة	إدارة المعرفة KM
KS	تخزين المعرفة	
KD	نشر المعرفة	
KA	تطبيق المعرفة	
FS	/	
PER	/	أداء الموارد البشرية PER

المصدر: من إعداد الباحثين

- نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمحور إدارة المعرفة: كما هو موضح في الشكل والجدول التاليين:

شكل رقم (01): النموذج العاملي التوكيدي لإدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

جدول رقم (02): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمحور إدارة المعرفة

			Estimate	C.R.	P				Estimate	C.R.	P
KG1	<--	KG	,614			KD1	<--	KD	,763		
KG2	<--	KG	,554	5,237	***	KD2	<--	KD	,598	5,835	***
KG3	<--	KG	,569	5,379	***	KD3	<--	KD	,690	6,539	***
KG4	<--	KG	,507	4,860	***	KA2	<--	KA	,504		
KG5	<--	KG	,855	7,021	***	KA5	<--	KA	,711	5,299	***
KS1	<--	KS	,852			KA6	<--	KA	,688	5,177	***
KS2	<--	KS	,870	13,053	***	KA7	<--	KA	,769	5,399	***
KS3	<--	KS	,668	7,907	***	KA8	<--	KA	,645	5,018	***
KS4	<--	KS	,617	7,050	***						
KS6	<--	KS	,637	7,695	***						

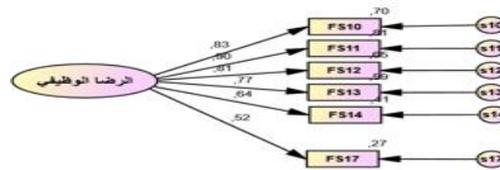
المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

من خلال الشكل والجدول السابقين فقد تم حذف العبارات التي لديها قيم التحليل العاملي التوكيدي أقل من 0.50 والتي تخص العبارات التالية: KS5 ، KD4 ، KD5 ، KD6 ، KA1، KA3 ، KA4 وهذه العبارات تم حذفها نظرا لأن القاعدة العامة لقبول قيم التحليل العاملي هي أن تكون أكبر أو يساوي 0.50 حسب ما أشار إليه Hair (Hair.J.F، 2010، صفحة 116) وأما العبارات المتبقية جميعها أكبر من الحد الأدنى لقيم التحليل العاملي التوكيدي، والتي تتراوح ما بين 0.504 و 0.870 وهي صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة. ويتضح من الجدول السابق أن جميع تقديرات نموذج محور إدارة المعرفة هي معنوية عند مستوى $p < 0.001$ ، وكذلك قيم C.R هي قيم أكبر من 1.96.

• نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمحور الرضا الوظيفي: تم الاعتماد على التحليل العاملي التوكيدي لهذا

المحور كما هو موضح في الشكل والجدول التاليين:

شكل رقم (02): النموذج العاملي التوكيدي للرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

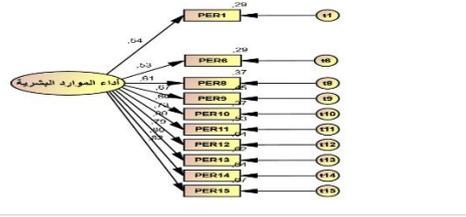
جدول رقم (03): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمحور الرضا الوظيفي

			Estimate	S.E.	C.R.	P
FS10	<---	FS	,835			***
FS11	<---	FS	,901	,081	12,780	***
FS12	<---	FS	,806	,091	10,869	***
FS13	<---	FS	,766	,082	10,193	***
FS14	<---	FS	,638	,091	7,899	***
FS17	<---	FS	,523	,092	6,198	***

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

من خلال الشكل والجدول السابقين فقد تم حذف العبارات التي لديها قيم التحليل العاملي التوكيدي أقل من 0.5 وهي: FS1 ، FS2 ، FS3 ، FS4 ، FS5 ، FS6 ، FS7 ، FS8 ، FS9 ، FS15 ، FS16 ، وأما العبارات المتبقية تتراوح ما بين 0.523 و 0.901 وهي صالحة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة. ويتضح من الجدول السابق أن جميع تقديرات نموذج محور الرضا الوظيفي هي تقديرات معنوية عند مستوى $p < 0.001$ ، وكذلك قيم C.R هي قيم أكبر من 1.96.

- نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمحور أداء الموارد البشرية: كما هو موضح في الشكل والجدول التاليين:
شكل رقم (03): النموذج العاملي التوكيدي لأداء الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

جدول رقم (04): نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمحور أداء الموارد البشرية

			Estimate	C.R.	P				Estimate	C.R.	P
PER1	<---	PER	,538			PER11	<---	PER	,725	5,893	***
PER6	<---	PER	,535	4,986	***	PER12	<---	PER	,798	6,290	***
PER8	<---	PER	,605	5,349	***	PER13	<---	PER	,786	6,210	***
PER9	<---	PER	,668	5,625	***	PER14	<---	PER	,803	6,278	***
PER10	<---	PER	,604	5,231	***	PER15	<---	PER	,816	6,371	***

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

من خلال الشكل والجدول السابقين فقد تم حذف العبارات التي لديها قيم التحليل العاملي التوكيدي أقل من 0.5 وهي: PER2، PER3، PER4، PER5، PER7، PER8، PER9، PER10، PER11، PER12، PER13، PER14، PER15. ويتضح أيضا من الجدول السابق أن جميع تقديرات نموذج محور أداء الموارد البشرية هي تقديرات معنوية عند مستوى $p < 0.001$ ، وكذلك قيم C.R هي قيم أكبر من 1.96.
-ثبات أداة القياس:

للتحقق من ثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ حيث بلغت قيمته 0.904 لـ 33 عبارة المتبقية من أصل 59 عبارة بعد نتائج التحليل العاملي التوكيدي، وهذه القيمة لألفا كرونباخ أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الاعتمادية 0.60

-أدوات التحليل الإحصائي:

تم اللجوء إلى استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية الموجودة في البرمجيات الإحصائية spss.v.20 و Amos.v.23، ومن هذه الأساليب ما يلي:

- التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis من خلال التشبعات العاملية، للتأكد من الصدق البنائي بالاعتماد على Amos.v.23 .
- اختبار الثبات من خلال ألفا كرونباخ بالاعتماد على برنامج spss.v.20 .
- التكرارات والنسب المئوية لوصف البيانات الشخصية لعينة الدراسة، بالإعتماد على برنامج spss.v.20 .
- المتوسط الحسابي لمعرفة مدى استجابة مفردات العينة للعبارة بالاعتماد على برنامج spss.v.20 .
- الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد العينة عن متوسطاتها الحسابية بالاعتماد على برنامج spss.v.20 .
- اختبار التوزيع الطبيعي من خلال استخدام مؤشرات أو معامل الإلتواء والتفلطح (Kurtosis&Skewness)، للتأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة بالاعتماد على Amos.v.23 .

- طريقة أوزان الانحدار (Regression Weight) لاختبار الفرضيات Amos.v.23.

III. نتائج الدراسة (التحليل والمناقشة):

1. التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة:

يبين الجدول الموالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بكل من عمليات إدارة المعرفة بشركة الإسمنت عين التوتة باتنة وأداء الموارد البشرية بها مع الرضا الوظيفي لها فيما يلي:

جدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بإدارة المعرفة، الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة - باتنة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم
توليد المعرفة	3.771	0.666	موافق
تخزين المعرفة	3.225	0.810	متوسط
توزيع المعرفة	3.214	0.824	متوسط
تطبيق المعرفة	3.293	0.756	متوسط
عمليات إدارة المعرفة	3.376	0.623	متوسط
الرضا الوظيفي	2.888	0.891	متوسط
أداء الموارد البشرية	3.178	0.817	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على spss

من خلال الجدول رقم 5 يتضح بأن أعلى متوسط حسابي كان لعملية توليد المعرفة فهي تقع ضمن مجال الموافقة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها 3.771 وانحراف معياري 0.666 وهي قيمة تشير إلى أن مجموع المستجوبين يرون أن هناك مراعاة لعملية اكتساب وتوليد المعرفة بحيث تعتمد الشركة في اكتساب المعرفة من خلال عقد دورات تدريبية وندوات ومؤتمرات بإشراك العاملين فيها، وأيضا تكتسب معارفها من التجارب الناجحة والدروس والخبرات المتراكمة لديها، وتعتمد على خبرات مميزة ومهارات عالية للأفراد سواء قدامى أو جدد بداخلها أو بخارجها كالعلاء، الموردون والموزعون...، بالإضافة إلى استنادها على التفاعل الجماعي بين العاملين بها . وأما بالنسبة لعملية تخزين المعرفة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لها 3.225 وانحراف معياري 0.810 وهذا يعني أن استجابة أفراد العينة لعملية تخزين المعرفة كانت متوسطة بحيث أن الشركة تقوم بحفظ معارفها بالاعتماد على الأرشيف والمستندات الورقية والسجلات التي تدون فيها التجارب المميزة داخلها أو خارجها بشكل كبير وتعتمد على وسائل وأدوات إلكترونية حديثة (حواسيب، أقراص، قواعد بيانات إلكترونية، ...) فهي تعمل على تحديث قواعد المعارف المخزنة لديها باستمرار والعمل على تدريب العاملين بها على خزن المعارف واسترجاعها بأمان وحمايتها من السرقة والاستخدام غير الملائم من الداخل ومن الخارج. وأما بالنسبة لعملية توزيع المعرفة والتي قدر المتوسط الحسابي لها 3.214 وانحراف معياري 0.824 أي أن استجابة أفراد العينة لعملية توزيع المعرفة بالشركة كانت متوسطة بحيث تعتمد في نشر معارفها على استخدام مختلف شبكات الاتصال (الانترانت، الانترنت، الاكسترانت)، بالإضافة إلى التركيز على الدورات التدريبية من طرف خبراء لنقل الخبرات المعرفية منهم إلى موظفيها، بدون التخلي عن النشرات والتقارير وورشات العمل ومختلف المجالات في نشر معارفها وتعمل على تشجيع وحث العاملين بها ذوي الخبرات والمعارف المتراكمة على تبادلها ومشاركة زملائهم فيها. وفي الأخير بالنسبة لعملية تطبيق المعرفة قدرت قيمة متوسط حسابي لها 3.293 وانحراف معياري 0.756 وهذا يعني أن استجابة أفراد عينة الدراسة كانت متوسطة أيضا بحيث أن الشركة تعمل على تشجيع موظفيها بدمج معارفهم المكتسبة وتطبيقها

في أداء المهام وحل المشكلات اليومية بها، مع التركيز على إزالة العوائق والإجراءات التي تحد من تطبيقها بالشركة، فهي تعتمد في تطبيقها على مهارات وخبرات العاملين بها في تنفيذ المهام والأعمال بطريقة صحيحة لذلك تشجع على تنوع وتطوير القدرات والمهارات التي تساعدهم في أداء عملهم. إذن من خلال هذه العمليات الأربعة لإدارة المعرفة فإن شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة يتبين بأن هناك مبادرة واستعداد من طرف الموظفين بقبول برامج جديدة حول تطبيق وتسيير المعرفة بها بالعمل على تكوينهم الجيد فيها، خاصة من خلال اللقاءات الرسمية في تسيير وإدارة المعرفة بين الخبراء المختصين بالمعرفة وموظفيها، ويتبين ذلك من قيمة المتوسط الحسابي العام التي قدرت بـ 3.376 بانحراف معياري عام 0.623 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل جميع أفراد العينة بأن إدارة المعرفة أهمية كبيرة في أداء أعمالهم اليومية بالشركة.

وأما بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي له 2.888 بانحراف معياري 0.892 وهذا يدل على العموم أن جميع أفراد العينة راضون فكانت استجاباتهم متوسطة أيضا بشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة فهي تمنح للعاملين بها حوافز مادية بناء على نتائج أدائهم الوظيفي مع التركيز على العدالة الموضوعية في ترقيتهم أساسها الكفاءة والأداء الجيد، وتضع الشركة أيضا أنظمة العمل والقوانين والإجراءات ومعايير تقييم أدائهم تكون معروفة وواضحة، بالإضافة إلى أن الشركة تهتم بتوفير ظروف العمل المادية والمعنوية الملائمة فيها كافة شروط السلامة المهنية لهم، وكذلك يقوم المشرفون بالشركة بتوجيه العاملين بها للبرامج التدريبية المناسبة لهم مع تقييم مستوى استيعابهم مع إعطاء فرصة لهم لإبداء رأيهم حول تأدية العمل بها بحيث يسود جو التعاون والمساعدة بين أعضاء الفريق أثناء إنجاز أعمالهم، وفي الأخير فإن العاملين بالشركة يحضون على علاقات جيدة سواء فيما بينهم أو مع الرؤساء مع حصولهم على تقدير زملائهم ومشرفهم واحترامهم لهم في العمل.

وأما بالنسبة لمتغير أداء الموارد البشرية بالشركة فقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي له 3.178 بانحراف معياري 0.817 وهذا يدل على العموم أن استجابة جميع أفراد العينة كانت متوسطة فهم يرون بأن كل عامل يمتلك المعارف الكافية لأداء عمله بشكل متقن مع تميزه بالجدية في أداء عمله وببذل الجهد والوقت في سبيل ذلك فهو يعد أداء العمل بإتقان من أولوياته ولو طالبت مدة الإنجاز، بحيث كل عامل يرتب أعماله اليومية بحسب أهميتها لإنجازها مع معرفته بكيفية أداء المهام المطلوبة منه بطريقة صحيحة وفي مواعيدها المحددة بالاستغلال الأحسن لمواردها ووسائلها، ويرى كل عامل بالشركة أن البرامج التدريبية التي يتلقاها تؤدي إلى أداء عمله بكفاءة، ويقوم بمراجعة ما أنجزه من الأعمال وما لم ينجزه، بالإضافة إلى أن كل عامل يبحث باستمرار عن أحسن طريقة لأداء عمله من خلال مهاراته وقدراته على إنجاز المهام المطلوبة منه بكفاءة.

2. اختبار الفرضيات:

أ. اختبار التوزيع الطبيعي:

-اختبار التوزيع الطبيعي لمحور إدارة المعرفة: باستخدام معامل الالتواء والنقلح.

-جدول رقم (06): اختبار التوزيع الطبيعي لمحور إدارة المعرفة

Variable	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.	Variable	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
KG1	-1,197	-5,655	1,627	3,845	KD1	-,306	1,446	-,545	-1,289
KG2	-,652	-3,080	-,067	-,159	KD2	-,784	3,707	,290	,684
KG3	-1,373	-6,489	1,171	5,130	KD3	-,139	-,655	-,522	-1,233
KG4	-1,411	-6,666	1,894	6,839	KA2	-,635	-	-,092	-,217

							3,002		
KG5	-,309	-1,463	-,200	-,472	KA5	-,407	1,923	-,180	-,426
KS1	-,148	-,699	-,744	-1,758	KA6	-,910	4,302	,040	,096
KS2	-,400	-1,890	-,437	-1,033	KA7	-,198	-,934	-1,056	-2,495
KS3	-,620	-2,931	,160	,378	KA8	-,589	2,783	-,366	-,865
KS4	-,580	-2,743	-,250	-,591					
KS6	,104	,492	-,968	-2,287					
Multivariate								76,716	16,548

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

من خلال الجدول السابق يتبين أنه اعتمادا على قاعدة Hair التي حدد فيها متى تتوزع البيانات توزيعا طبيعيا، بأن جميع قيم كل من Skewness و Kurtosis تقع جميعها ضمن الحدود الدنيا والعليا للتوزيع الطبيعي [-1.96 ; +1.96]، وهي مناسبة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة. (Hair, 2010, p. 116)

- اختبار التوزيع الطبيعي لمحور الرضا الوظيفي:

جدول رقم (07): اختبار التوزيع الطبيعي لمحور الرضا الوظيفي

Variable	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
FS10	-,106	-,502	-,811	-1,916
FS11	,269	1,273	-,525	-1,240
FS12	,027	,128	-,906	-2,141
FS13	-,180	-,851	-,718	-1,696
FS14	-,070	-,330	-,776	-1,834
FS17	-,424	-2,004	-,702	-1,658
Multivariate			9,483	5,602

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

من خلال الجدول السابق يتبين أنه تتوزع البيانات توزيعا طبيعيا، لأن جميع قيم الالتواء والتفلطح تقع ضمن الحدود الدنيا والعليا للتوزيع الطبيعي [-1.96 ; +1.96].

- اختبار التوزيع الطبيعي لمحور أداء الموارد البشرية:

جدول رقم (08): اختبار التوزيع الطبيعي لمحور أداء الموارد البشرية

Variable	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.	Variable	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
PER1	-,249	-1,176	,153	,362	PER11	-,205	-,970	-,897	-2,118
PER6	-,809	-3,825	-,149	-,352	PER12	-,784	3,706	,110	,260
PER8	-,305	-1,443	-,722	-1,707	PER13	-,308	1,453	-,495	-1,171
PER9	-,294	-1,389	-1,312	-3,101	PER14	-,578	2,731	-,077	-,181
PER10	,217	1,025	-1,167	-2,757	PER15	-,278	-	-,296	-,698

Variable	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.	Variable	Skew	c.r.	Kurtosis	c.r.
							1,313		
Multivariate								9,063	3,386

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على Amos.v.23

من خلال الجدول السابق يتبين أنه تتوزع البيانات توزيعا طبيعيا، لأن جميع قيم الالتواء والتقلطح تقع ضمن الحدود الدنيا والعليا للتوزيع الطبيعي $[-1.96 ; +1.96]$ ، وهذا يقدم مؤشرا على بيانات الدراسة المتعلقة بالمحور الثالث مناسبة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة.

ب. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى يتم استخدام أسلوب تحليل التباين عند مستوى معنوية 5%.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الرضا الوظيفي بشركة الإسمنت.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الرضا الوظيفي بشركة الإسمنت.

جدول رقم (09): تحليل تباين الانحدار ANOVA

الارتباط R	درجة الدلالة	قيمة F	متوسط مربع التباين	درجات الحرية	مجموع مربع التباين	الانحدار
0.108	0.216	1.546	1.225	1	1.225	الانحدار
			0.792	132	104.541	البواقي
				133	105.765	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم 09 أن قيمة F المحسوبة تقدر ب 1.546 عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت 0.216 وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 أي أن قيمة F غير معنوية إحصائيا وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الرضا الوظيفي بشركة الإسمنت عين التوتة -باتنة-.

ت. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية يتم استخدام أسلوب تحليل التباين عند مستوى معنوية 5%.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت.

جدول رقم (10): تحليل تباين الانحدار ANOVA

معامل التحديد R ²	الارتباط R	درجة الدلالة	قيمة F	متوسط مربع التباين	درجات الحرية	مجموع مربع التباين	الانحدار
0.446	0.668	0.000	106.382	39.569	1	39.569	الانحدار
				0.372	132	49.098	البواقي
					133	88.667	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماد على نتائج برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم 10 أن قيمة F المحسوبة تقدر ب 106.382 عند قيمة مستوى المعنوية المحسوب المقابلة لها بلغت 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 أي أن قيمة F معنوية إحصائيا وهذا يعني رفض

الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة -باتنة-.

ويمكن تشكيل نموذج الإنحدار الخطي البسيط بالعلاقة الخطية التالية:

$$PER = 1.412 + 0.612 FS$$

وأما معامل الارتباط قدر بـ 0.668 يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة وطرديّة بين كل من الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية. وقد بلغت قيمة معامل التحديد 0.446 ويفسر نسبة التغير في المتغير التابع التي تعود إلى التغير في المتغير المستقل، أي يفسر ما نسبته 44.6% من التباين في المتغير التابع، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ 55.4% فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

ث. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والتأكد من مدى قبولها أو رفضها، فقد تم استخدام طريقة أوزان الانحدار Regression Weights التي تتضمن مخرجاتها تقديرات الانحدار Estimate Regression الذي يبين مقدار ما يفسره المتغير المستقل من المتغير التابع، والنسبة الحرجة CR (Critical Ratio) التي تبين مستوى الاختلافات بين أوزان الانحرافات وتقابل قيمة t، ولكي تكون الفرضية مقبولة ينبغي أن تكون قيم CR أكبر من 1.96 وبمستوى معنوية $p < 0.05$ ، إذ تعتمد هذه الطريقة على استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية فهي تعطي للباحث مؤشرات جودة المطابقة (Goodness of fit)، لاختبار مدى ملاءمة أو مطابقة النموذج للبيانات وذلك عن طريق برنامج Amos.v.23، وعندما يكون هناك قبول جيد لهذه المؤشرات فإن الاختبار يكون دقيقاً جداً، وعكس ذلك يكون ضعيفاً وغير جيد ويمكن رفض النموذج (محسن، 2009، صفحة 25).

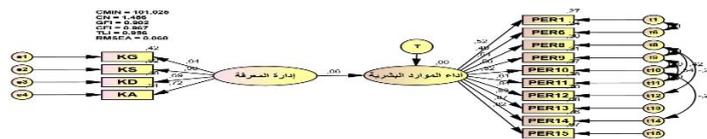
جدول رقم (11): مؤشرات جودة المطابقة

المؤشر	المدى المثالي للمؤشر
مربع كاي CMIN	أن تكون غير دالة القيمة المرتفعة تشير إلى تطابق غير تام
CN=CMIN/DF	أقل من 5 قبول وتطابق حسن
GFI	GFI>0.90 تطابق أفضل
TLI	TLI>0.95 تطابق أفضل
CFI	CFI>0.95 تطابق أفضل
RMSEA	0.05<RMSEA<0.08 تطابق أفضل

المصدر: (محسن، 2009، صفحة 25)

ويتضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة من خلال الشكل رقم 04 والجدول رقم 12 كما يلي:

شكل رقم (04): النموذج الهيكلي (البنائي) لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Amos.v.23

جدول رقم (12): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

			Estimate	C.R.	P
PER	<---	KGSDA	,063	,651	,515

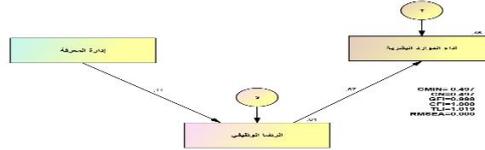
المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج AMOS.23

وبحسب مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة والموضحة في الشكل السابق يتضح بأن النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة المطابقة لذا يمكن الاعتماد عليه في اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة، وكذلك يتضح من الجدول والشكل السابقين بأن نتائج التأثير لدور إدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية قد حققت تقديرا للإنحدار بقيمة 0,063، وCR بقيمة 0.651 وهي أقل من 1.96 ومستوى معنوية $p=0.515$ وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وهذا يدل على قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر مباشر ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة.

ج. اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار (Path Analysis) باستعمال البرنامج الاحصائي Amos.vs.23 للتحقق من وجود أو عدم وجود التأثير غير المباشر للمتغير المستقل المتمثل في إدارة المعرفة على المتغير التابع أداء الموارد البشرية من خلال المتغير الوسيط الرضا الوظيفي.

شكل رقم (05): نموذج تحليل المسار لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات Amos.v.23

جدول رقم (13): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

			Estimate	S.E.	C.R.	P
FS	<---	KGSDA	08,1	,123	1,248	,212
PER	<---	FS	68,6	,059	10,353	***

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج AMOS.23

وبحسب مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة والموضحة في الشكل السابق يتضح بأن النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة المطابقة لذا يمكن الاعتماد عليه في اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة، وكذلك يتضح من الجدول والشكل السابقين بأن نتائج التأثير غير المباشر لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط قد حققت تقديرا للإنحدار بقيمة 0,45، ويلاحظ أن التقديرات المعيارية للنموذج غير معنوية بالنسبة لإدارة المعرفة والرضا الوظيفي بحيث CR أقل من 1.96 ومستوى معنوية $p=0.212$ وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) وأما بالنسبة للتقديرات المتعلقة بالرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية فهي معنوية تحت مستوى 0.001 بحيث CR أكبر من 1.96 ومستوى معنوية $p=0.000$ وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، وكما يلاحظ أيضا أن المتغيرين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي يفسران معا ما نسبته 45 % من التباين في المتغير التابع وهو أداء الموارد البشرية، وأما النسبة المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة، وهذا ما يدعم وجود المتغير الوسيط لأنه في غياب المتغير الوسيط وجد أن قيمة معامل التحديد كانت معدومة وهذا يدل على قبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم وجود أثر غير

مباشر ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة بباتنة باعتماد الرضا الوظيفي كمتغير وسيط. ومن مخرجات البرنامج أيضا من خلال الجدول الموالي تبين مقدار التأثير غير المباشر للمتغير المستقل إدارة المعرفة على المتغير التابع أداء الموارد البشرية من خلال المتغير الوسيط الرضا الوظيفي كما يلي:

جدول رقم (14): التأثير غير المباشر لإدارة المعرفة على أداء الموارد البشرية من خلال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

	KGSDA	FS
FS	,000	,000
PER	,072	,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج AMOS.23

أظهرت النتائج الواردة أعلاه عدم وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية بين المتغير المستقل إدارة المعرفة والمتغير الوسيط الرضا الوظيفي (أثر ضعيف جدا 10.8 %)، ووجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية بين المتغير الرضا الوظيفي والمتغير التابع أداء الموارد البشرية بنسبة 67 %، إضافة إلى عدم وجود أثر غير مباشر بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط (أثر ضعيف جدا بنسبة 7.2 %).

IV. الخلاصة:

أظهر تحليل العلاقة والأثر بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة باتنة أن:

- أغلبية إجابات أفراد العينة تبين أن الشركة تعطي أهمية كبيرة للاستفادة القصوى من الثروة المعلوماتية والمعرفية من خلال التركيز على طرق التصنيع الذكية، وطرق التسويق...، واعتمادها على العديد من الأجهزة المعلوماتية والبرمجيات (برنامج WSIS الذي يعمل على تنظيم الوظائف وتخفيض من حجم استهلاك الانترنت، مع التنويه عن كل جهاز وتنزيل التحديث الذي يحتاجه كل جهاز حاسوب وإرساله له، بالإضافة إلى برنامج wds الذي يقوم بتجديد وتعديل نظام التشغيل في الحواسيب الموجودة بالشركة من خلال اختيار النظام المطلوب والتطبيقات اللازمة فيه) والشبكات (Cisco) في تنظيم وتسيير أعمالها سواء داخل الشركة أو خارجها.

- إن الشركة تحاول العمل على استثمار المعارف غير الرسمية الذاتية والشخصية من خلال بعض الممارسات الخاصة، وهذه المعرفة هي التي تعطي خصوصية للمؤسسة، وهي الأساس في قدرتها على انشاء المعرفة بوضع نظام COSwin والذي يدون فيه البرامج الخاصة بالتدخلات الوقائية والتصحيحية، وكذا في المخططات التي تنظم السير الحسن والمنظم للعملية مع تدوينها بنقارير لتصبح معرفة في المستقبل ويتوفر هذا النظام لكل مستعمليه من أجل معرفة كيفية العمل والتدخلات.

- تقوم الشركة بتخزين المعلومات والمعارف بالطريقة الرقمية وتصنيفها وترتيبها في مجلدات وملفات بحيث تكون واضحة وسهلة البحث مما يتيح لأي عامل في قطاعه بالاستفادة من معرفة العمال السابقين دون اللجوء إليهم وهو نظام أخذ بجدية أكبر بعد أن أصبح من الضروريات بالنسبة للشركة وزادت قيمته بعد أن أصبح من القوانين التي تسمح بامتلاك شهادة الجودة.

- تعتمد الشركة في إدارة معارفها الخاصة بها (مكتسبة بالتجربة والخبرة) بتحقيق أهدافها على العمل الجماعي والتحسين المستمر لأفرادها وكذلك المتعاملين الخارجيين كالشركاء....

- إن الشركة يمكن أن ترتكز معارفها على المصادر الداخلية مثل الحقوق الفكرية والمعارف المكتسبة من التجارب والخبرات والدروس المستفادة من المشروعات الفاشلة والناجحة والنقاط ومشاركة الخبرات والمعارف غير الموثقة ونتائج

- التحسين للعمليات والمنتجات والخدمات. بالإضافة إلى المصادر الخارجية مثل المواصفات والمعايير والأوساط الأكاديمية والمؤتمرات وجمع المعارف من الزبائن أو الموردين الخارجيين.
- إن الشركة تتوفر على الأفراد ذوي القدرات والكفاءات لإدارة معارفها بعد اكتسابها وتخزينها.
 - أغلبية إجابات أفراد العينة تبين أن الشركة قامت بتوفير العديد من البرامج والتنظيمات قصد تحسين نوعية المعارف وتخزينها خاصة بعد أن تعرضت في سنة 2016 إلى إحالة العديد من العمال سواء إطارات أو مهنين إلى التقاعد (60 سنة) حيث تتمثل في خبرة 20 سنة على الأقل. مما أدى إلى استنزاف معظم معارف الشركة.
 - أغلبية إجابات أفراد العينة تبين أن شركة الإسمنت عين التوتة بباتنة تحاول العمل على توفير حوافز مادية ومعنوية للعاملين بها تتناسب مع الجهود المبذولة في تأدية عملهم.
 - أغلبية إجابات أفراد العينة تبين أن شركة الإسمنت يسود فيها جو التعاون والمساعدة بين أعضاء الجماعة أثناء إنجاز العمل، بالإضافة إلى سهولة التواصل بين الرؤساء والمشرفون.
 - أظهرت الدراسة أن مستوى أداء الموارد البشرية بالشركة كان متوسطا، وقد كان مستوى توفر الرضا الوظيفي للموظفين بالشركة متوسطا أيضا، وأما بالنسبة لمستوى توفر وتبني شركة الإسمنت لإدارة المعرفة وعملياتها الأربعة كانت جميعها متوسطة ماعدا عملية توليد المعرفة كانت جيدة.
 - توجد علاقة ارتباط متوسطة موجبة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية بشركة الإسمنت عين التوتة -باتنة حيث قدر معامل الارتباط ب 0.668، وقد بلغت قيمة معامل التحديد 0.446 ويفسر نسبة التغير في المتغير التابع التي تعود إلى التغير في المتغير المستقل، أي يفسر ما نسبته 44.6% من التباين في المتغير التابع.
 - عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية بشركة الإسمنت مع عدم وجود أثر مباشر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية بالإضافة إلى عدم وجود أثر غير مباشر بينهما بالشركة في وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.
- في ضوء النتائج الميدانية لهذه الدراسة لابد من تقديم بعض الاقتراحات والتي من أهمها:
- يجب على الشركة انشاء ووضع نظام تقييم خاص بإدارة المعرفة نفسها نظرا لصعوبة تحديد المعلومات والمعارف التي من الضروري وضعها في برنامج إدارة المعرفة، مع صعوبة قياس مدى نجاح برنامج إدارة المعرفة وعدم القدرة على قياس العوائد المادية لإدارة المعرفة.
 - يجب على الشركة توفير الإطار البشري المؤهل للقيام بمهام نظام إدارة المعرفة وهذا ما قد يعود لتوفير برامج التدريب النوعية الهادفة، مع توفير البنية التحتية اللازمة من منظومة اتصالية وهيكلية ومعلوماتية لنقل المعرفة وتخزينها بشكل يسهل عملية البحث والوصول إليها، أي السعي إلى تطوير وسائل الاتصال الالكتروني وتطوير برامج الانترنت، بالعمل على تطوير كفاءة العاملين بالشركة باستمرار من خلال تحضير وتوفير الفضاء اللازم لتدريبهم وتكوينهم من أجل تهيئتهم للتأقلم مع النماذج الجديدة لإدارة المعرفة بها.
 - يجب على الشركة أن تعمل على عقد دورات تدريبية من أجل تنمية قدرات العمال وتطوير مهاراتهم ومعارفهم، وتبادل المعرفة من خلال اللقاءات والمؤتمرات، والاجتماعات بصفة دورية ومستمرة.
 - يجب على الشركة تشجيع العمال على اكتساب المعرفة من المصادر الداخلية والخارجية وذلك من خلال تبادل المعرفة بينهم كخلق منتدى إلكتروني داخلي يشارك ويسجل فيه جميع المعنيين، ويطرح كل من لديه إشكالية في هذه المنصة الإلكترونية وسيشارك الجميع في الإجابة واقتراح الحلول المناسبة.

- السعي إلى إيجاد بيئة فيها الثقة والاحترام المتبادل والعلاقات التفاعلية في كل المستويات الإدارية.
- ضرورة تخصيص وحدة مستقلة متخصصة بتطوير أنشطة إدارة المعرفة وتعمل على متابعة تطبيق عمليات إدارة المعرفة بالشركة، مع ضرورة إعداد تشخيص جيد لمعرفة وضعية الشركة من أجل تحديد أهداف واضحة لإدارة المعرفة بها.
- يجب التحسين المستمر لأفراد الشركة، وكذلك المتعاملين الخارجيين (الشركاء)، بضرورة تبني علاقة منفعة متبادلة مع المورد في جو من الشراكة والثقة.
- يجب على شركة الإسمنت عين التوتة -باتنة من أجل إنجاح عملية تبني إدارة المعرفة إعداد تشخيص جيد لمعرفة وضعيتها من أجل تحديد أهداف واضحة لإدارة المعرفة.

V. الهوامش والإحالات:

- Dalkir.K. (2017). *knowledge Management in Theory and Practice*. London: The Mit Press, third edition.
- Ferar.D. (2016). *Construire des pratiques de management des ressources humaines durable au Maroc*. Paris: Editions L'Harmattan.
- Guhl.S. (1999). *Knowledge Management*. Germany: Diplom.de.
- H.L.Kaila. (2005). *Human Resource Management*, . India: kalpaz publications.
- Hair. J.F & al. (2010). *Multivariate data Analysis - a Global Perspective*. New Jersey: Pearson Education International, Upper saddle River.
- Jex.S. M. (2002). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Joaquim Filipe, K. L. (2011). *Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management*. Portugal: Springer.
- Ramatulasamma, K. (2003). *Job Satisfaction Of Teachers Educators*, . India: Discovery Publishing House.
- Wallace, D. P. (2007). *Knowledge Management: Historical and Cross-disciplinary Themes*. London: Libraries Unlimited.
- Wilde. S. (2011). *Customer Knowledge Management: Improving Customer Relationship through*. London: Springer Science & Business Media.
- الشمري سالم عواد. (جانفي 2009). الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي-دراسة على القطاع الصناعي في عمليات الخفجي المشتركة. ملتقى البحث العلمي في إدارة الأعمال. جدة: جامعة الملك عبد العزيز.
- حاكم محسن وآخرون. (2009). زراعة المعرفة والاستثمار في رأس المال البشري ودورها في مواجهة الاحتكار المعرفي -دراسة تطبيقية على عينة من طلبة البورد العربي (دكتوراه). مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية. جامعة الكوفة.
- رابح خوني، نوال شنوفي. (2017). دور إدارة المعرفة في تعزيز الرضا الوظيفي -دراسة حالة مديرية التربية لولاية بسكرة. مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 4.
- سعاد عبد الوهاب. (بلا تاريخ). دور إدارة المعرفة في تحقيق الرضا الوظيفي - دراسة حالة بلدية الكاليتوس. مجلة دراسات حول الجزائر والعالم، المجلد 1، العدد 14.
- شروق جمال طاهر. (2018). مدخل إلى إدارة المعرفة. عمان: دار ابن النفيس.
- عامر عبد الرزاق، عبد المحسن الناصر. (2020). إدارة المعرفة في إطار نظم نكاء الأعمال. عمان: دار اليازوري.
- عبد الكريم بوبرطخ. (2012). دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المنظمات الاقتصادية -دراسة حالة منظمة الجرارات الفلاحية. رسالة ماجستير في تسيير الموارد البشرية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة منتوري.

- عبدالله علي، نذير بوسهوة. (2011). دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع للمنظمة. الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة. البلدة: جامعة سعد دحلب.
- علاء خليل محمد العكش. (2007). نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة . رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة، غزة: الجامعة الإسلامية.
- علي السلمي. (1995). السلوك الإنساني في الإدارة. القاهرة: دار غريب.
- محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2020). إدارة المعرفة . القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- محمد حسن محمد حمادات. (2008). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية. عمان: دار الحامد.
- محمد سعيد أنور سلطان. (2003). السلوك التنظيمي. مصر: دار الجامعة الجديدة.
- مفتاح صالح. (2004). إدارة الموارد البشرية في خدمة الكفاءات. الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة. ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.
- ناصر محمد سعود جرادات وآخرون. (2011). إدارة المعرفة. عمان: دار إثراء.