



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

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : العلوم الاقتصادية والعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : إدارة أعمال

بمعنوان :

أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي

دراسة حالة أساتذة كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال
جامعة قاصدي مرباح بورقلة

من إعداد الطالبتين :

➤ بن عزوز زينب

➤ الطيب إيمان

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 12 / 06 / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة :

رئيسا.	(استاذ محاضر أ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ خامرة بوعمامة
مشرفا.	(استاذ تعليم عالي ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ مناصرية رشيد
مناقشا.	(استاذ مساعد أ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ بسيمان عبد المالك

السنة الجامعية : 2021-2022

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



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان : العلوم الاقتصادية والعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة : علوم التسيير

التخصص : إدارة أعمال

بعنوان :

أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي

دراسة حالة أساتذة كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال
جامعة قاصدي مرباح بورقلة

من إعداد الطالبتين :

➤ بن عزوز زينب

➤ الطيب إيمان

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 06 / 06 / 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة :

رئيسا .	(استاذ محاضر أ ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ خامرة بوعمامة
مشرفا .	(استاذ تعليم عالي ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ مناصرية رشيد
مناقشا .	(استاذ مساعد أ ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	الأستاذ/ بسيمان عبد المالك

السنة الجامعية : 2021-2022

الأهداء

بداية الحمد للمولى عز وجل على كل ما تفضل به علينا لإتمام هذا العمل بالحمد لله الذي بدعته تتم
الصالحات.

إلى اللذان أحباي بلا مقابل ولم يبخلوا عليا يوما بالدعوات، الوالدين الكريمين رمز العنان والعتاء
أطال الله في عمرهما.

للذي مد لي يد المساعدة وكان أجمل عون لي وأعظم سند ودعمي وشجعتي لإستكمال هذا
المشوار الدراسي، زوجي قادري سليم.

إلى المؤمنات الغاليات التي أزهرت الحياة بوجودهم واللواتي اقتطعن من وقتهم الكثير لأجل إتمام
دراستي بناتي حبيباه قلبي ورفيقاته دربي "الاء الرحمان، لجين، رفيفه"
إلى من تسابقتوا وقدموا لي الدعم والتشجيع إخواني وأخواتي.

كما لا أنسى عائلة زوجي وأخص بالذخر والدته التي حفرتني وشجعتني في استكمال مشواري
الدراسي

وأهداء من القلب إلى أفضل زميلة التي أحمد الله كثيرا أن اختارها لتشاركتني في إنجاز هذه
المذكرة، بن عزوز زينب
لكل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع.

الطيبه ايمان

الامداء

“الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي بِنِعْمَتِهِ تَبَّهَ السَّالِكُ وَتَنَقَّصِي الْحَاجَاتِ، وَتَأْيِي الْخَيْرَاتِ وَتَأْوِيلِ الْعَقَبَاتِ، الْحَمْدُ لِلَّهِ دَائِمًا
وَأَبَدًا”

قد يعتقد الجميع ان عمل ما في المذكورة هو كتابة الامداء والحمد لله لو اجد احب من ايجاد كلماته
تعبير عن مدى شكري وامتناني لكل من ساندني ووقف معي الى جانبي ودعمني ولو بكلمة طيبة
إلى عائلتي الخلى ما املك بل كل ما املك، إلى ابي الغالي سدي ومصدر فخري وبنا من اعتر باسمه
وارجو رضاه إلى من كذب سدي واماني في احب الأوقات واقساما
إلى امي المنون إلى صاحبة الفضل فلولاً دعواتها وتضحياتها لما وصلت إلى ما انا عليه يا من دعمتني
وسمرك على راحتني وارادك ليا الافضل دائما
اسأل الله ان يديه عليهما الصحة والعافية.

إلى اخواتي البنات بل رفيقاتي وقت الفضة والرخاء إلى اخوتي كتنفي ومصدر قوتي وسدي في الحياة
يا من دعموني ووقفوا معي في ظمري دائما
إلى بطلي الصغير مؤنسي والخلى ما املك إلى بذرتي التي اسقيها وانتظر نتائجها إلى رفيق مستقبلي
وحبيب القلب ابني "عمر"
إلى زوجة اخي وازواج اخواتي واخص بالذكر اخي الذي لم تنجبه امي وداعمي الدكتور ببوذة محمد
إلى كل اصدقاء العائلة وبراعمها صغيرا وكبيراً
إلى زميلتي التي تشرّف بمعرفتها ورافقتني في انجاز هذا العمل إلى طيبة القلب والروح الطيب ايمان
إلى زملائي وزميلاتي في العمل بمصلحة الأجور مديرية التربية والذين كانوا لي خير داعم بالكلية الطيبة
والمعلومة القيمة واخص بالذكر رئيس المصلحة "بن سامي يوسف" ورئيسي المكتبة "جيدل فتحي،
ومشري عبد الوهاب"

إلى صديقتي الغالية وداعمتي الدائمة "ديي وهيبه"

إلى كل من تعذر عليا ذكره وكان لي سندا ودعماً

جزاكم الله عني كل خير وجعل دعمكم ومساندتكم لي في ميزان حسناتكم

بن عزوز زينب

الشكر والتقدير

أولا الشكر لله رب العالمين الذي رزقنا العقل وحسن التوكل عليه سبحانه وتعالى ...

يقول نبينا محمد صلى الله عليه وسلم

" لا يشكر الله من لا يشكر الناس " رواه أحمد والترمذي.

لذلك قبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير

للأستاذ الفاضل الدكتور : مناصرة رشيد

على الاقتراحات والتوجيهات التي لم يبخل علينا بها طوال فترة إعداد

هذه المذكرة راجيين من المولى سبحانه وتعالى

أن يجازيه ويجعلها في ميزان حسناته.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى كل أساتذة القسم الذين أهدوا علينا أثناء مشوارنا الدراسي في الجامعة

الذين لم يبخلوا علينا بالمعلومة.

إلى كل من ساهموا وعرفناهم في مسارنا الدراسي، إلى كل الذين ساهموا من قريب أو بعيد في

إنجاز هذا العمل ولو بكلمة.

لكم جميعا التحية والتقدير

الملخص

هدفت الدراسة للتعرف على أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة ورقلة، بإعتماد (الثقة، التفاعلات الشخصية، الثقافة المعرفية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال) كأبعاد للتشارك المعرفي باعتباره المتغير المستقل و(التعلم على مستوى الفرد، الجماعة والمؤسسة) كأبعاد للمتغير التابع للتعلم التنظيمي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة هذا الموضوع، كما قمنا بإعتماد دراسة الحالة من خلال أداة الإستبيان لجمع المعلومات وبرنامج SPSS لمعالجتها إحصائيا وتحليل نتائج الدراسة، حيث قمنا بتوزيع (110) نسخة من الإستبيان على عينة عشوائية من أساتذة الكلية، تم استرجاع (90) نسخة وكانت كلها صالحة للدراسة، وبعد المعالجة والتحليل الإحصائي للدراسة توصلنا إلى أن مستوى التشارك المعرفي عال بالكلية، حيث انما لا تهتم بالتشارك المعرفي بالشكل المطلوب، وهذا ما أظهرته إجابات الأساتذة حول بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا أظهرت النتائج إهتمام الأساتذة بتحسين مستواهم التعليمي بشكل مستمر وسعيهم نحو كسب معارف جديدة سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، أما فيما يخص المتغيرات الشخصية، فأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تساهم في التعلم التنظيمي تعزى بالمتغيرات الشخصية.

الكلمات المفتاحية : تشارك معرفي، تعلم تنظيمي. تكنولوجيا معلومات وإتصال، تفاعلات شخصية، ثقافة المعرفية.

Abstrat :

The study aimed to identify the impact of knowledge sharing in enhancing organizational learning at the Faculty of modern information and Communication Technology at the University of Ouargla, by adopting (trust, personal interactions, cognitive Culture, Information and communication technology) as dimensions of knowledge sharing as the independent variable and(learning at the individual, group and institutional level) as dimensions of the dependent variable organizational learning, and the descriptive analytical approach was used to study this topic, and we also adopted the case study through the questionnaire tool to collect information and the SPSS program to statistically process and analyze the results of the study, where we distributed (110) copies of from the questionnaire on a random sample of faculty professors, it was Retrieving (90) copies, all of which were valid for study, and after processing and statistical analysis of the study, we found that the level of knowledge sharing is high at the faculty, as it does not care about knowledge sharing in the required form, and this was shown by the teachers ' answers about the dimension of information and communication technology, as well as the results showed the with personal variables.

Key words : Knowledge sharing, organizational learning, Information and Communication Technology, personal interactions, cognitive culture.

قائمة المحتويات

III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.
2	تمهيد.
3	المبحث الأول: الإطار النظري للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.
3	المطلب الأول: الإطار النظري للتشارك المعرفي
18	المطلب الثاني: التعلم التنظيمي
35	المطلب الثالث : العلاقة النظرية بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.
35	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي
35	المطلب الأول: دراسات سابقة باللغة العربية
45	المطلب الثاني: دراسات سابقة باللغة الأجنبية
48	المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
50	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي.
52	تمهيد
53	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
53	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
57	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
60	المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
60	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
73	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
87	خلاصة الفصل
89	الخاتمة
93	المراجع
99	الملاحق
	الفهرس

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.I	موازنة بين المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي	34
2.I	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	48
1.II	يوضح متغيرات الدراسة	53
2.II	إحصائيات الأساتذة الدائمين	55
3.II	إحصائيات الإستيبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	57
4.II	يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	58
5.II	يوضح نتائج صدق المقاييس المستخدمة (أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي)	59
6.II	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	60
7.II	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	61
8.II	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات العمل	62
9.II	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	63
10.II	توزيع أفراد العينة حسب متغير قسم الانتماء	64
11.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية لبعء التعلم على مستوى الفرد	65
12.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية لبعء التعلم على مستوى الجماعة	66
13.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية لبعء التعلم على مستوى المؤسسة	67
14.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية المتغير التابع (التعلم التنظيمي).	68
15.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية حول بعء الثقة	69
16.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية حول بعء التفاعلات الشخصية	70
17.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية حول بعء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	71
18.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية حول بعء الثقافة المعرفية	72
19.II	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية المتغير المستقل (التشارك المعرفي).	72
20.II	يوضح قيم الارتباط لأبعاد التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي	74
21.II	يوضح قيم الارتباط لأبعاد التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.	74

75	يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	22.II
77	يوضح تحليل تباين خط الانحدار	23.II
77	يوضح قيم معاملات خط الانحدار للتعلم التنظيمي	24.II
78	يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.	25.II
78	يوضح تحليل التباين الاحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير العمر بخصوص مساهمة ابعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.	26.II
79	يوضح تحليل التباين الاحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل بخصوص مساهمة ابعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.	27.II
79	يوضح تحليل التباين الاحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية بخصوص مساهمة ابعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي	28.II
80	يوضح تحليل التباين الاحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية بخصوص مساهمة ابعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي	29.II
80	يوضح المتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة	30.II
81	يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	31.II
82	يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	32.II

قائمة الأشكال

الصفحة	رقم الشكل	عنوان الشكل
د	(1-1)	نموذج يوضح نموذج الدراسة.
08	(1.I)	نموذج عمليات إدارة المعرفة.
13	(2.I)	نموذج مراحل التشارك المعرفي.
15	(3.I)	نموذج توضيح دور الاعتمادية والثقة في أداء المشروع.
23	(4.I)	مستويات التعلم التنظيمي
24	(5.I)	عملية التعلم أحادي الإتجاه
25	(6.I)	عملية التعلم مزدوج الإتجاه
32	(7.I)	خصائص المنظمة المتعلمة
55	(1.II)	الهيكل الإداري للجامعة.
56	(2.II)	الهيكل الإداري للكلية.
60	(3.II)	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.
61	(4.II)	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.
62	(5.II)	توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات العمل.
63	(6.II)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية.
64	(7.II)	توزيع أفراد العينة حسب متغير قسم الانتماء.
76	(8.II)	يوضح مدى ملائمة خط الانحدار

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
99	يبين أداة الدراسة (استمارة الإستبيان)	(01)
101	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للإستبيان	(02)
102	مخرجات نظام SPSS	(03)
111	الهيكل الإداري للجامعة	(04)
112	الهيكل الإداري للكلية	(05)

مقدمة

توطئة:

إن المؤسسات التعليمية تعد الركيزة الأساسية لتطور ورقي المجتمع، حيث تعتبر مخرجاتها مدخلات لجميع المؤسسات سواء كانت مؤسسات اقتصادية، عمومية او خاصة، لهذا فهي تسعى لتطوير مخرجاتها وتحسين جودتها، و الرفع من مستواها التعليمي من خلال استغلال الراس المال البشري و المتمثل أساسا في المعرفة. حيث تتجسد المعرفة أساسا في ما يمتلكه الافراد من قدرات و مهارات وخبرات و تجارب، حيث تسعى المؤسسات التعليمية كغيرها من المؤسسات الى إدارة هذه المعارف للرفع من مستوى التعلم التنظيمي بما و ذلك من خلال نشر هذه المعارف و نقلها و تبادلها و تجديدها و هو ما يطلق عليه بمصطلح التشارك المعرفي.

ومن هذا المنطلق ظهرت الحاجة لتعزيز التشارك المعرفي لدى الأفراد وخصوصا في إطار معاملات هيئات التدريس، مما سيساهم في توسيع معارفهم و ينعكس إيجابا على تعلمهم، من جهة أخرى تؤكد المؤسسات التعليمية على تطوير مختلف مهارات التعلم على مستوى الفرد والجماعة والمؤسسة ككل، وهذا يتطلب تسخير كل الإمكانيات المادية والمالية والبشرية والتي من شأنها رفع مستوى التعلم بكل مستوياته.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي بأبعاده لدى أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة. طرح الإشكالية :

ما أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي لدى أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ؟

وانطلاقا من هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- 1- ما هو واقع التعلم التنظيمي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة من وجهة نظر أساتذتها ؟
- 2- ما هو واقع التشارك المعرفي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة؛ من وجهة نظر أساتذتها ؟
- 3- هل يوجد أثر للتشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح ورقلة ؟
- 4- ما هي طبيعة العلاقة بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة من وجهة نظر أساتذتها ؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التعلم التنظيمي تعزى لخصائصهم الشخصية (الجنس،العمر،الخبرة...)?

الفرضيات : ومن خلال الأسئلة السابقة يمكن وضع الفرضيات التالية :

- ✓ الفرضية الأولى : هناك مستوى عالٍ للتعلم التنظيمي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة من وجهة نظر أساتذتها.
- ✓ الفرضية الثانية : هناك مستوى عالٍ من التشارك المعرفي بين أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة.
- ✓ الفرضية الثالثة : وجود أثر للتشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة.
- ✓ الفرضية الرابعة : توجد علاقة طردية قوية بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة من وجهة نظر أساتذتها.
- ✓ الفرضية الخامسة : لا تؤثر الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، الحالة العائلية، الرتبة العلمية...) على إجابات أفراد عينة الدراسة حول التعلم التنظيمي.

1. دوافع اختيار الموضوع : من بين الدوافع الأساسية لاختيار الموضوع هي:

- ✓ الإهتمام الشخصي للباحث بموضوع الدراسة؛
 - ✓ ندرة مثل هذه الدراسات في بلادنا العربية في حدود تطلعاتنا؛
 - ✓ شغف الباحث لتوسيع دائرة معلوماته ومعارفه العلمية والأكاديمية حول كل ما يخص موضوع المعرفة.
2. أهداف الدراسة وأهميتها : نسعى من خلال دراستنا هذه إلى تحقيق عدة أهداف نذكر أهمها وهي كما يلي:
- ✓ التعرف على واقع التشارك المعرفي بين الأساتذة الجامعيين؛
 - ✓ قياس مدى مساهمة التشارك المعرفي بين الأساتذة في تعزيز التعلم التنظيمي للكلية؛
 - ✓ إثراء مكتبة الجامعة وتزويد طلبة التدرج بمثل هذه الدراسات في مجال إدارة الأعمال.

3. أهمية الدراسة :

- وتستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية مصطلحي التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي باعتبارهما من المواضيع الإستراتيجية والحديثة في الفكر الإداري وذلك من خلال :
- ✓ التعرف على درجة ممارسة سلوك التشارك المعرفي لدى أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة؛
 - ✓ التعرف على مدى مساهمة التشارك المعرفي بمختلف أبعاده في تعزيز التعلم التنظيمي للكلية.

4. حدود الدراسة:

- أ. الحدود الموضوعية : تتمحور الدراسة حول معرفة أي بعد من أبعاد التشارك المعرفي المتمثلة في الثقة، الثقافة المعرفية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتفاعلات الشخصية يساهم بشكل أكبر في زيادة التعلم التنظيمي للكلية .
- ب. الحدود المكانية والبشرية : شملت الدراسة مجموعة من الأساتذة بمختلف رتبهم العلمية وخبراتهم وأعمارهم بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة
- ج. الحدود الزمانية : تمت الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021/2022.

5. منهجية البحث والأدوات المستخدمة:

إعتمدنا في دراستنا هذه في الفصل الأول على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يستند على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى نتائج محددة، كما استخدمنا منهج دراسة الحالة في الفصل الثاني في محاولة لإسقاط الجانب النظري للدراسة على عينة من أساتذة كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة بجمع المعطيات ومعالجتها إحصائياً.

6. هيكل البحث :

للإلمام بالموضوع والإجابة على إشكالية الدراسة والتحقق من صحة الفرضيات، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، فصل لأدبيات نظرية وتطبيقية وفصل للدراسة الميدانية بالإضافة إلى المقدمة العامة والخاتمة.

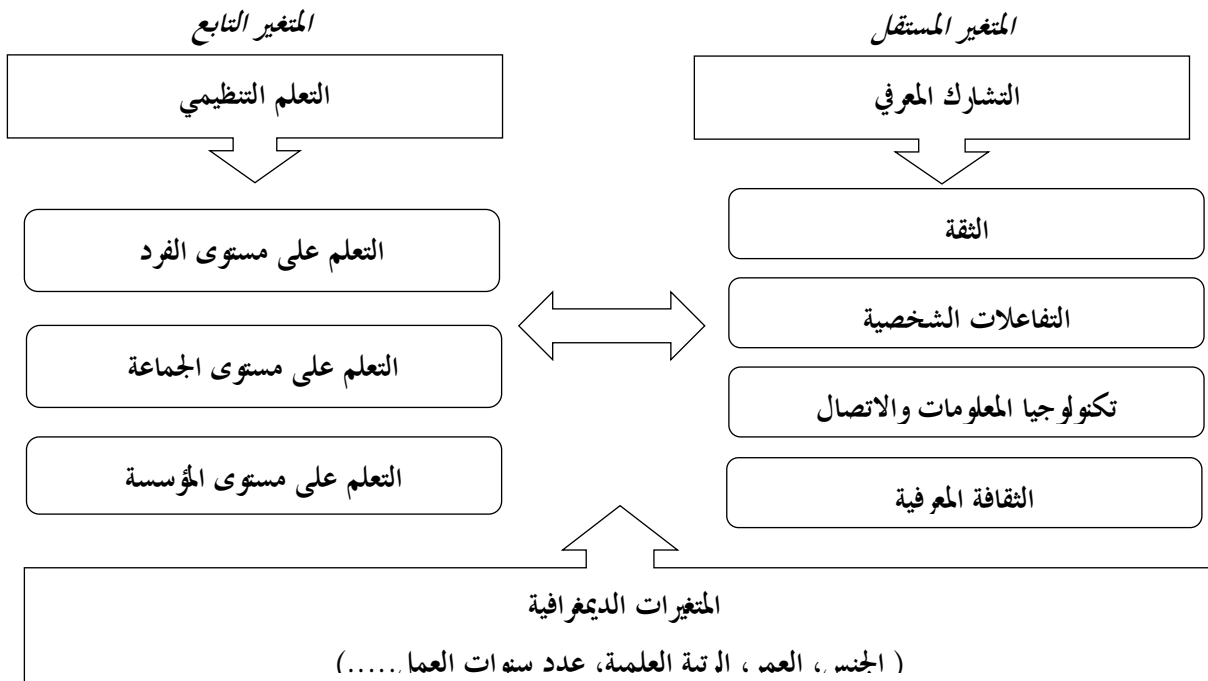
تطرقنا في الفصل الأول من الدراسة إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي، حيث بداية تم تناول الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي (الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي، الإطار المفاهيمي للتعلم التنظيمي، العلاقة النظرية بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي)، ثم تم التطرق إلى الدراسات السابقة للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي (دراسات باللغة العربية، دراسات باللغات الأجنبية، مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة).

أما فيما يخص الفصل الثاني فيمثل الدراسة الميدانية لأثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي، حيث شمل الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة (الطريقة المعتمدة في الدراسة، الأدوات المستخدمة في الدراسة)، ثم تطرقنا أخيراً لعرض ومناقشة نتائج الدراسة (عرض وتحليل نتائج الدراسة، تحليل ومناقشة نتائج الدراسة).

7. نموذج الدراسة:

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على نموذج خاص بنا، للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي :

الشكل رقم : (1-1) يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول :

الاطار النظري والتطبيقي

للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي

تمهيد :

يعد التشارك المعرفي من الوظائف والأنشطة الهامة في إدارة المعرفة، وأحد أهم الآليات والسبل التي تسهم في تنمية معارف ومهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة، وكذا تطوير قدراتهم الإبداعية والإبتكارية، لذا فمن المرجح أن يكون للتشارك المعرفي دور جوهري في تحقيق وتنمية التعلم التنظيمي.

حيث يعتبر التعلم التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة، والتي أصبحت تحظى بأهمية بالغة لدى مختلف الباحثين والممارسين نظرا للدور الاستراتيجي الذي يلعبه في تحسين الأداء وتحقيق التميز، كما أن بروز ما يعرف بالمنظمات المتعلمة خلال السنوات الأخيرة قد حفز المؤسسات على تبني فلسفة التعلم التنظيمي كتوجه جديد يساعد في ترسيخ متطلبات المنظمة المتعلمة وتحقيق المواكبة الفعالة لكل المتغيرات والمستجدات البيئية.

ولتسليط الضوء أكثر على هذا الموضوع نتناول في الفصل الأول ما يلي :

المبحث الأول : الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.

المبحث الأول : الإطار النظري للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي

المطلب الأول: الإطار النظري للتشارك المعرفي

إزداد اهتمام المؤسسات في الوقت الحالي بالمعرفة، وذلك لأنها أصبحت تعد أساسا فعالا لعمليات الإبداع والإبتكار وأساسا لرشاد القرارات، لذا سنتطرق في هذا المبحث لمفهوم المعرفة وخصائصها ومصادرها وأهم تصنيفاتها، بالإضافة لإستعراض مفاهيم حول إدارة المعرفة وعملياتها.

الفرع الأول: عموميات حول إدارة المعرفة

أولا : المعرفة

1. مفهوم المعرفة :

إن أفضل طريقة لفهم المعرفة هي التمييز بين مفهوم كل من البيانات والمعلومات والمعارف، فالبيانات تمثل حقيقي بدون سياق، فإذا تم تنظيم هذه البيانات، وتحليلها وترجمتها إلى معاني أصبحت معلومات، وستصبح المعلومات معارف إذا تم وضعها في سياق منطقي ومفاهيمي، والتي يمكن تذكرها والتحقق منها من خلال الخبرة، وقد أكدت أدبيات الإدارة على تعقد مفهوم المعرفة ونقص الإتفاق حول تعريفها.

فالمعرفة تعرف على أنها الإعتقاد المبرر حقيقيا. وهي عبارة عن معلومات تم تبرير صلاحيتها كما تعرف على أنها مزيج مشكل من الخبرة، القيم، المعلومات وبصيرة الخبراء التي تقدم إطارا نظريا لتقييم وتأسيس خبرات ومعلومات جديدة. وتساعد المعرفة المؤسسة على تحسين جودة الخدمات، خلق منتجات جديدة، تنوع أنماط تسليم الخدمات، زيادة الفعالية الداخلية وتحسين العلاقة مع الزبائن¹.

وينظر Karaba Desetal إلى المعرفة باعتبارها سلسلة متكاملة ومترابطة من المراحل تبدأ بالبيانات فالمعلومات فالتحقق ثم التأمل وأخيرا الحكمة².

إن أغلب المدراء في المؤسسات اليوم لا يعرفون بوضوح نوعية المعرفة الموجودة لدى الموظفين في المؤسسة وهذا ما يذكرنا بقول رجل الاعمال Hewlett-Packard عام 1980: "إذا عرفنا ماذا نعرف، يمكننا فتح العالم". لذلك يجب أن نفهم أنواع المعرفة.

2. أنواع المعرفة :

و يمكن تقسيم المعرفة إلى³ :

✓ المعرفة الأولية : وهي التي يتم التعرف عليها عن طريق الإستدلال المادي، وتتم عن طريق الحواس؛

¹ اقضي جوهره، اثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة، رسالة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص42

² حسين محمود حريم، وشاكر جار الله الخشالي، أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، جامعة العلوم التطبيقية، المجلد الثامن، العدد الأول، الأردن، 2006 ، ص.15

³ اقضي جوهره، مرجع سبق ذكره، ص43

- ✓ المعرفة العقلية : وهي التي تصور الأشياء بصورة عقلية يعرفها أصحاب العقول النيرة والمعرفة العلمية، وهي المعرفة التي تركز على العقل والتجربة وتأخذ المسار العلمي .
و للمعرفة بعدان رئيسيان :
- ✓ بعد ابستمولوجي : وهو بعد يفرق بين أنماط تمثيل المعرفة، مثل المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية (القيم، العلاقات والمواقف) ؛
- ✓ بعد انتولوجي : وهو بعد يشير إلى المعارف التنظيمية ومعارف الأفراد الموجودة في المؤسسة، حيث تتضمن المعرفة الفردية والمعارف والخبرات الموجودة في فكر الفرد، بينما تمثل المعرفة التنظيمية القواعد والإجراءات الموجودة في المؤسسة، بحيث إذا غادر فرد المؤسسة فإن المعرفة الفردية تفقد، لكن المعرفة التنظيمية تبقى .
و تعد المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية أهم تقسيمات المعرفة، حيث تطرق إلى هذا التقسيم
- ✓ المعرفة الظاهرة : هي معرفة قابلة للترميز ويمكن ترجمتها في شكل كلمات وأرقام، إذ تعرف على أنها معرفة رسمية، نظامية يمكن ترميزها وتخزينها في قواعد بيانات ؛
- ✓ المعرفة الضمنية: هي معرفة مرتبطة بتصرفات الفرد وخبرته، كما ترتبط بمبادئه، قيمه، وعواطفه فهي أكثر مما يمكن للفرد أن يقوله للآخرين، وهي معرفة غير رسمية، متضمنة في أذهان الأفراد، ويتم إكتسابها من خلال الخبرة وممارسة العمل، وتنقسم المعرفة الضمنية إلى معرفة متضمنة في الممارسات وتعكس درجة التعلم عن طريق إنجاز الاعمال، ومعرفة متضمنة في السياق، وتعكس درجة تضمناها في السياق التاريخي أو الثقافي للمؤسسة¹.

3. خصائص المعرفة :

- إن اعتبار المعرفة مورداً حيويًا من موارد المؤسسة لم يأتي من فراغ فالمعرفة تتميز بالعديد من الخصائص والسمات التي تؤثر بشكل مباشر على طريقة وأسلوب إدارتها والتعامل معها مما يؤثر على فرص النجاح لبرامج إدارة المعرفة الذي تبناه المؤسسة .
وقد ذكر (Kluge & others) أن للمعرفة مجموعة من الخصائص منها²:

- ✓ **الذاتية** : المعرفة هي نتاج تفاعل الإنسان والمعلومات وبذلك فإنها تتأثر بعمق بخلفية الشخص الذي يتعاطى معها وكذلك بالسياق الذي يتم فيه تناول هذه المعلومات ومن هنا فإن قراءة أو فهم المعرفة أو بتعبير أدق مكوناتها المعلوماتية وتأويل هذه المكونات وتفسيرها لإستخراج معرفة منها سيخضع بالتأكيد للمؤثرات الشخصية وبالتالي يمكن توليد وابتكار معرفة جديدة لدى قراءتها من قبل شخص آخر وهكذا بل أكثر من ذلك أن المعرفة المتولدة من قراءة الشخص نفسه للمكونات المعلوماتية نفسها ربما تختلف من سياق لآخر تختلف فيه المؤثرات الفكرية والنفسية وغيرها؛
- ✓ **القابلية للإنتقال**: إن هذه الخاصية في المعرفة ظاهرة للعيان، فالشخص في عمله على سبيل المثال قد يجرب أسلوباً معيناً في تنفيذ مهمة ما فإذا نجح في ذلك فإنه يفكر تلقائياً في إمكانية نقل هذه المعرفة إلى مهمة أخرى، والمؤسسات تقوم بالشيء نفسه إذ تحاول تعميم تجاربها الناجحة ونقل المعرفة البناءة بين مواقعها أو فروعها أو أقسامها؛
- ✓ **الطبيعة المضمرة**: إن المعرفة تتولد من عقل الإنسان وليس على الورق أو مكان آخر، وبالتالي فليس من السهل ملاحظة أو متابعة المعرفة كعملية ولا كنتيجة أو ثمرة لهذه العملية إذ عندما تتم عملية المعرفة وتنتهي فإن الناتج المعرفي يحتزن في العقل

1 اقضي جوهرة، مرجع سبق ذكره، ص43.

2 مناصرية رشيد، محاضرات مقياس ادارة المعرفة، السنة الثانية ماستر ادارة اعمال، المحور الاول، 2021، ص12

- وقد لا يخرج صاحبه مطلقاً أو يخرج جزءاً منه أو يخرج بشكل معين بعد فترة من الزمن، إن فهم هذه الخاصية للمعرفة غاية في الأهمية لنجاح برامج إدارة المعرفة ولتحديد الأساليب الملائمة لاستخراج الممكن من هذه المعرفة المضمرة؛
- ✓ **التعزيز الذاتي** : تتميز المعرفة عن غيرها من الثروات بأن المشاركة فيها لا تنقصها فالشخص الذي يمتلك المعرفة ويشترك بها غيره ستبقى معرفته لديه في حين أنه يضيف إلى معرفة غيره هذا في الحد الأدنى، والمتوقع أكثر من ذلك أن المشاركة المعرفية بينهما ستضيف قيمة جديدة لمعرفة كل منهما؛
- ✓ **الزوالية** : إن قيمة المعرفة وأهميتها ليست ثابتة مع الزمن بل هي عرضة للتغير لا بل والزوال مع مرور الوقت لاسيما في مجال الأعمال التي تعمل وتنافس في بيئة مفتوحة والسباق بين المتنافسين في مجال امتلاك التقنيات الجديدة واختراع تقنيات إضافية يمكن أن تنهى قيمة ما تمتلكه مؤسسة أعمال ما وتحقق من خلاله ميزة تنافسية عالية ورجحية كبيرة؛
- ✓ **اللحظية** : هذه الخاصية للمعرفة لا تعني أبداً العشوائية كما أنها لا تعني أيضاً عدم إمكانية إدارة المعرفة بسبب هذه الخاصية إذ المطلوب هو تهيئة المناخ المناسب لتوليد المعرفة ومن المؤكد عندئذ إن شيئاً ما سيتولد دون أن نجزم بالضبط بتوقيته أو مدى فائدته؛
- ✓ **التجديد والاستمرارية (التراكمية)**: فالمعرفة تتراكم وتتفاعل مع معطيات معرفية جديدة لتتولد بالإبداع والابتكار معرفة جديدة وهذه بدورها تتفاعل مع المعطيات والأحداث وهذا ما يعطيها خاصية الاستمرارية والتجدد¹.

4. مصادر المعرفة:

عرف "سفاذي SAFFADY" مصدر المعرفة بأنه المصدر الذي يحوي أو يجمع المعرفة، الذكاء، التعلم والخبرة التي تحدد حدود المعرفة للأفراد، ومن أهم مصادر المعرفة²:

أ. **المصادر الخارجية** : تتمثل في المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة المحيطة وتتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الأخرى، أو الإنتساب إلى التجمعات التي تسهل عملية استنتاج المعرفة، كالمكتبات، الأنترنت والأنترانت، والقطاعات التي تعمل فيها المؤسسة والمنافسون، الموردون الزبائن، الجامعات، مراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية.

حيث يعمل الأفراد على مختلف مستوياتهم التنظيمية ومن خلال المدركات الحسية (السمعية، البصرية، اللمس، الذوق والشم) على اكتشاف البيانات ويستطيعون معالجة هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات ومن خلال الخبرة والذكاء، التفكير والتعلم يستطيع الأفراد تفسير هذه المعلومات ووضعها في معنى لتحول إلى معرفة.

كما يرى "فايل VAIL" أن كل مؤسسة تعمل لتوقع التهديدات المحتملة والفرص المتاحة أمامها حتى تكون أكثر فعالية، لذا يجب أن تكون قادرة على أسر المعلومات والمعرفة المحيطة بها، وتقوم بعض المؤسسات باعتماد نظم رصد معقدة، إذ يعتمد قسم المعلومات أو المعرفة فيها أحدث التطورات التكنولوجية المقدمة في المؤتمرات العلمية والمجالات والأسرار التجارية، كما تقوم بعض المؤسسات باستئجار مخبرين أو محابرات السوق أو التجسس الصناعي.

¹ مناصرية رشيد، نفس المرجع السابق، ص13

² سمراء كحلات، تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009، ص42

ب. المصادر الداخلية : تتمثل في خبرات أفراد المؤسسة المتراكمة والقدرة على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات والمؤسسة ككل، عملياتها والتكنولوجيا المعتمدة كإستراتيجية والمؤتمرات الداخلية، المكتبات الإلكترونية، العقل والمهارة أو من خلال التعلم بالعمل ويذكر "الكبيسي" أن المصدر يحدد نوع المعرفة حيث تختلف أنواعها حسب اختلاف مصادرها¹.

ثانياً: مفهوم إدارة المعرفة

1. تعريف إدارة المعرفة :

اختلفت التعريفات المقدمة من قبل الكتاب والباحثين لإدارة المعرفة من أبرزها تعرف على أنها عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات، وتعمل في إطار محيط خارجي معين يؤثر في تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة مثل خلق المعرفة وجمعها وتخزينها وتوزيعها واستخدامها والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة، للحصول على أكبر قيمة للمنظمة².

كما تعرف على أنها "عملية توفير المعلومات الملائمة للأفراد الملائمين بالوقت الملائم لمساعدة وتمكين الأفراد من إنشاء المعرفة وتقاسم وتفعيل المعلومات بالطرق تحسن بشكل قابل لقياس أداء المؤسسة وشركائها"³.

وعرفت كذلك بأنها "تشير إلى الإستراتيجيات التي تعظم من المواد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع، وإعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار"⁴.

ويعرف Wiig إدارة المعرفة بأنها : مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة الخطرة الإيجابية منها والسلبية، في مختلف أنواع العمليات، وإدارتها وتحديد المنتجات والإستراتيجيات الجديدة وتعزيز إدارة الموارد البشرية وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المراد تحقيقها.

وتعرف منظمة KPMG إدارة المعرفة بأنها محاولة تنظيمية لاستخدام المعرفة داخل المؤسسة من أجل تحسين الأداء⁵.

وتعرف على أنها : الإدارة التي تهتم بتحديد المعلومات والمعارف اللازمة للمنشأة والحصول عليها من مصادرها وحفظها وتخزينها وتطويرها وزيادتها⁶.

وكتعريف إجرائي يمكن القول أن إدارة المعرفة: "مجموعة من العمليات التي تجمع وتخزن وتوزع، وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزويدهم بالمعلومات اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها".

¹ زلماط مريم، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، رسالة ماجستير في تسيير الموارد البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر، 2010، غير منشورة، ص 42.

² اقطي جوهرة، مرجع سابق، ص 43

³ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة : المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007 ، ص 42

⁴ عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 26.

⁵ هيثم علي إبراهيم حجازي، قياس أثر إدراك المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في العلوم الإدارية والمالية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الاردن، 2005، ص 29-30.

⁶ سعدون بن عبد العزيز، نيفين حامد الحربي، معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية، مجلة للعلوم التربوية، جامعة طيبة، المجلد 10، العدد1، السعودية، 2015، ص 70.

2. أهمية إدارة المعرفة :

تأتي أهمية إدارة المعرفة من دورها فيما يأتي:

- ✓ تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات الضرورية أو غير الضرورية، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة؛
- ✓ زيادة العائد المادي، عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكثر، بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة؛
- ✓ تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة فيها وتطبيقها وتقييمها؛
- ✓ إتاحة الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين هذه المؤسسات من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة؛
- ✓ تعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية؛
- ✓ تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها¹

ويرى البعض أن أهمية إدارة المعرفة تكمن في كونها مؤشرا واضحا لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزويد من عوائد المؤسسة ورضا العاملين وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، لذلك تعد إدارة المعرفة أمرا حاسما وحيويا في عصر المعلوماتية أكثر من عصر الصناعة².

3. أهداف إدارة المعرفة :

- تختلف وتتعدد أهداف إدارة المعرفة باختلاف وتنوع الجهات التي توجد بها والمجالات التي تعمل فيها، وهناك مجموعة من الأهداف العامة التي تشترك فيها إدارة المعرفة في مختلف أنواع المؤسسات وهي على النحو التالي :
- ✓ تحديد وجمع المعرفة وتوفيرها بالشكل المناسب والسرعة المناسبة لتستخدم في الوقت المناسب؛
 - ✓ بناء قواعد معلومات للتخزين المعرفة وتوفيرها واسترجاعها عند الحاجة إليها؛
 - ✓ تسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين جميع العاملين في التنظيم؛
 - ✓ تطوير عمليات الابتكار بالمؤسسة، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة باستمرار.
- كما نشير إلى أهداف أخرى متمثلة في³:
- ✓ التركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة؛
 - ✓ التعريف والتوعية بشكل شمولي لمعنى إدارة وتطوير المعرفة ونشره بين رجال الأعمال؛
 - ✓ دراسة الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والأنظمة ذات العلاقة والتي تؤثر على فعالية مبادرات إدارة المعرفة؛
 - ✓ تطوير أسس ومعايير تأهيل لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية والتعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة.

¹ علي حسين السمي، تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات الجامعات الخاصة السورية، بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر الدولي الأول لجمعية المكتبات الأردنية، المكتبات ومراكز المعلومات في بيئة رقمية متغيرة، الأردن، 29-31 أكتوبر 2013، ص 9.

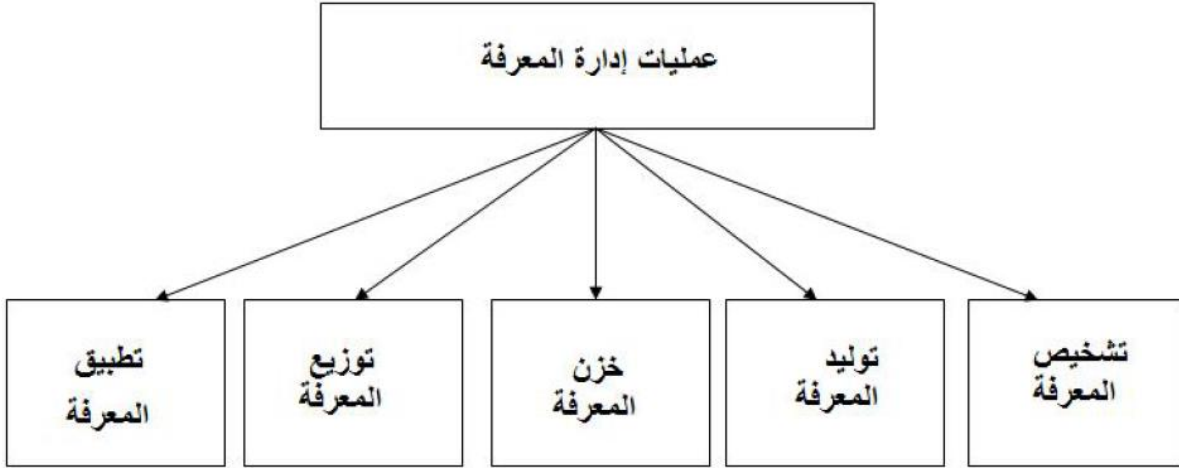
² عبد الستار العلي، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 28

³ خضير مصباح إسماعيل طيبي، إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد لنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 45.

4. عمليات إدارة المعرفة :

إختلف الباحثون والكتاب فيما تتضمنه إدارة المعرفة من عمليات فنجد أن بعضهم صنفها إلى ثلاث عمليات بينما توسع الآخرون لتضم أكثر من ذلك وبغرض التعرف إلى أهم تلك العمليات تم انتقاء أربعة عمليات لإدارة المعرفة متمثلة في الشكل التالي :

الشكل رقم (1.1) : عمليات إدارة المعرفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

أ. **تشخيص المعرفة** : إن تشخيص المعرفة داخل المؤسسة عن الزبائن والسوق أو المنتج تعتبر الخطوة الأولى لإدارة المعرفة، ثم يتم بعدها البحث عن مكان وجودها، هي موجودة في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات؟

ومن أجل تحقيق الهدف الثاني لإدارة المعرفة وهو ابتكار المعرفة لابد من الفهم والمقاربة بين موجودات المعرفة الحالية في المؤسسة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة، ويمثل هذا الفرق حجم الجهود التي تحتاجها المؤسسة للاستمرار في ابتكار معرفة جديدة، وإن خريطة المعرفة تستخدم في تشخيص المعرفة في المؤسسة.

من جانب آخر فإنه في المرحلة الأولى لوضع إطار عام للقيمة المضافة لإدارة المعرفة فإنه يتم توضيح القيمة ذات العلاقة من حيث تعريفها وتقييمها وتنقيتها، ثم اختيار مصادر المعرفة التي تزود عناصر القيمة المحددة بالمعرفة المطلوبة، وبعدها يتم اكتساب المعرفة وتنظيمها وتمكين العاملين من استخدامها ونقلها، وإن البناء الهيكلي لإدارة المعرفة يوضح قدرات ومصادر المؤسسة في المعرفة وأنه يتكون من مخازن المعرفة ومصافي تكريرها والإدارة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات¹. أي أن عملية تشخيص المعرفة تقوم بتحديد نوعية المعرفة المطلوبة التي تريدها المؤسسة وتحديد مصادرها وطرق الحصول عليها².

ب. **توليد المعرفة** : إن توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول لها بصورة ابتكارية ومستمرة، حيث أنها عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للإبتكار والإبتكار يعود ليصبح مصدر لمعرفة جديدة.

¹ ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص195

² إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، مؤسسة الورق، لنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص89

وتجدر الإشارة إلى أن عملية توليد المعرفة يجب ألا تقتصر على إدارات البحث والتطوير، بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل والخبرة بالمؤسسة، أي أن الأفراد فقط هم الذين يولدون المعرفة، حيث أن المؤسسة لا تستطيع توليد المعرفة بدون أفراد ولذلك يجب عليها توفير البيئة المناسبة التي تحفز وتدعم نشاطات توليد المعرفة التي يقوم بها الأفراد¹.

ج. **تخزين المعرفة** : بعد تمكين المؤسسة من توليد أقصى حد من المعرفة التي تحتاجها والتي قد تحتاجها، تسعى جاهدة بكل ما أوتيت من قوة إلى ترميز تلك الكنوز المعرفية وتوثيقها بطريقة تضمن حفظها من التلف والضياع بغية تفعيلها واستخدامها لاحقاً، ويتم تخزين المعرفة في مخازن المعرفة التي تسعى لكل أشكال المعرفة وفق أشكال متنوعة للتخزين وبمروها على مصافي لتكريها وتنظيمها لتتجسد في النظم الخبيرة، قواعد المعرفة، الإجراءات والعمليات الموثقة، شبكات العمل، برمجيات المجموعة، وكل هذا وذلك يشكل الذاكرة التنظيمية للمنظمة التي يلعب اختصاص المعلومات الدور الأعظم فيها، ويعتبر تخزين المعرفة جسراً بين توليد المعرفة وبين استرجاعها كما يجب الأخذ في الاعتبار حجم السياق الذي سيتم احتواءه، فليس إبداع المعرفة مقتصرًا على المشاركة بما فقط وإنما في استخدامها بكفاءة وبشكل كاف في السياق وإلا فقدت المعرفة، ومن هنا تأتي أهمية تخزين المعرفة والطرق والوسائل في ذلك، مع ضرورة إيجاد نظام لإدامتها والسيطرة عليها وتطويرها في ظل تراكمها ونموها، إضافة إلى تقويم محتوياتها وتحديد العلاقة بين القديم والجديد منها ومن تم توصيلها².

د. **توزيع المعرفة** : يتم توزيع المعرفة على المستخدمين لضمان وصولها إلى المراكز التنظيمية ويتم هذا التوزيع عبر الوسائل المتاحة والتي من أهمها وسائل الإتصال المباشر وغير المباشر والتعلم والتدريب وتتطلب هذه المرحلة تهيئة الجميع على تقاسم المعرفة من خلال تبني ثقافة تشجع على ذلك، وتوفر المناخ العام والهيكلي التنظيمي والبيئة المناسبة لذلك، وبالإضافة إلى تبني نظام للحوافز يساعد على تقاسم المعرفة، فكل هذه الأمور تسهم في خلق مناخ تشجع على تقاسم المعرفة، وتشجع الجميع على تحويل معرفتهم الضمنية إلى صريحة وتشجعهم على قبول استخدام الآخرين لمعرفتهم وبناء الثقة بين الجميع التي لها دور في تقاسم المعرفة. كما أن نقل المعرفة هي العملية التي تتضمن مجموعة من الوسائل التي تساعد على تقسيم وفهم المعرفة وتحديد نظم إدارة المعرفة التي تساعد إدارة المعرفة باعتبارها إستراتيجية مقصودة تجلب المعرفة الصحيحة للفرد الصحيح في الوقت الصحيح وبالتالي تساعد الأفراد، على اقتسام المعرفة ووضعها في الأعمال بطرق تزيد من تحسين الأداء التنظيمي، فالمعرفة وبوصفها موجودا يزداد بالاستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار والخبرات بين الأشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المؤسسات التي تشجع المشاركة³.

هـ. **تطبيق المعرفة** : إن المعرفة تأتي من العمل وكيفية تعليمها للآخرين حيث تتطلب المعرفة التعليم والشرح والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، وعلى ضوء ذلك فإنه يجب أن يؤخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول وأنه لا يوجد عمل بدون أخطاء وما على المؤسسات إلا أن تستوعب ذلك وتطبيق مفهوم التسامح كثقافة تنظيمية ذلك لأن الوحيد الذي لا يخطئ هو من لا يعمل، وبذلك فإنها تستوجب الإحترام والإعجاب وليس الخوف أن نظام الكفاء لا يكفي لضمان النجاح في المؤسسة لكنه بمثابة خطوة إيجابية للتعلم وأن القوة فيه تكمن في استخدامه، وأن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق

1 ريمة على حلاق، دور إدارة المعرفة، في اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير غير منشورة في العلوم التربوية، جامعة دمشق، 2014، ص52.

2 سمراء كحللات، مرجع سبق ذكره، ص66

3 عبد الرحمن الجاموسي، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 121-122

الفعال للمعرفة، وخاصة في العمليات الإستراتيجية في تحقيق الجودة العالمية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبائن لذلك فالمعرفة قوة إذا طبقت¹.

الفرع الثاني: مفهوم التشارك المعرفي.

أولا - تعريف التشارك المعرفي :

بإختلاف وجهات النظر، الوضعيات، والحاجات، قدم الباحثون تعاريف متنوعة للتشارك المعرفي ومن أكثر الاختلافات بين الباحثين أن بعضهم إعتبر عملية التشارك المعرفي تهدف إلى كسب خبرات ومعارف جديدة وبالتالي فهي عملية تحويل للمعرفة بينما يرى آخرون أن تحويل المعرفة ليس إلا مرحلة من مراحل التشارك المعرفي، حيث أن التشارك المعرفي يتضمن أيضا كسب معارف جديدة، من خلال عملية التعلم وتطبيق هذه المعرفة من قبل مستلم المعرفة، ويقصد بالتشارك المعرفي تهيئة المعلومات حول المهام، ومعرفة كيفية مساعدة الآخرين، والتعاون معهم لحل مشكلاتهم، وتطبيق السياسات وتطوير أفكار جديدة.

و يحدث التشارك المعرفي من خلال عملية تعلم ديناميكية عن طريق التفاعل المستمر بين المؤسسة، الزبائن، والموردين من أجل الابتكار.

و قد أشار Aliakbar إلى أنه من بين أسباب صعوبة إيجاد تعريف معياري لمصطلح التشارك المعرفي، كون هذا المفهوم يرتبط بعدة عناصر، أهم ثلاثة منها²:

- ✓ الأهداف: وتتعلق بنوع المعرفة المتشارك فيها؛
- ✓ طريقة التشارك: وتتضمن وجهها لوجه، المؤتمرات، شبكات المعرفة، أو من خلال التعلم التنظيمي؛
- ✓ مستوى التشارك: ويشمل الأفراد، الفرق، والمؤسسات³.

ويوجد تياران عاجلا مفهوم التشارك المعرفي، يتمثلان في التوجه الإدراكي والتوجه البنائي للمعرفة بشكل عام، أما التوجه الأول فيتعلق 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. كما ينظر الباحثون إلى التشارك المعرفي على أنه إما عملية أو سلوك. وفيما يأتي عرض لبعض التعاريف حسب هذا التقسيم⁴:

التشارك المعرفي هو عبارة عن عملية تعلم من خلال تبادل الافكار، المعارف، الخبرات، والمعلومات وترتبط بقدرة الفرد على تحويل معارفه الظاهرة والضمنية للآخرين، ويعد التشارك المعرفي آلية مناسبة لإتقان إدارة المعرفة.

التشارك هو عملية تبادل المعرفة من فرد إلى فرد، وهو أحد عمليات إدارة المعرفة .

التشارك المعرفي هو عملية جلب المعرفة ونقلها من مصدرها إلى مستلمها.

التشارك المعرفي هو عملية إتصالية، يتم فيها مناقشة المعارف وتبادلها من خلال التفاعل المباشر، وعن طريق الأنترنات، بغرض رفع قيمة المعرفة الموجودة.

كما أن التشارك المعرفي هو وسيلة لامتصاص المعرفة من خلال الخبرة والبحث المنتظم، وإدارة المعلومات والمعرفة وتخزينها للوصول إليها بسهولة وتحويلها ونشرها.

¹ ربحي مصطفى عليان، مرجع سبق ذكره، ص 199

² اقطي جوهرة، مرجع سابق، ص 46.

³ نفس المرجع السابق،

⁴ نفس المرجع السابق، ص 47

هناك من يرى أن التشارك المعرفي مجموعة من الأنشطة التي تساهم في نقل ونشر المعرفة بين الأفراد، المجموعات والمؤسسات، أما فريق آخر من الباحثين فيرى أن التشارك المعرفي عملية تبادل وتقاسم المعارف بين مجموع من العاملين التي تؤدي إلى خلق معارف تنظيمية جديدة.

التشارك المعرفي هو العلاقة التي تنشأ بين طرفين على الأقل، فالطرف الأول هو الذي يمتلك المعرفة ويعبر عنها بوعي، أما الطرف الآخر هو الذي يكسب المعرفة ويدركها، وهو بهذا المفهوم أي التشارك المعرفي هو مجموعة من السلوكيات التي تنطوي على تبادل المعرفة أو مساعدة الآخرين.

التشارك المعرفي هو "أنشطة نقل ونشر المعرفة من أحد الأشخاص إلى آخر أو من إحدى الجماعات أو المؤسسات إلى أخرى ويتضمن ذلك تبادل المعرفة الضمنية والصريحة على حد سواء"¹.

كما يعرفها آخرون على أنها: "عملية إيصال ونقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى أفراد آخرين، وهذا النقل يكون فاعلا إذا فهم المستقبل المعرفة المنقولة إليه، واستطاع استخدام تلك المعرفة وهذا التشارك أو نقل يتم عبر أشخاص أو دوائر أو منظمات"².

من خلال ما سبق نستنتج أن التشارك المعرفي هو عملية تتضمن تحويل ونقل المعرفة من فرد إلى آخر لتحقيق قيمة مضافة للمعرفة وتطوير قدراتهم في إنجاز المهام.

ثانيا - أهمية التشارك المعرفي :

تكمن أهمية التشارك المعرفي في ما يلي³:

- ✓ تساهم عملية التشارك المعرفي بتزويد المؤسسات بفرصة لمناقشة ماذا تعرف؟ كيف تعرف؟ للتوجه نحو النمو والتوسع المستقبلي بإضافة قيمة للأنشطة التنظيمية؛
- ✓ اشتراك الأفراد بالخبائر والمعلومات ذات العلاقة يقلل من الوقت الضائع من محاولات الخطأ والتجربة، وبشكل ملحوظ سوف تزداد موارد المؤسسة؛
- ✓ رفع الفعالية، الانتاجية، الجودة، والابتكار، وبالتالي تحسين أداء المؤسسة، تحسين عملية اتخاذ القرار، وتحسين العمليات
- ✓ تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ؛
- ✓ تفعيل الابتكار، عمليات الإنتاج، التصميم التنظيمي وجودة المنتجات؛
- ✓ استخدام نتائج التشارك المعرفي كوسيلة تعليمية ، تسعى من خلالها إلى تحسين كفاءة الموظفين ؛
- ✓ أهمية التشارك المعرفي على مستوى الإدارة الاستراتيجية؛ حيث أن المعرفة أصبحت المورد الاستراتيجي بالنسبة للمنظمة ومصدرا لخلق القيمة ؛
- ✓ تخفيض تكاليف الإنتاج، وزيادة المبيعات من المنتجات والخدمات ؛

¹ ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، وياسر فتحي الهنداوي المهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة عين شمس، مصر، مجلد 16، العدد 4، 2015، ص 484-485

² ناصر محمد سعدون جردات، مرجع سبق ذكره، ص 135

³ هناء جاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد 3، العدد السادس، 2013، ص 9

- ✓ المساهمة في تحقيق أهداف الأفراد وتصحيح أخطاءهم والإستثمار في الوقت، من خلال تمكينهم من أداء المهام نفسها بقدرات تعليمية أكبر، وبالتالي في وقت أقل ؛
- ✓ أخذ الأفكار غير الملموسة كالأفكار، العمليات، والمعلومات حصة كبيرة في التجارة العالمية؛
- ✓ استمرارية الميزة التنافسية لن تحقق إلا إذا كان فيه غبتكار مستمر، أي تطبيق للمعارف الجديدة؛
- ✓ إرتفاع معدل دوران العمل، إذ لم يعد الموظفون يرضون بالبقاء في الوظيفة نفسها مدى الحياة، وفقدان الموظف يعني فقدان معرفته وخبرته؛
- ✓ لم تعد المؤسسة تعرف ماذا تمتلك من معارف، وبالتالي لا تستطيع معرفة قدراتها الحقيقية واستغلال هذه القدرات وذلك بسبب تراكم المعرفة لدى اشخاص معينين وعدم انتشارها في المؤسسة؛
- ✓ التغيير المتسارع في تكنولوجيا الأعمال، وحتى الجانب الإجتماعي، مايفرض ضرورة إكتساب معارف جديدة بإستمرار¹.

ثالثاً- أهداف التشارك المعرفي :

تتمثل أهداف التشارك المعرفي في ما يلي²:

- ✓ تطوير موضوعي للمفاهيم وإنشاء فضاء للتفكير وتصميم مجالات للقاءات؛
- ✓ إنتاج المعارف المساعدة على التغيير؛
- ✓ تطوير المسار المهني للفرد من خلال: كسب سمعة مهنية واعتراف داخل المؤسسة نتيجة تشاركه بمعارفه مع الآخرين والاستفادة من معارف الآخرين وتحسين الأداء؛
- ✓ تفعيل التشارك المعرفي في مجال الخبرة بين الزبون وفرق العمل وتحديد احتياجات الأنظمة البرمجية في المؤسسة؛
- ✓ جذب معارف جديدة من قبل أعضاء الفريق؛
- ✓ جمع المعارف الموجودة لدى أفراد موزعين لتشكيل مستودع للمعرفة التنظيمية؛
- ✓ الحفاظ على المعرفة التي يمكن فقداها بخروج الموظفين ذوي الخبرات المتنوعة وتحسين نشر المعرفة؛
- ✓ تفعيل التشارك في مجالات الخبرة بين الزبون وفرق العمل؛
- ✓ تحديد احتياجات الأنظمة البرمجية في المؤسسة، جذب معارف جديدة من قبل أعضاء الفريق؛
- ✓ جمع المعارف الموجودة لدى أفراد موزعين لتشكيل مستودع للمعرفة التنظيمية؛
- ✓ الحفاظ على المعرفة التي يمكن فقداها بخروج الموظفين ذوي الخبرات المتنوعة؛
- ✓ تحسين نشر المعرفة التنظيمية.

رابعاً: مراحل التشارك المعرفي وأشكاله :

1. مراحل التشارك المعرفي : يشير العديد من الباحثين إلى أن عملية التشارك المعرفي تمر بعدة مراحل يمكن إيجازها بالآتي³ :
أ . التطبيع (التعايش الاجتماعي) : ويتمثل بتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة وتحدث عندما يتشارك الفرد مع فرد آخر فيما يمتلكه كل منهما من معرفة ضمنية عن طريق تبادل الأفكار والمهارات والخبرات ومن ثم تتطور لتصل إلى المرحلة الثانية.

1 أقطى جوهرة، مرجع سبق ذكره، ص50

2 أقطى جوهرة، مرجع سبق ذكره، ص48

3 حسين على عبد الرسول، العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ومستوى نقل واكتساب المعرفة، مجلة المغربي للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، المجلد 2، العدد 14

العراق، 2009، ص2

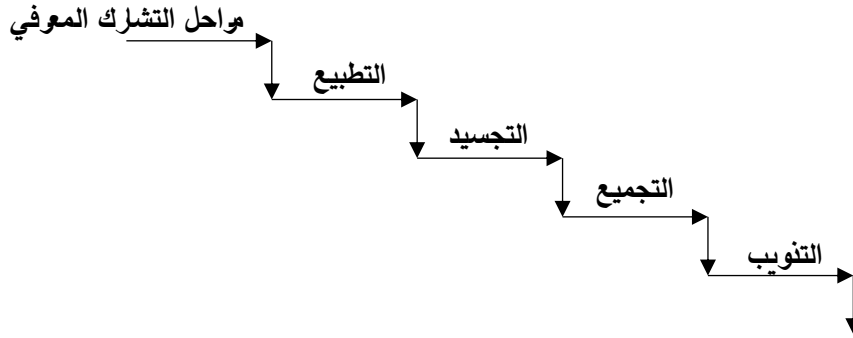
ب. **التجسيد** : تحدث عندما يكون الفرد قادرا على أن يبين أو أن يلفظ بوضوح ما يمتلكه من معرفة ضمنية، وهو بذلك يقوم بتحويل المعرفة الضمنية التي يمتلكها إلى معرفة معلنة ساعحا للآخرين أن يشاركوه في المعرفة ثم تتحرك هذه المرحلة إلى مرحلة أخرى.

ج. **التجميع (الضم)** : في هذه المرحلة يكون الفرد قادرا على دمج وتركيب أجزاء غير مترابطة من المعرفة المعلنة في كل جديد على دليل أو كتيب أو جعلها جزءا من المنتج وبالتالي فإنه يحول المعرفة المعلنة إلى أخرى معلنة.

د **التدوير** : تحدث عندما يبدأ المستخدمون في المؤسسة عملية تدوير المعرفة التي تم التشارك فيها في مختلف أنحاء المؤسسة من خلال توسيع ومد المعرفة التي يمتلكها ومن ثم إعادة تشكيلها في عقولهم.

ويمكن توضيح مراحل التشارك المعرفي من خلال ما سبق بالشكل التالي:

الشكل رقم (2.I) : مراحل التشارك المعرفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات

2. أشكال التشارك المعرفي :

تنتقل المعرفة داخل المؤسسات إما بشكل مقصود أو غير مقصود.

أ. **الشكل المقصود** : ويعني أن تتم عملية مشاركة المعرفة قصديا داخل المؤسسة من خلال الإتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات والتقارير، والمنشورات الدورية ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية، بالإضافة إلى ذلك فإنه يتم مشاركة المعرفة قصديا من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج الإرشاد وبرامج التدريب، وإجراءات التنقلات وتدوير الأعمال بين الأعضاء¹.

ب. **الشكل غير المقصود** : ويعني أن تنقل المعرفة بشكل غير مقصود داخل المؤسسة من خلال: الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير، وما يشبه ذلك².

¹ عبد السلام نجدات، واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة، مداخلة مقدمة في مؤتمر العلمي الدولي في عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، 15 - 17

ديسمبر 2012، ص08

² هيثم على حجازي، مرجع سابق ذكره، ص143

وجدير بالذكر أن نقل المعرفة والمشاركة بها تتطلب بيئة تنظيمية منفتحة وقيادة فاعلة تعمل على تعزيزها وتجديدها على نحو مستمر، وهياكل تنظيمية شبكية تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة تسمح بتدفق المعرفة وانسيابها بحرية إلى جميع الوحدات التنظيمية في المؤسسة، لأن أساليب القيادة التقليدية والهياكل التنظيمية العمودية التقليدية تعد مداخل غير ملائمة لنقل المعرفة والمشاركة بها لأنها تحد من تدفق المعرفة وانسيابها بسهولة إلى مقاصدها في المؤسسة¹.

خامسا : أبعاد التشارك المعرفي :

تعددت الأبعاد التي استخدمها الباحثون في قياس التشارك المعرفي، وفيما يأتي نورد أهم هذه الأبعاد²:

1. الثقة : تعد الثقة مفهوما متعدد الأبعاد في طبيعته، حيث تم التفرقة بين بعدين للثقة: الثقة على أساس الإدراك، والثقة على أساس التأثير، ويقصد بالثقة على أساس الإدراك، النظرة العقلانية للثقة، والتي ترتبط بالكفاءات، القدرة، المسؤولية، السلامة المصدقية، والموثوقية. بينما الثقة على أساس التأثير فهي أكثر ارتباطا بالعاطفة، بحيث تتضمن عدة عوامل مثل: العناية، الاهتمام، الإحسان، الإيثار، الإلتزام، الإحترام المتبادل. كما تمت التفرقة بين الثقة المحسوبة والثقة غير المحسوبة، إذ ترتبط الأولى بفكرة العائد والتكلفة، فيما ترتبط الثانية بمواقف الأفراد وقيمهم. وتعد الثقة عاملا غير ملموس، يشجع عملية التشارك المعرفي كما أن العناية والتي تذهب إلى أبعد من الثقة، فهي مساعدة طوعية وعطاء طوعي وتعد أمرا ضروريا في التشارك المعرفي، خاصة الضمنية منها³.

كما عرفها البعض على أنها " الإيمان الكامل بقدرات بعض العاملين عن البعض الآخر على مستوى النيات والسلوك والصدق في تبادل المعلومات، والإلتزام بجميع القرارات والسياسة الإدارية في المؤسسة، من أجل الوصول إلى مواطنة تنظيمية صالحة ". في حين أشار البعض إلى أ " هي الإستعداد لدى طرف مشارك بحيث يكون متقبلا لأفعال المشارك الاخر اعتمادا على توقعاته بأن الطرف الآخر سيقوم بأداء أعمال معينة لصالح الشخص مانح الثقة ". بينما أشار اخرون إلى أن الثقة هي " التوقع الإيجابي للموثوق من سلوك الطرف الآخر (الموثوق به).

تعد الثقة ميزة حيوية للمنظمات الفعالة والتبادلات عبر الأنترنات، وكذلك فإن الثقة بين الأفراد يمكن ان تتحسن من خلال التفاعلات الإجتماعية فيما بينهم، وهذا التفاعل الإجتماعي يحل أكثر من كون مهمته الإتصال. و كذلك فإن الثقة في الشريك تعود بالشكل الإيجابي على التشارك المعرفي، وأن اعتماد طرف على طرف آخر يؤثر في تقوية العلاقات فيما بينهم من أجل الوصول إلى الإحتياجات المطلوبة في بيئة العمل، والإعتماد يشير إلى مدى ثقة المشاركين فيما بينهم مما يؤدي إلى الإستمرار والانسيابية في العمل وذلك استنادا على النموذج التالي⁴:

1 عمر أحمد همستري، إدارة المعرفة: الطريق إلى التميز والريادة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 133

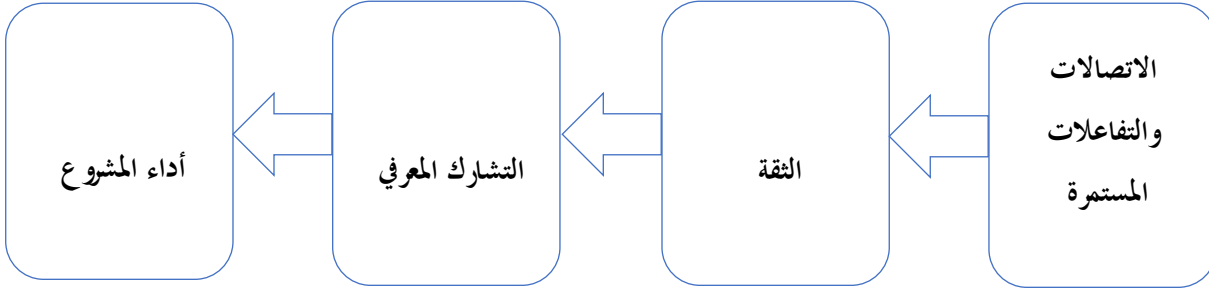
2 أقطى جوهرة، مرجع سبق ذكره، ص 50

3 أقطى جوهرة، مرجع سبق ذكره، ص 50

4 احمد سمير نايف نعمان الثابت، تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة ديالى،

العدد 53، 2020، العراق، ص 314.

الشكل رقم (3.1) : توضيح دور الاعتمادية والثقة في أداء المشروع¹.



Source : (Park.j&Lee.j,(2014), "Knowledge sharing in information systems development projects: Explicating the role of dependence and trust" , International Journal of Project Management, Yenisei University , No.32,p153–165)

2. الثقافة المعرفية:

وتتضمن القيم المحورية للمنظمة، سياستها، رسالتها، السلوكيات الأساسية وطريقة تعاملها مع الموظفين. وهناك عدة أبعاد من القيم والمعتقدات التي تصنع الثقافة المعرفية التنظيمية، وهي : التعاون، الإلتزام، الكفاءة، المساعدة، الإبداع، التحفيز المشاركة، فرق العمل، الصدق والإبتكار، وتعكس هذه الثقافة إمكانية التشارك في المعرفة، وتسهل من تدفق المعرفة الضمنية، حيث يصبح الفرد ضمن هذه الثقافة أكثر قدرة على الإحتكاك والتعلم السريع من خلال الملاحظة، حيث يشير Harvery إلى أن التشارك المعرفي يعد مسألة ثقافية أكثر من كونها تقنية².

كما عرفها بعض الباحثين بأنها " منظومة من المعاني والرموز والمعتقدات، والطقوس، والممارسات التي تتطور وتستمر عبر الزمن حيث تصبح سمة التنظيم وتخلق فهما عاما بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الاعضاء فيه".
وعرفها اخرون بأنها " القيم المشتركة، الإعتقادات، المعايير، والأساطير، والمعاني، والفرضيات داخل المؤسسة والتي توجه المستخدمين نحو السلوك المرغوب والملائم".

وللثقافة المعرفية أهمية بالغة في المؤسسات، فهي توفر إطارا مرموقا لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي، بمعنى أن الثقافة المعرفية تؤثر على الأفراد وتشكل أنماط سلوكهم المطلوب أن يسلكوها في عملهم³.

3. تكنولوجيا المعلومات والإتصال والتشارك في المعرفة :

لقد تعددت الآراء وتباينت المفاهيم حول هذا الموضوع الحيوي الذي اهتمت به المؤسسات نتيجة للتطور السريع في تكنولوجيا المعلومات الذي شهدته السنوات الأخيرة. ومن هنا نعطي بعض التعريفات.

¹ Park.j&Lee.j,(2014), "Knowledge sharing in information systems development projects: Explicating the role of dependence and trust" , International Journal of Project Management, Yenisei University , No.32,p153–165)

² أقطى جوهرة، مرجع سبق ذكره، ص50

³ احمد سمير نايف نعمان الثابت، مرجع سبق ذكره، ص 315.

عرفها البعض على أنها: " هي مجمل التقانة بكل ما تحويه من وسائل ومعدات وأجهزة يمكن التعامل معها بمهارة وخبرة للحصول على أفضل شيء في مجال إنتاج المعلومات والمعرفة، والتشارك والتبادل بالمواد المختلفة ، سواء كانت معلومات أم أدوات وأجهزة، من خلال الاعتماد على شبكات الإتصال بمختلف أنواعها بغية التوصل إلى أفضل النتائج في مجال إدارة نظم المعلومات واستعمالها لتسيير الأعمال الإدارية المختلفة في حين عرفها آخرون بأنها: " هي معالجة البيانات وتوزيعها من خلال استعمال أجهزة الحاسوب والبرامج والإلكترونيات الرقمية". وعرفها آخرون بأنها: " مجموعة الأدوات والتقنيات التي تساعد على اكتساب وخلق وخزن ونشر وتطبيق المعلومات والمعرفة وتدعم الجهود الرامية إلى جعل المعرفة المخزونة في العقل البشري أو في الوثائق المتاحة لجميع الأفراد في المؤسسة لاستعمالها في صناعة القرارات التي تضيف القيمة لعمليات المؤسسة.

تتبع أهمية التقانة من خلال ماتقدمه للأفراد والمؤسسات والمجتمع من خدمات قيمة، كونها توفر الوسائل والأدوات (التقانات) التي تمكن المؤسسات من النجاح، وذلك عن طريق تطوير قابليتها لإدارة واستعمال تقانة المعلومات والاتصالات لذا فإن تضمين تقانة المعلومات والاتصالات يعزز من جهاز المناعة لدى المؤسسة وله أثر فاعل في تحقيق التنافسية¹.

و توجد أربع مجالات لتأثير تكنولوجيا المعلومات والإتصال على التشارك المعرفي هي: التغلب على العوائق، زيادة مجال الوصول إلى المعلومات، تسريع إمكانية الوصول إلى المعرفة، وتحسين أداء المهام. وفيما يأتي توضيح لهذه العوامل :

✓ ترتبط عوائق الوقت بإبقاء المعرفة متاحة في كل الأوقات، كما يمكن التغلب على عوائق المكان من خلال الذاكرة التنظيمية وعقد الاجتماعات الإلكترونية، حيث ظهر ما يسمى بفرق المعرفة الافتراضية، كما يمكن لتكنولوجيا المعلومات التغلب على العوائق الاجتماعية، والتي ترتبط بالتنوع الثقافي واللغوي والخلفية المفاهيمية، من خلال توفير المعرفة باللغات والخلفيات المختلفة.

✓ تسرع تكنولوجيا المعلومات عملية الوصول إلى المعرفة والمعلومات من خلال تخزينها في قواعد المعلومات.

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

✓ تساعد تكنولوجيا المعلومات في تخصيص كل العوامل المرتبطة بعملية التشارك المعرفي، حيث لا تحدد تكنولوجيا المعلومات المعرفة المتشارك بها، بل تحدد نوع المعرفة مثل تحديد مجالات احتياجات الباحثين عن المعرفة، تنظيم الخبرات حسب مجالات المعرفة المطلوبة.

4. التفاعلات الشخصية:

لا يمكن ان تسيير أمور وأنشطة المؤسسة مالم تكن هناك شبكة اتصالات وتفاعلات بين الافراد سواء كانت رسمية أو غير رسمية، حتى يتسنى اكتساب المعرفة ونقلها فيما بينهم وبناء روح الثقة والتعاون من خلال استعمال أنظمة التحفيز بكافة أشكالها والمكافآت محققة بذلك نجاح عملية التشارك المعرفي، وكذلك فإن التشارك المعرفي يحصل بطرق متعددة من خلال التفاعل بين الموظفين داخل المؤسسة، والتفاعل والإتصال بين الموظف والزبون، وكل حسب خصائصه مثل الإتصال المباشر بين الموظف والزبون من خلال الهاتف أو البريد الإلكتروني.

وتؤثر التفاعلات والإتصالات بين الموظفين في عملية التشارك المعرفي، وخصوصا في عالم اليوم المعولم، حيث تنتقل المعلومات في كافة أنحاء العالم خلال بضع ثوان، مما فسخ المجال للزبائن للتدخل بآرائهم ووجهات نظرهم وأفكارهم المختلفة حول

¹ نفس المرجع السابق, ص 314, 315.

المنتجات ، وبالتالي اعطى الادارة فرصة الحصول على المعلومات المفيدة لفهم وإدراك كل مايدور ويحيط بالمؤسسة وبالتالي تكوين صورة عن المحيط الداخلي والخارجي للبيئة المحيطة¹.

سادسا : متطلبات التشارك المعرفي ومعوقاته :

1. **متطلبات التشارك المعرفي :** هناك مجموعة من المؤسسات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة وفيما يلي أهمها²:

أ. **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 الإتصالات وزيادة المشاركة في المعلومات.

ب. **فرق العمل :** تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء، ويتميز بالإتصالات الفعالة نتيجة التغذية العكسية وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار بسهولة.

ج. **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 سيرورة وطرق العمل.

د. **مخازن المعرفة :** هي المخازن التي تخزن فيها المعرفة الخارجية والداخلية إلكترونيا في موقع واحد ليسهل الوصول إليها عند الحاجة من طرف الأف ارد، وتعتبر إدارة مخازن المعرفة من الآليات التي تضمن التشارك المعرفي من خلال تنظيم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة.

هـ. **التدريب :** لا بد من الإهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المخصصة في نظم العمل المعرفي لغرض تحسين عملية التشارك المعرفي.

2. **معوقات التشارك المعرفي :** إن أهم معوقات التشارك المعرفي هي³:

أ. **قلة الإتصال بين الأفراد :** سواء كان ذلك بسبب رسمي داخل المؤسسة، أم بسبب التباعد الجغرافي، أو لقلة آليات الإتصال هذا سوف يؤدي إلى قلة الربط بين الأشخاص، ومن ثم سيؤدي حتما إلى قلة المشاركة بالمعرفة.

ب. **طبيعة المعرفة :** إن المعرفة خفية وغير ملموسة، لاسيما المعرفة الضمنية وإن هذه الطبيعة تجعلها صعبة التداول .

ج. **طبيعة الفرد:** ليس بالضرورة أن يكون الفرد ارغبا بالمشاركة بمعرفة ولاسيما إذا كان هناك شعور بأن يدفع له من هذه المؤسسة لا يساوي المعرفة التي يعطيها.

د. **الوقت :** كلما كان الوقت قصير في الجمع بين الناس تقل فرصة المشاركة بالمعرفة.

هـ. **ثقافة المؤسسة :** فإذا كانت ثقافة المؤسسة مشجعة تزداد المشاركة بالمعرفة والعكس.

¹ احمد سمير نايف نعمان الثابت، مرجع سبق ذكره، ص 315،

² عبد المالك جحيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة باجي مختار عنابة، العدد السادس، الجزائر، 2014، ص 124-130

³ قيس حمد سلمان، تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد19، العدد72، ص ص94-95.

وقد حدد (Goodman and coakes and huseman) أسباب تردد الأفراد في إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة كما يلي:¹

- ✓ الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها مع الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية؛
- ✓ تخوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وبالذات مما يمتلكونه من معرفة ضمنية؛
- ✓ تخوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وبالذات مما يمتلكونه من معرفة ضمنية؛
- ✓ مشاركة الخطأ وتعويض المؤسسة والآخرين للضرر؛
- ✓ أحجام الأفراد عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة حين يشعرون بأنه ليس هناك فائدة أو مكافأة تنتظرهم.

المطلب الثاني: التعلم التنظيمي.

الفرع الأول : مفاهيم أساسية حول التعلم التنظيمي :

أولا : مفهوم التعلم :

التعلم لغة : جاء مصطلح التعلم في اللغة العربية من مصدر علم ويأتي بمعنى عرف واستعلم واعلم، وفي اللغة الإنجليزية تعني كلمة التعلم وفق قاموس (Oxford) أي الحصول على المعرفة أو المهارة بواسطة الدراسة أو الخبرة أو التفكير أو الحفظ أو التذكر أو الإحاطة بالعلم أو المعرفة ذلك الشيء ومعرفة كيف يكون، وفي اللغة الفرنسية وطبق القاموس ROBERT جاءت كلمة تعلم APPRENDRE بمعنى إبلاغ أو اختبار بشيء ما، وبمعنى اكتساب معرفة بواسطة العمل الذهني أو بواسطة الخبرة².

اصطلاحا : "وهو العملية التي يستطيع من خلالها الفرد أن يكتسب المعلومات والمهارات والاتجاهات من خلال تفاعله مع النظم الاجتماعية والثقافية المحيطة به"³.

مما تقدم يمكن تعريف التعلم على أنه:" عبارة عن عملية اكتساب المعرفة من خلال الخبرة التي تهدف إلى إكساب الفرد المعارف والمهارات والمعلومات والتي تؤدي إلى تغيير ثابت في السلوك."

يتميز التعلم بالخصائص التالية⁴ :

- ✓ التعلم هو عملية تفاعلية تحدث بين طرفان يتعلمان من بعض وتفاعل اجتماعي يتم وفق سياق محدد من العلاقات الاجتماعية؛
- ✓ التعلم هو عملية متكاملة شاملة لكل مكونات التعلم من محتوى وعلاقات سياقية، وظروف العمل والأداء وهو يحدث في كل مكان في المؤسسة وفي أي وقت.

¹ عبد المالك جحيق، وسارة عبيدات ، "تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة" مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، العدد 06، 2014، ص130

² صالح محمد، إدارة المعرفة قاعدة لبناء منظمات متعلمة- دراسة عينية من المؤسسات في الجزائر-، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2018، ص 80

³ سعاد نائف بنوطي، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار إتراف للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 96

⁴ (قريفة بلال، أثر تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016، ص 28

ثانيا : مبررات التعلم :

حضي التعلم باهتمام واسع، اذ أنه الوسيلة القادرة على نشر المعرفة والابتكار، وظهر ما يسمى بالتعلم والمؤسسات المتعلمة، وسوف نذكر بعض الأسباب التي تؤدي إلى الاهتمام بالتعلم وعلى النحو التالي¹:

1. الانفجار المعرفي المتسارع : وذلك على جميع النواحي، فكثيرا ما نسمع عن اختراعات واكتشافات وطرق عمل جديدة تم التوصل إليها، فهذه تفرض التعلم كضرورة حتمية للاستمرار والتقدم.
2. التغير السريع في التقنيات بشكل عام وتقنيات التعلم بشكل خاص : لا سيما بنوك المعلومات ومراكز الخبرة والبحث والاستشارات والشبكة العالمية، حيث سهلت جميعها مهمة الاطلاع والوصول إلى المعرفة من أي مكان.
3. التنافس بين المؤسسات : حيث أصبحت المؤسسات في عصر العولمة وحرية التجارة تبحث عن الفرص في أي مكان في العالم، وتبحث عن الوسائل التي تمكنها من السيطرة على الأسواق، وهذا بالتأكيد يتطلب توليد المعارف وتوظيفها وتسويقها، الأمر الذي شير بصورة أ وبأخرى إلى أهمية التعلم التنظيمي والتركيز عليه.
4. التغير السريع والمتواصل في البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية : وهذا ما يشهده العالم، والذي صار يفرض التكيف مع مطالب الأفراد، بسبب التغير في أذواقهم وطموحاتهم.
5. قيام الاقتصاد والمؤسسات على المعرفة : حيث أن المعرفة هي التي تنشئ الثروة وهي رأس المال الفكري، حيث تنفق المؤسسات القائمة على المعرفة جزءا كبيرا من ميزانيتها على البحث والتطوير، وتوجهها نحو المعرفة التي تلعب دورا أساسيا في صنع الميزة التنافسية، ولا بد من نشر هذه المعرفة، ولا يأتي ذلك بالشكل الصحيح إلا من خلال التعلم.
6. النظر للعلم على أنه وسيلة مهمة للإبتكار : حيث أنه من خلاله يكتسب الأفراد معارف جديدة قد توصل عند تطبيقها إلى الإبتكار.
7. التطور السريع : وبالأخص في وسائل تقنيات الإنتاج، حيث أصبحت المنافسة قائمة على الوقت الأقصر والمنتجات ذات الدورة الإنتاجية القصيرة.

ومن هنا يمكن القول أن الاهتمام بالتعلم التنظيمي يسهم بشكل كبير في غرس القيم والاتجاهات الإيجابية وتدعيمها وتوظيفها، وترجمتها إلى سلوكيات رائدة وقدرات مبدعة وتطوير هذه القدرات باستمرار، ونشر المعرفة وتقاسمها بين الجميع سواء العاملين أو المتعاملين مع المؤسسة للاستفادة منهم، لمعرفة نتائج تطبيق المعرفة على الخدمات والمنتجات المقدمة لهم والتصرف حيالها، وبالتالي تسهم في تميز المؤسسة وتحقيق لها الميزة التنافسية.

ثالثا : مفهوم التعلم التنظيمي :

نظرا للإهتمام الكبير الذي يحظى به التعلم التنظيمي فقد تعددت وجهات النظر واختلفت في تحديد مفهومه، فحسب منظور Fioul فهذا المصطلح يعني " العملية المؤدية إلى تحسين العمل من خلال المعرفة الأفضل والفهم الأحسن وهو بذلك يوصي بتوظيف المعرفة والاهتمام بالتعلم²، ويعرف أيضا " هو تلك العملية التي تسعى المؤسسات من خلالها إلى تحسين قدراتها الكلية وتطوير ذاتها وتفعيل علاقاتها مع بيئتها والتكيف مع ظروفها الداخلية والخارجية وتعبئة العاملين فيها ليكونوا وكلاء لمتابعة اكتسابها

(1) صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص 99-101

(2) الجاموس، عبد الرحمان، "إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013 ص 18

المعرفة، وتوظيفها لأغراض التطوير والتميز¹، أما Nancy Dixon فتربط جانب التعلم بعملية التحسين من خلال تعزيز كفاءة المؤسسة على إستخدام القدرة الذهنية المدهشة لكافة أعضائها من أجل توليد نوع من العمليات التي ستحسن قدرتها على التعلم، من جهة أخرى تتحسن القدرة على اتخاذ القرارات بتحسين العملية التعليمية للمنظمة من خلال تحسين قدرة أفراد المؤسسة على الفهم والفطنة ومن ثم تتحسن فعالية المؤسسة، ونستطيع القول أيضا أن التعلم التنظيمي هو العملية التي تقوم من خلالها المؤسسة ببناء المعرفة أو إعادة بناء المعرفة الموجودة.²

ومن جهة أخرى فإن Endlik يربط بين التعلم والمعرفة باعتباره نشاطا يزيد من القدرة على اكتشاف ونقل المعرفة، مما يؤدي إلى إحداث تغييرات في الجانبين السلوكي والإنتاجي، وبشكل آخر يعرف التعلم التنظيمي من خلال البيئة التنظيمية الفاعلة لإدارة المعرفة والتي تركز على توليد معرفة جديدة، ونقل المعرفة الموجودة، وتتضمن المعرفة لمنتجاتها وخدماتها وعملياتها، وتعزيز القدرة على اكتساب المعرفة من مصادرها المتنوعة من خلال تسهيل الوصول إلى هذه المصادر ودعمها، وذلك خلافا لتعريف Simon الذي أعطاه تعريفا أكثر شمولاً وهو "التبصر وتعريف وتحديد المشاكل التنظيمية بنجاح من قبل الأفراد وتنعكس أيضا على العناصر الهيكلية والمخرجات التنظيمية جديدة على الوظائف".³

ومنه فالتعاريف السابقة تؤكد على أن التعلم التنظيمي يتمثل في :

- ✓ هو عملية تسعى من خلالها المؤسسة إلى تحسين قدراتها وتطوير ذاتها والتكيف مع البيئة؛
- ✓ يمكن المؤسسة من اتخاذ القرارات والرفع من فعاليتها التنظيمية؛
- ✓ يهدف إلى توليد المعرفة ونقل المعرفة الموجودة وتعزيز القدرة على اكتساب المعرفة؛
- ✓ قدرة المؤسسة في الكشف عن الأخطاء وتصحيحها بشكل مستمر.

خصائص التعلم التنظيمي :

يمكننا أن نلخص أهم الخصائص التي جاءت بها الأدبيات النظرية من خلال النقاط التالية :

- ✓ يتكون نتيجة الخبرات والتجارب التي مرت بها المؤسسة وتوظيفها في التجارب اللاحقة؛
- ✓ نشاط هادف للتعلم المستمر والحصول على معرفة جديدة وتحديد وتنقيح ذاكرة المؤسسة؛
- ✓ عملية هادفة ومخططة: تعديل سلوك الأفراد وتحسين أدائهم وزيادة فاعليتهم؛
- ✓ عملية مستمرة : أي لا تقف عند مرحلة معينة؛
- ✓ يحدث في جميع المؤسسات : وفي أي موقع من مواقع العمل، بطريقة رسمية أو غير رسمية؛
- ✓ يقدم تسهيلات التعلم لكل أفراد المؤسسة وليس لفئة معينة؛
- ✓ يتحدد بالقياس النوعي للمهارات والجدارات وبجودة المخرجات؛
- ✓ يركز على فهم المعلومة وارتكازها؛
- ✓ ينصب على ذاكرة المؤسسة : التي تحتوي على الأدلة التنظيمية والهيكل التنظيمي، الملفات والسجلات ، الوثائق الرسمية والقوانين، الأنظمة والتعليمات، ثقافة المؤسسة والأفراد العاملين؛
- ✓ يتم في وقت واحد على 4 مستويات، التعلم الفردي، الجماعي، بين المجموعات والتعلم التنظيمي؛

1 بدير، جمال يوسف، "اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات"، دار كنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010 ، ص86

2 الطراونة، عمر، "الإدارة الاحترافية للموارد البشرية"، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان 2011 ، ص72

3 همشري، عمر احمد "إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013 ص389

- ✓ المصدر الأساسي للميزة التنافسية المستدامة؛
- ✓ تحسين الأنشطة من خلال المعرفة والفهم الأفضل؛
- ✓ تطوير القدرة على التكيف والتغير باستمرار.

نلاحظ من خلال هذه النقاط أن هناك العديد من الخصائص التي تجعل من المؤسسة تمتاز بالتعلم التنظيمي في ظل الاضطراب البيئي، إذ ليس بالضرورة توفر كل هذه الخصائص في المؤسسة الواحدة.

رابعا : أهمية التعلم التنظيمي :

يمكن أن نحدد أهمية التعلم التنظيمي من خلال العديد من المستويات، فهناك مستوى بالنسبة للأفراد، مستوى بالنسبة للجماعة، والمستوى الأخير كان بالنسبة للجماعة ونوضحها في النقاط التالية :

1. الأهمية بالنسبة للفرد :¹

- ✓ مساعدة الفرد في إدراك ذاته وفهم الآخرين والتفاعل معهم وبالتالي تطوير شخصيته؛
- ✓ تحسين خبرته في الحياة وتحقيق التوافق مع المتطلبات الثقافية والاجتماعية، البيئية؛
- ✓ وسيلة لتحقيق أهداف الأفراد في الحصول على المكافآت أو المكانة أو السلطة والقوة.

2. الأهمية بالنسبة للجماعة :²

- ✓ يسهل عملية تبادل المعارف التي تعتبر غير موجودة في التعلم الفردي؛
- ✓ إمكانية التشارك في المعارف، والحوار البناء وثقافة العمل مع بعض حل المشكلات؛
- ✓ العجلة التي تحرك عملية التعلم التنظيمي، وهو الوسيط الذي يعمل على نقل المعرفة في جميع أنحاء المؤسسة، كما يعتبر الوسيط الرابط بين تعلم الأفراد والمؤسسة.

3. الأهمية بالنسبة للمنظمة :

- ✓ الطريق الأفضل لتحقيق التميز التنافسي؛
- ✓ الوسيلة الوحيدة التي تزيد من كفاءة المؤسسات وقدرتها على التكيف؛
- ✓ تبني المؤسسات للتعلم التنظيمي دليل واضح على تحولها من المؤسسات التقليدية إلى المؤسسات المتعلمة التي تؤمن بأهمية مشاركة العاملين في رسم مستقبل المؤسسة المبني على الثقة والعمل الفرقي والتطوير المتواصل.

ومن جهة أخرى فإن التعلم التنظيمي يحدث بفعل تعلم أعضاء المؤسسة لتغير أنشطتها وأساليب استجابتها للمتغيرات وفقا للشروط التالية :³

- ✓ إدراك أعضاء المؤسسة للتغيرات التي تحدث في الظروف المحيطة بها؛
- ✓ معرفة الأفراد لهذه التغيرات، سواء من ناحية إيجابية أي فرصة للمنظمة، أو سلبية تلحق خسائر؛
- ✓ توضيح ما يترتب عن المتغيرات وتأثيرها على مستقبل المؤسسة وقدرتها على البقاء والمنافسة؛

1 . كريم الكبيسي، إبراهيم دهام، "التعلم التنظيمي وأثره في نجاح المنظمات :دراسة ميدانية في شركات وزارة الأعمار والإسكان في العراق"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية،

العراق، جامعة بغداد، 2007 العدد 45 ، المجلد13 ، ص14

2 .بريطل فطيمة الزهرة، "أهمية التعلم التنظيمي في بناء المعارف التنظيمية"، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، الجزائر، جامعة بسكرة - الجزائر، 2015 العدد18، ص :

226-225

3 .سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل، "التطوير التنظيمي"، الطبعة الأولى، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2010 ، ص 308-309

✓ أن يقرر الأفراد تغيير أو تعديل أنماط سلوكهم، لمساعدة المؤسسة في إستثمار الإيجابيات وتجنب السلبيات.

خامسا: أهداف التعلم التنظيمي :

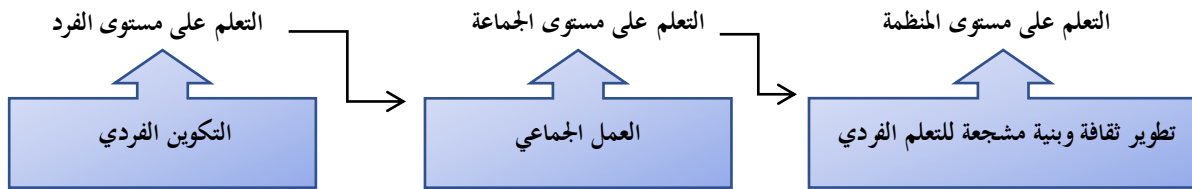
يمكن تلخيص أهداف التعلم التنظيمي في النقاط التالية¹ :

- ✓ تحقيق الأداء المتميز والأداء التنافسي؛
- ✓ تجنب النقص والقصور في مختلف مجالات العمل التنظيمي؛
- ✓ التحسين المستمر في الجودة؛
- ✓ الإبداع والابتكار؛
- ✓ زيادة القدرة على مواجهة التغيير؛
- ✓ تعظيم قدرة وكفاءة الموارد البشرية ودعم الاستقلالية الفردية والتنظيمية؛
- ✓ إدارة الوقت بكفاءة؛
- ✓ فهم واستيعاب مختلف القضايا البيئية والتنظيمية؛
- ✓ فهم علاقة التداخل بين داخل وخارج المؤسسة؛
- ✓ تحفيز ودفع الأفراد معنويا ونفسيا.

عند ملاحظة أهداف التعلم التنظيمي نجد أنها كلها سبل لتحسين الأداء فمثلا تجنب وتصحيح النقص والقصور في مجالات العمل التنظيمي المختلفة أو زيادة مستويات الجودة كلها لها نتيجة واحدة هي تحسين الأداء المؤسسي.

سادسا : مستويات التعلم التنظيمي (ابعاده) :

الشكل رقم (4.I) : مستويات التعلم التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

لقد قام العديد من الباحثين بالتمييز بين ثلاث مستويات من التعلم في المؤسسات وتمثل في : (التعلم الفردي، التعلم الجماعي (الفرقي)، والتعلم على مستوى المنظمة) وهي كالآتي:

1. التعلم على مستوى الفرد:

في اعتقاد نظريات التعلم التنظيمي أن الإنسان وحده قادر على التعلم، وحسب سيمون فكل أنواع التعلم تحدث في عقل الإنسان، وبالتالي فالمؤسسة تتعلم من خلال أفرادها لأنه بدون التعلم الفردي لن يكون هناك تعلم تنظيمي، وأن التغيير الدائم

1 محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفة في منظمات الأعمال المصرية، القاهرة، 2006 ص 6-7

سلوك الفرد يكون نتاجا للخبرات المكتسبة، كما ركز البعض على أن التعلم الفردي هو نتاج برامج التدريب والتطوير والتعليم وهو الوسيلة الرئيسية لتطوير الإدارة في المؤسسات.¹

ومنه فالتعلم الفردي يتميز بالخصائص التالية :

- ✓ التعلم الفردي يسفر عنه التغيير في السلوك، وقد يكون ظاهريا أو باطنيا؛
- ✓ يحدث التعلم الفردي نتيجة للممارسة أو الخبرة؛
- ✓ يمكن ملاحظته بشكل مباشر.

2. التعلم على مستوى الجماعة :

ويسمى أيضا بالتعلم الفرقي، وتميز نوعين من الفرق تمثل الأولى في فرق العمل وتتواجد في المؤسسات التقليدية، والثانية فرق الأداء المتميز ومحملها المؤسسات المتعلمة، وهو عبارة عن نظام تعلم محدود بقدرته على التعلم واتخاذ الإجراءات اللازمة والمجموعة لديها إمكانات تطوير غير محدودة بفضل أعضاء الفرق الذين يؤثرون ويتفاعلون فيما بينهم.² ومن أبرز خصائص التعلم الجماعي³:

- ✓ قدرة أعضاء الجماعة على المناقشة المتبادلة بشكل نزيه بالإعتماد على الصدق فيما بينهم؛
- ✓ التأكيد على ضرورة إيصال المعرفة للآخرين؛
- ✓ التعلم الجماعي لا يكون فقط على المستوى التنفيذي بل يشمل أيضا المستويات الإدارية العليا.

3. التعلم على مستوى المنظمة:

هو التعلم الناتج عن التعلم الفردي والجماعي، إذ أن الأفراد يمثلون العقل الباطن للمنظمة، وأن الإشتراك والتعاون والتفاعل بين الأفراد من خلال المجموعات يؤدي إلى تعميم التعلم على مستوى المنظمة ككل، ويعني أيضا أن المنظمة تتعلم عن طريق حفظ نتائج تجاربها واكتسابها من خلال نشاطات أفرادها، ويعرف أيضا على أنه مجموعة من العمليات التي تعزز أعمال المؤسسات من خلال الفهم الأفضل للمعرفة الجديدة.⁴

وهناك مجموعة من الخصائص التي يحظى بها التعلم التنظيمي⁵:

- ✓ يمارس في المؤسسات بشكل مستمر ويدعي لوجود قادة داعمة تعمل على التخطيط ووضع استراتيجيات بهدف تعظيم الفائدة؛

¹ عائشة بنت سالم بن صالح الرقيشية، " أبعاد التعلم التنظيمي وعلاقتها بتنمية رأس المال البشري لدى معلمي مدارس التعليم مابعد الأساسي بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان"، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، 2015، ص21

² حمادي عبلة، "دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة : دراسة حالة مؤسسة ENAD-SIDET بسور الغزلان، الجزائر"، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسير، جامعة البويرة ، 2013 ص62

³ ربحي لزهري، شنشونة محمد، "دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسة : دراسة حالة مؤسسة الجبس ومشتقاته أولاد جلال"، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسير، جامعة بسكرة ، 2013 ص62

⁴ Garavan, T. N., & McCarthy, A. (2008). Collective learning processes and human resource development Advances in developing human resources, 10(4), 451-471 p453

⁵ مصطفى، الهدله، "اثر التعلم التنظيمي في المرونة الإستراتيجية :دراسة حالة شركة سبريتل موبايل تيليكوم"، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة دمشق ، 2013 ص26

- ✓ يتكون من مجموعة من العمليات تتمثل في اكتساب المعرفة، تفسيرها، توزيعها، والاحتفاظ بها من أجل الاستفادة منها لاحقاً؛
- ✓ التغيير في قاعدة المعرفة في المؤسسة وقدرتها على التصرف.

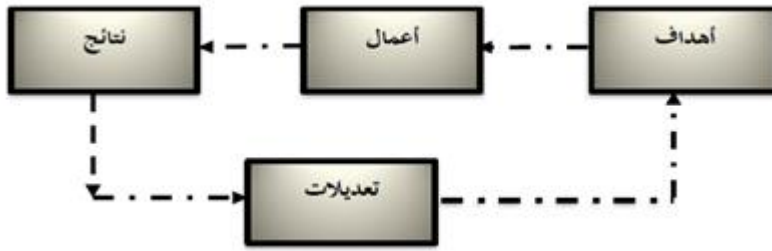
سابعاً : أساليب التعلم التنظيمي :

للتعلم التنظيمي العديد من الأساليب التي تأثر على المؤسسة، ومن أبرزها الأسلوبين التاليين :

1. التعلم أحادي الإتجاه : (Single Loop Learning)

ومن خلاله يتعلم الأفراد من نتائج ومخرجات أعمالهم، وفي حال كانت إيجابية هنا يكون الحرص على تكرارها لتصبح فيما بعد قرارات مبرجة قابلة للاستخدام في المواقف الصعبة، ويظهر هذا النوع من التعلم كعملية توحيد (تدعيم) والتغيير في قاعدة المعرفة والكفاءة للمنظمة دون التغيير في سياساتها الحالية، أي يسمح للمنظمة بمواصلة سياساتها الحالية وتحقيق أهدافها الحالية، وهذا الأسلوب يمكن المؤسسات من حل المشكلات وقد يؤدي بالمؤسسة للإغلاق بنفسها إذا لم تستمر بالتعلم والنظر إلى تجارب المؤسسات الأخرى، ومهما توسعت المؤسسة يبقى هذا النوع من التعلم محدوداً بالرغم من أنه أسلوب يعلم الأفراد.¹

الشكل رقم (5.I) : عملية التعلم أحادي الإتجاه



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

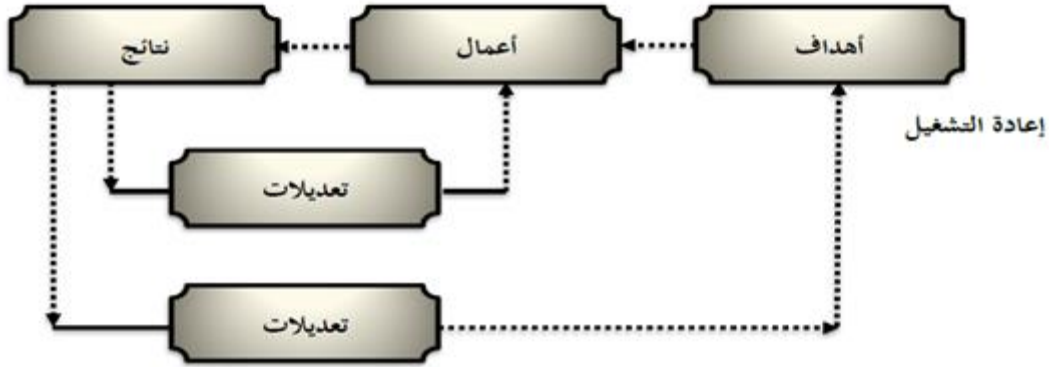
2. التعلم مزدوج الإتجاه : (double Loop Learning)

يتجه هذا الأسلوب من التعلم لتوسيع دائرة التعلم والبحث عن وسائل ومعارف جديدة وتطبيقها، وكذلك يسعى إلى إيجاد حلول للمشكلات ومعالجة الانحرافات. ويعرف أيضاً التعلم المزدوج بأنه إدراكي ويتخطى الحل الفوري للمشكلات من خلال تطوير المبادئ التي تقرر السلوك التنظيمي المستقبلي، وتؤدي إلى طرق جديدة لممارسة الأعمال التجارية. ويمكن أن يؤدي هذا النوع من التعلم إلى ظهور حالات وأحداث فهم جديدة تؤدي بدورها إلى تطوير قواعد جديدة والقيام بأشياء مختلفة.² مما سبق يمكننا القول أن التعلم التنظيمي يتحقق بطرق مباشرة وغير مباشرة، فيتحقق مباشرة من خلال الخبرة والممارسة العلمية التي تؤدي إلى اكتساب المعرفة، كما يمكن أن يتحقق بطرق غير مباشرة من خلال الاستفادة من تجارب الآخرين التي تجعل من المؤسسة أكثر معرفة وخبرة.

¹ الجاموس، مرجع سبق ذكره، 2013، ص183

² الملكاوي، إبراهيم الخلوف، "إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007، ص148

الشكل رقم (6.I) : عملية التعلم مزدوج الإتجاه



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثامنا : مصادر التعلم التنظيمي :

تتعلم المؤسسة من مصادر مختلفة يمكن تصنيفها ضمن صنفين : مصادر داخلية وأخرى خارجية. يقصد بالتعلم من المصادر الخارجية تعلم المؤسسة من بيئتها الخارجية سواء من الشركاء، الزبائن، زبائن المنافسين، الموردين، الهياكل الحكومية... أما التعلم من المصادر الداخلية فيُقصد به التعلم من داخل المؤسسة، أي من تجارب المؤسسة ومن تجارب المؤسسات الأخرى.¹ وفيما يلي عرض لبعض هذه المصادر :

1. مصادر داخلية :

يقصد بالتعلم التنظيمي من المصادر الداخلية قدرة المؤسسة على تطوير المعرفة من خلال المصادر الداخلية ونشرها واستخدامها للتغيير التنظيمي، ومن المصادر الداخلية التعلم من التجارب *experimental learning* سواء التجارب الناجحة أو الفاشلة والتعلم من الخبرة *experiential learning* والتعلم من الصراع.

أ. **التعلم بالخبرة** : التعلم من الخبرة يعني تراكم المعارف لدى المؤسسة من خلال التكرار، بمعنى من خلال سلسلة من الأخطاء والمحاولات التي تؤدي إلى التحسين المستمر للتطبيق. والخبرة تعتمد على طريقة تعلم مرتبطة بالتساؤل حول التطبيقات الجارية، وعندما تكون النتائج بعيدة عن الأهداف فإن معرفة الفارق تقود إلى تبني مراجعة للتطبيق لتحسين الطريقة المعتمدة. هذا يعني أن المؤسسة تتعلم من تراكم الاستنتاجات السابقة التي تم ترميزها *to encode* في شكل روتين. ولكن عندما يتشكل روتين معين في المؤسسة فإنها قد تقتصر عليه في أداء عملها ولا تبحث عن بدائل أخرى للروتين السائد وهذا ما يشكل عائقاً أمام تعلم المؤسسة من جديد وهو ما يطلق كما ذكر سابقاً عليه بالتعلم الوهمي *superstitious learning* أين يؤمن الأفراد بأن النتائج المطلوبة هي نتاج النشاطات التي تقوم بها المؤسسة وتفتنّها فالمشكلة الأساسية فيما يتعلق بالتعلم من الخبرات السابقة هي أنها تؤدي إلى تشكيل ذاكرة تنظيمية يصعب تغييرها، فالمعرفة المحصلة من التجارب السابقة قد لا تكون مناسبة للوضع الحالي والمشكلات الحالية التي تواجهها المؤسسة.

¹ Yang J., «*Qualitative knowledge capturing and organizational learning; two case studies in Taiwan hotels*», *Tourism management*, 25, 2004, p. 426

ب. **التعلم بالتجربة** : يحدث التعلم بالتجربة عندما يغير الأفراد والمؤسسة طريقة ترجمة الواقع والإطار الإدراكي الذي من خلاله تتشكل استجاباتهم وأفعالهم بسبب المعرفة والمهارات المكتسبة عند التطبيق. لأن التجربة تنتج تعلمًا أين يتم التساؤل حول القيم المتحكمة في تبت تطبيقات تنظيمية معينة، بمعنى أنه تحدث إعادة ترجمة وإعادة بناء نماذج التصرف في المؤسسة. مثال ذلك أن المؤسسة عندما تجري دراسات تحليل السوق فإنها تضع مجموعة فرضيات كمرحلة انطلاق ولكنها تحتاج إلى أرضية اختبار كتجربة المنتج الجديد الذي تنوي إضافته إلى خطوط إنتاجها في مساحات محدودة (جزء من السوق) لتحديد السعر المثالي والمعرفة رد فعل المستهلك حول بعض خصائصه أو المدة المستغرقة لنجاحه في الأسواق. هذه التجارب تسمح للمؤسسة بالتصرف وتغيير الاستراتيجيات وعدم حصر نفسها ضمن مجموعة محددة من النماذج الإدراكية.

ج. **التجارب الفاشلة كمصدر للتعلم التنظيمي** : من مصادر التعلم التنظيمي الداخلية تعرض المؤسسة للتجارب الفاشلة، ويقصد بالفشل أي حادث باحتمال أقل-تأثير أكبر يهدد بقاء المؤسسة ويتميز بغموض أسبابه، آثاره، وسائل حله كما يتطلب حلولاً سريعة، وهناك من يرى أن التجارب الفاشلة لا تسبب آثاراً وإنما الآثار هي ما نسميه تجربة فاشلة، بمعنى أن التجربة الفاشلة هي مجموعة آثار سلبية. إلا أنه يمكن أن يكون من ضمن هذه الآثار أثر إيجابي وهو التعلم. لفهم تعلم المؤسسة من التجارب الفاشلة نفرض فشل المؤسسة في مشروع جديد قامت به. فعندما تقوم المؤسسة بفعل ما فإنه وحسب المدخل السلوكي تنتج استجابة من المحيط يتم تقييمها من قبل الأفراد والمسيرين، بمعنى خلق معنى من خلال هذه التجربة الحاصلة لفهم أسبابها (تعلم إدراكي). هذا الفهم قد يكون بطريقة رسمية (جمع المؤسسة للمعلومات)، أو غير رسمية (يحاول الأفراد فهم الفشل بطريقة منعزلة أو يناقشون الفشل الحاصل مع بعضهم البعض). وفي الحالتين قد تنشأ حالة توافق أو اختلاف في الآراء وهذا ما يخلق مجموعة محاور يتفق عليها الأغلبية بمعنى أن استكشاف أسباب الفشل يساعد في خلق الفهم المشترك لمسار الأحداث الذي أدى إلى حصول الفشل، مما يمكن من فهم الأسباب والتركيز على الحقيقية منها (مثلاً حالة فشل منتج جديد، فهل السبب هو المنتج في حد ذاته، الدراسات التسويقية...)، هذا التغيير الإدراكي ينجر عنه تغيير في سلوك المؤسسة ككل ويكون ذلك على مستويين :

- ✓ على مستوى الأفراد خاصة المسيرين منهم والذين إذا قامت المؤسسة بمشروع جديد فإنهم يعتبرون الفشل كمنبه للأخطاء، بمعنى أن الفشل أصبح مرجعاً للمعرفة ما لا يجب فعله؛
- ✓ على مستوى المؤسسة ككل من خلال وضع إجراءات جديدة لاستدراك الاختلال الفاصل عند تطبيق المشروع الفاشل، تبين مشاريع جديدة بمفاهيم المؤسسة السابقة لأنها تحتفظ بالتراطبات الاستراتيجية الذي يسمح لها باستغلال المعارف الخاصة التي تملكها. فهي إذاً تواصل نشاطها آخذة بعين الاعتبار الدروس التي تعلمتها من الفشل، أو قد تعتمد سياسة التطعيم graft بالنسبة للمشاريع التي لا تملك خبرة فيها.

ومن الطرق المفيدة في تعلم الدروس من الفشل تخزين المعرفة المحصلة من خلال الكتابة الجماعية للتجربة الحاصلة وطريقة حلها، أي إجراء توثيق للمعرفة مما يسمح بتحويل التجارب والمعارف إلى معرفة تصريحية، إضافة إلى تسليط الضوء على الفشل لاستخلاص الدروس، لذا نجد من الأساليب الناجعة في تدريس التدريب الإداري استخدام دراسات الحالة.

ولكن التعلم من الفشل ليس سهلاً لأن الأفراد بحاجة إلى وقت للتخلص من التجربة السابقة، كما أنه قد يحدث دوران للعمل بسبب الفشل خاصة بالنسبة للمسؤولين عن المشروع الفاشل. وهذا ما قد يؤثر على سلوك المؤسسة ككل لأن المسيرين الذين سيخلفونهم لديهم نظرة جد مختلفة حول الإستراتيجية المتبعة، مما يصعب استغلال التجارب السابقة وتحويلها إلى رأسمال للمؤسسة، أو أن بعضهم يرفضون مناقشة الفشل مما يجعل الأمر من الأمور المحظور التكلم عنها، وهذا ما يعيق عملية التعلم. وهنا،

نصل إلى أن التعلم من الفشل يتضمن مرحلتين هامتين، الأولى تعديل فردي وتنظيمي في الافتراضات الأساسية (هيكل تنظيمي، سياسات...) والثانية إدارة الاستجابات السلوكية التي تسهل التعافي التنظيمي والتعديل.

د. **التعلم من الصراع** : في الحالات الطبيعية فإن الأفراد يتجنبون الصراع ويكتمون آراءهم و يحاولون عدم الوقوع في المشكلات مما يخلق ما يسمى بالروتين الدفاعي الذي يعتبر وسيلة تضمن حمايتهم، ولكن تثبت التعلم لأن هذا الروتين يدفع إلى كتمان الأخطاء والصعاب. غير أنه في حالة وجود ثقافة تنظيمية تشجع على الحوار وتبادل الآراء، فإن الصراع قد يصبح مصدرا من مصادر التعلم التنظيمي لأن تبادل الآراء المؤدية للصراع يسمح بتبادل التجارب والنماذج الإدراكية وهذا ما يُحدث تعلمًا.

2. **مصادر خارجية :**

يمكن للمؤسسة التعلم من محيطها الخارجي، كأن تتعلم من مختلف المتعاملين معها كالمنافسين أو الزبائن أو الموردين... وفيما يلي أمثلة عن بعض مصادر التعلم التنظيمي الخارجية :

أ. **التعلم بين المؤسسات : inter-organizational learning**

لا يمكن للمؤسسة أن تعمل بمعزل عن محيطها الذي كلما زاد تعقيدا زادت حاجة المؤسسة إلى التعلم لأنه الوسيلة التي تسمح لها بالبقاء والتطور، ومما يمكن أن يساهم في تلبية هذه الحاجة "التحالفات الاستراتيجية" التي تشجع على نقل المعارف والكفاءات فيما بين المؤسسات. بمعنى أن المؤسسة تتحالف بهدف الحصول على المعارف والكفاءات التي لا تملكها والتي تحتاج إليها لتطويرها، مما ضاعف عدد لبحوث التي تناولت التعلم التنظيمي ضمن التحالفات الاستراتيجية أو ما يسمى بالتعلم فيما بين المؤسسات خلال ثمانينات القرن الماضي، والتي ركزت إما على دور التعلم التنظيمي في أداء المؤسسات المتحالفة وإما على عملية التعلم في حد ذاتها. ولكن، لا بد من التمييز بين التعلم التنظيمي ونقل تحويل المعرفة ضمن التحالف، فالتعلم التنظيمي له أثر على المؤسسة ككل في حين أن نقل المعرفة ضمن لتحالف لا يكون لو أثر على المؤسسة المتحالفة ككل أو على معظم أفرادها من هنا تظهر أهمية نشر وتوزيع وتخزين المعرفة المحصلة واستخدامها، فالمعرفة المحصلة من الشريك غالبا ما تقتصر على وظيفتي الإنتاج والبحث والتطوير، وإذا لم يتم نشرها فإن دورها في تحسين أداء التحالف ككل سيكون محدودا لأن نشر المعرفة بين وحدات المؤسسة يوفر فرصة للفهم المتبادل والتعاون. وقد يكون نشر المعرفة بطريقة رسمية من خلال الملفات المكتوبة، جلسات التدريب الرسمية، السياسات، المذكرات...

كما قد يكون بطريقة غير رسمية من خلال تبادل الأفراد أو الفرق تجاربهم وخبراتهم عن طريق الحوار المستمر، التعلم التنظيمي ضمن التحالفات الاستراتيجية قد يأخذ شكل تعلم من الشريك، فعندما تتحالف مؤسسة مع أخرى تتمكن من الدخول بسهولة إلى السوق الجديدة بسبب معرفة الشريك بها، وتتمكن من تعلم مهارات الإنتاج، التسويق، الإدارة... هذا التعلم يمكن من تعديل سلوكها، روتينها، وحتى معاييرها. بمعنى أن التعلم من الشريك يحدث عندما تتعلم المؤسسة من حليفها أمورا لم تكن تعرفها من قبل.

كما قد يأخذ التعلم التنظيمي ضمن التحالفات شكل تعلم مع الشريك، وفي هذه الحالة يتعلم الشريكان معا من خلال خلق معرفة جديدة بالنسبة لكليهما. فمثلا، عندما يعاني أحد الشريكين من مشكلة تتعلق بإدارة ما (إنتاج، تسويق...) يتبادل المديران اتصالات هاتفية تبدأ بالتحاور حول المشكلة الحاصلة ولكن تنتهي بالتحاور حول عمل التحالف ككل مما يساعد على خلق أفكار جديدة مفيدة للطرفين، أو قد يحصل أحد الشريكين على آلات بتكنولوجيا جديدة مما يستدعي تعاون ميكانيكي

الشريكتين الذين يبدؤون عملية تعلم حول هذه الآلات تنتهي بفهم شامل ومشارك لهذه التكنولوجيا، ومن الأمثلة أيضا الاجتماعات التي تؤدي إلى خلق رؤية مشتركة.

ب. التعلم من البيئة الخارجية :

أي تعلم المؤسسة من بيئتها الخارجية سواء الخاصة أو العامة. فعلى المؤسسة أن تفحص وتدقق بيئتها وتحللها وتفهمها لتكون جاهزة للفرص والتحديات الجديدة. ومن مصادر المعلومات حول البيئة احتجاجات الزبائن، مقالات الصحافة، الدراسات التسويقية ... مما يفرض على المؤسسة البحث عن طرق تعلم للتكيف مع المحيط. فمن خلال تنظيم واستخدام المعلومات المحصلة من البيئة الخارجية تحدد المؤسسة رسالتها، شكلها، استراتيجياتها، تقوم بتحديث بنيتها القاعدية، تغير طرق التسيير المتبعة وطرق اتخاذ القرار وطرق الإتصال الداخلي ... كما قد تستخدم المقارنة المرجعية التي تُعتبر من أشهر الوسائل لتعلم أفضل التطبيقات المستخدمة من قبل المؤسسات الأخرى بما فيها المنافسون.

تاسعا : معوقات التعلم التنظيمي :

تبني المؤسسات للتعلم التنظيمي وما يحققه من فعالية ونجاح لا يعني عدم وجود معوقات لتطبيقه، سواء على صعيد المؤسسة ككل أو على مستوى الأفراد¹:

1. المعوقات التنظيمية الداخلية :

- ✓ معظم المؤسسات والعاملين بها ينشغلون بتحقيق التعلم أحادي الإتجاه لسهولة وسرعة نتائجه الملموسة، وتهميش التعلم الثنائي الإتجاه؛
- ✓ رفض بعض المؤسسات فحص النماذج الذهنية المتعلقة بالمعتقدات والسلوك والقواعد؛
- ✓ إعاقة التغيير والعقاب؛
- ✓ غياب القيادات التنظيمية الواعية بأهمية التعلم التنظيمي؛
- ✓ تغير المعرفة على المستوى الفردي والتنظيمي بشكل مستمر؛
- ✓ ثقافة المؤسسة التي تحول دون تشجيع الأفراد على التعلم؛
- ✓ الإعتماد على الهياكل الهرمية التي تعيق التطوير الفردي والمشاركة الجماعية.

2. المعوقات التنظيمية الخارجية :

- ✓ التغيرات الخارجية المعروضة على المؤسسة كالسياسات الحكومية والعمليات المركزية.
- ✓ الاختلافات الثقافية بين المؤسسات من حيث الحجم والموارد التي تحد من قدرة المؤسسة

3. المعوقات الفردية :

- ✓ قلة بناء فرق العمل؛
- ✓ ضعف نظام الإتصال بين الموظفين؛
- ✓ تجزئة القسم إلى عدة دوائر؛
- ✓ محدودية معرفة المديرين بغايات التعلم التنظيمي والمؤسسة المتعلمة وقلة الحوافز المساندة لتطبيقها؛
- ✓ الروتين وضعف التفاعل مع المتغيرات المستجدة؛

¹ ايناس عباس الفتلاوي، أكرم محسن الباسري، "مستجدات فكرية في عالم ادارة الأعمال (التعلم التنظيمي، المنظمات المتعلمة، الأداء المتميز)، الطبعة الأولى 2016 ، ص 24

- ✓ الإعتقاد الخاطئ لدى المديرين أن التعلم التنظيمي يستلزم فقط إجراء دورات تدريبية وإعادة استنساخها دون جدوى وتخطيط ؛
- ✓ قلة الموارد المالية وعدم مشاركة الأفراد في إتخاذ القرار؛
- ✓ عدم إستقرار العاملين.

عاشرا : عمليات التعلم التنظيمي :

1. إكتساب المعرفة :

اكتساب المعرفة له قيمة في حد ذاته، وهو أيضا وسيلة لبناء قدرة الانسان ، فالمعرفة هي العنصر الرئيسي في الإنتاج وعليه فإن هناك تكامل مهم بين اكتساب المعرفة والقوة الانتاجية للمجتمع ، والعكس صحيح ، فإن قلة المعرفة وركود تطورها يحكمان بضعف القدرة الانتاجية وتضاؤل فرص التنمية ، وإن التطبيقات الخاصة بأنظمة المعلومات التي تهدف إلى اكتساب المعرفة يمكن أن تأخذ شكلين وهما :¹

- ✓ قدرات نشر المعرفة في الخارج كأنظمة المخابرات المعلوماتية التنافسية التي تحصل على المعلومات عن المؤسسات الأخرى التي تعمل في المجال نفسه؛
- ✓ القدرات على خلق معرفة جديدة عن طريق التفسير وإعادة صياغة المعلومات الحالية وكذلك بالمعرفة التي حصل عليها حديثا كأنظمة المعلومات التنفيذية أو الأنشطة المدعمة بالقرار.
- والمؤسسات تكتسب المعرفة عن طريق عمليات عديدة هي :
- ✓ التعلم الموروث هو التعلم المتأثر بمؤسسي المؤسسة؛
- ✓ التعلم المبني على أساس الخبرة الذي يكتسب مباشرة من الخبرة ويتواجد هذا النوع في عدد من المصادر منها الدراسات الاستكشافية مع التغذية العكسية للنتائج والتوصيات الموجهة للمنظمة، ومنحنى التعلم، وتعزيز حالة التكيف وذلك بالتركيز على استكشاف التحول من التعلم السلوكي إلى التعلم الذهني أو العقلي عن طريق التساؤلات المعتمدة على افتراضات أساسية؛
- ✓ التعلم بالتقليد ويعتمد على أساس تقليد الآخرين بتبني بعض السياسات، والممارسات واستراتيجيات المنافسين؛
- ✓ التعلم على أساس المهارات ويكون بالإعتماد على معارف الآخرين ومهاراتهم كالذين توظفهم المؤسسة لتلك الغاية.

2. توزيع المعلومات :

توزيع المعلومات من شأنه أن يؤدي إلى تعلم تنظيمي أكثر توسعا ، ويبني هذا النوع من التعلم على أساس التشارك بالمعلومات وفي العادة تستعمل وسائل تكنولوجيا المعلومات الحديثة في التشارك بالمعلومات التي يتبادل بها الأفراد كأساس لبناء معارف جديدة ، ويمكن أن تضيف الأشكال التقليدية والحديثة في وسائل توزيع المعلومات مثل الهاتف، الفاكس، وأنظمة الإتصال بواسطة الحاسبة الأنترنت وأنظمة تسليم الوثائق ويمكنها أن تصل المشاركة بالمعلومات إلى أن أشكال توزيع ونقل المعلومات تساعد المؤسسة في ما يأتي :

- ✓ للمنظمة إتخاذ أفضل القرارات؛
- ✓ تساهم هذه الأشكال ببناء خبرات الأفراد العاملين وتوسيعها.
- ✓ تدعم هذه الاشكال اليات التغذية العكسية بين أعضاء المنظمة.

1 ابناس عباس الفتلاوي، أكرم محسن الياسري، مرجع سبق ذكره 2016 ، ص 54

✓ تساهم هذه الاشكال في عملية الإتصال بين أعضاء المؤسسة وتزويدها ومن ثم تطور هؤلاء العاملين .

3. تفسير المعلومات :

إن تعلم المؤسسة يحدث عندما تتمكن المؤسسات من تفسير المعلومات الموجودة لديها وإن المؤسسات التي تواجه بالغموض والإلتباس عند تعاملها مع البيئة يكون نتيجة عدم تفسيرها للمعلومات بشكل صحيح وإن هذا الغموض يتم تخفيفه عن طريق الحصول على هذه المعلومات ومعالجتها بشكلها الصحيح، أي أن المعلومات التي تعاني من الإلتباس أو الغموض تخفف أو تخفض عن طريق اجراء مناقشات واجتماعات مباشرة، أي بعبارة أخرى كلما كانت وسائل الاعلام واضحة غير غامضة كان الافهام في المعلومات بشكلها الصحيح، كذلك يمكن لهذه المناقشات أن تنشط هذه الأيام بموجب أنظمة اجراء المؤتمرات لوسائل الاعلام المتعددة التي تمكن أعضاء الوحدة التنظيمية أو المشروع عن طريق موجز الوقت والمسافة للذين يجلسون بشكل مريح في أماكنهم.

4. الذاكرة التنظيمية :

ليس كل تعلم يجب أن يكون مهما للمؤسسة، فتعلم الأفراد لأشياء لا علاقة لها بأعمالهم لن يكون له دلالة تنظيمية ، ولا تعلم تنظيمي من دون ذاكرة تنظيمية، والذاكرة التنظيمية يمكن أن تكون في عقول الافراد كمستودعات المعرفة التنظيمية هذا النوع على مستوى الأفراد أما النوع الثاني من الذاكرة التنظيمية هي الموجودة ضمن ما يعرف بالذاكرة التنظيمية ذات الإعتماد على الحاسوب، ويعد هذا النوع الأفضل لأن النوع الأول الموجود في عقول الأفراد عادة ما تفقده المؤسسة عند تركهم للعمل، أما النوع الاخر فهو موجود في مخزون المؤسسة عن طريق الوسائط المختلفة، وتعرف الذاكرة التنظيمية أنها التعلم المخزون من تاريخ المؤسسة الذي يمكن استخدامه في صنع القرارات.

احدى عشر : نظريات التعلم التنظيمي¹:

1. النظريات السلوكية أو الارتباطية للتعلم :

وتتضمن نظريتين هما نظرية الاشتراط الكلاسيكي ونظرية الاشتراط العامل (المؤثر) .

أ. نظرية الاشتراط الكلاسيكي :

ملخص هذي النظرية هو أن التعلم يمكن أن يحصل بممارسة المثيرات للتأثير في السلوك، اذ يتم اشراك مثير محايد (لا يؤثر بحد ذاته في السلوك) مع مثير له تأثير مباشر في السلوك، على أن يكون المثير المحايد مشروط بوجود المثير المباشر عند حدوث هذا الاشتراك للمثيرين عدة مرات يصبح المثير المحايد مؤثرا في السلوك، أي انه يحقق من دون اشراكه كمثير مباشر.

ب. نظرية الاشتراط العامل (المؤثر) :

يبين certo أن هذه النظرية تستند إلى تجارب عالم النفس (skinner,1963) الذي ودوا أن التعلم يحصل عندما تقود نتائج السلوك إلى التأثير فيه، وتتضمن هذه النظرية ثلاثة عناصر: المقدمات، والسلوك، والنتائج، ويعد التعزيز مرادفا لعملية تعلم الاشتراط العامل والوسيلة التي يتم التعلم عن طريقها ، وهناك اربعة أنواع من التعزيز التنظيمي هي : الإيجابي، والسلبي، والإطفاء أو التجنب، والعقوبة.

¹ ايناس عباس الفتلاوي، أكرم محسن الباسري، مرجع سبق ذكره ص 37

2. النظريات المعرفية للتعلم :

ينقل **certo** في هذه النظرية عن (**argyris**) إن أعضاء المؤسسة يشاركون في المعلومات والمعرفة لتكوين ما يسمى بالذاكرة التنظيمية، ويعد **Edward tolman** المؤسس الأول للنظريات المعرفية في التعلم، و لقد أوضح أن التعلم يحدث نتيجة الربط بين الأبحاث البيئية المعرفية وبين التوقعات، وأنه سلوك هادف، وقد توصل بتجاربه إلى أن السلوك هو دالة للتفكير وتلعب العمليات المعرفية المتمثلة بإستلام المعلومات وتخزينها ومعالجتها واستعادتها دورا مهما في التعلم وتتضمن النظريات المعرفية نظريتين رئيسيتين هما: نظرية التعلم الكامن والخرائط المعرفية، ونظرية الاستبصار .

3. نظرية التعلم الاجتماعي :

تقوم هذه النظرية على أساس أن التعلم يتحقق بالتفاعل مع الآخرين، وأن هذا التفاعل لا يأتي من فراغ وإنما في إطار علاقات إجتماعية معينة يمكن أن تعمل على تشجيع عملية التعلم أو إعاقته.

الفرع الثاني : المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي

أولا: مفهوم المنظمة المتعلمة :

يعد مفهوم المنظمة المتعلمة واحدا من أكثر المواضيع حداثة في الفكر الإداري المعاصر، والذي نال اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة من قبل الباحثين الذين عملوا على تقديم العناصر الأساسية كمدخل لبناء منظمات متعلمة.

يرى (**Senge**) بأن المنظمة المتعلمة هي : " المنظمة التي يعمل فيها الجميع بشكل مستقل أو متعاون على تطوير قدراتهم باستمرار من أجل تحقيق النتائج التي يرغبونها، وهي تسعى إلى تطوير أنماط جديدة للتفكير وتضع لها مجموعة من الأهداف والطموحات الجماعية، وحيث يتعلم أفرادها باستمرار كيف يتعلمون بشكل جماعي"¹.

كما يرى (**Moilanen**) في تعريفه للمنظمة المتعلمة بأنها: " منظمة تدار بشكل واع ومنظم من خلال التركيز على عملية التعلم، باعتبارها أحد العناصر الجوهرية في قيامها ورؤاها وأهدافها كما في عملياتها اليومية"².

كما تعرف أيضا بأنها : "المنظمة الماهرة في إنشاء واكتساب ونقل المعرفة وتعديل السلوك بما يعكس المعرفة والرؤى الجديدة، ولا يقتصر هذا التعريف على مستوى نقل المعرفة وفهمها بل على السلوك واعادة بناء منظمة"³.

وتأسيسا على ما سبق يمكن إعطاء تعريف إجرائي للمنظمة المتعلمة على أنها أحد الأنماط المميزة للمنظمات، وتعتمد عملية التعلم كركيزة لها والتي تسعى من خلالها إلى تطوير قدرات أفرادها وتعلمهم بشكل جماعي ومستمر في ظل تبني أشكال مختلفة للتفكير ويكون الهدف الرئيسي هو الارتقاء بأداء المنظمة والانتقال بنفسها إلى موقع أفضل.

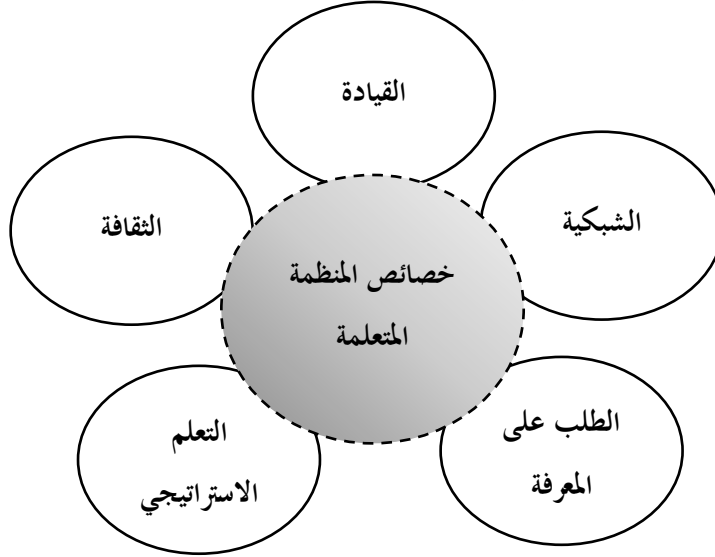
¹ مؤيد سعيد السالم، مستويات التعلم التنظيمي وعلاقتها بأداء المنظمة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 27 العدد1، 2007 ص35.

² حسن علي الزعبي، خصائص منظمات التعلم وأثرها في الابتكار، دورية الإدارة، العدد 116 ، سلطنة عمان، 2116 ، ص16

³ بلال خلف السكازنة، " الإبداع الإداري"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2011 ص2

ثانيا : خصائص المنظمة المتعلمة :

الشكل رقم (7.I) : خصائص المنظمة المتعلمة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

حسب (R. Daft) فإن منظمة التعلم تتميز بعدة عناصر متفاعلة تفاعلا شبكيا، وهي كالتالي :

1. القيادة : تتبنى أدوار جديدة غير الأدوار التقليدية للمدير، كما أن مهارات جديدة تنسجم مع خصائص منظمة التعلم.
2. الشبكية : إن الهرمية تعمل ضد التعلم ليس فقط لأن المعلومات وعناصر المعرفة ستركز في قمة المنظمة دون تقاسمها مع الأدنى، وإنما أيضا لأنها توجد عقبات المكانة والتقسيم الوظيفي الذي يمنع التقاسم، فالشبكية تعني أن المعلومات وعناصر المعرفة تصبح سهلة التدوير والوصول إليها ليس فقط بتأثير تكنولوجيا المعلومات، وإنما أيضا بسبب التنظيم الشبكي القائم على الفرق المدارة ذاتيا.
3. الثقافة : لا بد أن تتبنى منظمة التعلم وتطور ثقافة تنظيمية جديدة تقوم على التقاسم والانفتاح والشفافية والتحسين الذي يركز على التعلم المستمر.
4. التعلم الاستراتيجي : الجديد أن منظمات التعلم تتسم بالتعلم الاستراتيجي الذي يجعل الاستراتيجية مرنة بقدر غير مسبوق. وهما يرى (Mintzberg) أن كل إستراتيجية فعالة تمشي بقدمين : الأول تشاوري ويتمثل في وضع الإستراتيجية الجديدة التي ترتقي بقدرة المؤسسة على الاستجابة للبيئة.
5. الطلب على المعرفة : منظمة التعلم تميل إلى أن تكون ذات ميزة تنافسية تقوم على المعرفة سواء في اكتساب المعرفة من خارج المؤسسة أو توليدها من داخل المؤسسة، فالذاكرة التنظيمية هي المستودع الذي يخزن معرفة الشركة من أجل الاستخدام المستقبلي، أو التعلم المخزون من تاريخ الشركة الذي يمكن استخدامه في صنع القرارات أو الأغراض الأخرى.

- كما يمكن ذكر مميزات أخرى للمنظمة المتعلمة من خلال مدخل المعرفة وهي :
- ✓ القوى الدافعة : حيث تتميز منظمة التعلم بوجود قوة دافعة تحثها على التعلم المستمر والتحصيل العلمي والتعلم وتوليد المعرفة وتطبيقها والتكيف مع المستجدات؛
 - ✓ تحديد الغرض الذي يتم من أجله التعلم واكتساب المعرفة، حيث تقوم المنظمة المتعلمة بتحديد هدفها المعرفي، وهذا يقود إلى تحديد نوع المعرفة التي تريدها المنظمة ويحدد النشاطات اللازم القيام بها للحصول على المعرفة وكذلك الأفراد القادرين على ذلك، وتطبيقها ومتابعة التطبيق؛
 - ✓ التساؤل المستمر : وتشير هذه إلى نوعية الأسئلة ذات العلاقة بالمعرفة وما هي المعوقات التي تحول دون الحصول على المعرفة وتطبيقها من أجل معالجتها وتعزيز أماكن القوة؛
 - ✓ التمكين : وتشير إلى توفير جميع المستلزمات والممكنات اللازمة والمناسبة للتعلم والتأكد من توفر المواد والوسائل اللازمة لذلك.

وعليه يمكن القول أن المنظمة المتعلمة تتميز بسعيها الدائم للحصول على المعرفة وإحضار جميع الوسائل المادية اللازمة للتعلم، وتقديم التسهيلات كافة التي تسهم في توليد المعرفة، وتمتاز أيضا بتوزيع المعرفة، وإشاعة ثقافة تنظيمية تشجع على اكتساب المعرفة وتقاسمها، وتوزيعها، وتخزينها، وتوثيقها وتفسيرها، وتطبيقها ضمن عمليات المنظمة ومتابعة ذلك لتصحيح المسار وتعزيزه، كما تتميز أيضا بميكانيكا التنظيمي وأنظمتها الإدارية وقيادتها، وطاقاتها البشرية ونظم المعلومات واستخدام تقنية المعلومات.

ثالثا: عناصر المنظمة المتعلمة : وتشمل ثلاثة عناصر أساسية وهي :¹

1. المفاهيم : وتشتمل على المفاهيم والأفكار والقدرات والذهنيات والتقنيات والوسائل التي تسهم بعملية التعلم وتوليد المعرفة ومن ثم الابتكار والإبداع.
 2. الإتقان : ويشير إلى المهارة والقدرة على العمل ببراعة وإنجاز المهمات والنشاطات بكل اقتدار والإستفادة من الأخطاء التي تتمخض عنها عملية التعلم التي تترجم إلى سلوك عملي يخدم المنظمة.
 3. التواصل : وتشمل تلك التفاعلات والحوارات المتبادلة القائمة على قبول الرأي والرأي الآخر، والتعاون وتبادل المعلومات وتغذيها وتوليدها والاشتقاق منها للاستمرار في عملية توليد المعرفة.
- وللقيادة دور مهم وفاعل في بناء المنظمات المتعلمة، حيث أنهم يلعبون دور المسير والمعلم، وقد يمتد أثر المنظمة إلى المجتمع ككل، الأمر الذي يسهم في تطوره، والقادة هم الذين يرسمون صورة المستقبل ويسهمون في صنعه من خلال تقديم الدعم اللازم وتوفير المستلزمات كافة.

رابعا: التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة :

1. العلاقة بين المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي :

تعرفنا فيما سبق على مفهوم التعلم التنظيمي وعلى الرغم من التشابه بين مفهوم التعلم التنظيمي «learning» «organizational learning» والمنظمة المتعلمة «organization learning» حيث يتكون كل منهما من كلمتي: (التعلم

¹ ايناس عباس الفتلاوي، أكرم محسن الباسري، مرجع سبق ذكره، ص 64

والمنظمة) ورغم التشابه في بعض الجوانب المرتبطة بهما، مثل التأكيد على أهمية وحيوية التعلم، وأن الأفراد وما يملكون من مهارات وخبرات هم العامل الأساسي في تفوق المنظمة.¹

وللتفرقة بين المفهومين يجب معرفة الخصائص التعريفية التي يمكن باستخدامها للتمييز بين المفهومين،² التعلم التنظيمي هو " نظام من الأنشطة والعاملين الفاعلين والعمليات التي تمكن المنظمة من نقل المعلومات وتحويلها إلى معرفة ذات قيمة والتي تزيد بالتالي من قدرة المنظمة التكيف في المدى البعيد، وهو عملية متكاملة وأداء متكامل لعملية التعلم، ويعد مقدمة وشرطا سابق لتكوين المنظمة المتعلمة " .

أما المنظمة المتعلمة هي " هدف مستقبلي لأية منظمة ومن الممكن الوصول إليه، ولها قواعد وخصائص محددة".

2. موازنة بين المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي :

يمكن تلخيص الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة في الجدول التالي :

جدول رقم (1.I): موازنة بين المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي :

✓ المنظمة المتعلمة لها ثقافة تدعم التعلم التنظيمي والفردية.	✓ التعلم التنظيمي هو عملية تمثل جزءا من ثقافة المنظمة المتعلمة وليست مجرد حل لمشكلة ما.
✓ يجب أن تكون المنظمة المتعلمة منظمة بطريقة تسمح بتحويل المعرفة بين الأفراد داخل المجموعات من خلال الهياكل التنظيمية، الرؤية، القيادة ...	✓ يعني التعلم التنظيمي بدراسة كيفية تطوير التعلم داخل المؤسسة ضمن حلقة مستمرة من التعلم.
✓ تركز المنظمة المتعلمة أكثر على التهديدات الخارجية التي تعتبرها سببا يجعلها تشجع التعلم.	✓ يركز التعلم التنظيمي أكثر على الاهتمام الداخلي بالتعلم والأداء.

المراجع : Aggestam L., «Learning organization or knowledge management-which came first, See the chicken or the egg?», Information technology and control, vol 35, n0 3A, 2006, p 296.

نلاحظ من خلال الجدول أن الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة يكمن أساسا في كون المنظمة المتعلمة هي مؤسسة تتوافر على مجموعة شروط من ثقافة وهيكل ورؤية ... توفرها المؤسسة بهدف التمكن من التكيف مع المحيط، في حين أن التعلم التنظيمي هو عملية تشجعها هذه الشروط المذكورة.

المطلب الثالث : العلاقة النظرية بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.

إن إدارة المعرفة ومن خلال ممارسات التشارك المعرفي تزيد من مستوى التعلم الفردي والتعلم التنظيمي في المؤسسة كما أن عملية استخراج وإنشاء المعرفة الجديدة تنطوي على التعلم، حيث يشير التعلم إلى اكتساب وتطبيق المعرفة الجديدة، وهذا يعني أن التعلم أحد الجوانب التي يمكن تحقيقها من خلال التشارك المعرفي .

¹ قاسم جوادى، "التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين ، دراسة ميدانية"، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم النفس جامعة بسكرة، 2015، ص67

² عبانبة، رائد إسماعيل وياسر المناع، "العوامل المؤثرة في ممارسة التعلم التنظيمي في البلديات الأردنية"، دورية الادارة العامة، الرياض، المجلد 48 العدد 03، 2008، ص456

يتيح التشارك المعرفي للمديرين الحفاظ على تدفق التعلم الفردي في جميع أنحاء المؤسسة ودمجه في التطبيقات العملية . كما يمكن للتشارك المعرفي أن يساهم في تعزيز التعلم التنظيمي من خلال توفير المهارات والكفاءات لأداء العمل بالشكل المطلوب حيث أن التعلم التنظيمي يطور كفاءات ومهارات الأفراد العاملين، وهذا بدوره يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. كما يعتبر التعلم التنظيمي أحد نظريات التشارك المعرفي حيث أن التعلم يحدث داخل المؤسسة إذا تم التشارك المعرفي بفعالية، كما تشير إلى ان الفرد يجب أن يملك قدرات امتصاص جيدة قبل البدء في ممارسة سلوك التشارك المعرفي حيث أنه كلما كانت قدرات المعرفة عالية كلما كانت عملية التشارك المعرفي أكثر فعالية، ويقصد بالقدرة على الامتصاص، إمكانية تحديد منافع للمعرفة الجديدة التي تم الحصول عليها من أطراف خارجية، وربطها بالمعارف الموجودة لدى الفرد، واستخدام المعرفة المتراكمة للوصول إلى حل للمشاكل، وللقدرات الخاصة بعدان هما : العمق والاتساع، حيث يشير العمق إلى تراكم معارف لدى الفرد حول الموضوع نفسه بما يمكنه من إيجاد معارف جديدة تخص الموضوع، بينما يرتبط الاتساع بتنوع المعارف لدى الفرد حول الموضوع نفسه بما يمكنه من ربط العلاقات بين مختلف هذه المعارف، والحصول على معارف جديدة، ويمكن للفرد تحسين قدراته الامتصاصية باستخدام عدة طرق مثل: المقالات المكتوبة، المجالات، الكتب، واستشارة الخبراء¹.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.

المطلب الأول : دراسات باللغة العربية.

الفرع الأول : الدراسات المتعلقة بالتشارك المعرفي.

1/ دراسة ضوري فضيلة وبدوي ام السعد (2021) بعنوان: أثر التسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي (دراسة حول كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل)².

و هدفت الدراسة لاختبار أثر التسويق الداخلي بأبعاده المتمثلة في (الخوافز والمكافآت، التدريب، الإتصال، التمكين وفرق العمل) في سلوك التشارك المعرفي لدى عينة قدرت ب 40 مفردة من الموظفين الإداريين والأعوان التقنيين بالكلية محل الدراسة. وقد اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي واستخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسة كما تم الإعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار الفروض.

و قد توصلت الدراسة إلى وجود أثر للتسويق الداخلي ببعده الكلي في سلوك التشارك المعرفي لدى أفراد عينة الدراسة كما يوجد كذلك أثر لبعده التمكين في التشارك المعرفي، بينما لا يوجد أثر لكل من بعده الخوافز والمكافآت، بعده التدريب، بعده الإتصال وبعده فرق العمل في سلوك التشارك المعرفي لدى أفراد عينة الدراسة. كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر بممارسات التسويق الداخلي (الخوافز والمكافآت، التدريب والإتصال وفرق العمل قصد تعزيز سلوكيات التشارك المعرفي بين الموظفين بالكلية.

¹ اقطي جوهرة، مرجع سبق ذكره، ص56، 57

² ضوري فضيلة وبدوي ام السعد، اثر التسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي(دراسة حول كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل)، مذكرة ماستر غير منشورة في علوم التسيير، جامعة جيجل، 2021.

2/ دراسة أمينة خليفة، هاجر هدروق 2020 بعنوان: أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP - بحاسي مسعود - ورقة¹.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى تأثير العوامل التنظيمية والشخصية على مستوى التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود ورقة، ولتحقيق هدف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي ومنهج تحليل البيانات ومنهج دراسة المسح، حيث تم تصميم إستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات وكانت الدراسة على عينة عشوائية متمثلة في 69 عاملا، وتم إستخدام عدد من الأساليب الإحصائية ومعالجتها ببرنامح " spss.v22 " ، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

✓ المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار لا تتبنى تشارك معرفي قوي وفعال بالشكل الذي يسمح بتوليد رأس مال معرفي جديد؛

- ✓ تتوفر المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار على عوامل تنظيمية قوية وفعالة؛
- ✓ يتمتع الأفراد العاملين بمؤسسة ENTP على سمات شخصية قوية تمكنهم من أداء العمل بأريحية؛
- ✓ تعتبر العوامل التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار هي الأكثر تأثيرا في مستوى التشارك المعرفي المحقق.

3/ دراسة عادل بن عمرة 2020 بعنوان : أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات قنغاز (بيومرداس الجزائر) مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال. المجلد 06 العدد 203 .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التشارك المعرفي بأبعاده (تبادل المعرفة، تدريب العاملين، وفرق العمل) في تعزيز التعلم التنظيمي على كل من الفرد والجماعة والمؤسسة ككل في مؤسسة إنجاز القنوات " قنغاز " بيومرداس. الجزائر. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم توزيع 82 استبانة على موظفي المؤسسة محل الدراسة، وتم استرجاع 72 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- ✓ أن مستوى التشارك المعرفي ككل في مؤسسة إنجاز القنوات بيومرداس كان بدرجة متوسطة؛
- ✓ أن مستوى التعلم التنظيمي ككل في مؤسسة إنجاز القنوات بيومرداس كان بدرجة متوسطة؛
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك المعرفي بشكل عام على التعلم التنظيمي في مؤسسة إنجاز القنوات بيومرداس؛
- ✓ عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده تبادل المعرفة على التعلم التنظيمي في المؤسسة

بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده تدريب العاملين على التعلم التنظيمي في مؤسسة إنجاز القنوات قنغاز، وبناء على هذه النتائج ، يوصي الباحثان بالتأكيد على ضرورة زيادة اهتمام الإدارة العليا بالتعلم التنظيمي، وتبني كل الآليات الممكنة لتعزيزه بالمؤسسة والعمل على تشجيع التشارك المعرفي من خلال تشجيع وترسيخ ثقافة تبادل المعرفة بين الأفراد والجماعات، وتصميم استراتيجية فعالة لتدريب وتطوير العاملين، بالإضافة إلى التركيز على بناء فرق عمل فعالة وناجحة.

كما اوصت الدراسة بضرورة توفير مناخ تنظيمي مشجع والتحفيز على التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بالمؤسسة وتفعيل تكنولوجيا المعلومات والإتصال الحديثة ، وهذا من أجل تسهيل عمليات وممارسات التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي، كما اشار الباحثان إلى ضرورة تشخيص وتحليل معوقات التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بالمؤسسة والعمل على الحد منها بالاضافة إلى

1 أمينة خليفة، هاجر هدروق، أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP - بحاسي مسعود - ورقة، مذكرة ماستر علوم التسيير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقة، 2020.

2 عادل بن عمرة، أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات قنغاز (بيومرداس الجزائر) مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة بيومرداس، المجلد 06 ، العدد 03، 2020.

ضرورة مشاركة قيادات وإطارات المؤسسة في مختلف التظاهرات العلمية الوطنية والدولية، وكذا العمل على بناء وتعزيز العلاقات مع مختلف الجامعات والمعاهد ومراكز البحث.

لتختتم الدراسة بإقتراح مجموعة من الدراسات المماثلة في مؤسسات تمارس نشاطها في قطاعات أخرى من بينها المؤسسات التعليمية وهي محل دراستنا الحالية.

04/ دراسة خالد رجم، ريم مدوش، خولة واصل 2020 بعنوان : تشخيص مستوى التشارك المعرفي بمؤسسة ليندغاز ورقلة.مجلة الميادين الاقتصادية العدد101¹.

حاولت هذه الدراسة تشخيص واقع التشارك المعرفي في مؤسسة ليند غاز وهذا من أجل تحديد مستوى التشارك المعرفي حيث ارتكزت الدراسة على عمليات التشارك المعرفي المتمثلة في نقل المعرفة وتحويل المعرفة وتبادل المعرفة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي بالإعتماد على كل من أداة المقابلة مع إطارات المؤسسة وكذا الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة عشوائية من الموظفين قدرها 55 موظف وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن عملية نقل المعرفة بين عمال مؤسسة ليند غاز تتم فقط إن لزم الأمر فلا يتسارعون لنشر المعارف المتاحة لديهم . كما أن المؤسسة لا تهتم بتوفير البرامج الجديدة لتسهيل عمليات التواصل الداخلي والخارجي بين العمال فلا يتبادل العمال الخبرات فيما بينهم طواعية ولا يحاولون المعارف المتحصل عليها أثناء التدريب فيما بينهم فيظن البعض من الموظفين أنه كل موظف سيتلقى التدريب حسب حاجته كما وصلت الدراسة إلى أن الافكار الجديدة لا تطرح إلا فيما يخص تقسيم وتنظيم العمل فقط. كما خلصت الدراسة إلى أن مستوى التشارك المعرفي في المؤسسة متوسط ولم يصل للمستوى المطلوب وفق المقابلة مع إطارات المؤسسة وهذا ما تتطابق مع نتائج الاستبيان.ذ

5/ أحمد سمير نايف نعمان 2020. دراسة استطلاعية في شركة ديالي العامة بالعراق بعنوان تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي (مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع العدد 253².

و هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة والأثر الذي يمكن أن يلعبه التشارك المعرفي في تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة لمنظمات الأعمال عامة والمنظمات الإنتاجية خاصة بإعتماد (الثقة، الثقافة المعرفية، تكنولوجيا المعلومات والإتصالات والتفاعلات الشخصية) كأبعاد للتشارك المعرفي و(الذاكرة التنظيمية، خلايا المناعة التنظيمية واللحاق التنظيمي) كأبعاد للمناعة التنظيمية المكتسبة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة ومن أجل الوصول إلى النتائج النهائية والتحقق من صحة الفرضيات الموضوعية معتمدا مجموعة من الأساليب والأدوات اللازمة لجمع وتحليل البيانات والمعلومات حول العينة محل الدراسة والمتمثلة في 68 موظف، مستعينا باستمرار الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة حيث توصل إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط وأثر بين التشارك المعرفي والمناعة التنظيمية المكتسبة حيث حقق التشارك توجها إيجابيا داخل المؤسسة التي تعده من اهم المرتكزات الاساسية للافكار المتناية من الافراد العاملين والتي تلعب دورا مهما وأساسيا في تخطي مراحل الخطر. كما كان لأبعاد التشارك المعرفي مجتمعة تأثيرا ذو دلالة احصائية على المناعة التنظيمية المكتسبة على الرغم من كون العلاقة كانت ضعيفة فيما يخص بعض أبعاد التشارك المعرفي منفردة خصوصا بعد التفاعلات الشخصية

1 خالد رجم، ريم مدوش، خولة، تشخيص مستوى التشارك المعرفي بمؤسسة ليندغاز ورقلة.مجلة الميادين الاقتصادية، العدد101

2 احمد سمير نايف نعمان، تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي دراسة استطلاعية في شركة ديالي العامة بالعراق، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع، جامعة ديالي، العراق، كلية الادارة والاقتصاد، العدد 53، 2020.

6/ دراسة شباب مريم 2019 بعنوان: أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من منظور أعضاء هيئة التدريس (كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة)¹.

و هدفت الدراسة إلى توضيح أثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية وذلك من خلال نموذج قابل للتطبيق يتكون من متغيرين أساسيين متمثلين في التشارك المعرفي كمتغير مستقل وجودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع بالإضافة إلى احتواء النموذج على الخصائص الشخصية والوظيفية كمتغير معدل

و بغية تحقيق ذلك اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات حيث تم توزيع 76 استمارة على عينة من الأساتذة الجامعيين بالكلية محل الدراسة ليتم استرجاع 50 منها فقط وبعد تحليل البيانات المجمعة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSS تم التوصل إلى أن الكلية تطبق التشارك المعرفي بشكل مقبول من خلال أبعاده (نقل المعرفة، تحويل المعرفة وتبادل المعرفة) كما أنها تهتم بأبعاده الثلاثة على جودة الخدمة التعليمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجابات حول متغير التشارك المعرفي تعزى لمتغيري (الجنس والرتبة)

بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اجابات العينة حول مستوى جودة الخدمة التعليمية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية

7/ دراسة عزيز دحماني ونفيسة ناصري بعنوان: 2019"أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية" مجلة الباحث العدد 01/2019 الجزائر، جامعة طاهري محمد بشار، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الاجتماعية وعلوم التسيير².

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر الثقافة التنظيمية على تعزيز التشارك المعرفي على مستوى جامعة طاهري محمد بشار، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتجريبي من خلال التطرق للجانب النظري لكل من الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي ومراجعة الدراسات السابقة وبالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS وبرنامج تحليل العزوم الإحصائية AMOS وطريقة الاحتمالات الكبرى حيث تم تحليل اجابات عينة ضمت 172 مفردة من مجتمع الدراسة البالغ 764 من أعضاء هيئة التدريس المنتمون إلى الكليات الثمانية بالجامعة وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود ارتباط قوي وإيجابي بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي بجامعة طاهري محمد وأن هناك رؤية مشتركة تساعد في توليد الحماس والدافع نحو التشارك المعرفي ولكن النتيجة تبقى مرهونة بمدى استعداد أعضاء هيئة التدريس للاندماج في هذا الإطار وهو المحدد الرئيسي لتفعيل ونجاح التشارك المعرفي وإن الوعي بثقافة المنظمة وإدارتها بطريقة فعالة يساعد في تصميم وتطبيق خطة إستراتيجية متكاملة، كما اظهر تحليل البيانات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الثقافة التنظيمية على ممارسة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة طاهري محمد بشار يعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، الدرجة العلمية).

¹ شباب مريم، اثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من منظور أعضاء هيئة التدريس (كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة)، مذكرة ماستر علوم التسيير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019

² عزيز دحماني ونفيسة ناصري، "اثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية" مجلة الباحث، جامعة طاهري محمد بشار، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الاجتماعية وعلوم التسيير، العدد 01، 2019 .

8/ دراسة بورحلاوي دلال. 2019 بعنوان: أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على التشارك المعرفي دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة¹.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على العوامل الشخصية والتنظيمية وعلى العوامل المؤثرة على التشارك المعرفي، بالإضافة إلى دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، كما تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال الاستبيان ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج spss نسخة 19، وتم توزيع الاستبيان على (102) على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح، وخلصت الدراسة

من خلال دراسة توصلنا بأن مستوى التشارك المعرفي بين الأساتذة عالي وهذا راجع إلى اهتمام الأساتذة بالمعرفة وتشاركتها مع بعضهم، اهتمام الكلية بالناحية التنظيمية اهتمام متوسط ويعتبر غير كافي، اهتمام الكلية بالعوامل الشخصية كان عالي وهذا راجع إلى اهتمام الجامعة بالعوامل الشخصية التي تساعد الأساتذة على العمل بشكل أفضل، لا توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق (الجنس، العمر، الدرجة العلمية، الخبرة، وقسم الانتماء)، العلاقة الارتباطية بين العوامل الشخصية والتنظيمية كمتغيرات مستقلة والتشارك المعرفي كمتغير تابع علاقة طردية. بناء على النتائج توصلنا لتوصيات التالية اهتمام الإدارة بتحسين ظروف العمل وتوفير مناخ اجتماعي وتنظيمي، ضرورة توفير وسائل الإتصال الحديثة بشكل كافي لضمان نجاح عملية التدريس، ضرورة تقديم الأبحاث والمساهمات العلمية في موقع الجامعة لتشجيع التشارك المعرفي، إنشاء فضاءات مخصصة للأساتذة تشجعهم على التشارك المعرفي.

9/ دراسة خمقاني عنتر 2018 بعنوان: أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة الجزائر².

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي في جامعة قاصدي مرباح بورقلة، باعتماد (تحويل المعرفة، نقل المعرفة وتبادل المعرفة) كأبعاد للتشارك المعرفي. حيث تم استخدام الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية البسيطة بحيث بلغ تعداد عينة الدراسة 115 مفردة، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستمارات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، تحليل الانحدار المتعدد والبسيط، وخلصت الدراسة إلى :

- ✓ وجود مستوى عال من التشارك المعرفي لدى أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة؛
- ✓ العلاقة الارتباطية بين التشارك المعرفي كمتغير مستقل وأداء الأستاذ الجامعي كمتغير تابع علاقة طردية قوية؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات التدريس، المؤهل العلمي)؛
- ✓ أهم بُعدين في تأثير التشارك المعرفي في تحسين أداء الأستاذ الجامعي هما: نقل المعرفة، وتحويل المعرفة.

¹ بورحلاوي دلال، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على التشارك المعرفي (دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة)، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2019

² دراسة خمقاني عنتر، اثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح. بورقلة، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2018.

10/ دراسة داسي وهيبة، اقطي جوهره 2015 بعنوان: أثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية على التشارك في المعرفة (دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بسكرة) مقال بمجلة العلوم الانسانية العدد 40¹.

و هدفت هذه الدراسة إلى اختبار الأثر المباشر لكل من الذاكرة التنظيمية والتعلم التنظيمي على التشارك في المعرفة بين موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بسكرة، حيث تم اعتماد 65 استمارة استبيان ووزعت على الموظفين في كامل المستويات التنظيمية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS ليصل الباحث إلى مجموعة من النتائج اهمها ان بعدي الذاكرة التنظيمية (البنية التحتية والاجراءات) لهما أثر مباشر على التشارك في المعرفة، كما أكدت النتائج ان بعدي التعلم التنظيمي (ثقافة التعلم واستراتيجية التعلم التنظيمي) لهما أثر قوي في زيادة التشارك في المعرفة . وقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات للمؤسسة منها : ضرورة الاهتمام أكثر بتدريب الموظفين وتكوينهم بشكل مستمر وتسهيل قنوات الإتصال بينهم لتسهيل تبادل المعلومات...

11/ عبد المالك ججيق وعبيدات سارة (2014) بعنوان: "تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة" مجلة اداء المؤسسات الجزائرية العدد 06 جامعة باجي مختار عنابة الجزائر².

يسعى هذا المقال إلى إبراز أثر التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية في المتوسطة للأشغال البحرية" ميديترام " حيث اقترح الباحثان نموذجا يتكون من متغير مستقل ومتغير تابع وتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الملائمة باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية .توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية، وبناء على ذلك توصي بضرورة تدعيم المشاركة في المعرفة من خلال خلق بيئة تعاونية تسمح بتعاقد الكفاءات الفردية والانتقال الديناميكي إلى الكفاءات الجماعية.

12/ دراسة اقطي جوهره (2014) بعنوان: "أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة (دراسة حول مجموعة فنادق جزائرية)"³.

وهدف الدراسة إلى اختبار الأثر المباشر لممارسات القيادة الاستراتيجية على سلوك التشارك في المعرفة واستراتيجياتها، والأثر غير المباشر لها من خلال كل من التسويق الداخلي، التوجه التسويقي الداخلي وثقافة التعلم التنظيمي، حيث استهدفت الدراسة عينة عشوائية بسيطة من موظفي مجموعة فنادق جزائرية بلغ حجمها 341 موظفا، حيث تم جمع البيانات الاولية من العينة المستهدفة باستخدام الاستبيان في فترة مابين سبتمبر 2012 إلى اوت 2013، كما تم الاعتماد على المقابلات لدعم تفسير النتائج بعد تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS وبرنامج AMOS لتحليل العزوم الإحصائية. وقد توصلت الدراسة إلى ان كل من سلوك واستراتيجية التشارك في المعرفة تفسرها ممارسات القيادة الاستراتيجية بأبعادها (الممارسات المرتبطة ب : الثقافة التنظيمية، رأس المال البشري، التصور الاستراتيجي والرقابة المتوازنة) كما ان هذه الاخيرة لها أثر غير مباشر في

¹ اقطي جوهره، اثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية على التشارك في المعرفة (دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بسكرة) مقال بمجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 40، 2015.

² عبد المالك ججيق وعبيدات سارة، "تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة" مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، العدد 06، 2014.

³ اقطي جوهره، اثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.

كل من سلوك واستراتيجية التشارك في المعرفة من خلال كل من التسويق الداخلي وثقافة التعلم التنظيمي بينما لا يوجد أثر غير مباشر لممارسات القيادة الاستراتيجية في كل من سلوك التشارك في المعرفة واستراتيجيتها من خلال التوجه التسويقي الداخلي. كما قدمت الدراسة مجموعة تطبيقات عملية وتوصيات لفنادق الجزائرية تتمحور حول نموذج الدراسة.

الفرع الثاني : الدراسات المتعلقة بالتعلم التنظيمي :

1/ دراسة جواني مريم 2020 بعنوان: أثر التعلم التنظيمي على التغيير التنظيمي (دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات-وكالة عين البيضاء- الجزائر¹).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التعلم التنظيمي بمختلف أبعاده (التعلم الفردي، التعلم الجماعي والتعلم المنظمي) على التغيير التنظيمي بأبعاده (البعد الاستراتيجي، البعد الهيكلي، البعد الوظيفي، البعد التكنولوجي، بعد الموارد البشرية، البعد السلوكي والبعد الفني في مؤسسة اتصالات الجزائر-وكالة عين البيضاء- حيث اتبعت الدراسة المنهج الفرضي الاستنتاجي واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة حيث تم توزيع 95 استمارة واسترجع منها 80 استمارة فقط واعتمادا على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج اهمها وجود علاقة ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية لكل من التعلم الجماعي والمنظمي على التغيير التنظيمي، وان التعلم الفردي ليس له تأثير ايجابي معنوي ذو دلالة احصائية على التغيير التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة عين البيضاء

2/دراسة علي زيدان فنجان، أكرم سامي فايز، منتظر جاسم محمد. 2020 بعنوان: دور القيادة المتواضعة في تعزيز التعلم التنظيمي (دراسة تطبيقية لأراء عينة من الموظفين في كلية التربية الأساسية جامعة الكوفة)².

سعت الدراسة لمعرفة طبيعة العلاقة بين القيادة المتواضعة والتعلم التنظيمي وكذلك بيان تأثير المتغير المستقل القيادة المتواضعة بأبعادها التركيز الذاتي والذي جرى قياسه باستخدام مقياس BEAUCHESENE 2014 على المتغير التابع التعلم التنظيمي بأبعاده الأربعة (التعلم عن طريق التفكير، التعلم بالتجربة ، التعلم من الزملاء، التعلم من المشرف) والذي قيس باستخدام مقياس NIKOLOVA ET AL-2014 وطبقت الدراسة على عينة من الموظفين العاملين بالكلية محل الدراسة بجامعة الكوفة حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 140 موظف في الكلية محل الدراسة واعتمد البحث على الاستلانة كأداة رئيسية لجمع البيانات . لاختبار علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرات واستخدام عدة اختبارات إحصائية لمعالجة البيانات منها اختبار ألفا كرونباخ والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري....الخ باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS و توصل البحث إلى استنتاجات معرفية وتطبيقية منها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة ووجود أثر ذو دلالة إحصائية بين القيادة المتواضعة والتعلم التنظيمي وكذلك توصي الدراسة المؤسسة محل الدراسة بالاهتمام وتشجيع السلوك المتواضع لدى القادة والمدبرين بالمكافآت والتحفيز لفرق العمل بدلا من مكافئة الفرد وكذلك تدريب العاملين على التواضع كونه من المعتقدات المتغيرة نسبيا ومن ثم يمكن تأسيس ثقافة التواضع في موارد المنظمة البشرية تفسيرية مرتفعة لأثر

¹ جواني مريم، اثر التعلم التنظيمي على التغيير التنظيمي (دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات-وكالة عين البيضاء- الجزائر)، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2020.

² علي زيدان فنجان، أكرم سامي فايز، منتظر جاسم محمد، دور القيادة المتواضعة في تعزيز التعلم التنظيمي (دراسة تطبيقية لأراء عينة من الموظفين في كلية التربية الأساسية جامعة الكوفة)، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 09، العدد 35، 2020.

التعلم التنظيمي بأنماطه (التعلم التكيفي والتعلم التنبؤي والتعلم التفاعلي) في الفاعلية التنظيمية من حيث (مدخل تحقيق الهدف، ومدخل تحقيق الموارد) في شركة أدوية الحكمة.

3/ دراسة بوخناف جهاد، صالح نسرين 2020 بعنوان: دور التعلم التنظيمي في تحسين اداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية بمديرية البيئة بولاية قالمة)¹.

وهدفت الدراسة إلى توضيح دور التعلم التنظيمي بإبعاده (البعد الاستراتيجي، البعد التنظيمي والبعد الثقافي) في تحسين أداء الموارد البشرية ، باتباع المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات بتوزيع 30 استمارة على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة محل الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى انه توجد مساهمة ذات دلالة احصائية للتعلم التنظيمي في زيادة معارف الموظفين والرفع من قدراتهم داخل العمل من خلال اكسابهم المعارف اللازمة لتادية مهامهم وتطوير مهاراتهم وتغيير اسلوب عملهم نحو الافضل. كما ان مساهمة ذات دلالة احصائية للتعلم التنظيمي في خلق الدافعية لدى الموظفين من خلال تحفيزهم على الارتقاء والتدرج في مناصب عملهم وتولد لهم الرغبة في تجديد افكارهم مما يجعل ادائهم اكثر تميزا وايضا توصلت الدراسة إلى وجود مساهمة ذات دلالة احصائية للتعلم التنظيمي في التخفيض من دوران العمل من خلال اعطاء انطباع جيد للمؤسسة لدى موظفيها حيث تساهم الدورات التعليمية سواء الداخلية او الخارجية في تحسين صورة المؤسسة.

4/ دراسة برحومة ريمة، خزان مريم، قطوطك مروة 2020 بعنوان: أثر التعلم التنظيمي على الولاء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر، الوادي)².

وتهدف الدراسة إلى إبراز أثر التعلم التنظيمي بأبعاده الخمس (إدارة المعرفة، ديناميكية التعلم، تطبيق التكنولوجيا تحول المنظمة وتمكين الأفراد في الولاء التنظيمي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لابرز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة وتحليلها واستقراء النتائج. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان يتكون من 42 فقرة تم توزيعه على 30 موظف كعينة عشوائية من مجتمع الدراسة والمتمثل في موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي تمت معالجة البيانات والمعلومات التي تم تجميعها بواسطة البرنامج SPSS-V.25 لتصل الدراسة إلى عدة نتائج منها وجود مستويات منخفضة من الولاء التنظيمي، عدم وجود أثر للتعلم التنظيمي في الولاء التنظيمي، ووجود فروق ذات دلالة احصائية حول توفر ابعاد التعلم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الاسمية.

5/دراسة بوحشيشة ياسمينه، بوغناي نسرين 2019 بعنوان: التعلم التنظيمي كمدخل لبناء منظمة متعلمة (دراسة ميدانية بشركة انتاج الكهرباء SPEJ بجيجل)³.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر التعلم التنظيمي بأبعاده (اكتساب المعرفة، توزيع المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على بناء منظمة متعلمة بشركة إنتاج الكهرباء SPEJ جيجل. وفي سبيل تحقيق ذلك تم الاستناد على المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من افراد عينة الدراسة قصد معالجتها إحصائيا، حيث تم توزيع 90 استبانة على الموظفين

¹ بوخناف جهاد، صالح نسرين، دور التعلم التنظيمي في تحسين اداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية بمديرية البيئة بولاية قالمة)، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2020.

² برحومة ريمة، خزان مريم، قطوطك مروة، اثر التعلم التنظيمي على الولاء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر، الوادي، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، جامعة الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2020.

³ بوحشيشة ياسمينه، بوغناي نسرين، التعلم التنظيمي كمدخل لبناء منظمة متعلمة (دراسة ميدانية بشركة إنتاج الكهرباء SPEJ بجيجل)، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، جامعة جيجل، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2019.

الإداريين بالشركة واسترجعت 61 استبانة صالحة للتحليل، ومن أجل تحليل البيانات تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وقد أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على تطبيق أبعاد التعلم التنظيمي كما هو الحال بالنسبة لأبعاد المنظمة المتعلمة، وبينت النتائج عن وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيري الدراسة، وأنه تم قبول فرضية الأثر الرئيسية التي مفادها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بأبعاده على بناء منظمة متعلمة بشركة إنتاج الكهرباء SPEJ جيجل

6/ دراسة سهام عفيف 2018 بعنوان: أثر التعلم التنظيمي على التجديد الاستراتيجي - دراسة حالة جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي¹.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التعلم التنظيمي بمختلف أبعاده (التعلم الفردي، التعلم الجماعي والتعلم الفرقي، التعلم المنظمي) على التجديد الاستراتيجي ببعديه (التجديد الاستراتيجي الاستثماري، التجديد الاستراتيجي الاستكشافي) ومن أجل ذلك تم إجراء دراسة بجامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي وقد استهدفت هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات وتوزيعه على عينة عشوائية من الأساتذة بكلية محل الدراسة تتكون من 90 استمارة حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على تقنية النمذجة بالمعادلة البنائية من خلال مقارنة المربعات الصغرى الجزئية لاختبار النموذج الكلي للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للتعلم بأبعاده مجتمعة على التجديد الاستراتيجي وان التعلم الفرقي ليس له تأثير معنوي على التجديد الاستراتيجي. وبناء على ذلك قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من ضمنها ضرورة قيام الجامعة بتطوير فلسفتها الخاصة بالتعلم التنظيمي لكي يصبح جزءا من استراتيجياتها الحالية الهادفة .

7/ دراسة زروقي ام الخير 2017 بعنوان: أثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي (دراسة حول اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة الجزائر)².

تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن توضيح أثر إدارة المعرفة في التعلم التنظيمي، وذلك من خلال بناء نموذج قابل للتطبيق، يتكون من متغيرين أساسيين والمتمثلين في إدارة المعرفة كمتغير مستقل، والتعلم التنظيمي كمتغير تابع. بالإضافة إلى احتواء النموذج على الخصائص الشخصية والوظيفية كمتغير معدل. وبغية تحقيق ذلك، تم إعداد استبانة تتضمن 33 عبارة تم توزيعها على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث إعتدنا على عينة عشوائية البالغ حجمها 61 استاذ من المجتمع الأصلي البالغ عدده 188 أستاذ، في حين تم إسترجاع 50 منها فقط كانت قابلة للتحليل الإحصائي بإستخدام برنامج Spss. ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هو أن الكلية محل الدراسة تطبق إدارة المعرفة بشكل جيد من خلال عملياتها (تشارك المعرفة وتطبيق المعرفة) كما تحتم بشكل متوسط بالتعلم التنظيمي، هذا من وجهة نظرالعينة محل الدراسة. بالإضافة إلى وجود أثر لبعدي تشارك وتطبيق المعرفة على التعلم التنظيمي في مقابل عدم وجود أثر لكل من توليد وتخزين المعرفة على التعلم التنظيمي كما أظهرت نتائج الاختبار عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات العينة حول مستوى تطبيق إدارة المعرفة تعزى

¹ سهام عفيف، أثر التعلم التنظيمي على التجديد الاستراتيجي - دراسة حالة جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي-، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، جامعة ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2018.

² زروقي ام الخير، اثر ادارة المعرفة في التعلم التنظيمي (دراسة حول اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة الجزائر)، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، جامعة بسكرة، 2017.

للمتغيرات الشخصية والوظيفية ماعدى متغيري المؤهل العلمي والخبرة ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات العينة حول تطبيق التعلم التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

8/ دراسة حازم ذياب 2016 بعنوان: أثر التعلم التنظيمي في الفاعلية التنظيمية (دراسة تطبيقية بمؤسسة ادوية الحكمة الاردنية) مجلة دراسات محاسبية ومالية العدد 36¹.

والغرض من هذا البحث هو بيان أثر التعلم التنظيمي في الفاعلية التنظيمية لشركة أدوية الحكمة الأردنية وتألف مجتمع الدراسة من جميع المدراء في الإدارات الثلاث (الإدارة العليا والوسطى والتشغيلية) في الشركة المعنية، حيث كان عدد المدراء (88) في الإدارات الثلاث، وقد وقع الخيار على (80) مديرا في جميع مصانع الشركة واقسامها، والذين هم بمنصب (مدير، ونائبه، ورئيس قسم، ومعاونه) وتم توزيع (80) أستبانة كمجال للدراسة، وأسترجع منها (72) أستبانة صالحة للتحليل. وللتحقق من نتائج البحث تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي واستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS للوصول إلى النتائج الرياضية لذلك، باستخدام الأساليب الاحصائية الممثلة لذلك، والنسب المؤية، والمتوسط الحسابي، والوسيط، والانحراف المعياري. وتبين من نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية وبقوة.

9/ دراسة بوسعيد رقية 2015 بعنوان : دور إدارة فرق العمل في تحقيق التعلم التنظيمي (دراسة حالة بالمؤسسة الاستشفائية عين الفكرون².

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم وأبعاد إدارة فرق العمل كأحد المواضيع التي تحقق التعلم التنظيمي بمختلف مستوياته خصوصا في العصر الحديث. حيث حاولت الدراسة قياس أثر إدارة فرق العمل في تحقيق التعلم التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بعين الفكرون. وخلصت هذه الدراسة إلى مايلي:

- ✓ يوجد دور ذو دلالة معنوية بين إدارة فرق العمل والتعلم التنظيمي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية؛
- ✓ يوجد دور ذو دلالة معنوية بين إدارة فرق العمل عند مستوى معنوية 0.05 والتعلم الفردي؛
- ✓ يوجد دور ذو دلالة معنوية بين إدارة فرق العمل عند مستوى معنوية 0.05 والتعلم الفرقي؛
- ✓ يوجد دور ذو دلالة معنوية بين إدارة فرق العمل عند مستوى معنوية 0.05 والتعلم المنظمي بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بعين فكرون.

10/ دراسة خديجة بلموهوب 2012 بعنوان: دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف)³.

وهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد تم تحديد هذا الدور من خلال ربط التعلم التنظيمي بأبعاده الأداء الكلي الثلاثة للمؤسسة حسب طبيعة ملكيتها، حجمها، عمرها. وللوصول

¹ حازم ذياب، اثر التعلم التنظيمي في الفاعلية التنظيمية (دراسة تطبيقية بمؤسسة ادوية الحكمة الاردنية) مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة الاردن، العدد 36، 2016.

² بوسعيد رقية 2015 بعنوان : دور ادارة فرق العمل في تحقيق التعلم التنظيمي (دراسة حالة بالمؤسسة الاستشفائية عين الفكرون)، مذكرة ماستر في علوم التسيير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2015

³ خديجة بلموهوب، دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، جامعة سطيف، 2012

إلى تحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة من عينة تتكون من 30 مؤسسة اقتصادية بولاية سطيف. كما تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS لتحليل واختبار الفروض. ومن أهم ما خلصت إليه الدراسة ان المؤسسات محل الدراسة هو ضرورة اهتمام هذه المؤسسات بتفعيل عملية التعلم التنظيمي لتحسين البعد الاجتماعي، لأن تأثير التعلم التنظيمي على الأداء الكلي ينطلق من تأثيره على هذا البعد لينتقل بعد ذلك إلى البعدين الآخرين.

المطلب الثاني : دراسات باللغات الأجنبية

الفرع الأول : الدراسات المتعلقة بالتشارك المعرفي.

1/Jamini Ranjan Meher, Rohita Kumar Mishra Examining 2021 : The Role Of Knowledge Sharing On Employee Performance With A Mediating Effect Of Organizational Learning.India. Emerald Insight Article Publication Date: 5 March 2021¹.

تستند هذه الدراسة إلى المصادر الأولية والثانوية للبيانات. حيث جمعت هذه الورقة 354 عينة من شركات تكنولوجيا المعلومات (IT) المختلفة الموجودة في الهند. تم تحليل البيانات من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية 23 وتحليل الهياكل اللحظية. وتم إجراء تحليل المسار لفحص التأثيرات المستقلة والوسيط على المتغير التابع بابعده الرئيسية وهي الذكاء التنظيمي، التعلم التنظيمي ومشاركة المعرفة والثقافة التنظيمية. يعتمد أداء الموظف بشكل أساسي على التعلم التنظيمي. ومشاركة المعرفة والثقافة التنظيمية هي العوامل الرئيسية التي تخلق بيئة للتعلم التنظيمي. وتشير النتائج إلى أن التعلم التنظيمي يحفز تأثير ممارسات إدارة المعرفة على أداء الموظف. وبالاعتماد على النظريات المختلفة، فإن هذه هي الدراسة الأولى التي يتماشى فيها دور التعلم التنظيمي والثقافة التنظيمية ومشاركة المعرفة في وقت واحد ويظهر التأثير على أداء الموظف مع دور الوساطة للتعلم التنظيمي.

2/Shadi Abualousha*, Abdallah Mishael Obeidatb, Nader Mohammad Aljawarnehb, Shaker Alqudahc And Khaled Batainehd.2021 : The Effect Of Knowledge Sharing On The Relationship Between Empowerment, Service Innovative Behavior And Entrepreneurship.Jorden. International Journal Of Data And Network Science .18 Dec2021².

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التمكين على السلوك الإبداعي للعمل وريادة الأعمال. كما تهدف إلى تحديد دور الوساطة في تبادل المعرفة بينهما. حيث تم جمع البيانات ذات الصلة من خلال استبيان من (9) بنوك تجارية أردنية حيث وزعت (340) استبانة على العاملين في البنوك التجارية الأردنية. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام التحليل الإحصائي لإظهار العلاقة بين المتغيرات واستخلاص النتائج، فأظهرت نتائج الدراسة لوجود تأثير تمكيني على السلوك الإبداعي في العمل من خلال مشاركة المعرفة. علاوة على ذلك، أظهر أيضًا أن هناك تأثيرًا تمكينيًا على ريادة الأعمال من خلال تبادل المعرفة. تعمل هذه الدراسة، إلى حد كبير، على سد الفجوات في الأدبيات وتطور الفهم لكيفية تمكين الموظفين من أجل زيادة إبداعهم، وجعلهم رواد للأعمال، وتعزيز الشيء نفسه من خلال تبادل المعرفة. كما ان نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن هناك بعض الفوائد الهامة

¹ Jamini Ranjan Meher, Rohita Kumar Mishra Examining 2021 : The Role Of Knowledge Sharing On Employee Performance With A Mediating Effect Of Organizational Learning.India. Emerald Insight Article Publication Date: 5 March 2021

² The Relationship Between Empowerment, Service Innovative Behavior And Entrepreneurship.Jorden. International Journal Of Data And Network Science. 18 Dec2021

للعاملين في الصناعة المصرفية والتي يمكن اكتسابها من خلال تسهيل السلوكيات الأكثر ابتكارًا بين موظفيها. تشير النتائج أيضًا إلى أن تمكين الموظف وتعزيز مشاركة المعرفة ضروريان لسلوك العمل الإبداعي وريادة الأعمال.

3/Tahar Louracia And El-Hadi Boukalkoul 2021 : The Impact Of Knowledge Sharing Behavior On Organizational Learning In Business Organizations" The Case Of Some Firms Active In The Food Industry Sector In The Region Of Annaba. Researchgate .Article : January 2021¹

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر سلوك التشارك المعرفي على التعلم التنظيمي في بعض الشركات العاملة في قطاع الصناعات الغذائية في منطقة عنابة. حيث تم وضع العديد من الفرضيات واختبارها لتحديد هذا الأثر من الناحية التجريبية حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في شركة محبوبة ومطاحن سييوس عنابة. تم تصميم استبيان لجمع البيانات. (82) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية بواسطة برنامج (SPSS 21) لتحليل البيانات التي تم جمعها. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود تأثير إيجابي بين أبعاد سلوك التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي كما أظهرت النتائج أن التشارك المعرفي له أثر ذو دلالة إحصائية من خلال المساهمات المكتوبة والإتصال التنظيمي على التعلم الفردي ، بينما لم يكن للتفاعلات الشخصية أي تأثير كبير. كما أوضحت نتائج الدراسة أنه من خلال مؤشرات سلوك التشارك المعرفي كان للاتصال التنظيمي أثر ذو دلالة إحصائية على التعلم الجماعي. علاوة على ذلك ، لا يوجد تأثير ذي دلالة إحصائية لكل من المساهمات المكتوبة والتفاعلات الشخصية في التعلم الجماعي. فيما أظهر تقييم تأثير أبعاد سلوك التشارك المعرفي على التعلم التنظيمي أن كلا من المساهمات المكتوبة والإتصال التنظيمي كان لهما تأثير مهم إحصائيًا على التعلم التنظيمي ، بينما لم يكن للتفاعلات الشخصية أي تأثير كبير. وهذا يتطلب من المنظمات إيلاء المزيد من الاهتمام لتشجيع التفاعل بين الأفراد لأنه يساعد على مشاركة المعرفة ويسهل عملية التعلم. بناءً على هذه النتيجة ، خلصت الدراسة إلى أن أبعاد سلوك التشارك المعرفي لها تأثيرات مختلفة على أبعاد التعلم التنظيمي في المنظمات قيد الدراسة.

الفرع الثاني : الدراسات المتعلقة بالتعلم التنظيمي :

1/Abdelmalek Djedjig . The reality of organizational learning practice in maritime works company in Eastern Algeria (SOTRAMEST). el-Bahith Review Vol. 14 No. 1 (2014)².

هدفت هذه المقالة إلى التحقيق في واقع التعلم التنظيمي في الأعمال البحرية للشركة في شرق الجزائر (SOTRAMEST) ، من خلال قياس تأثير الركائز الأساسية التي تعزز اكتساب وتبادل المعرفة عبر ممارسة التعلم الفردي والجماعي وعلى المستوى الكلي. مستوى الشركة ولتحقيق أهداف هذه الدراسة اقترح الباحثون أن يكون للنموذج متغيرين ، المتغير المستقل المتمثل في مرونة الهيكل التنظيمي ، القيادة التشجيعية للتعلم ، القيم المشتركة ، المعرفة المشتركة ، تمكين الموارد البشرية ، التدريب . والمتغير التابع يمثل مستويات التعلم التنظيمي الثلاثة. تم توزيع استبانة على 263 عاملاً بنسبة 60% من مجموع العينة. الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية تم استخدام SPSS وأنسب الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات. ووجدت الدراسة علاقة إيجابية بين الركائز

¹Tahar Louracia And El-Hadi Boukalkoul, The Impact Of Knowledge Sharing Behavior On Organizational Learning In Business Organizations" The Case Of Some Firms Active In The Food Industry Sector In The Region Of Annaba. Researchgate .Article : January 2021

²Abdelmalek Djedjig . The reality of organizational learning practice in maritime works company in Eastern Algeria (SOTRAMEST). el-Bahith Review Vol. 14 No. (2014)

الأساسية التي تعزز اكتساب وتبادل المعرفة ومستويات التعلم التنظيمي. بناءً على ذلك ، توصي الدراسة بالتعامل مع تفعيل التعلم التنظيمي باعتباره طريقة ديناميكية ومستمرة.

2/ Messaouda Hamama, Benoun Tayeb. The impact of organizational learning on competitive advantage Case Study of “Algerie Telecom”of Laghouat. Dirassat Journal Economic Issue. Univ,laghouat Vol. 11 No. 1 (2020)

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة تأثير التعلم التنظيمي على الميزة التنافسية على ثلاثة مستويات: التعلم على المستوى الفردي ، والتعلم على مستوى المجموعة ، والتعلم على المستوى التنظيمي من خلال إجراء دراسة لعينة من موظفي شركة الإتصالات الجزائرية ، ومن خلال الاستبيانات . أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع مستويات التعلم والميزة التنافسية. عند استخدام الانحدار التدريجي ، تم العثور على تأثير إيجابي كبير بين التعلم على المستوى الفردي والتعلم على المستوى التنظيمي كمتنبئين والميزة التنافسية من ناحية . ورفض تأثير التعلم على مستوى المجموعة من ناحية أخرى. تم اقتراح بعض الاستنتاجات والتوصيات.¹

3/ Beldjazia Omar, Boussalem Aboubaker , Tebboub Youcef , The impact of Knowledge Management on Organizational Learning Case Study : Algeria Telecom – Jijel L'impact de la gestion des connaissances sur l'apprentissage organisationnel Étude de cas: Algérie Telecom – Jijel, Journal of El-Maqrizi for Economic and Financial Studies Vol 5 No 1 (2021) ².

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات عمليات إدارة المعرفة الحالية ومستوى التعلم التنظيمي في اتصالات الجزائر - جيجل. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:- عمليات إدارة المعرفة متوفرة في اتصالات الجزائر - جيجل - بكل أبعادها من وجهة نظر الموظفين بشكل عام ، ولكن على مستويات متفاوتة.- مستوى اهتمام اتصالات الجزائر- جيجل- بالتعلم كانت تنظيمية عالية من منظور عينة الدراسة. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة التعلم التنظيمي.

¹ Messaouda Hamama, Benoun Tayeb. The impact of organizational learning on competitive advantage Case Study of “Algerie Telecom”of Laghouat. Dirassat Journal Economic Issue. Univ,laghouat Vol. 11 No. 1 (2020)

²Beldjazia Omar, Boussalem Aboubaker , Tebboub Youcef , The impact of Knowledge Management on Organizational Learning Case Study : Algeria Telecom – Jijel L'impact de la gestion des connaissances sur l'apprentissage organisationnel Étude de cas: Algérie Telecom – Jijel , Journal of El-Maqrizi for Economic and Financial Studies Vol 5 No 1 (2021)

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة .

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف، كما سنتطرق لأهم النقاط التي استفدنا منها خلال اطلاعنا عليها.

1. الجدول رقم (2.1) مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
وكانت من سنوات 2012 إلى 2021	تم إنجاز هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021 / 2022	من حيث الزمان
تمت في بيئات مختلفة عربية وأجنبية وهي الجزائر، العراق، الأردن، الهند.	جامعة قاصدي مرباح ورقلة (الجزائر).	من حيث المكان
ركزت الدراسات على عينات مختلفة من عاملين، موظفين، أعضاء هيئات تدريسية، وأساتذة جامعيين.	ركزت الدراسة على عينة عشوائية من الأساتذة الجامعيين بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بمختلف الرتب العلمية والاقسام التي ينتمون إليها.	من حيث العينة
اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي حيث استعملت الاستبيان، المقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات وبرامج منها SPSS, AMOS و كل من مقياس NIKOLOVA و BEAUCHESENE ET AL	اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع المعلومات والوثائق التي تلم بالجانب النظري لكل من التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي وأبعادهما، كما تم في الجانب التطبيقي اعتماد كل من الاستبيان كأداة لجمع البيانات وبرنامج SPSS لتحليلها ودراسة الاختبارات الإحصائية للوصول إلى النتائج.	من حيث منهج الدراسة وأدوات جمع وتحليل البيانات
كانت الدراسات متنوعة من حيث القطاعات بين الخاص والعام فنجد (الخدمية، الصناعية، التجارية، العلمية التي كانت بنسبة كبيرة ممثلة في الجامعات) وهذا أعطى مصداقية أكبر لدراستنا	استهدفت الدراسة القطاع العمومي فشملت عينة من المؤسسات ذات الطابع العمومي وهي (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات متعددة منها التشارك المعرفي، التعلم التنظيمي، أداء الأستاذ الجامعي، أعضاء هيئة التدريس، فرق العمل، القيادة الاستراتيجية والمتواضعة، الثقافة التنظيمية... الخ	تم التركيز في هذه الدراسة على متغيرين هما: التشارك المعرفي بإبعاده: (الثقة، التفاعلات الشخصية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والثقافة المعرفي) وتبيان أثره في التعلم التنظيمي بإبعاده: (التعلم على مستوى الفرد، التعلم على مستوى الجماعة والتعلم على مستوى المؤسسة).	من حيث المتغيرات
و قد ركزت كل الدراسات على متغيري الدراسة (التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي) بالإضافة إلى متغيرات أخرى منها أداء الأستاذ الجامعي، أداء الموارد البشرية، القيادة الاستراتيجية... الخ	ركزت الدراسة على (أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي للأساتذة الجامعيين).	من حيث الموضوع
هدفت معظم الدراسات السابقة إلى تبيان واقع التشارك المعرفي بمختلف أبعاده وكذلك واقع التعلم التنظيمي والعوامل المؤثرة بهما بمختلف المؤسسات المحلية والأجنبية	تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى اسهام التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي لاساتذة الكلية محل الدراسة من خلال تبادل ونقل وتحويل مكنسباتهم المعرفية	من حيث الهدف

المصدر: من اعداد الطالبتين

2. مجال الإستفادة من الدراسات السابقة :

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في مايلي:

- ✓ ضبط متغيرات الدراسة وأبعادها بشكل دقيق؛
- ✓ ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛
- ✓ ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الإستبانة؛
- ✓ الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكننا من الإنطلاق في الدراسة الحالية؛
- ✓ التعرف على المناهج العلمية والأدوات المستخدمة في المعالجة؛
- ✓ إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة؛
- ✓ إثراء الجانب النظري والوصول إلى المراجع الأصلية في مجال الدراسة؛
- ✓ تحديد مشكلة الدراسة.
- ✓ توضيح أهمية وأهداف الدراسة
- ✓ فهم أعمق للموضوع وبناء خطة العمل
- ✓ التحقق من النتائج وصياغة التوصيات

خلاصة الفصل

لقد تم في هذا الفصل التطرق لأهم الأدبيات النظرية والتطبيقية لكل من التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي حيث حاولنا الإلمام بجميع المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة من خلال تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أولهما تضمن الأدبيات النظرية للدراسة وتم تقسيمه إلى ثلاثة مطالب خصصنا المطلب الأول للإطار المفاهيمي للمتغير المستقل المتمثل في التشارك المعرفي من خلال شرح مفهوم المعرفة وأهم خصائصها، مصادرها وأنواعها ومفهوم إدارة المعرفة، عملياتها وأسباب الإهتمام بها كذلك تضمن هذا المطلب مفهوم التشارك المعرفي، أهميته، أشكاله، أبعاده وأهم المراحل التي يمر بها بالإضافة إلى المعوقات والصعوبات التي تواجهه.

فيما خصصنا المطلب الثاني لأهم المفاهيم المتعلقة بالمتغير التابع والمتمثل في التعلم التنظيمي من خلال التطرق لمفهوم كل من التعلم، المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي بشكل أوسع حيث تناولنا أهميته، أهدافه، أبعاده وأساليبه بالإضافة إلى أهم نظرياته والصعوبات التي تواجهه. فيما تضمن المطلب الثالث العلاقة النظرية بين كلا المتغيرين. أما ثاني المبحثين فقد تم تخصيصه للأدبيات التطبيقية لكلا المتغيرين حيث قمنا بتقديم ملخص لأهم الدراسات الأجنبية والوطنية السابقة التي توصلنا إليها والمتعلقة بكل من التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي حيث حاولنا الإلمام بأحدث الدراسات بكل من اللغة العربية واللغات الأجنبية في مطلي هذا المبحث فيما خصصنا المطلب الثالث لمقارنة دراستنا الحالية بالدراسات السابقة وتبيان أوجه التشابه والاختلاف من حيث الزمان، المكان، العينة، منهج الدراسة والأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات بالإضافة إلى إبراز أهم المتغيرات المدروسة وموضوع الدراسة.

وبعد توضيح الصورة النظرية والتطبيقية لمتغيري الدراسة وقصد الوصول لتبيان أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي توجب علينا القيام بدراسة ميدانية للمؤسسة محل الدراسة وهذا ما سنتطرق له في الفصل الموالي.

الفصل الثاني :

الدراسة الميدانية لأثر التشارك
المعرفي في تعزيز التعلم
التنظيمي.

تمهيد :

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة للجانب النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول من خلال هذا الفصل الدراسة الميدانية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال لجامعة قاصدي مرباح بورقلة، عن طريق توزيع استمارة استبيان بالإضافة إلى إجراء عدة مقابلات مع أساتذة جامعيين بمختلف الأصناف والرتب،

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين :

- ✓ المبحث الأول يتم التطرق إلى الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.
- ✓ المبحث الثاني يتم التطرق إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية :

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

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة :

الفرع الأول: منهج الدراسة

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

أولاً: المنهج الوصفي التحليلي :

والذي يمكن بواسطته جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان من أجل جمع البيانات

ثانياً: المنهج الإحصائي :

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات بإستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ليقوم أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا للمعلومات والاتصال لجامعة قاصدي مرباح بورقلة، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من أساتذة الجامعة محل الدراسة.

جدول رقم (1-II) : يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع	التعلم التنظيمي
المتغير المستقل	التشارك المعرفي

المصدر: من إعداد الطالبتين.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

الجامعة :

تعتبر الجامعة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. تتشكل من هيئات (مجلس إدارة ومجلس علمي)، رئاسة الجامعة، كليات ومعاهد وملحقات في بعض الأحيان. كما تتضمن مصالح إدارية وتقنية مشتركة.

أنشئت جامعة قاصدي مرباح ورقلة منذ إحداث المدرسة العليا للأساتذة سنة 1987 بموجب المرسوم رقم 65-88 المؤرخ في 22 مارس 1988، كمؤسسة عمومية مستقلة ذات طابع إداري تربوي، تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، بعدها مرت بعدة مراحل أهمها في سنة 1997 حيث رقيت إلى مركز جامعي بموجب المرسوم رقم 159-97 المؤرخ في 10 مارس 1997 وكانت تحتوي على خمسة معاهد. وفي سنة 2001 تمت ترقيتها إلى جامعة بموجب المرسوم رقم 01-210 المؤرخ في 23 جويلية 2001 وشملت آنذاك ثلاثة كليات وثلاث مديريات، وأصبحت تحمل بكل شرف اسم المجاهد قاصدي مرباح منذ سنة 2005، وفي سنة 2009 تمت إعادة هيكلتها إلى ستة كليات بمرسوم تنفيذي 09-19 المؤرخ في 12 صفر عام 1430 الموافق 17 فيفري 2009.

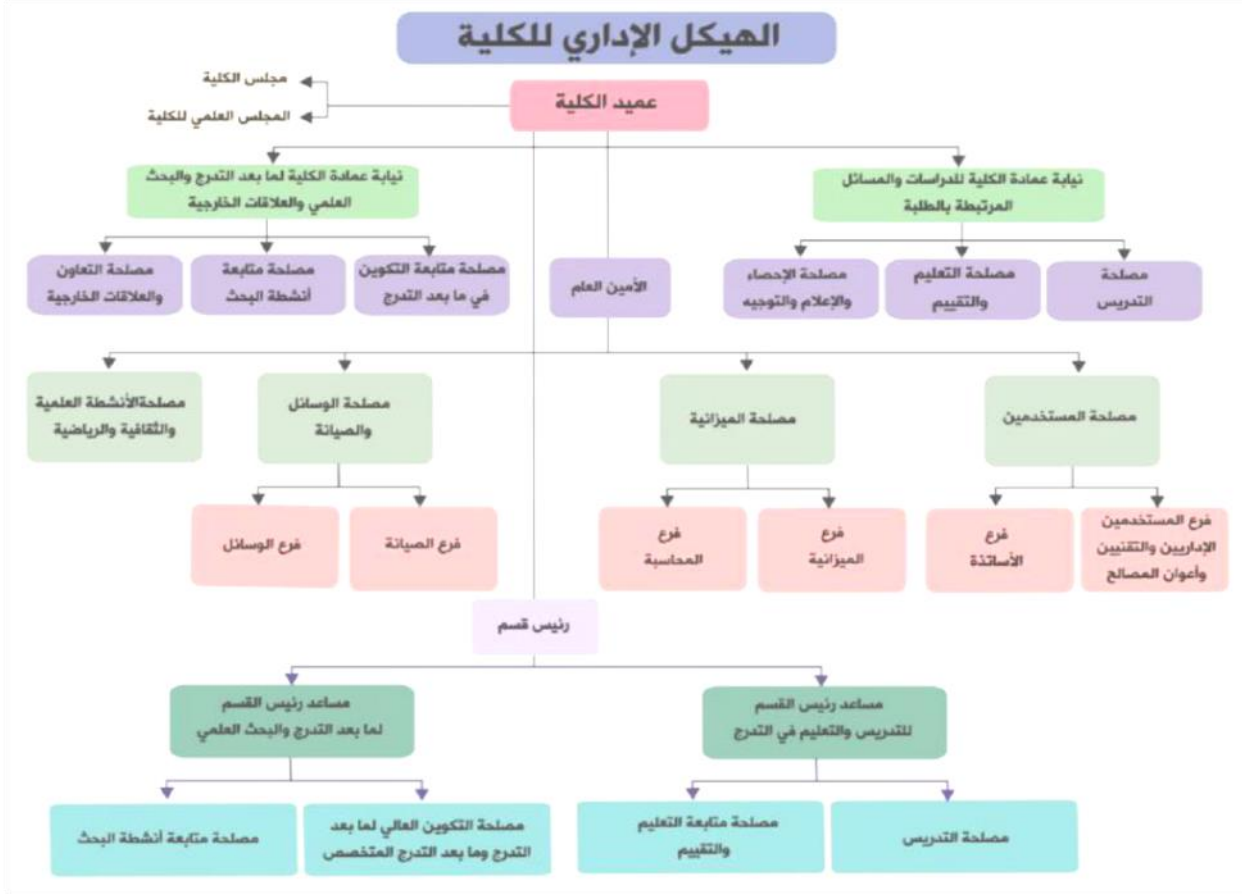
أما في سنة 2013 فقد تم إعادة هيكلة النظام البيداغوجي للجامعة إلى أربع نيابات وعشرة كليات ومعهدين جامعيين بالمرسوم التنفيذي رقم 13-100 الموافق 14 مارس 2013 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 01-210 الموافق لـ 23 جويلية 2001 والمتضمن إنشاء جامعة ورقلة.¹⁰⁴

بلغ عدد الطلبة المسجلين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة خلال الدخول الجامعي 2021/2020، 32618 طالب وطالبة، منهم 30525 في الطور الأول والثاني (الليسانس والماستر)، و1604 طالب في الطور الثالث (الدكتوراه)، حيث يشرف على تأطيرهم 1166 أستاذاً في مختلف الرتب والتخصصات.¹⁰⁵ موزعين على عشر كليات ومعهدين وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-100 المؤرخ في 02 جمادى الأولى 1434 الموافق لـ 14 مارس 2013، الذي يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، المعدل والمتمم، شهدت جامعة قاصدي مرباح ورقلة ازدياد كبير في عدد الطلبة المتمدرسين ، فمن 139 طالب في موسم 1987-1988 إلى أكثر من 600 طالب خلال الموسم 1990/1991 ، ليلعب خلال هذا الموسم الجامعي إلى أكثر من 32618 طالب، مما استوجب على إدارة الجامعة توفير الموارد البشرية اللازمة (من أساتذة، وإداريين، وعمال،...) لمواجهة هذا التطور الكبير في عدد الطلبة، ويبلغ عدد الأساتذة الدائمين بجامعة ورقلة 1166 أستاذاً.

¹⁰⁴ وثيقة عمل مجلس إدارة جامعة قاصدي مرباح ورقلة، "مجلس الإدارة- الدورة الأولى"، 28 نوفمبر 2017، ص 02

¹⁰⁵ دليل الطالب للدخول الجامعي 2021/2022 الصادر عن جامعة قاصدي مرباح بورقلة، ص 11

الشكل رقم (2.ii) : الهيكل الإداري للكلية :



المصدر: دليل الطالب 2022/2021.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بمختلف أصنافهم موزعين على قسمين والخليّة، والبالغ عددهم 120 أستاذ دائم.

2. عينة الدراسة:

تم إختيار عينة عشوائية بسيطة شملت الكلية، وبناءا علي معادلة ستيفن ثامبسون:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\frac{N-1}{d^2} \div z^2 \right] + p(1-p)} = \text{معادلة ستيفن ثامبسون}$$

تم تحديد عينة الدراسة في (110) إستمارة شملت الفئة المعنية، والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم (3-II) إحصائيات الإستيبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

الاستبيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الإستمارات الموزعة	110	% 100
عدد الإستمارات المسترجعة	90	% 81.82

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على فرز إستمارات الإستيبيانات

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة :

الفرع الأول : الأدوات الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 20 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:

1. مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً.
2. مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
3. تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (تخطيط المسار الوظيفي).
4. تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

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

✓ الاستبيان

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى ممارسة الأساتذة الجامعيين للتشارك المعرفي بالنسبة للجامعة محل الدراسة.

الجزء الأول : يتعلق بمدى ممارسة الأساتذة الجامعيين للتشارك المعرفي بكلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال ويحتوي على 30 عبارة.

الجزء الثاني : يتعلق بالتعلم التنظيمي ويحتوي على 21 عبارة.

الجزء الثالث : يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة أساتذة كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال مثل (الجنس،

العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات العمل، قسم الانتماء)

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول والثاني في الاستبيان تم الإعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات ، ونظرا

لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، يطلب من الأساتذة إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات

الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي " كما يلي :

- ✓ موافق بشدة تعطى لها 5 درجات.
- ✓ موافق تعطى لها 4 درجات.
- ✓ محايد تعطى لها 3 درجات.
- ✓ غير موافق تعطى لها درجتان.
- ✓ غير موافق بشدة تعطى لها درجة واحدة.

يقسم مقياس " ليكارت الخماسي " كما هو موضح كما يلي :

1- صف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال إستخدام الترجيح لخيارات مقياس ليكارت الخماسي ، حيث عندنا عدد

المجالات = 4، وعدد الخيارات = 5، وعليه $0.8 = 5 \setminus 4$ إذا :

جدول رقم (4.II): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.8
غير موافق	من 1.8 إلى 2.6
محايد	من 2.6 إلى 3.4
موافق	من 3.4 إلى 4.2
موافق بشدة	من 4.2 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (5 - 1 = 4) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (4\5 = 0.8)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية.

2- الوثائق:

تم الإعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالكلية والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمتثلت في عدد الأساتذة بمختلف الرتب موزعين على القسمين والخلية، والقوانين المنظمة لعمل الأساتذة.

الفرع الثالث : صدق وثبات الاستبيان :

لقد تم إجراء العديد من الإختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين أساتذة متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

1. صدق المحكمين:

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

2. ثبات الإستبيان:

لقد تم فحص عبارات الإستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل الثبات لإجابات أساتذة كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 62 % لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (5.II) يوضح نتائج صدق المقاييس المستخدمة (أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي)

المؤسسة	كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال
ألفا كرومباخ	0,905
عدد الفقرات	51

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ بلغ 90.5 % حيث تعتبر ذو مستوى ممتاز من الثبات والثقة ، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير.

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها :

المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول : الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

أولاً: الجنس :

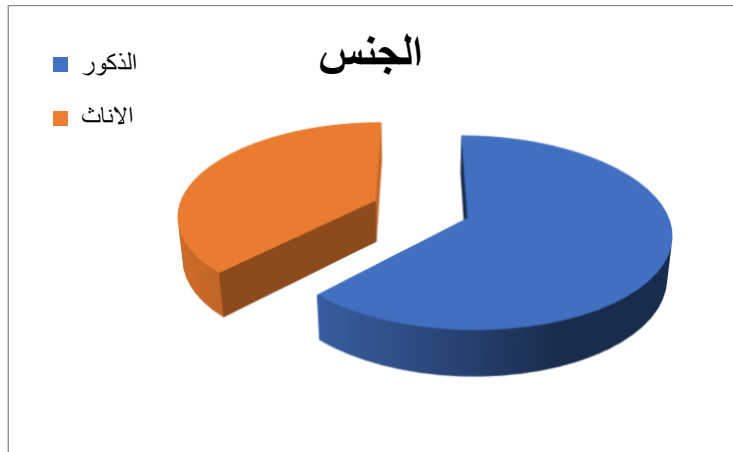
يبين الجدول رقم (6-II) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ 56 مستجوباً بنسبة قدرها 62.2% أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ 34 مستجوباً بنسبة قدرها 37.8%. و هو ما يبين ان غالبية الأساتذة بالكلية هم من فئة الذكور.

الجدول رقم (6-II) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
الذكور	56	62.2%
الإناث	34	37.8%
المجموع	90	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الشكل رقم (3-II) : يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excel

ثانيا : العمر :

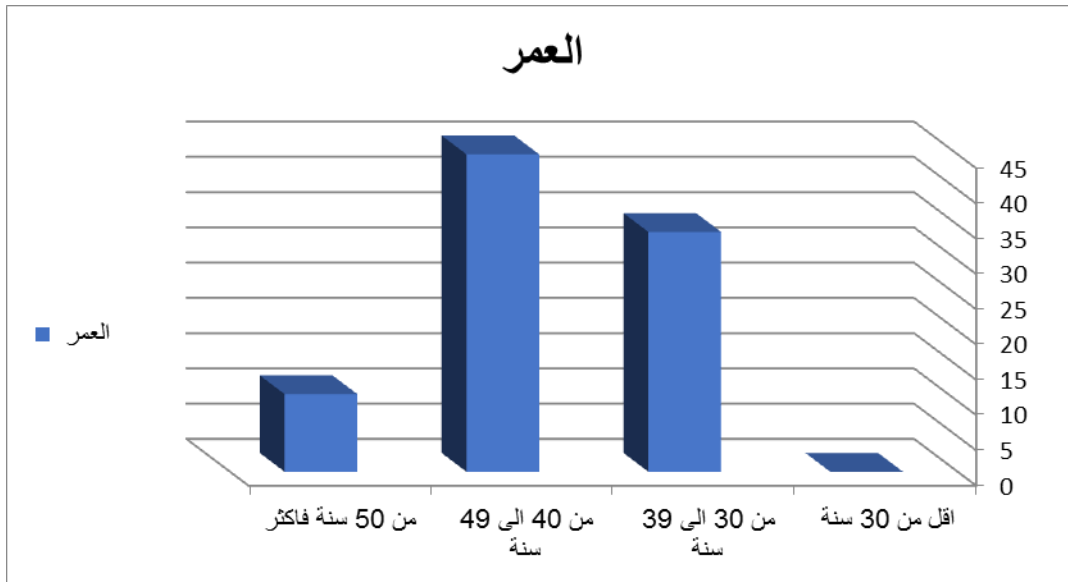
يبين الجدول رقم (7-II) توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث نلاحظ عدم وجود اساتذة سنهم أقل من 30 سنة، أي بنسبة قدرها 00 %، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم من 30 إلى 39 سنة قد بلغ 34 مستجوبا، أي بنسبة 37.8 % ، أما المستجوبين البالغة أعمارهم من 40 إلى 49 سنة بلغ عددهم 45 مستجوبا بنسبة 50 %، أما الفئة البالغة أعمارهم أكثر من 50 سنة فقد بلغ عددهم 11 مستجوبا، أي بنسبة 12.2 % . اي ان غالبية الأساتذة بالكلية هم من فئة الكهول و هو مايبين رزانة هذه الفئة في التعامل و نضجهم في التفكير . وهذا ما يوضحه الشكل التالي :

الجدول رقم (7-II): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
اقل من 30 سنة	00	
من 30 إلى 39 سنة	34	% 37.8
من 40 إلى 49 سنة	45	% 50
50 سنة فأكثر	11	% 12.2
المجموع	90	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الشكل رقم (4-II): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

ثالثا : الخبرة : (عدد سنوات العمل)

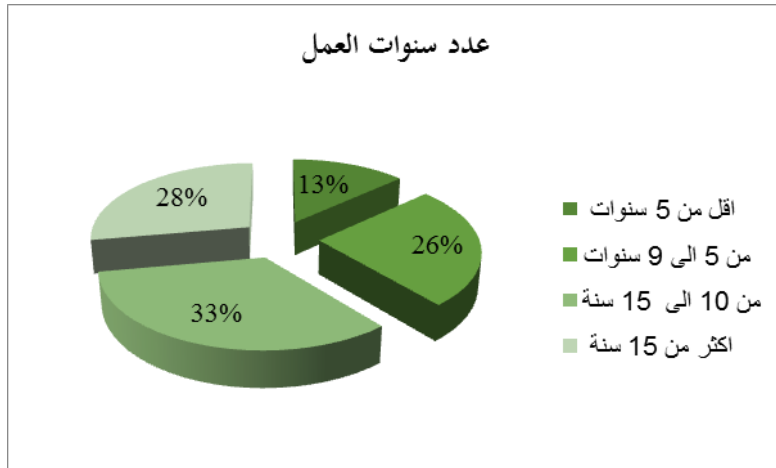
يبين الجدول رقم (8-II) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تقل عن 5 سنوات يبلغ 12 مستجوبين، أي بنسبة 13.3%، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية من 5 سنوات إلى 9 سنوات يبلغ عددهم 23 مستجوبا، أي بنسبة 25.6%، في حين أن المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تتراوح بين 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة يبلغ عددهم 30 مستجوبا، أي بنسبة 33.3%، أما المستجوبين الذين لديهم خبرة مهنية تفوق 15 سنة يبلغ عددهم 25 أي بنسبة مئوية تقدر بـ 27.8%. و هو ما يبين ان غالبية أساتذة الكلية ذوي خبرة و معرفة عالية.

الجدول رقم (8-II): توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات العمل

الخبرة (عدد سنوات العمل)	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	12	% 13.3
من 5 إلى 9 سنوات	23	% 25.6
من 10 إلى 15 سنة	30	% 33.3
أكثر من 15 سنة	25	% 27.8
المجموع	90	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الشكل رقم (5-II): توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

رابعا: الرتبة العلمية.

يبين الجدول رقم (9-II) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة أستاذ مساعد (ب) بلغ عددهم 5 مستجوبين، أي بنسبة 5.6%، وبلغ عدد المستجوبين من فئة أستاذ مساعد (أ) 31 مستجوبا، أي بنسبة 34.4%، أما عدد المستجوبين من فئة أستاذ محاضر (ب) فقد بلغ عددهم 35 مستجوبا بنسبة 38.9% في حين بلغ عدد المستجوبين من فئة أستاذ محاضر (أ) 18 مستجوبا بنسبة 20% فيما كان عدد المستجوبين من فئة أستاذ التعليم العالي أستاذا

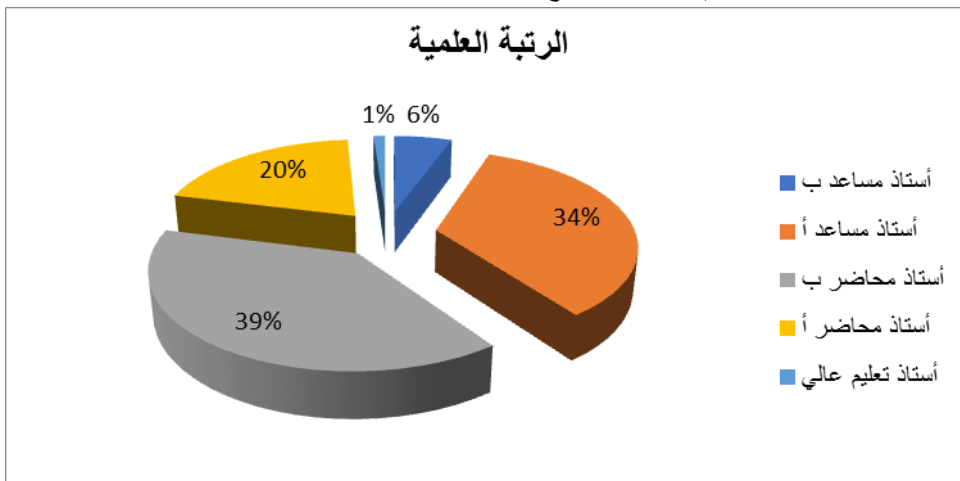
واحدا بنسبة 1.1%. و هو مايبين ان غالبية الأساتذة بالكلية هم أساتذة محاضرين صنف ب و مساعدين صنف أ و هو مايدل عن خبراتهم المكتسبة و تحسين مستواهم التعليمي و الذي أهلهم للترقية.

الجدول رقم (9-II): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية.

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة
أستاذ مساعد ب	5	5.6 %
أستاذ مساعد أ	31	34.4 %
أستاذ محاضر ب	35	38.9 %
أستاذ محاضر أ	18	20 %
أستاذ تعليم عالي	1	1.1 %
المجموع	90	100 %

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الشكل رقم (6-II) : توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام Excel

خامسا : قسم الانتماء

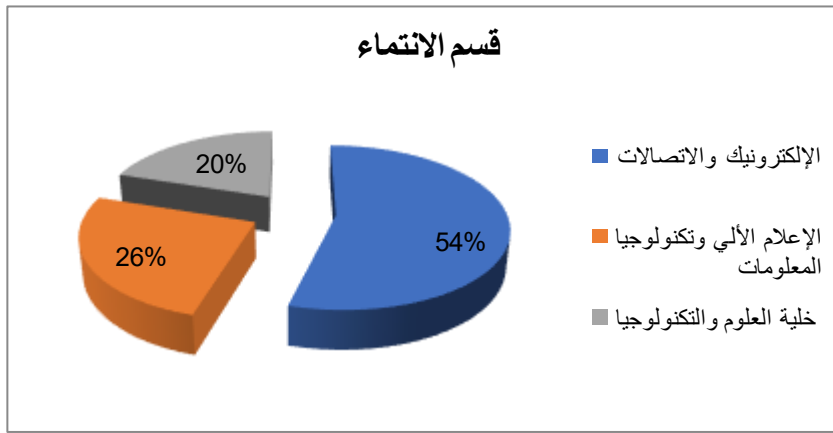
يبين الجدول رقم (10-II) توزيع عينة الدراسة حسب متغير قسم الإنتماء ، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من الإلكترونيك والإتصال قد بلغ 49 مستجوبا، أي بنسبة 54.4 %، أما المستجوبين من قسم الإعلام الآلي وتكنولوجيا المعلومات بلغ 23 مستجوبا أي بنسبة 25.6 %، في حين بلغ عدد المستجوبين بخلية العلوم والتكنولوجيا 18 أي بنسبة 20%. و هو مايبين ان غالبية أساتذة الكلية متخصصين في مجال الإلكترونيك و الإتصال.

الجدول رقم (10-II): توزيع أفراد العينة حسب متغير قسم الانتماء.

قسم الإنتماء	التكرار	النسبة
الإلكترونيك والإتصال	49	%54.4
الإعلام الالي وتكنولوجيا المعلومات	23	%25.6
خلية العلوم والتكنولوجيا	18	%20
المجموع	90	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

الشكل رقم (7-II) : توزيع أفراد العينة حسب متغير قسم الانتماء



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excel

الفرع الثاني : عرض وتحليل بيانات الاستبيان :

1- تحليل البيانات المتعلقة بمفهوم التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

وسيمت التركيز على الإجابة عن الاسئلة الفرعية التالية :

السؤال الأول : ما مدى وضوح مفهوم التشارك المعرفي لدى أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ؟

السؤال الثاني : ما مدى وضوح مفهوم التعلم التنظيمي لدى أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ؟

السؤال الثالث : ماهو أثر التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ؟

السؤال الرابع : ماهي طبيعة العلاقة بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة ؟

ونجيب إحصائياً عن هذه الأسئلة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة حول مفهوم التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي والترتيب التنازلي لفقرات كل بعد وتحديد المستوى المرجح له بناء على قيمة المتوسط الحسابي لسلم ليكارت الخماسي والذي سبق ذكره.

➤ الجواب عن السؤال الاول:

واقع التعلم التنظيمي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة :

1. أبعاد التعلم التنظيمي :

✓ بعد التعلم على مستوى الفرد :

يبين الجدول (II-11): وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد التعلم على مستوى الفرد حيث اتجهت اجابات المستجوبين إلى الموافقة بشدة فيما يخص عبارتي (أخصص بعض الوقت للتعلم) و(أستفيد من وجهات نظر الآخرين) بمتوسط حسابي قدر ب 4.27 و4.26 وانحراف معياري 0.44 و0.57 على التوالي فيما اكتفى المستجوبين بالموافقة على باقي ابعاد التعلم على مستوى الفرد بمتوسطات حسابية متقاربة كما هي مرتبة في الجدول أدناه وقد تذيلت عبارة (استطيع الحصول على موارد لدعم تعليمي في مجال عملي) الترتيب بأقل الدرجات موافقة وبتوسط حسابي قدر ب 3.69 وانحراف معياري 0.92.

جدول رقم (II-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية لبعء التعلم على مستوى الفرد.

الترتيب	بعد التعلم على مستوى الفرد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	أخصص بعض الوقت للتعلم	4.27	0.44	موافق بشدة
2	أستفيد من وجهات نظر الآخرين	4.26	0.57	موافق بشدة
3	أستفسر عن أي موضوع يستعصى علي في مجال عملي	4.10	0.78	موافق
4	أقبل إي نقد موجه لي من طرف زملائي أو طلبتي للتحسين من مستواي	3.98	0.65	موافق
5	أحرص بصفة مستمرة على إجراء البحوث العلمية	3.89	0.69	موافق
6	أناقش أخطائي مع رؤسائي وزملائي من أجل التعلم	3.88	0.73	موافق
7	استطيع الحصول على موارد لدعم تعليمي في مجال عملي	3.69	0.92	موافق
	المتوسط العام لبعء التعلم على مستوى الفرد	4.01	0.43	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

✓ بعد التعلم على مستوى الجماعة :

يبين الجدول (II-12): وصف اجابات عينة الدراسة حول بعد التعلم على مستوى الجماعة. حيث اتجهت إجابات العينة إلى الموافقة على كل عبارات بعد التعلم على مستوى الفرد حيث حضيفت عبارة (يستفيد أعضاء الفريق من الأخطاء الفردية) على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي قدر ب 3.51 وانحراف معياري 0.82 فيما اختلفت درجات الموافقة لباقي العبارات بالترتيب كما هو في الجدول أدناه وقد حضيفت عبارة (تعمل الكلية على تطوير فرق العمل الناجحة) بأقل درجة موافقة بمتوسط حسابي 3.09 وانحراف معياري 0.89.

جدول رقم (II-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية لبعء التعلم على مستوى الجماعة.

الترتيب	بعد التعلم على مستوى الجماعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	يستفيد أعضاء الفريق من الأخطاء الفردية	3.51	0.82	موافق
2	يتبادل الجميع الملاحظات والإرشادات رغم اختلاف التخصصات	3.49	0.91	موافق
3	يتم التعامل مع أعضاء فرق العمل بطريقة عادلة بغض النظر عن اختلافاتهم	3.44	0.77	موافق
4	يتم مناقشة الأفكار الجديدة بطريقة جماعية	3.43	0.87	موافق
5	يتم حل مشاكل المؤسسة بمشاركة الجميع	3.42	1.04	موافق
6	تعمل الكلية على تطوير فرق العمل الناجحة	3.09	0.89	محايد
	المتوسط العام لبعء التعلم على مستوى الجماعة	3.40	0.71	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

✓ بعد التعلم على مستوى المؤسسة :

يبين الجدول (II-13): وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد التعلم على مستوى المؤسسة. حيث اتجهت اجابات العينة إلى الحياد على جميع عبارات بعد التعلم على مستوى المؤسسة حيث حضيفت عبارة (يعتبر التعلم المستمر من أولويات الكلية) على أعلى درجة من الحياد بمتوسط حسابي 3.24 وانحراف معياري 0.94 فيما كانت اجابات عبارة (تعمل الكلية على تحديث البرامج الخاصة بتطوير مهارات الأساتذة) أقل حيادا بمتوسط 2.62 وانحراف معياري 0.88.

جدول رقم (II-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية لبعء التعلم على مستوى المؤسسة.

الترتيب	بعد التعلم على مستوى المؤسسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	يعتبر التعلم المستمر من أولويات الكلية	3.24	0.94	محايد
2	تحاول الكلية الاستفادة من خبرات كليات أخرى	3.13	0.94	محايد
3	تنشر الكلية إنجازات الأساتذة المختلفة	3.06	0.90	محايد
4	تستفيد الكلية من مشاكلها السابقة لحل المشكلات المستقبلية	3.06	0.92	محايد
5	تتعلم الكلية عن طريق حفظ نتائج تجاربها السابقة	3.01	0.88	محايد
6	توفر الكلية برامج للتدريب والتكوين الفعالة للأساتذة	2.69	0.91	محايد
7	تقوم الكلية بتحفيز ومكافأة الأساتذة مقابل تحسينهم لمستواهم التعليمي	2.67	0.97	محايد
8	تعمل الكلية على تحديث البرامج الخاصة بتطوير مهارات الأساتذة	2.62	0.88	محايد
	عباراتالمتوسط العام لبعء التعلم على مستوى المؤسسة	2.93	0.74	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

2. التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد :

✓ المتغير التابع (التعلم التنظيمي) :

يبين الجدول (II-14): ترتيب أبعاد متغير التعلم التنظيمي حسب المتوسط العام لكل بعد حيث حظي بعدي التعلم على مستوى الفرد والتعلم على مستوى الجماعة بالموافقة حسب درجات العينة وبمتوسط حسابي لكل بعد مقدر بـ 4.01 و 3.40 وانحراف معياري لكل بعد قدر بـ 0.43 و 0.71 على التوالي، وهو دلالة على أن الافراد يبذلون ما بوسعهم من أجل تحسين مستوى تعلمهم بشكل فردي من خلال الإطلاع الدائم وتحديث معلوماتهم ومعارفهم داخل وخارج المؤسسة وبشكل جماعي من خلال فتح مجالات للنقاش فيما بينهم وحل المشكلات بشكل جماعي .. الخ، فيما اتجهت إجابات العينة نحو الحياد فيما يخص بعد التعلم على مستوى المؤسسة بمتوسط حسابي قدر بـ 2.93 وانحراف معياري 0.74. وهو دلالة على وجود رضا بنسبة ما لأساتذة الكلية حول هذا البعد مع وجود بعض النقائص.

جدول رقم (II-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية المتغير التابع (التعلم التنظيمي).

الترتيب	ابعاد متغير التعلم التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	عبارات التعلم على مستوى الفرد	4.01	0.43	موافق
2	عبارات التعلم على مستوى الجماعة	3.40	0.71	موافق
3	عبارات التعلم على مستوى المؤسسة	2.93	0.74	محايد
	المتغير التابع التعلم التنظيمي	3.45	0.49	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

وعموماً لدى المبحوثين في الكلية درجة مرتفعة من الموافقة حول عبارات التعلم التنظيمي، ونظرة قد تميل إلى السلبية نوعاً ما حول واقع التعلم على مستوى المؤسسة في الكلية.

➤ الجواب عن السؤال الثاني :

واقع التشارك المعرفي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح بورقلة

1. ابعاد التشارك المعرفي :

✓ بعد الثقة :

يبين الجدول (II-15) وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد الثقة، حيث نلاحظ أن عبارة الثقة المتبادلة بين الزملاء تزيد من روح التشارك المعرفي بينهم قد حصل على أعلى موافقة وبشدة بمتوسط حسابي 4.42، وانحراف معياري 0.67، كما هو الحال بالنسبة لعبارة اشارك معارف وخبراتي مع زملائي طوعياً وبدون حرج بمتوسط حسابي 4.21 وانحراف معياري 0.63، وقد حُضيت باقي عبارات بعد الثقة بالموافقة حسب ترتيب الجدول أدناه لنجد عبارة (كمية ونوعية المعارف التي أتلقاها من زملائي تشعرني بالرضا) تتذيل الترتيب بنسبة موافقة أقل بمتوسط حسابي 3.40 وانحراف معياري 0.90.

جدول رقم (II-15) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية حول بعد الثقة.

الترتيب	عبارات بعد الثقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	الثقة المتبادلة بيني وبين زملائي تزيد من روح التشارك في معارفنا	4.42	0.67	موافق بشدة
2	أشارك معارفي وخبراتي مع زملائي الموظفين طوعيا وبدون حرج	4.21	0.63	موافق بشدة
6	التزم بجميع قرارات الادارة مما يعزز الثقة المتبادلة بيننا	4.03	0.74	موافق
7	أقبل ردود أفعال زملائي الناتجة عن تشاركنا للمعرفة	3.96	0.63	موافق
4	أؤمن بصدق نية زملائي في تبادل المعلومات بيننا	3.92	0.78	موافق
5	لدي استعداد لتقبل أفعال زملائي الناتجة عن تشاركنا للمعرفة	3.86	0.68	موافق
8	لدي ثقة في سلوك زملائي الايجابي الناتج عن تشاركنا للمعارف	3.86	0.79	موافق
3	ألجا إلى زملائي في حل المشكلات الخاصة بالعمل	3.67	0.95	موافق
9	كمية ونوعية المعارف التي أتلقاها من زملائي تشعرني بالرضا	3.40	0.90	موافق
	المتوسط العام لبعء الثقة	3.92	0.46	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

✓ بعد التفاعلات الشخصية :

يبين الجدول (II-16): وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد التفاعلات الشخصية، حيث نلاحظ أن عبارة أقدم يد العون لزملائي في حل مشاكلهم البحثية والعلمية قد تراست ترتيب عبارات التفاعلات الشخصية بمتوسط حسابي 4.04 وانحراف معياري 0.63 حيث وافق المستجوبين وبشدة على هذه العبارة كما وافق المستجوبين على باقي العبارات بمتوسطات حسابية متقاربة كما هو الترتيب في الجدول أدناه فيما اختار المستجوبين الحياد في عبارتي (أتعاون مع الأساتذة وتتواصل على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية) و(توفر الكلية أماكن لالتقاء الأساتذة في أوقات الراحة لتعزيز تبادل المعارف والمعلومات بينهم)، بمتوسطين حسابيين 3.10 و2.82 وانحراف معياري 0.82 و1.13 على التوالي.

جدول رقم (II-16) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية حول بعد التفاعلات الشخصية.

الترتيب	بعد التفاعلات الشخصية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	أقدم يد العون لزملائي في حل مشاكلهم البحثية والعلمية	4.04	0.63	موافق
2	عملي ضمن فريق عزز روح التشارك في المعرفة	3.92	3.09	موافق
3	أسعى إلى تقديم ملخصات جاهزة للموضوعات للطلاب	3.72	0.97	موافق
4	أشارك زملائي الأساتذة في المناسبات الاجتماعية	3.70	0.76	موافق
5	لقاءاتي مع زملائي سواء كانت رسمية أو غير رسمية زادت من نسبة التشارك المعرفي بيننا	3.66	0.82	موافق
6	أستخدم أسلوب الإلقاء لتوفير أكبر قدر من المعرفة	3.64	0.74	موافق
7	أتعاون مع الأساتذة وتتواصل على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية	3.10	0.82	محايد
8	توفر الكلية أماكن لالتقاء الأساتذة في أوقات الراحة لتعزيز تبادل المعارف والمعلومات بينهم	2.82	1.13	محايد
	المتوسط العام لبعده التفاعلات الشخصية	3.58	0.58	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

✓ بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

يبين الجدول (II-17): وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث نلاحظ ان إجابات المستجوبين قد اتجهت نحو الحياد في أغلب عبارات بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث حظيت عبارة (أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة وأحتاجها في التدريس) بنسبة أقل من الحياد بمتوسط حسابي مقدر ب 3.07 وانحراف معياري 0.99 لتليها باقي العبارات بالترتيب حسب الجدول أدناه فيما اتجهت إجابات المستجوبين ل عبارة (تبرمج الكلية مؤتمرات وملتقيات علمية عن بعد للأساتذة بصفة مستمرة) نحو عدم الموافقة بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 0.85.

جدول رقم (II-17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية حول بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الترتيب	بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة وأحتاجها في التدريس	3.07	0.99	محايد
2	تعقد الكلية اجتماعات دورية للأساتذة من اجل طرح الانشغالات وتبادل الآراء	2.94	0.98	محايد
3	تعتمد الكلية منصات ومواقع الكترونية خاصة بالبحوث العلمية الداخلية والخارجية	2.87	0.88	محايد
4	توفر الكلية الأدوات والأجهزة الالكترونية اللازمة لتبادل المعرفة بينها وبين الأساتذة والطلبة	2.86	1.00	محايد
5	تعتمد الكلية تقنيات حديثة لتسهيل اكتساب ونشر المعرفة بين الأساتذة	2.83	0.93	محايد
6	تبرمج الكلية مؤتمرات وملتقيات علمية عن بعد للأساتذة بصفة مستمرة	2.37	0.85	غير موافق
	المتوسط العام لبعدها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	2.82	0.71	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

✓ بعد الثقافة المعرفية :

يبين الجدول (II-18): وصف إجابات عينة الدراسة حول بعد الثقافة المعرفية، حيث نلاحظ أن المستجوبين قد وافقوا وبشدة على عبارتي (أؤمن وأطبق فائدة الحديث الذي ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم* من سئل عن علم فكتمه الجملة الله بلجام من نار يوم القيامة*) و(أحترم حرية الرأي والتعبير لدى الطلاب والزملاء) بمتوسط حسابي 4.43 و4.27 وانحراف معياري 0.67 و0.54 على التوالي وأقل درجة من الموافقة لباقي عبارات بعد الثقافة المعرفية كما هو الترتيب في الجدول أدناه فيما اتجهت إجابات المستجوبين نحو الحياد في ما يخص عبارة (تعترف الكلية بإسهامات الأساتذة المشاركين لمعارفهم الضمنية أو الصريحة)، بمتوسط حسابي بلغ 3.17 وانحراف معياري 0.88.

جدول رقم (II-18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية حول بعد الثقافة المعرفية.

الترتيب	بعد الثقافة المعرفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	أؤمن وأطبق فائدة الحديث الذي ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم *من سئل عن علم فكتمه الجمرة الله بلجام من نار يوم القيامة *	4.43	0.67	موافق بشدة
2	أحترم حرية الرأي والتعبير لدى الطلاب والزعماء	4.27	0.54	موافق بشدة
3	أبادل المعارف والمعلومات والخبرات مع زملائي بغض النظر عن رتبهم العلمية	4.12	0.70	موافق
4	أحرص أن تكون أبحاثي لخدمة وتنمية المجتمع	4.10	0.69	موافق
5	مشاركتي لمعاري تزيد من رصيدي العلمي والمعرفي	4.02	0.60	موافق
6	أشارك مكتسباتي المعرفية لإظهار مستواي العلمي والمعرفي	3.50	0.75	موافق
7	تعترف الكلية بإسهامات الأساتذة المشاركين لمعارفهم الضمنية أو الصريحة	3.17	0.88	محايد
	المتوسط العام لبعدها الثقافة المعرفية	3.94	0.37	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

2. التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد :

✓ المتغير المستقل (التشارك المعرفي):

جدول رقم (II-19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام لإجابات أساتذة الكلية المتغير المستقل (التشارك المعرفي).

الترتيب	ابعاد متغير التشارك المعرفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للإجابات
1	المتوسط العام لبعدها الثقافة المعرفية	3.94	0.37	موافق
2	المتوسط العام لبعدها الثقة	3.92	0.46	موافق
3	المتوسط العام لبعدها التفاعلات الشخصية	3.58	0.58	موافق
4	المتوسط العام لبعدها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	2.82	0.71	محايد
	المتوسط العام للمتغير المستقل التشارك المعرفي	3.57	0.37	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يبين الجدول (II-19): ترتيب أبعاد متغير التشارك المعرفي حسب المتوسط العام لكل بعد، حيث حظي بعد الثقافة المعرفية على أكبر نسبة من الموافقة حسب إجابات العينة ليرأس الترتيب بمتوسط حسابي قدر بـ 3.94 وانحراف معياري 0.37 وهذا دلالة على أن الثقافة المعرفية لأساتذة الكلية والمتمثلة في قيمهم وقناعاتهم ومعتقداتهم تساهم بشكل كبير جدا في مشاركتهم لمعارفهم ويليها في الترتيب بعدي الثقة بمتوسط حسابي قدر بـ 3.92 وانحراف معياري 0.46 والتفاعلات الشخصية بمتوسط حسابي قدر بـ 3.58 وانحراف معياري 0.58، وهو دلالة على وجود ثقة متبادلة بين اساتذة الكلية كافية لدفعهم إلى تشارك معارفهم وهو ما اسهم فيه تفاعلاتهم الشخصية مع بعضهم البعض فيما اتجهت اجابات العينة إلى الحياد فيما يخص بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمتوسط حسابي قدر بـ 2.82 وانحراف معياري 0.71. وهو دلالة على رضا الأساتذة عن هذا البعد الا انه لا يقدم ما هو مطلوب او متوقع منه لزيادة ورفع مستوى التشارك المعرفي بين الأساتذة.

وعموما لدى المبحوثين في الكلية درجة مرتفعة من الموافقة حول عبارات التشارك المعرفي، ونظرة قد تميل إلى السلبية نوعا ما حول واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الكلية.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الفرع الأول : ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها.

أولا : العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

- و يوضح الجدول رقم II-20 : مصفوفة الارتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل (التشارك المعرفي) والتعلم التنظيمي كمتغير تابع، حيث يمكننا قراءة مايلي :
- القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.00$ اقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا مايعني وجود دلالة احصائية للارتباط الخطي بين أبعاد التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي، وعليه فإن القيمة المحسوبة أعلاه لبيرسون ليست قيمة عشوائية ولها دلالة في الواقع. كما يظهر في الجدول ان:
 - معامل بيرسون للارتباط الخطي بين بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتعلم التنظيمي يساوي 60 % وعليه يوجد ارتباط خطي موجب (طردي) متوسط بينهما.
 - معامل بيرسون للارتباط الخطي بين بعد الثقة والتعلم التنظيمي يساوي 52 % وعليه يوجد ارتباط خطي موجب (طردي) متوسط بينهما .
 - معامل بيرسون للارتباط الخطي بين بعد الثقافة المعرفية والتعلم التنظيمي يساوي 51.10 % وعليه يوجد ارتباط خطي موجب (طردي) متوسط بينهما.
 - معامل بيرسون للارتباط الخطي بين بعد التفاعلات الشخصية والتعلم التنظيمي يساوي 36 % وعليه يوجد ارتباط خطي موجب (طردي) ضعيف بينهما .

جدول رقم 20-II : يوضح قيم الارتباط لأبعاد التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي.

الترتيب	الأبعاد	قيم الارتباطات	مستويات الدلالة	حجم العينة
1	بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصال	0.608	0,000	90
2	بعد الثقة	0.520	0,000	90
3	بعد الثقافة المعرفية	0.511	0,000	90
4	بعد التفاعلات الشخصية	0.360	0,000	90
	المتغير المستقل التشارك المعرفي	0.710	0,000	90

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS .

و منه نستنتج أن هناك إرتباط خطي بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بقوة 71 %، حيث كان الارتباط الخطي الأقوى لأبعاد التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي كان لبعد تكنولوجيا المعلومات والإتصال بقوة 60 % ويليه بعد الثقة بقوة 52%، ثم بعد الثقافة المعرفية بقوة 51.10 % ، وقد كان بعد التفاعلات الشخصية الأضعف إرتباطا بالتعلم التنظيمي بقوة 36%.

ثانيا: تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغير المستقل هو (التشارك المعرفي) والمتغير التابع هو (التعلم التنظيمي)، والجدول التالي يوضح الإرتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع :

جدول رقم (21-II): يوضح الإرتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.710 ^a	.504	.499	.34455

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

b. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول رقم (21-II)، يتبين لنا وجود دلالة إحصائية لتأثير التشارك المعرفي على التعلم التنظيمي في الكلية محل الدراسة، حيث كان معامل الارتباط الخطي $R= 0.71$ ، أي يوجد ارتباط خطي موجب بقوة 71%، بمعنى أنه توجد علاقة طردية قوية بين التشارك المعرفي كمتغير مستقل وبين التعلم التنظيمي كمتغير تابع، وبلغت نسبة اختبار R-deux (50.4%)، والتي تبين مدى دقة التشارك المعرفي في تقدير التعلم التنظيمي، أي أن (50.4%) من التعلم التنظيمي في الكلية محل الدراسة تعود للتشارك المعرفي ، والنسبة المتبقية (40.6%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

ثالثاً: تبين خط الانحدار :

جدول رقم (22-II): يوضح تحليل تبين خط الانحدار

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	10.636	1	10.636	89.589	.000 ^a
	Résidu	10.447	88	.119		
	Total	21.083	89			

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

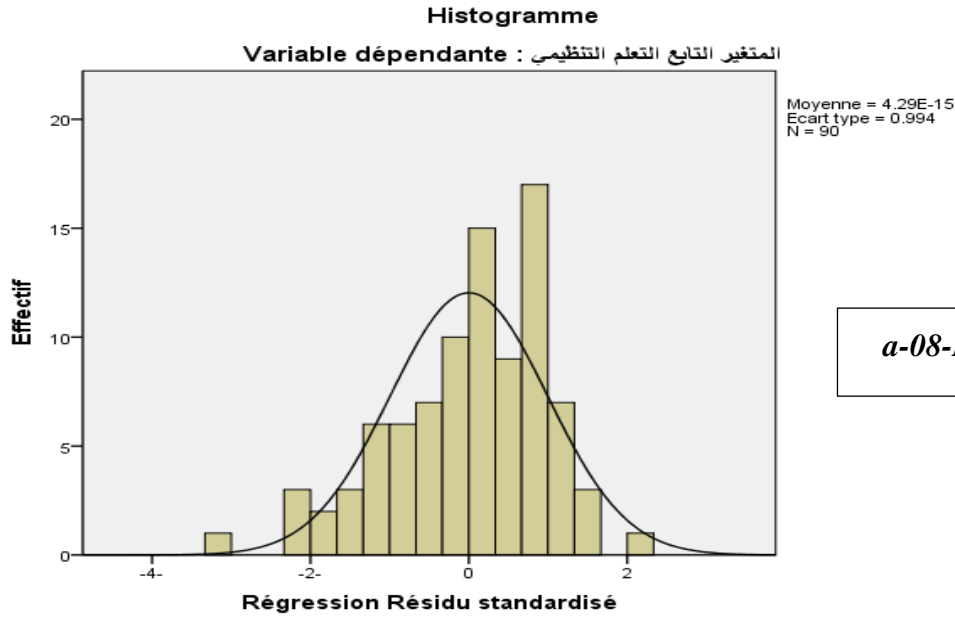
b. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول (22-II) يتبين لنا ما يلي :

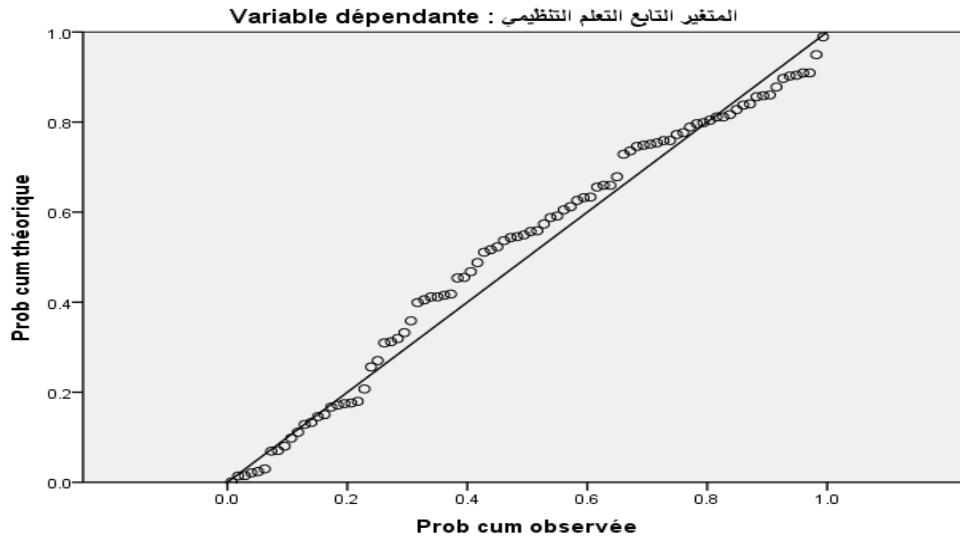
- مجموع مربعات الانحدار يساوي 10.636 ومجموع مربعات البواقي هو 10.447 ومجموع المربعات الكلي يساوي 21.083.
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 88.
- معدل مربعات الانحدار هو 10.636 ومعدل مربعات البواقي 0.119.
- قيمة إختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو $D= 89.589$.
- مستوى دلالة الاختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل (08-II) يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

الشكل رقم (08-II) : يوضح مدى ملائمة خط الانحدار



الشكل a-08-II

Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



الشكل b-08-II

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

1. دراسة معاملات خط الانحدار :

من الجدول (23-II) وانطلاقاً من معادلة الانحدار $Y=a+Bx$ يتبين لنا ما يلي :

- a : يمثل معامل تقاطع خط الانحدار (ثابت المعادلة) و يساوي 0.159
- B : يمثل ميل خط الانحدار المستقيم وهو بسيط لاعتماده على متغير واحد و يساوي 0.922
- إشارة معامل الميل B موجبة وهي دلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد التشارك المعرفي كلما زاد التعلم التنظيمي
- مستوى المعنوية للتعلم التنظيمي تساوي 0.651 وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05

و منه يمكننا التنبؤ بقيمة التعلم التنظيمي انطلاقاً من قيمة التشارك المعرفي من خلال المعادلة التالية :

$$Y = 0.922x$$

معادلة خط الإنحدار هي :

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الإنحدار للتعلم التنظيمي

جدول رقم (II-23): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للتعلم التنظيمي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	.159	.349		.454	.651
المتغير المستقل التشارك المعرفي	.922	.097	.710	9.465	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

2. اختبار T وتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

✓ متغير الجنس :

جدول رقم (II-24): يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع التعلم التنظيمي	Hypothèse de variances égales	.005	.943	.810	88	.420	.08588	.10602	-.12482-	.29658
	Hypothèse de variances inégales			.800	67.012	.427	.08588	.10737	-.12843-	.30019

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح من خلال الجدول (24-II) لاختبار T أن مستوى المعنوية ليفن لتجانس العينتين (ذكور- إناث) قد بلغ 0.943 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.420 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تخص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي تعزى بمتغير الجنس.

✓ متغير العمر :

جدول رقم (25-II) : يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

ANOVA		المتغير التابع التعلم التنظيمي			
	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.190	2	.595	2.601	.080
Intra-groupes	19.893	87	.229		
Total	21.083	89			

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

و من خلال جدول رقم (25-II) فإن تحليل التباين لمتغير العمر للأساتذة كانت قيمة $\text{sig} = 0.080$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الأساتذة تبعاً لمتغير العمر بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

✓ متغير عدد سنوات العمل :

جدول رقم (26-II) : يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

ANOVA		المتغير التابع التعلم التنظيمي			
	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.434	3	.478	2.092	.107
Intra-groupes	19.649	86	.228		
Total	21.083	89			

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

و من خلال جدول رقم (26-II) فإن تحليل التباين لمتغير عدد سنوات العمل للأساتذة كانت قيمة $\text{sig} = 0.107$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الأساتذة تبعاً لمتغير عدد سنوات العمل بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

✓ متغير الرتبة العلمية:

جدول رقم (27-II): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

ANOVA		المتغير التابع التعلم التنظيمي			
	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.399	4	.350	1.511	.206
Intra-groupes	19.684	85	.232		
Total	21.083	89			

المصدر : من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss

و من خلال جدول رقم (27-II) فإن تحليل التباين لمتغير الرتبة العلمية للأساتذة كانت قيمة $\text{sig} = 0.206$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأساتذة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

✓ متغير قسم الانتماء:

جدول رقم (28-II) : يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الرتبة العلمية بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

ANOVA		المتغير التابع التعلم التنظيمي			
	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.127	2	.064	.264	.768
Intra-groupes	20.956	87	.241		
Total	21.083	89			

المصدر : من إعداد الطالبتين بناءً على مخرجات spss

و من خلال جدول رقم (28-II) فإن تحليل التباين قسم الانتماء للأساتذة كانت قيمة $\text{sig} = 0.768$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الأساتذة تبعاً لمتغير قسم الإنتماء بخصوص مساهمة أبعاد التشارك المعرفي في التعلم التنظيمي.

3. التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا ثلاثة نماذج :

من الجدول أسفله نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو تكنولوجيا المعلومات والإتصال، والثقافة المعرفية والثقة.

سنعتمد في الأخير على النموذج الثالث والنهائي في علاقة التشارك المعرفي مع التعلم التنظيمي وذلك من خلال الأبعاد

التالية :

✓ تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

✓ الثقافة المعرفية.

✓ الثقة.

التي هي دالة إحصائيا.

جدول رقم (II-29) : يوضح المتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة .

Variables introduites/supprimées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات	·	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$).
2	بعد الثقافة المعرفية	·	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$).
3	بعد الثقة	·	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$).

a. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

المصدر : من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss

الجدول (II-30) : يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

Récapitulatif des modèles ^d				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.608 ^a	.370	.363	.38853
2	.703 ^b	.494	.482	.35022
3	.756 ^c	.572	.557	.32394

a. Valeurs prédites : (constantes) بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات

b. Valeurs prédites : (constantes) بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، بعد الثقافة المعرفية

c. Valeurs prédites : (constantes) بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، بعد الثقافة المعرفية، بعد الثقة

d. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدولين (29-II) و(30-II) نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج متغير مستقل واحد وهو التفاعلات الشخصية والإحتفاظ بثلاثة متغيرات مستقلة وهي تكنولوجيا المعلومات والإتصال، والثقافة المعرفية والثقة.

حيث ارتفع معامل الارتباط الخطي بين الأبعاد (تكنولوجيا المعلومات والإتصال، والثقافة المعرفية والثقة) دون بعد التفاعلات الشخصية والمتغير التابع (التعلم التنظيمي) نسبة (75.6%) وهو دليل على وجود الارتباط القوي بينها، حيث أن (57.2%) من التعلم التنظيمي تعود إلى تكنولوجيا المعلومات والإتصال، والثقافة المعرفية والثقة والنسبة المتبقية (42.8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

الجدول (31-II) : يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise :

ANOVA^d

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7.799	1	7.799	51.661	.000 ^a
Résidu	13.284	88	.151		
Total	21.083	89			
2 Régression	10.412	2	5.206	42.443	.000 ^b
Résidu	10.671	87	.123		
Total	21.083	89			
3 Régression	12.058	3	4.019	38.304	.000 ^c
Résidu	9.025	86	.105		
Total	21.083	89			

- a. Valeurs prédites : (constantes) بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات
- b. Valeurs prédites : (constantes) بعد الثقافة المعرفية، بعد الإتصالات، بعد تكنولوجيا المعلومات
- c. Valeurs prédites : (constantes) بعد الثقة، بعد الثقافة المعرفية، بعد الإتصالات، بعد تكنولوجيا المعلومات
- d. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من الجدول (31-II) نجد ما يلي :

- مجموع مربعات الإنحدار يساوي 12.058 ومجموع مربعات البواقي 9.025 ومجموع المربعات الكلي يساوي 21.083.
- درجة حرية الإنحدار هو 3 ودرجة حرية البواقي 86.
- معدل مربعات الإنحدار هو 4.019 ومعدل مربعات البواقي 0.105.
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الإنحدار هو 38.304.
- مستوى دلالة الإختبار 0,000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,005 فرفضها، وبالتالي خط الإنحدار يلائم المعطيات.

أما بالنسبة لدراسة معاملات خط الإنحدار فالجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الإنحدار بطريقة Stepwise.

جدول رقم (32-II) : يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.270	.169		13.444	.000
بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات	.417	.058	.608	7.188	.000
2 (Constante)	.554	.402		1.380	.171
بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات	.345	.055	.504	6.330	.000
بعد الثقافة المعرفية	.486	.105	.367	4.616	.000
3 (Constante)	-.251-	.423		-.593-	.555
بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات	.289	.052	.421	5.508	.000
بعد الثقافة المعرفية	.413	.099	.312	4.165	.000
بعد الثقة	.319	.081	.301	3.961	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من الجدول (32-II) يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لتكنولوجيا المعلومات والإتصال

وميل خط الانحدار بالنسبة للثقة وفق المعادلة التالية : $Y=a+C.x1+b.x2$.

ومنه معادلة خط الانحدار هي:

$$y = 0.289x1 + 0.413x2 + 0.319x3$$

ومنه عند دراسة قيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.005 وتحقق الفرضية البديلة H1 ونستنتج أن أهم الأساليب المؤثرة على التعلم التنظيمي هي تكنولوجيا المعلومات والإتصال، الثقة و الثقافة المعرفية.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الأستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات وفيما يخص

واقع متغيرات الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية :

واقع التشارك المعرفي بالكلية :

كما سبق وذكرنا أن متغيرات الدراسة هي التشارك المعرفي كمتغير مستقل والتعلم التنظيمي كمتغير تابع.

المتوسط العام للتشارك المعرفي كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية للأساتذة حول أبعاد هذا المتغير وفيمايلي سوف

نتناول كل بعد على حدى.

✓ بعد الثقافة المعرفية :

حظي بعد الثقافة المعرفية أعلى درجات الموافقة من بين أبعاد التشارك المعرفي، حيث أظهرت النتائج أن ثقافة الأساتذة بالكلية محل الدراسة وقيمهم وقناعاتهم الدينية والاجتماعية تدفعهم إلى الإنفتاح على بعضهم البعض ومشاركة معلوماتهم ومعارفهم وهذا نابع من إيمانهم القوي بتعاليم ديننا الحنيف من كتاب الله وسنة رسوله صل الله عليه وسلم، والتي تنهاهم عن كتمان معارفهم وتأميرهم بإبلاغها ومشاركتها، كما أن ثقافتهم المعرفية تلمي عليهم إحترام آراء بعضهم البعض وتشجع حرية التعبير، وتبادل المعارف والخبرات بينهم بغض النظر عن رتبهم العلمية، كما يسعى الأساتذة للقيام بالأبحاث العلمية ومشاركتها سعياً منهم لخدمة وتنمية المجتمع من جهة، ولزيادة رصيدهم العلمي وإظهار مستواهم المعرفي من جهة أخرى، كما أظهرت النتائج أن الأساتذة غير راضين تماماً عن مدى اعتراف الإدارة بإسهاماتهم في تشارك معارفهم، وقد قدر المتوسط العام لبعء الثقافة المعرفية بـ 3.94 وانحراف معياري 0.37 وهو ما جعل هذا البعد الأكثر مساهمة في التشارك المعرفي بين أساتذة الكلية محل الدراسة.

✓ بعد الثقة :

و قد احتل بعد الثقة المرتبة الثانية بعد الثقافة المعرفية، فتبين أنه يوجد لدى الأساتذة بالكلية محل الدراسة رضا حول الثقة المتبادلة بينهم، حيث أظهرت النتائج وجود ثقة متبادلة بين الأساتذة عالية المستوى، تشجعهم على مشاركة معارفهم وخبراتهم طوعياً وبدون حرج، كما يلتزم أساتذة الكلية محل الدراسة بقرارات الإدارة مما يعزز الثقة بينهم، إضافة إلى إيمان الأساتذة بصدق نوايا زملائهم في تبادل المعارف ومشاركتها وتقبل ردود الأفعال الناتجة عن ذلك، حيث يلجأ كل منهم إلى زملائه لحل أي مشكلة تواجهه أثناء العمل مما يرفع من مستوى التشارك المعرفي، وهذا ما أثبتته النتائج حيث أن المتوسط الحسابي العام لبعء الثقة بلغ 3.92 وانحراف معياري قدر بـ 0.46 بمعدل موافقة مرتفع وهذا ما يثبت وجود مستوى مرتفع من الثقة بين أساتذة الكلية يعزز من تشاركهم المعرفي

✓ بعد التفاعلات الشخصية:

وأسهم بعد التفاعلات الشخصية في التشارك المعرفي لدى أساتذة الكلية محل الدراسة، من خلال تفاعلات الأساتذة فيما بينهم، حيث أثبتت النتائج وجود علاقات شخصية رسمية وغير رسمية تجمع بين الأساتذة كما أن هذه التفاعلات تلمي عليهم القيام بما هو خارج عن اطار واجباتهم، فيقدم كل منهم يد العون لباقي زملائه ومساعدة بعضهم البعض لحل المشاكل العلمية والبحثية من خلال عملهم كفريق، مما يعزز روح التشارك المعرفي بينهم، كما يسعى الأساتذة إلى تقديم ملخصات جاهزة لطلابهم واستعمال أسلوب الإلقاء قصد مشاركة أكبر قدر من المعارف في أقل وقت وبأقل حجم ممكن، كما أن هناك علاقات إجتماعية غير رسمية بين أساتذة الكلية تزيد من إجتماعهم وتعزز من تشاركهم المعرفي، وهو ما لم توفره إدارة الكلية، حيث أثبتت نتائج الدراسة أن الكلية لا توفر أماكن ولا أوقات لإلتقاء الأساتذة داخل الكلية بالشكل المطلوب مما يعرقل لقاءاتهم وتواصلهم مما يؤثر سلباً على مستوى التشارك المعرفي بينهم، ويوضح المتوسط الحسابي العام لبعء التفاعلات الشخصية والذي قدر بـ 3.58 وانحراف معياري 0.58 أن مساهمة هذا البعد في التشارك المعرفي مرتفعة.

✓ بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصال :

و هو البعد الذي تذييل ترتيب أبعاد التشارك المعرفي والذي أثبتت النتائج من وجهة نظر الأساتذة أن هناك تقصير من جانب الكلية فيما يخص الجانب التكنولوجي وقنوات الإتصال، حيث يلقي معظم الأساتذة صعوبة في الوصول إلى ما يحتاجونه من معلومات ووثائق التي يحتاجونها، كما أن الأساتذة يرون أن الكلية مقللة في عقد الاجتماعات الدورية للأساتذة والتي من شأنها

تعزيز مشاركتهم لمعارفهم من خلال طرح انشغالهم وتبادل الآراء بين الأساتذة وإدارة الكلية، وإدارة الكلية لا تستغل التكنولوجيا كما يجب، حيث أنها لاتعتمد المنصات والمواقع الالكترونية، ولا توفر الأدوات والاجهزة الالكترونية اللازمة لتبادل المعرفة بينها وبين الأساتذة والطلبة ولا التقنيات الحديثة المعززة لذلك بالشكل الكافي، كما أنها مقللة في برمجة المؤتمرات والملتقيات العلمية عن بعد والتي من شأنها رفع مستوى التشارك المعرفي بين أساتذة الكلية وأساتذة الكليات والجامعات الوطنية والأجنبية، وهو ما ترجمه المتوسط الحسابي العام لبعدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال والذي قدر بـ 2.82 وإختراف معياري 0.71 وهو ما يوضح المستوى المتوسط لمساهمة هذا البعد في التشارك المعرفي بالكلية محل الدراسة.

و منه فإن واقع التشارك المعرفي في الكلية، كان قد حقق مستوى رضا عالي بالنسبة لأفراد العينة وهذا راجع إلى مستوى الوعي الذي يتحلى به الأساتذة من ثقافتهم المعرفية وثقتهم عالية المستوى بالإضافة إلى تفاعلاتهم الشخصية فيما بينهم، دون الإتكال على إدارة الكلية التي أظهرت تقصيرا حيث أنها لا تهتم باستغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما هو مطلوب باعتبار أنه من أهم الأبعاد المساهمة في التشارك المعرفي والمعززة للتعلم التنظيمي وهو ما قلل من نسبة الرضا لدى الأساتذة عن الكلية فكان ترتيب أبعاد التشارك المعرفي حسب درجة موافقة أساتذة الكلية كما يلي:

- ✓ بعد الثقافة المعرفية بدرجة موافق
- ✓ بعد الثقة بدرجة موافق
- ✓ بعد التفاعلات الشخصية بدرجة موافق
- ✓ بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال بدرجة محايد.

الفرع الثالث : مناقشة النتائج الإحصائية:

1. العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

من خلال النتائج وجدنا أن جميع العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة (أبعاد التشارك المعرفي) والتعلم التنظيمي كمتغير تابع دالة إحصائيا وعند مستويات ايجابية، حيث أن هناك ارتباط خطي بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بقوة 71%، فكان الارتباط الخطي الأقوى لأبعاد التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي كان لبعدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال بقوة 60% ويليه بعد الثقة بقوة 52%، ثم بعد الثقافة المعرفية بقوة 51.10%، وقد كان بعد التفاعلات الشخصية الأضعف إرتباطا بالتعلم التنظيمي بقوة 36%.

✓ التعلم التنظيمي :

المتوسط العام للتعلم التنظيمي كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية للإساتذة لأبعاد التعلم التنظيمي، فقدر المتوسط الحسابي العام لبعدها التعلم على المستوى الفردي بـ 4.01 والإختراف المعياري 0.43، حيث حظيت عبارات هذا البعد على قيمة مرتفعة من الموافقة وهذا ما يفسر مساهمة التعلم الفردي في الرفع من مستوى التعلم التنظيمي في الكلية، حيث أن الأساتذة يبذلون ما في وسعهم لتحسين مستواهم التعليمي والمعرفي من خلال تخصيص أوقات للتعلم والبحث والإستفسار الدائم عن المعلومة.

كما هو الحال بالنسبة لبعدها التعلم على مستوى الجماعة الذي قدر المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بـ 3.40 وإختراف معياري 0.71 وهي قيمة مرتفعة من الموافقة والتي تفسر روح الجماعة التي يتمتع بها أساتذة الكلية في التعلم، حيث يستفيد الفريق

من الأخطاء الفردية بتبادل الأفكار وفتح نقاشات علمية والتعاون في حل المشكلات، كما أن الكلية تثن عمل الفريق وتشجع فرق العمل الناجحة.

أما بالنسبة لبعد التعلم على مستوى المؤسسة فقد كان أقل الأبعاد موافقة بمتوسط حسابي 2.93 وإنحراف معياري 0.74، بقيمة متوسطة من الموافقة تدخل في الحياد حول جميع عبارات هذا البعد، حيث يعتقد الأساتذة أن الكلية لا تأخذ بأسباب التعلم بالشكل المطلوب، وكان لهم رأي محايد حول كون الكلية تعتبر أن التعلم المستمر من أولوياتها أو أنها تستفيد من خبرات الكليات الأخرى أو المشكلات السابقة، كما أنها لا تستفيد من أخطاء ومشكلات السنوات السابقة بالشكل المطلوب، وقد قل مستوى موافقتهم حول تحفيز الكلية ومكافأها لأساتذتها أو توفير برامج للتدريب والتكوين الفعال قصد تحسين مستواهم التعليمي وتطوير مهاراتهم.

و عموما فإن مستوى التعلم التنظيمي في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة كان مرتفعا فقد قدر المتوسط الحسابي العام بـ 3.45 والإنحراف معياري 0.49 وهذا ما يؤكد سعي الأساتذة نحو التعلم الدائم وتحسين مستواهم العلمي الفردي، والجماعي بالدرجة الأولى.

✓ التشارك المعرفي :

المتوسط العام للتشارك المعرفي كان مرتفعا مما يدل على مدى تطبيق أساتذة الكلية للتشارك المعرفي فيما بينهم حيث قدر متوسط العام لبعد الثقافة المعرفية بـ 3.94 وإنحراف معياري 0.37 وهو ما يؤكد إمتلاك أساتذة الكلية لثقافة معرفية مرتفعة تعزز من روح تشارك المعارف بينهم فإيمانهم القوي بنشر معارفهم وإفادة الآخرين بها وكذا قيمهم وعاداتهم ومعتقداتهم الراسخة تفرض عليهم ذلك دون انتظار أي مقابل مادي.

أما فيما يخص بعد الثقة فإن المتوسط العام لهذا البعد قدر بـ 3.92 وإنحراف معياري 0.46 وهو ما يترجم روح الثقة المتبادلة بين الأساتذة والتي ترفع من مستوى نشر وتبادل المعارف بينهم بشكل طوعي حيث يؤمن كل منهم بصدق نية الأخرى في مشاركة معلوماته ومعارفه وحل المشاكل وتصحيح الأخطاء، كما يشعر كل منهم بالرضا حو لكمية ونوعية المعارف التي يتلقاها من زملائه، إضافة إلى إلتزامهم بقرارات الإدارة مما يعزز روح الثقة بينهم.

كما حضني بعد التفاعلات الشخصية بمستوى موافقة مرتفع و بمتوسط حسابي قدر بـ 3.58 وإنحراف معياري 0.58 وهو يفسر مساهمة التفاعلات الشخصية في نشر وتوزيع ونقل المعلومات والمعارف بين الأساتذة من خلال تقديم يد العون لبعضهم البعض في حل المشاكل البحثية والعلمية والسعي نحو تقديم ونشر المعلومة بكل الطرق المتاحة سواء كانت رسمية أو غير رسمية ، والقيام بالإجتهادات الشخصية بتطوير طرق التشارك وتوزيع المعارف من خلال تحسين أساليب الإلقاء وتقديم ملخصات للمحاضرات والدروس للأساتذة والطلاب، كما أن لقاءات الأساتذة خارج الكلية وفي المناسبات الاجتماعية ترفع من مستوى تشاركتهم المعرفي

و في آخر ترتيب أبعاد التشارك المعرفي ومن وجهة نظر الأساتذة التي اتجهت نحو الحياد نجد بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، و بمتوسط حسابي قدره 2.82 وإنحراف معياري 0.37 وهو ما يوضح الموقف الذي يتخذه الأساتذة نحو الجهود التي تبذلها الكلية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث يرى الأساتذة أن هناك تقصير من الكلية في مواكبة تطور تكنولوجيا المعلومات ، بعدم توفير وسائل وأدوات الإتصال اللازمة والتقنيات الحديثة لتسهيل عملية التشارك، كما أنها مقللة في تنظيم ملتقيات علمية عن بعد وكذا عقد إجتماعات دورية لطرح الانشغالات وحلها وتحسين قنوات الإتصال.

2. دراسة معاملات خط الانحدار :

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 10.636 ومجموع مربعات البواقي هو 10.447 ومجموع المربعات الكلي يساوي 21.083.
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 88.
- معدل مربعات الانحدار هو 10.636 ومعدل مربعات البواقي 0.119.
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو $D= 89.589$.
- مستوى دلالة الإختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 05,0 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات ، ولا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

من خلال تحليل قيم معاملات الارتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي كمتغير تابع لأساتذة الكلية هو **0.159** والذي يمثل **a** من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو بسيط بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل **Bêta** هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للتشارك المعرفي، كلما زاد التعلم التنظيمي للكلية .

و بما أن مستوى المعنوية للتعلم التنظيمي $sig = 0.651$ وهو أكبر من 0.05 فإن قيمة a قيمة عشوائية لا معنى لها ومنه فإنه يمكننا التنبؤ بقيمة التعلم التنظيمي في الكلية انطلاقاً من قيمة التشارك المعرفي من خلال المعادلة التالية: معادلة خط الانحدار هي : $Y= 0.922x$

و هو ما يدل على العلاقة التي تربط بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي حيث كلما زاد قيمة التشارك المعرفي أدت إلى زيادة في التعلم التنظيمي

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية لموضوع البحث وقد تم اختيار عينة من أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

و قد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، تناولنا في المبحث الأول الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، أما في المبحث الثاني فقد تم تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

و من خلال هذا الفصل حاولنا الإجابة على إشكالية الدراسة والمتمثلة في مدى تأثير التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي لدى أساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة اعتمادا على الدراسة الميدانية واستعانة بأدوات التحليل الاحصائي.

حيث إتضح أن هناك مستوى عالي من التشارك المعرفي لدى أساتذة الكلية وهذا راجع لثقافتهم المعرفية والثقة المتبادلة بينهم وكذا تفاعلاتهم الشخصية، كما اتضح الاهتمام المتوسط وغير الكافي للمؤسسة بمختلف أبعاد التشارك المعرفي خصوصا ذلك الجانب التكنولوجي للمعلومات والاتصال، كما اتضح سعي أساتذة الكلية بالتعلم المستمر بشكل فردي أو جماعي، وكذا إهتمام المؤسسة وبشكل متوسط وغير كافي بالتعلم التنظيمي.



الخاتمة

الخاتمة:

تناولت هذه المذكرة إشكالية لأثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي للأستاذ الجامعي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال ، ولقد اقتضى بنا الأمر إلى معالجة هذه الإشكالية عبر فصلين وانطلاقاً من الفرضيات المقترحة في المقدمة حيث تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية للموضوع من خلال مراجعة ما جاء في الكتب والأبحاث والمقالات حول أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي للأستاذ الجامعي، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع.

لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى فصلين الجانب النظري تناولنا فيه أدبيات النظرية لتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع وفيما يخص الفصل الثاني تطرقنا للدراسة تطبيقية وقمنا بدراسة حالة في كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

فالتشارك المعرفي هو مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى تبادل، ونقل، وتحويل المعرفة بين أفراد المؤسسة والتي من شأنها تحقيق قيمة مضافة لكل فرد من خلال تطوير معارفهم وتحسينها وتطبيقها وهو ما ينعكس إيجاباً على المؤسسة من خلال تحسين العمليات واتخاذ القرارات وارتفاع مستوى التعلم الفردي والتعلم التنظيمي.

و يقصد بالتعلم التنظيمي تلك العملية التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى تحسين قدراتها وتطوير ذاتها وتكيفها مع بيئتها حيث تمكنها من اتخاذ القرارات والرفع من فعاليتها التنظيمية كما أنها تزيد من قدرة المؤسسة على اكتشاف الأخطاء وتصحيحها بشكل مستمر، فالتعلم التنظيمي يركز أساساً على عمليات إدارة المعرفة.

1. اختبار الفرضيات :

لقد توصلت دراستنا إلى :

الفرضية الأولى: هناك مستوى عالي للتعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر أساتذتها، وبالتالي تحقق الفرضية الأولى " هناك مستوى عالي للتعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ".

الفرضية الثانية : هناك مستوى عال من التشارك المعرفي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر أساتذتها، وبالتالي تحقق الفرضية الثانية " هناك مستوى عال من التشارك المعرفي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ".

الفرضية الثالثة : هناك أثر للتشارك المعرفي على التعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر أساتذتها، وبالتالي تحقق الفرضية الثالثة " يوجد أثر للتشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ".

الفرضية الرابعة : توجد علاقة طردية قوية بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة من وجهة نظر أساتذتها، وبالتالي تحقق الفرضية الرابعة " توجد علاقة طردية قوية بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ".

الفرضية الخامسة : لا تؤثر الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، قسم الانتماء..) على اجابات العينة حول التعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، وبالتالي تحقق الفرضية الخامسة "لا تؤثر الخصائص الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، قسم الانتماء ..) على اجابات العينة حول التعلم التنظيمي بكلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال بجامعة قاصدي مرباح ورقلة".

2. نتائج الدراسة : من خلال دراستنا الاحصائية توصلنا إلى النتائج التالية :

- ✓ مستوى التعلم التنظيمي للكلية عالي وهذا راجع بدرجة كبيرة إلى اجتهادات الأساتذة من خلال حرصهم على تصحيح معارفهم وتحسينها وكذا سعيهم نحو كسب معارف جديدة عن طريق القيام بالبحوث العلمية والإطلاع الدائم؛
- ✓ لا تهتم الكلية بالتعلم المستمر بالشكل الكافي؛
- ✓ لا تستفيد الكلية من أخطائها السابقة لحل المشكلات الحالية بالشكل الكافي؛
- ✓ لا توفر الكلية برامج التدريب والتكوين الفعالة لأساتذتها؛
- ✓ لا تقوم الكلية بتحفيز ومكافأة الأساتذة مقابل تحسين مستواهم بالشكل الكافي؛
- ✓ لا تقوم الكلية بعمليات تحديث لبرامج تطوير مهارات الأساتذة بالشكل الكافي؛
- ✓ مستوى التشارك المعرفي للكلية عالي وهذا راجع بدرجة كبيرة إلى اجتهادات الأساتذة من خلال تبادل وتشارك المعارف فيما بينهم؛
- ✓ تشارك المعارف بين الأساتذة قائم بالأساس على ثقافتهم المعرفية والثقة المتبادلة بينهم؛
- ✓ التفاعلات الشخصية بين الأساتذة رفعت من مستوى التشارك المعرفي في الكلية؛
- ✓ لا توفر الكلية المعلومات والوثائق التي يحتاجها الأستاذ في التدريس بالشكل الكافي؛
- ✓ لا تعقد الكلية الاجتماعات الدورية للأساتذة من أجل طرح إنشغالهم وحلها بالقدر الكافي؛
- ✓ لا توفر الكلية الأدوات والأجهزة الإلكترونية اللازمة لتبادل المعارف بينها وبين أساتذتها؛
- ✓ لا تبرمج الكلية مؤتمرات وملتقيات علمية عن بعد للأساتذة بالشكل الكافي.

3. الإقتراحات : ويمكننا تقديم مجموعة من التوصيات للكلية والمتمثلة في :

- ✓ ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي وتحسين طرق وأدوات التواصل بين الإدارة والأساتذة؛
- ✓ ضرورة برمجة إجتماعات دورية لطرح ومناقشة إنشغالات الأساتذة وحلها وكذا إتاحة الفرصة للأساتذة لتقديم إقتراحاتهم أو فتح منصة إلكترونية لهذا الغرض؛
- ✓ ضرورة التفتح على الكليات والجامعات الأخرى وتبادل المعارف عن طريق برمجة ملتقيات ومؤتمرات مباشرة وعن بعد بالشكل الكافي؛
- ✓ ضرورة توفير أماكن للراحة للأساتذة داخل الكلية تحفزهم على النقاش وتعزز من تواصلهم وتبادلهم للمعارف؛
- ✓ ضرورة القيام بنشاطات خارج إطار التدريس تجمع بين الأساتذة وتحفزهم على تشارك معارفهم؛
- ✓ تحفيز الأساتذة والإشادة بإنجازاتهم العلمية وتكريمهم؛
- ✓ ضرورة تدوين مختلف المشاكل وطريقة حلها للتعلم منها في المستقبل؛
- ✓ ضرورة توفير برامج للتدريب والتكوين الفعالة تجمع بين الأساتذة القدامى والجدد؛

- ✓ ضرورة فتح منصة خاصة بالأستاذ يتم فيها تدوين خلاصة تجاربه وأهم المشاكل التي واجهته أثناء مساره التدريسي وكيفية حلها ليستفيد منها غيره من الأساتذة كما تتيح هذه المنصة فضاء للنقاش بين الأساتذة حول ما يتم نشره؛
 - ✓ فتح منصة خاصة بالأستاذ تتوفر على جميع الوثائق والمراجع والمعلومات التي يحتاجها الأستاذ بسهولة وعلى مدار الساعة
4. **أفاق البحث :** وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا أفقا جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية :
- ✓ أثر التشارك المعرفي في تعزيز تعلم الطلبة الجامعيين؛
 - ✓ أثر تكنولوجيا المعلومات في التشارك المعرفي لدى مؤسسات الإتصال؛
 - ✓ واقع التشارك المعرفي في مؤسسات التربية والتعليم؛
 - ✓ ضرورة التركيز على أبعاد التشارك المعرفي (تكنولوجيات المعلومات والإتصال والثقة والثقافة المعرفية) في دراسة أثر التشارك المعرفي على التعلم التنظيمي بإعتبارها أكثر الأبعاد تأثيراً في مستوى تعلم المؤسسة.

المراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية :

I. الكتب :

1. إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، مؤسسة الورق، لنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
2. الجاموس، عبد الرحمن، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمدخل الإدارية الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
- الطراونة، عمر، الإدارة الاحترافية للموارد البشرية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان 2011
3. الملكاوي، إبراهيم الخلوف، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2007.
4. بدير، جمال يوسف، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
5. بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
6. حسين محمود حريم، وشاكر جار الله الخشالي، أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات، جامعة العلوم التطبيقية، المجلد الثامن، العدد الأول، الأردن، 2006.
7. خيضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد لنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
8. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
9. سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل، التطوير التنظيمي، الطبعة الأولى، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع، 2010.
10. سعاد نائف بزوطي، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
11. سعدون بن عيد العنزي، نيفين حامد الحربي، معوقات إدارة المعرفة في الجامعات السعودية، مجلة للعلوم التربوية، جامعة طيبة، المجلد 10، العدد 1، السعودية، 2015.
12. عبد الرحمن الجاموسي، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقتها بالمدخل الإدارية الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
13. عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
14. عمر أحمد همستري، إدارة المعرفة: الطريق إلى التميز والريادة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
15. ناصر محمد سعود جردات، وآخرون، إدارة المعرفة، إطراء لنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
16. همشري، عمر احمد إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013.
17. مناصرية رشيد، محاضرات مقياس إدارة المعرفة، السنة الثانية ماستر إدارة اعمال، المحور الاول، 2021.

II. المقالات المنشورة :

1. احمد سمير نايف نعمان الثابت، تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة ديالى، العراق، العدد 53، 2020.

2. احمد سمير نايف نعمان، تعزيز المناعة التنظيمية المكتسبة في ظل التشارك المعرفي دراسة استطلاعية في شركة ديالي العامة بالعراق، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع، جامعة ديالي، العراق، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد 53، 2020.
3. اقطي جوهر، أثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية على التشارك في المعرفة (دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بسكرة)، مقال بمجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 40، 2015.
4. ايناس عباس الفتلاوي، أكرم محسن الياسري، مستجدات فكرية في عالم إدارة الأعمال (التعلم التنظيمي، المنظمات المتعلمة، الأداء المتميز)، الطبعة الأولى 2016 .
5. بريطل فطيمة الزهرة، أهمية التعلم التنظيمي في بناء المعارف التنظيمية، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، الجزائر، جامعة بسكرة - الجزائر، 2015 العدد 18.
6. ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، وياسر فتحى الهنداوي المهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة عين شمس، مصر، مجلد 16، العدد 4، 2015.
7. حازم ذياب، أثر التعلم التنظيمي في الفاعلية التنظيمية (دراسة تطبيقية بمؤسسة ادوية الحكمة الاردنية) ، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة الاردن، العدد 36، 2016.
8. حسن علي الزعبي، خصائص منظمات التعلم وأثرها في الابتكار، دورية الإدارة ، العدد 116 ، سلطنة عمان، 2016
9. حسين على عبد الرسول، العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ومستوى نقل واكتساب المعرفة، مجلة المغربي للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، المجلد 2، العدد 14 ، العراق، 2009 .
10. خالد رجم، ريم مدوش، خولة، تشخيص مستوى التشارك المعرفي بمؤسسة ليندغاز ورقلة. مجلة الميادين الاقتصادية، العدد 01، 2020.
11. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005 .
12. عادل بن عمرة، أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات قنغاز (بيومرداس الجزائرية)، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة بومرداس، المجلد 06 ، العدد 03، 2020
13. عبابنة، رائد إسماعيل وياسر المناع، العوامل المؤثرة في ممارسة التعلم التنظيمي في البلديات الأردنية، دورية الإدارة العامة، الرياض، المجلد 48 العدد 03، 2008.
14. عبد السلام نجات، واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة، مداخلة مقدمة في مؤتمر العلمي الدولي في عولمة الإدارة في عصر المعرفة ،جامعة الجنان، لبنان، 15-17 ديسمبر 2012.
15. عبد المالك ججيق وعبيدات سارة، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، العدد 06، 2014.
16. عزيز دهماني ونفيسة نصري، اثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية، مجلة الباحث، جامعة طاهري محمد بشار، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الاجتماعية وعلوم التسيير، العدد 01، 2019 .
17. علي حسين السميير، تطبيق إدارة المعرفة في مكتبات الجامعات الخاصة السورية، بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر الدولي الأول لجمعية المكتبات الأردنية، المكتبات ومراكز المعلومات في بيئة رقمية متغيرة، الأردن، 29-31 أكتوبر 2013.

18. علي زيدان فنجان، أكرم سامي فايز، منتظر جاسم محمد، دور القيادة المتواضعة في تعزيز التعلم التنظيمي (دراسة تطبيقية لأراء عينة من الموظفين في كلية التربية الأساسية جامعة الكوفة) ، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، المجلد 09، العدد 35، 2020.
19. كريم الكبيسي، إبراهيم دهام، التعلم التنظيمي وأثره في نجاح المنظمات: دراسة ميدانية في شركات وزارة الأعمار والإسكان في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، جامعة بغداد، 2007 العدد 45 ، المجلد 13،
20. محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفة في منظمات الأعمال العصرية، القاهرة، 2006 .
21. مؤيد سعيد سالم، مستويات التعلم التنظيمي وعلاقتها بأداء المنظمة، المجلة العربية للإدارة ، المجلد 27 العدد1، 2007.
22. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة : المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2007 .
23. هناء جاسم محمد العسكري، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية، مجلة المنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القادسية، المجلد 3، العدد السادس، 2013.
24. وثيقة عمل مجلس إدارة جامعة قاصدي مرباح ورقلة، مجلس الإدارة - الدورة الأولى، 28 نوفمبر 2017.
25. دليل الطالب للدخول الجامعي 2022/2021 الصادر عن جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

III. المذكرات والرسائل الجامعية :

1. اقطي جوهره، اثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.
2. أمينة خليفة، هاجر هدروق، أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP - بحاسي مسعود - ورقلة، مذكرة ماستر علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2020.
3. برحومة ريمة، خزان مريم، قطوطك مروة، اثر التعلم التنظيمي على الولاء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر، الوادي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2020.
4. بلقوم فريد، إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبوبكر بلقايد، الجزائر، 2013.
5. بوخناف جهاد، صالح نسرين، دور التعلم التنظيمي في تحسين اداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية بمديرية البيئة بولاية قالمة)، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2020.
6. بورحلاوي دلال، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على التشارك المعرفي (دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة)، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2019 .
7. جواني مريم، اثر التعلم التنظيمي على التغيير التنظيمي (دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات-وكالة عين البيضاء- الجزائر)، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2020.

8. حمادي عبلة، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة : دراسة حالة مؤسسة ENAD-SIDET بسور الغزلان، الجزائر، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة البويرة ، 2013.
9. ختماني عنتر، اثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح، بورقلة، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2018.
10. ربحي لزهري، شنشونة محمد، دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الجبس ومشتقاته أولاد جلال، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة بسكرة ، 2013 .
11. ريمة على حلاق، دور إدارة المعرفة، في اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير في العلوم التربوية، جامعة دمشق، 2014.
12. سمراء كحللات، تمكين المعرفة في المنظمة الجزائرية، رسالة ماجستير في العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009.
13. شباب مريم، اثر التشارك المعرفي في جودة الخدمة التعليمية لمؤسسات التعليم العالي من منظور اعضاء هيئة التدريس (كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة)، مذكرة ماستر علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019.
14. صالح عبد الحكيم عبد الغفور، متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة ، جامعة الأقصى، غزة، 2015.
15. صالح محمد، إدارة المعرفة قاعدة لبناء منظمات متعلمة – دراسة عينة من المؤسسات في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2018 .
16. ضوربي فضيلة وبدوي ام السعد، اثر التسويق الداخلي في سلوك التشارك المعرفي(دراسة حول كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل)، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة جيجل، 2021
17. عائشة بنت سالم بن صالح الرقيشية، أبعاد التعلم التنظيمي وعلاقتها بتنمية رأس المال البشري لدى معلمي مدارس التعليم مابعد الأساسي بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان، مذكرة ماجستير، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، 2015.
18. فوزية بنت ظافر علي الشهر، دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي، رسالة ماجستير، قسم الإدارة والإشراف التربوي، جامعة الملك خالد السعودية 2007.
19. قاسم جوادي، التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين ، دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير في علم النفس جامعة بسكرة، 2015.
20. قريفة بلال، أثر تطبيق مفهوم المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016.
21. مصطفى، الهدله، اثر التعلم التنظيمي في المرونة الإستراتيجية: دراسة حالة شركة سيريتل موبايل تيليكوم، رسالة ماجستير، جامعة دمشق ، 2013 .
22. هشام علي إبراهيم حجازي، قياس أثر إدراك المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، أطروحة دكتوراه، في العلوم الإدارية والمالية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الاردن، 2005.
23. وردة قرميطي، مساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية بمنظمات الأعمال، دراسة ميدانية ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2020

1. Abdelmalek Djedjig, *The reality of organizational learning practice in maritime works company in Eastern Algeria (SOTRAMEST), el-Bahith Review (2014) Vol. 14 No. 1.*
2. Beldjazia Omar, Boussalem Aboubaker, Tebboub Youcef, *The impact of Knowledge Management on Organizational Learning Case Study : Algeria Telecom – Jijel, L'impact de la gestion des connaissances sur l'apprentissage organisationnel Étude de cas: Algérie Telecom – Jijel. Journal of El-Maqrizi for Economic and Financial Studies Vol 5 No 1 (2021)*
3. Garavan, T. N., & McCarthy, A. (2008), *Collective learning processes and human resource Yang J., Qualitative knowledge capturing and organizational learning; two case studies in Taiwan hotels, Tourism management, 25, 2004.*
4. Jamini Ranjan Meher, Rohita Kumar Mishra *Examining 2021: The Role Of Knowledge Sharing On Employee Performance With A Mediating Effect Of Organizational Learning.India. Emerald Insight Article Publication Date: 5 March 2021.*
5. Messaouda Hamama, Benoun Tayeb. *The impact of organizational learning on competitive advantage Case Study of “Algerie Telecom”of Laghouat. Dirassat Journal Economic Issue. Univ-laghouat Vol. 11 No. 1 (2020).*
6. Messaouda Hamama, Benoun Tayeb. *The impact of organizational learning Tahar Louracia And El-Hadi Boukalkoul, The Impact Of Knowledge Sharing Behavior On Organizational Learning In Business Organizations The Case Of Some Firms Active In The Food Industry Sector In The Region Of Annaba, Researchgate, Article : January 2021.*
7. Park.j&Lee.j,(2014), *Knowledge sharing in information systems development projects: Explicating the role of dependence and trust , International Journal of Project Management, Yenisei University , No.32,p153–165).*
8. *The Relationship Between Empowerment, Service Innovative Behavior And Entrepreneurship.Jorden. International Journal Of Data And Network Science. 18 Dec2021.*



الملاحق

✓ الملحق رقم (01) : بين أداة الدراسة (استمارة الإستبيان)

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان

السيدات الآسات والسادة أساتذات وأساتذة الكلية : يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إعداد مذكرة ماستر تحت عنوان : "التشارك المعرفي وأثره في تعزيز التعلم التنظيمي"، ونعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة. من إعداد الطالبتين: بن عزوز زينب والطيب إيمان

ولكم منا كل الشكر والتقدير

الرجاء وضع علامة X في الخانة المناسبة.

المحور الأول: العبارات المتعلقة بالتشارك المعرفي :

الرقم	عبارات بعد الثقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	أؤمن بصدق نية زملائي في تبادل المعلومات بيننا					
2	التزم بجميع قرارات الادارة مما يعزز الثقة المتبادلة بيننا					
3	لدي استعداد لتقبل أفعال زملائي الناتجة عن تشاركنا للمعرفة					
4	الثقة المتبادلة بيني وبين زملائي تزيد من روح التشارك في معارفنا					
5	أشارك معارفي وخبراتي مع زملائي الموظفين طوعيا وبدون حرج					
6	أتقبل ردود أفعال زملائي الناتجة عن تشاركنا للمعرفة					
7	لدي ثقة في سلوك زملائي الايجابي الناتج عن تشاركنا للمعارف					
8	ألجا إلى زملائي في حل المشكلات الخاصة بالعمل					
9	كمية ونوعية المعارف التي أتلقاها من زملائي تشعري بالرضا					
	عبارات بعد التفاعلات الشخصية					
10	توفر الكلية أماكن لالتقاء الأساتذة في أوقات الراحة لتعزيز تبادل المعارف والمعلومات بينهم					
11	لقاءاتي مع زملائي سواء كانت رسمية أو غير رسمية زادت من نسبة التشارك المعرفي بيننا					
12	أتعاون مع الأساتذة ونتواصل على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية					
13	أقدم يد العون لزملائي في حل مشاكلهم البحثية والعلمية					
14	عملي ضمن فريق عزز روح التشارك في المعرفة					
15	أستخدم أسلوب الإلقاء لتوفير أكبر قدر من المعرفة					
16	أشارك زملائي الأساتذة في المناسبات الاجتماعية					
17	أسعى إلى تقديم ملخصات جاهزة للموضوعات للطلاب					
	عبارات بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات					
18	توفر الكلية الأدوات والأجهزة الالكترونية اللازمة لتبادل المعرفة بينها وبين الأساتذة والطلبة					
19	تعتمد الكلية تقنيات حديثة لتسهيل اكتساب ونشر المعرفة بين الأساتذة					
20	تعتمد الكلية منصات ومواقع الكترونية خاصة بالبحوث العلمية الداخلية والخارجية					
21	تبرمج الكلية مؤتمرات وملتقيات علمية عن بعد للأساتذة بصفة مستمرة					
22	تعقد الكلية اجتماعات دورية للأساتذة من اجل طرح الانشغالات وتبادل الآراء					
32	أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة وأحتاجها في التدريس					

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	عبارات بعد الثقافة المعرفية	الرقم
					أشارك مكتسباتي المعرفية لإظهار مستواي العلمي والمعرفي	24
					مشاركتي لمعاري تزيد من رصيدي العلمي والمعرفي	25
					أؤمن وأطبق فائدة الحديث الذي ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم * من سئل عن علم فكتمه الحجة لله بلجام من نار يوم القيامة *	26
					تعترف الكلية بإسهامات الأساتذة المشاركين لمعارفهم الضمنية أو الصريحة	27
					أتبادل المعارف والمعلومات والخبرات مع زملائي بغض النظر عن رتبهم العلمية	28
					أحرص أن تكون أبحاثي لخدمة وتنمية المجتمع	29
					أحترم حرية الرأي والتعبير لدى الطلاب والزملاء	30

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالتعلم التنظيمي :

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	أولا عبارات التعلم على مستوى الفرد	الرقم
					أخصص بعض الوقت للتعلم	1
					أناقش أخطائي مع رؤسائي وزملائي من أجل التعلم	2
					أستفسر عن أي موضوع يستعصي علي في أي مجال عملي	3
					أستفيد من وجهات نظر الآخرين	4
					استطيع الحصول على موارد لدعم تعلمي في مجال عملي	5
					أتقبل إي نقد موجه لي من طرف زملائي أو طلبتي للتحسين من مستواي	6
					أحرص بصفة مستمرة على إجراء البحوث العلمية	7
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	ثانيا عبارات التعلم على مستوى الجماعة	
					يتم حل مشاكل المؤسسة بمشاركة الجميع	8
					يتبادل الجميع الملاحظات والإرشادات رغم اختلاف التخصصات	9
					يتم مناقشة الأفكار الجديدة بطريقة جماعية	10
					يستفيد أعضاء الفريق من الأخطاء الفردية	11
					يتم التعامل مع أعضاء فرق العمل بطريقة عادلة بغض النظر عن اختلافاتهم	12
					تعمل الكلية على تطوير فرق العمل الناجحة	13
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	ثالثا عبارات التعلم على مستوى المؤسسة	
					تنشر الكلية إنجازات الأساتذة المختلفة	14
					يعتبر التعلم المستمر من أولويات الكلية	15
					تستفيد الكلية من مشاكلها السابقة لحل المشكلات المستقبلية	17
					تتعلم الكلية عن طريق حفظ نتائج تجاربها السابقة	18
					تحاول الكلية الاستفادة من خبرات كليات أخرى	19
					تقوم الكلية بتحفيز ومكافأة الأساتذة مقابل تحسينهم لمستواهم التعليمي	20
					توفر الكلية برامج للتدريب والتكوين الفعالة للأساتذة	21
					تعمل الكلية على تحديث البرامج الخاصة بتطوير مهارات الأساتذة	22

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالأساتذة:

		أنثى	ذكر	الجنس	
50 سنة فأكثر	من 40 إلى 49 سنة	من 30 إلى 39 سنة	أقل من 30 سنة	العمر	
أكثر من 15 سنة	من 10 إلى 15 سنة	من 5 إلى 9 سنوات	أقل من 05 سنوات	عدد سنوات العمل	
أستاذ تعليم عالي	أستاذ محاضر أ	أستاذ محاضر ب	أستاذ مساعد أ	أستاذ مساعد ب	الرتبة العلمية
خلية العلوم والتكنولوجيا		الإعلام الألي وتكنولوجيا المعلومات		الإلكترونيك والاتصالات	قسم الانتماء

✓ الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للإستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم / الكلية
01	حجاج عبد الرؤوف	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	عراة الحاج	أستاذ التعليم العالي	قسم العلوم التجارية / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	أسماء يوسف	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
04	بن شويحة بشير	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
05	كاوجة بشير	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم الإقتصاد / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
06	طواهير عبد الجليل	أستاذ محاضر (أ)	قسم علوم التسيير / كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

✓ الملحق رقم (03) : مخرجات نظام SPSS

نتائج تحليل استبيان : أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي لأساتذة كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والإتصال جامعة ورقلة.

معامل اتساق الفا كرونبيخ

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.905	51

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon			
		المتغير المستقل التشارك المعرفي	المتغير التابع التعلم التنظيمي
N		90	90
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3.5669	3.4469
	Ecart-type	.37497	.48671
Différences les plus extrêmes	Absolue	.055	.108
	Positive	.055	.054
	Négative	-.045-	-.108-
Z de Kolmogorov-Smirnov		.520	1.027
Signification asymptotique (bilatérale)		.950	.242
a. La distribution à tester est gaussienne.			
b. Calculée à partir des données.			

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا

الجنس					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	56	62.2	62.2	62.2
	أنثى	34	37.8	37.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

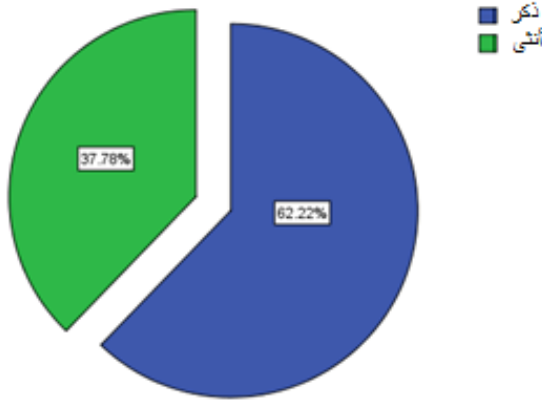
العمر					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 30 إلى 39 سنة	34	37.8	37.8	37.8
	من 40 إلى 49 سنة	45	50.0	50.0	87.8
	50 سنة فأكثر	11	12.2	12.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

عدد سنوات العمل					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 05 سنوات	12	13.3	13.3	13.3
	من 5 إلى 9 سنوات	23	25.6	25.6	38.9
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	30	33.3	33.3	72.2
	أكثر من 15 سنة	25	27.8	27.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

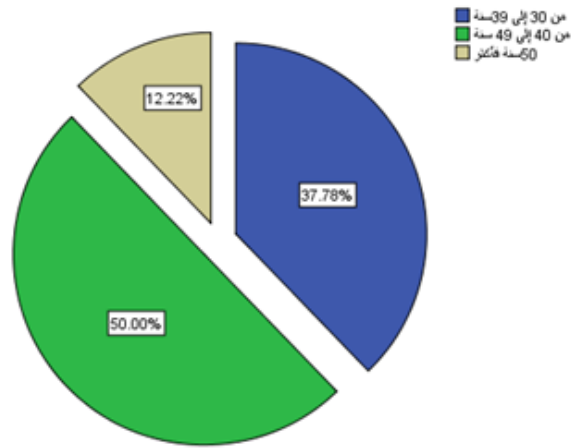
الرتبة العلمية					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أستاذ مساعد ب	5	5.6	5.6	5.6
	أستاذ مساعد أ	31	34.4	34.4	40.0
	أستاذ محاضر ب	35	38.9	38.9	78.9
	أستاذ محاضر أ	18	20.0	20.0	98.9
	أستاذ تعليم عالي	1	1.1	1.1	100.0
Total		90	100.0	100.0	

قسم الانتماء					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	الإلكترونيك والاتصالات	49	54.4	54.4	54.4
	الإعلام الألي وتكنولوجيا المعلومات	23	25.6	25.6	80.0
	خلية العلوم والتكنولوجيا	18	20.0	20.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

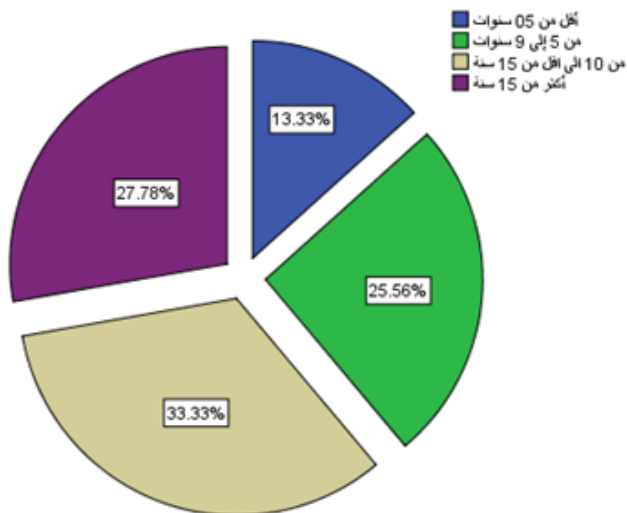
الجنس



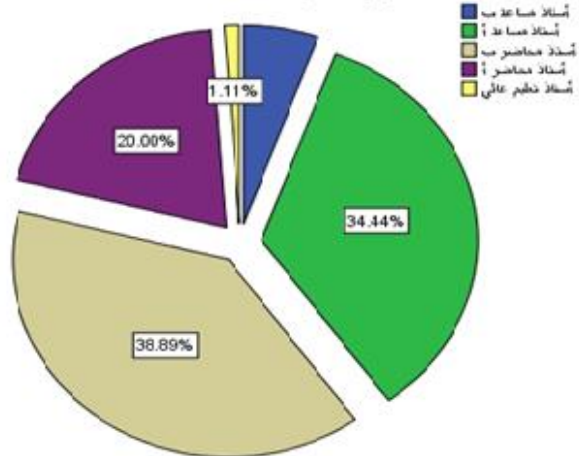
العمر



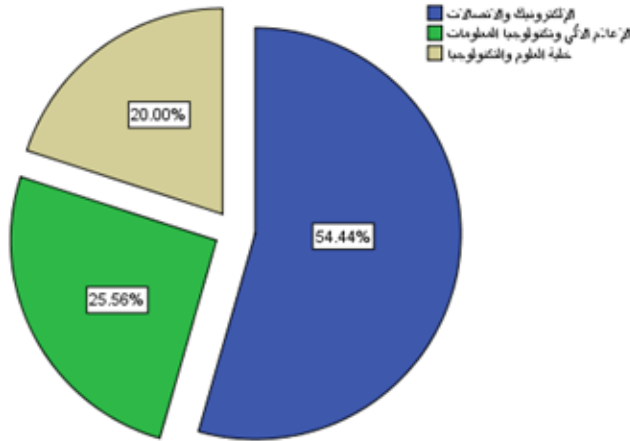
عدد سنوات العمل



الرتبة العلمية



قسم الانتماء



Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
أؤمن بصدق نية زملائي في تبادل المعلومات بيننا	90	3.9222	.78221
التزم بجميع قرارات الادارة مما يعزز الثقة المتبادلة بيننا	90	4.0333	.74124
لدي استعداد لتقبل أفعال زملائي الناتجة عن تشاركونا للمعرفة	90	3.8556	.67974
الثقة المتبادلة بيني وبين زملائي تزيد من روح التشارك في معارفنا	90	4.4222	.56045
أشارك معارف وخبراتي مع زملائي الموظفين طوعا وبدون حرج	90	4.2111	.62700
أقبل ردود أفعال زملائي الناتجة عن تشاركونا للمعرفة	90	3.9556	.63443
لدي ثقة في سلوك زملائي الايجابي الناتج عن تشاركونا للمعارف	90	3.8556	.78699
ألجا إلى زملائي في حل المشكلات الخاصة بالعمل	90	3.6667	.94809
كمية ونوعية المعارف التي أتلقاها من زملائي تشعرنني بالرضا	90	3.4000	.89694
توفر الكلية أماكن لالتقاء الأساتذة في أوقات الراحة لتعزيز تبادل المعارف والمعلومات بينهم	90	2.8222	1.12757
لقاءاتي مع زملائي سواء كانت رسمية أو غير رسمية زادت من نسبة التشارك المعرفي بيننا	90	3.6556	.82327
أتعاون مع الأساتذة وتتواصل على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل الكلية	90	3.1000	.82175
أقدم يد العون لزملائي في حل مشاكلهم البحثية والعلمية	90	4.0444	.63443
عملي ضمن فريق عزز روح التشارك في المعرفة	90	3.9222	3.09486
أستخدم أسلوب الإلقاء لتوفير أكبر قدر من المعرفة	90	3.6444	.73913
أشارك زملائي الأساتذة في المناسبات الاجتماعية	90	3.7000	.75625
أسعى إلى تقديم ملخصات جاهزة للموضوعات للطلاب	90	3.7222	.97183
توفر الكلية الأدوات والأجهزة الالكترونية اللازمة لتبادل المعرفة بينها وبين الأساتذة والطلبة	90	2.8556	1.00069
تعتمد الكلية تقنيات حديثة لتسهيل اكتساب ونشر المعرفة بين الأساتذة	90	2.8333	.92712
تعتمد الكلية منصات ومواقع الكترونية خاصة بالبحوث العلمية الداخلية والخارجية	90	2.8667	.87666
تبرمج الكلية مؤتمرات وملتقيات علمية عن بعد للأساتذة بصفة مستمرة	90	2.3667	.85394
تعقد الكلية اجتماعات دورية للأساتذة من أجل طرح الانشغالات وتبادل الآراء	90	2.9444	.97567
أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة وأحتاجها في التدريس	90	3.0667	.99210
أشارك مكتسباتي المعرفية لإظهار مستواي العلمي والمعرفي	90	3.5000	.75327
مشاركتي لمعارفي تزيد من رصيدي العلمي والمعرفي	90	4.0222	.59921
أؤمن وأطبق فائدة الحديث الذي ورد عن النبي صلى الله عليه وسلم *من سئل عن علم فكتمه الجمرة الله بلجام من نار يوم القيامة *	90	4.4333	.67124
تعترف الكلية بإسهامات الأساتذة المشاركين لمعارفهم الضمنية أو الصريحة	90	3.1667	.87730
أبادل المعارف والمعلومات والخبرات مع زملائي بغض النظر عن رتبهم العلمية	90	4.1222	.70037
أحرص أن تكون أبحاثي لخدمة وتنمية المجتمع	90	4.1000	.68777
أحترم حرية الرأي والتعبير لدى الطلاب والزملاء	90	4.2667	.53632
أخصص بعض الوقت للتعلم	90	4.2667	.44469
أناقش أخطائي مع رؤسائي وزملائي من أجل التعلم	90	3.8778	.73175
أستفسر عن أي موضوع يستعصي علي في مجال عملي	90	4.1000	.77966
أستفيد من وجهات نظر الآخرين	90	4.2556	.57203
أستطيع الحصول على موارد لدعم تعليمي في مجال عملي	90	3.6889	.91975
أقبل أي نقد موجه لي من طرف زملائي أو طلبتي للتحسين من مستواي	90	3.9778	.65304
أحرص بصفة مستمرة على إجراء البحوث العلمية	90	3.8889	.69419
يتم حل مشاكل المؤسسة بمشاركة الجميع	90	3.4222	1.03834
يتبادل الجميع الملاحظات والإرشادات رغم اختلاف التخصصات	90	3.4889	.91485
يتم مناقشة الأفكار الجديدة بطريقة جماعية	90	3.4333	.87474
يستفيد أعضاء الفريق من الأخطاء الفردية	90	3.5111	.82441
يتم التعامل مع أعضاء فرق العمل بطريقة عادلة بغض النظر عن اختلافاتهم	90	3.4444	.76601

تعمل الكلية على تطوير فرق العمل الناجحة	90	3.0889	.89499
تنشر الكلية انجازات الاساتذة المختلفة	90	3.0556	.90394
يعتبر التعلم المستمر من أولويات الكلية	90	3.2444	.93989
تستفيد الكلية من مشاكلها السابقة لحل المشكلات المستقبلية	90	3.0556	.91628
تتعلم الكلية عن طريق حفظ نتائج تجاربها السابقة	90	3.0111	.88043
تحاول الكلية الاستفادة من خبرات كليات أخرى	90	3.1333	.93856
تقوم الكلية بتحفيز ومكافأة الاساتذة مقابل تحسينهم لمستواهم التعليمي	90	2.6667	.97150
توفر الكلية برامج للتدريب والتكوين الفعالة للأساتذة	90	2.6889	.90745
تعمل الكلية على تحديث البرامج الخاصة بتطوير مهارات الاساتذة	90	2.6222	.88149
بعد الثقة	90	3.9247	.45852
بعد التفاعات الشخصية	90	3.5764	.57685
بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	90	2.8222	.70966
بعد الثقافة المعرفية	90	3.9444	.36763
المتغير المستقل التشارك المعرفي	90	3.5669	.37497
أولا عبارات التعلم على مستوى الفرد	90	4.0079	.43434
ثانيا عبارات التعلم على مستوى الجماعة	90	3.3981	.71093
ثالثا عبارات التعلم على مستوى المؤسسة	90	2.9347	.74323
المتغير التابع التعلم التنظيمي	90	3.4469	.48671
N valide (listwise)	90		

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05، حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل التشارك المعرفي		Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.710 ^a	.504	.499	.34455

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

b. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	10.636	1	10.636	89.589	.000 ^a
	Résidu	10.447	88	.119		
	Total	21.083	89			

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

b. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	.159	.349		.454	.651
	المتغير المستقل التشارك المعرفي	.922	.097	.710	9.465	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.5351	4.3776	3.4469	.34569	90
Résidu	-1.08404-	.79255	.00000	.34261	90
Erreur Prévision	-2.638-	2.692	.000	1.000	90
Erreur Résidu	-3.146-	2.300	.000	.994	90

a. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

Histogramme

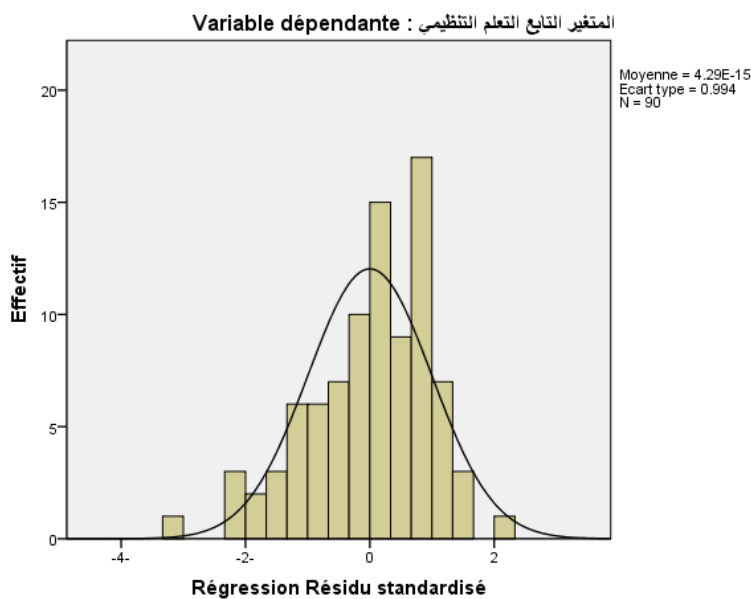
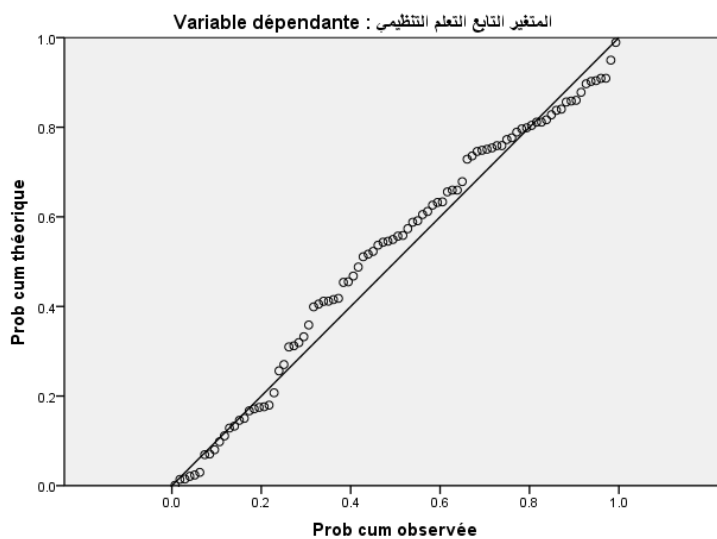


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

الانحدار المتدرج :

Variables introduites/supprimées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).
2	بعد الثقافة المعرفية	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).
3	بعد الثقة	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).

a. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

Récapitulatif des modèles ^d				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.608 ^a	.370	.363	.38853
2	.703 ^b	.494	.482	.35022
3	.756 ^c	.572	.557	.32394

a. Valeurs prédites : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات
b. Valeurs prédites : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات, بعد الثقافة المعرفية
c. Valeurs prédites : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات, بعد الثقافة المعرفية, بعد الثقة
d. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

ANOVA^d

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7.799	1	7.799	51.661	.000 ^a
	Résidu	13.284	88	.151		
	Total	21.083	89			
2	Régression	10.412	2	5.206	42.443	.000 ^b
	Résidu	10.671	87	.123		
	Total	21.083	89			
3	Régression	12.058	3	4.019	38.304	.000 ^c
	Résidu	9.025	86	.105		
	Total	21.083	89			

- a. Valeurs prédites : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات
b. Valeurs prédites : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات, بعد الثقافة المعرفية
c. Valeurs prédites : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات, بعد الثقافة المعرفية, بعد الثقة
d. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.270	.169		13.444	.000
بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	.417	.058	.608	7.188	.000
2 (Constante)	.554	.402		1.380	.171
بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	.345	.055	.504	6.330	.000
بعد الثقافة المعرفية	.486	.105	.367	4.616	.000
3 (Constante)	-.251-	.423		-.593-	.555
بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	.289	.052	.421	5.508	.000
بعد الثقافة المعرفية	.413	.099	.312	4.165	.000
بعد الثقة	.319	.081	.301	3.961	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

Variables exclues^d

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
					Tolérance
1 بعد الثقة	.360 ^a	4.424	.000	.429	.894
بعد التفاعلات الشخصية	.125 ^a	1.349	.181	.143	.822
بعد الثقافة المعرفية	.367 ^a	4.616	.000	.444	.919
2 بعد الثقة	.301 ^b	3.961	.000	.393	.863
بعد التفاعلات الشخصية	.065 ^b	.757	.451	.081	.800
3 بعد التفاعلات الشخصية	.011 ^c	.132	.895	.014	.776

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

b. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات, بعد الثقافة المعرفية

c. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات, بعد الثقافة المعرفية, بعد الثقة

d. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.4972	4.4349	3.4469	.36809	90
Résidu	-1.18255-	.60094	.00000	.31843	90
Erreur Prévision	-2.580-	2.684	.000	1.000	90
Erreur Résidu	-3.651-	1.855	.000	.983	90

a. Variable dépendante : المتغير التابع التعلم التنظيمي

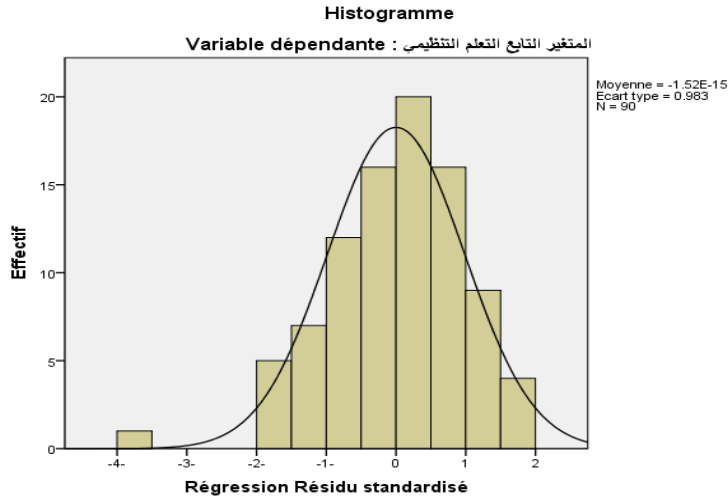
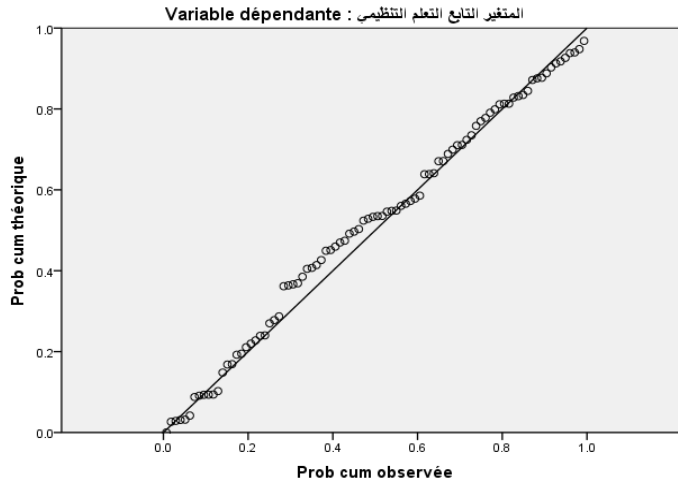


Diagramme gaussien P-P de régression de Résidu standardisé



مصفوفة الارتباطات :

		المتغير التابع التعلم التنظيمي
بعد الثقة	Corrélation de Pearson	.520**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	90
بعد التفاعلات الشخصية	Corrélation de Pearson	.360**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	90
بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Corrélation de Pearson	.608**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	90
بعد الثقافة المعرفية	Corrélation de Pearson	.511**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	90
المتغير المستقل التشارك المعرفي	Corrélation de Pearson	.710**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	90

أولا إختبار تي ناست أثر الجنس: لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا لجنس على المتغير التابع

Statistiques de groupe					
	الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع التعلم التنظيمي	ذكر	56	3.4794	.47810	.06389
	أنثى	34	3.3935	.50317	.08629

Test d'échantillons indépendants											
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes							
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence		
										Inférieure	Supérieure
المتغير التابع التعلم التنظيمي	Hypothèse de variances égales	.005	.943	.810	88	.420	.08588	.10602	-.12482-	.29658	
	Hypothèse de variances inégales			.800	67.0 12	.427	.08588	.10737	-.12843-	.30019	

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

ثانيا علاقة العمر: لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع التعلم التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.190	2	.595	2.601	.080
Intra-groupes	19.893	87	.229		
Total	21.083	89			

ثالثا علاقة عدد سنوات العمل: لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع التعلم التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.434	3	.478	2.092	.107
Intra-groupes	19.649	86	.228		
Total	21.083	89			

رابعا علاقة الرتبة العلمية: لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع التعلم التنظيمي

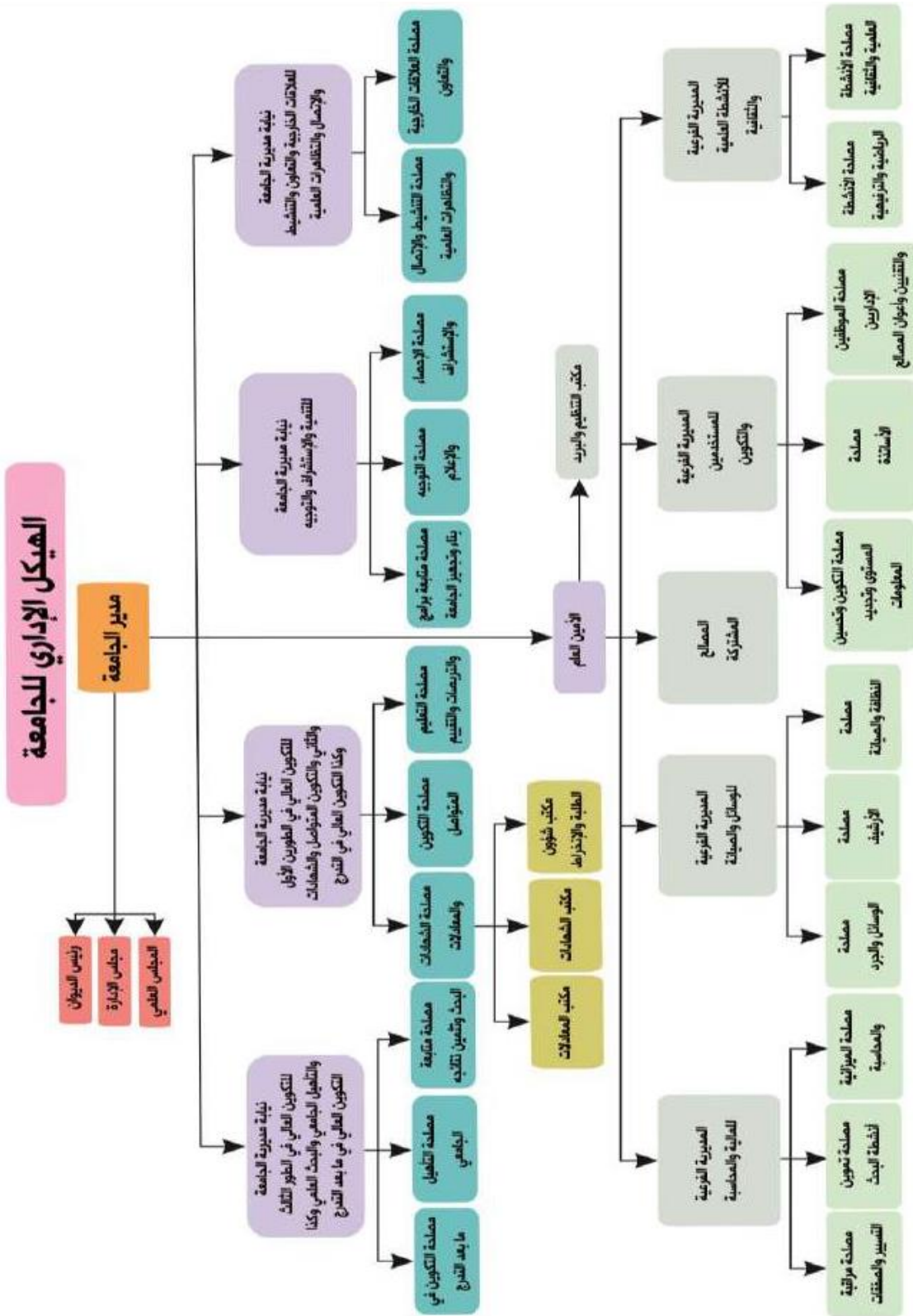
	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1.399	4	.350	1.511	.206
Intra-groupes	19.684	85	.232		
Total	21.083	89			

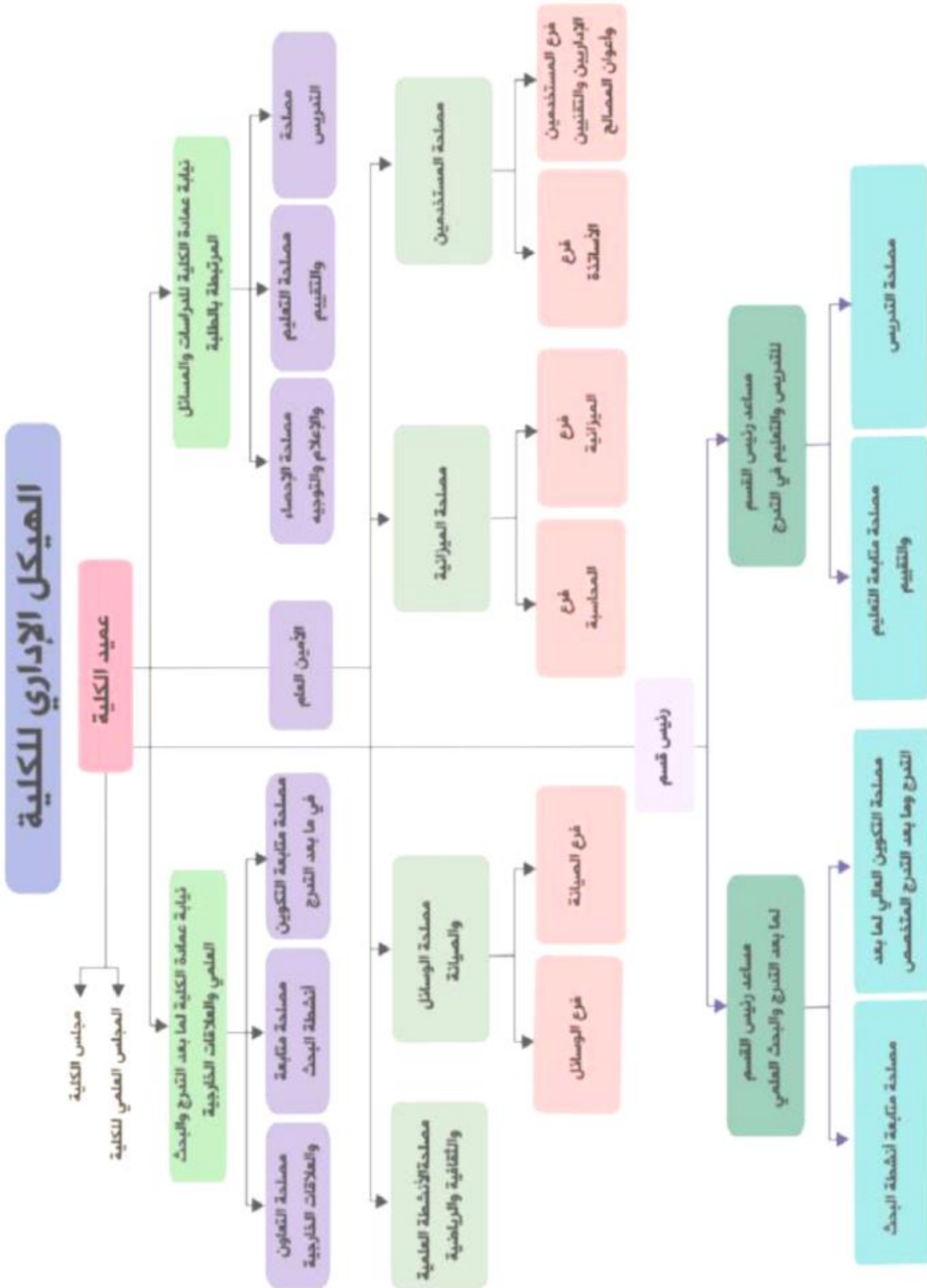
خامسا علاقة القسم: لا توجد فروق بين إجابات الأساتذة

ANOVA

المتغير التابع التعلم التنظيمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.127	2	.064	.264	.768
Intra-groupes	20.956	87	.241		
Total	21.083	89			





الفهرس

الفهرس

III	الإهداء
IV	الشكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لتشارك المعرفي التعلم التنظيمي.
2	تمهيد.
3	المبحث الأول: الإطار النظري للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي
3	المطلب الأول: الإطار النظري للتشارك المعرفي
3	الفرع الأول : عموميات حول إدارة المعرفة
10	الفرع الثاني : مفهوم التشارك المعرفي
18	المطلب الثاني: التعلم التنظيمي
18	الفرع الأول : مفاهيم أساسية حول التعلم التنظيمي
31	الفرع الثاني : المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي
35	المطلب الثالث : العلاقة النظرية بين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي
35	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي
35	المطلب الأول: دراسات باللغة العربية
35	الفرع الأول : دراسات سابقة متعلقة بالتشارك المعرفي
41	الفرع الثاني : دراسات سابقة متعلقة بالتعلم التنظيمي
45	المطلب الثاني: دراسات باللغات الأجنبية
45	الفرع الأول : دراسات سابقة متعلقة بالتشارك المعرفي
46	الفرع الثاني : دراسات سابقة متعلقة بالتعلم التنظيمي
48	المطلب الثالث: العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
50	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي.
52	تمهيد
53	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
53	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
53	الفرع الأول : منهج الدراسة
54	الفرع الثاني : مجتمع وعينة الدراسة

57	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
57	الفرع الأول : الأدوات الإحصائية المستخدمة
57	الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
59	الفرع الثالث : صدق وثبات الاستبيان
60	المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
60	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
60	الفرع الأول : الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
64	الفرع الثاني : عرض وتحليل بيانات الاستبيان
73	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
73	الفرع الأول : ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها
82	الفرع الثاني : مناقشة نتائج الدراسة
87	خلاصة الفصل
89	الخاتمة
93	المراجع
99	الملاحق