



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (25) – العدد الأول – يناير 2024



دور رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي
دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر

**The role of intellectual capital in the relationship between
knowledge management and job satisfaction: An applied
study on the telecommunications sector in Egypt**

د. سحر حسن الطيب

مدرس بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة وإدارة الأعمال
جامعة حلوان

Sahar.hassan.el-tayeb@commerce.helwan.edu.eg

د. ياسر سيد احمد حسين

مدرس بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة
جامعة جنوب الوادي

Yasser_sayed@com.svu.edu.eg

2023-11-17	تاريخ الإرسال
2023-12-11	تاريخ القبول
https://jsst.journals.ekb.eg/ رابط المجلة:	



ملخص البحث:

يهدف البحث الحالي الى دراسة دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) في العلاقة بين إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) والرضا الوظيفي (الرضا عن نظام الأجور، ونظام الترقيات، علاقات العمل، نمط الاشراف) وتم تطبيق البحث على قطاع الاتصالات في مصر، وتم جمع البيانات الأولية اللازمة من خلال قائمة الاستقصاء، وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامجي (SPSS. 25) (AMOS .25) وتوصلت النتائج الى وجود تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد الرضا الوظيفي، ووجود علاقة ارتباطية قوية بين إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، ورأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات). ووجود تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد رأس المال الفكري، وايضا وجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال الفكري على أبعاد الرضا الوظيفي، كما اتضح عدم وجود تأثير جوهري لرأس المال الفكري كمتغير مُعدل في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي، بينما اتضح وجود تأثير جوهري لرأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي. وفي ضوء ما اسفرت عنه الدراسة من نتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات، وتقديم بعض الاقتراحات لبحوث مستقبلية.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المعرفة - رأس المال الفكري - الرضا الوظيفي.

Abstract:

The current research aims to study the role of intellectual capital in its dimensions (human capital, structural capital, relational capital) in the relationship between knowledge management in its dimensions (knowledge acquisition and generation, knowledge storage, knowledge sharing, knowledge application) and job satisfaction (satisfaction with the salary system, promotion system, work relationships, supervision style). The research was conducted in the telecommunications sector in Egypt, and the necessary primary data were collected through a survey questionnaire. Various appropriate statistical methods were used through SPSS 25 and AMOS 25 software.

The results indicate a significant impact of knowledge management dimensions on job satisfaction dimensions, as well as a strong correlation between knowledge management dimensions (acquisition and generation of knowledge, knowledge storage, knowledge sharing, knowledge application) and intellectual capital dimensions (human capital, structural capital, relational capital). There is also a significant impact of knowledge management dimensions on intellectual capital dimensions, and a significant impact of intellectual capital dimensions on job satisfaction dimensions. It was also found that intellectual capital does not play a substantial role as a moderating variable in the relationship between knowledge management and job satisfaction. However, intellectual capital was found to have a substantial role as a mediating variable in the relationship between knowledge management and job satisfaction. based on the study's findings, a set of recommendations was proposed, and suggestions were made for future research.

Keywords: Knowledge management - intellectual capital - job satisfaction.



أولا- مقدمة:

في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة وما تشهده بيئة الاعمال من تحديات وتغيرات متسارعة ومنتالية أصبحت المعرفة ورأس المال الفكري هي الأصول الأكثر أهمية واهم عناصر الإنتاج واسباس تحقيق الميزة التنافسية (Rehman et al., 2022). وهذه المعرفة يتم انتاجها ومشاركتها وتطبيقها من خلال المورد البشرى بالمنظمات والذي يقوم بتحويل المعرفة الى قيمة مضافة. ولتحقيق الثروة المعرفية أدركت المنظمات انه يجب الاستثمار في العنصر البشرى ولجأت منظمات الاعمال الى تبنى مفهوم إدارة المعرفة لإدارة أصولها الفكرية، وازداد الاهتمام بتنمية رأس المال الفكري والنظر اليه باعتباره الثروة الحقيقية للمنظمات ومصدر قوتها وتميزها (Asare et al., 2020). وهناك عدد من الدراسات التي أوضحت ان الجمع بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري يؤدي الى تعظيم وزيادة المنافع المحققة للمنظمات (Alvino et al., 2021). ووفقا ل (Liu et al., 2019) فإن ممارسات إدارة المعرفة داخل المنظمة تعتمد على العاملين من حيث رغبتهم، ودوافعهم، وتحفيزهم، والتزامهم. ولذا يجب الاهتمام بالعاملين وبضرورة تحقيق رضائهم التام عن العمل باعتبارهم أساس تحقيق اهداف المنظمة. وبالتالي يجب ان تنعكس إدارة المعرفة إيجابيا على العاملين حتى يمكن تحقيق الفوائد المتوقعة منها. وتزداد أهمية المعرفة وإدارتها ورأس المال الفكري في المنظمات كثيفة المعرفة فقد أوضح (Yaseen et al., 2016) ان رأس المال الفكري تزداد أهميته في المنظمات كثيفة المعرفة والتكنولوجيا مثل قطاع الاتصالات. واصبح قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات قاطرة النمو الاقتصادي الحديث او ما يسمى بالاقتصاد الرقمي ، كما انه يواجه العديد من التحديات وزيادة حدة المنافسة إضافة إلى التغيرات في احتياجات العملاء بشكل مستمر، وبالتالي تتوقف قدرة هذه الشركات على البقاء والمنافسة على قدرتها على الاستجابة للتغيرات والتفاعل معها وإنتاج خدمات متطورة تلبى احتياجات العملاء مما يتطلب البعد عن الطرق التقليدية في أداء الاعمال وامتلاك رأس المال الفكري القادر على إنتاج المعرفة وتطبيقها. وشركات الاتصالات في مصر تقدم خدمات الهاتف الثابت والمحمول وخدمات الانترنت وخدمات استضافة المواقع والشبكات الداخلية والتامين المعلوماتي والخطوط الأرضية الثابتة، وخدمة الهاتف الدولي، وقد نجح قطاع الاتصالات في مصرفي تحقيق معدلات أداء مرتفعة على المستوى الاقتصادي، حيث يعد الأعلى نموًا بين قطاعات الدولة، بمعدلات نمو تخطت 16% ، وقد زادت نسبة مساهمة قطاع الاتصالات في الناتج المحلي الإجمالي لتصل إلى 5% محققا ناتج محلي بقيمة 150 مليار جنيه ، بالإضافة إلى نمو عدد العاملين في القطاع إلى 281 ألفاً (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2023). ومن هنا جاء هذا البحث لتناول دور رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي وذلك بالتطبيق على شركات الاتصالات في مصر.

ثانيا- مشكلة البحث:

بناء على ما سبق وفي محاولة التوصل الى معرفة تأثير إدارة المعرفة بعملياتها (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) بوصفها المتغير المستقل على الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن نظام الأجور، نمط الاشراف، نظام الترقيات، علاقات العمل) ومحاولة التعرف على طبيعة دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشرى، ورأس المال الهيكلية، راس مال العلاقات) في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي بالشركات المصرية للاتصالات.

ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

1- ما العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي، وما هو دور رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي في الشركات المصرية للاتصالات؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- أ- هل يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة على الرضا الوظيفي بالشركات محل البحث؟
- ب- هل يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة على رأس المال الفكري بالشركات محل البحث؟
- ج- هل يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري على الرضا الوظيفي بالشركات محل البحث؟
- د- هل يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي بالشركات محل البحث؟

ثالثا- أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته مما يلي:

- 1- الأهمية العلمية وتتضح من خلال تناول البحث لموضوعين حيويين على مستوى البحث والتطبيق في بيئة الاعمال وهما إدارة المعرفة ورأس المال الفكري نظرا لأهميتهما في تنمية المورد البشري باعتباره اهم أصول المنظمات والركيزة الأساسية لتحقيق اهداف المنظمات وتعظيم قيمتها وبناء قدراتها التنافسية. كما يحاول البحث وصف وفهم طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث مما يثرى الأهمية العلمية لهذا البحث ويساهم في معالجة الفجوة البحثية - حيث لم يتح للباحثين- أي دراسة اجنبية او عربية تناولت المتغيرات الثلاثة معا.
- 2- الأهمية التطبيقية وترجع إلى أهمية قطاع الاتصالات والذي يلعب دورا بارزا في خدمة الاقتصاد القومي كما انه القطاع الأعلى نموا بين قطاعات الدولة، ويعد قطاع الاتصالات من اهم القطاعات احتياجا الى تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري لمساعدته على مواجهة التقدم التكنولوجي والتطورات السريعة والمنافسة الحادة التي تميز العمل في هذا القطاع، ويسعى البحث الى تقديم عدد من التوصيات والمقترحات في ضوء النتائج التي تم التوصل اليها قد تساعد في تحسين ممارسات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري بالشركات محل البحث .

رابعا- اهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي للعاملين بالشركات محل البحث.
- 2- التعرف على أثر إدارة المعرفة على رأس المال الفكري بالشركات محل البحث.
- 3- التعرف على أثر رأس المال الفكري على الرضا الوظيفي للعاملين بالشركات محل البحث.
- 4- التعرف على طبيعة دور رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي بالشركات محل البحث.
- 5- اختبار مدى قوة العلاقات بين متغيرات البحث والتعرف على واقع هذه المتغيرات وأثرها بالشركات محل البحث.



6- تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات لمساعدة الشركات محل البحث على تعزيز ورفع مستوى ممارسات إدارة المعرفة وتحسين رأس المال الفكري بها وكذلك رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بما ينعكس على أدائها وقدراتها التنافسية.

خامسا- الدراسات السابقة وتنمية فروض البحث:

ركزت عدد من الدراسات السابقة على تناول العلاقة بين متغيرات البحث وتم تقسيمها إلى ثلاث مجموعات على النحو التالي:

1- الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي:

مثل دراسة (Kianto et al., 2016) التي استهدفت دراسة أثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي وتم استقصاء آراء 824 موظف بمنظمات مختلفة بفنلندا، وأوضحت ان عمليات إدارة المعرفة الخاصة بالاحتفاظ بالمعرفة، ومشاركة المعرفة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي، بينما عمليات اكتساب المعرفة وتوليد المعرفة ليس لها تأثير على الرضا الوظيفي. واستهدفت دراسة (Khanal & Raj Poudel, 2017) قياس أثر ممارسات إدارة المعرفة على رضا العاملين في القطاع المصرفي في نيبال، وتمت الدراسة على 385 مفردة، وتوصلت الى ان عمليات الحصول على المعرفة وتنظيمها، وتطبيق المعرفة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي. ودراسة (Pruzinsky & Mihalcova, 2017) أوضحت أن ممارسات إدارة المعرفة تعزز الرضا الوظيفي للعاملين، وان الرضا الوظيفي ينعكس على مستوى الابداع والابتكار مما يؤدي الى تحسن الأداء التنظيمي. واهتمت دراسة (Alyoubi et al., 2018) بدراسة تأثير عمليات إدارة المعرفة والتمثلة في توليد واكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة، والاحتفاظ بها على الرضا الوظيفي. وقد أوضحت ان لعمليات إدارة المعرفة تأثير إيجابي ومعنوي على الرضا الوظيفي وعلى أداء العاملين. كما أوضحت دراسات (Bastida et al., 2018; Guerci et al., 2019; Maditinos et al., 2011) ان هناك تأثير مباشر لإدارة المعرفة على الرضا الوظيفي وذلك من خلال تحسين الأداء المالي للمنظمات ومن خلال تدعيم السلوك الإبداعي وحرية الابتكار لدى العاملين. وتوصلت دراسة (Kianto et al., 2019) الى أن إدارة المعرفة تؤدي الى زيادة إنتاجية العاملين والتي تحقق الرضا الوظيفي.

وأشارت دراسة (Sahibzada et al., 2020) الى أن عمليات إدارة المعرفة تؤدي إلى تحقيق مستوى اعلى من الرضا الوظيفي مع تطبيق العوامل المحفزة مثل نظم الأجور والاشراف والترقي تمكين العاملين ودعم عمليات التعلم. ووفقا لدراسة (Phuong & Le Ha, 2022) فإن إدارة المعرفة تؤثر على الرضا الوظيفي من خلال توفير الدعم المستمر للعاملين داخل بيئة العمل والتي تساعد العاملين وتمكنهم من إيجاد معارف جديدة ومشاركتها داخل المنظمة. وتوصلت دراسة (Usmanova et al., 2020) الى وجود ارتباط بشكل مباشر وغير مباشر بين عمليات إدارة المعرفة والرضا الوظيفي.

واهتمت دراسة (Fischer & Döring, 2022) بمعرفة أثر عمليات إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي، وأوضحت ان البعد الخاص بتبادل ومشاركة المعرفة له تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي، فالهدف الأساسي لمشاركة وتبادل المعرفة هو توفير المعلومات ذات الصلة بمهام

ووظائف العاملين بالكم والجودة اللازمة بما يمكن العاملين من استخدام هذه المعلومات بالشكل المناسب.

ووفقاً لدراسة (Meher & Mishra, 2022) والتي استهدفت معرفة تأثير ممارسات إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي وعلى الفوائد المدركة للموظفين، وتمت على 339 موظف في 5 شركات لتكنولوجيا المعلومات بالهند، وأوضحت وجود أثر معنوي لإدارة المعرفة على كل من الفوائد المدركة للموظفين والرضا الوظيفي، وإن إدارة المعرفة أدت إلى زيادة تحفيز الموظفين بالشركات محل البحث.

واستهدفت دراسة (Kavalić et al., 2023a) دراسة تأثير إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي وتوصلت إلى أنه يوجد تأثير سلبي لإدارة المعرفة على كل من نمط الإشراف والأجور بينما يوجد تأثير إيجابي على نظام المكافآت، وأنه في بيئة العمل التي تتسم بمستوى مرتفع من إدارة المعرفة قد يشعر العاملون أنهم يستحقون أجور أعلى نتيجة لمعارفهم وقدراتهم.

واسترشادا بما سبق تم صياغة الفرض الأول كما يلي:

" يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجور، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) في الشركات محل البحث "

2- الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري:

أشارت دراسة (Hsu & Sabherwal, 2012) والتي تمت على عدد 533 شركة تايوانية وأوضحت أن رأس المال الفكري يؤثر على إدارة المعرفة، كما وجدت أن إدارة المعرفة تؤثر على الإبداع، وظهرت أن هناك ارتباط بين كل من رأس المال الفكري وإدارة المعرفة. بينما دراسة (سعيد، 2015) استهدفت قياس أثر إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على الإبداع الإداري ومعرفة أيهما أكثر تأثيراً على الإبداع الإداري، وأوضحت الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين كل من إدارة المعرفة ورأس المال الفكري والإبداع الإداري، كما أكدت أن الإبداع الإداري يتأثر بإدارة المعرفة أكثر من تأثيره برأس المال الفكري. وتوصلت دراسة (Wang et al., 2016) والتي تمت على 328 مفردة من المنظمات العاملة في الصين إلى أنه كلما زادت درجة التوافق والملاءمة بين استراتيجية إدارة المعرفة المتبعة واستراتيجية إدارة رأس المال الفكري كلما كان الأداء المالي والتشغيلي للمنظمات أفضل.

وتناولت دراسة (Ramadan et al., 2017) الدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، وأوضحت أن لكل من توثيق المعرفة ومشاركتها الأثر الأكبر على رأس المال الفكري، ويليه اكتساب وتوليد المعرفة كمتغيرات مؤثرة على رأس المال الفكري بينما تطبيق المعرفة ليس له تأثير معنوي على رأس المال الفكري، كما أوضحت الدور الإيجابي لرأس المال الاجتماعي كمتغير وسيط بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري. وايضا أوضحت أنه تزداد أهمية الترابط بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري بصفة خاصة في الشركات العاملة في مجال الاتصالات والمعلومات وصناعة الدواء لدورها في التطوير المستمر وتدعيم الميزة التنافسية.



كما اوضحت دراسة (Altarawneh & Altarawneh, 2017) وجود تأثير إيجابي معنوي لإدارة المعرفة على رأس المال الفكري بالشركات محل البحث والعامل في صناعة الدواء. واستهدفت دراسة (Hussinki et al., 2017) معرفة أثر الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري وممارسات إدارة المعرفة على أداء المنظمات، وتمت على 259 شركة وأوضحت الأثر المعنوي لكل منهما على أداء المنظمات، وان الجمع بينهما يحقق تأثيرا أكبر على القيمة المحققة للمنظمة، كما أوضحت ان رأس المال الفكري كان المتغير الأكثر تأثيرا على إدارة الابتكار بالشركات محل البحث. وأشارت دراسة (Afshari & Hadian Nasab, 2021) الى ان رأس المال الفكري يلعب دورا أساسيا في توفير البيئة الملائمة لتبادل المعرفة وتدعيم مشاركة المعرفة وتوليد معارف جديدة وزيادة مستوى الابداع.

وهدف دراسة (Rehman et al., 2022) الى دراسة تأثير رأس المال الفكري وإدارة المعرفة على الميزة التنافسية مع دراسة الدور الوسيط للابتكار والابداع، وتم جمع البيانات من 387 شركة في باكستان وأوضحت ان رأس المال الفكري وإدارة المعرفة يواثران بشكل معنوي على القدرة على الابتكار وعلى الميزة التنافسية، كما أوضحت أثر الابتكار على الميزة التنافسية.

ووفقا لدراسة (Salehi et al., 2022) فإن هناك ارتباط وثيق بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري ويكمل كل منهما الآخر، وتؤثر إدارة المعرفة تأثير معنوي على رأس المال الفكري وتعمل كعامل داعم لزيادة أثر رأس المال الفكري مما ينعكس على تحسن أداء المنظمات. كما أظهرت ان إدارة المعرفة في ظل وجود رأس المال الفكري كمتغير وسيط لها تأثير إيجابي معنوي غير مباشر على الابداع التنظيمي.

وأوضحت دراسة (Mubarik & Bontis, 2022) أن رأس المال الفكري يشكل البنية الأساسية لعمليات إدارة المعرفة وانه لا يمكن ان تدار المعرفة بمعزل عن رأس المال الفكري حيث يعزز كل منهما الآخر ويجب تحقيق الارتباط بينهما لتحقيق الأهداف التنظيمية.

اما دراسة (Nakyeyune et al., 2022) استهدفت دراسة أثر إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على الاستدامة والتعرف على دور رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والاستدامة، واطهرت النتائج وجود تأثير لإدارة المعرفة ورأس المال الفكري على ممارسات الاستدامة، كما أوضحت تأثير رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والاستدامة.

واسترشادا بما سبق تم صياغة الفرض الثاني كما يلي:

" يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) في الشركات محل البحث"

3- الدراسات التي تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري والرضا الوظيفي:

دراسة (Torre et al., 2020) واستهدفت دراسة تأثير رأس المال الفكري على أداء المنظمة ورضاء العاملين، وتمت على 500 من العاملين في المنظمات الصحية بإيطاليا. ووضحت ان رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة البشري والهيكلية والعلاقات له تأثير إيجابي على الأداء بالمنظمات محل البحث وكذلك على الرضا الوظيفي. بينما أظهرت دراسة (Longo & Mura,

(2011) وجود اختلافات بين ابعاد رأس المال الفكري من حيث تأثيرها على الرضا الوظيفي حيث أوضحت ان رأس المال البشري ورأس مال العلاقات لا يؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي.

واستهدفت دراسة (Linda & Fitria, 2019) تحديد تأثير ابعاد رأس المال الفكري البشري والهيكلية والعلاقات على الرضا الوظيفي لعينة من العاملين بالبنوك بإندونيسيا، وأوضحت ان لرأس المال البشري والعلاقات تأثير كبير على الرضا الوظيفي بينما اتضح ان رأس المال الهيكلية ليس له تأثير على الرضا الوظيفي.

وتناولت دراسة (Orji et al.,2017) العلاقة بين رأس المال البشري والرضا الوظيفي وتمت على 198 مفردة من العاملين بالبنوك بنيجيريا وأكدت وجود ارتباط إيجابي بين رأس المال البشري والرضا الوظيفي وأوضحت ان رأس المال البشري يحقق المزايا التنافسية للمنظمة في حالة اهتمام وتقدير المنظمة لمعارف ومهارات العاملين وطاقتهم الابتكارية.

واسترشادا بما سبق تم صياغة الفرض الثالث كما يلي:

"يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس مال العلاقات) على الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجور، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) في الشركات محل البحث"

4- دور رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي

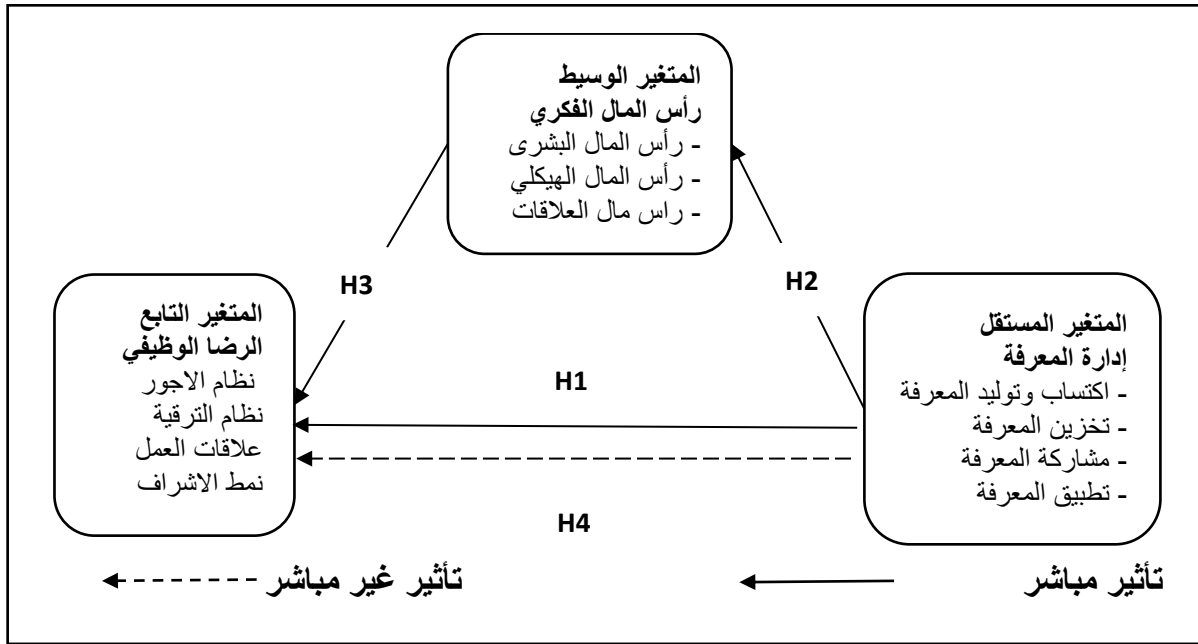
بمراجعة الدراسات السابقة اتضح وجود فجوة بحثية تتمثل فيما يلي:

لم تتناول أي دراسة اجنبية أو عربية- في حدود علم الباحثان - العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري والرضا الوظيفي معا. إضافة الى ندرة الدراسات الأجنبية والعربية التي تناولت العلاقة بين رأس المال الفكري والرضا الوظيفي. وكذلك ندرة الدراسات التي تناولت دراسة تأثير إدارة المعرفة ورأس المال الفكري في قطاع الاتصالات. وان اهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تتناول مفاهيم إدارة المعرفة بمكوناتها وإدارة رأس المال الفكري بأبعاده وكذلك الرضا الوظيفي بمكوناته المختلفة، ومن حيث بيئة التطبيق يقوم البحث الحالي بدراسة شركات الاتصال المصرية حيث يعد قطاع الاتصالات من اهم القطاعات احتياجا الى تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري لمساعدتها على مواجهة التقدم التكنولوجي والتطورات السريعة والمنافسة الحادة التي تميز العمل في هذا القطاع.

ووفقاً للدراسات السابقة تبين وجود أثر لإدارة المعرفة على كل من الرضا الوظيفي ورأس المال الفكري، ووجود أثر لرأس المال الفكري على الرضا الوظيفي، ولذا تم صياغة الفرض الرابع كما يلي:

" يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي في الشركات محل البحث"

وفي ضوء ما سبق يمكن وضع متغيرات البحث والعلاقات بينهم في النموذج الموضح بالشكل (1) كالاتي:



شكل رقم (1): نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحثان

سادسا- الإطار النظري لمتغيرات البحث:

1- مفهوم وعمليات إدارة المعرفة:

في ظل اقتصاد المعرفة وتكنولوجيا المعلومات أصبحت المعرفة موردا هاما واستراتيجيا للمنظمات المعاصرة (Alyoubi et al., 2018)، والمعرفة هي أحدث عوامل الإنتاج الذي يعترف به كمورد أساسي لتحقيق الثروة والميزة التنافسية (Hasan & Zhou, 2015). ولذا ازداد الاهتمام بمفهوم إدارة المعرفة. وتعرف إدارة المعرفة بأنها العمليات التي تساعد على توليد المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، واستخدام المعلومات والمعارف والخبرات التي تمتلكها المنظمة لاتخاذ القرارات وحل المشكلات، وهي تشمل المورد البشري والعمليات والتكنولوجيا اللازمة لإدارة المعلومات والموارد المعرفية بالمنظمة (Arif & Rahman, 2018).

ويعرفها (Phuong & Le Ha, 2022) بأنها العمليات التي تشمل تحديد الفجوة المعرفية للأفراد وللمنظمة، ومحاولة إنتاج المعرفة والحفاظ عليها وتحقيق التميز التنافسي من خلالها. ووفقا ل(Alyoubi et al., 2018) فإن إدارة المعرفة تركز على المعارف والخبرات التي تنتج مهارات جديدة وتشجع الابتكار والابداع الذي يضيف قيمة حقيقية للمنتجات وللمنظمة، كما أوضح ان إدارة المعرفة تخلق بيئة مواتية لوجود العاملين من ذوي المعرفة اللذين يقوموا باستخدام ومشاركة خبراتهم ومعرفتهم لإنتاج معرفة جديدة. وكذلك أوضح (Alias et al., 2018) ان إدارة

المعرفة تتعلق بإيجاد ظروف تعلم وتوفير البيئة الداعمة للتعلم وتمكين العاملين من استخدام أفكارهم ومشاركتها وصنع معارف جديدة. وتعرف (Ndabari, 2021) إدارة المعرفة بأنها عملية مستمرة تتكون من عدة عمليات ومراحل والتي يمكن تطبيقها واستخدامها لتحقيق أهداف المنظمة، وهذه العمليات تشمل إنتاج المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيقه. ويرى الباحثان ان إدارة المعرفة هي عملية تعظيم الموارد الفكرية والمعلوماتية واستثمارها بما يحقق أهداف المنظمة من خلال عمليات تنظيم وإنتاج وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة والخبرة التي يمتلكها العاملون وصياغتها في شكل قرارات تساعد في تحقيق أهداف المنظمة. وإدارة المعرفة عملية تراكمية تتكون على امتداد فترات زمنية طويلة نسبيا لتصبح قابلة للتطبيق والاستخدام لمعالجة المشكلات واتخاذ القرارات .

وتتبع أهمية إدارة المعرفة من أهمية المعرفة باعتبارها الثروة الحقيقية للمنظمات وكذلك للأفراد والمجتمعات (Fischer & Döring, 2022). وهناك العديد من الدراسات التي أوضحت أهمية هذا المفهوم مثل دراسة (Naowakhoaksorn et al., 2022) التي أوضحت دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية. وكذلك دورها نشر مفهوم التعلم داخل التنظيم وتشجيع الموارد البشرية على إنتاج معرفة جديدة (Abualoush et al., 2018).

كما أوضحت دراسات (Abubakar et al., 2019; Bashir & Farooq, 2019; Butt et al., 2022; Liu et al., 2019; Meher & Mishra, 2019; Patwary et al., 2023; Razzaq et al., 2019; Zahedi & Naghdi Khanachah, 2021)

ان عمليات إدارة المعرفة تؤثر إيجابيا على الأداء التنظيمي. وعلى الابداع التنظيمي (Bloodgood, 2019). وعلى عملية صنع القرارات الاستراتيجية (Peruffo et al., 2018). ووفقا ل (Arif & Rahman, 2018) تساعد إدارة المعرفة العاملين على أداء أعمالهم. ووضح (Kavalić et al., 2023a) ان إدارة المعرفة تلعب دورا هاما في إزالة القيود داخل المنظمات كما تساعد على التطوير ومواكبة التغيرات البيئية. كما حدد (Salehi et al., 2022) دور واهمية إدارة المعرفة في عدة عناصر تشمل تبسيط وتحسين العمليات وتخفيض التكاليف وتحسين خدمة العملاء، وإنتاج منتجات جديدة وزيادة مرونة المنظمة وتعزيز القدرات الإبداعية والأنشطة الابتكارية.

وقد اختلف الباحثون في تحديد العمليات التي تتضمنها إدارة المعرفة حيث يشير عدد من الباحثين الى انها تشمل ثلاث عمليات هي إنتاج المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة (Barley et al., 2018; Sahibzada et al., 2020; Teixeira et al., 2018) بينما يرى (Kianto et al., 2019; Pruzinsky & Mihalcova, 2017) انها تشمل إنتاج المعرفة، اكتساب المعرفة، توثيق المعرفة، الاحتفاظ بالمعرفة، مشاركة المعرفة.

بينما أوضحت غالبية الدراسات مثل دراسة (Al-Abdullat & Dababneh, 2018; Alias et al., 2018; Migdadi, 2022) تتضمن أربع مراحل هي إنتاج المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق



المعرفة. وقد اعتمدت الدراسة الحالية على هذا التقسيم في تحديد عمليات إدارة المعرفة.

وإنتاج المعرفة يحدث من خلال تفاعل المعرفة الصريحة - وهي المعلومات الموثقة التي يمكن للأفراد تشاركها فيما بينهم، كما يمكن تخزينها واسترجاعها- مع المعرفة الضمنية -وهي المعرفة والأفكار الموجودة في عقول الافراد والمكتسبة من خلال تراكم الخبرات ويصعب مشاركتها مع الاخرين. وكل من المعرفة الصريحة والضمنية يكمل كل منهما الاخر لدعم الأداء التنظيمي (Alias et al., 2018; Patwary et al., 2023). وإنتاج المعرفة يعتمد على قدرات الافراد الذهنية لتحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة وكذلك تحويل المعرفة من المستوى الفردي الى المستوى الجماعي الى المنظمي (Al-Abdullat & Dababneh, 2018)

اما تخزين المعرفة فيقصد به الحفاظ على المعرفة وتوثيقها وتخزينها كقواعد بيانات بحيث يسهل استرجاعها واستخدامها عند الحاجة (Alias et al., 2018). ومشاركة المعرفة هي العملية التي يتم من خلالها نشر المعلومات بين وحدات المنظمة وافرادها، وتعنى تداول المعرفة وايصال المعرفة المناسبة الى المكان المناسب والفرد المناسب وفي الوقت المناسب وبالشكل المناسب، وتتعدد وسائل مشاركة وتحويل المعرفة سواء كانت رسمية او غير رسمية. بينما يقصد بتطبيق المعرفة استخدامها واستثمارها وتوظيفها في حل المشكلات ومساندة صنع القرار، وتطبيق المعرفة يمثل الغاية من إدارة المعرفة كما انه يتطلب توافر بيئة العمل التي تشجع على الابتكار والابداع

(Arif & Kavalic et al., 2023b; Mahdi et al., 2019) فوفقا لدراسة (Rahman, 2018) يتطلب تطبيق إدارة المعرفة تهيئة بيئة المنظمة من خلال توفير عدة عناصر أهمها الثقافة التنظيمية الملائمة لنشر وتبادل المعرفة والمشجعة على العمل الجماعي وكذلك القيادة والتخطيط الاستراتيجي والهيكل التنظيمي الذي يتصف بالمرونة وسرعة الاستجابة للتغيرات إضافة الى توافر المقومات التكنولوجية. ويحدد (Fernández-López et al., 2018) مصادر المعرفة في الافراد والجماعات داخل وخارج المنظمة والتكنولوجيا والكيانات التنظيمية داخل المنظمة او في المنظمات المنافسة. ومن ثم تعمل إدارة المعرفة على استثمار معطيات رأس المال الفكري لتحقيق المزايا التنافسية.

2- مفهوم وابعاد رأس المال الفكري:

يعتبر مفهوم رأس المال الفكري حديث نسبيا حيث بدأ الاهتمام به في تسعينات القرن العشرين، وقد تطور هذا المفهوم على نطاق واسع من قبل بعض الباحثين مثل

(Bontis, 1999; Edvinsson et al., 1997; Stewart & Ruckdeschel, 1998) وقد أوضح هؤلاء الباحثون ان ظهور مفهوم اقتصاد المعرفة والذي يركز بشكل أساسي على المعرفة كمصدر لخلق القيمة وتنمية الثروة هو السبب الرئيسي الذي دفع المنظمات الى الاهتمام برأس المال الفكري. ووفقا

(Rehman et al., 2022) فإنه في ظل ما يواجهه منظمات الاعمال من تحديات وتغيرات اتجهت المنظمات الى إعادة ترتيب أولوياتها واتجهت للتركيز على الأصول غير المادية، وأصبحت الابتكارات والابداعات الفكرية وما يمتلكه العقل البشري من معارف وخبرات هي الركيزة الأساسية لبقاء المنظمات واستمراريتها وتحقيق المزايا التنافسية. وقد مر البحث في رأس المال الفكري بثلاث مراحل أساسية تتعلق المرحلة الأولى بالبحث في تعريف هذا المفهوم وعناصره، والمرحلة الثانية اهتمت بأساليب تقييم رأس المال الفكري، والمرحلة الثالثة اهتمت بتطبيق رأس المال الفكري وتأثيره على أداء المنظمة (Si, 2019). وقد تعددت التعاريف ووجهات النظر التي عالجت مفهوم رأس المال الفكري. ويرى (Stewart & Ruckdeschel, 1998) ان رأس المال الفكري هو رأس المال الحقيقي للمنظمة، وانه يتمثل في المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لخلق الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة. ويعرفها (Edvinsson et al., 1997) المعرفة والخبرات العلمية والتكنولوجية وعلاقات العملاء والمهارات اللازمة للمنافسة في السوق. ووفقا ل (Teixeira et al., 2018) ان رأس المال الفكري هو موارد غير ملموسة ليس لها وجود مادي وتستخدم في تطوير المنتجات والخدمات. بينما يرى (Cabrillo & Dahms, 2018) انه مجموع الأصول الفكرية والمعرفية عالية التميز التي تمتلكها المنظمة والمعتمدة على القدرات الذهنية للعاملين، والعلاقة مع العملاء ومتطلبات ونظم العمل والتي يمكن توظيفها واستثمارها لتحسين أداء المنظمة وتدعيم قدراتها التنافسية. وتعرف (Albertini & Berger-Remy, 2019) رأس المال الفكري بانه مجموعة الأصول المعرفية والمتفردة والمعتمدة على العقول البشرية المبدعة، ومتطلبات نظم العمل، والعلاقة مع العملاء، والتي تؤدي الى الإنتاج المستمر للأفكار والأساليب الجديدة التي تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدراتها التنافسية، وهو مفهوم واسع ومتكامل يشمل المعارف والمهارات والخبرات التي توجد لدى الموارد البشرية بالمنظمة إضافة الى المعلومات وبراءات الاختراع والعلامات التجارية الى جانب العلاقات مع المتعاملين مع المنظمة. ووفقا ل (García Castro et al., 2021) فإنه مجموع الأصول غير المادية التي يتم إدارتها لتحقيق ميزة تنافسية دائمة وخلق القيمة للمنظمة. وكذلك يعرفه (Rakhmat Kabul et al., 2021) بانه تكامل كل الموارد المعرفية غير الملموسة بما في ذلك المعرفة والقدرات الفردية والتنظيمية والتي تؤدي الى تحقيق الميزة التنافسية. ويمكن القول ان رأس المال الفكري يمثل القدرات المتميزة لدى العاملين، وهو يتكون من الأصول البشرية والفكرية التي ترتبط بالمعرفة والمعلومات وكذلك الأصول الهيكلية المرتبطة بالإجراءات والهيكل التنظيمية إضافة الى رأس المال العلاقات المرتبط بطبيعة العلاقات بين المنظمة وأصحاب المصالح. ويتضح مما سبق ان رأس المال الفكري أصول غير ملموسة ترتبط بمعرفة وخبرات العاملين، كما انه مورد يتسم بالندرة ولا يمكن تقليده بسهولة من قبل المنظمات المنافسة كما يتواجد بجميع المستويات الإدارية بالمنظمة، ويرتبط باللامركزية والهيكل التنظيمية المرنة التي تشجع على التجديد والابداع، كما ان له تأثير كبير على قيمة المنظمة.



وترى (Izzo et al., 2020) ان رأس المال الفكري أصبح أكثر الأصول قيمة للمنظمة حيث ان الأصول الملموسة تستمد أهميتها من كونها ضرورية لعمليات الإنتاج، الا ان هذه الأهمية تقل بتقادم هذه الأصول واستهلاكها مع مرور الوقت، بينما الأصول الفكرية المعتمدة على المعرفة تزداد أهميتها نتيجة للخبرة والتعلم بزيادة الوقت. وهناك العديد من الدراسات التي تناولت أثر رأس المال الفكري الإيجابي على المنظمات، ومن هذه الدراسات (Campos et al., 2022; Han & Li, 2015; Ningrum & Arsyah, 2022; Si, 2019) والتي أوضحت أثره الإيجابي على الأداء التنظيمي. ووفقا ل (Chowdhury et al., 2019) فإن هناك ارتباط جوهري بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي بصفة عامة وفي الدول النامية بصفة خاصة. ودراسات (Ahmed et al., 2020; Beltramino et al., 2022; Dost et al., 2017; Hussinki et al., 2016) التي أوضحت أثره الإيجابي على الابداع والابتكار بالمنظمة.

ودراسات (Chowdhury et al., 2019; García Castro et al., 2021; Kweh et al., 2019; Yaseen et al., 2016) أوضحت الدور الإيجابي لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية.

ويرى كل من (Rahdarpour & Sheykhi, 2016) انه يوجد أثر إيجابي لرأس المال الفكري على التعلم التنظيمي.

بينما أوضحت دراسة (Abd-Elrahman et al., 2020) دوره في تحسين جودة الخدمة. ووفقا لدراسات (Barpanda & Bontis, 2021; Bayraktaroglu et al., 2019; Dzenopoljac et al., 2017; García Castro et al., 2021; Weqar et al., 2021)

ترجع أهمية رأس المال الفكري الى تأثيره على الأداء المالي ودوره في خلق القيمة الاقتصادية والمالية للمنظمات. كما أوضح (Allameh, 2018) ان نجاح المنظمة في بناء رأس المال الفكري يحقق الاستفادة الكاملة من طاقات العاملين إضافة الى أثره على الابتكار المؤسسي. وايضا أوضحت دراسة (Olarewaju & Msomi, 2021) ان رأس المال الفكري يلعب دورا هاما في كل من تحسين الصورة الذهنية للمنظمة وتحسين العلاقات مع العملاء والموردين وأصحاب المصالح، وفي تقديم المنتجات الجديدة إضافة الى تنمية القدرات الإبداعية وزيادة الربحية.

وأشارت دراسة (Albertini & Berger-Remy, 2019) لدوره في جذب العملاء وزيادة الحصة السوقية. اما دراسة (Soewarno & Tjahjadi, 2020) أوضحت تأثير رأس المال الفكري على إنتاجية العاملين وزيادة مهاراتهم. ووضح (Almutirat, 2022) ان رأس المال الفكري هو مصدر الابداع والابتكار والتجديد ومصدر الثروة الحقيقية للمنظمة، ومؤشرا لأدائها، واسباب استمرارها، وتفوقها. ولذا ووفقا ل (Ningrum & Arsyah, 2022) يتفق معظم الباحثين على ان رأس المال الفكري يلعب دورا هاما في أداء المنظمات على اختلاف أنواعها، ويعتبر مصدر الميزة التنافسية وخلق القيمة واسباب تحسين أداء المنظمات.

وتعتبر الإدارة الفعالة لرأس المال الفكري المحدد النهائي لأداء المنظمة باعتباره رأس المال الحقيقي للمنظمة واسباب خلق القيمة وتحسين الأداء. ويمكن القول ان إدارة رأس المال الفكري هو عملية استراتيجية متكاملة لاكتشاف وتنمية واستثمار

الأصول الفكرية والقدرات المعرفية للموارد البشرية، وتهيئة البنية التنظيمية والاجتماعية الداعمة لها ولعملية تدفق ونشر المعرفة لتحقيق التميز في الأداء. فإدارة رأس المال الفكري هي عملية تطبيق لمجموعة من الأساليب والممارسات الإدارية التي تؤدي الى تعظيم الاستفادة من الخبرات المتراكمة والقدرات الابتكارية لدى العاملين بما يسهم في تنمية العائد على الاستثمار في الأصول الفكرية المملوكة للمنظمة مثل براءات الاختراع، الاسرار التجارية، نظم المعلومات، قواعد البيانات، والمساهمة في تحقيق أكبر عائد ممكن من علاقات المنظمة بما يؤدي الى تحقيق ميزة تنافسية مستمرة. ونظرا للطبيعة المعقدة والمركبة لرأس المال الفكري تعددت اراء الباحثين فيما يتعلق بتحديد مكوناته وابعاده. ويوضح جدول رقم (1) اهم هذه التصنيفات بناء على الدراسات السابقة:

جدول رقم (1): ابعاد رأس المال الفكري

التصنيف	ابعاد رأس المال الفكري
(Stewart,1997)	رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس مال العلاقات.
(Sveiby,1997)	الهيكل الداخلي، الهيكل الخارجي، رأس المال البشري.
(Edvinsson,1997)	رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي.
(Draper,1999)	رأس المال البشري، والهيكلية، والتنظيمي، ورأس مال العملاء، ورأس مال الابتكار ورأس مال العمليات.
(Eustace,2000)	الأصول غير الملموسة، والقدرات غير الملموسة.
(Chanvel&Despers,2000)	رأس المال البشري، الهيكلي، التسويقي، الملكية الفكرية.
(Williams,2001)	الموارد البشرية، العملاء، تكنولوجيا المعلومات، العمليات، الملكية الفكرية.
(Ross et al.,2005)	المحور الاستراتيجي ومحور القياس.
(Malhorta,2007)	راس مال العملاء، ورأس مال العمليات.
(Chen et al.,2004)	رأس المال البشري، الهيكلي، العملاء، الإبداعي.
(Sarder,2020)	رأس المال البشري، الهيكلي، العميل.
(Malize,2020)	رأس المال البشري الأخضر، رأس المال الهيكلي الأخضر، راس مال العلاقات الأخضر.

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على الدراسات السابقة.

ورغم تباين وجهات نظر الباحثين حول ابعاد رأس المال الفكري الا أن تصنيف (Stewart & Ruckdeschel, 1998) الثلاثي يعد هو التصنيف الأكثر شيوعا واستخداما بالمنظمات نظرا لأنه يتسم بالوضوح وسهولة التنوع ، ولذا اعتمد الباحثان على هذا التصنيف في دراسة رأس المال الفكري، وذلك اتفاقا مع العديد من الدراسات مثل دراسات (Albertini & Berger-Remy, 2019; Alvino et al., 2021; Chahal & Bakshi, 2015; Chowdhury et al., 2019; Dzenopoljac et al., 2017; Li et al., 2019; Meles et al., 2016; Olarewaju & Msomi, 2021; Rehman et al., 2022; Srikalimah et al., 2020; Torre et al., 2020; Vale et al., 2021) ويعتبر رأس المال البشري اهم مكونات رأس المال الفكري والذي يحقق التغيير الفعال بالمنظمات (Aljuboori et al., 2022) ويقصد به كافة القدرات الفكرية والمعرفية والخبرات والمهارات الإبداعية والتفكير الاستراتيجي والقدرة على المبادرة والابتكارات والاختراعات والقدرة على العمل الجماعي والمرونة والتعلم، وهناك



العديد من المؤشرات الخاصة برأس المال البشري مثل مهارات وخبرات وكفاءات وامكانيات العاملين (Salehi et al., 2022; Usman et al., 2021; Yaseen et al., 2016)

اما رأس المال الهيكلي فيعبر عن المعرفة الصريحة التي تمتلكها المنظمة، والتي يتم الاحتفاظ بها داخل هيكلها وانظمتها والتي تتحول وفق قواعد معينة الى معلومات وإجراءات وأساليب عمل وبرامج، وهي الأصول الفكرية المستقلة عن الافراد والتي تمنح المنظمة القدرة على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية. وتتكون من ثقافة المنظمة والهيكل التنظيمي، ونظام المعلومات وقواعد البيانات والعلامة التجارية وبراءات الاختراع (Nassar, 2018).

وراس مال العلاقات هي مجموعة من العلاقات التي تربط المنظمة بالعاملين وبالبيئة الخارجية من العملاء والموردين والمساهمين والمنافسين والمجتمع، فهي تمثل شبكة علاقات المنظمة. (Meles et al., 2016; Vaz et al., 2019)

3- مفهوم وابعاد الرضا الوظيفي:

ان النظر الى المورد البشري باعتباره الثروة الحقيقية للمنظمات يتطلب تصميم بيئة العمل الملائمة التي تساعد على الحفاظ على هذه الثروة وتنميتها مما يتطلب ان تشعر العمالة بالرضا عن العمل حتى تصبح مصدرا حقيقيا للثروة. وقد استحوذ موضوع الرضا الوظيفي على اهتمام كبير من قبل الباحثين نظرا لأهميته في تحقيق اهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية، ومن ثم فان تطبيق أي برامج او ممارسات إدارية جديدة لابد وان تنعكس إيجابيا على الرضا الوظيفي للعاملين. ويعرف الرضا الوظيفي بأنه مشاعر العاملين تجاه أعمالهم، وهو محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالمنظمة (Phuong & Le Ha, 2022). ويعرف بأنه مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية للفرد. وتعرف أيضا بأنها اتجاه إيجابي من الفرد تجاه عمله. كما يعرف أيضا بأنه شعور العامل بالارتياح النفسي او المشاعر الإيجابية للعاملين تجاه عمله (Riyanto et al., 2021; Tnay et al., 2013). او انه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويقصد به مشاعر العاملين تجاه العمل. وتتحدد تلك المشاعر من خلال ما يوفره العمل للعاملين في الواقع وما ينبغي ان يوفره من وجهة نظرهم فهو مقياس لمدى رضا العامل عن أداء وظيفته (Kianto et al., 2016). فهو نتيجة تصورات الموظفين عن مدى ما يقدمه العمل لهم. وتتبع أهمية الرضا الوظيفي من ارتباطه المباشر بأداء المنظمة، فوفقاً ل (Meher & Mishra, 2022; Moslehpour et al., 2022) يعتبر الرضا الوظيفي العنصر الأساسي والأكثر أهمية لتحقيق الفعالية التنظيمية وتحقيق اهداف المنظمة ورفع مستوى أدائها وتحقيق الميزة التنافسية.

وأوضحت دراسات (Badrianto & Ekhsan, 2019; Sinha, 2013) ان الرضا الوظيفي يؤثر على الأداء التنظيمي وعلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، كما ان ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي الى تخفيض معدل دوران

العمالة (Primasheila et al., 2022) وتحسين أداء العاملين وزيادة الإنتاجية وتحقيق رضا العملاء. وقد أكد (Shmailan, 2016) على أن أهمية الرضا الوظيفي تنبع من ارتباطه بالإنتاج والإنتاجية، فارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع الأداء وانخفاض التكاليف وارتفاع مستوى الولاء بالمنظمة. وأوضح (Talukder et al., 2014) أن الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً إيجابياً وثيقاً بالالتزام التنظيمي وبالثقافة التنظيمية وبالأداء التنظيمي. كما أوضحت دراسة (Astuti et al., 2020) أن هناك ارتباط وتأثير معنوي بين الرضا الوظيفي للعاملين وجودة الخدمة المقدمة.

و أوضح (Patwary et al., 2023) أن معرفة ومهارات العاملين هي الأصول الأكثر قيمة في المنظمات وبصفة خاصة المنظمات الخدمية، ولذا فإن الاهتمام بتنمية معارف ومهارات العاملين بشكل مستمر وتحقيق رضا العاملين عن العمل أصبح هو الاهتمام الرئيسي للمنظمات الخدمية، كما أوضح أن قطاع الاتصالات من القطاعات الخدمية الهامة التي تواجه العديد من التحديات من أهمها زيادة حدة المنافسة، وأصبحت قدرتها على رفع مستوى جودة الخدمة وتلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم يتوقف على معارف ومهارات العاملين وقدراتهم على تلبية احتياجات العملاء المتطورة والمتغيرة بشكل مستمر. مما يستلزم الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بهذه المنظمات.

والرضا الوظيفي مفهوم معقد متعدد الأبعاد فهو محصلة عدة عناصر، ووفقاً ل(Hsieh et al., 2019; Meher & Mishra, 2022) يتحدد الرضا الوظيفي من خلال نظم الأجور والرعاية، التدريب، التطوير الوظيفي، نظام الترقيّة، نظام تقييم الأداء، علاقات الزملاء، نمط الإشراف، استقلالية الموظفين وتمكينهم. كما أظهرت عدة دراسات أن الرضا الوظيفي يتأثر بعدة عوامل يمكن تقسيمها إلى عوامل تنظيمية تشمل نظم الأجور والحوافز والمكافآت والترقيات ونمط الإشراف وسياسة المنظمة وبيئة العمل، وعوامل شخصية تشمل احترام الذات والاستعداد والمكانة الاجتماعية (Eliyana et al., 2019; Moslehpour et al., 2022).

ولذا أوضح (Moslehpour et al., 2022) أن الرضا عن العمل هو مزيج من خصائص العمل وبيئة العمل والسمات والمواقف الشخصية. وكذلك أوضح (Abdullat & Dababneh, 2018) أن الرضا الوظيفي يتحدد من خلال مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتمكينهم وبيئة العمل المادية والاعتراف بالأداء الجيد والإنجاز والتحفيز على الأداء الجيد والأجور وعدد ساعات العمل والاتصالات بين العاملين والإدارة. كما أوضح أيضاً أن الرضا الوظيفي يتحقق عند شعور العاملين بأن قدراتهم وخبراتهم وقيمهم يتم تنظيمها واستخدامها في بيئة العمل، وأن بيئة العمل توفر لهم الفرص لتنمية هذه الخبرات.

ويمكن القول أن الرضا الوظيفي يشمل كل من الرضا عن علاقات العمل مثل علاقات الرؤساء بالمرووسين وزملاء العمل والمتعاملين معهم، والرضا عن سياسات العمل بالمنظمة وتشمل سياسات الأجور والتعويضات والترقيات وغيرها، والرضا عن



العمل ذاته وتشمل أهمية العمل وما يتضمنه من واجبات ومسؤوليات ومدى ملاءمتها مع مؤهلات العامل وقدراته وقدرة الوظيفة على اشباع دوافعه واحتياجاته. وعلى الرغم من تنوع ابعاد الرضا الوظيفي الا ان غالبية الدراسات اوضحت ان اهم ابعاد الرضا الوظيفي هي الأجر، نظام الترقيّة، نمط الاشراف، علاقات العمل (Kianto et al., 2019). وهو ما ستعتمد عليه الدراسة الحالية في تحديد ابعاد الرضا الوظيفي.

سابعا- الدراسة التطبيقية:

1- هدف الدراسة التطبيقية :

تهدف الدراسة التطبيقية إلى اختبار الفروض التي قام الباحثان باشتقاقها استنادا إلى نتائج الدراسات السابقة في الشق النظري من الدراسة، وذلك للتعرف على دور رأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي بشركات الاتصالات في مصر.

2- منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي القائم على وصف الظاهرة، واختبار فروض الدراسة، وتحليل البيانات المجمعة وتفسيرها والوصول إلى الاستنتاجات التي تسهم في تحديد الدور الوسيط لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي. وقد استخدمت الدراسة نوعين من المصادر لجمع البيانات هما:
أ- مصادر ثانوية: وتم الحصول عليها من خلال مراجعة الأدبيات المنشورة من مقالات وبحوث والتي تتعلق بمتغيرات البحث.
ب- مصادر أولية: اعتمد الباحثان على قائمة الاستقصاء كأسلوب لجمع البيانات الأولية والمعلومات المطلوبة لاختبار فروض الدراسة.

3 - الأسلوب المستخدم في جمع البيانات:

استخدم الباحثان قائمة الاستقصاء والتي تم تصميمها وتطويرها في ضوء الدراسات السابقة وقد اشتملت على ثلاثة أقسام هي:
أ- القسم الأول: يتضمن 16 فقرة تهدف للتعرف على عمليات إدارة المعرفة وهي اكتساب وإنتاج المعرفة الفقرات (1-6)، تخزين المعرفة الفقرات (7-9)، مشاركة المعرفة الفقرات (10-12)، تطبيق المعرفة الفقرات (13-16).
ب- القسم الثاني: ويتضمن 26 فقرة تهدف الى التعرف على ابعاد رأس المال الفكري وهي رأس المال البشري الفقرات (17-27)، رأس المال الهيكلي الفقرات (28-36)، رأس مال العلاقات الفقرات (37-42).
ج- القسم الثالث: ويتضمن 13 فقرة تهدف الى التعرف على ابعاد الرضا الوظيفي وتشمل قياس الرضا عن نظم الأجور والترقية وعلاقات العمل ونمط الاشراف.

4- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في المستويات الإدارية الثلاثة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة التنفيذية)، في شركات الاتصالات الأربعة (شركة فودافون، شركة اتصالات مصر، شركة أورانج، الشركة المصرية للاتصالات)، وعددهم (73911) موظف، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (2) مجتمع الدراسة- عدد العاملين بقطاع الاتصالات

م	اسم الشركة	عدد المديرين بالمستويات الإدارية الثلاثة			عدد العاملين	نسبة عدد العاملين للإجمالي
		العليا	المتوسطة	التنفيذية		
1	المصرية للاتصالات (WE)	170	255	425	53000	74%
2	فودافون	78	118	196	6500	9%
3	أورانج	109	163	272	7000	9.7%
4	اتصالات مصر	125	188	312	5000	7.3%
					71500	100%
					73911	
					الإجمالي العام	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على بيانات الشركات محل الدراسة لعام 2023م.

- لكي تكون عينة الدراسة ممثلة لمجتمع الدراسة تمثيلاً جيداً، تم اختيار عينة عشوائية طبقية متناسبة مع حجم طبقات مجتمع الدراسة (عدد العاملين في المستويات الإدارية الثلاثة بشركات الاتصالات الأربعة). وقد تم تحديد حجم العينة التي تم إجراء الدراسة الميدانية عليها؛ استناداً إلى المعادلة الآتية:

$$n = N \times \frac{\frac{Z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2}}{\left[N - 1 + \frac{Z^2 \times p \times (1 - p)}{e^2} \right]}$$

حيث:

- N حجم المجتمع وهو 73911 مفردة.
- Z الدرجة المعيارية عند الخطأ المسموح به وتساوي 1.96 عند معامل ثقة 95%.
- p احتمالية ظهور المفردة وتساوي 0.5
- e نسبة الخطأ وتساوي 0.05

وبالتعويض في المعادلة السابقة بلغ حجم العينة 382 مفردة

5- حدود الدراسة:

- حدود زمنية: حيث تم جمع بيانات البحث خلال عام 2023.
- حدود مكانية: تمثلت في تطبيق البحث على الشركات المصرية للاتصالات.
- حدود بشرية: تمثلت في العاملين في جميع المستويات الإدارية بالشركات المصرية للاتصالات.
- حدود موضوعية: حيث تناول البحث المتغيرات التالية:



- إدارة المعرفة وتم تناولها من خلال ابعاد (اكتساب المعرفة- تخزين المعرفة- مشاركة المعرفة- تطبيق المعرفة).
- رأس المال الفكري وتم تناوله من خلال ابعاد (رأس المال البشري- رأس المال الهيكلي- رأس مال العلاقات).
- الرضا الوظيفي وتم تناوله من خلال ابعاد (نظام الأجور- نظام الترقية - علاقات العمل- نمط الاشراف).

6- أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

- أعتمد الباحثان في تحليل البيانات واختبار صحة الفروض على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 25) وكذلك برنامج (AMOS 25) حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- أ- بعض أساليب الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري وذلك بغرض توصيف متغيرات الدراسة، واختبارت لعينة واحدة **T test for one sample**، وذلك لتقييم أهمية القيمة المحسوبة للوسط الحسابي ومدى اختلافها جوهرياً عن القيمة المتوسطة للمقياس المستخدم.
 - ب- التحليل العاملي التوكيدي **Confirmatory Factor Analysis** وهو أحد تطبيقات نموذج المعادلات البنائية، حيث يعمل على اختبار صحة نماذج معينة للقياس والتي تم بنائها وفقاً لأسس نظرية، وتم عمل التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس أبعاد إدارة المعرفة الأربعة، ومقاييس ابعاد رأس المال الفكري، ومقاييس أبعاد الرضا الوظيفي، وذلك لتوضيح مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغيرات الدراسة، وحساب كل من معامل الثبات ومعامل الصدق لكل بعد من أبعاد المتغيرات الثلاثة.
 - ج- اختبار ألفا كرونباخ (**Cronbach's Alpha**) لتحديد الاتساق الداخلي لمقاييس متغيرات البحث.
 - د- استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد **Multiple Regression Analysis** لقياس أثر أبعاد إدارة المعرفة في كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي، وقياس أثر ابعاد ادارة المعرفة في كل بعد من أبعاد رأس المال الفكري، وقياس أثر أبعاد رأس المال الفكري في كل بعد من ابعاد الرضا الوظيفي ومن ثم اختبار صحة فروض الدراسة. مع التحقق من توافر شروط تطبيق نماذج تحليل الانحدار المتعدد.
 - هـ- اختبار ف **F-Test** واختبارت **T-Test** المصاحبان لأسلوبي تحليل الانحدار والارتباط.
 - و- بناء النموذج الهيكلي أو البنائي **Structural model** لمسارات متغيرات الدراسة وتحليل المسار هو أحد الأشكال الأساسية للنمذجة الهيكلية بجانب التحليل العاملي التوكيدي، وإن كان الاختلاف بينهما أنه في تحليل المسار يتم التعامل مع المتغيرات الكلية للأبعاد والتي سبق معالجتها في التحليل العاملي التوكيدي كمتغيرات كامنة على أنها متغيرات مشاهدة. ويتسم تحليل المسار بالمرونة، حيث يمكن أن يتضمن متغيرات مستقلة متعددة ومتغيرات تابعة متعددة.

7- الدراسة التطبيقية واختبار الفروض:

يتناول الباحثان في هذا الجزء تحليل وتفسير نتائج التحليل الإحصائي، يلي ذلك اختبار فروض الدراسة، ثم عرض ومناقشة نتائج الدراسة، واقتراح مجموعة من التوصيات تخص قطاع الاتصالات وبعض المقترحات لبحوث مستقبلية.

أ- التحليل العاملي التوكيدي لإدارة المعرفة:

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس إدارة المعرفة وعددها 16 عبارة، موزعة كما أشرنا. وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي الأولي عدم انخفاض مؤشرات جودة توفيق النموذج، وذلك لعدم وجود أي عبارة من عبارات الاستقصاء لها درجة تشبع منخفضة لذلك لن يتم استبعاد أي عبارة من عبارات الاستقصاء.

ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقياس أبعاد إدارة المعرفة من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية **Unstandardized Coefficients (U.C)** ومعاملات الانحدار المعيارية **Standardized Coefficients (S.C)**، والخطأ المعياري **Standard Error (S.E)**، واختبار **T test (C.R)**، ومستوى معنوية **P value** لكل مسار.

جدول رقم (3)

نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقياس أبعاد إدارة المعرفة

رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية (P value)
X1	تشجع الشركة العاملين على طرح الأفكار الجديدة.	اكتساب وتوليد المعرفة	1.000	.883	—	—	—
X2	ينتج العاملون المعرفة من خلال المساهمة بأفكارهم في حل المشكلات.		.952	.906	.062	15.282	***
X3	تسعى الشركة إلى الحصول على المعلومات والمعرفة الجديدة من مصادر خارجية مثل العملاء والمنافسين.		.565	.591	.072	7.898	***
X4	يتابع العاملون بالشركة التطورات والمعارف الجديدة في مجال خدمات الاتصالات على المستوى العالمي.		.638	.693	.065	9.848	***
X5	تهتم الشركة بتدريب وتطوير مهارات العاملين بشكل مستمر.		.655	.673	.069	9.430	***
X6	توفر الشركة وسائل تكنولوجية تساعد العاملين في اكتساب وتوليد المعارف الجديدة.		.806	.772	.069	11.645	***
X7	توفر الشركة قواعد البيانات لتخزين المعلومات والمعارف وتوثيقها.	المعرفة	1.000	.714	—	—	—
X8	يسهل الوصول إلى المعرفة والمعلومات المخزنة.		1.186	.834	.141	8.433	***



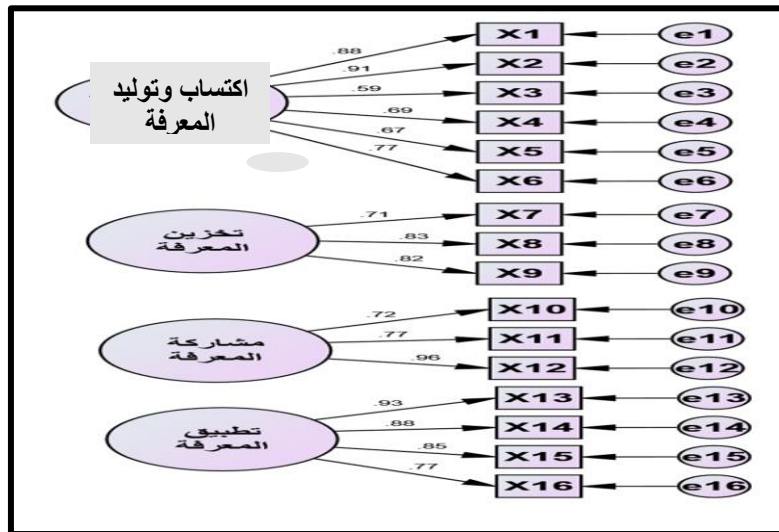
رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية (P value)
X9	تهتم الشركة بتحديث وتطوير فواعد البيانات بشكل مستمر.		1.207	.820	.143	8.429	***
X10	تشجع الشركة العاملين على مشاركة وتبادل المعرفة.		1.000	.716	—	—	—
X11	تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات لنشر وتبادل المعرفة بين العاملين.		.989	.773	.108	9.196	***
X12	ثقافة الشركة تدعم عملية مشاركة المعرفة بين العاملين وعدم احتكارها.		1.228	.964	.132	9.275	***
X13	تحرص الشركة على تطبيق المعارف الجديدة في العمل.	تطبيق المعرفة	1.000	.931	—	—	—
X14	يتم استخدام وتوظيف المعرفة المكتسبة في حل مشكلات وتحسين طرق العمل.		.987	.882	.060	16.529	***
X15	تسعى الشركة إلى تطوير وتحديث العمليات وطرق أداء العمل بشكل مستمر.		.987	.854	.064	15.387	***
X16	تهتم الشركة بمتابعة مستوى تطبيق العاملين للمعارف الجديدة المكتسبة من البرامج التدريبية.		.887	.769	.071	12.427	***

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يتضح ان العلاقة بين كل بُعد من أبعاد إدارة المعرفة وهي (اكتساب وتوليد المعرفة) و(تخزين المعرفة) و(مشاركة المعرفة) و(تطبيق المعرفة) وكل فقرة من الفقرات التي تقيسه تعتبر علاقة معنوية وذات دلالة إحصائية، حيث إن مستوى المعنوية أقل من (0.05).

كما يوضح شكل (2) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد إدارة المعرفة:



شكل رقم (2): نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد إدارة المعرفة

ولمزيد من التوضيح يوضح جدول (4) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل
العاملية التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة:

جدول رقم (4)

مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملية التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
2.420	أقل من أو تساوي 3	مؤشر مربع كاي المعياري Normed Chi-square (CMIN/DF)
.008	أقل من 0.08	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
0.850	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات عينة البحث	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)
0.847		مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)
0.848		مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed of Fit Index (NFI)
0.813		مؤشر توكير لويس Tucker-Lewis Index (TLI)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل
العاملية التوكيدي لمقياس إدارة المعرفة مقبولة إحصائياً.

كما يوضح جدول (5) معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد إدارة المعرفة:

جدول (5)

معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد لمقياس إدارة المعرفة

معامل الصدق الذاتي	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المتغير
0.900	0.811	6	اكتساب وتوليد المعرفة
0.905	0.820	3	تخزين المعرفة
0.904	0.818	3	مشاركة المعرفة
0.868	0.785	4	تطبيق المعرفة
0.948	0.900	16	الإجمالي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach's alpha للثبات (0.811، 0.820، 0.818، 0.785)، أي أن جميعها يزيد عن 0.7، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد إدارة المعرفة. كما أن قيم معامل الصدق (0.900، 0.905، 0.904، 0.868)، بما يؤكد أن عبارات قياس أبعاد إدارة المعرفة تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.
التحليل العاملية التوكيدي رأس المال الفكري:



تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس رأس المال الفكري وعددها 26 عبارة. وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي الأولي عدم انخفاض مؤشرات جودة توفيق النموذج، وذلك لعدم وجود أي عبارة من عبارات الاستقصاء لها درجة تشبع منخفضة لذلك لن يتم استبعاد أي عبارة من عبارات الاستقصاء.

ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقياس أبعاد رأس المال الفكري من خلال توضيح معاملات الانحدار غير المعيارية، ومعاملات الانحدار المعيارية، والخطأ المعياري، واختبار ت، ومستوى معنوية ت لكل مسار.

جدول رقم (6)

نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقياس رأس المال الفكري

رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبار ت (C.R)	مستوى معنوية ت (P value)
Z1	تناسب مؤهلات العاملين بالشركة مع الوظائف الموكلة لهم.	رأس المال البشري	1.000	.665	—	—	—
Z2	يمتلك العاملون بالشركة المعارف والمهارات اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب.		.826	.644	.114	7.263	***
Z3	تحرص إدارة الشركة على استقطاب وتوظيف الكفاءات.		1.141	.779	.133	8.581	***
Z4	تسعى إدارة الشركة إلى تطوير قدرات العاملين من خلال عملية التدريب المستمر.		.980	.715	.123	7.968	***
Z5	تأخذ الإدارة بأراء العاملين في التطوير واتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.		1.351	.831	.149	9.068	***
Z6	يمتلك العاملون بالشركة خبرة عالية في مجال عملهم.		.823	.652	.112	7.337	***
Z7	تسود روح التعاون بين العاملين بالشركة اثناء العمل.		1.096	.799	.125	8.772	***
Z8	توجد مشاركة جماعية بين العاملين بالشركة لحل مشكلات العمل.		1.133	.807	.128	8.850	***
Z9	تهتم إدارة الشركة باكتشاف المبدعين ورعايتهم.		1.446	.882	.152	9.531	***
Z10	تشجع الإدارة العاملين على الابداع والابتكار في أداء أعمالهم.		1.529	.913	.156	9.798	***
Z11	يقدم الموظفون حلول مبتكرة وجديدة للمشاكل التي تواجههم في العمل.		1.078	.766	.128	8.455	***
Z12	سياسات وأنظمة الشركة تدعم الابتكار.	رأس المال الهيكلي	1.000	.862	—	—	—
Z13	بيئة العمل بالشركة تشجع على تطبيق الأفكار الجديدة		1.016	.886	.068	14.877	***
Z14	تركز الخطط والبرامج بالشركة على التحسين المستمر.		.895	.867	.063	14.282	***

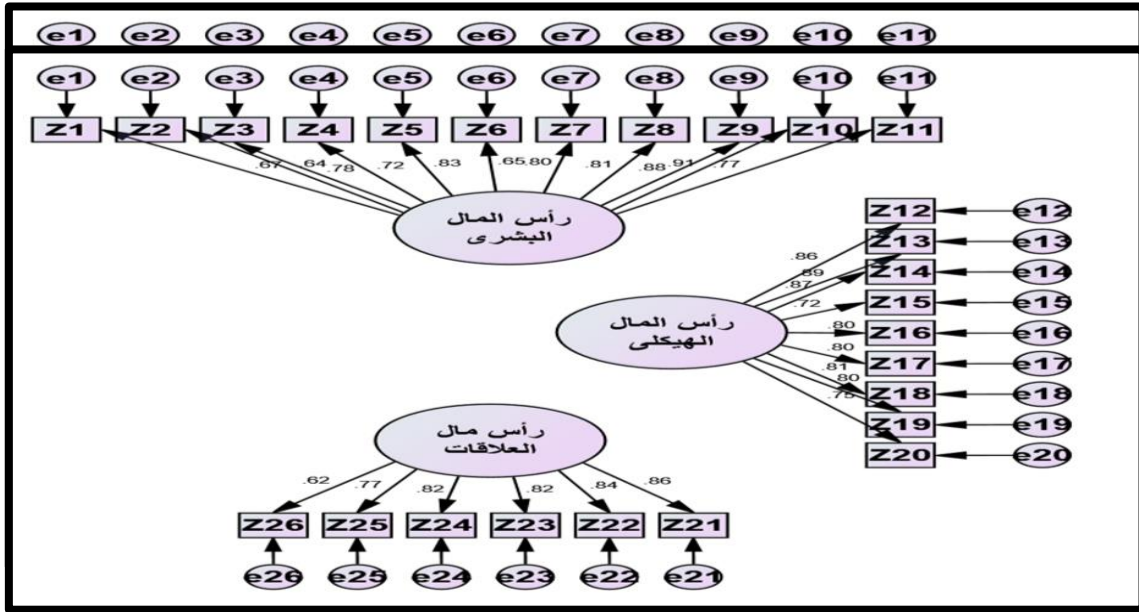
رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية ت (P value)
Z15	يتم مقارنة أداء العمليات بالشركة مع أداء العمليات المماثلة بالشركات المنافسة.		.757	.723	.072	10.519	***
Z16	يملك العاملون حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية.		.889	.802	.072	12.420	***
Z17	يتميز الهيكل التنظيمي بالشركة بسهولة التواصل بين جميع المستويات الإدارية.		.883	.803	.071	12.424	***
Z18	يتميز الهيكل التنظيمي بالشركة بدرجة عالية من الوضوح في العلاقة بين الرؤساء والمؤوسين.		.861	.812	.068	12.684	***
Z19	يوجد بالشركة قواعد بيانات ونظم معلومات تسهل الوصول للمعلومات في أقصر وقت.		.761	.798	.062	12.299	***
Z20	سياسات، وإجراءات العمل، واضحة، ومحددة.		.749	.746	.068	11.028	***
Z21	تهتم إدارة الشركة بتلبية احتياجات ورغبات العملاء وتحقيق رضائهم.		رأس مال العلاقات	1.000	.860	—	—
Z22	تهتم إدارة الشركة بمعرفة آراء ومقترحات العملاء وحل مشاكلهم في أسرع وقت.	.979		.844	.075	12.989	***
Z23	تهتم إدارة الشركة بجذب عملاء جدد.	.882		.816	.072	12.276	***
Z24	تهتم الشركة بتحسين صورتها والتعريف بخدماتها.	.899		.820	.073	12.372	***
Z25	للشركة علاقات جيدة مع المتعاملين معها مثل الموردين الجهات الحكومية.	.831		.772	.074	11.262	***
Z26	تهتم إدارة الشركة بمعرفة وقياس درجة رضاء الموظفين عن العمل بالشركة.	.888		.619	.108	8.238	***

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يتضح ان العلاقة بين كل بعد من ابعاد رأس المال الفكري وهي بعد رأس المال البشري وبعد رأس المال الهيكلية وبعد رأس مال العلاقات وكل فقرة من الفقرات التي تقيسه تعتبر علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية، حيث ان مستوى المعنوية اقل من (0.05).

كما يوضح شكل (3) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد رأس المال الفكري:



الشكل رقم (3) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقياس رأس المال الفكري

ولمزيد من التوضيح يوضح جدول (7) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس رأس المال الفكري:
جدول رقم (7) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس رأس المال الفكري

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
2.847	أقل من أو تساوي 3	مؤشر مربع كاي المعياري (Normed Chi-square (CMIN/DF)
0.07	أقل من 0.08	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
0.997	كلما اقتربت قيمته من الواحد	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)
0.988	الصحيح دل ذلك	مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)
0.790	على تطابق أفضل	مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed of Fit Index (NFI)
0.768	للمنموذج مع بيانات عينة البحث	مؤشر توكر لويس Tucker-Lewis Index (TLI)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس رأس المال الفكري مقبولة إحصائياً.
كما يوضح جدول (8) معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد لمقياس رأس المال الفكري:

جدول (8)

معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد لمقياس رأس المال الفكري

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق الذاتي
رأس المال البشري	11	0.816	0.903
رأس المال الهيكلي	9	0.853	0.924
رأس مال العلاقات	6	0.832	0.912
الإجمالي	26	0.922	0.960

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل Cronbach`s alpha للثبات (0.816)، وجميعهم يزيدوا عن 0.7، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات متغير رأس المال الفكري. كما أن قيمة معامل الصدق (0.903، 0.924، 0.912)، بما يؤكد أن عبارات قياس رأس المال الفكري تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

التحليل العاملي التوكيدي للرضا الوظيفي:

تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لجميع عبارات أو فقرات مقياس رأس المال الفكري وعددها 13 عبارة. وقد اتضح من نتائج التحليل العاملي التوكيدي الأولي عدم انخفاض مؤشرات جودة توفيق النموذج، وذلك لعدم وجود أي عبارة من عبارات الاستقصاء لها درجة تشبع منخفضة لذلك لن يتم استبعاد أي عبارة من العبارات.

ويوضح الجدول التالي نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الرضا الوظيفي.

جدول رقم (9)

نتائج مسارات التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الرضا الوظيفي

رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية P value
Y1	يتناسب الراتب مع الجهد الذي أبذله في العمل.	الرضا عن الأجر	1.000	.918	—	—	—
Y2	يعتبر راتبي مناسب مقارنة بزملائي في نفس المهنة في شركات أخرى.		.933	.923	.088	10.592	***
Y3	نظام المكافآت والحوافز في الشركة مصمم بطريقة عادلة.		.480	.522	.072	6.646	***
Y4	أتلقي المساعدة والتعاون المطلوب من الزملاء في تأدية المهام.	علاقات الرضا عن العمل	1.000	.571	—	—	—
Y5	تُطبق الشركة فكرة العمل كفريق.		1.117	.779	.117	9.231	***
Y6	تتوفر لنا فرص الاتصال المباشر في العمل.		.631	.947	.122	9.298	***



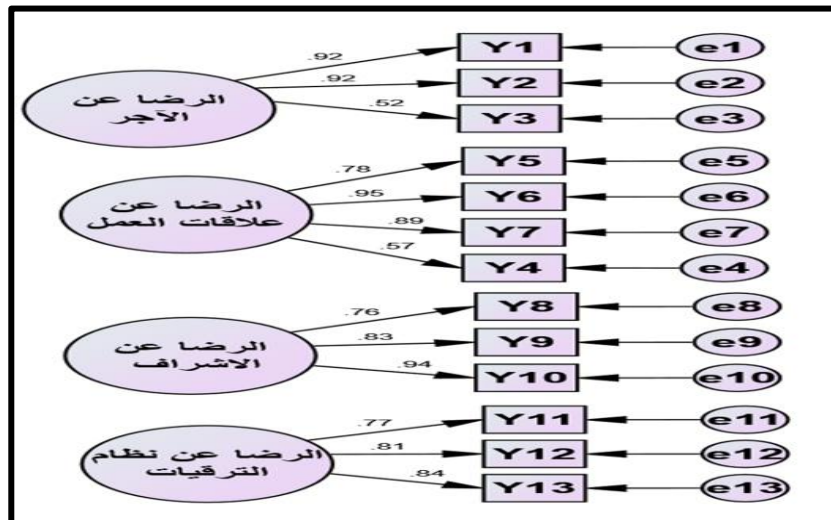
رقم العبارة	العبارة	البعد	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	الخطأ المعياري (S.E)	اختبارات (C.R)	مستوى معنوية P value
Y7	هناك منافسة شريفة بين الزملاء في الشركة.		1.000	.651	.084	7.026	***
Y8	أسلوب الإشراف المُتبع من قبل رئيسي مناسب.	الرضا عن الإشراف	1.080	.763	—	—	—
Y9	يوفر لي رئيسي الظروف والإمكانات اللازمة لأداء عملي.		1.280	.832	.106	10.526	***
Y10	يسهم رئيسي المباشر في مساعدتي حين أجد صعوبة في العمل.		1.000	.939	.077	8.154	***
Y11	فرصتي في التقدم والترقية عالية.	الرضا عن نظام الترقيات	1.079	.768	—	—	—
Y12	الترقية في العمل ترتبط بالكفاءة والإتقان.		1.137	.812	.102	10.587	***
Y13	توجد عدالة في الحصول على الترقية.		.590	.835	.117	10.955	***

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يتضح ان العلاقة بين كل بعد من ابعاد الرضا الوظيفي وهي الرضا عن كل من الاجر وعلاقات العمل ونمط الاشراف ونظام الترقيات وكل فقرة من الفقرات التي تقيسه تعتبر علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية، حيث ان مستوى المعنوية اقل من (0.05).

كما يوضح شكل (4) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الرضا الوظيفي:



شكل رقم (4) نموذج التحليل العاملي التوكيدي لعبارات مقاييس أبعاد الرضا الوظيفي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ولمزيد من التوضيح يوضح جدول (10) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل
العاملية التوكيدي لمقياس الرضا الوظيفي:
جدول رقم (10) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملية التوكيدي لمقياس
الرضا الوظيفي

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
3.000	أقل من أو تساوي 3	مؤشر مربع كاي المعياري (Normed Chi-square (CMIN/DF)
0.03	أقل من 0.08	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
0.841	كلما اقتربت قيمته من الواحد	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)
0.902	الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات عينة البحث	مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)
0.868		مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed of Fit Index (NFI)
0.871		مؤشر توكر لويس Tucker-Lewis Index (TLI)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.
ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل
العاملية التوكيدي لمقياس الرضا الوظيفي مقبولة إحصائياً.
كما يوضح الجدول التالي معامل الثبات ومعامل الصدق لمقاييس أبعاد لمقياس الرضا
الوظيفي:

جدول (11) معاملات الثبات والصدق لمقاييس أبعاد لمقياس الرضا الوظيفي

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق الذاتي
الرضا عن الأجر	3	0.862	0.928
الرضا عن علاقات العمل	4	0.793	0.891
الرضا عن الإشراف	3	0.840	0.917
الرضا عن نظام الترقيات	3	0.856	0.925
الإجمالي	13	0.933	0.965

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.
ويتضح من الجدول السابق أن قيم معامل Cronbach's alpha للثبات (0.862)،
0.793، 0.856، 0.840)، أي أن جميعها يزيد عن 0.7، بما يؤكد التناسق الداخلي لعبارات
مقياس أبعاد الرضا الوظيفي. كما أن قيم معامل الصدق (0.928، 0.891، 0.917، 0.925)،



بما يؤكد أن عبارات قياس أبعاد الرضا الوظيفي تقيس فعلاً ذلك البعد الذي صممت من أجل قياسه.

ب- الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

يقدم الجدول التالي عرضاً لنتائج استجابات عينة الدراسة لأبعاد جميع المتغيرات:

جدول رقم (12): ملخص الإحصائيات الوصفية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	اختبار معنوية ت	الاتجاه العام
المتغير المستقل (إدارة المعرفة)	3.58	.661	7.847	.000	متوفر
اكتساب وتوليد المعرفة	3.49	.646	6.907	.000	متوفر
تخزين المعرفة	3.58	.572	9.107	.000	متوفر
مشاركة المعرفة	3.43	.674	7.560	.000	متوفر
تطبيق المعرفة	3.96	.810	10.649	.000	متوفر
المتغير المعدل/الوسيط (رأس المال الفكري)	3.94	.700	12.026	.000	متوفر
رأس المال البشري	3.79	.728	9.736	.000	متوفر
رأس المال الهيكلي	3.40	.864	4.208	.000	متوفر
رأس مال العلاقات	3.77	.654	7.756	.000	متوفر
المتغير التابع (الرضا الوظيفي)	3.62	.584	8.562	.000	متوفر
الرضا عن الأجر	3.98	.620	8.469	.000	متوفر
الرضا عن علاقات العمل	3.05	.701	7.902	.000	متوفر
الرضا عن الإشراف	3.84	.842	6.217	.000	متوفر
الرضا عن نظام الترقيات	3.75	.842	6.778	.000	متوفر

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- توافر جميع ابعاد إدارة المعرفة حيث بلغ الوسط الحسابي 3.58 بانحراف معياري 0.661.
- توافر جميع ابعاد رأس المال الفكري حيث بلغ الوسط الحسابي 3.94 بانحراف معياري 0.700.
- توافر جميع ابعاد الرضا الوظيفي حيث بلغ الوسط الحسابي 3.62 بانحراف معياري 0.584.

وفيما يلي مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

جدول رقم (13): تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة

بيان	اكتساب وتوليد المعرفة	تخزين المعرفة	مشاركة المعرفة	تطبيق المعرفة	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس مال العلاقات	الرضا عن الأجر	الرضا عن علاقات العمل	الرضا عن الإشراف	الرضا عن نظام الترقيات
اكتساب وتوليد المعرفة	1	.816**	.851**	.818**	.840**	.824**	.795**	.762**	.757**	.647**	.725**
تخزين المعرفة	.816**	1	.804**	.802**	.781**	.764**	.773**	.688**	.704**	.588**	.704**
مشاركة المعرفة	.851**	.804**	1	.863**	.833**	.814**	.754**	.700**	.739**	.619**	.669**
تطبيق المعرفة	.818**	.802**	.863**	1	.844**	.840**	.813**	.736**	.738**	.629**	.707**
رأس المال البشري	.840**	.781**	.833**	.844**	1	.919**	.837**	.833**	.828**	.744**	.772**
رأس المال الهيكلي	.824**	.764**	.814**	.840**	.919**	1	.825**	.864**	.850**	.812**	.795**
رأس مال العلاقات	.795**	.773**	.754**	.813**	.837**	.825**	1	.780**	.775**	.680**	.813**
الرضا عن الأجر	.762**	.688**	.700**	.736**	.833**	.864**	.780**	1	.870**	.841**	.817**
الرضا عن علاقات العمل	.757**	.704**	.739**	.738**	.828**	.850**	.775**	.870**	1	.833**	.765**
الرضا عن الإشراف	.647**	.588**	.619**	.629**	.744**	.812**	.680**	.841**	.833**	1	.739**
الرضا عن نظام الترقيات	.725**	.704**	.669**	.707**	.772**	.795**	.813**	.817**	.765**	.739**	1

** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 1%
يتضح من الجدول السابق أن هناك علاقة جوهرية موجبة بين جميع أبعاد متغيرات الدراسة.

ج- اختبار الفروض:

- اختبار الفرض الرئيس الأول: "يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) في الشركات محل البحث" من أجل اختبار هذا الفرض تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية:
 - يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرضا عن الأجر كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.
 - يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرضا عن علاقات العمل كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.
 - يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرضا عن الإشراف كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.
 - يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرضا عن نظام الترقيات كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.

يوضح الجدول التالي رقم (14) تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression

Analysis) الذي يوضح علاقة أبعاد المتغير المستقل ودرجة تأثيرها على كل بعد من أبعاد المتغير التابع، وتظهر النتائج في الجدول التالي:



جدول رقم (14): نتائج الانحدار المتعدد بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي

اختبار F-Test	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبارات T-Test		Beta	B	المتغير المستقل (إدارة المعرفة)	المتغير التابع	
			القيمة المعنوية	القيمة					
.000b	78.960	.895	.946a	.001	3.325	.298	.256	اكتساب وتوليد المعرفة	الرضا الوظيفي
				.001	3.340	.382	.548	تخزين المعرفة	
				.000	4.926	.245	.576	مشاركة المعرفة	
				.000	4.595	.208	.257	تطبيق المعرفة	
.000b	24.489	.405	.636a	.070	1.824	.251	.349	اكتساب وتوليد المعرفة	الرضا عن الأجر
				.828	.218	.027	.039	تخزين المعرفة	
				.054	1.942	.290	.372	مشاركة المعرفة	
				.457	.745	.104	.136	تطبيق المعرفة	
.000b	60.171	.626	.791a	.002	3.103	.339	.367	اكتساب وتوليد المعرفة	الرضا عن علاقات العمل
				.249	1.158	.114	.128	تخزين المعرفة	
				.180	1.346	.159	.159	مشاركة المعرفة	
				.037	2.107	.232	.237	تطبيق المعرفة	
.000b	29.589	.451	.672a	.012	2.541	.336	.451	اكتساب وتوليد المعرفة	الرضا عن الإشراف
				.624	.491	.058	.081	تخزين المعرفة	
				.565	.577	.083	.102	مشاركة المعرفة	
				.079	1.766	.236	.298	تطبيق المعرفة	
.000b	50.097	.582	.763a	.002	3.117	.360	.384	اكتساب وتوليد المعرفة	الرضا عن نظام الترقيات
				.017	2.407	.249	.277	تخزين المعرفة	
				.520	.644	.081	.079	مشاركة المعرفة	
				.017	2.419	.282	.284	تطبيق المعرفة	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.

يظهر الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار والتباين ومعامل التحديد للعلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة المعرفة) وأبعاد المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، والتي اظهرت ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.895)، أي أن المتغير المستقل إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) مجتمعة، تفسر (89.5%) من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، أما النسبة الباقية (10.5%) فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسؤولة عن تفسير جزء من المتغير التابع. كما بلغت القوة التفسيرية لمعامل التحديد (R2) لأبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) منفردة على الترتيب (0.405، 0.626، 0.451، 0.582)، أي أن إدارة المعرفة بأبعادها تفسر التباين الذي يحدث لأبعاد الرضا الوظيفي بالنسب التالية على الترتيب (40.5%، 62.6%، 45.1%، 58.2%)، أما النسب الباقية

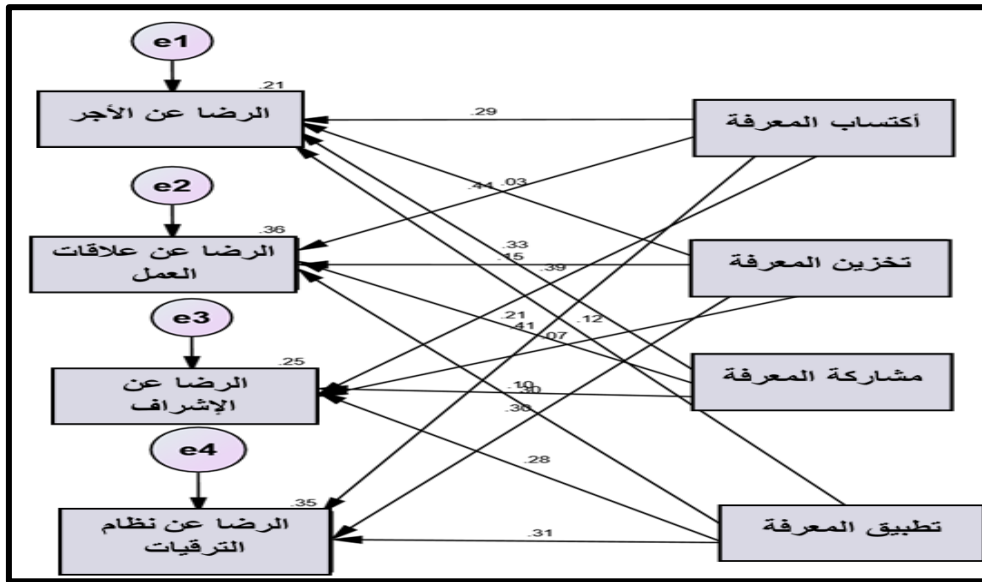
- (59.5%، 37.4%، 54.9%، 41.8%)، فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسؤولة عن تفسير جزء من أبعاد المتغير التابع.
- معنوية معامل الارتباط (R): بلغت قيمة معامل الارتباط للنموذج الكلي (0.946)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، والمتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات). كما بلغت قيمة معامل الارتباط لكل بعد من أبعاد المتغير التابع الرضا الوظيفي على الترتيب (0.636، 0.791، 0.672، 0.763) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية متوسطة بالنسبة لأبعاد (الرضا عن علاقات العمل، والرضا عن الإشراف) وعلاقة ارتباطية قوية بين أبعاد (الرضا عن الأجر، والرضا عن نظام الترقيات) وبين المتغير المستقل.
 - اختبار F: تشير نتيجة اختبار F إلى أن الانحدار يعتبر معنوياً وذو دلالة إحصائية، حيث إن مستوى المعنوية أقل من (0.05%).
 - معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (B) للمتغير المستقل إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، على الترتيب (0.256، 0.548، 0.576، 0.257) وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين هذا المتغير والمتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات).
 - اختبار T: تشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر تأثيراً معنوياً وذو دلالة إحصائية، حيث إن المعنوية أقل من (0.05%) للنموذج الكلي.
 - أن بعد (مشاركة المعرفة) كأحد أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على بعد (الرضا عن الأجر) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بالنسبة لأبعاد (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) ليس لهم تأثيراً معنوياً على بعد (الرضا عن الأجر) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).
 - أن أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة الخاصة بـ (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) لهما تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية على بعد (الرضا عن علاقات العمل) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بالنسبة لأبعاد (تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة) ليس لهما تأثيراً معنوياً على بعد (الرضا عن علاقات العمل) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).
 - أن بعد (اكتساب المعرفة) كأحد أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على بعد (الرضا عن الإشراف) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بالنسبة لأبعاد (تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) ليس لهم تأثيراً معنوياً على بعد (الرضا عن الإشراف) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).
 - أن أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة الخاصة بـ (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، تطبيق المعرفة) لهما تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية على بعد (الرضا عن نظام الترقيات) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بالنسبة لبعد (مشاركة



المعرفة) ليس له تأثيراً معنوياً على بعد (الرضا عن نظام الترقيات) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).

• بناء النموذج الهيكلي أو البنائي لمتغيرات الدراسة:

لمزيد من التعمق في التحليل قام الباحثان بإجراء تحليل المسار Path analysis لمتغيرات الدراسة، فتحليل المسار هو أحد الأشكال الأساسية للنمذجة الهيكلية بجانب التحليل العاملي التوكيدي، وإن كان الاختلاف بينهما أنه في تحليل المسار يتم التعامل مع المتغيرات الكلية للأبعاد والتي سبق معالجتها في التحليل العاملي التوكيدي كمتغيرات كامنة على أنها متغيرات مشاهدة. ويتسم تحليل المسار بالمرونة، حيث يمكن أن يتضمن متغيرات مستقلة متعددة ومتغيرات تابعة متعددة، وهذا غير متوفر في نموذج تحليل الانحدار الذي لا يسمح سوى بوجود تغير تابع واحد. ويوضح الشكل التالي النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات إدارة المعرفة والرضا الوظيفي:



شكل رقم (5) النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات إدارة المعرفة والرضا الوظيفي المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويوضح الجدول التالي رقم (15) نتائج اختبار تحليل المسارات لإدارة المعرفة والرضا الوظيفي:

جدول رقم (15) نتائج اختبار تحليل المسارات لإدارة المعرفة والرضا الوظيفي

مستوى معنوية ت (P value)	اختبار ت (C.R)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	بيان المسار	
***	3.961	.088	.289	.349	<--	اكتساب وتوليد المعرفة
***	6.740	.054	.445	.367	<--	اكتساب وتوليد المعرفة
***	5.519	.082	.394	.451	<--	اكتساب وتوليد المعرفة
***	6.203	.057	.411	.353	<--	اكتساب وتوليد المعرفة
.671	.425	.092	.031	.039	<--	تخزين المعرفة
.024	2.258	.056	.149	.128	<--	تخزين المعرفة
.338	.957	.085	.068	.081	<--	تخزين المعرفة
***	4.460	.059	.296	.263	<--	تخزين المعرفة
***	4.569	.081	.334	.372	<--	مشاركة المعرفة
.002	3.166	.050	.209	.159	<--	مشاركة المعرفة
.175	1.357	.075	.097	.102	<--	مشاركة المعرفة
.556	.435	.095	.035	.040	<--	مشاركة المعرفة
.102	1.634	.083	.119	.136	<--	تطبيق المعرفة
***	4.616	.051	.304	.237	<--	تطبيق المعرفة
***	3.871	.077	.276	.298	<--	تطبيق المعرفة
***	4.624	.054	.306	.248	<--	تطبيق المعرفة

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يوجد تأثير جوهري لبعدها اكتساب وتوليد المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على المتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%).
- لا يوجد تأثير جوهري لبعدها تخزين المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على المتغير التابع الرضا الوظيفي بالنسبة لأبعاد (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف) وذلك لأن مستوى المعنوية أكبر من (0.05%). ويوجد تأثير جوهري لبعدها (تخزين المعرفة) كأحد أبعاد إدارة المعرفة على بعد (الرضا عن نظام الترقيات) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%).
- يوجد تأثير جوهري لبعدها مشاركة المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على المتغير التابع الرضا الوظيفي بالنسبة لأبعاد (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل) وذلك لأن



مستوى المعنوية أقل من (0.05%). ولا يوجد تأثير جوهري لبعد (مشاركة المعرفة) كأحد أبعاد إدارة المعرفة بالنسبة لأبعاد (الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) وذلك لأن مستوى المعنوية أكبر من (0.05%).

4. يوجد تأثير جوهري لبعد تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على المتغير التابع الرضا الوظيفي بالنسبة لأبعاد (الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%). ولا يوجد تأثير جوهري لبعد (تطبيق المعرفة) كأحد أبعاد إدارة المعرفة على بعد (الرضا عن الأجر) لأن مستوى المعنوية أكبر من (0.05%).

ويوضح الجدول التالي مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات إدارة المعرفة والرضا الوظيفي:

جدول رقم (16) مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات الدراسة

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
2.55	أقل من أو تساوي 3	مؤشر مربع كاي المعياري Normed Chi-square (CMIN/DF)
.036	أقل من 0.08	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
1.000	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات عينة الدراسة	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة Goodness of Fit Index (GFI)
1.000		مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)
1.000		مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed of Fit Index (NFI)
1.000		مؤشر توكر لويس Tucker-Lewis Index (TLI)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات الدراسة مقبولة إحصائياً.

بناءً على ما سبق، تم قبول الفرض الرئيس الأول جزئياً، وهو ما يعني أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد الرضا الوظيفي، وبالنسبة للفروض الفرعية تم قبولها جميعاً جزئياً.

• **اختبار الفرض الرئيس الثاني:** يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) في الشركات محل الدراسة" من أجل اختبار هذا الفرض تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية:

- يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على رأس المال البشري كأحد أبعاد رأس المال الفكري.
- يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على رأس المال الهيكلي كأحد أبعاد رأس المال الفكري.
- يوجد تأثير جوهري لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على رأس مال العلاقات كأحد أبعاد رأس المال الفكري.

ويوضح الجدول التالي رقم (17) تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) الذي يوضح علاقة أبعاد المتغير المستقل ودرجة تأثيرها على كل بعد من أبعاد المتغير التابع، وتظهر النتائج في الجدول التالي:
جدول رقم (17): نتائج الانحدار المتعدد بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري

اختبار F-Test	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبارات T-Test		Beta	B	المتغير المستقل (إدارة المعرفة)	المتغير التابع	
			القيمة	المعنوية					
.000b	163.922	.912	.955a	.000	4.276	.209	.169	اكتساب وتوليد المعرفة	رأس المال الفكري
				.000	3.911	.213	.145	تخزين المعرفة	
				.008	2.655	.147	.110	مشاركة المعرفة	
				.000	4.995	.254	.188	تطبيق المعرفة	
.000b	135.042	.790	.889a	.000	3.995	.327	.314	اكتساب وتوليد المعرفة	رأس المال البشري
				.248	1.161	.085	.085	تخزين المعرفة	
				.035	2.131	.189	.168	مشاركة المعرفة	
				.000	4.169	.345	.312	تطبيق المعرفة	
.000b	118.718	.767	.876a	.000	3.709	.319	.335	اكتساب وتوليد المعرفة	رأس المال الهيكلية
				.395	.853	.066	.072	تخزين المعرفة	
				.028	1.529	.143	.138	مشاركة المعرفة	
				.000	4.629	.402	.397	تطبيق المعرفة	
.000b	94.696	.725	.851a	.001	3.377	.316	.296	اكتساب وتوليد المعرفة	رأس مال العلاقات
				.503	.671	.068	.059	تخزين المعرفة	
				-.011	-	-.218	-.212	مشاركة المعرفة	
				.000	4.633	.438	.387	تطبيق المعرفة	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.
يظهر الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار والتباين ومعامل التحديد للعلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (إدارة المعرفة) وأبعاد المتغير التابع (رأس المال الفكري)، والتي اظهرت ما يلي:

- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.912)، أي أن المتغير المستقل إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) مجتمعة، تفسر (91.2%) من التباين في المتغير التابع (رأس المال الفكري)، أما النسبة الباقية (8.8%) فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسؤولة عن تفسير جزء من المتغير التابع. كما بلغت القوة التفسيرية لمعامل التحديد (R2) لأبعاد رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس مال العلاقات)



منفردة على الترتيب (0.725، 0.767، 0.790)، أي أن إدارة المعرفة بأبعادها تفسر التباين الذي يحدث لأبعاد رأس المال الفكري بالنسب التالية على الترتيب (79%، 76.7%، 72.5%)، أما النسب الباقية (21%، 23.3%، 27.5%)، فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسنولة عن تفسير جزء من أبعاد المتغير التابع.

- معنوية معامل الارتباط (R): بلغت قيمة معامل الارتباط للنموذج الكلي (0.955)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، والمتغير التابع رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات). كما بلغت قيمة معامل الارتباط لكل بعد من أبعاد المتغير التابع رأس المال الفكري على الترتيب (0.889، 0.876، 0.851) وجميعها تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بينها وبين المتغير المستقل إدارة المعرفة.

- اختبار F: تشير نتيجة اختبار F إلى أن الانحدار يعتبر معنوياً وذو دلالة إحصائية، حيث إن مستوى المعنوية أقل من (0.05%).

- معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (B) للمتغير المستقل إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، على الترتيب (0.169، 0.145، 0.110، 0.188) وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين هذا المتغير والمتغير التابع رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات).

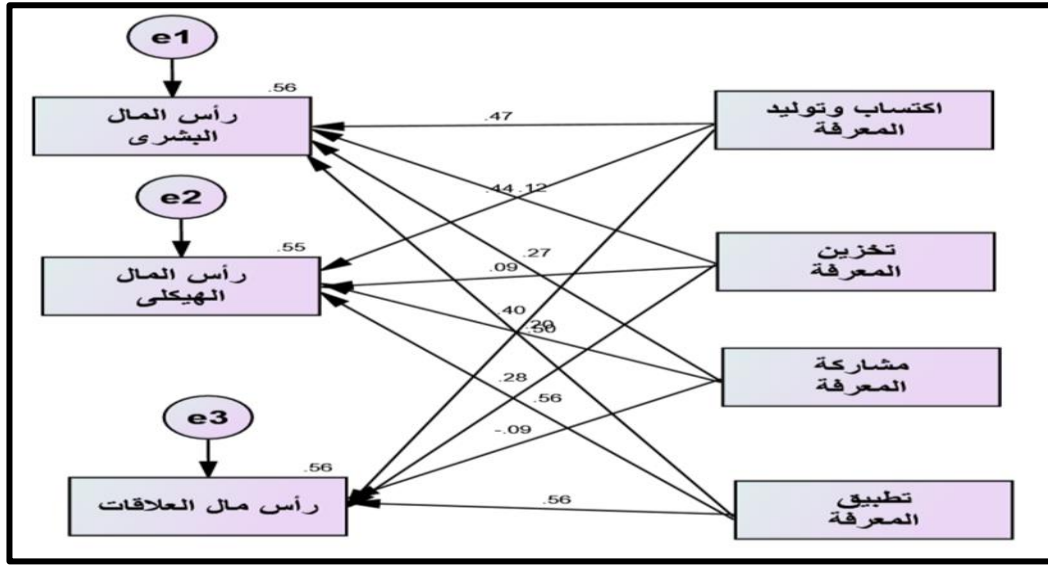
- اختبار T: تشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر تأثيراً معنوياً وذو دلالة إحصائية، حيث إن المعنوية أقل من (0.05%) للنموذج الكلي.

- أن أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة الخاصة بـ (اكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) لهما تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية على بعد (رأس المال البشري) كأحد أبعاد رأس المال الفكري حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بالنسبة لبعد (تخزين المعرفة) ليس له تأثيراً معنوياً على بعد (رأس المال البشري) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).

- أن أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة الخاصة بـ (اكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) لهما تأثيراً معنوياً ذات دلالة إحصائية على بعد (رأس المال الهيكلي) كأحد أبعاد رأس المال الفكري حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بالنسبة لبعد (تخزين المعرفة) ليس له تأثيراً معنوياً ولا ذات دلالة إحصائية على بعد (رأس المال الهيكلي) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).

- أن أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة الخاصة بـ (اكتساب المعرفة، تطبيق المعرفة) لهما تأثيراً معنوياً ذات دلالة إحصائية على بعد (رأس مال العلاقات) كأحد أبعاد رأس المال الفكري حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بعد مشاركة المعرفة له تأثير جوهري عكسي على بعد (رأس مال العلاقات)، أما بالنسبة لبعد (تخزين المعرفة) ليس له تأثيراً معنوياً على بعد (رأس مال العلاقات) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).

• بناء النموذج الهيكلي أو البنائي لتأثير إدارة المعرفة على رأس المال الفكري:



شكل (6) النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار تحليل المسارات لإدارة المعرفة ورأس المال الفكري:
جدول رقم (18) نتائج اختبار تحليل المسارات لإدارة المعرفة ورأس المال الفكري

مستوى معنوية (P value)	اختبارات (C.R)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	بيان المسار	
***	8.677	.036	.473	.314	<--	اكتساب وتوليد المعرفة
***	8.057	.042	.402	.335	<--	اكتساب وتوليد المعرفة
***	7.335	.040	.442	.296	<--	اكتساب وتوليد المعرفة
.064	2.263	.038	.123	.085	<--	تخزين المعرفة
.096	1.663	.043	.091	.072	<--	تخزين المعرفة
.086	5.050	.042	.277	.212	<--	تخزين المعرفة
***	5.011	.033	.273	.168	<--	مشاركة المعرفة
***	3.596	.038	.198	.138	<--	مشاركة المعرفة
.015	-1.578	.037	-.087	-.059	<--	مشاركة المعرفة
***	9.136	.034	.498	.312	<--	تطبيق المعرفة
***	10.144	.039	.557	.397	<--	تطبيق المعرفة
***	10.153	.038	.556	.387	<--	تطبيق المعرفة

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.



ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

1. يوجد تأثير جوهري لبعده اكتساب وتوليد المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على المتغير التابع رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%).
2. لا يوجد تأثير جوهري لبعده تخزين المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على المتغير التابع رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) وذلك لأن مستوى المعنوية أكبر من (0.05%).
3. يوجد تأثير جوهري لبعده مشاركة المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على المتغير التابع رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%). ولكن يتضح أن التأثير بالنسبة لبعده رأس مال العلاقات تأثير عكسي.
4. يوجد تأثير جوهري لبعده تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على المتغير التابع رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%).

ويوضح الجدول التالي مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري:

جدول رقم (19) مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات إدارة المعرفة ورأس المال الفكري

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
2.673	أقل من أو تساوي 3	مؤشر مربع كاي المعياري (Normed Chi-square (CMIN/DF)
.043	أقل من 0.08	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
.843	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات عينة الدراسة	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة (Goodness of Fit Index (GFI)
.926		مؤشر جودة التوفيق المقارن (Comparative Fit Index (CFI)
.925		مؤشر جودة التوفيق المعياري (Normed of Fit Index (NFI)
.980		مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index (TLI)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات الدراسة مقبولة إحصائياً.

بناءً على ما سبق، تم قبول الفرض الرئيس الثاني كلياً وجزئياً، وهو ما يعني أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد رأس المال الفكري، وبالنسبة للفروض الفرعية يتم قبولهم جميعاً بشكل جزئي.

- اختبار الفرض الرئيس الثالث: "يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) على الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجور، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) في الشركات محل البحث" من أجل اختبار هذا الفرض تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية:

- يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس مال العلاقات) على الرضا عن الأجور كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.
- يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس مال العلاقات) على الرضا عن علاقات العمل كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.
- يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس مال العلاقات) على الرضا عن الإشراف كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.
- يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس مال العلاقات) على الرضا عن نظام الترقيات كأحد أبعاد الرضا الوظيفي.

ويوضح الجدول التالي رقم (20) تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) الذي يوضح علاقة أبعاد المتغير المستقل ودرجة تأثيرها على كل بعد من أبعاد المتغير التابع، وتظهر النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (20) نتائج الانحدار المتعدد بين رأس المال الفكري والرضا الوظيفي

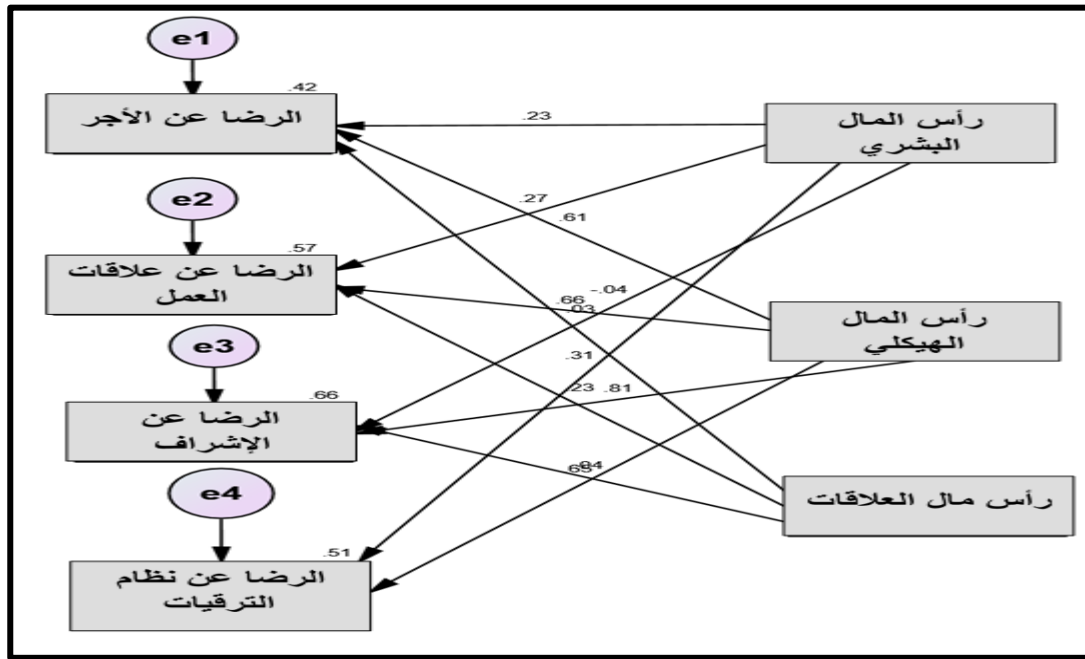
اختبار ف F-Test	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبارات T-Test		Beta	B	المتغير المستقل (رأس المال الفكري)	المتغير التابع	
			المعنى ة	القيمة					
.000b	127.403	.784	.886a	.000	4.106	.230	.254	رأس المال البشري	الرضا الوظيفي
				.005	2.803	.175	.163	رأس المال الهيكلية	
				.039	2.073	.132	.135	رأس مال العلاقات	
.000b	59.867	.553	.744a	.177	1.357	.204	.295	رأس المال البشري	الرضا عن الاجر
				.000	3.669	.533	.708	رأس المال الهيكلية	
				.831	.213	.022	.033	رأس مال العلاقات	
.000b	141.617	.746	.863a	.035	1.859	.211	.237	رأس المال البشري	الرضا عن علاقات العمل
				.000	4.636	.509	.525	رأس المال الهيكلية	
				.025	2.263	.179	.207	رأس مال العلاقات	
.000b	94.065	.661	.813a	.779	-.281	-.037	-.051	رأس المال البشري	الرضا عن الإشراف
				.000	6.407	.812	1.040	رأس المال الهيكلية	
				.650	.454	.042	.060	رأس مال العلاقات	
.000b	117.809	.709	.842a	.051	.150	.018	.020	رأس المال البشري	الرضا عن نظام الترقيات
				.002	3.217	.377	.385	رأس المال الهيكلية	
				.000	5.740	.486	.554	رأس مال العلاقات	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS.



- يظهر الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار والتباين ومعامل التحديد للعلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (رأس المال الفكري) وأبعاد المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، والتي اظهرت ما يلي:
- القوة التفسيرية للنموذج: بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.784)، أي أن المتغير المستقل رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) مجتمعة، تفسر (78.4%) من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، أما النسبة الباقية (21.6%) فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسؤولة عن تفسير جزء من المتغير التابع. كما بلغت القوة التفسيرية لمعامل التحديد (R2) لأبعاد الرضا الوظيفي (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) منفردة على الترتيب (0.553، 0.746، 0.661، 0.709)، أي أن رأس المال الفكري بأبعاده تفسر التباين الذي يحدث لأبعاد الرضا الوظيفي بالنسب التالية على الترتيب (55.3%، 74.6%، 66.1%، 70.9%)، أما النسب الباقية (44.7%، 25.4%، 33.9%، 29.1%)، فقد ترجع إلى الخطأ العشوائي، أو لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى مسؤولة عن تفسير جزء من أبعاد المتغير التابع.
 - معنوية معامل الارتباط (R): بلغت قيمة معامل الارتباط للنموذج الكلي (0.886)، وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغير المستقل رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات)، والمتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات). كما بلغت قيمة معامل الارتباط لكل بعد من أبعاد المتغير التابع الرضا الوظيفي على الترتيب (0.744، 0.863، 0.813، 0.842) وجميعها تشير إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بينها وبين المتغير المستقل.
 - اختبار F: تشير نتيجة اختبار F إلى أن الانحدار يعتبر معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث إن مستوى المعنوية أقل من (0.05%).
 - معنوية المتغير المستقل: بلغت قيمة معامل الانحدار (B) للمتغير المستقل رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات)، على الترتيب (0.256، 0.548، 0.576، 0.257) وهي تشير إلى وجود علاقة طردية بين هذا المتغير والمتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات).
 - اختبار T: تشير نتيجة اختبار T إلى أن هذه العلاقة معنوية وأن تأثير هذا المتغير يعتبر تأثيراً معنوياً وذا دلالة إحصائية، حيث إن المعنوية أقل من (0.05%) للنموذج الكلي.
 - أن بعد (رأس المال الهيكلي) كأحد أبعاد المتغير المستقل رأس المال الفكري له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على بعد (الرضا عن الأجر) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بالنسبة لأبعاد (رأس المال البشري، ورأس مال العلاقات) ليس لهم تأثيراً معنوياً على بعد (الرضا عن الأجر) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).
 - أن أبعاد المتغير المستقل رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) لها تأثيراً معنوياً ذات دلالة إحصائية على بعد (الرضا عن علاقات العمل) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%).

- أن بعد (رأس المال الهيكلي) كأحد أبعاد المتغير المستقل رأس المال الفكري له تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على بعد (الرضا عن الإشراف) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%). أما بالنسبة لأبعاد (رأس المال البشري، ورأس مال العلاقات) ليس لهم تأثيراً معنوياً على بعد (الرضا عن الإشراف) حيث إن مستوى المعنوية يزيد عن (0.05%).
- أن أبعاد المتغير المستقل رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) لها تأثيراً معنوياً ذات دلالة إحصائية على بعد (الرضا عن نظام الترقيات) كأحد أبعاد الرضا الوظيفي حيث يقل مستوى المعنوية عن (0.05%).
- بناء النموذج الهيكلي أو البنائي لتأثير رأس المال الفكري في الرضا الوظيفي:



شكل (7) النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات رأس المال الفكري في الرضا الوظيفي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويوضح الجدول التالي رقم (21) نتائج اختبار تحليل المسارات لرأس المال الفكري والرضا الوظيفي:



جدول رقم (21) نتائج اختبار تحليل المسارات لرأس المال الفكري والرضا الوظيفي

مستوى معنوية ت (P value)	اختبارات (C.R)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	بيان المسار	
***	3.706	.080	.232	.295	<--	رأس المال البشري
***	5.078	.047	.274	.237	<--	رأس المال البشري
.443	-.767	.067	-.037	-.051	<--	رأس المال البشري
***	5.381	.055	.309	.294	<--	رأس المال البشري
***	9.709	.073	.607	.708	<--	رأس المال الهيكلي
***	12.268	.043	.662	.525	<--	رأس المال الهيكلي
***	16.954	.061	.811	1.040	<--	رأس المال الهيكلي
***	11.245	.050	.646	.563	<--	رأس المال الهيكلي
.684	.408	.082	.025	.033	<--	رأس مال العلاقات
***	4.323	.048	.233	.207	<--	رأس مال العلاقات
.386	.867	.069	.042	.060	<--	رأس مال العلاقات
***	4.450	.055	.204	.200	<--	رأس مال العلاقات

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05%.
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يوجد تأثير جوهري لبعده رأس المال البشري كأحد أبعاد رأس المال الفكري على المتغير التابع الرضا الوظيفي بالنسبة لأبعاد (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن نظام الترقيات) وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%). ولا يوجد تأثير جوهري لبعده رأس المال البشري على بعد الرضا عن الإشراف لأن مستوى المعنوية أكبر من (0.05%).
- يوجد تأثير جوهري لبعده رأس المال الهيكلي كأحد أبعاد رأس المال الفكري على المتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%).
- يوجد تأثير جوهري لبعده رأس مال العلاقات كأحد أبعاد رأس المال الفكري على المتغير التابع الرضا الوظيفي بالنسبة لأبعاد (الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن نظام الترقيات) وذلك لأن مستوى المعنوية أقل من (0.05%). ولا يوجد تأثير جوهري لبعده رأس مال العلاقات على أبعاد (الرضا عن الأجر، الرضا عن الإشراف) وذلك لأن مستوى المعنوية أكبر من (0.05%).

ويوضح الجدول التالي مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات رأس المال الفكري والرضا الوظيفي:
جدول رقم (22): مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات رأس المال الفكري والرضا الوظيفي

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
2.302	أقل من أو تساوي 3	مؤشر مربع كاي المعياري (Normed Chi-square (CMIN/DF)
.048	أقل من 0.08	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
.950	كلما اقتربت قيمته من	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة (Goodness of Fit Index (GFI)
.976	الواحد الصحيح دل ذلك	مؤشر جودة التوفيق المقارن (Comparative Fit Index (CFI)
.976	على تطابق أفضل للنموذج	مؤشر جودة التوفيق المعياري (Normed of Fit Index (NFI)
.906	مع بيانات عينة الدراسة	مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index (TLI)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

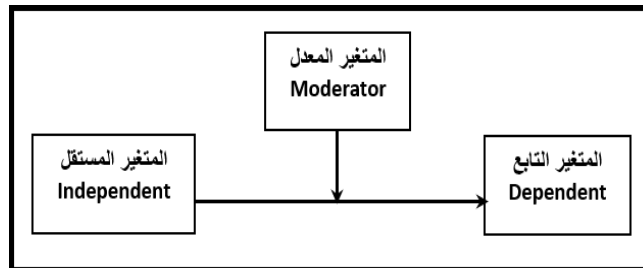
ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات الدراسة مقبولة إحصائياً.

بناءً على ما سبق، تم قبول الفرض الرئيس الثالث، وهو ما يعني أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد رأس المال الفكري على أبعاد الرضا الوظيفي، وبالنسبة للفروض الفرعية يتم قبول الفرض الفرعي الأول والثالث جزئياً، والثاني والرابع كلياً وجزئياً.

• اختبار الفرض الرئيس الرابع: "يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي في الشركات محل البحث". من أجل اختبار هذا الفرض تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الأول: يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري كمتغير مُعدل في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي.
 - الفرض الفرعي الثاني: يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي.
- اختبار الفرض الفرعي الأول:

إن المتغير المعدل Moderator هو ذلك المتغير الذي يؤثر على اتجاه و/أو قوة العلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع، ومن ثم فإنه يمكن توضيح النموذج المفاهيمي للمتغير المعدل كما يلي:

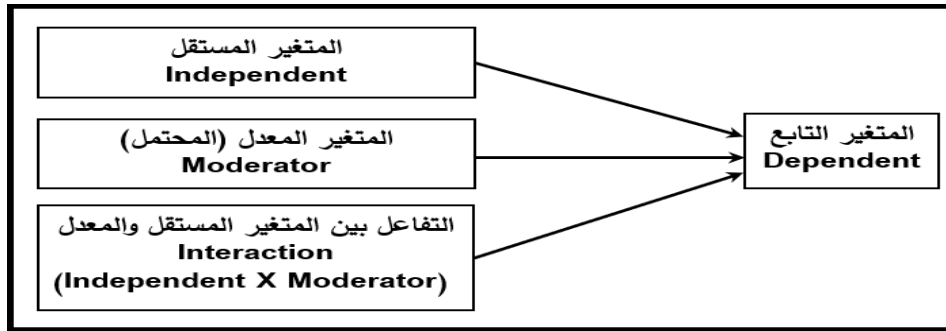


شكل رقم (8): النموذج المفاهيمي للمتغير المعدل



ويوضح الشكل التالي كيفية الكشف - إحصائيا - عن وجود تأثير للمتغير المعدل، وذلك من خلال إجراء تحليل الانحدار المتعدد، حيث تضم المتغيرات المستقلة كلا من المتغير المستقل الأساسي والمتغير المعدل المحتمل ومتغير التفاعل بينهما Interaction، والذي يدل على تأثير المتغير المعدل هو معنوية متغير التفاعل.

شكل رقم (9) نموذج اختبار وجود تأثير للمتغير المعدل كالآتي:



ومن ثم، تم اختباره إحصائيا من خلال إجراء تحليل الانحدار المتعدد، بحيث كان المتغير التابع هو "الرضا الوظيفي"، والمتغيرات المستقلة هي: (1) إدارة المعرفة، (2) رأس المال الفكري، (3) التفاعل بينهما؛ ويوضح الجدول التالي نتائج التحليل، وذلك كما يلي:
جدول (23) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الرابع

اختبار ف F-Test	اختبارات T-Test			Beta	B	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
	القيمة	المعنوية	القيمة						
.000b	214.468	.000	1.623	.224	.260	.593	.770a	إدارة المعرفة	الرضا الوظيفي
.000c	242.346	.000	6.231	.905	.376	.769	.877b	رأس المال الفكري	
.000d	161.528	.390	.862	.180	.033	.770	.877c	التفاعل (إدارة المعرفة x رأس المال الفكري)	

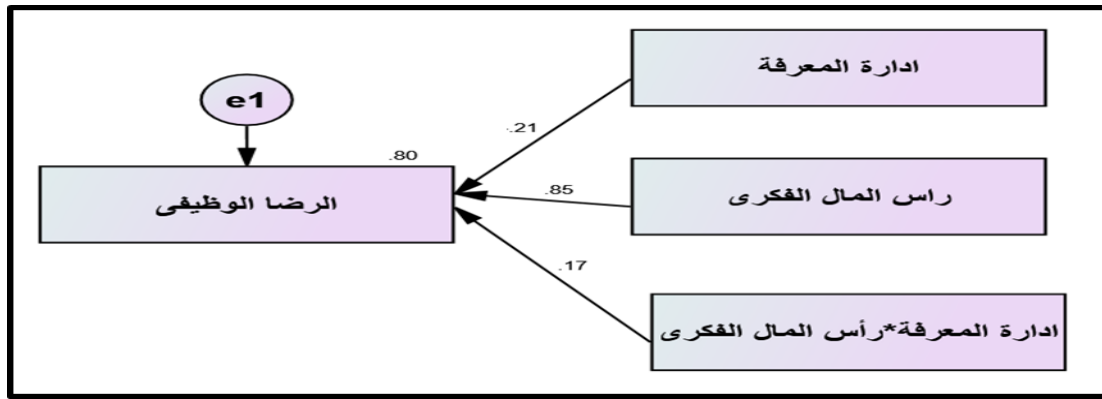
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- معنوية المتغيرات المستقلة:

بفحص نتائج T-test (لاختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة) تبين ما يلي:

- يوجد تأثير جوهري بين إدارة المعرفة والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، حيث إن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T أقل من (0.05%)، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0.260)، وهي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- يوجد تأثير جوهري بين رأس المال الفكري والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، حيث إن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T أقل من (0.05%)، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0.376)، وهي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
- لا يوجد تأثير جوهري بين متغير التفاعل بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، حيث إن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T أكبر من (0.05%)، أي أن متغير التفاعل ليس له تأثير معنوي على المتغير التابع، ومن ثم فإن "رأس المال الفكري" لا يؤثر إيجابياً كمتغير مُعدل على العلاقة بين المتغير المستقل "إدارة المعرفة" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي".
- بناء النموذج الهيكلي أو البنائي لتأثير المتغير المُعدل:



شكل رقم (10): نموذج اختبار وجود تأثير المتغير المعدل بالبحث المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار تحليل المسارات للمتغير المُعدل:
جدول رقم (24) نتائج اختبار تحليل المسارات للمتغير المُعدل

مستوى معنوية (P value)	اختبارات (C.R)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	بيان المسار	
***	5.684	.046	.211	.260	<--	إدارة المعرفة
***	22.950	.047	.851	1.076	<--	رأس المال الفكري
.390	4.565	.007	.170	.033	<--	(إدارة المعرفة * رأس المال الفكري)

*** تشير إلى أن القيمة المحسوبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05%.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.



ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- يوجد تأثير جوهري بين إدارة المعرفة والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، حيث إن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T أقل من (0.05%)، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0.260)، وهي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
 - يوجد تأثير جوهري بين رأس المال الفكري والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، حيث إن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T أقل من (0.05%)، وقد بلغت قيمة معامل الانحدار (0.376)، وهي تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين هي علاقة طردية.
 - لا يوجد تأثير جوهري بين متغير التفاعل بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري والمتغير التابع (الرضا الوظيفي)، حيث إن قيمة مستوى المعنوية لاختبار T أكبر من (0.05%)، أي أن متغير التفاعل ليس له تأثير معنوي على المتغير التابع، ومن ثم فإن "رأس المال الفكري" لا يؤثر إيجابياً كمتغير مُعدل على العلاقة بين المتغير المستقل "إدارة المعرفة" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي".
- ويوضح الجدول التالي مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات المتغير المُعدل:

جدول رقم (25): مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات المتغير المُعدل

قيمة المؤشر	القيمة المعيارية	المؤشر
0.000	أقل من أو تساوي 3	مؤشر مربع كاي المعياري (Normed Chi-square (CMIN/DF)
0.000	أقل من 0.08	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقدير Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
1.000	كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على تطابق أفضل للنموذج مع بيانات عينة الدراسة	مؤشر جودة التوفيق أو حسن المطابقة (Goodness of Fit Index (GFI)
1.000		مؤشر جودة التوفيق المقارن (Comparative Fit Index (CFI)
1.000		مؤشر جودة التوفيق المعياري (Normed of Fit Index (NFI)
1.000		مؤشر توكر لويس (Tucker-Lewis Index (TLI)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

ويتضح من الجدول السابق أن جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات الدراسة مقبولة إحصائياً. وبناءً على ما سبق، فإنه يتم رفض الفرض الرئيس الرابع بالصياغة الأولى حيث إنه تبين عدم وجود تأثير جوهري لرأس المال الفكري كمتغير مُعدل في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي".

أما الفرض بالصياغة الثانية، "يوجد تأثير جوهري لرأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي في الشركات محل الدراسة"، تم اختباره إحصائياً باستخدام طريقتين: تحليل الانحدار وتحليل المسار Path Analysis، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

أولاً: تحليل الانحدار: والمتغير الوسيط mediator يمكن اختباره من خلال 3 نماذج للانحدار:

1. نموذج الانحدار الذي يختبر علاقة المتغير التابع بالمستقل.
 2. نموذج الانحدار الذي يختبر علاقة المتغير الوسيط بالمستقل.
 3. نموذج الانحدار الذي يختبر علاقة المتغير التابع بكل من المتغير المستقل والوسيط.
- تختبر هذه النماذج شروط الوساطة الأربعة وهي:
- أ- يجب أن يؤثر المتغير المستقل معنوياً على المتغير التابع في النموذج الأول.
 - ب- يجب أن يؤثر المتغير المستقل معنوياً على المتغير الوسيط في النموذج الثاني.
 - ج- يجب أن يؤثر المتغير الوسيط معنوياً في المتغير التابع في النموذج الثالث.
 - د- يجب أن يكون تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع أقل في النموذج الثالث منه في النموذج الأول.

• نتائج النموذج الأول: فيما يلي عرض نتائج تحليل الانحدار البسيط:

الجدول (26) نتائج تحليل الانحدار للنموذج الأول

معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار ف F-Test		اختبارات T-Test		معامل الانحدار B	معامل Beta	المتغير التابع	المتغير المستقل
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة				
.593	.770a	.000b	214.468	.000	14.645	.894	.770	الرضا الوظيفي	إدارة المعرفة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

نستنتج من الجدول السابق أن:

- معنوية النموذج ككل: تشير النتائج إلى أن نموذج الانحدار معنوي حيث قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05%). وقيمة معامل التحديد (R2) هي 0.593، أي أن المتغير المستقل يفسر 59.3% من التباين في المتغير التابع.
- معنوية المتغير المستقل: أظهرت نتائج T-Test أن هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل "إدارة المعرفة" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي" حيث كانت قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05%)، وأن قيمة معامل الانحدار المقدر هي 0.894، مما يشير إلى أن المتغيرين مرتبطين بشكل إيجابي.
- وفقاً لذلك، يكون الشرط الأول قد تحقق وهو "يجب أن يؤثر المتغير المستقل معنوياً على المتغير التابع" وكان التأثير قوي جداً.



- نتائج النموذج الثاني: يتم عرض نتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول التالي:
الجدول (27) نتائج تحليل الانحدار للنموذج الثاني

معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار ف F-Test		اختبارات T-Test		معامل الانحدار B	معامل Beta	المتغير التابع	المتغير المستقل
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة				
.825	.908a	.000b	692.072	.000	26.307	.887	.908	رأس المال الفكري	إدارة المعرفة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

نستنتج من الجدول السابق أن:

معنوية النموذج ككل: تشير النتائج إلى أن نموذج الانحدار معنوي حيث قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05%). وقيمة معامل التحديد (R2) هي 0.825، أي أن المتغير المستقل يفسر 82.5% من التباين في المتغير التابع.
معنوية المتغير المستقل: أظهرت نتائج T-Test أن هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل "إدارة المعرفة" والمتغير التابع "رأس المال الفكري" حيث كانت قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05%)، وأن قيمة معامل الانحدار المقدرة هي 0.887، مما يشير إلى أن المتغيرين مرتبطين بشكل إيجابي.
➤ وفقاً لذلك، يكون الشرط الثاني قد تحقق وهو "يجب أن يؤثر المتغير المستقل معنوياً على المتغير الوسيط".

- نتائج النموذج الثالث:

يتم عرض نتائج تحليل الانحدار البسيط في الجدول التالي:

الجدول (28) نتائج تحليل الانحدار للنموذج الثالث

معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	اختبار ف F-Test		اختبارات T-Test		معامل الانحدار B	معامل Beta	المتغير التابع	المتغير المستقل
		المعنوية	القيمة	المعنوية	القيمة				
.765	.875a	.000b	479.005	.000	21.477	.755	.604	الرضا الوظيفي	إدارة المعرفة
				.000	21.886	.840	.705		رأس المال الفكري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

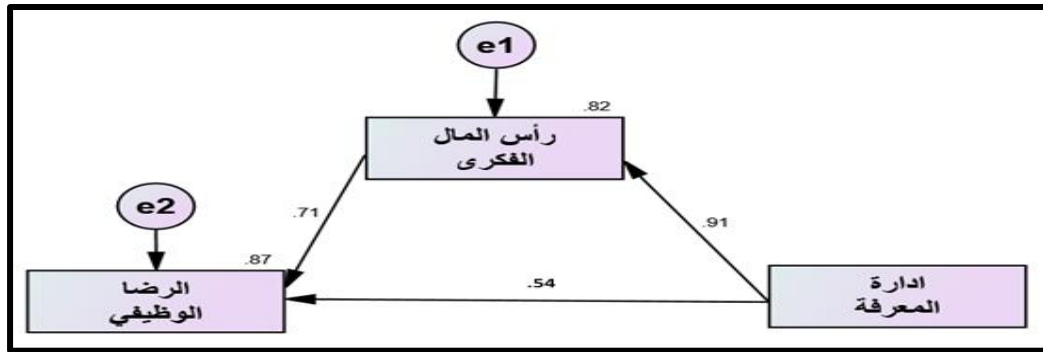
نستنتج من الجدول السابق أن:

معنوية النموذج ككل: تشير النتائج إلى أن نموذج الانحدار العام معنوي حيث قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05) وأن قيمة معامل التحديد (R2) هي 0.765، أي أن المتغيرات المستقلة تفسر 76.5% من التباين في المتغير التابع.
معنوية المتغير المستقل: أظهرت نتائج T-Test ما يلي:

- يوجد تأثير جوهري بين المتغير المستقل "إدارة المعرفة" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي" حيث قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05). وأن قيمة معامل الانحدار المقدرة هي 0.604، مما يشير إلى أن المتغيرين مرتبطان بشكل إيجابي.
 - يوجد تأثير جوهري بين المتغير المستقل "رأس المال الفكري" والمتغير التابع "الرضا الوظيفي" حيث قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05). وأن قيمة معامل الانحدار المقدرة هي 0.840، مما يشير إلى أن المتغيرين مرتبطان بشكل إيجابي.
- وفقاً لذلك، يكون الشرط الأول والرابع لوجود متغير وسيط قد تحققا وهما "يجب أن يؤثر المتغير المستقل معنوياً في المتغير التابع في النموذج الأول، ويجب أن يكون تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع أقل قوة في النموذج الثالث منه في النموذج الأول". وبالتالي، فإن رأس المال الفكري يعتبر متغيراً وسيطاً في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي.

ثانياً: تحليل المسار: Path Analysis

لاختبار الفرض الفرعي الثاني، تم تطبيق Path Analysis، وذلك باستخدام برنامج AMOS، وفيما يلي عرض لنتائج التحليل في الشكل والجدول التاليين:



شكل رقم (11): النموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

جدول (29) نتائج تحليل المسار لاختبار الفرض الفرعي الثاني

مستوى معنوية ت (P value)	اختبارات (C.R)	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار المعياري (S.C)	معامل الانحدار غير المعياري (U.C)	بيان المسار
***	8.455	.110	.548	.160	الرضا الوظيفي <-- إدارة المعرفة
***	26.088	.034	.910	.887	رأس المال الفكري <-- إدارة المعرفة
***	7.036	.112	.710	.788	الرضا الوظيفي <-- رأس المال الفكري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.



نستنتج من الجدول السابق أن:

- المسار الأول: من إدارة المعرفة إلى الرضا الوظيفي: أظهرت النتائج وجود تأثير جوهري بين "إدارة المعرفة" و"الرضا الوظيفي" حيث قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05)، وقيمة معامل المسار المقدرة 0.548، مما يشير إلى أن المتغيرين مرتبطان.
 - المسار الثاني: من إدارة المعرفة إلى رأس المال الفكري أظهرت النتائج وجود تأثير جوهري بين "إدارة المعرفة" و"رأس المال الفكري" حيث قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05). وقيمة معامل المسار المقدرة 0.910، مما يشير إلى أن المتغيرين مرتبطان.
 - المسار الثالث: من رأس المال الفكري إلى الرضا الوظيفي أظهرت النتائج وجود تأثير جوهري بين "رأس المال الفكري" و"الرضا الوظيفي" حيث قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.05). وقيمة معامل المسار المقدرة 0.710، مما يشير إلى أن المتغيرين مرتبطان.
- استناداً إلى النتائج السابقة من أساليب تحليل الانحدار وتحليل المسار، يمكن الاستنتاج أن رأس المال الفكري يتوسط العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي، ووفقاً لذلك، يتم قبول الفرض الرابع بالصياغة الثانية، والذي ينص على: "يؤثر رأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي".

ثامنا- مناقشة النتائج وتفسيرها:

يعد قطاع الاتصالات في مصر أحد دعائم تحقيق التنمية الاقتصادية، وقد هدف البحث الى دراسة أثر إدارة المعرفة بأبعادها على الرضا الوظيفي بالشركات محل البحث مع تحليل دور رأس المال الفكري. وقد أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة جوهريّة موجبة بين جميع أبعاد متغيرات الدراسة، وقد أوضحت نتائج اختبار الفرض الأول وجود أثر معنوي لإدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على الرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات)، وهو ما يتفق مع دراسة (Alyoubi et al., 2018). كما اتضح انه يوجد تأثير جوهري لبعد اكتساب وتوليد المعرفة على المتغير التابع الرضا الوظيفي بجميع أبعاده، ووجود تأثير جوهري لبعد (تخزين المعرفة) على بعد (الرضا عن نظام الترقيات) وتأثير بعد مشاركة المعرفة على (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل)، وتأثير تطبيق المعرفة معنوياً على (الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات). وجاءت أكثر الأبعاد تأثيراً البعد الخاص باكتساب وتوليد المعرفة يليه تطبيق المعرفة ثم مشاركة المعرفة، وأقلهم تأثيراً هو بعد تخزين المعرفة، مما يشير الى أهمية اكتساب وتوليد معارف جديدة ثم القدرة على تطبيق هذه المعارف وأثرها على الرضا الوظيفي. وكذلك قد تشير هذه النتائج الى حاجة شركات الاتصال الى تحديث تكنولوجيا تخزين ومشاركة المعرفة بها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Khanal & Raj Poudel, 2017) والتي أوضحت ان عمليات اكتساب والحصول على المعرفة وتطبيق

المعرفة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي. بينما تختلف عن دراسة (Kianto et al., 2016) والتي أوضحت ان عمليات اكتساب وتوليد المعرفة ليس لها تأثير على الرضا الوظيفي ويمكن تفسير ذلك باهتمام الشركات محل البحث بعمليات اكتساب المعرفة وتراكم الخبرات لدى العاملين والذي انعكس على زيادة الرضا الوظيفي لديهم.

وقد أوضحت نتائج اختبار الفرض الثاني الى جود علاقة ارتباطية قوية بين إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب وتوليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة)، ورأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) ووجود تأثير معنوي لأبعاد إدارة المعرفة على أبعاد رأس المال الفكري، وهو ما يتفق مع دراسة (Altarawneh & Altarawneh, 2017) ودراسة (Salehi et al., 2022). واتضح وجود تأثير جوهري لكل من بعدى اكتساب وتوليد المعرفة وتطبيق المعرفة على رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) وهو ما يختلف مع دراسة (Ramadan et al., 2017) والتي أوضحت ان تطبيق المعرفة ليس له تأثير معنوي على رأس المال الفكري ويمكن تفسير ذلك باختلاف بيئة العمل، وباهتمام الشركات بتطبيق المعارف الجديدة والتي تنعكس على رأس المال الفكري.

وكذلك اتضح وجود تأثير جوهري لبعده مشاركة المعرفة على رأس المال الفكري بأبعاده، بينما اتضح أن تأثير مشاركة المعرفة بالنسبة لبعده رأس مال العلاقات تأثير عكسي، مما قد يشير الى وجود خلل في مشاركة المعرفة بين العاملين او وجود تمييز بين العاملين في مشاركة المعرفة وعدم مشاركة المعرفة في جميع المستويات. وكذلك اتضح انه لا يوجد تأثير جوهري لبعده تخزين المعرفة على رأس المال الفكري بأبعاده، ويمكن تفسير ذلك بتقادم تكنولوجيا تخزين المعلومات.

وقد أوضحت نتائج تحليل الفرض الثالث وجود علاقة ارتباطية قوية بين رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات)، والرضا الوظيفي بأبعاده (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن الإشراف، الرضا عن نظام الترقيات) ووجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال الفكري على أبعاد الرضا الوظيفي، وهو ما يتفق مع دراسة (Torre et al., 2020)

كما اتضح وجود تأثير جوهري لبعده رأس المال البشري على الرضا الوظيفي بالنسبة لأبعاد (الرضا عن الأجر، الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن نظام الترقيات). مما يشير الى اهتمام وتقدير المنظمة لمعارف ومهارات العاملين وطاقتهم الابتكارية في تحقيق الرضا الوظيفي. وعدم وجود تأثير جوهري لبعده رأس المال البشري على بعد الرضا عن الإشراف. بينما يوجد تأثير جوهري لبعده رأس المال الهيكلي على الرضا الوظيفي بأبعاده وهو ما يختلف عن دراسة (Linda & Fitria, 2019) التي أوضحت ان رأس المال الهيكلي ليس له تأثير على الرضا الوظيفي. مما قد يشير الى أهمية ثقافة المنظمة والهيكل التنظيمي، ونظام المعلومات وقواعد البيانات والعلامة التجارية في تحقيق الرضا الوظيفي.

وكذا وجود تأثير جوهري لبعده رأس مال العلاقات على الرضا الوظيفي بالنسبة لأبعاد (الرضا عن علاقات العمل، الرضا عن نظام الترقيات) وعدم وجود تأثير جوهري لبعده رأس مال العلاقات على أبعاد (الرضا عن الأجر، الرضا عن الإشراف). وهو ما يختلف مع دراسة (Longo & Mura, 2011) والتي أوضحت وجود اختلافات بين ابعاد رأس المال الفكري من حيث تأثيرها



على الرضا الوظيفي حيث أوضحت ان رأس المال البشري وراس مال العلاقات لا يؤثر بشكل مباشر على الرضا الوظيفي.

وأوضحت نتائج اختبار الفرض الرابع عدم وجود تأثير جوهري لرأس المال الفكري كمتغير مُعدل في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي. بينما اتضح وجود تأثير لرأس المال الفكري كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي.
تاسعا- توصيات البحث:

في ضوء ما كشفت عنه نتائج الدراسة الحالية يمكن تقديم نوعين من التوصيات وهما:
توصيات تطبيقية، توصيات لبحوث مستقبلية.

تاسعا - توصيات البحث:

1- التوصيات التطبيقية :

يتناول الباحثان التوصيات التي أمكن التوصل اليها ومجالها واليات تنفيذها والمسؤول عن تنفيذها في شكل خطة عمل تنفيذية على النحو المبين في الجدول رقم (30)

جدول رقم (30): الخطة التنفيذية المقترحة للتوصيات التطبيقية للبحث

المسؤول عن التنفيذ	اليات التنفيذ	التوصية
-الإدارة العليا -إدارة الموارد البشرية -إدارات نظم وتكنولوجيا المعلومات	اعداد وتنفيذ برامج التدريب والتعليم المستمرة. -استخدام نظم المعلومات المتقدمة.	<p>مجال التوصية: إدارة المعرفة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - بناء وتنمية ثقافة تنظيمية تستهدف دعم إدارة المعرفة. وتوفير بيئة عمل تشجع على الابتكار والابداع. - دعم وتعزيز سبل تفعيل وتحسين عمليات إدارة المعرفة. - الاهتمام بعمليات تخزين العرفة واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لتخزين المعرفة. - نشر مفهوم واهمية مشاركة وتداول المعرفة على جميع المستويات وبين وحدات الشركة وافرادها، وتوفير أدوات ووسائل مشاركة المعرفة - توفير الآليات المناسبة لتشجيع الموظفين على طرح الأفكار الجديدة، ونشر مفهوم اكتساب وتوليد المعرفة والاهتمام بالبرامج التدريبية التي تؤدي الى تراكم الخبرات والمعارف، وإتاحة الفرصة للعاملين لتطبيق هذه المعرفة. - التحديث المستمر للنظم والاجراءات بحيث تكون موجهه بدعم الافكار الجديدة. - تبني نظم حوافز ومكافآت لشجيع العاملين على تبني إدارة المعرفة.
-الإدارة العليا	- مراجعة مؤسسات المعرفة والتعلم مثل الجامعات لاكتشاف واستقطاب المواهب المتميزة.	<p>مجال التوصية: رأس المال الفكري:</p> <ul style="list-style-type: none"> - توعية العاملين بمفهوم رأس المال الفكري وتعميق هذا المفهوم. - التصدي للتقادم التنظيمي ويشمل تقادم المعرفة وتقادم القدرات والتقادم الثقافي. - الاهتمام ببناء رأس المال الفكري وتكوين قاعدة من المدخلات الفكرية.

المسؤول عن التنفيذ	اليات التنفيذ	التوصية
-إدارة الموارد البشرية.	- تحقيق التمكين والاثراء الوظيفي - اعداد وتنفيذ البرامج التدريبية وورش العمل والندوات التثقيفية اللازمة	- الاهتمام بالطاقات والمواهب المتميزة من العاملين والمحافظة عليها. - الاهتمام بتنمية العلاقات بين الافراد، ونشر روح التعاون الجماعي، وعلاقات المنظمة مع العملاء والموردين والمنافسين والمجتمع ككل. - الاهتمام بمرونة الهياكل التنظيمية. - الاهتمام بعمليات استقطاب وصناعة وتنشيط والمحافظة على رأس المال الفكري.

2- توصيات لبحوث مستقبلية:

أظهرت نتائج هذا البحث عدد من المجالات التي تستحق الدراسة والتي تتعلق بموضوعات

إدارة المعرفة ورأس المال الفكري ومن أهمها:

أ- البحوث المستقبلية التي تتعلق بإدارة المعرفة:

- دور إدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي.

- دور إدارة المعرفة في تدعيم الأداء المستدام.

- دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة.

ب- البحوث المستقبلية التي تتعلق برأس المال الفكري:

- دور رأس المال الفكري في دعم الميزة التنافسية.

- دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المستدام.

ج- تم اجراء الدراسة الحالية على قطاع الاتصالات ويقترح الباحثان تطبيق هذا في قطاعات أخرى مثل قطاع البنوك والجامعات، وكذلك قطاعات صناعية مثل الصناعات الغذائية وصناعة الدواء.

د - تمثلت الحدود الموضوعية لهذا البحث في تناول إدارة المعرفة (كمتغير مستقل)، ورأس المال الفكري (كمتغير وسيط)، والرضا الوظيفي (كمتغير تابع) وذلك من خلال مجموعة من الابعاد لقياس تلك المتغيرات، ومن ثم يمكن اجراء المزيد من البحوث في هذا المجال مثل ادخال مجموعة من المتغيرات الرقابية في العلاقة بي ادار المعرفة والرضا الوظيفي مثل المتغيرات الديموغرافية. كما يمكن دراسة دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بين إدارة المعرفة والرضا الوظيفي.



عاشرا- المراجع:

1- المراجع العربية:

سعيد، م. ن. م. (2015). قياس أثر إدارة المعرفة ورأس المال الفكري على الإبداع الإداري - دراسة تطبيقية على المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء بالمملكة العربية السعودية، المجلة العملية التجارة والتمويل، 4، 35، 124-69.

2- المراجع الأجنبية:

Abd-Elrahman, A. E. H., El-Borsaly, A. A. E., Hafez, E. A. E., & Hassan, S. A. (2020). Intellectual capital and service quality within the mobile telecommunications sector of Egypt. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6). <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2019-0180>

Abualoush, S., Masa'deh, R., Bataineh, K., & Alrowwad, A. (2018). The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 13. <https://doi.org/10.28945/4088>

Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(2). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>

Afshari, L., & Hadian Nasab, A. (2021). Enhancing organizational learning capability through managing talent: mediation effect of intellectual capital. *Human Resource Development International*, 24(1). <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1727239>

Ahmed, S. S., Guozhu, J., Mubarik, S., Khan, M., & Khan, E. (2020). Intellectual capital and business performance: the role of dimensions of absorptive capacity. *Journal of Intellectual Capital*, 21(1). <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2018-0199>

Al-Abdullat, B. M., & Dababneh, A. (2018). The mediating effect of job satisfaction on the relationship between organizational culture and knowledge management in Jordanian banking sector. *Benchmarking*, 25(2). <https://doi.org/10.1108/BIJ-06-2016-0081>

Albertini, E., & Berger-Remy, F. (2019). Intellectual capital and financial performance: A meta-analysis and research agenda. *Management (France)*, 22(2). <https://doi.org/10.3917/mana.222.0216>

Alias, N. K., Mansor, A. N., Rahman, A. A., Ahmad, A. R., & Samsudin, A. Z. H. (2018). The Impact of Knowledge Management towards Employee's Job Satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(9). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i9/4587>

- Aljuboori, Z. M., Singh, H., Haddad, H., Al-Ramahi, N. M., & Ali, M. A. (2022). Intellectual Capital and Firm Performance Correlation: The Mediation Role of Innovation Capability in Malaysian Manufacturing SMEs Perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 14(1). <https://doi.org/10.3390/su14010154>
- Allameh, S. M. (2018). Antecedents and consequences of intellectual capital: The role of social capital, knowledge sharing and innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 19(5). <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2017-0068>
- Almutirat, H. A. (2022). The impact of intellectual capital in organizational innovation: case study at Kuwait Petroleum Corporation (KPC). *Review of Economics and Political Science*, 7(1). <https://doi.org/10.1108/REPS-08-2019-0113>
- Altarawneh, I. I., & Altarawneh, K. (2017). Knowledge management practices and intellectual capital: A case from Jordan. *International Journal of Business*, 22(4).
- Alvino, F., Di Vaio, A., Hassan, R., & Palladino, R. (2021). Intellectual capital and sustainable development: a systematic literature review. In *Journal of Intellectual Capital* (Vol. 22, Issue 1). <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2019-0259>
- Alyoubi, B., Hoque, Md. R., Alharbi, I., Alyoubi, A., & Almazmomi, N. (2018). Impact of Knowledge Management on Employee Work Performance: Evidence from Saudi Arabia. *The International Technology Management Review*, 7(1). <https://doi.org/10.2991/itmr.7.1.2>
- Arif, F. N. T., & Rahman, S. A. (2018). Knowledge Management and Job Satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(9). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i9/4589>
- Asare, N., Laryea, M. M., Onumah, J. M., & Asamoah, M. E. (2020). Intellectual capital and asset quality in an emerging banking market. *Asian Journal of Accounting Research*, 6(1). <https://doi.org/10.1108/AJAR-05-2020-0034>
- Astuti, W., Lanin, D., & Syamsir. (2020). *The Effect of Employee Satisfaction on Service Quality Through Delivery and Professionalism in Labor and Industrial Agency of Padang City*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200803.006>
- Badrianto, Y., & Ekhsan, M. (2019). EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. NESINAK INDUSTRIES. In *Management, and Accounting* (Vol. 2).
- Barley, W. C., Treem, J. W., & Kuhn, T. (2018). Valuing multiple trajectories of knowledge: A critical review and agenda for knowledge management



-
- research. *Academy of Management Annals*, 12(1). <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0041>
- Barpanda, S., & Bontis, N. (2021). Human resource practices and performance in microfinance organizations: Do intellectual capital components matter? *Knowledge and Process Management*, 28(3). <https://doi.org/10.1002/kpm.1661>
- Bashir, M., & Farooq, R. (2019). The synergetic effect of knowledge management and business model innovation on firm competence: A systematic review. In *International Journal of Innovation Science* (Vol. 11, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/IJIS-10-2018-0103>
- Bastida, R., Marimon, F., & Carreras, L. (2018). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES AND EMPLOYEE JOB SATISFACTION IN NONPROFIT ORGANIZATIONS. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 89(2). <https://doi.org/10.1111/apce.12181>
- Bayraktaroglu, A. E., Calisir, F., & Baskak, M. (2019). Intellectual capital and firm performance: an extended VAIC model. *Journal of Intellectual Capital*, 20(3). <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2017-0184>
- Beltramino, N. S., Garcia-Perez-de-Lema, D., & Valdez-Juarez, L. E. (2022). The role of intellectual capital on process and products innovation. Empirical study in SMEs in an emerging country. *Journal of Intellectual Capital*, 23(4). <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2020-0234>
- Bloodgood, J. M. (2019). Knowledge acquisition and firm competitiveness: the role of complements and knowledge source. *Journal of Knowledge Management*, 23(1). <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2017-0430>
- Bontis, N. (1999). Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: Framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18(5). <https://doi.org/10.1504/ijtm.1999.002780>
- Butt, Z. A., Munir, S., & Zaheer, M. (2022). Knowledge Management Practices and Employee Performance: Moderating Role of Emotional Intelligence. *Journal of Managerial Sciences*, 16(2).
- Cabrilo, S., & Dahms, S. (2018). How strategic knowledge management drives intellectual capital to superior innovation and market performance. *Journal of Knowledge Management*, 22(3). <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0309>
- Campos, S., Dias, J. G., Teixeira, M. S., & Correia, R. J. (2022). The link between intellectual capital and business performance: a mediation

- chain approach. *Journal of Intellectual Capital*, 23(2). <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2019-0302>
- Chahal, H., & Bakshi, P. (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: Role of innovation and organizational learning. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3). <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2013-0069>
- Chowdhury, L. A. M., Rana, T., & Azim, M. I. (2019). Intellectual capital efficiency and organisational performance: In the context of the pharmaceutical industry in Bangladesh. *Journal of Intellectual Capital*, 20(6). <https://doi.org/10.1108/JIC-10-2018-0171>
- Dost, M., Badir, Y. F., Ali, Z., & Tariq, A. (2016). The impact of intellectual capital on innovation generation and adoption. *Journal of Intellectual Capital*, 17(4). <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2016-0047>
- Dzenopoljac, V., Yaacoub, C., Elkanj, N., & Bontis, N. (2017). Impact of intellectual capital on corporate performance: evidence from the Arab region. *Journal of Intellectual Capital*, 18(4). <https://doi.org/10.1108/JIC-01-2017-0014>
- Edvinsson, L., Malone, M. S., & Karlgaard, pról. de Rich. (1997). Intellectual Capital : Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower / L. Edvinsson, M.S. Malone ; pról. de Rich Karlgaard. *New York, NY*.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3). <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>
- Fernández-López, S., Rodeiro-Pazos, D., Calvo, N., & Rodríguez-Gulías, M. J. (2018). The effect of strategic knowledge management on the universities' performance: an empirical approach. *Journal of Knowledge Management*, 22(3). <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2017-0376>
- Fischer, C., & Döring, M. (2022). Thank you for sharing! How knowledge sharing and information availability affect public employees' job satisfaction. *International Journal of Public Sector Management*, 35(1). <https://doi.org/10.1108/IJPSM-10-2020-0290>
- García Castro, J. P., Duque Ramírez, D. F., & Moscoso Escobar, J. (2021). The relationship between intellectual capital and financial performance in Colombian listed banking entities. *Asia Pacific Management Review*, 26(4). <https://doi.org/10.1016/j.apmrv.2021.03.002>
- Guerci, M., Decramer, A., Van Waeyenberg, T., & Aust, I. (2019). Moving Beyond the Link Between HRM and Economic Performance: A Study



- on the Individual Reactions of HR Managers and Professionals to Sustainable HRM. *Journal of Business Ethics*, 160(3). <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3879-1>
- Han, Y., & Li, D. (2015). Effects of intellectual capital on innovative performance: The role of knowledge-based dynamic capability. *Management Decision*, 53(1). <https://doi.org/10.1108/MD-08-2013-0411>
- Hasan, M., & Zhou, S. N. (2015). Knowledge Management in Global Organisations. *International Business Research*, 8(6). <https://doi.org/10.5539/ibr.v8n6p165>
- Hsieh, W. L., Lee, Y. C., Huang, C. H., Wu, H. H., & Weng, S. J. (2019). Revisit employee satisfaction scale: a case study of the regional teaching hospital. *Total Quality Management and Business Excellence*, 30(5–6). <https://doi.org/10.1080/14783363.2017.1317586>
- Hsu, I. C., & Sabherwal, R. (2012). Relationship between Intellectual Capital and Knowledge Management: An Empirical Investigation. *Decision Sciences*, 43(3). <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2012.00357.x>
- Hussinki, H., Ritala, P., Vanhala, M., & Kianto, A. (2017). Intellectual capital, knowledge management practices and firm performance. *Journal of Intellectual Capital*, 18(4). <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0116>
- Izzo, F., Tomnyuk, V., & Varavallo, G. (2020). Intellectual Capital and Company Performance: Evidence from European FinTech Companies. *International Business Research*, 13(6). <https://doi.org/10.5539/ibr.v13n6p34>
- Kavalić, M., Stanisavljev, S., Mirkov, S., Rajković, J., Terek Stojanović, E., Milosavljev, D., & Nikolić, M. (2023a). Modeling knowledge management for job satisfaction improvement. *Knowledge and Process Management*, 30(2). <https://doi.org/10.1002/kpm.1721>
- Kavalić, M., Stanisavljev, S., Mirkov, S., Rajković, J., Terek Stojanović, E., Milosavljev, D., & Nikolić, M. (2023b). Modeling knowledge management for job satisfaction improvement. *Knowledge and Process Management*, 30(2). <https://doi.org/10.1002/kpm.1721>
- Khanal, L., & Raj Poudel, S. (2017). Knowledge Management, Employee Satisfaction and Performance: Empirical Evidence from Nepal. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 2(2).
- Kianto, A., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., & Ali, M. (2019). The impact of knowledge management on knowledge worker productivity. *Baltic Journal of Management*, 14(2). <https://doi.org/10.1108/BJM-12-2017-0404>

- Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2016). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of Knowledge Management*, 20(4). <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2015-0398>
- Kweh, Q. L., Ting, I. W. K., Hanh, L. T. M., & Zhang, C. (2019). Intellectual capital, governmental presence, and firm performance of publicly listed companies in Malaysia. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 16(2). <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2019.098944>
- Li, Y., Song, Y., Wang, J., & Li, C. (2019). Intellectual capital, knowledge sharing, and innovation performance: Evidence from the Chinese Construction Industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/su11092713>
- Linda, M. R., & Fitria, Y. (2019). The effect of intellectual capital on job satisfaction of bank employees. *Opcion*, 35.
- Liu, Y., Chan, C., Zhao, C., & Liu, C. (2019). Unpacking knowledge management practices in China: do institution, national and organizational culture matter? *Journal of Knowledge Management*, 23(4). <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0260>
- Longo, M., & Mura, M. (2011). The effect of intellectual capital on employees' satisfaction and retention. *Information and Management*, 48(7). <https://doi.org/10.1016/j.im.2011.06.005>
- Maditinos, D., Chatzoudes, D., Tsairidis, C., & Theriou, G. (2011). The impact of intellectual capital on firms' market value and financial performance. *Journal of Intellectual Capital*, 12(1). <https://doi.org/10.1108/14691931111097944>
- Mahdi, O. R., Nassar, I. A., & Almsafir, M. K. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities. *Journal of Business Research*, 94. <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2018.02.013>
- Meher, J. R., & Mishra, R. K. (2019). Assessing the influence of knowledge management practices on organizational performance: An ISM approach. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(3). <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-04-2019-0050>
- Meher, J. R., & Mishra, R. K. (2022). Evaluation of perceived benefits and employee satisfaction through knowledge management practices. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 71(1-2). <https://doi.org/10.1108/GKMC-11-2020-0181>
- Meles, A., Porzio, C., Sampagnaro, G., & Verdoliva, V. (2016). The impact of intellectual capital efficiency on commercial bank performance:



- Evidence from the US. *Journal of Multinational Financial Management*, 36. <https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2016.04.003>
- Migdadi, M. M. (2022). Knowledge management processes, innovation capability and organizational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(1). <https://doi.org/10.1108/IJPPM-04-2020-0154>
- Moslehpour, M., Chang, M. L., Pham, V. K., & Dadvari, A. (2022). Adopting the configurational approach to the analysis of job satisfaction in Mongolia. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1). <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2021.100179>
- Mubarik, M. S., & Bontis, N. (2022). Intellectual capital, leadership and competitive advantage: a study of the Malaysian electrical and electronics industry. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 19(6). <https://doi.org/10.1504/ijlic.2022.126298>
- Nakyeyune, G. K., Bananuka, J., Tumwebaze, Z., & Kezaabu, S. (2022). Knowledge management practices and sustainability reporting: the mediating role of intellectual capital. *Journal of Money and Business*. <https://doi.org/10.1108/jmb-06-2022-0032>
- Naowakhoaksorn, P., Suwannarat, P., Pratoom, K., & Pataraarechachai, V. (2022). Knowledge Management Capability and Innovativeness of Public Organizations: Examining the Moderating Roles of Social Capital and Creative Organizational Climate. *Suranaree Journal of Social Science*, 16(1). <https://doi.org/10.55766/dzxj8971>
- Nassar, S. (2018). The Impact of Intellectual Capital on Firm Performance of the Turkish Real Estate Companies Before and After the Crisis. *European Scientific Journal, ESJ*, 14(1). <https://doi.org/10.19044/esj.2018.v14n1p29>
- Ndabari, M. (2021). Knowledge Management and Performance: A Conceptual Review. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(9).
- Ningrum, E. P., & Arsyah, R. J. (2022). Effect of Intellectual Capital on Organizational Performance Moderated by Cultural. *Webology*, 19(1). <https://doi.org/10.14704/web/v19i1/web19121>
- Olarewaju, O. M., & Msomi, T. S. (2021). Intellectual capital and financial performance of South African development community's general insurance companies. *Heliyon*, 7(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06712>
- Patwary, A. K., Azam, N. R. A. N., Ashraf, M. U., Muhamed Yusoff, A., Mehmood, W., & Rabiul, M. K. (2023). Examining employee

- performance through knowledge management practices, organisational commitment and capacity building in the Malaysian hotel industry. *Global Knowledge, Memory and Communication*. <https://doi.org/10.1108/GKMC-11-2022-0256>
- Peruffo, E., Marchegiani, L., & Vicentini, F. (2018). Experience as a source of knowledge in divestiture decisions: emerging issues and knowledge management implications. *Journal of Knowledge Management*, 22(2). <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2017-0155>
- Phuong, T. T., & Le Ha, N. T. (2022). Knowledge Management, Employee Satisfaction, Employees Loyalty and Job Performance: a Proposed Study. *International Journal of Information, Business and Management*, 14(1).
- Primasheila, D., Perizade, B., Hanafi, A., & Widiyanti, M. (2022). influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.21744/irjm.v9n1.2014>
- Pruzinsky, M., & Mihalcova, B. (2017). Employee Satisfaction and Knowledge Management. *12th International Workshop on Knowledge Management / School of Management (VŠM) in Trenčín, Slovakia, October*.
- Rahdarpour, J., & Sheykhi, A. (2016). Relationship between Organizational Intelligence, Organizational Learning , Intellectual Capital and Social Capital Using SEM (Case Study : Zabol Organization of Medical Sciences). *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 2(4).
- Rakhmat Kabul, E., Ganda Wijaya, H., & Limakrisna, N. (2021). THE MODEL OF INTELLECTUAL CAPITAL AND EMPLOYEES' PERFORMANCE. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(2). <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i2.1022>
- Ramadan, B. M., Dahiyat, S. E., Bontis, N., & Al-dalahmeh, M. A. (2017). Intellectual capital, knowledge management and social capital within the ICT sector in Jordan. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2). <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2016-0067>
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M., & Tehseen, S. (2019). Knowledge management, organizational commitment and knowledge-worker performance: The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business Process Management Journal*, 25(5). <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2018-0079>
- Rehman, S. U., Bresciani, S., Ashfaq, K., & Alam, G. M. (2022). Intellectual capital, knowledge management and competitive advantage: a resource orchestration perspective. *Journal of Knowledge Management*, 26(7). <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2021-0453>



- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. In *Problems and Perspectives in Management* (Vol. 19, Issue 3). [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Sahibzada, U. F., Cai, J., Latif, K. F., & Sahibzada, H. F. (2020). Knowledge management processes, knowledge worker satisfaction, and organizational performance: Symmetric and asymmetrical analysis. *Aslib Journal of Information Management*, 72(1). <https://doi.org/10.1108/AJIM-10-2019-0276>
- Salehi, M., Fahimi, M. A., Zimon, G., & Homayoun, S. (2022). The effect of knowledge management on intellectual capital, social capital, and firm innovation. *Journal of Facilities Management*, 20(5). <https://doi.org/10.1108/JFM-06-2021-0064>
- Shmailan, A. S. Bin. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1).
- Si, X. (2019). Literature Review on the Relationship between Intellectual Capital and Enterprise Performance. *Modern Economy*, 10(02). <https://doi.org/10.4236/me.2019.102026>
- Sinha, E. (2013). A research work on Employee Satisfaction measurement with special reference to KRIBHCO , Surat. *International Journal of Modern Engineering Research (IJMER)*, 3(1).
- Soewarno, N., & Tjahjadi, B. (2020). Measures that matter: an empirical investigation of intellectual capital and financial performance of banking firms in Indonesia. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6). <https://doi.org/10.1108/JIC-09-2019-0225>
- Srikalimah, S., Wardana, L. W., Ambarwati, D., Sholihin, U., Shobirin, R. A., Fajariah, N., & Wibowo, A. (2020). Do Creativity and Intellectual Capital Matter for SMEs Sustainability? The Role of Competitive Advantage. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12). <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.397>
- Stewart, T., & Ruckdeschel, C. (1998). Intellectual capital: The new wealth of organizations. *Performance Improvement*, 37(7). <https://doi.org/10.1002/pfi.4140370713>
- Talukder, Md. S., Talukder, Md. F. H., & Alam, Md. J. (2014). JOB DISSATISFACTION AND TURNOVER: BANGLADESH PERSPECTIVE. *European Journal of Economics, Law and Politics*, 01(02). <https://doi.org/10.19044/elv.v1no2a15>

- Teixeira, E. K., Oliveira, M., & Curado, C. M. M. (2018). Knowledge management process arrangements and their impact on innovation. *Business Information Review*, 35(1). <https://doi.org/10.1177/0266382118757771>
- Tnay, E., Othman, A. E. A., Siong, H. C., & Lim, S. L. O. (2013). The Influences of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Turnover Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 97. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.223>
- Torre, C., Tommasetti, A., & Maione, G. (2020). Technology usage, intellectual capital, firm performance and employee satisfaction: the accountants' idea. *TQM Journal*, 33(3). <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2020-0070>
- Usman, A., Wirawan, H., & Zulkifli. (2021). The effect of human capital and physical capital on regional financial condition: the moderating effect of management control system. *Heliyon*, 7(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06945>
- Usmanova, N., Yang, J., Sumarlia, E., Khan, S. U., & Khan, S. Z. (2020). Impact of knowledge sharing on job satisfaction and innovative work behavior: the moderating role of motivating language. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 51(3). <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-11-2019-0177>
- Vale, J., Barbosa, N., Bertuzi, R., Bandeira, A. M., & Vale, V. T. (2021). Intellectual capital change management in the construction industry—the case of an inter-organisational collaboration. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(3). <https://doi.org/10.3390/joitmc7030199>
- Vaz, C. R., Selig, P. M., & Viegas, C. V. (2019). A proposal of intellectual capital maturity model (ICMM) evaluation. *Journal of Intellectual Capital*, 20(2). <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2016-0130>
- Wang, Z., Wang, N., Cao, J., & Ye, X. (2016). The impact of intellectual capital – knowledge management strategy fit on firm performance. *Management Decision*, 54(8). <https://doi.org/10.1108/MD-06-2015-0231>
- Weqar, F., Khan, A. M., Raushan, M. A., & Haque, S. M. I. (2021). Measuring the Impact of Intellectual Capital on the Financial Performance of the Finance Sector of India. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(3). <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00654-0>
- Yaseen, S. G., Dajani, D., & Hasan, Y. (2016). The impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian telecommunication companies. *Computers in Human Behavior*, 62. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.03.075>



Zahedi, M. R., & Naghdi Khanachah, S. (2021). The effect of knowledge management processes on organizational innovation through intellectual capital development in Iranian industrial organizations. *Journal of Science and Technology Policy Management, 12(1)*.