

## عمليات إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة

*The processes of knowledge management and its impact on job performance  
in the Directorate of the Unity State Post of Algeria in Wilaya of M'sila*

إلياس هدلة<sup>1</sup>، محمد ملين حساب<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، جامعة الأغواط (الجزائر)

<sup>2</sup> مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، جامعة الأغواط (الجزائر)

تاريخ النشر: 2022/03/31

تاريخ القبول: 2022/03/30

تاريخ الاستلام: 2022/01/09

### ملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة، حيث اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة مع الاستعانة بالاستبيان وتوزيعه على عينة متكونة من (40) موظف من أجل جمع البيانات، أين استخدمنا برنامج SPSS لمعالجة البيانات، واستخلاص النتائج وتحليلها.

توصلت الدراسة الى وجود أثر دال إحصائيا لعمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: معرفة؛ إدرة معرفة؛ أداء وظيفي

تصنيف JEL: D83؛ J28

### Abstract:

*The study aimed to identify the processes of knowledge management and its impact on job performance in the Directorate of the Unity State Post of Algeria in Wilaya of M'sila, We conducted the descriptive analytical approach in the study using a questionnaire and after its distribution to a sample consisting of 40 employees to collect data, where we used the SPSS software.*

*The study concluded that there is a statistically significant impact of the knowledge management processes on the job performance of the targeted institution*

**Keywords:** Knowledge; Knowledge Management; Job Performance

**Jel Classification Codes:** D83; J28

### 1. مقدمة

في خضم التحولات الكبرى التي شهدتها العالم مع نهاية الألفية الثانية وبداية الألفية الثالثة في مجال إنتاج وتقديم السلع والخدمات وفي الأساليب والطرق الإدارية، والإستراتيجيات الصناعية والتسويقية التي شكل التقدم الهائل في تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الحديثة قاعدتها الخلفية، حيث فسح المجال واسعا لظهور أفكار ومفاهيم جديدة وثيقة الصلة بمخرجات هذه التكنولوجيا فعلى غرار الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، اقتصاد المعرفة، كانت إدرة المعرفة سمة بارزة في اليات الإصلاح التي تبنتها الدول والحكومات سعيا منها إلى تدرك آثار ونتائج الاتجاهات العالمية الجديدة التي أصبحت المعرفة من خلالها تشكل ميزة تنافسية بامتياز.

### 1.1 إشكالية الدراسة:

ف نجد أن الحكومة الجزائرية سعيا منها في مواكبة هذه التطورات باشرت في إصلاح وحداتها وأجهزتها الإدارية المختلفة باعتبارها عامل النجاح الأول لكل إستراتيجياتها ومخططاتها القطاعية الوطنية، حيث توجهت إلى توسيع تطبيق أسس ومبادئ إدارة المعرفة في معظم هذه الوحدات والأجهزة، وذلك من أجل ترشيد العمليات الإدارية والمالية وتحسين مردودية مختلف مولدها وعلى رأسها المورد البشري الذي يعتبر عنصرا فعالا يتطلب مزيد من الفعالية في أدائه الوظيفي، ومن هذا المنطلق تبلورت مشكلة الدراسة الحالية والتي يمكننا صياغتها في السؤال التالي :

هل يوجد تأثير لعمليات إدرة المعرفة على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة؟

### 2.1 فرضيات الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة سيتم اختبار الفرضيات التالية:

#### 1.2.1 الفرضية الرئيسية:

- عدم وجود فروق معنوية لعمليات إدرة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

#### 2.2.1 الفرضيات الفرعية:

- عدم وجود فروق معنوية لاكتساب المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.
- عدم وجود فروق معنوية لتخزين المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.
- عدم وجود فروق معنوية لتوزيع المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.
- عدم وجود فروق معنوية لتطبيق المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

### 3.1 أهمية الدراسة: تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال ما يلي:

### 1.3.1 الأهمية العلمية: حيث تتجلى في:

(أ) تسليط الضوء أكثر على كل من مفهومي إدارة المعرفة والأداء الوظيفي، كمصطلحين من شأنهما إضفاء قيمة مضافة على العمليات الإدارية في الأجهزة العمومية، بالأخص فيما يتعلق بمسائل ترشيد العمليات الإدارية والمالية، تعظيم مردودية مختلف الموارد وتحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

(ب) تناول هذه الدراسة موضوع إدارة المعرفة ومدى تأثيره في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين عموما، والعاملين في حقل الإدارة العمومية والقطاع العام بالجزائر على وجه التحديد.

(ج) اسهام النتائج والتوصيات التي ستخلص إليها الدراسة الحالية حول أثر عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي في الإدارة العامة والقطاع العام عموما في فتح مجالات بحثية جديدة من شأنها إثراء المادة العلمية في مجالات التسيير العمومي.

**2.3.1 الأهمية العملية:** وتبرز من خلال مساهمة النتائج التي ستخلص إليها الدراسة الحالية في اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لتوسيع تطبيق إدارة المعرفة داخل كل الأجهزة الحكومية والإدارات العمومية، لتحقيق أداء وظيفي من شأنه أن يزيد من فعالية المورد البشري الذي أصبح يشكل الثروة الحقيقية للمؤسسات في الوقت الراهن، وذلك من خلال ترويض صناعات القرار الإداري بحلول عملية تمكنهم من الاستفادة من إدارة المعرفة كمدخل إداري جديد انطلاقا من الدراسة الحالية التي نحاول من خلالها دراسة حالة مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

### 4.1 أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في اكتساب، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة ومستويات الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.
- التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة خصوصا، وبالمؤسسات والهيئات الإدارية على وجه العموم.
- الخروج بتوصيات تساهم في تعزيز بناء نموذج إدارة المعرفة يساعد على رفع مستوى الأداء الوظيفي بمختلف المؤسسات والهيئات الإدارية.

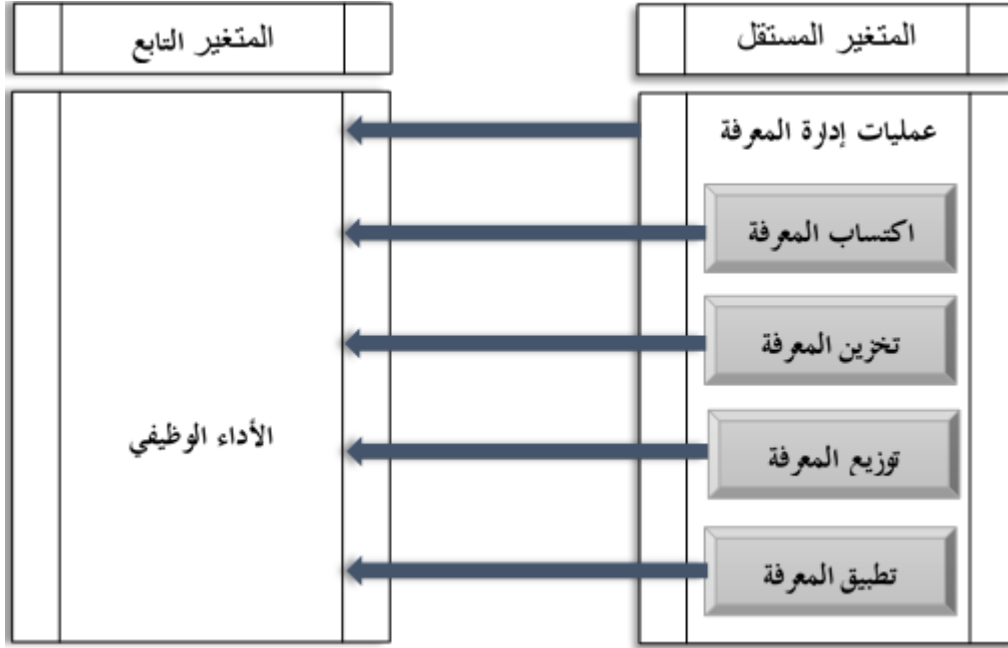
### 5.1 متغيرات الدراسة: وتتمثل فيما يلي:

**1.5.1 المتغير المستقل:** حيث سيتم اعتماد عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في اكتساب، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة.

**2.5.1 المتغير التابع:** فبخصوص المتغير التابع يتمثل في الأداء الوظيفي.

**6.1 أنموذج الدراسة:** لتفسير علاقة التأثير والتأثر بين المتغير المستقل المتمثل في عمليات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي قمنا ببناء النموذج التالي:

الشكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

## 2. الإطار النظري للدراسة

### 1.2. مفاهيم أساسية حول إدارة المعرفة:

أين سنتطرق إلى كل من:

**1.1.2 مفهوم المعرفة:** إن تطور أنماط المجتمعات إلى أشكال أكثر تعقيدا أدى إلى ظهور معارف جديدة تمكنها من مساواة متطلبات كل مرحلة، حيث أصبحت المعرفة في عصرنا هذا أكثر أهمية من أي وقت مضى، خصوصا بعد تحول العالم من الاقتصاد التقليدي إلى اقتصاد المعرفة أين أصبحت المعلومات والبيانات تمثل موردا استراتيجيا مهما، وفيما يلي نستعرض بعض المفاهيم التي أوردها الكتاب والمهتمين للمعرفة.

(أ) **المعنى اللغوي:** هو الإدراك الجزئي أو البسيط في حين أن العلم يقال للإدراك الكلي أو للكب لذلك اقترنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم، فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم. العلم، فمثلا قوله تعالى: ﴿مِمَّا عَرَفُوا مِنْ الْحَقِّ﴾ (سورة المائدة: الآية 83) أي علموا. (الزيادات، 2008، صفحة 17)

(ب) **المعنى الإجرائي:** هي ناتج نشاط وعمل العقل الإنساني، وتتمثل فيما يسمى رأس المال الفكري وتشمل مختلف منتجاته من حقائق، أوصاف، تقنيات، نظريات، مفاهيم وقوانين أطر ونماذج وغيرها من الأشكال التي تتبلور فيها مخرجات العقل الإنساني حين يتوجه لفحص ومحاوله فهم ما يحيط به من ظواهر ومتغيرات رغبة في السيطرة عليها واستئثارها لتحقيق أغراضه أو لتجنب ما قد تسبب له من أضرار ومشكلات. (السلمي، 2002، صفحة 202)

2.1.2. أنواع المعرفة: بحسب نوناكا وتاكوشي فإن المعرفة تتكون من عنصرين أساسيين، هما المعرفة الضمنية أو الخفية Tacit knowledge والمعرفة الظاهرة أو المقتنة Explicit knowledge. (المستفيد، 2009، صفحة 4)

(أ) المعرفة الضمنية: مرتبطة بالشخص، وتتمثل فيما يملك من مفاهيم، قيم، أنماط تفكير، حدس، قدرات فكرية، أسرار المهنة، إلخ. وهي محفوظة في ذاكرة الفرد، ولكنها غير موثقة ولا مكتوبة، ويصعب بالتالي نقلها وتحويلها للآخر، وتتسم هذه المعارف بطبيعتها غير الملموسة Intangible، فمن أهم الأسباب التي تقف عائقا في وجه نقل وتوثيق هذه المعارف عدم استعداد أو رغبة العاملين في اطلاع غيرهم على معارفهم انطلاقا من مبدأ التنافس فيما بينهم ووجود إجراءات داخل التنظيم تعيق التعاون بين الأفراد وعدم معرفة الجهات المختلفة لحاجة الجهات الأخرى للمعلومات الموجودة، إلخ..

(ب) المعرفة الظاهرة: وتتمثل في كل المعارف التي تم تجميعها وتحويلها وبسهولة بالتالي نقلها وتحويلها لإعادة استعمالها، وهي تتشكل مما يتوفر داخل المنظمات من بيانات ومعلومات على شكل سجلات ووثائق وسياسات وتعليمات وإجراءات وطرق وقواعد عمل موثقة في كتيبات وأدلة عمل متاحة للأفراد داخل المنظمة ويمكن الاطلاع عليها بشكل فردي أو جماعي.

### 3.1.2. مفهوم إدارة المعرفة:

رغم الاهتمام المتزايد بمفهوم إدارة المعرفة إلا أن الخلاف لا زال قائما حول تحديد تعريف مشترك لإدارة المعرفة، وهذا نابع من تعدد المداخل التي تم من خلالها تناول هذا المفهوم، وتوع الخلفيات العلمية والعملية للباحثين الذين حاولوا شرحه.

- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: إدارة المعرفة تتعلق بأي نشاط منهجي تقوم به المنظمة، مرتبط أساسا بالتقاط أو تبادل المعرفة (HOMRI, 2013, p. 146).

- قدمت جامعة تكساس تعريفا لإدارة المعرفة: " إدارة المعرفة عملية منظمة للبحث عن المعلومات واختيارها وتنظيمها وتصنيفها بطريقة تزيد عن مستوى فهم العاملين لها وتخزينها بشكل يحسن مستوى ذكاء المنظمة ويوفر لها المرونة اللازمة في العمل ويحافظ على الأصول الفكرية من الضياع ويسهل عملية الاستفادة منها من أجل اتخاذ القرارات والتعلم من الخبرات التي تمر بها " (حلموس، 2017، صفحة 61).

في حين قدم Jean-Yves Prax أربع تعريفات من زوايا عملية مختلفة، بعيدا عن الجانب النظري لإدارة المعرفة:

(أ) تعريف خدمي: أحضر لي المعلومات التي أحتاجها، عندما أحتاج إليها، وإذا أمكن دون طلب

(ب) تعريف وظيفي: إدارة دورة حياة المعرفة من ظهور الفكرة: التشكيل، التحقق من الصحة، النشر، إعادة الاستخدام، التثمين

(ج) تعريف عملي: الموح بين المعرفة والخبرة في العمليات والمنتجات والمنظمات من أجل خلق القيمة

(د) تعريف اقتصادي: هي عبلة عن تثمين رأس المال الفكري للشركة (J.Y, 2007, pp. 22-24)

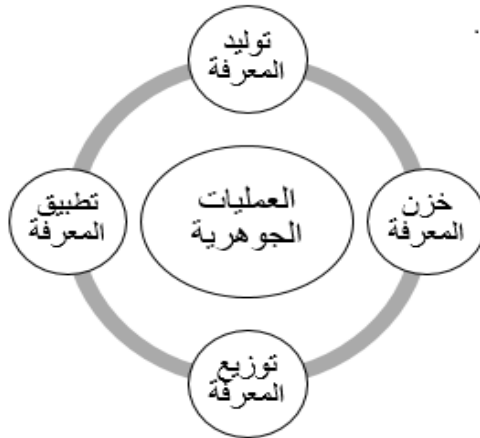
### 4.1.2. أهمية إدارة المعرفة: يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية: (الزيادات، 2008، صفحة 60)

✓ تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛

## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر

لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

- ✓ تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
  - ✓ تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة، وتحسينه؛
  - ✓ تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها؛
  - ✓ تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعرفة والفجوات في توقعاتهم؛
  - ✓ تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة؛
  - ✓ توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طوح وخدمات جديدة؛
  - ✓ تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.
- 5.1.2. أهداف إدارة المعرفة:** تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المهمة والأساسية بالنسبة للمنظمات، وتستمد أهمية أهداف إدارة المعرفة من خلال سعيها في المحافظة على الأصول المعرفية وتطويرها، والمساهمة في دعم الموظفين بالمعلومات وقواعد البيانات التي تساعد في رفع أداء العمال والمستخدمين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم.
- حيث أكد الباحث الإدري Hollsoople and Singh على أن مملسات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أغراض وأهداف متعددة من هذه الأغراض أو الأهداف (نور الدين، 2010، صفحة 49):
- ✓ توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة، وهذا يعني إعداد المعرفة وتقديمها لمن يلزم له من معلومات وبيانات من هذه المعرفة لأداء العمل المطلوب وتحقيق الهدف بأحسن صورة ممكنة؛
  - ✓ التأكد من أن يجري تطوير وتحديد المعرفة بصورة مستمرة؛
  - ✓ تحديد طبيعة وفوع الرأسمال الفكري والذي يلزم للمنظمة، وتحديد كيفية تطويره وإدامته، فأس المال الفكري من خبراء وفنيين ومدراء إنما يشكل رأسمال ضروري وأساسي في حياة كل منظمة؛
  - ✓ التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة، مثل تشكيل قاعدة البيانات والمعلومات وترتيبها وتحليلها وجدولتها حتى يمكن استخدامها استخدما أمثل في نشاط المنظمة؛
  - ✓ السعي إلى إيجاد قيادة فاعلية قادرة على بناء وتطبيق مدخا إدارة المعرفة.
- 6.1.2. عمليات إدارة المعرفة:** لإدارة المعرفة مجموعة من العمليات المتكاملة التي تستطيع على ضوءها الحصول على المعرفة وتوثيقها وتنظيمها وتخزينها وإتاحة الوصول إليها، وهذه العمليات تختلف حسب المدخل الذي يراد من خلاله دراسة هذه المعرفة، إلا أن أهم تلك العمليات هي التي يطلق عليها العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة وذلك حسب رأي (Heisig) فقد أشار الى العمليات التي تظهر في الشكل رقم (02) أدناه.



المصدر: محمد عواد الزبادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 91

- (أ) **توليد المعرفة:** يعني إبلاغ المعرفة ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل في توليد معرف (رأس مال معرفي) جديدة في قضايا وممرسات جديدة، تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد حلول لها بصورة ابتكارية مستمرة. (حجزي، 2005، صفحة 81)
- (ب) **تخزين المعرفة:** تتم هذه العملية بعدة طرق كقيام كل فرد في المنظمة بتسجيل كل ما يحدث له وأية معلومات جديدة، أو قيام شخص مسؤول بجمع المعلومات وتخزينها بطريقة يسهل استخدامها من الجميع، أو قيام جميع الأفراد بتقديم المعرفة الموجودة لديهم إلى شخص أو لإدارة معينة حيث يتم تحليل وتنقية هذه المعرفة ومن ثم توثيقها. (عبابنة وحتاملة، 2013، صفحة 657)
- (ج) **توزيع المعرفة:** وتتم بطرق رسمية وغير رسمية. وتتمثل الطرق الرسمية في التقارير والرسائل والمكاتبات وذلك بتوظيف البريد الإلكتروني، والاتصال الداخلي من خلال شبكة الأجهزة الحاسبة. ويمكن نقل المعرفة بطرق غير رسمية من خلال العلاقات الاجتماعية بين الموظفين. أما توزيع المعرفة ما لم تقم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفاء فلن تولد عائدا مقابل التكلفة، ونشر المعرفة وتوزيعها يخلدها. (عليان، 2008، الصفحات 198-199)
- (د) **تطبيق المعرفة:** وهي أهم عملياتها من أجل إنتاج معرف جديدة واستخدامها في الوقت المناسب قبل ان تفقد فرصة استغلالها، ان يعمل تطبيق المعرفة في حل المشكلات التي تواجه المنظمة والعمل على تحقيق الأهداف التي تعمل المنظمة لتحقيقها. (بدير، 2010، الصفحات 62-63)

### 2.2 مفاهيم أساسية حول الأداء الوظيفي

**1.2.2 مفهوم الأداء الوظيفي:** يعتبر الأداء الوظيفي واحد من المفاهيم التي لقيت اهتماما واسعا من قبل الأكاديميين والكتاب وصناع القرار، كونه حجر الأساس في تحقيق وتجسيد إستراتيجيات وأهداف المؤسسات بدقة وفعالية. حيث غالبا ما ترتبط مصطلح الأداء بالتغيرات الفكرية للباحثين والمختصين في العلوم الإدارية الحديثة هذا ما أدى إلى صعوبة صياغة مفهوم موحد لهذا المصطلح، وفيما يلي عرض لأهم المفاهيم المرتبطة بالأداء.

عرفه **F. Drucker** أنه " قدرة المنظمة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والأفراد ". (شرقي، 2016، صفحة 59)

وعرفه **Celine** بأنه نتائج العمل على أساس الجودة والكمية المحققة من قبل الموظف عند القيام بعمله. كما يحدد أداء العاملين على أنه سلوك حقيقي يعبر عنه الجميع باعتباره إنجاز العمل الذي ينتجه الموظف المناسب لدوره في المنظمة.

والأداء اصطلاحا يعني النتائج العملية، أو الإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال أو تنفيذ الأعمال.

2.2.2. عناصر الأداء الوظيفي: يتكون الأداء الوظيفي من مجموعة من العناصر الرئيسة أهمها: (سهو وعباس، 2019، صفحة 82)

(أ) المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

(ب) نوعية العمل المنجز: وتمثل مدى ما يدرسه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات ز براعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

(ج) كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

(د) المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

3.2.2 محددات الأداء الوظيفي: للأداء الوظيفي مجموعة من المحددات التي ترهن وصول القائمين على إدارة المورد البشري بالمؤسسات بالرفع من مستويات أداء مولدها البشرية.

وقد سعى الباحثون في علم الإدارة إلى تحديد أهم تلك المحددات وقد خلصوا إلى أن أداء الفرد يحدث نتيجة للتفاعل ما بين القدرة على

العمل والدافعية في العمل ودرجة الدعم التنظيمي، كما هو موضح بالمعادلة التالية (كردي، 2021) =

$$\text{أداء الفرد} = \text{الدافعية} + \text{القدرة} + \text{الدعم التنظيمي}$$

وبالنظر إلى المعادلة السابقة نجد أن أداء الفرد لا يتحدد نتيجة توفر أو عدم توفر أحد هذه المحددات، وإنما يتحدد كنتيجة لمحصلة التفاعل بينها جميعا.

أ- الدافعية: تعرف الدافعية بأنها "منبع السلوك ووقود الأداء، وتشير إلى مدى قوة الرغبة لدى الفرد للقيام بمهام العمل المحددة، والاندفاع الذاتي والفوري لأداء هذه المهام".

ب- القدرة: القدرات عبارة عن الخصائص الشخصية التي يستخدمها الفرد العامل في أداء عمله، مثل القدرة على القيام بالعمل كما هو مخطط له، القدرة على الاتصال لتحسين النتائج من خلال اكتساب أكبر قدر من المعلومات، القدرة على الاستيعاب والفهم الصحيح لما هو مطلوب للقيام بالعمل بشكل صحيح،

ج- الدعم التنظيمي: ويشير الدعم التنظيمي إلى القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية أعضائها، من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهون من مشكلات والإنصات لشكواهم.

4.2.2. العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

تؤثر في مستوى أداء العاملين بشكل عام عوامل كثيرة وقد ذكر الباحثون جوانب وعوامل مختلفة منها ما يؤثر على أداء الفرد بشكل مباشر ومنها ما يؤثر فيه بشكل غير مباشر، فلا بد من تناول العوامل التي تؤثر في مستوى أداء العاملين. (محمد ميلاد العمامي، 2016، صفحة 54)

✓ أهداف وقيم الموظف وعلاقتها بأهداف المنظمة؛

✓ الخصائص الديمغرافية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية)؛

✓ القدرات الذهنية والسمات الشخصية؛

✓ الحوافز؛

✓ علاقات العمل وخصائصه؛

✓ التكنولوجيا والتدريب؛



- ✓ الظروف المادية مثلا المعدات والأثاث والإضاءة والحرارة.
- 5.2.2 أهمية الأداء الوظيفي: طالما شكل موضوع الأداء أهمية كبيرة لدى المسيرين وصناع القرار بمختلف الهيئات والمؤسسات الإدارية، الصناعية والتجارية العامة منها والخاصة، وذلك لما يكتسبه من أهمية بالغة باعتباره المحور الأساسي الذي يضمن استمرارية دورة حياة وبقاء هذه المؤسسات في ممارسة وتنفيذ أنشطتها وأعمالها بكفاءة وفعالية، حيث بين الشمري أن أهمية الأداء الوظيفي تكمن في النقاط التالية: (أبو غنيم وجعفر فوج، 2018، صفحة 192)
- ✓ يتبوأ الأداء الوظيفي مكانة خاصة في أي منظمة لأنه الناتج النهائي للأنشطة جميعها؛
- ✓ تكون المنظمة مستقرة وأطول بقاء حين يكون الأداء الوظيفي للعاملين فيها أداء متميزاً؛
- ✓ تبرز أهمية الأداء الوظيفي للمنظمة بسبب ارتباطه بدورة حياتها في مرتلها المختلفة (الظهور، البقاء والاستمرار، الاستقرار، ومرحلة التميز)؛
- ✓ يعبر الأداء الوظيفي عن قدرة المنظمة على تحقيق مرحلة ما من مراحل النمو والدخول الى مرحلة أكثر تقدماً.
- 6.2.2 أهمية تقييم الأداء: تعتبر عملية تقييم الأداء بهدف تصحيح مسارات الأنشطة عند انحرافها، والتعرف على سلوكيات الموظفين والعاملين ومدى تحقيقهم للأعمال الموكلة إليهم ذات أهمية بالغة للأسباب التالية:
- في القطاع الخاص، يساعد قياس الأداء على تحويل الافتراضات إلى حقائق مفهومة جيداً، وإظهار الطرق الى التحسينات التي تؤدي إلى نماذج أعمال أكثر فعالية؛
- معالجة المشاكل القائمة وفتح المجال لتطوير أداء المستخدمين، فهو يساعد على تحديد فرص التحسين في أعمال المؤسسة لتحقيق أثر أكبر في المجتمع، ويمكن أن يساعد كذلك على اتخاذ القرارات اليومية والبعيدة المدى. (بن عمر، المائدة، وبن عمر، 2021، صفحة 168)

### 3. الإطار التطبيقي للدراسة

#### 3.1 المؤسسة محل الدراسة:

مؤسسة بريد الجزائر هي مؤسسة عمومية ذات طابع خدماتي أنشئت سنة 2002 امتدادا لبرنامج قطاع البريد والمواصلات الذي تم سنه بموجب القانون رقم 2000/03 في 5 أوت 2000 والرامي إلى عصنة قطاع البريد، تمثلت أهم محاور الإصلاح في رفع مستوى البريد عبر تدعيمه بالهياكل الضرورية وتطويره بالاطار القانوني والتشريعي الملائم وذلك لتقديم مجموعة من الخدمات والمنتجات ذات نوعية تساهم في تسريع مستجدات السوق، إعداد إطار التنظيمي من شأنه تدعيم نشاطات الاقتصادية لهذا القطاع رفع مردودية قطاع البريد، تتبع استغلال المستجدات التي تساهم في تدعيم نشاطات المتعامل وتطوير الخدمات البريدية لتحفيز الادخار الوطني وتوسيع دائرة الخدمات المالية، وتعتبر مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة واحدة من 58 وحدة ولائية على مستوى القطر الوطني، مهامها تسيير مصالح البريد عبر الولاية وتجسيد المخططات المحددة من طرف المديرية العامة لتطوير القطاع، حيث تتكون من مجموعة من المصالح الإدارية والمتمثلة في مصلحة المديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل العامة، مصلحة المحاسبة والميزانية ومصلحة استثمار الخدمات البريدية والمالية وخدمات أخرى. ويتشكل هيكلها الإداري من المدير والأمانة ثم خلية التفيتش ويتفوع إلى المديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل العامة، المديرية للمحاسبة والمديرية الفرعية للاستثمار الخدمات البريدية والمالية وخدمات أخرى الذي.

2.3 أداة البحث: وقد تم استخدام الاستبيان كأداة للبحث، حيث جرى إلى قسمين أساسيين، لمتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، والقسم الثاني احتوى على 27 سؤال موزعين على محورين أساسيين كل محور يتعلق بمتغير من متغيرات الدراسة، بعد توزيعها على عينة

## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر

لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

البحث تم استرجاع 40 استبيان صالح للدراسة والتقييم، حيث تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وتم توزيع الأوزان كما هو موضح بالجدول:

الجدول (1): سلم ليكرت الخماسي.

الدرجة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثين

3.3 صدق وثبات الاستبيان: والذي تم التأكد منه من خلال ثلاثة طرق:

1.3.3 صدق المحكمين الذين قاموا بتحكيمة: حيث تم التحقق من صدق مضمون محتوى الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من الأساتذة الجامعيين المحكمين أصحاب التخصص ونوي الكفاءة في العلوم الإدارية وفق مقياس ليكرت الخماسي.

2.3.3 حساب صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان: حيث تم ذلك من خلال استخراج معامل الارتباط بيرسون كما هو مبين في الجدول رقم (2).

الجدول (2): صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

عبارات محور عمليات إدارة المعرفة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية
1 اكتساب المعرفة	0.710	0.000
2 تخزين المعرفة	0.729	0.000
3 توزيع المعرفة	0.870	0.000
4 تطبيق المعرفة	0.717	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

نجد أن معاملات الارتباط لكل من اكتساب، تخزين، توزيع ونقل المعرفة والمرتبطة بمحور عمليات إدارة المعرفة، تفوق (70%) مع قيمة احتمالية أقل من 0.01، وبذلك نقول إن كل عبارة من العبارات التي تضمنها كل بعد من أبعاد المتغير المستقل ترتبط بعلاقة قوية به، وهذا دليل على صدق الاتساق الداخلي لها.

3.3.3 حساب مستوى ثبات عبارات الاستبيان: وذلك من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ ببرنامج (SPSS) نسخة 26 كما هو موضح بالجدول رقم (3).

الجدول (3): ألفا كرونباخ:

المحور الأول	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	صدق الحك
عمليات إدارة المعرفة	20	0.765	0.874
الأداء الوظيفي	07	0.676	0.822
الاستبيان ككل	27	0.823	0.907

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية

لبريد الجزائر لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ كما هو موضح في الجدول أعلاه، فقد دلت النتائج على ثبات الاستبيان وقوة اتساقه الداخلي، حيث بلغ معدل ألفا كرونباخ لمحور عمليات إدارة المعرفة 76.5 %، والأداء الوظيفي 67.6 %، أما بالنسبة لقيمة ألفا كرونباخ للاستبيان ككل فقد بلغت 82.3 % مع صدق محك (معامل الثبات) قدر بـ 90.7 % وهي نسب مرتفعة تدل على ثبات وصدق جميع عبارات محور الاستبيان، وبذلك تؤكد على مصداقية الأداة لقياس ما أعدت لقياسه.

**4.3 وصف عينة البحث:** وقد تم اختبار عينة بحث شملت مجموعة من الموظفين الإداريين بالمؤسسة محل الدراسة، والذين بلغ عددهم 45 موظف، وبعد توزيع الاستبيان تم استرجاع 37 استبيان صالح للدراسة، وبعد تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.V26 قمنا بحساب النسب المئوية للمتغيرات الشخصية والوظيفية للعينة المبحوثة كما هو موضح بالجدول أدناه.

الجدول (4): خصائص عينة البحث

المستوى الوظيفي		المؤهل العلمي		سنوات الخبرة		السن		الجنس		البيانات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
								81	30	ذكر
								19	7	أنثى
						0	0			أقل من 25 سنة
						37.8	14			من 25 إلى 35 سنة
						37.8	14			من 36 إلى 45 سنة
						24.4	9			أكبر من 45 سنة
				70.3	26					أقل من 15 سنة
				13.5	5					من 15 إلى 20 سنة
				0	0					من 21 إلى 25 سنة
				16.2	6					أكثر من 25 سنة
		0	0							متوسط
		10.8	4							ثانوي
		70.3	26							جامعي
		18.9	7							دراسات عليا
8.1	3									عون تحكم
10.8	4									عون تنفيذ
56.8	21									إطار
24.3	9									إطار سامي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

من نتائج الجدول يتبين أن أغلب الموظفين المشاكرين في الدراسة كانوا من جنس الذكور حيث بلغ عددهم (30) فردا أي ما نسبته (81 %) من مجموع أفراد عينة الدراسة، وهذا مؤشر يدل على أن معظم الموظفين بالمؤسسة هم من فئة الذكور، أما بخصوص مؤشر الفئة العمرية الطاغية فكان لصالح الفئتين العمريتين 25-35 سنة و36-45 سنة بالتساوي بنسبة قدرت بـ 37.3 % لكل فئة، مما يدل على أن عمال المؤسسة هم من شريحة الشباب، وهذا ما أدى إلى ارتفاع نسبة الموظفين الذين لهم خبرة في العمل تقل عن 15 سنة بنسبة قدرت بـ 70.3 %، من جهة أخرى يتضح جليا أن المؤهلات العلمية مرتفعة ومتنوعة مع غلبة أصحاب الشهادات الجامعية بنسبة قدرت بـ 89.2 % بنسبة تمثيل 18.9 % لأصحاب الدراسات العليا وهذا يتناسب مع متطلبات الوظائف بإدارة المؤسسة.

## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر

لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

### 5.3 دراسة فرضيات البحث:

1.5.3 عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد على أبعاد الدراسة: سنعرض أولاً الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغيري البحث (عمليات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي) للتعرف على مدى موافقة استجابة الباحثين حولها، حيث تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات الباحثين (حسب مقياس ليكرت الخماسي) وتقرر أن يكون المتوسط الحسابي للمبحوثين عن كل عبارة كما يلي: من 1 إلى 1.79 (غير موافق بشدة)، من 1.80 إلى 2.59 (غير موافق)، من 2.6 إلى 3.39 (محايد)، من 3.4 إلى 4.19 (موافق)، من 4.2 إلى 5 (موافق بشدة).

الجدول (5): جدول الوسط الحسابي والانحراف المعياري:

درجات تقييم أفراد العينة للعبارة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										البيود	الأبعاد
			موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
موافق	0.970	4.0	35.	13	45.	17	10.	4	5.4	2	7.2	1	1	اكتساب المعرفة
محايد	1.130	3	5.4	2	35.	13	24.	9	24.	9	10.	4	2	
موافق	0.631	4.1	24.	9	67.	25	5.4	2	2.7	1	/	/	3	
موافق	0.913	4	24.	9	62.	23	8.1	3	/	/	5.4	2	4	
موافق	1.056	3.6	16.	6	56.	21	10.	4	10.	4	5.4	2	5	تجزئة المعرفة
موافق	0.722	4.0	27	10	56.	21	13.	5	2.7	1	/	/	6	
موافق	1.170	3.4	18.	7	37.	14	24.	9	10.	4	8.1	3	7	
موافق	0.646	4.1	27	10	64.	24	5.4	2	2.7	1	/	/	8	
موافق	0.829	3.9	18.	7	64.	24	5.4	2	10.	4	/	/	9	توزيع المعرفة
موافق	0.481	4.1	18.	7	75.	28	5.4	2	/	/	/	/	10	
موافق	1.146	3.4	18.	7	37.	14	21.	8	16.	6	5.4	2	11	
موافق	0.966	3.8	27	10	48.	18	10.	4	13.	5	/	/	12	
موافق	0.688	3.8	10.	4	67.	25	16.	6	5.4	2	/	/	13	تطبيق المعرفة
موافق	0.998	3.9	29.	11	48.	18	10.	4	8.1	3	2.7	1	14	
محايد	1.300	2.7	8.1	3	24.	9	27	10	16.	6	24.	9	15	
موافق	0.911	3.9	18.	7	70.	26	2.7	1	2.7	1	5.4	2	16	
موافق	0.911	4.0	27	10	62.	23	5.4	2	/	/	5.4	2	17	الأداء الوظيفي
موافق	0.801	3.4	2.7	1	54.	20	27	10	16.	6	/	/	18	
محايد	1.064	2.9	2.7	1	32.	12	29.	11	24.	9	10.	4	19	
موافق	0.794	3.6	8.1	3	56.	21	24.	9	10.	4	/	/	20	
موافق	0.667	4	18.	7	64.	24	13.	5	2.7	1	/	/	21	الأداء الوظيفي
موافق	0.462	4.1	21.	8	75.	28	2.7	1	/	/	/	/	22	
موافق جدا	0.599	4.4	45.	17	48.	18	5.4	2	/	/	/	/	23	
موافق	0.645	3.9	13.	5	75.	28	5.4	2	5.4	2	/	/	24	
موافق جدا	0.479	4.2	24.	9	73	27	2.7	1	/	/	/	/	25	الأداء الوظيفي
موافق	0.986	3.8	18.	7	62.	23	8.1	3	5.4	2	5.4	2	26	
موافق	0.976	3.7	16.	6	62.	23	10.	4	5.4	2	5.4	2	27	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية

لبريد الجزائر لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

(أ) اكتساب المعرفة: من معطيات الجدول رقم (5) يتضح أن المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة المتعلقة ببعث اكتساب المعرفة تلوحت أغلبها بين (4.1-3.6)، وهذا ما يدل على أن درجات الموافقة مرتفعة بالنسبة لجميع العبارات المعبرة عن هذا البعد، كما تشير قيم الانحرافات المعيارية لعبارته إلى التقرب النسبي لآراء الباحثين حول عملية اكتساب المعرفة بالمؤسسة.

(ب) تخزين المعرفة: من خلال الجدول رقم (5) يتضح أن درجات الموافقة مرتفعة بالنسبة لجميع العبارات المعبرة عن بعد تخزين المعرفة، حيث تلوحت بين (4.1-3.4) وهي في مجملها حسب تقييم أفراد العينة للعبارات تقع ضمن نطاق "موافق"، كما تشير قيم الانحرافات المعيارية إلى تقرب آراء عينة البحث حول عملية تخزين المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة بدرجات مختلفة.

(ج) توزيع المعرفة: ويتضح من خلال الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لجميع العبارات المعبرة عن بعد توزيع المعرفة جاءت مرتفعة، مما يدل على ارتفاع درجات الموافقة بين جميع الباحثين بالنسبة لجميع العبارات المعبرة عن بعد توزيع المعرفة حيث تلوحت أغلبها بين (3.4-3.9)، وبخصوص قيم الانحرافات المعيارية لعبارته هي الأخرى تدل على تقرب آراء عينة البحث حول عملية توزيع المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة بدرجات مختلفة.

(د) تطبيق المعرفة: من خلال الجدول رقم (5) يتضح أن درجات الموافقة مرتفعة بالنسبة لجميع العبارات المعبرة عن بعد تخزين المعرفة، حيث تلوحت بين (4-3.4) وهي في أغلبها حسب تقييم أفراد العينة للعبارات تقع ضمن نطاق "موافق"، كما تشير قيم الانحرافات المعيارية إلى تقرب آراء عينة البحث حول عملية تطبيق المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة بدرجات مختلفة.

(هـ) الأداء الوظيفي: أما بخصوص المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة عن الأداء الوظيفي فقد تلوحت بين (3.7-4.4)، وهذا يدل على أن درجة إدراك عينة الدراسة للأداء الوظيفي تقع عند المستوى "موافق" و"موافق جدا"، وتشير قيمة الانحراف المعياري المقدر بـ 0.41 إلى التقرب النسبي لآراء حول الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

2.5.3. اختبار فرضيات الدراسة: سيتم اختبار صحة فرضيات البحث من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون للرتب، اختبار التباين (ANOVA)، واختبار الانحدار المتعدد.

قبل التأكد من صحة أو خطأ الفرض القائل بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على الأداء الوظيفي، يجب التأكد أولاً من أن هناك علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون للرتب، وذلك كما يلي:

الجدول (6): قيم معامل الارتباط بيرسون.

المتغيرات	الأداء الوظيفي	المعنوية
عمليات إدارة المعرفة	0.622	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على محرجات برنامج SPSS.V26

## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر

لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

نلاحظ من الجدول (6) أن معامل الارتباط يرسون موجب ومرتفع، ومن هنا نستنتج أن هناك علاقة ايجابية وقوية بين عمليات إدرة المعرفة والأداء الوظيفي بدرجة معنوية عالية (0.000).

وللتأكد من صحة الفرضية الرئيسية قمنا باستخدام نتائج تحليل التباين (ANOVA) للتأكد أولاً من صحة النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7): نتائج تحليل التباين (ANOVA).

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	2.422	1	2.422	22.071	0.000**
الخطأ	3.841	35	0.110		
المجموع الكلي	6.263	36	/		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0.000$  \*\*

- معامل التحديد  $(R^2) = 0.387$

- معامل الارتباط  $(R) = 0.622$

من خلال قراءة النتائج المبينة بالجدول رقم (7) يتبين صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (22.071)، وهي معنوية عند مستوى المعنوية 0.000 ( $\geq 0.05$ )، وأن المتغير المستقل عمليات إدرة المعرفة يفسر ما مقداره (%) (38.7) من التباين الحاصل في المتغير التابع الأداء الوظيفي، وهي قوة تفسيرية عالية نسبياً وهذا يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين هذين المتغيرين بالمؤسسة محل الدراسة، وبعبارة أخرى أن عمليات إدرة المعرفة تساهم في الأداء الوظيفي للموظفين بالمؤسسة.

الجدول (8): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة لعمليات إدرة المعرفة على الأداء الوظيفي للموظفين

بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

معنوية الفروق	إحتمال t الحسوب	قيمة t الصغرى	معامل Beta	Beta	الخطأ المعياري	معامل التحديد	معامل الارتباط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
بدرجة ثقة 95%	(sig)									
معنوية	0.040	2.128	2.981	0.285	0.134	0.115	0.339	0.49478	3.7730	فرضية 1
غير معنوية	0.076	1.829	2.981	0.272	0.149	0.087	0.295	0.45249	3.9568	فرضية 2
معنوية	0.000	4.153	2.552	0.420	0.101	0.330	0.575	0.57034	3.5838	فرضية 3
معنوية	0.000	4.740	2.431	0.453	0.095	0.391	0.625	0.57636	3.5946	فرضية 4
معنوية	0.000	4.698	1	0.652	0.139	0.387	0.622	0.39767	3.7270	فرضية 5

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V26

### 1.2.5.3 الفرضية الأولى: اكتساب المعرفة والأداء الوظيفي

الفرضية الصفرية H0: لا توجد فروق معنوية لاكتساب المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي بريد الجزائر بالمسيلة

الفرضية البديلة H1: توجد فروق معنوية لاكتساب المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي بريد الجزائر بالمسيلة

**النتيجة:** يتضح من الجدول أن متوسط البعد الذي يحدد مدى تأثير بعد اكتساب المعرفة على الأداء الوظيفي في بريد الجزائر بولاية المسيلة 3.7730 أكبر من المتوسط للقياس المستخدم وهو 3، كما أن قيمة احتمال t المحسوبة (sig) = 0.040 أقل من مستوى المعنوية المستخدم 0.05 أي أن الفروق عند درجة ثقة 95% وهي معنوية وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد فروق معنوية لاكتساب المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي بريد الجزائر بالمسيلة، أما معادلة خط الانحدار الفرضية الأولى:

$$y = 0.285x + 2.981$$

### 2.2.5.3 الفرضية الثانية: تخزين المعرفة والأداء الوظيفي

الفرضية الصفرية H0: لا توجد فروق معنوية لتخزين المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

الفرضية البديلة H1: توجد فروق معنوية لتخزين المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

**النتيجة:** يتضح من الجدول أن متوسط البعد الذي يحدد مدى تأثير بعد تخزين المعرفة على الأداء الوظيفي في بريد الجزائر بولاية المسيلة 3.9568 أكبر من المتوسط للقياس المستخدم وهو 3، كما أن قيمة احتمال t المحسوبة (sig) = 0.076 أكبر من مستوى المعنوية المستخدم 0.05 أي أن الفروق عند درجة ثقة 95% وهي غير معنوية وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة أي لا يوجد فروق معنوية لتخزين المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي بريد الجزائر بالمسيلة، أما معادلة خط الانحدار الفرضية الثانية: لموظفي بريد الجزائر بالمسيلة، أما معادلة خط الانحدار الفرضية الثانية:

$$y = 0.272x + 2.981$$

### 3.2.5.3 الفرضية الثالثة: توزيع المعرفة والأداء الوظيفي

الفرضية الصفرية H0: لا توجد فروق معنوية لتوزيع المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

الفرضية البديلة H1: توجد فروق معنوية لتوزيع المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

**النتيجة:** يتضح من الجدول أن متوسط البعد الذي يحدد مدى تأثير بعد توزيع المعرفة على الأداء الوظيفي في بريد الجزائر بولاية المسيلة 3.5838 أكبر من المتوسط للقياس المستخدم وهو 3، كما أن قيمة احتمال t المحسوبة (sig) = 0.000 أقل من مستوى المعنوية



## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر

لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

المستخدم 0.05 أي أن الفروق عند درجة ثقة 95% وهي معنوية وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد فروق معنوية لتوزيع المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي بريد الجزائر بالمسيلة، أما معادلة خط الانحدار الفرضية الثالثة:

$$y = 0.420x + 2.552$$

### 4.2.5.3 الفرضية الرابعة: تطبيق المعرفة والأداء الوظيفي

الفرضية الصفرية H0: لا توجد فروق معنوية لتطبيق المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

الفرضية البديلة H1: توجد فروق معنوية لتطبيق المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

النتيجة: يتضح من الجدول أن متوسط البعد الذي يحدد مدى تأثير بعد تطبيق المعرفة على الأداء الوظيفي في بريد الجزائر بولاية المسيلة أكبر من المتوسط للقياس المستخدم وهو 3، كما أن قيمة احتمال t المحسوبة (sig) = 0.000 أقل من مستوى المعنوية المستخدم 0.05 أي أن الفروق عند درجة ثقة 95% وهي معنوية وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد فروق معنوية لتطبيق المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي بريد الجزائر بالمسيلة، أما معادلة خط الانحدار الفرضية الرابعة:

$$y = 0.453x + 2.431$$

### 5.2.5.3 الفرضية الخامسة (الرئيسية): عمليات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي

الفرضية الصفرية H0: لا توجد فروق معنوية لعمليات إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

الفرضية البديلة H1: توجد فروق معنوية لعمليات إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي مديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة.

النتيجة: يتضح من الجدول أن متوسط البعد الذي يحدد مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي في بريد الجزائر بولاية المسيلة أكبر من المتوسط للقياس المستخدم وهو 3، كما أن قيمة احتمال t المحسوبة (sig) = 0.000 أقل من مستوى المعنوية المستخدم 0.05 أي أن الفروق عند درجة ثقة 95% وهي معنوية وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد فروق معنوية لعمليات إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الوظيفي لموظفي بريد الجزائر بالمسيلة، أما معادلة خط الانحدار الفرضية الخامسة (الرئيسية):

$$y = 0.652x + 1$$

### 4. الخلاصة

بعد اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية يمكننا الوقوف على النتائج التالية:



## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية

لبريد الجزائر لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين عمليات إدرة المعرفة والأداء الوظيفي بدرجة معنوية عالية (0.000) بالمؤسسة محل الدراسة، حيث من خلال قراءة نتائج تحليل التباين (ANOVA) يتضح أن عمليات إدرة المعرفة تفسر ما مقداره (38.7%) من التباين الحاصل في الأداء الوظيفي، أي أنه كلما كان تطبيق فعلي لإدرة المعرفة كلما كان هناك أداء وظيفي أفضل بالمؤسسة محل الدراسة.

كما أثبتت نتائج تأثير عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي بناء على فحص المتوسطات الحسابية لمدى تأثير كل من اكتساب، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة على الأداء الوظيفي والتي جاءت على التوالي (3.7730، 3.9568، 3.5838، 3.5946) وهي قيم أكبر من المتوسط للقياس المستخدم وهو 3، أين كانت قيم احتمال t المحسوبة (sig) = 0.000 أقل من مستوى المعنوية المستخدم 0.05 أي أن الفروق عند درجة ثقة 95% بالنسبة لأغلب أبعاد محور عمليات إدرة المعرفة، وهي معنوية وبالتالي نرفض كل فروض العدم ونقبل الفروض البديلة، ما عدا بعد تخزين المعرفة الذي كانت قيمة احتمال t المحسوبة (sig) = 0.076 أكبر من مستوى المعنوية المستخدم 0.05 أي أن الفروق عند درجة ثقة أقل من 95% وهي غير معنوية، ومن هنا يمكننا استنتاج توافر عمليات إدرة المعرفة مع وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات إدرة المعرفة على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة بمستويات مختلفة، وذلك استنادا إلى:

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين اكتساب المعرفة والأداء الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المسيلة من خلال قيمة (Beta) التي قدرت ب (0.285)، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.115$ ) وهذا ما يؤشر إلى أن عملية اكتساب المعرفة تفسر ما نسبته 11.5% من التغيرات التي تحدث في الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.
  - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة والأداء الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المسيلة من خلال قيمة (Beta) التي قدرت ب (0.272)، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.087$ ) وهذا ما يؤشر إلى أن عملية تخزين المعرفة تفسر ما نسبته 8.7% من التغيرات التي تحدث في الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.
  - هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة والأداء الوظيفي بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المسيلة من خلال قيمة (Beta) التي قدرت ب (0.420)، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.330$ ) وهذا ما يؤشر إلى أن عملية توزيع المعرفة تفسر ما نسبته 33% من التغيرات التي تحدث في الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.
  - هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة والأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية لبريد الجزائر لولاية المسيلة. من خلال قيمة (Beta) التي قدرت ب (0.453)، كما بلغ معامل التحديد ( $R^2=0.391$ ) وهذا ما يؤشر إلى أن عملية تطبيق المعرفة تفسر ما نسبته 39.1% من التغيرات التي تحدث في الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.
- التوصيات:** على ضوء النتائج السابقة يمكننا تقديم التوصيات الآتية:

- العمل على التنبؤ الصريح لإدرة المعرفة من خلال إنشاء مصلحة مستقلة تعنى ببناء وتطبيق نموذج إدرة معرفة يتماشى وطبيعة المؤسسة، أهدافها واستراتيجياتها الفرعية والعامية، بحيث يمكننا التماس ذلك بمجرد الاطلاع المباشر على الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- الترام صناع القرار بالمؤسسة بخلق بيئة داخلية تركز تبني مفهوم إدارة المعرفة كعملة للتعامل بين مختلف كوادر وعمال المؤسسة على اختلاف أعمالهم، مستوياتهم التعليمية ورتبهم الإدارية، والتي باستطاعتها تحسين كل المؤشرات المالية والإدارية بالمؤسسة من خلال الرفع من الأداء الوظيفي لعنصر المورد البشري.
- الاستثمار في تطوير الإمكانيات والمهارات المعرفية لكافة الموارد البشرية، بهدف تحقيق نجاعة وفعالية عمليات إدارة المعرفة بالمؤسسة، وذلك من خلال التكوين المستمر، ومحاولة التحول إلى تبني نموذج المنظمة المتعلمة الذي من شأنه تدعيم اكتساب، تخزين، نقل، وتطبيق المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة.
- العمل على تعزيز الأداء الوظيفي بالمؤسسة من خلال السعي إلى تطبيق إدارة المعرفة على كل المستويات الإدارية والتنظيمية

#### 4. الإحالات والمراجع:

محمد عواد الزبادات، 2008، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.  
علي السلمي، 2002، إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة -، القاهرة، دار غريب للنشر.  
سعيد المستفيد، 09-11 ديسمبر 2009، من أجل سياسة عامة لإدارة المعرفة بالإدارة العمومية، المؤتمر العشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم) ، الدار البيضاء، المغرب.

Sabiha HOMRI, 2013, la gestion des connaissances, du concept à l'application au sein d'une institution publique : Le Conseil Régional PACA, Institut d'étude politiques D'Aix-En-Provence, Faculté Science de l'information et de la communication, Aix-Marseille Université, France.

الأمين حلموس، 2017، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية دراسة عينة: مجموعة من البنوك الجزائرية ولاية الأغواط، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر، الجزائر.

Prax, J. Y. (2007). Le Manuel du Knowledge Management – mettre en réseau les hommes et les savoirs pour créer de la valeur (2e éd.). Paris, Dunod.,

عصام نور الدين، 2010، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع.

هيثم علي حجلوي، 2005، إدارة المعرفة -مدخل نظري-، الأردن، الأهلية للنشر والتوزيع.

رائد إسماعيل عبابنة، ماجد أحمد حتاملة، 2013، دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 9، العدد 4، ص. 657

ربحي مصطفى عليان، 2008، إدارة المعرفة، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع.

جمال يوسف بدير، 2010، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، الأردن، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

خليل شوقي، 2016، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي -دراسة لآراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بالجامعات الجزائرية -، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر، الجزائر.

زهان محمد سهو، عمر عزيز عباس، 2019، أثر الأمانة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من ملراء الشعب في جامعة سامراء، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 20، ص 82.

## عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء الوظيفي بمديرية الوحدة الولائية

لبريد الجزائر لولاية المسيلة - من وجهة نظر الموظفين -

أحمد السيد كردي (2019)، محددات الأداء الوظيفي، <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/104866> (زيارة بتاريخ 12/12/2021).

نحى محمد ميلاد العمامي، 2016، إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على مدبري الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا.

زهارة نعمة أبو غنيم، زهراء جعفر فوج، 2018، اعتماد استراتيجية إعادة الهيكلة التنظيمية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي دراسة حالة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد (2)، ص192.

حمزة بن عمر، محمد فيصل المايادة، محمد البشير بن عمر، 2021، أثر تطبيق نموذج الجيل الثالث BSC III لبطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء الإستراتيجي للمؤسسات النفطية - دراسة حالة مؤسسة نפטال (مقاطعة القوود الوادي 2014-2020)، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 06، العدد 02، ص168.