

دور التعلم التنظيمي كمتغير وسيطي في العلاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل

ساخي بوبكر<sup>\*1</sup> أمحمد تيفزة<sup>2</sup>

جامعة وهران 2، الجزائر

## The mediating role of Organizational learning in the relationship between Knowledge Management and work ethics

Sakhi Boubakeur  
sakhiboubaker@gmail.com

M'hamed Tighezza  
mtighezza@gmail.com

<sup>1,2</sup> University of Oran 02- Algeria

تاريخ الاستلام: 2018/12/20؛ تاريخ القبول: 2021/10/12؛ تاريخ النشر: 2022/02/28

**Abstract :** The current study aims to examine the relationship between knowledge management and work ethic through the mediating role of the organizational learning variable. The data were collected from a sample of the Sonelgaz company. Confirmatory factor analysis was used to assess the validity and reliability of measures, and to test the validity of the research hypotheses. Results confirm the validity of most hypotheses, and the study was concluded with a discussion and some recommendations..

**Keywords:** Knowledge Management, Organizational learning, work ethics, confirmatory factor analysis

ملخص: تهدف الدراسة الحالية إلى إختبار العلاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل من خلال الدور الوسيطي لمتغير التعلم التنظيمي. وقد جمعت البيانات من عينة من افراد مؤسسة سونلغاز ضمت ( 276 ) فردا. اختبر الباحث فرضيات البحث التي استهدفت العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث. واستخدم الباحث التحليل العاملي التوكيدي لتقدير صدق وثبات مقاييس البحث، والنمذجة البنائية لاختبار فرضيات الدراسة. وقد أثبتت نتائج البحث صحة أغلب الفرضيات، واختتمت الدراسة بمناقشة النتائج، واقتراح بعض التوصيات.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، أخلاقيات العمل، التحليل العاملي التوكيدي.

\*corresponding author

## المقدمة:

تواجه المنظمات المعاصرة تحدياً كبيراً يتجلى في تعقد واضطراب في إمكانية البقاء والاستمرار، وسط متغيرات بيئية تمتاز بالديناميكية المستمرة وبالتطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، غيرت مفاهيم الزمان والمكان، وألقت هذه المتغيرات بظلالها على المنظمات، حتى أصبح بقاءها ونموها مرهوناً بقدرتها على التكيف. غير أن التكيف يتطلب تبني وتفعيل مجموعة من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري المعاصر منها إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي بوصفهما عملية تحسين وتغيير مستمرة استجابة ومواكبة لهذه التغيرات والتطورات. حيث يرى معظم الباحثين والمستشارين أن إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي دور مهم في تحقيق التفوق التنظيمي أو التميز التنظيمي، باعتبارهما محركاً لتحسين وتطوير الأداء في جميع أوجه المنظمة، لا سيما المورد البشري أو رأس المال الفكري الذي يعتبر من أهم موارد المنظمة نتيجة لمساهمته في نجاح وتميز المنظمة من حيث الأداء أو القدرة على التجديد. وفي المقابل لا يكمن التحدي الكبير للمنظمة فقط في القدرة على استيعاب المعرفة والقدرة على التعلم بقدر ما يكمن في القدرة على صياغة قيم أخلاقية وحضارية ومنظمية راقية، التي تدفع بالفرد إلى تنمية معارفه العلمية ومهاراته السلوكية والأخلاقية ما يحقق التميز للمنظمة، ومن ثم فإن أخلاقيات العمل تؤثر في السلوك تماماً كما تؤثر المفاهيم العلمية والنظريات في ذلك.

فالتميز التنظيمي يعني امتلاك المنظمة لصفات ومميزات ومقومات لا تتوفر في المنظمات الأخرى، بمعنى أن التميز التنظيمي لا يتحقق دون إيجاد مجموعة من المتطلبات تكون بمقدورها توفير الأرضية لذلك التميز، لذلك كان التركيز على عمليات إدارة المعرفة وممارسات التعلم التنظيمي وأخلاقيات العمل، باعتبارها ضرورة إستراتيجية هامة. حاولت هذه الدراسة إلقاء الضوء على متغيرات ومفاهيم أساسية في الفكر الإداري المعاصر هي إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وأخلاقيات العمل. وحاولت الدراسة أيضاً تقصي العلاقة بينهما.

1- إشكالية الدراسة: بعد مسح العديد من الدراسات، اتضح أن مفهومي إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي لقياً اهتماماً كبيراً باعتبارهما من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المنظمات للتطوير والتحسين المستمر، بغية تحقيق التميز للمنظمة في شتى المجالات. فقد بينت هذه الدراسات والبحوث أهمية إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي على مستوى الفرد بصفة خاصة وعلى مستوى المنظمة بصفة عامة، بوصفهما إستراتيجية جديدة. وأسلوباً إدارياً متطوراً يمنح الأفراد العاملين والمنظمة القدرة والكفاءة لمواجهة المشكلات التي تواجههم أثناء ممارسة مهامهم. إلا أن هذين المفهومين: إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي لا يكفیان لوحدهما إن لم يتحلى الأفراد بالأخلاق الحميدة. فالسلوك غير الأخلاقي للفرد مهما كانت منزلته في المنظمة من شأنه أن يؤثر بشكل سلبي عليها بحيث يحول دون تحقيق أهدافها المرجوة. هذا ما دفع بالمنظمات إلى ترسيخ أخلاقيات العمل في كل المستويات وبالأخص بين العاملين، فالمورد البشري الذي يتسم بالأخلاق الحميدة هو الأداة الحقيقية لتحقيق التميز التنظيمي. نستنتج من ذلك أن التميز التنظيمي ارتبط بالعديد من المفاهيم الإدارية الحديثة، منها إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وأخلاقيات العمل. ومن خلال ذلك حصر الباحث إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل في وجود التعلم التنظيمي كمتغير وسيطي لدى أفراد مؤسسة سونلغاز لولاية وهران ؟

ويمكن تفصيل إشكالية الدراسة من خلال طرح الأسئلة التالية:

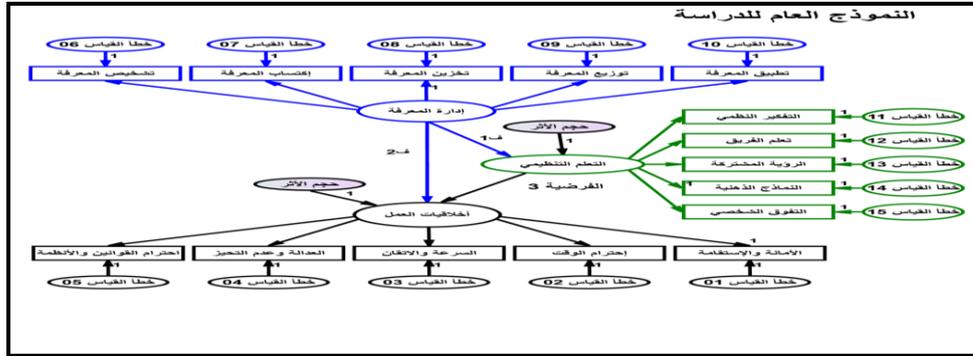
1. هل توجد علاقة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي لدى أفراد مؤسسة سونلغاز ؟
2. هل توجد علاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز ؟
3. هل تختلف العلاقة بين متغير إدارة المعرفة، ومتغير أخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز لولاية وهران بوجود متغير وسيطي التعلم التنظيمي ؟

واعتماداً على التساؤلات تم صياغة مجموعة من الفرضيات وهي موضحة على شكل نموذج وهي كالآتي:

## 2- الفرضيات:

- 1 - توجد علاقة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي لدى أفراد مؤسسة سونلغاز.

- 2 - توجد علاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز.
- 3 - يوجد اختلاف في العلاقة بين متغير إدارة المعرفة، ومتغير أخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز لولاية وهران بوجود متغير وسيطي التعلم التنظيمي.
- والشكل البياني رقم (01) يصور هذه الفرضيات:



الشكل البياني رقم (01): النموذج الفرضي للدراسة

- 3- أهداف الدراسة: معرفة مدى حجم العلاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل من خلال التعلم التنظيمي كمتغير وسيطي. وهو الهدف الرئيسي من الدراسة. وتندرج تحته مجموعة من الأهداف وهي كالآتي:
- إلقاء الضوء على أهمية إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وأخلاقيات العمل.
  - معرفة علاقة إدارة المعرفة بأخلاقيات العمل. وتوضيح هذه العلاقة من خلال التعلم التنظيمي كمتغير وسيطي.
  - تحسيس المسؤولين، وصناع القرار بالمنظمة بأهمية الدراسة.
  - إثراء البحث العلمي بمادة علمية، لعلها تفيد الباحثين في دراساتهم في المستقبل.
- 4- أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع الذي تناولته، وهو علاقة إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي بأخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز بوهران. كما تكمن أهمية الدراسة من حيث أهمية الموضوعات التي تناولتها: إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وأخلاقيات العمل التي تعتبر من المواضيع الهامة للدراسة. وتتجلى أهمية الدراسة كذلك أيضا في توضيح درجة ترابط أو تكامل بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وأخلاقيات العمل.

#### 5- التعاريف الإجرائية:

- 1-5- إدارة المعرفة (Knowledge Management): تعرف نظريا بأنها الأسلوب الذي تتعامل فيه المنظمة مع الفرد العامل لديها من خلال استغلال رصيده المعرفي (الخبرات، المهارات، المفاهيم، المعلومات، الانطباعات، التصورات)، أي المعرفة التي يمتلكها، في مواجهة الصعوبات التي تواجهها، والعمل على الرفع من مستواه المعرفي بالتكوين والتطوير والتعلم المستمر. وإجرائيا، تعرف إدارة المعرفة بأنها درجة الفرد على كل بعد من الأبعاد الخمسة المكونة لمقياس إدارة المعرفة: بعد تشخيص المعرفة، وبعد اكتساب المعرفة، وبعد حفظ المعرفة، وبعد توزيع المعرفة، وبعد تطبيق المعرفة.
- 2-5- التعلم التنظيمي (Organizational Learning): نظريا يعرف بأنه عملية تبادل المعرفة والخبرات والمهارات بطريقة عفوية وغير رسمية داخل المنظمة. أو الوسيلة التي يسعى الأفراد من خلالها إلى تغيير المحيط الذي يعملون فيه إلى الأحسن. وإجرائيا يعرف التعلم التنظيمي بأنها درجة الفرد على كل بعد من الأبعاد المكونة لمقياس التعلم التنظيمي للباحث سينج (Senge, 1990): بعد التفوق الشخصي، وبعد النماذج العقلية، بعد الرؤية المشتركة، بعد تعلم الفريق بعد التفكير النظمي).

3-5- أخلاقيات العمل (Work Ethics): نظرياً تعرف بأنها سلوك الفرد المتمثل في القيم والمعتقدات والثقافة الذي يتميز بها في المنظمة؛ وقد يكون هذا السلوك إيجابياً أو سلبياً من خلال النتائج المترتبة عنه. وإجرائياً تعرف أخلاقيات العمل بأنها درجة الفرد على كل بعد من الأبعاد الخمسة المكونة لمقياس أخلاقيات العمل، التي تتمثل في بعد احترام القوانين والأنظمة، وبعد العدالة وعدم التحيز، وبعد السرعة والإتقان، وبعد احترام الوقت، وبعد الأمانة والاستقامة).

#### الجانب النظري للدراسة:

أولاً: إدارة المعرفة (Knowledge Management): كثيراً ما تصادف أثناء قراءتنا لموضوع ما، كلمات ومفاهيم لا نقف عند دلالتها لأننا نعتبرها بسيطة ومفهومة تلقائياً. ولا حاجة للتفكير بمعناها ويصدق هذا بالنسبة للمصطلح إدارة المعرفة. وفي هذا السياق يرى ماير (Maier, 2001, p35) أن مصطلح إدارة المعرفة أثار جدلاً كبيراً فيما يتعلق بتعريفه، وأن الباحثين أجمعوا على أنه من الصعب التسليم بوجود مفهوم جامع وشامل لإدارة المعرفة لسبب اثنين هما أن ميدان إدارة المعرفة واسع جداً والثاني التغيرات السريعة بالمجالات التي تشملها إدارة المعرفة نفسها، في حين يرى الباحث أن وجود هذا الاختلاف حول تحديد مفهوم واحد وواضح متفق عليه أمر جيد. لأن وجود تعريف واحد لمفهوم إدارة المعرفة يجعل من هذا المصطلح مصطلحاً جامداً وغير دقيق.

يدل مفهوم المعرفة على عملية تراكمية تكاملية تتكون بمرور الوقت لدى الفرد لتصبح متاحة للتطبيق والاستخدام من أجل معالجة مشكلات وظروف معينة. وبذلك فإن المعرفة يجري استخدامها لتفسير المعلومات المتوافرة عن حالة معينة، واتخاذ القرار المناسب حول كيفية إدارة هذه الحالة ومعالجتها (Stettner, 2000, p76). أما إدارة المعرفة فهي استغلال المهارات والخبرات وتسهيل توليد ونقل المعرفة لدى أفراد المنظمة، من خلال العمل الجماعي والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة (التلباني، بدير، الرقب، 2015، ص 449). في حين يرى عباينة وحاتمة أن إدارة المعرفة هي عملية منظمة ومستمرة لإيجاد وخلق المعرفة وتخزينها ونشرها وتطبيقها لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية (عباينة، وحاتمة، 2013، ص 675). ويعرف دافت (Daft) إدارة المعرفة بأنها الجهود التنظيمية لإيجاد وتنظيم وإتاحة المال الفكري للمنظمة وتعزيز ثقافة التعلم ومشاركة المعرفة (Daft, 2001, p257).

ويعرف الكبيسي (2004) إدارة المعرفة بأنها العملية المنهجية للمنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها، وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة (الكبيسي، 2004، ص 48). ويضيف راستوجي (Rastogi) أن إدارة المعرفة عملية نظامية تكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء اكتساب المعرفة وخلقها وتخزينها والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الأفراد سعياً منهم لتحقيق أهداف المنظمة (Rastogi, 2000, p40). ويصف السلي إدارة المعرفة بالعملية المنظمة للبحث والاختيار وتنظيم وعرض معلومات بطريقة فهم العاملين والاستخدام الأمثل لموجودات المنظمة (السلي، 2003، ص 153). وبذلك فإن إدارة المعرفة تقوم على أساس أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في المنظمات الحديثة، فإنها لا تكتفي بما لديها من رصيدها المعرفي، بل تسعى إلى إثراءه بإنشاء المعرفة الجديدة، ووفق هذا المعنى فإن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية للمنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها (نجم، 2004، ص 403). أما الباحث فيرى أن إدارة المعرفة هي الأسلوب الذي تتعامل فيه المنظمة مع الفرد العامل لديها من خلال استغلال رصيده المعرفي (الخبرات، المهارات، المفاهيم، المعلومات، الانطباعات، التصورات)، أي المعرفة الخاصة به في مواجهة الصعوبات التي تواجهها. والعمل على الرفع من مستواه المعرفي بالتكوين والتطوير والتعلم المستمر.

#### - عمليات إدارة المعرفة:

1- تشخيص المعرفة: تعد هذه العملية من الأمور ذات الأهمية في أي برنامج لتطبيق إدارة المعرفة فمن خلال التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عملية التشخيص تتم معرفة نوع المعرفة المتوفرة. ومن خلال مقارنتها بما هو مطلوب يمكن تحديد الفجوة، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، لأن النجاح في برنامج إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص (الكبيسي، المحياوي، 2005، ص 64).

2- اكتساب المعرفة: وهي السعى إلى الحصول على المعرفة من مصادر متنوعة وموثقة، وكذلك اكتساب المعرفة غير الموثقة والمخزنة في عقول الأفراد والصادرة عبر سلوكياتهم. ويمكن أن تكتسب المعرفة من الخبراء وذوي الشأن وتشكيله. وتقوم تكنولوجيا المعلومات بدور مهم في دعم عملية اكتساب المعرفة من خلال دورها في التقاط البيانات وتصنيفها ومعالجتها وتسخيرها لبناء ميزة المنظمة التنافسية (Reiter et al, 1997, p121)..

3- حفظ أو تخزين المعرفة: هي العمليات التي تشمل الاحتفاظ والبحث والوصول والاسترجاع والمكان. أو تشير إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها الكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات تخزين المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً لا سيما للمنظمات التي تعاني من دوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والعمل بصفة عقد مؤقت (الكيسي، 2002، ص 74).

4- توزيع المعرفة: وتعني عملية ونشر وتقاسم المعرفة بإجراء المنظمة. وهي ليست مسألة سهلة ويعتمد نجاحها إلى حد كبير على الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة ومدى توفر الفرص المتاحة أمام العاملين لتشكيل الجماعات والوحدات الاجتماعية المتفاعلة والتي تؤدي إلى تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية (العلواني، 2001، ص 315). وحدد باداركو أربعة شروط لنقل المعرفة هي:

1- أن تكون وسيلة نقل المعرفة شخصاً أو أي شئ آخر.

2- هذه الوسيلة تكون مدركة ومتفهمة لهذه المعرفة ومحتواها وقابلة للنقل.

3- أن تكون لهذه الوسيلة الحافز للقيام بذلك.

4- عدم وجود معوقات لنقل وتحويل المعرفة (باداركو، 1993، ص 2).

5- تطبيق المعرفة: تعني في المقام الأول، التعلم، التطبيق، التجريب، وذلك بأنه لا يوجد عمل بدون أخطاء فما على المنظمة في هذه الحالة إلا أن تتفهم ذلك، لأنه في الأخير الوحيد الذي لا يخطئ هو من لا يعمل. وبذلك فإن على المنظمة إبداء الاحترام والإعجاب، بدلاً من الخوف والعقاب (ربجي، 2008، ص 199). ومن أهم الأساليب التي استخدمت لتطبيق المعرفة: فرق العمل، الخبرات الداخلية، مبادرات العمل، مقترحات الخبير الداخلي اعتماداً على مقياس للسيطرة على المعرفة، التكوين من قبل خبراء متمرسين (Cummings and Worley, 2001 p 526).

ثانياً: التعلم التنظيمي:

التعلم التنظيمي من العمليات الجوهرية لنمو المنظمة، وتطورها، وبقائها، وتعزيز قدرتها على المنافسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات الداخلية والتغيرات في محيطها (Argyris & Schon, 1978; Argot, 1999). والتعريف الأكثر شيوعاً الذي أورده سينج الذي يرى أن التعلم التنظيمي الوسيلة التي يكتشف من خلالها الأفراد في المنظمة كيفية تشكيل المحيط الذي يعملون فيه وكيفية تغييره (Senge and al, 1994, p59). وإقترح سينج (Senge 1990) نموذجاً للتعلم التنظيمي يحتوي على خمسة أبعاد أو عوامل وهي:

1- التفكير النظامي (Systematic Thinking): ويقصد به القدرة على تكوين رؤية واضحة وكاملة للعلاقات المتداخلة للنظام، وبدونه ستكون المجالات الأخرى معزولة ولن تحقق أهدافها. فالتفكير النظامي يتكامل معها لتشكيل النظام بشكل كامل. ويوفر هذا المجال هيكلية فكرية لربط الأحداث والقرارات بعضها بعض (زايد وآخرون، 2009، ص 05). فيعد التفكير النظامي يعتبر حجر الأساس في هذا النموذج، فهو منهج وإطار عمل يقوم على رؤية الكل بدلاً من الجزء، ورؤية العلاقات البيئية التي تربط بين أجزاء المنظمة بدلاً من التركيز على الأفراد ذاتها. وهو يساعد أفراد المنظمة على التعامل مع المشاكل الصعبة والمعقدة، وتغيير المواقف بطريقة عملية طويلة المدى (Senge, 1990).

2- التمكين الشخصي (Personal Mastery): ويشير إلى توافر براعة شخصية تعزز الدوافع الذاتية للتعلم المستمر عن كيفية تأثير أفعالنا على البيئة المحيطة، وإتاحة الفرصة لكل الموظفين لتقديم الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجههم وزيادة مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم في جميع المستويات الإدارية (عبابنة، العدوان، 2008، ص 444). فبعد التمكين الشخصي يعمل على تعميق واكتشاف وتوضيح الرؤية الشخصية بدقة. ورؤية الواقع بموضوعية يساعد على تركيز الجهود والمثابرة على تحقيق

ما يطمح الفرد إلى تحقيقه (زايد وآخرون، 2009)، وبالتالي فإن التمكن الشخصي أبعد مدى من مفهوم المهارات والقدرات مع أنها جزء منه، فالأشخاص ذوي مستوى عال من التمكن الشخصي يعيشون في حالة تعلم دائم (Senge, 1990).

3- النماذج الذهنية (Mental Model): يركز هذا البعد على الانفتاح المطلوب بين العاملين لكشف مواطن الضعف في طرق التحليل في البيئة المحيطة لتحقيق أهداف المنظمة. وذلك بتشجيع تبني طرق تفكير وأساليب تحليلية ذهنية قابلة للتغيير والتحديث من خلال التفاعل مع الآخرين استجابة لما يستجد من ظروف بدلاً من التمسك والتعنت بالأفكار الشخصية غير الواقعية في أداء المهام (عبابنة، العدوان، 2008، ص 445). فالنماذج الذهنية هي تلك الافتراضات والتعميمات والصور الذهنية الراسخة في الأعماق الأفراد التي تؤثر في تصوراتهم للعالم وتفسيرهم للأحداث من حولهم وكيفية التعامل معها (زايد وآخرون، 2009). فإذا أرادت المنظمة تطوير القدرات الخاصة بالنماذج الذهنية فانه يتوجب على الأفراد تعلم مهارات جديدة وتطوير توجهات جديدة وإجراء تغييرات مؤسسية تدعم عملية التغيير تلك (Senge, 1990).

4- الرؤية المشتركة (Shared Vision): تعني القدرة على الالتزام الحقيقي من العاملين برؤية موحدة ومتسقة إلى مستقبل المنظمة وأهدافها مما يؤدي إلى توحيد جهودهم في وضع خطة عمل مشتركة لتحقيق الأهداف المرجوة. كما تؤدي الرؤية المشتركة إلى تزويد الأفراد بالطاقة اللازمة للتعلم والتصرف بما يتفق مع غرض التنظيم وتوجهاته المستقبلية (عبابنة والطويل، 2009). ويعتبر سينج وآخرون (Senge et al., 2000, p 72) الرؤية المشتركة بمثابة نقطة البداية لتحقيق التعلم التنظيمي وبمثابة قدرة مجموعة من الأفراد على رسم صورة مشتركة أو ماثلة للمستقبل المستهدف، ذلك لأن المنظمات الناجحة تستطيع جمع العاملين بها حول هوية مشتركة وإحساس مشترك بتوجهات المنظمة وتطلعاتها المستقبلية (عبابنة والطويل، 2009).

5- تعلم الفريق أو الجماعي (Team Learning): يقصد به درجة امتلاك العاملين القدرة على العمل كفريق لتطوير مهاراتهم وقدراتهم عن طريق تبادل الخبرات بصورة جماعية تساعدهم في تحسين أداء المهام بصورة أفضل (زايد وآخرون، 2009، ص 05). فالتعلم الجماعي هو العملية التي بموجبها يتم تنظيم وترتيب وتوحيد جهود مجموعة من الأفراد لتحقيق النتائج التي يرغبون في تحقيقها (زايد وآخرون، 2009). ويعتمد نجاح تعلم الفريق على توفر الرؤية المشتركة والتمكن الشخصي للأفراد. ويرى سينج (Senge, 1990, p10) أن وحدة التعلم الأساسية في المنظمات المعاصرة هي الفريق وليس الأفراد، وإذا لم يستطع الأفراد تحييد افتراضاتهم والانخراط في حوار مستمر فلن يستطيع هذا الفريق التعلم، ومن ثم لن تتعلم المنظمة ككل.

ثالثاً: أخلاقيات العمل: يعتبر مفهوم أخلاقيات العمل من المفاهيم المركبة فهو يتكون من مفردتين: هما الأخلاقيات، والعمل. الأخلاق (الأخلاقيات): وتعني لغة الدين والطبع والسجية والمروءة (الفيروز، 2005، ص 881). أما اصطلاحاً فالأخلاقيات تشير بوجه عام إلى القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند عليها أفراد المجتمع للتمييز بين ما هو صحيح وما هو خاطيء (الغالي، والعامري، 2005، ص 134). كما تدل أيضاً على تطبيق المبادئ الأخلاقية على سلوك الأفراد في المنظمات، وبالتالي فإن القيم هي التي تصوغ أخلاق العمل لكل فرد. ومن ثم يتولد من تلك الأخلاقيات نمط سلوكي أثناء القيام بالعمل يكون أخلاقياً أو لا أخلاقياً (الصفو، العباسي، 2016، ص 03). ويعرف شامبوكس (Champoux, 2000) التصرف الأخلاقي بأنه التصرف الذي يحكم عليه بأنه جيد وصحيح وعادل وشريف ونزيه يستحق الثناء والشكر، وأن السلوك غير الأخلاقي هو التصرف الذي يحكم عليه بأنه خاطيء وسيء وغير سوي أو فاشل في تلبية الالتزام.

وعرفت أخلاقيات العمل أيضاً بأنها مجموعة من القواعد والأسس التي يجب على العامل التمسك بها والعمل بمقتضاها، ليكون ناجحاً في تعامله مع الآخرين، وناجحاً في عمله مادام قادراً على اكتساب ثقة العاملين معه من زملاء ورؤساء ومرؤوسين (جواد، 1992، ص 16). هذه القواعد هي التي تحدد واجبات العامل تجاه عمله، أي تحدد السلوك الذي يجب على العامل التزام بممارسته أثناء القيام بالعمل (محبوب، 2001، ص 13).

أما هاوفيك (Hoivik) فيرى أن أخلاقيات العمل هي كل ما يتعلق بالثقافة والنزاهة والتقاليد وحرية الفرد في التصرف المنظمي داخل المجتمع والمحيط (Hoivik, 2007, p458): في حين ينظر إيقبيور (Ugur) إلى أخلاقيات العمل بكونها مجموعة من القيم

والمعتقدات والنوايا والأهداف التي يحملها الأفراد بداخلهم وهم يعملون في المنظمة وكيفية التصرف مع الأشخاص الموجودين في مجال العمل وذلك من خلال الربط بين المعتقدات الدينية والنشاطات الاقتصادية (Ugur, 2009, p15).

ويلخص وان ووان (wan & wan) أخلاقيات العمل في النقاط التالية:

- ضرورة التزام رب العمل بالقيام بكل مسؤولياته باحترام.
- ضرورة تصنيف الأعمال القانونية وغير القانونية.
- العمل على نشر الأخلاق بين أفراد المجتمع بغض النظر عن الدين، اللون، العرق.
- التركيز على المبادئ التي تشير إلى التصرفات الحسنة للأفراد وذلك من خلال الخصائص الفطرية للفرد.
- انجاز الأعمال بشكل صحيح وتجنب أعمال الشر كالغش والرشوة والعمل على قمع ومعالجة النزاعات التي تحدث داخل المنظمة (عذاب، 2014، ص 98).

وبذلك فالأخلاقيات تتعلق بالقيم الداخلية التي هي جزء من البيئة الثقافية للمنظمة، إذ إن تأثير الأخلاقيات على تصرفات الفرد أو المجموعة أو المنظمة يكون إما سلبياً أو إيجابياً على الآخرين (Daft, 2003, p:139). أهمية أخلاقيات العمل: إن الالتزام بأخلاقيات العمل يضع المنظمة في إطار المصلحة الدائمة وبعدها عن المصلحة الذاتية الضيقة والأنانية المفرطة وبالتالي تفقد الأطراف الأخرى ثقة التعامل معها (الغالي، والعامري، 2005، ص 137). ويلخص جونز (Jones) أهمية أخلاقيات العمل فيما يلي:

- ضبط وتنظيم السعي وراء المصلحة الشخصية والذي يحدد المصالح الجماعية إذ أن القواعد والمعايير الأخلاقية تراقب السلوك وتؤدي إلى ترسيخ الحالات المرغوبة في المنظمة.
- إن المنافسة الحرة والعادلة فيما بين المنظمات تكون ممكنة فقط عندما تعمل القيم والأعراف على تقييد نشاطات الأفراد في بعض المواقف، فالمنافسة على أساس الأسعار والجودة هي منافسة قانونية وأخلاقية ولكن من غير الأخلاقي أن تكون المنافسة عن طريق تحطيم الخصم أو نشر الإشاعات الكاذبة حول منتجات المنافسين أو في سرقة المعلومات.
- تقلل أخلاقيات العمل من التكاليف التي تتكبدها المنظمة عند اتخاذ القرار المناسب، فالقواعد الأخلاقية تقلل من الوقت والجهد المبذول في قياس الشئ الصحيح للقيام به أو اتخاذ القرار بشأنه.
- تحظى المنظمات التي تطبق قواعد أخلاقيات العمل بسمعة جيدة واحترام كبير لدى العاملين وأصحاب المصلحة ويتجسد ذلك في الثقة التي يكتونها لها (Jones, 1999, p196).

#### منهج الدراسة وإجراءاتها:

- 1- الطريقة والأدوات: سنتناول فيما يلي خصائص العينة، وأداة القياس، وطرق التحليل الإحصائي.
- العينة: يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز بالغرب الجزائري (مؤسسة سونلغاز) وعددهم (661) فرداً. تم إختيار عينة عشوائية من مختلف الأقسام، والمصالح والمستويات. وتم توزيع (345) استبانة فاسترجعت (314) استبانة، وتم استبعاد (38) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل ليصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (276) استبانة. وقد شكل حجم العينة نسبة (41.75%) من حجم مجتمع الدراسة والجدول رقم (01) يبين خصائص عينة الدراسة.

الجدول رقم (01) التوزيع التكراري والنسب المئوية للعينة الدراسة.

مواصفات عينة الدراسة	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	225	81.5%
	أنثى	51	18.5%
السن	25 وأقل	69	25%
	26 - 30	81	29%
	31 - 35	59	21.4%
	36 - 40	16	5.8%
	41 - 45	26	9.4%
	46 - 50	17	6.2%

2.9%	08	51 وأكثر	الخبرة
38.4%	106	أقل من 5 سنوات	
33.7%	93	من 5-10 سنوات	
07.6%	21	من 10 – 15 سنة	
20.3%	56	من 15 سنة فأكثر	

يبين الجدول رقم (01)، أن عدد الذكور بلغ ( 225 ) بنسبة (81.5%)، وعدد الإناث ( 51 ) بنسبة (18.5%). حيث تعكس هذه النتيجة محدودية مساهمة المرأة في القوى العاملة. وهذا راجع إلى طبيعة المهام، أو نشاط مؤسسة سونلغاز. وفيما يتعلق بتغير العمر، فنلاحظ أن أعمار أفراد العينة تركزت بين الفئات الثلاثة الأولى مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على الطاقات الشبابية. كما يلاحظ من الجدول أن سنوات الخبرة فتركزت بين الفئة الأولى (أقل من 5 سنوات)، والثانية (من 5-10 سنوات). وهذا راجع إلى عملية التوظيف الواسعة التي تشهدها المؤسسة لا سيما في السنوات الأخيرة.

- المقياس: تم تصميم استبانة الدراسة اعتمادا على الأطار النظري والدراسات السابقة في الموضوع وتكونت الاستبانة من أربعة أجزاء وهي:

الجزء الأول: يتضمن المعلومات المعبرة عن خصائص عينة الدراسة، طبقا للمتغيرات الديمغرافية.

الجزء الثاني: يتضمن استبانة متغير إدارة المعرفة وتم صياغة هذه الإستبانة بالاعتماد على دراسة كل من المجالي ( 2009 )، ودراسة الجبلي (2015).

الجزء الثالث: يتضمن استبانة مقياس متغير التعلم التنظيمي الذي وضعه سينج ( 1990 ) وتمت ترجمة نسخة المقياس من اللغة الإنجليزية إلى العربية بالاستئناس بالترجمات التي أستعملت في بعض البحوث العربية، منها دراسة الشمراني ( 2014 )، ودراسة عبد الله وأبوراضي (2015).

الجزء الرابع: يتضمن استبانة متغير أخلاقيات العمل تم صياغة هذه الإستبانة بالاعتماد على دراسة كل من سكارنه ( 2013 )، والطراونة وأبو جليل (2013)

- طرق التحليل الإحصائي:

النمذجة والتحليل العاملي التوكيدي: استعملنا هذين الأسلوبين لتقدير صحة النموذج العاملي المفترض عن طريق مؤشرات المطابقة التي تدل إلى أي حد يمثل النموذج البيانات التي انطلق منها. ومن أهم مؤشرات المطابقة التي سنستعملها للحكم على جودة مطابقة النموذج (صحة النموذج) ما يلي:

- الأسلوب الإحصائي: مربع كاي وهو الأسلوب الإحصائي الوحيد الذي يستعمله التحليل العاملي التوكيدي.

- مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit Indices: وتتمثل في مؤشر جذر متوسط مربع البواقي المعيارية (SRMR)، ومؤشر حسن المطابقة (GFI)، والجذر التربيع لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA).

- مؤشرات المطابقة التزايدية Incremental Fit Indice: ومنها مؤشر المطابقة المقارن (CFI).

- مؤشرات المطابقة الاقتصادية Parsimony Fit Indices: وأهمها مربع كاي المعياري (NC).

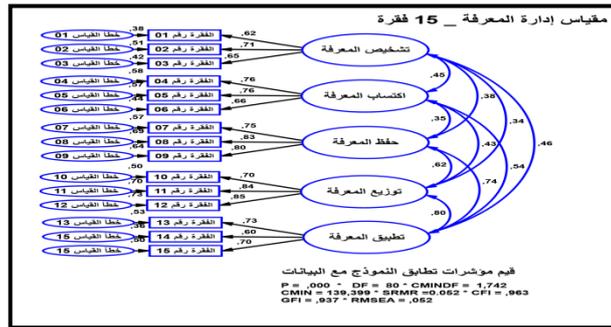
ولما كانت مؤشرات المطابقة متعددة ومتباينة، فقد تم إنتقاء أهمها وفقا لتوصيات العديد من المتخصصين في النمذجة بالمعادلات البنائية ; Raykov&Marcoulides, 2006; Byrne, 2016; Brown, 2015; Sigauw&Diamantopolous, 2000; Keith, 2015;Kline, 2016;Hair, black, Babin& Anderson, 2016.

الجدول رقم (02) مؤشرات المطابقة.

الاسم المختصر لمؤشر	التسمية	محك توفر المطابقة
الأسلوب الإحصائي الوحيد في النمذجة القائم على الدلالة الإحصائية		
CMIN	مربع كاي	أن يكون غير دال إحصائيا
مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit Indices		
SRMR	مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	يساوي أو أصغر من 0.08
GFI	مؤشر حسن المطابقة	يساوي أو أكبر من 0.90

يساوي أو أصغر من 0.08	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب	RMSEA
مؤشرات المطابقة التزايدية Incremental Fit Indices		
يساوي أو أكبر من 0.90	مؤشر المطابقة المقارن	CFI
مؤشرات المطابقة الاقتصادية Parsimony Fit Indices		
القيم من 1 إلى 5	مربع كاي المعياري	NC

1 - التحليل العاملي التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة: تدل مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في أسفل الشكل رقم ( 02 ) على توفر النموذج العاملي الخماسي للمقياس: إدارة المعرفة، على جودة المطابقة عند مقارنتها بالجدول رقم ( 02 ). معنى ذلك أن مفهوم إدارة المعرفة خماسي الأبعاد (تشخيص المعرفة، إكتساب المعرفة، وحفظ المعرفة، وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة). وأن هذه الأبعاد مرتبطة فيما بينها. وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية ( Standardized )، الظاهرة على الأسهم التي تربط العوامل بفقراتها، والتي تعرف بمعاملات الصدق أو التشيع. يتضح لنا أن نسبة التشيع أو الصدق بين عوامل إدارة المعرفة الخمسة، وفقراتها، أو مؤشرات الخمسة عشر تعتبر مشجعة وجيدة فقد تجاوزت كلها (0.40)، وحسب أير وآخرون ( Hair et al, 2006 ) فهذه القيم تعتبر جيدة فقد تجاوزت ( 0.30 )، مع مستويات معنوية (P-value = 0.000) وبعبارة أخرى معاملات التشيع أو الصدق أعلى من الحد الأدنى للقيمة المقبولة. كما يتضح لنا أن نموذج إدارة المعرفة خال من الارتباط غير المنطقي

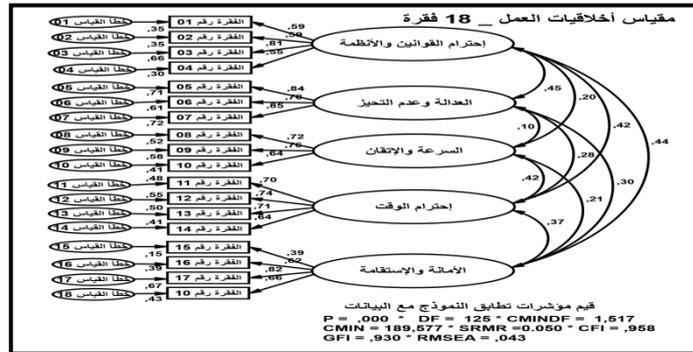


الشكل البياني رقم (02): لنموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة

(IllogicalCorrelation)، والذي يتجاوز الرقم ( 1 ) صحيح. كما يلاحظ من خلال الشكل البياني لإدارة المعرفة أن معاملات الارتباط بين العوامل الخمسة لمتغير إدارة المعرفة هي أعلى من ( 0.10 ) ودون (0.90)، أي تدل على ارتباط منخفض أو معتدل ما بين العوامل الخمسة (تشخيص المعرفة، إكتساب المعرفة، وحفظ المعرفة وتوزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) ما يعزز تمايز العوامل عن بعضها البعض، أي تمتعها بالصدق التمييزي. وهذه الأدلة كلها تثبت صدق مقياس إدارة المعرفة أنه فعلا يتكون من خمسة عوامل وخمسة عشرة فقرة..

2 - التحليل العاملي التوكيدي لمقياس أخلاقيات العمل: تدل مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في أسفل الشكل رقم ( 03 ) على توفر النموذج العاملي الخماسي غير الهرمي لمقياس أخلاقيات العمل على جودة المطابقة عند مقارنتها بالجدول رقم ( 02 ). معنى ذلك أن مفهوم أخلاقيات العمل متعدد خماسي الأبعاد (احترام القوانين والأنظمة، العدالة وعدم التحيز، السرعة والإتقان، احترام الوقت، الأمانة والاستقامة)، وأن هذه الأبعاد مرتبطة فيما بينها. وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية (Standardized)، الظاهرة على الأسهم التي تربط العوامل بفقراتها، والتي تعرف بمعاملات الصدق أو التشيع. يتضح لنا أن نسبة التشيع أو الصدق بين عوامل أخلاقيات العمل الخمسة، وفقراتها، أو مؤشرات الثمانية عشر، تعتبر مشجعة وجيدة، فقد تجاوزت كلها ( 0.40 ) مع مستويات معنوية ( P-value = 0.000 ) وبعبارة أخرى معاملات تشيع أو الصدق أعلى من الحد الأدنى للقيمة المقبولة كما يتضح لنا أن نموذج أخلاقيات العمل خال من الارتباط غير المنطقي ( IllogicalCorrelation )، والذي

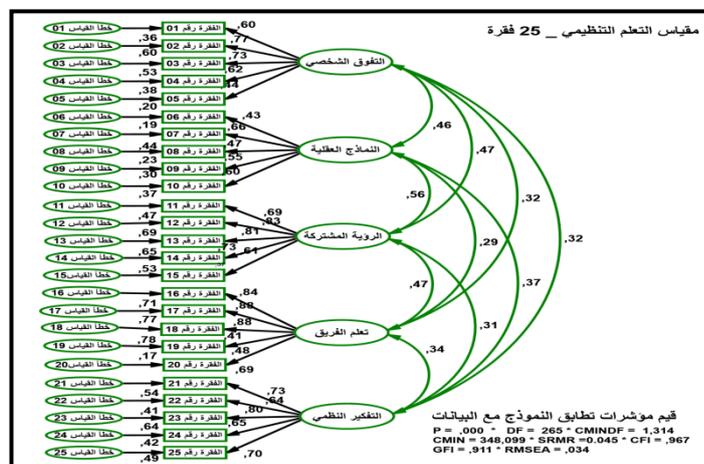
يتجاوز الرقم (1) صحيح. وأن معاملات الارتباط بين العوامل الخمسة لمتغير أخلاقيات العمل هي أعلى من (0.10) ودون (0.90)، أي تدل على ارتباط منخفض، أو معتدل ما بين العوامل الخمسة (احترام القوانين والأنظمة، العدالة وعدم التحيز، السرعة والإتقان، احترام الوقت، الأمانة والاستقامة) لمتغير أخلاقيات العمل ما يعزز تمايز العوامل عن بعضها البعض، أي تمتعها بالصدق التمييزي. وهذه الأدلة كلها تثبت صدق مقياس أخلاقيات العمل بأنه فعلا يتكون من خمسة عوامل وثمانية عشرة فقرة.



الشكل البياني رقم (03): لنموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس أخلاقيات العمل

3- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التعلم التنظيمي: تدل مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في أسفل الشكل رقم (04) على توفر النموذج العاملي الخماسي غير الهرمي للمقياس للتعلم التنظيمي على جودة المطابقة عند مقارنتها بالجدول رقم (02). معنى ذلك أن مفهوم التعلم التنظيمي متعدد خماسي الأبعاد (التفوق الشخصي، والنماذج العقلية، والرؤية المشتركة، وتعلم الفريق، والتفكير النظمي)، وأن هذه الأبعاد مرتبطة فيما بينها. وفي ضوء الأوزان الانحدارية المعيارية (Standardized)، الظاهرة على الأسهم التي تربط العوامل بفقراتها، والتي تعرف بمعاملات الصدق أو التشبع. يتضح لنا أن نسبة التشبع أو الصدق بين عوامل التعلم التنظيمي الخمسة، وفقراتها، أو مؤشرات الخمسة وعشرون، تعتبر مشجعة وجيدة فقد تجاوزت كلها (0.40) مع مستويات معنوية (P-value = 0.000).

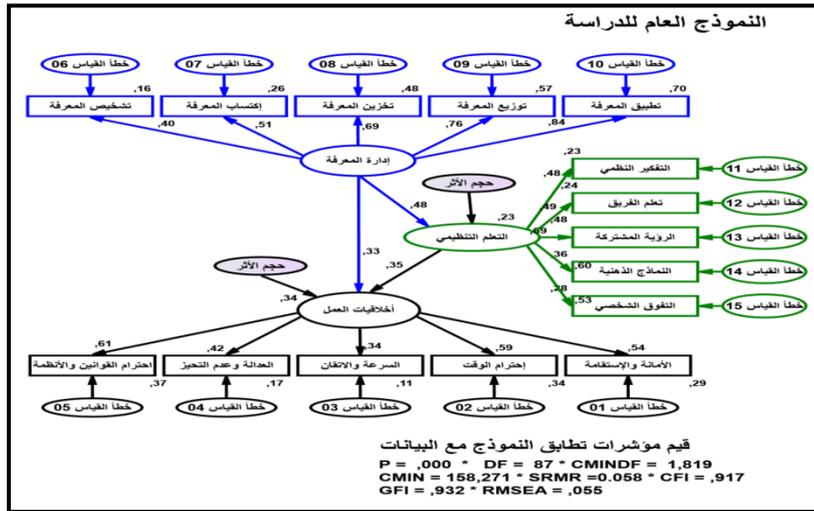
وبعبارة أخرى معاملات تشبع أو الصدق أعلى من الحد الأدنى للقيمة المقبولة. كما يتضح لنا أن نموذج إدارة المعرفة خال من الارتباط غير المنطقي (Illogical Correlation)، والذي يتجاوز قيمة الواحد الصحيح. كما يلاحظ من خلال الشكل البياني للتعلم التنظيمي، أن معاملات الارتباط بين العوامل الخمسة لمتغير التعلم التنظيمي هي أعلى من (0.10) ودون (0.90)، أي تدل على ارتباط منخفض لإسارتباط معتدل ما بين العوامل الخمسة (التفوق الشخصي، النماذج العقلية، الرؤية المشتركة، تعلم الفريق، التفكير النظمي) لمتغير التعلم التنظيمي، ما يعزز تمايز العوامل عن بعضها البعض، أي تمتعها بالصدق التمييزي. وهذه الأدلة كلها تثبت صدق مقياس التعلم التنظيمي أنه فعلا يتكون من خمسة عوامل وخمسة عشرة فقرة.



شكل رقم (04): نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التعلم التنظيمي

## النتائج ومناقشتها:

عرض نتائج النموذج العام للدراسة والذي يوضحه الشكل البياني التالي رقم (05):



لإجابة على السؤال الأول: وينص السؤال الأول على ما يلي:

هل توجد علاقة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي لدى أفراد مؤسسة سونلغاز؟

وفي ضوء هذا السؤال تم صياغة الفرض الأول:

توجد علاقة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي لدى أفراد مؤسسة سونلغاز.

الجدول رقم (03): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرض الأول.

المتغير التابع		المتغير المستقل
التعلم التنظيمي		
المعاملات Coefficients		
معامل التفسير R <sup>2</sup>	غير المعيارية Unstandardized	المعيارية Standardized
0.34	B	الخطأ المعياري β
القيمة الحرجة T	0.49	0.092 0.48
5.355	مستوى الدلالة = 0.001	

من خلال الشكل رقم ( 05 )، والجدول رقم ( 03 )، تظهر نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.48)، على وجود علاقة دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة و التعلم التنظيمي. أما معامل التفسير التحديد (R<sup>2</sup>) فيشير إلى أن المتغير المستقل (إدارة المعرفة)، تفسر ( 34%) من التباين الحاصل في المتغير التابع ( التعلم التنظيمي). أما باقي هذه النسبة (66%) فتعني أن هناك متغيرات مستقلة أخرى غير موجودة في النموذج أو تعود الى الخطأ العشوائي تسهم في هذه العلاقة. وعليه تعزز النتائج صحة الفرضية القائلة: توجد علاقة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي لدى أفراد مؤسسة سونلغاز، أي وجود إدارة المعرفة في مؤسسة سونلغاز من خلال وجهة نظر عينة البحث يسهم في تحقيق التعلم التنظيمي ب(48%) كما ظهر في النتائج.

اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كل من البرنوطي ( 2007 )، بعنوان أثر إدارة المعرفة على الأداء والتعلم التنظيمي، في المصارف التجارية الأردنية، على وجود أثر لعمليات توليد، تخزين وتوزيع، واستخدام المعرفة على التعلم التنظيمي. ودراسة

حسين وآخرون (2016) بعنوان تفعيل عمليات التعلم التنظيمي بالإسناد إلى أبعاد إدارة المعرفة، على وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين متغيرات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في المنظمات محل الدراسة. كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة العسكري (2014) بعنوان ممارسات التعلم التنظيمي وإستراتيجية إدارة المعرفة وعلاقتها بإدارة المعرفة، على وجود أثر إيجابي لممارسات التعلم التنظيمي على أداء إدارة المعرفة. ودراسة جاين ومورينو (2015) (Jain & Moreno, 2015) بعنوان التعلم التنظيمي وتطبيقات إدارة المعرفة وأداء الشركة: دراسة تطبيقية على شركات الهندسة الثقيلة في الهند؛ على أن جميع أبعاد التعلم لتتنبأ بسلوك كل من أداء الشركة وتطبيقات إدارة المعرفة. ودراسة فرسان وآخرون (2013) (Farsan, et al, 2013) بعنوان: العلاقة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي بين معلمي التربية البدنية، أبرزت أن التعلم التنظيمي الشامل وأبعاده لها دور كبير في إدارة المعرفة.

### 3-5- الإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على ما يلي:

هل توجد علاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز؟

وفي ضوء هذا السؤال تم صياغة الفرض الثالث:

توجد علاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز.

الجدول رقم (04): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للإجابة عن الفرض الثاني.

المتغير التابع				المتغير المستقل
أخلاقيات العمل				
المعاملات Coefficients				
معامل التفسير R <sup>2</sup>	غير المعيارية Unstandardized	المعيارية Standardized		إدارة المعرفة
0.23	B	الخطأ المعياري	β	
القيمة الحرجة T	0.27	0.082	0.33	
3.334	مستوى الدلالة = 0.001			

من خلال الشكل رقم (05)، والجدول رقم (04) نلاحظ أن قيمة معامل الانحدار التي بلغت (0.32) تدل على وجود علاقة دالة إحصائية بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل. أما معامل التحديد ( $R^2$ ) فيشير إلى أن المتغير المستقل (إدارة المعرفة)، يفسر (23%) من التباين الحاصل في المتغير التابع (أخلاقيات العمل). أما باقي هذه النسبة (77%) فتعني أن هناك متغيرات مستقلة أخرى غير موجودة في النموذج أو تعود إلى الخطأ العشوائي. تدعم هذه النتائج صحة فرضية البحث: توجد علاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز، أي وجود إدارة المعرفة في مؤسسة سونلغاز من خلال وجهة نظر عينة البحث يسهم في تحقيق أخلاقيات العمل ب(33%) كما ظهر في النتائج.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من المعاضدي (2005) ودراسة ناصر (2016) بعنوان أثر أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة، على أن هناك علاقة ارتباط وتأثير معنويين بين أخلاقيات العمل وإدارة المعرفة. ودراسة بنسيك، ماكوف، (2012)، (Bencsik & Machová, 2012) بعنوان إدارة المعرفة والأخلاق من وجهة نظر الأعمال على وجود علاقة وطيدة بين أخلاقيات العمل وإدارة المعرفة في المنظمة.

### الإجابة على السؤال الثالث :

ينص السؤال الثالث على مايلي:

هل تختلف العلاقة بين متغير إدارة المعرفة، ومتغير أخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز لولاية وهران بوجود متغير وسيطي التعلم التنظيمي؟

وفي ضوء هذا السؤال تم صياغة الفرض الثالث :  
يوجد اختلاف في العلاقة بين متغير إدارة المعرفة، ومتغير أخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز لولاية وهران بوجود متغير وسيطي التعلم التنظيمي.

الجدول رقم (05):نتائج تحليل الانحدار المتعدد للإجابة عن الفرض الثالث.

المتغير التابع		المتغير الوسيطي		المتغير المستقل
أخلاقيات العمل		التعلم التنظيمي		
Sobel Test		تأثير غير المباشر	تأثير المباشر	إدارة المعرفة
T= 3.1630	SE=0.053	0.17	0.33	0.31
مستوى الدلالة = 0.001		0.50		التأثير الكلي

نلاحظ من خلال الشكل رقم (05)، والجدول رقم (05)، أن قيمة العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة) والمتغير التابع (أخلاقيات العمل) بلغت (0.33)، أما العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة) والمتغير التابع (أخلاقيات العمل) في ضوء وجود المتغير الوسيطي: التعلم التنظيمي بلغت قيمتها (0.17) بمجموع كلي للعلاقة بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل في ضوء المتغير الوسيطي التعلم التنظيمي (0.50). ما يدل على أن العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة)، والمتغير التابع (أخلاقيات العمل) ازدادت قيمتها بوجود المتغير الوسيطي: التعلم التنظيمي. أما فيما يتعلق باختبار الدلالة الإحصائية لهذه العلاقة غير المباشرة، قام الباحث باستخدام اختبار سوبيل (Sobel Test) نظراً لأن المعادلة البنائية (SEM) تقدم قيمة العلاقة غير المباشرة ولكن دون تحديد معنوية هذه العلاقة. فحسب بارون وكيني (Baron & Kenny, 1986) فإن النتائج أعلاه لا تكون ذات دلالة إحصائية إلا بعد إجراء اختبار (Sobel Test) حيث يتم التحقق من صحة الفرضية الخاصة بالدور الوسيط للمتغير التعلم التنظيمي. ونتائج هذا اختبار في الجدول رقم (05) تشير بمعنوية نتيجة الدور الوسيطي، وبذلك ومن خلال النتائج المحصل عليها يمكن قبول الفرضية القائلة بأنه يوجد اختلاف في العلاقة بين متغير إدارة المعرفة، ومتغير أخلاقيات العمل لدى أفراد مؤسسة سونلغاز لولاية وهران بوجود متغير وسيطي التعلم التنظيمي بما يقارب (17%) عن العلاقة العادية بين إدارة المعرفة وأخلاقيات العمل و التي تساوي (0.33).

#### التوصيات والاقتراحات:

أخذاً بعين الاعتبار نتائج الدراسة الحلية يمكن اقتراح التوصيات التالية:

- أن تعمل إدارة العينة المبحوثة على تطبيق وترسيخ عمليات إدارة المعرفة وذلك لما لها من أهمية على المؤسسة والعاملين معاً، وعلاقته الايجابية مع أخلاقيات العمل، والتعلم التنظيمي، من خلال توفير الوسائل الضرورية لذلك، والعمل على تبني إستراتيجية تسمح باستغلال الرصيد المعرفي للفرد.
- توظيف التعلم التنظيمي كجزء لا يتجزأ من الإستراتيجيات الخاصة بتنمية وتطوير الموارد البشرية في المديرية.
- توعية العاملين بأهمية أخلاقيات العمل والسهرة على تطبيق القوانين للحد من التجاوزات الاخلاقية، وتعزيز ثقافة التنظيم أو المؤسسة المدعمة لقيم الاستقامة، والتعاون، والإخلاص، والالتزام الي تشكل جوهر أخلاقيات العمل.
- العمل على تعزيز الوعي بمفاهيم الأربعة للدراسة: إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، أخلاقيات العمل من خلال عقد ملتقيات ومنتديات تثقيفية، ودورات تكوينية، وإعداد منشورات، وكتيبات للتعريف بتلك المفاهيم، وأبعادها المختلفة، وأهميتها.
- تبني سياسات فاعلة لتعليم العاملين، وتطوير مهاراتهم وتوفير المزيد من فرص التكوين.

## المراجع:

- السلي، علي. (2003). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة: دار الغريب للنشر والتوزيع الإدارة الجديدة. الغالي، طاهر محسن، العامري، صالح مهدي. (2005) المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، ط 1، عمان: دار وائل للنشر. الفيروز أبادي، مجد الدين محمد. (2005)، القاموس المحيط، ط 8، بيروت: مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع. الكبيسي، صلاح الدين عواد، المحياوي، سعد زناد. (2005)، إدارة المعرفة، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. جواد شوقي ناجي. (1992). سلوكيات الإنسان انعكاساتها على إدارة الأعمال. بغداد: مطبعة دار الحكمة. الكبيسي، صلاح. (2002). إدارة المعرفة وتطور المنظمات: المكتب الجامعي الحديث. الكبيسي، عامر خضير. (2004). إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، ط 1. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث. محبوب جابر، محبوب. (2001). قواعد أخلاقيات المهنة، مفهومها، أساس إلزام ونظافة. القاهرة: النسر الذهب للطباعة. نجم عبود، نجم. (2004). إدارة المعرفة، ط 1. عمان: مؤسسة الوراق للنشر. ربي مصطفى، عليان. (2008). إدارة المعرفة، ط 1. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع. خولة راضي، عذاب. (2014). أخلاقيات العمل في جودة الخدمة: العلاقة والأثر. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، عدد 2، ص 93-115.
- رائد إسماعيل عبابنة، ياسر مناع العدوان. (2008). العوامل المؤثرة في ممارسة التعلم التنظيمي في البلديات الأردنية. دورية الإدارة العامة، عدد 3، ص 435-475.
- رائد إسماعيل، عبابنة، ماجد أحمد، حتاملة. (2013). دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عدد 4، ص 651-670.
- رياض ضياء عزيز، الصفو، علاء عبد السلام مصطفى، العباسي. (2016). دور أخلاقيات العمل في تعزيز فاعلية أمن المعلومات. مجلة الكوت للعلوم الإدارية والاقتصادية، عدد 21، ص 01-21.
- صالح أحمد عبابنة، هاني عبد الرحمان الطويل، (2009)، درجة ممارسة العاملين في مدارس وزارة التربية والتعليم الأردني لضوابط المنظمة المتعلمة حسب إطار سينجي: نموذج مقترح. دراسات العلوم التربوية، عدد 2، ص 80-96.
- نهاية عبد الهادي، التلباني، رامز عزمي، بدير، محمد أحمد الرقب. (2015). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عدد 2، ص 443-480.
- العلواني، حسن (2001). إدارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة، بعنوان القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، 6-8 نوفمبر المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- باداركو، جوزيف، (1993) حلقة المعرفة، كيف تتنافس الشركات من خلال التحالفات الإستراتيجية خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، القاهرة.
- عبد الناصر حسين رياض زايد وآخرون. (2009)، المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة على القطاعات الرئيسية في الهيئة الملكية بالجيبيل، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، 1-4 نوفمبر 2009، المملكة العربية السعودية.

## References

- Argote L. (1999) Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge. Norwell, MA: Kluwer.
- Argyris C and Schon DA. (1978) Organizational Learning. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Brown, T. A. (2015) Confirmatory Factor Analysis for Applied Research. New York: The Guilford Press.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator distinction in socialpsychological research: Conceptual, strategic, and statistical Considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173–1182.

- Byrne, B. M. (2016). Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Champoux, J. E., (2000), Organizational Behavior Essentials For A New Millennium, Canada, South – Western College Publishing. Competitiveness
- Human Cummings. Thomas G., (2001) Worley. Christopher G. Organization development System Management and change. South-western college publishing USA. 7th ed
- Daft, Richard L. (2001), Organization theory and design, 7th ed, South western College publishing, U.S.A
- Daft, Richard, L. (2003), Management, Southwestern Publishing. Co., Canada.
- Diamantopoulos, A. & Sigauw, J. (2000). Introducing Lisrel. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hair, J., Black, B. Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2006). Multivariate Data Analysis (6th edition). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C.; Babin, B. J.; Jr., Anderson, R. E. (2016). Multivariate Data Analysis (Seventh Edition). Pearson New International Edition.
- Hoivik, Heidivon Weltzen (2007); "Estmeets West, Tacit messages about business Ethics in Stories Told by Chinese Managers"; journal of Business Ethics, Vol.74
- Jones, (1999) Organizational Theory: Text et Cases, 2nd ed, New York, Addison Wesley Publishing.
- Keith, T. Z. (2015). Multiple Regression and Beyond: An introduction to multiple regression and structural equation modeling. 2<sup>nd</sup> Edition. New York: Routledge.
- Kline, R. B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling (Fourth Edition). New York: Guilford Press.
- Maier, Ronald, "Knowledge Management System" 3ed Spring-Verlage Berlin Heidelberg, 2002.
- Rastogi, P. (2000) Knowledge Management and Intellectual Capital – The New Virtuous of Competitiveness " Human System Management.
- Raykov, T. & Marcoulides, G. (2006). A first course in structural equation modeling. (2<sup>nd</sup> Edition) Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Reiter, E., Cawsey, A., Osman, L., Roff, Y., (1997), Knowledge Acquisition for Content Selection, In Proceedings of the sixth European Workshop on Natural Language Generation, P. 117-126.
- Senge, P. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday/Currency. N.Y.
- Senge, P., Klener, A., Roberts, C., Ross, R. Smith, B. (1994). The Fifth Discipline Fieldbook. Doubleday/Currency. N.Y.
- Stettner, Morey. (2000): Skills for New Managers, U.S.A, McGraw – Hill.
- Ugur, Selcuk (2009); "The Influence of Religion over work ethic values: The case of Islam and Turkish, SME Owner-managers", Dissertation for doctoral of philosophy, Brunel Business School, Brunel university.