

أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر

The Impact of Knowledge Management in Enhancing Organizational
Performance in the Economic Institutions: Algeria Telecom,
Tebessa as a Case Study

نجوى نصرة

Nadjoua nousra

جامعة العربي التبسي تبسة - الجزائر

Nadjoua.nousra@univ-tebessa.dz

* صورية بوطرفة

Soraya boutarfa

جامعة العربي التبسي تبسة - الجزائر

Soraya.boutarfa@univ-tebessa.dz

تاريخ النشر: 2021/12/31

تاريخ القبول: 2021/11/30

تاريخ الاستلام: 2021/10/23

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال التركيز على مفهوم إدارة المعرفة وأهم متطلباتها وكذا نماذجها، إضافة إلى توضيح مفهوم الأداء التنظيمي، أهدافه، وأهم محدداته. وللإجابة على التساؤلات واختبار فرضيات الدراسة اعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع تبسة كمجتمع دراسة، ومن أهم النتائج المتحصل عليها بعد تحليل الإستبيان بالإعتماد على برنامج SPSS 22 هي أن تبني المؤسسة اقتصادية لإدارة المعرفة يؤثر بشكل كبير مباشر في أداء موظفيها.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأداء التنظيمي، المؤسسة الاقتصادية.

تصنيف JEL: D83 ، D23 ، E29

Abstract :

This study aims to highlight knowledge management's impact in enhancing organizational performance in the economic institutions. This is through focusing on knowledge management's concept and its most important requirements as well as its models, in addition to clarifying the organizational performance's concept, its objectives, and its most important determinants. To answer the study's questions and test its hypotheses, the descriptive analytical method is adopted, and Algeria Telecom Corporation's workers, in Tebessa, were selected as a study community. One of the most important results obtained after analyzing the questionnaire using SPSS22 program is that the economic institution's adoption of knowledge management significantly and directly affects its employees' performance.

Keywords: knowledge management, organizational performance, economic institution.

JEL classification codes: D83 ، D23 ، E29

* المؤلف المرسل

1. مقدمة:

عند الحديث عن إدارة المعرفة فالأمر يتعلق بعقل الإنسان وقدراته الذهنية والفكرية والإبداع، وتلعب إدارة المعرفة دورا فعالا في بناء المنظمات كونها تؤثر في أبعاد مختلفة كالمنتجات والعمليات وكذلك الإبداع والابتكار، أما الأداء التنظيمي فيعتبر من أهم المواضيع التي تكتسي أهمية بالغة في المنظمات لما يحظى به من مكانة متميزة في بيئة الأعمال، لكونه وسيلة لتحقيق الأهداف وبلوغ الغايات المرغوبة، لهذا تسعى جميع المنظمات لتحسين أدائها من خلال القيام بعملية تقييم له من أجل معرفة الانحرافات الموجودة ومعالجتها بإيجاد القرارات الصحيحة. ويشهد العالم اليوم مجموعة من التحولات والتغيرات التي تؤثر على المؤسسات الاقتصادية، حيث ان هذه الأخيرة تتعرض إلى ضغوط متنامية من أجل تحسين نوعية المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، ولأن هذه الأهداف لا تتحقق إلا بالمعرفة، أصبحت هذه المؤسسات تفكر بصيغة جديدة لإدارة المعرفة، من خلال بناء قاعدة معرفية في المؤسسة، وقد وقع اختيار البحث على مؤسسة اتصالات الجزائر لإجراء الدراسة الميدانية واختبار المعلومات النظرية.

1.1 الإشكالية

ولدراسة هذا الموضوع وإبراز أهمية إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي لدى إتصالات الجزائر -تبسة- تم طرح الإشكالية التالية: ما هو أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

2.1 الفرضيات

- الفرضية الرئيسية: تساهم إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ؛
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر لإدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ؛
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

3.1 أهداف البحث :

- تحديد كيفية مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي؛
- التعرف على واقع إدارة المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر؛

- التعرف على مستوى الأداء التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

4.1 منهجية البحث

قصد الإحاطة بمختلف جوانب البحث والإجابة على الإشكالية واختبار صحة الفرضيات، تم الإعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي في الدراسة النظرية والتي يتم فيها وصف المفاهيم العامة للمتغيرين، كما تم الإعتماد على أسلوب الدراسة الميدانية من خلال استمارة الاستبيان التي تم توزيعها لإستقصاء آراء الموظفين عن إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي.

5.1 الدراسات السابقة

- دراسة سليمان الفارس بعنوان: دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين ورفع كفاءة العاملين، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزع 180 إستمارة بواقع 18 لكل شركة، إستعاد منها 152، واستبعد 08، وبلغ عدد الإستمارات التي حلت 144 إستمارة، و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط قوية بين إدارة المعرفة وأداء المنظمات، كما يوجد تحسن ملحوظ في محور العمليات الداخلية وإعتماد المؤسسة على السجلات والحواسيب بغض النظر عن خزن المعرفة الضمنية؛

-Chigada and others, knowledge Management practices at selected banks in south-Africa, journal of information management, vol 17, N 01, January (2017).

تهدف هذه الدراسة الى إلقاء الضوء على ممارسة ادارة المعرفة في بعض من بنوك جنوب إفريقيا، حيث تم جمع البيانات الكمية والتنوعية لهذه الدراسة بإستخدام الاستبيان، المقابلة ووزعت الاستبيانات على مجموعة من المديرين المتوسطين وكبار المديرين، كما استخدم للتحليل (Monky , Microsoft Excle 2010) ومنه أثبتت الدراسة وجود أنشطة إدارة المعرفة داخل البنوك محل الدراسة، إلا أن مفهوم إدارة المعرفة يبقى مبهما مما يعيق تنفيذها بالمنظمة.

2. الإطار المفاهيمي حول إدارة المعرفة.

1.1 مفهوم إدارة المعرفة.

قبل التطرق لإدارة المعرفة أولاً يجب تعريف المعرفة كمصطلح، حيث تعرف على أنها حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، حيث يتلقى الفرد المعلومات ويمثلها في عقله ويستنبط ويستقرئ منها (ابراهيم ، 2007، صفحة 23)،

أما إدارة المعرفة فهي حقل علمي يهتم بضمان مداخل التي توصل المعلومات وتوفر الأمان والسرية للمعلومات ونقل المعلومات وإيصالها إلى من يحتاجها وتخزينها واسترجاعها عند الطلب (عبد اللطيف ، 2007، صفحة 20)، وأيضاً هي عملية الانتقال المعقدة من الإقتصاد الصناعي إلى الإقتصاد القائم على المعرفة، ومهندس الكفاءة الصناعية إلى عمال ومهني المعرفة وعلى نطاق واسع، بعد الانتقال وخاصة في الدول المتقدمة إلى مجتمع المعرفة (نجم، 2009، صفحة 13)، ومن خلال ما سبق تعرف إدارة المعرفة على أنها الإطار العلمي الذي يهتم بتوليد وتصنيف واسترجاع المعرفة حيث تكمن أهمية إدارة المعرفة في كونها تساعد على تحقيق جملة من النقاط أهمها ما يلي: (محمد ، 2013، الصفحات 110-111)

- استثمار رأس المال الفكري: إذ أصبحت قيمتها تتأثر بشدة بقيمة رأس مالها الفكري؛
- تعزيز القدرات والكفاءات الجوهرية في المنظمة؛
- تخفيض التكاليف، ورفع موجودات المنظمة الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى؛
- الارتقاء بمستوى رأس المال الإنساني، وذلك بتشجيعه على التعلم؛
- تشجيع التغيير التنظيمي الهادف وإعادة هندسة الأعمال بما يحقق أهداف المنظمة؛

2.2 متطلبات إدارة المعرفة

لبناء نظام إدارة المعرفة لا بد أن تتوفر المتطلبات الأساسية لذلك والمتمثل في ما يلي: (نعيم ، 2009، صفحة 92)

أ. توفير البنية التحتية اللازمة: والمتمثلة بالتقنية (التكنولوجيا) اللازمة لذلك والتي قوامها الحاسوب الآلي والبرمجيات الخاصة بذلك مثل: البرمجيات ومحركات البحث الإلكتروني وكافة الأمور ذات العلاقة، وهذه تشير بطريقة أو أخرى إلى تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات؛

ب. توفير الموارد البشرية اللازمة: حيث تعتبر من أهم متطلبات إدارة المعرفة وعليها يتوقف نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، وهم ما يعرفون بأفراد المعرفة التي تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة حفظها وتوزيعها بالإضافة إلى القيام بالبرمجيات اللازمة ذات العلاقة؛

ج. الهيكل التنظيمي: إذ يعد من المتطلبات الأساسية لنجاح أي عمل بما يحتويه من مفردات قد تقيد الحرية بالعمل وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الموظفين، لذا لا بد من هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة ليستطيع أفراد المعرفة من إطلاق إبداعاتهم والعمل بحرية لاكتشاف وتوليد المعرفة؛

د. العامل الثقافي: حيث يعتبر مهم في إدارة المعرفة عن طريق خلق ثقافة إيجابية داعمة للمعرفة وإنتاج وتقاسم المعرفة وتأسيس المجتمع على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وبناء شبكات فعالة في العلاقات بين الأفراد وتأسيس ثقافة مجتمعية وتنظيمية داعمة للمعرفة.

3.2. نماذج إدارة المعرفة

قد حاول الفلاسفة وعلماء النفس شرح وتفسير كيف يفكر الأفراد، وكيف يعملون وكذلك الكيفية التي يقومون من خلالها بتنظيم المعرفة التي يملكونها، ومن أجل إيصال فكرتهم، وشرح ما يلاحظونه، قام هؤلاء الفلاسفة بتوليد و بناء نماذج عديدة لإدارة المعرفة في المنظمات، ومن بين هذه النماذج ما يلي: (هيثم ، 2014، الصفحات 77-81)

أ. نموذج Marquardt: اقترح الباحث مدخلا نظاميا شموليا لإدارة المعرفة في المنظمة، ويتألف النموذج المقترح من ستة مراحل، تغطي عملية نقل المعرفة الى المستخدم من خلال الخطوات التالية: الاكتساب، التوليد، الخزن، استخراج المعلومات وتحليلها، النقل والنشر، التطبيق والمصادقة، ويشير هذا النموذج إلى أن إدارة المعرفة هي محرك بناء المنظمة المتعلمة وجوهرها، وأن هذه المنظمة هي التي تقود المعرفة خلال المراحل السابقة، كما أن المنظمات تتعلم فعالية وكفاءة هذه العمليات؛

ب. نموذج Wiig: يقدم الباحث نموذجا آخر يحقق أربعة أهداف رئيسية وهي بناء المعرفة، الاحتفاظ بالمعرفة، تجميع المعرفة، استخدام المعرفة، حيث يتم في هذا النموذج تصوير نشاطات الفرد ووظائفه على أنها خطوات متسلسلة، ويلاحظ في هذا النموذج أنه تم دمج وتوحيد الوظائف الأساسية، والنشاطات التفصيلية في مختلف مجالات بناء واستخدام المعرفة لدى المنظمات والأفراد، وعلى الصعيد النظري، فإن هذه الوظائف يمكن أن تكون متشابهة، ولكنها على الصعيد العملي تكون مختلفة تماما، ويركز هذا النموذج على تحديد وربط الوظائف والنشاطات التي تنهmk بها المنظمة والأفراد لإنتاج المنتجات والخدمات؛

ج. نموذج Jason and Gupta: يقدم كل من الباحثان نموذج آخر لإدارة المعرفة، انطلاقا من رؤيتها أن ادارة المعرفة عملية استراتيجية، تتضمن تحقيق هدف التمييز، وتوجد 05 مكونات أساسية لإنتاج إدارة معرفة فعالة، وتسير هذه المكونات الخمسة على النحو التالي: (هيثم ، 2014، الصفحات 77-81)

- الحصاد: يعني هذا وجوب الحصول على المعرفة من داخل المنظمة او اكتسابها من الخارج، لأن مثل هذا النشاط يؤدي الى توليد الميزة التنافسية؛

- **التقنية:** يعني هذا وجود تحديد أي المعلومات وأي المعرفة هي ذات فائدة بالنسبة الى المنظمة، ومن ثمة تنقيتها، ويجب ان تتم هذه الخطوة بالتطابق مع رؤية المنظمة، ورسالتها وأهدافها؛
- **الترتيب:** تكون المنظمة قد وصلت الى مرحلة الاستفادة من تطوير آليات تهدف الى خزن هذه المعرفة وتنميتها، ويفترض ان تساعد عمليات نشاط الترتيب على توليد ميزة تنافسية؛
- **النشر:** تعتبر عملية تسهيل الاتصال وعملية تطوير الثقافة المنظمة للعاملين الأساسيين الذين يؤثرون بشكل جيد على عملية نشر المعرفة على نحو مناسب؛
- **التطبيق:** ان تحقيق الميزة التنافسية يكون من نصيب المنظمات التي تطبق ادارة المعرفة بأفضل صورة من الصور، لأن ذلك سيؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية.

3. مدخل للأداء التنظيمي

1.3. مفهوم الأداء التنظيمي

قبل التطرق لتعريف الأداء التنظيمي أولا يجب توضيح معنى الأداء كمصطلح، إذ يعتبر من أكثر المفاهيم شيوعا في حقل إقتصاد وإدارة المؤسسات، حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين خاصة في علم الإقتصاد (ابراهيم محمد، 2013، صفحة 103)، كما أنه يمكن أن نميز الأداء بأنه ذو طبيعة تقييمية، أي أن هذه السلوكيات تقيم بأنها سلبية، متوسطة، أو إيجابية لفعالية الأفراد والمنظمة (سامح ، 2011، صفحة 112)، ويعرف الأداء التنظيمي على أنه تقرير رسمي يسجل نتيجة محققة في وقت محدد، وذلك مع الإشارة إلى السياق، الهدف، النتيجة المتوقعة في المنظمة (Zineb , 2017) و يعرف الأداء التنظيمي على أنه ناتج جهد وسلوك جميع الأفراد العاملين في المنظمة في كافة الإدارات والأقسام الموجودة فيها، والذي يحدد مدى قدرة المنظمة على تحقيق المخرجات والأهداف الخاصة بأعمالها عبر التفوق في أدائها (زكي ، 2011، صفحة 10)، كما يعرف الأداء التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على إكتساب واستخدام مواردها النادرة والثرمنية في أسرع وقت ممكن لتحقيق الأهداف الحالية والأهداف التشغيلية (nancy , 2011, p. 26)، كما أن الأداء التنظيمي يعتبر ترجمة لمستوى الإستثمار في البحث والتطوير، والذي يمثل الكفاءة الأساسية للمنظمات للحصول على الميزة التنافسية (بجنتة ، 2017، صفحة 8).

ومن خلال ما تم عرضه يعرف الأداء التنظيمي على أنه محصلة جهد الأفراد وسلوكاتهم في مختلف المستويات داخل المنظمة ما يحدد قدرتها على تحقيق الأهداف المسطرة

2.3. أهمية الأداء التنظيمي

- تأتي أهمية الأداء التنظيمي كونه يساعد الباحثين وإدارة المنظمة في الكشف والتعرف على عدة نواحي منها: (عادل الهادي، 2007، صفحة 6)
- تحديد المدى الذي تستطيع المنظمة فيه التكيف والاستجابة إلى المحددات البيئية من خلال وضع الأهداف وبناء الإستراتيجيات وتوظيف الموارد لتحقيق تلك الأهداف؛
 - يساعد على تحديد وبيان مستوى التنسيق بين مكونات المنظمة وتصميمها التنظيمي في تنفيذ الأهداف؛
 - أهمية الأداء التنظيمي تأتي من كونه يمثل قدرة المنظمة واستعدادها للوصول إلى النتائج التي حددتها مسبقاً؛
 - يعد الأداء التنظيمي المؤشر الذي يقيس نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وقدراتها على البقاء والنمو.

3.3. محددات الأداء التنظيمي

- تنقسم المحددات إلى أربع فئات كالتالي: (بختة و أمين ، 2017 ، الصفحات 8-9)
- أ. خصائص المنظمة:** تتضمن الهيكل والتكنولوجيا، ويشير الهيكل إلى علاقات رسمية بين أعضاء المنظمة، ويمكننا أن نلاحظ أن الهيكل يتضمن مؤشرات مختلفة كمستوى من المركزية، التخصص في المهام، درجة إضفاء الطابع الرسمي للعلاقات، حجم وحدات العمل، فالتكنولوجيا يمكنها الإشارة إلى العمليات التي تتم من خلالها تحويل المدخلات الإجمالية إلى مخرجات نهائية؛
 - ب. خصائص البيئة:** البيئة الخارجية تمثل كل الضغوط الخارجية التي لا يمكن للشركة السيطرة عليها ولكنها تؤثر على قراراتها وأنشطتها، فدرجة التعقيد، درجة الاستقرار، درجة عوامل عدم اليقين لديها تأثير على قرارات المنظمة مقارنة بالتغيرات البيئية، وفي ما يخص البيئة الداخلية تعرف بأنها البيئة الاجتماعية والمواقف الثقافية التي تستمد من تصرفات الموظفين؛
 - ج. خصائص العاملين:** تنقسم إلى عاملين، المرفق بالتنظيم وبالأداء في هذا المنصب، مرفق بالتنظيم يلي إحتياجات المنظمة عن طريق جذب والإحتفاظ وتعبئة القوى العاملة المؤهلة لذلك، أما بالنسبة لأداء الموظفين ذلك يختلف وفقاً للدوافع، الإحتياجات والقدرات، وضوح وقبول الدور، فعندما يكون الموظفون قادرين على تحقيق الأهداف الشخصية وتحسين الأهداف

التنظيمية والتفاني في الأداء الفردي، فهناك علاقة تبادل بين المنظمة والموظفين بحيث يمكن للجميع تحقيق أهدافهم؛

د. السياسات والممارسات الإدارية: وهي مجموعة من المحددات تشير إلى تأثير الأداء التنظيمي وتنقسم إلى فئات: (nancy , 2011, p. 32)

- الفئة الأولى تشمل كلا من تحديد أهداف المنظمة إلى تحديد مساهمة مختلف الإدارات والجماعات والأفراد لتحقيق هذه الأهداف؛

- الفئة الثانية هي اكتساب واستخدام الموارد يتضمن التكامل والتنسيق وتوزيع الموارد بين الإنتاج، تنفيذ وصيانة المبادئ التوجيهية والسياسات، ممارسات الإدارة وضوابط وآليات التغذية المرتدة؛

- الفئة الثالثة من السياسات والممارسات الإدارية خلق بيئة تفضي إلى الأداء مثل التعيين، التدريب والتطوير، تصميم الوظائف والتقييم؛

- الفئة الرابعة عملية الاتصال هي وسيلة لمواءمة الموظفين نحو تحقيق أهداف المنظمة؛

- الفئة الخامسة القيادة وصنع القرار يسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التي تؤثر على جودة وقبول القرارات المتخذة، سياسات وممارسات المدير الواجب تنفيذها لتحسين نوعية القيادة في المنظمة؛

- الفئة الأخيرة من الممارسات والسياسات التي تم تحديدها بواسطة التكيف و الأداء التنظيمي من القواعد الأساسية في إدارة التغيير والتكيف لمنظمة لاتزال قائمة على تشخيص المشكلة.

4.3. العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي

اهتم الباحثون بدراسة العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المنظمات في مختلف منظمات الأعمال، وما يجب الإشارة إليه هنا أن جميع هذه الدراسات أجريت في بيئات غير البيئة العربية، فقد توصلت (darrach 2005) في دراستها لطبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة من جهة والأداء من جهة أخرى والتي قامت بها الباحثة، إلى أن دور إدارة المعرفة كآلية للتنسيق يقدم دليلاً على أن المنظمات التي لها ميل نحو زيادة وتطوير الابتكار، حيث أصبحت المنظمات ي أكثر رغبة في إمتلاك إدارة معرفة متطورة في جانبها السلوكي والتطبيقي وذلك لتحسين أداء العاملين بيها على وجه الخصوص والأداء التنظيمي ككل (مجموعة خبراء، 2014، صفحة 124)

4. الدراسة الميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر

1.4. مجتمع الدراسة

في هذه الدراسة سيتم قياس إدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي، وقد تم البحث على مؤسسة تتميز بعدد كبير من العمال حيث بلغ عددهم (272 عاملا) ومحاولة قياس الأداء التنظيمي فيها، ومعرفة ما مدى عمل المؤسسة على تنمية وتعزيز الإبداع التنظيمي وتوفير جو إبداعي فيها، وهي مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -، وذلك لمعرفة ما إذا كانت المؤسسة تعمل على تمكين عمالها، ومعرفة مدى أثر الأداء التنظيمي من عدمه.

أ. عينة الدراسة

لقد تم الحرص على أن تكون نسبة العينة في هذه الدراسة ممثلة ب 47 عامل برتبة إطار، وذلك من أجل الوصول على أدق النتائج، وقد تم في هذا الخصوص إختيار العينة بطريقة عشوائية، والجدول التالي يوضح تداول الإستمارة كالاتي:

الجدول 01: عدد الإستبانات

عدد الاستبيانات	العدد	النسبة المئوية
الموزعة (التي تم الإجابة عليها)	47	100%
الغير صالحة للتحليل	07	14.90 %
الصالحة للتحليل	40	85.10 %

من إعداد الباحثين.

من خلال الجدول (01) نلاحظ أنه قد تم توزيع 47 إستمارة على عدد الاطارات الموجودين بالمؤسسة محل الدراسة، وتم إبعاد 07 إستمارات غير قابلة للتحليل ما يعادل نسبة 14.9% من مجموع الإستمارات الموزعة، وتم الإكتفاء ب 40 إستمارة صالحة للتحليل أي ما يعادل 85.10% من مجموع الإستمارات وهي نسبة جيدة يمكن الاعتماد عليها، كذلك نظرا لان الدراسة الميدانية اجريت في ظل الظروف التي مرت بها البلاد، وذلك على إثر تفشي وباء كورونا، وفرض السلطات العامة الجزائرية للحجر الصحي على أغلب المؤسسات الجزائرية العمومية والخاصة، وهو ما لمسه في مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث تم العمل في هذه المؤسسة بالنظام العمالي الذي يقارب ما نسبته (50%)، فقد تم تسريح أغلب العمال ومنحهم إجازات إستثنائية.

ب. صدق أداة الدراسة

تم الإعتماد في الدراسة على استمارة الإستبيان، حيث احتوت على مجموعة من الأسئلة مقدرة ب 30 سؤالا شملت البيانات الشخصية وكذا محوري إدارة المعرفة والأداء التنظيمي.

بعد إعداد الإستمارة كان لابد من قياس ثباتها وصدقها، حيث تم عرضها على أساتذة محكمين من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات، وتم توزيعها أيضا على عينة إختيارية تتكون من 03 عمال في المؤسسة من المجتمع الأصلي (إطار و02 من العمال عالي التأهيل للتأكد من مدى وضوح عبارات هذه الإستمارة ليتسنى للجميع الإجابة

ج. ثبات أداة الدراسة

لقياس مدى ثبات الإستمارة تم الإعتماد على معامل الثبات الفاكرونباخ الذي هو يعتبر أهم معامل أو مؤشر لقياس ثبات الإختبار في الإستبانات، حيث كانت قيمته عالية في هذه الدراسة ويمكن إستعمال الإستمارة والوثوق في النتائج المتوصل لها وتمثل من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 02: معامل الثبات ألفاكرونباخ لمحاور أداة الدراسة

معامل الثبات ألفاكرونباخ	عدد الفقرات	محاور الدراسة
0,881	12	إدارة المعرفة
0,861	14	الأداء التنظيمي
0,910	26	معامل الثبات الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج spss

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفاكرونباخ للدراسة ككل هو 0.928 وهي نسبة ثبات ممتازة، يمكن الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، بمعنى أنه سيتم الحصول على نفس النتائج إذا ما تم توزيع الاستبيان مرة أخرى وبنفس الظروف.

● تحليل استجابات العاملين تجاه إدارة المعرفة

الجدول 03: استجابات العاملين تجاه محور إدارة المعرفة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	ترتيب الابعاد
01	تقوم المؤسسة بإختبارات المعرفة عند التوظيف	3,98	0,974	متوسط	5
02	تقوم المؤسسة بتحصيل المعرفة من عدة مصادر (داخلية خارجية)	4,18	0,984	مرتفع جدا	2
03	تعطي المؤسسة عمالها فرصة إكمال الدراسة بهدف توسيع معارفهم	4,18	0,931	مرتفع جدا	2

04	تعمل مؤسستكم على عقد دورات تدريبية خارجية يقوم بها أفراد ذوي خبرة	3,95	1,037	متوسط	6
05	تطبق المؤسسة المعرفة المكتسبة وتعمل على تطويرها	3,83	1,010	متوسط	7
06	تقوم مؤسستكم بتقييم الأداء المعرفة مدى تطبيق المعارف المكتسبة وتعديل الانحرافات	3,38	1,030	منخفض	9
07	تقوم المؤسسة بالتوجيه والإرشاد وتحويل المعرفة إلى إجراءات وممارسات يومية	3,95	0,815	متوسط	6
08	يسعى جميع الموظفين إلى البحث عن المعرفة	4,08	1,185	مرتفع	4
09	يستطيع الأفراد العاملين داخل المؤسسة تبادل المعرفة بسهولة كبيرة	4.15	1,231	مرتفع جدا	3
10	أدت إدارة المعرفة في مؤسستكم إلى تطوير وتحسين العمليات وكذا المنتجات	3.85	0,802	متوسط	8
11	إدارة المعرفة تحسن نوعية أداء العمل في مؤسستكم	4.20	0,758	مرتفع جدا	1
12	تساهم المعرفة في رفع مستوى الإبداع لدى الأفراد	4.20	0,723	مرتفع جدا	1
	الانحراف المعياري/ المتوسط الحسابي الكلي	3.99	0.638	-	-

من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن: العبارة (11)، (12) كانتا في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة مرتفع جدا من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهما 4.20 وانحراف معياري مقدار 0,758، 0,723 على ترتيب، العبارة (02)، (03) جاءت في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة مرتفع عليها، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهما 4.18 بانحراف معياري مقداره 0.984 و 0.931 على الترتيب. العبارة (09) جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة مرتفعة من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 4.15 بانحراف معياري مقدار 1,231. والعبارة (08) جاءت في المرتبة الرابعة مرتفع من حيث درجة الموافقة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 4,08 بانحراف معياري مقدار 1,185. العبارة (01) جاءت في المرتبة الخامسة من حيث درجة الموافقة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3,98 بانحراف معياري مقدار 0,974. العبارة (04)، (07) كانتا في المرتبة السادسة من حيث درجة الموافقة متوسط من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهما 3,95 وانحراف معياري مقداره 1,037، 0,815 على ترتيب. العبارة (10) جاءت في المرتبة السابعة من حيث درجة الموافقة متوسط

من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.85 وانحراف معياري مقداره 0.802. العبارة (05) جاءت في المرتبة الثامنة من حيث درجة الموافقة متوسطة من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.83 وانحراف معياري مقداره 1.010. العبارة (06) جاءت في المرتبة التاسعة من حيث درجة الموافقة منخفض من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.38 وانحراف معياري مقداره 1.030.

• تحليل استجابات العاملين حول محور الأداء التنظيمي

الجدول 04: استجابات العاملين تجاه محور الأداء التنظيمي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة	ترتيب الأبعاد
13	يمكنك إيجاد أفكار جديدة وعملية لتحسين أداء المؤسسة.	0,928	3,90	متوسط	11
14	تمتلك المنظمة مهارات تشغيلية تحقق التفوق في أدائها	0,829	3,68	منخفض	13
15	توفر لك وظيفتك فرص لتبادل المعلومات والخبرات مع زملائك لتحسين ادائك	0,997	3,93	متوسط	8
16	تستطيع المؤسسة التحكم في العوامل المؤثرة في أدائها، من أجل تحقيق الإبداع والابتكار	0,982	3,40	متوسط	9
17	تتولى المؤسسة طرق مختلفة لتقييم الأداء مما يساعد في تطوير العمليات	0,933	3,48	متوسط	10
18	تساهم خبرات الموظفين ومعارفهم في تحقيق أهداف المؤسسة	0,736	4,35	منخفض	14
19	تساعد عملية تقييم الأداء في تحسين الأداء التنظيمي	0,893	4,15	منخفض	12
20	يسعى القائد للارتقاء بأداء الموظفين إلى مستويات أعلى	1,083	3,58	متوسط	7
21	تمنح المؤسسة مكافآت خاصة للأفراد المميزين في الأداء لتشجيعهم	1,366	2,93	مرتفع جدا	1
22	تعد كفاءة الأفراد ومستوى أدائهم من	1,177	3,50	مرتفع	3

				المعايير الهامة في الترقية وحركتهم المهنية	
23	تعمل المؤسسة على تقييم نتائج التدريب وتقديم الحلول لأوجه القصور في الأداء	1,219	3,50	مرتفع جدا	2
24	يقوم الأفراد بالتعاون فيما بينهم للوصول إلى مستوى الأداء المطلوب	1,114	3,88	مرتفع	6
25	تهتم الإدارة بالأداء الجماعي أكثر من الأداء الفردي	1,128	3,90	مرتفع	5
26	تدعم الإدارة تشكيل جماعات العمل المتناسقة والمتكاملة لتحقيق أفضل أداء	1,141	3,68	مرتفع	4
	الانحراف المعياري /المتوسط الحسابي الكلي	3.70	0.626		

من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن العبارة (21) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة مرتفع جدا من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1,366 وانحراف معياري مقداره 2,93. العبارة (23) جاءت في المرتبة الثانية من حيث درجة الموافقة مرتفع جدا من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1,219 وانحراف معياري مقداره 3,50. العبارة (22) جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة الموافقة مرتفع من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1,177 وانحراف معياري مقداره 3,50، العبارة (26) جاءت في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1,141 وانحراف معياري مقداره 3,68. العبارة (25) جاءت في المرتبة الخامسة من حيث درجة الموافقة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1,128 وانحراف معياري مقداره 3,90. العبارة (24) جاءت في المرتبة السادسة من حيث درجة الموافقة مرتفع من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1,114 وانحراف معياري مقداره 3,88. العبارة (20) جاءت في المرتبة السابعة من حيث درجة الموافقة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1,083 وانحراف معياري مقداره 3,58. العبارة (15) جاءت في المرتبة الثامنة بدرجة موافقة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 0,997 وانحراف معياري مقداره 3,93. العبارة (16) جاءت في المرتبة التاسعة من حيث درجة الموافقة متوسط من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 0,982، العبارة (17) جاءت في المرتبة العاشرة من حيث درجة الموافقة متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي 0,933 وانحراف معياري مقداره 3,48. العبارة (13)

في المرتبة الحادية عشر من حيث درجة الموافقة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 0,928 وانحراف معياري مقداره 3,90 العبارة (19) جاءت في المرتبة الثانية عشر من حيث درجة الموافقة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 0,893 وانحراف معياري مقداره 4,15 وعليه يمكن القول أن عملية تقييم الأداء تساهم بشكل منخفض في تحسين الأداء التنظيمي. العبارة (14) جاءت في المرتبة الثالث عشر من حيث درجة الموافقة منخفضة من طرف العاملين في عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 0,829 وانحراف معياري مقداره 3,68 العبارة (18) جاءت في المرتبة الرابع عشر بدرجة موافقة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 0,736 وانحراف معياري مقداره 4,35 وعليه يمكن القول أن خبرات الموظفين ومعارفهم لا تساهم تحقيق أهداف المؤسسة لان المهارات وحدها لا تكفي من اجل تحقيق جميع الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة

2.4. دراسة صحة الفرضيات

ومن اجل الإجابة على الفرضية الرئيسة يتم أولا دراسة وتحليل الفرضيات الفرعية وذلك بالاعتماد على معامل الارتباط واختبار جودة النموذج ومعامل التحديد واختبار التأثير، وذلك عند مستوى دلالة (0.05) والفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

- اختبار التوزيع الطبيعي:

سنعرض اختبار Shapiro-wilk بما أن العينة اقل من 50 لمعرفة هل العينة تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول 05: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

اخور	Shapiro-wilk	Sig
إدارة المعرفة	0,964	0,308
الأداء التنظيمي	0,953	0,136

من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج spss22

من خلال الجدول اعلاه تبين ان درجة المعنوية ل Shapiro-wilk لكلا متغيرات الدراسة اكبر من 0.05 وبالتالي فان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ومنه نستطيع ان ندرس العلاقة بين متغيرات الدراسة

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير لإدارة المعرفة في تعزيز الأداء التنظيمي عند مستوى دلالة 0.05.

جدول 06: نتائج تحليل التباين ANOVA بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F فيشر	sig الدلالة المعنوية
الانحدار	11.035	1	11.035	86.940	0.000
البواقي	4.823	38	0.127		
المجموع	15.858	39			

من إعداد الباحثين بناء على مخرجات spss22

من خلال جدول(06) تحليل التباين ANOVA فإن مستوى الدلالة Sig= 0,00 وهو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعتمدة، كما أن $F=86.940$ وهي أكبر من القيمة الجدولة، وبالتالي يمكن القول بأن معالم الانحدار ليست جميعها تساوي للصفر، أي أن النموذج مقبول إحصائياً، ومناسب لتمثيل العلاقة الخطية المفترضة بين المتغير التابع والمتغير المستقل، ولمعرفة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع نستخدم نتائج نموذج الانحدار البسيط كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 07: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط

المتغير التابع					المتغير المستقل: إدارة المعرفة
للمنموذج(t) اختبار		معامل Beta	الجزء الثابت A	معامل الانحدار B	
مستوى المعنوية	قيمة(t)				
0.00	9.324	0.834	0.84	0.808	
R=0.822					
R ² =0.675					

من إعداد الباحثين بناء على مخرجات SPSS22

من الجدول (07) يتبين أن المتغير المستقل كان معنوياً من الناحية الإحصائية حيث $0,05 < sig$ وقيمة t المحسوبة (9.324) أكبر من قيمة t الجدولية، كما أن قيم الخطأ المعياري المنخفضة تؤكد جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، إضافة إلى أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.675$ مما يعني بأن المتغير المستقل إدارة المعرفة يفسر 67,5 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع الأداء التنظيمي والباقي (32,5%) يعزى إلى عوامل تنظيمية أخرى.

. ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار البسيط كالآتي: $Y = f(x)$

$$Y = 0,84 + 0.808x$$

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة طردية بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

لإثبات هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 08: حساب معامل الارتباط

الأداء التنظيمي	معامل ارتباط بيرسون	إدارة المعرفة
0.822	مستوى المعنوية sig	
0.00	N	
40		

من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج SPSS 22

يتضح من الجدول أعلاه انه توجد علاقة ارتباط ايجابي قوية بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي في المؤسسة حيث بلغ معامل الارتباط 82,2 % مما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

5. خاتمة

من خلال ما تم التطرق إليه في الدراسة، واعتمادا على الجانب النظري اتضح أن المعرفة مطلب أساسي لتطوير ثقافة التميز، والعمل على توليدها وتخزينها وإدارتها ضرورة حتمية لبقاء المؤسسة واستمرارها، لما لها من أثر على أداء الوظيفي والتنظيمي في المؤسسة، من خلال الاستعانة بإستمارة الاستبيان الموزعة على عينة من عمال إتصالات الجزائر تبسة وبعد القيام بمعالجتها بإستخدام برنامج SPSS22 الذي من خلال نتائجه تم إختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

- تبني مؤسسة إتصالات الجزائر مفهوم إدارة المعرفة إذ تقوم بتتبع تغيرات بيئتها الخارجية وذلك بشكل مستمر حسب ما جاء في الدراسة الميدانية؛
- تحافظ إدارة المعرفة على إهتمام المؤسسة بربائنها وكسب رضاهم ووفائهم وذلك بتتبع كل تغيرات أذواقهم وتطور إحتياجاتهم عبر الزمن؛
- المؤسسة على اطلاع دائم بالتشريعات المتعلقة بنشاطها حتى تتمكن من معرفة كل ما طرأ من مستجدات؛
- تمكن إدارة المعرفة من التعرف على خدمات او منتجات المنافسين وتتبع إستراتيجياتهم لتقديم خدمات أو منتجات أكبر إبداعا لتحقيق التميز والتغيير.
- وعلى ضوء النتائج السابقة سيتم تقديم التوصيات التالية:
- هناك ضرورة لقياس أداء التنظيم بجانب الإهتمام بأداء الأفراد وتوفير مراكز جمع البيانات؛

- إعداد برامج تكوينية ودورات تأهيلية غاياتها تحسين الأداء وتحقيق فوائد إضافية للمؤسسة المساهمة فيها؛
- إستخدام نظام يعمل على ربط معلومات إدارة المعرفة بالأداء في المؤسسات باعتبار التغيير أصبح ضرورة حتمية تقتضيها الظروف الحالية التي تتميز بسرعه الأداء والمنافسة القوية؛
- ضرورة الإهتمام بعملية بناء وتعزيز منظومة القيم التنظيمية، لما لها من دور حاسم في ترقية الأداء التنظيمي بالمؤسسات.

6. قائمة المراجع.

المؤلفات:

1. ابراهيم الخلوف الملكاوي، (2007)، إدارة المعرفة "الممارسات والمفاهيم"، الطبعة 01، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
2. المحاسنة ابراهيم محمد، (2013)، إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية وتطبيقها، الطبعة 01، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان.
3. سامح عبد المطلب عامر، (2011)، إدارة الأداء، الطبعة 01، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
4. عبد اللطيف محمود مطر، (2007)، إدارة المعرفة والمعلومات، الطبعة، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان.
5. مجموعة خبراء، (2014)، أثر إدارة المعرفة في أداء المنظمات، الطبعة 01، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
6. محمد أحمد الهشمري، (2013)، إدارة المعرفة الطريق الى التميز والريادة، الطبعة 01، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
7. نجم عبود نجم، (2009)، الادارة والمعرفة الإلكترونية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
8. نعيم ابراهيم الظاهر، (2009)، إدارة المعرفة، الطبعة 01، دار جدار للنشر والتوزيع، عمان.
9. هيثم علي الحجازي، (2014)، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات، الطبعة 01، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان.

المقالات:

10. أبو زيادة زكي، (2011)، أثر تطبيق مفهوم الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الفلسطينية، مجلة النجاح للعلوم الإنسانية، 25(04)، صفحة 10.
11. البغدادى عادل الهادي، (2007)، علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية، مجلة الإدارة و الإقتصاد، 65(6)، صفحة 07.
12. بطاهر بختة، (2017)، مدى فاعلية التحليل الإستراتيجي الخارجي في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الباحث الاقتصادي، 08(08)، صفحة 08.
13. بطاهر بختة، مخفي أمين، (2017)، دور تحليل SWOT في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات دراسة ميدانية لمؤسستي متيجي وسونلغاز بمستغانم، مجلة الإستراتيجية والتنمية، 07(13)، الصفحات 9-8.

14. nancy , h. (2011). *le roulement du personnel et la performance organisationnelle l'effet modérateur des pratiques de gestion des ressources humaines*, Mémoire présenté du grade de maitre ès science. canada: université de montréal.
15. Zineb , I. (2017). LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE : UN CONCEPT COMPLEXE AUX MULTIPLES DIMENSIONS. *Cairn.info pour De Boeck Supérieur*(17), p. 04.