



## دور إدارة المعرفة في تحسين الرضا الوظيفي

دراسة حالة : مديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" - بسكرة -

the role of knowledge management in improving job satisfaction

a case study : directorate of electricity and Gas distribution  
« sonelgaz » biskra

بعيسى حليلة<sup>1</sup> ، أقطي جوهرة<sup>2</sup>

1 - جامعة عبد الله مرسلي تيبازة ، baaissah178@gmail.com

2 - جامعة محمد خيضر بسكرة ، djouhara.agti@univ-biskra.dz

تاريخ القبول: 2020/11/10

تاريخ الاستلام: 2020/05/10

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار دور إدارة المعرفة والتي تم قياسها من خلال ( توليد المعرفة ، التشراك في المعرفة ، خزن المعرفة و تطبيقها ) في تحسين الرضا الوظيفي و الذي تم قياسه من خلال ( خصائص الوظيفية ، العلاقات المهنية والمستوى المادي والاجتماعي ) و تم اختيار عينة ميسرة لمجموعة من موظفي مديرية التوزيع سونلغاز بسكرة حيث بلغ حجمها 50 موظف جمعت منها البيانات الأولية من خلال الاستبيان ، وبعد تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن مستويات عمليات إدارة المعرفة التي تم قياسها تباينت بين المتوسطة والمنخفضة ، كما أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسط ، وأكدت النتائج أن كل من توليد المعرفة و خزنها لهما أثر مباشر في تحسين الرضا الوظيفي على عكس التشراك و تطبيق المعرفة اللذان لا يوجد لهما أثر مباشر في

تحسين الرضا الوظيفي وقد قدمت الدراسة مجموعة من التفسيرات و  
التوصيات ذات الصلة بالموضوع .

### الكلمات الدالة:

إدارة المعرفة، عمليات إدارة المعرفة، رضا الوظيفي، أداء.

### Abstract:

The aim of this study was to test the role of knowledge management, which was measured by (knowledge generation, knowledge sharing, knowledge storage and application) in improving job satisfaction, which was measured by (job characteristics, professional relationships, material and social level) A soft sample was selected for a group of distribution staff of Sonalgaz Biskra, where 50 employees were collected from the initial data through the questionnaire.

After analysing the data study using the statistical analysis program, Their measurement varied The results confirmed that both knowledge generation and storage have a direct impact on improving job satisfaction rather than sharing and applying knowledge, which have no direct impact on improving job satisfaction. The study presented a range of interpretations and relevant recommendations.

### Key words:

knowledge, knowledge management, knowledge processes, job satisfaction, performance.

## 1. مقدمة

في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة أصبحت المنظمات المعاصرة على اختلاف نشاطاتها تواجه موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح العالم اليوم، مجسدة في ثورة المعلوماتية التقنية والتي تعتمد على المعرفة العلمية والاستعمال المتنامي للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التطور السريع في تقنيات الحاسوب والإنترنت التي تعد الآن شبكة الاتصال العالمية، كما أصبح لإدارة المعرفة تطبيقات في مختلف المنظمات لأنها تساهم في تمكين المنظمة من بناء رأس مال فكري متميز قادر على مواجهة التحديات المستقبلية، والملاحظ الآن أن معظم المنظمات أصبحت تولي اهتماما كبيرا وملحوظا لمواردها البشرية لأنها أصبحت تشكل موردا لخلق قيمة مضافة للمنظمة، وتحقيق ميزة تنافسية تضاهي بها المنظمات الأخرى، لذلك أضحت تحتاج لعناية فائقة ورعاية خاصة به وبالمناخ الذي يعمل فيه، فالبيئة الملائمة والمعاملة الجيدة من أقرانه ورؤسائه، كالاحترام والتقدير، الإنصاف والعدالة، المساواة، وإشراكه في اتخاذ القرارات المتعلقة بمصير المنظمة، كلها متغيرات تلعب دور مهم في إحداث ما يعرف بالرضا الوظيفي، وهذا المفهوم ارتبط بشكل واسع بالعنصر البشري واحتل مكانة بالغة الأهمية في ميدان السلوك التنظيمي والمؤسسي.

الشركة الوطنية للكهرباء والغاز أو سونلغاز (Sonelgaz) من المؤسسات الرائدة في الجزائر، وهي شركة عمومية جزائرية يتمثل مجال نشاطها في إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة، وقانونها الأساسي الجديد يسمح لها إمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة إلى المؤسسة ولا سيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج، وهذا ما جعلها تولي اهتمام كبير بالكفاءات وتنمية مهارات موظفيها بالشكل الذي يترك لها مجال للمنافسة وتخطي حدود الوطن، وهذا لا يتأتى إلا بالاهتمام بالجانب المعرفي للموظف وكذا توفير كل

احتياجاته الاجتماعية والنفسية التي تساعده على أداء عمله بجودة عالية .

### 1.1 - مشكلة الدراسة :

تؤكد العديد من الدراسات نتائج الاهتمام بمعارف الفرد والمعارف التنظيمية على المنظمة، وبهذا الصدد سنحاول في هذه الدراسة تحديد أثرها على الفرد من خلال رضاه الوظيفي ، وهذا يدفعنا لصياغة التساؤل الرئيسي للدراسة كما يلي :

ما مستوى مساهمة إدارة المعرفة في تحسين الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية التوزيع سونلغاز بولاية بسكرة ؟  
وتسعى الدراسة إلى تكوين رؤية واضحة والوصول إلى إجابات حول التساؤلات الفرعية التالية :

- ما هو مفهوم إدارة المعرفة؟

- فيما تتمثل عمليات إدارة المعرفة؟ وما هي العملية التي تركز عليها

مؤسسة سونلغاز بولاية بسكرة في تفعيل إدارة المعرفة؟

- ما ذا نعني بالرضا الوظيفي ؟ وهل موظفي مديرية التوزيع سونلغاز

يحسون فعلا بالرضا الوظيفي؟

### 2.1 - فرضيات الدراسة :

تنقسم إلى فرضية رئيسية وفرضيات فرعية

❖ الفرضية الرئيسية : يوجد أثر مباشر لإدارة المعرفة في الرضا الوظيفي .

❖ الفرضيات الفرعية :

H1 - يوجد أثر مباشر لتوليد المعرفة في الرضا الوظيفي في مديرية

التوزيع للكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة .

H2 - يوجد أثر مباشر لخزن المعرفة في الرضا الوظيفي في مديرية التوزيع

للكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة .

H3 - يوجد أثر مباشر للتشارك في المعرفة في الرضا الوظيفي في مديرية

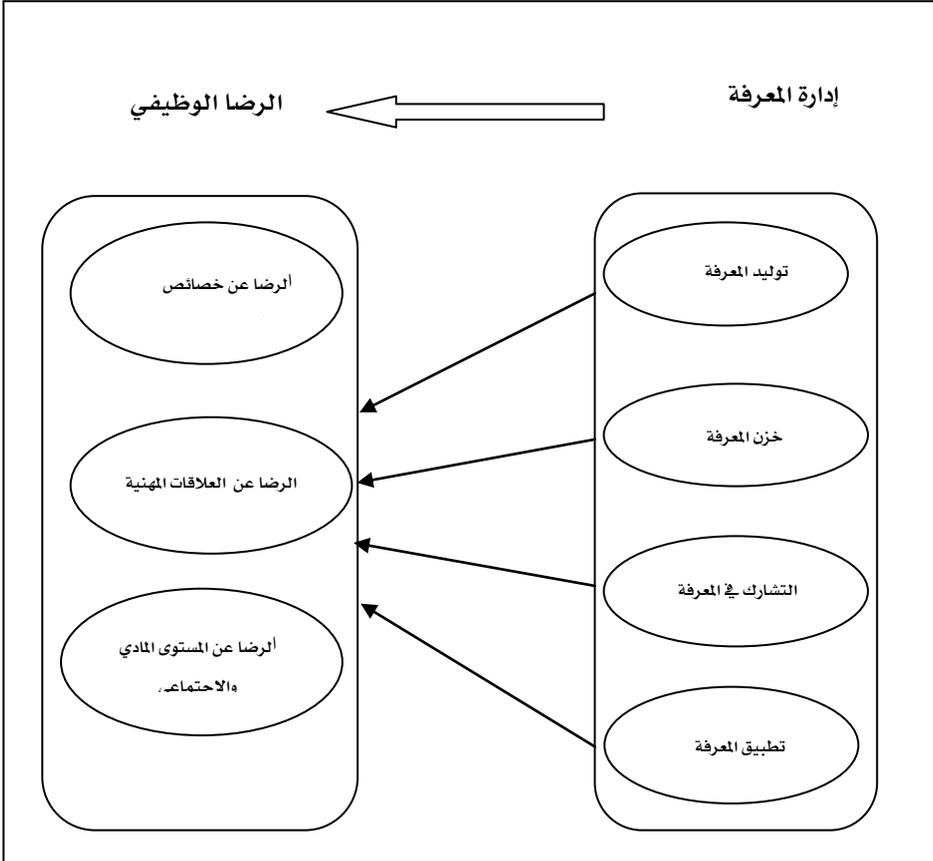
التوزيع للكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة .

H4 - يوجد أثر مباشر لتطبيق المعرفة في الرضا الوظيفي في مديرية

التوزيع للكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة .

### 3.1- نموذج الدراسة: اعتمادا على فرضيات الدراسة يكن صياغة نموذج الدراسة كما يلي :

شكل 1. نموذج الدراسة المقترح



المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على الدراسات السابقة .

#### 4.1 - أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول جانب من العلاقة التي أهملتها الكثير من الدراسات والمتمثلة في علاقة إدارة المعرفة في الرضا الوظيفي بينما ربطت معظم الدراسات التي ركزت على آثار إدارة المعرفة وعلى النواتج المرتبطة بالمنظمة كما تلمس أهمية الدراسة في استهدافها مديرية التوزيع سونلغاز التي تعد من المؤسسات الرائدة في الجزائر والتي تحاول جاهدة الاهتمام بموظفيها والاحتفاظ بهم ، واستقطاب أكفأ المهارات إليها وتحفيزهم ومحاولة تحقيق رضاهم عن العمل ، وكذا انتشار ظاهرة عدم الرضا أو عدم القناعة بجهود المنظمات من أجل إرضاء الأفراد وكثرة الشكاوي وارتفاع معدل الغياب والتمارض وظهور الإضراب الذي أصبح من السبل الفعالة في تحقيق الموظفين لمطالبهم .

#### 5.1 - أهداف الدراسة : يمكن تلخيص أهداف الدراسة في الآتي:

- التعرف على مفهوم إدارة المعرفة باعتبارها أحد الأساليب الحديثة في ترقية النظام الإداري.
- التعرف على مفهوم الرضا الوظيفي باعتباره رد فعل سلوكي على مدى اهتمام الإدارة العليا بالموظفين .
- تشخيص مدى اعتماد مديرية توزيع الكهرباء والغاز " سونلغاز " بسكرة على إدارة المعرفة .
- تشخيص الرضا لدى موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" بسكرة .
- تبني مقترحات وتوصيات مهمة في ضوء نتائج الواقع الميداني.

## 2. الإطار النظري للدراسة:

### 1.2 – إدارة المعرفة:

تبرز أهمية إدارة المعرفة من خلال مساهمتها في ازدياد الابتكارات و الاكتشافات الجديدة، في ظل التراكم المعرفي و انتشار نظم الاتصالات الحديثة واتساع شبكات المعلوماتية التي سهلت انتشار المعرفة ونقلها وتبادلها بين الأفراد مما تسهم في رفع مستوى الأداء والذي يوصل المنظمات إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

#### 1.1.2 - مفهوم إدارة المعرفة

عرفها Koeni بأنها الفهم الواعي والذكي لثقافة المنظمة والقدرة على اكتساب ومشاركة الخبرة الجماعية للمجتمعات في تحقيق و إنجاز رسالتها. (الدوري، 2004)

وتعرف أيضا: المصطلح المعبر عن العمليات و الأدوات و السلوكيات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة لاكتساب المعرفة، خزنها، توزيعها و تطبيقها في عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد و التكيف . (الكبيسي، 2004).

كما تعرف بأنها مجموعة من العمليات طورت في المنظمات لتوليد و خزن ونقل وتطبيق المعرفة ،وهي تزيد من قابلية المنظمة للتعلم من بيئتها الخارجية والداخلية لأجل صنع القرار. (Laudon & Laudon، 2011).

في حين يرى آخرون بأنها : مفهوم يركز على الجهود الخاصة بتنظيم المداخل إلى المصادر المعلومات المتاحة، عبر الشبكات وهذا ما يجعلها محور اهتمام المعلوماتيون في وقتنا الحاضر. (انتصار عريوات، 2018/2019)

ونظرا لعدم وجود تعريف محدد ومتعارف عليه لإدارة المعرفة فإن ذلك يرجع إلى تعدد المناهج والمداخل لإدارة المعرفة، بعضها جاء من منظور المصدر البشري و البعض الآخر عرفها من منظور أنظمة المعلومات وتعريفات أخرى تعكس وجهة نظر الإدارة الإستراتيجية، وذلك بسبب إدراك المنظمات أن تطبيقات إدارة المعرفة أصبحت مهمة لتحقيق الميزة التنافسية.

من خلال ما سبق يمكننا تلخيص تعريف شامل لإدارة المعرفة كما يلي: إدارة المعرفة هي تلك العمليات التي تساعد المنظمات على اكتساب المعرفة والحصول

عليها من مصادر داخلية كانت أو خارجية ، ونقلها ، التشارك فيها ، تطبيقها وتوظيفها في اتخاذ القرارات الصائبة لحل المشكلات وكذا التعلم والتخطيط الاستراتيجي بقصد تحقيق الأهداف المرجوة .

### 2.1.2 - عمليات إدارة المعرفة:

يشير (Kuczka.2001) إلى أن المهمة العامة لإدارة المعرفة هي إدارة عملية خلق و تخزين والمشاركة بالمعرفة بالإضافة إلى المهام الأخرى ذات العلاقة بهذه العمليات. ويرى (King.2009) أن عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في ( خلق ، اكتساب ، خزن ، نقل ، مشاركة ، وإعادة استخدام ) تؤدي إلى تحسين عمليات الأعمال والمتمثلة ( الإبداع ، التعلم الفردي ، التعلم الجماعي ، وصنع القرار ) و هذه بدورها تؤدي إلى تحسين العمليات الوسيطة المتمثلة في ( السلوك التنظيمي ، القرارات ، العمليات ، المنتجات ، الخدمات ، العلاقات مع الزبائن و المجهزين ) و بالتالي تحسين الأداء الاستراتيجي .

أ - توليد المعرفة : وتندرج تحت هذه العملية جذب ، أو شراء ، أو خلق ، أو اكتشاف ، أو امتصاص ، و اكتساب أو الاستحواذ ، وتعد من أهم عمليات إدارة المعرفة لأنها تضمن للمنظمة من خلال امتلاك المعرفة اللازمة لتحقيق أهدافها حيث يتم ذلك بخلق المعرفة و اشتقاقها و تكوينها داخل المنظمة من المصادر الداخلية ( الوثائق ، السجلات ، قواعد البيانات ، الخرائط و العاملين ) أو مصادر خارجية ( الشراء ، الاستئجار ، الاندماج و الإنترنت )

ب - خزن المعرفة : وتشمل الاحتفاظ ، الإدامة ، البحث ، الوصول ، الاسترجاع و التخزين ، ويعتبر خزن المعرفة والاحتفاظ بها من الأمور المهمة لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف بصيغة العقود المؤقتة ، لأن الأفراد يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها .

ج - التشارك في المعرفة : وتنطوي تحتها العمليات التالية : النقل ، التوزيع ، النشر ، التحريك و التدفق ، وهي تبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين العاملين. (الكبيسي، 2004) ، وتتطلب أن يقوم العاملون بالاتصال ببعضهم البعض واستعمال ما يعرفونه لحل المشكلات بشكل مبدع ويتم هذا الاتصال من خلال البرامج التدريبية الناجحة وحلقات النقاش ، فالمعرفة حقيقة تنمو عندما

يتم تقاسمها واستعمالها وأصبح توزيعها أكثر سهولة باستخدام التقنيات المتطورة كالانترنت وشبكات الاتصال المتطورة ، ويرى ( Coakes.2003) أن عملية نقل المعرفة تعني إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن شكل مناسب وبتكلفة مناسبة . (الياسري، 2013)

#### د - تطبيق المعرفة :

تشير هذه العملية إلى المصطلحات التالية : الاستعمال، إعادة استعمال، الاستخدام، والتطبيق وتسمح هذه العملية بعمليات التعلم الفردي والجماعي الجديدة والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة تبنى داخل عمليات المنظمة ، ويجب أن تقوم الإدارة بدعمها من خلال تطبيقات عمل جديدة و إيجاد منتجات و خدمات و أسواق جديدة في المنظمة ، وهذا يتطلب تفويض للعاملين صلاحيات واسعة وإعطائهم الحرية الكافية لتطبيق معارفهم . (الكبيسي، 2004)

#### 2.2 - الرضا الوظيفي :

مع أن مفهوم الرضا مفهوم قديم إلا أنه لا يوجد اتفاق بين الكتاب والباحثين حول تعريف محدد ودقيق لمعنى الرضا الوظيفي، وهذا يرجع إلى اختلاف الأبحاث والدراسات وتعدد المجالات العلمية التي تناولته بالدراسة كما أنه يختلف من شخص لأخر حيث يمكن أن يكون رضا لفرد، قد يكون عدم رضا لفرد آخر.

#### 1.2.2 - مفهوم الرضا الوظيفي:

ويرى ستون الرضا الوظيفي على أنه " الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها " . (سلطان 2004 )

كما يعرف لوك الرضا الوظيفي على أنه " حالة عاطفية انفعالية ايجابية أو سارة ناشئة عن عمل الفرد أو تجربته العملية ، وينتج الرضا الوظيفي عن إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل الأشياء التي يعتبرها هامة " . (حريم، 2013) .

ويعرف روين الرضا الوظيفي على أنه " مجموعة المشاعر الوجدانية لدى الفرد تجاه عمله ، فالشخص الذي لديه مستوى عالي من الرضا الوظيفي

سيحمل مشاعر إيجابية اتجاه عمله في حين يحمل الشخص غير الراضي مشاعر سلبية تجاه عمله". (Beverly , Ann Josias, 2005).

من خلال ما سبق يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه : شعور الفرد بالارتياح و السعادة اتجاه مختلف الإشباعات المادية و المعنوية ( النفسية والاجتماعية ) التي يحصل عليها من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصوره بالوظيفة التي يشغلها، وتجاه وظائفهم بالمؤسسة التي يعملون بها والتي تحول إلى متعة حقيقية في العمل و في حياتهم اليومية .

### 2.2.2 - آثار ونتائج الرضا الوظيفي

وتتمثل في الأداء الجيد، تعزيز الولاء التنظيمي، السلامة و الصحة المهنية.

أ - الأداء: هو ناتج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة ما لانجاز عمل معين وقد يتم من خلال آلة أو أكثر وفقا لطريقة محددة . كما يعبر عنه بدرجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، بالمقياس الحقيقي والوحيد لفعالية الفرد ورضاه عن العمل هو وظيفته ومستوى أدائه. (يونسى، 2005)

لقد كانت العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء موضوعا لكثير من الأبحاث على مر السنين حيث يعتقد بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي يفضي إلى الأداء في حين يرى آخرون أن الأداء هو من يسبب الرضا ، لكن يرى آخرون أن الرضا الوظيفي والأداء يسببان بعضهما البعض ، لذلك يصعب تحديد العلاقة الحقيقية بينهما ، ومع ذلك يبقى السائد والمتعارف عليه بين الباحثين أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان ، أي أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي إما أن يكون ناتج عن أداء مرتفع أو أنه يؤدي إلى أداء مرتفع. (نجم وعباس، 2010).

ب - تعزيز الولاء التنظيمي : إن فعالية الأفراد تعتمد أساسا على مستوى ودرجة ولاء هم و رضاهم للمنظمات التي يعملون بها، حيث تعمل المنظمات الحديثة والمعاصرة على رفع مستوى الرضا الوظيفي و تحرص على تنمية الولاء التنظيمي لدى أفرادها ، وأكدت بعض الدراسات أن الشعور بالارتياح في العمل أو الوظيفة لدى الأفراد يعزز لديهم الإحساس بالرضا والولاء الذي ينعكس إيجابا على الأداء الفعال والجيد و النوعية المثلى والجودة العالية في الإنتاج ، وكلها عوامل تتيح للمنظمة فرص النجاح وتحقيق أهدافها المرجوة. (يونسى، 2005).

ج - السلامة والصحة المهنية : تعرف على أنها مجموعة الأنظمة والإجراءات التي توفر الحماية المهنية للعمال والحد من خطورة المعدات والآلات على العمال من حدوث الإصابات والحوادث أو تقليلها وتوفير الجو المهني السليم ، ( المركز الوطني اليمني للمعلومات ، 2009 ) ، فكلما توفرت بيئة آمنة وصحية للفرد في مكان عمله تولد لديه شعور بالرضا الوظيفي الذي يساعده على أداء عمله بأريحية . ( يونسى ، 2005 ) .

لقد أصبح للرضا الوظيفي أهمية بالغة في المنظمات الحديثة ، فهو يعبر عن الحالة النفسية السارة التي يصل إليها الموظف عند درجة إشباع معينة تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية ، المهنية والمادية ، ولأنه يتكون من عدة عناصر وتؤثر فيه عدة عوامل تساهم في إظهاره والتعبير عنه يبقى ما يهم المنظمة هو أن يحقق الرضا الوظيفي أهدافها و أهداف العاملين معا ، ويقلل من الشكاوى والحوادث و معدلات الغياب في المنظمة .

3. دراسات سابقة:

أوضحت دراسة (إسلام أحمد حسن 2010) أن المنظمات كثيرة المعرفة لذلك فهي تضع أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي ضمن الرؤية الإستراتيجية للمنظمات ، كما أن لها ثقافة تنظيمية قائمة على تشارك وتقاسم ونقل المعارف بين الموظفين ، وأنها تعتمد على وسائل التمكين في إدارة المعرفة من تدريب الموظفين على التكنولوجيا الجديدة وهذا بدوره يؤدي إلى رضاهم . وعندما تهتم المنظمة بتطوير المسارات المهنية للأفراد يجعلهم لا يفكرون في الفرار من المنظمة إلى منظمات أخرى حتى وإن كانت هناك مغريات في التعويضات سواء في الأجور أو التحفيزات المادية والمعنوية، وهذا ما يحسن الرضا وولاء الموظفين .

كما أكدت دراسة ( kulkarni,et al 2007 ) أن العوامل التنظيمية التي تشرك التزام القيادة و المشرف و دعم الزملاء في العمل تساهم في تقوية مبادرات إدارة المعرفة و هي تحضى بنفس الأهمية التي تساهم بها التكنولوجيا في نجاح هذه المبادرات ، كما أن التزام القيادة من شأنه التأثير في نوعية المعرفة التي يتم التشارك بها و المدى الذي يتم فيه استخدام المعرفة و إعادة استخدامها و من ثم رضا الأفراد على هذا التشارك و الاستخدام للمعرفة ، وكشفت الدراسة أن المستوى العالي للحوافز من شأنه تقديم الدعم المباشر وغير المباشر لعمليتي

المشاركة في المعرفة و استخدامها من طرف الأفراد و الذي يساهم في رضاهم الوظيفي .

#### 4. منهجية الدراسة :

##### 1.4- منهج الدراسة :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وفي إطار الاعتماد على هذه المنهج تم تقديم شرح نظري لمتغيرات الدراسة إدارة المعرفة والرضا الوظيفي، واعتمادا على الدراسات السابقة تم بناء مجموعة فرضيات من نظريات موجودة سابقا ومن ثم اختبار هذه الفرضيات من أجل الخروج بمجموعة نتائج يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، وفي الجانب التطبيقي تم الاعتماد على أسلوب دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بسكرة والاعتماد على المنهج الكمي، على اعتبار تحليل البيانات الأولية للدراسة إحصائيا .

##### 2.4 - أداة الدراسة :

اعتمدت الباحثان في دراستهما هذه على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية ، حيث صم الاستبيان بالاعتماد على دراسات سابقة ، وقد استخدم مقياس Likert بحيث يتراوح المقياس من 1 إلى 5 أي من راض بشدة إلى غير راض بشدة ، وشمل الاستبيان على على جزئين من الأسئلة : المجموعة الأولى تتضمن المتغيرات الديمغرافية وهي ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، والخبرة العلمية)، بينما المجموعة الثانية فقد تضمنت (20)فقرة لقياس إدارة المعرفة و(17) فقرة لقياس الرضا الوظيفي .

##### 3.4 - مجتمع الدراسة وعينتها :

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع موظفي مديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" لولاية بسكرة والمتمثل في (712)موظف ، ولاعتبارات تكاليف الجهد والوقت تم اختيار عينة ميسرة (من أنواع العينات غير الاحتمالية) بلغ حجمها (50) موظف بنسبة 7.02% ولقد تم توزيع الاستبيان على موظفي المديرية استرجعت منها (45)استبيان أي بنسبة استرجاع بلغت (90 %). واستبعدنا (2) وبقي (43) بنسبة (86 %).

## 5. نتائج الدراسة :

1.5 - صدق وثبات الأداة : للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، ولكل متغير بجميع أبعاده، وتم قبول الفقرات التي يكون معامل ثباتها يفوق 50% وقد كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول 01 : "ثبات أداة الدراسة "

المتغير	الفقرات	Cronbach's Alpha	المتغير	الفقرات	Cronbach's Alpha
توليد المعرفة	05	0.602	خصائص الوظيفة	05	0.724
التشارك في المعرفة	05	0.604	العلاقات المهنية	05	0.674
خزن المعرفة	04	0.629	المستوى المادي والاجتماعي	07	0.850
تطبيق المعرفة	04	0.607	/	/	/
إدارة المعرفة	18	0.642	الرضا الوظيفي	17	0.795

المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على تحليل الاستبيان من خلال برنامج

.Spss

من خلال الجدول يتضح أن كل الفقرات مقبولة لأنها تفوق 50%، حيث أن فقرات إدارة المعرفة كانت على التوالي: 60.2%، 60.4%، 62.9% 60.7% أما فقرات الرضا الوظيفي فكانت هي الأخرى كما يلي: 72.4%، 67.4%، 85%.

## 2.5. تشخيص مدى تأثير إدارة المعرفة في مديرية توزيع الكهرباء والغاز "سونلغاز" بسكرة على الرضا الوظيفي:

يعرض الجدول الموالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة .

الجدول (02) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط	الانحراف	الأهمية	المتغير	المتوسط	الانحراف	الأهمية
توليد المعرفة	2.609	0.629	متوسط	خصائص الوظيفة	2.893	0.818	متوسط
التشارك في المعرفة	2.358	0.398	منخفض	العلاقات المهنية	2.023	0.534	منخفض
خزن المعرفة	2.343	0.553	منخفض	المستوى المادي والاجتماعي	3.538	0.900	عال
تطبيق المعرفة	2.802	0.737	متوسط	/	/	/	/
إدارة المعرفة	3.289	0.562	متوسط	الرضا الوظيفي	2.902	0.539	متوسط

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج Spss.

يعرض الجدول (02) تشخيص لمتغيرات الدراسة، إذ أن قيمة المتوسط الحسابي لأبعاد إدارة المعرفة تراوحت بين 3.95 - 3.11 فهي بالتالي متوسطة أما مستوى الرضا الوظيفي فهو أيضا كان متوسط حيث بلغ متوسطه الحسابي 2.90، كما فاقت معظم قيم الانحراف المعياري لكلا المتغيرين 0.5 وهو ما يعني التشتت نسبي في إجابات المبحوثين.

## 3.5. اختبار الفرضيات:

سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال اختبار الانحدار المتعدد، ولذلك سيتم اختبار مدى توفر شروطه الإحصائية والمتمثلة في كل مما يلي:

1 - المعنوية الكلية لنموذج الانحدار: وتتمثل في قيمة معنوية النموذج من خلال قيمة F والتي بلغت 0.001 وهي أقل من 0.05 كما يوضحها الجدول (04).

2 - المعنوية الجزئية للنموذج: وتتمثل في قيمة معنوية t للثابت والتي بلغت 0.008 وهي أقل من 0.05 كما يوضحها الجدول (05).

3 - مدى توفر شروط الطريقة المستخدمة في تقدير معالم نموذج الانحدار (طريقة المربعات الصغرى):

أ - التوزيع الطبيعي (إعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي Normality test): وهو ما يوضحه الجدول (03).

وللتأكد حسابيا من التوزيع الطبيعي للبواقي نعتمد على معاملي Kolmogorov-Smirnov و Shapiro-Wilk، إذ فاقت مستوى الدلالة لكل منهما 0.05، وهو ما يؤكد التوزيع الطبيعي للبواقي في نموذج الانحدار المتعدد.

الجدول (03): "التوزيع الطبيعي للبواقي"

Shapir o- Wilk			Kolm ogoro v- Smirn ov			البواقي المعياري ة
مستوى الدلالة	حجم العينة	الاحصاء	مستوى الدلالة	حجم العينة	الاح صاء	
0,642	43	0, 980	,200* 0	43	0,109	

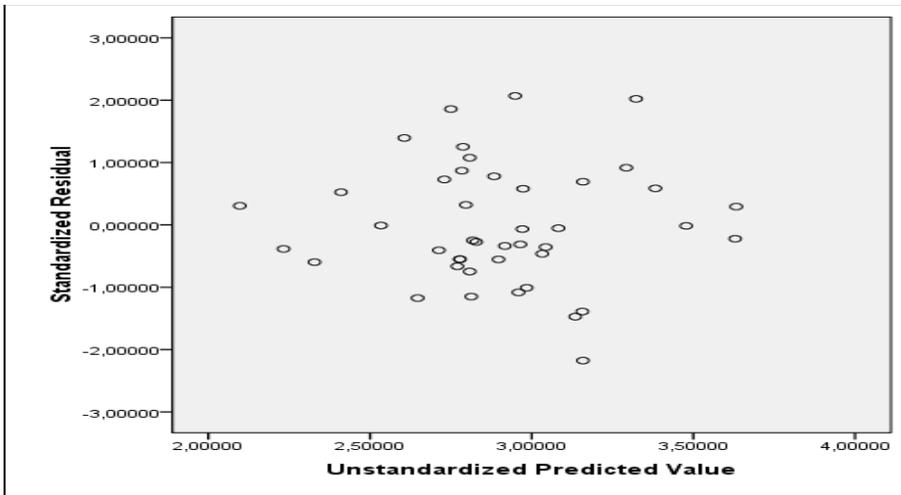
المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج

Spss

ب- الاستقلال الذاتي للبواقي: وتم اختبارهما من خلال إحصائية Durbin-watson (وهو عبارة عن إحصائي الاختبار الذي سيتم استخدامه في

اختبار الفروض الإحصائية حول الارتباط الذاتي للبواقي Residuals، وتؤكد قيمته التي بلغت 1,157 كما يوضحه الجدول ( 04 ) وبمقارنتها في الجداول الإحصائية لدرجة حرية البواقي 38 وعدد المتغيرات المستقلة 4 نجد  $dl = 1.261$  و  $du = 1.722$  فيتم الحكم على استقلالية البواقي في حالتين هما: إذا كان  $(4-dL < DW < 4)$ ، وإذا كان  $(0 < DW < dL)$ . وبالتالي فإن DW محصور بين محصورين 0 و 1.261، وهو ما يؤكد الاستقلال الذاتي للبواقي.

ج- اختبار تجانس البواقي (اختبار ثبات التباين) Homoscedasticity  
الشكل رقم 02: تجانس البواقي (الفرضيات)



المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSS

يلاحظ أن انتشار وتوزيع البواقي يأخذ شكل عشوائي على جانبي الخط الذي يمثل الصفر (وهو الخط الذي يفصل بين البواقي السالبة والبواقي الموجبة)، حيث أنه لا يمكننا رصد نمط أو شكل معين لتباين هذه البواقي، وهو ما يعني أن هناك تجانس أو ثبات في تباين الأخطاء.

د - عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity (في حالة الإنحدار المتعدد). وهو ما توضحه قيمتي معامل التضخم FIV و Tolerance في الجدول (5)، حيث بلغت قيم معامل التضخم بين 1.193 و 1.394 وهي أقل من 10 أما Tolerance فتراوحت قيمه بين 0.718 و 0.838 وهي أكبر

من 0.1 وهذا اعتمادا على (Nystrom et al, 2002) ما يؤكد عدم وجود مشاكل الازدواج الخطي (Multicollinearity) بين أبعاد المتغير المستقل.

#### الجدول (04) "نتائج تحليل التباين للانحدار

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد المعدل $R^2$	معامل الارتباط (R)	Durbin-Watson	1	
									الانحدار	دار
	4,469	4	1,117	4875,	0,001	0,366	0,605	1,957		
	7,737	38	0,204							الخاطئ المتبقية
	12,207	42								المجموع

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS

يوضح الجدول (04) أن معامل التحديد يساوي 0.3660. هذا يعني أن 63.6% من التباين في الرضا الوظيفي مفسر بعمليات إدارة المعرفة (توليد، خزن، التشارك، وتطبيق المعرفة) في مديرية التوزيع للكهرباء والغاز عند مستوى دلالة F الذي يساوي 0.001 وهي  $> 0.05$ .

## الجدول (05) : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد إدارة المعرفة

## على الرضا الوظيفي

إحصائيات التباين		مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
VIF	Tolerance				Beta	الخطأ المعياري	
1.394	0.718	0.008	2.799	0.564	0.131	1.580	ثابت Constant
1.193	0.838	<b>0.934</b>	2.883	0.440	0.191	0.376	توليد المعرفة
1.289	0.776	0.017	2.507	0.012	0.143	0.016	التشارك في المعرفة
1.322	0.757	<b>0.087</b>	1.758	0.368	0.109	0.358	خزن المعرفة
			-	0.261		0.191	تطبيق المعرفة
			-	-		-	

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على تحليل الاستبيان من خلال برنامج

SPSS

طبقا للنتائج الموضحة بالجدول (05)، فإن كل من التشارك في المعرفة وتطبيق المعرفة ليس لها أثر دال إحصائيا على الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة سونلغاز حيث فاقت مستويات دلالتها 0.05 وبلغت على التوالي 0.934 و 0.087 وعليه فإن الفرضيتين الثانية والرابعة مرفوضة. بينما يوجد أثر دال إحصائيا لكل من توليد المعرفة وخزن المعرفة على الرضا الوظيفي حيث بلغت

مستويات دلالتها على التوالي 0.006، و 0.017 وهي أقل من 0.05، حيث يفسر توليد المعرفة بنسبة 37.6% من الرضا الوظيفي، بينما يفسر خزن المعرفة بنسبة 35.8% من الرضا الوظيفي، وعليه فإن الفرضيات الأولى والثالثة مقبولة.

#### 4.5. مناقشة نتائج الدراسة :

أكدت الدراسة أن مستوى توليد المعرفة في مديرية التوزيع للكهرباء والغاز - بسكرة - متوسط وهذا ما يفسر اهتمام المديرية باكتساب المعرفة، والبحث عن كل ما هو جديد، من خلال الثقافة الداعمة للتعليم وتطوير الكفاءات من خلال توفير التكوين والتدريب لكل موظف يحتاج التكوين وكذا تقديم تسهيلات للموظفين الطامحين بتطوير مستوياتهم التعليمية لزيادة مؤهلهم العلمي من خلال التعلم الذاتي

أما مستوى التشارك في المعرفة فقد أكدت نتائج الدراسة أنه منخفض إذ تقل الأعمال الجماعية على مستوى المديرية ككل إضافة إلى صعوبة بناء فريق متكامل ملم لجميع المهارات، وأكثر أنواع التشارك شيوعا في المنظمات هو التشارك الهرمي في المعرفة، مقارنة بالتشارك بين الأقسام أو الوظائف والتشارك الشبكي، وهذا النوع موجود لكنه على مستوى الأقسام والمصالح وهذا ناتج عن افتقاد الموظفين لمهارات الاتصال الكافية، كما يظهر مستوى خزن المعرفة منخفض نسبيا وهذا راجع لعدم استغناء المديرية ككل على التخزين الورقي أي التقليدي واعتمادها على التخزين الإلكتروني ليس ببعيد، أما فيما يخص مستوى تطبيق المعرفة فقد أكدت نتائج الدراسة أنه متوسط وهذا يفسر دعم المديرية بتطبيق المعارف المتحصل عليها واتخاذ الإجراءات والقواعد الضرورية لأجل تطبيق تلك المعارف.

وكما تظهر نتائج الدراسة أن مستوى الرضا متوسط في مديرية التوزيع للكهرباء والغاز بسكرة نظرا لمحاولة المديرية الغوص نوعا ما في الحياة الشخصية للموظف من خلال بعض الحوافز، أما عن أبعاد الرضا الوظيفي فنلاحظ أن مستوى بعد خصائص الوظيفة متوسط وهذا راجع لعدم وجود وصف وظيفي واضح لكل وظيفة، أما مستوى العلاقات المهنية فقد أظهرت نتائج الدراسة أنه منخفض وهذا راجع لأن معظم الوظائف ميدانية ناهيك عن الوظائف الإدارية، كما تظهر نتائج الدراسة أن مستوى بعد المستوى المادي والاجتماعي عال وهذا

يفسر بالخدمات الاجتماعية التي توفرها المديرية و شعور الموظف بالاستقرار النفسي بالوظيفة التي يشغلها وكذا تامين مساهمة الموظف في حل مشاكل المديرية رغم وجود بعض النقائص التي تخص شروط العمل وظروفه.

من خلال نتائج الدراسة يظهر أن المديرية هي منظمة فتيية حيث أن معظم موظفيها بين 30 و 40 سنة وهذا ما يدعم البرامج والأنظمة المتطورة التي تسهل العمل بعكس كبار السن الذين يرفضون التغيير. كما أن معظم موظفيها رجال وهذا راجع لمتطلبات العمل الذي يعتمد بدرجة كبيرة على العمل الميداني

### 6. الخاتمة :

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن كل بعد توليد المعرفة ،وخزن المعرفة لهما أثر مباشر في تحسين الرضا الوظيفي وهذا يرجع للبرامج التدريبية المعتمدة من طرف المديرية ،وكذا المساهمة بشكل فعال في تطوير مهارات الأفراد في كل المستويات المهنية ، نظرا لطبيعة الخطر الذي يتسم به العمل في المديرية ،خاصة الجانب التقني منه ،مع مراعاة الأنظمة والبرامج الجديدة المعتمدة في الجانب الإداري محاولة منها مواكبة التطور على جميع الأصعدة .

واعتمادها على الإدارة الالكترونية والتخزين الالكتروني بالتحديد ،الذي يساهم بشكل كبير في تسهيل عملية الإدارية وخصوصا خزن المعلومات وحفظها والبحث عنها بشكل أسرع فهو يبسط العمل ويقلص الوقت والجهد معا ، ومن هذا المنطلق يصبح الفرد يحب عمله ويشعر بالسعادة وهو يقوم به ،دون تدمير وملل وتجده يبذل قصارى جهده دون تعب ، فهو راضي عن العمل وعن حياته المهنية ، حيث يحاول باستمرار استخدام كل ما هو جديد ومتطور في عمله ، والبحث عن الطرق والبرامج الجديدة والمتطورة المساعدة في العمل ،وكذا تعلمها واستخدامها في عمله وتعليم زملائه إن استدعى الأمر .

ولا يتأتى كل هذا إلا إذا كانت الظروف مواتية لذلك ،مادية كانت أو اجتماعية ، وبما أن المديرية هي منظمة فتيية أي أن معظم موظفيها تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة ،صار من السهل على موظفيها تقبل التغيير ،والمضي فيه ،حيث أنك لا تجدها تطرح مشكل مقاومة التغيير، فالمعظم يدعم هذا التغيير ، ويساهم في تنفيذه ،كما أن الكل يتنافس على التعليم الذاتي والتدريب

المهني المتخصص ، حيث أن معظم موظفيها أصحاب كفاءات عالية و ذوي مؤهل علمي جامعي يصل حتى للدكتوراه. ناهيك عن التقنيين السامين والتقنيين . وبالمقابل لا يوجد أثر مباشر لكل من بعد التشارك في المعرفة و تطبيق المعرفة ، كما توصلت الدراسة إلى أن الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه يوجد أثر مباشر لإدارة المعرفة في تحسين الرضا الوظيفي مع قبول كل من الفرضيتين الأولى و الثالثة و رفض كل من الفرضيتين الثانية والرابعة . ومما سبق يجدر بنا الإشارة إلى ضرورة استخدام إدارة المعرفة في العملية الإدارية على كل الأصعدة و بكل البرامج والأنظمة المتطورة المتواجدة حاليا ،مسيرة لما يحدث في العالم، بالتوازي مع الاهتمام بالموارد البشري والاستثمار في طاقاته تطوير قدراته ومهاراته وتوفير له كل سبل الرفاهية مع تلبية احتياجاته قدر المستطاع مادية كانت أو معنوية ،حتى يحس بالرضا ويشعر بالراحة والاستقرار في العمل ، وهذا يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء .

#### 1.6 - التوصيات:

- ✓ يجب على مديرية توزيع الكهرباء والغاز الاهتمام الأكثر بالموظفين وتشجيعهم على البقاء في المنظمة من خلال توفير الجو المناسب للعمل لاستثارة الجانب الإبداعي والابتكاري لديهم .
- ✓ ويجب عليها تحفيز الموظفين المهوبين وبث روح التنافس بينهم لأجل البحث عن المعارف الكامنة لديهم ومحاولة تطويرها و تقديم الدعم الكافي للموظفين الذين يملكونها .
- ✓ وجب على المديرية وضع نظام أجور وحوافز عادل يتسم بالموضوعية والشفافية ويخص كل الموظفين على حد سواء، وثنمين مساهمات الموظفين في حل مشاكل المنظمة عن طريق المكافآت والحوافز الإضافية.
- ✓ يجب عليها تطوير مهارات الاتصال لدى الموظفين حتى تساعدتهم على التواصل والتكامل في العمل، وكذا تشجيع العمل الجماعي، التعاون ومشاركة المعارف مع الجميع .
- ✓ إن الاعتراف بجهود الموظف والنقاش معه حول كيفية تطوير ذاته، لها أثر قوي على مخرجاته وسلوكياته ومستوى ولائه للجهة التي يعمل بها وبالتالي تطور نسبة الرضا الوظيفي لديه .

- ✓ وجب على المديرية الغوص أكثر في حياة الموظف ومحاولة مساعدته في تلبية احتياجاته كي يستطيع العمل بأريحية وبدل جهد أكبر، والبعد عن المحسوبية خاصة في هذه الأمور .
- ✓ يجب توفير الدعم الكافي للموظفين من أجل تطبيق أفكارهم المميزة .
- ✓ يجب العمل على توليد درجة من الانسجام داخل المديرية بين الرؤساء والمرؤوسين ومحاولة حل النزاعات بين الموظفين إن وجدت .

## 7. المراجع

### 1.7. المراجع باللغة العربية

#### أ - الكتب:

- حسين حريم . إدارة الموارد البشرية ( اطار متكامل ) . دار الحامد للنشر والتوزيع . عمان الأردن . 2013 ، ص 387،388.
- عامر خضر الكبيسي ، إدارة المعرفة و تطور المنظمات ، المكتب الجامعي الحديث ، الاسكندرية ، 2004، ص: 48،74،78،79.
- محمد سعيد سلطان، السلوك الإنساني في المنظمات، دارالجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، مصر ، 2004 ، ص 196 .
- نجم عبد الله العزاوي ،عباس حسين جواد ، الوظائف الاستراتيجية في ادارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان 2010 ،ص354.

#### ب - مقال في مجلة:

- أكرم محسن الياسري ، ظفر ناصر حسين، أثر عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي في الأداء الإستراتيجي،دراسة إستطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعات الفرات الاوسط،مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الإقتصادية، المجلد 15 العدد 3، 2013، ص: 245.
- المركز الوطني اليمني للمعلومات ،السلامة المهنية ،اليمن،2009، ص 5.

#### ج - الأطروحات:

- انتصار عريوات ،متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في الجامعة الجزائرية،دراسة ميدانية جامعة باتنة -1 - مذكرة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية تخصص تنمية موارد بشرية ، جامعة باتنة - 1 -،2018/2019، ص33.

- معتز سلمان عبد الرزاق الدوري، تحليل بعض العوامل المؤثرة في مستوى صناعة الضيافة في ظل عالم إدارة المعرفة ورقة بحثية، غير منشورة، الجامعة المستحضرية، بغداد، 2004، ص: 09.
- يونسي مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بمدينة الجلفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2005، ص: 63، ص: 80.

## 2.7 - المرجع باللغة الأجنبية:

### أ - المجلات:

- Brayman, A., (1984), « The Debate About Quantitative and Qualitative Research : A Question of Method or Epistemology? », The British Journal of Sociology, Vol. 35, No. 1, 1984.
  - DOROTHY LEONARD-BARTON , " core capabilities and core rigidities : a paradox in product development" ,strategic management journal, vol 13.
  - Duffy jal. "knowledge Management :To Be or not To Be ? ";Informatien Management journal ; january2001
  - Marquardt ;Michael J,"Building the learning Organization " ,Davis – Black Publishing Company ,USA,2002.
  - Wiig Karl M ( Knowledge Management Foundations : thinking about thinking /How people and organizations Creat , Represent and use Knowledge ), USA , Sehema Press, 1993.
- ب- الرسائل والاطروحات
- Beverly , Ann Josias, (2005) , The Relationship between job satisfaction and absenteesm in a selected field sevices .26 within an electricity utility . (online ).master thesis , university of westerncape .Available ar : verfroller.nl/rio.pdf ( consulted at 02/10/2011).
  - Farzad, A., “The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment: An Investigation among State-Owned Banks in Isfahan, Iran”, Unpublished Master’s Thesis, Lulea University of Technology.2007.