

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: ادارة أعمال

من إعداد الطالبة: بالطيب خولة

بعنوان:

## سلوكيات المواطنة التنظيمية وأهميتها في التشارك المعرفي

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2018/05/12

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ محمد منير عبد الهادي
مشرفا.	(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ مناصرية رشيد
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ رجم خالد

السنة الجامعية: 2017-2018



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبة: بالطيب خولة

بعنوان:

## سلوكيات المواطنة التنظيمية وأهميتها في التشارك المعرفي

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2018/05/12

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ محمد منير عبد الهادي
مشرفا.	(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ مناصرية رشيد
مناقشا.	(أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ رجم خالد

السنة الجامعية: 2017-2018

# إهداء

{ وقضى ربك إلا تعبدوا لآياته وبالوالدين إحسانا } صدق الله العظيم  
أهدي ثمرة جمدي وعملي إلى التي حملتني وهنأ على وهن وتعبتي من أجل  
تربيتي وسقنتني من نوح حنانها وكان دعائها ورعاها عني هو سر نجاحي  
إلى أول وجه فتحت عليه عيني  
إلى من أحببتها وثمرتني بنورها وحنانها  
يا من رحمتني ومازالته ترعاني بعين المودة  
أمي العظيمة والغالية  
حفظها الله وأطال في عمرها  
وأدامها تاجاً فوق رؤوسنا .  
إلى من كان سراجاً ينور درب الحياة  
إلى رمز الكفاح في الحياة والذي غرس فيا القيم والأخلاق في قلبي وأحمل لقبه  
بكل فخر واعتزاز  
أبي الغالي  
أطال الله في عمره  
إلى من قاسموني الحب والعطف والحنان اخوتي وأخواتي كل واحد باسمه  
إلى كل الأصدقاء  
إلى كل الأساتذة  
إلى كل من علمني حرفاً وأثار لي درب العلم للوصول إلى المذنب المنقود .

\* خولة \*

# شكر و تقدير

\* بسم الله الرحمن الرحيم \*

{ ربي اوزعني ان اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وان اعمل

حالا ترضاه

وأدخلني برحمتك مع عبادك الصالحين { صدق الله العظيم  
ولقول رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم { من لم يشكر الناس لم يشكر الله  
{

بعد الحمد لله والشكر لله عز وجل الذي وفقنا في انجاز هذا العمل المتواضع  
في تسيير منه وعافية كما نسأله سبحانه وتعالى ان ينفعنا بما عملنا وان يزيدنا  
علما.

كما اتفضل باسمى عبارات الشكر والتقدير الى الدكتور الفاضل رشيد مناصرة  
الذي تحمل معي عبئ العمل واشرفه على اعداد هذه المذكرة نصحا وإرشادا  
وتوجيها

حفظه الله وأطال في عمره.

ولا يغوتني أن أشكر كل عمال وموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية  
العملية ورقلة وأخص بالذكر رئيسة مصلحة تطوير الموارد البشرية والتكوين  
سمية بالطيب

وأخيرا أتوجه بالشكر إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية  
ومعلوم التسيير كل واحد باسمه.

فشكرا لكم جميعا.

\* خولة \*

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استمارة إستبيان على عينة بلغ عددها (72) عامل، تم استرجاع (60) استمارة قابلة للتحليل الإحصائي بواسطة برنامج (spss) النسخة (19)، إذ تمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود مستوى عال من التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، العلاقة الإرتباطية بين التشارك المعرفي كمتغير مستقل وسلوكيات المواطنة التنظيمية كمتغير تابع علاقة طردية متوسطة، بعدي الإيثار والسلوك الحضاري أكثر أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية أهمية في فعالية التشارك المعرفي لدى العاملين.

**الكلمات المفتاحية:** تشارك المعرفي، معرفة، سلوكيات المواطنة التنظيمية، اتصالات الجزائر.

## Résumé:

This study aims at determining the importance of organizational citizenship behavior for knowledge sharing within the employees of Algérie Telecom Ouargla. This study is based on the descriptive approach and distributing a questionnaire on a sample of 72 workers from which 60 forms were retrieved. The forms are subject to statistical analysis by spss program, version 19. The most important results of the study were the presence with a high degree of knowledge sharing and organizational citizenship behavior, the relationship between knowledge sharing as an independent variable and organizational citizenship behavior as a dependant variable is a positive medium relationship, altruism and civic virtue are the most important dimensions in knowledge sharing.

**Key words:** knowledge sharing, organizational citizenship behavior, knowledge, Algérie Telecom.

## قائمة المحتويات

IV	الإهداء .....
V	الشكر .....
VI	الملخص .....
VII	قائمة المحتويات .....
VIII	قائمة الجداول .....
IX	قائمة المختصرات .....
IX	قائمة الملاحق .....
أ	المقدمة .....
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.</b>	
02	تمهيد .....
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة .....
03	المطلب الأول: التشارك المعرفي .....
09	المطلب الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية .....
20	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة) .....
20	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية .....
23	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية .....
23	المطلب الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة .....
25	خلاصة الفصل الأول .....
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العمالية ورقلة.</b>	
27	تمهيد .....
28	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية .....
28	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة .....
35	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة .....
37	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة النتائج .....
37	المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة .....
43	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة .....
46	خلاصة الفصل الثاني .....
46	الخاتمة .....
50	المراجع .....
54	الملاحق .....
56	الفهرس .....

## قائمة الجداول

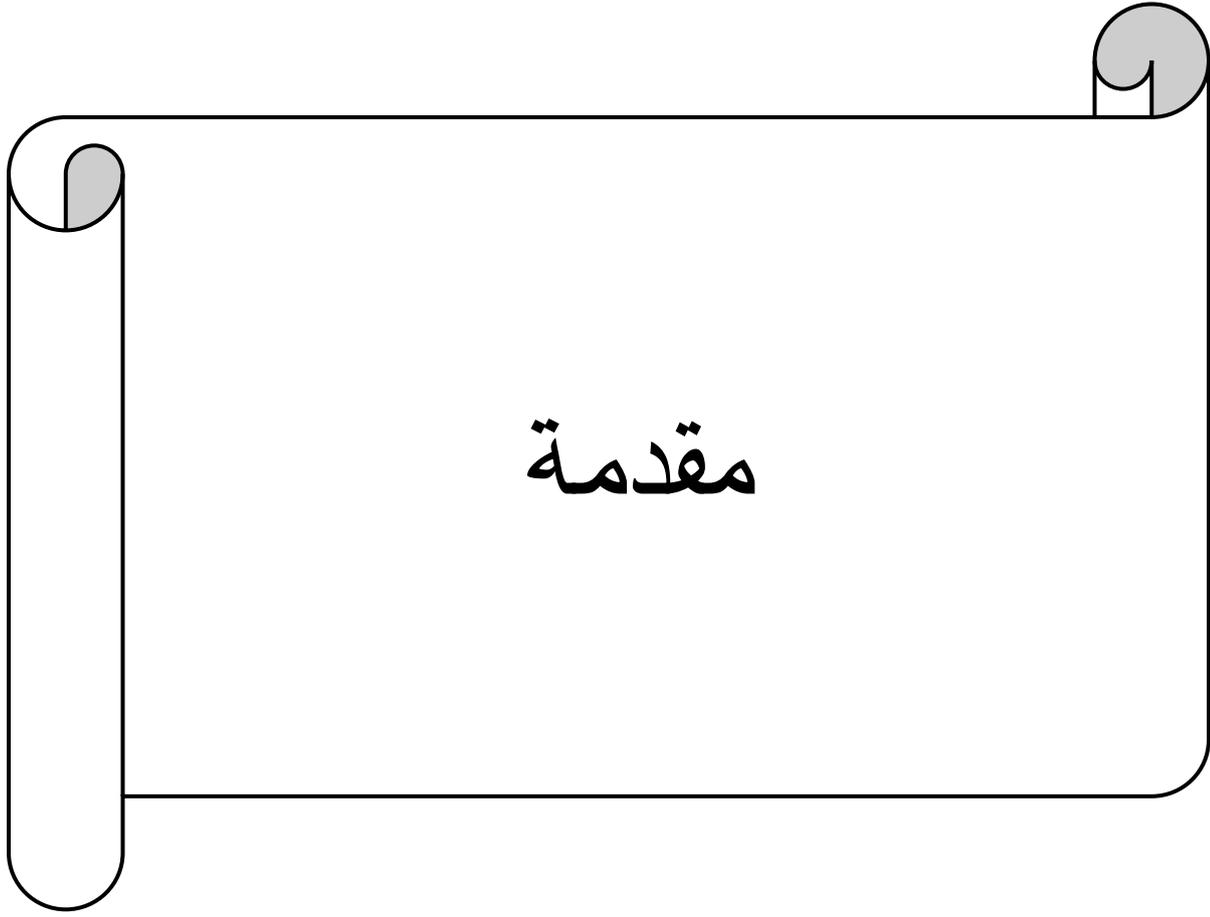
رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
24	يوضح متغيرات الدراسة	(1-2)
25	يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	(2-2)
26	يوضح ثبات الاستبيان باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	(3-2)
27	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	(4-2)
27	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	(5-2)
27	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(6-2)
28	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	(7-2)
28	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية	(8-2)
29	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة حول واقع التشارك المعرفي	(9-2)
30	يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة، حول واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية	(10-2)
34	يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية والتشارك المعرفي	(11-2)
35	يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	(12-2)
36	يوضح نتائج تحليل تباين خط الانحدار لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة	(13-2)
37	يوضح قيم معاملات خط الانحدار لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة	(14-2)
38	يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	(15-2)
39	يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	(16-2)
40	يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	(17-2)
41	يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	(18-2)
41	يوضح نتائج T Test للفروق حسب متغير الجنس	(19-2)
41	يوضح نتائج ANOVA للفروق حسب متغير العمر	(20-2)
42	يوضح نتائج ANOVA للفروق حسب متغير المستوى التعليمي	(21-2)
42	يوضح نتائج ANOVA للفروق حسب متغير الخبرة	(22-2)
43	يوضح نتائج ANOVA للفروق حسب متغير الرتبة الوظيفية	(23-2)

## قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1-1)	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية حسب الأهمية	
(2-2)	تباين خط الانحدار للتشارك المعرفي	

## قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
(1)	قائمة الأساتذة المحكمين	
(2)	استمارة الاستبيان	



مقدمة

## أ. توطئة:

يعتبر مفهوم التشارك المعرفي أحد المفاهيم المعاصرة والمهمة للمؤسسات في ضل التحولات العميقة والتغيرات السريعة التي يشهدها اقتصاد المعرفة لذا أصبح من الضروري على المؤسسات توفير متطلبات نقل ومشاركة المعرفة، خاصة تلك المتعلقة بتحفيز وتعزيز ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين حيث تساهم سلوكيات المواطنة التنظيمية في فعالية وديناميكية التشارك المعرفي بين العاملين من خلال تفعيل الاتصالات وعلاقات التبادل الاجتماعي، وذلك يعزز وجود المعرفة ويطور عمل المؤسسة ويدعم تبادل وتشارك العاملين بالأفكار والمعارف والخبرات مما يساهم في خلق معارف جديدة تزيد من الابتكار والإبداع في المؤسسة.

ومن هنا نطرح الإشكالية التالية:

## ب. الاشكالية:

ما مدى أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة؟  
ولمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1\_ ما هو واقع مستوى التشارك المعرفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة؟
- 2- ما هو واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة؟
- 3- ما هي طبيعة العلاقة الارتباطية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة...)?

## ت. الفرضيات:

تهدف الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مرتفع من التشارك المعرفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة
- الفرضية الثانية:** سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة ذات مستوى مرتفع
- الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة
- الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة...).

## ث. أسباب اختيار الموضوع:

وقد تم اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب نوجزها فيما يلي:

- ✓ طبيعة التخصص العلمي الذي أدرس فيه وصلته بموضوع الدراسة؛
- ✓ قيامي بأعمال بحثية سابقة ذات الصلة بالموضوع؛
- ✓ ميولي الشخصي واهتمامي بالمواضيع المتعلقة بالمعرفة وإدارة المعرفة .

## ج. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة بداية من أهمية الموضوع الذي تناوله والسياق الذي تطبق فيه ولعل الأهمية تظهر من خلال العناصر التالية:

- ✓ القاء الضوء على مفهومي التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- ✓ إثراء البحث العلمي في مجال مشاركة المعرفة وسلوكيات المواطنة التنظيمية؛

✓ النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة يمكن ان تكون مهمة لمتخذ القرار من أجل التعرف على أوجه الممارسة والتطبيق لمفهومى التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

### ح. أهداف الدراسة:

و من الأهداف التي يسعى إليها البحث نذكر ما يلي:

- ✓ التعرف على واقع التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ التعرف على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ تحديد دور سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي؛
- ✓ تحديد ما اذا كانت العلاقة بين التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية ايجابية، اي اذا كان هناك تزايد في مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية تؤدي الي زيادة التشارك المعرفي بين العاملين.

### خ. حدود الدراسة :

وتتمثل في الحدود الزمنية والمكانية كالتالي:

- الحدود الزمنية: فكانت الدراسة خلال شهري فيفيري -مارس 2018 .
- الحدود المكانية: المديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وعلاقة التشارك المعرفي بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

### د. منهج البحث والأدوات المستخدمة :

للإجابة عن إشكالية البحث المطروحة، ونظرا لأهمية الدراسة وطبيعة الموضوع وللإلمام بأهم جوانبه لهذا استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، فهو أكثر المناهج موافقة مع موضوع الدراسة والأكثر شيوعا وانتشارا واستخداما في الدراسات الاجتماعية؛ إذ يركز علي ما هو كائن في الوصف والتفسير للظاهرة المدروسة، حيث يقوم علي جمع البيانات الكمية والكيفية وتبويبها وتحليلها وتفسيرها ومن ثم استخلاص النتائج بالإضافة إلي الجمع ما بين الدراسة النظرية والميدانية، كما انتهجنا أسلوب دراسة الحالة في الدراسة الميدانية.

ولتحقيق منهجية هذه الدراسة تم استخدام الأدوات ومصادر البيانات الآتية:

المقابلات الشخصية: تتمثل في الزيارات الميدانية إلي المؤسسة للحصول علي المعلومات؛

المسح المكتبي: بالإطلاع علي مختلف المراجع التي لها علاقة بجوانب الموضوع.

### ذ. صعوبات الدراسة :

من أهم هذه الصعوبات نذكر ما يلي :

- صعوبة ضبط وتحديد أبعاد التشارك المعرفي الموافقة لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية بناءا على الدراسات السابقة؛
- عدم تجاوب بعض أفراد عينة الدراسة بايجابية مع الاستبيان؛
- نقص الوعي لدى الفئة عينة الدراسة لمصطلح التشارك المعرفي.

## ر. هيكل الدراسة :

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كما يلي:

**الفصل الأول:** الأدبيات النظرية والتطبيقية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، تطرقنا في مبحثه الأول للأدبيات النظرية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول: التشارك المعرفي ، المطلب الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية.

أما المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية، الذي بدوره ينقسم إلى المطلب الأول الدراسات باللغة العربية والدراسات الأجنبية، المطلب الثاني المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.

**الفصل الثاني:** تناول الدراسة الميدانية لواقع التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع ورقلة، وفي المبحث الأول تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثاني فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة، أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية  
والتطبيقية للتشارك المعرفي  
وسلوكيات المواطنة التنظيمية

## تمهيد:

يلقى موضوع التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية اهتمام كبير من طرف مختلف الباحثين، فالمعرفة هي أحد الأصول التي يجب تقييمها وتطويرها وإدارتها لتحسين عملية المشاركة ، والتوزيع ، والإبداع، ومن خلال عملية التشارك المعرفي التي تعتبر إحدى عمليات إدارة المعرفة فان ذلك يسمح بتبادل المعارف والأفكار بين العاملين من خلال المناقشات مما يؤدي إلى خلق معارف و أفكار جديدة، وعلى الرغم من ذلك فان بعض العاملين في المؤسسات قد يمتنعون عن تشارك معارفهم فيما بينهم، في إطار ذلك تعمل المؤسسة على تشجيع تبادل المعرفة من خلال تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية بين العاملين.

سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف أكثر على مفهوم التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك من خلال تغطية المباحث التالية:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية.

المبحث الثاني: الأدبيات التنظيمية.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

يعتبر مفهومي التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت بشكل كبير في المؤسسات، ولما لها من أهمية بالغة في تحقيق أهداف المؤسسة .

سيتم التطرق في هذا المبحث لماهية كل من التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

### المطلب الأول: التشارك المعرفي

#### الفرع الأول: مفهوم التشارك المعرفي

لا يمكن الحديث عن التشارك المعرفي داخل المنظمة دون الحديث عن نقل المعرفة لأن عملية انتقال المعرفة داخل المنظمة هي الخطوة الحاسمة نحو تحقيق التشارك بالمعرفة داخل المنظمة<sup>1</sup>، حيث تعرف المعرفة بأنها "مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة لدى العاملين ولدى المنظمة، وهي أنواع مختلفة تشمل المعرفة الضمنية والواضحة ومعرفة-كيف"<sup>2</sup>.

المعرفة الضمنية وهي معرفة قابلة للوصول من خلال الاستعلام والمناقشة ولكنها معرفة غير رسمية يجب أن توضع وبعدها تنقل وتبلغ، والمعرفة الصريحة هي معرفة جاهزة وقابلة للوصول، موثقة في مصادر المعرفة الرسمية التي عادة ما تكون جيدة التنظيم<sup>3</sup>.

وتعني عملية نقل المعرفة إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة<sup>4</sup>. هناك عدة تعاريف تناولت التشارك المعرفي منها<sup>5</sup>:

**تعريف (1):** مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى نقل ونشر المعرفة من فرد إلى آخر، ومن فرد إلى مجموعة، ومن مجموعة إلى أخرى ومن منظمة إلى أخرى.

**تعريف (2):** هي المشاركة بالمعلومات ذات العلاقة، تنظيم الأفكار والاقتراحات والخبرات مع الأفراد بعضهم البعض.

**تعريف (3):** عملية تبادل المعرفة بين وحدات المنظمة من أجل الوصول إلى منافع حالية ومستقبلية.

وعليه فان التشارك المعرفي "هو أحد أهم أنشطة الإدارة الديناميكية للمعرفة، هدفها تطوير القدرات الفكرية للموارد البشرية وتدعيم المخزون المعرفي للمؤسسة من خلال نقل وتبادل المعرفة الضمنية والظاهرة".

وهناك ثلاثة نقاط أساسية متعلقة بعملية مشاركة المعرفة وهذه النقاط تم سردها حسب أولوياتها كما يلي<sup>6</sup>:

1. مشاركة المعرفة تعني عملية نقل فعالة، لذا فان متلقي المعرفة يجب أن يفهمها بشكل جيد لكي يعمل ويستفيد منها.
2. أن ما يتم مشاركته هو المعرفة وليس التوصيات بناء على المعرفة، فالعملية تتضمن أن يكتسب المتلقي المعرفة من أجل استخدامها لمصلحة المؤسسة بينما تكون عملية الإرشاد المقدمة إليه هي عملية استخدام للمعرفة بدون الإدراك الذاتي لعملية مشاركة المعرفة.
3. أن مشاركة المعرفة من الممكن أن تكون ضمن الأفراد أو ضمن المجموعات أو ضمن الأقسام أو ضمن المؤسسة بشكل عام.

<sup>1</sup> مي نجيب ذوابي، "أثر التشارك بالمعرفة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية" دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، عدد43، 2015، ص321.

<sup>2</sup> عبد الستار وآخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ط3، ص26.

<sup>3</sup> نجم عبود نجم، إدارة المعرفة "المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ط1، ص44.

<sup>4</sup> عبد السلام نجادات، "واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة"، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 17/15 ديسمبر 2012، ص7.

<sup>5</sup> لطيف ناصر خلف، جهاد حميد علي، إسهام التشارك في تشجيع الطلب على وثائق التأمين على الحياة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد3، العدد 217/39، ص41.

<sup>6</sup> خضر مصباح إسماعيل طيطي، "إدارة المعرفة" التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ط1، ص104.

## الفرع الثاني: أهمية التشارك المعرفي

يمكن حصر أهمية التشارك المعرفي في النقاط التالية<sup>1</sup>:

1. يساعد التشارك في المعرفة الموظفين في الخط الأممي من تحسين قدرتهم على اتخاذ القرارات.
2. يساهم التشارك في المعرفة من رفع الفعالية، الإنتاجية، والابتكار، وبالتالي تحسين أداء المنظمة، تحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين العمليات.
3. يحقق التشارك في المعرفة الميزة التنافسية للمنظمة ويحافظ عليها.
4. أن تطبيق التشارك في المعرفة يؤدي إلى تفعيل الابتكار، عمليات الإنتاج، التصميم التنظيمي، وجودة المنتجات.
5. تستخدم المنظمة نتائج التشارك في المعرفة كوسيلة تعليمية، تسعى من خلالها إلى تحسين كفاءة الموظفين.
6. أصبح للتشارك في المعرفة أهمية على مستوى الإدارة الإستراتيجية، حيث أن المعرفة أصبحت المورد الاستراتيجي بالنسبة للمنظمة ومصدرا لخلق القيمة.
7. يعد التشارك في المعرفة على مستوى الفرد ذو أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة، لأن الفرد يعد مصدرا للمعرفة، فهو الذي يؤدي الأنشطة اليومية، وهو المسؤول عن خلق معارف جديدة.
8. أن التشارك في المعرفة يخفض من تكاليف التدريب.
9. يساهم التشارك في المعرفة في تحسين مهارات الفرد التنظيمية.
10. يساهم التشارك في المعرفة في تحسين أداء الفريق من خلال خلق جو من الثقة، شروط ملائمة للتفكير الجماعي، وتطوير للمهارات الفردية لأعضاء الفريق.
11. يساهم التشارك في المعرفة من تخفيض تكاليف الإنتاج، وزيادة مبيعات المنظمة من منتجات/خدمات.
12. تساهم عملية التشارك في المعرفة الأفراد على تحقيق أهدافهم، تقليص الأخطاء والاستثمار في الوقت، من خلال تمكينهم من أداء المهام نفسها بقدرات تعليمية أكبر، وبالتالي في وقت أقل.

ومن أهم العوامل التي زادت من أهمية التشارك في المعرفة، والمتمثلة في:

1. أخذت المنتجات غير الملموسة كأفكار، العمليات والمعلومات حصة كبيرة في التجارة العالمية.
2. استمرارية الميزة التنافسية لن تتحقق إلا إذا كان فيه ابتكار مستمر، أي تطبيق للمعارف الجديدة.
3. ارتفاع معدلات دوران العمل إذا لم يعد الموظفين يرضون بالبقاء في الوظيفة نفسها مدى الحياة، وفقدان الموظف يعني فقدان معارفهم وخبراتهم.
4. لم تعد المنظمة تعرف ماذا تملك من معارف، وبالتالي لا تستطيع معرفة قدرتها الحقيقية، واستغلال هذه القدرات، وذلك بسبب تراكم المعرفة لدى أشخاص معينين وعدم انتشارها في المنظمة.
5. التغيير المتسارع في التكنولوجيا، الأعمال، وحتى الجانب الاجتماعي ما يفرض ضرورة اكتساب معارف جديدة باستمرار.

<sup>1</sup> أقطي جوهرة، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، مذكرة غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014، ص 50/49.

### الفرع الثالث: أشكال التشارك المعرفي

إن المعرفة يتم التشارك فيها داخل المنظمات إما بشكل مقصود أو بشكل غير مقصود<sup>1</sup>:

- ❖ **الشكل المقصود:** ويعني أن تتم عملية التشارك في المعرفة قصدا داخل المنظمة، من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل المذكرات، التقارير والنشرات الدورية، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك فإنه يتم التشارك في المعرفة قصدا من خلال استخدام الفيديو، والأنشطة الصوتية، وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية وبرامج التدريب، وإجراء التنقلات وتدوير الأعمال بين الأعضاء.
- ❖ **الشكل غير المقصود:** ويعني تشارك في المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة من خلال الشبكات غير الرسمية والقصص والأساطير.

وهناك وسائل أخرى لمشاركة المعرفة ، مثل: لقاءات أعضاء المنظمة عند برادات المياه، وفي غرف المحادثة التي تخصصها المنظمات ليلتقي فيها أفراد المنظمة، وإقامة معارض المعرفة والمنتديات المفتوحة، واستخدام الانترنت ومجموعات المحادثة، و اجتماعات ( لقاءات) ما بعد العمل، والغرف الصفية الرسمية. كما أن للبيئة التعاونية، ومخازن المعرفة، والتدريب، وفرق العمل أهمية في دعم التشارك المعرفي حيث تعتبر من أهم متطلبات مشاركة المعرفة.

### الفرع الرابع: أهداف التشارك المعرفي

من أهداف التشارك المعرفي ما يلي<sup>2</sup>:

1. تفعيل التشارك في مجالات الخبرة بين الزبون وفرق العمل.
2. تحديد احتياجات الأنظمة البرمجية في المنظمة، جذب معارف جديدة من قبل أعضاء الفريق، جمع المعارف الموجودة لدى أفراد موزعين لتشكيل مستودع للمعرفة التنظيمية.
3. الحفاظ على المعرفة التي يمكن فقدانها بخروج الموظفين ذوي الخبرات المتنوعة.
4. تحسين نشر المعرفة التنظيمية.

<sup>1</sup> أسهمان ماجد الطاهر، إبراهيم محمود منصور، متطلبات مشاركة المعرفة و المعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية، المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات "التحديات العالمية المعاصرة"، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 28/27 نيسان 2009، ص11.

<sup>2</sup> Chau et all, **Knowledge Sharing: Agile Methods V.S. Tayloristic Methods**, University of Calgary, Canada, 2003, p01.

## الفرع الخامس: متطلبات ومعوقات التشارك المعرفي

هناك مجموعة من المتطلبات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة وفيما يلي أهمها<sup>1</sup>:

1. الهيكل التنظيمي المناسب: بدون تبادل المعلومات بين الأفراد لا يمكن أن يحدث التعلم، لذلك يجب على المؤسسة أن تحرص على بناء هيكل تنظيمي يتيح فرصة تقاسم المعارف بشفافية، كما يسمح بخلق بيئة عمل تدعم الانفتاح في الاتصالات وزيادة المشاركة في المعلومات.
2. فرق العمل: تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء، ويتميز بالاتصالات الفعالة نتيجة التغذية العكسية وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار بسهولة.
3. القيادة الفعالة: وهي تلك القيادة التي تدعم وتوجه أعضاء فرق العمل دون السيطرة عليهم من خلال التدريب والتحفيز وخلق بيئة عمل تشجع على حل المشكلات بطريقة مستقلة تضمن تحسين سيرورات وطرق العمل.
4. مخازن المعرفة: هي المخازن التي تخزن فيها المعرفة الخارجية والداخلية الكترونيا في موقع واحد ليسهل الوصول إليها عند الحاجة من طرف الأفراد، وتعتبر إدارة مخازن المعرفة من الآليات التي تضمن التشارك المعرفي من خلال تنظيم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة.
5. تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الأفراد من خلال تكوين فرق عمل افتراضية.
6. التدريب: لا بد الاهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المتخصصة في نظم العمل المعرفي لغرض تحسين عملية التشارك المعرفي.

وقد تواجه المؤسسات جملة من المعوقات التي تعرقل عملية المشاركة تردد الأفراد في إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة كما يلي: الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية.

1. تخوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وبالذات مما يمتلكونه من معرفة ضمنية.
2. مشاركة المعرفة الخطأ وتعويض المؤسسة والآخرين للضرر.
3. إحجام الأفراد عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة حين يشعرون بأنه ليس هناك فائدة أو مكافأة تنتظرهم.

<sup>1</sup> عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجامعية، جامعة باجي مختار عنابة، العدد 06، 2014، ص 130/129.

## المطلب الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية

فرق مختلف الباحثين بين نوعين من السلوك أولهما سلوك الدور الرسمي الذي يجب على العامل القيام به، ثانيهما سلوك الدور الإضافي والذي يتمثل قيام الموظف بسلوكيات تطوعية تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسمياً منه والذي عرف في السنوات الأخيرة بسلوك المواطنة التنظيمية، والذي أصبح مطلب الكثير من المنظمات الساعية وراء البقاء، الاستمرار والنجاح لما له من آثار إيجابية على تحسين أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها، زيادة على تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطوير أدائه الفردي.

### الفرع الأول: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

لقد اختلف الباحثين في إعطاء تعريف موحد لسلوكيات المواطنة التنظيمية من حيث الصياغة إلا أنها متقاربة في المعنى ويكمل بعضها البعض ومن بين هذه التعاريف نذكر أهمها :

1. تعريف (1): حسب 1883 organ: "سلوك تطوعي يقوم به الفرد يتعدى حدود دوره الرسمي ومتطلبات وظيفته ولا تشمله لوائح المنظمة الخاصة بمكافآت وترقيات العاملين"<sup>1</sup>.
  2. تعريف (2): "حسب 1992 george & prief: هو ذلك السلوك الذي يؤديه الفرد اختياراً علاوة على دوره الرسمي المحدد"<sup>2</sup>.
  3. تعريف (3): "تصرف الفرد التطوعي والاختياري والذي لا يندرج ضمن الوصف الوظيفي، أو ضمن التعليمات وعقد العمل أو تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف إلى تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها"<sup>3</sup>.
  4. تعريف (4): "تعبّر المواطنة التنظيمية عن السلوكيات التي تمتد إلى ما وراء الواجبات الرسمية للأفراد العاملين، فهم يساعدون بعضهم دون الاكتراث للمصالح الشخصية ويندمجون بفاعلية مع النشاطات التنظيمية ويتجنبون الصراعات غير الضرورية وينجزون الأعمال على نحو يتجاوز متطلبات أداء الدور المكلفين به"<sup>4</sup>.
- وعليه يمكن القول بان سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك اختياري تطوعي لا يرتبط مباشرة بالحوافز أو المكافآت في المؤسسة ويقوم به المواطن من أجل الارتقاء بكفاءة المؤسسة وفعاليتها.

أما فيما يتعلق بخصائص سلوك المواطنة التنظيمية تتمثل في مجموعة من النقاط التالية من أبرزها<sup>5</sup>:

1. أنه سلوك اختياري، فهو لا يوجد في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد.
2. أنه سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم به الفرد.
3. لا يتم مكافأته من خلال نظم الحوافز الرسمية بالمنظمة.

---

<sup>1</sup> رعد عبد الله عيدان الطائي، عادل ياسين جواد، دور ثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية بحث في هيئة النزاهة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد رقم 20، العدد 79، سنة 2014، ص 85.

<sup>2</sup> Nadim Jahangir et all, **Organizational citizenship behaviorits nature and antecedents**, BRAC University Journal, vol I, no 2, 2004, p 7.

<sup>3</sup> Min Huei Chien, A Study To Improve Organizational Citizenship Behaviors, academy business journal, chinnes, 2003, p. 4 إحصان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ط 2011، ص 90.

<sup>5</sup> سعيد شعبان حامد، أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد رقم 42، عدد 61، سنة 2003، ص 15.

## الفرع الثاني : أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية

تكمن أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في الآثار الايجابية التي يمكن أن يحققها للمؤسسة والمتمثلة فيما يلي<sup>1</sup>:

1. المحافظة على وحدة المؤسسة وتماسكها وتحسين الإنتاجية.
  2. زيادة التفاعل بين أفراد المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة النتائج الإجمالية المحققة.
  3. زيادة مستوى الحماس في الأداء.
  4. يعزز شعور الفرد بالانتماء للمؤسسة مما يزيد من مستوى الرضا لدى العمال.
  5. يوطد العلاقات بين العمال مما ينعكس إيجاباً على الأداء المتميز.
  6. يؤدي إلى الالتزام وحل المشكلات.
  7. يرفع الروح المعنوية لدى العمال، ويخفض معدل دوران العمل.
- تتضح أهمية سلوك المواطنة التنظيمية في كونها تساهم في تحسين أداء المؤسسة عن طريق إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام المختلفة مما يساهم في زيادة حجم مخرجات المؤسسة. وبالتالي فإن هذا السلوك يعد أحد الموجودات التي تمتلكها المؤسسة لزيادة قدرتها التنافسية من خلال التفاني والإخلاص والولاء في العمل.
- ونظراً لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية في تحسين مستوى كفاءة المنظمة وفعاليتها، فلا بد من تعزيز وتوفير الظروف الملائمة لنموه، والتقليل من الأمور التي تعيقه وتحد من ممارسة العمال له.

## الفرع الثالث: أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية:

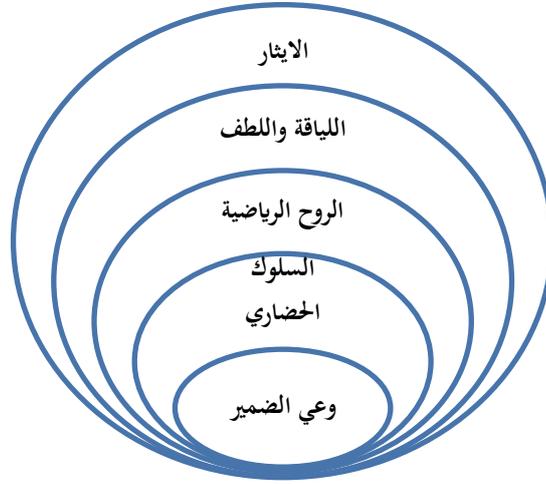
لقد تعددت أنماط سلوك المواطنة التنظيمية نعرض منها ما يلي<sup>2</sup>:

1. مساعدة الموظف لزملاء العمل في الأمور المتعلقة بشؤون العمل، كمساعدة العمال المتغيبين عن العمل إضافة إلى توجيه الموظفين الجدد.
2. مساعدة الآخرين ذوي الأعباء الوظيفية الكثيرة، ومساعدة المشرف أو الرئيس في عمله... الخ، وأن هذه الممارسات هي أعمال تطوعية لا يتوقع من الفرد أن يقوم بها لأنها ليست من متطلبات وظيفته الرسمية.
3. مساعدة الزملاء فيما يتعلق بالشؤون الشخصية، ويتضمن ذلك المساعدة في الأمور المتعلقة بالمشاكل العائلية والاجتماعية... الخ.
4. الانصياع للقيم التنظيمية والسياسات واللوائح والعمل وفقاً لها مثل الحضور والانصراف حسب مواعيد العمل، واستخدام الموارد التنظيمية استخداماً رشيداً وسليماً.
5. اقتراح تحسينات تنظيمية أو إدارية أو إجرائية من أجل جعل المنظمة أكثر نجاحاً وتميزاً.
6. بذل جهود مضاعفة في العمل وتجنب مضيعة الوقت في أحاديث جانبية أو فترات استراحة طويلة ومتكررة أو زيارات داخلية أو خارجية لا علاقة لها بالعمل.
7. التطوع للقيام بأعمال إضافية من أجل مساعدة المنظمة، كالاشتراك في اللجان أو بعض المشاريع المتعلقة بالعمل وغيرها.
8. البقاء مع المنظمة بالرغم من الظروف الصعبة التي تواجهها.
9. تقييم المنظمة للآخرين بصورة جيدة، والدفاع عن المنظمة والحديث عنها أمامهم بصورة طيبة مما يساهم في تحسين سمعتها عند الآخرين.

<sup>1</sup> حياة الذهبي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أدرار، 2014/2013، ص98-99.

<sup>2</sup> مراد بومنقار، زهير شلابي، الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية نظرية، مجلة العلوم الاجتماعية، الجزائر، العدد19، جويلية 2016، ص119.

تتضمن سلوكيات المواطنة التنظيمية خمسة أبعاد متمثلة في: الإيثار، اللياقة واللفظ، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وهي الضمير<sup>1</sup>:  
والشكل رقم (1-1): يوضح أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية حسب الأهمية



المصدر: من إعداد الطالبة

1. **الإيثار**: وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل ومساعدة العاملين الجدد في التعرف على أساليب وطرق انجاز مهامهم، مساعدة زملاء العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب.
2. **اللياقة واللفظ**: وهناك من يطلق عليه الكياسة، ويعكس مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم.
3. **الروح الرياضية**: وتعكس مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك و إدخال الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل.
4. **السلوك الحضاري**: ويعني المشاركة البناءة و المسؤولية في إدارة أمور المؤسسة والاهتمام بمصير المؤسسة من خلال حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، المحافظة على التغيير، قراءة مذكرات المؤسسة وإعلاناتها، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة.
5. **وعي الضمير**: ويمثل سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور، احترام اللوائح والأنظمة واستراحات العمل الجدية.. الخ.

بالرغم من تزايد الاهتمام بموضوع سلوك المواطنة التنظيمية، إلا انه هناك خلاف حول أبعاد هذا المفهوم، فمنهم من يرى بأنها تتمثل في بعدين وهناك من يراها في ثلاث، وعليه يمكن القول بان هذه الأبعاد متكاملة ومترابطة مع بعضها البعض ، بالرغم من اختلافها من ناحية المضامين إلا أنها تصب في حيز واحد، وبالتالي نجد أن البعدين الأول والثاني يهتمان بمساعدة الموظفين الآخرين وبشكل طوعي، أما الأبعاد الأخرى والتي تعني سلوك المساعدة الموجهة نحو المؤسسة، ولا يدخل ضمن متطلبات العمل الرسمية.

<sup>1</sup> نورالدين مزهودة، أسهمان قرزة، أثر أنماط القيادة الادارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ورقة، العدد06، جوان2017، ص97.

## الفرع الخامس: محددات سلوك المواطنة التنظيمية

نظرا لأهمية سلوك المواطنة التنظيمية وما تلعبه من دور كبير في حياة المؤسسات، إلا أن هناك عوامل قد تقف خلف ظهور أو اختفاء هذا السلوك ومن بينها<sup>1</sup>:

1. **الرضا الوظيفي**: ويقصد به الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لعمله فيما يتعلق بالحوافز، أسلوب الإشراف، زملاءه، المناخ العام. ويمكن تفسير العلاقة التي بين الرضا وسلوك المواطنة التنظيمية إلى أن الموظف الراضي عن عمله ينخرط في ممارسة بعض السلوكيات التطوعية مع زملاءه، وذلك من خلال الاهتمام بالنواحي الوجدانية والشعورية للموظف مع ضرورة توفير بيئة مواتية لتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي تنعكس إيجابا في نشر هذه السلوكيات .

2. **الولاء التنظيمي**: ويقصد به مدى ارتباط الفرد بقيم ومعتقدات وأهداف المنظمة، ودرجة استعداده لبذل الجهد في سبيل نجاح واستمرار المنظمة، يرافقه الرغبة القوية في الاستمرار في العمل. ولمعرفة طبيعة العلاقة بينهما وكيف أن الولاء يشكل محددًا مهمًا لسلوك المواطنة التنظيمية، حيث يرى بولون "أن الولاء يحدد الاتجاه السلوكي عندما تكون التوقعات من نظام الحوافز قليلة، كما أنه مسؤول عن السلوك الذي لا يعتمد أساسا على المكافأة والعقاب، حيث يشير سلوك الإيثار عند الموظف إلى شدة ولاءه للمؤسسة التي يعمل فيها .

3. **العدالة التنظيمية**: يتكون هذا المفهوم من ثلاثة أبعاد رئيسية: عدالة التوزيع والإجراءات والتعاملات. حيث تعني عدالة التوزيع مدى شعور الموظف بأن ما يحصل عليه مساو لما يبذله من جهد مقارنة بزملائه، في حين يقصد بعدالة الإجراءات مدى إحساس الموظف بأن الإجراءات المتبعة في تحديد المكافآت التنظيمية عادلة، أما فيما يتعلق بعدالة التعاملات تعني مستوى العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين خلال عملية تقويم الأداء. ولقد كشفت الدراسات بأن العدالة التنظيمية تؤثر إيجابيا في مكونات سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لأن إحساس الموظفين بالمساواة والإنصاف فيما يتعلق بالأبعاد السابقة تولد لديه الشعور بالمسؤولية تجاه المؤسسة التي يعمل بها، وبالتالي قيام هذا السلوك.

4. **القيادة الإدارية**: تعتبر أحد أهم العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية، وفي بناء وتكوين قيم ومبادئ وثقافة المؤسسة، والتي بدورها تؤثر تأثيرا بالغا في سلوكيات الموظفين في مختلف المستويات، حيث نجد أن سلوكيات التي يقوم بها القادة المسؤولون تنعكس مباشرة على قيم وأفعال سلوك المرؤوسين، حيث كشفت الدراسات عن وجود علاقة بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل على حفز موظفيه للقيام بالعمل ويعمل على احترامهم والاهتمام بحاجاتهم وتقديمها على حاجاته الشخصية مما يعظم مستوى ثقة مرؤوسيه فيه.

5. **السن**: بينت الدراسات أن عمر الموظف له تأثير واضح على سلوكيات المواطنة التنظيمية، فنجد أن عمر الموظف يحد نظرتة للعمل، حيث نجد أن صغار السن يهتمون بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي يتم بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود، أما كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناؤها عبر الزمن .

<sup>1</sup> حمزة معمري، منصور بن زاهي، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة، العدد 14، مارس 2014، ص 48-49-50 .

6. **الأقدمية**: إن لمدة لخدمة الموظف بالمنظمة دور في وجود سلوك المواطنة التنظيمية أو اختفائه، حيث أظهرت بعض البحوث الميدانية على أنه هناك علاقة سلبية بين الأقدمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وتبين أن الموظفين الجدد يظهرون هذا السلوك أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظف الجديد لم يتمكن بعد من معرفة وتحديد واجباته بدقة .
7. **الدوافع الذاتية**: يقصد بها حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات، والتي تعمل على تحريك السلوك والعمليات النفسية، وترتبط الدوافع الذاتية بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف في النهاية بالانخراط بممارسات تطوعية في مجال عمله خارج الدور الموصوف له رسمياً في منظمته ودون توقعه الحصول على أي مردود مقابل ذلك .
8. **الثقافة التنظيمية**: تعتبر احد العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد، ويعرفها شاين بأنها: "نسق من الافتراضات الأساسية التي اكتشفت بواسطة جماعة معينة من الأفراد من اجل مواجهة مشكلات التكيف الخارجي والتكامل والتنسيق الداخلي، حيث تعتبر من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها للأعضاء الجدد باعتبارها المنهج الصحيح للإدراك والتفكير عند التعامل مع تلك المشاكل". وإن تأثير الثقافة على سلوك المواطنة التنظيمية يأتي من خلال مدى تشجيعها أو رفضها لهذا النوع من السلوك، فنجدها تؤثر إما سلباً أو إيجابياً على سلوك المواطنة تبعاً للاعتقادات التي تقوم عليها هذه الثقافة .
9. **السياسة التنظيمية**: وتعني النشاطات التنظيمية الداخلية الهادفة إلى تطوير واستخدام المصادر المختلفة للقوة لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها الشخص في المواقف التي تكون فيها الخيارات غامضة وغير متوقعة، وعليه نجد أنها ترتبط بسلوك المواطنة التنظيمية من خلال تأثيرها على النواحي المختلفة للحياة في المؤسسة، حيث نجد مع زيادة حدة السياسة التنظيمية تقل الممارسات التطوعية من قبل الأفراد في المؤسسة، وهذا يتناقض مع أسس سلوك المواطنة التنظيمية.

## المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية

سنحاول في هذا المبحث إبراز أهم الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع سواء كانت في دول عربية وأجنبية خلال فترات زمنية مختلفة؛ وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والإجراءات والأدوات المستخدمة في التحليل إضافة إلى ذلك عملية المقارنة بينها وبين الدراسة الحالية، وقد تم ترتيب هذه الدراسات حسب الأقدمية.

### المطلب الأول: عرض الدراسات والأبحاث السابقة

#### الفرع الأول: الدراسات العربية

##### (أ) الدراسات المتعلقة بالتشارك المعرفي:

**1) عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، دراسة بعنوان، "تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية" دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة<sup>1</sup>.**

سعت هذه الدراسة إلى إبراز أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية في المتوسطة للأشغال البحرية "ميديترام" ولقد جاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف التالية:

- قياس درجة ممارسة التشارك المعرفي في شركة "ميديترام".
  - قياس مدى اهتمام شركة ميديترام بتطوير الكفاءات الجماعية.
  - قياس أثر ممارسة التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية في شركة "ميديترام".
- وبغرض الوصول إلى أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على كل أفراد العينة المدروسة البالغ عددها 373 موظف من مجتمع الدراسة البالغ الذي بلغ 932 موظف من شركة "ميديترام".
- وتوصلت الدراسة إلى الجملة من النتائج نذكر من أهمها ما يلي:
- وجود علاقة ارتباطية قوية وذات اتجاه طردي بين التشارك المعرفي وتطوير الكفاءات الجماعية.
  - وجود أثر إيجابي لممارسة التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية.
  - ضعف اهتمام شركة ميديترام بتخزين المعلومات والتجارب في قاعدة بيانات يمكن اللجوء إليها من طرق الموظفين لمساعدتهم في إنجاز المهام.
  - ضعف اهتمام شركة ميديترام بتنظيم اللقاءات الدورية وورش العمل الهادفة نحو تبادل المعارف والخبرات وخلق الأفكار الإبداعية.

**2) عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، دراسة بعنوان، تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعلم التنظيمي في مطاحن مجمع عمر بن عمر<sup>1</sup>.**

<sup>1</sup> عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجامعية، جامعة باجي مختار عنابة، العدد 06، 2014.

سعت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعلم التنظيمي في مطاحن مجمع عمر بن عمر بقلمة، من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد مدى تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعلم الجماعي في المؤسسة محل الدراسة.
  - تحديد مدى تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعلم الفردي في المؤسسة محل الدراسة.
  - تحديد مدى تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعلم على مستوى المؤسسة بشكل عام.
- و لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير نموذجاً يتكون من المتغير المستقل المتمثل في التشارك المعرفي ومتغير تابع المتمثل في التعلم التنظيمي بمستوياته الثلاثة الفردي، الجماعي، المؤسسة ككل، كما تم تصميم استبيان وزعت على عينة الدراسة المتكونة من 356 عاملاً.
- وقد حققت الدراسة النتائج التالية:
- درجة ممارسة التشارك المعرفي في مطاحن مجمع عمر بن عمر متوسطة.
  - درجة ممارسة التعلم التنظيمي في مطاحن مجمع عمر بن عمر متوسطة.
  - توجد علاقة ارتباطية بين ممارسة التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بمستوياته الثلاثة في مطاحن مجمع عمر بن عمر.
  - هناك أثر إيجابي لتطبيق عملية التشارك المعرفي في ممارسة التعلم على المستوى الفردي، الجماعي، والمؤسسة ككل في مطاحن عمر بن عمر.
- 3) عبد المالك ججيق، دراسة بعنوان، "تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي" دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT<sup>2</sup>.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير العوامل الرئيسية الخاصة بالبيئة الداخلية للمؤسسة المتمثلة في الثقافة التنظيمية، القيادة السائدة في المنظمة، وتكنولوجيا الإعلام والاتصال على التشارك المعرفي في الشركة الجزائرية للتأمينات وكالة عناية غرب وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- قياس مستوى توفير الشركة الجزائرية للتأمينات لعوامل البيئة الداخلية للتشارك المعرفي.
  - قياس مدى تأثير الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الشركة الجزائرية للتأمينات.
  - قياس مدى تأثير القيادة على التشارك المعرفي في الشركة الجزائرية للتأمينات.
  - قياس مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التشارك المعرفي في الشركة الجزائرية للتأمينات.
- وبغرض الوصول إلى أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوزيع استبيان على كل أفراد العينة والمتمثلة في جميع موظفي الشركة الجزائرية للتأمينات وكالة عناية غرب البالغ عددهم 50 فرداً.
- وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- وجود علاقة عكسية بين المتغير المستقل البيئة الداخلية للمؤسسة والمتغير التابع التشارك المعرفي.
  - توفر بنية تكنولوجية قوية لكن لا تشغل لغرض التشارك المعرفي.
  - هناك اتصالات مفتوحة بين القادة والموظفين في المؤسسة المبحوثة حتى وإن كانت لا تتمحور جميعها حول تبادل المعارف فان وجودها يشجع مستقبلاً على تبني ممارسات التشارك المعرفي.

<sup>1</sup> عبد المالك ججيق، سارة عبدات ، تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعلم التنظيمي في مطاحن مجمع عمر بن عمر، مجلة المؤسسة، جامعة باجي مختار عناية، العدد 03، 2014.

<sup>2</sup> عبد المالك ججيق، تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، مجلة الدراسات والأبحاث، جامعة الجلفة ، العدد 17، ديسمبر 2014.

#### 4) عباس محمد حسين سعيد، دراسة بعنوان، "تأثير نظرية السلوك المخطط في الأداء التنظيمي عبر مشاركة المعرفة" بحث استطلاعي لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة<sup>1</sup>.

سعت الدراسة إلى تحديد تأثير نظرية السلوك المخطط في أداء كلية المأمون الجامعة عبر تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على مشاركة المعرفة وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد مستوى ممارسة أبعاد البحث في كلية المأمون الجامعة.
- تحديد طبيعة تأثير نظرية السلوك المخطط في أداء كلية المأمون الجامعة.
- تشخيص طبيعة تأثير نظرية السلوك المخطط في تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على مشاركة المعرفة.
- تشخيص تأثير مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية للمعرفة في أداء كلية المأمون الجامعة.
- التحقق من أن تأثير نظرية السلوك المخطط في أداء كلية المأمون الجامعة يتعاظم عبر تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على مشاركة المعرفة.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وبناء مخطط فرضي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة وتوزيع استمارة استبيان على العينة المدروسة التي شملت 50 عضو هيئة تدريسية في كلية المأمون الجامعة.

توصلت الدراسة إلى أن استخدام نظرية السلوك المخطط ينعكس في التأثير معنويًا في أداء كلية المأمون الجامعة، وأن العلاقة التأثيرية بين نظرية السلوك المخطط وأداء كلية المأمون الجامعة تزداد بمتوسط مشاركة المعرفة.

#### 5) قيس محمد سلمان، دراسة بعنوان، "تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي" دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات<sup>2</sup>.

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة ماهية الوسائل والآليات والمحفزات التي تؤدي إلى المشاركة بالمعرفة الصريحة.
- دراسة الآليات التي تساعد على المشاركة بالمعرفة الضمنية.
- المساعدة على الاستفادة من المعرفة الموجودة في المنظمات ورفعها عن طريق المشاركة بها.
- توضيح العوامل الحاكمة في الإبداع.
- معرفة ماهية تأثيرات المشاركة بالمعرفة على الإبداع التنظيمي.

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية شملت 100 فردًا من مجتمع الدراسة الذي شمل 300 عاملاً، وقد وزع عليهم استمارة استبيان وكان عدد الراجع منها 96 استمارة.

توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات التالية:

- تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي إيجابياً وبدلالة معنوية.
- تأثيرات المعرفة الضمنية كانت أكبر من تأثيرات المعرفة الصريحة وهذا يعود أساساً لارتباط هذه المعرفة بالعمالين.
- دعم الإدارة لعمليات المشاركة بالمعرفة ليس بالمستوى المطلوب.
- المؤتمرات والندوات الداخلية والخارجية كانت قليلة وبالتالي لا تسمح بالمشاركة بالمعرفة.
- ضعف البنية التحتية الساندة وذلك عدم كفاية تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المشاركة بالمعرفة.

#### ب) الدراسات المتعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية:

<sup>1</sup> عباس محمد حسين سعيد، تأثير نظرية السلوك المخطط في الأداء التنظيمي عبر مشاركة المعرفة بحث استطلاعي لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 07، العدد 13، 2015.

<sup>2</sup> قيس محمد سلمان، "تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي" دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة تكريت، المجلد 19، العدد 72، 2015.

## 1) حميد سالم الكعبي، دراسة بعنوان، "دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية" دراسة تحليلية لأراء من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة وزارة الأعمار والإسكان<sup>1</sup>.

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- بيان طبيعة التأثير الذي تحدثه أبعاد الثقة التنظيمية في سلوك المواطنة التنظيمية.
  - معرفة أبعاد الثقة التنظيمية الأكثر تأثيراً في سلوك المواطنة التنظيمية.
  - تحديد الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد الثقة التنظيمية.
  - ترويج المفاهيم الإدارية في المؤسسات الحكومية على الوجه الخصوص.
- تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة وتحليلها واستقراء النتائج، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبيان على العينة المبحوثة المكونة من 85 موظفاً في شركة الفاو للهندسة العامة. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- تعد الثقة التنظيمية مفهوم إدراكي غير ملموس صعب القياس من قبل الباحثين والمختصين.
- هناك اهتمام متزايد من قبل الباحثين لمفهوم الثقة التنظيمية.
- تساهم الثقة من خلال أبعادها الثلاثة في تعزيز وبناء سلوك المواطنة التنظيمية، والذي ينعكس على أداء المنظمة وتميزها.
- تباين وجهات النظر من قبل أفراد عينة الدراسة إزاء مصادر الثقة التنظيمية، إذ يوجد توجه إيجابي من قبل أفراد العينة اتجاه تفتيمهم بزملاء العمل، وبرئيسهم المباشر، ووجود توجه إيجابي بإدارتهم العليا.

## 2) رشيد مناصرية، فريد بن ختو، دراسة بعنوان، "سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين" دراسة حالة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة<sup>2</sup>.

سعت الدراسة إلى معرفة تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة وذلك من خلال تحقيق جملة من الأهداف التالية:

- التعرف على واقع أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة.
  - التعرف على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة.
  - تحديد علاقة الارتباط بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة.
- ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الوثائق الرسمية، المقابلة الشخصية، والاستبيان، كأدوات لجمع المعلومات، ونكون مجتمع الدراسة من 102 عامل، وتم توزيع الاستبيان على عينة منهم مكونة من 50 عملاً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء بدرجة عالية مع تأثير متوسط سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة.

## 3) رياض أبيض، دراسة بعنوان، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> حميد سالم الكعبي، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء من موظفي شركة الفاو الهندسية العامة وزارة الأعمار والإسكان، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد03، 2013.

<sup>2</sup> رشيد مناصرية، فريد بن ختو، "سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين" دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ورقلة، العدد08، 2015.

<sup>3</sup> رياض أبيض، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية، الرياض، المجلد رقم24، العدد02، 2010.

سعت الدراسة إلى الكشف عن مستوى التمكين النفسي وأثره على سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على اتجاهات العاملين نحو مدى إحساسهم بالتمكين النفسي.
- التعرف على اتجاهات العاملين نحو ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- تحديد أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والميداني التحليلي، أجريت الدراسة على عينة من العاملين شملت 520 عامل وزعت عليهم استمارة استبيان وكان العائد منها والصالح للتحليل 328 استبياناً .  
توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- وجود درجة عالية لمستوى التمكين النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.
- وجود أثر التمكين النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية.
- ليس هناك فروق في اتجاهات العاملين تعزي للمتغيرات الشخصية.

#### (4) علياء حسين علاء الدين، دراسة بعنوان، "أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة" التنظيمية دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب<sup>1</sup>.

سعت الدراسة إلى تحديد أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات ودور سلوك المواطنة التنظيمية في تعزيز أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات الصناعية.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتصميم استبيانته شملت 64 فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من 113 موظف موزعين على الشركات الصناعية المبحوثة بالأردن تم اختيارهم بطريقة عشوائية وكانت أهم نتائج الدراسة كالتالي:

- وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي بأبعاده في سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء الشركات الصناعية الأردنية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية لسلوكيات المواطنة التنظيمية في أداء الشركات الصناعية الأردنية.
- وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية للدعم التنظيمي في أداء الشركات بوجود سلوكيات المواطنة التنظيمية في الشركات الصناعية الأردنية.

#### (5) سلامة عبد الله خلف الطعامسة، عبد الحفيظ علي حسب الله، دراسة بعنوان، "أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية" دراسة تحليلية لأراء العاملين في شركات (QIZ) في الأردن<sup>2</sup>.

سعت الدراسة إلى تحليل أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطن التنظيمية في شركات (QIZ) في الأردن وفقاً لأراء العاملين فيها وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- قياس مستوى تطبيق العدالة الإجرائية لدى شركات (QIZ).
- قياس مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركات (QIZ).

<sup>1</sup> علياء حسين علاء الدين، أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة سحاب، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان (الأردن)، 2013.

<sup>2</sup> سلامة عبد الله خلف الطعامسة، عبد الحفيظ علي حسب الله، أثر العدالة الاجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء العاملين في شركات (QIZ) في الاردن، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلد رقم 16، العدد2، 2015.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، طبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغ عددها 480 عاملا في شركات (QIZ) وقد تم توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة. وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- أن تطبيق العدالة الإجرائية لدى شركات (QIZ) في الأردن كانت متوسطة المستوى.
- سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركات (QIZ) في الأردن كان مرتفع المستوى.
- وجود علاقة بين العدالة الإجرائية وسلوك المواطنة التنظيمية.

### الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية:

Study of (Abd Alkadir , Acturan Hulya gunduz, chekmecelioglu, a 2016).

### **The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions in Turkey<sup>1</sup>.**

أثر التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية على السلوكيات الإبداعية في المؤسسات التعليمية في تركيا.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التشارك المعرفي والسلوكيات التنظيمية على السلوكيات الإبداعية بين العاملين في المؤسسات التعليمية. ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على عينة عشوائية التي شملت 220 فردا.

أوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- هنا أثر ايجابي للتشارك المعرفي على السلوكيات الإبداعية للموظفين
- عند تشارك المعرفة الضرورية يظهر الموظفون المزيد من سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- هناك أثر ايجابي لسلوكيات المواطنة التنظيمية على السلوكيات الإبداعية للموظفين.

Study of (Hassan Ali Alzubi, A 2011).

### **"Organizational Citizenship Behavior and Impacts on Knowledge Sharing": An Empirical Study in the Jordanian business environment – Specifically in pharmaceutical industry companies<sup>2</sup>.**

"سلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها على التشارك المعرفي" دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية في الأردن.

<sup>1</sup> Abd Alkadir , Acturan Hulya gunduz, chekmecelioglu, **The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions in Turkey**, Journal of Social and Behavioral Sciences, vol 235, 2016, pp342-350.

<sup>2</sup>Hasan Ali Alzubi, **Organizational Citizenship Behavior and Impacts on Knowledge Sharing: An Empirical Study** , Journal of International Business Research, Jordan, vol 4, no 3; July 2011.

سعت هذه الدراسة لتحديد أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمس (الإيثار، الروح الرياضية، الضمير، اليقظة المدنية) على التشارك المعرفي وذلك من خلال:

- تحديد مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية فش شركات صناعة الأدوية في الأردن.
  - تحديد مدى تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على التشارك المعرفي.
  - تحديد مدى التأثير على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لتحقيق التشارك المعرفي بين العاملين.
- تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة، وشملت هذه الدراسة على عينة بلغت 205 موظفاً، وتم توزيع 205 استبيان بلغ عدد المستجيبين 193 موظف وتم استبعاد 4 استبيانات غير صالحة للتحليل الإحصائي ليصبح العدد النهائي 189 استبيانه.
- وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- هناك مستوى عالي لسلوكيات المواطنة التنظيمية بين العاملين في شركات صناعة الأدوية في الأردن.
- جميع أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية كان لها تأثير ايجابي في تحقيق التشارك المعرفي بين العاملين.
- التأثير على أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية لتحقيق التشارك المعرفي كان على نحو جيد بين العاملين.

study of Jihad Mohammad ,Fouzana Quoquad Habib and Mohammad Adnan Alias(2011).

**“Job satisfaction and organization citizenship behavior”**: an empirical study at higher learning institutions<sup>1</sup>.

"الرضا الوظيفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية في معاهد التعليم العالي"

- تناولت الدراسة سلوك المواطنة التنظيمية من خلال وجهة النظر التي تفيد بأن سلوك المواطنة التنظيمية له بعدين الأول: سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعود على الأفراد (OCBI) من خلال بعدي (المجاملة والإيثار، والثاني) وسلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعود على المنظمة (OCBO) من خلال أبعاد (الروح الرياضية، الوعي الصادق، المدنية الفاضلة)، وهي تهدف الى معرفة مدى ارتباط بعدي سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاد الرضا الوظيفي وهي البعد الجوهرية، والبعد الشكلي.
- ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحث في دراسته على المنهج المسحي التحليلي، واستخدام طريقة الاستقصاء، بحيث تم توزيع 100 استبيان منهم 40 استبيان بين موظفي مكتبة جامعة كيبانغسان في ماليزيا، والباقي 60 توزعت على موظفي كلية الأعمال. فكانت الاستبيانات الصالحة للدراسة 79 استبيان.
- و أوضحت نتائج الدراسة أن كل من الرضا الوظيفي الجوهرية والشكلي من المتغيرات المهمة في توقع سلوكيات المواطنة التنظيمية التي يمكن أن تستفيد منها مؤسسات التعليم العالي حيث:

- تشير الدراسة الى أن الرضا الوظيفي الجوهرية (الداخلي) مرتبط بشكل ملحوظ ويجابي مع OCBO وليس مع OCBI
- كما أن الدراسة تظهر بان الرضا الوظيفي الخارجي مرتبط بشكل ملحوظ ويجابي مع OCBO وليس مع OCBI
- وبشكل عام أوضحت الدراسة أن الرضا الوظيفي الجوهرية والخارجية يرتبط بشكل ايجابي مع OCBO وليس مع OCBI.

Study of (Arif, P,P & Tjutju, Y, & Eeng, A, 2017)

**Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in State-owned Banking<sup>2</sup>.**

<sup>1</sup> Jihad Mohammad ,Fouzana Quoquad Habib and Mohammad Adnan Alias, **Job satisfaction and organization citizenship behaviour: an empirical study at higher learning institutions** ,asian academy of management journal,vol16, no2, july2011,

<sup>2</sup> Arif p et all, Job Satisfaction, **Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in State-owned Banking**, 5(1), 2017, pp 32-38.

- "دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي من خلال سلوكيات المواطنة التنظيمية في بنك الدولة باندونيسيا"**
- تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور الالتزام التنظيمي في ربط العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد تم الاعتماد على أداة الاستبيان تتكون من 39 فقرة تم توزيعها على عينة تكونت من 320 عامل في بنك الدولة في باندونغ باندونيسيا.
  - وأظهرت النتائج ما يلي:
  - يوجد تأثير مباشر وغير مباشر للالتزام التنظيمي في العلاقة بين الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، حيث أنه يساهم كوسيط في تأثير الرضا الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية.

#### المطلب الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

من خلال الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تم استعراضها والبالغ عددهم (10) دراسات عربية و (04) دراسات أجنبية يتضح لنا أن هناك دراسات تناولت متغير التشارك المعرفي كمتغير مستقل مثل دراسة (عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، 2014)، وأخرى تناولته كمتغير تابع مثل دراسة (حمد سليمان قيس، 2015)، أما سلوكيات المواطنة التنظيمية هناك دراسات تناولته كمتغير مستقل مثل دراسة (رشيد مناصرية، فريد بن ختو، 2015)، وأخرى تناولته كمتغير تابع مثل دراسة (مجيد سالم الكعبي، 2013).

وتتشابه دراستنا الحالية مع دراسة (Hasan Ali alzubi, 2011) حيث تناولت التشارك المعرفي كمتغير تابع وسلوكيات المواطنة التنظيمية كمتغير مستقل وهي تهدف إلى تحديد أثر سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي. استخدمت غالبية الدراسات المنهج الوصفي التحليلي و بناء الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات ماعدا دراسة (Jihad Mohammed, 2011) التي اعتمدت على المنهج المسحي التحليلي. ومن خلال الدراسات التي تم عرضها يتضح لنا كذلك أن غالبية الدراسات السابقة طبقت في قطاعات مختلفة ومتنوعة فبعضها في القطاع الحكومي والبعض في القطاع الصناعي وبعضها في قطاع التعليم العالي. وقد لاحظت الطالبة أن غالبية الدراسات توصلت في نتائجها إلى أن مستوى التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية جاء مرتفعا، ومن هنا كان منطلق صياغة فرضيات الدراسة الحالية على أن مستوى التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة مرتفع. وقد استفادت الطالبة من الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة، واختيار منهج الدراسة وكانت الاستفادة كذلك في تصميم أداة جمع البيانات الاستبيان، وبناء الجانب النظري للدراسة.

## خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل وبدءا بالبحث الأول والذي يتضمن الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية والتطرق إلى ماهية التشارك المعرفي مفهومه، أهميته، أشكاله، أهدافه، متطلباته ومعيقاته، بالإضافة إلى الإطار المفاهيمي لسلوكيات المواطنة التنظيمية، تم تحديد المفاهيم الخاصة بكل من التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

أما المبحث الثاني فكان بعنوان الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، والذي تم من خلاله استعراض لأهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف من الدراسة، الإشكالية المطروحة، المنهج المتبع، عينتها، وكذا ذكر أهم النتائج المتوصل إليها ، ومن ثم إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين هذه الدراسات فيما بينها، ومع دراستنا.

# الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة.

تمهيد

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة بالتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والدراسات السابقة لتجسيد هذه المفاهيم قمنا بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وحاولنا القيام بدراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة، ولدراسة أعمق وأكثر تفصيل لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين هما:

✓ **المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية:** قبل الشروع في دراسة أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على المؤسسة محل الدراسة، منهج الدراسة، متغيرات الدراسة، وكذا الأدوات المستعملة وذلك من خلال مطلبين .

✓ **المبحث الثاني: النتائج ومناقشتها:** سوف نتطرق في هذا المبحث إلى نتائج الدراسة ومناقشتها.

### المبحث الأول: الطرق والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

سننولى في هذا المبحث توضيح كيفية إنجاز الدراسة، أي تقديم كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة، تحديد المتغيرات وكيفية قياسها، طريقة جمع المعطيات والأدوات المستخدمة في الجمع، ووصف كيفية تلخيص المعطيات والأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل المعطيات واختبار الفروض.

### المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

يتضمن هذا المطلب كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة وتحديد المتغيرات قياسها وطريقة جمعها إضافة إلى تلخيص مختلف المعطيات المجمعة.

### الفرع الأول: تقديم العينة

#### أولاً: تقديم المؤسسة محل الدراسة

تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، حيث تعتبر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري محتكرة من طرف الدولة حيث تسيروها مديرية عامة مقرها العاصمة و 12 مفوضية إقليمية (الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة، ورقلة، الشلف، بشار، باتنة، تيزي وزو، بلدية تلمسان) حيث تم التقسيم حسب الأقاليم حيث تحتوي هذه المديرية الإقليمية على وحدات عملية ولائية. ولهذا سنختار الوحدة العملية لولاية ورقلة تكون محل الدراسة.

**الوحدة العملية لولاية ورقلة:** هي إدارة عمومية وفي نفس الوقت مؤسسة خدمتية ذات صبغة تجارية و تعتبر ثالث وحدة تنظيمية، حيث تقوم بجملة من المهام والتنسيق بين كل الوكالات التجارية التابعة لها، حيث تسعى الدولة إلى توزيع وزيادة مهامها وسلطتها لتتمكن من تسيير أنشطتها بنفسها دون العودة إلى المديرية الإقليمية ما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة وهي تقوم بتسيير أربع وكالات تجارية وهي ورقلة، حاسي مسعود، تقرت، تماسين.

#### ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** يتكوّن مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة والبالغ عددهم 89 عامل.

- **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة عشوائية تتألف من (72) عامل في مختلف المستويات الإدارية الثلاثة (العليا، الوسطى، الدني) للمؤسسة محل الدراسة.

تم توزيع 72 استمارة استبيان على عينة الدراسة وتم استرجاع 60 استمارة.

### الفرع الثاني: منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات

#### جدول رقم (1-2): يوضح متغيرات الدراسة

الاسم	المتغيرات
التشارك المعرفي	المتغير التابع:
سلوكيات المواطنة التنظيمية	المتغير المستقل:

المصدر: من إعداد الطالبة

### المطلب الثاني: أدوات الدراسة

#### الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفريغ البيانات في Excel والاستعانة ببرنامج SPSS النسخة

19، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:

❖ استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة؛

❖ استخدام المتوسطات الحسابية؛

❖ استخدام الانحرافات المعيارية؛

❖ أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية والتشارك المعرفي؛

❖ معامل الثبات معيار ألفا كرونباخ؛

❖ اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA).

### الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الملاحظة العلمية والوثائق الرسمية للمؤسسة.

❖ الاستبيان

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي العمال لمفهوم التشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

الجزء الأول: ويتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة عمال المؤسسة محل الدراسة مثل: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة).

الجزء الثاني: يتعلق بمفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية ويحتوي على 23 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بالتشارك المعرفي ويحتوي على 14 عبارة.

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس "ليكارت" ذي 3 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "ليكارت" الثلاثي "كما يلي:

❖ موافق تعطى لها ثلاث درجات؛

❖ محايد تعطى لها درجتان؛

❖ غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

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

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

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
قليل	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.34
مرتفع	من 2.35 إلى 3

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (1-3=2) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية

(0.66=3/2) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا

كما يلي: (من 1 إلى 1.66 قليل ومن 1.67 إلى 2.34 متوسط ومن 2.35 إلى 3 مرتفع).

❖ الوثائق:

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في وثائق للتعريف بالمؤسسة ومختلف مصالحها و فروعها.

❖ الملاحظة العلمية:

بحيث تم الاعتماد على الملاحظة والتي كان لها دور كبير في فسح المجال لاستكشاف ميدان الدراسة والتعرف على الفروع والهياكل والمصالح، وذلك من خلال الزيارات والتنقل بمختلف الأماكن بميدان الدراسة والتي سمحت بالتعرف على طبيعة وظروف العمل وملاحظة سلوك وعلاقات العمال.

#### ❖ صدق وثبات الاستبيان

اعتمدنا في حساب الصدق لاستبيان أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي على طريقتين هما:

- (1) **صدق المحكمين:** تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين بلغ عددهم 4 محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية المتخصصين، والجانب المنهجي والإحصائي من جامعة قاصدي مرباح ورقلة وذلك للحكم على مدى صلاحية وصدق فقرات الاستبيان لتحديد أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة، ولقد استجبتنا لأراء السادة المحكمين وقمنا بما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم؛
- (2) **قياس ثبات الاستبيان:** استخدمنا طريقة ألفا-كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

#### جدول رقم (3-2): يوضح معاملات الثبات لمؤسسات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

عدد عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
37	0.853

**المصدر :** من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا يصل إلى 85.3%، حيث يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والثبات ، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات .

#### المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

#### المطلب الأول : النتائج التطبيقية

الفرع الأول: خصائص عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية للأفراد المشاركين في الدراسة الميدانية قسمناه كما يلي:

جدول رقم (2-4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
68.3%	41	ذكر
31.7%	19	أنثى
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

جدول رقم (2-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

النسبة %	التكرار	فئة العمر
5%	3	أقل من 30 سنة
46.7%	28	من 30 إلى 40 سنة
41.7%	25	من 40 إلى 50 سنة
6.7%	4	50 سنة فأكثر
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات spss

جدول رقم (2-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
1.7%	1	متوسط (أساسي)
31.7%	19	ثانوي
43.3%	26	ليسانس
23.3%	14	دراسات عليا
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات spss

جدول رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

النسبة %	التكرار	الخبرة في المؤسسة
8.3%	5	أقل من 5 سنوات
15%	9	من 5 إلى 10 سنوات

43.3%	26	من 10 الى 15 سنة
33.3%	20	15 سنة فأكثر
100%	60	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على معطيات spsss

جدول رقم (8-2) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية

النسبة %	التكرار	الرتبة الوظيفية
0%	0	نائب مدير
5%	3	رئيس مصلحة
38.3%	23	رئيس دائرة
56.7%	34	موظف
100%	60	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على معطيات spsss

الفرع الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بواقع سلوكيات المواطنة التنظيمية و التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة.

ومن اجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكارت" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك :

### 1. واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية

أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية خمسة وهي ( الإيثار، اللياقة واللفظ، واعي الضمير، الروح الرياضية، السلوك الحضاري) والجدول الموالي يوضح تحليل عبارات هذا المتغير المستقل.

جدول رقم (9-2): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقة حول واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	لا أتأخر عن مساعدة زملائي في المؤسسة الذين لديهم أعباء عمل إضافية .	2.8667	0.38912	6	مرتفع
02	أقدم يد المساعدة بشكل طوعي لزملائي بالمؤسسة لحل المشاكل المتعلقة بالعمل .	2.8500	0.40442	7	مرتفع
03	أساعد زملائي الآخرين في العمل ليكونوا أكثر إنتاجية .	2.8833	0.37243	5	مرتفع
04	أبادر إلى تقديم يد العون طوعية للموظفين الجدد لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات وظروف العمل الجديدة في المؤسسة.	2.9000	0.35415	4	مرتفع
05	أتعاون طوعية مع زملائي الذين كانوا متغيبين عن العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة .	2.6167	0.61318	12	مرتفع
	<b>المتوسط العام لبعدها الايتار</b>	<b>2.8233</b>	<b>0.30385</b>	--	مرتفع
06	أحترم حقوق الآخرين في العمل .	2.9833	0.12910	1	مرتفع
07	أراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي.	2.9333	0.25155	2	مرتفع
08	أحاول تجنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل .	2.9000	0.39915	4	مرتفع
09	أقدم المشورة لزملائي في العمل فيما يخص أمورهم المهنية.	2.9167	0.88857	3	مرتفع
	<b>المتوسط العام لبعدها اللياقة واللفظ</b>	<b>2.9333</b>	<b>0.28324</b>	--	مرتفع
10	أتعامل بعناية مع ممتلكات المؤسسة العينية ( الأجهزة ، الأثاث )	2.9833	0.12910	1	مرتفع
11	أجتنب قدر الإمكان العطل والإجازات غير الضرورية في العمل .	2.6833	0.62414	11	مرتفع
12	أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف .	2.8000	0.44341	8	مرتفع
13	أتبع دائما القوانين والقواعد التي تضعها إدارة المؤسسة من غير رقابة .	2.7500	0.57120	9	مرتفع
14	إذا أُنهيت واجباتي الوظيفية قبل الوقت المحدد لي أحاول إيجاد عمل إضافي يتعلق بوظيفتي لأدائه .	2.5667	0.62073	13	مرتفع
15	أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل .	2.5167	0.62414	14	مرتفع
	<b>المتوسط العام لبعدها وعي الضمير</b>	<b>2.7167</b>	<b>0.33234</b>	--	مرتفع
16	أتغاضى عن المضايقات البسيطة في العمل.	2.7500	0.54072	9	مرتفع
17	أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تدمير .	2.3667	0.73569	17	مرتفع
18	أقبل الأمور إذا ما اتجهت في الاتجاه المعاكس لرغباتي .	2.2667	0.70990	18	متوسط
19	أرحب بالنقد البناء في العمل .	2.7500	0.54072	9	مرتفع
	<b>المتوسط العام لبعدها الروح الرياضية</b>	<b>2.5333</b>	<b>0.42052</b>	--	مرتفع
20	أحرص على متابعة كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة باهتمام بالغ .	2.4333	0.64746	16	مرتفع
21	أواظب على حضور اللقاءات و الندوات غير الرسمية التي تعقدتها المؤسسة.	2.1333	0.65008	19	متوسط
22	أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل بالمؤسسة التي أعمل بها.	2.4833	0.67627	15	مرتفع

مرتفع	10	0.51640	2.7333	أهتم وأحرص على إيجابية الصورة التي يكونها الغير عن المؤسسة التي أعمل بها.	23
مرتفع	--	0.45819	2.4458	المتوسط العام لبعد السلوك الحضاري	
مرتفع	--	0.22991	2.6905	المتوسط العام	

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على معطيات spsss

## 2- واقع التشارك المعرفي

أبعاد التشارك المعرفي هي (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة) والجدول الموالي يوضح تحليل عبارات هذا المتغير التابع. جدول رقم (10-2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة حول واقع التشارك المعرفي.

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	أحرص على نقل المعرفة التي أمتلكها مع زملائي	2.9167	0.27872	1	مرتفع
02	أشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة	2.8500	0.40442	3	مرتفع
03	أبدي تعاوننا واضحا مع زملائي الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لدي	2.8833	0.32373	2	مرتفع
04	نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والظاهرة دافع تكسبني التميز وتحقيق الذات	2.6667	0.57244	6	مرتفع
05	من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي يمكنني اكتساب خبرات ومعارف جديدة	2.8833	0.37243	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعد نقل المعرفة	2.8400	0.30764	--	مرتفع
06	توفر لنا المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة وتبادل المعرفة مع بعضنا البعض	2.3333	0.79547	12	متوسط
07	أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها المؤسسة و أحتاجها في العمل	2.3833	0.69115	10	مرتفع
08	أستخدم التكنولوجيا المتاحة للمشاركة والتعلم في التطبيقات الجديدة	2.6667	0.60132	6	مرتفع
09	أتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها	2.7500	0.47389	5	مرتفع
10	أتعاون مع زملائي وأتواصل معهم على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة	2.5833	0.61868	7	مرتفع
11	تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة	2.3500	0.68458	11	مرتفع
	المتوسط العام لبعد تبادل المعرفة	2.5111	0.48018	--	مرتفع
12	أنتفاع من حين لآخر مع زملائي لتحويل المعلومات التي أمتلكها	2.8167	0.43146	4	مرتفع
13	يتم تحويل المعرفة بين العاملين من خلال النشاطات المختلفة	2.4833	0.65073	8	مرتفع
14	أثناء الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من مجرد أفكار واقتراحات شفوية إلى مكتوبة	2.4000	0.64309	9	مرتفع
	المتوسط العام لبعد تحويل المعرفة	2.5667	0.36976	--	مرتفع

مرتفع	--	0.28841	2.6393	المتوسط العام
-------	----	---------	--------	---------------

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

## المطلب الثاني : تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية

### الفرع الأول : تحليل النتائج

#### أولا : خصائص عينة الدراسة

- يظهر من خلال الجدول السابق رقم (2-04) بأن غالبية الأفراد كانوا من فئة الذكور التي تقدر بنسبة (68.3%)، بينما تمثل نسبة فئة الإناث (31.7%)، وهذا يعود إلى طبيعة النشاط ونظام العمل.
- أما فيما يتعلق بمتغير العمر الموضح في الجدول السابق رقم (5-2) فقد تحصلت الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) أعلى نسبة بواقع (46.7%) يلي ذلك الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة (41.7%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لأن هاتين الفئتين العمريتين المتتاليتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة وإثبات الكفاءة من خلال التجاوب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان، كما أنها لازالت هذه الفئة من الأفراد قادرة على تحمل أعباء العمل في المؤسسة.
- كما يتضح من الجدول رقم (06) المتعلقة بالمستوى التعليمي أن (43.3%) من أفراد عينة الدراسة حاصلين على شهادة ليسانس ونسبة (31.7%) لهم مستوى ثانوي، وهذا المؤشر يدل على أن المديرية العملية لاتصالات الجزائر-ورقلة تولي أهمية كبيرة بالمستوى التعليمي للأفراد.
- وفيما يتعلق بمتغير الخبرة وكما تشير النتائج في الجدول رقم (7-2) نجد أن فئة ذوي الخبرة (من 10 إلى 15 سنة) تحصلت على أكبر نسبة والتي تقدر بـ (43.3%) تليها فئة (15 سنة فأكثر) بنسبة (33.3%) من أفراد عينة الدراسة وهذا ما يدل على مهارة وخبرة العمال في التعامل وجهودها في تقديم الأفضل للمؤسسة.
- تشير النتائج الإحصائية المتعلقة بالمتغير بالرتبة الوظيفية في الجدول رقم (8-2) بأن أغلب العمال لديهم رتبة موظف و التي تقدر بنسبة 56.7% تليها رتبة رئيس دائرة بنسبة 38.3%، وهذا يعود إلى طبيعة العمل في المؤسسة وقطاع النشاط بحيث تحتاج إلى موظفين أكثر في هذا المجال .

#### ثانيا : تحليل البيانات المتعلقة بواقع سلوكيات المواطنة التنظيمية والتشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة

##### 1- واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية

من خلال الجدول رقم (9-2) يظهر من المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المتغير أنها جاءت بدرجة مرتفعة كانت، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول فقرات هذا المتغير، وقد بلغ المتوسط العام (2.69) والانحراف المعياري (0.22) وهي قيمة إيجابية تعكس الموافقة على محتوى هذه الفقرات، وقد احتلت العبارتين 06 و10 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (0.12) في حين جاءت العبارة رقم 21 (أواظب على حضور اللقاءات و الندوات غير الرسمية التي تعقدها المؤسسة) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.13) وانحراف معياري (0.65)، وأعلى متوسط حسابي كان لبعد اللياقة واللطافة وهو (2.93) وانحراف معياري (0.28) وهذا يدل على أن في حين جاء بعد السلوك الحضاري في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.45) كما لوحظ في الأخير أن أغلب المتوسطات الحسابية لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية مرتفعة، أي هناك وعي وفهم عالي لمفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية من طرف المبحوثين، وهو ما تؤكد الفرضية الثانية بأن هناك مستوى عالي من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع ورقلة وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالعوامل التي ترفع من ممارسة هذه السلوكيات، ومن هنا نحصل على الجواب المتعلق بالسؤال الثاني على أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة كان مرتفع.

##### 2- واقع التشارك المعرفي

من خلال الجدول رقم (10-2) يظهر من المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المتغير أنها جاءت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا المتغير، وقد بلغ المتوسط العام (2.63) وانحراف معياري (0.28)، وهي قيمة ايجابية تعكس الموافقة على محتوى أغلب هذه العبارات.

المتوسط الحسابي لعبارات نقل المعرفة قد بلغ (2.84)، وانحراف معياري (0.30)، وهو ذو قيمة مرتفعة يعكس درجة موافقة عالية حول محتوى هذه العبارات أي هناك عمليات لنقل المعرفة بين أفراد عينة الدراسة، وقد احتلت العبارة رقم 01 (أحرص على نقل المعرفة التي أمتلكها مع زملائي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.91)، تليها العبارتين رقم 03، 05 بمتوسط حسابي (2.88)، ثم العبارة رقم 02 (أشعر بالإرتياح نتيجة المساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة) بمتوسط حسابي (2.88)، وجاءت العبارة رقم 04 (نقل المعرفة بنوعها الضمنية والظاهرة دافع تكسبني التميز وتحقيق الذات) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.66)، وقد كانت المتوسطات مرتفعة تعكس النظرة الايجابية لمحتوى هذه العبارات وهذا يدل على وجود رغبة وتعاون في نقل المعرفة بين الافراد المبحوثين.

المتوسط الحسابي لعبارات تبادل المعرفة كان (2.51)، وانحراف معياري (0.48)، وهو ذو قيمة مرتفعة، تعكس النظرة الايجابية حول محتوى هذه العبارات وقد احتلت العبارة رقم (أبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها) بأعلى متوسط حسابي (2.75)، تليها العبارة رقم (أستخدم التكنولوجيا المتاحة للمشاركة والتعلم في التطبيقات الجديدة) بمتوسط حسابي (2.66)، أما العبارات التي كانت بمتوسط حسابي اقل فهي العبارة (أتعاون مع زملائي وأتواصل معهم على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة) بمتوسط حسابي (2.58)، تليها العبارة (أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها المؤسسة و أحتاجها في العمل) بمتوسط حسابي (2.38)، تليها العبارة (تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة) بمتوسط حسابي (2.35)، أما اقل متوسط حسابي فكان للعبارة (توفر لنا المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة وتبادل المعرفة مع بعضنا البعض) وهو (2.33)، وهذا يدل على وجود تبادل للمعرفة بين أفراد عينة الدراسة من خلال التعاون والتواصل الفعال في شكل فرق عمل غير أن هناك معيقات لهذا التشارك المعرفي أهمها افتقار المؤسسة للوسائل الحديثة والتكنولوجية التي تساهم في تسهيل ومرونة عملية تبادل المعرفة بين العاملين.

المتوسط الحسابي لعبارات تحويل المعرفة هو (2.56) وانحراف معياري (0.369)، وهو ذو قيمة مرتفعة أيضا تعكس وجود اتصالات فعالة بين العاملين تساهم في تحويل المعرفة، حيث جاءت العبارة (أتفاعل من حين لآخر مع زملائي لتحويل المعلومات التي أمتلكها) الأولى بمتوسط حسابي (2.81)، وهي قيمة مرتفعة تدل على وجود تفاعل بين العاملين يسمح بتحويل المعرفة فيما بينهم، تليها عبارة (يتم تحويل المعرفة بين العاملين من خلال النشاطات المختلفة) بمتوسط حسابي (2.48)، وهي قيمة مرتفعة في حين جاءت العبارة (أثناء الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من مجرد أفكار واقتراحات شفوية إلى مكتوبة) الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.40).

عموما هناك نظرة ايجابية حول عبارات التشارك المعرفي لدى المبحوثين في المؤسسة ما يدل على وجود مستوى مرتفع ومقبول من من التشارك المعرفي بين أفراد عينة الدراسة، وهو ما تأكده الفرضية الأولى بأن هناك مستوى عالي من التشارك المعرفي بين العاملين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع ورقلة، ومن هنا نحصل على الجواب المتعلق بالسؤال الأول على أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة كان مرتفع.

### ثالثا : ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

#### 1- العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

حيث تم استخدام معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة في المؤسسة محل الدراسة، والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول رقم (11-2): يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية والتشارك المعرفي

			المتغير التابع التشارك المعرفي
Rho de Spearman	البعد الأول : الإيثار	Coefficient de corrélation	.352**
		Sig. (bilatérale)	.006
		N	60
	البعد الثاني : اللياقة و اللطف	Coefficient de corrélation	.181
		Sig. (bilatérale)	.166
		N	60
	البعد الثالث : وحي الضمير	Coefficient de corrélation	.286*
		Sig. (bilatérale)	.027
		N	60
	البعد الرابع : الروح الرياضية	Coefficient de corrélation	.284*
		Sig. (bilatérale)	.028
		N	60
	البعد الخامس : السلوك الحضاري	Coefficient de corrélation	.551**
		Sig. (bilatérale)	.000
		N	60
المتغير المستقل سلوكيات المواطنة التنظيمية	Coefficient de corrélation	.494**	
	Sig. (bilatérale)	.000	
	N	60	

يتضح من خلال جدول الارتباط سابق بان جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائية وعند مستويات ايجابية بين أبعاد المتغير المستقل سلوكيات المواطنة التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة (اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة)، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل بعد، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والتشارك المعرفي ككل (49.4%) وهي قيمة ايجابية متوسطة تؤكد أهمية وفعالية سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي، حيث وجدنا أن أكثر بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية أهمية في التشارك المعرفي هو بعد السلوك الحضاري بنسبة (55.1%) ومستوى دلالة (0.00)، وهو اقل من 0.05 وبالتالي يجب على المؤسسة أن تستغل وتنمي وتحافظ بشكل اكبر على هذا البعد لدى الأفراد العاملين، وهي قيمة إيجابية وذات ارتباط متوسط تؤكد على الدور الكبير الذي يلعبه بعد السلوك الحضاري في تحسين التشارك المعرفي، يليه بعد الإيثار بنسبة تقدر (35.2)،

يليه بعد الروح الرياضية (28.4)، يليه بعد وعي الضمير بمستوى دلالة (28.6%)، في حين احتل بعد اللياقة واللفظ المرتبة الأخيرة بنسبة (18.1%)، وبالتالي يجب على المؤسسة أن تعمل على تعزيز التفاعل بين العاملين من خلال بناء قاعدة علاقات تبادلية بين الأفراد في الإدارات المختلفة وتشجيعهم على إظهار السلوكيات الإيجابية وذلك من أجل نقل المعرفة ونشرها والتشارك بها في مختلف أنحاء المؤسسة، هذه النتائج تدل على أنه يوجد أدلة وإثباتات كافية من بيانات العينة للقول أنه هناك تأثير بشكل مقبول وعلاقة إرتباطية متوسطة بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية التشارك المعرفي.

ويعود سبب هذا الارتباط إلى أهمية إلى كل بعد من أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية في ديناميكية وفعالية التشارك المعرفي بين العاملين ولكن بدرجات متفاوتة، حيث وجدنا أن السلوك الحضاري من خلال حضور الاجتماعات وقراءة مذكرات المؤسسة و إعلاناتها يساهم بشكل كبير في نقل المعرفة ونشرها بين العاملين، إلا أن هناك سلوكيات أخرى تساهم في التشارك المعرفي.

## 2- تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي سلوكيات المواطنة التنظيمية والمتغير التابع هو التشارك المعرفي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة (اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة)، حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

### جدول رقم (12-2) يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.480 <sup>a</sup>	.231	.217	.25513

a. Valeurs prédites : (constantes), التنظيمية المواطنة سلوكيات المستقل المتغير,

b. Variable dépendante : المعرفي التشارك التابع المتغير

نلاحظ من الجدول السابق أن معامل الارتباط الخطي بين سلوكيات المواطنة التنظيمية و التشارك المعرفي ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الإرتباطية فيما بين المتغيرين بـ (48%) وهي قيمة ايجابية وليست سلبية حيث تثبت وتؤكد على الدور المهم لسلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي، ولإثبات هذه الإجابة نقوم بتحليل الانحدار الخطي وذلك باستخدام المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% فإنه يتضح معامل الارتباط الذي يقيس العلاقة بين هذين المتغيرين يبلغ (48%) أي هناك ارتباط متوسط بينهما، وبالتالي نقبل فرضية العدم  $H_0$  ونرفض الفرضية البحثية  $H_1$  التي ترى أن هناك علاقة إرتباطية قوية بين المتغيرين، حيث أن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (23.1%)، بمعنى (23,1%) من التشارك المعرفي يعود لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، والنسبة المتبقية (76.9%) ترجع لعدة عوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

## 3- تباين خط الانحدار

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار والذي يدرس " مدى ملائمة خط الانحدار للمعطيات "

### جدول رقم (13-2): يوضح تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA<sup>b</sup>

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1.133	1	1.133	17.399	.000 <sup>a</sup>
Résidu	3.775	58	.065		
		34			

Total	4.908	59			
-------	-------	----	--	--	--

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل سلوكيات المواطنة التنظيمية,

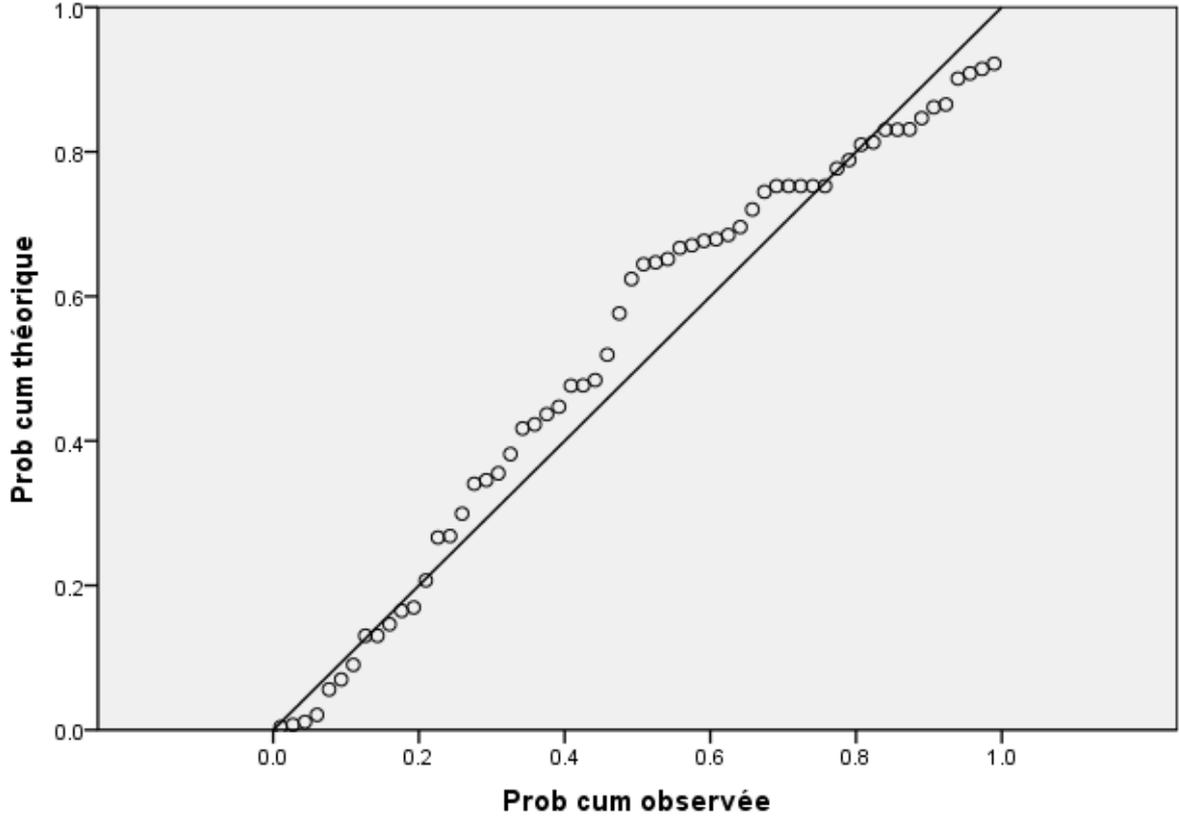
b. Variable dépendante: التابع المتغير التشارك المعرفي

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.133 ومجموع مربعات البواقي هو 3.775 ومجموع المربعات الكلي يساوي 4.908؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 58؛
- معدل مربعات الانحدار هو 1.133 ومعدل مربعات البواقي 0,065؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 17.399؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,0 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,5 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

### Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé

Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي



### -4- دراسة معاملات خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة.

جدول رقم ( 14-2): يوضح قيم معاملات خط الانحدار لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardizes	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		

1	(Constante)	1.018	.390	2.609	.012
	المتغير المستقل سلوكيات المواطنة التنظيمية	.603	.144	4.171	.000

a. Variable dépendante : المعرفي التشارك التابع المتغير :

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

- مقطع خط الانحدار يساوي 1.018 الذي يمثل a من معادلة الخط المستقيم  $Y=a+bx$  أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0.603 وبذلك تصبح معادلة خط الانحدار للمتغير المستقل  $Y=1.018+0.603x$  ، بحيث Y متغير تابع و x متغير مستقل ؛
  - نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 4.171 ، ومقطع خط الانحدار 2.609 ؛
- وعند دراسة قيم sig نجد أن القيم (0.012 ، 0.000) أقل من (0.05) وهي قيم مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة فتصبح معادلة خط الانحدار مبدئياً:  $Y=1.018+0.603x$ .

## -5 إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

ولصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي ( Stepwise ) (Multiple Régression) للتنبؤ بالتشارك المعرفي من خلال أساليب تنمية ودعم ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية. الجدول الموالي يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع:

جدول رقم (2-15): يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Variables introduites/supprimées <sup>a</sup>			
Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode

1	البعد الخامس : السلوك الحضاري	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ .050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ .100).
2	البعد الأول : الإيثار	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq$ .050, Probabilité de F pour éliminer $\geq$ .100).

a. Variable dépendante : المعرفي التشارك التابع المتغير

من الجدول السابق نلاحظ أن المتغيرين المستقلين المتبقيين في نموذج الدراسة النهائي هما السلوك الحضاري والإيثار فقط. الجدول الموالي يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

جدول رقم (16-2): يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

#### Récapitulatif des modèles<sup>c</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.492 <sup>a</sup>	.242	.229	.25319
2	.548 <sup>b</sup>	.301	.276	.24539

a. Valeurs prédites : (constantes), السلوك الحضاري, البعد الخامس

b. Valeurs prédites : (constantes), البعد الأول: الإيثار,

c. Variable dépendante : المتغير التابع: التشارك المعرفي

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج ثلاث متغيرات مستقلة والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين هما السلوك الحضاري والإيثار، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين السلوك الحضاري والمتغير التابع (التشارك المعرفي) نسبة (49.2%) وهو دليل على وجود ارتباط خطي قوي بينها، أما معامل الارتباط الخطي بين الإيثار والمتغير التابع (التشارك المعرفي) بلغ نسبة (54.8%)، أي (49.2%) من التشارك المعرفي تعود إلى السلوك الحضاري و(54.8%) تعود إلى الإيثار، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

يوضح الجدول الموالي تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise :

جدول رقم (17-2) : يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA<sup>c</sup>

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1.190	1	1.190	18.558	.000 <sup>a</sup>
	Résidu	3.718	58	.064		
	Total	4.908	59			
2	Régression	1.475	2	.738	12.250	.000 <sup>b</sup>
	Résidu	3.432	57	.060		
	Total	4.908	59			

a. Valeurs prédites : (constantes), الحضاري السلوك : الخامس البعد,

b. Valeurs prédites : (constantes), الإيثار : الأول البعد , الحضاري السلوك : الخامس البعد,

c. Variable dépendante : المعرفي التشارك التابع المتغير

من الجدول السابق نجد ما يلي:

-مجموع مربعات الانحدار يساوي 1.475 ومجموع مربعات البواقي هو 3.432 ومجموع المربعات الكلي يساوي 4.908 ؛

-درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة حرية البواقي هي 57 ؛

-معدل مربعات الانحدار هو 0.738 ومعدل مربعات البواقي هو 0.06 ؛

-قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 12.250 ؛

-مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات

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

جدول رقم (18-2): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة stepwise

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.881	.179		10.512	.000
	البعد الخامس : السلوك الحضاري	.310	.072	.492	4.308	.000
2	(Constante)	1.332	.306		4.351	.000
	البعد الخامس : السلوك الحضاري	.251	.075	.399	3.354	.001
	البعد الأول : الإيثار	.246	.113	.259	2.178	.034

a. Variable dépendante : المعرفي التشارك التابع المتغير

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a، ميل خط الانحدار بالنسبة للسلوك الحضاري وميل خط الانحدار بالنسبة للإيثار وفق

المعادلة التالية:

$$Y = a + bx_1 + cx_2 \quad \text{ومنه معادلة خط الانحدار هي : } y = 1.332 + 0.251x_1 + 0.246x_2$$

وعند دراسة قيم Sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 وتحقق الفرضية البديلة H1، ونستنتج أن أهم سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تساهم بشكل كبير في التشارك المعرفي هي السلوك الحضاري والإيثاري وبالتالي على المؤسسة أن تعمل على تشجيع العاملين على حضور الاجتماعات الغير رسمية وتأدية المهام التي تساعد على تحسين صورة المؤسسة، ومشاركة العاملين الآخرين طرق وأساليب العمل الجديدة والرغبة في مساعدة العاملين الجدد وتعليمهم، ومنع حدوث مشكلات مرتبطة بالعمل.

## 6- اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة.

حيث الفرضية الرئيسية الرابعة هي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعا للمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة، المؤسسة).

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعا لمتغير الجنس.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك تبعا لمتغير الجنس:

جدول رقم (19-2): نتائج ANOVA للفروق حسب متغير الجنس.

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	T	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع التشارك المعرفي	Hypothèse de variances égales	.249	.620	.608	58	.546	.04889	.08047	-	.20998
	Hypothèse de variances inégales			.645	40.892	.523	.04889	.07580	-	.20199

نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس بناء على قيمة Sig هي (0,62) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى معنوية (0.05%) بين متغير الجنس والتشارك المعرفي، ومنه متغير الجنس للمبحوثين لا يؤثر على التشارك المعرفي، وعليه نقبل فرضية العدم، أي لا توجد فروق بين إجابات المستجوبين.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعاً لمتغير العمر.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعاً لمتغير العمر :  
جدول رقم (20-2): نتائج ANOVA للفروق حسب متغير العمر.

#### ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Significatio n
Inter-groupes	.366	3	.122	1.505	.223
Intra-groupes	4.542	56	.081		
Total	4.908	59			

نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر بناءً على قيمة Sig هي (0.223) وهي أكبر من (0.05)، وبالتالي عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى معنوية (0,05 %) بين العمر والتشارك المعرفي بين العاملين، ومنه متغير العمر لا يؤثر على نقل المعرفة ونشرها والتشارك بها، وعليه نقبل فرضية العدم، أي لا توجد فروق بين إجابات المستجوبين.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي:  
جدول رقم (21-2): نتائج ANOVA للفروق حسب متغير المستوى التعليمي.

#### ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Significatio n
Inter-groupes	.448	3	.149	1.875	.144
Intra-groupes	4.460	56	.080		
Total	4.908	59			

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي بناءً على قيمة Sig هي (0.144) وهي أكبر من (0.05) وبالتالي نقبل فرضية العدم ومنه المستوى التعليمي للمستجوبين لا يؤثر على التشارك المعرفي .

الفرضية الفرعية الرابعة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعاً لمتغير الخبرة.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعاً لمتغير الخبرة :

جدول رقم (22-2): نتائج ANOVA للفروق حسب متغير الخبرة.

#### ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Significatio n
Inter-groupes	.185	3	.062	.733	.537
Intra-groupes	4.722	56	.084		
Total	4.908	59			

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي بناء على قيمة Sig هي (0.537) وهي أكبر من (0.05) وبالتالي نقبل فرضية العدم ومنه خبرة المستجوبين لا يؤثر على التشارك المعرفي

الفرضية الفرعية الخامسة : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعا لمتغير الوظيفة.

الجدول الموالي يوضح نتيجة تحليل التباين بين متوسطات نظرة العاملين حول التشارك المعرفي تبعا لمتغير الوظيفة :

### جدول رقم (2-23) : نتائج ANOVA للفروق حسب متغير الرتبة الوظيفية

#### ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Significatio n
Inter-groupes	.266	2	.133	1.634	.204
Intra-groupes	4.642	57	.081		
Total	4.908	59			

نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي بناء على قيمة Sig هي (0.204) وهي أكبر من (0.05) وبالتالي نقبل فرضية العدم ومنه رتبة وظيفة المستجوبين لا يؤثر على التشارك المعرفي.

#### الفرع الثاني: مناقشة النتائج:

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك إجراء المقابلة الشخصية مع بعض العاملين والإطارات في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

#### 1- فيما يخص واقع متغيرات الدراسة:

##### أولاً: واقع التشارك المعرفي

المتوسط العام للتشارك المعرفي كان مرتفعاً مما يدل على النظرة الإيجابية للعمال لأبعاد هذا المتغير حيث كانت نظرتهم، فيما يخص بعد نقل المعرفة كان مرتفع ما يفسر دور الاتصالات وعلاقات التبادل والتعاون بين أفراد عينة الدراسة في تحويل الخبرة إلى معرفة وانتقال المعارف الضمنية وظاهرة فيما بينهم.

فيما يخص بعد تبادل المعرفة كان متوسط ما يفسر على افتقار المؤسسة للوسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات مثل نظم إدارة الوثائق، البريد الإلكتروني، قواعد البيانات، ونظم إدارة تدفق العمل التي تسهم في مشاركة المعرفة بين العاملين وصعوبة الوصول إلى قواعد المعرفة التي تمتلكها المؤسسة.

فيما يخص بعد تحويل المعرفة كان متوسط أيضاً ما يفسر على عدم تشجيع الأفراد على المشاركة الطوعية في المعرفة من خلال الاجتماعات واللقاءات والاتصالات.

عموما مستوى التشارك المعرفي بين عمال المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع ورقلة كان مرتفع ما يؤكد على فعالية الاتصال والعمل الديناميكي الجماعي في ظل جو عمل يتسم الشفافية والثقة المتبادلة في نقل وتشارك المعرفة بين العاملين، غير أن هناك افتقار للأدوات التكنولوجية الضرورية لتدعيم هذه الاتصالات والتي تسهل عملية التشارك المعرفي.

### ثانيا: واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية

المتوسط العام لسلوكيات المواطنة التنظيمية كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية للعمال لأبعاد هذا المتغير حيث كانت نظرتهم، فيما يخص بعد الإيثار ايجابية حيث جاء بمستوى مرتفع مما يؤكد على أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى مساعدة زملائهم ويسهلون مهمة زملائهم في العمل ويقومون بأعمال إضافية تفيد المؤسسة خارج مهامهم الرسمية.

فيما يخص بعد اليقظة والالطف جاء بمستوى مرتفع أيضا ما يؤكد على أن أفراد عينة الدراسة ملتزمين بالسياسات الداخلية المتبعة في المؤسسة حتى وان لم تكن هناك رقابة عليهم، كالإخلاص في العمل والحضور قبل بدء العمل بوقت مناسب والمغادرة في الوقت المحدد واحترام اللوائح والأنظمة، ويطيعون توجيهات وتوصيات رؤسائهم في العمل أي أداء أنشطة أكثر مما هي مطلوبة منهم.

فيما يخص بعد وعي الضمير جاء بمستوى مرتفع ما يفسر على أن أفراد عينة الدراسة يتعاملون مع الآخرين باحترام فهم مدركون معنى تأثير السلوك على الآخرين حيث يتمتعون بالقدرة على منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل حيث يستبقون وقوعها قبل حدوثها للوقاية منها و إيجاد الحلول المناسبة لها عند وقوعها، ويحترمون آراء ورغبات زملائهم والأخذ بأرائهم في القضايا المهمة والمتعلقة بهم ويسعون إلى ضمان حقوقهم ومنع استغلالها.

فيما يخص بعد الروح الرياضية جاء بمستوى متوسط ما يفسر على أن أفراد عينة الدراسة يمارسون أحيانا سلوكيات تجنب استهلاك زمن طويل في الشكوى من أبسط مشكلات العمل، وعدم إعطاء أهمية كبيرة للمشكلات التي تواجههم، كما أنهم لا يركزون على لوم الآخرين، وهو ما أكدته النتائج أن هناك ممارسة بدرجة متوسطة لكن مقبولة.

فيما يخص بعد السلوك الحضاري جاء بمستوى متوسط أيضا ما يفسر على أن أفراد عينة الدراسة لا يولون اهتماما كبيرا بما تصدره المؤسسة من تعليمات أو إعلانات، كما أنهم لا يحرصون على حضور الاجتماعات والندوات الغير رسمية، وغياب المسؤولية أحيانا وعدم الحرص على إدارة أمور المنظمة بالشكل الذي يحافظ على سمعتها.

عموما مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية كان مرتفع لدى عمال المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع ورقلة ما يفسر على أنهم يتمتعون بسلوكيات ايجابية طوعية تتمثل في استمالتهم للمؤسسة وشعورهم بالولاء والانتماء لها، ويعملون بفعالية نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

➤ وعليه يمكن القول أن وجود مستوى مرتفع من التشارك المعرفي ومستوى مرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية يفسر بأهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية كأحد أهم متطلبات عملية التشارك المعرفي.

## 2- مناقشة النتائج الإحصائية:

### أولا: العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

من خلال وجدنا أن جميع العلاقات الارتباطية بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية والتشارك المعرفي دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغير المستقل سلوكيات المواطنة التنظيمية وتشارك المعرفي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حدا، وقد

بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية والتشارك المعرفي ككل (49,4%) وهي قيمة إيجابية متوسطة، تدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

#### ثانياً: دراسة معاملات خط الانحدار

➤ من خلال قيم معاملات خط الانحدار لمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة، وبناء على النتائج الإحصائية باستخدام طريقة المربعات الصغرى، توصلنا إلى معادلة خط الانحدار كما يلي:  $Y=1.018+0.603x$ ، المتغير المستقل، Y المتغير التابع، حيث يمثل (X) سلوكيات المواطنة التنظيمية و (Y) التشارك المعرفي وحسب المعادلة العلاقة بينهما علاقة طردية متوسطة، وبالتالي على المؤسسة أن تعزز ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تسهم في التشارك المعرفي.

➤ ولتحديد أبعاد المتغير المستقل الأكثر تأثيراً على المتغير التابع، قمنا بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي، فأتضح لنا بقاء بعدين فقط، البعد الأول (الإيثار)، والبعد الخامس (السلوك الحضاري).

➤ بلغ معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (السلوك الحضاري) والمتغير التابع (التشارك المعرفي) نسبة (54,8%)، في حين بلغ معدل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل (الإيثار) والمتغير التابع (التشارك المعرفي) نسبة (30,1%)، أي (54.8%) من التشارك المعرفي تعود إلى السلوك الحضاري و(30.1%) تعود إلى الإيثار، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

➤ ومن خلال تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise للمديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة، وبناء على النتائج الإحصائية السابقة توصلنا إلى معادلة خط الانحدار كما يلي:  $y=1.332 + 0.251x_1 + 0.246x_2$ ، المتغير المستقل الخامس (السلوك الحضاري)، X 2 المتغير المستقل الأول (الإيثار)، Y المتغير التابع، وجود تأثير لأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار والسلوك الحضاري) التشارك المعرفي.

➤ بالنسبة لتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية على المتغير التابع وجدنا أن جميع المتغيرات الشخصية مستقلة عن المتغير التابع، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات إجابات موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة للمتغير التابع التشارك المعرفي، بسبب اختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الرتبة الوظيفية)، وهذا يزيد من مصداقية النتائج.

#### خلاصة الفصل :

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة حول واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية و التشارك المعرفي، حيث تم التطرق فيها على المؤسسة محل الدراسة والتعرف عليها، وتم عرض نتائج الدراسة الميدانية حيث اقتصر على 60 استبيان صالح

لتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان وذلك بغية الإجابة على فرضيات الدراسة لخصت فيما يلي :

- وجود مستوى مرتفع ومقبول من التشارك المعرفي بين العاملين؛
- وجود مستوى مرتفع ومقبول من سلوكيات المواطنة التنظيمية بين العاملين، وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالعوامل التي ترفع من ممارسة هذه السلوكيات؛
- العلاقة الإرتباطية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية كمتغير مستقل والتشارك المعرفي كمتغير تابع علاقة طردية متوسطة؛
- أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية كعنصر فاعل ومؤثر في فعالية وديناميكية التشارك المعرفي؛
- يعتبر بعدي الإيثار والسلوك الحضاري الأكثر أهمية في فعالية التشارك المعرفي.

## الختامة:

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع تحديد مدى أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين رئيسين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص

للدراية التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث و التعمق في إشكاليته و الإحاطة بها من جوانبها المختلفة من خلال الدراية الميدانية حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة.

## 1- اختبار الفرضيات

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كالتالي: لقد قامت دراستنا على أربعة فرضيات، التي فيما يلي سيتم اختبارها:

**الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مرتفع من التشارك المعرفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-ورقلة؛

**الفرضية الثانية:** سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-ورقلة ذات مستوى مرتفع؛

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين سلوكيات المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-ورقلة؛

**الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة...).

❖ يوجد مستوى مرتفع من التشارك المعرفي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.63) وهو مستوى عالي ومنه يمكن إثبات الفرضية الأولى الدالة على وجود مستوى مرتفع من التشارك المعرفي بين العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة؛

❖ يوجد مستوى مرتفع من ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.60) وهو مستوى مرتفع ومنه يمكن إثبات الفرضية الثانية الدالة على وجود مستوى مرتفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر المديرية العملية ورقلة؛

❖ توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.00) بين أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية والتشارك المعرفي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة، السلوك الحضاري بنسبة (55.1%)، الإيثار بنسبة (35.2%)، بعد الوعي والضمير بنسبة (28.6%)، بعد الروح الرياضية بنسبة (28.4%)، بعد اللياقة واللفظ بنسبة (18.1%)، في حين بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الإرتباطية بين المتغيرين (48%) وهي قيمة إيجابية وذات ارتباط متوسط، وبناءا عليها نرفض الفرضية الثالثة الدالة على وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرين.

❖ ومن خلال تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية على المتغير التابع وجدنا أن جميع المتغيرات الشخصية مستقلة عن المتغير التابع، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات إجابات موظفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر ورقلة للمتغير التابع التشارك المعرفي، بسبب اختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، الرتبة الوظيفية، وهذا يزيد من مصداقية النتائج)، ومنه يمكن إثبات صحة الفرضية الرابعة.

## نتائج الدراسة:

✓ توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى عالي من التشارك المعرفي لدى العاملين، وذلك نتيجة للتفاعلات والاتصالات الفعالة بين العاملين من خلال الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية واللقاءات الدورية والندوات، في حين تفتقر المؤسسة للوسائل التكنولوجية المساهمة في التشارك المعرفي

- ✓ توصلت النتائج الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بسلوكيات المواطنة التنظيمية تمكنهم من تحقيق التفاعل والاتصال الفعال وبالتالي تحقيق الثقة والتعاون فيما بينهم مما يساهم في انتقال المعرفة وتبادل الخبرات وتحقيق التشارك المعرفي؛
- ✓ توصلت نتائج الدراسة انطلاقاً من اختبار الفرضيات إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية؛
- ✓ توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في فعالية عملية التشارك المعرفي؛
- ✓ وتوصلت أيضاً إلى أن بعدي الإيثار والسلوك الحضاري الأكثر أهمية في فعالية وديناميكية عملية التشارك المعرفي، وهذا ما أثبتته النتائج المتوصل إليها، وذلك بمعامل ارتباط قدره على التوالي (54.8%) (49.2%).

### توصيات الدراسة :

- من أهم التوصيات التي خرجنا بها من الدراسة نذكر:
- ✓ التوجه نحو زيادة ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين من خلال مكافأة كافة الجهود التطوعية التي يقومون بها؛
- ✓ تشجيع العاملين على التعاون والعمل الجماعي بهدف تقوية العلاقات والروابط التي تعزز ثقتهم ببعضهم وتشجعهم على التشارك المعرفي؛
- ✓ السعي إلى تنمية علاقات مفتوحة مع العمال وعدم التركيز على العلاقات الرسمية؛
- ✓ تطوير شبكات اتصالية بين مختلف المستويات الإدارية؛
- ✓ ضمان ديناميكية انتقال المعرفة وتبادل الخبرات من خلال تحقيق التعاون وتفعيل الاتصالات بين العاملين؛
- ✓ تدعيم المخزون المعرفي للعاملين من خلال تنظيم الندوات واللقاءات الدورية؛
- ✓ زيادة الاهتمام بتطوير تقنيات ووسائل الحصول على المعارف وإتاحتها للاستخدام الفاعل؛
- ✓ استثمار السلوك الحضاري والإيثار لدى العاملين لبناء مجتمع معرفي متعاون.

### الأفاق المستقبلية:

- من بين الأفاق المستقبلية التي ننصح بتناولها في المستقبل لمواصلة البحث في هذا المجال ما يلي:
- دراسة أثر التشارك المعرفي في بناء الثقافة التنظيمية للمؤسسة.
- دراسة أهمية الثقة التنظيمية في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- دراسة أثر التشارك المعرفي في الإبداع التنظيمي.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

قائمة الكتب باللغة العربية:

1- خضر مصباح إسماعيل طيطي، "إدارة المعرفة" التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2010،

ط1.

- 2- عبد الستار وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ط3.
- 3- نجم عبود نجم، "إدارة المعرفة" المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ط1.
- 4- إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 201، ط1.

#### الأطروحات والرسائل الجامعية:

- 1- أقطي جوهر، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، مذكرة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.
- 2- حياة الذهبي، العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أدرار، 2014.

#### مجلات ومقالات علمية:

- 1- أسمهان ماجد الطاهر، إبراهيم محمود منصور، متطلبات مشاركة المعرفة و المعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية، المؤتمر العلمي الثالث بعنوان إدارة المنظمات "التحديات العالمية المعاصرة"، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 28/27 نيسان 2009.
- 2- مي نجيب ذوايي، "أثر التشارك بالمعرفة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية" دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، عدد43، 2015.
- 3- خلف لطيف ناصر، جهاد حميد علي، إسهام التشارك في تشجيع الطلب على وثائق التأمين على الحياة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد 3، العدد 217/39.
- 4- عبد السلام نجادات، واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ضل العولمة، المؤتمر العلمي الدولي بعنوان عولمة الادارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 17/15 ديسمبر 2012.
- 5- عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، "تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية" دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجامعية، جامعة باجي مختار عنابة، العدد06، 2014.
- 6- رعد عبد الله عيدان الطائي، عادل ياسين جواد، "دور ثقافة المنظمة في سلوكيات المواطنة التنظيمية" بحث في هيئة النزاهة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد رقم20، العدد79، سنة2014.
- 7- سعيد شعبان حامد، "أثر علاقة الفرد برئيسه وإدراكه للدعم التنظيمي كمتغيرين وسيطين على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية" دراسة ميدانية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، المجلد رقم42، عدد61، سنة2003.
- 8- مراد بومنقار، زهير شلابي، "الأبعاد الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية" دراسة تحليلية نظرية، مجلة العلوم الاجتماعية، الجزائر، العدد19، جويلية 2016.
- 9- نورالدين مزهودة، أسمهان قرزة، أثر أنماط القيادة الإدارية على سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ورقلة، العدد06، جوان2017.
- 10- حمزة معمري، بن زاوي منصور، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة، العدد14، مارس 2014.

- 11- عبد المالك ججقيق، سارة عبيدات ، تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعلم التنظيمي في مطاحن مجمع عمر بن عمر، مجلة المؤسسة، جامعة باجي مختار عنابة، العدد 03، 2014.
- 12- عبد المالك ججقيق، "تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي" دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية للتأمينات **CAAT**، مجلة الدراسات والأبحاث، جامعة الجلفة ، العدد 17، ديسمبر 2014.
- 13- عباس محمد حسين سعيد، "تأثير نظرية السلوك المخطط في الأداء التنظيمي عبر مشاركة المعرفة" بحث استطلاعي لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية المأمون الجامعة، مجلة جامعة الانبهار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 07، العدد 13، 2015.
- 14- قيس حمد سلمان، "تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي" دراسة اختباريه في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة تكريت، المجلد 19، العدد 72، 2015.
- 15- حميد سالم الكعبي، "دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية" دراسة تحليلية لأراء من موظفي شركة الفاء الهندسية العامة وزارة الأعمار والإسكان، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد 03، 2013.
- 16- رشيد مناصرية، فريد بن ختو، "سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين" دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، ورقلة، العدد 08، 2015.
- 17- رياض أبيض، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية، الرياض، المجلد رقم 24، العدد 02، 2010.
- 18- سلامة عبد الله خلف الطعماسة، عبد الحفيظ علي حسب الله، "أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية" دراسة تحليلية لأراء العاملين في شركات (QIZ) في الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلد رقم 16، العدد 2، 2015.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Abd Alkadir , Acturan Hulya gunduz, chekmecelioglu, **The Effects of Knowledge Sharing and Organizational Citizenship Behaviors on Creative Behaviors in Educational Institutions in Turkey**, Journal of Social and Behavioral Sciences, vol 235, 2016, pp342-350.
- 2- Arif p et all, Job Satisfaction, **Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in State-owned Banking**, 5(1), 2017, pp 32-38.
- 3- Chau et all, **Knowledge Sharing: Agile Methods V.S. Tayloristic Methods**, University of Calgary, Canada, 2003.
- 4- Jihad Mohammad ,Fouzana Quoquad Habib and Mohammad Adnan Alias, **Job satisfaction and organization citizenship behaviour: an empirical study at higher learning institutions** ,asian academy of management journal,vol16, no2, july2011.
- 5- Hasan Ali Alzubi, **Organizational Citizenship Behavior and Impacts on Knowledge Sharing: An Empirical Study** , Journal of International Business Research, Jordan, vol 4, no 3, July 2011.
- 6- Min Huei Chien, **A Study To Improve Organizational Citizenship Behaviors**, academy business journal, chinnes, 2003.
- 7- Nadim Jahangir et all, **Organizational citizenship behaviorits nature and antecedents**, BRAC University Journal, vol I, no 2, 2004.



# الملاحق

الملحق رقم (1):

الرقم	إسم ولقب الأستاذ	مكان العمل
1	أ.د الحاج عرابة	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

2	أ.د خامرة بوعمامة	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
3	أ.د بن شويحة نبيل	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
4	أ.د رجم خالد	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الملحق رقم (2): استمارة استبيان:

جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

## استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد نضع بين أيديكم هذا الاستبيان حول "سلوكيات المواطنة التنظيمية وأهميتها في التشارك المعرفي" وذلك استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال، لذا الرجاء منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان المرفقة بإبداء الرأي بكل دقة وموضوعية لكل عبارة من عبارات الاستبيان بما ترونه مناسباً، علماً بأن المعلومات المقدمة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين ومقدرين حسن التعاون.

الطالبة: خولة بالطيب

البريد الإلكتروني: [ecokhawla1@gmail.com](mailto:ecokhawla1@gmail.com)

الرجاء وضع علامة (X) في الخانة التي ترون أنها تعبر عن رأيكم

### المحور الأول البيانات الشخصية والوظيفية:

1. الجنس:  ذكر  أنثى
2. العمر:  أقل من 30  30-40  40-50  51 فأكثر
3. المستوى التعليمي متوسط (أساسي)  ثانوي  ليسانس  دراسات عليا
4. سنوات الخبرة:  أقل من 5  5-10  10-15  15 فأكثر
5. المسمى الوظيفي  نائب مدير  رئيس دائرة  رئيس مصلحة  موظف

### المحور الثاني: مجموعة العبارات المتعلقة بسلوكيات المواطنة التنظيمية:

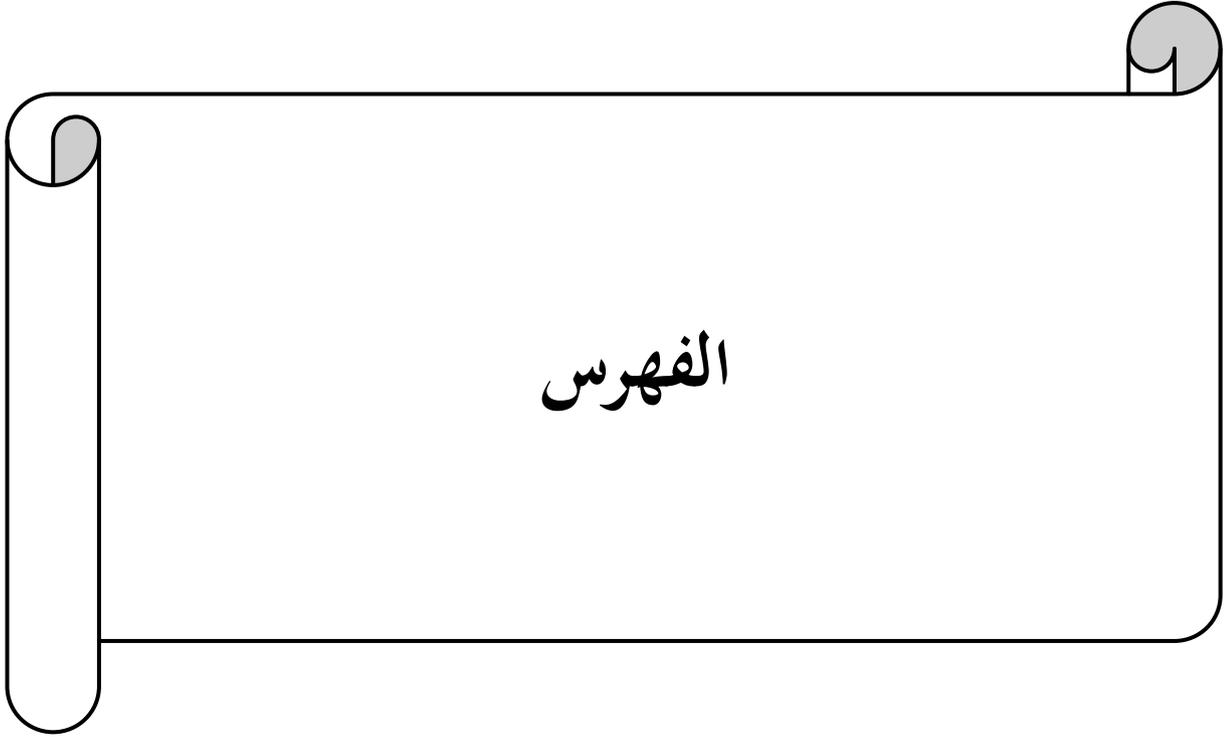
الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
البعد الأول : الإيثار				

01	لا أتأخر عن مساعدة زملائي في المؤسسة الذين لديهم أعباء عمل إضافية .		
02	أقدم يد المساعدة بشكل طوعي لزملائي بالمؤسسة لحل المشاكل المتعلقة بالعمل .		
03	أساعد زملائي الآخرين في العمل ليكونوا أكثر إنتاجية .		
04	أبادر إلى تقديم يد العون طوعية للموظفين الجدد لمساعدتهم على التكيف مع متطلبات وظروف العمل الجديدة في المؤسسة.		
05	أتعاون طواعية مع زملائي الذين كانوا متغيبين عن العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة .		
<b>البعد الثاني : اللياقة و اللطف</b>			
06	أحترم حقوق الآخرين في العمل .		
07	أراعي مشاعر زملائي فيما يخص تصرفاتي.		
08	أحاول تجنب خلق أي مشكلة مع زملائي في العمل .		
09	أقدم المشورة لزملائي في العمل فيما يخص أمورهم المهنية.		
<b>البعد الثالث : وحي الضمير</b>			
10	أتعامل بعناية مع ممتلكات المؤسسة العينية ( الأجهزة ، الأثاث )		
11	أجنب قدر الإمكان العطل والإجازات غير الضرورية في العمل .		
12	أحرص على الالتزام بأوقات الحضور والانصراف .		
13	أتبع دائما القوانين والقواعد التي تضعها إدارة المؤسسة من غير رقابة .		
14	إذا أنهيت واجباتي الوظيفية قبل الوقت المحدد لي أحاول إيجاد عمل إضافي يتعلق بوظيفتي لأدائه .		
15	أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل .		
<b>البعد الرابع : الروح الرياضية</b>			
16	أتغاضى عن المضايقات البسيطة في العمل.		
17	أتقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنى شكوى أو تذمر .		
18	أتقبل الأمور إذا ما اتجهت في الاتجاه المعاكس لرغباتي.		
19	أرحب بالنقد البناء في العمل .		
<b>البعد الخامس : السلوك الحضاري</b>			
20	أحرص على متابعة كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة باهتمام بالغ .		
21	أواظب على حضور اللقاءات و الندوات غير الرسمية التي تعقدتها المؤسسة.		
22	أحاول تقديم اقتراحات لتطوير طرق العمل بالمؤسسة التي أعمل بها.		
23	أهتم وأحرص على إيجابية الصورة التي يكونها الغير عن المؤسسة التي أعمل بها.		

أحور الثالث: مجموعة من العبارات المتعلقة بالتشارك المعرفي :

البند			الرقم
موافق	محايد	غير موافق	نقل المعرفة

			01	أحرص على نقل المعرفة التي أمتلكها مع زملائي
			02	أشعر بالإرتياح نتيجة المساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة
			03	أبدي تعاوننا واضحا مع زملائي الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لدي
			04	نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والظاهرة دافع تكسبني التميز وتحقيق الذات
			05	من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي يمكنني إكتساب خبرات ومعارف جديدة
موافق	محايد	غير موافق	<b>تبادل المعرفة</b>	
			06	توفر لنا المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بمشاركة وتبادل المعرفة مع بعضنا البعض
			07	أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها المؤسسة و أحتاجها في العمل
			08	أستخدم التكنولوجيا المتاحة للمشاركة والتعلم في التطبيقات الجديدة
			09	أبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها
			10	أتعاون مع زملائي وأتواصل معهم على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة
			11	تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة
موافق	محايد	غير موافق	<b>تحويل المعرفة</b>	
			12	أتفاعل من حين لآخر مع زملائي لتحويل المعلومات التي أمتلكها
			13	يتم تحويل المعرفة بين العاملين من خلال النشاطات المختلفة
			14	أثناء الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من مجرد أفكار واقتراحات شفوية إلى مكتوبة



الصفحة	الفهرس
IV	الإهداء .....
V	الشكر .....
VI	الملخص .....

VII	قائمة المحتويات .....
VIII	قائمة الجداول .....
IX	قائمة الأشكال .....
X	قائمة الملاحق .....
ب	المقدمة .....
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية</b>	
02	تمهيد .....
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي وسلوكيات المواطنة التنظيمية .....
03	المطلب الأول: التشارك المعرفي .....
03	الفرع الأول: مفهوم التشارك المعرفي .....
06	الفرع الثاني: أهمية التشارك المعرفي .....
07	الفرع الثالث: أشكال التشارك المعرفي .....
09	الفرع الرابع: أهداف التشارك المعرفي .....
09	الفرع الخامس: متطلبات ومعوقات التشارك .....
12	المطلب الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية .....
16	الفرع الأول: مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية .....
61	الفرع الثاني: أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية .....
19	الفرع الثالث: أنماط سلوكيات المواطنة التنظيمية .....
22	الفرع الرابع: أبعاد سلوكيات المواطنو التنظيمية .....
22	الفرع الخامس: محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية .....
22	المبحث الثاني: الدراسات السابقة للموضوع .....
23	المطلب الأول: الدراسات العربية والأجنبية .....
24	الفرع الأول: الدراسات العربية .....
24	الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية .....
26	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة والدراسات السابقة .....
27	خلاصة الفصل الأول .....
29	<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المدبرية العملية ورقلة</b>
30	تمهيد .....
30	المبحث الأول: الطرق والأدوات المستعملة في الدراسة .....
30	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة .....

32	الفرع الأول: تقديم العينة .....
32	الفرع الثاني: منهج الدراسة وطبيعة المتغيرات .....
32	المطلب الثاني: أدوات الدراسة .....
33	الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة .....
35	الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع .....
35	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها .....
35	المطلب الأول: نتائج الدراسة التطبيقية .....
36	الفرع الأول: خصائص عينة الدراسة .....
42	الفرع الثاني : تحليل البيانات .....
46	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية .....
42	الفرع الأول: تحليل النتائج .....
41	الفرع الثاني: مناقشة النتائج .....
44	خلاصة الفصل الثاني .....
45	الخاتمة .....
47	المراجع .....
51	الملاحق .....
56	الفهرس .....