

دور البيئة التنظيمية في دعم التشارك المعرفي للعاملين في المستشفيات - دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية  
الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة

The role of the organizational environment in supporting knowledge sharing for hospitals staff  
case study of the public Hospital, Mohamed Boudiaf- Ouargla

فيروز تيمجغدين<sup>1\*</sup>، نورالدين تيمجغدين<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)  
[timedjeghdine.fey@univ-ouargla.dz](mailto:timedjeghdine.fey@univ-ouargla.dz)

<sup>2</sup> مخبر أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)  
[timedjeghdine.nour@univ-ouargla.dz](mailto:timedjeghdine.nour@univ-ouargla.dz)

تاريخ الاستلام: 2020/02/02؛ تاريخ المراجعة: 2020/02/10؛ تاريخ القبول: 2020/10/16

**ملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور البيئة التنظيمية في دعم التشارك المعرفي للعاملين في المستشفيات، وذلك بإجراء دراسة ميدانية في المؤسسة الاستشفائية العمومية محمد بوضياف ورقلة، ولتحقيق ذلك استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاستعانة بأداة الاستبيان بغرض جمع البيانات الأولية، حيث تم الاعتماد على عينة مكونة من (47) فرد ( أطباء، ممرضين، إداريين). وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: البيئة التنظيمية متوفرة بدرجة متوسطة، كما أن هناك ممارسة للتشارك المعرفي بين العاملين في المستشفى محل الدراسة بدرجة متوسطة، كما دلت نتائج الدراسة على وجود علاقة تأثير إيجابية بين البيئة التنظيمية والتشارك المعرفي، وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Stepwise جاءت أكثر أبعاد البيئة التنظيمية تأثيرا على التشارك المعرفي كل من بعدي الهيكل التنظيمي و الدعم القيادي، بالمقابل لم يظهر هذا الأثر بالنسبة لبعدي الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تكريس ممارسات التشارك المعرفي وتعزيزها من خلال الاهتمام بتوفير البيئة التنظيمية المحفزة على تبادل المعارف بين الأفراد في المستشفيات.

تصنيف JEL : L23، M12، I10 .

**Abstract:** This study aims to highlight the role of the organizational environment in supporting the knowledge sharing for the hospital staff by conducting a case study at the public hospital Mohamed Boudiaf in Ouargla, and to clarify the most powerful and stronger dimensions of the organizational environment in supporting the knowledge sharing.

To achieve the study objectives we used a descriptive and analytical approach in the theoretical section and a questionnaire to collect primary information from a sample of (47) individuals (doctors, nurses, and administrators) in the practical section.

The study showed the following main results: The organizational environment is available at an average degree, and there is a practice of knowledge sharing among the hospital staff, A positive impact of the relationship between the organizational environment and the knowledge sharing, and the stepwise regression analysis showed that both organizational structure and leadership support, have the most influence on the knowledge sharing. On the other hand, this effect did not appear in relation to the two other dimensions organizational culture and information technology.

Finally, the study conclusion is the need of devoting and enhancing the practices of knowledge sharing by knowledge exchange between individuals and encouraging the use of technologies.

**Keywords:** organizational environment, knowledge management, knowledge sharing, hospitals.

**Jel Classification Codes :** L23,M12, I10.

\* فيروز تيمجغدين [timedjeghdine.fey@univ-ouargla.dz](mailto:timedjeghdine.fey@univ-ouargla.dz)

## I- تهيد :

مع بروز إدارة المعرفة، والابتكار والتعلم كأساليب جديدة، تراجع دور الأساليب التقليدية في تحقيق الميزة التنافسية، إذ أصبحت إدارة المعرفة أهم الحلول الجيدة للتحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة ، وذلك لأن المعرفة أصول رئيسية لا غنى عنها هذه المنظمات التي ينبغي أن تتعلم كيفية استثمار هذا الرصيد المعرفي بطرق جديدة، ومن ثم مشاركة هذه المعرفة داخليا بكفاءة وتعلم كيفية نقلها بسرعة من أجل التنافس وتحقيق التميز في الأداء. فالتشارك بالمعرفة يمثل إحدى العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة التي تضمن توزيع المعرفة بين الأفراد، وبما ينعكس إيجابا على مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم، وبالتالي على كفاءتهم البشرية التي تضمن تحقيق أهداف المنظمات وطموحاتها، ولعل من أبرز المنظمات التي هي بحاجة إلى تبني أسلوب التشارك المعرفي هي المنظمات الإستشفائية نظرا لطبيعة عملها، فهي تعتبر مراكز للتبادل المكثف للمعلومات والمعارف بين العاملين، وبالأخص بين الفئة الطبية والفئة التمريضية فهم بحاجة إلى التشارك المتكرر في معارف العمل من أجل تقديم خدمة ذات جودة عالية للمرضى، ولتحقيق نجاح عملية التشارك المعرفي في هذه المنظمات الإستشفائية، تتطلب توفر بيئة تنظيمية تعزز مبادئ الثقة والأمان والمشاركة لخلق التفاعل الداعم للتدفق الفعال للمعرفة في مختلف الاتجاهات والمستويات، وهو ما يعني ضرورة بناء ثقافة تنظيمية أساسها التعاون الجماعي وكذلك تقديم الدعم من طرف الإدارة العليا على تبني طرق وأساليب لتحفيز العاملين، وتشجيع الحوار المتبادل بين الأفراد والإدارة وذلك من خلال تبني هيكل تنظيمي مرن، بالإضافة إلى توفير كافة الوسائل التكنولوجية لتبادل واكتساب المعارف.

### أولاً- الإطار العام للدراسة:

#### 1. إشكالية الدراسة:

من أجل دراسة وتحليل وبيان واقع البيئة التنظيمية ومستوى التشارك المعرفي للعاملين السائد في مستشفى محمد بوضياف بورقلة وتحديد درجة العلاقة بينهما، قمنا بصياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

هل تتوفر البيئة التنظيمية المناسبة دور في دعم التشارك المعرفي للعاملين في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية، الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى توفر البيئة التنظيمية المناسبة بأبعادها ( الدعم القيادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات ) لتطبيق التشارك المعرفي بين العاملين في مستشفى محمد بوضياف، ورقلة؟
- ما هو مستوى التشارك المعرفي بين العاملين في مستشفى محمد بوضياف، ورقلة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لأبعاد البيئة التنظيمية (الدعم القيادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات ) على التشارك المعرفي للعاملين في المستشفى محل الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين اتجاهات العاملين في المستشفى محل الدراسة حول التشارك المعرفي يمكن أن تعزى للمتغيرات الديمغرافية ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة في العمل).

#### 2. فرضيات الدراسة:

- على ضوء الإشكالية الرئيسية، والأسئلة الفرعية السابقة يمكن صياغة فروض البحث كما يلي:
- تتوفر البيئة التنظيمية المناسبة بأبعادها بدرجة منخفضة لتطبيق التشارك المعرفي بين العاملين في مستشفى محمد بوضياف، ورقلة.
- مستوى التشارك المعرفي بين العاملين في مستشفى محمد بوضياف، ورقلة منخفض.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لأبعاد البيئة التنظيمية (الدعم القيادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات ) على التشارك المعرفي للعاملين في المستشفى محل الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين اتجاهات العاملين في المستشفى محل الدراسة حول التشارك المعرفي يعزى للمتغيرات الديمغرافية ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة في العمل).

**3. أهداف الدراسة:**

- انطلاقاً من الإشكالية المطروحة، وتجاوباً مع مختلف التساؤلات المثبتة عنها، وضعنا حملة من الأهداف يمكن النظر إليها من جانبيين أساسيين الأول أكاديمي نظري، والثاني تطبيقي، وهي:
- محاولة تقديم خلفية نظرية مستندة على ما جاء في المراجع والدراسات السابقة حول أهمية تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة والتركيز في الدراسة على عملية التشارك المعرفي وأهميتها في المستشفيات.
  - التعرف على واقع التشارك المعرفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفى محل الدراسة، والعوامل المحفزة والمعيقة لهذا التشارك.
  - تحليل العلاقة بين عناصر البيئة التنظيمية و التشارك المعرفي بين العاملين في المستشفى محل الدراسة.
  - تقديم عدد من النتائج والتوصيات من واقع مستشفى، يمكن أن يستفاد منها، فضلاً عن إمكانية الاستفادة من قبل المنظمات الصحية الأخرى عن أهمية التشارك المعرفي.

**4. أهمية الدراسة:**

تتبع أهمية الدراسة من كونها تقدم رؤية علمية حول إحدى المداخل الإدارية الحديثة والمتمثلة في إدارة المعرفة، ويركز البحث على جانب من عمليات هذه الإدارة وهي عملية التشارك المعرفي، والتي نناقش فيها ما يعرف بأدبيات المعرفة بالقدرات التنظيمية، أو البيئة التنظيمية من حيث مدى توفر العناصر الملائمة في هذه البيئة على النحو الذي يعزز من عملية التشارك المعرفي بين العاملين في المستشفيات. و يكسب موضوع إدارة المعرفة أهمية كبيرة لارتباطه الوثيق بأداء المنظمات، وعلى المستوى العملي فإن المنظمات بصورة عامة، والمنظمات الاستشفائية لم تركز جهودها و اهتمامها لموضوع إدارة المعرفة وبناءها. لذا فإن هذه الدراسة تساهم في تسليط الضوء على أهمية التشارك المعرفي والكشف عن العوائق التي تواجه هذه العملية، و تحديد ملامح البيئة الملائمة لخلق سلوك تشاركي للمعرفة يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المعرفية في المستشفى.

**5. نموذج الدراسة:**

تتم الدراسة الحالية باختيار مساهمة البيئة التنظيمية في دعم التشارك المعرفي للعاملين في المستشفيات، حيث قمنا باعتماد نموذج الموضح في الشكل رقم (1) بناء على المسح المكتبي والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، يعكس هذا النموذج أبعاد المتغير المستقل ( البيئة التنظيمية) والمتمثلة في: الدعم القيادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، والمتغير التابع ( التشارك المعرفي )، بالإضافة إلى المتغيرات الديمغرافية: ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

**ثانياً- الدراسات السابقة:**

سنتناول في هذا الجزء أهم الدراسات التي ربطت بين المتغيرين، وذلك على النحو التالي:

**1- دراسة ( محمد بن موسى، محمد بوطلاعة، إبراهيم عاشوري، 2018) بعنوان: " درجة ممارسة بعض متغيرات البيئة التنظيمية وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة:دراسة استطلاعية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة".<sup>1</sup>**

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بعض متغيرات البيئة التنظيمية الداخلية على مستوى عمليات إدارة المعرفة، وتمثلت أبعاد البيئة التنظيمية في (القيادة الإدارية، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات، الهيكل التنظيمي)، في حين أخذت إدارة المعرفة الأبعاد التالية (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة). وذلك داخل مديرية توزيع الكهرباء والغاز، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الإستبانة كأداة لجمع البيانات، ولقد تم اختيار عينة من العاملين بالمؤسسة حجمها (27) فرد. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة عالية على أن متغيرات البيئة التنظيمية الداخلية المدروسة تتوافر في مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالجلفة بدرجة عالية، في حين كان مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة قيد الدراسة بدرجة متوسطة. كما أنه يوجد أثر دال إحصائياً على مستوى عمليات إدارة المعرفة من خلال وجود أثر لكل من القيادة الإدارية والثقافة التنظيمية على مستوى عمليات إدارة المعرفة، وعدم وجود هذا الأثر بالنسبة لكل من تكنولوجيا المعلومات والهيكل التنظيمي.

**2- دراسة (عزة بنت سيف بن حمد الخاتمي، عبد المجيد صالح بوعزة، 2018) بعنوان: "التشارك المعرفي بين الأطباء والمرضى من وجهة نظر ممرضين مستشفى بدر السماء بالخوض في سلطنة عمان".<sup>2</sup>**

وقد هدفت الدراسة التعرف إلى واقع التشارك المعرفي بين الأطباء والمرضى من وجهة نظر الممرضين العاملين في مستشفى بدر السماء بالخوض في سلطنة عمان ومعرفة العوامل المحفزة والمعيقة لهذا النوع من التشارك من حيث: المناخ التنظيمي وثقافة المؤسسة والبنية التحتية

التكنولوجية، واتجاهات الأفراد نحو التشارك المعرفي اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، باستخدام أداة الاستبانة في جمع البيانات وتمثلت عينة الدراسة من 75 ممرضاً وممرضة. توصلت نتائج الدراسة أن هناك ممارسة للتشارك المعرفي بين الأطباء والممرضين في مستشفى بدر السماء بدرجة عالية، كما أن هناك عدداً من العوامل المحفزة على التشارك المعرفي فيما بينهم تمثلت في كل من: الثقافة المؤسسية والمناخ التنظيمي والبنية التحتية التكنولوجية، بالإضافة إلى أن هناك عدداً من معوقات التشارك المعرفي ارتبطت بالبنية التحتية التكنولوجية، وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة حول واقع التشارك المعرفي بين الأطباء والممرضين حسب متغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي.

### 3- دراسة (أنغام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، 2018) بعنوان: "أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي-دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة جدة".<sup>3</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر عناصر البيئة الداخلية المتمثلة في (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي لدى العاملين الإداريين في جامعة جدة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثلة في جميع العاملين الإداريين في جامعة جدة، كما تم تصميم استبانة لهذه الغاية كأداة لجمع البيانات والتي تم توزيعها على 280 فرداً من العاملين في جامعة جدة، وتم التوصل إلى العديد من النتائج ومن أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي، وكان ترتيب العناصر من حيث درجة تأثيرها (القيادة، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية).

### 4- دراسة (لعدور صورية، 2015) بعنوان: "دور البيئة التنظيمية في زيادة فعالية تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية(دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيك بولاية برج بوعريريج)".<sup>4</sup>

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر البيئة التنظيمية المساعدة على زيادة فعالية تطبيق عمليات إدارة المعرفة في مؤسسة كوندور، تمثلت أبعاد المتغير المستقل البيئة التنظيمية في (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات)، أما المتغير التابع عمليات إدارة المعرفة تمثلت في (توليد المعرفة، حزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة). ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة، ولقد تم اختيار عينة قصدية تمثلت في الأفراد المدراء والمسؤولين بمؤسسة كوندور في برج بوعريريج، شملت العينة 36 عامل. وتوصلت الدراسة إلى أن مؤسسة كوندور للإلكترونيك تطبق جميع عمليات إدارة المعرفة من توليد واكتساب وتخزين واسترجاع وتطبيق للمعرفة وبدرجات متفاوتة، وأن أفراد عينة الدراسة متفقون في الرأي حول أهمية توفير البيئة المناسبة وكل المستلزمات التي تضمن تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وكما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية بين توفير البيئة التنظيمية وفعالية تطبيق عمليات إدارة المعرفة.

### 5- دراسة (Hyun Sook Lee, Seong Ae Hong, 2014) بعنوان: العوامل المؤثرة على المعرفة لدى موظفي المستشفى (نية وسلوك التشارك، وسلوك الابتكار).<sup>5</sup>

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العوامل التي تؤثر على مشاركة معارف الموظفين في المستشفيات (نية التبادل المعرفي، وسلوك التشارك المعرفي، وسلوك الابتكار)، تمثلت أبعاد المتغير المستقل في: العوامل التنظيمية والتي تتمثل بدورها في كل من (نظم تكنولوجيا المعلومات، دعم الإدارة العليا، مناخ التعلم، نظام المكافآت والثقة). أما العوامل الفردية أخذت كل من (الخوف، المعاملة بالمثل، المعايير الذاتية، والسيطرة السلوكية)؛ في حين تمثلت أبعاد المتغير التابع التشارك المعرفي في: (نية التبادل المعرفي، سلوك التشارك المعرفي، وسلوك الابتكار)، وقد طبقت هذه الدراسة على العاملين في ثلاث مستشفيات جامعية في كوريا الجنوبية هي "سيول، كوريان، جيونجي دو". كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبعدها تم تحليل ما مجموعه 779 استبانة؛ وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ تؤثر كل من العوامل الفردية والتنظيمية بدرجة كبيرة على نية وسلوك التشارك المعرفي؛
  - ✓ توصلت الدراسة على أن العوامل الفردية المتمثلة في (المعاملة بالمثل، المعايير الذاتية، والسيطرة السلوكية)، والعامل التنظيمي (الثقة) كان لها تأثير كبير في نية التبادل المعرفي؛
  - ✓ تؤثر كل من العوامل الفردية والتنظيمية بدرجة كبيرة على السلوك الابتكاري من خلال نية وسلوك التشارك المعرفي معاً
- المتغيرين (المعاملة بالمثل والثقة) فكان لهما أثر سلبي على السلوك الابتكاري.

6- دراسة (رائد إسماعيل عبابنة، ماجد أحمد حناملة، 2013) بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن".<sup>6</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية السائدة (البيروقراطية، والإبداعية والمهمة، والداعمة) في دعم إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها) في مستشفيات القطاع العام العاملة في محافظة إربد-الأردن، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة قوامها 253 من شاغلي الوظائف الإشرافية (مدير، نائب مدير، ومساعد مدير، ورئيس قسم، ورئيس شعبة)، وكان ذلك في 08 مستشفيات حكومية العاملة في مركز محافظة إربد والألوية التابعة لها، وفي الأخير خلصت الدراسة إلى:

- ✓ إن نمط الثقافة التنظيمية السائد في مستشفيات القطاع العام هو النمط البيروقراطي؛
- ✓ إن درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المستشفيات المبحوثة كانت بمستوى متوسط، وكان أعلاها بعد تطبيق المعرفة، وأقلها ممارسة بعد نقل المعرفة؛
- ✓ وجود علاقة ارتباط إيجابية بين أنماط الثقافة التنظيمية السائدة وبين أبعاد إدارة المعرفة، حيث وجد أن أقوى علاقة كانت بين إدارة المعرفة والنمط الإبداعي. وكان أضعفها بين إدارة المعرفة والنمط البيروقراطي.

7- دراسة (Norizzati Azudin, Mohd Nor Ismail, Zainab Taherali, 2009) بعنوان: مساهمة العاملين في المشاركة المعرفي من خلال الاتصال غير الرسمي في سايبيرجيا، ماليزيا.<sup>7</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن مساهمة العاملين في تبادل المعرفة من خلال الاتصالات غير الرسمية في سايبيرجيا ماليزيا، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات؛ وشملت عينة الدراسة 50 فرد يعملون في منطقة سايبيرجيا. أظهرت النتائج بشكل إيجابي أن تبادل المعرفة يحدث خلال وقت الغداء (وقت التواصل غير الرسمي)؛ وكان تحليل هذه النتائج في ضوء استخدام المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة. ومن أهم توصيات الدراسة هي ضرورة قيام المنظمات بالتفكير في هذه الآليات غير الرسمية لتبادل المعارف بين العاملين وذلك من أجل تطوير وتحديد المعارف لديهم، كما أن هذه العلاقات الغير رسمية تحافظ على العلاقات بين العمال وتزيد من ثقتهم.

8- دراسة (حسين محمود حريم، شاكركر جار الله الحشالي، 2006) بعنوان: "أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية(دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة)".<sup>8</sup>

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية في المستشفيات الأردنية الخاصة، حيث تم قياس متغير الهيكل التنظيمي من خلال الأبعاد المتمثلة في: (التخصص، تجميع الأعمال، الرسمية، المركزية، أنماط الاتصال، جماعات الممارسة، مسؤولية إدارة المعرفة). أحرقت الدراسة عن طريق توزيع الإستبانة، تم تطويرها لهذا الغرض، على عينة مكونة من 344 عاملاً في 13 مستشفى موجود في عمان، وقد توصلت الدراسة إلى مستويات مختلفة لتوافر أبعاد الهيكل التنظيمي، وكانت المركزية أكثرها ارتفاعاً، يلي ذلك تجميع الأعمال والتخصص، والرسمية عنى التوالي، فيما كان مستوى أنماط الاتصال متوسطاً، أما جماعات الممارسة ومسؤولية إدارة المعرفة فكانت أدنى من ذلك. أما بالنسبة لمستوى بناء المعرفة التنظيمية فكان جيد. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي سلبي لثلاثة من أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية وهي: التخصص، تجميع الأعمال، والرسمية، فيما كان التأثير معنوياً ولكن إيجابياً للأبعاد الأربعة المتبقية وهي: المركزية، أنماط الاتصال، وجماعات الممارسة، ومسؤولية إدارة المعرفة.

من خلال عرض الدراسات السابقة؛ لاحظنا وجود تباين فيما بينها وبين الدراسة الحالية، حيث نجد كل من دراسة أنعام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوغان (2018)، ودراسة عزة بنت سيف بن حمد الحاتمى (2018)، تتشابه مع الدراسة الحالية في متغيرات الدراسة، أما مجال البحث فهو بالنسبة لدراسة أنعام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوغان كان في المنظمات الجامعية وكذلك اقتصرت دراسة عزة بنت سيف بن حمد الحاتمى على دراسة التشارك المعرفي فقط عند الهيئة التمريضية (أطباء، ممرضين)، كما لم تركز على بعد الهيكل التنظيمي، كما اختلفت دراستنا الحالية مع بقية الدراسات السابقة، من حيث المتغيرات التي تم تناولها في مجال البحث، إذ تناولت بقية الدراسات السابقة متغير البيئة التنظيمية بأبعادها الكلية في بعض الدراسات، بينما خصص البعض منها جانب الاهتمام ببعد واحد من أبعاد البيئة التنظيمية على غرار دراسة كل من رائد إسماعيل عبابنة، ماجد أحمد حناملة (2013) تناول فيها بعد الثقافة التنظيمية ودراسة حسين محمود حريم، شاكركر جار الحشالي (2006) ركز على بعد الهيكل التنظيمي، إلى جانب ذلك تختلف دراستنا الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث تركيز هذه الأخيرة على عمليات إدارة المعرفة في مجملها، بينما الدراسات باللغة الأجنبية، دراسة Norizzati Azudin et al (2009) ودراسة Hyun Sook Lee, Seong Ae Hong (2014) ركزت على متغير التشارك المعرفي، ولم تناول متغير البيئة التنظيمية بأبعادها كما هو وارد في الدراسة الحالية، في حين تتفق الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للدراسة.

### ثالثاً- الأدبيات النظرية:

سنحاول في هذا القسم تقديم إطار نظري مفاهيمي لكل من البيئة التنظيمية والتشارك المعرفي، وذلك قصد الوقوف على الرصيد النظري والاستفادة منه في معالجة الإشكالية وفهم متغيرات الدراسة.

#### 1. البيئة التنظيمية لإدارة المعرفة:

إن الأخذ بمنهجية الإدارة بالمعرفة يتطلب فتح قنوات الاتصال بين المنظمة والبيئة المحيطة بها من أجل تحصيل الكم الأكبر من المعرفة وإتاحتها لأعضاء المنظمة لتداولها وتميئتها، فالبيئة التنظيمية تعرف على أنها: "مجموعة القيم والمعايير والعلاقات والمهام والممارسات التي تسود المنظمة، وتلك المحيطة بها، والتي يمكن أن تؤثر سلباً وإيجاباً على المنظمة ومن فيها".<sup>9</sup> ونجد من يعرفها على أنها: "مجموعة من الأفكار والمفاهيم والاتجاهات التي تسود جو العمل في المنظمة".<sup>10</sup> وهناك من يرى أن البيئة التنظيمية تتسم بمجموعة من المميزات وهي: التغيير المستمر، التعقيد، الارتباط القوي بين المتغيرات المختلفة، اختلاف بيئات المنظمات وصعوبة السيطرة والتحكم في المتغيرات.<sup>11</sup> ومما سبق يمكن أن نخصر أهم عناصر البيئة التنظيمية ذات العلاقة بإدارة المعرفة، والمؤثرة بصفة خاصة على عملية التشارك المعرفي كالآتي:

#### • الهيكل التنظيمي:

إن المحور الجوهري للمنظمات يقوم على ذلك الهيكل التنظيمي العضوي والنظام الإداري المرن، الذي لا يتصف بالجمود والتعقيد وإيجاد النظم والأساليب التي تجعل العملية التنظيمية ذات قيمة ووظيفية ووضع أهداف طموحة للتنظيم تنفذ على خطوات ومراحل بحيث لا يتم الانتقال إلى الخطوة اللاحقة قبل التأكد من نجاح الخطوة السابقة<sup>12</sup>، وينعكس هذا على تدفق المعلومات في المنظمة، كما أن العلاقات بين الأفراد ستكون مباشرة، وبالتالي إمكانية نقل المعارف والمشاركة فيها بفعالية أكبر. ومن خلال ذلك يمكن تعريف الهيكل التنظيمي بأنه: "الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، وتبيين نظام تبادل المعلومات، وتحديد آليات التنسيق وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والعاملين فيها".<sup>13</sup> وبصفة عامة، فإن تهيئة المناخ المناسب لعملية التشارك المعرفي تتطلب بالضرورة التحول إلى ممارسات إدارية حديثة، توافق معطيات عصر المعرفة مثل:<sup>14</sup>

- ✓ التحول من الهيكل التنظيمي الهرمي إلى الهياكل الأكثر تفلطحاً؛
  - ✓ التحول من النظم المركزية التي تعتمد على احتكار المعرفة، وتركيزها في مستوى تنظيمي واحد إلى النظم اللامركزية التي تستند إلى تدفق وانتشار معرفي يغطي المنظمة كلها، ويشارك الجميع في تخليقها؛
  - ✓ التحول من أنماط التنظيم القائمة على العمل الفردي المنعزل إلى نمط العمل الجماعي في فرق عمل ذاتية؛
- ويؤكد كلا من (Delong & Fahey, 2000) بأن نجاح إدارة المعرفة يتطلب هيكلاً تنظيمياً يشجع على مستويات عالية من المشاركة في البحث عن المعرفة ومناقشتها وربطها، كما يجب أن يشجع على النقاش والحوار، وأن يسهل مساهمة الأفراد في المستويات التنظيمية.<sup>15</sup>

#### ◆ الثقافة التنظيمية:

تعتبر الثقافة التنظيمية من أهم العوامل التي يمكن من خلالها التمييز بين مختلف المنظمات بالنظر لثراء وتعدد العناصر التي تتضمنها، إذ يمكن تعريفها بأنها "مجموعة القيم والمعتقدات والرموز التي يؤمن بها أعضاء المنظمة التي تؤثر في أنماط الفعل والسلوك والاتجاهات وأساليب وطرائق التفكير للأفراد".<sup>16</sup>

كما يعبر عنها (Beltran & Ruffat) بأنها "مجموع القيم والمعتقدات والتعبير التي تثبتها جماعة لحل مشكلات الاندماج الداخلي الخاصة بها وكذا مشكلات التأقلم مع بيئتها".<sup>17</sup> وبهذا فإن للثقافة التنظيمية ارتباط وثيق بإجمالي القيم، والمعتقدات والافتراضات، التجارب والخبرات التي يحملها العاملون بالمنظمة، وبحكم أن لهذه العناصر دوراً هاماً في تشكيل العديد من المعايير وتجسيد من الممارسات والقرارات والمواقف والأوضاع المختلفة، فإن هذه الثقافة تعد حاضنة أساسية لمعارف المنظمة، وعليه فإن تقاسم وتبادل هذه المعارف فيما بين الأفراد والمجموعات لإنشاء الأفكار الإبداعية يتطلب من مسؤولي المنظمة العمل على تعزيز مبادئ الثقة والأمان والمشاركة لخلق التفاعل والتواصل الداعم لتدفق المعارف في مختلف المستويات،<sup>18</sup> وهو ما يعني ضرورة الاهتمام ببناء ثقافة تنظيمية مشجعة للعمل الجماعي، والعمل بروح الفريق، وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، ونجد أن هناك مجموعة من التحديات المتعلقة بالعوامل الثقافية تواجه المنظمة في تشارك وتطبيق المعرفة نذكر منها:<sup>19</sup>

- ✓ ليس لدي العاملين في المنظمة الوقت الكافي في التشارك المعرفي؛

- ✓ أن ثقافة المنظمة الحالية لا تشجع على المشاركة في المعرفة؛
- ✓ عدم القدرة على قياس المنافع الحالية لعملية التشارك المعرفي؛
- ✓ قلة فهم إدارة المعرفة ومنافعها في المنظمة.

#### • الدعم القيادي:

تعرف القيادة الإدارية بحسب (Kuntz et Odonnel) على أنها: "عملية التأثير يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة لجهودهم للقيام بنشاط متعاون".<sup>20</sup>

فالقيادة الإدارية تعد أحد أهم العوامل الداعمة لعملية التشارك المعرفي نظرا لدورها الرئيسي في تحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة وخلق الرغبة لدى المرؤوسين لتحقيق هذه الرؤية، ترسيخ قيم التميز لدى العاملين ونشر روح المسؤولية تجاه المجتمع، وكما أنها تدعم السلوك المتميز من خلال احترام الذات والثقة المتبادلة بين القادة والعاملين.<sup>21</sup>

كما أن قدرة القيادة على توليد المعرفة وتبادلها بين كل من القيادة وأطراف المنظمة والمتعاملين معها يتطلب تفاعلا مباشرا ومستمرًا، وقد يكون غير رسمي ذلك التفاعل الذي من شأنه إحداث نقاشات وحوارات تقود إلى توليد المعرفة وتشاركها بالشكل اللازم.<sup>22</sup>

#### • تكنولوجيا المعلومات:

يعتبر الاهتمام بالتطورات التقنية والتكنولوجية والتدريب على استخدامها عاملا أساسيا ومتطلبا ضروريا في بناء المعرفة داخل المنظمات وذلك من خلال إتاحة شبكة الانترنت لجميع العاملين وتوفير نظام معلومات يجدد آليات لتجميع المعلومات والمعارف المطلوبة ومصادرها المختلفة، وطرق تنظيمها وتخزينها واسترجاعها وتداولها وإبصارها في الوقت والسرعة المناسبين.<sup>23</sup> فتكنولوجيا المعلومات تعني في هذا السياق بأنها: "الوسائل والطرق المتكورة والحديثة والمتقدمة في معالجة المعلومات وتخزينها وربما تطويرها وتحديثها وإعادة استخدامها في المنظمة من أجل الوصول إلى الأهداف بسرعة فائقة وبأداء عالي في عالم متطور تسوده المنافسة الهائلة".<sup>24</sup>

#### 2. التشارك المعرفي:

##### 2-1- مفهوم التشارك المعرفي:

تعرف مشاركة المعرفة بأنها: "العملية التي تتم من خلالها إيصال المعرفة الصريحة والضمنية إلى الأفراد الآخرين، وبأنها تبادل للمعرفة بين شخصين أحدهما مرسل للمعرفة والآخر مستقبل لها".<sup>25</sup> وتمثل العوامل المساعدة على توزيع المعرفة فيما يلي:<sup>26</sup>

- ✓ قيمة المعرفة على المصدر؛
- ✓ الاستعداد والدافعية لوحدة الهدف؛
- ✓ القدرة والسعة الامتصاصية لوحدة الهدف.

وفي هذا السياق يمكن القول إن هناك نوعين من المعارف وهي:

◆ **المعرفة الصريحة (Explicit knowledge):** هي مجموعة من المعلومات ذات معنى ولغة واضحة تمثل على شكل أرقام أو رسوم بيانية، فهي تلك المعرفة التي من السهل شرحها وتوثيقها واقتسامها وتخزينها في الوثائق، وقواعد البيانات، وهي معرفة رسمية، وهي قابلة للنقل والتعلم؛<sup>27</sup>

◆ **المعرفة الضمنية (Tacit knowledge):** وحسب (Nonaka et Takeuchi, 1995) تعرف بأنها المعرفة الكامنة لأنها مخزنة في عقول الأفراد، فهي تندرج ضمن الرؤى الذاتية والحدس، فهي شخصية للغاية وغير رسمية ومن الصعب التعبير عنها أو المشاركة بها مع الآخرين.<sup>28</sup> لذلك يحتاج هذا النوع من المعارف إلى علاقات إنسانية تفاعلية تشجع على التبادل المعرفي وتساهم في تثمين الرأس مال الفكري.<sup>29</sup> وهذ ما أكدته (Tjakraatmadja&Martini,2011) في مفهومه للتشارك المعرفي فهو وسيلة لامتناسص المعرفة من خلال الخبرة والبحث المنظم، وإدارة المعلومات والمعرفة وتخزينها للوصول إليها بسهولة وتحويلها ونشرها.<sup>30</sup>

بالإضافة إلى ذلك فإن عملية تبادل المعرفة بين طرفين ليس فقط للاحتفاظ بالمعلومات، ولكن أيضا تجديدها وتوسيعها، وهذا ما أكدته (Mitchell,2008) أن عملية نقل المعرفة من شخص إلى آخر أو بين العديد من الأشخاص هو إضافة قيمة جديدة للأنشطة التنظيمية.<sup>31</sup> وتجد تعريف آخر للتشارك المعرفي فهو: "ثقافة التفاعل الاجتماعي التي تنطوي على تبادل معارف الموظفين، والخبرات، والمهارات من خلال الإدارة أو المنظمة بأكملها".<sup>32</sup>

من خلال ما سبق يمكن القول إن عملية التشارك المعرفي تتم وفق مستويين بحسب فكرة كلا من الباحثين (Hoge et al):<sup>33</sup>

- **المستوى الفردي:** ويكون تبادل المعرفة بين الأفراد من أجل القيام بعمل ما بشكل أفضل وسرعة أكبر وبكفاءة أكثر؛
- **المستوى التنظيمي:** تشارك المعرفة يعني التقاط، وتنظيم وإعادة استخدام ونقل المعرفة القائمة على الخبرة الموجودة داخل المنظمة

وإتاحتها للآخرين من أجل الاستفادة منها في سير أعمال المنظمة.  
ويعتبر "cookes" أن عملية نقل المعرفة هي الخطوة الأولى والحاسمة في عملية التشارك المعرفي فهي تعني: إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، وإن عملية النقل تتم وفق عمليتين فرعيتين هما:<sup>34</sup>

♦ **التبادل (Exchange):** يركز على مشاركة المعرفة الصريحة ويستخدم الاتصالات، ونقل المعرفة الصريحة بين الأفراد والجماعات والمنظمات؛

♦ **التنشئة (Socialisation):** هي عملية تقاسم الخبرات التي تم خلقها من المعارف الناشئة أي النماذج الذهنية (الفكرية) ويكون ذلك من خلال الحوار أو الملاحظة أو التشارك بين أفراد المنظمة.  
تتم المشاركة بالمعرفة داخل المنظمات بشكل مقصود وذلك من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل التقارير، النشرات الدورية، وبالإضافة إلى عقد المؤتمرات والندوات الداخلية؛ وبرامج الإرشاد والتدريب، ويكون الشكل غير المقصود من خلال الشبكات غير الرسمية وما يشبه ذلك.<sup>35</sup>

## 2-2 – أهمية التشارك المعرفي:

وجد (Gurteen, 1999) أربع قيم مهمة لتبادل المعرفة هي:<sup>36</sup>

- المعرفة عبارة عن منتج غير ملموس، يتضمن الأفكار، العمليات، والمعلومات، و من هنا يمكن القول أن المنتجات غير ملموسة أخذت حصة كبيرة في التجارة العالمية؛
- تبادل المعرفة مهم لخلق معرفة جديدة من أجل تحقيق خيرة تنافسية؛
- ارتفاع معدل دوران العمل، إذ لم يعد الموظفون يرضون بالبقاء في الوظيفة نفسها مدى الحياة وفقدان الموظف يعني فقدان معارفهم وخبراتهم؛
- تواجه العديد من المنظمات مشكلة "لا تعرف ما تملكه" أي لم تعد المنظمة تعرف ماذا تمتلك من معارف وذلك بسبب تراكم المعرفة لدى أشخاص معينين، وعدم انتشارها في المنظمة؛
- ضرورة اكتساب معارف جديدة باستمرار نتيجة التسير السريع في التكنولوجيا والأعمال الاجتماعية.

## 2-3- معوقات ومتطلبات التشارك المعرفي:

### 2-3-1 متطلبات التشارك المعرفي:

- لمشاركة المعرفة عدة متطلبات من أهم هذه المتطلبات البيئة التعاونية، التدريب والتعلم، مخازن المعرفة، وانضمام الأفراد إلى فرق العمل يساعد في نجاح أنظمة مشاركة المعرفة فيما يلي توضيح لأهم المتطلبات:<sup>37</sup>
- ♦ **فرق العمل:** تعمل من خلال أدوات برمجية مثل الشبكة الداخلية للإنترنت، مما يجعل العمل أكثر كفاءة، ويساعد على العمل كفريق عمل متكامل، كما أن وجود فرق العمل الجماعي التعاوني يسهل المشاركة في المعرفة، والأفكار والوثائق؛
  - ♦ **البيئة التعاونية:** تسهل تبادل الأفكار وتدعم الاتصالات في المنظمات بشكل أسهل وأكثر فعالية؛
  - ♦ **مخازن المعرفة:** عبارة عن تجميع للمعرفة الخارجية والداخلية في موقع واحد، ويهدف تسهيل عملية الوصول للمعرفة ومشاركتها بين العاملين؛
  - ♦ **التدريب:** ويعتبر التدريب من أهم أدوات التفاعل بين عناصر العمل المختلفة ويساعد على مشاركة المعرفة ونشرها بشكل أعمق في المنظمات.

## 2-3-2 معوقات التشارك المعرفي:

- يشير (Szuallanski, coakes) إلى أهم معوقات التشارك المعرفي لدى الأفراد تتمثل في:<sup>38</sup>
- الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها مع الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية؛



- تخوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقتهم نتيجة مشاركة المعرفة؛
- مشاركة المعرفة الخطأ وتعريض المنظمة والآخرين للضرر؛
- إحجام الأفراد عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة إذا شعروا بأنه ليس هناك فائدة أو تعويضا ينتظرهم.

## II - الطريقة والأدوات :

بعد العرض النظري الذي قمنا من خلاله بالتعرف على الجوانب النظرية للبيئة التنظيمية بأبعاده، وتعرفنا أيضا على التشارك المعرفي الذي يشكل إحدى العمليات الأساسية في إدارة المعرفة، سنحاول في هذا الجزء من الدراسة الكشف عن مدى مساهمة البيئة التنظيمية في دعم التشارك المعرفي، وذلك من خلال الربط بين الدراسة النظرية والواقع العملي، وذلك من خلال التطبيق على مؤسسة صحية وهي مستشفى محمد بوضياف بورقلة، واستخلاص النتائج المتعلقة بالدراسة.

### 1. منهج الدراسة:

للموصول إلى تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية، وقصد فهم أدق وأفضل لموضوع الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتقصي أثر البيئة التنظيمية بأبعاده على التشارك المعرفي للعاملين في المؤسسة الاستشفائية، مع الاستعانة في الجانب الميداني بتصميم إستبيان بغرض الإجابة على أسئلة الدراسة، ويغطي في نفس الوقت متغيرات الدراسة.

### 2. مصادر جمع البيانات:

لقد اعتمدنا على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات: المصادر الثانوية وتشمل الدراسات والأبحاث النظرية والميدانية السابقة في الكتب والدوريات والمجلات المحكمة ذات الصلة بالتشارك المعرفي للعاملين في المستشفيات، والبيئة التنظيمية، والمصادر الأولية من خلال تصميم وتطوير استبيان خاص بمتغيرات الدراسة.

### 3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بمستشفى محمد بوضياف بورقلة، أما عينة البحث فقد تم اختيار عينة عشوائية تتألف من (47) موظف في المستويات الثلاثة ( أطباء، ممرضين، إداريين)، تم الحصول عليها بعد توزيع ( 90) استمارة واسترجع منها (62) استمارة، وأستبعد منها (15) استمارة غير صالحة للتحليل الإحصائي، وعليه فإن الاستبيانات المعتمدة بلغت (47) إستبانة.

### 4. حدود الدراسة:

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة؛  
الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في الفترة ما بين أكتوبر 2019 إلى جانفي 2020؛  
الحدود البشرية: شملت الدراسة العاملين في مستشفى محمد بوضياف بورقلة، في كل من فئات ( الأطباء، الممرضين، الإداريين).

### 5. متغيرات الدراسة:

تتكون الدراسة الحالية من المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: والتمثل في البيئة التنظيمية بأبعاده الأربعة: الدعم القيادي، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات؛
- المتغير التابع: التشارك المعرفي للعاملين في المستشفى.

### 6. أداة الدراسة:

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجد الباحثان أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبيان وذلك لعدم توفر المعلومات الأساسية المرتبطة بالموضوع، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق الأدوات الأخرى، وعليه فقد قام الباحثان بتصميم الاستبيان وذلك بالاعتماد على :

- ◆ الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراتها؛
  - ◆ تحديد المجالات الرئيسية التي شملها الاستبيان؛
  - ◆ تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- وقد تكون الاستبيان من قسمين:

- القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية والوظيفية عن المستجيب ( الجنس، العمر، الوظيفة ، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في العمل)؛
- القسم الثاني: وهو يشمل قياس وتقييم متغيرات الدراسة والذي يتكون من محورين:
  - المحور الأول: عبارة عن مجال " البيئة التنظيمية" ويتكون من 20 فقرة موزعة على أربعة أبعاد وهي:
    - الدعم القيادي ( 5 فقرات)، الثقافة التنظيمية( 5 فقرات)، الهيكل التنظيمي( 5 فقرات): تكنولوجيا المعلومات( 5 فقرات)؛
    - المحور الثاني: و هو عبارة عن مجال " التشارك المعرفي" ويتكون من 09 فقرات.

تم استخدام مقياس ليكرات الثلاثي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان كما يلي: غير موافق ( 1 )، محايد ( 2 ) ، موافق ( 3 ). ولتفسير النتائج تم الاعتماد على المقياس التالي:

- من 1- 1,66 درجة متدنية في الإجابة؛
- من 1,67- 2,33 درجة متوسطة في الإجابة؛
- من 2,34- 3 درجة مرتفعة في الإجابة.

#### 7. الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قام الباحثان بتفريغ الاستبيان من خلال برنامج SPSS وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- ✓ اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات الاستبيان؛
- ✓ معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع؛
- ✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة؛
- ✓ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف التعرف على اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة؛
- ✓ تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لقياس أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.
- ✓ تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA؛
- ✓ اختبار T-TEST.

#### 8. صدق وثبات أداة الدراسة:

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من أساتذة محكمين من ذوي الاختصاص للاستفادة من ملاحظاتهم و إبداء الرأي في كل مجال من مجالات الاستبيان، ومن حيث مدى ملائمة الفقرات لمجالات الدراسة ووضوحها، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار اقتراحاتهم في صياغة بعض الفقرات، وحذف فقرات أخرى.

ولقياس ثبات أداة الدراسة ، يوضح الجدول رقم ( 1 ) قيم ثبات أداة القياس لمتغيرات الدراسة بواسطة معامل ألفا كرونباخ ، حيث بلغت قيمته الإجمالية للاستبيان ككل 0,948 ، كما جاءت قيمة معامل ألفا كرونباخ بالنسبة للمتغير المستقل ( البيئة التنظيمية) وأبعاده مقبولة وأعلى من النسبة الدنيا ( 60%) حيث تراوحت قيمها ما بين ( 0,659 و 0,936)، وبالنسبة للمتغير التابع ( 0,883)، وهذا ما يعكس ثبات أداة القياس إلى حد بعيد، وبمقدورها على تحقيق أغراض الدراسة.

### III- النتائج ومناقشتها :

#### 1. الخصائص العامة لعينة الدراسة:

تم توصيف عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الديمغرافية المشار إليها حسب الجدول ( 2 )، حيث بلغت نسبة العاملين الذكور في عينة الدراسة أكثر من 57%، بينما نسبة العاملين الإناث بلغت أكثر من 42%، وهي نسب متقاربة تعكس مدى اهتمام المؤسسات الاستشفائية بتوظيف الأفراد من كلا الجنسين، وإلى طبيعة العمل الصحي الذي يحتاج ويستقطب الشريختين معا، كما ورد في الجدول توزيع أفراد العينة حسب العمر حيث تشكل الفئة من 30 سنة إلى 45 سنة النسبة الأعلى حيث بلغت 57,4%، فإذا أضفنا إليها الفئة أقل من 30 سنة والمقدرة ب21,3%، يمكن القول أن أغلب أفراد العينة من فئة الشباب، وهو بحسب الدراسات والأبحاث هي الفئة الأكثر استعدادا للتشارك المعرفي، أما بالنسبة للمؤهل العلمي فنجد أن أغلبية الأفراد العاملين بالمستشفى هم من ذوي المستوى الجامعي و الدراسات العليا وذلك بنسبة 63,8%، وهو مؤشر إيجابي عن امتلاك العاملين للمعرفة المكتسبة من الدراسة الجامعية، إلى جانب الممارسة الميدانية في المستشفى، ومن المفترض أن يكون مستوى إدراكهم لأهمية المعرفة، والاستعداد لتشاركها يكون أكبر. بالمقابل فإن توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة يبين أن

نسبة الإداريين الأكبر بنسبة 51,1%، تليها نسبة المرضى 27,7%، أما نسبة الأطباء فبلغت 21,3%. أما بالنسبة لتغير مدة الخدمة بالوظيفة الحالية للموظفين العاملين في المستشفى، فكانت مدة الخدمة من 6 إلى 15 سنة هي النسبة الأعلى حيث بلغت 51,1%، تليه فئة الأقل من 5 سنوات بنسبة 25,5%، ثم فئة 16-30 سنة بنسبة 19,1%، أما نسبة العاملين الأكثر من 30 سنة فهي الأقل بلغت 4,3%.

## 2. اختبار فرضيات الدراسة:

### 2-1- اختبار الفرضية الأولى: تتمثل في:

" تتوفر البيئة التنظيمية المناسبة بأبعادها بدرجة منخفضة لتطبيق التشارك المعرفي بين العاملين في مستشفى محمد بوضياف، ورقلة ".  
يوضح الجدول رقم (3) أن درجة توفر البيئة التنظيمية المناسبة في المستشفى محل الدراسة كان متوسط بدلالة قيمة المتوسط الحسابي (1,77) ، و بانحراف معياري (0,54)، وبالنسبة لأبعاد البيئة التنظيمية فقد جاءت أيضا بدرجة متوسطة في أغلبها، حيث بلغ أعلاها بعد اهيكال التنظيمي بدلالة متوسطها الحسابي (1,94) و بانحراف معياري (0,53)، يليه بعد تكنولوجيا المعلومات حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (1,87) و بانحراف معياري (0,65)، ثم بعد الثقافة التنظيمية بقيمة متوسط حسابي (1,75) و بانحراف معياري (0,61). أما أقل قيمة فهو بعد الدعم القيادي الذي ظهر بشكل منخفض عكس الأبعاد السابقة، إذ سجل أقل قيمة للمتوسط الحسابي ب (0,61) و بانحراف معياري (0,61). أما بخصوص الانحراف المعياري للأبعاد الأربعة فقد تراوحت ما بين 0,65 و 0,53، مما يعني أن تشتت أو تباعد آراء المستجوبين ليس كبيرا، بل هناك تقارب إلى حد بعيد فيما يخص أبعاد البيئة التنظيمية ، وبناءا عليه يتم رفض الفرضية الأولى.

### 2-2- اختبار الفرضية الثانية: تتمثل في:

" مستوى التشارك المعرفي بين العاملين في مستشفى محمد بوضياف، ورقلة منخفض".  
بينت نتائج الجدول رقم (3) أن مستوى التشارك المعرفي بين العاملين في المستشفى محل الدراسة كان متوسطا بدلالة متوسط الحسابي (1,80) ، و بانحراف معياري (0,59)، والذي يعكس مستوى التقارب الكبير في آراء المستجوبين حول متغير التشارك المعرفي، وبناء عليه يتم رفض الفرضية الثانية .

### 2-3- اختبار الفرضية الثالثة: تتمثل في:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد البيئة التنظيمية (الدعم القيادي، الثقافة التنظيمية، الهيكال التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي للعاملين في المستشفى محل الدراسة.

تم اختبار هذه الفرضية على مرحلتين:

#### المرحلة الأولى:

اختبار العلاقة الكلية لتغير البيئة التنظيمية على التشارك المعرفي للعاملين في المستشفى محل الدراسة ، إذ بين الجدول رقم (4) تحليل الانحدار البسيط للمتغير المستقل (البيئة التنظيمية) على التشارك المعرفي ، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير إيجابية وبشكل معنوي لتغير البيئة التنظيمية على التشارك المعرفي للعاملين في المستشفى محل الدراسة، إذ بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) 0,473، وهذا يعني أن 47,30% من التغير في مستوى التشارك للعاملين في المستشفى يرجع إلى 1 متغير مستقل البيئة التنظيمية ، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير البيئة التنظيمية والتشارك المعرفي حيث كانت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0,688، كما يتضح أيضا أن مستوى دلالة قيمة F تساوي (0,000) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0,05) وهذا يعني معنوية التأثير لتغير البيئة التنظيمية على التشارك المعرفي، وبالتالي رفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على التشارك المعرفي للعاملين في المستشفى محل الدراسة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) .

#### المرحلة الثانية:

لاختبار العلاقة بين أبعاد البيئة التنظيمية مجتمعة (الدعم القيادي، الثقافة التنظيمية، الهيكال التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات) على

التشارك المعرفي للعاملين في المستشفى محل الدراسة، اعتمدنا على تحليل الانحدار المتعدد بإتباع طريقة الانحدار المتدرج (Multiple regression Stepwise)، بمعنى إدخال المتغيرات على النموذج بخطوات متسلسلة واحد بعد الآخر، مع استبعاد المتغيرات غير المؤثرة منها على المتغير التابع، ويعرض الجدول رقم (5) بالنتائج خطوات تحليل الانحدار المتعدد، والمتغيرات المستقلة التي تم إدراجها في معادلة الانحدار في كل خطوة، ويتضح من هذا الجدول أن هذا التحليل مر على خطوتين، حيث تبين من الخطوة الثانية والأخيرة في التحليل أن المتغيرات المستقلة التي حظيت بالقبول والإدراج في النموذج والتي تؤثر على المتغير التابع (التشارك المعرفي) هي: الدعم القيادي، والهيكال التنظيمي، بينما تم استبعاد كل من متغيرات: الثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات من هذا التأثير.

- أما الجدول رقم (6) فيعرض ملخصاً لنماذج التحليل الأندثار المتعدد وهما نموذجين، يقابلنهما خطوتين بطريقة Stepwise ، ويتضح من الجدول أن معامل الارتباط المتعدد في النموذج الثاني في الخطوة الثانية والذي يحتوي على المتغيرات (الدعم القيادي، الهيكل التنظيمي) يقدر ب (0,709)، بينما معامل التحديد يقدر ب (0,502)، وهذا يعني أن هذه المتغيرات تفسر مجتمعة 50,20% من التباين الكلي في درجات المتغير التابع (التشارك المعرفي)، وهي نسبة معتبرة من التباين المفسر بواسطة هذه المتغيرات المستقلة؛
  - والجدول رقم (7) يوضح نتائج تحليل تباين الأندثار المتعدد، حيث يتضح من هذا الجدول وجود تأثير دال إحصائياً (عند مستوى أقل من 0,05) للمتغيرات المستقلة (الدعم القيادي، الهيكل التنظيمي) على المتغير التابع (التشارك المعرفي)؛
  - ويعرض الجدول رقم (8) قيم معاملات معادلة الأندثار المتعدد والتي أظهرت عدم معنوية ثابت خط الأندثار، بينما أظهرت معنوية ميل المتغيرات المستقلة (الدعم القيادي، الهيكل التنظيمي)، بمعنى تأثير هذه المتغيرات على المتغير التابع دالة إحصائياً.
- ومما سبق يتم قبول الفرضية الثالثة بشكل جزئي فيما يتعلق بعدم وجود أثر لكل من بعدي الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات على التشارك المعرفي بينما ثبت رفضها في الجزء المتعلق بالأثر لكل من بعدي الدعم القيادي والهيكل التنظيمي على التشارك المعرفي.
- 2-4- اختبار الفرضية الرابعة: تتمثل في:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين اتجاهات العاملين في المستشفى محل الدراسة حول التشارك المعرفي يعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة في العمل)." وقصد التحقق من هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها تم الاعتماد على اختبار (T test): وتحليل التباين الأحادي (ANOVA).

2-4-1- اختبار الفرضية الجزئية الأولى (الفروق في التشارك المعرفي تبعاً لمتغير الجنس): وتشير نتائج الاختبار (T test) حسب الجدول رقم (9) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التشارك المعرفي بين العاملين في المستشفى محل الدراسة تعزى لمتغير الجنس. وهو ما يثبت صحة الفرضية الجزئية الأولى.

2-4-2- اختبار الفرضية الجزئية الثانية (الفروق في التشارك المعرفي تبعاً للعمر):

بالمقابل حسب الجدول رقم (10) أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التشارك المعرفي تبعاً لمتغير العمر، ومنه يتم قبول الفرضية الجزئية الثانية.

2-4-3- اختبار الفرضية الجزئية الثالثة (الفروق في التشارك المعرفي تبعاً للمستوى التعليمي):

تشير نتائج الجدول السابق (10) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التشارك المعرفي تبعاً لمتغير المستوى التعليمي، ومنه نرفض الفرضية الجزئية الثالثة.

2-4-4- اختبار الفرضية الجزئية الرابعة (الفروق في التشارك المعرفي تبعاً للوظيفة):

تشير نتائج الجدول (10) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التشارك المعرفي تبعاً لمتغير الوظيفة، ومنه نرفض الفرضية الجزئية الرابعة.

2-4-5- اختبار الفرضية الجزئية الخامسة (الفروق في التشارك المعرفي تبعاً لعدد سنوات الخبرة):

تشير نتائج الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التشارك المعرفي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، ومنه يتم قبول الفرضية الجزئية الخامسة.

### 3. مناقشة النتائج:

بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، يمكن الوقوف عند أهم الاستنتاجات، وتفسير هذه النتائج كما يلي:

❖ جاءت المتوسطات الحسابية بالنسبة لآراء العاملين في المستشفى محل الدراسة محور البيئة التنظيمية المناسبة لتطبيق التشارك المعرفي على المستوى الكلي بدرجة متوسطة، لكن عند تحليل أبعاد هذه البيئة، يمكن أن نلمس النقاط التالية:

- بالنسبة لبعدي الدعم القيادي جاء بدرجة منخفضة، حيث أشار أفراد عينة الدراسة إلى جوانب متعلقة بهذا البعد منها نقص التشجيع على الحوار وإبداء الرأي والاقتراحات، بالإضافة إلى ضعف مستوى إشراك العاملين في اتخاذ القرار، إلى جانب نقص الاهتمام بتنظيم المخاوف المادية والمعنوية التي تساهم في الحفاظ على الكفاءات، وهذه كلها عناصر من شأنها أن تعيق جهود تطبيق التشارك المعرفي في المستشفى؛
- بالنسبة لبعدي الثقافة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، إذ يلاحظ نوع من الاهتمام بتوفير وسائل الاتصال الجيدة بين العاملين بدرجة متوسطة وكذلك وجود الثقة والاحترام بين العاملين، أما بالنسبة للعمل على حل المشاكل التي تواجه الأفراد بالمستشفى بشكل جماعي فهي بدرجة منخفضة. وهذا ما يؤكد ما جاء في بعد الدعم القيادي حول أن إدارة المستشفى تشرك العاملين في اتخاذ القرار بشكل ضعيف، أما عن

تكريس الإدارة لمبدأ الحرية والاستقلالية لأنجاز المهام ، فيبدو من خلال آراء عينة الدراسة أنه ليس متاح بشكل كبير، وهذا يعود إلى طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في أغلب المستشفيات العمومية التي يغلب عليها الطابع الرسمي والاستناد إلى القوانين والتشريعات التي تحكمها ؛ بالنسبة للهيكلة التنظيمية جاء بدرجة متوسطة، فمن حيث المرونة فالهيكلة لا يساعد كثيرا على الاتصال بين العاملين، وهذا يرجع أساسا إلى أن المستشفيات العمومية بصفة عامة تشكو من وجود هيكل تنظيمي يتميز بالتعقيد، والميل إلى الهرمية، وكثرة المستويات الإدارية (المصالح)، و أما عن اللامركزية في المستشفى محل الدراسة فهي متوفرة بدرجة مقبولة الأمر الذي يساهم في تمتع العاملين بالسلطة اللازمة من خلال التفويض لأداء المهام الموكلة إليهم، خاصة في بعض الحالات التي تتطلب تدخل سريع، إلى جانب ذلك يلاحظ الالتزام باتباع الإجراءات الرسمية أثناء أداء العاملين لمهامهم وهذا ينسجم مع طبيعة العمل في المجال الطبي ، فالمستشفى محل الدراسة مؤسسة عمومية تسعى للحفاظ على صحة المتعاملين والمرضى، مما يحد من درجة الحرية في اتخاذ القرارات؛

بالنسبة لبعد تكنولوجيا المعلومات فلقد جاء بدرجة متوسطة أيضا في معظم فقراته، إلا أننا نسجل نقصا في تشجيع إدارة المستشفى على التعلم التكنولوجي لاكتساب العاملين مهارات ومعارف جديدة ، بالرغم من أن درجة توفير الوسائل التكنولوجية المناسبة لأداء الأعمال متوفرة إلى حد ما، وهنا يجب الإشارة إلى أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات بتطبيقاتها المتنوعة في المستشفيات مما يعزز من الاستخدام الأمثل للمعرفة على النحو الذي يضمن الرعاية الطبية الجيدة للمرضى من جهة، وينمي من قدرات البحوث الطبية خدمة لتطوير المنظومة الصحية في الجزائر عموما.

- ❖ أما بالنسبة لآراء العاملين في المستشفى محل الدراسة محور التشارك المعرفي، فلقد حظي بمستوى متوسط أيضا، فمن خلال تحليل فقرات هذا المحور تبين أن هناك نقص في تنظيم الندوات واللقاءات الدورية التي تعزز من التشارك المعرفي وذلك من وجهة نظر العاملين في المستشفى إذ يمكن أن يكون لضغوط العمل اليومية التي يتعرض إليها الأفراد العاملين بالمستشفى سببا ومصدرا لعدم الاستفادة من التشارك المعرفي بشكل جيد بين الأفراد خاصة في ظل أنظمة العمل السائدة بالمستشفى التي قد لا تتيح للأفراد بشكل كبير الحرية والسهولة في التواصل وتبادل المعلومات والتشارك بالمعرفة، أما بالنسبة لانتشار فكرة فرق العمل فلقد جاءت بشكل متوسط ومقبول إلى حد ما ، وقد يفسر ذلك إلى أن طبيعة العمل في المستشفيات تحتم على العاملين فيها العمل ضمن فريق، حتى يتم أداء العمل بشكل سريع وجودة عالية.
- ❖ أشارت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود تأثير متغير البيئة التنظيمية بشكله الكلي على التشارك المعرفي، كما أظهرت النتائج أن أكثر الأبعاد تأثيرا هو بعدي الهيكل التنظيمي وبعد الدعم القيادي، وهي نتائج متسجمة مع التحليل السابق بالنسبة لمدى توفر البيئة التنظيمية الملائمة لتطبيق التشارك المعرفي، والتي تنسجم مع طبيعة المؤسسة الاستشفائية محل الدراسة، كونها مؤسسة عمومية يشترك العديدين السابقين فيها بخصائص متقاربة مثل طابع الرسمية، وتوفر نوع من اللامركزية بشكل مقبول يعزز من فرص الاستقلالية نسبيا في اتخاذ القرار، إضافة إلى أن ممارسات القيادة هي في الغالب تقليدية تركز على التوجه نحو المهام أكثر من التوجه نحو الأفراد، إذ تتحكم فيها القوانين والتشريعات التي تحكم مثل هذه المستشفيات، أما بالنسبة لبعدي الثقافة التنظيمية و تكنولوجيا المعلومات فلم يظهر تأثيرهما على التشارك المعرفي، ويفسر هذا بأن التشارك المعرفي السائد في المستشفى محل الدراسة يركز على المعارف العامة، أو المعارف الروتينية ، وهي المعارف التي يمكن نقلها عن طريق التحويل الشخصي للمعرفة ( وجهها لوجه)، بالمقابل فإن تصورات أفراد عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية موجهة نحو نوع آخر من التشارك الذي يعتمد على المعارف غير الرسمية، والخبرات والمهارات أو ما يعرف بالمعارف الضمنية والتي يبدو أن التشارك فيها من الصعب تحقيقه في ظل الخصائص التنظيمية التي يتميز بها المستشفى محل الدراسة (الهرمية، الرسمية، ميل ضعيف للامركزية)، لذا لم يظهر التأثير بين هذين المتغيرين، إلى جانب ذلك فإن مستوى الاهتمام بهذه التكنولوجيات مازال بحاجة إلى عناية أكثر، خاصة وأن التشارك المعرفي أصبح مرتبطا في المنظمات عموما وفي المستشفيات خصوصا بمدى قدرة هذه الأخيرة على استيعاب وتوظيف هذه التكنولوجيات، مما يسهل من عمليات التبادل و نقل وتجديد المعلومات بين الأفراد .

- يعد التشارك المعرفي واحد من أهم عمليات إدارة المعرفة، كما يعد نشاطا إستراتيجيا يتطلب بيئة تنظيمية خاصة قادرة على استيعاب الخصائص المميزة للمعرفة، ويزداد أهمية التشارك المعرفي خاصة في المنظمات الاستشفائية التي تزخر بكم هائل من المعارف: تحتاج إلى التوظيف الأمثل لها بما يعكس إيجابا على خدمات الرعاية الصحية، إلى جانب تطوير البحوث الطبية، ومن هنا فإن إحداث تلك الديناميكية، والتفاعلات الاجتماعية التي تساهم في تحسين مهارات الأفراد التنظيمية، وتحسين من أداء المستشفيات، يتطلب في الواقع مراجعة الشروط الأساسية الواجب توفرها في البيئة التنظيمية المساندة لتحقيق أهداف التشارك المعرفي، ومن خلال دراستنا هذه، وما تم استعراضه في جميع مراحل البحث بصفة عامة، وعلى ضوء النتائج المتحصل عليها يمكن اقتراح جملة من التوصيات أهمها ما يلي:
- ضرورة توجيه قيادة المستشفى محل الدراسة نحو تقليص العوائق والقيود التي تحول دون نقل المعرفة وتبادلها بين كافة الأقسام والأفراد العاملين في المستشفى؛
  - بناء نظم لتحفيز المبادرات الفردية والجماعية بغرض تبادل ونقل المعارف؛
  - ضرورة العمل على جعل مكافآت العاملين وترقيتهم مرتبطة بسلوكيات المعرفة مثل التعلم والتشارك المعرفي، وتبادل المعلومات وتقاسم الأفكار فيما بينهم؛
  - ضرورة تبني ثقافة تنظيمية إبداعية لإنجاح ممارسة إدارة المعرفة بشكل عام، والتشارك المعرفي بشكل خاص في القطاع الصحي الحكومي؛
  - ضرورة تأسيس نظم معلوماتية فعالة، وتوفير وسائل تكنولوجيا حديثة لحفظ المعلومات والمعارف الجديدة؛
  - تشجيع العاملين على اكتساب المعرفة من خلال حثهم على البحث عن المعلومات اللازمة لإنجاز مهامهم وتدريبهم على اكتساب معارف ومهارات جديدة والحصول على المعلومات من مصادر مختلفة؛
  - تشجيع الكوادر الطبية والإدارية في المستشفيات على المشاركة في المؤتمرات العلمية والندوات داخليا وخارجيا، والتي تساهم في تنمية قدراتهم المهنية والعلمية؛
  - التركيز على أهمية فرق العمل كأحد الاستراتيجيات الأساسية في تفعيل التشارك المعرفي؛
  - تطوير شبكات اتصالية بين مختلف المستويات الإدارية؛
  - توجيه القيادة نحو خلق مناخ التعاون بين الموظفين فيما بينهم وبين الموظفين والإدارة لتشجيع سلوك التشارك المعرفي في المستشفيات؛
  - عقد لقاءات دورية تنسم بالحوار والشفافية والانفتاح بين الموظفين من أجل تبادل الأفكار والخبرات.
- ملاحق :

الجدول رقم ( 01 ): يوضح قيم معاملات ثبات أداة القياس ( ألفا كرونباخ )

المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا للثبات
الدعم القيادي	05	,811
الثقافة التنظيمية	05	,827
الهيكل التنظيمي	05	,659
تكنولوجيا المعلومات	05	,862
أبعاد البيئة التنظيمية مجتمعة	20	,936
التشارك المعرفي	09	,883
إجمالي فقرات الاستبيان	29	,948

الجدول ( 02 ): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للخصائص الديمغرافية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	27	57,4
	أنثى	20	42,6
العمر	أقل من 30 سنة	10	21,3
	30-45 سنة	27	57,4
	46-60 سنة	10	21,3
المستوى التعليمي	ثانوي	17	36,2
	جامعي	21	44,7
	دراسات عليا	9	19,1
الوظيفة	طبيب	10	21,3
	ممرض	13	27,7
	إداري	24	51,1
عدد سنوات الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	12	25,5
	6-15 سنوات	24	51,1
	16-30 سنة	9	19,1
	أكثر من 30 سنة	2	4,3
المجموع		47	% 100

الجدول رقم (03): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
الدعم القيادي	1,6213	,61182	منخفض
الثقافة التنظيمية	1,7532	,61745	متوسط
المبكل التنظيمي	1,9447	,53357	متوسط
تكنولوجيا المعلومات	1,7830	,65651	متوسط
أبعاد البيئة التنظيمية مجتمعة	1,7755	,54622	متوسط
التشارك المعرفي	1,8038	,59620	متوسط

جدول (4): علاقة البيئة التنظيمية بالتشارك المعرفي للعاملين

Sig F	F	R <sup>2</sup>	تقديرات المربعات الصغرى				البيئة التنظيمية
			R	Sig t	t	B	
,000	40,464	,473	,688	,000	6,361	,751	ثابت الانحدار A ,470

جدول (5): المتغيرات المستقلة المدرجة في نموذج الانحدار مرتبة حسب أهميتها وقوة تأثيرها على المتغير التابع (التشارك المعرفي)

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
--------	-----------------------	---------------------	---------

1	X1	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100).
2	X3	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: التشارك المعرفي

جدول ( 6 ) : نماذج تحليل الانحدار المتعدد

**Récapitulatif du modèle**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,637 <sup>a</sup>	,406	,392	,46476
2	,709 <sup>b</sup>	,502	,479	,43018

جدول ( 7 ) : نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد

**ANOVA<sup>c</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig	
1	Régression	6,631	1	6,631	30,697	,000 <sup>a</sup>
	Résidu	9,720	45	,216		
	Total	16,351	46			
2	Régression	8,208	2	4,104	22,178	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	8,143	44	,185		
	Total	16,351	46			

a. Valeurs prédites : (constantes), الدعم القيادي

b. Valeurs prédites : (constantes), الهيكل التنظيمي: الدعم القيادي

c. Variable dépendante: التشارك المعرفي

جدول ( 8 ) : معاملات معادلة الانحدار المتعدد (أثر أبعاد البيئة التنظيمية على التشارك المعرفي)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig			
	B	Erreur standard	Bêta					
1 (constante)	,798	,194		4,115	,000			
	X1	,621	,112			,637	5,540	,000
2 (constante)	,323	,242		1,332	,190			
	X1	,392	,130			,402	3,014	,004
	X3	,435	,149			,389	2,920	,006

a. Variable dépendante : التشارك المعرفي

جدول ( 9 ) : نتائج اختبار (T) لاختبار الفروق في مستوى التشارك المعرفي تبعا للمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	نتيجة الاختبار
-------	-------	-----------------	-------------------	--------	---------------	----------------



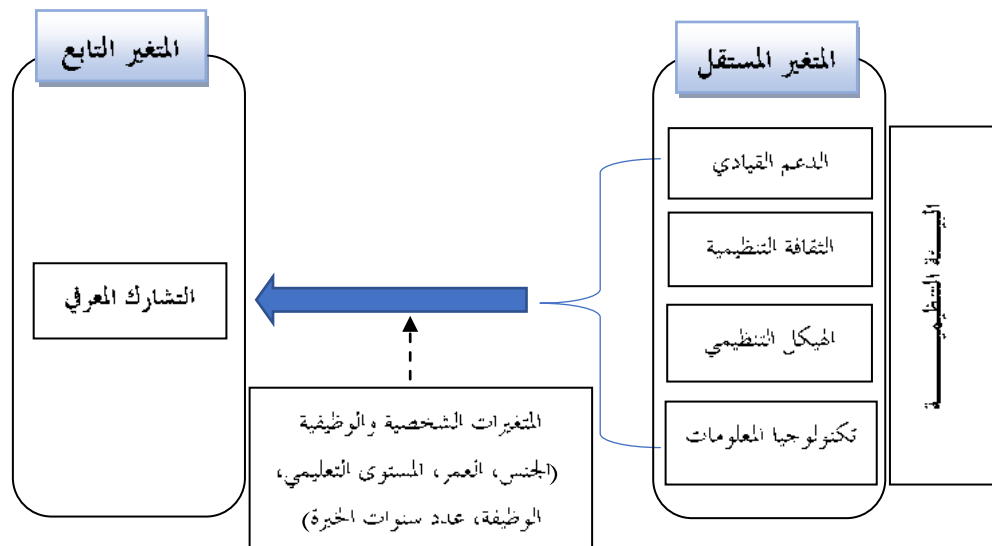
التشارك المعرفي	ذكر	27	1,8354	,62579	0,419	0,678	لا توجد فروق
	أنثى	20	1,7611	,56687			

جدول (10) تحليل التباين ANOVA لاختبار الفروق في التشارك المعرفي تبعاً لمتغيرات العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة

المتغيرات	F	Sig.	نتيجة الاختبار
العمر	,094	,910	لا توجد فروق
المستوى التعليمي	6,870	,003	توجد فروق
الوظيفة	3,236	,049	توجد فروق
عدد سنوات الخبرة	,363	,780	لا توجد فروق

المصدر: الجداول معدة بالاعتماد على نتائج التحليل باستخدام برنامج SPSS

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثان بناء على الدراسات السابقة

– الإحالات والمراجع :

<sup>1</sup> محمد بن موسى، محمد بوطاعة، إبراهيم عاشوري (2018)، درجة ممارسة بعض متغيرات البيئة التنظيمية وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة- دراسة استطلاعية إمدارية توزيع الكهرباء والغاز بالخلفة"، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة المسيلة، المجلد 3، العدد 02.

- <sup>2</sup> غزوة بنت سيف بن حمد الخاتمي، عبد الخيد صالح بوعزة (2018)، التشارك المعرفي بين الأطباء والمرضى من وجهة نظر ممرضى مستشفى بدر السماء بالخوض في سلطنة عمان، المجلة العربية للأرشيف والتوثيق والمعلومات، المجلد 22، العدد 43.
- <sup>3</sup> أنغام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان (2018)، أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي-دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 02، العدد 08.
- <sup>4</sup> لعذور صورية (2015)، دور البيئة التنظيمية في زيادة فعالية تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيك بولاية برج بوعرييج)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، المجلد 9، العدد 02.
- <sup>5</sup> Hyun Sook Lee, Seong Ae Hong (2014), **Factors Affecting Hospital Employees' Knowledge Sharing Intention and Behavior, and Innovation Behavior**, Osong Public Health and Research Perspectives, vol 5, n 3.
- <sup>6</sup> رائد اسماعيل عباينة، ماجد أحمد حاتم (2013)، دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 09، العدد 04.
- <sup>7</sup> Norizzati Azudin, Mohd Nor Ismail, Zainab Taherali (2009), **Knowledge sharing among workers: a study on their contribution through informal communication in Cyberjaya, Malaysia**, Knowledge Management & E-Learning: An International Journal, Vol.1, No.2.
- <sup>8</sup> حسين محمود حريم، شاكر جاز الله الحشالي (2006)، أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية (دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة)، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01.
- <sup>9</sup> محمد بن موسى، محمد بوظلعة، إبراهيم عاشوري، مرجع سابق، ص 512.
- <sup>10</sup> ناهد عبد زيد النلامي، هيثم محمد كاظم، خالدة عبد زيد النلامي (2007)، "محددات البيئة التنظيمية لأعضاء الهيئات الإدارية في بعض الأندية الرياضية العراقية"، المؤتمر العلمي السادس عشر للكليات وأقسام التربية الرياضية في العراق، بابل، ص 19.
- <sup>11</sup> حرز الله محمد خضر (2015)، دور الاستراتيجية الحديثة لإدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات البيئة التنظيمية (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل)، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 82.
- <sup>12</sup> لعذور صورية، مرجع سابق، ص 185.
- <sup>13</sup> نهاية عبد الهادي التلياني، رامي عزمي بدير، محمد أحمد الرقب (2015)، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 11، العدد 02، ص 450.
- <sup>14</sup> أسهان ماجد الطاهر (2012)، إدارة المعرفة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 46.
- <sup>15</sup> حسين محمود حريم، شاكر جاز الله الحشالي، مرجع سابق، ص 148.
- <sup>16</sup> محمود أحمد فحيل اليوم، عبد السلام الطاهر الشاوش (2017)، دور البيئة التنظيمية في الإشراف الإداري لدى العاملين بكلية الاقتصاد الزاوية المجلة الدولية للعلوم والتقنية، العدد 11، ص 13.
- <sup>17</sup> خثير محمد، زبير محمد، بن جروة حكيم (2017)، تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي للعاملين بهيئة التمريض بالمؤسسات العمومية الإستشفائية لولاية عين الدفلة، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح (ورقلة)، العدد 17، ص 450.
- <sup>18</sup> شيشون بوعزيز (2011)، أهمية الأسس الاستراتيجية والتكنولوجية في تطبيق إدارة المعرفة (دراسة تحليلية لأراء إطارات المديرية الجهوية للصندوق الوطني للسكن بولاية بسكرة)، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، المجلد 5، العدد 02، ص 61.
- <sup>19</sup> رشدي سلطان (2014)، المعارف الجماعية كمورد إستراتيجي وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة (دراسة ميدانية حول مؤسسات قطاع الإلكترونيات بالجزائر)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 22.
- <sup>20</sup> عبد الله ثاني محمد النذير (2010)، القيادة الإدارية وعلاقتها بمشروع إستراتيجية الاتصال بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية (دراسة حالة مؤسسة نفضال الجزائر فودجا) رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، جامعة وهران، ص 10.
- <sup>21</sup> عبد الرحمن الجاموس (2013)، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص 203.
- <sup>22</sup> بن حمودة يوسف (2015)، خلق القيمة من خلال إدارة المعرفة داخل المؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسبية بن بوعلوي، الشلف، ص 43.
- <sup>23</sup> عواطف عيشوش (2017)، أثر قدرات العاملين في إنتاج المعرفة (دراسة حالة مجمع صيدال)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص 21.

- 24 نهاية عبد الهادي التنبالي، مرجع سابق، ص452.
- 25 عمر أحمد الممشري (2013)، إدارة المعرفة (الطريق إلى التميز والريادة)، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، الأردن، ص132.
- 26 نعيمة يحيوي، سهام شوشان (2017)، دور عمليات إدارة المعرفة في بناء وتطوير قيادة مبدعة (دراسة حالة مجمع كوندور)، برج بوغريويج، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية الإدارية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، المجلد 4، العدد 1، ص530.
- 27 Ikujiro Nonaka, Katsuhiko Umemoto and Dai Senoo (1996), **From Information Processing to Knowledge Creation: A Paradigm shift in Business Management**, Technology In Society, Vol. 18. No. 2 ,p 205.
- 28 Constantin Bratianu, Ivona Orzea (2010), **organizational knowledge creation**, Management Marketing Challenges for Knowledge Society Vol. 5, No. 3, p.48.
- 29 جحيق عبد المالك ، سارة عبيدات (2015) ، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية (دراسة ميدانية في شركة هيديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، المجلد 3، العدد 06)، ص 129.
- 30 أقطي جوهره (2014)، أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك المعرفي (دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص47.
- 31 Norizzati Azudin et al , op.cit,p143.
- 32 Hsiu-Fen Lin(2007), **Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study**, International Journal of Manpower Vol. 28 No. 3/4, p.315.
- 33 Ibid,p.316
- 34 سمية بن عامر بوران (2016)، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة ، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة 01، عمان، الأردن ص 189.
- 35 داوود سليمان الحمد (2013)، نقل المعرفة التنظيمية وأثره في أداء منظمات الأعمال (حالة شركات القطاع العام الصناعي في سورية) ، رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة حلب، سورية، ص64.
- 36 Norizzati Azudin et al,op,cit,p.143
- 37 سمية بن عامر بوران، مرجع سابق، ص194-195.
- 38 عبد السلام نجادات (2012) ، واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة ، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، (15-17 ديسمبر)، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، ص13.

### كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

فيروز تيمجغدين، نورالدين تيمجغدين (2020)، دور البيئة التنظيمية في دعم التشارك المعرفي للعاملين في المستشفيات، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 07 (العدد 2)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 151-170.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لـ **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.

المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.  
Algerian Review of Economic Development is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.