



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية علوم تجارية علوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية  
دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة قاصدي مرباح ورقلة

إعداد الطالبتان:

بالتطيب سعيدة

عباس نورة

نوقشت بتاريخ: 22/06/2023 أمام لجنة مكونة من السادة :

(أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة ) رئيسا

(أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة ) مشرفا و مقررا

أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مناقشا

د/كويسي محمد

د /كاوجة بشير

د / بن ساسي عبد الحفيظ

السنة الجامعية: 2023/2022





جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

قسم : علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : علوم اقتصادية وعلوم تجارية و علوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : إدارة أعمال

أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم  
التسيير

إعداد الطالبتان:

بالتطيب سعيدة

عباس نورة

نوقشت بتاريخ: 2023/06/22 أمام لجنة مكونة من السادة :

(أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة ) رئيسا

(أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة ) مشرفا و مقررا

(أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مناقشا

د/ كويسي محمد

د / كاوجة بشير

د/عبد الحفيظ بن ساسي

السنة الجامعية 2023/2022

## إهداء

أولا الحمد لله الذي وفقني

والداي إن شكرتكما فشكري لن يوفيكما، وإن منحتكما العالم فهديتي لن تكفيكما لو بيدي العمر لأعطيكما

أبي العزيز، تعجز كلماتي عن شكرك و تقديرك على كل ما فعلته لي طوال حياتي فبفضلك أنا ما عليه اليوم

يا أجمل إنسانة ربتني في طفولتي، ويا أرق أم ساعدتني لأحقق أمي

إلى إخواني و أخواني لأعزاء (حنان، ليديا، إيمان، مفيدة، محمد علي، عبد النور) أدامكم الله سندا

اسمحوا لي أن آخذ فرصتي و أهديكم هذا العمل الذي كان بفضلكم

إلى كل عائلتي بالطيب و عبد اللاوي ( خالتي، فاتح، ريان، فريال، وسيم)

إلى صديقاتي الأعزاء بدون استثناء

إلى رفيقتي التي قاسمتني هذا العمل نورة

إلى روح خالي و جدتي رحمهما الله (أحمد، وردية) وجميع موتانا

إلى جميع الأشخاص الذين ساهموا في مساندي و تشجيعي الذين كانوا دائما إلى جانبي ورافقوني طيلة هذا المسار

**بالطيب سعيدة**





إهداء

إلى أمي و أبي أطل الله في عمرهما جزاهم الله عني كل خير

على مساندتهما لي طيلة حياتي و حياتي الدراسية و تشجيعهما لي

لإنجاز هذا العمل بصفة خاصة

إلى من تحلوا بالإخاء و تميزوا بالوفاء و العطاء إلى من كانوا معي على طريق النجاح

\*\*\* أخواتي إخوتي \*\*\*

كل عائلتي، أهلي و أقاربي

إلى كل صديقاتي، أصدقائي، زميلاتي و زملائي

و إلى كل من أضاء لي شمعة في طريق العلم، أو ذلل لي كل عقبة في طريق النجاح

إلى كل طالب علم، و باحث يجد و يجتهد في سبيل الوصول إلى ما يصبوا إليه

كل من أحبهم قلبي و عجز عن ذكرهم قلبي

إلى هؤلاء أهدي عملي هذا.

عباس نورة



## شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات و بفضلہ تنزل البركات و الذي أعاننا على إتمام هذا العمل المتواضع اللهم لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضى فأما بعد نتقدم بالشكر الجزيل لمؤطري الأستاذ " كاوجة بشير" على كل نصائحه و توجيهاته كما نوجه الشكر إلى كل أساتذتنا الذين أشرفوا على تدريسنا كلهم باسمه وعلى رأسهم رئيس قسم علوم التسيير الدكتور "بن ساسي عبد الحفيظ" و الشكر لكل زملائنا الطلبة.

و شكرا لكل من لم يسع لنا ذكرهم و لكل من ساهم و ساعدنا في إتمام هذا العمل.



## الملخص

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، ولتحقيق هدف البحث تم القيام بدراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة و اختبار الفروق تبعا لخصائصهم الشخصية و الوظيفية. تكون مجتمع الدراسة من جميع الأساتذة المتواجدين في مختلف الأقسام الكلية و البالغ عددهم 174 أستاذا حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة ،استخدام في التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية spss25 توصلنا إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة طردية بين التشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية في محل الدراسة .

الكلمات المفتاحية: ، تشارك المعرفة ، تبادل المعرفة ، كفاءة الأداء ، أداء موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية.

## Résumé

L'étude vise l'impact du partage des connaissances sur la performance des ressources humaines, et pour atteindre l'objectif de la recherche, une étude de terrain a été menée auprès des professeurs de la Faculté des Sciences Economiques, des Sciences Commerciales et des Sciences de Gestion, Université de Kasdi Merbah Ouargla, et testé les différences selon leurs caractéristiques personnelles et fonctionnelles. La population d'étude était constituée de l'ensemble des 174 professeurs présents dans les différents départements du collège, où un échantillon aléatoire simple a été sélectionné et les questionnaires ont été récupérés dans l'analyse statistique du spss en sciences sociales basée sur la moyenne arithmétique, écarts-types, coefficients de corrélation, entre le partage des connaissances en tant que variable indépendante et la performance des ressources humaines en tant que variable dépendante avec une relation positive.

**Les mots clés:** partage de connaissance, échange de connaissance, efficacité des performances. Performance Ressources Humanité

## قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	الشكر و التقدير
III	الملخص
IV	الفهرس
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر لتشارك المعرفة وأداء الموارد البشرية</b>	
02	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لأثر لتشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية
17	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأثر التشارك المعرفة(الدراسات السابقة)
27	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر التشارك المعرفة</b>	
30	المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
34	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية و مناقشتها
53	خلاصة الفصل الثاني
54	الخاتمة
56	قائمة المراجع
67	الملاحق



## قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
25	مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة	(2-1)
30	تغيرات الدراسة	(2-2)
34	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى	(2-3)
35	نتائج صدق المقاييس المستخدمة	(2-4)
36	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	(2-5)
37	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	(2-6)
38	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة	(2-7)
39	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات العمل	(2-8)
40	إجابات المستجوبين حول نقل المعرفة	(2-9)
41	إجابات المستجوبين حول تبادل المعرفة	(2-10)
42	وصف إجابات المستجوبين حول تحويل المعرفة	(2-11)
43	إجابات أفراد العينة على عبارات أداء الموارد البشرية	(2-12)
44	العلاقة الارتباطية بين أبعاد تشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية	(2-13)
45	الارتباط الخطي بين المتغيرات المتعلقة و المتغير التابع	(2-14)
46	تحليل تباين خط الانحدار	(2-15)
47	قيم معاملات خط الانحدار لأداء الموارد البشرية	(2-16)
48	تحليل التباين الأحادي لدراسة فوق المتوسطات بين أبعاد تشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية	(2-17)
49	تحليل تباين أحادي لدراسات فروق المتوسطة بين الأساتذة تبعاً لمتغير العمر	(2-18)
50	تحليل تباين أحادي لدراسات فروق المتوسطة بين الأساتذة تبعاً لمتغير القسم	(2-19)

51	تحليل تباين أحادي لدراسات فروق المتوسطة بين الأساتذة تبعاً لمتغير الدرجة	(2-20)
52	تحليل تباين أحادي لدراسات فروق المتوسطة بين الأساتذة تبعاً لمتغير الخبرة	(2-21)
53	المتغير المستقل المتبقي لنموذج الدراسة	(2-22)
54	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة و المتغير التابع للدراسة	(2-23)
55	تحليل خط الانحدار بطريقة Stepwise	(2-24)
56	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	(2-25)

## فهرس الأشكال

الصفحة	العبارة	رقم الشكل
و	نموذج الدراسة	(1-1)
16	يوضح علاقة تشارك المعرفة بأداء الموارد البشرية	(2-1)
35	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	(1-3)
36	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	(1-4)
37	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	(1-5)
38	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات العمل	(1-6)

# مقدمة

**توطئة:**

تعتبر المعرفة قوة المؤسسة كونها أتمن مواردها إذا استخدمت بالطريقة الصحيحة، حيث أصبح الاعتماد على المعرفة يزداد يوماً بعد يوم، ما أدى إلى ظهور ما يعرف بإدارة المعرفة كأسلوب إداري و تقنية تسيير حديثة تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل و الرشيد لمورد المعرفة، و تساهم في تحقيق أهداف المؤسسات، لذلك تهتم المنظمات بها و تحاول ضمان وجود معرفة مناسبة وفي الوقت الذي تحتاجه .

وعليه فإن تشارك المعرفة بين الموظفين وسيلة تحقيق النجاح في المؤسسة، كونها أهم عنصر من عناصر إدارة المعرفة، كما يحقق تشارك المعرفة مزايا تنافسية من خلال تحسين قدرة المؤسسة على إشباع حاجاتها لتحقيق أهدافها، كما تركز على المعرفة من أجل تحسين أداء المؤسسة و الذي لا يتحقق إلا بتحسين أداء مواردها البشرية، لارتباط أداءها بصفة مباشرة بمستوى أداء و كفاءة الموارد البشرية فيها.

مذ كانت المعرفة وليدة رأس المال البشري في المؤسسة، بات الاهتمام بالموارد البشرية و التركيز على تحسين أدائهم من أولويات الإدارة اليوم، من خلال العمل على تنشيط مهاراتهم، رفع كفاءتهم و خبراتهم و تحفيزهم لتوليد المعارف و تشاركتها، وبالتالي خلق قيمة التي لا يتسنى لها لأن تتحقق إلا بإدارة مخططة تضمن التشارك المعرفي الذي يعزز أداء الأفراد و جماعات العمل و أداء المؤسسة ككل، يعتبر المورد البشري من أهم الموارد الأساسية لضمان بقاء المؤسسة و ضمان استمرارها، لذلك وجب الاهتمام به كونه العامل الوحيد في زيادة الإنتاج في ظل محيط يتصف بالتغيير المستمر، إن تقييم الأداء وسيلة من وسائل إدارة الموارد البشرية التي تمكن المؤسسة من الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية من أجل المحافظة على مركزها التنافسي.

**(1) إشكالية البحث:**

على ضوء ما تقدم يمكن صياغة إشكالية مفادها كالتالي:

ما مدى تأثير تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة ورقلة؟

و للإجابة على هذه الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1 - ما هو مدى توافر لتشارك المعرفة بأبعاده لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة ورقلة؟

2 - ما هو مستوى أداء الموارد البشرية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة ورقلة؟

3 - هل توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية؟

4 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير نحو أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية تعزي للمتغيرات التالية ( الجنس، العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات التدريس)؟

## (2) فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية سوف نسعى إلى إثبات أو نفي صحة الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى :** يوجد مستوى توافر مرتفع من تشارك المعرفة لدى أساتذة الكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

**الفرضية الثانية:** ويوجد مستوى مرتفع لأداء الموارد البشرية لدى أساتذة الكلية

**الفرضية الثالثة :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية ؟

**الفرضية الرابعة :** توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفة للمتغيرات الشخصية ( الجنس، العمر، الرتبة العلمية ، عدد سنوات التدريس)

## 3 أهداف الدراسة :

بناء على تحديد المشكلة موضوع الدراسة، و الافتراضات الأساسية، فلن الغرض من بحثنا هذا هو محاولة تفعيل جملة من الأهداف التي يمكن إيجاز أهمها في ما يلي:

- التعرف على أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة .
- معرفة مدى تأثير تشارك المعرفة في المؤسسة .
- التعرف على الطبيعة العلاقة الموجودة بين تشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية بالمؤسسة.
- معرفة أثر تشارك المعرفة على الجانب السلوكي لأداء الموارد البشرية في المؤسسة.
- معرفة أثر تشارك المعرفة على نوعية عمل الموارد البشرية في المؤسسة.
- تقديم التوصيات المهمة القابلة للتطبيق بناء على إنتاج الدراسة التطبيقية.

## 4 أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من الأهمية النظرية ل لموضوع والذي يتعلق بدراسة تشارك المعرفة الذي يشكل حقل بحثي مهم كون المعرفة تعد أهم مورد يمكن المؤسسة من خلق ميزة تنافسية مستدامة، كما يتركز هذا البحث على تشارك المعرفة باعتباره مفتاح نجاح إدارة المعرفة داخل المؤسسات ودراسة أثره على أداء الموارد البشرية كونه أحد أهم استثمارات المؤسسة .

كما تبرز أهمية البحث من أهمية الدراسة التطبيقية التي تستهدف إسقاط الموضوع محل البحث على الواقع الميداني للمؤسسة، من خلال القيام بدراسة حالة بجمعية قاصدي مرياح ورقلة.

## 5 مبررات و دوافع اختيار الموضوع:

هناك العديد من المواضيع المتعلقة بتخصصنا، و التي كان من الممكن اختيارها للدراسة، ولكن تم ترجيح كفة هذا الموضوع فتم اختياره و ذلك لدوافع موضوعية و أخرى شخصية ذاتية:

### ❖ أولاً: الدوافع الشخصية:

- يندرج الموضوع ضمن اختصاصنا مما يعطينا حافز أكبر لمناقشته.
- الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع و التعمق فيه لفهم المعالم الأساسية المكونة لمتغيراته.
- الرغبة و الفضول في معرفة كيفية تأثر أداء الموارد، المدير و المنظمة ككل مجسدة على أرض الواقع.

### ❖ ثانياً: الدوافع الموضوعية:

- الأهمية البالغة لهذا الموضوع في الحياة اليومية للفرد سواء كان رئيساً أو مرؤوساً.
- تزايد حاجة المنظمات في الجزائر على اختلافها بالوقت الحاضر إلى إصلاح إداري يمس كل الجوانب فيها من بينها التشارك المعرفي وأداء الموارد البشرية.
- التعرف على أثر التشارك المعرفي وأداء الموارد البشرية.
- التعرف أكثر على كيفية تفعيل التشارك المعرفي.

## 6 المنهج المستخدم في البحث:

استعملنا المنهج الوصفي التحليلي و هذا في الجانب النظري، للإحاطة بالمفاهيم المتعلقة بالتشارك المعرفي، وكذا الإطار النظري المتعلق بأداء الموارد، وفي الجانب التطبيقي استخدمنا المنهج الوصفي من خلال المسح الشامل لأجل تدعيم الدراسة النظرية بإحصائيات كمية تساعد على فهم و استخراج النتائج.

## 7 مصادر الحصول على البيانات و الأدوات المستخدمة في الدراسة:

من أجل الحصول على البيانات اللازمة لإتمام الدراسة فإننا اعتمدنا على مجموعة من المصادر و الأدوات المساعدة على ذلك أهمها:

- المسح المكتبي الذي كان الهدف الأساسي منه هو الوقوف على ما تناولته المصادر و المراجع العربية و الأجنبية الجديدة كانت أو القديمة في صياغة الموضوع محل الدراسة.
- المصادر الأخر للبيانات و المعلومات مثل: المجلات العلمية، المقالات و الدراسات السابقة.
- الدراسة الميدانية الخاصة بجامعة ورقلة، اعتمدنا فيها على الاستبيان كأحد أدوات العمل و الدراسة، حيث قمنا بتصميمه وفق مقياس ليكارت الخماسي و قمنا بتوزيعه بغية الحصول على البيانات، والاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية " SPSS " في إجراء العديد من الاختبارات الإحصائية ذات العلاقة بالموضوع و أيضا برنامج EXCEL اللذان ساعدانا بشكل كبير في إجراء الاختبارات و الحسابات.

## 8 حدود الدراسة:

يمكن تمثيل مجال الدراسة الحالية بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على بيان مدى تأثير التشارك المعرفي على أداء الموارد البشرية للأساتذة.
- الحدود المكانية: قمنا بإجراء الدراسة الميدانية في جامعة قاصدي مرباح بورقلة
- الحدود الزمنية: أنجزت الدراسة في فترة الممتدة ما بين شهري مارس و ماي من سنة 2023
- الحدود البشرية: قمنا بتوزيع استمارة الاستبيان على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

## 9 صعوبات الدراسة:



لإعداد هذه الدراسة واجهتنا العديد من الصعوبات نوجزها فيما يلي:

- عدم الرد على الاستبيان
- صعوبة تفهم بعض المنظمات التي كنا نسعى لإجراء الدراسة فيها لموضوعنا و الهدف منه.
- تخوف المنظمات من إعطاء المعلومات، حيث بيّنا لهم أن المعلومات التي نريدها تستخدم في البحث العلمي فقط و هي معلومات عامة لا تمس المنظمة أو أهدافها .

### 10- هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي :

#### الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لأثر تشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأثر تشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية

#### الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

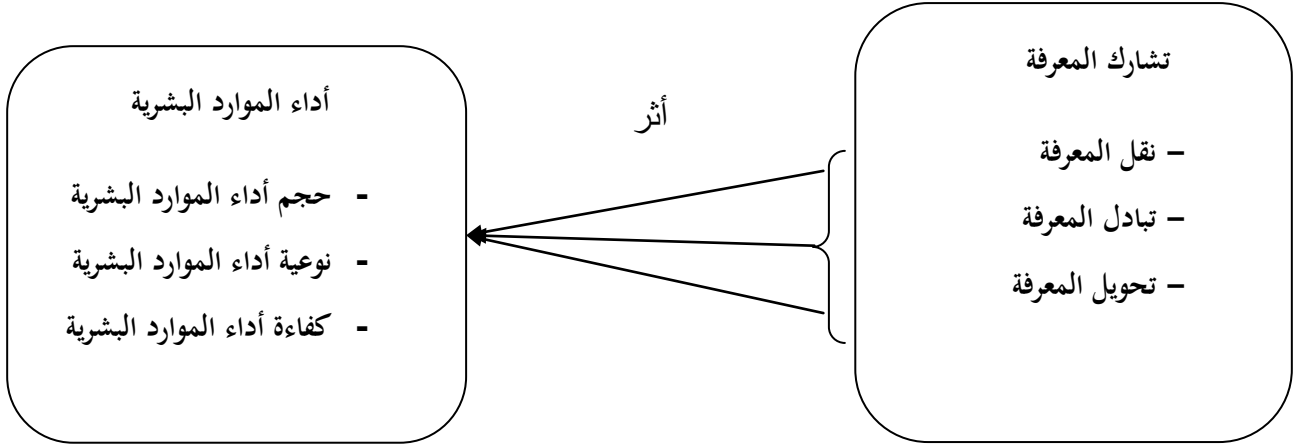
المبحث الأول: الطريقة الأدوات المستعملة في الدراسة

المبحث الثاني: عرض و مناقشة نتائج الدراسة

### 11- نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة و الوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا المتمثل في كل من المتغير المستقل و المتغير التابع و متغيراتهم الفرعية.

الشكل رقم (1-01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

# الفصل الأول

### المبحث الأول: الأدبيات النظرية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

لقد أصبحت المعرفة في العصر الحالي من أبرز عوامل الإنتاج و بات النظر إليها يفوق العوامل التقليدية للإنتاج كالأرض و رأس المال، انطلاقاً من إيمان المؤسسات المعاصرة بأهمية المعرفة بوصفها المصدر الرئيسي للميزة التنافسية و البقاء و الاستمرار في عالم سريع التغير، أصبحت إدارة تلك المعرفة و الاستثمار في رأس المال المعرفي من خلال نشر المعرفة و مشاركتها بين أعضاء المؤسسة عاملاً حاسماً من عوامل النجاح التنظيمي، و من ثم برزت إدارة المعرفة كمدخل استراتيجي أمام المؤسسات المختلفة، يمكن أن يساهم في زيادة الإنتاجية و تحقيق قيمة مضافة لها، من خلال استخدام المعرفة و التشارك بها كأحد أبرز عمليات إدارة المعرفة و يتضح من هذا أن مشاركة المعرفة (تشارك المعرفة) تمثل إحدى العمليات الأساسية لإدارة المعرفة، و من وجهة النظر التنظيمية يمكن تحسين الأداء من خلال توفير المعارف المفيدة و ذات الأهمية للعاملين، كما أنه من أجل تحويل المعرفة إلى أصول تنظيمية ذات قيمة فإن الأمر يستلزم مشاركة هذه المعرفة بين العاملين و تطبيقها.<sup>1</sup>

وعليه سوف نتناول في هذا المطلب مفهوم و أهمية تشارك المعرفة، أشكال و متطلبات تشارك المعرفة و عناصره الأساسية، و أهم أبعاد و عمليات تشارك المعرفة، و المعوقات التي تعترضه.

### المطلب الأول: مفاهيم عامة حول تشارك المعرفة

سنطرق إلى مفهوم تشارك المعرفة

#### الفرع الأول: مفهوم وأهمية تشارك المعرفة

##### أولاً: مفهوم تشارك المعرفة

قبل الانطلاق إلى مفهوم تشارك المعرفة نشير أولاً إلى المعرفة والتي أصبحت كما ذكرنا عنصراً جوهرياً من عناصر الإنتاج و محددات أساسية للتنافسية، لا سيما في النشاطات الاقتصادية عالية القيمة و المؤسسات التعليمية الجامعية، والتي تقوم أساساً على إنتاج المعرفة و نشرها.

فالمعرفة عبارة عن عملية تراكمية تكاملية، تتكون و تحدث على امتداد فترات زمنية طويلة نسبياً، كي تصبح متاحة للتطبيق و الاستخدام من أجل معالجة مشكلات و ظروف معينة، فالمعرفة إنما يتم استخدامها لتفسير المعلومات المتوفرة عن حالة معينة و اتخاذ قرار حول كيفية إدارة هذه الحالة و معالجتها، و أنها عبارة عن نتيجة لمزج و تراكم كل من المعلومات، العلم و الخبرة .

<sup>1</sup> ثروات عبد الحميد، ياسر فتحى الهداوي الهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية و النفسية، العدد 16، 2015، جامعة القصيم، المملكة السعودية ص 03

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

فالمعرفة هي الفهم الناتج الذي يمكن الأفراد من التشارك واستخدام المعلومات لتطبيق المعرفة واتخاذ القرارات المحددة لمعالجة المشكلات وفي التشارك المعرفي يجري التحويل الفعال لنوعي المعرفة الضمنية والصريحة وصولا لمستلم المعرفة والذي يفهمها بشكل كاف ويصبح قادرا على القيام بالفعل بموجبها.<sup>1</sup>

ومن هذا المنطلق نستعرض بعض التعريفات الواردة حول تشارك المعرفة وذلك على النحو التالي:

يرى (lim,lee,et wang,2009) أن التشارك المعرفي هو ذلك التفاعل الاجتماعي، والثقافة التي تنطوي على تبادل، تحويل ونقل الموظف للمعارف، من خلال كل قسم أو منظمة ككل.<sup>2</sup>

هي العملية التي يتم من خلالها إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب، في الوقت المناسب و ضمن الشكل المناسب و بالتكلفة المناسبة.<sup>3</sup>

تعني التحويل الفعال للمعرفة وهذا يعني أن يكون من يملك المعرفة قادرا وراغبا في تشاركها مع الآخرين فقد تكون المعرفة موجودة عند الأفراد أو الجماعات أو الأقسام أو المؤسسات، إلا أن وجود المعرفة في مكان ما لا يعني ذلك أن هناك تشارك في المعرفة.<sup>4</sup>

ويعرفها (Moh B, ismail,2009) بأنها العملية التي من خلالها يتبادل الأفراد المعرفة الضمنية و الصريحة و ينشئون مع بعضهم البعض معرفة جديدة.

معناه أن تشارك المعرفة يرتبط بمنظور واسع يعود إلى تبادل كل أنواع المعارف و يتضمن المعرفة الصريحة و المعرفة الضمنية.<sup>5</sup>

ويعرف (Paul.H1999) التشارك المعرفي بالعلاقة التي تنشأ بين الطرفين علي الأقل، فالطرف الأول هو الذي يمتلك المعرفة و يعبر عنها بوعي و طوعية، أما الطرف الآخر هو الذي يكتسب المعرفة و يدركها.<sup>6</sup>

ويرى (Louis C,2006,P04) أن تشارك المعرفة يضم العمليات التي يقوم من خلالها الأفراد بتبادل معارفهم، وبالتالي تكون لخلق معرفة جديدة.

وهذا يعني كذلك ارتباط تشارك المعرفة بعملية التبادل ولكن إضافة إلى إمكانية خلق معرفة جديدة كنتائج لعملية التبادل وهنا تظهر القيمة المضافة لتشارك المعرفة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> هناء جاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية (3)، العدد 6، لسنة 2013، جامعة المثنى، جمهورية العراق، ص 8

Naya ling tan ,ying how lye ,tuan hock ng,ying san lim (2010).motivational factors in influencing knowledge sharing among banks ,international research journal of finance and economic Malaysia, issue 44 p188

<sup>3</sup> براهمي حياة مساهمة تشارك المعرفة في تفعيل الابتكار بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة كوندور ببرج بو عريريج الجزائر مجلة الحقوق و العلوم الانسانية العدد الاقتصادي 33 (02) ص 130

<sup>4</sup> نفس المرجع السابق أ براهمي 130

<sup>5</sup> حسين الطيب بور غدة ،ناريمان بشير دريس أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية .دراسة حالة وحدة انتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال المجلد 11، العدد 4، 2015، ص 845

<sup>6</sup> عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية، دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 06، 2014، جامعة ورقلة الجزائر، ص 129

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

كما يعبر التشارك المعرفي عن نشاط لتدفق المعرفة من شخص يملكها إلى شخص آخر أو مجموعة أخرى تحتاجها بشكل يمكن فهمها و استخدامها، كما يعني أيضا أن المرسل لا يتخلى عن ملكيته للمعرفة، و بدلا من ذلك تصبح الملكية مشتركة للمعرفة بين المرسل و المستقبل، و يعد التشارك المعرفي عملا تطوعيا ومن الصعب إجبار الأعضاء عليه، وبدلا من ذلك يمكن إقناعهم و إكسابهم الاتجاهات الايجابية نحوه، وأخيرا إن التشارك المعرفي عملية تعليمية ديناميكية، حيث يتعلم الأفراد و يتفاعلون باستمرار لتحقيق الإبداع و الابتكار.<sup>2</sup>

ومن خلال ما سبق يمكننا القول بأن تشارك المعرفة عبارة عن العملية التي يتم من خلالها تبادل و نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية بين الأفراد داخل المؤسسة لكونه مكون أساسيا من مكونات إدارة المعرفة و الذي تنتج عنه خلق معارف جديدة تعود بالنفع على الأفراد و المؤسسة.

### ثانيا: أهمية تشارك المعرفة

- خلق و توليد معارف جديدة يؤدي إلى اكتساب الميزة التنافسية.<sup>3</sup>
- ارتفاع معدلات دوران العمل داخل المؤسسات، كون أن الأفراد في بحث فرص توظيف أكثر نفعا وبالتالي فالأفراد لا يبقون في الوظيفة مدى الحياة، فمهما كان عند مغادرة أحدهم المؤسسة فإن معارفه تغادر معه.<sup>4</sup>
- تعزيز الميزة التنافسية المستدامة هو ابتكار مستمر، بمعنى آخر هو تطبيق المعرفة الجديدة، أو ناتج تشارك المعرفة.<sup>5</sup>
- مشكلة المؤسسة في الغالب هي أنها لا تعرف ماذا تعرف فعدد كبير من المؤسسات في العالم لا يعرفون معارفهم، مما يحملهم تكاليف البحث مجددا عن معارف جديدة، كما أن الخبرة المكتسبة و المطبقة في أحد أجزاء المؤسسة قد لا تكون متاحة في أجزاء أخرى.<sup>6</sup>

## الفرع الثاني: أشكال و متطلبات تشارك المعرفة

### أولا: أشكال تشارك المعرفة

يشير Marquardt<sup>7</sup> إلى أنه يتم تشارك المعرفة بشكلين أحدهما بشكل مقصود و الآخر بشكل غير مقصود.

<sup>1</sup> حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية. دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 11، العدد 4، 2015، ص 845

<sup>2</sup> ثروات عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس. دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية و النفسية، العدد 16، 2015 جامعة القصيم، المملكة السعودية ص 485

<sup>3</sup> عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية، دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 06، 2014، جامعة ورقلة الجزائر، ص 129

<sup>4</sup> حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية. دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 11، العدد 4، 2015، ص 845

<sup>5</sup> حسين الطيب بورغدة نفس المرجع السابق ص 847

<sup>6</sup> حسين الطيب بورغدة المرجع السابق ص 847

Marquardt, Michael, J(2002) Building the learning Organization: Mastering the 5 Elementfor corporate,USA, davis Black publishing company<sup>7</sup>

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

- **الشكل المقصود:** ويعنى أن تتم عملية مشاركة المعرفة قصد ا داخل المنظمة من خلال الاتصالات الفردية المبرجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل : المذكرات، و التقارير، و النشرات الدورية، و مختلف أنواع المطبوعات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك فإنه يتم مشاركة المعرفة قصدا من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية وعقد المؤتمرات و الندوات الداخلية، برامج الإرشاد، وبرامج التدريب و إجراء التنقلات و تدوير الأعمال بين الأعضاء.
- **الشكل غير المقصود:** ويعنى مشاركة المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة من خلال الشبكات غير الرسمية، والقصص و الأساطير وما يشبه ذلك<sup>1</sup>.

ويعدد Prusak, Davenport (2000), Wiig (1993) وسائل أخرى لمشاركة المعرفة مثل: لقاءات أعضاء المنظمة عند برادات المياه، وفي غرف المحادثة التي تخصصها المنظمات ليلتقي فيها أفراد المنظمة و إقامة معارض المعرفة و المنتديات المفتوحة، استخدام الانترنت و مجموعات المحادثة، واجتماعات (لقاءات) ما بعد العمل.

### ثانيا: متطلبات تشارك المعرفة

لتشارك المعرفة متطلبات أساسية يمكن توضيحها فيما يلي:<sup>2</sup>

**أ-البيئة التعاونية:** إن تشارك المعرفة يشجع و يدعم البيئة التعاونية، من خلال تعاون فردين أو مجموعة من الأفراد للمشاركة بالمعرفة عن طريق الإيميل E-mail أو من خلال المقابلات، فالبيئة التعاونية تسهل تبادل الأفكار و تدعم الاتصالات في المؤسسات بشكل أسهل و أكثر فعالية، نجد أن البيئة التعاونية تزيد قابلية و فعالية تشارك المعرفة كما تؤدي إلى التكامل، فالبيئة التعاونية من الآليات و المتطلبات الأساسية المختصة بدعم تشارك المعرفة و تسهيل التعاون، وتشكل علاقة عبر الحدود التنظيمية التقليدية و تزود إدارة المعرفة بالفرص لتحديد التفكير.

**ب-التدريب و التعليم:** يعتبر التدريب من أهم أدوات التفاعل بين عناصر العمل المختلفة و يساعد على تشارك المعرفة بشكل أعمق في المؤسسات، و بالتالي لا بد من الاهتمام بالتدريب لأن نظم العمل المعرفي يستخدم الكثير من الوسائل والأدوات المتخصصة التي تتطلب قدرة حاسوبية كبيرة لغرض التعامل معا، فالعاملين يحتاجون لتدريبهم على استخدام هذه الوسائل والأدوات لغرض تحسين تشارك المعرفة و التأكد من أن معارف و خبرات جديدة سيتم إيجادها في المؤسسة، مما يدعم و يزيد من تشارك المعرفة.

**ج- مخازن المعرفة:** هي المخازن التي يتم تخزين المعرفة فيها لغايات تشارك أفراد المؤسسة هذه المعرفة، ومن هذا المنطلق فإنها عبارة عن تجميع للمعرفة الخارجية و الداخلية في موقع واحد، تحتوي هذه المخازن على جميع التفاصيل التي يمكن أن تزود بها الباحثين و المستخدمين لتزيد من معرفتهم وتدعم عملية تشارك المعرف و استثمارها من قبل المؤسسة.

**د- فرق العمل:** إن فرق العمل في المؤسسات تعمل من خلال أدوات برمجية تجعل من الشبكة الداخلية (الانترنت) أكثر نفعاً و تساعد على العمل كفريق، مما يسهل تشارك المعرفة و الأفكار و الوثائق، كما تساعد على العصف الذهني، و الجدولة

<sup>11</sup> Anonymous (1999). IT Workers expect career development and job satisfaction. HR Focus, 8, 4-5

<sup>2</sup>براهيمي حياة مساهمة تشارك المعرفة في تفعيل الابتكار بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة Condor ببرج بوعرييرج الجزائر مجلة الحقوق و العلوم العلوم الانسانية العدد الاقتصادي 33 ص 131

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

وحفظ وثائق القرارات المتخذة و المفروضة من قبل فريق العمل، لغرض الاستخدامات المستقبلية، مما يمكن المؤسسة من تنفيذ تطبيقات تعاونية بسهولة.

### الفرع الثالث: عناصر و عمليات تشارك المعرفة

أولاً: عناصر تشارك المعرفة

لتحقيق تشارك معرفي ناجح يجب توفر مجموعة من العناصر الأساسية يمكن إجمالها فيما يلي:<sup>1</sup>

1. **التعاون:** ويعكس المستوى الذي يستطيع فيه الفرد ضمن جماعة أو فريق عمل مساعدة أحدهم للآخر في مجال عملهم للوصول إلى أهداف المؤسسة، أي العمل معا بروح الفريق، حيث أن إشاعة ثقافة التعاون تؤدي إلى زيادة مستوى تبادل المعرفة بين الأفراد العاملين في المؤسسة وبين الأقسام و الوحدات، فالتعاون يخلق التفاعل ويرفع الروح المعنوية و يحسن الاتصال، بالتالي يسهل وصول و انتقال المعلومات و المعارف، أي أن التعاون بهذه الطريقة يساهم في تدعيم تشارك المعرفة.
2. **الثقة:** تعني الحفاظ على مستوى متميز و متبادل من إيمان الأفراد بقدرات بعضهم البعض، فالثقة يمكن أن تسهل عملية التبادل المفتوح الحقيقي و المؤثر للمعرفة، فكلما توفرت الثقة أمكن سهولة الاتصال و سهولة تبادل الأفكار و تبادل المعلومات، تقدم البيانات و الأرقام مما يزيد في حصيلة المعرفة و يزيد في توطيد و تدعيم تشارك المعرفة.
3. **التعلم:** يعني عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين و المستعدين لاستخدام تلك المعرفة، فالتركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد العاملين فيها بما يؤهلهم و يعدهم إعداداً جيداً و ضرورياً لأداء دور أكثر فاعلية خلق معرفة جديدة.
4. **اللامركزية:** تحتاج إدارة و تشارك المعرفة بما تحتويه من بيانات، معلومات و معارف إلى ضرورة عدم تركيز القرارات بيد الإدارة العليا في المؤسسة لأن عملية خلق المعرفة أساساً إنما تحتاج إلى اللامركزية.
5. **الإبداع التنظيمي:** يعنى القدرة على خلق القيمة للمنتجات و الخدمات، الأفكار و الإجراءات الجديدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معا في نظام اجتماعي معقد، فالمعرفة تلعب دوراً هاماً و رئيسياً في بناء قدرة المؤسسة لتكون مبدعة و خلاقية، و بالتالي فإن توفر المعرفة يعد أمراً ضرورياً لأي مؤسسة كي تحقق مكاسب تجارية هامة.
6. **العمل الجماعي:** عنصراً رئيسياً من عناصر تشارك المعرفة تتفاعل فيه مختلف العناصر الفرعية السابقة لإنجاح عملية التشارك المعرفي.<sup>2</sup>

### ثانياً: عمليات تشارك المعرفة

إن تشارك المعرفة بين الأفراد، و لجماعات و الأقسام داخل المؤسسة يتم من خلال مجموعة من العمليات أهمها:

أ - **التبادل:** يضم تبادل المعرفة كل من الأفراد الذين يتبحون معارفهم لغيرهم و كذا الأفراد الذين يبحثون عن المعارف من غيرهم أي أنها عملية تبادلية للمعرفة تتوقف على طرفين.

<sup>1</sup> حسين الطيب بورعة ناريمان بشير دريس أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر المجلة الأردنية في إدارة أعمال المجلد 11 العدد 4 2015 ص 846  
<sup>2</sup> نفس المرجع السابق 846



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

**ب النقل:** تتم عملية نقل المعرفة من خلال عملية الاتصالات التي تضمن فهم و تطبيق المعرفة بين مصدر و مستقبل المعرفة. إن نقل المعرفة يعكس عملية إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب، بالشكل المناسب، وبالتكلفة المناسبة.

وتتم عملية نقل المعرفة، من خلال العمليات الفرعية الآتية<sup>1</sup>

**1- النقل المتسلسل التراكمي:** ويعتبر هذا النوع الطريقة الأسهل في نقل المعرفة، حيث يعمل الفريق على نقل المعرفة تنتقل من مكان إلى مكان آخر، من أجل إنجاز نفس المهام التي أنجزها مسبقاً، و أهم ما يميز هذه الطريقة هو أن المعرفة تنتقل من موقع إلى آخر من قبل نفس الفريق فلا يوجد نقل للمعرفة من فريق لآخر، ولكن المعرفة يتم نقلها من عضو إلى آخر داخل نفس الفريق، وبالتالي فالتركيز يكون على جمع المعرفة أكثر من شخصيتها.

**2- نقل المعرفة الصريحة بين الفرق :** تسمح هذه الطريقة ببساطة بنقل المعرفة من الفريق الذي أنجز العمل في مكان ما إلى فريق آخر يعمل في نفس المجال من أجل تشارك الخبرة، و تعتبر عملية نقل المعرفة الصريحة بأنها عملها روتيني كما أن إجراءاتها محددة.

**3- نقل المعرفة الضمنية:** ينفرد هذا النوع من نقل المعرفة بالتميز و التعقيد حيث أن المعرفة مخزنة في أذهان الخبراء، كما أن الفريق يستلم المعرفة الضمنية بشكل مختلف بواسطة المكان، الخبرة، التكنولوجيا، العادات، الثقافة.... الخ، وهذا يعني ضرورة تعديل و تكييف المعرفة لغة و مضمونها من أجل أن تكون قابلة للاستخدام من قبل الفريق الذي استلم هذه المعرفة.<sup>2</sup>

**ج- تحويل المعرفة:** إضافة إلى كل من عمليتي التبادل و النقل المعرفي، يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال المجموعة الفرعية المتعلقة بتحويل المعرفة، وقد حدد كل من (I, nonaka et H tackuchi) نموذج التدرج المعرفي لتحويل المعرفة على النحو التالي:

**1- التفاعل الاجتماعي:** و يمثل التشارك المباشر للمعرفة الضمنية من خلال الخبرة المباشرة، و تحدث عندما يلتقي الأشخاص في أنشطة اتصالية وجه لوجه، مثلما يحدث في المناقشات و الحوارات و فرق العمل ، فعملية التفاعل الاجتماعي تسمح بتشارك المعرفة من خلال انتقال المعرفة الضمنية من فرد إلى آخر داخل المؤسسة عن طريق الاحتكاك أو الاتصال المباشر أو الملاحظة، الممارسة و الخبرة.

**2- الإخراج:** و يطلق على هذه العملية أكثر من لفظ : التصريح، الإظهار.... الخ وكلها تستخدم للدلالة على جعل ما لدى الفرد من مخزون معرفي معلوما لدى الآخرين، وهو ما يعبر عنه بنقل أو تحويل المعرفة الضمنية إلى الصورة الصريحة باستخدام أساليب التعبير التي تساعد الأفراد على ذلك مثل الكلمات، المفاهيم، الاستعارة، القصص و غيرها، هذه العملية تساعد في تشارك المعرفة بين الأفراد من خلال تحويل المعارف الضمنية للأفراد إلى صورة صريحة، و التي يسهل فهمها من طرف بقية المجموعة في المؤسسة.<sup>3</sup>

**3- الإدخال: (الذاتية) :** هذه العملية تسمح بتشارك المعرفة بين الأفراد العاملين في المؤسسة ما من خلال تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية، حيث أنها تمثل الطريقة التقليدية في التعلم، فالمعرفة الصريحة من الممكن أن تكون ضمن العمل

<sup>1</sup>البطانية،محمد،المشاقبة،زياد،2010،ص ص 161-163

<sup>2</sup>حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، مرجع سابق ص 848

<sup>3</sup>حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، مرجع سابق ص 848

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

أو التطبيق العملي، فالفرد يكتسب هذه المعرفة عن طريق الخبرة و التمرن و العمل، وفقا لما قام به غيره من الأفراد من قبل في المؤسسة.<sup>1</sup>

وتتم هذه العملية من خلال استيعاب المعرفة أو بالتعلم و حيازة الخبرة في العمل، و للقاءات وجه لوجه أين يمكن للأفراد اكتساب المعرفة.

4- التركيب: و هي العملية التي تمكن من اكتشاف معرفة صريحة جديدة<sup>2</sup> وتعني هذه العملية الدمج من خلال التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي، و يتضمن هذا النمط من تحويل المعرفة، دمج مجموعات مختلفة من المعارف الصريحة، من خلال وسائط مثل الوثائق و الاجتماعات<sup>3</sup>... الخ، وتنتج عن هذه العملية معرفة جديدة و عادة ما يأخذ تشكيل هذه المعرفة من خلال التعلم و التدريب.<sup>4</sup>

### الفرع الرابع: أبعاد و معوقات تشارك المعرفة

#### أولا: أبعاد تشارك المعرفة

يرى (Darroch&Mcnaughton,2002) إن أبعاد تشارك المعرفة تشير إلى كيفية تشارك موظفي المنظمة لخبرات عملهم و مهارتهم و المعلومات مع الزملاء الآخرين.

يمكن تحديد الأبعاد التالية لدراسة التشارك المعرفة و قياسه وهي:<sup>5</sup>

1. **السلوك:** يتأثر سلوك التشارك المعرفة بعدة عوامل مثل: نوايا الفريق، قضايا تدفق العمل، الممارسات التعاونية و طبيعة المعرفة، كما يتأثر سلوك تشارك المعرفة بكل من التأثير المتبادل، الالتزام المتبادل، و التصادم المتبادل (Lin et al,2003).

ويرى (Foos et al,2009) أن تصميم العمل يساهم في تحسين خبرات الموظف و استقلالته في العمل، و الذي يعتبر تحفيزا جوهريا لممارسة تشارك المعرفة، كما أن التغذية الراجعة في المنظمة، مثل الاعتراف و تقييم الأداء، تعتبر عوامل تحفيزية لسلوك تشارك المعرفة، علاوة على ذلك فإن غرس الإحساس بالقيمة لدى الفرد داخل وسطه الاجتماعي يجعله الفرد أكثر استعدادا لتقديم جهود إضافية، مثل تشارك المعرفة من أجل تأكيد مكانته في المنظمة.

2. **الثقافة التنظيمية:** تؤثر الثقافة التنظيمية (التعلم، الابتكار، الثقة، وروح التعاون) على تشارك المعرفة، حيث أن الثقافة التنظيمية تصنع إحساسا بالهوية لدى أعضاء المنظمة، و تساعد على الحفاظ على الفهم المشترك، وهذا ما يجعل الثقافة التنظيمية دورا مباشرا و قويا في تفعيل عملية تشارك المعرفة.

<sup>1</sup> طيطي، اسماعيل، ادارة المعرفة: التحديات و التقنيات والحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع 2010 عمان الأردن ص 104

<sup>2</sup> طيطي، خضر، 2010ص 108

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق حسين بورغدة و ناريمان بشير دريس 849

<sup>4</sup> الشبيبي،حسن، 2009 ص 63

<sup>5</sup> حمزة مؤمن أبو كركي، أثر تطبيق تشارك في المعرفة على التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر المديرين في شركات الجنوب الاستخراجية

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

3. تكنولوجيا المعلومات و الاتصال : توجد أربع مجالات لتأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تشارك المعرفة هي التغلب على العوائق، زيادة مجال الوصول إلى المعلومات، تسريع إمكانية الوصول إلى المعرفة، و تحسين أداء المهام وفيما يأتي توضيح لهذه العوامل.

أ. يمكن لتكنولوجيا المعلومات الوصول إلى معارف الخبراء من خلال تمثيلها في الأنظمة الخبيرة.

ب. تسرع تكنولوجيا المعلومات عملية الوصول إلى المعرفة و المعلومات من خلال تخزينها في قواعد المعلومات.

وتدعم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال عملية تشارك المعرفة باستخدام بوابات الانترنت، البريد الالكتروني.....الخ، حيث تمكن هذه التكنولوجيا من تخزين المعرفة، الاتصال الالكتروني بين مشركي و مستلمي المعرفة، و دعم عملية تحسين العمل.

### ثانيا: معوقات تشارك المعرفة

وضح (قرمش، 2018) أن تسهيل عملية التشارك المعرفي تعد من الأهداف التي تسعى إليها المنظمات إلا أن هناك معوقات تحد من التشاركية لأسباب متعددة منها:<sup>1</sup>

1. الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة و الخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية.
2. خوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم و قوتهم نتيجة تشارك المعرفة و خاصة المعرفة الضمنية.
3. تعريض المنظمة و الآخرين للضرر نتيجة تشاركية المعرفة بشكل خاطئ.
4. معوقات ترتبط بالناحية الفردية و التنافسية.

<sup>1</sup>رحمه حمد محمد البامي حامد محمد ابراهيم الدوعان أثر التشارك المعرفي في تحقيق التنمية المهنية"دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في جامعة نجران"المجلد 10 العدد 2 ص 346

### المطلب الثاني: الإطار النظري لأداء الموارد البشرية

يعد موضوع أداء الموارد البشرية من أهم المواضيع التي تحظى بالاهتمام في البحوث و الدراسات سواء على مستوى الجامعات أو على مستوى المنظمات و ذلك لأهميته على المستوى الفرد و المنظمة، و سنقوم في هذا المطلب بإبراز مفهوم المورد البشرية من خلال تعريف الأداء بغية الوصول إلى مفهوم أداء الموارد البشرية

### الفرع الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية

#### أولاً: تعريف الأداء

إن أصل كلمة الأداء يرجع إلى اللفظة اللاتينية performare التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، ومنها اشتقت اللفظة الانجليزية performance و التي تعني انجاز العمل.<sup>1</sup>

و يعرف الأداء على أنه : "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وفق المعايير المحددة، و في ضوء تفاعلها مع البيئة نتيجة استخدام الموارد المتاحة فيها بسلوك فعال".<sup>2</sup>

#### ثانياً : مفهوم أداء الموارد البشرية

يعرف أداء الموارد البشرية على أنه : " وسيلة معرفة مدى تحقيق العامل للأعمال المطلوبة منه إلى جانب ما يوفره من معلومات إضافية عن سلوك الفرد في العمل، و جديته وفقاً لطريقة محددة و التعرف على هذا الأداء و التأكد من انجازه يتطلب عملية تقييم له تتم في ضوء المعايير المحددة".<sup>3</sup>

و يعرف أيضاً: "درجة تحقق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة"<sup>4</sup>

و مما سبق يمكننا القول أن أداء الموارد البشرية يعني بما القدرة على انجاز المهام و تعكس القدرة على انجاز مهام ما تم تحقيقه من طرف الموارد البشرية في المؤسسات .

<sup>1</sup>Oxford learner's pocket dictionary ,third edition,oxford press, 2003p318

<sup>2</sup>عامر عبد الرزاق عبد المحسن الجبوري: الإستراتيجية التقنية و الميزة التنافسية في الألفية الثالثة ، مجلة تنمية الافدين، جامعة الموصل، العدد 100 العراق 2010 ص 198

<sup>3</sup>جمال الدين محمد المرسي: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية الدار الجامعية، القاهرة 2003، ص 344

<sup>4</sup>Yvon Mouglin , processus, Les outils d'optimisation de la performance, Edition d'organisation paris :1996, p17

### الفرع الثاني محددات أداء الموارد البشرية

تتمثل المحددات في العناصر التالية:

#### أولاً: المحددات الداخلية :

تتكون المحددات الداخلية للأداء البشري من العناصر التالية :

أ - **الجهد**: يشير إلى الطاقة العقلية والجسمانية المبذولة من طرف الفرد لأداء وظيفته، من أجل بلوغ أعلى معدلات العطاء في مجال عمله.

ب **القدرات**: يقصد بها الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة، كالقدرة والسرعة البديهية والتي لا بد من توافرها في من يقوم بوظيفة ما، وهي تؤثر مباشرة في الأداء، من أهم العوامل المؤثرة على قدرات الأفراد: التعليم، التدريب، الخبرة.

ت **إدراك الدور**: يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد فيه الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العاملين خلاله، حيث يتحدد أداء الفرد بمدى فهمه للدور الذي يقوم به أو يمارسه من خلال الوظيفة التي يعمل بها، ويتضمن هذا الفهم والوعي ترجمة للجهود والقدرات وتسخيرها في العمل بناء على هذا الفهم.

يتأثر إدراك الفرد لدوره بعاملين أساسيين غموض الدور وصراع الدور.<sup>1</sup>

#### ثانياً: المحددات الخارجية:

أ- **متطلبات العمل**: يشتمل على العديد من العناصر، الطرق والمعدات والأدوات المعتمد عليها في إنجاز الفرد لمهامه، بالإضافة إلى الواجبات والمسؤوليات والتوقعات المأمولة منه.

ث **البيئة الخارجية**: من بين العوامل التي تؤثر على أداء الفرد البيئة الخارجية، والتي تتضمن العديد من العوامل كالمنافسة الخارجية، انخفاض الرواتب والحوافز والمكافآت واختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة لأخرى، زيادة المنافسة في المنطقة التجارية التي تنشط فيها المؤسسة، بالإضافة إلى عوامل أخرى كلها ستؤثر سلباً أو إيجابياً على أداء الفرد.

ج **البيئة الخارجية**: من بين العوامل التي تؤثر على أداء الفرد البيئة الخارجية، والتي تتضمن العديد من العوامل كالمنافسة الخارجية، انخفاض الرواتب والحوافز والمكافآت واختلاف الرتب الوظيفية من مؤسسة إلى أخرى، زيادة المنافسة في المنطقة التجارية التي تنشط فيها المؤسسة، بالإضافة إلى عوامل أخرى كلها ستؤثر سلباً أو إيجابياً على أداء الفرد.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بن يحيى ابراهيم، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر بعنوان أداء المورد البشري في ظل ادارة الجودة الشاملة مجلة الاقتصاد الصناعي العدد 12 (3) جوان 2017 259

<sup>2</sup> بن يحيى ابراهيم نفس المرجع السابق ص 259

### الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية

تتمثل العوامل في:

#### أولاً: العوامل الخارجية:

حيث تتعلق هذه العوامل ببيئة العمل في المنظمة بشكل عام إلى أن أهم عواملها وهي:

- **ظروف العمل المادية:** تتمثل ظروف العمل المادية في مناخ العمل في المنظمة مثل الإضاءة، التهوية، الرطوبة، الحرارة، ترتيب الآلات، الوجبات الغذائية، وغيرها وهي ذات تأثير كبير على الصحة البدنية والنفسية للفرد لما لها من دور في توفير جو عمل آمن ومريح، لذلك فإنه لها تأثير على الأداء الوظيفي .
- **العوامل الفنية:** تتمثل العوامل الفنية في نوعية الآلات والمعدات وأساليب العمل المستخدمة، وهي تعني التكنولوجيا المستعملة في العمل والإنتاج، حيث يكون لها دور حاسم في أداء الأفراد في بعض الحالات ودور ثانوي في حالات أخرى لأن ذلك يتوقف على طبيعة وخصائص النشاط الذي يمارسه الفرد.
- **العوامل الاجتماعية :** تتمثل العوامل الاجتماعية في ظروف العمل الاجتماعية التي أثبتت تجارب الهاوثورن في ثلاثينيات القرن الماضي وأثرها الهام على أداء الفرد، ولعل من أهمها التنظيم الغير الرسمي لجماعات العمل والنمط القيادي والإشراف والعلاقات الرسمية داخل العمل.
- **عوامل ذاتية:** وهي العوامل التي ترتبط بسلوك الفرد في العمل الذي يمثل أدائه الوظيفي، وهذا الأخير ينتج من تفاعل القدرة على العمل والدافعية للعمل لدى الفرد في ظل البيئة أو الظروف التي يمارس فيها العمل

#### ثانياً: العوامل الداخلية :

حيث تتعلق هذه العوامل بالأمور الشخصية والنفسية للعامل لذا وجب على إدارة الموارد البشرية مراعاتها من خلال

وظائف التعويض والتحفيز وكذا صيانة المورد البشري ويمكن إدراجها في :

- **القدرة على العمل :** تمثل القدرة على العمل في قدرات الفرد الشخصية التي تحدد درجة فعالية وكفاءة الجهد الذي يبذله في العمل، ويمكن تقسيم هذه القدرات إلى:

- 1- **قدرات فطرية أو موروثية:** وهي القدرات التي يمتلكها الفرد أصلاً ويجلبها إلى الوظيفة معه، لذلك تسمى بالاستعداد وهي إما أن تكون بدنية مثل الصحة، اللياقة، حدة السمع والبصر أو الشخصية مثل ضبط النفس، المبادرة، حسن الخلق وغيرها.
- 2- **القدرات المكتسبة:** وهي قدرات يحصل عليها الفرد بممارسة التدريب وتمثل في المؤهلات والخبرات العلمية، ومعرفة الفرد كيف ينبغي أن يمارس دوره في المنظمة، لذلك يطلق عليها مهارات إدراك الدور الوظيفي الذي يعتبره البعض منفصلاً عن القدرة.
- **الدافعية للعمل :** تشير الدافعية إلى الطاقة الكامنة داخل الفرد والتي تحركه وتوجهه للتصرف بطريقة معينة، كما تمثل قوة الحماس التي يتصف بها الفرد للقيام بمهام العمل وبدرجة وعيه تحدد سلوك الفرد الذي يهدف إلى تقليل التوتر وبالتالي تحقيق

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

التوازن لديه، وهي تعبر عين الرغبة في العمل وتنعكس فيشكل جهد يبذله الفرد في العمل وفي درجة مبادرته واستمرارها فيه، بمعنى آخر الدافعية تحدد مدى استخدام الفرد لقدراته في العمل.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: علاقة تشارك المعرفة بأداء الموارد البشرية

إن نجاح أي مؤسسة مرتبط بمدى كفاءة وفعالية أداء مواردها البشرية، لأن الأداء المتميز للأفراد العاملين يعني بالضرورة أداء متميز للمؤسسة، ونظرا لتعدد طبيعة العنصر البشري ولما لها من انعكاس كبير على النتائج المتوصل إليها نتيجة تميز العنصر البشري عن غيره من عناصر الإنتاج، وباعتباره مورد مهما يتم الاستثمار فيه لتحقيق ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد، كل هذه المعطيات جعلت المؤسسة تولي اهتماما كبيرا للعنصر البشري من خلال متابعة أدائه وتقييمه لمعرفة مكان القوة والضعف في انجاز الأعمال الموجهة لكل فرد، وطبيعة التشارك المعرفي التي تعني التفاعل بين أكثر من فرد في العمل والتي تعكس العمل الجماعي بينا لأفراد العاملين في المؤسسة تجعل تشارك المعرفة عامل مهم في التأثير على أداء الموارد البشرية.

### الفرع الأول: تأثير تشارك المعرفة على حجم أداء الموارد البشرية

إن المعارف والخبرات الجديدة التي اكتسبها الفرد من خلال التشارك المعرفي يساعده على الإبداع والابتكار وتمكنه من المساهمة في تقديم اقتراحات تحسن من الأداء الكلي للمؤسسة كما أن انتشار المعارف يسهل على الفرد الإطلاع على كل الأمور المتعلقة بوظيفة ومجال عمله، وذلك فيما يتعلق بمختلف الموارد والإمكانيات اللازمة والمطلوبة لأداء مهامه وكذا الأهداف التي تسعى المؤسسة الوصول إليها من خلال الوظيفة التي ينجزها الفرد وعدد الوحدات المطلوبة لتحقيق ذلك، ومنه يمكن القول أن توفر مختلف المعارف تمكنه من أداء عمل هو تحقيق كمية عمل تتناسب مع قدراته، كما يمكن انجاز عدة أعمال في وقت واحد.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: تأثير التشارك المعرفة على نوعية أداء الموارد البشرية

نوعية الأداء: تعكس الدقة، الإتقان، البراعة والتمكن الفني، القدرة على تنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء.<sup>2</sup>  
إن تشارك المعرفة بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة وبالطرق المناسبة والوسائل المتطورة والتي تضمن سهولة انتساب المعلومات والمعارف بين العاملين والإدارة، وبالتالي سهولة الاتصال وتبادل ونقل المعارف واكتساب خبرات ومعارف جديدة تساهم في تعزيز قدرات الأفراد وتحسين مهاراتهم من خلال العمل الجماعي، مما يسمح بتحسين أدائهم، كما أن قياما لأفراد بمهامهم وفق المعايير المطلوبة يزيد في دقة وجودة العمل المنجز وكذا زيادة القدرة على الإبداع والابتكار.

### الفرع الثالث: تأثير التشارك المعرفة على سرعة أداء الموارد البشرية

إن وقت الانجاز يعبر عن المواعيد التي تنجز فيها الأعمال الموكلة للفرد في المؤسسة، وهذا لا يتحقق إلا من خلال التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية في انجاز الأعمال في مواعيدها المحددة.  
إن للتشارك المعرفي تأثير واضح على وقت انجاز الفرد لمهامه داخل المؤسسة، حيث أن نقل وتبادل المعارف ومشاركتها بين الأفراد والإدارة، وبين الأفراد فيما بينهم وإطلاع الفرد على كل ما يتعلق بوظيفته يمكنه من أداء عمله في الوقت المحدد، كما أن اكتسابه لمعارف ومهارات جديدة قد تساعده في تقليل وقت الانجاز وزيادة قدرته على القيام بالأعمال في الوقت وبدون أو أقل

<sup>1</sup> راوية حسن: إدارة الموارد البشرية - رؤية مستقبلية - ، مجموعة النذل العربية للنشر و التوزيع ، مصر ، 2002 ، ص 218.

<sup>1</sup> حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير ادريس، مرجع سابق ذكره ص 850

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق حسين الطيب بورغدة ناريمان بشير ادريس ص 850

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

أخطاء، كما قد يساهم الفرد من خلال ما تما اكتسابه من معارف في تسريع عمليات صنع القرار في المؤسسة والتصرف في الوقت المناسب في حالة وجود انحراف في الأداء المنجز مقارنة بما هو مخطط له، وبالتالي تقليل التكاليف والاستفادة من الوقت المتوفر لدى الفرد والمؤسسة في إنجاز أعمال ومشاريع أخرى.

### الفرع الرابع: تأثير التشارك المعرفة على كفاءة أداء الموارد البشرية

كفاءة الأداء: كفاءة الأداء مفهوم يربط بين الأداء ومستواه المتحقق، ويطلق على ذلك تقييم الأداء لغرض تحديد الكفاءة التي يتم بها إنجاز الأعمال والمهام المحددة، ومنه فكفاءة الأداء تعني تحديد مستوى معين من الأداء المرغوب تحقيقه بحيث يتضمن هذا المستوى إنجاز الفعاليات والعمليات الإنتاجية بصورة فعالة ورشيدة<sup>1</sup>.

إن في ظل تحديات العولمة أصبح من الضروري على المؤسسات التي تسعى للاستمرار والبقاء أن تمتلك القدرة على مواجهة ضغوطات وتحديات المستقبل الذي يستوجب عليها تطوير نمط إدارتها للكفاءات البشرية التي تمتلكها من خلال تبني وممارسة الأساليب الحديثة التي تشجع على تبادل المعلومات وتقاسم المعارف وخلق علاقات تفاعلية تشاركية تسمح بصيانة الكفاءات الفردية وتحويلها إلى كفاءات جماعية قادرة على ترسيخ قيم وثقافة عمل مشتركة<sup>2</sup>.

إن أي مؤسسة تسعى إلى تحسين أدائها فهي مجبرة على تحسين أداء مواردها البشرية، لأن مستوى أداء المؤسسة إنما يتأثر بمستوى أداء وكفاءة الموارد البشرية العاملة فيها وذلك من خلال تنشيط مهاراتهم وتشجيع التشارك المعرفي في المؤسسة وتوفير مختلف الإمكانيات اللازمة لذلك.

ويعتقد كل من Jones و Supar،Reychar،Weisbery إن التشارك المعرفي يساهم في تحسين مستوى الأداء كون أن المعارف المتشاركة بين الأفراد لا تفيد فقط المؤسسة، ولكنها كذلك ترفع من كفاءات الأفراد المشارك ينفي عملية التشارك المعرفي من خلال تنمية معارفهم، قدراتهم ومهاراتهم في العمل بصورة ذاتية ومستمرة<sup>3</sup>.

ومنه فإن تشجيع المؤسسة لعملية التشارك المعرفي بينا لأفراد العاملين والمحافظة على الموظفين الأكثر معرفة وكفاءة، وكذا توضيح مختلف التعليمات والإجراءات اللازمة لإنجاز المهام تساعد على الأفراد العاملين على القيام بمختلف أعمالهم بكفاءة وبأقل تكلفة ممكنة، بالإضافة إلى زيادة قدرتهم على التكيف معبيئة العمل ومواجهة مختلف مشكلات العمل اليومية بأكثر كفاءة ومهارة تساعد في التقليل من الأخطاء والرفع من كفاءة أدائهم.

<sup>1</sup> صالح خالص، تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية الواقع و التحديات ص 388

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق عبد المالك جحيق، سارة عبيدات، ص 128

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير ادريس ص 850



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

لدينا الشكل الموالي الذي يوضح العلاقة النظرية بين كل من تشارك المعرفة وأداء الموارد البشرية.

الشكل رقم(2-1): يوضح علاقة تشارك المعرفة بأداء الموارد البشرية<sup>1</sup>



### العمل الجماعي

المصدر: حسين الطيب بورغدة ، ناريمان بشير دريس ، أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية ( دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز ، و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كندور للإلكترونيك بالجزائر المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 11، العدد 4 2015 ص 851)

<sup>1</sup> المصدر: حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية ( دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 4 2015 ص 851

## المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لتشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية

بعد التطرق إلى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة بتقدم بعض المفاهيم و المصطلحات الخاصة بالتشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية، نلاحظ العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع سواء من حيث التطور الذي وصل إليه أو من حيث ازدياد أهمية التشارك المعرفة خاصة في المؤسسات الجامعية القائمة على مشاركة المعرفة.

### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

فيما يلي مجموعة من الدراسات باللغة العربية التي تناولت بعض جوانب الموضوع ،وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات و بحوث و أطروحات كما يلي:

1 -دراسة: (محمد، علي جواد حبيب عبد الحافظ، ثناء عبد الودود ) بعنوان : التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد.

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مستوى تبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد . التعرف على الفروق في العلاقة الارتباطية للمشاركة المعرفية بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد حسب متغيري الجنس والتخصص. البحث الحالي مبني على منهج البحث الوصفي والعلاقات الارتباطية وعينة التحليل الإحصائي التي بلغت ( 714 ) موزعة على عدد كليات جامعة بغداد للتخصصات العلمية والبشرية ولغرض تحقيق أهداف البحث قام الباحثان ببناء مقياس لقياس المشاركة المعرفية وتم عرضه على مجموعة من الخبراء .استخدم البحث الحقيبة الإحصائية (SPS) وتوصل الباحثان إلى النتائج التالية .توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد على مقياس المشاركة المعرفية ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في العلاقة حسب متغير الجنس ، وأن اتجاه هذا الفارق كان لصالح أعضاء هيئة التدريس الإناث .وأشار إلى أن العلاقة الارتباطية بين المعلمات كانت أفضل من علاقة المعلمين ، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها قدم الباحثان عددا من التوصيات والمقترحات.<sup>1</sup>

2 -دراسة: (مقراش فوزية، جردير سعيد، ) بعنوان أثر تشارك المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية بشركة الخزف الصحي بالمليية.<sup>2</sup>

هدفت الدراسة لاختبار أثر تشارك المعرفة على الميزة التنافسية بشركة الخزف الصحي بالمليية .قسم الباحثان الميزة التنافسية إلى ثلاثة أبعاد، هذه الأبعاد هي : خفض التكلفة، جودة المنتج، و سرعة الاستجابة

<sup>1</sup> محمد علي جواد حبيب عبد الحافظ، ثناء عبد الودود بعنوان التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد المجلد 34، العدد 5 (30 يونيو/ حزيران 2022) الجمعية العراقية للدراسات التربوية و النفسية العراق

<sup>2</sup> مقراش فوزية، جردير سعيد بعنوان:أثر تشارك المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية بشركة الخزف الصحي بالمليية، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 9، العدد 3 (30 سبتمبر/أيلول 2021)، ص ص. 143-160، 18ص.، جامعة أحمد دراية مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، الجزائر

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، و تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات المتعلقة بتغيرات الدراسة، فتم توزيع 65 على عينة ملائمة من الموظفين بشركة الخزف الصحي بالمليية، و استخدم الباحثان برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل و اختبار فرضيات الدراسة.

توصلت نتائج الدراسة أن تشارك المعرفة يؤثر كل من الميزة التنافسية و خفض التكلفة وجودة المنتج إيجابيا، بينما تشارك المعرفة لا يؤثر على سرعة الاستجابة.

و بناء على هذه النتائج تم تقديم مجموعة توصيات لشركة الخزف الصحي بالمليية، و هذا من أجل تحسين أثر تشارك المعرفة على الميزة التنافسية.

### 3- دراسة (الهيبي، عالية مذكر هيف القبلان، نجاح قبلان ) ، عنوان التشارك المعرفي محرك الثورة الصناعية الرابعة، دراسة واقع مشاركة المرأة السعودية، مجلة اعلم، الاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات، تونس.

تركز هذه الدراسة على جميع الموارد الصناعية التي شهدتها البشرية خلال تطور الإنسان وتوفير نوعية حياة أفضل. إن استثمار الفرص التي ينتجها المورد الصناعي الرابع والتغلب على تحدياته يحتاج إلى رغبة بشرية جادة للمشاركة المعرفية كمحرك لنقل المعرفة وضمان الاستفادة منها المرأة السعودية ليست بعيدة عن هذه التطورات والتحديات التنافسية ، لذلك تركز الدراسة على مدى استعداد المرأة السعودية لنقل المعرفة وانعكاس مشاركتها المعرفية على قيمها وسلوكها وتعليمها ومجتمعها وعملها واقتصادها الجسدي والنفسي. صحة. نظراً لأن المعرفة لديها القدرة على تغيير حياتنا وتطوير القدرات التنافسية ، فإن سلوك تبادل المعرفة يساهم في استدامة هذه القدرات.

وأظهرت الدراسة أن المرأة السعودية تميل إلى تبادل المعرفة ، وإلى وجود تأثير إيجابي على مشاركة المعرفة كمتوسط. وعليه ، تم التوصية بتبني المشاركة المعرفية للمرأة السعودية كقيمة لترسيخ مخرجات المورد الصناعي الرابع في المملكة وبناء اقتصاد المعرفة واستدامته.<sup>1</sup>

### 4- دراسة (الاحمد داوود سليمان درة، عمر محمد)، بعنوان واقع و اتجاهات التشارك بالمعرفة بين طلاب جامعة ماردين التركية.<sup>2</sup>

يهدف البحث إلى التعرف على واقع وموقف طلاب جامعة ماردين من تبادل المعرفة ، بالإضافة إلى تحديد القنوات التي فضلها الطلاب على تبادل المعرفة ، والدوافع التي توجه الطلاب للمشاركة في المعرفة ، والعقبات الرئيسية التي تعيق عملية تبادل المعرفة. مشاركة المعرفة. ركز البحث على الكليات التي تتبنى اللغة العربية كلغة تدريس أساسية ، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذا البحث ، وتم تصميم استبانته بناءً على دراسات سابقة لقياس اتجاهات الطلاب حول عملية تبادل المعرفة ، وتوزيعها على (235). ) طلاب. وأظهرت النتائج أن أهم مصادر حصول الطلاب على المعلومات الخاصة بهم هي معلمي المقرر بمتوسط

<sup>1</sup> الهيبي، عالية مذكر هيفالقبلان، نجاح قبلان، عنوان التشارك المعرفي محرك الثورة الصناعية الرابعة : دراسة واقع مشاركة المرأة السعودية ، مجلة اعلم، المجلد 2021، العدد 29 (30 يونيو/حزيران 2021)، ص ص. 15-35، 21ص.، الاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات، تونس

<sup>2</sup> المحمد، داوود سليماندرة، عمر محمديعنوان: واقع و اتجاهات التشارك بالمعرفة بين طلاب جامعة ماردين التركية ، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية، المجلد 3، العدد 3 (31 مارس/آذار 2019)، ص ص. 61-82، 22ص.، المركز القومي للبحوث، فلسطين (قطاع غزة

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

3.95. ولكن بشكل عام كانت عملية البحث منخفضة ، وكان هدف معظم الطلاب من مشاركة المعرفة هو توضيح ومناقشة قضايا الامتحان بحلول (3.78). كانت المراجع التي قدمها لهم مدرسو المقرر هي الأدوات الأكثر استخدامًا بنسبة ( 3.72) ، واتضح أن الطلاب يميلون إلى مشاركة معارفهم وجهاً لوجه بحلول (4.14) ، ولكن عن اتجاهات طلاب الجامعة ، معظمهم كانوا مدركين لقيمة المعرفة وتقاسمها ، واعتبروا أن ذلك يساعد على تحسين عملية التعليم بنسبة ( 4.16) ، ومعظمهم يشجع على تبادل المعرفة ويعتبرها جيدة بواقع (4.36). كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في تحسين عملية تبادل المعرفة بين الطلاب في المؤسسة الجامعية.

### 5 -دراسة: مهد إسلام و زاوية يوسف ، بعنوان العلاقة بين التشارك المعرفي الأداء التنظيمي و الخدمة المقدمة في مؤسسات القطاع الحكومي.

و كان الهدف من هذه الدراسة بناء نموذج نظري يدرس العلاقة بين التشارك المعرفة ،الأداء الخدمة المقدمة مع افتراض وجود علاقة ايجابية بين تشارك المعرفة ، حيث أكد الباحثان على أن الأفراد الأكثر تشاركا للمعرفة يكون أدائهم أفضل في العمل ، كما أن تحسين الأداء يؤدي إلى تعزيز الخدمة المقدمة.

و توصلت النتائج هذه الدراسة إلى أنه من خلال التشارك المعرفة بين الأفراد العاملين يمكن ضمان جودة العمل و تحقيقه اعتمادا على معارف ذات الجودة والتي تساهم في تحسين الأداء نتيجة إمكانية اكتساب معارف جديدة من خلال عملية تشارك المعرفة مع الزملاء في العمل.<sup>1</sup>

### 6- دراسة فريد بلقوم ، بعنوان إنتاج و مشاركة المعرفة في الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9001 لولاية وهران بالجزائر.

وكان الهدف من هذه الدراسة معرفة مدى مساهمة أنشطة إدارة الموارد البشرية في إنتاج و مشاركة المعرفة حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع إطارات الموارد البشرية في المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9001 أو المؤسسات التي هي في طور الحصول عليها ، والناشطة في ولاية وهران وعددها في العينة 30مؤسسة. وتم الاعتماد على الاستمارة كأداة رئيسية في البحث وعلى نموذج الانحدار البسيط لاختبار العلاقة بين المتغيرات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- وجود علاقة بين المحيط الداخلي و التعاون بين الأفراد في الجوانب المعرفية.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المحيط الداخلية و طبيعة المعارف المطلوبة .
- أغلبية المعارف المكتسبة كانت من خارج المؤسسة محل الدراسة مما يدل على وجود خلل في نشاط التدريب ومسار التعلم في المؤسسة ، إضافة إلى ضعف نظام الإعلام والاتصال كان من أهم عراقيل تنمية المعرفة في المؤسسة يليه سياسة المؤسسة وأخيرا الانشغال المستمر وقلة الوقت.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مهد إسلام و زاوية يوسف بعنوان العلاقة بين التشارك المعرفي الأداء التنظيمي و الخدمة المقدمة في مؤسسات القطاع الحكومي  
<sup>1</sup> فريد بلقوم ، إنتاج و مشاركة المعرفة في الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الإيزو 9001 لولاية وهران بالجزائر

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

7- دراسة: حسين يرقى، بعنوان إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة مؤسسة سونطراك

هدفت هذه الدراسة إلى طرح الإشكالية التالية ما هي الاستراتيجيات الفعالة لتنمية الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية في ظل المتغيرات الجديدة ؟

حيث توصلت إلى جملة من النتائج أهمها : أن التنمية الموارد البشرية تعتبر مطلباً أساسياً لبقاء و تطوير المؤسسات على اختلاف أنواعها، فتنمية الموارد البشرية تفرضها التغيرات في البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسات . و ما لم تكن لدى المؤسسات الاستعداد للتجارب مع تلك التغيرات من إتباع استراتيجيات تواكب متطلبات التغيير و التطوير، التي من أهمها تنمية مواردها البشرية فان مصيرها الزوال . ومن هنا فان الاستثمار في مجال تنمية الموارد البشرية يعتبر ضرورة لا مناص منها للمحافظة على استمرارية المؤسسة.<sup>1</sup>

8- دراسة مانع صبرينة، قحام وهيبية ، شرقوق سمير ، بعنوان تنمية الموارد البشرية من منظوري تبني إستراتيجية التشارك المعرفي دراسة حالة أساتذة كلية الاقتصاد جامعة خنشلة.

هدفت هذه الدراسة إلى تأكيد و إبراز دور إستراتيجية إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية ، حيث تم دراسة حالة أساتذة كلية الاقتصاد بجامعة خنشلة، وقد تم اعتماد عينة المسح الشامل، أين تم توزيع 64 استبيان استرجع و حلل منه 60 استمارة ، كما تم اعتماد spss ، أما أدوات تحليل الإحصائي فتمثلت في معامل الثبات ، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و أيضا معامل الانحراف. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن كلية الاقتصاد بجامعة خنشلة تتبنى إستراتيجية إدارة المعرفة بين موظفيها لكنها لا توفر البيئة المساندة على التعلم و لا تكنولوجيا اللازمة كما ، تمهل أهمية الفرق العمل و العمل الجماعي في خلق التشارك المعارف.<sup>2</sup>

9 -دراسة: حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، بعنوان أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية ، و لتحقيق هدف البحث تم القيام بدراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بولاية برج بوعرييج بالجزائر باستعمال مجموعة من أدوات جمع البيانات ، استخدام لباحث استمارة استبيان ثم توزيعها على 117 مستجوبا من خلال عينة عشوائية . و توصلت الدراسة إلى عدة نتائج :

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية في وحدة محل البحث.
- ضرورة تفعيل ممارسات تشارك المعرفة في وحدة محل البحث .

<sup>1</sup> حسين يرقى بعنوان إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونطراك أطروحة دكتوراة دولة في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر ، 2007

<sup>2</sup> مانع صبرينة و قحام وهيبية و شرقوق سمير بعنوان تنمية الموارد البشرية من منظوري تبني إستراتيجية التشارك المعرفي دراسة حالة أساتذة كلية الاقتصاد جامعة خنشلة المجلد 11 العدد 2018 ص 61 83

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

- وجود أثر إيجابي لتشارك المعرفة على إنتاجية الموارد البشرية في العمل ،نوعية عمل الموارد البشرية و على جانب السلوكي لأداء المورد البشري.<sup>1</sup>

### 10 - دراسة عبد المالك جحيق ، سارة عبيدات ، بعنوان تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية في شركة المتوسطة للإشغال البحرية ميديترام بالجزائر العاصمة و قام الباحثان باقتراح نموذج يتكون من متغير تابع و متغير مستقل ، وتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية و توصلت الدراسة إلى عدة نتائج:

- وجود أثر إيجابي لممارسة التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية .
- وجود علاقة ارتباطية بين التشارك المعرفي و الكفاءات الاجتماعية .<sup>2</sup>

### 11 - دراسة كل من فوزية اكرم و راحات بوخري ، بعنوان دور تشارك المعرفة في الأداء الأفراد مع الأخذ بالاعتبار العوامل المحفزة.

حيث هدفت هذه الدراسة بدراسة الحوافز و أثرها على تشارك المعرفة و أثر هذه الأخيرة على أداء الأفراد ،وهي دراسة نظرية قام من خلالها الباحثين بتقديم اقتراحين للدراسة التطبيقية للبحوث المستقبلية في هذا المجال و تمثلت نتائج فيما يلي:

- أن ترتبط الحوافز بعلاقة إيجابية بتقاسم المعرفة ،و أن تشارك المعرفة يرتبط بعلاقة إيجابية بأداء الأفراد.

وكان الهدف من هذه الدراسة اثر الإطار النظري لموضوع البحث الذي يدرس العلاقة بين التشارك المعرفة و الأداء الأفراد من خلال توضيح نظام الحوافز المؤثرة على تشارك المعرفة ، كما هدفت هذه الدراسة النظرية إلى التأسيس لدراسات مستقبلية تطبيقية لدراسة و اختبار اقتراحي لهذه الدراسة.<sup>3</sup>

### 12 - دراسة سيد صباح أحلام و آخرون بعنوان تقييم سلوك تشارك المعرفة بين العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى عرض و اختبار مدى وجود علاقة دالة بين عدد من المتغيرات المستقلة و المتمثلة في كل من الالتزام، الثقة، الثقافة، نظام المكافآت التفاعل الاجتماعي و التكنولوجيا و تشارك المعرفة، وتم دراسة على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ماليزيا و كان مجتمع البحث ممثلا في كل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التابعة لقطاع الخدمات في كل ميلاكا و جوهره بماليزيا ، حيث تم توزيع 500 استمارة على الأفراد العاملين في هذه المؤسسات وفقا لأسلوب المعاينة العشوائية، وتم

<sup>1</sup> حسين الطيب بورغدة ، ناريمان بشير دريسبعنوان أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للاكترونيك بالجزائر

<sup>2</sup> عبد المالك جحيق ، سارة عبيدات بعنوان تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، العدد 06 2014 جامعة ورقلة الجزائر

<sup>3</sup> دراسة من فوزية اكرم و راحات بوخري 2011: بعنوان دور التشارك المعرفة في الأداء الأفراد مع الأخذ بالاعتبار العوامل المحفزة.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

الاعتماد على نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحليل بيانات الاستمارة و اختبار الفرضيات ، و توصلت الدراسة الى أن كل من أنظمة المكافآت ،الثقافة، الثقة، و التكنولوجيا تعد عوامل رئيسية وتحمل أثر دالا على سلوك تشارك المعرفة في مؤسسات محل الدراسة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1. دراسة (Kaisa henttonen, Aino Kianto and pavvo Ritala)

بعنوان **Knowledgesgaring and individual work performance:an2016(empirical study of a public sector organisation)**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التشارك المعرفي على المستوى الفردي من حيث المواقف و تقدير الفوائد و الكفاءات الذاتية على أداء الفردي للعمل ،استعان الباحثين بأداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ،وتم توزيعها على عينة من 595عضو في منظمة عامة في جنوب شرق فنلندا ،من أصل 5086 موظف أي بنسبة 12 من مجموع العاملين.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تؤكد بأن الميل إلى تشارك المعرفي يؤثر تأثيرا ايجابيا على سلوك تشارك المعرفة ،و بالتالي يؤدي إلى انخراط الموظفين في سلوكيات التشارك المعرفي، كما توصلت الدراسة إلى أن مشاركة المعرفة الضمنية لها أثر ايجابي على أداء الموظفين ،بالإضافة القيام بدراسات تكمل هذا البحث منها دراسة تأثير نزعة متلقي المعرفة و سلوكياته على أدائه في العمل.<sup>2</sup>

2. دراسة (Muhammed sajid saeed) بعنوان (Employee performance the impact of job satisfaction and Knowledge sharing on )

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر كل من الرضا الوظيفي و التشارك المعرفي على أداء الموظفين ،بالاعتماد على أساليب الكمية لتحليل علاقة الارتباط بين المتغيرات الدراسة ،واستخدام الباحث منهج دراسة الحالة بالاعتماد على أداة الاستبيان ثم توزيعها على عينة بلغت 100 من موظفي شركة (ميلته) في قطاع النفط و الغاز، وكانت الاستجابة بحوالي 63% من مجتمع الدراسة.خلصت هذه الدراسة إلى أن التشارك المعرفي أمر حاسم لتحقيق الميزة التنافسية في صناعة دينامكية ،من خلال أدوات و ممارسات مشاركة المعرفة ،كما استنتجت الدراسة أن وزارة التجارة توفر ما يكفي من الموارد و الوسائل التي تدفع الموظفين لمشاركة معارفهم فيما بينهم ،غير أن المكافآت و الحوافز غير كافية حسب رأيهم ،و عموما هناك رضا عام لدى الموظفين بخصوص عملهم

<sup>1</sup> سيد صباح أحلام و آخرون 2009 بعنوان تقييم سلوك تشارك المعرفة بين العاملين في مؤسسات الصغيرة و المتوسطة

<sup>2</sup> Kaisa Henttonen Aino Kianto. Povvo Ritala, Knowledgesgaring and individual work, performance, 2016, empirical study of a public sector.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

وهو ما انعكس إيجاباً على أدائهم في العمل. و أوصت الدراسة بضرورة تعزيز عمل الموظفين من خلال زيادة الموارد و الوسائل التكنولوجية الكافية لتمكينهم من مشاركة معارفهم وهو ما يؤدي إلى الرضا الوظيفي لديهم<sup>1</sup>.

### 3. دراسة (omur Hakan kuzua ;derya ozilhan) بعنوان

#### The effect of Employee Relationship and Knowledge Sharing on Employees performance :an Empirical research on service industry

هدفت هذه الدراسة الي معرفة أثر كل من علاقات العمل و التشارك المعرفي على أداء الموظفين دراسة تجريبية في قطاع الخدمات (الفنادق) اعتمد الباحثين على أداة الاستبيان تم توزيعها على عينة تبلغ 80 موظفا في فندق خمس نجوم بمدينة ايطاليا التركية. توصلت الدراسة الى أن هناك علاقة تأثير ايجابية بين كل من علاقات العمل و تشارك المعرفة مع أداء الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة، أي كل ما زادت علاقات العمل و مشاركة المعرفة سوف يزيد أداء الموظفين، و أوصت الدراسة بضرورة القيام بدراسات أخرى تشمل عينات أكبر من هذه الدراسة، و كذلك تشمل النقاط الفعالة لأداء العاملين، و التحقق من تدابير تقييم أداء الموظفين<sup>2</sup>.

#### 4- دراسة (jen te Yang) بعنوان Learning and effectiveness the impact of knowledge sharing on rorganization.

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أثر التشارك المعرفي و التعلم التنظيمي على فعالية التنظيمية في مجموعة من الفنادق السياحية في دولة تايوان، تم الاعتماد على أداة الاستبيان وزعت الكترونيا على عينة تتكون من 1200 عاملا في تسعة فنادق سياحية بتايوان، و تم استرجاع 499 استبيان قابل للدراسة. توصلت الدراسة إلى أن التشارك المعرفي يحول المعرفة الفردية و كذلك المعرفة الجماعية إلى المعرفة التنظيمية ما يحقق التقدم في التعلم التنظيمي و الذي بدوره يؤدي إلى إثراء الفعالية التنظيمية، بالإضافة إلى أن جهود مشاركة المعرفة تؤدي إلى زيادة الفعالية التنظيمية، كما تم تسجيل علاقة ايجابية بين التعلم التنظيمي، و بالتالي المساهمة بشكل كبير في فعالية التنظيمية، و أوصت الدراسة بضرورة توثيق المعارف الجديدة الضمنية عن طريق آليات تخزين في المؤسسات محل الدراسة، حتى يتم الاستفادة منها مستقبلا في التعلم التنظيمي<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Muhammed Sajid Saeed, (Employee performance the impact of job satisfaction and Knowledge sharing on ), 2016

<sup>2</sup> Omur Hakan Kuzua, Darya Ozilhan The effect of Employee Relationship and Knowledge Sharing on Employees performance :an Empirical research on service industry

<sup>3</sup> Jen te yang, Learning and effectiveness the impact of knowledge sharing on rorganization.



## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

### المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه و نقاط الاختلاف، كما سنتطرق أهم النقاط التي استفدنا منها

#### الجدول (1-2) مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2007 إلى 2022، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: مصر، الأردن، فلسطين، السعودية، الكويت، سلطنة عمان، الجزائر، ماليزيا، ليبيا.	أُنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2023/2022 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في جامعة قاصدي مرياح ورقلة (الجزائر).	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات كذلك على عينات مختارة أي موجهة إلى العاملين والمدبرين، وحتى هيئات التدريس.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي الأساتذة الجامعيين في كلية العلوم الاقتصادية بمختلف رتبهم و أصنافهم في المؤسسة محل الدراسة، وهذا راجع لخصوصية العينة التي تختلف حسب تخصصاتها.	من حيث العينة
استخدمت معظم الدراسات الاستبيان فقط، في حين اعتمدت دراستين باللغة العربية ودراسة باللغة الأجنبية، على منهج المقابلة والملاحظة.	حاولنا في دراستنا الاعتماد على الاستبيان حتى ندعم الدراسة.	من حيث منهج الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدماتية، صناعية، تجارية، إنتاجية، علمية)، وهذا ما يعطي لدراستنا أكثر مصداقية.	استهدفت الدراسة القطاع العمومي، حيث كانت على عينة من المؤسسات ذات الطابع العمومي: " وهي: جامعة قاصدي مرياح ورقلة "	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: - التشارك المعرفي؛ - أداء الأستاذ الجامعي؛	اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما: التشارك المعرفي ( نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة)، ثم أثر تشارك المعرفة على أداء	من حيث المتغيرات

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

<p>- أداء الموارد البشرية؛ - إدارة المعرفة</p>	<p>الموارد البشرية</p>	
<p>هدفت معظم الدراسات السابقة إلى <input checked="" type="checkbox"/> الوقوف على واقع التشارك المعرفي في مؤسسات مختلفة، وكذا الوقوف على واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي بمختلف المؤسسات الجامعية سابقة الذكر.</p>	<p>تهدف دراستنا إلى الوقوف على مدى تأثير التشارك المعرفي على أداء الموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال عمليات نقل وتحويل وتبادل المعارف الضمنية والظاهرة بين الأساتذة.</p>	<p>من حيث الهدف</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين

### مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إعداد الأدبيات النظرية و صياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى:

- ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل التشارك المعرفة و المتغير التابع أداء الموارد البشرية
- ضبط المصطلحات الأساسية للبحث
- التعمق في الموضوع
- الاستعانة بالدراسات السابقة كمرجع لإثراء الجانب النظري لدراستنا
- الاعتماد على الأسئلة الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة لإعداد استبيان الدراسة الحالية

### خلاصة الفصل

تم من خلال هذا الفصل عرض كل ما يخص متغيرات الدراسة من أدبيات نظرية و تطبيقية، حيث تناول في بدايته مبحث خاص بمفهوم و أهمية التشارك المعرفة و مختلف عملياته، و كذلك أداء الموارد البشرية ، كما خصصنا مطلب يعرض العلاقة التي يمكن أن تنشأ بين التشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية .

أما فيما يخص الدراسات السابقة فقد تم الإشارة إليها و عرضها في المبحث الثاني بالاعتماد على الدراسات محلية و أجنبية ، و تبين لنا أن التشارك المعرفة أصبح رهان جديد لإدارة الموارد البشرية ، و محددًا أساسيًا لتنافس المؤسسات ،

## الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لأثر التشارك المعرفة على أداء الموارد

البشرية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

### تمهيد

بعدها تم دراسة الجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول و للإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول من خلال هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التسيير لجامعة قاصدي مرياح ورقلة، عن طريق توزيع استمارة استبيان .

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- ✘ في المبحث الأول يتم التطرق إلى الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة.
- ✘ وفي المبحث الثاني يتم التطرق إلى عرض و مناقشة نتائج الدراسة.

## المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.

يتضمن هذا المبحث الطريقة المعتمدة في الدراسة الميدانية، بما فيها من تقديم العينة و عرض منهج الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي استخدمناها في جمع البيانات وفي معالجتها من أدوات إحصائية و برامج.

## المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

### الفرع الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول الى النتائج والأهداف الموضوع، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها و تقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نستخدم على المناهج التالية:

#### 1) أولاً: المنهج الوصفي التحليلي:

و الذي يمكن بواسطته جمع البيانات و المعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها و تحليلها و تفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات.

#### 2) ثانياً: المنهج الإحصائي

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب و الأدوات الاحصائية في تحليل البيانات، للأثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية لجامعة قاصدي مرياح ورقلة محل الدراسة.

### جدول رقم(2-2) يوضح تغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير المستقل	التشارك المعرفة
المتغير التابع	أداء الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبتين

## الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

**الجامعة:** تعتبر الجامعة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي. تتشكل من هيئات (مجلس إدارة و مجلس علمي)، رئاسة الجامعة، كليات و معاهد و ملحقات في بعض الأحيان. كما تتضمن مصالح إدارية و تقنية مشتركة.

أنشئت جامعة قاصدي مرباح ورقلة منذ إحداث المدرسة العليا للأساتذة سنة 1987 بموجب المرسوم رقم 65-88 المؤرخ في 22 مارس 1988، كمؤسسة عمومية مستقلة ذات طابع إداري تربوي، تحت وصاية وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، بعدها مرت بعدة مراحل أهمها في سنة 1997 حيث رقيت إلى المركز جامعي بموجب المرسوم رقم 159-97 المؤرخ في 10 مارس 1997 و كانت تحتوي على خمسة معاهد. وفي سنة 2001 تم ترقيةها إلى جامعة بموجب المرسوم رقم 210-01 المؤرخ في 23 جويلية 2001 و شملت آنذاك ثلاثة كليات وثلاث مديريات، و أصبحت تحمل بكل شرف اسم المجاهد قاصدي مرباح منذ سنة 2005، وفي سنة 2009 تمت إعادة هيكلتها إلى ستة كليات بمرسوم تنفيذي 19-09 المؤرخ في 12 صفر عام 1430 الموافق 17 فيفري 2009. أما في سنة 2013 فقد تم إعادة هيكلة النظام البيداغوجي للجامعة للجامعة إلى أربع نيابات و عشرة كليات و معهدين جامعيين بالمرسوم التنفيذي رقم 13-100 الموافق 14 مارس 2013 يعدل و يتمم المرسوم التنفيذي رقم 01-210 الموافق لـ 23 جويلية 2001 و المتضمن إنشاء جامعة ورقلة.<sup>1</sup>

أنشئت كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09 / 91 المؤرخ في 17/02/2009 المعدل و المتمم المرسوم التنفيذي رقم 01 / 2010 المتضمن إنشاء جامعة ورقلة، علما أن الكلية تتكون من 04 أقسام وذلك بموجب القرار بموجب القرار رقم 1072 المؤرخ في 15/11/2017 المعدل و المتمم للقرار رقم 321 المؤرخ في 03/12/2009 المتضمن إنشاء الأقسام المكونة لها بحيث تتكون من قسم العلوم الاقتصادية، وقسم علوم التجارية، وقسم العلوم المالية و المحاسبة، أما بخصوص تعداد نجد في قسم العلوم الاقتصادية 29 أستاذ (13 بروفييسور و 12 أستاذ محاضر، 4 مساعد) و 603 طالب تابعين للقسم، للقسم، أما قسم العلوم التجارية فيحتوي على 39 أستاذ (12 بروفييسور، 21 محاضر، 6 مساعد) و 1195 طالب تابعين له، وقسم علوم التسيير فيه 30 أستاذ (16 بروفييسور، 8 محاضر، 6 مساعد) و 1108 طالب و قسم العلوم المالية و المحاسبة فيه 49 أستاذ (23 بروفييسور، 21 محاضر، 5 مساعد) و 1350 طالب، أما العدد الإجمالي لطلبة تصل إلى 4256 وهذا حسب إحصائيات السنة الجامعية 2023/2022، و بالإضافة إلى الأقسام نجد بالكلية مكتبة بها 13 موظف و تضم أكثر من 4650 كتاب، منها 3091 كتاب باللغة العربية و 1559 باللغة الفرنسية، أما عدد نسخ هذه الكتب فقد تجاوز 32106 نسخة، كما تضم الكلية أيضا 03 قاعات للانترنت و 03 مخابر وحدات بحث، وهذا حسب إحصائيات 2009/12/31

<sup>1</sup> وثيقة عمل مجلس ادارة جامعة قاصدي مرباح ورقلة "مجلس الإدارة- الدورة الأولى " 28 نوفمبر 2017 ص 02

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

### 1/ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ،بمختلف أصنافهم و البالغ عددهم (147)

### 2/ عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة و توزيع 147 استمارة على أساتذة ككل، و تم استرجاع 30 استمارة و 117 لم يتم استرجاعها

## المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

### الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة

ترميز و إدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية spss النسخة 19 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في excele و نقلها مباشرة إلى spss و هذا للتوصل إلى ما يلي : للإجابة على أسئلة الدراسة و اختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم

- 1 -مقاييس الإحصاء الوصفي و ذلك لوصف عينة الدراسة و إظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي و الانحرافات المعيارية للإجابة عن الأسئلة و ترتيب عبارات كل متغير تنازليا.
- 2 -مصنوفة الارتباطات سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة و التابعة.
- 3 -تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة و تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (تخطيط المسار الوظيفي).
- 4 -تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA ) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

### الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجميع البيانات الخاصة بالدراسة.

#### - الاستبيان

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى ممارسة الأساتذة الجامعين لتشارك المعرفة في الكلية .

الجزء الأول: يتعلق بمدى ممارسة الأساتذة الجامعين للتشارك المعرفة و يحتوي على 14 عبارة،



الجزء الثاني: يتعلق بأداء الموارد البشرية و يحتوي على 11 عبارة .

الجزء الثالث: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة مثل ( الجنس،العمر،الرتبة العلمية،عدد سنوات التدريس)

### المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية و مناقشتها

#### المطلب الأول: عرض و تحليل نتائج الدراسة

و للإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول و الثاني في الاستبيان تم ليكارت ذي 5 درجات، و نظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من الأساتذة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي " كما يلي:

- موافق بشدة تعطي لها 5 درجات.
- موافق تعطي لها 4 درجات.
- أحيانا تعطي لها 3 درجات
- غير موافق تعطي لها درجتان.
- غير موافق تمام تعطي لها درجة واحدة

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس "ليكارت الخماسي" كما هو موضح كما يلي:

#### 1 صف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال استخدام الترتيب لخيارات مقياس ليكارت الخماسي ،حيث

جدول(2-3) يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى ( مقياس ليكارت)

الاتجاه	المتوسط المرجح	
غير موافق بشدة	(1.80 - 1)	1
غير موافق	( 2.60 - 1.8)	2
محايد	(3.40-2.6)	3
موافق	(4.20 - 3.4)	4
موافق بشدة	(5 - 4.2)	5

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (5-1=4) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.8=5/4)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية و هكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.80 غير موافق بشدة، من 1.80 إلى 2.60 غير موافق، من 2.60 إلى 23.40 محايد، من 3.40 إلى 4.20 موافق، من 4.20 إلى 5 موافق بشدة).

#### - صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم و أكثر وضوحا وبساطة لتظهير في شكلها النهائي.

#### - ثبات الاستبيان

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فنلاحظ أن معامل الثبات لإجابات أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية بجامعة قاصدي مرياح ورقلة نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 62% لكي تعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم ( 2-4) يوضح نتائج صدق المقاييس المستخدمة (تشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية)

مجاور الدراسة	عدد العبارات	ثبات المحاور
التشارك المعرفة	15	0.859
أداء الموارد البشرية	12	0.784
ألفا كرومباخ	27	0.910

#### المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات spss

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يصل إلى 85.9% في المتغير المستقل (التشارك المعرفة) و 78.4% في المتغير التابع (أداء الموارد البشرية) أما الكلي فيبلغ 91.0% حيث تعتبر ذو مستوى ممتاز من و الثبات و الثقة، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير .

#### المبحث الثاني: نتائج الدراسة و مناقشتها

عرض نتائج الدراسة:

الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

أ. الجنس

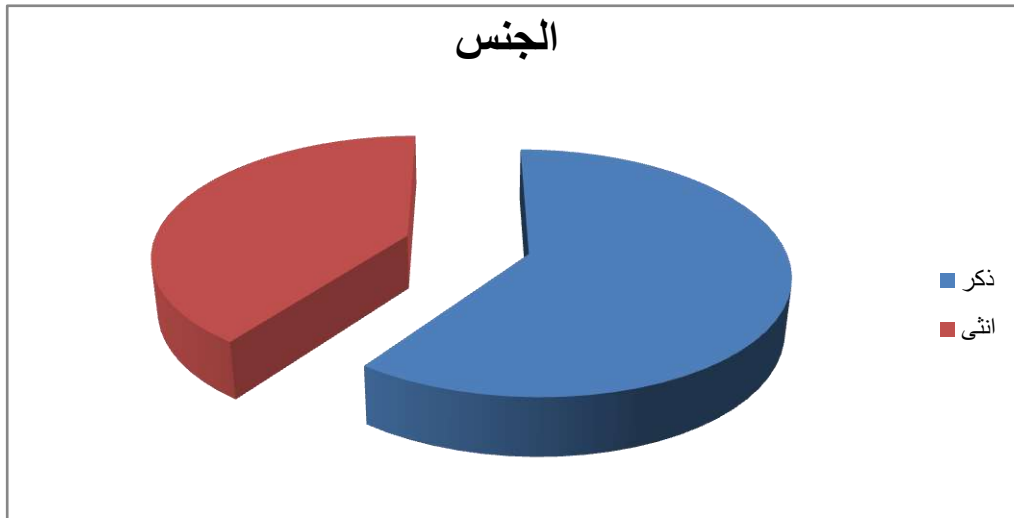
يبين الجدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجيبين الذكور قد بلغ 18 مستجيباً بمتوسط حسابي قدره 60%. أما عدد المستجيبين الإناث فبلغ 12 مستجيباً بمتوسط حسابي قدره 40%

جدول رقم (2-5) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المتوسط	التكرار	الجنس
60 %	18	الذكور
40 %	12	الإناث
100 %	30	المجموع

المصدر: إعداد الطالبان اعتماداً على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم (3-1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excele

ب. العمر

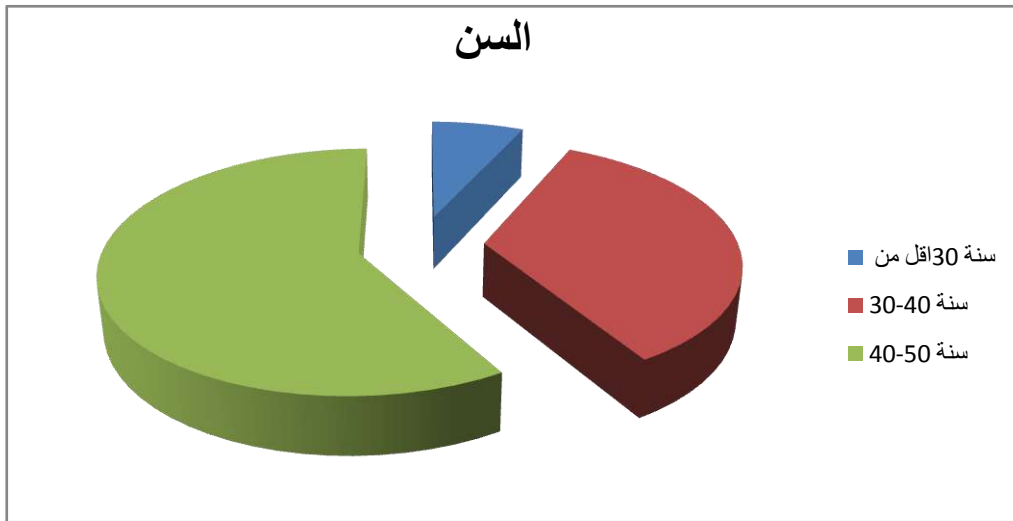
يبين الجدول رقم (2-6) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين البالغ سنهم أقل من 30 سنة قد بلغ 2 مستجوبا، أي بمتوسط حسابي قدره 6.7%، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم من 30-40 سنة بلغ 10 مستجوبا، أي بمتوسط حسابي 33.3%، أما المستجوبين البالغة أعمارهم من 40-50 بلغ عددهم 17 مستجوبا، أي بمتوسط حسابي 56.7%

جدول رقم (2-6) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

المتوسط	التكرار	السن
6.7%	2	اقل من 30 سنة
33.3%	10	30-40 سنة
56.7%	17	40-50 سنة
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب عبيد بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الشكل رقم (4-1) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالب عبيد بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

ج. الرتبة العلمية

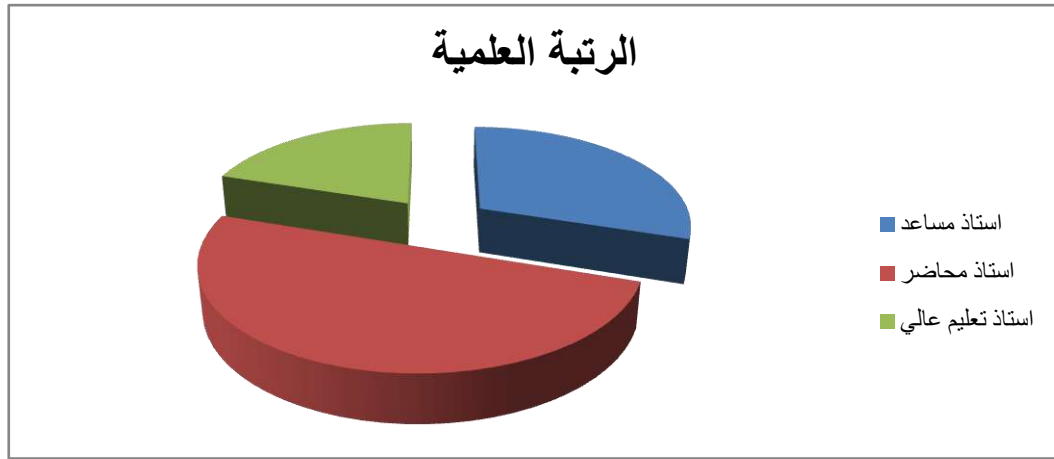
يبين الجدول رقم (2-7) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة أستاذ مساعد بلغت 9 مستجوبا أي بنسبة 30.0%، أما المستجوبين من فئة أستاذ محاضر قد بلغ عددهم 15 أي بنسبة 50.0%، أما المستجوبين من فئة أستاذ التعليم العالي فقد بلغ عددهم 6 أي بنسبة 20.0%

الجدول رقم (2-7) توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية

المتوسط	التكرار	الرتبة العلمية
30.0%	9	أستاذ مساعد
50.0%	15	أستاذ محاضر
20.0%	6	أستاذ تعليم عالي
100.0	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (5-1) توزيع العينة حسب متغير الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

ح. الخبرة ( عدد سنوات العمل)

يبين الجدول رقم (2-8) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات يبلغ 7 مستجوبا أي بنسبة 23.3%، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية من 5 سنوات إلى 15

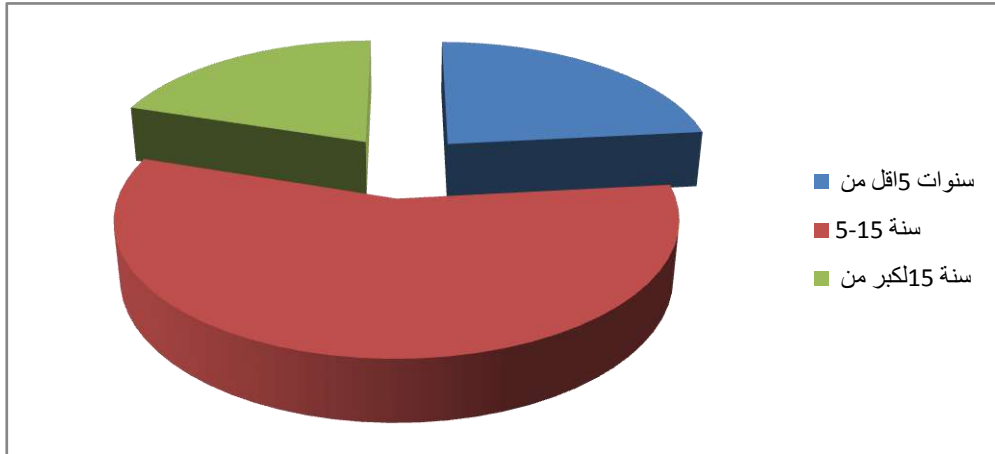
سنة يبلغ عددهم 17 مستجوبا أي بنسبة 56.7%، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية أكر من 15 سنة يبلغ عددهم 6 مستجوبا أي بنسبة 20.0%. و يوضح الجدول التالي: توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات العمل (الخبرة)

الجدول رقم (2-8) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات العمل (الخبرة)

الخبرة (عدد سنوات العمل)	التكرار	المتوسط
اقل من 5 سنوات	7	23.3%
5-15 سنة	17	56.7%
أكثر من 15 سنة	6	20.0
المجموع	30	100.0

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الشكل رقم (6-1) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة



المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام Excele

## عرض و تحليل بيانات الاستبيان

### نقل المعرفة:

يبين الجدول رقم (2-9) وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد نقل المعرفة، حيث نلاحظ أن السؤال رقم (3) و الذي ينص على : زملائي يشاركون غيرهم في معارفهم العلمية إيماناً منهم أن المعرفة قوة قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 4063، أما السؤال رقم (5) الذي ينص: أشارك في توجيه زملائي في كيفية العمل على البرامج ، حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 3.30

الجدول رقم (2-9) : وصف إجابات المستجوبين حول نقل المعرفة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه الإجابة
01 أحرص على نقل المعرفة التي أمتلكها إلى زملائي الأساتذة	3.83	0.69	2	موافق
02 أشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة بيني وبين زملائي في نقل المعرفة	3.56	0.93	4	موافق
03 زملائي يشاركون غيرهم في معارفهم العملية إيماناً منهم أن المعرفة قوة.	4.63	1.12	1	موافق بشدة
04 من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي يمكنني اكتساب خبرات ومعارف جديدة	3.73	0.82	3	موافق
05 أشارك في توجيه زملائي في كيفية العمل على البرامج	3.30	1.11	5	أحياناً
بعد نقل المعرفة	3.81	0.50	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطاليتين بالاعتماد على مخرجات spss

### تبادل المعرفة:

يبين الجدول رقم (2-10) وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد تبادل المعرفة، حيث نلاحظ أن السؤال رقم (1) و الذي ينص على : توفر لنا الجامعة و سائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة و تبادل المعرفة بيننا، قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 3.60، أما السؤال رقم(2) و الذي ينص على: أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات و الوثائق التي توفرها الجامعة و احتاجها في التدريس، قد حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 1.76

الجدول رقم (2-10): وصف إجابات المستجوبين حول تبادل المعرفة

الاتجاه الإجابة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان	
موافق	1	0.93	3.60	توفر لنا الجامعة وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة وتبادل المعرفة بيننا	1
غير موافق بشدة	5	1.19	1.76	أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة و أحتاجها في التدريس	2
أحيانا	4	1.32	2.66	أتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي	3
موافق	2	1.13	3.50	أتعاون مع الأساتذة وأتواصل على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية	4
أحيانا	3	1.20	3.30	تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات مع زملائي	5
متوسط	/	0.76	2.96	بعد تبادل المعرفة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

#### تحويل المعرفة:

يبين الجدول رقم (2-11) وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد تحويل المعرفة، حيث نلاحظ أن السؤال رقم (1) الذي ينص على: أتفاعل من حين لآخر مع زملائي الأساتذة لتحويل المعلومات التي أمتلكها إلى معارف قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 4.06، أما السؤال رقم (2) الذي ينص على: من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة يتم تحويل المعارف الشخصية لكل أستاذ إلى معارف متاحة قد حصل على أدنى تأييد بمتوسط حسابي قدره 3.33.

الجدول رقم (2-11): وصف إجابات المستجوبين حول تحويل المعرفة

الاتجاه الإجابة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان	
موافق	1	1.04	4.06	أتفاعل من حين لآخر مع زملائي الأساتذة لتحويل المعلومات التي أمتلكها إلى معارف	1
أحيانا	4	1.47	3.33	من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة يتم تحويل المعارف الشخصية لكل أستاذ إلى معارف متاحة	2



## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع تشارك المعرفة

3	من خلال التدريب الذي تلقينته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى كتب ومطبوعات متاحة للجميع	3.90	1.24	2	موافق
4	أثناء الاجتماعات واللقاءات العلمية يتم طرح أفكار ومعلومات جديدة لم تكن متاحة من قبل	3.83	0.69	3	موافق
	بعد تحويل المعرفة	3.78	0.31	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

### المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

من خلال تحليل نتائج آراء عينة الدراسة المبينة في الجدول رقم (2-12) يمكن معرفة مدى تأثير التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية ، حيث نلاحظ أن السؤال رقم (2) و الذي ينص على : أحرص على زيادة مهاراتي البحثية باستمرار، قد حصل على أعلى تأييد بمتوسط حسابي قدره 4.63 و انحراف معياري 1.12، وهذا ما يفسر رغبة الأساتذة في تعزيز سبل التواصل و التشارك المعرفة، أما السؤال رقم (6) الذي ينص على : أسعى إلى تقديم ملخصات جاهزة للموضوعات للطلاب ،فقد حصل على أدنى تأييد من الفئة المستجوبة بمتوسط حسابي قدرة 1.76 و انحراف معياري قدره 1.19

### جدول رقم (2-12) إجابات أفراد العينة على عبارات أداء الموارد البشرية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه الإجابة
1 أحرص بصفة مستمرة على إجراء البحوث العلمية	3.56	0.93	5	موافق
2 أحرص على زيادة مهاراتي البحثية باستمرار	4.63	1.12	1	موافق بشدة
3 أحرص أن تتسم موضوعات بحوثي بالأصالة	3.73	0.2	3	موافق
4 أحرص على أن تحتوي أبحاثي على توصيات واقعية وإجرائية	3.30	1.11	10	أحيانا
5 أقوم بإجراء البحوث من أجل الترقية فقط	3.60	0.93	4	موافق
6 أسعى إلى تقديم ملخصات جاهزة للموضوعات للطلاب	1.76	1.19	12	غ.موافق بشدة
7 أستخدم أسلوب الإلقاء لتوفير أكبر قدر من المعرفة	2.66	1.32	11	أحيانا
8 أحرص على الإطلاع على الكتب الحديثة في مجال	3.5	1.13	7	موافق

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع تشارك المعرفة

عملية					
أقوم أدائي بشكل مستمر	9	1.20	3.3	أحيانا	9
أحرص دوما على زيادة قدراتي التدريسية باستمرار	10	1.04	4.06	موافق	2
أطور لدى الطلاب آليات ومهارات البحث العلمي أستخدم أساليب متنوعة في التدريس تراعي حاجات وقدرات الطلاب	11	1.48	3.33	أحيانا	8
أحرص بصفة مستمرة على إجراء البحوث العلمية	12	1.38	3.5	موافق	6

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها.

الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

1 - العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

الجدول رقم (2-13) العلاقة الارتباطية بين أبعاد تشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية

Correlations					
		نقل المعرفة	تبادل المعرفة	تحويل المعرفة	Y
نقل المعرفة	Pearson Correlation	1	.585**	.390*	.849**
	Sig. (2-tailed)		.001	.033	.000
	N	30	30	30	30
تبادل المعرفة	Pearson Correlation	.585**	1	.375*	.864**
	Sig. (2-tailed)	.001		.041	.000
	N	30	30	30	30
تحويل المعرفة	Pearson Correlation	.390*	.375*	1	.587**
	Sig. (2-tailed)	.033	.041		.001
	N	30	30	30	30
Y	Pearson Correlation	.849**	.864**	.587**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	
	N	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً و عند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد التشارك المعرفة (نقل المعرفة ، تبادل المعرفة ، تحويل المعرفة) و أداء الموارد البشرية كمتغير تابع ، حيث بلغت القيمة الارتباطية بين

بعد تحويل المعرفة و المتغير التابع 58.7%، ثم يأتي بعد تبادل المعرفة حيث له علاقة ارتباطيه مع المتغير التابع بنسبة 86.4%، وفي الأخير بعد نقل المعرفة له درجة ارتباط مع المتغير التابع بلغت 84.9% .

## 2 -تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

و يمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي ( نقل المعرفة، و تبادل المعرفة، تحويل المعرفة) و المتغير التابع ( أداء الموارد البشرية)، و الجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع:

جدول رقم(2-14): يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع.

### Récapitulatif des modèles

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.975 <sup>a</sup>	.951	.950	.14575

المتغير المستقل لتشارك المعرفة (constantes): Valeurs prédites:

المتغير التابع أداء الموارد البشرية Variable dépendante

### المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول رقم ( 2-14)معامل الارتباط الخطي بين أبعاد المعرفة كمتغيرات مستقلة و أداء الموارد البشرية كمتغير تابع هو (97.5) أي أن هناك ارتباط موجب، و بلغت نسبة اختبار R-deux (19%) و التي تبين مدى دقة أبعاد المعرفة في تقدير أداء الموارد البشرية، أي أن (95%) من أداء الموارد البشرية يعود لأبعاد المعرفة، و النسبة المتبقية (5%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو خطأ

### 3 تبين خط الانحدار

جدول رقم (2-15) : يوضح تحليل تبين خط الانحدار

#### ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.662	1	11.662	548.999	.000
	Residual	.595	28	.021		
	Total	12.257	29			

a. Valeurs prédites: (constantes) المعرفة المستقل التشارك المعرفة

b. Variable dépendante: المتغير التابع أداء الموارد البشرية

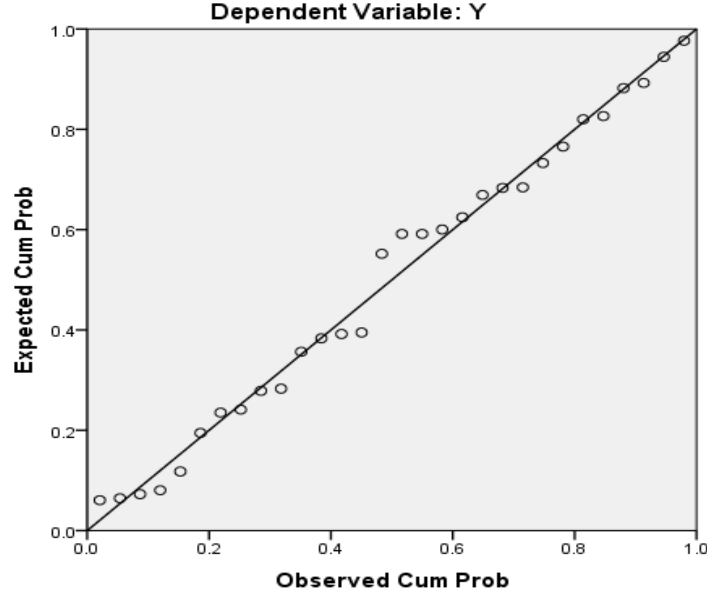
**المصدر:** من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 11.66 ومجموع مربعات البواقي هو 5.95 و مجموع المربعات الكلي يساوي 12.25
- درجة الحرية الانحدار هي 1 و درجة حرية البواقي 28.
- معدل مربعات الانحدار هو 11.66 و معدل مربعات البواقي 0.21.
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 548.99.
- مستوى دلالة الاختبار 0.00 أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.5 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات و الشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

الشكل (7-1) يوضح تحليل تباين خط الانحدار

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



1 - دراسة معاملات خط الانحدار: الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار لأداء الموارد البشرية

جدول رقم (2-16) يوضح قيم معاملات خط الانحدار لأداء الموارد البشرية

Coefficients.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		A	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.162	.155		-1.045-	.305
	تشارك المعرفة	1.021	.044	.975	23.431	.000

Variable dépendante: المتغير التابع أداء الموارد البشرية:

المصدر: من إعداد الطالبيني بناء على نتائج تحليل الإحصائي

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي 1.62 الذي يمثل  $a$  من معادلة المستقيم  $Y=a+Bx$  ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة

للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل  $B\acute{e}ta$  هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد التشارك المعرفة وأداء

الموارد البشرية، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد المعرفة كلما زاد أداء الموارد البشرية

معادلة خط الانحدار هي  $Y=0.162+1.021X$

2 - اختبار T تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أثر التشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية  
1 - متغير الجنس:

جدول رقم (2-17) يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أبعاد التشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية

	Test Value = 0					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الجنس	15.389	29	.000	1.40000	1.2139	1.5861

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

يظهر من خلال الجدول أعلاه الاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين ( الذكور-إناث) قد بلغ

2 - متغير العمر:

جدول رقم (2-18) يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً

لمتغير العمر بخصوص أبعاد تشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية

#### ANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7.817	15	.521	1.315	.307
Within Groups	5.550	14	.396		
Total	13.367	29			

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر للأساتذة كانت قيمة Sig=0.307 وهي أكبر من 0.05 و بالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

متغير القسم:

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع تشارك المعرفة

جدول رقم (2-19): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير القسم بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

### ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13.667	15	.911	.538	.877
Within Groups	23.700	14	1.693		
Total	37.367	29			

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير القسم للأساتذة كانت قيمة  $Sig=0.877$  وهي أكبر من  $0.05$  وبالتالي عدم وجود فروق علاقة ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير القسم بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

### 3 - متغير الدرجة:

جدول رقم (2-20): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الدرجة بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

### ANOVA

الدرجة	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.483	15	.432	.736	.718
Within Groups	8.217	14	.587		
Total	14.700	29			

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (2-20): نلاحظ أن مستوى المعنوية لاختبار anova لمتغير الدرجة بلغ  $Sig=0.718$  وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة عليها في الدراسة و عليه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الدرجة بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

4 - متغير الخبرة:

جدول رقم (2-21): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

ANOVA

الخبرة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.217	15	.414	.860	.614
Within Groups	6.750	14	.482		
Total	12.967	29			

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS

نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة للأساتذة الكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة وعلوم التسيير كانت قيمة  $Sig=0.614$  وهي أكبر من  $0.05$  وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفة في تحسين أداء الموارد البشرية.

3 - التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

من الجدول أسفله نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو تبادل و نقل و تحويل المعرفة

جدول رقم (2-22): يوضح المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو تبادل و نقل و تحويل المعرفة

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تبادل المعرفة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	نقل المعرفة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	تحويل المعرفة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Variable dépendante: المتغير التابع أداء الموارد البشرية:

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على مخرجات SPSS



الجدول رقم (2-23): يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية و المتغير التابع لدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.864 <sup>a</sup>	.746	.737	.33345
2	.962 <sup>b</sup>	.926	.920	.18335
3	.981 <sup>c</sup>	.963	.959	.13199

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى عدم خروج متغيرات المستقلة هما نقل المعرفة و تبادل المعرفة . حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بينهما بنسبة ( 86% 96% 98%) و هو دليل على وجود ارتباط بينهما

جدول رقم(2-24): يوضح تحليل خط الانحدار بطريقة Stepwise

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.143	1	9.143	82.235	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3.113	28	.111		
	Total	12.257	29			
2	Regression	11.349	2	5.675	168.794	.000 <sup>c</sup>
	Residual	.908	27	.034		
	Total	12.257	29			
3	Regression	11.804	3	3.935	225.842	.000 <sup>d</sup>
	Residual	.453	26	.017		
	Total	12.257	29			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات Spss

من الجدول السابق نجد:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 9.143 و مجموع مربعات البواقي هو (نقل المعرفة 3.113)
- (تبادل المعرفة 9.08) (تحويل المعرفة 4.53) و مجموع مربعات الكل يساوي 12.257
- درجة الحرية الانحدار هو 1 و درجة حرية البواقي (نقل المعرفة 28) (تبادل المعرفة 27) (تحويل المعرفة 26).
- معدل مربعات الانحدار هو (نقل المعرفة 9.143) (تبادل المعرفة 5.675) (تحويل المعرفة 3.935).

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع تشارك المعرفة

- مستوى دلالة الاختبار 0.00 أقل من مستوى دلالة المتعددة في دراسة 0.005 فنرفضها، و بالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الانحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط بطريقة Stepwise

جدول رقم (2-25) : يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.246	.247		5.052	.000
	تبادل المعرفة	.731	.081	.864	9.068	.000
2	(Constant)	.433	.169		2.569	.016
	تبادل المعرفة	.472	.055	.558	8.639	.000
	نقل المعرفة	.414	.051	.523	8.100	.000
3	(Constant)	-.013	.150		-.089	.930
	تبادل المعرفة	.431	.040	.510	10.758	.000
	نقل المعرفة	.371	.038	.468	9.800	.000
	تحويل المعرفة	.194	.038	.213	5.109	.000

a. Dependent Variable: Y

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة للأبعاد وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + Cx_1 + 2.3 + bx_2$$

حيث X3 المتغيرات المتبقية

### الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل الاستبيان و اختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، توصلنا إلى نتائج التالية

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

كما ذكرنا أن متغيرات الدراسة هي نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة كمتغيرات مستقلة و أداء الموارد البشرية كمتغير تابع

#### 1 -تشارك المعرفة لدى الأساتذة الكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير محل الدراسة

فيما يخص نقل المعرفة يوجد لدى أساتذة الكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير حرصهم على نقل المعارف التي يمتلكونها، و يشعر معظمهم بالارتياح نتيجة عملية الاتصال التي تضمن فهم و تطبيق المعرفة ويكون ذلك خلال التعاون بين الأساتذة من خلال المعارف التي اكتسبوها، .

و معظم الأساتذة يرون أن عمليات نقل المعرفة و الخبرات سوف ينجم عن خلق معارف جديدة ، تكون هذه معارف نتيجة التجارب المختلفة

فيما يخص بعد تبادل المعرفة من وجهة نظر المبحوثين ،فوجود وسائل الاتصال غير كافية التي تسمح بمشاركة و تبادل المعارف،

فيما يخص بعد تحويل المعرفة يوجد مستوى عالي في نقل المعرفة لدى أفراد العينة و يعود ذلك إلي التفاعل الاجتماعي الذي يكون بين الأساتذة لتحويل معارفهم الضمنية للاستفادة منها. كما يرى المستجوبين أنه من خلال الاجتماعات و اللقاءات العلمية كالملتقيات و الندوات يمكن طرح أفكار و معلومات جديدة لم تكن متاحة

#### مناقشة النتائج الإحصائية:

#### 1 -العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

من خلال تحليل العلاقات الارتباطية بين أبعاد التشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية يتضح أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائية و عند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد التشارك المعرفة (نقل المعرفة، تبادل المعرفة ، تحويل المعرفة) و أداء الموارد البشرية كمتغير تابع حيث بلغت القيمة الارتباطية بين بعد تحويل المعرفة و المتغير التابع 58.7% ثم يأتي بعد تبادل المعرفة حيث له علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بنسبة 86.4%، وفي الأخير بعد نقل المعرفة له درجة ارتباط مع المتغير التابع قدرها 84.9%

#### 2 -دراسة معاملات خط الانحدار:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 11.66 و مجموع مربعات البواقي هو 5.95 و مجموع المربعات الكلي يساوي 12.25

- درجة الحرية الانحدار هي 1 و درجة حرية البواقي 28.
  - معدل مربعات الانحدار هو 11.66 و معدل مربعات البواقي 0.21.
  - قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 548.99.
  - مستوى دلالة الاختبار 0.00 أقل من مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.5 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات و الشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.
  - من خلال قيم معاملات الارتباط الخطي بين أبعاد المعرفة كمتغيرات مستقلة و أداء الموارد البشرية كمتغير تابع هو (97.5) أي أن هناك ارتباط موجب، و بلغت نسبة اختبار R-deux (19%) و التي تبين مدى دقة أبعاد المعرفة في تقدير أداء الموارد البشرية، أي أن (95%) من أداء الموارد البشرية يعود لأبعاد المعرفة، و النسبة المتبقية (5%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو خطأ
- يمكن تحديد مقطع خط الانحدار بالنسبة لبعده تحويل المعرفة وفق المعادلة التالية  $Y = a + Cx_1 + 2.3 + bx_2$ :

### خلاصة الفصل:

استعرضنا في هذا الفصل طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجرائها، حيث تناولنا التعريف بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة وجامعة ورقلة، وذلك من خلال تقديمها وعرض أهم البيانات والمعلومات الخاصة بها، ثم تطرقنا بعد ذلك إلى تحليل وتفصيل الإطار المنهجي للدراسة وذلك بتحديد المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة وكذا تحديد مجتمع وعينة الدراسة المستخدمة، أداة الدراسة.

كما استعرضنا وصف وتحليل متغيرات الدراسة، وذلك من خلال عرض وتحليل أهم المتغيرات الشخصية والوظيفية، بالإضافة إلى معرفة مستوى إدراك متغيرات الدراسة (التشارك المعرفة وأداء الموارد البشرية)؛ لدى أساتذة وقد خالصنا في هذا الفصل إلى أن مستوى إدراك كل من التشارك المعرفة وأداء الموارد البشرية كان متوسط لدى أفراد عينة الدراسة.

كما استعرضنا في هذا الفصل علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية، وذلك لغرض اختبار فرضيات الدراسة حيث تناولنا بداية تحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية، وذلك للتعرف على طبيعة الارتباطات فيما بين المتغيرات الفرعية، وتحديد مدى تجاذبها وتقاطعها من تنافرها وتباعدها، ثم تطرقنا بعد ذلك إلى تحديد علاقات التأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية باستعمال نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لقياس كل أثر متغير مستقل على المتغير التابع، بالإضافة إلى استخدام التحليل معامل الانحدار الخطي التدريجي، ذلك لتحديد المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً على المتغير التابع.

و خالصنا في هذا الفصل إلى أنه توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) فإنه هناك علاقة تأثير بين الأبعاد (نقل المعرفة وتبادل المعرفة، والتحويل المعرفة) وبين أداء الموارد البشرية.

### الخاتمة:

تناولت هذه المذكرة إشكالية معرفة العلاقة التشارك المعرفة بأداء الموارد البشرية، ولقد قمنا بمعالجة هذه الإشكالية عبر فصلين باستخدام منهجية IMRAD و انطلاقاً من الفرضيات المقترحة في المقدمة حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية للموضوع من خلال مراجعة ما جاء في الكتب والأبحاث و المقالات حول أثر تشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع و التي تمكننا من الحصول عليها.

و يمكننا القول أن تشارك المعرفة يعتبر أساس من إدارة المعرفة و تزداد أهميتها أكثر في مؤسسات التعليم العالي ، كالجوامع و مخابر البحث العلمي

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على مفاهيم التشارك المعرفة، و أداء الموارد البشرية، و إبراز أهمية التشارك المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، و المتطلبات الضرورية لتشارك المعرفة ، وأهم عمليات التشارك المعرفة، و موقوفاته. ومن خلال الدراسة الميدانية لعينة من أساتذة من مؤسسات العمومية و هي أساتذة جامعة قاصدي مرياح ورقلة و معرفة مدى تأثير التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية قمنا بإسقاط ما جاء في الأدبيات النظرية و التطبيقية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية في مؤسسة محل الدراسة.

### 1 - اختبار الفرضيات:

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع النظري و التطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين مستوى تشارك المعرفة أبعاده المستقلة

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تشارك المعرفة للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات التدريس،) و منه تحقق الفرضية.

### 2 - نتائج الدراسة:

من خلال دراسة وجدنا أن مستوى التشارك المعرفة بين الأساتذة عالي و هذا راجع إلى اهتمام الأساتذة بالمعرفة و تشاركها

يحول الأساتذة المعلومات و الخبرات المتبادلة إلى معارف متاحة يمكن الاستفادة منها

لا توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق (الجنس، العمر، الخبرة، و قسم)

يحرص الأساتذة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير على تبادل المعارف فيما بينهم

### 3 -التوصيات :

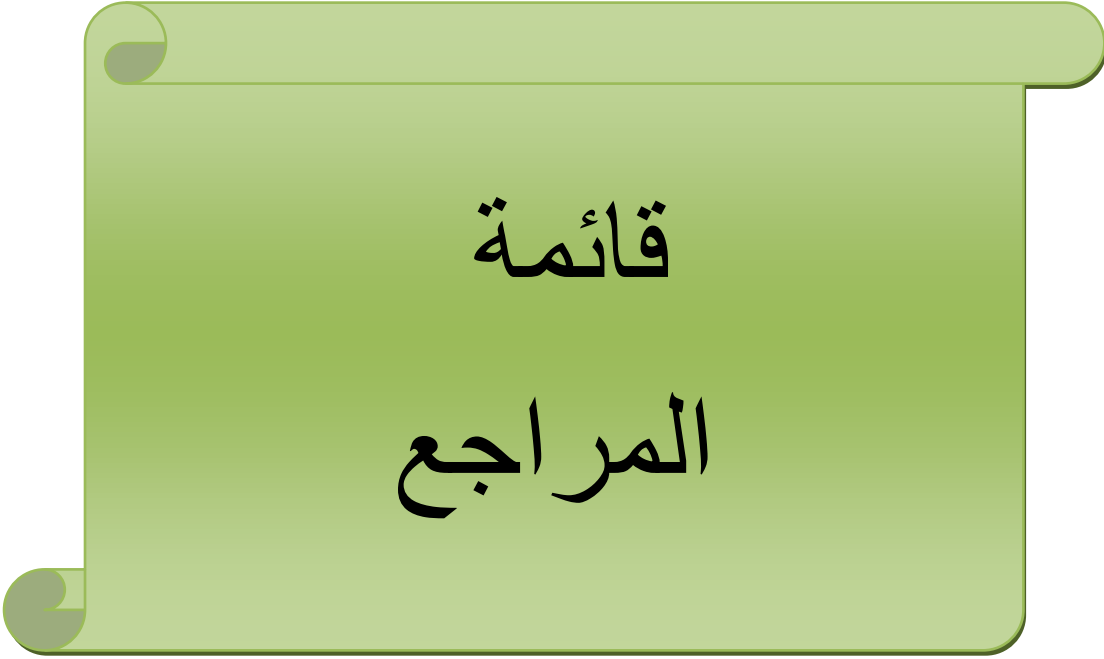
من خلال نتائج المتوصل إليها يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- ضرورة توفير وسائل الاتصال الحديثة بشكل كاف لضمان عملية تشارك المعرفة
- ضرورة استغلال مواقع التواصل الاجتماعي لزيادة التشارك المعرفة بين الأساتذة
- ضرورة تقديم الأبحاث و المساهمات العلمية في موقع الجامعة لتشجيع التشارك المعرفة
- ضرورة القيام باجتماعات للتنسيق بين الأساتذة لتبادل الأفكار

### 4 أفاق الدراسة:

وفي ختام هذه الدراسة و بعد الوصول إلى نتائج السابقة للبحث ،فتحت دراستنا أفقا جديدة للدراسة و التي يمكن معالجتها مستقبلا لمواصلة البحث على سبيل مثال في المجالات التالية:

- أثر تشارك المعرفي على كفاءة أداء الموارد البشرية
- أثر تشارك معرفة على الولاء التنظيمي
- أثر تشارك المعرفي في تحقيق التنمية المهنية





## المصادر و المراجع باللغة العربية

### أولاً: الكتب

- 1 - صالح محمد فالخ ، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن 2004
- 2 - أحمد ماهر ،إدارة الموارد البشرية،دون طبعة الدار الجامعية للنشر، مصر 2001
- 3 - أحمد ماهر، الاختبارات و استخدمتها في إدارة الموارد البشرية و الأفراد، الطبعة الأولى ، الدار الجامعية مصر 2003
- 4 - عادل حرحوش صالح إدارة الموارد البشرية ( مدخل استراتيجي) ، الطبعة الثانية ، جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع الأردن 2013
- 5 - براهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة الممارسات و المفاهيم، الطبعة الأولى ، دار الوراق للنشر و التوزيع الأردن 2007
- 6 - فليح حسن خلف ، اقتصاد المعرفة الطبعة الأولى دار عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع ،الأردن 2006
- 7 - ناصر محمد سعود جرادات و آخرون ، إدارة المعرفة الطبعة الأولى، اثرا للنشر و التوزيع الأردن 2006
- 8 - نجم عبود نجم ، ادارة المعرفة ( المفاهيم و الاستراتيجيات و العمليات)، الطبعة الثانية، دار الوراق للنشر و التوزيع، الأردن 2008
- 9 - موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أيمن أحمد محبوب المومني، هندسة الموارد البشرية الطبعة الأولى اثرا للنشر و التوزيع الأردن 2011
- 10 - طيطي اسماعيل ، ادارة المعرفة . التحديات و التقنيات و الحلول ، الطبعة الأولى دار الحامد للنشر و التوزيع 2010 دار جليس الزمان للنشر و التوزيع

### ثانياً: الرسائل الجامعية

- 1 - فريد بلقوم، إنتاج و مشاركة المعرفة في المؤسسة ، الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية، أطروحة دكتوراة في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و و علوم لتسيير 2013
- 2 - حسين يرفي بعنوان إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية أطروحة دكتوراة دولة في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر ، 2007
- 3 - مانع صبرينة ، أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات أطروحة دكتوراة علوم التسيير قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و الاجتماعية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكر 2014/2015

- 4 - حسين يرفي بعنوان إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة سونطراك أطروحة دكتوراة دولة في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة الجزائر 2007

### ثالثا: مقالات المنشورة

- 1 - ثروات عبد الحميد ، ياسر فتحي الهنداوي المهدي مقال بعنوان واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية مجلة العلوم التربوية و النفسية العدد16، 2015 جامعة القصيم المملكة السعودية
- 2 - حسين الطيب بورغدة ، ناريمان بشيبر دريس، أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للالكترونيك بالجزائر المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد11 العدد4
- 3 - محمد، علي جواد حبيب عبد الحافظ، ثناء عبد الودود (2022) بعنوان : التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد، المجلد 34، العدد 5 (30 يونيو/حزيران 2022)، ص...، الجمعية العراقية للدراسات التربوية و النفسية، العراق
- 4 - مقراش، فوزية جردير، سعيد (2021) بعنوان: أثر تشارك المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية بشركة الخنزف الصحي بالمليية، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 9، العدد 3 (30 سبتمبر/أيلول 2021)،، جامعة أحمد دراية مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الإفريقي، الجزائر
- 5 - الهيف، عالية مذكر هيف القبلان، نجاح قبلان (2021) بعنوان : التشارك المعرفي محرك الثورة الصناعية الرابعة : دراسة واقع مشاركة المرأة السعودية، مجلة اعلم، المجلد 2021، العدد 29 (30 يونيو/حزيران 2021)،، الاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات، تونس
- 6 - عبدالمالك جحيق ، سارة عبيدات 2014 بعنوان تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ،العدد 06 2014 جامعة ورقلة الجزائر
- 7 - جحيق عبد المالك ، عبيدات سارة تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعليم التنظيمي في مطاحن مجمع عمر بن عمر قالمة، مجلة المؤسسة العدد 3-2014 جامعة الجزائر 3 2014
- 8 - الهناء جاسم محمد العسكري ، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية مجلة المثنى للعلوم الادارية و الاقتصادية 3 العدد6 سنة 2013 جامعة المثنى جمهورية العراق
- 9 - براهمي حياة مساهمة تشارك المعرفة في تفعيل الابتكار بالمؤسسة دراسة مؤسسة كوندور ببرج بوعرييج الجزائر مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية العدد الاقتصادي 33
- 10 - بن يحي ابراهيم ، أداء المورد البشري في ظل الجودة الشاملة مجلة الاقتصاد الصناعي العدد12 (3) جوان 2017

مصادر و مراجع باللغة الأجنبية

- 1 Marquardt, Michael, J(2002) Building the learning Organization: Mastering the 5 Elements for corporate, USA, davis Black publisging company
- 2Anonymous (1999). IT Workers expect career development and- 3 job satisfaction. HR Focus
- ,3 Naya ling tan ,ying how lye ,tuan hock ng,ying san lim- 4 (2010).motivational factors in influencing knowledge sharing among banks ,international research journal of finance and economic Malaysia

قائمة  
الملاحق

الملحق رقم (01): يبين أداة الدراسة ( استمارة الاستبيان)

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

قسم التسيير

الملحق (01) استبيان

" أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية"، دراسة حالة: نضع بين أيديكم استمارة بحث خاصة بدراسة عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية من جامعة قاصدي مرباح ورقلة والتي تندرج ضمن الحصول على شهادة ماستر في إدارة أعمال، نرجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيها بهدف اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كمتطلب في المسار الدراسي للسنة الثانية ماستر إدارة أعمال. نرجو منكم قراءة العبارات بدقة و الإجابة عنها بموضوعية، علما بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، و ستكون دقة إجابتكم و مساهمتكم عوناً كبيراً لنا في التوصل إلي نتائج علمية

و تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام .

تحت إشراف الأستاذ: أ. كاوجة بشير

بالطيب سعيدة عباس نورة

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة

الرقم	العبارة	غير موافق تماماً	غير موافق	أحيانا	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: نقل المعرفة						
1	أحرص على نقل المعرفة التي أمتلكها إلى زملائي الأساتذة					
2	أشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة بيني وبين زملائي في نقل المعرفة					
3	زملائي يشاركون غيرهم في معارفهم العملية إيماناً منهم أن المعرفة قوة.					
4	من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي يمكنني اكتساب خبرات ومعارف جديدة					
5	أشارك في توجيه زملائي في كيفية العمل على البرامج					
البعد الثاني: تبادل المعرفة						
		غير	غير	أحيانا	موافق	موافق

بشدة			موافق	موافق تماما	
					06 توفر لنا الجامعة وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة وتبادل المعرفة بيننا
					07 أتمكن من الوصول بجرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة و أحتاجها في التدريس
					08 أتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي
					09 أتعاون مع الأساتذة وأتواصل على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية
					10 تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات مع زملائي
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما	<b>البعد الثالث : تحويل المعرفة</b>
					أتفاعل من حين لآخر مع زملائي الأساتذة لتحويل المعلومات التي أمتلكها إلى معارف
					من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة يتم تحويل المعارف الشخصية لكل أستاذ إلى معارف متاحة
					من خلال التدريب الذي تلقينته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى كتب ومطبوعات متاحة للجميع
					أثناء الاجتماعات واللقاءات العلمية يتم طرح أفكار ومعلومات جديدة لم تكن متاحة من قبل

### المحور الثاني: أداء الموارد البشرية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق تماما
01	أحرص بصفة مستمرة على إجراء البحوث العلمية					
02	أحرص على زيادة مهاراتي البحثية باستمرار					
03	أحرص أن تتسم موضوعات بحوثي بالأصالة					
04	أحرص على أن تحتوي أبحاثي على توصيات واقعية وإجرائية					
05	أقوم بإجراء البحوث من أجل الترقية فقط					
06	أسعى إلى تقديم ملخصات جاهزة للموضوعات للطلاب					
07	أستخدم أسلوب الإلقاء لتوفير أكبر قدر من المعرفة					
08	أحرص على الإطلاع على الكتب الحديثة في مجال عملي					

					أقوم أدائي بشكل مستمر	09
					أحرص دوما على زيادة قدراتي التدريسية باستمرار	10
					أطور لدى الطلاب آليات ومهارات البحث العلمي أستخدام أساليب متنوعة في التدريس تراعي حاجات وقدرات الطلاب	11
					أحرص بصفة مستمرة على إجراء البحوث العلمية	12

**المحور الثالث : معلومات متعلقة بالأستاذ:**

				ذكر	أنثى	الجنس	
				أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	من 40 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة
				أستاذ مساعد	أستاذ محاضر	أستاذ التعليم العالي	الرتبة العلمية
				أقل من 05 سنوات	من 5 إلى 15 سنوات	أكثر من 15 سنة	عدد سنوات التدريس
قسم التسير	قسم علوم اقتصادية	قسم علوم التسيير	قسم علوم مالية	القسم			

**الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان**

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم/ الكلية
01	بن شويحة بشير	أستاذ محاضر	قسم علوم التسيير/ كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
02	هتهات مهدي	أستاذ محاضر	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
03	مناصرية رشيد	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
04	سعيدات نجمي	أستاذ محاضر أ	قسم العلوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

## الملاحق

الملحق رقم (03) : مخرجات نظام spss

نتائج تحليل استبيان أثر التشارك المعرفي على أداء الموارد البشرية

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

### الجنس

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7.817	15	.521	1.315	.307
Within Groups	5.550	14	.396		
Total	13.367	29			

### العمر

	Test Value = 0					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الجنس	15.389	29	.000	1.40000	1.2139	1.5861

### القسم

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	13.667	15	.911	.538	.877
Within Groups	23.700	14	1.693		
Total	37.367	29			

### الدرجة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.483	15	.432	.736	.718
Within Groups	8.217	14	.587		
Total	14.700	29			

### الخبرة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.217	15	.414	.860	.614
Within Groups	6.750	14	.482		
Total	12.967	29			



## الملاحق

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي (أثرالتشارك المعرفي) والمتغير التابع هو (أداء الموارد البشرية) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.975 <sup>a</sup>	.951	.950	.14575

### 4 تبين خط الانحدار

جدول رقم(4) : يوضح تحليل تبين خط الانحدار

### ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.662	1	11.662	548.999	.000
	Residual	.595	28	.021		
	Total	12.257	29			

a. Valeurs prédites: (constantes) المتغير المستقل التشارك المعرفي

b. Variable dépendante: المتغير التابع أداء الموارد البشرية

### التحليل الإحصائي

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تبادل المعرفة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	نقل المعرفة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	تحويل المعرفة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Variable dépendante: المتغير التابع أداء الموارد البشرية

### قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

## الملاحق

1	(Constant)	1.246	.247		5.052	.000
	تبادل المعرفة	.731	.081	.864	9.068	.000
2	(Constant)	.433	.169		2.569	.016
	تبادل المعرفة	.472	.055	.558	8.639	.000
	نقل المعرفة	.414	.051	.523	8.100	.000
3	(Constant)	-.013	.150		-.089	.930
	تبادل المعرفة	.431	.040	.510	10.758	.000
	نقل المعرفة	.371	.038	.468	9.800	.000
	تحويل المعرفة	.194	.038	.213	5.109	.000

### تحليل خط الانحدار بطريقة Stepwise

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.143	1	9.143	82.235	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3.113	28	.111		
	Total	12.257	29			
2	Regression	11.349	2	5.675	168.794	.000 <sup>c</sup>
	Residual	.908	27	.034		
	Total	12.257	29			
3	Regression	11.804	3	3.935	225.842	.000 <sup>d</sup>
	Residual	.453	26	.017		
	Total	12.257	29			



الفهرس

الصفحة	خطة البحث
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية أثر التشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية
02	تمهيد:
02	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتشارك المعرفة
02	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول تشارك المعرفة
02	الفرع الأول: مفهوم و أهمية التشارك المعرفة
04	الفرع الثاني: أشكال و متطلبات تشارك المعرفة
06	الفرع الثالث: عناصر و عمليات تشارك المعرفة
08	الفرع الرابع: أبعاد و معوقات تشارك المعرفة
10	المطلب الثاني: الإطار النظري لأداء الموارد البشرية
10	الفرع الأول: مفهوم أداء الموارد البشرية
11	الفرع الثاني: محددات أداء الموارد البشرية
12	الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على أداء الموارد البشرية
14	المطلب الثالث: علاقة تشارك المعرفة بأداء الموارد البشرية
14	الفرع الأول: تأثير تشارك المعرفة على حجم أداء الموارد البشرية
14	الفرع الثاني: تأثير تشارك المعرفة على نوعية أداء الموارد البشرية
14	الفرع الثالث: تأثير تشارك المعرفة على سرعة أداء الموارد البشرية
15	الفرع الرابع: تأثير تشارك المعرفة على كفاءة أداء الموارد البشرية
17	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفة أداء الموارد البشرية
17	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة باللغة العربية
17	الفرع الأول: الدراسات المشابهة
21	الفرع الثاني: الدراسات المشتركة
23	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الانجليزية

## الملاحق

25	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
27	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للتشارك المعرفة و أداء الموارد البشرية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة	
29	تمهيد
30	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
30	المطلب الأول: منهج الدراسة
30	الفرع الأول: أسلوب الدراسة
31	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
33	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
33	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
33	الفرع الثاني: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة بالدراسة
34	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
34	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
43	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
43	الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات و تفسيرها
52	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
54	خلاصة الفصل
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق
	الفهرس