

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بـعـنـوان:

## أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية في القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة

من إعداد الطالبتين: رقاب فتيحة و عانو العالية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/..../.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ./..... (أستاذ.....، جامعة ورقلة) رئيسا

أ/رجم خالد..... (أستاذ محاضر-أ-، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر

د./..... (أستاذ.....، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة Master أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

## أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية في القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح - ورقلة

من إعداد الطالبتين: رقاب فتيحة و عانو العالية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/...../.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ./..... (أستاذ.....، جامعة ورقلة) رئيسا

أ/رجم خالد..... (أستاذ محاضر-أ-، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر

د./..... (أستاذ.....، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019

## الإهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على النبي المصطفى القائل من لم يشكر الناس لم يشكر  
الله فأصالة عن نفسي أحمد الله تعالى أولا و آخرأ على هذه الخطوة الصغيرة

في طريق العلم الطويل كما لا أنسى الفضل الذي لا ينسى والدتي الكريمة التي كان لها  
الفضل في تربيتي وتعليمي ونجاحي أطال الله في عمرها

إلى والدي الكريم حفظه الله

إلى إخوتي وأخواتي

إلى الأهل والأقارب

إلى الأصدقاء و الزملاء في الدراسة والعمل

إلى الأستاذ المشرف

إلى أساتذتي احتراماً وتقديراً

إلى زميلتي في هذا العمل العالية

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل

"أهدي ثمرة جهدي"

## الإهداء

بسم الله والصلاة والسلام على نور الهدى سيدنا محمد (ص) الذي أنزل  
عليه القرآن في أول سورة بقوله تعالى إقرأ بسم ربك الذي خلق  
نحمد الله تعالى الذي منى علينا بنعمة مواصلة طلب العلم  
وقد ساندني فيه زوجي العزيز الذي مدني بالدعم المعنوي  
إلى والدي العزيزين اللذين كانا كالشموع التي أضاءت دربي أطال الله في عمرهما  
إلى إخوتي وأخواتي كل بإسمه  
إلى أستاذنا الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة  
إلى كل أساتذتي احتراماً وتقديراً  
وإلى كل من ساعدني على إتمام هذا العمل  
وإلى زميلتي في هذا العمل فتيحة  
إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد

عانو العالمة

## شكر

نشكر الله ونحمده عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل  
ونتوجه بجزيل الشكر للأستاذ المشرف الدكتور رجم خالد على قبوله تأطير هذا العمل  
وعلى كل الجهودات و التوجيهات والنصائح القيمة طيلة الموسم  
كما نتوجه بالشكر للأساتذة الذين أشرفوا على تدريسنا خاصة في مرحلة ماستر إدارة  
الموارد البشرية ونخص بالذكر الأستاذ مناصرية رشيد الذي كان عوناً لنا في بحثنا هذا  
كما لا ننسى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة الذين ساعدونا في  
إنجاز هذا العمل

فتيحة ، العالفة

### الملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى تأثير العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي من خلال دراسة ميدانية في القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدامنا كل من الاستبيان و المقابلة كأدوات لجمع المعلومات، إذ تم إجراء مقابلات مع عينة عشوائية من الأساتذة حول مستوى العوامل التنظيمية، وبالنسبة للاستبيان وزع على عينة قصدية بلغت 196 أستاذ بالقطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، وقد تم تحليل النتائج بالاعتماد على برنامج SPSS نسخة 22 و باستخدام مجموعة من الأدوات و الأساليب الإحصائية، توصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى توافر مرتفع للتشارك المعرفي بين الأساتذة يعود إلى اهتمامهم بتحسين معارفهم و اكتساب معارف جديدة، و مستوى توافر متوسط من العوامل التنظيمية حيث كان الهيكل التنظيمي الأكثر تأثيراً على التشارك المعرفي، كما أن هناك علاقة طردية متوسطة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، وكذا مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، الخبرة، الدرجة العلمية) في حين توجد فروق للمتغيرين (الجنس، الكلية).

**الكلمات المفتاحية:** العوامل التنظيمية، التشارك المعرفي، المعرفة، إدارة المعرفة.

### Abstract

The study aims to know the extent of the influence of organizational factors on cognitive sharing through a field study at the university pole 03 at the University of Qasidi Marbah Ouargla. In the study, we relied on the descriptive and analytical approach and used both the questionnaire and the interview as tools to collect information. Interviews were conducted with a random sample of professors about The level of organizational factors, and as for the questionnaire, it was distributed to a purposive sample of 196 professors at the university pole 03 at the Qasidi Marbah Ouargla University, and the results were analyzed depending on the SPSS program version 22 and using a set of statistical tools and methods, the study concluded that there is a high level of availability for cognitive sharing Among the professors, it is due to their interest in improving their knowledge and acquiring new knowledge, and the average level of availability of organizational factors, where the organizational structure was the most influential on knowledge sharing, and there is a moderate direct relationship between organizational factors and cognitive sharing, as well as with no statistically significant differences for answers The sample members on cognitive sharing are attributed to the personal and functional variables (age, experience, academic degree), while there are differences for the two variables (A For sex, college).

**Key words:** Organizational factors, cognitive sharing, knowledge, knowledge management.

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
III-IV	الإهداء
V	الشكر
IV	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
أ-هـ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار النظري لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي
23	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
38	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي</b>	
40	تمهيد
41	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
46	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
70	خلاصة الفصل
72	خاتمة
76	المراجع
80	الملاحق
84	الفهرس

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
13	إستراتيجيات الأربعة لتشارك المعرفي	1-1
14	أهم العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي	2-1
36	مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	3-1
43	تعداد مجتمع الدراسة	1-2
44	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والصالحة	2-2
46	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت)	3-2
46	ثبات الأداة حسب معامل ألفا كرونباخ	4-2
47	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	5-2
47	توزيع أفراد العينة حسب السن	6-2
48	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	7-2
49	توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية	8-2
50	توزيع أفراد العينة حسب الكلية	9-2
51	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الهيكل التنظيمي	10-2
51	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد بيئة العمل المادية	11-2
52	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد نمط القيادة	12-2
53	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الإتصال الإداري	13-2
53	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الأجور والحوافز	14-2
54	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد التدريب	15-2
55	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد نقل المعرفة	16-2
56	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تبادل المعرفة	17-2
57	نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تحويل المعرفة	18-2
58	معامل الارتباط بارسون بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي	19-2
58	معامل الارتباط بارسون بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي	20-2
59	تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي والبيانات الشخصية والوظيفية	21-2
60	تحليل التباين الثنائي T-test بين محور التشارك المعرفي و الجنس	22-2

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ج	نموذج الدراسة	أ
10	متطلبات التشارك المعرفي	1-1
17	مكونات الهيكل التنظيمي	2-1
18	عناصر بيئة العمل المادية	3-1
19	أبعاد العوامل التنظيمية	4-1
23	تأثير ممارسات التدريب	5-1
47	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	1-2
48	الأعمدة التكرارية لتوزيع أفراد العينة حسب السن	2-2
48	الأعمدة التكرارية لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة	3-2
49	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية	4-2
50	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الكلية	5-2

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
80	الاستبيان	1
82	قائمة المحكمين	2
83	أسئلة المقابلة	3

مقدمة

## توطئة

من المعلوم أن الموارد البشرية في الوقت الراهن تعتبر الحجر الأساس لنجاح المنظمات وقد تغيرت النظرة لهذا المورد على الأزمنة تماشيا والتغيرات التي تحدث في بيئة المؤسسات من عوامة الأسواق وزيادة شدة المنافسة العالمية والتطور التكنولوجي وغيرها، ومن بين أهم هذه المنظمات تأتي المؤسسات التعليمية منها الجامعات باعتبارها مصدر العلم والمعرفة، ومصدر المهارات البشرية و الكفاءات العلمية ومن بينها فئة الأساتذة، فهي تساهم في تكوين وتعليم الموارد البشرية وتقديم بحوث ودراسات ذات فائدة على المجتمع والوطن، فالمعرفة هي قوة وركيزة أساسية ومصدرا مهما للميزة التنافسية للمنظمات الباحثة عن التميز والتفرد، ونتيجة لذلك ظهر مفهوم إدارة المعرفة فهي عملية تقوم المؤسسات من خلالها بإيجاد قيمة لعناصرها وهذا بغرض توليد المعرفة ونشرها.

ويعتبر التشارك المعرفي من العمليات المهمة في إدارة المعرفة التي تضمن نشر وتوزيع ونقل المعرفة بين أفراد المنظمة، وبما ينعكس إيجابيا على مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم لذلك يستوجب على هذه المنظمات التأقلم والتكيف مع التغيرات في العوامل التي تحدث في بيئتها، من بينها العوامل التنظيمية والتي لها تأثير مباشر على اتجاهات الأفراد وسلوكياتهم والتي تساعد على خلق بيئة عمل تعاونية تشجع على الاتصال والعمل الجماعي للوصول لزيادة إنتاج وتوليد ومشاركة معارفهم.

## أ- طرح الإشكالية

و في هذه الدراسة سنحاول التطرق إلى العلاقة بين العوامل التنظيمية و التشارك المعرفي بالاطلاع على الجانب الواقعي للموضوع من خلال دراسة ميدانية في القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة والإجابة على الإشكالية التالية:

- ما مدى تأثير العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح

## ورقلة؟

وللإجابة على الإشكالية نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو المستوى المتوافر للعوامل التنظيمية لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة؟
2. ما هو المستوى المتوافر للتشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية و التشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة، الدرجة العلمية، الكلية)؟

## ب- الفرضيات

1. يوجد مستوى توافر مرتفع من العوامل التنظيمية لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة؛
2. يوجد مستوى توافر مرتفع للتشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة؛
3. توجد علاقة طردية قوية بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة؛
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة، الدرجة العلمية، الكلية).

ت- مبررات اختيار موضوع البحث: تتجلى دوافع اختيار البحث في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

- الموضوع له علاقة مباشرة بالتخصص العلمي؛
- ازدياد أهمية موضوع التشارك المعرفي في المؤسسات الجامعية؛
- تزايد الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في المنظمات القائمة على إنتاج وتوليد المعرفة كالمؤسسات الجامعية؛
- محاولة الربط بين العوامل التنظيمية و التشارك المعرفي.

ث- أهداف البحث: نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مكونات العوامل التنظيمية و مستوياتها؛
- التعرف على واقع التشارك المعرفي و ازدياد أهميته لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة؛
- محاولة إبراز أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.

ج- أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من خلال النقاط التالية:

- تسليط الضوء على مفهومي العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي؛
- تساهم العوامل التنظيمية في تحفيز السلوكيات الإيجابية والطوعية لدى الأساتذة؛
- التشارك المعرفي يساعد الأساتذة في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية، وريح أكثر للوقت؛
- يساعد التشارك المعرفي في اكتساب معارف وخبرات جديدة.

ح- حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي؛

الحدود المكانية: القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة؛

الحدود الزمنية: امتدت الدراسة في الفترة ما بين 12 مارس 2020 إلى غاية 26 أوت 2020؛

الحدود البشرية: تم إجراء الدراسة على عينة تمثلت في 196 أستاذ بالقطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.

خ- منهج البحث:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره يقدم ويصف جميع المعلومات المستخدمة في البحث ويحللها ويفسرهما لإفادة القارئ وإثراء رصيده المعرفي، إضافة إلى ذلك تم إجراء دراسة ميدانية وزعت فيها مجموعة من الاستبيانات بهدف جمع المعلومات التي توصلنا إلى واقع موضوع الدراسة و تم تدعيم ذلك بالمقابلة ، واعتمدت على منهجية IMRAD في تنسيق الدراسة ككل.

## د- مرجعية البحث:

من أجل بناء الجانب النظري للبحث اعتمدنا على المصادر والمراجع التالية:

الكتب؛

الدراسات السابقة المتمثلة في مذكرات الدكتوراه و الماجستير و المقالات؛

المواقع الإلكترونية.

إما في الجانب التطبيقي فاستخدمنا:

الاستبيان؛

المقابلة الشخصية و المقابلة عبر وسائل الاتصال الحديثة؛

البرامج و الأدوات الإحصائية التي ساعدت في الحصول على النتائج.

## ذ- هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

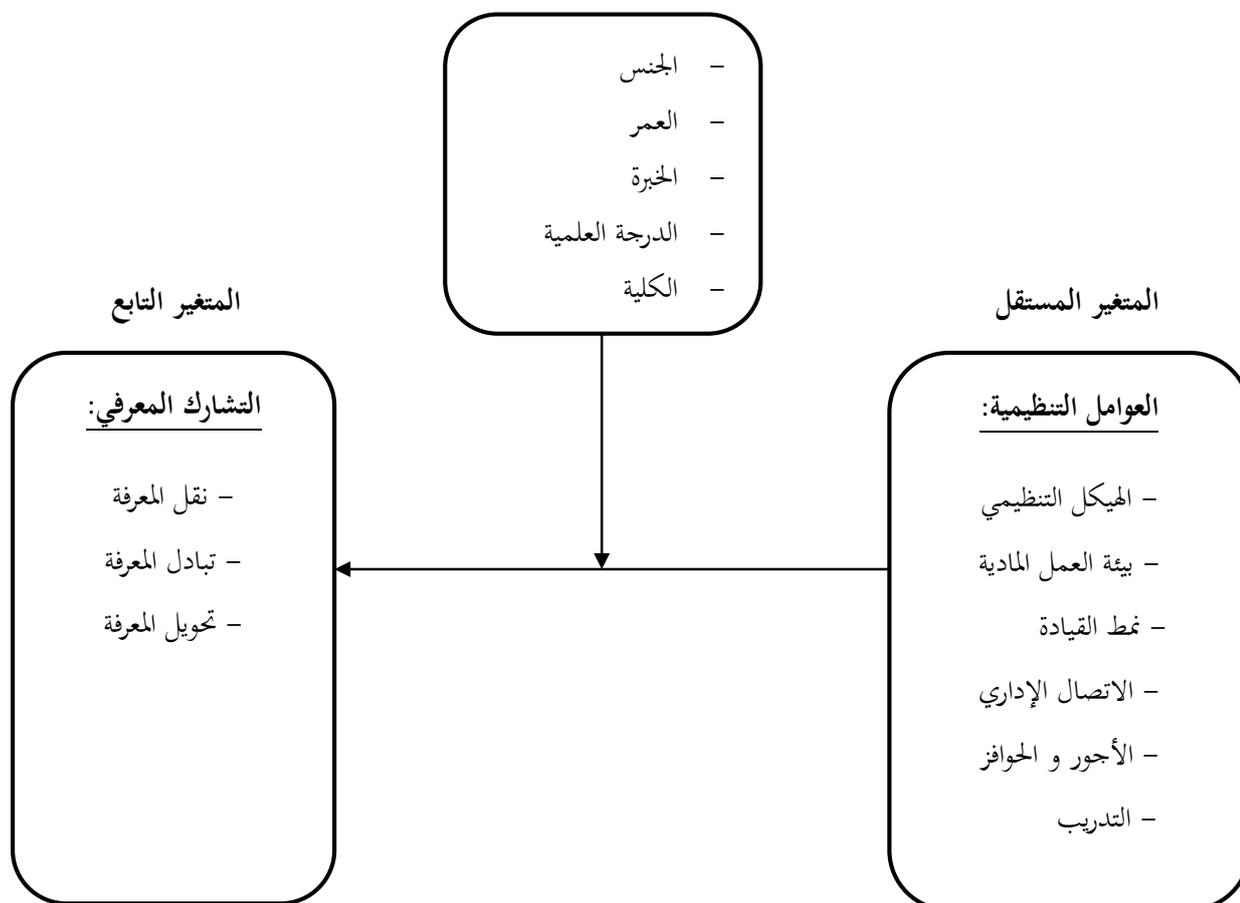
الفصل الأول يختص بدراسة الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي، ويحتوى على مبحثين، المبحث الأول يتعلق بالإطار المفاهيمي للعوامل التنظيمية و التشارك المعرفي، والمبحث الثاني يتعلق بالدراسات السابقة. أما الفصل الثاني فتتطرق إلى الدراسة الميدانية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي من خلال مبحثين أيضا، بدءا بعينة وأدوات الدراسة في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فيتعلق بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها من الأجل الإمام بواقع موضوع الدراسة وحيثياته، وفي آخر الدراسة يتم عرض أهم النتائج المتوصل إليها، بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات.

## ر- صعوبات البحث:

- عدم توفر الوقت الكافي لإجراء الدراسة؛
- الأوضاع الصحية للبلاد التي أعاقت في العديد من الأحيان الذهاب إلى المؤسسة محل الدراسة؛
- صعوبة الوصول إلى أفراد العينة بسبب الظروف الصحية للبلاد والتي أدت إلى غلق أبواب الجامعة؛
- صعوبة توزيع الاستبيان وطول فترة استرجاعه مع قصر وقت الدراسة؛
- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان و إجراء المقابلة بحجة عدم توفر الوقت و الظروف الصحية.

ز- نموذج البحث:

الشكل (أ): نموذج الدراسة  
المتغيرات الشخصية و الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات السابقة

## الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر

العوامل التنظيمية على التشارك

المعرفي

**تمهيد :**

تعد المعرفة مورداً ثميناً ومصدراً أساسياً للتمييز بين المؤسسات، بوصفها تمثل القوة للأفراد في المنظمات المختلفة، فأصبحت المعرفة بذلك وظيفة بشرية تقتضي بذلك التركيز على طرق استخدامها، وتوظيفها وتحديد الآليات التي تساعد على التعبير عنها ومن أكثر المؤسسات المتبنية لهذه القوة هي مؤسسات التعليم العالي ومنها الجامعات من خلال اعتبار إدارة المعرفة قاعدة ارتكاز وراقي لها، ولهذا فهي تسعى لتطوير مخرجاتها وتحسين جودتها، من خلال القيام بسلوك التشارك في المعرفة بين الأفراد العاملين بها وخاصة فئة الأساتذة كعنصر فعال ومهم في تفعيل هذا السلوك، والذي يتأثر بعدة عوامل منها العوامل التنظيمية والتي تمثل مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل وتنعكس على قيمهم و اتجاهاتهم و بالتالي على سلوكهم، ويظهر ذلك في رفع جودة العملية التعليمية فيها، من أجل الارتقاء بالقدرات البحثية للجامعات وتحقيق مستويات عالية من الجودة في أنشطتها. ومن خلال ما سبق سنحاول في هذا الفصل التعرف على كل من التشارك المعرفي و العوامل التنظيمية من مختلف جوانبهما، وسيتناول هذا الفصل الباحثين التاليين :

**المبحث الأول :** يتمحور حول عرض لمختلف جوانب متغيري الدراسة نظرياً.

**المبحث الثاني :** يتناول الأدبيات التطبيقية المتمثلة في الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة الحالية.

## المبحث الأول : الإطار النظري لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي:

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي :

الفرع الأول: مفهوم التشارك المعرفي وأبرز نظرياته :

أولا : مفهوم التشارك المعرفي :

لعله من المهم في البداية التطرق لمفهوم المعرفة كأساس لفهم ظاهرة التشارك المعرفي، وبهذا سنتعرض لأهم التعاريف المرتبطة بالمعرفة فيما يلي:

(أ) - مفاهيم مرتبطة بالمعرفة :

لقد وردت مفاهيم متعددة للمعرفة تباينت وفقا لاختلاف إسهامات الباحثين، إن الأصل في كلمة المعرفة مشتقة من الفعل (عرف) ومعرفة الشيء إدراكه بحاسة من الحواس، فقد عرفها مجموعة من الباحثين على أنها حالة العلم الظاهر بميئة حقائق، مفاهيم ومبادئ وقوانين ورؤى وحس ومشاعر، فالمعرفة هي مزيج من الخبرات والقيم والبصيرة التي توفر إطار للتقييم ودمج الخبرات الجديدة<sup>1</sup>.

وأيضا تعرف المعرفة بأنها الحقائق، والمعتقدات، ووجهات النظر، ومفاهيم، وأحكام، وتوقعات، وخبرات، ومناهج لها صفة التكرار استقرت الأذهان، بحكم الزمن، ويمكن معالجتها، وتخزينها بنظم المعلومات، وتقنياتها المختلفة حتى يسهل الإفادة منها، والرجوع إليها في أي وقت، وفي أي مكان، وتعتمد على عمليات الإدراك، التحليل، التفسير، التعليم، واتخاذ القرار<sup>2</sup>.

كما يمكن القول أيضا أن المعرفة هي حصيلة امتزاج وتفاعل خفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم وتتم عملية المزج داخل عقل الفرد لتنتج بعده المعرفة التي توصل لأفضل النتائج والقرارات واستخلاص مفاهيم جديدة<sup>3</sup>. كما عرفها الباحث بيتر بوروكر المعرفة على أنها ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة، أو لإيجاد شيء محدد، وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول و المهارات الفكرية<sup>4</sup>.

فقد ميز ميشيل بولاني M.Polany في الستينيات القرن الماضي بين المعرفة الصريحة Explicit والمعرفة الضمنية Tacit، كما يشمل التصنيف الشائع للمعرفة التنظيمية حسب Nonaka المعرفة الواضحة والتي يمكن توثيقها ومشاركتها وخزنها والمعرفة الضمنية التي تكمن في عقول وثقافات وتجارب الأفراد (Jacobs & Rood,2011, p6)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> هناء حاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية "دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القدس"، مجلة المثني للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة المثني، كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق، المجلد 3، العدد 6، سنة 2013، ص 8.

<sup>2</sup> فوزية بنت ظافر علي الشهري، دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة الملك خالد، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، سنة 2017، ص 10.

<sup>3</sup> عامر علي حمد، العليش محمد الحسن، دور تكنولوجيا المعلومات في تخزين ومشاركة المعرفة "دراسة استطلاعية في جامعة تكريت"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 12، العدد 34، سنة 2016، ص 99.

<sup>4</sup> طه حسين نوي، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال "حالة المديرية العامة لمؤسسة الاتصالات بالجزائر"، مذكرة دكتوراه، غير منشورة، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، سنة 2010-2011، ص 13.

ب - مفهوم إدارة المعرفة :

إدارة المعرفة مفهوم حديث ومنهج إداري يعمل على تحويل أصول الأعمال الفكرية للعاملين في المنظمة إلى قوة إنتاجية أعلى وقوة تنافسية وقيمة مضافة، تتطلب إدارة المعرفة في المنظمة حلقات من اتصال المعلومات بالمعلومات، واتصال المعلومات بالأنشطة، واتصال المعلومات بالأشخاص وذلك لإدراك مشاركة المعرفة (ضمنية أو صريحة).  
وتعرف أيضا على أنها عملية خلق وممارسة من أجل اكتساب وتخزين ومشاركة واستعمال المعرفة أينما وجدت، وذلك بغية تحسين التعلم والأداء في المنظمات<sup>2</sup>.

وأيضاً تشير إلى استراتيجيات و التراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءات والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار<sup>3</sup>.

ج - مفهوم التشارك المعرفي :

إن الأصل في إدارة المعرفة هو مشاركة العاملين والموظفين في مختلف إدارات و أقسام المنظمة في التقاسم و التشارك في المعارف التي تساعد على مزيد من التمييز و النجاح وخلق ثقافة التشارك في المعرفة تحتاج المنظمة إلى تشجيع الأفراد.  
فلقد اختلف الباحثون في الاتفاق على تعريف موحد للتشارك المعرفي حيث يعرف بأنه "فعل متعمد يجعل المعرفة قابلة لإعادة استخدام من قبل أشخاص آخرين من خلال نقل المعرفة، تحدث العملية فقط عندما يكون الفرد مهتما بمساعدة الآخرين.  
ويعرف التشارك المعرفي بأنه "توفير المعلومات المهمة والدراية لمساعدة الآخرين والتعاون معهم لحل المشكلات أو تطوير أفكار جديدة أو تنفيذ سياسات أو إجراءات"<sup>4</sup>.

أما (Lin, lee, Wang , 2009) فقد أشاروا إلى أن التشارك المعرفي هو ذلك التفاعل الاجتماعي، والثقافي الذي ينطوي على تبادل، تحويل ونقل للمعارف، الخبرات والمهارات من خلال قسم أو المنظمة ككل.  
في حين أكد (Hooff Weenen, 2004) على أنها "تنطوي على مجموع التبادلات بين الأفراد، بما في ذلك استلام وإرسال المعرفة كما تستند على العلاقة القائمة بين المرسل والمتلقي، التي لا تقتصر على إرسال المعرفة وتلقيها فقط"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> تقار احمد، علي عبد الله، أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة "دراسة الحالة عينة من مؤسسات قطاع الفلاحة في الجزائر"، مجلة الإستراتيجية والتنمية، الجزائر، المجلد 9، العدد 16، سنة 2019، ص 99-100.

<sup>2</sup> طه حسين نوي، مرجع سبق ذكره، ص 64 - 67.

<sup>3</sup> عبد الستار العلي، عامر قنديلجي، غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثالثة، دار المسيرة عمان، الأردن، سنة 2012، ص 26.

<sup>4</sup> بوطالب جهيد، نجيمي عيسى، أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي "دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل"، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، مستغانم، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، سنة 2020، ص 187-188.

<sup>5</sup> عزيز دهماني، نفيسة نصري، أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية "مقاربة باستخدام نماذج المعادلات البنائية"، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، المجلد 19، العدد 01، سنة 2019، ص 357.

ويعرف أيضا بأنه توزيع المعارف وتقاسمها ونقلها ونشرها ومشاركتها من شخص لآخر ولذلك تنمو المعرفة لدى جميع أطراف المعرفة بمشاركة وتبادل الأفكار والمهارات والخبرات والممارسات بين الأشخاص، ويقول المطيران (2007) إن مشاركة المعرفة تتيح الاستفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وتوفر إمكانية أحسن للابتكار والتطور في الإبداع<sup>1</sup>.

وكما يمكن أن يعرف أيضا من جانبين : من الجانب السلوكي عرف بأنه السلوك المتبنى لنشر المعرفة المكتسبة بين الأفراد الآخرين لتحقيق القيمة المضافة للمعرفة من طرف (Ryu et al, 2003,p113) ويتفق معه (Zwain et al, 2011,p 114) ومن المنظور الإداري عرف بأنه ارتباط بين مكونين : الأول يمتلك المعرفة والثاني بحاجة إليها مما يتطلب تهيئة الظروف المناسبة لقيام الأول بأي شكل من الأشكال وقدرة الثاني بامتصاص واستيعاب هذه المعرفة (Hendriks, 1999, p91)<sup>2</sup>.

و يوجد تياران عاجلا مفهوم التشارك المعرفي، يتمثلان في :

- التوجه الإدراكي للمعرفة؛

- التوجه البنائي للمعرفة.

فالتوجه الأول يتعلق بالمعرفة الظاهرة التي يمكن تبادلها من شخص لآخر بسهولة.

بينما يرى أصحاب التوجه البنائي أن المعرفة ذات تركيبة اجتماعية، وتعتمد على الخبرة، وعادة ما يتم إعادة إنشائها من خلال التفاعلات الاجتماعية<sup>3</sup>.

ثانيا : نظريات التشارك المعرفي :

إن أغلب نظريات التشارك في المعرفة مستمدة من نظريات إدارة المعرفة، حيث يفتقد مفهوم التشارك في المعرفة إلى نظريات خاصة، وتعالج كل من نظرية التنظيم، نظرية الاتصال، نظرية الألعاب، ونظرية التعلم التنظيمي، التشارك المعرفي بحسب النظرية التaylorية، النظرية الاقتصادية ونظرية علم النفس الاجتماعي وفي ما يلي توضيح لهذه النظريات<sup>4</sup> :

### 1- نظرية التنظيم :

ترى أن المعرفة هي مصدر للميزة التنافسية، وإذا تم دمجها بفاعلية فإنها ستخلق وتضيف قيمة للمنظمة على المدى الطويل، ولتحقيق ذلك على المنظمة أن تضمن تحول المعارف والخبرات من الخبراء إلى الأعضاء الموجودين داخل المنظمة.

وضمن هذه النظرية فإن الموظفين يفسرون سلوك التشارك في المعرفة بطريقتين، بحيث يرى البعض أن سلوك التشارك المعرفي يعتبر من أدوارهم الرسمية، بينما يعتبره بعضهم الآخر أنه سلوك الدور إضافي أو ما يسمى أيضا بسلوكيات المواطنة التنظيمية.

<sup>1</sup> حسين محمد عتوم، يحيى احمد عتوم، إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2018، ص 89.

<sup>2</sup>حاتم علي عبد الله الحمداني، أثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية "بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 54، سنة 2018، ص 112.

<sup>3</sup> إبراهيم فلاح إبراهيم الشواهين، أثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي "دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان، الأردن، سنة 2017، ص 23.

<sup>4</sup> أظني جوهر، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة "دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية"، مذكرة دكتوراه، غير منشورة، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، سنة 2013-2014، ص 55، 53.

## 2- نظرية الاتصال :

وتعرف نظرية الاتصال بنموذج SMCR (المصدر، المستلم، الرسالة، والقناة) والذي يركز على فكرة الرسالة التي يرسلها المرسل تعتمد على فهم المرسل للرسالة وترجمتها، وتحتاج عملية التشارك في المعرفة إلى قناة اتصال، والتي يمكن أن تكون عبارة عن اجتماعات فعلية مثل : المناقشات المنتظمة، ورشات العمل، أماكن التدريب وقد تكون اجتماعات افتراضية، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل: المؤتمرات التليفونية والمؤتمرات الإلكترونية... الخ<sup>1</sup>.

## 3- نظرية الألعاب :

يشير تحليل نظرية الألعاب إلى أن درجة استعداد الفرد للتشارك في المعرفة يعتمد على خصائص المعرفة و تستخدم نظرية الألعاب النماذج الرياضية في تحليل التصادم والتعاون بين متخذي القرارات العقلانيين.

وتبعاً لهذه النظرية فإن هنالك نوعان من تكاليف التشارك في المعرفة : تكاليف ظاهرة وتكاليف ضمنية، حيث تتعلق التكاليف الظاهرة بالوقت و الجهد المبذول في التشارك في المعرفة، بينما ترتبط التكاليف الضمنية بنتائج التشارك في المعرفة.

## 4- نظرية التعلم التنظيمي :

تشير هذه النظرية إلى أن الفرد يجب أن يمتلك قدرات امتصاص جيدة قبل البدء في ممارسة سلوك التشارك المعرفي، حيث أنه كلما كانت قدرات امتصاص المعرفة عالية كلما كانت عملية التشارك في المعرفة أكثر فعالية، ويقصد بالقدرة على الامتصاص إمكانية تحديد منافع للمعرفة الجديدة التي تم الحصول عليها من أطراف خارجية، وربطها بالمعارف الموجودة لدى الفرد، واستخدام المعارف المتراكمة للوصول إلى حل للمشاكل.

## 5- التشارك المعرفي بحسب الطريقة التaylorية :

إن النظرة التقليدية (التaylorية) ترى أن عملية التشارك في المعرفة تتطلب توثيق المعرفة كما تهتم بدور الفرق والخطط التفصيلية، كما تركز على أن المنتج يتوافق مع الخطة الموضوعية وتدعم جودة المساهمات، وتؤكد على تطبيق القواعد والتنظيمات، وهذا ما يعرف "بالخطة القائمة".

## 6- نظريات التحفيز وسلوك التشارك المعرفي :

من بين أهم نظريات التحفيز نظرية هرم الحاجات "ماسلو" الذي اقترح أن الإنسان يمكن تحفيزه من خلال تصنيف حاجاته، إلا أنه يمكن استخدام نظريته لفهم سلوك الفرد نحو التشارك المعرفي، حيث أن الفرد لن يكون مستعداً للتشارك في المعرفة لأسباب مرتبطة بحاجاته مثل : علاقاته الغير مستقرة مع محيط العمل أو المحيط الشخصي ويكون أكثر تحفيزاً للتشارك في المعرفة بحثاً عن الاحترام، الاعتراف وتقدير الذات، ويمكن فهم محفزات التشارك المعرفي من خلال نظريات أخرى للتحفيز فنجد نظرية العاملين لهرزبورغ الذي صنف عوامل التحفيز إلى صنفين عوامل السلامة وعوامل التحفيز، حيث أن غياب عوامل السلامة سيؤدي إلى عدم الرضا على سلوك التشارك في المعرفة مثل انخفاض الأجر، عدم استقرار ظروف العمل ومكانة الفرد في المنظمة.

<sup>1</sup> أظني جوهره، المرجع السابق، ص 53، 56، 57، 59.

## 7- النظرية الاقتصادية :

يعتقد أصحاب النظرة الاقتصادية لعملية التشارك في المعرفة أنها تتأثر بعدة عوامل، أهمها التحفيز مثل : التعويض المادي، الترقية، توفير فرصة التعلم، ويعتقد أصحاب هذه النظرة أن الفرد يتعامل على أساس أنه طرف عقلائي، ويهتم بذاته بحيث بأنه يوجه سلوكه بالطريقة التي تعظم المنفعة من التشارك المعرفي<sup>1</sup>.

## 8- نظريات علم النفس الاجتماعي<sup>2</sup>:

### أ- نظرية الفعل المنطقي :

تستخدم هذه النظرية لاختبار موقف الشخص من سلوك التشارك المعرفي الذي سيؤثر في النهاية على نية الشخص في تشارك المعرفة، وتشرح هذه النظرية إن النية يحددها الموقف اتجاه السلوك والقواعد الشخصية وفي إطار نية التشارك المعرفي يتم تحديد سلوك التشارك المعرفي من خلال موقفهم اتجاهه، فإذا كان لهم نية وموقف إيجابي اتجاه التشارك المعرفي فسيؤثر ذلك بشكل إيجابي على التشارك المعرفي.

### ب - نظرية السلوك المخطط :

حيث تعتبر امتدادا لنظرية الفعل المنطقي وتشمل التدابير المدركة للسيطرة على السلوك، فنية الفرد لأداء سلوك معين ترتبط بالعوامل التحفيزية ومن حيث الجهد والرغبة في أداء السلوك كما يجب أن تكون النية واضحة ودقيقة، فسلوك التشارك المعرفي وفق هذه النظرية يتأثر بالمعايير الاجتماعية والسيطرة السلوكية حول معتقدات المهارات والفرص الفردية للانخراط في سلوك التشارك المعرفي ومدى شعور الفرد بالقدرة على أداءه.

### ج- نظرية التبادل الاجتماعي :

تعتبر هذه النظرية من أهم النماذج لفهم السلوك التنظيمي والتي تهتم بأساليب التبادل والتشارك الاجتماعي والتفاعلات التي تنتج التزامات مرتبطة، وقد وجد (Wu and Lin (2006) في دراسة حول التشارك المعرفي أن هناك ثلاثة عوامل لها تأثير غير مباشر على التشارك المعرفي بما فيها التواصل المتبادل والفهم والثقة، بينما العوامل التي لها تأثير مباشر على التشارك المعرفي هي التأثير المتبادل والالتزام والنزاع، وفي دراسة أخرى وجد انه من أهم العوامل التحفيزية للتشارك المعرفي العلاقات القائمة على الثقة بين الموظفين.

## الفرع الثاني : شروط الواجب توافرها للقيام بعملية التشارك في المعرفة، أبعاده وأهم متطلباته :

### أولاً: شروط الواجب توافرها للقيام بعملية التشارك في المعرفة :

فقد أشار ( طيطي، 2010، 104) لثلاث نقاط أساسية يمكن اعتمادها لإنجاح عملية التشارك المعرفي وهي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> أظني جوهره، المرجع السابق، ص 59، 56، 57، 60.

<sup>2</sup> بوطالب جهيد، نجيمي عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 189-188.

<sup>3</sup> هناء جاسم محمد العسكري، مرجع سبق ذكره، ص 8-9.

- إن التشارك المعرفي يعني عملية نقل فعالة، لذا فإن متلقي المعرفة يجب أن يفهمها بشكل جيد لكي يعمل ويستفيد منها؛  
 - إن ما يتم مشاركته هو المعرفة وليس التوصيات بناء على المعرفة، فالعملية تتضمن أن يكتسب المتلقي المعرفة من اجل استخدامها لمصلحة المنظمة بينما تكون عملية الإرشاد المقدمة إليه هي عملية استخدام المعرفة بدون الإدراك الذاتي لعملية التشارك المعرفي؛

- يأخذ التشارك صوراً عدة منها ضمن الأفراد أو الجماعات أو الأقسام أو المنظمة ككل.  
 وهناك شروط أخرى يتم على أساسها التشارك في المعرفة كما يلي<sup>1</sup>:

1-**الضرورة** : أن الحاجة إلى تشارك المعارف يختلف من منظمة إلى أخرى، فتبادل وتقاسم المعارف والخبرات بين الأفراد يعتمد على مدى اعتبار هذه العملية أساسية وضرورية داخل المنظمة؛

2-**الوعي** : حيث يمكن أن يبدأ تشارك المعرفة عندما يعرف الأفراد بأن المعرفة التي لديهم يمكن أن تكون ذات فائدة للأفراد الآخرين، وعندما يكون الأفراد الآخرين على بينة من افتقارهم للمعرفة وعلى استعداد للتواصل مع أصحاب المعرفة لتتيح لهم فرصة سد فجوة المعرفة؛

3-**الحافز** : والهدف منه هو خلق دافع اتجاه التشارك في المعرفة، فالأفراد في المنظمة يحتاجون إلى مجموعة من الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية من أجل تشجيعهم على سلوك التشارك المعرفي، وحثهم على اعتبار هذه العملية من ضروريات عملهم.  
 ثانياً: أبعاد التشارك المعرفي :

يمر التشارك المعرفي بين الأفراد، الجماعات والأقسام داخل المؤسسة بمجموعة من العمليات منها: عملية نقل المعرفة، وتبادل المعرفة وتحويل المعرفة من ضمنية إلى ظاهرة والعكس، ولتوضيح أثر هذه العمليات نشرحها على النحو التالي :

أ- **نقل المعرفة** : تتم عملية نقل المعرفة من خلال عملية الاتصال التي تضمن فهم وتطبيق المعرفة بين مصدر ومستقبل المعرفة (William ; R ; King, 2008, p213)، إن نقل المعرفة يعكس عملية إيصال المعرفة المناسبة، إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وبالشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، وبالتالي فعلمية نقل المعرفة هي أكثر الطرق فعالية لتشارك المعرفة الضمنية و المركبة (Megan ; lee ; Endree et , 2007) أي أن المعرفة يتيح تشاركها عن طريق أصحاب المعرفة وحصول وتطبيق المعرفة عن طريق مستقبل (Sheng wang ; Raymond ; A Noe, 2010) .

ب- **تبادل المعرفة** : ويضم تبادل المعرفة كل الأفراد الذين يتيحون معارفهم لغيرهم وكذا الأفراد الذين يبحثون عن المعارف من غيرهم (Sheng wang ; Raymond A Noe, 2010) أي هناك طرفان يتبادلان مع بعضهم البعض المعارف الضمنية والظاهرة.

<sup>1</sup>Niel Boer, **knowledge sharing within organizations A situated and Relational perspective**, Erasmus Reseach Institute of management, 23/04/2020, 10:30, online Available At: <http://www.erim.eur.nl>

ج- تحويل المعرفة : إضافة إلى كل من عمليتي التبادل والنقل المعرفي، يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال مجموعة من العمليات الفرعية المتعلقة بتحويل المعرفة، وقد حدد كل من (I Nonaka et Htackuchi) نموذج التدرج المعرفي لتحويل المعرفة على النحو التالي :

**1- التفاعل الاجتماعي :** ويتمثل التشارك المباشر للمعرفة الضمنية من خلال الخبرة المباشرة، وتحدث عندما يلتقي الأشخاص في الأنشطة اتصالية وجها لوجه مثلما يحدث في المناقشات و الحوارات و فرق العمل، فعملية التفاعل الاجتماعي تسمح بتشارك المعرفة من خلال انتقال المعرفة الضمنية من فرد إلى آخر داخل المؤسسة عن طريق الاتصال المباشر (الاحتكاك، الملاحظة، المحاكاة، الممارسة والخبرة).

**2- الإخراج (التجسيد) :** وهو ما يعبر عنه بنقل أو تحويل المعرفة الضمنية إلى الصورة الصريحة باستخدام أساليب التعبير التي تساعد الأفراد على ذلك مثل الكلمات، المفاهيم، الاستعارة و القصص وغيرها (الشيخي، الحسن، 2009، ص61) هذه العملية تساعد في تشارك المعرفة بين الأفراد من خلال تحويل معارف الضمنية للأفراد إلى صورة صريحة والتي يسهل فهمها من طرف بقية المجموعة في المؤسسة (Irma ; B Fernandez.Rajiv ; Sabaherwal)<sup>1</sup>.

**3- الإدخال (الذاتية) :** هذه العملية تسمح بتشارك المعرفة بين الأفراد العاملين في مؤسسة ما من خلال تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية، حيث أنها تمثل الطريقة التقليدية في التعلم، فالمعرفة الصريحة من الممكن أن تكون ضمن العمل أو التطبيق العملي، فالفرد يكتسب هذه المعرفة عن طريق الخبرة والتمرن والعمل وفقاً لما قام به غيره من الأفراد من قبل في المؤسسة<sup>2</sup>. وتتم هذه العملية من خلال استيعاب المعرفة أو بالتعلم وحيارة الخبرة في العمل، واللقاءات وجها لوجه أين يمكن للأفراد من اكتساب المعرفة.

**4- التركيب :** وهي العملية التي تمكن من اكتشاف المعرفة الصريحة جديدة<sup>3</sup>، وتعني هذه العملية الدمج من خلال التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي، ويتضمن هذا النمط من تحويل المعرفة، دمج مجموعات مختلفة من المعرفة الصريحة، من خلال الوسائط مثل الوثائق، الاجتماعات والمحادثات الهاتفية أو شبكات الاتصال عبر الحاسب الآلي، وتنتج عن هذه العملية معرفة جديدة وعادة ما يأخذ تشكيل هذه المعرفة من خلال التعليم والتدريب.

وبالتالي يتم التأكيد على أن نتيجة الدمج التي تتفاعل من خلالها المعرفة هو الوصول إلى معرفة جديدة، وهو ما يسمح بتشارك المعارف الصريحة بين الأفراد من خلال جعلها أكثر انتشاراً في المؤسسة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير إدريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية "دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، المجلد 11، العدد 4، سنة 2015، ص 848-849.

<sup>2</sup> طيطي، إسماعيل، إدارة المعرفة تحديات وتقنيات وحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2010، ص 104.

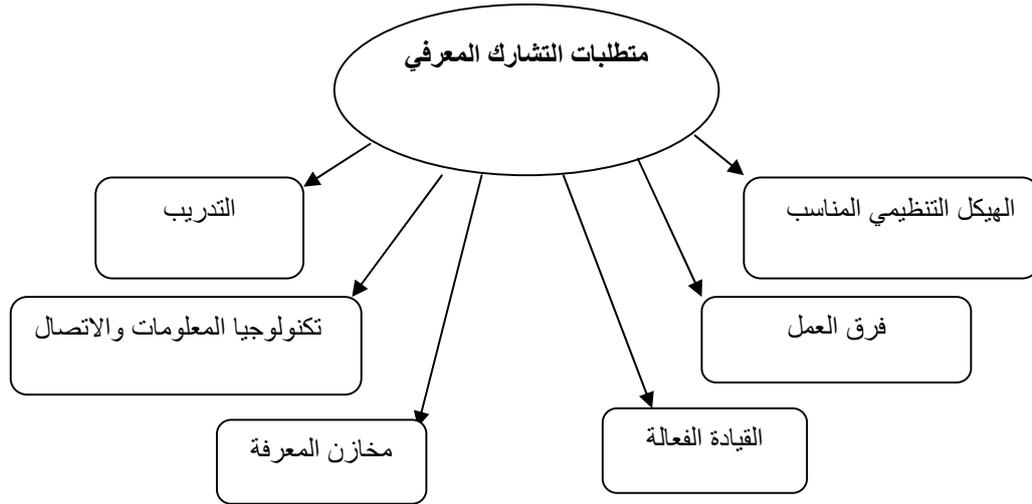
<sup>3</sup> طيطي، إسماعيل، المرجع السابق، ص 108.

<sup>4</sup> حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 849.

ثالثا : متطلبات التشارك المعرفي :

- هناك مجموعة من المتطلبات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة وفيما يلي أهمها<sup>1</sup>:
- **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؛
  - **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؛
  - **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 سيورة وطرق العمل؛
  - **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؛
  - **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الأفراد من خلال تكوين فرق عمل افتراضية؛
  - **التدريب:** لا بد من الاهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المتخصصة في نظم العمل المعرفي لغرض تحسين عملية التشارك المعرفي<sup>2</sup>.

الشكل رقم (1-1) : متطلبات التشارك المعرفي



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على دراسات سابقة

<sup>1</sup> عبد المالك جحيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير كفاءات الجماعة "دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد 06، سنة 2014، ص129.

<sup>2</sup> عبد المالك جحيق، سارة عبيدات، المرجع السابق، ص129.

الفرع الثالث : أهمية التشارك المعرفي، طرقه وأهم مراحلها :

أولاً: أهمية التشارك المعرفي :

حدد (Gurteen; 1999) أهمية التشارك المعرفي في ما يلي:

- خلق وتوليد معارف جديدة تؤدي إلى اكتساب الميزة التنافسية؛
  - دوران المعرفة بين جميع الأفراد يضمن استمراريتها وبقائها في المؤسسة، وبالتالي عدم فقدانها في حالة تسرب بعض الكفاءات.
- أما (Mictchell; 2008) أشار إلى أن انتقال المعارف من فرد إلى آخر سيساهم في خلق القيمة المضافة على مستوى الأنشطة التنظيمية ويؤدي كذلك إلى توسيع المجال المعرفي عن طريق إتاحة العاملين لمناقشة المعارف النظرية وتقاسم المهارات والممارسات<sup>1</sup>.

في حين أشار (ثروت عبد الحميد، و ياسر المهدي) أن هناك حاجة ماسة لتشارك المعرفة في المؤسسة الجامعية، حيث يدعم قدرتها الإبداعية والتنافسية، كما أن التشارك في المعرفة بالإضافة إلى أهميته التنظيمية له أيضا أهمية على المستوى الفردي أو الشخصي لأعضاء هيئة التدريس(الأساتذة)، سواء على المستوى الاجتماعي، من حيث دعم الروابط والعلاقات الإنسانية بين الزملاء أو على المستوى المهني، من حيث تحقيق مفهوم التطور المهني ودعم التعلم المستمر<sup>2</sup>.

ووفقا للأدبيات يمكن تقسيم أهمية التشارك المعرفي في الآتي :

أ- الأهمية الفردية للتشارك المعرفي :

تساعد عملية التشارك المعرفي الأفراد على تحقيق أهدافهم وتقليل الأخطاء والاستثمار في الوقت، من خلال تمكينهم من أداء مهامهم نفسها بقدرات تعليمية أكبر، وبالتالي في وقت أقل<sup>3</sup>.

تفعل سلوكيات التشارك المعرفي من الابتكار، يحسن من كفاءة الموظفين من خلال استخدام نتائجه كوسائل تعليمية، تحسن سلوكيات التشارك المعرفي من قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات، ويساهم في تحسين مهارات الأفراد العاملين، يلغي الحواجز الثقافية ويساعد على ترسيخ مفهوم فرق العمل<sup>4</sup>.

ب- الأهمية التنظيمية للتشارك المعرفي :

يحقق التشارك المعرفي قيمة كبيرة على مستوى التنظيمي للمؤسسة، فمن خلال التشارك المعرفي الفعال يمكنها تحسين الكفاءة، وتجنب التكرار، وخفض تكاليف التدريب، والحد من مخاطر الناجمة عن عدم المعرفة (Yi,2005:23).

ويسهم التشارك المعرفي في تحسين الفعالية والإنتاجية، والجودة و الابتكار، ومن ثم تحسين أداء المنظمة من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار، وتحسين العمليات، وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ويحافظ عليها (Ozbebek and Toplu, 2011:70)

<sup>1</sup> عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، نفس المرجع السابق، ص129.

<sup>2</sup> ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي المهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس "دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، الصخير، البحرين، العدد 16، سنة 2015، ص 486.

<sup>3</sup> سلمى محمود محمد البلوي، درجة ممارسة التشارك المعرفي بين أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقته بالثقافة التنظيمية في جامعتي تبوك والملك سعود، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، العدد 183، سنة 2019، ص 576.

<sup>4</sup> إبراهيم فلاح إبراهيم الشواهين، مرجع سبق ذكره، ص 24-25.

ويسهم كذلك في تحسين أداء الفريق من خلال إيجاد جو من الثقة، والمناخ الملائم للتفكير الجماعي وتطوير المهارات الفردية لأعضاء الفريق، فالتشارك المعرفي يرتبط إيجابيا بالربحية والإنتاجية<sup>1</sup>.

ثانيا : طرق التشارك المعرفي :

وتتم عملية التشارك في المعرفة بين أفراد المنظمة بإحدى الطريقتين التاليتين :

1-الطريقة العفوية (غير الرسمية) : التي تتم من خلال الحوار والنقاش بين أفراد المنظمة عن طريق طرح أحد الأفراد لمعرفة جديدة يرغب إخبارها زملائه؛

2-الطريقة الرسمية : تتم من خلال النظام الإداري المتبع في المنظمة، وتشمل معلومات أو معارف جديدة ترغب الإدارة بإكسابها للموظفين في المنظمة، ويتم ذلك من خلال المنشورات والدورات التدريبية أو المؤتمرات والندوات الداخلية التي تقوم الإدارة بعقدها للموظفين<sup>2</sup>.

ثالثا : مراحل التشارك المعرفي :

يتميز التشارك في المعرفة داخل المنظمة عن طريق المرور بعدة مراحل تتمثل في :

1- مرحلة اللآيقين : في هذه المرحلة المنظمة لا تدرك قيمة المساهمة المحتملة للمعرفة في قدرتها التنافسية، كما لم تعالج التشارك في المعرفة في الرؤية التنظيمية أو الإستراتيجية لها؛

2- مرحلة مستودع المعرفة : في هذه المرحلة تنطبق على المنظمات التي أصبحت تدرك القيمة المحتملة للمعلومات والمعرفة، وأصبحت تولي في إستراتيجيتها اهتمام لإدارة المعلومات وأنها على استعداد للاستثمار في نظم المعلومات؛

3- مرحلة خطة مسار المعرفة : في هذه المرحلة تكون المنظمة على دراية كبيرة بمنافع وفوائد المعرفة وتعمل بجهد متزايد على تعزيز التشارك في المعرفة، كما أن هذه المرحلة لا تركز فقط على تشارك المعرفة الصريحة ولكن أيضا على تشارك المعرفة الضمنية؛

4- مرحلة الرصيف التعاونية : المنظمات في هذه المرحلة تستخدم المعرفة في زيادة تنافسها في سوق العمل، ويرتكز طريق العمل على المشاركة و التعاون، صنع القرار، والتعلم معا، على سبيل المثال مجتمعات الممارسة؛

5- مرحلة التعلم التنظيمي : يكون التعلم عن طريق التجربة والخطأ وتتحقق المزايا التنافسية من خلال التعلم الجماعي في المنظمة من خلال التنسيق بين مجموعة من الكفاءات والمهارات والتقنيات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> سلمى محمود محمد البلوى، مرجع سبق ذكره، ص 576-577.

<sup>2</sup> فراس محمد عبد عودة، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، سنة 2010، ص63.

<sup>3</sup> Paul Brink, **Measurement of conditions for knowledge sharing**, proceedings 2<sup>nd</sup> European conference on knowledge management, Bled, Delft university of technology and the Brink, the Netherlands, (2001), p5.

**الفرع الرابع : إستراتيجيات التشارك المعرفي وأهم العوامل المؤثرة فيه :**

أولاً: إستراتيجيات التشارك في المعرفة :

(أ) - إستراتيجية الترميز و الشخصية :

توجد وجهتا نظر في تصنيف التشارك في المعرفة هما الترميز و الشخصية، يشير الترميز إلى أن المعرفة المختارة يمكن أن تكون معرفة ظاهرة من خلال التشارك في المعرفة، التخزين، والاسترجاع، إعادة البناء والإدخال من قبل مستلمي المعرفة في حين أن التشارك في المعرفة من وجهة نظر الشخصية يكون من خلال الاتصال الشخصي , (Sharman & Edward, 2007, P13) , (Jain et al 2007,P24).

وتركز إستراتيجية الترميز للتشارك في المعرفة على عملية إخراج المعرفة إلى وسائل خارجية، مثل قاعدة البيانات و الوثائق وجعلها متاحة لجميع أعضاء المنظمة، لذلك فإن هذه الإستراتيجية تركز على المعرفة الظاهرة (Assfa, 2010, P5).

بينما تعد إستراتيجية الشخصية آلية لربط مالكي المعرفة بالباحثين عنها، فهي تركز على المعرفة الضمنية وهي الإستراتيجية الأهم بالنسبة للمنظمة.

(ب) - إستراتيجية السحب و الدفع :

يمكن أن يحدث التشارك في المعرفة وفق لنظام السحب أو نظام الدفع (push or pull) ، حيث إن نظام الدفع يكون آلياً ولا يحدث إلا نادراً، ويعتبر البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي من وسائل التشارك في المعرفة وفق نظام الدفع، بينما يتطلب نظام السحب توفر شروط قبل البدء في عملية نقل المعرفة، ترتبط بطرفي العملية المصدر والمستلم. كما يمكن التمييز بين التشارك في المعرفة الذي يتأثر بالوقت والذي لا يتأثر بالوقت، فالأول يعني بأن المستلم بحاجة ماسة إلى المعرفة، ولا يمكن له إنجاز مهام معينة ما إذا لم تتوفر المعرفة في ذلك الوقت، بينما في تشارك المعرفي الغير مرتبط بالوقت لا يحتاج المستلم إلى المعرفة في الوقت الحالي، بل يمكنه أن يستفيد منها لاحقاً<sup>1</sup> (Chritensen, 2003, PP9-10).

إن التمييز بين نظامي الدفع والسحب من جهة و الحساسية للوقت من جهة أخرى يمكن أن يحدد الأدوات والطرق و الإستراتيجيات المناسبة لعملية التشارك في المعرفة، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي :

**الجدول رقم (1-1): إستراتيجيات الأربع للتشارك المعرفي**

الدفع	إرساله	الإرشادات و الاجتماعات
السحب	المساعدة	النصح
الوقت	طارئ	ليس طارئ

**المصدر:** أقطي جوهره، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة "دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية"، مذكرة دكتوراه، غير منشورة، جامعة محمد خضير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، سنة 2013-2014، ص 75.

<sup>1</sup> أقطي جوهره، مرجع سبق ذكره، ص 74-75.

من الجدول السابق نجد أن هناك أربع إستراتيجيات للتشارك في المعرفة هي : الإرسال، الاجتماعات، المساعدة والنصح. تركز إستراتيجية المساعدة على الحاجة الطارئة للمعرفة، حيث أن المستلم لا يتلقى المعرفة بشكل تلقائي، بل يطلبها كونه لا يستطيع إكمال مهامه إلا بها، ويمكن أن يطلب المعرفة من خلال طرح الأسئلة على زملائه الذين يقومون بتحويل المعرفة إليه، وهذا يسمى بإستراتيجية الإرسال.

بينما إستراتيجية النصح فطالب المعرفة لا يحتاجها بشكل طارئ، والحصول عليها لا يكون أكثر رسمية مثل الاجتماعات أو عن طريق البريد الإلكتروني، أي بإتباع إستراتيجية الاجتماعات<sup>1</sup>.

يضاف إلى ما سبق إستراتيجيات أخرى للتشارك المعرفي تتمثل أبرزها فيما يلي : المساهمات المكتوبة (التدوين)، والتفاعلات الاجتماعية (التخصيص).

ففي إستراتيجية التدوين يتم تشارك المعرفة بعد تدوينها وتخزينها في قواعد البيانات عن طريق تكنولوجيا المعلومات مثل مكتبة المستندات عبر الإنترنت، حيث يتم بعد ذلك إتاحة المعرفة و استخدامها بسهولة من خلال الآخرين.

أما إستراتيجية التخصيص فتؤكد أن المعرفة ترتبط بشكل وثيق بالشخص الذي يطورها و يتشاركها بصورة أساسية، من خلال التواصل المباشر، والتفاعلات الاجتماعية بين الأفراد على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي توفر قنوات للتشارك المعرفة بين الأعضاء في المؤسسة<sup>2</sup>.

#### ثانيا : العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي :

هناك العديد من العوامل المؤثرة على تشارك المعرفة تؤثر سلبا و إيجابا في ممارسة التشارك المعرفي في المؤسسة و الجدول التالي يوضح بعض ما كتبه الباحثين<sup>3</sup> :

الجدول رقم (1-2): أهم العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي

العوامل المؤثرة في تشارك المعرفة	الباحث
الهيكل التنظيمي، البنية التحتية التقنية، الثقة، التقدم الوظيفي، الإحساس بالانتماء، القيم المتطابقة.	(Sharratt ;usoro,2003,p189-192)
طبيعة المعرفة، دافعية التشارك، وجود فرص التشارك، ثقافة بيئة العمل.	(Ipe ,2003,p343)
عوامل تنظيمية (حافز، قيادة، ثقافة التنظيمية)، عوامل فردية (موقف فردي، توقع شخصي)، عوامل تكنولوجية.	(Cheng ;Ho ;Lau,2009 ,p317)
العلاقة بين المصدر والمرسل، نوع المعرفة ومكانها، اتجاه التعلم، قدرة المصدر على مشاركة المعرفة، المحيط الذي تحدث فيه أنشطة التشارك.	(Tjakraatmadja ;Martini,2011,p363)

<sup>1</sup> أظني جوهره، مرجع سبق ذكره، ص 74-75.

<sup>2</sup> سلمى محمود محمد البلوى، مرجع سبق ذكره، ص 581.

<sup>3</sup> فوزية بنت ظافر علي الشهري، مرجع سبق ذكره، ص 24.

<p>عوامل تنظيمية (الميكال التنظيمي، الثقافة التنظيمية، نظام الحوافز، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات)، عوامل شخصية (الاتجاهات الفردية، الشخصية).</p>	<p>(عبد الحافظ، المهدي، 2015، ص493)</p>
--	---

**المصدر :** فوزية بنت ظافر علي الشهري، دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة الملك خالد، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، سنة 2017، ص 24.

### الفرع الخامس: التشارك المعرفي في الجامعات و معوقاته :

#### **أولاً: التشارك المعرفي في الجامعات :**

يعد التشارك المعرفي أمر ضروري في الجامعات، لكون الجامعات تعتبر من البيئات مكثفة المعرفة، التي تساهم بشكل فعال في بناء مجتمعات المعرفة نظراً لطبيعتها نشاطها ومواردها البشرية الفعالة المتمثلة في أعضاء هيئة التدريس، حيث تساهم في إيجاد معارف جديدة ومساهمات فكرية من خلال البحوث والأنشطة الجامعية، كما تقوم بإعداد موارد بشرية باختصاصات ومهارات ومستويات متنوعة مؤهلة للعمل، ليتم تسخيرها في خدمة وتطوير المجتمع.

ويتميز التشارك المعرفي في الجامعات عن غيرها من القطاعات الخاصة والتجارية بخاصيتين رئيسيتين هما:

- 1- تتمحور عملية التشارك المعرفي في الجامعات حول الأفراد، وذلك بسبب طبيعة العمل في قطاع التعليم العالي الذي دائماً ما ينظر إليه بوصفه قطاعاً خدمياً، تنطوي معظم مدخلاته على عناصر غير ملموسة؛
- 2- تنتشر المعرفة في الجامعات انتشاراً مضطراً ومدوياً حيث يعمل المتميز إلى قطاع التعليم العالي على بث المعرفة دون مقابل وبفخر واعتزاز<sup>1</sup>.

تتخذ عملية مشاركة المعرفة في الجامعات والمعاهد العليا صوراً متنوعة، بحيث تغطي النطاقات الثلاثة التي ترتبط بالوظائف التي يساهم بها أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي وهي<sup>2</sup>:

1. مشاركة المعرفة في التدريس : ( مشاركة المقررات الدراسية، والخبرات والمعارف ذات الصلة بالمقررات الدراسية ).
2. مشاركة المعرفة في البحوث : ( تأليف الكتب المشتركة، وتأليف المقالات المشتركة، والقيام بمشروعات البحوث المشتركة، وإحاطة الزملاء بمتطلبات البحوث).
3. مشاركة المعرفة في الفعاليات المهنية : مثل عضوية لجان تحرير الدوريات، المشاركة في عرض المقالات الدوريات.

وأن قرار التشارك المعرفي في البيئة الأكاديمية يرجع إلى نوعين من الدوافع :

✓ الدوافع الاقتصادية التي تغلب الجانب المادي، وتجعله أساساً يركز عليه التشارك المعرفي؛

✓ دوافع أخلاقية : الرغبة في خدمة المجتمع من منطلق التزام أخلاقي اتجاهه.

لذلك يحتاج أعضاء هيئة التدريس إلى وسائل تحفيز مادية وغير مادية تحثهم على التشارك المعرفي.

<sup>1</sup> فوزية بنت ظافر علي الشهري، المرجع السابق، ص 30.

<sup>2</sup> سلمى محمود محمد البلوي، مرجع سبق ذكره، ص 578.

ويرى عبد الحافظ والمهدي ( 2015، ص493 ) أن المؤسسة الجامعية لا تملك مبررا في أن تستند إلى حقيقة أن عملية التشارك المعرفي عملية طوعية، ومن ثم تتراجع عن اتخاذ التدابير اللازمة لتنميتها، حيث جوهر عملها وأهدافها يفرض عليها التزاما أدبيا وأخلاقيا في أن تكون قائدة لا مقودة في تبني إستراتيجية أو ثقافة لنشر المعرفة وتشاركتها، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، وهو ما يجعلها عكس أية مؤسسة أخرى<sup>1</sup>.

#### ثانيا : معوقات التشارك المعرفي :

لقد حدد (Cumming, 2003, 210) خمس معوقات التي يمكن أن تؤثر في التشارك المعرفي منها :

- العلاقة بين المصدر و المتلقي، شكل ومكان المعرفة، والاستعداد للتعلم من قبل المستلم، القدرة على تبادل المعرفة، وأخيرا البيئة الأوسع نطاقا التي يحدث فيها التبادل، وكان (طاهر, 2009, 12) أكثر وضوحا إذ حددها ب:
- ✓ الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها مع الآخرين للحفاظ على المكاسب المادية؛
- ✓ مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا قوتهم وسلطتهم نتيجة التشارك المعرفي؛
- ✓ معوقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية؛
- ✓ وجود إدراك مسبق كون مشاركة المعرفة يمكن أن يعرض المنظمة والآخرين للضرر؛
- ✓ الشعور بالغبن وأضرار المصلحة الشخصية، فالأفراد الذين هم على استعداد لإشراك الآخرين فيما لديهم من معرفة يرغبون بالحصول على فائدة من المشاركة<sup>2</sup>.
- ✓ تعدد العوامل الثقافية من أهم معوقات التشارك في المعرفة حيث تشمل في كل من قلة الثقة، الاختلاف الثقافي، نقص وقت ومجالات اللقاء، القدرات الماصة، والاعتقاد بان المعرفة ملك لجماعات معينة فقط؛
- ✓ كما أن هناك عوائق إدراكية، والتي تتعلق بخبرة الأفراد في تمثيل المعرفة وتخزينها وتبادلها؛
- وأیضا الحواجز التحفيزية، والتي تتعلق بنظام التقويم والتعويضات في المؤسسة وتشجيع التنافس بين الموظفين في المنظمة، والتوجه نحو فرق العمل<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> فوزية بنت ظافر علي الشهري، مرجع سبق ذكره، ص 31.

<sup>2</sup> أحمد كريم جاسم، ونام وهاب الباسري، تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي " بحث تحليلي في جامعة ذي قار"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 113، سنة 2017، ص 72.

<sup>3</sup> داسي وهيبية، آقطي جوهره، اثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية على التشارك في المعرفة "دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بسكرة"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، العدد 40، سنة 2015، ص 164.

### المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للعوامل التنظيمية:

تعد العوامل التنظيمية أحد الركائز الأساسية التي تضمن التميز للمنظمات في ظل بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة، وهو ما يجعلها تحظى باهتمام العديد من الباحثين الذين أكدوا أهميتها وذلك لما لها من تأثير فعال على السلوك التنظيمي.

#### الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية :

##### أ- المفهوم الاصطلاحي للعوامل التنظيمية :

العوامل التنظيمية هي "مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة و التي تميزها عن غيرها من المنظمات، و تؤثر على سلوك المنظمات و تؤثر على سلوك العاملين لديها.

و في تعريف آخر للعوامل التنظيمية هي "مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل، و التي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقرة، يفهمها العاملون و يدركونها، مما يعكس على قيمهم و اتجاهاتهم و بالتالي سلوكهم.

في حين يعرف كل من ستيرز و بورتر Stires & Porter عوامل التنظيمية على أنها " تلك الخصائص التي تتعلق بالخبرة العملية، أو نطاق العمل نفسه كالتحدي و التغذية الراجعة والاستقلالية، فضلا عن الإشراف المباشر، و تماسك أعضاء جماعة العمل بأهداف المنظمة، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.

##### ب- المفهوم الإجرائي للعوامل التنظيمية :

من خلال ما سبق يمكن القول، أن العوامل التنظيمية تشير إلى مجموعة من الخصائص التنظيمية التي تتصف بها المنظمة والتي تؤثر في السلوك الوظيفي للأفراد العاملة بها<sup>1</sup>.

#### الفرع الثاني : أبعاد العوامل التنظيمية :

1- الهيكل التنظيمي : الهيكل التنظيمي هو إطار لتنظيم العلاقات بين الأفراد داخل التنظيم، ولكونه خير وسيلة وأداة لتحقيق

أهداف المنظمة والنهوض بها إلى أقصى مستويات الكفاءة والفعالية بكافة أنشطة، إذ يعد من الموضوعات الحيوية لكونه يمثل العمود الفقري والحجر الأساس لبناء أية منظمة

فقد أشارت الأدبيات الإدارية إلى عدم وجود اتفاق عام على تعريف واحد شامل للهيكل التنظيمي، إذ تباينت وجهات النظر والمفاهيم التي تم تقديمها من حيث الشمولية و العمق.

عرفه ( Mc Millan & Elizabeth , 2002,p: 2) الهيكل التنظيمي على انه بناء مرئي وغير مرئي يربط معاً كل أوجه أنشطة المنظمة لتشكيل بوظائفها كيانا ديناميكيا متكاملًا.

وعرفه (الحمداي، 2013 : 30) بناء منسق من فعاليات الموجه نحو إدارة هدف المنظمة وهو هيكل وجد لتلبية متطلبات وحاجات مكونات المنظمة<sup>2</sup>.

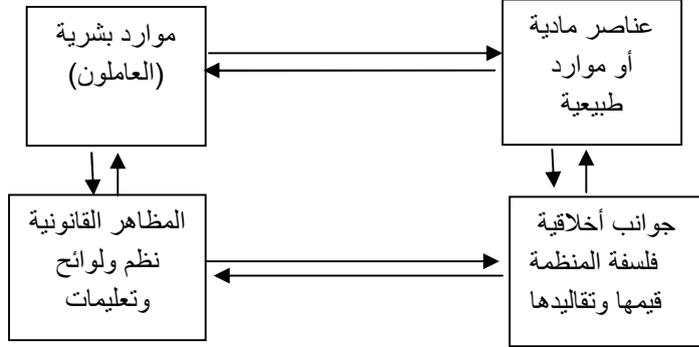
<sup>1</sup> سمية قامون، العوامل التنظيمية والرضا الوظيفي "دراسة ميدانية على عينة من الإطارات العاملة بمؤسسة الاتصالات الجزائرية بسطيف"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة محمد لامين دباغين، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، سطيف02، الجزائر، سنة 2014-2015، ص 32-33.

<sup>2</sup> عبد الرزاق إبراهيم الشخيلي، سهيلة محمد فاضل العبيدي، دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد استراتيجيات إدارة المهوبة "بحث ميداني في عدد من مدارس المهوبين في العراق"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق، المجلد 90، العدد 22، سنة 2016، ص 9.

-عناصر الهيكل التنظيمي :

ويورد (العنزي، 2015 : 242) منظور حديث لعناصر الهيكل التنظيمي يمكن توضيحه بالشكل التالي<sup>1</sup> :

الشكل رقم (1-2) : مكونات الهيكل التنظيمي



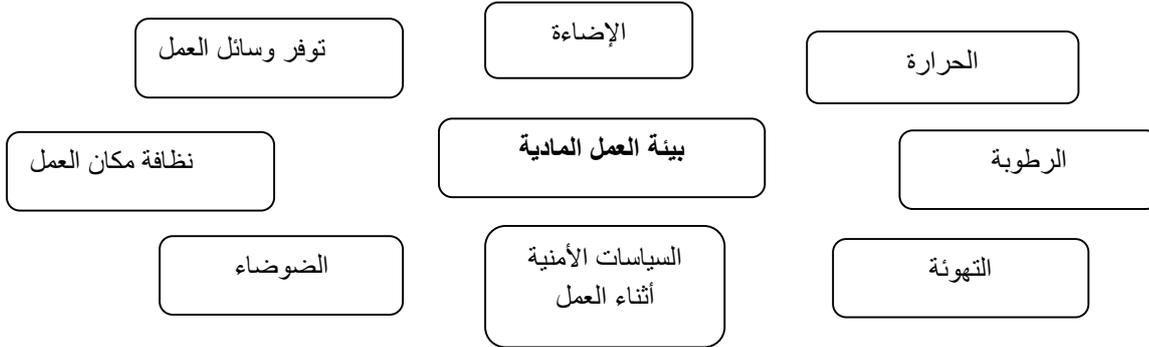
المصدر : أحمد كريم جاسم، ونام وهاب الياسري، تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي " بحث تحليلي في جامعة ذي قار"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، العدد 113، سنة 2017، ص 70.

-2 بيئة العمل المادية :

ويقصد بما تلك الظروف التي تحيط بالفرد في مكان عمله من إضاءة، حرارة، وتهوية... الخ والتي تؤثر على صحته وسلامته وسينعكس ذلك على فعالية أدائه<sup>2</sup>.

وتتعلق بموقع مكان العمل وما هو مرتبط بهذا الموقع من ناحية التصميم ومنظومات التدفئة والتبريد وغيرها فكلما كانت ظروف بيئة العمل المادية مناسبة كلما كان هناك استعداد للعمل بصورة أفضل من قبل الأفراد العاملين بالمنظمة<sup>3</sup>.

الشكل رقم ( 1-3) : عناصر بيئة العمل المادية



المصدر: خالد رجم، العيد روايح، ريم بن مصطفى، أثر أبعاد بيئة العمل على أعوان الرقابة بديرية التجارة بورقلة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 10، العدد 23، 2019، ص 5.

<sup>1</sup> احمد كريم، ونام وهاب الياسري، مرجع سبق ذكره، ص 70.

<sup>2</sup> خالد رجم، العيد روايح، ريم بن مصطفى، أثر أبعاد بيئة العمل على أعوان الرقابة بديرية التجارة بورقلة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، ورقلة، الجزائر، المجلد 10، العدد 23، سنة 2019، ص 10.

<sup>3</sup> مؤيد عبد الكرم شاكر النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي "دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية بمحافظة الانبار"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الانبار، كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق، المجلد 4، العدد 9، سنة 2012، ص 156.

### 3- نمط القيادة :

تطرق الباحثون إلى مفهوم القيادة من وجهة نظر مختلفة تبعا لاختلاف اختصاصاتهم وخلفياتهم العلمية والثقافية واختلاف البيئات والمنظمات.

فقد عرف ( Hellrigel & all, 2001,489 ) أن القيادة هي عملية تطوير الأفكار والرؤية والقيم التي تدعمها والتأثير في السلوك الآخرين ووضع قرارات تخص الأفراد و الموارد الأخرى.

فلقد ظهرت أنماط قيادية حديثة للقيادة لم تكن مألوفة سابقا منها :

**- القيادة التبادلية:** والتي تقوم على المبادلات بين القادة والمرؤوسين وعلى أساسها يتم مكافأة المرؤوسين مقابل الأهداف المحققة، هذا النوع من القيادة يؤدي إلى إذعان المرؤوسين على المدى القصير ولكن لا يولد لديهم الحماس والالتزام بالأهداف على المدى الطويل.

**- القيادة التحويلية:** تتجاوز تقدم الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكريا وإبداعيا وتحويل اهتماماتهم لتكون جزءا أساسيا من رسالة المنظمة.

**- القيادة المتسامية :** وهي تجمع بين النمطين السابقين، فهي تمثل القابلية على ممارسة القيادة في ضوء الإحساس والشعور بالكل، فالقائد المتسامي يكون ذا حضور كامل وانفتاح علمي ويتمتع بالقدرة على الإصغاء<sup>1</sup>.

**4- الاتصال الإداري :** يعد الاتصال الإداري وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسية التي تستخدمها الإدارة في تحقيق أهدافها إذ أن كافة الأفراد العاملين بها يتعاملون مع بعضهم البعض عن طريق وسائل الاتصال المختلفة من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقها، إذ أن الاتصال بمثابة الوسيلة الاجتماعية التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتفاعل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها<sup>2</sup>.

### 5- الأجور والحوافز:

الحوافز هي مجموعة من العوامل و الأساليب التي تستخدمها المنظمة للتأثير في سلوك الأفراد العاملين بها مما يجعلهم يبذلون المزيد من الجهود في عملهم وأدائهم كما ونوعا.

كما تعرف أيضا أنها مجموعة من المؤثرات المادية والمعنوية الإيجابية التي تعمل على تشجيع الإطارات العاملة وذلك من خلال إشباع حاجاتهم و رغباتهم بحيث تشمل هاته المؤثرات كل من الأجر، العلاوات و المكافآت، الترقية، الخدمات الاجتماعية العمالية، تقييم الأداء، الشعور بالاحترام والتقدير<sup>3</sup>.

### 6- التدريب :

هذه العملية تهدف إلى إكساب المتدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل أو تجهيزهم لوظائف أعلى أو لتحسين قدراتهم على مواجهة المشكلات التي تواجه المنظمة التي يعملون فيها.

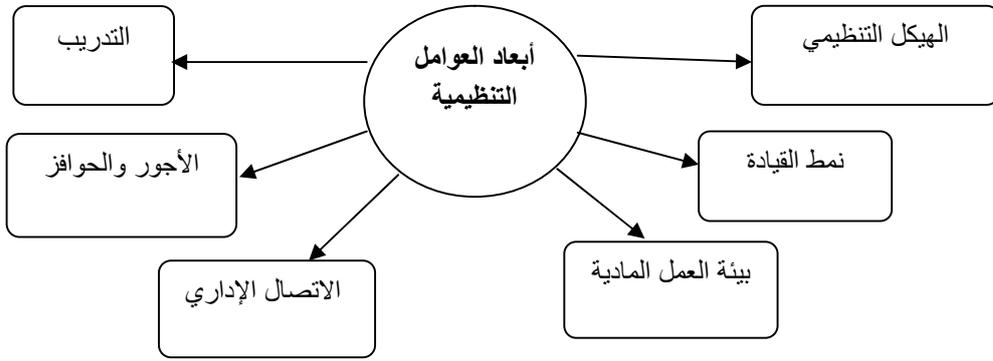
<sup>1</sup> عبد الرزاق إبراهيم الشخيلي، سهيلة محمد فاضل العبيدي، مرجع سبق ذكره، ص 8-9.

<sup>2</sup> خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، سنة 2002، ص 116.

<sup>3</sup> سمية قامون، مرجع سبق ذكره، ص 39-40.

فالتدريب جهد مخطط لتسهيل اكتساب المعرفة والمهارات وأنماط السلوك المتعلقة بالوظيفة<sup>1</sup>.

الشكل رقم (1-4) : أبعاد العوامل التنظيمية



المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على دراسات سابقة

الفرع الثالث : علاقة العوامل التنظيمية بالتشارك المعرفي :

### 1- علاقة الهيكل التنظيمي بالتشارك المعرفي :

إن شكل الهيكل التنظيمي له تأثير مباشر على نقل المعرفة، فالهيكل التنظيمي الهرمي القائم على أسس بيروقراطية يتسم بعدم المرونة في نقل المعرفة وتقاسمها والتشارك فيها، وإصدار الأوامر بنقل المعرفة عبر قنوات رسمية محددة سلفا لن يسمح بتدفقها بشكل فعال، وعلى العكس من ذلك إذا ما اتخذت قنوات توزيع المعرفة نمطا غير رسمي من الثقة والتعاون، سيتم نقل المعرفة بشكل سريع وأكثر فعالية<sup>2</sup>.

يحدد الهيكل التنظيمي للمنظمة نمط العلاقات الداخلية في المؤسسة، ويحدد موضع كل فرد بالنسبة لغيره من زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه، كما يحدد طريقة التشارك وتبادل المعارف والمعلومات فيما بينهم، ويختلف الهيكل التنظيمي من مؤسسة لأخرى بناء على حجم المؤسسة وطبيعة عملها والخدمات التي تقدمها والعمليات التي تقوم بها.

ويؤدي الهيكل التنظيمي دورا رئيسيا في نجاح وفشل مبادرات تشارك المعرفة، فالأفراد يبدون أكثر استعدادا لتشارك المعارف داخل المؤسسات المعتمدة على هياكل تنظيمية تتميز بالمرونة، والاتصال الأفقي والعمل الجماعي، وعلى العكس من ذلك الهيكل التنظيمي القائم على أسس بيروقراطية والمركزية الشديدة، والمعتمد على الأوامر التقليدية والرقابة والاتصالات المحدودة يعيق فرص تشارك المعرفة وعرضها بين مختلف الأفراد داخل المؤسسة، ولذلك توجب على المؤسسات إعادة تصميم الهياكل بطريقة مرنة تدعم تشارك المعرفة بين الأفراد، من خلال العمل الجماعي، وتقسيم العمل والمسؤوليات والمهام بشكل رأسي وأفقي على حد سواء، والاتصال المفتوح بين الوحدات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> سمية قامون، مرجع سبق ذكره، ص 42-43.

<sup>2</sup> ناصر جاسر الأغا، أحمد غنيم ابو الخير، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى، فلسطين، المجلد 16، العدد 01، سنة 2012، ص 40.

<sup>3</sup> فوزية بنت ظافر علي الشهري، مرجع سبق ذكره، ص 25.

## 2- علاقة نمط القيادة بالتشارك المعرفي :

يرى (Green (2008, pp19-20 أن القيادة البيروقراطية غير ملائم لتدفق المعلومات والمعرفة في المنظمة لكونها تركز على القواعد الدقيقة في إجراء العمل والتوزيع الدقيق للسلطة والمسؤولية و الاتصال الهرمي والرقابة العالية هي عوامل تجعل القائد مراقبا لعملية تدفق المعلومات بدل من كونه محفز ومدعما لعملية خلق المعرفة والتشارك فيها. كما يعتقد (Venter (2008,p4 أن القائد الذي يفوض السلطة يؤمن بضرورة التشارك في القوة فإنه يوفر فرصة للتعلم للموظفين ويفتح مجال للتشارك في المعرفة.

ويرى (Dehaven, 2007, p6) أن نمط القيادي الملائم لقائد المعرفة هو التوجه نحو الأفراد بدل التوجه نحو المهمة. ويرى (Bligh(2006,p297 أنه في ظل زيادة التركيز على فرق المعرفة التي تتطلب الاستثمار أكثر في رأس المال الفكري فإن نموذج القيادة التقليدية لم يعد مناسب حيث يجب البحث عن نماذج قيادية ملائمة، فإن خلق و تشارك المعرفة يعتمد على القدرة على التنسيق والتكامل بين أفكار و قدرات الأفراد من مختلف الخلفيات والخبرات والمناهج لذلك فإن القيادة بالمشاركة هي السلوك المناسب لذلك.

وأشار (Green (2008,P20 أن القيادة التحويلية أكثر ملائمة لعملية الخلق و التشارك المعرفي في المنظمة كونها تحتم كثيرا بحاجات الموظفين وتساهم في تحويل الاهتمامات الذاتية للموظف في خدمة المنظمة والتركيز على العوائد طويلة المدى بدل الكسب قصير المدى، وبهذه العوامل فإن القائد يدعم عملية نشر المعلومات والمعرفة والتشارك في المعارف الضمنية<sup>1</sup>.

## 3- علاقة الاتصال الإداري بالتشارك المعرفي :

يعتبر الاتصال أهم الأساليب والطرق المستخدمة في المنظمات من أجل تبادل المعارف والخبرات بين الأفراد، كما أن إتباع باب الاتصال المفتوح تمكن من خلق جسور التواصل بين الأفراد والفرق و الإدارات مما يسمح بالتعرف على وجهات نظر جديدة ومختلفة وبناء علاقات أساسها الثقة، وهذا بدوره يعزز فرص التعلم والتشارك في المعارف، ويعتبر Bruce أسلوب التفاعل وجه لوجه من الطرق القديمة وأكثرها فعالية للتواصل بين الأفراد<sup>2</sup>.

في حين يعتبر البعض أن الاتصال له تأثيرات مباشرة على مواقف الأفراد في المنظمة فهو يساعد على خلق المعنى المشترك ومعايير وقيم وثقافة المنظمة، وهو كذلك من العوامل المساعدة على التعلم الناجح، كما له الدور الفعال في تحقيق التشارك المعرفي سواء كان هذا الاتصال رسمي أو غير رسمي<sup>3</sup>.

وتلعب تكنولوجيا المعلومات و الاتصال دورا حاسما في أنشطة إدارة المعرفة بتقديمها الآليات يمكن من خلالها تسريع وتيرة توليد وتشارك المعرفة وتعمل على تحسين الاتصال والتقارب التقني بين أفراد المؤسسة مما يزيد من عدد المشاركين في عمليات تداول وتوليد المعرفة وجعلهم جزءا من القاعدة المعرفية للمنظمة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> أقطي جوهره، مرجع سبق ذكره، ص 143-144.

<sup>2</sup> Lisa wei, Abdul hakim Mohamed, **The Development of knowledge sharing Culture In Construction Industry** . 15/05/2020, 11:30, Online Available At: <http://eprints.utm.my/1094/1/>

<sup>3</sup> Murat Gumus, **The Effect Of Communication On Knowledge Sharing In Organizations**, **Journal Of Knowledge Management Practice**, Vol 8, N 2, Turkey, (2007), p 4.

#### 4- علاقة الأجور والحوافز بالتشارك المعرفي :

تعد الحوافز عاملاً مؤثراً على نجاح عملية التشارك المعرفي فهي تساعد على تطوير العمل وتساهم في إيجاد بيئة ملائمة للتشارك والإبداع، كما تلعب الحوافز دوراً مهماً في زيادة الدافعية لدى العاملين نحو ممارسة التشارك المعرفي. ويؤكد (Jahani , Ramayah & Efandi,2014,p89) أن عدم مكافئة التعلم وتشارك المعرفة يعد عقبة أمام تشارك المعرفي، وتماشياً مع آداب علم النفس فإن من أجل تشكل سلوك جديد يحتاج المرء إلى تعزيز إيجابي على السلوك المرغوب به، والتعزيز سلبي على السلوك غير مرغوب<sup>2</sup>.

#### 5- علاقة بيئة العمل المادية بالتشارك المعرفي :

أظهرت مراجعة الأدبيات الأكاديمية أن تصميم بيئة العمل المادية يمكن أن يكون له تأثير إيجابي أو سلبي على النجاح التنظيمي والأشخاص الذين يعملون فيها، هناك عدة عوامل لبيئة العمل المادية التي تؤثر على فعالية الأشخاص الذين يعملون هناك، يمكن أن يشمل ذلك تصميم المساحة والعناصر المعمارية والجماليات والأثاث. تظهر الأبحاث أيضاً أن بعض العوامل البيئية مثل الإضاءة ودرجة حرارة الهواء وجودته والصوت يمكن أن يكون لها تأثير كبير على الأفراد العاملين<sup>3</sup>.

تعد مساحة العمل مهمة لسلوك مشاركة المعرفة والتواصل الاجتماعي مع الزملاء، وتميل المرافق والمساحات المشتركة إلى تحفيز التفاعلات وسلوك التبادل المعرفي (chevez and aznavoorian,2014) وأظهرت دراسة أخرى أن الأفراد يشاركون المزيد من المعرفة أثناء التفاعلات غير الرسمية مقارنة بالاجتماعات الرسمية<sup>4</sup>.

#### 6- علاقة التدريب بالتشارك المعرفي :

تعتبر المعرفة مورداً مهماً يجب إدارته ولا سيما في المنظمات التي تسعى إلى أن تكون متعلمة، وتصنف المعرفة المنظمة إلى نوعين : الأول : المعرفة الظاهرية (Explicit knowledge) وهي المعرفة الرئيسية النظامية التي يتم ترميزها وتوثيقها وإيصالها إلى الآخرين على هيئة وثائق وتقارير وتعليمات بعد اكتسابها بالتعلم، أما النوع الثاني من المعرفة النظامية هي المعرفة غير ظاهرة والتي تستند على المعرفة الشخصية وتكتسب بالممارسة والتجربة، فالتدريب كتمارين يسعى إلى بناء نظام معرفي حديث لدى الموارد البشرية، في المنظمات وتطوير مهاراتها الحالية وإكسابها جملة من المعارف الحديثة، والتأقلم مع التغيرات التي تحدث في البيئة

<sup>1</sup> فوزية بنت ظافر علي الشهري، مرجع سبق ذكره، ص 29.

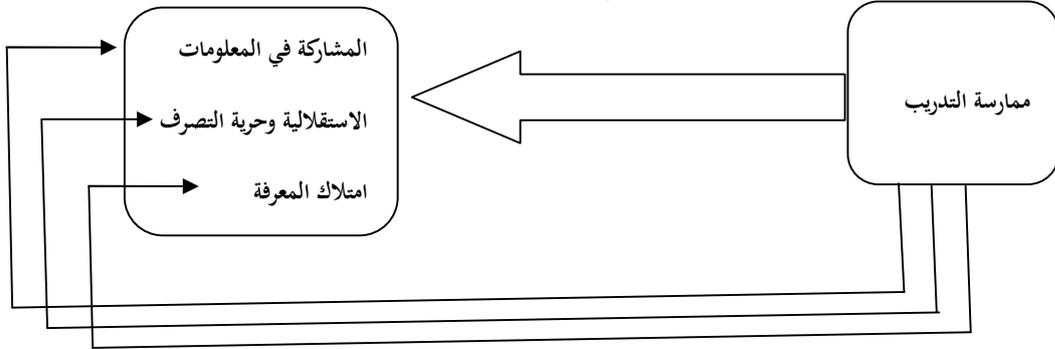
<sup>2</sup> فوزية بنت ظافر علي الشهري، المرجع السابق، ص 28.

<sup>3</sup> Paul Kegel , **The Impact Of The Physical Work Environment On Organizational Outcomes: A Structured Review Of The Literature**, 08/09/2020, 17:30 , <https://doi.org/10.22361/jfimer/76637> .

<sup>4</sup> Minou Weys Perrés, Rianne Appel- Meu & other, **The Influence Of the Physical Work Environment Of Business Centres On Social Networking And Knowledge Sharing In The Netherlands**, 08/09/2020, 18:30, <https://doi.org/10.1080/17508975.2019.1574705> .

والتكليف معها<sup>1</sup>، فالمعرفة والمهارة لا يمكن أن تتحقق دون تدريب من أجل لمحافظة على العامل في المنظمة، وتدريب العامل وتطوير كفاءته وقدرته يحتم على المنظمة زيادة التمسك به والمحافظة عليه لأطول مدة<sup>2</sup>.

الشكل رقم (1-5) : تأثير ممارسات التدريب



المصدر: طارق عوض محمد الماحل، ممارسات التدريب وأثرها في تمكين العاملين "دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في قطاع الصناعة اليمني"، مجلة العلوم الاقتصادية، اليمن، العدد18، سنة 2017، ص84.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يهدف هذا البحث إلى الإطلاع على الدراسات السابقة المماثلة لموضوع الدراسة الحالية أو التي تصب في موضوعنا باحتوائها على أحد متغيرات الدراسة الحالية، حيث سنعرض دراسات عربية وأجنبية من الفترة الزمنية ما بين 2004 و 2020، ثم نتطرق إلى مقارنة بين دراستنا الحالية و الدراسات السابقة.

#### المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

1. دراسة عبد الحفيظ علي حسب الله و عيسى سالم علي و محمد علي عبد الله (2012) بعنوان: أثر البيئة الداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين "دراسة في قطاع الخدمات العامة"

مقال من مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، السودان، يهدف البحث إلى التعرف على أثر عوامل البيئة الداخلية في المنظمة على المشاركة المعرفية للعاملين في محلية جبل الأولياء، و استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، و قد تم توزيع استبانة على عينة عشوائية طبقية تكونت من 100 فرد، و للتأكد من درجة الاعتمادية في البيانات استخدم الباحث اختبار كرونباخ، و أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة. ومن نتائج البحث:

- عدم وضوح الرؤية و الأهداف للعاملين بمحلية جبل الأولياء؛
- عدم إتاحة الفرص العادلة للتدريب و الترقيات؛
- عدم التحفيز العادل للأداء، وعدم وجود ثقة بين العاملين مما أدى إلى عدم وجود مشاركة معرفية صادقة بين العاملين؛

<sup>1</sup> طارق عوض محمد الماحل، ممارسات التدريب وأثرها في تمكين العاملين "دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في قطاع الصناعة اليمني"، مجلة العلوم الاقتصادية، اليمن، العدد 18، سنة 2017، ص80.

<sup>2</sup> طارق عوض محمد الماحل، المرجع السابق، ص 83.

- عدم وجود المؤسسة في الإدارات المختلفة، لذا كان هناك خلل في الاتصال التنظيمي بمحلية جبل الأولياء.  
2. دراسة مؤيد عبد الكريم شاكر النقيب (2012) بعنوان: العوامل التنظيمية المسببة لضغط العمل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي "دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصحية بمحافظة الانبار"

مقال من مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الانبار، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ضغط العمل الناتج عن بعض العوامل التنظيمية وعلاقتها وتأثيرها على الانتماء الوظيفي في المؤسسات الصحية لمحافظة الانبار، أجريت الدراسة على عينة بلغت 110 فرد من الأطباء العاملين في تلك المؤسسات من اختصاصات وشهادات وسنوات خدمة مختلفة، و لتحليل بيانات الاستبانة واختبار صحة فرضياتها فقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية و المتمثلة في الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و معامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار وتحليل التباين. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها:

- يواجه الأطباء مستوى منخفض من ضغط العمل وخاصة بالنسبة لحديثي التعيين؛
- هناك علاقة سالبة قوية بين المتغيرين وذات دلالة معنوية؛
- هناك تأثير واضح لمؤشرات ضغط العمل على الانتماء الوظيفي.

3. دراسة هناء جاسم محمد العسكري (2013) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية "دراسة تطبيقية في كلية الإدارة و الاقتصاد"

مقال من مجلة المثنى للعلوم الإدارية و الاقتصادية، جامعة المثنى، كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق، تهدف هذه الدراسة إلى التركيز على متغيرين أساسيين هما الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي مع بيان علاقات الارتباط والأثر فيما بينهما، وتم استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع المعلومات و وزعت على عينة مكونة من 63 فرد، و لتحليل بيانات الاستبانة و اختبار صحة الفرضيات فقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية منها التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية.

من أهم النتائج المتحصل عليها:

- وجود علاقة ارتباط و أثر بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالتشارك المعرفي تعود إلى العمر أو اللقب العلمي أو مدة العمل بالجامعة؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود إلى الجنس؛
- أن الصراع الفكري من العوامل الأكثر تأثيراً في التشارك المعرفي.

4. دراسة أثمار عبد الرزاق محمد (2013) بعنوان: العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل "لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني نينوى"

مقال من مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق، هدف هذا البحث إلى التعرف على أهم العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد التقني نينوى، و اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، و تم الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة حيث وزع على عينة مكونة من 48 فرد، وتم تحليل البيانات باستخدام النسب المئوية والأوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- أن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به الباحثون ظهر بوجه عام متوسط نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.177)؛
- إن أهم العوامل المسببة لضغوط العمل لدى الباحثين من وجهة نظرهم وبحسب ترتيبها من الأكثر ضغطاً إلى الأقل هي المستقبل الوظيفي و الطموح، تقويم الأداء، جماعة العمل، بيئة العمل المادية، اتخاذ القرارات، غموض الدور، عبء العمل، صراع الدور.

5. دراسة أقطي جوهرية (2013-2014) بعنوان: أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة "دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية"

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، حيث تهدف هذه الدراسة إلى اختبار أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية على سلوك التشارك في المعرفة و إستراتيجيتها، و اعتمد الباحث على المنهج الكمي والطريقة الافتراضية-الاستنتاجية، و إستراتيجية الاستطلاع باستخدام الاستبيان و وزع على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها 341 موظفاً، كما تم الاعتماد على المقابلات لدعم تفسير النتائج، و تم تحليل البيانات باستخدام النسخة 19 للبرنامج الإحصائي (SPSS و AMOS)

و من نتائج الدراسة:

- إن سلوك وإستراتيجية التشارك تفسرها ممارسات القيادة الإستراتيجية بأبعادها الممارسات المرتبطة بالثقافة التنظيمية، و برأس المال البشري، التصور الإستراتيجي، الرقابة المتوازنة؛
- إن ممارسات القيادة الإستراتيجية لها أثر غير مباشر في كل من سلوك وإستراتيجية التشارك في المعرفة من خلال كل من التسويق الداخلي وثقافة التعلم التنظيمي؛
- لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الإستراتيجية في كل من سلوك التشارك في المعرفة وإستراتيجيتها من خلال التوجه التسويقي الداخلي.

6. دراسة عبد المالك ججيق وسارة عبيدات (2014) بعنوان: تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية "دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة"

مقال من مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، تهدف الدراسة إلى إبراز أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية في الشركة المتوسطة للأشغال البحرية "ميديترام" بالجزائر العاصمة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستعملت الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات و وزعت على عينة متمثلة في 293 موظف، وقد تم تحليل بيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).  
ومن النتائج المتوصل إليها:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية؛
- وجود علاقة ارتباطية قوية وذات اتجاه طردي بين التشارك المعرفي و تطوير الكفاءات الجماعية؛
- وجود أثر إيجابي لممارسة التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية؛
- ضعف اهتمام شركة ميديترام بتخزين المعلومات و المعارف و التجارب في قاعدة البيانات يمكن اللجوء إليها من طرف الموظفين لمساعدتهم في إنجاز المهام.

7. دراسة داسي وهيبية و آقطي جوهرة (2015) بعنوان: أثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية على التشارك في المعرفة "دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بسكرة"

مقال من مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، تهدف هذه الدراسة إلى اختبار الأثر المباشر لكل من الذاكرة التنظيمية و التعلم التنظيمي على التشارك في المعرفة بين الموظفين، وذلك من خلال دراسة تطبيقية في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بسكرة، و تم استخدام الاستبيان الذي وزع على عينة حجمها 65 موظف في كامل المستويات التنظيمية، و تم الاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) في استخراج النتائج.  
ومن أهم النتائج المتحصل عليها:

- أن بعدي الذاكرة التنظيمي البنية التحتية والإجراءات لهما أثر مباشر على التشارك في المعرفة؛
- أن بعد المهارات البشرية ليس له أثر مباشر على التشارك في المعرفة.

8. دراسة حسين الطيب بورغدة و ناريمان بشير دريس (2015) بعنوان: أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية "دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر"

مقال من المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، ولتحقيق هدف البحث تم القيام بدراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور بولاية برج بوعريش بالجزائر، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات و وزع على عينة عشوائية طبقية تمثلت في 102 عامل ضمت كل من الإطارات، أعوان التحكم وأعوان التنفيذ، و استخدم نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات البحث.

تمثلت نتائج الدراسة في:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية في وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر؛
- يوجد أثر إيجابي لتشارك المعرفة على إنتاجية الموارد البشرية في العمل، نوعية عمل الموارد البشرية، وكذلك على الجانب السلوكي لأداء الموارد البشرية؛
- أن تشارك المعرفة بين العاملين في وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر يفتقر إلى التخطيط والتوجيه من قبل الإدارة العليا، مما جعل دوره محدودا.

### 9. دراسة ثروت عبد الحميد عبد الحافظ و ياسر فتحي الهنداوي المهدي (2015) بعنوان: واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس "دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية"

مقال من مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، الصخير، البحرين، و يهدف البحث إلى معرفة واقع ممارسة التشارك المعرفي، والعوامل المؤثرة فيه لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في بعض الجامعات العربية، واستخدم البحث المنهج الوصفي، حيث تم الاعتماد على استبانة وزعت على عينة تمثلت في 144 فرد في كليات التربية بجامعات ( الأزهر، وعين شمس، والسلطان قابوس، والملك خالد).

ومن نتائج الدراسة:

- إن النسبة الإجمالية لممارسة التشارك المعرفي لدى الأساتذة في كليات التربية بالجامعات الأربع تقع في المدى المتوسط، وتؤكد الحاجة لتنمية التشارك المعرفي لدى الأساتذة؛
- وجود عاملين رئيسيين هما العامل التنظيمي والعامل الشخصي كعوامل مؤثرة في ممارسة التشارك المعرفي، وأن تأثير العاملان التنظيمي و الشخصي يتراوح بين مدى التأثير المرتفع والمتوسط في بعض الجامعات؛
- أن العامل التنظيمي له دور في تحديد ممارسة التشارك المعرفي في جميع الجامعات.

### 10. دراسة عبد الرزاق إبراهيم الشخيلي و سهيلة محمد فاضل العبيدي (2016) بعنوان: دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد إستراتيجيات إدارة الموهبة "بحث ميداني في عدد من مدارس الموهوبين في العراق"

مقال من مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى العلاقة و الأثر بين كل من العوامل التنظيمية بأبعادها وإستراتيجيات إدارة الموهبة، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، و اعتمدت على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات و وزعت على عينة مكونة من 100 فرد من مديري المدارس، المعاونين (العلمي و الإداري)، أعضاء الهيئات التدريسية، و قد تم تحليل بيانات البحث باستخدام برنامج (SPSS)، وتم الاستعانة بمجموعة من الوسائل الإحصائية و المتمثلة في الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، و معامل سيرمان براون و الانحدار الخطي البسيط و الاختبار التائي.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباط و تأثير ذات دلالة معنوية وإيجابية بين كل من أبعاد العوامل التنظيمية وإستراتيجيات إدارة المهوبة؛
- أن أعلى ارتباط لأبعاد العوامل التنظيمية كان مع جذب المهوبة، أما أقل ارتباط كان مع إدارة أداء المهوبة.

### 11. دراسة سارة بن الشيخ و رشيد مناصرية (2016) بعنوان: أثر المحددات التنظيمية على أداء المورد البشري "المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء (حاسي مسعود)"

مقال من مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، هدفت الدراسة إلى اختبار أثر بعض العوامل التنظيمية على أداء العاملين في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء بحاسي مسعود، من خلال تحديد واقع هذه المتغيرات وواقع الأداء، وتحديد طبيعة العلاقة بينهما، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، و تمت الاستعانة بالاستبيان للوصول إلى النتائج حيث وزع على عينة تمثلت في 114 موظف، و عولج باستخدام برنامج SPSS لمعرفة العلاقة بين المتغيرات. و تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها:

- أن نظام الأجور والحوافز في المؤسسة به بعض النقائص فأغلب العاملين يرون أن مؤهلهم العلمي لا يتوافق مع مستوى الأجور التي يتقاضونها، كما أن المؤسسة لا تمنحهم حوافز مادية ومعنوية بصفة منتظمة؛
- أن نمط القيادة في المؤسسة غير محفز للعمل فنجد أن الإدارة لا تشرك العاملين في اتخاذ القرار ولا تشجعهم على تبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم، كما أنه لا يوجد اهتمام بمبدأ الحرية في أداء المهام، وكذلك نقص التحفيز من طرف الرؤساء لمؤوسيتهم، هذه العناصر تدخل ضمن مفهوم التمكين فنجد أن المؤسسة لا تتبع هذا الأسلوب، رغم تأثيره الهام على مستوى الأداء؛
- يوجد ضعف في بناء الهيكل التنظيمي في المؤسسة فهو لا يساعد على سرعة الانجاز من وجهة نظر العاملين، كما يوجد نقص في التنسيق بين تخصصات العاملين و الوظائف التي يشغلونها، بالإضافة إلى أن خطوط السلطة والمسؤولية فهي غير واضحة لديهم.

### 12. دراسة عبد الله منصور أحمد أبو الحسنى (2016) بعنوان: دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة"

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور العوامل التنظيمية و الوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وذلك من خلال دراسة واقع إدارة المشاريع في هذه المنظمات، و دراسة عوامل نجاح أو فشل المشاريع فيها، و استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، و تم توزيع استبانة على عينة عشوائية بسيطة تكونت من 173 فرد من مدراء ومنسقي وأعضاء فرق المشاريع العاملين في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة.

من النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن العوامل التنظيمية والوظيفية لها تأثير إيجابي وهام على نجاح إدارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، وهذا التأثير ناجم فقط عن عنصر وضوح دور المشروع ومن ثم عنصر لجنة المتابعة، في حين أن تأثير باقي العناصر غير دال إحصائياً؛

- أن هناك موافقة كبيرة و اهتمام ملحوظ من قبل مديري ومنسقي المشاريع في المنظمات غير الحكومية بعناصر نجاح إدارة المشاريع في منظماتهم.

**13. دراسة أحمد كريم جاسم و ونام وهاب الياسري (2017) بعنوان: تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع**

**المنظمي "بحث تحليلي في جامعة ذي قار"**

مقال من مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، يهدف البحث إلى اختبار علاقة الارتباط و التأثير بين أبعاد التشارك المعرفي و الإبداع المنظمي في جامعة ذي قار، ومعرفة مدى ما توفره العينة من بيئة معرفية تدعم التشارك المعرفي ومدى مساهمتها في تحقيق وتعزيز احتواء العاملين، و استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات و وزع على عينة تمثلت في 60 فرد من رئيس جامعة ومساعديه وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام، و تم تحليل النتائج بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية منها الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط لسبيرمان و معامل الانحدار البسيط والمتعدد، و التطبيق الإحصائي (SPSS Ver-10) وبرنامج (EXCEL).

ومن نتائج البحث:

- وجود ثقافة التشارك المعرفي عند أغلبية الإداريين الجامعة من ناحية تبادل المعرفة فيما بينهم وتشجيع بعضهم البعض في ظل عدم وجود الأنانية في نشر المعرفة؛
- وجود اهتمام جيد بالتكنولوجيا المستخدمة داخل الجامعة و التي تساعد الإدارة على توزيع و تشارك المعرفة بصورة فاعلة و كفوءة؛
- أن الاتصالات بكافة أنواعها سواء كانت عمودية أو أفقية لا يمكن الاستغناء عنها و أنها مكتملة لبعضها البعض.

**14. دراسة خلف لطيف ناصر و جهاد حميد علي (2017) بعنوان: اسهام التشارك المعرفي في تشجيع الطلب على**

**وثائق التأمين على الحياة "شركة التأمين الوطنية"**

مقال من مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اسهام التشارك المعرفي في الطلب على وثائق التأمين على الحياة في شركة التأمين الوطنية، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، و اعتمدت على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات و وزع على عينة بلغت 65 وكيلا للبيع في شركة التأمين الوطنية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها:

- تبين أن إدارة الشركة تعتمد على التفاعلات الشخصية بنسب ضعيفة من أجل تكوين علاقات شخصية مع الزبائن مما يعني أن إدارة الشركة لا تستطيع توفير مناخ يدعم التفاعل وتكوين علاقات وطيدة مع الزبائن، بهدف جذب الزبون وإقناعه بالمنتج التأميني؛
- نجحت إدارة الشركة في إيجاد حالة من الترابط بين الثقافة التنظيمية واتجاهات الزبائن، تمكنت خلالها من تسهيل وصول الزبون إلى قدر كاف من المعلومات عن الشركة، مستخدمة من التدريب طريقا لزيادة معارف موظفيها؛

- أن إدارة الشركة تجذب التعامل عبر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنسب متوسطة لأنها تزيد من القدرات الفكرية والمعرفية للموظف من خلال ما توفره هذه وسائل من إمكانيات تسهل من استحضار المعلومات المهمة وبالتالي تقدم خدمة أفضل للزبون.

**15. دراسة عبد المالك ججيق و زكية ججيق (2017) بعنوان: تأثير التشارك المعرفي على كفاءة أساتذة التعليم العالي**

"دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريبيج"

مقال من مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، يهدف هذا البحث إلى معرفة أثر التشارك المعرفي على الكفاءات البشرية لفئة الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريبيج، واستخدم البحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات و وزع على عينة مكونة من 36 أستاذ، وقد تم تحليل النتائج بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS.19)، وتمثلت نتيجة البحث في أن كل بعد من أبعاد التشارك له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على كفاءات فئة الأساتذة.

من أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- أن التشارك المعرفي الكلي بين أساتذة الكلية متوسط، رغم أن سلوك الأساتذة اتجه التشارك المعرفي مرتفع، إلا أن درجة تطبيق التشارك المعرفي في الكلية متوسط بسبب المستوى المتوسط لبعدها الثقافية التنظيمية، وفرق العمل و التكنولوجيا؛
- أن التشارك المعرفي المتوسط حقق كفاءات بشرية متوسطة، على الرغم من أن الكلية تملك كفاءات بشرية فردية مرتفعة؛
- يحتل بعد فرق العمل الرتبة الأولى من حيث قوة علاقته وتأثيره على الكفاءات البشرية، ثم يليه بعد التكنولوجيا و الثقافة التنظيمية بقيم متقاربة، و أخيرا بعد السلوك.

**16. دراسة ابراهيم فلاح ابراهيم الشواهين (2017) بعنوان: أثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك**

المعرفي "دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان"

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان، الأردن، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي في الجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة على عينة قصدية تتكون من 163 فرد من رؤساء الجامعات و نوابهم و مساعديهم والعمداء ونوابهم و رؤساء الأقسام، وتم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج Amos لتحليل بيانات الدراسة.

و تمثلت نتائج الدراسة في:

- أن التوجه الريادي للجامعات يؤثر في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي؛
- أن التوجه الريادي للجامعات يؤثر في تنشيط المساهمات الكتابية؛
- أن التوجه الريادي للجامعات يؤثر في تنشيط الاتصالات التنظيمية.

17. دراسة فوزية بنت ظافر علي الشهري (2017) بعنوان: دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس "جامعة الملك خالد"

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة و إشراف تربوي، جامعة الملك خالد، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، يهدف هذا البحث إلى التعرف على الدور الثقافي، والدور التحفيزي للقيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي والعوامل المؤثرة على دورهم كما يدركها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بأبها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة حيث وزع على عينة مكونة من 309 فرد في إحدى عشرة كلية بجامعة الملك خالد بأبها، وتحليل النتائج تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). من نتائج الدراسة:

- أن الدور الثقافي والتحفيزي للقيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي متحقق بدرجة متوسطة؛
- أن العوامل المؤثرة على دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي تتحقق بدرجة كبيرة؛
- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة للدور الثقافي للقيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي تعزى إلى متغيرات (الجنس، نوع الكلية، عدد سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية)؛
- عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة للدور التحفيزي للقيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي تعزى إلى متغيرات (الجنس، نوع الكلية، عدد سنوات الخبرة، الرتبة الأكاديمية)؛
- وجود فروق دالة إحصائية بين متوسط درجات تقدير أفراد العينة للدور التحفيزي للقيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي تبعا لمتغير الجنس، لصالح الذكور.

18. دراسة حاتم علي عبد الله الحمداني (2018) بعنوان: اثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية "بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة"

مقال من مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العراق، تهدف الدراسة إلى اختبار أثر عوامل التشارك المعرفي في تفعيل سلوك التشارك المعرفي الذي بدوره سيقود إلى استدامة القدرات الديناميكية، و استناداً إلى ذلك فقد طور مخطط فرضي يوضح اتجاه العلاقات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، و تم توزيع استبيانه على عينة غير عشوائية عمدية حيث تمثلت في 57 فرد، وقد تم تحليل البيانات باستخدام نماذج تحليل الانحدار البسيط و نمذجة المعادلة البنائية (SEM). من نتائج المتوصل إليها:

- أن النتائج المتوقعة من التشارك كان لها الأثر الأكبر في تفعيل وتكوين سلوك التشارك المعرفي؛
- أن عوامل التشارك المعرفي المؤثرة في تشكيل سلوك التشارك تنوعت من العوامل الفردية إلى الاجتماعية إلى التنظيمية؛
- أن القدرات الديناميكية لكلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة تتأثر بالعوامل الفردية من التشارك المعرفي والعوامل الاجتماعية.

**19. دراسة عزيز دحماني ونفيسة ناصري (2019) بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية"مقاربة باستخدام نماذج المعادلات البنائية"**

مقال من مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يهدف البحث إلى إبراز أثر الثقافة التنظيمية على تعزيز التشارك المعرفي على مستوى جامعة طاهري محمد بشار، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والتجريبي، و تمت الاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث وزع على عينة تكونت من 172 فرد، و تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج تحليل العزوم الإحصائية (Amos) وطريقة الاحتمالات الكبرى. من نتائج الدراسة:

- أن الثقافة التنظيمية تفسر 68 % من التشارك المعرفي؛
- أن تنامي الثقافة التنظيمية ب 1 % يعزز التشارك المعرفي ب 0.82 %، مما يدعو إدارة جامعة طاهري محمد بشار إلى العمل على تنمية روح الفريق بين الأساتذة الشيء الذي يعزز التشارك المعرفي؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الثقافة التنظيمية على ممارسة التشارك المعرفي بين الأساتذة لجامعة طاهري محمد بشار تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس والدرجة العلمية).

**20. دراسة بوجمعة عوني و إلياس بن ساسي (2019) بعنوان: أثر العوامل التنظيمية على الأداء الإبداعي للعاملين "دراسة حالة الأطباء الكوبيين بالمستشفيات العمومية في الجنوب الشرقي الجزائري"**

مقال من المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير العوامل التنظيمية على الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين العاملين في المستشفيات العمومية بالجنوب الشرقي الجزائري، و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية تمثلت في 37 فرد، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS\_23).

- توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- وجود اهتمام متوسط من طرف المستشفيات العمومية من أجل توفير العوامل التنظيمية التي تؤدي بالأطباء العاملين بها إلى تحسين أدائهم الإبداعي؛
  - أن واقع العوامل التنظيمية متوسط المستوى في مجمله ولا يساهم في تحسين الأداء الإبداعي للأطباء، بينما كان هناك ارتفاع واضح في مستوى الأداء الإبداعي للأطباء الكوبيين بالمستشفيات العمومية؛
  - وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين العوامل التنظيمية مجتمعها في المستشفيات العمومية والأداء الإبداعي للأطباء.

21. دراسة بفرين عارف حجي و شليبر عبد الرحمن علي محمد (2019) بعنوان: دور العوامل التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل "دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في عدد من كليات جامعة دهوك"

مقال من مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، يهدف البحث إلى تحديد دور العوامل التنظيمية في تحسين جودة حياة العمل، و قد اعتمد البحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث وزع على عينة تمثلت في 41 فرد من رؤساء الأقسام، و استخرجت النتائج باستخدام برنامج (SPSS). و من أهم النتائج المتحصل عليها:

- وجود العديد من العوامل التنظيمية التي تؤثر على جودة حياة العمل وبنسب متفاوتة؛
- وجود علاقة ارتباط معنوية بين العوامل التنظيمية وجودة حياة العمل؛
- وجود تأثير معنوي للعوامل التنظيمية على جودة الحياة العمل في كليات جامعة دهوك.

22. دراسة فاطمة بن طالب و عبد الرؤوف حجاج (2020) بعنوان: أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين "دراسة ميدانية في القطب الجامعي الثاني جامعة قاصدي مرباح ورقلة"

مقال من مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح، ورقلة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبيان لجمع المعلومات و وزع على عينة تكونت من 129 فرد، و تم تحليل الاستبيان من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS نسخة 22.

و تم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- مستوى توافر أبعاد البيئة التنظيمية في القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح، ورقلة بدرجات متوسطة، و مستوى الالتزام التنظيمي بدرجات مرتفعة؛
- وجود علاقة ارتباط طردية موجبة متوسطة بين البيئة التنظيمية والالتزام التنظيمي في القطب الجامعي الثاني بجامعة قاصدي مرباح، ورقلة؛
- أن من أبعاد البيئة التنظيمية الأكثر تأثيراً نجد القيادة والثقافة التنظيمية.

23. دراسة بوطالب جهيد و نجيمي عيسى (2020) بعنوان: أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي "دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير بجامعة جيجل"

مقال من مجلة الإستراتيجية و التنمية، جامعة عبد الحميد بن باديس، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، مستغانم، الجزائر، يهدف هذا البحث إلى اختبار طبيعة أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير بجامعة جيجل، حيث تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات، واستخدم عينة غير عشوائية هدفية تمثلت في 35 أستاذ، و من أجل تحليل البيانات المتحصل عليها تمت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) كما تم الاعتماد على سلم ليكرت الخماسي لمعرفة مستوى الموافقة لدى أفراد العينة.

تمثلت نتائج الدراسة في:

- أن جودة الحياة الوظيفية لها أثر إيجابي في التشارك المعرفي لدى أساتذة الكلية وهذا راجع لتأثير التوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية؛

- ليس هنالك أثر للعدالة التنظيمية و التمكين و الأمن الوظيفي في التشارك المعرفي.

### المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1. دراسة سونهي كيم و هيانغسو لي (2004) بعنوان: العوامل التنظيمية التي تؤثر على قدرات تبادل المعرفة في الحكومة الإلكترونية "دراسة تجريبية"

#### Organizational Factors Affecting Knowledge Sharing Capabilities in E-Government: "An Empirical Study"

مقال و ورقة قدمت في المؤتمر العمل الدولي حول إدارة المعرفة في الحكومة الإلكترونية، سبرينغر، برلين، ألمانيا، تحدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير كل من الهيكل التنظيمي، و الثقافة، و تكنولوجيا المعلومات على قدرات تبادل المعرفة في المنظمات، ولتعزيز الفهم للعوامل التنظيمية التي تؤثر في إدارة المعرفة في المؤسسات العامة، و استخدمت الدراسة استبيان لجمع المعلومات و وزع على عينة مكونة من 162 موظف، في خمس وكالات حكومية وطنية في كوريا الجنوبية لاستنباط الآراء حول كيفية تأثير الهيكل التنظيمي، و الثقافة و تكنولوجيا المعلومات على قدرات تبادل المعرفة. و من أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- أن الثقافة التنظيمية، و الهيكل التنظيمي و تكنولوجيا المعلومات تمارس جميعها قوة كبيرة على قدرات تبادل المعرفة بين موظفي الحكومة الكورية الجنوبية؛

- هناك الحاجة إلى تكثيف الالتزام التنظيمي والإداري لتبادل قدرات معرفة من خلال تعزيز الشبكات الرسمية وغير الرسمية ونظم المكافأة؛

- ضرورة تعزيز تكنولوجيا المعلومات وكذلك المستخدم النهائي و دعم موظفي الحكومة.

2. دراسة مراد جرموس (2007) بعنوان: تأثير الاتصال على مشاركة المعرفة في المنظمات

#### The Effect Of Communication On Knowledge Sharing In Organizations

مقال من مجلة ممارسة إدارة المعرفة، جامعة Çanakkale Onsekiz Mart، تركيا، تحدف هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير الاتصال على مشاركة المعرفة في المنظمة، بناء على البيانات من COMU Turkey، و اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات و وزع على عينة تكونت من 167 فرد من إداريين و أساتذة، و تم تحليل النتائج باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

و من نتائج الدراسة:

- أن مشاركة المعرفة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالرضا عن الاتصال وأسلوب الاتصال؛

- أن مشاركة المعرفة لها علاقة قوية بأسلوب الاتصال؛

- أن جمع المعرفة يرتبط ارتباطا وثيقا بالرضا عن الاتصال.

3. دراسة تشين و نيان شينغ تشين و كينشوك (2009) بعنوان: دراسة العوامل التي تؤثر على سلوك مشاركة المعرفة لدى المشاركين في مجتمعات التعلم الافتراضية

### Examining the factors influencing Participants knowledge sharing behavior in virtual learning communities

مقال من مجلة تكنولوجيا التعليم و المجتمع، التايوان، الصين، يهدف هذا البحث إلى دراسة العوامل المؤثرة على تشارك المعرفة من منظور السلوك البشري في بيئة التعلم الافتراضية، و اعتمد البحث على استبيان لجمع المعلومات و وزع على عينة تكونت من 396 طالب جامعي بدوام كامل، أين التحق هؤلاء الطلاب بدورة التعلم في تخطيط موارد المؤسسة والأعمال التجارية والإلكترونية على شبكة الإنترنت. و من النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن عملية التشارك في المعرفة مرتبطة بشكل كبير بالنية في القيام بهذا السلوك؛  
- هناك علاقة إيجابية بين تشارك المعرفة والمعيار الشخصي الذي يؤدي إلى الانضمام للمناقشة وتبادل الآراء على شبكة الإنترنت؛

- فكل من الكفاءة الذاتية والعلاقات الاجتماعية تؤثران إيجابيا على سلوك التشارك في المعرفة.

4. دراسة ليانا رازميرتا و كاثرين كيرشمر و بيانيلسن (2016) بعنوان: ما هي العوامل التي تؤثر على مشاركة المعرفة في المنظمات؟ منظور المعضلة الاجتماعية للتواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي

### what factors influence knowledge sharing in organizations?: A Social Dilemma Perspective of social media communication

مقال من مجلة إدارة المعرفة، كلية كوبنهاغن للأعمال، دانمارك، تهدف هذه الدراسة إلى فهم العوامل التي تدفع إلى مشاركة المعرفة بين الموظفين و ما هي العوامل التي تعيق مشاركتهم في وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بالمؤسسات، و استخدمت الدراسة الاستبيان لجمع البيانات حيث وزع على عينة تمثلت في 114 فرد من المستطلعين في أربع مؤسسات، و تم الاعتماد على المقابلات لدعم تفسير النتائج. وتمثلت نتائج الدراسة في:

- أن أهم الدوافع لمشاركة المعرفة هي التمتع بمساعدة الآخرين و المكافآت النقدية، ودعم الإدارة؛  
- أن أهم معوقات مشاركة المعرفة تتمثل في تغير السلوك، انعدام الثقة، وقلة الوقت.

5. دراسة فالح عبد القادر الهواري و أسد حماد أبو رمان و ماهر عمر الشمايلة (2017) بعنوان: العوامل المحددة لتقاسم المعرفة بين الأكاديميين الموظفون في الجامعات الأردنية

### Determinant factors of knowledge sharing among Academic Staff in the Jordanian Universities

مقال من المجلة الأوروبية للعلوم الاجتماعية، هدف هذا البحث إلى دراسة العوامل المحددة لمشاركة المعرفة بين أعضاء هيئة

التدريس في الجامعات الأردنية، و تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات و وزع على عينة عشوائية تمثلت في 86 فرد، وتم تحليل آراء الباحثين، و تظهر الآراء الأكثر توافقًا على العوامل المحددة لتقاسم المعرفة.

و توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن هناك تباينًا في العوامل المحددة لتقاسم المعرفة، و المتمثلة في التمتع بمساعدة الآخرين، المعرفة الذاتية واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و التي لديها تأثير كبير على مشاركة المعرفة؛
- أن أهم العوامل المحددة لمشاركة المعرفة هي دعم الإدارة العليا، في حين أقل عامل هو الكفاءة الذاتية للمعرفة.

#### المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

سنحاول من خلال هذا المطلب عرض أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة من خلال تصنيفها في جدول مقارن، إضافة إلى الوقوف على مجال الاستفادة التي حصل من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة.

#### الفرع الأول: الجدول المقارن بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول (1-3): مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية و أجنبية و كانت من سنوات 2004 إلى 2020، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: العراق، فلسطين، الجزائر، الأردن، السودان، البحرين، المملكة العربية السعودية، ألمانيا، تركيا، الصين، داتمارك.	أجرت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2020/2019 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.	من حيث الزمان والمكان
ركزت معظم الدراسات على عينات عشوائية وزعت عليها استمارات.	ركزنا غي دراستنا على عينة قصدية تمثلت في 196 أستاذ بالقطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.	من حيث العينة
تمت معالجة معظم الدراسات بالاعتماد على المنهج الوصفي، كل منها استخدمت الاستبيان كوسيلة للحصول على المعلومات.	اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره يقدم وصفا للموضوع كميًا وكيفيًا، وحاولنا في إسقاط النظري على الواقع فاعتمدنا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، واستعنا بالمقابلة مع مجموعة من الأساتذة من أجل توضيح ودعم نتائج الاستبيان.	من حيث منهج الدراسة
اختلفت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدماتية، صناعية، تجارية، إنتاجية، عمومية).	استهدف البحث القطاع العمومي، خلال الدراسة الميدانية بالقطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: - العوامل التنظيمية؛	تناولنا في البحث متغيري العوامل التنظيمية و التشارك المعرفي، حيث نسعى إلى معرفة أثر	من حيث المتغيرات

<ul style="list-style-type: none"> <li>- التشارك المعرفي؛</li> <li>- القيادة الأكاديمية؛</li> <li>- الثقافة التنظيمية؛</li> <li>- جودة الحياة الوظيفية؛</li> <li>- التوجه الريادي؛</li> <li>- أداء الموارد البشرية؛</li> <li>- التعلم التنظيمي؛</li> <li>- الأداء الإبداعي.</li> </ul>	<p>العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي.</p>	
<p>وقفت معظم الدراسات السابقة على إبراز أهمية العوامل التنظيمية في المؤسسة و انعكاسها على التشارك المعرفي وكذا مختلف العوامل التي تؤثر على التشارك المعرفي سواءً بصفة مباشرة أو غير مباشرة.</p>	<p>يهدف البحث إلى التقرب من واقع العوامل التنظيمية ومعرفة مدى تأثيرها على التشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.</p>	<p>من حيث الهدف</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

#### الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة توقفنا على العديد من النقاط التي شكلت مجالاً من الاستفادة حيث تمثلت تلك النقاط في ما يلي:

1. ساهمت الدراسات السابقة في ضبط و اختيار المتغيرات التي كان من اللازم أن تتبناها الدراسة الحالية، و بالتالي تعد المنطلق والمدخل الأولي لدراستنا؛
2. ساهمت في التعمق في موضوع الدراسة من خلال فتح مجال الاطلاع عليه من عدة اتجاهات وجوانب مختلفة؛
3. اخذ توقعات أولية لنتائج الدراسة الحالية الشيء الذي ساعد في بناء الفرضيات؛
4. الاستعانة بالدراسات السابقة كمراجع لإثراء الجانب النظري لدراستنا؛
5. الاعتماد على أسئلة الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة لإعداد استبيان الدراسة الحالية وتصميم أسئلة المقابلة.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل حاولنا الإلمام بجوانب متغيرات موضوع الدراسة المتمثلة في العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي والعلاقة بينهما، بالإشارة إلى أن العوامل التنظيمية هي تلك الخصائص للبيئة الداخلية للعمل يفهمها العاملون ويدركونها، والتي تنعكس على سلوكياتهم، وتساهم في التأثير المباشر على المشاركة في المعرفة بين الأفراد العاملين، من خلال الدراسات السابقة توصلنا إلى أن هناك علاقة طردية بين العوامل التنظيمية و التشارك المعرفي، وهذا ما سيتم اختباره خلال الدراسة الميدانية في الفصل الثاني.

## الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لأثر العوامل  
التنظيمية على التشارك المعرفي

**تمهيد:**

بعد الإطلاع على الجانب النظري المتعلق بالعوامل التنظيمية والتشارك المعرفي و العلاقة بينها، سنحاول في هذا الفصل إسقاط موضوعنا على الواقع من خلال دراسة ميدانية لعينة من أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة بهدف الوصول إلى نتائج ملموسة، وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

➤ **المبحث الأول:** يعرض عينة الدراسة بما في ذلك من تقديم للمؤسسة محل الدراسة والأدوات المستخدمة للوصول إلى النتائج؛

➤ **المبحث الثاني:** يقدم نتائج الدراسة بحيث سنقوم بتحليلها ومناقشتها.

### المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة

يعتبر هذا المبحث مدخلا إلى الدراسة الميدانية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي، حيث سيتم عرض مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع المعلومات، إضافة إلى مختلف البرامج والأدوات والأساليب الإحصائية التي تم من خلالها التوصل إلى نتائج الدراسة.

#### المطلب الأول: عينة الدراسة :

يمثل هذا المطلب المنطلق للدراسة الميدانية بحيث سنعرض تقديم للمؤسسة محل الدراسة إضافة إلى مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة.

#### الفرع الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة

##### أولا: التعريف بجامعة قاصدي مرياح ورقلة:

أنشأت أول نواة لجامعة ورقلة في سبتمبر 1987، وعرفت تحولات عديدة و متسارعة في هيكلتها التنظيمية البيداغوجية عبر ثلاث مراحل<sup>321</sup> :

**المرحلة الأولى: مرحلة المدرسة العليا للأساتذة:** أنشأت بمقتضى المرسوم 88/65 المؤرخ في 22 مارس 1988 حيث انطلق العمل بها بتخصص ليسانس في العلوم الدقيقة ( فيزياء، كيمياء، رياضيات) وقد شهدت المؤسسة تطورا هاما وسريعا في هياكلها القاعدية البيداغوجية، فموجب المرسوم التنفيذي 91/119 المؤرخ في 27/04/1991 والاتفاقية المبرمة بين وزارتي التعليم العالي والتربية، تم على التسلسل دمج معهد التكوين المهني للري و المتقنة إلى المدرسة الفتية منعشا طاقة الاستيعاب والزيادة في عدد التخصصات، حيث تميز الدخول الجامعي 1991/1990 بافتتاح أربعة فروع جديدة: الري الصحراوي، الجذع المشترك تكنولوجيا، الإعلام الآلي، الليسانس في اللغة الإنجليزية<sup>4</sup>.

**المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي:** في سنة 1997 إرتقت المدرسة إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97/159 المؤرخ في 10 مارس 1997 الذي حدد المعاهد بخمسة وهي كالتالي: معهد الحقوق والعلوم السياسية، معهد الآداب واللغات، معهد العلوم الدقيقة، معهد العلوم الاقتصادية والاجتماعية، معهد الري والفلاحة الصحراوية<sup>5</sup>.

**المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة:** أنشئت بموجب المرسوم 01/210 المؤرخ في 23 جويلية 2001 المتضمن إنشاء جامعة ورقلة متضمنة ثلاث كليات هي: كلية العلوم والعلوم الهندسية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، وتاريخ 05 سبتمبر 2005 أصبحت تحمل اسم "جامعة قاصدي مرياح ورقلة"<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> - دليل الطالب الجامعي، نياة الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه - مصلحة الإعلام والتوجيه، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، صادر بالموسم الجامعي 2011/2012.

<sup>2</sup> - مجلة ومضات جامعية، نشرته إختيارية عدد خاص، العدد 15، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2012، تاريخ التصفح 17 أبريل 2018 على الساعة 15:19، على الرابط:

<https://www.univ-ouargla.dz/Documents/Magazines/w15.pdf>

<sup>3</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمانة العامة للحكومة، الجزائر، تاريخ التصفح 09 أبريل 2018 على الساعة 22:00، على الرابط:

<https://www.joradp.dz/HAR/Index.htm>

<sup>4</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رقم 12، الصادرة بتاريخ 23 مارس 1988 الموافق لـ 05 شعبان 1408، ص ص 498-499.

<sup>5</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 29، الصادرة بتاريخ 07 محرم 1418 الموافق لـ 14 مايو 1997، ص 09.

<sup>6</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 41، الصادرة بتاريخ 08 جمادى الأولى 1422 الموافق لـ 29 يوليوا 2001، ص 22.

وبموجب المرسوم التنفيذي 09/91 المؤرخ في 12 صفر 1430 الموافق لـ 17 فيفري 2009 تمت إعادة هيكلة الكليات بجامعة قاصدي مرباح ورقلة إلى ستة هي: كلية العلوم والتكنولوجيا وعلوم المادة، كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض والكون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.<sup>1</sup>

أما في سنة 2013 تم إعادة هيكلة النظام البيداغوجي بالجامعة وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 13/100 الصادر في 02 جمادى الأول 1434 الموافق لـ 14 مارس 2013 المعدل والمتتم لمرسوم إنشاء جامعة ورقلة<sup>2</sup>، إلى 10 كليات ومعهدين جامعيين كمايلي: كلية الرياضيات وعلوم المادة، كلية الطب، كلية علوم الطبيعة والحياة، كلية العلوم التطبيقية، كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال، كلية المحروقات والطاقة المتجددة وعلوم الأرض والكون، كلية الآداب واللغات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بالإضافة إلى معهد التكنولوجيا ومعهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية.

هذه المعاهد والكليات لديها أقسام بيداغوجية وفقا للنصوص القانونية المعمول بها وتنشط موزعة ضمن 3 أقطاب جامعية

رئيسية.

**ثانيا: التعريف بالقطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة:**

وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 13-100 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1434 الموافق 14 مارس سنة 2013 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 01-210 المؤرخ في 02 جمادى الأولى عام 1422 الموافق 2 يوليو سنة 2001 والمتضمن إنشاء جامعة ورقلة، ووفقا للمادة 02 يحدد عدد الكليات والمعاهد التي تتكون منها جامعة ورقلة و إختصاصاتها<sup>3</sup> ومن بين الكليات حديثة النشأة المتواجدة في القطب الجامعي 03 وهي كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال، كلية العلوم التطبيقية، كلية المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون

- **كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصال:** تضمنت كل من قسم الإعلام الآلي وتكنولوجيا المعلومات وقسم الإلكترونيك والاتصالات اللذان كانا منفصلين وتابعا لكليتين مختلفتين وهذا للأهمية البالغة التي أولاها السيد مدير الجامعة للجانب التكنولوجي.

تسعى الكلية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ تكوين و تأطير الطلبة أثناء التدرج و ما بعده؛
- ❖ نشاطات البحث العلمي؛
- ❖ نشاطات التكوين المتواصل و تحسين المستوى و تجديد المعارف؛
- ❖ خلق جسر من التواصل بين الجامعة و المؤسسات؛
- ❖ توفير الكفاءات التي يحتاجها الواقع التكنولوجي المحلي أو الوطني.

<sup>1</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 12، الصادرة بتاريخ 26 صفر عام 1430 هـ الموافق لـ 22 فبراير سنة 2009، ص 11.

<sup>2</sup> - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 15 جمادى الأول عام 1434 هـ الموافق لـ 17 مارس سنة 2013، ص 05.

<sup>3</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 05 جمادى الأول عام 1434 هـ الموافق لـ 17 مارس سنة 2013، ص 05.

- **كلية العلوم التطبيقية:** كلية فتيحة انبثقت عن الكلية الأم (كلية العلوم والتكنولوجيا وعلوم المادة).

تشمل الكلية على أربعة أقسام:

\* قسم الهندسة الكهربائية؛

\* قسم الهندسة الميكانيكية؛

\* قسم هندسة الطرائق؛

\* قسم الهندسة المدنية و الري.

- **كلية المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون:** تعد من أحدث الكليات من حيث الإنشاء بجامعة قاصدي مرباح ورقلة و الأكثر طلبا بحيث تحوي أهم التخصصات العلمية التي تتوافق مع طبيعة النشاط الاقتصادي البيئي و العلمي لمنطقة ورقلة وما جاورها من المناطق الصحراوية بحيث توفر لسوق العمل أهم الشهادات في مجال الطاقات بكل أنواعها من مرحلة التنقيب إلى مرحلة الإنتاج، التطوير و استحداث مصادر طاقة جديدة.

من هنا تسعى الكلية جاهدة بتكوينها الإداري و العلمي وبأقسامها الأربعة: قسم إنتاج المحروقات، قسم التنقيب و ميكانيك الوراشات البترولية، قسم علوم الأرض والكون وقسم الطاقات المتجددة إلى تحسين المستوى العلمي للطلبة و الخريجين ومنافسة المعاهد الوطنية و الدولية في مجال التكوين بكل مستوياته، بحيث توفير الكفاءات لسوق الشغل المحلي والوطني في المجال الطاقوي، و تطوير البحث العلمي في المجال الطاقوي و كذا تتمين مختلف مصادر الطاقة خاصة في الوسط الصحراوي<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

#### أولا: مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأساتذة العاملين في كليات القطب الجامعي 03 لجامعة قاصدي مرباح ورقلة والذين يبلغ عددهم كمايلي:

**الجدول رقم (2-1):** تعداد مجتمع الدراسة

الجامعة	الهيكل	الكليات	عدد الأساتذة الذكور	عدد الأساتذة الإناث	المجموع
قاصدي مرباح ورقلة	القطب الجامعي 03	المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون	96	24	120
		العلوم التطبيقية	125	42	167
		التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال	79	47	126
		<b>المجموع الكلي</b>	<b>300</b>	<b>113</b>	<b>413</b>

**المصدر :** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المقدمة من مصلحة المستخدمين

<sup>1</sup> www.univ-ouargla.dz.

ثانياً: عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة في 196 فرداً من الأساتذة حيث كانت عينة قصدية، و الجدول التالي يوضح عينة الدراسة:

الجدول رقم (2-2): إحصائيات الاستبيانات الموزعة والصالحة

الاستمارات الصالحة	الاستمارات الملغاة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات الموزعة	العدد
196	03	199	390	
%50.25	%0.76	%51.02	%100	النسبة المئوية

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الاستبيانات المعدّة

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

خلال هذا المطلب سنتطرق إلى التفصيل في أدوات الدراسة المستخدمة، بداية بأدوات جمع المعلومات ثم الأدوات والأساليب الإحصائية التي اعتمدنا عليها في حساب النتائج.

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي باعتباره يصف الدراسة بمعلومات وبيانات كمية وكيفية واعتمدت في جمع البيانات على الأدوات التالية:

- الاستبيان:

يمثل الاستبيان مجموعة من الأسئلة تم تصميمها بناء على الدراسات السابقة المماثلة لموضوع أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي (أنظر الملحق (1) )، وتم تقسيمه إلى قسمين:

**1. القسم الأول:** يحتوي على مجموعة من الفقرات الاستقصائية حول متغيري العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي وتم تقسيمه إلى محورين كالتالي:

**المحور الأول:** تناول متغير العوامل التنظيمية حيث تضمن ستة أبعاد كالتالي:

- البعد الأول حول الهيكل التنظيمي يضم 05 فقرات؛
- البعد الثاني حول بيئة العمل المادية يضم 05 فقرات؛
- البعد الثالث حول نمط القيادة يضم 06 فقرات؛
- البعد الرابع حول الاتصال الإداري يضم 03 فقرات؛
- البعد الخامس حول الأجور والحوافز يضم 06 فقرات؛
- البعد السادس حول التدريب يضم 03 فقرات.

**المحور الثاني:** تناول متغير التشارك المعرفي حيث تضمن ثلاثة أبعاد كالتالي:

- البعد الأول حول نقل المعرفة يضم 05 فقرات؛
- البعد الثاني حول تبادل المعرفة يضم 06 فقرات؛

- البعد الثالث حول تحويل المعرفة يضم 05 فقرات.

1. **القسم الثاني:** يحتوي على الخصائص الديمغرافية والبيانات الشخصية و الوظيفية الخاصة بالأساتذة متمثلة في: الجنس، العمر، الخبرة، الدرجة العلمية، الكلية.

- **المقابلة:**

تعتبر المقابلة من أهم وسائل جمع المعلومات، ولتأكيد ودعم النتائج و المحصل عليها من الاستبيان وكذلك توضيحها نظرا لاختلاف وجهات النظر استعنا بالمقابلة الشخصية وعبر وسائل الاتصال الحديثة مع مجموعة من الأساتذة بالقطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة (أنظر الملحق (3)).

### الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية

- **البرامج :**

تمت الاستعانة ببرنامج Excel 2007 في تفريع بيانات الأولية للاستبيان وفي تصميم الأشكال البيانية، وتم قياس وتحليل البيانات الأولية بالاعتماد على برنامج SPSS حيث اشتمل ذلك على:

#### ➤ **الأساليب الإحصائية**

- معامل ألفا كرونباخ؛

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛

- معامل الارتباط برسون؛

- تحليل التباين الأحادي و الثنائي (T-test & ANOVA).

كما تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لتقييم إجابات الأساتذة، بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة من المقياس من أجل تسهيل عملية معالجتها كالاتي:

- موافق (3)؛

- محايد (2)؛

- غير موافق (1).

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي يتم ذلك كالاتي:

1. **حساب المدى:** المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة أي  $3 - 1 = 2$ ؛

2. **يقسم المدى على عدد الفئات:**  $2/3 = 0.66$ ؛

3. **يضاف (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس.**

فتصبح كالتالي:

الجدول رقم (2-3): مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت)

المستوى	المتوسط المرجح
منخفض	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

#### - ثبات أداة الدراسة:

يعبر عن مدى استقرار و ثبات أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، بحيث يوضح ما إذا كانت الاستبيانات الموزعة ستعطي نفس النتائج إذا تم توزيعها مجدداً على نفس أفراد العينة وفي نفس الظروف، وتم الاعتماد في ذلك على معامل الثبات ألفا كرونباخ بالاستعانة ببرنامج SPSS لحساب وقياس الثبات والاتساق الداخلي حيث لا يجب أن تقل قيمته عن 62% من أجل الاعتماد على النتائج المتوصل إليها، وبالتالي فالجدول ادناه يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (2-4): ثبات الأداة حسب معامل ألفا كرونباخ

عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
44	90.70%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بلغت 90.7% وهي نسبة تمثل مستوى عالي من الثبات، ومنه تم التحقق من ثبات أداة الدراسة وصلاحيته لمعالجة موضوع البحث.

#### المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تقديم ما توصلنا إليه خلال فترة التبرص بخصوص أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بعرض إجابات وتوجهات أفراد العينة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها.

#### المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

يشتمل هذا المطلب على عرض كل ما جاء في الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة بداية من المتغيرات الشخصية و الوظيفية إلى إجاباتهم على عبارات محوري العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، إضافة إلى عرض نتائج دراسة مجموعة من الارتباطات، بحيث سيتضمن ذلك التعليق على كل ما توصلنا إليه.

## الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية

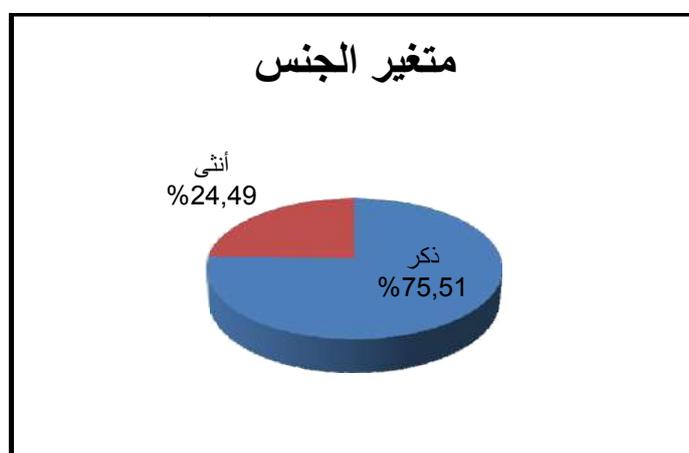
أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
1	الجنس	الذكور	148	75.51%
		الإناث	48	24.49%
		المجموع الكلي	196	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-1): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel 2007

من خلال الجدول والشكل نلاحظ تغلب نسبة الذكور بـ 75.51% وبتعداد 148 أستاذ على نسبة الإناث بالعينة وذلك راجع لطبيعة التخصصات (تطبيقية، مخبرية، متخصصة) التي تدرس بهذه الكليات والتي كانت تستقطب أكثر الذكور في دراستها ومن ثم التدريس بها.

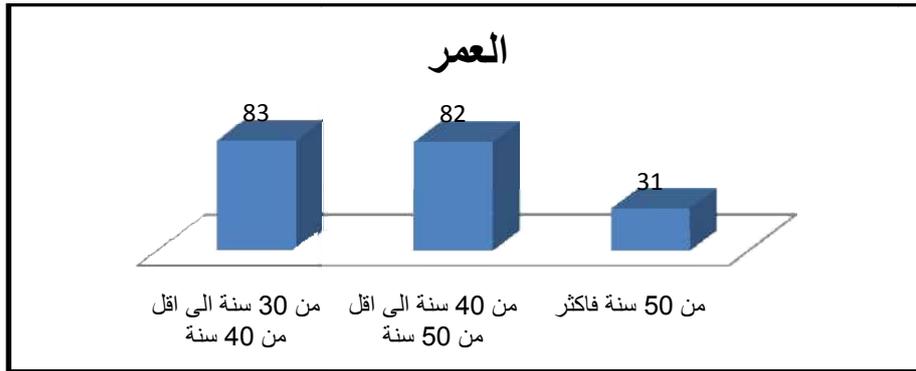
ثانياً: توزيع العينة حسب السن

الجدول رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب السن

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
2	السن	أقل من 30 سنة	00	00%
		من 30 إلى أقل من 40 سنة	83	42.35%
		من 40 إلى أقل من 50 سنة	82	41.84%
		50 سنة فأكثر	31	15.81%
		المجموع الكلي	196	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-2): الأعمدة التكرارية لتوزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel 2007

من خلال الجدول والشكل تقارب في نسبة الفئتين العمريتين من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة ومن 40 سنة إلى أقل من 50 سنة حيث كانت نسبتها على التوالي 42.35% و 41.84%، يفسر ذلك كون هاتين الفئتين الأكثر بحثاً عن المعرفة و الكفاءة، أما الفئة من 50 سنة فأكثر بنسبة 15.81% ويفسر انخفاض هذه الفئة العمرية بسبب سن التقاعد أو التحويل إلى جامعة أخرى، في حين عدد المستجوبين في الفئة الأقل من 30 سنة كان منعدم وهذا قد يكون بسبب إتمام المسار الدراسي أو في انتظار التوظيف.

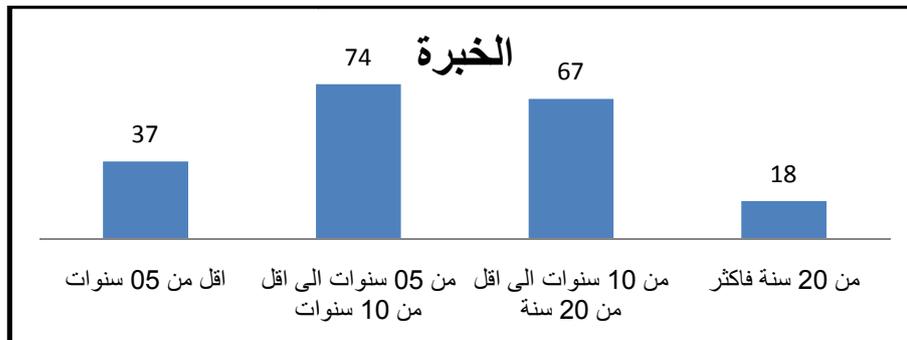
ثالثاً: توزيع العينة حسب الخبرة

الجدول رقم (2-7): توزع أفراد العينة حسب الخبرة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
3	الخبرة	أقل من 05 سنوات	37	18.88%
		من 05 إلى أقل من 10 سنوات	74	37.76%
		من 10 إلى أقل من 20 سنة	67	34.18%
		20 سنة فأكثر	18	9.18%
المجموع الكلي			196	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-3): الأعمدة التكرارية لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel 2007

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ كانت الفئة الغالبة للأفراد ذوي خبرة من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 37.76%، يليها عدد الأفراد ذوي خبرة من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة بنسبة 34.18%، قد يعود إلى أقدمية التخصصات في الكلية أو أقدمية توظيف الأستاذ بالجامعة، يليها فئة أقل من 05 سنوات التي تعود إلى حداثة توظيف الأستاذ بالكلية حيث كانت نسبتهم 18.88%، وفي الأخير فئة خبرة من 20 سنة فأكثر التي تعود إلى كون هؤلاء الأساتذة من القدماء الذين عملوا منذ بداية تدريسهم بهذه التخصصات في الجامعة برغم مسمياتها والكليات التي انتسبوا إليها خلال مشوارهم العلمي حيث بلغت نسبتهم 9.18%، أو بسبب سن التقاعد والتحويل إلى جامعة أخرى.

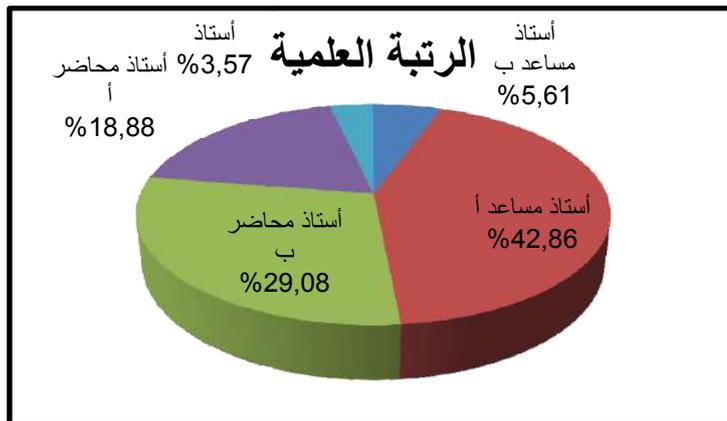
#### رابعاً: توزيع أفراد حسب الدرجة العلمية

الجدول رقم (2-8): توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
4	الدرجة العلمية	أستاذ مساعد ب	11	5.61%
		أستاذ مساعد أ	84	42.86%
		أستاذ محاضر ب	57	29.08%
		أستاذ محاضر أ	37	18.88%
		أستاذ	7	3.57%
المجموع الكلي			196	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-4): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel 2007

من خلال الجدول والشكل نلاحظ في المرتبة الأولى الأساتذة المساعدين أ بنسبة 42.86%، ويفسر ذلك بوجود ترقية مباشرة إلى هذه الرتبة، يليها الأساتذة المحاضرين ب بنسبة 29.08%، وذلك بسبب حصولهم شهادة أعلى، ثم الأساتذة المحاضرين أ بنسبة 18.88%، يفسر كون الدرجة تتطلب عدة شروط، تليها فئة أستاذ مساعد ب برتبة 5.61% حيث يشكلون

الأساتذة الباحثين الجدد في التوظيف و الإقدمية و تفسر بقلة مناصب التوظيف و ترقية مباشرة إلى درجة أعلى، وفي الأخير فئة أستاذ بنسبة 3.57% حيث تشكل هذه الفئة قداماء الأساتذة بالعينة و تفسر كون هذه الدرجة تتطلب شروط أكثر صعوبة وكذلك بسبب سن التقاعد أو التحويل إلى جامعة أخرى.

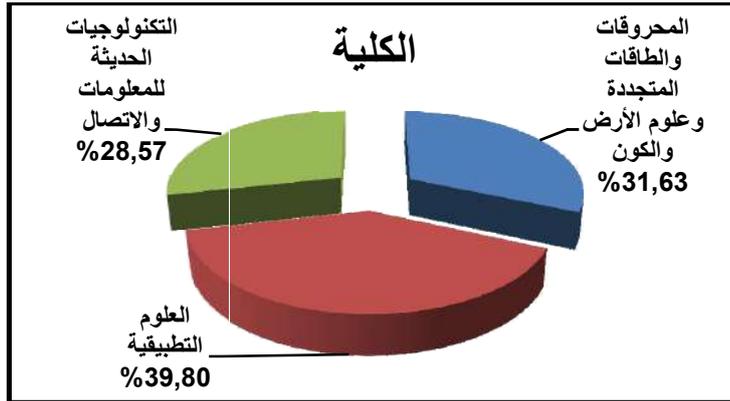
#### خامسا: توزيع أفراد العينة حسب الكلية

الجدول رقم (2-9): توزيع أفراد العينة حسب الكلية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
5	الكلية	المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون	62	31.63%
		العلوم التطبيقية	78	39.80%
		التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال	56	28.57%
<b>المجموع الكلي</b>				
			<b>196</b>	<b>100%</b>

**المصدر:** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-5): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الكلية



**المصدر:** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel 2007

من خلال الجدول والشكل نلاحظ تقارب في عدد الأساتذة الذين استجابوا للاستبيان بالكليات الثلاثة المشكلة للقطب الجامعي، حيث حلت كلية العلوم التطبيقية في المرتبة الأولى بتعداد 78 أستاذ بنسبته 39.80%، تليها كلية المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون بتعداد 62 أستاذ بنسبتهم 31.63%، وفي الأخير كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال بتعداد 56 أستاذ بنسبته 28.57%، نفسره بالتقارب في تعداد الأساتذة بين هذه الكليات.

## الفرع الثاني: نتائج محور العوامل التنظيمية

## 1- البعد الأول: الهيكل التنظيمي

الجدول رقم (2-10): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الهيكل التنظيمي

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
1- الهيكل التنظيمي في الكلية يتميز بالوضوح والبساطة	1	2.38	0.77	مرتفع
2- يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في الكلية	3	2.17	0.90	متوسط
3- تتناسب تخصصات الأساتذة بالكلية مع طبيعة مهامهم في الكلية	4	2.14	0.86	متوسط
4- الهيكل التنظيمي في الكلية يساعد على سرعة الإنجاز بسبب انخفاض البيروقراطية	5	2.12	0.82	متوسط
5- خطوط السلطة والمسؤولية واضحة و تحدد للأساتذة ما يجب القيام به	2	2.26	0.82	متوسط
<b>البعد الأول: الهيكل التنظيمي</b>				
		<b>2.21</b>	<b>0.83</b>	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعد الهيكل التنظيمي هو متوسط، باعتبار أن معظم عباراته في اتجاه متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.21 والانحراف المعياري 0.83، أولى العبارات كانت باتجاه مرتفع تمثلت في "الهيكل التنظيمي في الكلية يتميز بالوضوح والبساطة" بمتوسط حسابي قدره 2.38 وانحراف معياري يساوي 0.77، وكانت العبارات الأربعة الأخرى باتجاه متوسط وأولها عبارة "خطوط السلطة والمسؤولية واضحة و تحدد للأساتذة ما يجب القيام به" بمتوسط حسابي 2.26 وانحراف معياري 0.82 تليها العبارات التالية: "يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في الكلية" ثم عبارة "تتناسب تخصصات الأساتذة بالكلية مع طبيعة مهامهم في الكلية" وفي الأخير عبارة "الهيكل التنظيمي في الكلية يساعد على سرعة الإنجاز بسبب انخفاض البيروقراطية" بمتوسط حسابي قيمته 2.12 و انحراف معياري قدره 0.82.

## 2- البعد الثاني: بيئة العمل المادية

الجدول رقم (2-11): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد بيئة العمل المادية

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
6- توفر الكلية الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل	5	1.58	0.77	منخفض
7- الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة	2	1.98	0.93	متوسط
8- الجو في مكان العمل يتسم بالنظافة و الهدوء	3	1.81	0.89	متوسط
9- توفر الكلية ظروف الأمن والسلامة لجميع الأساتذة	1	2.22	0.82	متوسط

متوسط	0.84	1.80	4	10- تصميم مكان العمل في الكلية ملائم
متوسط	<b>0.85</b>	<b>1.88</b>		البعد الثاني: بيئة العمل المادية

**المصدر:** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعده بيئة العمل المادية هو متوسط، باعتبار أن معظم عباراته في اتجاه متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 1.88 والانحراف المعياري 0.85، حيث نلاحظ أربعة عبارات باتجاه متوسط في المرتبة الأولى عبارة " توفر الكلية ظروف الأمن والسلامة لجميع الأساتذة " بمتوسط حسابي قدره 2.22 وانحراف معياري يساوي 0.82، تليها ثانيا عبارة " الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة " ثم عبارة " الجو في مكان العمل يتسم بالنظافة و الهدوء " فعبارة " تصميم مكان العمل في الكلية ملائم "، و حلت في المرتبة الأخيرة عبارة " توفر الكلية الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل " التي كانت باتجاه منخفض بمتوسط حسابي 1.58 وانحراف معياري 0.77، قد يفسر بوجود نقائص تواجه الأساتذة ببيئة العمل المادية بالكليات التي يشتغلون بها.

### 3- البعد الثالث: نمط القيادة

**الجدول رقم (2-12):** نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد نمط القيادة

العبارات	الترتيب	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
11- تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام	3	2.35	0.80	مرتفع
12- تقوم الإدارة بإشراك الأساتذة في عملية اتخاذ القرار	5	2.07	0.84	متوسط
13- يفوض الرؤساء في مكان العمل بعض من صلاحياتهم للأساتذة	6	1.98	0.76	متوسط
14- تشجع الإدارة الأساتذة على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم	2	2.43	0.74	مرتفع
15- مناقشة مختلف القضايا تنظم الإدارة اجتماعات دورية بين الأساتذة والإدارة	1	2.55	0.74	مرتفع
16- تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق	4	2.25	0.79	متوسط
البعد الثالث: نمط القيادة		<b>2.27</b>	<b>0.78</b>	متوسط

**المصدر:** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعده نمط القيادة هو متوسط، و تتراوح عباراته بين المرتفع و المتوسط في الاتجاه حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.27 والانحراف المعياري 0.78، حيث نلاحظ ثلاث عبارات باتجاه مرتفع في المرتبة الأولى عبارة " مناقشة مختلف القضايا تنظم الإدارة اجتماعات دورية بين الأساتذة والإدارة " بمتوسط حسابي قدره 2.55 وانحراف معياري يساوي 0.74، تليها ثانيا عبارة " تشجع الإدارة الأساتذة على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم " ثم عبارة " تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام " لتليها ثلاث عبارات باتجاه متوسط أولها عبارة " تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق " بمتوسط حسابي 2.25 وانحراف معياري 0.79 ثم تليها عبارة " تقوم الإدارة بإشراك الأساتذة في عملية

اتخاذ القرار" وفي آخر الترتيب عبارة " يفوض الرؤساء في مكان العمل بعض من صلاحياتهم للأساتذة " بمتوسط حسابي قيمته 1.98 و انحراف معياري قدره 0.76.

#### 4- البعد الرابع: الاتصال الإداري

الجدول رقم (2-13): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الاتصال الإداري

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
مرتفع	0.72	2.57	1	17- يتم الاتصال الإداري بين الرؤساء والأساتذة بسرعة كبيرة
متوسط	0.85	1.98	2	18- توفر الكلية وسائل حديثة للاتصال لتبادل المعلومات
متوسط	0.82	1.92	3	19- توفر الإدارة المعلومات الدقيقة للأساتذة وفي الوقت المناسب
متوسط	<b>0.80</b>	<b>2.16</b>		البعد الرابع: الاتصال الإداري

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعد الاتصال الإداري هو متوسط، باعتبار أغلب عباراته باتجاه متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.16 والانحراف المعياري 0.80، حيث نلاحظ أولى العبارات باتجاه مرتفع "يتم الاتصال الإداري بين الرؤساء والأساتذة بسرعة كبيرة" بمتوسط حسابي قدره 2.57 وانحراف معياري يساوي 0.72، تليها العبارتين باتجاه متوسط كمايلي: "توفر الكلية وسائل حديثة للاتصال لتبادل المعلومات" فعبارة "توفر الإدارة المعلومات الدقيقة للأساتذة وفي الوقت المناسب" بمتوسط حسابي بلغ 1.92 و انحراف معياري قدره 0.82.

#### 5- البعد الخامس: الأجور والحوافز

الجدول رقم (2-14): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الأجور والحوافز

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
متوسط	0.86	2.06	2	20- الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي المتحصل عليه
متوسط	0.88	2.11	1	21- الراتب الذي أتحصل عليه يكفي لسد متطلبات المعيشة
متوسط	0.84	1.85	3	22- مستوى الراتب الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل
منخفض	0.75	1.61	4	23- نظام الحوافز في الكلية يرتبط بنتائج الأداء في العمل
منخفض	0.57	1.33	6	24- تمنح الكلية للأساتذة مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل
منخفض	0.66	1.49	5	25- الحوافز بنوعها المادية والمعنوية تتناسب مع حجم الجهد المبذول للأستاذ
متوسط	<b>0.76</b>	<b>1.74</b>		البعد الخامس: الأجور والحوافز

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعد الأجور والحوافز هو متوسط، وتناسبت عباراته بين المتوسط و المنخفض في الاتجاه حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 1.74 والانحراف المعياري 0.76، حيث نلاحظ ثلاث عبارات الأولى باتجاه متوسط في المرتبة الأولى عبارة "الراتب الذي أتحصل عليه يكفي لسد متطلبات المعيشة" بمتوسط حسابي قدره 2.11 وانحراف معياري يساوي 0.88، تليها ثانيا عبارة "الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي المتحصل عليه" ثم عبارة "مستوى الراتب الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل" لتليها ثلاث عبارات باتجاه منخفض أولها عبارة "نظام الحوافز في الكلية يرتبط بنتائج الأداء في العمل" بمتوسط حسابي 1.61 وانحراف معياري 0.75 ثم تليها عبارة "الحوافز بنوعها المادية والمعنوية تتناسب مع حجم الجهد المبذول للأستاذ" وفي آخر الترتيب عبارة "تمنح الكلية للأساتذة مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل" بمتوسط حسابي قدره 1.33 و انحراف معياري يساوي 0.57، يفسر بوجود حالة عدم الرضا النسبي عن كفاية نظام الأجور والحوافز لدى الأساتذة محل الدراسة.

#### 6- البعد السادس: التدريب

الجدول رقم (2-15): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد التدريب

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
متوسط	0.81	1.73	3	26- فرص منح تحسين المستوى متاحة لجميع الأساتذة بالكلية
متوسط	0.78	2.23	2	27- تساهم المنح المستفاد منها في تحسين مهارات وإمكانيات الأساتذة في العمل
متوسط	0.76	2.26	1	28- يستخدم الأساتذة معارفهم و مهاراتهم المكتسبة من المنح في تحسين أدائهم
متوسط	<b>0.78</b>	<b>2.07</b>		البعد السادس: التدريب

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعد التدريب هو متوسط وجميع عباراته باتجاه متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.07 والانحراف المعياري 0.78، حيث نلاحظ أولى العبارات "يستخدم الأساتذة معارفهم و مهاراتهم المكتسبة من المنح في تحسين أدائهم" بمتوسط حسابي قدره 2.26 وانحراف معياري يساوي 0.76، تليها عبارة "تساهم المنح المستفاد منها في تحسين مهارات وإمكانيات الأساتذة في العمل" ثم في الأخير عبارة "فرص منح تحسين المستوى متاحة لجميع الأساتذة بالكلية" بمتوسط حسابي قيمته 1.73 و انحراف معياري قدره 0.81.

## الفرع الثالث: نتائج محور التشارك المعرفي

## 1- البعد الأول: نقل المعرفة

الجدول رقم (2-16): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد نقل المعرفة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
مرتفع	0.45	2.82	2	29- أحرص على نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة
مرتفع	0.61	2.67	4	30- أشعر بالارتياح للمساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة
مرتفع	0.44	2.84	1	31- أتعاون مع زملائي الأساتذة من خلال المعرفة التي أملكها
مرتفع	0.52	2.71	3	32- أنقل المعرفة بنوعيتها الضمنية (الموجودة في العقل) والظاهرة التي تدفعني إلى التميز وتحقيق الذات
مرتفع	0.63	2.62	5	33- تتوفر لي فرصة اكتساب خبرات ومعارف جديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة
مرتفع	<b>0.53</b>	<b>2.73</b>		<b>البعد الأول: نقل المعرفة</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعد نقل المعرفة هو مرتفع وجميع عباراته باتجاه مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.73 والانحراف المعياري 0.53، حيث نلاحظ أولى العبارات " أتعاون مع زملائي الأساتذة من خلال المعرفة التي أملكها " بمتوسط حسابي قدره 2.84 وانحراف معياري يساوي 0.44، تليها في المرتبة الثانية عبارة " أحرص على نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة " وفي المرتبة الثالثة عبارة " أنقل المعرفة بنوعيتها الضمنية (الموجودة في العقل) والظاهرة التي تدفعني إلى التميز وتحقيق الذات " تليها عبارة " أشعر بالارتياح للمساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة " وفي الأخير عبارة " تتوفر لي فرصة اكتساب خبرات ومعارف جديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة " بمتوسط حسابي بلغ 2.62 و انحراف معياري قدره 0.63، يفسر بحرص الأساتذة على التعاون وتبادل المعلومات والمعارف فيما بينهم لتسهيل عملية تدريسهم للتخصصات.

## 2- البعد الثاني: تبادل المعرفة

الجدول رقم (2-17): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تبادل المعرفة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
مرتفع	0.67	2.62	3	34- استخدم وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح لي بمشاركة وتبادل المعرفة مع زملائي الأساتذة
متوسط	0.85	2.15	4	35- يمكنني الوصول بسهولة إلى المعلومات والوثائق التي أحتاجها لإنجاز عملي
مرتفع	0.61	2.70	2	36- استخدم التكنولوجيا المتاحة للمشاركة والتعلم في التطبيقات الجديدة
مرتفع	0.54	2.76	1	37- أتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي الأساتذة
متوسط	0.81	2.11	5	38- تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة
متوسط	0.79	2.08	6	39- أتعاون وأتواصل مع زملائي الأساتذة على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية
مرتفع	<b>0.71</b>	<b>2.40</b>		<b>البعد الثاني: تبادل المعرفة</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعد تبادل المعرفة هو مرتفع، و تتراوح عباراته بين المرتفع و المتوسط في الاتجاه حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.40 والانحراف المعياري 0.71، حيث نلاحظ ثلاث عبارات الأولى باتجاه مرتفع في المرتبة الأولى عبارة " أتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي الأساتذة " بمتوسط حسابي قدره 2.76 وانحراف معياري يساوي 0.54، تليها ثانيا عبارة " استخدم التكنولوجيا المتاحة للمشاركة والتعلم في التطبيقات الجديدة " ثم عبارة " استخدم وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح لي بمشاركة وتبادل المعرفة مع زملائي الأساتذة" تليها ثلاث عبارات باتجاه متوسط أولها عبارة " يمكنني الوصول بسهولة إلى المعلومات والوثائق التي أحتاجها لإنجاز عملي " بمتوسط حسابي 2.15 وانحراف معياري 0.85، ثم تليها عبارة " تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة " وفي آخر الترتيب عبارة " أتعاون وأتواصل مع زملائي الأساتذة على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية " بمتوسط حسابي قدره 2.08 و انحراف معياري يساوي 0.79 ، يفسر بحرص الأساتذة على نقل المعارف فيما بينهم واستخدام التكنولوجيا التي توفرها الكلية لتسهيل عملهم.

## 1- البعد الثالث: تحويل المعرفة

الجدول رقم (2-18): نتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد تحويل المعرفة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الترتيب	العبارات
مرتفع	0.57	2.69	1	40- أتفاعل مع زملائي الأساتذة من حين لآخر لتحويل المعلومات التي أملكها
مرتفع	0.70	2.45	4	41- أحول المعرفة إلى زملائي الأساتذة من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة
متوسط	0.71	2.31	5	42- أثناء الاجتماعات البيداغوجية أقوم بتحويل المعرفة من ضمنية (الموجودة في العقل) إلى ظاهرة
مرتفع	0.67	2.55	2	43- من خلال التدريب الذي تلقيته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى كتب ومطبوعات متاحة للجميع
مرتفع	0.65	2.51	3	44- بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية
مرتفع	<b>0.66</b>	<b>2.50</b>		<b>البعد الثالث: تحويل المعرفة</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام لبعد تحويل المعرفة هو مرتفع، وأغلب عباراته باتجاه مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد 2.50 والانحراف المعياري 0.66، حيث نلاحظ أولى العبارات ترتيباً باتجاه مرتفع هي " أتفاعل مع زملائي الأساتذة من حين لآخر لتحويل المعلومات التي أملكها" بمتوسط حسابي قدره 2.69 وانحراف معياري يساوي 0.57، وفي المرتبة الثانية عبارة " من خلال التدريب الذي تلقيته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى كتب ومطبوعات متاحة للجميع " وثالثاً عبارة " بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية"، ثم تليها عبارة " أحول المعرفة إلى زملائي الأساتذة من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة"، وفي الأخير العبارة ذات الاتجاه المتوسط " أثناء الاجتماعات البيداغوجية أقوم بتحويل المعرفة من ضمنية (الموجودة في العقل) إلى ظاهرة" بمتوسط حسابي 2.31 وانحراف معياري 0.71. كما قدر المتوسط الحسابي المرجح لمحور التشارك المعرفي قيمة 2.54 وانحراف معياري 0.63 وهو يعبر على اتجاه مرتفع لوجود رغبة كبيرة من طرف الأساتذة للقيام بالتشارك المعرفي بالكليات محل الدراسة.

**الفرع الرابع: عرض نتائج معامل الارتباط بين العوامل التنظيمية و التشارك المعرفي**

الجدول رقم (2-19): معامل الارتباط بارسون بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي

		المحور الأول العوامل التنظيمية	المحور الثاني التشارك المعرفي
المحور الأول العوامل التنظيمية	Corrélacion de Pearson	1	,514**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	196	196
المحور الثاني التشارك المعرفي	Corrélacion de Pearson	,514**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	196	196

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**المصدر :** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي حيث نلاحظ أن قيمة sig=00 وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة sig =0.01 وقيمة معامل الارتباط بلغت r=0.514 ، وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة، أي أن هناك ارتباط خطي موجب بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي يصل إلى 51.4 % وهي نسبة متوسطة.

الجدول رقم (2-20) : معامل الارتباط بارسون بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي

		البعد الأول: الهيكل التنظيمي	البعد الثاني: بيئة العمل المادية	البعد الثالث: نمط القيادة	البعد الرابع: الاتصال الإداري	البعد الخامس: الأجور والحوافز	البعد السادس: التدريب
المحور الثاني التشارك المعرفي	Corrélacion de Pearson	,412**	,278**	,398**	,293**	,363**	,285**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	196	196	196	196	196	196

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**المصدر :** من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يعرض الجدول رقم (2-20) مدى ارتباط كل بعد من أبعاد العوامل التنظيمية بمحور التشارك المعرفي فنلاحظ وجود علاقات ارتباط موجبة عند مستوى الدلالة المعنوية 00 وهي أقل من sig=0.01 وكانت النتائج كالتالي:

✓ علاقة الهيكل التنظيمي بالتشارك المعرفي: نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط هي 0.412 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة بنسبة 41.2% عند مستوى الدلالة المعنوية 00؛

✓ علاقة بيئة العمل المادية بالتشارك المعرفي: نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط هي 0.278 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بنسبة 27.8% عند مستوى الدلالة المعنوية 00؛

- ✓ علاقة نمط القيادة بالتشارك المعرفي: نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط هي 0.398 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بنسبة 39.8% عند مستوى الدلالة المعنوية 00؛
- ✓ علاقة الاتصال الإداري بالتشارك المعرفي: نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط هي 0.293 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بنسبة 29.3% عند مستوى الدلالة المعنوية 00؛
- ✓ علاقة الأجور والحوافز بالتشارك المعرفي: نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط هي 0.363 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بنسبة 36.3% عند مستوى الدلالة المعنوية 00؛
- ✓ علاقة التدريب بالتشارك المعرفي: نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط هي 0.285 وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بنسبة 28.5% عند مستوى الدلالة المعنوية 00؛

#### الفرع الخامس: عرض نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA والتباين الثنائي T-test

أولاً: تحليل التباين الأحادي بين محور التشارك المعرفي والمتغيرات الشخصية والوظيفية

الجدول رقم (21-2): تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي والبيانات الشخصية والوظيفية

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
العمر	Intergroupes	,053	2	,026	,214	,808
	Intragroupes	23,868	193	,124		
	Total	23,921	195			
الخبرة	Intergroupes	,168	3	,056	,452	,716
	Intragroupes	23,753	192	,124		
	Total	23,921	195			
الدرجة العلمية	Intergroupes	,463	4	,116	,942	,441
	Intragroupes	23,458	191	,123		
	Total	23,921	195			
الكلية	Intergroupes	,956	2	,478	4,016	,010
	Intragroupes	22,965	193	,119		
	Total	23,921	195			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثانيا: تحليل التباين الثنائي بين محور التشارك المعرفي والجنس

الجدول رقم (2-22): تحليل التباين الثنائي T-test بين محور التشارك المعرفي و الجنس

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
المحور الثنائي التشارك المعرفي	Hypothèse de variances égales	4,132	,043	-1,279	194	,202	-,07429	,05808	-,18884	,04026
	Hypothèse de variances inégales			-1,471	104,431	,144	-,07429	,05052	-,17447	,02589

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح الجدولين نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA الجدول رقم (2-21) ونتائج التحليل الثنائي T-test الجدول رقم (2-22) بين محور التشارك المعرفي والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة عند مستوى الدلالة  $\text{sig}=0.05$ ، وبالتالي نلاحظ أن:

- قيمة Sig الخاصة بالعمر كانت قيمتها 0.808 أكبر من قيمة مستوى الدلالة 0.05؛

- قيمة Sig الخاصة بالخبرة كانت قيمتها 0.716 أكبر من قيمة مستوى الدلالة 0.05؛

- قيمة Sig الخاصة بالدرجة العلمية كانت قيمتها 0.441 أكبر من قيمة مستوى الدلالة 0.05؛

- قيمة Sig الخاصة بالكلية كانت قيمتها 0.01 أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05؛

- قيمة Sig الخاصة بالجنس كانت قيمتها 0.043 أقل من قيمة مستوى الدلالة 0.05؛

وعليه ليس هناك ارتباط بين إجابات أفراد العينة حول محور التشارك المعرفي تبعا لخاصية العمر و الخبرة و الدرجة العلمية،

ويوجد ارتباط تبعا لخاصية الجنس و الكلية.

**المطلب الثاني: مناقشة النتائج**

بعد الحصول على نتائج الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة والمقابلات التي أجريناها مع عدد من الأساتذة بالقطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي سنناقشها ونفسرها في هذا المطلب:

**الفرع الأول: مناقشة نتائج إجابات الأفراد على محور العوامل التنظيمية:**

بعد تحليل عبارات محور العوامل التنظيمية، اتضح أن المتوسط الحسابي العام أخذ اتجاه متوسط، وهذا يعكس درجة موافقة متوسطة حول محتوى هذه العبارات، وقد يدل على وجود نظرة سلبية نوعا ما اتجاه واقع بعض العوامل التنظيمية لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

**مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد الهيكل التنظيمي:**

باعتبار أن الهيكل التنظيمي هو إطار لتنظيم العلاقات بين الأفراد داخل التنظيم من خلال نموذج بنائي مرئي وغير مرئي، كانت معظم إجابات الأفراد بمتوسطات حسابية تشير إلى اتجاه متوسط وذلك يعود إلى وجود تباين وتفاوت في إجابات الأفراد، أو الحالة التي يكون عليها الفرد عند استلامه للاستبيان زيادة عن تأثير وضعيته داخل المؤسسة وعدد سنوات خبرته، وبالاعتماد على أقوال الأساتذة خلال المقابلات يمكن تفسير نتائج العبارات ذات الاتجاه المتوسط كالتالي:

- في الترتيب الأول عبارة "الهيكل التنظيمي في الكلية يتميز بالوضوح والبساطة" وذلك بمتوسط حسابي بلغ 2.38 حيث توافقت آراء أفراد العينة على مستوى مرتفع يرجع إلى أن الهيكل التنظيمي في كل الكليات يأخذ نفس التصميم الوظيفي؛
- أما في العبارة الثانية "خطوط السلطة والمسؤولية واضحة وتحدد للأساتذة ما يجب القيام به" حيث كانت بمستوى متوسط وهذا يرجع حسب أفراد العينة إلى وضوح خطوط السلطة والمسؤولية وذلك طبقا للقوانين والإجراءات إلا أن هناك من يرى فيها غموض وهذا راجع إلى اختلاف في درجة الفهم و استيعاب القوانين أو يعود إلى حداثة التوظيف؛
- أما عبارة "يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات و الاختصاصات في الكلية" كانت بمستوى متوسط وهذا يعود حسب آراء أفراد العينة إلى وجود وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في الكلية نظرا لان كل أستاذ له دور ومسؤولية واختصاص حسب ما هو محدد في اللوائح والقوانين إلا أنه في رأي بعض أفراد العينة أن هناك تداخل في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات وهذا بسبب نقص تكوين إداري نوعي؛
- أما عبارة "تناسب تخصصات الأساتذة بالكلية مع طبيعة المهام" كانت بمستوى متوسط وهذا راجع حسب آراء أفراد العينة إلى طبيعة التوظيف التي تتطلب تناسب التخصصات مع طبيعة المهام إلا أنه يمكن الاستعانة ببعض الأساتذة خارج التخصص لتغطية نقص التأطير؛
- و بالنسبة لعبارة "الهيكل التنظيمي في الكلية يساعد على سرعة الإنجاز بسبب انخفاض البيروقراطية" كانت بمستوى متوسط يعود إلى طبيعة الفرد في حد ذاته حيث يقوم بأدواره كما يجب، ألا أن هناك من يرى وجود ببطء في الإنجاز بسبب نقص عدد العمال في الإدارة و كثرة الأعمال أو عدم الالتزام بأداء مهامه.

من نتائج العبارات السابقة أخذ بعد الهيكل التنظيمي اتجاه متوسط بلغ 2.22 حيث يعبر هذا التباين في إجابات الأفراد عن وجود بعض النقائص في بناء الهيكل التنظيمي في القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر الأساتذة، و تم الاستطلاع على آرائهم من خلال المقابلات التي أجريناها وكانت النتائج كالتالي:

➤ اتفاق أفراد العينة على الهيكل التنظيمي يتميز بالوضوح والبساطة كونه يأخذ تصميم واحد للوظائف والمهام في أغلب الكليات؛

➤ وحسب النتائج نجد أن الاتجاه العام لبعده الهيكل التنظيمي متوسط لدى الأساتذة وهذا يدل على وجود فهم مقبول ونظرة إيجابية نوعا ما إلا أن هناك بعض النقائص تعود إلى عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات.

#### مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد بيئة العمل المادية:

تعتبر بيئة العمل المادية الظروف التي تحيط بالفرد وكل ما يتعلق بمكان العمل من تصميم وموارد وتجهيزات التي تؤثر على صحته وسلامته فكلما كانت ظروف بيئة العمل المادية مناسبة كلما كان هناك استعداد للعمل بشكل أفضل، وفي هذا البعد تم استجواب عينة الدراسة حول بيئة العمل المادية وكانت أغلبية الإجابات في اتجاه متوسط وذلك يعود لتباين بين إجابات أفراد العينة وانطلاقا من المقابلات التي أجريناها تمكنا من تفسير العبارات ذات الاتجاه المتوسط كالتالي:

- في الترتيب الأول عبارة "توفر الكلية ظروف الأمن والسلامة لجميع الأساتذة" بمتوسط حسابي بلغ 2.22، وحسب أفراد العينة يعود إلى توفر ظروف الأمن والسلامة الخارجي على مستوى الكلي إلا أن هناك نقص ظروف الأمن والسلامة الداخلية قد تعرض الأستاذ إلى سرقة أجهزته والاعتداء عليه من طرف بعض الطلبة؛

- وفي العبارة "الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة" بمستوى متوسط ويعود ذلك حسب آراء بعض أفراد العينة أن الإضاءة والتهوية مناسبة وهذا راجع إلى حسن التسيير وطريقة تصميم، إلا هناك نقص في عدد المكيفات وصيانتها والإنارة غير كافية واتساع القاعات و أعطاب الكهرباء؛

- بالنسبة للعبارة "الجو في مكان العمل يتسم بالنظافة والهدوء" بمستوى متوسط، حيث يرى أفراد العينة أن الجو في مكان العمل يتسم بالنظافة والهدوء بشكل مقبول إلا أن هناك نقص في النظافة يعود إلى كبر حجم الكلية وسوء التسيير ونقص في عمال النظافة و بالإضافة إلى وجود نقص في الهدوء و يعود ذلك إلى كثرة الطلبة وسوء تسيير الحصص و الأقسام وتصرفات بعض الطلبة غير المسؤولة؛

- أما عبارة "تصميم مكان العمل في الكلية ملائم" كان إجابات أفراد العينة بمستوى متوسط حيث يري بعض الأساتذة أن تصميم مكان العمل ملائم وذلك لأن هناك تنظيم في تصميم القاعات والمدرجات والمخبرات و مكاتب الإدارة، أما البعض الآخر يرى أن تصميم مكان العمل غير ملائم لعدد الأقسام وكذلك لا يراعي شروط ومعايير التصميم العالمية، بعد قاعات الدراسة عن مصلحة التعليم؛

- أما بالنسبة للعبارة "توفر الكلية الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل" كانت بمستوى منخفض وحسب رأيهم يرجع هذا إلى نقص الإمكانيات المالية و سوء التسيير وكذلك التعديلات في التخصصات في البرامج ومحتوى التكوين يحتاج إلى تجهيزات جديدة.

من خلال نتائج العبارات السابقة أخذ بعد بيئة العمل المادية اتجاه عام متوسط بلغ 1.88 حيث يعبر هذا التباين في إجابات الأفراد عن وجود اختلاف في وجهات النظر لأفراد العينة و من خلال المقابلات التي أجريناها كانت النتائج كالتالي:

➤ اتفاق أفراد العينة على أن هناك عجز في توفير الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل و ذلك يعود لعدم توفر الإمكانيات وكذلك سوء التسيير؛

➤ وحسب النتائج نجد أن المتوسط العام لبعده بيئة العمل المادية متوسط لدى الأساتذة وهذا يدل على أن هناك نقص في توفير ظروف العمل ( إضاءة وتهوية، نظافة والهدوء وتصميم مكان العمل) و كذلك نقص في توفير ظروف الأمن و السلامة.

#### مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد نمط القيادة:

تعتبر القيادة هي عملية تطوير الأفكار والرؤية والقيم التي تدعمها والتأثير في سلوك الآخرين و وضع قرارات تخص الأفراد و الموارد الأخرى فهي بذلك تشجع وتوجه السلوك الايجابي لدى الأساتذة وبعد استجواب أفراد عينة الدراسة كانت أغلب الإجابات تأخذ الاتجاه المتوسط ومن خلال المقابلات التي أجريناها يمكننا تفسيرها ومناقشتها كالتالي:

- في الترتيب الأول عبارة " لمناقشة مختلف القضايا تنظم الإدارة اجتماعات دورية بين الأساتذة والإدارة " و كانت بمتوسط حسابي 2.55 أي بمستوى عالي وحسب آراء أفراد العينة يعود ذلك إلى تنظيم اجتماعات دورية بين الإدارة والأساتذة يناقش فيها مختلف القضايا المتعلقة بالمجال البيداغوجي التي تهم الأساتذة والطلبة منها : نقاط الطلبة ومجالس التأديب، طاقة استيعاب القسم وبرمجة الحصص؛

- أما العبارة " تشجع الإدارة الأساتذة على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء المقترحات " كانت بمستوى مرتفع حسب آراء أفراد العينة مثل إبداء الرأي حول مقترحات لتنظيم ملتقيات وندوات وأيام إعلامية؛

- أما عبارة " تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية و الاستقلالية في أداء المهام " كانت بمستوى مرتفع ويعود حسب رأي أفراد العينة إلى الحرية في تعويض الحصص وتقديم حصص إضافية أو تغيير القاعات أو حتى برمجة الخرجات العلمية؛

- أما بالنسبة لعبارة " تشجع الإدارة على أسلوب الفريق " فكانت بمستوى متوسط، فيرجع ذلك إلى أن هناك فئة ترى بأن العمل في أسلوب الفريق يظهر من خلال المشاريع التي تنجز على مستوى المخابر و الاجتماعات التي تتم بين الأساتذة في نفس الاختصاص، إلا أن هناك فئة أخرى ترى أن الإدارة لا تشجع على مبدأ العمل بأسلوب الفريق ويعود ذلك إلى وجود مجهودات فردية بسبب ثقافة الفرد و ميولاته الشخصية والذاتية كنوع من الأنانية حيث لا يجذب العمل بروح الفريق؛

- أما بالنسبة لعبارة " تقوم الإدارة بإشراك الأساتذة في عملية اتخاذ القرار " كانت بمستوى متوسط ويعود ذلك حسب آراء أفراد العينة أن إشراك الأساتذة في اتخاذ القرار يكون في حدود معينة وحسب طبيعة القرار وإمكانية تطبيقه، في حين انه لا يتم إشراكهم في اتخاذ كل القرارات ويعود ذلك إلى أن بعض القرارات تكون مركزية وكذلك الخوف من عرقلة بعض القرارات؛

- أما عبارة " يفوض رؤساء في مكان العمل بعض صلاحياتهم للأساتذة " كانت بمستوى متوسط حيث يرى البعض أن رؤساء الأقسام في مكان العمل يقومون بتفويض بعض من صلاحياتهم للأساتذة حسب القانون مثلا كالتكليف بمهمة في حالة وجود كثرة الأعمال على رؤساء الأقسام كتأطير الخرجات العلمية، إلا أن هناك بعض من الصلاحيات لا يمكن تفويضها وذلك نتيجة للمسؤولية المترتبة عليها.

من خلال نتائج العبارات السابقة أخذ بعد نمط القيادة اتجاه عام متوسط بلغ 2.27 و هذا راجع لتباين و اختلاف إجابات أفراد العينة ومن خلال المقابلات التي أجريناها كانت النتائج كالتالي:

- اتفق أفراد العينة أن هناك اجتماعات دورية بين الأساتذة والإدارة تشجعهم على إبداء مقترحات وكذلك وجود حرية وإستقلالية في أداء المهام وهذا راجع إلى إتباع أسلوب التمكين الذي يتبعه بعض المسؤولين،
- في حين أن هناك نقص في كل من التشجيع على العمل أسلوب الفريق وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار وكذلك تفويض بعض من الصلاحيات لبعض من الأساتذة و هذا راجع إلى ثقافة المسؤول مع وجود المركزية في القرار.

#### مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد الاتصال الإداري:

تكمن أهمية الاتصال الإداري في نقل المعلومات وتبادلها بين أطراف مختلفة، ودورها في سرعة إنجاز العمل وتقليل الروتين الإداري وسرعة اتخاذ القرار، وكانت أغلبية الإجابات في الاتجاه متوسط وذلك يعود لتباين بين إجابات أفراد العينة، ومن خلال المقابلات التي أجريناها تمكننا من تفسيرها كالتالي:

- في الترتيب الأول عبارة "يتم الاتصال الإداري بين الرؤساء والأساتذة بسرعة كبيرة" كانت بمتوسط حسابي بلغ 2.57 و الذي يعبر عن مستوى مرتفع حيث اتفق أفراد العينة على أن الاتصال بين الرؤساء والأساتذة يتم بسرعة كبيرة وهذا راجع حسب آرائهم لتوفر وسائل الاتصال الحديثة مثل الهاتف، الرسائل، والبريد الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي؛
- أما عبارة "توفر الكلية وسائل حديثة للاتصال لتبادل المعلومات" كانت بمستوى متوسط وحسب آراء أفراد العينة هذا راجع إلى أن الكلية توفر وسائل حديثة للاتصال لتبادل المعلومات مثل الانترنت و البريد المهني و الهاتف الثابت والفاكس إلا أن هناك نقص يعود إلى تأخر في توفيرها بسبب عدم إتمام المشروع وكذلك ضعف في شبكة الانترنت والهاتف؛
- و بالنسبة لعبارة "توفر الإدارة المعلومات الدقيقة للأساتذة وفي الوقت المناسب" كانت بمستوى متوسط وحسب آراء أفراد العينة هذا راجع إلى أن الإدارة توفر المعلومات الدقيقة وفي الوقت المناسب مثل مواعيد الاجتماعات، الامتحانات، حضور لجان تأديبية والعلمية، و ذلك من خلال موقع الجامعة المهني بالإضافة إلى تعليق إعلانات وملصقات في قاعة الأساتذة، إلا أن هناك من يرى كثرة الأعمال الإدارية و نقص الإداريين هذا يجعلها لا توفر المعلومات في الوقت المناسب، في حين هناك من يرى أن الحصول على المعلومات الدقيقة لا يكون إلا عن طريق المحاباة؛

من نتائج العبارات السابقة أخذ بعد الاتصال الإداري اتجاه عام متوسط بلغ 2.16 حيث يعبر هذا التباين على إجابات الأفراد عن وجود مستوى عام متوسط و يعود ذلك إلى اختلاف وجهات النظر الأفراد العينة ومن خلال المقابلات التي أجريناها كانت النتائج كالتالي:

- اتفق أفراد العينة على أن هناك اتصال بين الرؤساء و الأساتذة بسرعة كبيرة وذلك عن طريق الهاتف والبريد الإلكتروني و مواقع التواصل الاجتماعي؛
- رغم أن الإدارة توفر وسائل حديثة للاتصال و المعلومات إلا أن هناك نقص يعود إلى ضعف في شبكة الانترنت والهاتف.

## مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد الأجور والحوافز:

تعرف الحوافز على أنها مجموعة من المؤثرات المادية والمعنوية الإيجابية التي تعمل على تشجيع الإطارات العاملة وذلك من خلال إشباع حاجاتهم و رغباتهم بحيث تشمل هاته المؤثرات كل من الأجر، العلاوات و المكافآت، الترقية.... الخ، وكانت معظم إجابات الأفراد بمستوى عام متوسط ويعود هذا إلى التباين بين إجابات أفراد العينة و انطلاقا من المقابلات التي أجريناها تمكنا من تفسير العبارات كالتالي:

- في الترتيب الأول العبارة " الراتب الذي أتحصل عليه يكفي لسد متطلبات المعيشة " وكانت بمتوسط حسابي 2.11 و الذي يعبر عن مستوى متوسط وحسب أفراد العينة الراتب المتحصل عليه يكفي لسد متطلبات المعيشة مقارنة بوظيفة الأستاذ في قطاعات أخرى أو نتيجة لحالته الاجتماعية (أعزب)، إلا أن هناك من يرى أنه غير كاف لسد متطلبات المعيشة خاصة من ناحية السكن و وسيلة النقل؛

- أما بالنسبة لعبارة " الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي المتحصل عليه " كانت بمستوى متوسط ويعود هذا حسب آراء الأفراد العينة أن راتبهم يتناسب مع مؤهلهم العلمي و هذا لحدثة توظيفهم، إلا أن هناك فئة أخرى ترى أن الراتب لا يتناسب مع المؤهل العلمي وذلك مقارنة بمؤهل علمي أقل لوظائف أخرى في مؤسسات اقتصادية؛

- أما بالنسبة لعبارة " مستوى الراتب الحالي يساعدي على العمل بشكل أفضل " كانت بمستوى متوسط حيث يرى بعض أفراد العينة أن مستوى الراتب يساعدهم على شراء بعض التجهيزات مثل جهاز الحاسوب و جهاز الإسقاط الضوئي وتسديد مصاريف الإنترنت، في حين أن هناك من يرى أن مستوى الراتب لا يساعده على العمل بشكل أفضل وذلك لمشاركته في المجالات العالمية و تحمله لتكاليف شرائه للكتب و حقوق المشاركة و تكاليف التنقل للملتقيات؛

- أما بالنسبة لعبارة " نظام الحوافز في الكلية يرتبط بنتائج الأداء في العمل " كانت بمستوى منخفض وهذا حسب آرائهم يعود إلى غياب نظام الحوافز بالكلية وهذا راجع للقوانين المعمول بها؛

- أما عبارة " الحوافز بنوعها المادية والمعنوية تتناسب مع حجم الجهد المبذول للأستاذ " كانت بمستوى منخفض ويعود ذلك حسب آرائهم إلى غياب الحوافز بنوعها المادية والمعنوية التي تتناسب مع الجهد المبذول، وهذا لغياب القوانين التي تنص على منحها؛

- أما بالنسبة لعبارة " تمنح الكلية للأساتذة مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل " كانت بمستوى منخفض و يعود ذلك حسب آرائهم إلى غياب مكافآت المتنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل وهذا يعود إلى طبيعة نظام الأجور.

من خلال نتائج العبارات السابقة أخذ بعد الأجور والحوافز اتجاه عام متوسط بلغ 1.74 و هذا التباين يعبر عن اختلاف إجابات أفراد العينة ومن خلال المقابلات التي أجريناها كانت النتائج كالتالي:

➤ توجد فئة ترى بأن هناك مستوى متوسط في كل من العبارات التالية: "الراتب الذي أتحصل عليه يكفي لسد متطلبات المعيشة"، "الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي المتحصل عليه"، " مستوى الراتب الحالي يساعدي على العمل بشكل أفضل " يعود إلى أن الراتب محدد وفق القوانين ولا يتناسب مع الظروف الأستاذ والحالة الاجتماعية؛

➤ و توجد فئة أخرى ترى بأن هناك مستوى منخفض في كل من العبارات التالية: " نظام الحوافز في الكلية يرتبط بنتائج الأداء في العمل " ، " الحوافز بنوعيتها المادية والمعنوية تتناسب مع حجم الجهد المبذول للأستاذ "، " تمنح الكلية للأساتذة مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل " ، وذلك لغياب الحوافز بنوعيتها المادية والمعنوية والمكافآت في نظام الأجور.

#### مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد التدريب:

فالتدريب هو عملية تهدف إلى إكساب المتدربين الخبرات والمهارات التي يحتاجون إليها لأداء أعمالهم بشكل أفضل، وكانت معظم إجابات الأفراد بمستوى عام متوسط ويعود هذا التباين إلى اختلاف بين إجابات أفراد العينة و انطلاقاً من المقابلات التي أجريناها تمكنا من تفسير العبارات كالتالي :

- في الترتيب الأول عبارة " يستخدم الأساتذة معارفهم ومهاراتهم المكتسبة من المنح في تحسين أدائهم " كانت بمتوسط حسابي بلغ 2.26 و الذي يعبر عن مستوى متوسط، ويعود ذلك إلى أن هناك فئة ترى بأن منح تحسين المستوى لها تأثير فعال على تحسين أدائهم من خلال الاستفادة من معارف ومهارات جديدة، وهناك فئة أخرى ترى بأن المنح ليس لها أثر في تحسين أدائهم ويرجع ذلك إلى طبيعة المستفيد من المنحة و هدفه الأساسي منها؛

- أما بالنسبة لعبارة " تساهم المنح المستفاد منها في تحسين مهارات وإمكانيات الأساتذة في العمل " كانت بمستوى متوسط و يرجع ذلك إلى أن هناك فئة ترى بأن المنح المستفاد منها تساهم في تحسين مهاراتهم وإمكانياتهم لأن هدفهم الأساسي من المنحة هو لتحسين وتطوير كفاءتهم وهذا سينعكس إيجاباً على عملهم، إلا أن هناك من يرى بأن المنح لا تساهم في تحسين عملهم، لأن المستفيد من المنحة لا يجد الإمكانيات التي تساعد في مكان عمله على تطبيق ما استفاد منه من المنحة؛

-أما بالنسبة لعبارة " فرص منح تحسين المستوى متاحة لجميع الأساتذة بالكلية " كانت بمستوى متوسط و يعود ذلك إلى أن هناك فئة ترى بأن جميع الأساتذة لديهم الفرص لمنح تحسين المستوى بالكلية إلا أن هناك من يرى أن هذه المنح يستفاد منها بشروط معينة مثل التصنيف و الترتيب، الأقدمية، عدد المنشورات، عدد المناصب المفتوحة.

من خلال نتائج العبارات السابقة أخذ بعد التدريب اتجاه عام متوسط بلغ 2.07 وذلك بسبب اختلاف وجهات نظر الأساتذة ومن خلال المقابلات التي أجريناها كانت النتائج كالتالي:

➤ حسب رأي أفراد العينة أن هناك مستوى متوسط في كل عبارات بعد التدريب و يعود ذلك إلى المنحة تقدم للأستاذ وفقاً لشروط الاستفادة موضوعة سابقاً، ودرجة الاستفادة من المنحة تعود للأستاذ بحذ ذاته وهدفه الأساسي من وراء هذه المنحة.

#### الفرع الثاني: مناقشة نتائج إجابات الأفراد على محور التشارك المعرفي:

أجمع أفراد العينة على عبارات محور التشارك المعرفي الذي اخذ بدوره اتجاه مرتفع، حيث يرى غالبية أفراد العينة بأن تشاركتهم المعرفي في المستوى المطلوب، وبالتالي تمكنا من تفسير و مناقشة توجهاتهم كالتالي:

#### مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد نقل المعرفة:

تم عملية نقل المعرفة من خلال عملية اتصالية تتضمن فهم و تطبيق المعرفة من مصدر ومستقبل للمعرفة، و كانت أغلبية إجابات الأفراد في الاتجاه المرتفع، ومن خلال المقابلات التي أجريناها تمكنا من تفسيرها كالتالي:

- في الترتيب الأول عبارة "أتعاون مع زملائي الأساتذة من خلال المعرفة التي أملكها" كانت بمتوسط حسابي بلغ 2.84 و الذي يعبر عن مستوى مرتفع حيث اتفق أفراد العينة على أن هناك تعاون فيما بينهم من خلال المعارف التي يمتلكونها ويظهر ذلك في مجال البحث العلمي من مقالات وملتقيات و كذلك التعاون في المشاريع التي تتم على مستوى مخابر البحث؛

- أما بالنسبة لعبارة "أحرص على نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة" كانت بمستوى مرتفع ويعود ذلك إلى أن الأساتذة يحرصون على نقل المعرفة وذلك من خلال تقنيات التحكم في البرامج الحاسوبية ونقل محتوى المقاييس وكذلك معرفة مبدأ عمل الأجهزة؛

- أما عبارة "أنقل المعرفة بنوعيتها الضمنية (الموجودة في العقل) و الظاهرة التي تدفعني إلى التميز وتحقيق الذات" حيث كانت بمتوسط مرتفع حسب أفراد العينة يتم ذلك من خلال نشر المقالات و أفضل طرق التدريس و كيفية تسيير الحصص والبرنامج؛

- وفي عبارة "أشعر بالارتياح للمساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة" كانت بمستوى مرتفع وهذا يرجع إلى وجود علاقات إيجابية بينهم وكذلك شعوره بأنه إيجابي ومفيد وله قيمة وجود تفاعل إيجابي يدفعه للعمل بشكل أفضل؛

- أما عبارة "تتوفر لي فرصة اكتساب خبرات و معارف جديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة" حيث كانت بمستوى مرتفع وهذا حسب رأيهم راجع إلى التعاون في المجال العلمي مثل المقالات و الملتقيات مناقشة مشكلة المشروع و إيجاد الحلول المقترحة تسمح الأستاذ باكتساب خبرات ومعارف جديدة سواء في اختصاصه أو خارجه.

من خلال نتائج العبارات السابقة أخذ بعد نقل المعرفة اتجاه مرتفع حيث يعبر هذا عن وجود تعاون وحرص الأساتذة على نقل المعرفة والتي تدفعهم للتميز وتحقيق الذات وهذا يولد لديهم شعور بالارتياح للمساعدة المتبادلة وذلك من خلال المعارف التي يكتسبونها، وهذا ما يوفر لهم فرص اكتساب خبرات ومعارف جديدة نتيجة التقاء الخبرات و التجارب المختلفة.

**مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد تبادل المعرفة:**

و يضم تبادل المعرفة كل من الأفراد الذين يتيحون معارفهم لغيرهم وكذا الأفراد الذين يبحثون عن المعارف من غيرهم، وكانت معظم إجابات الأفراد بمستوى عام مرتفع، ومن خلال المقابلات التي أجريناها تمكنا من تفسيرها كالتالي:

- في الترتيب الأول العبارة " أتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدرية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي الأساتذة " كانت بمستوى مرتفع ويعود ذلك حسب آراء أفراد العينة إلى أن هناك تبادل طوعي وهذا وفقا لمبدأ المنفعة المتبادلة مثل اقتراح أفكار جديدة و تقديم نصائح حول طرق التدريس وكذلك تقديم معلومات على استخدام البرامج الحاسوبية؛

- أما عبارة "استخدم التكنولوجيا المتاحة للمشاركة والتعلم في التطبيقات الجديدة" كانت بمستوى مرتفع وهذا حسب آرائهم راجع إلى أنهم يستخدمون التكنولوجيا المتاحة للمشاركة والتعلم من خلال استعمال بعض الوسائل التي تعتبر من التطبيقات الجديدة مثل استخدام تقنية التحاضر عن بعد سواء لإجراء الاجتماعات أو لتقديم المحاضرات للطلبة؛

- بالنسبة لعبارة "استخدم وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح لي بمشاركة و تبادل المعرفة مع زملائي الأساتذة" حيث اتفق أفراد العينة على استخدام وسائل الاتصال لمشاركة وتبادل المعرفة ومن بين هذه الوسائل الهاتف من خلال مواقع التواصل الاجتماعي و البريد الإلكتروني و الرسائل و التحاضر المرئي؛

- أما عبارة "يمكنني الوصول بسهولة إلى المعلومات و الوثائق التي أحتاجها لإنجاز أعمالي" وكانت بمستوى متوسط وهذا يعود حسب أفراد العينة إلى سهولة الوصول إلى المعلومات و الوثائق التي أحتاجها لإنجاز أعمالي من خلال الانترنت و منصة الرقمية moodle إلا أن هناك نقص يعود إلى افتقار المكتبات لعناوين الجديدة وضعف شبكة الانترنت؛

- و بالنسبة للعبارة "تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات و المشاركة بالمعرفة" كانت بمستوى متوسط وهذا راجع حسب آراء أفراد العينة إلى حسن التسيير من طرف الإدارة وهذا من خلال توفير قاعة الاجتماعات وقاعة الانترنت وصفحات مخصصة عبر مواقع التواصل الاجتماعي للأساتذة كذلك البريد الإلكتروني المهني وحرية إجراء الأيام الإعلامية وملتقيات والندوات إلا أن هناك نقص يعود إلى نقص العتاد و ضعف في شبكة الانترنت؛

- أما عبارة "أتعاون و أتواصل مع زملائي الأساتذة على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية" كانت بمستوى متوسط وهذا يعود حسب أفراد العينة إلى طبيعة الفرد وطبيعة الاختصاص مثل المشاريع والابحاث التي تنجز على مستوى المخابر كونها تحتاج فريق عمل يتم فيها تحديد مشكلة معينة والبحث عن الحلول للمشكلة المطروحة أو اقتراح أفكار أو برامج جديدة بهدف خدمة المجتمع والاقتصاد.

و من خلال نتائج العبارات السابقة أخذ بعد تبادل المعرفة اتجاه عام مرتفع بلغ 2.40 يعود ذلك إلى طبيعة الفرد و غط عمله والهادف نشر المعرفة ويسعى دائما إلى تطوير مهاراته من خلال عملية التبادل، و من خلال المقابلات التي أجريناها كانت النتائج كالتالي:

➤ اتفاق أفراد العينة على أن عملية تبادل المعلومات والمعرفة يتم بشكل طوعي ويستخدمون التكنولوجيات المتاحة عبر وسائل الاتصال الحديثة من خلال تقنية التحاضر عن بعد؛

➤ وهناك فئة ترى أن قواعد العمل الداخلية لا تتيح فرص التواصل بسبب نقص الأماكن المخصصة للالتقاء بين الأساتذة وعدم توفرها على وسائل التواصل وهذا يؤدي إلى نقص العمل بأسلوب الفريق.

#### مناقشة نتائج إجابات الأفراد على بعد تحويل المعرفة:

إضافة إلى كل من عمليتي النقل والتبادل المعرفي يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال مجموعة من عمليات المتعلقة بتحويل المعرفة، حيث كانت معظم إجابات الأفراد بمستوى عام مرتفع، ومن خلال المقابلات التي أجريناها تمكننا من تفسيرها كالتالي:

- في الترتيب الأول العبارة " أتفاعل مع زملائي الأساتذة من حين لآخر لتحويل المعلومات التي أملكها" كانت بمستوى مرتفع ويعود ذلك حسب آراء أفراد العينة إلى أن الأساتذة يقومون بتحويل معارفهم وخبراتهم إلى معارف متاحة يمكن الاستفادة منها من طرف زملائهم مثلا في مجال البحوث العلمية؛

- أما عبارة " من خلال التدريب الذي تلقيته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى كتب ومطبوعات متاحة للجميع " كانت بمستوى مرتفع ويعود ذلك حسب آراء أفراد العينة إلى أن هدف كل أستاذ هو نشر المعرفة وذلك خلال تحويل معارفه إلى كتب ومطبوعات لتكون متاحة للجميع وهذا من خلال الخبرة التي اكتسبها في مشواره المهني؛

- أما عبارة " بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية " كانت بمستوى مرتفع ويعود ذلك حسب آراء أفراد العينة إلى أنهم يستخدمون المستودعات الرقمية للمعرفة كمرجع لإعداد الدروس وكتابة المقالات والكتب؛

- أما عبارة " أحول المعرفة إلى زملائي الأساتذة من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة " كانت بمستوى مرتفع ويعود ذلك حسب آراء أفراد العينة من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة التي يتم فيها تحويل معلومات عن طرق التقييم والتدريس مثلاً؛

- أما عبارة " أثناء الاجتماعات البيداغوجية أقوم بتحويل المعرفة من ضمنية (الموجودة في العقل) إلى ظاهرة " كانت بمستوى متوسط و يرجع ذلك حسب آراء أفراد العينة أنه أثناء الاجتماعات البيداغوجية يمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى ظاهرة بهدف أن يستفيد الجميع من قيمة تلك المعرفة و هذا حسب ثقافة الأستاذ إلا أن هناك قلة الاجتماعات البيداغوجية و اللقاءات و الاتصالات بينهم تحد من إمكانية تحويل المعرفة من ضمنية إلى ظاهرة لأنه يصعب تحويلها كونها مخزنة في عقولهم أو بسبب الأنانية أو المنافسة.

من خلال نتائج العبارات السابقة أخذ بعد تحويل المعرفة اتجاه عام مرتفع بلغ 2.5 وهذا حسب آراء أفراد عينة الدراسة يعود إلى أنه أثناء الاجتماعات و اللقاءات العلمية يتم طرح أفكار ومعلومات جديدة لم تكن متاحة من قبل، ومن خلال النشاطات البيداغوجية يتم تحويل المعارف الشخصية إلى معارف متاحة، ويظهر ذلك من خلال الكتب والمطبوعات، إلا أن قلة الاجتماعات والنشاطات البيداغوجية يحد من تحويل المعرفة من ضمنية إلى ظاهرة.

و إضافة إلى ما سبق استعنا بالمقابلات الشخصية مع مجموعة من الأساتذة بخصوص التشارك المعرفي وتوصلنا إلى مايلي:

أهم معوقات التشارك المعرفي تمثلت في:

- عدم مشاركة المعرفة للمحافظة على المكاسب المادية؛
  - قلة الثقة والاختلاف الثقافي نقص الوقت ومجالات اللقاء وقدرة الاستيعاب؛
  - الخوف من فقدان السلطة والقوة؛
  - عدم وجود توازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية.
- من شروط التشارك المعرفي الفعال:
- دعم وحماية الإنتاج العلمي و الحقوق الفكرية عن طريق سن القوانين و الأنظمة التي تكفل حقه الأدبي والعلمي؛
  - ضرورة القيام باجتماعات دورية للتنسيق بين الأساتذة؛
  - توفير وسائل الاتصال الحديثة خاصة الانترنت؛
  - توفير متطلبات الحياة الاجتماعية و الصحية من خلال الخدمات الاجتماعية؛
  - وجود التوازن بين الحياة الشخصية و الوظيفية؛

## خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل كل ما يخص الدراسة الميدانية بداية بتقديم المؤسسة محل الدراسة، ثم عرض عينة وأدوات الدراسة بما فيها المنهج المستخدم، تمثلت أدوات الدراسة في الاستبيان والمقابلة حيث تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب والأدوات الإحصائية للوصول إلى ما مدى تأثير العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي، ثم تطرقنا إلى تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها بناء على ما تم تدوينه من مخرجات المقابلات مع مجموعة من الأساتذة وكانت نتائج الدراسة كالآتي:

- مستوى العوامل التنظيمية في كليات القطب 03 متوسط وذلك راجع إلى:

الهيكلة التنظيمية متوسطة لأن هناك عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات بسبب تداخل في صلاحياتهم؛

بيئة العمل المادية متوسطة لأن هناك نقص في توفير الإمكانيات المالية والبشرية وظروف الأمن والسلامة؛

نمط القيادة متوسطة لان هناك مركزية اتخاذ القرارات والإدارة لا تستخدم أسلوب التمكين؛

الاتصال الإداري متوسطة لأن هناك نقص في توفير وسائل الاتصال الحديثة و توفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب؛

الأجور و الحوافز متوسطة لأن مستوى الراتب لا يساعد على العمل بشكل أفضل؛

التدريب متوسطة لأن هناك نقص في عدد المناصب المفتوحة وتتم وفق شروط محددة مسبقا؛

- التشارك المعرفي بلغ مستويات عالية وذلك راجع إلى:

نقل المعرفة مرتفع لأن هناك تعاون بين الأساتذة من خلال المعرفة التي يمتلكونها؛

تبادل المعرفة مرتفع لأن هناك استخدام لتكنولوجيا و وسائل الاتصال الحديثة من طرف الأساتذة؛

تحويل المعرفة مرتفع وذلك لوجود نشاطات بيداغوجية دورية و كذلك نتيجة لحصولهم على التدريب الذي يمكنهم من

تحويل المعارف.

- تؤثر العوامل التنظيمية بنسبة متوسطة على التشارك المعرفي لدى أساتذة القطب 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

خاتمة

سعيًا من خلال هذه الدراسة إلى الإطلاع على موضوع أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى عرض نظري لكل من المتغيرين والعلاقة بينهما ولإثراء ذلك قمنا بتقديم عدة دراسات سابقة مماثلة تصب في موضوع دراستنا، بينما في الفصل الثاني حاولنا إسقاط موضوع الدراسة على الواقع من خلال دراسة ميدانية في كليات القطب 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة من أجل معالجة إشكالية الدراسة والإجابة على التساؤلات الفرعية وعلى ضوء ذلك توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

#### أولاً: إختبار الفرضيات

**الفرضية الأولى:** يوجد مستوى توافر مرتفع من العوامل التنظيمية لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج الإستبيان والمقابلة بلغت العوامل التنظيمية مستويات متوسطة وذلك لوجود تفاوت بين إجابات أفراد العينة حيث أخذت كل أبعاد العوامل التنظيمية مستويات متوسطة و هذا ما ينفي الفرضية الأولى.

**الفرضية الثانية:** يوجد مستوى توافر مرتفع للتشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة .

يصل التشارك المعرفي لدى أساتذة القطب 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة إلى مستويات عالية، وذلك لوجود نقل وتبادل وتحويل المعرفة بين الأساتذة، و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة طردية قوية بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة .

باستخدام معامل الارتباط بارسون توصلنا إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بنسبة 51.4% بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي وهي تعتبر نسبة تأثير متوسطة، باعتبار أن ارتباط كل بعد من أبعاد العوامل التنظيمية بالتشارك المعرفي على العموم كان بمستوى متوسط، بحيث كان ارتباط بعد الهيكل التنظيمي بالتشارك المعرفي بنسبة 41.2% وهو الأكثر تأثيراً، و بعد نمط القيادة بنسبة 39.8% ، وبعد الاتصال الإداري بنسبة 29.3% ، و بعد الأجور بنسبة 35.3%، وبعد التدريب بنسبة 28.5% بالتشارك المعرفي وهي نسب ضعيفة، بينما بعد بيئة العمل المادية والتشارك المعرفي بنسبة 27.8% وهو الأقل تأثيراً، لأن بيئة العمل المادية لا تؤثر بشكل كبير على التشارك المعرفي بين أساتذة القطب 03 مقارنة بالعوامل التنظيمية الأخرى، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية على وجود علاقة طردية و لكنها متوسطة على العموم و هذا ما ينفي قوتها.

**الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي تعزى

للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة، الدرجة العلمية، الكلية)

من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA و التباين الثنائي T-test كانت قيم ارتباط المتغيرات (العمر، الخبرة، الدرجة العلمية) أكبر من 0.05 في حين أن متغير الجنس و الكلية أقل من 0.05، و هذا ما يؤكد صحة الفرضية جزئياً كونها مقبولة عند المتغيرات (العمر، الخبرة، الدرجة العلمية) ومرفوضة بالنسبة للمتغيرين الجنس و الكلية.

## ثانياً: نتائج الدراسة

- وجود مستوى توافر متوسط من العوامل التنظيمية لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مراح ورقلة؛
- وجود مستوى توافر مرتفع للتشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 يعود إلى اهتمامهم بتحسين معارفهم و اكتساب معارف جديدة؛
- توجد علاقة طردية متوسطة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مراح ورقلة؛
- الهيكل التنظيمي هو الأكثر تأثيراً على التشارك المعرفي لدى أساتذة القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مراح ورقلة؛
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات (العمر، الخبرة، الدرجة العلمية)؛
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرين الجنس و الكلية.

## ثالثاً: التوصيات:

- من خلال الدراسة الميدانية التي أجرينا فيها مقابلات أصغينا إلى مختلف آراء الأساتذة و ارتأينا اقتراح التوصيات التالية:
- تفعيل هيكل تنظيمي يساعد على تعزيز التشارك المعرفي من خلال دعم وتقوية التواصل؛
- توصيف الوظائف وتحديد الأدوار والمسؤوليات بشكل واضح الموكلة للأساتذة لتفادي تداخل الصلاحيات؛
- تحسين ظروف بيئة العمل المادية خاصة من ناحية توفير التجهيزات لإنجاز العمل وكذلك الأمن و السلامة الداخلية؛
- ضرورة توفير فضاءات و تنظيم اجتماعات دورية التي تشجع العمل بروح الفريق بين الأساتذة و التنسيق بينهم من أجل تبادل الأفكار و الخبرات؛
- تفعيل دور المخابر العلمية بالكليات لتكون في خدمة المجتمع و الاقتصاد؛
- إشراك الأساتذة في اتخاذ القرارات عن طريق إتباع أسلوب التمكين هذا سيساهم في تعزيز مبدأ الحرية و الاستقلالية في أداء المهام؛
- ضرورة توفير وسائل الاتصال الحديثة بشكل كاف والتي تساعد على تفعيل عملية التشارك المعرفي؛
- ضرورة استغلال الموقع الإلكتروني للجامعة و مواقع التواصل الاجتماعي في نشر المعرفة و تبادلها بين الأساتذة؛
- تعزيز نظام الأجور من خلال وضع حوافز مادية و معنوية و مكافآت التي تشجعهم على مشاركة المعرفة؛
- وضع معايير جديدة بخصوص الاستفادة من منح تحسين المستوى بحيث تكون متاحة لجميع الأساتذة من خلال تخفيف الشروط الاستفادة منها، وزيادة عدد المناصب المفتوحة حتى يتسنى لهم تطوير مهاراتهم وتحسين معارفهم وإمكانياتهم.

رابعاً: آفاق الدراسة:

- أثر الثقة التنظيمية على التشارك المعرفي؛
- أثر العوامل التنظيمية على الرضا الوظيفي؛
- أثر بيئة العمل المادية على التشارك المعرفي؛
- أثر العوامل التنظيمية على الأداء الوظيفي؛
- دور التدريب في تفعيل التشارك المعرفي؛
- دور التشارك المعرفي في الإبداع التنظيمي؛
- أثر جودة الحياة الوظيفية على التشارك المعرفي

# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربيةالكتب:

1. طيطي، إسماعيل، إدارة المعرفة تحديات وتقنيات وحلول، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2010.
2. عبد الستار العلي، عامر قنديلجي، غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، الطبعة الثالثة، دار المسيرة عمان، الأردن، سنة 2012.
3. حسين محمد عتوم، يعنى احمد عتوم، إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، سنة 2018.
4. خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2002.

– الأطروحات والرسائل:

1. طه حسين نوي، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال حالة المديرية العامة لمؤسسة الاتصالات بالجزائر، مذكرة دكتوراه، غير منشورة، جامعة الجزائر 03، سنة 2010-2011.
2. أقطي جوهر، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، مذكرة دكتوراه، غير منشورة، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، سنة 2013-2014.
3. فوزية بنت ظافر علي الشهري، دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء، مذكرة الماجستير، غير منشورة، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، سنة 2017.
4. فراس محمد عبد عودة، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها، مذكرة ماجستير، غير منشورة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، سنة 2010.
5. إبراهيم فلاح إبراهيم الشواهي، أثر التوجه الريادي للجامعات في تنشيط سلوكيات التشارك المعرفي "دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، سنة 2017.
6. سمية قامون، العوامل التنظيمية والرضا الوظيفي "دراسة ميدانية على عينة من الإطارات العاملة بمؤسسة الاتصالات الجزائر بسطيف"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، الجزائر، سنة 2014-2015.

الملتقيات و المجالات :

1. هناء جاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس "دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القدس"، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 3، العدد 6، سنة 2013.
2. عامر علي حمد، العليش محمد الحسن، دور تكنولوجيا المعلومات في تخزين ومشاركة المعرفة "دراسة إستطلاعية في جامعة تكريت"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، المجلد 12، العدد 34، سنة 2016.

3. تقار احمد، علي عبد الله، أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة "دراسة الحالة عينة من مؤسسات قطاع الفلاحة في الجزائر"، *مجلة الإستراتيجية والتنمية، الجزائر، المجلد 9، العدد 16، سنة 2019.*
4. بوطالب جهيد، نجيمي عيسى، اثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي "دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"، *مجلة الإستراتيجية والتنمية، الجزائر، المجلد 10، العدد 01، سنة 2020.*
- 5.عزيز دهماني، نفيسة ناصري، أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية" مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، *مجلة الباحث 1112-3613، بشار(الجزائر)، 2019.*
- 6.حاتم علي عبد الله الحمداني، اثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية "بمحت تحليلي لعينة من تدريس"، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 54، سنة 2018.*
7. عبد المالك جحيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير كفاءات الجماعة دراسة ميدانية في شركة ميديتزام بالجزائر العاصمة، *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر العدد 06، سنة 2014.*
8. ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي المهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس "دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية"، *مجلة العلوم التربوية والنفسية، المملكة السعودية، العدد 16، سنة 2015.*
9. سلمى محمود محمد البلوى، درجة ممارسة التشارك المعرفي بين أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقته بالثقافة التنظيمية في جامعتي تبوك والمملك سعود، *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، العدد 183، سنة 2019.*
10. حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير إدريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية "دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر"، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد 11، العدد 4، سنة 2015.*
11. داسي وهيبه، اقضي جوهره، اثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية على التشارك في المعرفة "دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بسكرة"، *مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، العدد 40، سنة 2015.*
12. عبد الرزاق إبراهيم الشخلي، سهيلة محمد فاضل العبيدي، دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد استراتيجيات إدارة الموهبة "بمحت ميداني في عدد من مدارس الموهبين في العراق"، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 90، العدد 22، سنة 2016.*
13. خالد رجم، العيد رواجح، ريم بن مصطفى، أثر أبعاد بيئة العمل على أعوان الرقابة بمديرية التجارة بورقلة، *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، ورقلة، الجزائر، المجلد 10، العدد 23، سنة 2019.*

14. مؤيد عبد الكريم شاكرا النقيب، العوامل التنظيمية المسببة لضغوط العمل وعلاقتها بالإنتماء الوظيفي " دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات الصحية بمحافظة الأنبار"، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 4، العدد9، سنة 2012.
15. عبد الرزاق إبراهيم الشبخلي، سهيلة محمد فاضل العبيدي، دور العوامل التنظيمية في تحديد استراتيجيات إدارة الموهبة "بحث ميداني في عدد من مدارس الموهبين في العراق"، العدد 90، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 22، سنة 2016.
16. ناصر جاسر الآغا، أحمد غنيم أبو الخير، واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية، فلسطين، المجلد 16، العدد 01، سنة 2012.
17. طارق عوض محمد الماحل، ممارسات التدريب وأثرها في تمكين العاملين "دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في قطاع الصناعة اليمني"، مجلة العلوم الاقتصادية، اليمن، العدد 18، سنة 2017.

المواقع الإلكترونية:

1. online Available At: <http://www.erim.eur.nl>
2. Online Availabl At: <http://eprints.utm.my/1094/1>
3. موقع المجالات العلمية الجزائرية: <https://www.asjp.cerist.dz>
4. موقع المجالات العلمية العراقية: <https://www.iasj.net/iasj>
5. <https://www.researchgate.net>
6. <https://doi.org/10.22361/jfmer/76637> , <https://doi.org/10.1080/17508975.2019.1574705>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Paul Brink, **Measurement of conditions for knowledge sharing**, proceedings 2<sup>nd</sup> European conference on knowledge management , Bled, Delft university of technology and the Brink , the Netherlands, (2001).
2. Murat Gumus, The Effect Of Communication On Knowledge Sharing In Organizations, **Journal Of Knowledge Management Practice**, Vol 8, N 2, Turkey, (2007).

الملاحق

## الملحق (1): الإستبيان

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان



السادة والسيدات أساتذة جامعة قاصدي مرباح القطب الجامعي 3 بورقلة : يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماستر تحت عنوان " أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي " و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، نشكركم جزيلاً على مساهمتكم الحادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة ولكم منا كل الشكر والتقدير

الأستاذ المشرف : رجم خالد

الطالبتان: رقاب فتيحة، عانو العالية

[Fatiha.regueb@gmail.com](mailto:Fatiha.regueb@gmail.com)

ملاحظة : يرجى وضع علامة (X) في الخانة التي ترى أنها مناسبة

المحور الأول : العوامل التنظيمية

الرقم	البيان	سلم القياس		
		غير موافق	محايد	موافق
	<b>البعد الأول : الهيكل التنظيمي</b>			
01	الهيكل التنظيمي في الكلية يتميز بالوضوح والبساطة			
02	يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في الكلية			
03	تناسب تخصصات الأساتذة بالكلية مع طبيعة مهامهم في الكلية			
04	الهيكل التنظيمي في الكلية يساعد على سرعة الإنجاز بسبب انخفاض البيروقراطية			
05	خطوط السلطة والمسؤولية واضحة و تحدد للأساتذة ما يجب القيام به			
	<b>البعد الثاني : بيئة العمل المادية</b>			
06	توفر الكلية الموارد والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل			
07	الإضاءة والتهوية في مكان العمل مناسبة			
08	الجو في مكان العمل يتسم بالنظافة و الهدوء			
09	توفر الكلية ظروف الأمن والسلامة لجميع الأساتذة			
10	تصميم مكان العمل في الكلية ملائم			
	<b>البعد الثالث : نمط القيادة</b>			
11	تؤكد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام			
12	تقوم الإدارة بإشراك الأساتذة في عملية اتخاذ القرار			
13	يفوض الرؤساء في مكان العمل بعض من صلاحياتهم للأساتذة			
14	تشجع الإدارة الأساتذة على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم			
15	لمناقشة مختلف القضايا تنظم الإدارة اجتماعات دورية بين الأساتذة والإدارة			
16	تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق			
	<b>البعد الرابع: الاتصال الإداري</b>			
17	يتم الاتصال الإداري بين الرؤساء والأساتذة بسرعة كبيرة			

			توفر الكلية وسائل حديثة للاتصال لتبادل المعلومات	18
			توفر الإدارة المعلومات الدقيقة للأساتذة و في الوقت المناسب	19
موافق	محايد	غير موافق	<b>البعد الخامس : الأجور والحوافز</b>	
			الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي المتحصل عليه	20
			الراتب الذي أتحصل عليه يكفي لسد متطلبات المعيشة	21
			مستوى الراتب الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل	22
			نظام الحوافز في الكلية يرتبط بنتائج الأداء في العمل	23
			تمنح الكلية للأساتذة مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل	24
			الحوافز بنوعيتها المادية والمعنوية تتناسب مع حجم الجهد المبذول للأستاذ	25
موافق	محايد	غير موافق	<b>البعد السادس : التدريب</b>	
			فرص منح تحسين المستوى متاحة لجميع الأساتذة بالكلية	26
			تساهم المنح المستفاد منها في تحسين مهارات وإمكانيات الأساتذة في العمل	27
			يستخدم الأساتذة معارفهم و مهاراتهم المكتسبة من المنح في تحسين أدائهم	28

المحور الثاني : التشارك المعرفي

سلم القياس			البيان	الرقم
موافق	محايد	غير موافق	<b>البعد الأول : نقل المعرفة</b>	
			أحرص على نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة	29
			أشعر بالارتياح للمساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة	30
			أتعاون مع زملائي الأساتذة من خلال المعرفة التي أملكها	31
			أنقل المعرفة بنوعيتها الضمنية (الموجودة في العقل) والظاهرة التي تدفعني إلى التميز وتحقيق الذات	32
			تتوفر لي فرصة اكتساب خبرات ومعارف جديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي الأساتذة	33
موافق	محايد	غير موافق	<b>البعد الثاني : تبادل المعرفة</b>	
			استخدم وسائل الاتصال الحديثة التي تسمح لي بمشاركة وتبادل المعرفة مع زملائي الأساتذة	34
			يمكنني الوصول بسهولة إلى المعلومات والوثائق التي أحتاجها لإنجاز أعمالي	35
			استخدم التكنولوجيا المتاحة للمشاركة والتعلم في التطبيقات الجديدة	36
			أبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي الأساتذة	37
			تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة	38
			أتعاون وأتواصل مع زملائي الأساتذة على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية	39
موافق	محايد	غير موافق	<b>البعد الثالث : تحويل المعرفة</b>	
			أتفاعل مع زملائي الأساتذة من حين لآخر لتحويل المعلومات التي أملكها	40
			أحول المعرفة إلى زملائي الأساتذة من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة	41
			أثناء الاجتماعات البيداغوجية أقوم بتحويل المعرفة من ضمنية (الموجودة في العقل) إلى ظاهرة	42
			من خلال التدريب الذي تلقينته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى كتب ومطبوعات متاحة للجميع	43
			بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية	44

معلومات متعلقة بالأستاذ:

		أنثى		ذكر	الجنس
50 سنة فأكثر	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة		أقل من 30 سنة	العمر
20 سنة فأكثر	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات		أقل من 05 سنوات	الخبرة
أستاذ	أستاذ محاضر أ	أستاذ محاضر ب	أستاذ مساعد أ	أستاذ مساعد ب	الدرجة العلمية
التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال		العلوم التطبيقية	المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الأرض والكون		الكلية

الملحق(2): قائمة الأساتذة المحكمين

الدرجة العلمية	الأستاذ
أستاذ	عراية الحاج
أستاذ	مناصرية رشيد
أستاذ محاضر ب	أسماء يوسف
أستاذ محاضر ب	بالأطرش حورية
أستاذ محاضر أ	تيشات سلوى
أستاذ محاضر أ	بوخلوة باديس
أستاذ	دويس محمد الطيب
أستاذ محاضر أ	حجاج عبد الرؤوف
أستاذ محاضر أ	قداش سمية
أستاذ محاضر ب	طواهير عبد الجليل

## الملحق (3): أسئلة المقابلة

- هل الهيكل التنظيمي في الكلية واضح وبسيط تتحدد من خلاله الأدوار والمسؤوليات بصورة واضحة؟
- هل تتوفر بالكلية بيئة عمل تساعد على التدريس مثل: توفر الإضاءة الكافية، والتهوية الملائمة، وتوفير الأمن والسلامة؟
- هل نمط القيادة السائد في الكلية يمنح الحرية في أداء المهام ويشجع الأساتذة على المشاركة في اتخاذ القرار؟
- هل يوجد في الكلية نظام اتصال فعال يعتمد على وسائل حديثة لتبادل المعلومات بين الأساتذة والإدارة؟
- هل تتوفر في الكلية نظام أجور وحوافز عادل يشجع الأساتذة على زيادة عملهم، ويحفزهم لتقلص الإضافة اللازمة، وهل هو كاف لجميع للأساتذة؟
- هل يتم في الكلية إعطاء المنح اللازمة للأساتذة بغرض الاستفادة منها لتحسين المهارات وزيادة المعارف؟ وهل تساهم هذه المنح فعلا في زيادة مهاراتهم ومعارفهم في مجال تخصصهم؟
- هل يقوم الأساتذة بإيصال المعرفة من خلال عملية الاتصالات التي تضمن فهم وتطبيق المعرفة بين مُصدر ومستقبل المعرفة؟
- هل يتم تبادل المعرفة بين الأساتذة عن طريق إتاحة معارفهم لغيرهم وكذا حصولهم على المعارف من غيرهم؟
- هل يقوم الأساتذة بتحويل معارفهم من الضمنية إلى صريحة؟ وهل يستفيدون من المعرفة الصريحة المتوفرة في الكلية؟
- هل وضوح الأدوار والمسؤوليات يساعدك على اكتساب معارف جديدة؟
- هل بيئة العمل تساعد في اتخاذ القرارات؟
- هل تسمح الإدارة بنقل المعلومات والأفكار بين الزملاء؟
- هل توفر الكلية وسائل حديثة للاتصال تساعد على نقل وتبادل معارفك؟
- هل الراتب المقدم لك له دافع في تحسين أدائك؟
- هل تحرص على مشاركة المعرفة المكتسبة من خلال منح تحسين المستوى في الخارج؟

الفهرس

الصفحة	الفهرس
III-IV	الإهداء
V	الشكر
IV	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
أ-هـ	مقدمة
<b>الفصل الأول: 1 لأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار النظري لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي
3	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي
3	الفرع الأول: مفهوم التشارك المعرفي وأبرز نظرياته
7	الفرع الثاني: الشروط الواجب توافرها للقيام بعملية التشارك المعرفي، أبعادها وأهم متطلباته
10	الفرع الثالث: أهمية التشارك المعرفي، طرقه وأهم مراحله
12	الفرع الرابع: إستراتيجيات التشارك المعرفي والعوامل المؤثرة فيه
14	الفرع الخامس: التشارك المعرفي في الجامعات ومعوقات التشارك المعرفي
16	المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي للعوامل التنظيمية
16	الفرع الأول : مفهوم العوامل التنظيمية
17	الفرع الثاني : أبعاد العوامل التنظيمية
20	الفرع الثالث: علاقة العوامل التنظيمية بالتشارك المعرفي
23	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
23	المطلب الأول: الدراسات السابقة بالعربية
33	المطلب الثاني: الدراسات السابقة بالأجنبية
35	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات الحالية و الدراسات السابقة
36	الفرع الأول: الجدول المقارن بين الدراسات الحالية و الدراسات السابقة
37	الفرع الثاني: مجال الإستفادة من الدراسات السابقة
38	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية والتطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي</b>	
40	تمهيد
41	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة

41	المطلب الأول: عينة الدراسة
41	الفرع الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة
43	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
44	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
44	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
45	الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية
46	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
46	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
47	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية
51	الفرع الثاني: نتائج محور العوامل التنظيمية
55	الفرع الثالث: نتائج محور التشارك المعرفي
58	الفرع الرابع: عرض نتائج معامل الارتباط بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي
59	الفرع الخامس: عرض نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA والتباين الثنائي Ttest
60	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
60	الفرع الأول: مناقشة نتائج على محور العوامل التنظيمية
66	الفرع الثاني: مناقشة نتائج على محور التشارك المعرفي
70	خلاصة الفصل
72	خاتمة
76	المراجع
80	الملاحق
84	الفهرس