



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي

دراسة ميدانية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

—جامعة ورقلة —

من إعداد الطالبتين:

قويدري مروة

الأبرش سليمة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/06/21

أمام اللجنة المناقشة المكونة من :

د. بعيليش نورالدين (أستاذ محاضر -ب- جامعة ورقلة) رئيسا

د. كاوجة بشير (أستاذ محاضر -أ- جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

د. بن شويحة بشير (أستاذ محاضر -أ- جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



جامعة قاصدي مبراح - ورقلة-

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي

دراسة ميدانية كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

-جامعة ورقلة-

من إعداد الطالبتين:

قويدري مروة

الأبرش سليمة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/06/21

أمام اللجنة المناقشة المكونة من :

د. بعيليش نورالدين (أستاذ محاضر -ب-جامعة ورقلة) رئيسا

د. كاوجة بشير (أستاذ محاضر-أ-جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

د. بن شويحة بشير (أستاذ محاضر-أ-جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

الإهداء

اللهم لك الحمد إذ ألهمتنا من الخطأ استغفاراً، ولك الحمد فأرزقنا الجنة أهدي ثمرة جهدي إلى:
سكان قلبي إليكم أنتم إلى من في ابتسامكم اختصر أجمل معاني السعادة إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم
إلى من رفعت راسي عالياً افتخاراً بك أبي الغالي رحمة الله عليه واسكنه فسيح جنانه
إلى الصابرة المحتسبة من حملتي وتحملت كل العناء من كانت البلسم والدواء إليكي يا رمز الحب والعطاء، النقية الطاهرة أُمِّي
الغالية حفظها الله ورعاها
إلى من سكنت معهم روحي ورسمت البسمة على وجهي إليكم يا من عشت معهم أجمل لحظات حياتي إلى شموع دربي أفراد أسرتي
أخوتي وأخواتي: نورالدين، محمد أمين، سعيدة رحمة الله عليكم وأسكنكم الفردوس الأعلى
عبد السلام، عبد الكريم، فاطمة، يمينة، حبيبة، سمية حفظكم الله ورعاكم
إلى أحفاد العائلة: (أنور، هناء، أحمد ياسين، إسراء، ضياء، لجين، محمد إنياد، بشرى، غفران، أحمد بشير، مسعود، عقبة، جواد، ندى، بتول)
كتاكيث العائلة: (نور الرحمة، ماريما، محمد، نورالدين، رزان)
إلى أختي التي لم تلدها أُمِّي التي تقاسمت مع أجمل وأصعب اللحظات سليمة
إلى كل من يعرفني من بعيد أو قريب

مرورة

الإهداء

هاهو ينتهي مشواري الدراسي ويكفل بشهادة جعلها الله ذخرا لي و لوالديا

حيث أهدي عملي هذا إليهما حفظهما الله لنا ورعاهما

وإلى جدي العزيز عبد المجيد أطل الله في عمره وجعله تاجا فوق رؤوسنا وإلى جدتي الغالية الزهرة

وإلى روح جدتي تومية رحمها الله

وإلى إخوتي مسعودة عبدا لحليم شيماء ريم وإلى كل العائلة الكريمة من الكبير إلى الصغير وإلى الأصدقاء و الأحبة وأخص بالذكر

صديقتي العزيزة على قلبي و رفيقتي في مشواري الجامعي "مروة" فيا ربأسعدها و وفقها لكل ماتجبه وترضاه.....

و إلى كل طالب علم

سليمة

شكر وتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اللهم لك الحمد حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضى، اللهم لك الحمد إن وفقتني لإتمام هذا

العمل

الشكر أولاً لله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر إلى الأستاذ الفاضل كاوجة البشير لإشرافه لنا وعلى كل ما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات خلال

إعداد هذه المذكرة.

كما نتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ مناصرية رشيد على نصائحه ومجهوداته القيمة وحرصه على تقديم المساعدة لنا

كما نشكر كل أساتذة الذين لم ييخلوا علينا بمعلوماتهم (بن شويحة ب، بن ساسي ع، قواميد ب، ...) وكل أساتذة قسم

علوم التسيير

وشكر لكل من لم يسع المجال لذكرهم ولكل من ساهم من قريب أو بعيد وساعدنا في إتمام هذا العمل.

ملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي، حيث تم استخدام الإستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية البسيطة بحيث بلغ تعداد عينة الدراسة 37 مفردة على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة، تم تحليل البيانات الواردة في الاستمارة عن طريق استخدام البرنامج Excel والبرنامج الإحصائي spss بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط، تحليل الانحدار المتعدد والبسيط، وتم استخدام المنهج الوصفي .

وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الممثلة في أنه مستوى التشارك المعرفي بين الأساتذة عالي وهذا راجع لاهتمام الأساتذة بالمعرفة وتشاركتها مع بعضهم، ولديهم نظرة إيجابية حول مستوى الثقافة التنظيمية المتوفرة لديهم، كما تؤكد الدراسة على وجود علاقة طردية بين التشارك المعرفي كمتغير تابع والثقافة التنظيمية كمتغير مستقل.

الكلمات المفتاحية: ثقافة تنظيمية، تشارك معرفي، قيم تنظيمية، نقل معرفة، تحويل معرفة، معتقدات تنظيمية

Abstract :

The study aims to know the impact of organizational culture on knowledge sharing, where the questionnaire was used as a main tool for collecting information, and the distribution process was limited to the method of a simple random sample, so that the number of the study sample reached 37 single teachers of the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Kasdi Merbah and Ouargla, the data received were analyzed In the questionnaire by using the Excel program and the spss statistical program, depending on the arithmetic means, standard deviations and correlation coefficients, simple and multiple regression analysis, and the analytical descriptive approach was used.

A set of results has been reached, represented in the fact that the level of knowledge sharing among professors is high, and this is due to the teachers' interest in knowledge and sharing it with each other, and they have a positive view about the level of organizational culture available to them. The study also confirms the existence of a direct relationship between knowledge sharing as a dependent variable and organizational culture as a variable independent.

Keywords: organizational culture, knowledge sharing, organizational values, knowledge transfer, knowledge transfer, organizational beliefs.

قائمة المحتويات:

I	الإهداء
III	الشكر
VI	الملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: المدخل النظري لدور الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي
3	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية
13	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي
24	المطلب الثالث: الأسس النظرية للعلاقة بين مشاركة المعرفة والثقافة التنظيمية
26	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية حول دور الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي
26	المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية
35	المطلب الثاني : المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
38	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني:الدراسة الميدانية لدور الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
40	تمهيد
41	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
41	المطلب الأول :الطريقة المعتمدة في الدراسة
45	المطلب الثاني :الأدوات المستخدمة في الدراسة
48	المبحث الثاني :عرضنتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

48	المطلب الأول : عرض وتحليل نتائج الدراسة
58	المطلب الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
68	خلاصة الفصل
69	خاتمة
74	قائمة المراجع
	الملاحق
	الفهرس

قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	35
(1-2)	متغيرات الدراسة	41
(2-2)	إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمستخدمه على العينة	45
(3-2)	مجال المتوسط الحسابي المرشح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	46
(4-2)	مجال المتوسط الحسابي المرشح لكل مستوى (مقياس ليكارت الخماسي)	47
(5-2)	نتائج صدق المقاييس المستخدمة (الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي)	48
(6-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	48
(7-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	49
(8-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية (عدد سنوات التدريس)	50
(9-2)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	51
(10-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول بعد القيم التنظيمية	53
(11-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول بعد المعتقدات التنظيمية	55
(12-2)	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول بعد الأعراف التنظيمية	56
(13-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول بعد التوقعات التنظيمية	56
(14-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أساتذة الكلية حول أبعاد الثقافة التنظيمية	57
(15-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول أبعاد التشارك المعرفي	51
(16-2)	العلاقات الارتباطية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي	58
(17-2)	تحليل تباين خط الانحدار	59
(18-2)	قيم معاملات خط الانحدار للتشارك المعرفي	60
(19-2)	يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	61
(20-2)	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع	72
(21-2)	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	73
(22-2)	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	74
(23-2)	تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في التشارك المعرفي للأستاذ الجامعي	75

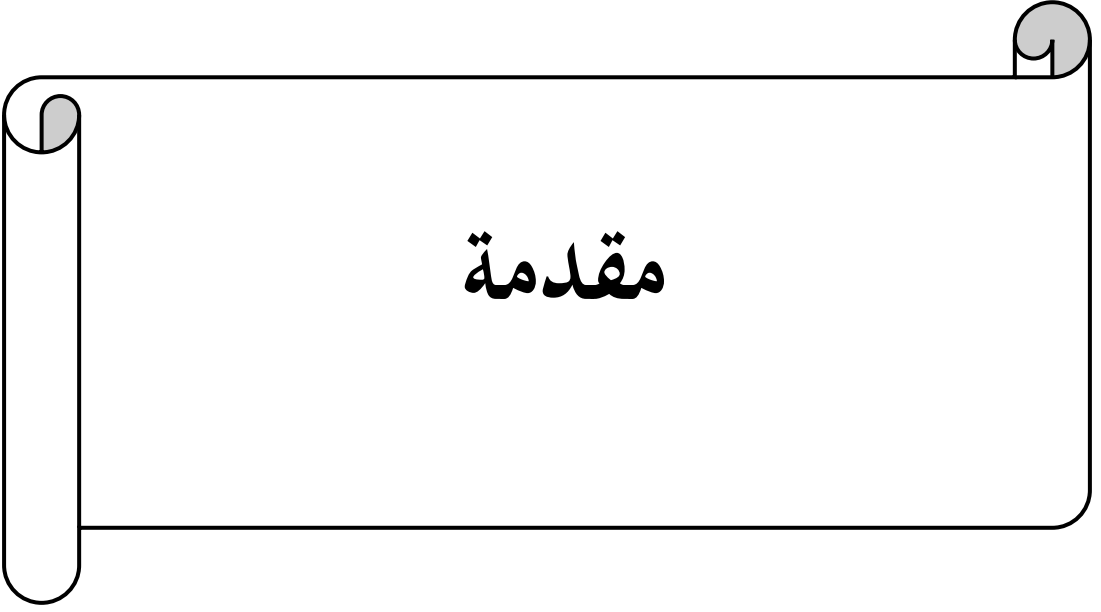
76	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً للمتغيرات الشخصية بخصوص مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في التشارك المعرفي	(24-2)
----	--	--------

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1-1)	أهمية الثقافة التنظيمية	5
(2-1)	أبعاد الثقافة التنظيمية	7
(3-1)	العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي	23
(1-2)	الميكمل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير	44
(2-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	49
(3-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	50
(4-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية (عدد سنوات التدريس)	51
(5-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	52
(6-2)	توزيع أفراد العينة حسب متغير قسم الانتماء	52
(7-2)	مدى ملائمة خط الانحدار	60

قائمة الملاحق:

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	الاستبيان
2	نتائج تحليل الاستبيان
3	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان



مقدمة

أ. توطئة:

في ظل التحولات والتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم أصبح المورد البشري من أهم الأولويات للمؤسسات الرائدة حيث أصبح من الضروري على المؤسسات التأقلم والتكيف مع التغيرات لضمان الاستمرارية وتحقيق النجاح. وأنه هو أساس لنجاحها، لهذا أعطت المؤسسات الناجحة أهمية كبيرة للقيم التنظيمية التي تساعد على النجاح كقيم توجيه سلوك العاملين المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين، كل هذه العناصر تعتبر ضمن ثقافة المؤسسة. تعد الثقافة التنظيمية نمط أساسي للافتراضات والقيم والمعتقدات المشتركة لدى العاملين في المنظمة والتي تكون بمثابة الطريق الصحيح للتفكير والعمل اتجاه المشاكل والفرص التي تواجه هذه المنظمة، في تركز على احتياجات العاملين والنظر إليهم كأعضاء في مجموعة واحدة يجب الاهتمام بها، إيجاد قيم وأهداف مشتركة بينهم، وترسيخ معايير الأداء المتميزة، وتوفير الاحترام المتبادل، وإتاحة المجال للمشاركة .

ومسعى منظمات التعليم العالي لتطوير الموارد البشرية و النهوض بها وذلك لما تحتله من مكانة في تهيئة وإعداد الأطر الفنية والعلمية المؤهلة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأيضا تهتم بنشر وصناعة المعرفة ، حيث من أولويات الجامعة الاهتمام بإدارة المعرفة والسعي إلى تحديث أعمالها وتحقيق التوافق بين مخرجاتها ومتطلبات بيئة العمل بما يتناسب وتطلعات التنمية. ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة خلق العمليات التي تعني باكتساب واكتشاف وتكوين المعرفة وحفظها وتوثيقها واستعادتها وتوزيعها، لتستخدم في حل المشكلات أو اتخاذ القرارات وبناء علاقات وطيدة وفاعلة بين الأساتذة في الجامعة وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة للمعرفة ، ولإنشاء ثقافة تنظيمية تجاه المعرفة لا بد من وجود مناخ تنظيمي مناسب قائم على الثقة ويقدر جهود أفراد المعرفة ويشجع على تشارك المعرفة .

ب: إشكالية الدراسة :

من خلال ماسبق ومعالجة موضوع الدراسة يمكن طرح إشكالية بحثنا التي نحاول تناولها وفق سياق نظري وتطبيقي وتحليلي من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي الآتي :

ما مدى أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في كلية العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة؟

من خلال الإشكالية الرئيسية وللإجابة عليها نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهو واقع الثقافة التنظيمية في كلية العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة؟
- ماهو المستوى المتوافر للتشارك المعرفي لدى أساتذة كلية الاقتصاد جامعة ورقلة ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي بكلية الاقتصاد جامعة ورقلة ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الأساتذة كلية الاقتصاد جامعة ورقلة نحو أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات التدريس، المؤهل العلمي)؟

ت: الفرضيات

في ضوء العرض السابق لمشكلة البحث المتعلقة بأثر التشارك المعرفي على يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها :

- الفرضية الأولى: يوجد مستوى توافر مرتفع للثقافة التنظيمية بكلية الاقتصاد جامعة ورقلة
- الفرضية الثانية: يوجد مستوى توافر مرتفع من التشارك المعرفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية جامعة ورقلة
- الفرضية الثالثة: يوجد علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي بكلية الاقتصاد جامعة ورقلة
- الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات التدريس، المؤهل العلمي)

ث: مبررات اختيار البحث

تتجلى دوافع اختيار البحث لهذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

- ✓ طبيعة الموضوع الذي يميل إلى الحدائة
- ✓ ازدياد أهمية موضوع التشارك المعرفي في المؤسسات الجامعية خاصة في نظام LMD
- ✓ إبراز أهمية الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة
- ✓ الرغبة في استكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي لقللة الدراسات التي تناولت المتغيرين

ج: أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية متمثلة في :

- ✓ تسليط الضوء على موضوع الثقافة التنظيمية
- ✓ إبراز تأثير التشارك المعرفي بجامعة قاصدي مرياح ورقلة
- ✓ معرفة متطلبات الأساسية لتحقيق تشارك المعرفي ناجح
- ✓ تسليط الضوء على موضوع الثقافة التنظيمية وتأثيرها على التشارك المعرفي في الجامعات

ح: أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية تتمثل في:

- ✓ تسليط الضوء على مفهوم الثقافة التنظيمية
- ✓ تسليط الضوء على مفهوم التشارك المعرفي كأحد أبرز المفاهيم الحديثة
- ✓ التشارك المعرفي يساعد الأساتذة في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية ،وربح الوقت أكثر
- ✓ الأهمية القصوى لدراسة الثقافة التنظيمية وتأثيرها على التشارك المعرفي

خ: حدود الدراسة:

وتتمثل في الحدود المكانية والزمنية كالتالي:

الحدود المكانية: تمت الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - ورقلة - ؛
الحدود البشرية: تم اختيار عينة عشوائية من الأساتذة الجامعيين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
 بجامعة قاصدي مراح - ورقلة - ، بمختلف رتبهم وأصنافهم؛

الحدود الزمنية: أجزت الدراسة في الفترة الزمنية بداية من شهر مارس حتى شهر ماي من سنة 2023؛
الحدود الموضوعية: لقد تم التركيز في دراستنا على المتغير المستقل وهو الثقافة التنظيمية فتم التركيز على الأبعاد
 التالية: (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية ، التوقعات التنظيمية ، الأعراف التنظيمية) وهو ما تناوله عديد
 الباحثين أما التشارك المعرفي كمتغير تابع تم التطرق له من خلال الأبعاد التالية: (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل
 المعرفة)، وهو ما تناوله عدد من الباحثين منهم.

د: منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من اجل الإجابة عن التساؤلات المطروحة واختيار صحة الفرضيات، تم الاعتماد في الفصل الأول على المنهج الوصفي
 التحليلي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على دراسة الحالة، الاستبيان ومعالجة الإحصائيات عن
 طريق spss نسخة 19

ذ: مرجعية البحث:

من اجل جمع المعلومات المتعلقة بالبحث تم اختيار مجموعة من المراجع الحديثة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل
 اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في :

- تمثلت في الكتب، مقالات علمية حديثة،
- مذكرات الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة و الماستر .
- مواقع الانترنت
- هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال المقابلة
 والاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، بالمؤسسة محل الدراسة .

ر: صعوبات الدراسة:

● صعوبة الوصول إلى أفراد عينة الدراسة نظرا لطبيعة عمل الأساتذة الجامعيين وعدم وجود مكاتب مخصصة للتواصل
 معهم

- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة على الاستبيان بحجة عدم توفر الوقت اللازم له
- صعوبة استعادة كل استمارات الاستبيان الموزعة

ز: هيكل الدراسة:

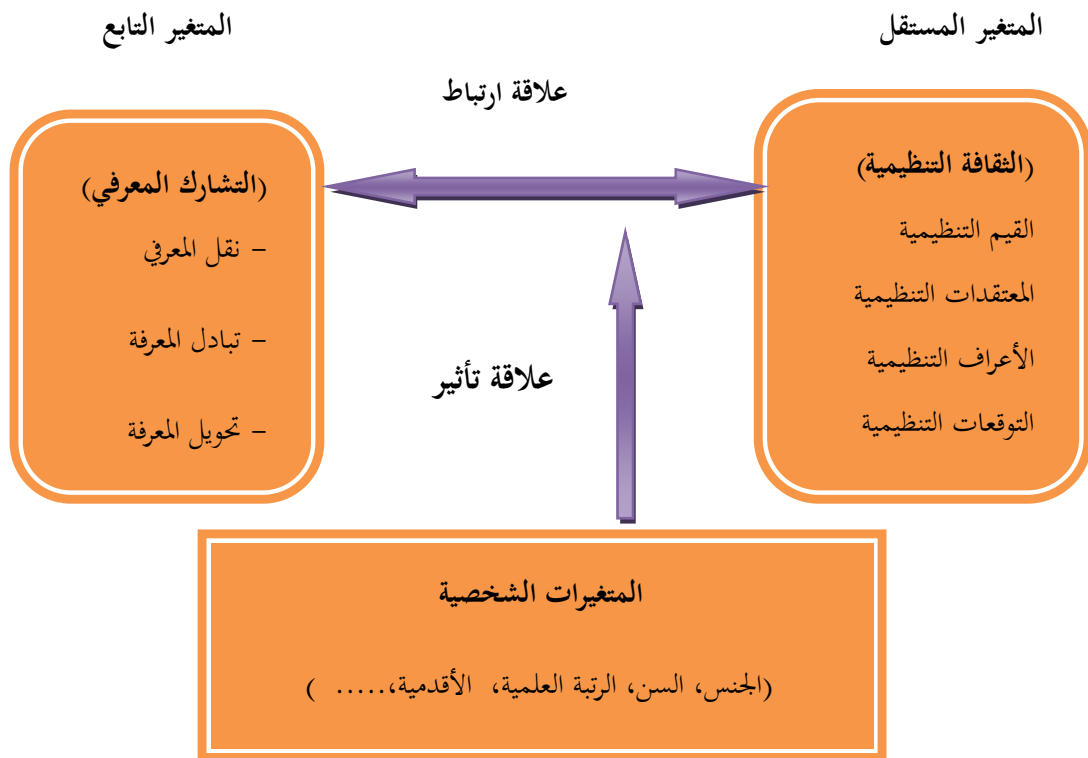
من اجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة كما يلي:

حيث سنتطرق في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية والذي يتضمن مبحثين ، المبحث الأول نتطرق فيه إلى المدخل النظري للثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي و المبحث الثاني يتضمن الأدبيات التطبيقية حول الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي و يحتوي

الفصل الثاني عرض الدراسة الميدانية والذي يتضمن أيضا مبحثين، المبحث الأول الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة والمبحث الثاني عرض ومناقشة نتائج الدراسة .

ه : 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:



الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

لهور الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي

تمهيد:

يعتبر مفهومي الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت بشكل كبير في المؤسسات والتي تكتسي أهمية بالغة نظرا لأهميتها في المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة و تعد الثقافة التنظيمية عنصر هام في تكوين المنظمات، كون المنظمات جزء لا يتجزأ من المجتمع حيث تعد المنظمة وحدة اجتماعية تكتسب ثقافتها من الثقافة السائدة في المجتمع، لذلك أصبحت كثير من منظمات تبدي اهتمامها بثقافة المنظمة وتعطيها الأولوية ،لأن لكل منظمة ثقافتها الخاصة بها تميزها عن غيرها من منظمات،فالثقافة التنظيمية جزء من الثقافة العامة التي يتعلمها الفرد خلال عمله مع الآخرين. كما أن للمعرفة دور مهم في تطوير المنظمات حيث تعتبر الركيزة الأساسية لها كونها تعمل على تطوير ومشاركة المعارف والخبرات بين أعضاء المنظمة،وبالتالي يكون للمعرفة دور مهم في خلق عملية تشارك المعرفة بين أعضاء المنظمة فالتشارك المعرفي هو الوسيلة الأساسية لتحقيق نجاح المنظمات. وانطلاقا مما سبق سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على كل من الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي حيث سيتناول الفصل مبحثين أساسيين نظريين بالشكل الآتي :

➤ **المبحث الأول :** الأدبيات النظرية لدور الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي؛

➤ **المبحث الثاني :** يتناول الأدبيات التطبيقية المتمثلة في دراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة الحالية؛

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لدور الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي:

تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا من العوامل المهمة التي تؤثر على أداء المنظمات وفعاليتها، حيث لها دور هام في تحسين إدارة المعرفة من خلال رفع مستوى التشارك المعرفي بين أفرادها بالتالي سنتطرق في هذا المبحث للتطرق للثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي

المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية

الفرع الأول: مفهوم وأهمية الثقافة التنظيمية

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الثقافة التنظيمية مما يعكس بدرجة كبيرة مدى اتساع هذا المفهوم وتنوع دلالاته وتعقيده، وفيما يلي سيتم التطرق لأهم التعاريف في هذا الفرع لمفهوم ثقافة التنظيمية، وما تحققه من أهمية

أولا: مفهوم الثقافة التنظيمية

تحتل الثقافة كظاهرة سوسولوجية ونفسية وتنظيمية مكانة في العقل العام للمؤسسة وعقول أفرادها وتتلور من خلال مراحل نمو المؤسسة وأفرادها لتشكّل شخصية المؤسسة وهويتها¹

وعرف Schein الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من الافتراضات الأساسية التي ابتكرتها واكتشفتها أو طورتها مجموعة معينة أو تعلمتها أثناء حل المشكلات للتكيف مع البيئة الخارجية والتكامل مع البيئة الداخلية للمنظمة ، والتي جرت بشكل جيد بما فيه الكفاية واعتبرت صالحة، ومن ثمّ تعليمها للأعضاء الجدد كأفضل طريقة للتصور، إدراك والشعور بالمشكلات وفهمها² وتعتبر الثقافة التنظيمية من أحد المحددات الرئيسية لطبيعة السياق التنظيمي لأي منظمة فهي تشكل الأنماط المعيارية لممارسات السلوكية للأفراد والعلاقات الشخصية التي تنشأ بينهم ، محددة بذلك طرق التفكير والقيم والعادات والاتجاهات والاهتمام السائد في المنظمة .³

كما تعرف الثقافة التنظيمية أيضا بأنها مجموعة من المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة⁴ وفي سياق آخر تعد الثقافة التنظيمية نمط أساسي للافتراضات والقيم والمعتقدات المشتركة لدى العاملين في المنظمة والتي تكون بمثابة الطريق الصحيح للتفكير والعمل اتجاه المشاكل والفرص التي تواجه هذه المنظمة. فهي تحدد ما هو مهم وغير مهم في

¹عباسي بوبكر، انعكاسات الثقافة التنظيمية الموجهة بالزبون على الإبداع في تقديم خدمة الضيافة، أطروحة دكتوراه في تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرياح ورقلة الجزائر ، 2018، ص59

²p111 3rd edition jossey bass, ed2004 schein;Eorganizational culture and leadershi

³ربيع عطيات الله، دور الثقافة التنظيمية الابداعية في تعزيز التشارك المعرفي ،مجلة الإستراتيجية والتنمية، 2020ص403

⁴ محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، ط،1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص335

المنظمة بمعنى آخر تعد الثقافة التنظيمية بمثابة بصمة خاصة تنفرد بها كل منظمة عن المنظمات الأخرى ، فهي تعكس ما يحدث مكان العمل¹

يمكن تعريفها بأنها هي "مجموعة السلوكيات المتسقة والحقيقية، والتي تعكس المعتقدات والتوقعات المشتركة للعاملين والسائدة في بيئة عمل منظمة ما، كما أنها تؤثر على كل من تفاعل العاملين نحو تنفيذ السياسات الإدارية ، وتحقيق الإستراتيجية، وتحسين كفاءة الأداء".²

وأيضاً تم تعريفها بأنها مجموعة من القيم والعادات والمعايير والافتراضات المشتركة والمعتقدات التي تحدد الطريقة التي يفكر بها أعضاء المنظمة وطريقة اتخاذ القرارات وأسلوب تعاملهم مع التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة فضلاً عن كيفية التعامل والاستفادة من المعلومات لتحقيق التميز التنافسي وتم الإشارة هنا أيضاً إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر على سلوك أعضاء المنظمة وتحدد كيفية التعامل فيما بينهم.³

و مما سبق يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها هي مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات تعد جزء الأساسي والأعمق للثقافة التنظيمية كما أنها تعتبر بمثابة القاسم المشترك بين أعضاء المنظمة فهي تعد بمثابة بصمة خاصة تنفرد بها كل منظمة عن المنظمات الأخرى، فهي تعكس ما يحدث في مكان العمل وهذا ما يؤدي إلى تحقيق التميز التنافسي وتحسين كفاءة الأداء.

ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية

تبرز أهمية الثقافة التنظيمية من خلال مساهمتها المؤثرة في نجاح أو فشل المؤسسة في البيئة التي تعمل فيها وذلك من خلال النقاط التالية:⁴

- ✓ تعمل ثقافة المؤسسة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، كما أن أي اعتداء على أحد البنود الثقافية، أو العمل بعكسها، سيواجه الرفض
- ✓ تعمل ثقافة المؤسسة على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين، حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به، أي أن المؤسسة تشكل إطاراً مرجعياً، يقوم الأفراد بتفسير الأحداث والأنشطة في ضوءه؛
- ✓ تساعد ثقافة المؤسسة على التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات. حيث أنه من المعروف، أن الفرد عندما يواجه موقفاً أو مشكلة معينة، فإنه يتصرف وفقاً لثقافته، أي بدون معرفة الثقافة التي ينتمي إليها الفرد، يصعب التنبؤ بسلوكه؛
- ✓ تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها توفر إطاراً لتنظيم وتوجيه السلوك التنظيمي. باعتبار أنها مشتركة بين العاملين، ويستطيعون تعلمها، وتنتقل عبر أجيال المؤسسة و تورث لهم.

¹ عبد المحسن جواد عبد المحسن، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التوجه الاستراتيجي الاستباقي، مجلة كلية التربية، العدد 26، جامعة الكوفة، كلية الاقتصاد، 2020، ص 183

² رباب محروس عبد الحميد، مفهوم الثقافة التنظيمية:مراجعة نظرية تطبيقية مجلة الدولية للدراسات العامة جامعة القاهرة، المجلد 2022، 1، ص 57

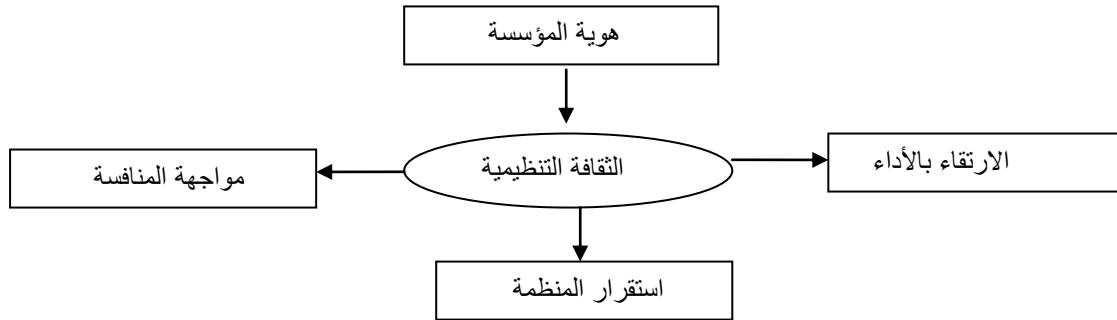
³ عبد المحسن جواد عبد المحسن مرجع سبق ذكره ص 184

⁴ عباسي بوبكر، مرجع سبق ذكره، ص 67

كما تتجسد أهمية ثقافة المؤسسة، في الأدوار التالية:¹

- ✓ تعتبر نماذج مرشدة في السلوك والعلاقات، التي يجب إتباعها من قبل الإدارة والعاملين؛
- ✓ تحدد للعاملين بالمؤسسة السلوك الوظيفي المتوقع منهم وأنماط العلاقات التي يجب أن تسود بينهم، من جهة، وبينهم والزبائن والأطراف الأخرى، من جهة أخرى؛
- ✓ تميز ملامح وهوية المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى وتعتبر مصدر فخر واعتزاز للعاملين؛
- ✓ تيسر مهمة الإدارة، فلا تلجأ إلى الإجراءات الرسمية الصارمة، لتأكيد السلوك المطلوب؛
- ✓ تمنح المؤسسة الميزة التنافسية، إذا كانت تؤكد على سلوكيات خلاقة، كالتفاني في خدمة الزبون، والإبداع؛
- ✓ تسهم في استقطاب العاملين المتميزين، فالمؤسسات التي تتبنى قيم الإبداع والتميز تستهوي العاملين المبدعين؛
- ✓ تؤثر على قابلية المؤسسة للتغيير، وتزيد من قدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها؛
- ✓ إن دور ثقافة المؤسسة لا يقتصر فقط على تحسين الأنماط السلوكية في المؤسسة، من خلال توقع الأحداث وفهم مواقف الأفراد، بل يتعداها، ليشمل مساعدة المؤسسة على تصحيح الأخطاء والانحرافات، والتعرف على سبيل تطوير وتحسين الأداء المنظمي؛

الشكل رقم (1-1) يوضح أهمية الثقافة التنظيمية



المصدر: كيسري مسعود، دايرة عبد الحفيظ، الثقافة التنظيمية وأثرها على تمكين العاملين، دراسة ميدانية بمؤسسة ارسلو متال الجزائر، مجلة

المؤسسة، العدد 06، 2017، ص 261

الفرع الثاني: خصائص وأبعاد الثقافة التنظيمية

أولاً: خصائص الثقافة التنظيمية

ندرج أهم خصائص الثقافة التنظيمية في النقاط التالية:

- 1/ الثقافة التنظيمية نظام مركب: حيث تتكون من عدة مكونات أو عناصر فرعية التي تتفاعل مع بعضها البعض في تشكيل ثقافة المجتمع أو المنظمة أو ثقافة المديرين، وتشمل الثقافة كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية:

¹ يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، ط2، الجزائر دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2014، ص68

- الجانب المعنوي ويقصد به النسق المتكامل بين القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار؛
- الجانب السلوكي وتمثل في العادات والتقاليد والآداب والفنون والممارسات العملية؛
- الجانب المادي وهي المباني و الأدوات والمعدات؛

2/الثقافة التنظيمية كنظام متكامل فهي بكونها مركب تتجه باستمرار إلى خلق للانسجام بين العناصر المختلفة، من ثم فأى تغيير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة ينعكس على باقي مكونات النمط الثقافي.

3/الثقافة التنظيمية كنظام تراكمي متصل ومستمر حيث يعمل كل جيل من الأجيال عن طريق التعلم والمحاكاة، وتزايد الثقافة من خلال ما تضيفه الأجيال إلى مكوناتها من عناصر وخصائص وطرق انتظام والتفاعل هذه العناصر.

4/الثقافة التنظيمية كنظام مكتسب متغير متطور إن استمرارية الثقافة لا تعني تناقلها عبر الأجيال كما هي عليها ولا تنتقل بطريقة غريزية بل أنها في تغير مستمر، حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد الملامح القديمة.

5/الثقافة التنظيمية لها خاصية التكيف تتصف الثقافة التنظيمية بالمرونة والقدرة على التكيف إستجابة لمطالب الإنسان السيلوجية والنفسية لكي تكون ملائمة لبيئة المنظمة، وتطور الثقافات المحيطة بالفرد من جانب والاستجابة لخصائص البيئة وما يحدث فيها من تغيير من جانب آخر.¹

ويرى ماجد عطية أن للثقافة التنظيمية سبعة خصائص رئيسية تمكننا من فهم جوهر هذه الثقافة تتمثل فيما يلي:²

- ✓ -التجديد والمخاطرة أي مدى تشجيع الثقافة التنظيمية على الإبداع والمخاطرة؛
- ✓ -الاهتمام للتفاصيل أي أن الثقافة تجعل الأفراد يتمتعون بدرجة من الدقة والانتباه للتفاصيل؛
- ✓ -التوجه نحو النتائج أي مدى تركيز المنظمة أو الإدارة على النتائج المتوصل إليها أو المخرجات؛
- ✓ -التوجه نحو الأفراد أي مدى اهتمام المنظمة بالأفراد العاملين بها؛
- ✓ -التوجه نحو الفريق وهنا تشير إلى تركز الاهتمام على فرق العمل بمختلف أنواعها؛
- ✓ -العدوانية وتشير إلى درجة عدوانية الأفراد وتنافسهم؛
- ✓ -الثبات:مدى المحافظة على الأوضاع الراهنة؛

ويمكن تلخيص هاته الخصائص في النقاط التالية:³

❖ حقيقة ظاهرة ومشاركة بين أعضاء المؤسسة؛وتتفاعل أجزائها مع بعضها البعض؛وتظهر في شكل منتجات مادية وكذلك

رمزية؛وتتشكل انطلاقا من حلول المشاكل التي واجهتها المؤسسة طيلة تاريخها.

¹ مصطفى محمود أبوبكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص27

² ماجد العطية، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص326

³ سارة بن زايد، عيسى رواجية، دور الثقافة التنظيمية في تحفيز التشارك المعرفي بين العاملين، مجلة الراصد العلمي، جامعة وهران 01

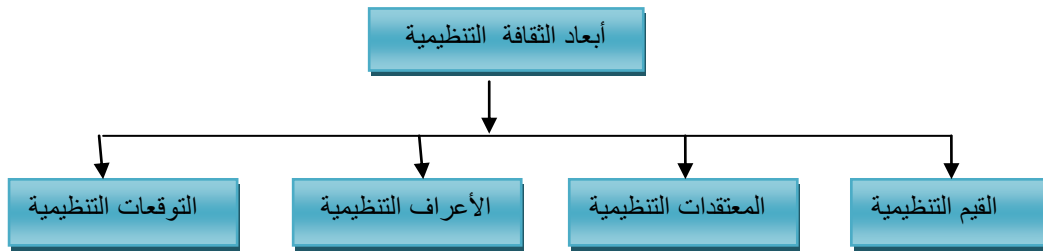
المجلد7، العدد2، سبتمبر2020، ص148

ثانيا: أبعاد الثقافة التنظيمية

يعتقد Dension بأن القيم والاتجاهات والافتراضات والمعايير السائدة بالمؤسسة لها تأثير كبير وفعالية المؤسسة فهو يرى أن زيادة الفاعلية أو تناقصها هي دالة في القيم والمعتقدات التي يعتنقها أعضاء المؤسسة.

يمكن توضيح عناصر الثقافة التنظيمية من خلال الشكل التالي:¹

الشكل يوضح (1-2) أبعاد الثقافة التنظيمية



المصدر: العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر، 2005

1- القيم التنظيمية: القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ماهو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين، إن القيم التنظيمية تمثل تفاهم مشترك في المنظمة ما أو بيئة عمل على سلوكيات وتوجيهات معينة ومتعارف عليها مثل الاهتمام بإدارة الوقت واحترام العملاء والتعاون بين الزملاء

2- المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية، هي أفكار مشتركة بين العاملين في بيئة عمل واحدة يعتقدون بها ويسعون لتطبيقها في بيئة العمل لأنها تتعلق بكيفية إنجاز العمل والقيام بالمهام الموكلة لهم داخل المنظمة.²

3- الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على أنها المعايير المفيدة للمنظمة. ومثال ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع وهي ما تم تعارف عليه داخل أي منظمة عمل دون الحاجة لكتابة تلك الأعراف حيث تسود ويلتزم الجميع بها، وإن لم تكن مكتوبة. فالجميع يرى

¹ كندة علي ديب، علي البهلول، الثقافة التنظيمية كاحد المتطلبات الرئيسية لنجاح ادارة المعرفة دراسة ميدانية في جامعة تشرين، مجلة البحث، المجلد 93، العدد 43، عام 2017

² العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، عمان، دار وائل للنشر، 2005

أما واجبة التنفيذ والالتزام بها على أنها مفيدة للمنظمة وبيئة العمل، وذلك بغض النظر إن كانت تلك الأعراف ذات فائدة أو لا الفائدة مثل عدم توظيف اثنين من نفس العائلة في مكان عمل واحد، أو عدم السماح لمن يشغل منصب حساس في الحكومة بالزواج من جنسية أجنبية .

4- التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة. مثال ذلك توقعات الرؤساء المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير واحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات العامل النفسية والاقتصادية وهي التوقعات التي يتوقعها الفرد من المنظمة أو العكس ما تتوقعه المنظمة من الأفراد العاملين بها خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، فالكامل يسعى لهدف ما، فالفرد قد يكون توقعه أن تقوم المنظمة بتبني إبداعاته أو بإعطائه وضعاً اجتماعياً معيناً أو قد يكون هدفه تحقيق مستوى من الرفاهية لأولاده، وبالمقابل تتوقع المنظمة منه أن يعطي أفضل ما لديه أو أن يطيع القوانين واللوائح المتبعة في المنظمة، وقد تتوقع منه الإبداع، وهذا يختلف باختلاف المنظمة والأفراد ورغبتهم وتطلعاتهم، كذلك يتوقع الموظف توفير بيئة تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية والاقتصادية.

الفرع الثالث: نظريات ومحددات الثقافة التنظيمية

أولاً: نظريات الثقافة التنظيمية.

لقد أجرى الكثير من العلماء دراسات حول الثقافة التنظيمية، وقد أدت هذه الدراسات إلى بلورة عدد من النظريات والنماذج التي تفسر العلاقة بين الأفراد والجماعات والتنظيم وهذه النظريات هي

1/ نظرية القيم: تتميز هذه النظرية بوجود مبدأ تكاملي واحد يسود الثقافة، وإنما الثقافة الواحدة يسودها عدد غير محدود من القيم، والاتجاهات تشكل الواقع لدى الحاملين لتلك الثقافة، وأن كل ثقافة توجد بها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها، وتسيطر على تفاعل الأفراد وتحديد الكثير من أنماطهم الثقافية .

2/ نظرية سجين الثقافة: تتمحور أفكار هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة مشتركة، ويعتبر هذه الخبرة عن الصيغة العاطفية للسلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية أو يعبر عن مجموعة المشاعر و العواطف نحو العالم التي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المنظمة، وهذه الخبرة تنمو من خلال التدريب والممارسة الذين يؤديان تراكم مكوناتها لدى الفرد وينتج عن هذا التراكم شكل المهارة والمعرفة التي تحدد سلوك الفرد وتؤثر فيه وتنتج عناصر الثقافة في هذه الخبرات إلى نوع من الانسجام، والتوافق مع القيم والاتجاهات العامة في شخصيات الأفراد .

3/ نظرية المسارات: تركز على مفهوم الجماعة والتغير في أهدافها وافترضاها، بحيث تتخذ مسارا مرحليا يسهل عليها إستمراريتها وديمومتها وهي:

✓ مسار السلطة الاستقلالية: أي من سيقود الجماعة، وكلما كان القائد متمسما بخصائص الشخصية المتكاملة

أدى ذلك إلى تشكيل ثقافة خاصة بالمنظمة ؛

- ✓ مسار التآلف وتبادل الأدوار: ويأتي من خلال الانتماء للجماعة ويعتمد على مدى الالتزام؛
- ✓ مسار الابتكار ويتعلق بالتكيف مع الطرق الإبداعية من خلال الإنجازات والتصدي للمشكلات التي تواجهها الجماعة؛

✓ مسار البقاء والنمو: وتوضح مدى المرونة والتكيف مع الظروف المنظمة المتغيرة، والذي يعتمد على إحداث تغيير ثقافي يتم غالباً عن طريق القيادة¹؛

4/ **نظرية روح الثقافة:** تنطلق هذه النظرية من أن كل ثقافة تتميز بروح معينة تتمثل في مجموعة من الخصائص والسمات المجردة التي يمكن استخلاصها من تحليل المعطيات الثقافية، وتسيطر تلك الروح على الشخصيات القادة والعاملين في المنظمة، وعليه يمكننا القول أن روح الثقافة تشير إلى المجموعة والقيم التي ينظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد جماعة التنظيم، وتتحدد أيضاً النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المنظمة المستمدة أصلاً من ثقافة المجتمع، وهذا يجعل روح الثقافة لأية منظمة إدارية تتمثل في جانبي الاستمرار والتطور.

5/ **نظرية التفاعل مع الحياة:** تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتعامل بها أفراد التنظيم مع من حولهم والتي يعرف القائد بواسطتها كل فرد في وحداته القيادية من خلال دوره في التنظيم دون التصادم مع غيره ويتمثل جوهر هذه النظرية في أن أسلوب النظرية إلى الحياة يختلف عن روح الجماعة، وعن أسلوب التفكير وعن الطابع القومي، وإنما يمثل الصورة التي كونها أعضاء التنظيم عن الأشياء والأشخاص الذين يؤدون أدواراً مهمة في حياتهم الوظيفية، وتعكس هذه الصورة قيم الجماعة ودرجة تماسكها، وأسلوب تعاملها مع القادة وزملاء داخل المنظمة.²

6/ **نظرية مؤسس أو الرموز:** مفادها أن المؤسس الأول هو الذي يضع رسالة المنظم وأهدافها واستراتيجياتها من خلال الرؤية التي يؤمن بها (قيمة وفلسفته ومعتقداته وكيف ستكون المنظمة فيما بعد) وبالتالي يوجد نوعاً من الرمزية بينه وبين الأعضاء بمعنى يصبحوا الرموز الحقيقيون للثقافة التنظيمية السائد³

7/ **نظرية المستويات:** إن أصل الثقافة تم نقلها عبر الأجيال والمجتمعات لذا يعتبر المجتمع المستوى الأول من خلال الدين والمعتقدات والأعراف واللغة والطقوس وأنماط الحياة وغيرها، ثم انتقلت إلى المستوى الثاني وهو مستوى الجماعة عبر مشاركة أفراد الجماعة في مضمون مفردات هذه الثقافة، والتي تتكون من خلالها ثقافات فرعية، والمستوى الثالث ينحصر ضمن الفرد ذاته، وتتم ملاحظة ذلك من خلال ما يحمله الفرد القائد المؤسس، وما يتركه من آثار إيجابية داخل أفراد المنظمة .

¹ ايهاب فاروق، مصباح العاجر، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، غير منشورة، الجامعة الاسلامية غزة، 2011، ص11-14

² حمد بن فرحان الشلوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية، للعلوم الامنية، 2005، ص39-40

³ داسي وهيبه، اثر الثقافة التنظيمية على ادارة المعرفة، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة محمد حيدر بسكرة، 2014، ص105

8/ نظرية المجالات : وتنظر للثقافة التنظيمية على أنها نتيجة تفاعل عوامل داخلية وخارجية تتمثل بالبعد التطوري، لأن لكل منظمة عند نشأتها ثقافة وليدة تمر بمجالات تتمثل بالتحدي والابتكار والاستجابة والاستقرار، ويتمثل البعد الداخلي باتجاهات المنظمة نحو الإنجاز والشعور بتطوير المهنة، أما البعد الخارجي فهو مدى التكيف والتفاعل مع البيئة الخارجية أي أن تتسم بالمرونة الإبداع والمخاطر.

9/ نظرية التفاعل التنظيمي: وتقول بأن ثقافة المنظمة تنشأ نتيجة لتفاعل الوظائف الإدارية (التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة) مع المكونات التنظيمية (القواعد والإجراءات والقوانين والهيكلة التنظيمية والتقنية المستخدمة والعمليات) حيث تنقل سمات وعناصر الثقافة المتكونة من خلال الإدارة العليا إلى طبيعة الأداء ونوع الهيكلة التنظيمية والعمليات.¹

ثانياً: محددات الثقافة التنظيمية

هناك ستة محددات للثقافة التنظيمية توضحها في مايلي :

- التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطوير المؤسسة نوعيات القيادات التي تبادلت إدارتها جزء من ثقافتها، كما تعكس نوعية الملكية، وهل هي عامة أم خاصة، محلية أم دولية حالياً آخر من ثقافتها السائدة في المؤسسة.
- الحجم: لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، يقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتبارات الحجم .
- التكنولوجيا: تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها، على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية، في حين تركز المؤسسات الخدمانية على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية .
- الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة السائدة بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها (المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الريادة في خدمة العملاء، سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العمل في ثقافتها التنظيمية).
- البيئة: الطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية من عملاء ومنافسين وموردين وعاملين.....، سوف تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها و أنشطتها وتشكل بها ثقافتها.
- الأفراد: تؤثر طريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل، وكذلك تفضيلات العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المؤسسة وكذلك ثقافتها المميزة، فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس صحيح²

¹حاسم بن فيحان الدوسري، الثقافة التنظيمية في منظمات الامنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة ، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، 2007، ص30-31

² بلال خلف سكارنة، الابداع الاداري، ط1، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2011، ص345-346

الفرع الرابع: انعكاسات الثقافة التنظيمية:

تُعد الثقافة التنظيمية بمثابة الركيزة الأساسية لنجاح إجراء أي عملية من عمليات التغيير منظمات، وذلك من حيث تحول أو تطور أي مستوى من مستوياتها الإدارية، فهي تُكّن المنظمات من مواجهة تحدياتها المختلفة، والتي تظهر نتيجة للمتغيرات المحيطة بها، كما أنها تمكنها أيضاً من الاستفادة القصوى من الفرص المتاحة لديها بالشكل الأمثل، وتظهر تلك الأهمية من حال قدرة الثقافة التنظيمية القائمة على اعتبارها أساساً لتطبيق خطط وبرامج التغيير المستهدف، فعندما تنسجم ثقافة المنظمة مع أهدافها العليا والأهداف والمصالح الشخصية للأفراد العاملين بها، فهي بذلك تبني عمليات التغيير والتجديد بإيجابية وفعالية، حيث إن تحقيق الفرد لذاته يكون من تحقيق أهداف المنظمة ووفقاً لثقافتها، وأي ابتعاد عن هذا النظام هو انحراف يجب تصويبه، وعليه فإنه يجب قبل البدء بعمليات التغيير، العمل على إيجاد ثقافة واعية ومدركة ومفعلة على كافة مستويات التنظيم¹

وتم تقسيم الانعكاسات الثقافية التنظيمية إلى صنفين انعكاسات الثقافة التنظيمية على المنظمة والعاملين ولقد أجمعت الدراسات والأبحاث الحديثة حول الأثر الفعال للثقافة التنظيمية على أداء وسلوك الأفراد وعلى الأداء الكلي للمنظمة. ويمكن توضيح أثرها على المنظمة وعلى العاملين كما يلي:

1/ انعكاسات الثقافة التنظيمية على المنظمة

- **دعم وتوضيح معايير السلوك بالمنظمة:** تقود الثقافة التنظيمية أقوال العاملين وأفعالها، فتحدد ما ينبغي فعله في كل ظرف وفي كل حال، وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة، وكذلك السلوك المتوقع من عدد من العاملين في الوقت نفسه².
- **دعم التنسيق بين أجزاء المنظمة:** تحقق ثقافة المنظمة التنسيق والاتفاق بين الوحدات التنظيمية حول تحقيق الأهداف والرؤية العامة للمنظمة، فهي تجمع المنظمة في كيان واحد منسجم ومترايط يجعلها وحدة متماسكة لها اتجاه واضح ومحدد³.
- **تحقيق الفعالية التنظيمية:** رغم أن الفعالية التنظيمية تتأثر بالعديد من المتغيرات التنظيمية، مما جعل من الصعوبة بمكان إيجاد علاقة مباشرة بينها وبين الثقافة التنظيمية، إلا أن العديد من الدراسات أكدت أن فعالية المنظمة مستمدة من ثقافتها، كما تنظر تلك الدراسات إلى الثقافة التنظيمية كأحد المصادر المهمة لتحديد الفعالية التنظيمية، ويتحقق ذلك من خلال التأثير المباشر والإيجابي للثقافة التنظيمية على أحد أهم المحددات الأساسية لنجاح المنظمة المتمثلة في الهيكل

¹ رباب محروس، مرجع سبق ذكره، ص 62

² جerald جرينبرج وبارون روبرت، إدارة السلوك في المنظمات ترجمة الرفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ الرياض، 2004، ص 369

³ ماجدة العظيمة، سلوك المنظمة، دار الشروق، عمان الأردن، 2004، ص 330

والإستراتيجية والعمليات الإدارية وسلوك العاملين وأسلوب التعامل، وتتفاعل هذه المحددات مع الثقافة التنظيمية لتحديد الفعالية التنظيمية¹.

- دعم المنظمة كنظام اجتماعي : تخلق الثقافة التنظيمية إحساسا لدى العاملين بانتمائهم إليها والتزامهم بتحقيق أهدافها مما يساعد على استقرار المنظمة ونموه
- تحديد النمط الإداري السائد في المنظمة : تؤثر القيم والمعتقدات والمعايير السائدة في المنظمة بدرجة كبيرة على الأسلوب الذي يتخذه المديرون في تحقيق أهداف المنظمة من حيث أسلوب القيادة واتخاذ القرارات وطرق حل المشكلات².

- دعم عمليات التغيير والتطوير التنظيمي: عادة ما تقابل عمليات التغيير في المنظمة بالمقاومة من قبل العاملين، حيث ينظر العاملون إلى التغيير على أنه مصدر من مصادر التهديد بفقدان الوظيفة أو تحديد المصلحة الذاتية، وأفضل الطرق التي يتم اللجوء إليها لتجنب مقاومة تغيير ثقافة المنظمة بما فيها قيم ومعتقدات العاملين أن يتم تحليل قيم الأفراد المؤثرة على الأداء والابتكار والآنجاز، ومحاولة تحقيق المواءمة بين القيم التنظيمية التي تدعم جهود التغيير والتطوير وبين قيم ومعتقدات العاملين³.

2/ انعكاسات الثقافة التنظيمية على العاملين: ويتضح ذلك من خلال⁴:

- تحقيق الدافعية: الثقافة التنظيمية القوية تشكل مصدرا مهما للدافعية ويتحقق ذلك من خلال وجود نظام قوي من القيم الواضحة من شأنه أن يدفع العاملين إلى تقدير القيم المرتبطة بالعمل
- تنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة : حيث إن الثقافة التنظيمية تزود العاملين بالإحساس بالهوية، وكلما كان من الممكن التعرف على القيم والأفكار و الشعائر التي تسود المنظمة كلما قوي ارتباط العاملين برسالة المنظمة وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها.
- تنمية الشعور بالأمن: تسعى المنظمة إلى حماية أفرادها من مخاطر وحوادث العمل، ليتمكنوا من أداء عملهم بأمان، ولا يتحقق الشعور بالأمن إلا في المنظمات التي تتميز ثقافتها بالدعم المرئي لجهود الأمن و الصحة، بحيث تتساوى جهودها نحو زيادة إنتاجية العاملين مع جهودها نحو تحقيق أمان وصحة العاملين.
- الانضباط والالتزام: إن للثقافة التنظيمية دور في التأثير على درجة الانضباط والالتزام الذي يظهره أفراد المنظمة، بمعنى أن أفراد المنظمة على استعداد لبذل الجهد و الإظهار انتمائهم للمنظمة لتحقيق أهدافها ومنه يتضح لنا أن ثقافة المنظمة تعمل على إيجاد ظروف في المنظمة تؤدي إلى جعل الأفراد مستعدين أو غير مستعدين للالتزام بأهداف المنظمة

¹Gregory, T ,**organizational culture and effectiveness** :a study of values, attitudes and organizational outcomes, journal of business research, volume 62,Issue 7,2009, p17

² متولي السيد متولي، السلوك التنظيمي، مكتبة عين شمس، القاهرة مصر، 2006، ص543

³ امل مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الافراد واثرها على فعالية التطوير التنظيمي ، اصدارات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة مصر ، 2008، ص19.

⁴ زيد صالح حسن سميح، اثر الثقافة التنظيمية على الاداء الوظيفي، مذكرة ماجستير، ادارة اعمال، جامعة حلوان مصر، 2009، ص72.

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى أربع فروع الأول مفهوم وأهمية التشارك المعرفي والفرع الثاني والثالث أنواع ومتطلبات التشارك المعرفي والفرع الثالث أبعاد ومحددات الفرع الرابع عوامل المؤثرة في التشارك المعرفي ومعوقاته

الفرع الأول: مفهوم وأهمية التشارك المعرفي

في هذا الفرع سوف نتطرق إلى مفهوم التشارك المعرفي وقبل ذلك نذكر مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة

أولاً: مفهوم التشارك المعرفي:

قبل استعراض مفهوم التشارك المعرفي نتطرق أولاً لمفهوم المعرفة وإدارة المعرفة اللذان أصبحا من العناصر المهمة والجوهرية من

عناصر الإنتاج لاسيما المؤسسات التعليمية الجامعية التي تقوم أساساً على إنتاج المعرفة ونشرها

❖ **مفهوم المعرفة:** اختلفت الآراء وتنوعت وجهات النظر حول تحديد مفهوم المعرفة، مع إن أغلب المنظمات تعتقد إن

المعرفة الأكثر قيمة هي المعرفة الموجودة في عقول الأشخاص، والتي تتشكل عبر التفاعل مع المشكلات العديدة التي

مرت بهم وكذلك عبر العلاقات الاجتماعية، و تتعزز باعتماد المنظمات لثقافات تنظيمية وأنظمة إدارية متقدمة

ويعرف Drucker بالمعرفة القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية¹

يشير Lucier and torsilier, 1997 تعبر عن قدرة الأفراد والمنظمات على الفهم والتصرف بصورة فاعلة في بيئة العمل وهذه

المعرفة عادة يقوم بإدارتها المدبرون والأفراد ذوو القدرات المتميزة وصناع المعرفة وزملاء العمل وهؤلاء يكونون مسؤوليين عن تحقيق

بقاء المنظمة في بيئة العمل التنافسية، ويعمل كل من هؤلاء على بناء أفضل معرفة ممكنة في كل جانب من مجالات المنظمة²

وأيضاً هي عبارة عن: "القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة وهذه القدرة لا تكون إلا عند الأفراد"³

❖ تعريف إدارة المعرفة: من أهم تعريفات إدارة المعرفة مايلي:

هي عملية إدارية لها مدخلات و مخرجات، 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 للمنظمة.⁴

عرف الكبيسي إدارة المعرفة على أنها العمليات التي تعني باكتساب واكتشاف وتكوين المعرفة وحفظها وتوثيقها واستعادتها

وتوزيعها، لتستخدم في حل المشكلات أو اتخاذ القرارات⁵

¹ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص26.

² يوسف احمد ابو فارة، العلاقة بين استخدام إدارة المعرفة والاداء، المؤتمر العلمي الدولي الرابع، حول ادرة المعرفة، جامعة الزيتونة، 2004، ص6.

³ علاء فرحان طالب، اميرة الجنابي، ادرة المعرفة-ادارة معرفة زبون،-عمان الاردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009، ص55.

⁴ ايناس ميهوبي، علاقة مشاركة المعرفة بالثقافة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز أم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص ادارة اعمال،

جامعة العربي بن المهدي ام البواقي، 2021، ص17.

⁵ صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص35.

بناءً على ما سبق يمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها مجموعة من الاستراتيجيات والعمليات التي تمكن من تشخيص وتوليد والتشارك في المعرفة وتنظيمها وحزنها بشكل مناسب ومنظم والمحافظة عليها، لهدف إعادة استخدامها داخل المنظمة قصد إيجاد قيمة معرفية جديدة لحل مشكل هدفه خلق ميزة تنافسية وإدامتها.

ومن هذا المنطلق سوف نستعرض التعاريف الخاصة بالتشارك المعرفي:

❖ مفهوم التشارك المعرفي:

يعد التشارك المعرفي أهم عناصر نجاح إدارة المعرفة لكونه يغطي ال فوارق التي لا يمكن تحقيقها من خلال بقية العمليات الخاصة بإدارة المعرفة، ولهذا ذهب الباحثون للتركيز أكثر على تشارك المعرفة باعتباره المدخل الاستراتيجي الناجح في إدارة المعارف أين اختلفت التعاريف باختلاف المدارس والمفكرين، ويمكن إدراج من بين أهم هذه التعاريف التالية¹

التشارك في المعرفة هي: " تلك العملية التي تتمكن من خلالها الوحدة الواحدة التأثير بخبرات الوحدة الأخرى، بحيث تتمثل هذه الوحدة في الفرد، الفرق، والمنظمة."²

أما Willem، فقد عرف التشارك في المعرفة بأنه: "عملية التبادل التي تكون بين طرفين أو أكثر، والتي تسمح بإعادة تشكيل وخلق معارف جديدة."³

في حين أكد Hooff Weenen، على أنها: " تنطوي على مجموع التبادلات بين الأفراد، بما في ذلك استلام وإرسال المعرفة كما تستند على العلاقة القائمة بين المرسل والمتلقي، التي لا تقتصر على إرسال المعرفة وتلقيها فقط "⁴

وقد عرف Harder التشارك العربي بأنه: " ذلك السلوك الطوعي الاجتماعي، المتمثل في نقل، استيعاب وإعادة استخدام المعرفة المتاحة من أجل تحقيق أهداف المنظمة "⁵

أما Lin, le, Wang، فقد أشاروا إلى أن: "التشارك العر في هو ذلك التفاعل الاجتماعي، والثقافي الذي ينطوي على تبادل، تحويل ونقل للمعارف، الخبرات والمهارات من خلال قسم أو المنظمة ككل "⁶

¹عزيز دحماني، نفيسة ناصري، أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية ،مجلة الباحث، المجلد19، العدد01، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص357.

² Argote, L., Ingram, P., Levine, J. M., & Moreland, R. L., Knowledge Transfer in Organizations: Learning form the Experience of Others, Organizational Behavior and Human Decision Processes, volume82, Issue1, 2000, p1-8.

³ Willem, A. (2003). The role of organization specific integration mechanisms in inter-unit knowledge sharing. PhD dissertation. Vlerick Leuven Gent Management School, Ghent University. Récupéré sur http://72.14.203.104/search?q=cache:AwAf_ok1x7UJ:www.ofenhandwerk.com/oklc/pdf

⁴ Hooff, B. V., & Ridder, J. A. Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. Journal of Knowledge Management, V8; 2008; p117-130)

⁵ Harder, M.. HOW DO REWARDS AND MANAGEMENT STYLES INFLUENCE THE MOTIVATION TO SHARE KNOWLEDGE? Center for Strategic Management and Globalization Copenhagen Business School, 2008.

⁶ Lin, H.-F., Lee, H.-S., & Wang, D. Evaluation of factors influencing knowledge sharing based on a fuzzy AHP approach. Journal of Information Science, 2009, V35(1), p 25-44.

يؤكد Rong بأن التشارك المعرفي يعبر عن واحدة من أهم عمليات إدارة المعرفة التي تعمل بشكل تدريجي على تطوير وتحسين العمليات الإنتاجية والخدمية في المنظمات المختلفة، والعناصر التي تشكلها وبالتالي فهي تربط بشكل وثيق بالأداء الإستراتيجي والقدرة التنافسية للكثير من المنظمات المعاصرة¹

التشارك المعرفي هو عملية أساسية من عمليات إدارة المعرفة، ويشمل عمليات نقل وتحويل المعارف وتبادل الخبرات المهنية بين العاملين مما يؤدي لخلق معارف جديدة تعود بالنفع على جميع الأفراد والمنظمة على حد سواء.² ومما سبق نقول بأن مفهوم التشارك المعرفي هو: على أنه عملية تعلم ديناميكية عن طريق التفاعل المستمرة ترتبط بمجموعة سلوكيات الأفراد وقدرتهم على تحويل معارفهم الظاهرة والضمنية للآخرين، من خلال نقل وتحويل المعارف و تبادلهم خبراتهم ومعارفهم مع أعضاء آخرين في مجال العمل داخل المنظمة .

ثانيا: أهمية التشارك المعرفي:

تبرز أهمية التشارك المعرفي من خلال خلق وتوليد معارف جديدة يؤدي إلى اكتساب الميزة التنافسية؛ ودوران المعرفة بين جميع الأفراد يضمن إستمراريتها وبقائها في المؤسسة، كما أن التشارك في المعرفة بالإضافة إلى أهميته التنظيمية له أيضا الأهمية على المستوى الفردي أو الشخصي للعاملين، وتبرز أهمية التشارك المعرفي على المستويين الفردي، والتنظيمي من خلال ما يلي:

أولاً: الأهمية الفردية للتشارك المعرفي:³

- مساعدة الأفراد على أداء وظائفهم على نحو أكثر فعالية؛
- مساعدة الأفراد على البقاء في وظائفهم؛
- يعزز التشارك المعرفي التنمية الشخصية والتقدم الوظيفي؛
- -يجلب المكافآت ومزيديا من التقدير الشخصي؛
- دعم تحقيق الأهداف الفردية والجماعية من خلال التشارك المعرفي ؛
- شعور الموظفين بالارتياح نتيجة مساهمتهم بمعارفهم الشخصية؛
- دعم أواصر التعاون والتآزر بين الموظفين داخل المؤسسة.

¹Rong, D. U, shizhong, & A, Yuging, Ren, Relationship Between Knowledge Sharing and Performance: A Survey in Xian, chine, Journal of Expert Systems with Application, 2007, P 38++

²عنتره خمقاني، اثر التشارك المعرفي على أداء العاملين على الإدارات المكلفة بالميزانية، أطروحة دكتوراه، في إدارة الموارد البشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2022، ص31.

³عبد المالك جحيق، سارة عبيد، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية، دراسة ميدانية في شركة ميدترام بالجزائر العاصمة ، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، العدد6، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، 2014، ص129.

2 ثانيا: الأهمية التنظيمية للتشارك المعرفي:¹

- يمكن التشارك المعرفي المؤسسة من تحسين الكفاءة؛
- تخفيض تكاليف التدريب؛
- الحد من المخاطر الناتجة عن عدم التأكد؛
- ولما كان التشارك المعرفي هو ذلك المكون من إدارة المعرفة الأقل تركيزا على التكنولوجيا في المؤسسات والأكثر اتصالا بالعلاقات بين زملاء العمل، والذي يعزز تبادل المعلومات والتعلم، ومما سبق يتضح أن التشارك المعرفي مسألة مهمة للنجاح التنظيمي، وأن الحاجة إليها تعتبر مسألة أكثر إلحاحا في مؤسسات المعرفة المكثفة.

الفرع الثاني: أنواع ومتطلبات التشارك

أولا: متطلبات التشارك المعرفي

هناك مجموعة من المتطلبات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة منها:

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

¹ ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي الدهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى اعضاء هيئة التدريس، دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القسيم، مملكة السعودية، العدد 16، 2015، ص 77.

بالإضافة إلى متطلبات السابقة يضيف الباحث عنصر الثقافة التنظيمية الداعمة لعملية التشارك المعرفي والتي، تشكل أداة ديناميكية تدفع بأفراد المنظمة إلى تبادل الأفكار والخبرات مع بعضهم البعض، والتعاون فيما بينهم لزيادة التواصل، التعاون، فالمتطلبات السابقة ضرورية لكنها غير كافية ما لم تدعم بثقافة تنظيمية تشجع على التشارك المعرفي بين جميع أفراد المنظمة¹. ويذكر "Bhatt أهمية الحاجة لنقل المعرفة، تحويلها والتشارك فيها في مختلف أنحاء المنظمة موضحاً أن التفاعلين التقنيات والأفراد، له أثره إيجابي المباشر في فعالية تشارك المعرفة، وهذا الرأي يوضح متطلبات التشارك في المعرفة كي تتمكن المنظمة من تفعيل هذه العملية ويمكن تحديد المتطلبات كالآتي:

- ✓ تسهيل عملية التشارك بين المنظمة ومراكز البحث؛
- ✓ تخفيض القيود أمام تطوير التحالفات الإستراتيجية بين المنظمة وقطاعات الإنتاج؛
- ✓ تفعيل دور وسائل الإعلام وتوظيفها في التشارك المعرفي؛
- ✓ المبادرة بإيصال المعرفة المتوفرة إلى الأفراد
- ✓ توفير أنظمة والتقنيات التي تتيح للعاملين التشارك فيما تملكه المنظمة من معرفة؛
- ✓ توفر المعلومات عن أصحاب الخبرة في المنظمة؛
- ✓ تكوين فريق عمل تطوعي من أعضاء المنظمة للاستشارات العلمية؛
- ✓ تعزيز مناخ داعم لتبادل المعرفة في الأفكار بين كافة الأفراد؛
- ✓ تقييم مستويات أداء العاملين في المنظمة وفق نظم مشاركة المعرفة؛
- ✓ تسهيل وصول جميع العاملين إلى قواعد المعرفة التي تمتلكها إدارة المنظمة²

ثانياً: أنواع التشارك المعرفي

المعرفة ليست نوعاً واحداً متجانساً ومغطياً وليس لاه شكلاً محددًا ولا يمكن إن توضع كلها في إطار واحد وبالرغم اختلاف الباحثين في تصنيف المعرفة وعدم إجماعهم على تصنيف موحد لها إلا أن البعض ومنهم الذين صنّفوا المعرفة إلى:

المعرفة الصريحة:

وهي المعرفة المعلنة والمكتوبة التي يتم تناولها بصورة موثقة، والتي تم توثيقها والتي يمكن نقلها بلغة رسمية ومنهجية، وهي المعرفة المنظمة المحدودة المحتوى التي تتصف بالمظاهر الخارجية لها ويعبر عنها بالرسم والكتابة والتحدث وتتيح التكنولوجيا تحويلها وتناقلها³.

¹ عنتره خمفاني، مرجع سبق ذكره ص 38-39

² زكية بنت ممدوح قاري عبد الله طاشكندي، إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظه جدة ، رسالة الماجستير، في الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية جامعة أم القرى جدة ، ص 116-117، 2013.

³ عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف، دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، 2021، ص 269.

وهي المعرفة القائمة على امتلاك البيانات والمعلومات وتحليلها بطرق منهجية، وهي معرفة مركزة ومنظمة ومتاحة للآخرين وتظهر دون غموض، وتكون موثقة في مصادر المعرفة من كتب، أدلة، بحوث المؤتمرات، وإجراءات العمل، والمواد السمعية والبصرية، وقواعد البيانات وغيرها ولذلك تسمى المعرفة الرسمية، وعادة ما تميل المؤسسات إلى دعم المشاركة في المعرفة الصريحة المدونة في الوثائق أو المخزنة في قواعد البيانات، وترى أنَّهم الصعوبة التحكم في تبادل المعرفة الضمنية غير الظاهرة، والمتمثلة في خبرات ومهارات وتجارب أفرادها المخزنة في عقولهم، على الرغم من أن هذا النوع من المعرفة يمكن أن يكون مصدرا للميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات، ولاسيما تلك المؤسسات القائمة على المعرفة كالجوامع.¹

المعرفة الضمنية:

هي المعرفة غير المعلنة (المخفية) التي يحتفظ بها الأفراد في أذهانهم، وهي المعرفة المخزنة في أذهان الموظفين التي لم يتم توثيقها وتعمق بإجراءات الفرد وخبراته مثل الأفكار والقيم والمشاعر التي يتبناها الفرد، وتشير إلى المهارات الموجودة داخل عقل كل فرد والتي يصعب نقلها وتحويلها للآخرين وقد تكون المعرفة فنية أو إدراكية ويصعب فهمها على أنها عملية أو التعبير عنها بكلمات وهي حصيللة العمليات العقلية التي تتم داخل عقل الإنسان، وهذا النوع من المعرفة يصعب إدراكه والتحكم فيه لأنها موجودة في رؤوس مالكيها فقط ولكن يمكن استثمارها و تحويلها إلى معرفة ظاهرية من خلال تدوينها بنشرات أو كتيبات لتصبح معلومات. ويرى (فريد) أن الهدف من مشاركة المعرفة هو تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة لكي تنتقل ملكيتها من الفرد إلى المؤسسة، وأن تصبح جزء من أصول المؤسسة يمكن إدارتها وتخزينها وإعادة استخدامها واستثمارها في المستقبل.²

وهي المعرفة القاطنة في عقول وسلوك الأفراد (شخصية)، تكتسب هذه المعرفة من تجارب الأفراد وتعلمهم، كما ترتبط بمبادئهم وقيمهم وعواطفهم، وهي ليست مهيكلية ومتناسكة بشكل حقيقي، يصعب توثيقها أو تصنيفها ومشاركتها لهذا فهي معرفة غير رسمية، يمكن الحصول عليها من خلال المشاركة مع حاملها بالمحادثة والتفاعل الاجتماعي، أو تحويلها إلى معرفة صريحة عن طريق حاملها بشكل ملكية فكرية. وهكذا تحول هذه الملكية من الفرد إلى المؤسسة، وهي عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة. وحامل المعرفة الضمنية لا يعطي معرفته بسهولة، إلا بوجود عوامل تحته على ذلك.³

¹ فوزية عيسى، واقع واتجاهات ممارسة سلوك التشارك المعرفي بين الطلبة الجامعيين في جامعة الجزائر 2، مجلة علم المكتبات، المجلد 14، العدد 1

2022، ص 4

² عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص 270

³ فوزية عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 3

الفرع الثالث: أبعاد ومحددات التشارك المعرفي

أولاً: أبعاد التشارك المعرفي

إن تشارك المعرفة بين الأفراد، الجماعات والأقسام داخل المؤسسة يتم من خلال مجموعة من العمليات حيث تنوعت واختلفت آراء الكتاب والباحثين في تحديد أبعاد التشارك المعرفي وهذا لاختلاف وجهات النظر و فلسفة مقدميها وأهداف التي يسعون إلى تحقيقها وفي هذا الإطار نتطرق إلى:¹

أ - التبادل (Exchange) يضم تبادل المعرفة كل من الأفراد الذين يتيحون معارفهم لغيرهم وكذا الأفراد الذين يبحثون عن المعارف عن غيرهم

ب - النقل (Transfer): تتم عملية نقل المعرفة من خلال عملية اتصالية تتضمن فهم وتطبيق المعرفة من مصدر ومستقبل المعرفة إن نقل المعرفة يعكس عملية إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب، في الوقت المناسب، بالشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة. بالتالي فعملية نقل المعرفة هي أكثر الطرق فعالية لتشارك المعرفة الضمنية والمركبة أي أن نقل المعرفة عن طريق أصحاب المعرفة والحصول وتطبيق المعرفة عن طريق مستقبل، وتتم عملية نقل المعرفة، من خلال العمليات الفرعية الآتية:

- النقل المتسلسل التراكمي: ويعتبر هذا النوع الطريقة الأسهل في نقل المعرفة، حيث يعمل الفريق على نقل المعرفة من مكان إلى آخر من إنجاز نفس المهام التي أجزاها مسبقاً وأهم ما يميز الطريقة هو أن المعرفة تنتقل من موقع إلى آخر من قبل نفس الفريق فلا توجد نقل المعرفة من فريق إلى آخر، ولكن المعرفة يتم نقلها من عضو إلى آخر داخل نفس الفريق، وبالتالي فالتركيز يكون على جمع المعرفة أكثر من شخصيتها
- نقل المعرفة الصريحة بين الفرق: تسمح هذه الطريقة ببساطة بنقل المعرفة من الفريق الذي أجز هذا العمل من مكان ما إلى فريق آخر يعمل في نفس المجال من أجل تشارك الخبرة، وتعتبر عملية نقل المعرفة الصريحة بأن عملها روتيني كما إجراءاتها محددة.
- نقل المعرفة الضمنية: ينفرد هذا النوع من نقل المعرفة بالتميز والتعقيد حيث إن المعرفة المخزنة في أذهان الخبراء، كما الفريق يستلم المعرفة الضمنية بشكل مختلف بواسطة المكان، الخبرة، التكنولوجيا، العادات والثقافة.... الخ، وهذا يعني ضرورة تعديل وتكييف المعرفة لغة ومضمونها من أجل أن تكون قابلة للاستخدام من قبل الفريق الذي استخدم هذه المعرفة.
- وهناك عدة طرق لنقل المعرفة ولقد حدد الباحث Diwon أنواع وعمليات نقل أخرى للمعرفة، عرضها على النحو التالي:

¹ حسين الطيبيرغدة، ناريمان بشيردريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، المجلة الأردنية ، في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 4، 2015، ص 847 و 848.

- **النقل القريب:** يتضمن نقل المعرفة وتطبيقاتها من الفريق الذي هو مصدر المعرفة إلى فريق آخر مستلم أو متلقي للمعرفة ويتعامل مع نفس المهمة والإدارة ولكن في مكان وأخر وتكون المعرفة المنقولة بهذه الطريقة هي نفس المعايير بالخبرات بمعاييرها ومواصفاتها الموحدة التي يزود بها الفريق الثاني، والمعرفة المنقولة بهذا الأسلوب هي المعرفة الصريحة.
- **نقل البعيد:** يعتمد هذا الأسلوب على نقل المعرفة الضمنية الموجودة في أدهان فريق من الخبراء والذي يعتبر مصدر للمعرفة، ويتحرك بخبراته هذه لمساعدة فريق آخر يحاول قراءة وتفسير معلومات لها علاقة بخبرته المعرفية، كالمعرفة الصادرة من الفريق الأول يتلقاها الفريق الثاني من خلال علاقة تكاملية مع معلوماته،
- **النقل الخبير:** يشير هذا النوع إلى نقل المعرفة الضمنية المرتبطة بمهام تتكرر بشكل متباعد، وهذا النوع من نقل المعرفة يقوم عادة شخص واحد أي خبير واحد وليس فريق عمل، ومثال على ذلك المعرفة المتوفرة لدى خبير متخصص عن أجزاء أو مكونات الكترونية محددة، يمكن أن تؤدي تكرار هذا النوع من المهام وخاصة تلك التي لها علاقة بمشكلات واضحة ومعدة إلى تحول المعرفة الضمنية إلى صريحة
- **ت - تحويل المعرفة:** إضافة إلى كل من عمليتي التبادل والنقل المعرفي، يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال مجموعة العمليات الفرعية المتعلقة بالتحوي، والتي حددها كل من عن طريق نموذج التدرج المعرفي كما يلي:
 - **التفاعل الاجتماعي:** ويمثل التشارك المباشر للمعرفة الضمنية من خلال الخبرة المباشرة
 - **الإخراج (التجسيد):** هذه العملية تساعد في تشارك المعرفة بين الأفراد من خلال تحويل المعارف الضمنية للأفراد إلى صور صورة صريحة، والتي يسهل فهمها من طرف بقية المجموعة في المؤسسة
 - **الإدخال (الذاتية):** هذه العملية تسمح بتشارك المعرفة بين الأفراد العاملين في مؤسسة ما
 - **التكيب** وهي العملية التي تمكن من اكتشاف معرفة صريحة جديدة، وتعني نتيجة الدمج التي تتفاعل من خلالها المعرفة هو الوصول إلى معرفة جديدة، وهو ما يسمح بتشارك المعارف الصريحة بين الأفراد من خلال جعلها أكثر انتشارا في المؤسسة.

ثانيا: محددات التشارك المعرفي

إن التشارك المعرفي نشاط استراتيجي قيم يصعب تقليده، حيث يصعب على المنظمة خلق معارف ذات قيمة إذا لم تحدد ماذا يعني التشارك في المعرفة الهدف من التشارك في المعرفة وكيف يمكن تقييم عملية التشارك في المعرفة وتحسينها. كما يتأثر سلوك التشارك في المعرفة بعدة عوامل آخر تمثل: نوايا الفريق، قضايا تدفق العمل، ممارسات التعاونية، طبيعة المعرفة. يمكن أن نضيف إلى ذلك إن سلوك التشارك في المعرفة يتأثر بكل من التأثير المتبادل، الالتزام المتبادل، والتصادم المتبادل. ومن بين دوافع الفرد إلى سلوك التشارك في المعرفة، ورغبته واستمتاعه في مساعدة الآخرين، ثقته بأنه يملك القدرات الكافية لتقديم المعرفة للآخرين، ومدى اهتمام الفرد بالمعرفة محل المناقشة. ويرى (Foss et al 2009) أن تصميم العمل يساهم في تحسين خبرات الموظف واستقلالته في العمل، والذي يعتبر تحفيزا جوهريا لممارسة التشارك في المعرفة. كما أن التغذية الراجعة في المنظمة، مثل الاعتراف وتقييم الأداء، تعتبر عوامل تحفيزية لسلوك التشارك في المعرفة، علاوة على ذلك، فإن غرس الإحساس بالقيمة لدى الفرد داخل وسطه

الاجتماعي يجعله أكثر استعدادا لتقديم جهود إضافية، مثل التشارك في المعرفة من اجل تأكيد مكانته في المنظمة، وحتى ينجح التشارك المعرفي يجب أن تؤسس الإدارة هيكلًا وممارسات تشجع على المشاركة في المعلومات واستبقائها. ويمكن الحصول على المعلومات من كل المصادر الداخلية والخارجية. وتشمل المصادر الداخلية التداخلات بين أعضاء المجموعات الذين يمكن أن يفكروا في القضايا المعقدة، ويستطيعوا أن يستخدموا إمكانياتهم المشتركة. مثال ذلك يجتمع مجلس تنفيذي منشأة جنرال إلكتريك (General Electric's Corporate's Corporate Conseil) كلرب سنة للمشاركة في المعلومات والأفكار والاهتمامات وفحص أفضل الممارسات العملية في الصناعة وخارجها لتحفيز مدى واسع من التفكير. يمكن إن تكون المصادر الخارجية لا نهائية وتشمل التقارير التنظيمية، وتقارير الصناعة والمراجع والأحداث. وتكون المشاركة في المعرفة مستمرة أثناء كل أنواع تدخلات الفريق حتى إذا تواجد أعضاء الفريق في مواقع مختلفة حول العالم، فيمكنهم إن يشاركون ويتصلوا إلكترونياً¹ وبناءا عليه نقوم نذكر محددات التشارك المعرفي:²

1. **المحدد الفردي:** يشمل مجموعة من المتغيرات الفرعية التي تؤثر في سلوك الفرد وفي مستوى مشاركته المعرفة وخبراته مع تختلف زملائه، كما تؤثر على جميع تصرفاته اليومية سواء في عمله أو في حياته اليومية، وهي من شخص لآخر بحكم الاختلافات الموجودة بين الأفراد في العوامل الوراثية والمكتسبة، ومن هذه العوامل الفردية نجد (الوعي، الثقة، الشخصية، الرضا الوظيفي)
2. **المحدد التنظيمي:** يشير إلى مجموعة من العوامل التنظيمية المرتبطة بالمنظمة، والتي تؤثر بشكل كبير على الأفراد وما يقدمونه من أعمال، (كالهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية السائدة، ونظام المكافآت، وسير العمل)، وقد اختلفت وجهات نظر العاملين في تحديد هذه العوامل، وفي عددها كذلك ويعتبر المحدد التنظيمي ثاني أبعاد التشارك المعرفي نظرا لارتباطه الوثيق بالعلاقة التي تجمع بين الفرد ومنظمتها، وبينه وبين زملائه الموظفين .
3. **المحدد التكنولوجي:** المحدد التكنولوجي ثالث أبعاد التشارك المعرفي وهو يشير إلى مدى استخدام الأفراد لتكنولوجيا المعلومات يعتبر والاتصالات (Tic) ، وكذلك مدى توفر البنى التحتية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات، وازدادت أهمية هذا المحدد بزيادة استخدامات تكنولوجيا المعلومات في مختلف نواحي الحياة اليومية للأفراد... إن ما يحدث في الآونة الأخيرة من ثورات تكنولوجية، مثل ما حدث ولا يزال في هندسة الكمبيوتر، والإنسان الآلي، والمصانع التي تدار بالكامل بدون وجود العامل البشري، والاتصالات الفضائية، وأشعة الليزر وغير ذلك، قد أدى إلى خلق تأثيرات كبيرة وخطيرة على منظمات الأعمال المختلفة. ويضم هذا المحدد (تكنولوجيا المعلومات، البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات)

¹ سارة زايد، عيسى رواجية، مرجع سرفلذكره، ص 151.

² عنتره خقاني، اثر التشارك المعرفي على أداء العاملين بالإدارات المكلفة بالميزانية دراسة لعينة من موظفي الرقابات المالية لجهة ورقلة، أطروحة دكتوراه علوم التسيير منشورة، تخصص إدارة موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022، ص 49.

الفرع الرابع:العوامل المؤثرة في تشارك المعرفة ومعوقاتهما

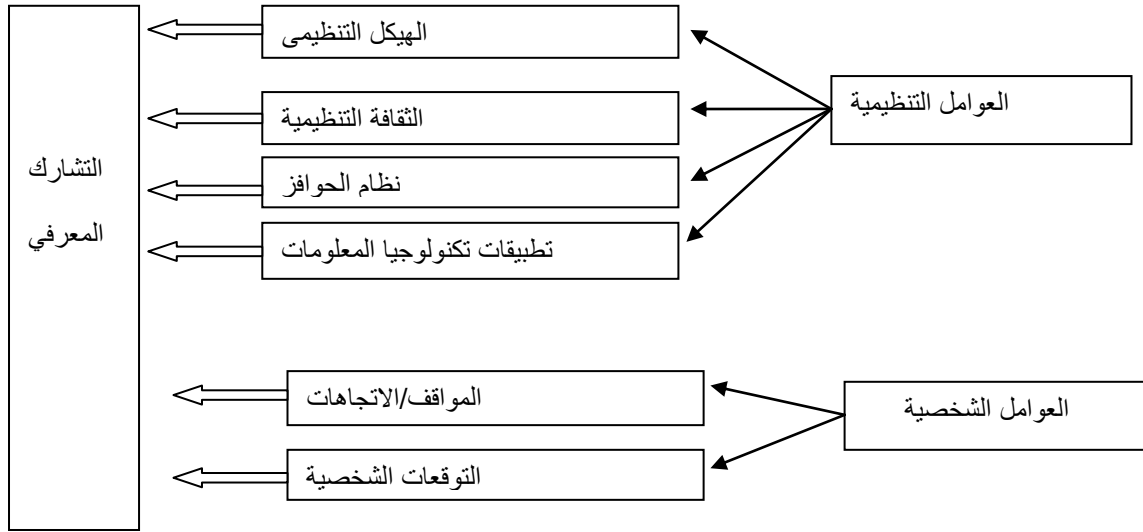
أولاً:العوامل المؤثرة في تشارك المعرفة

يعتبر تشارك المعرفة سلوكاً اجتماعياً، والعديد من العوامل المادية والتكنولوجية والنفسية والثقافية والشخصية تعمل إما على تعزيز أو منع هذا النشاط، ففي كثير من الأحيان يشعر الأفراد بالارتياح عند مساعدة الآخرين من خلال مشاركة معرفتهم، لأنهم يعتبرون ذلك نشاطاً مرضياً ومفيداً وفعالاً. فالعلاقات الشخصية القوية والاحترام المتبادل يمكن أن يحفز الأفراد على تبادل المعرفة مع الآخرين. وتم التأكيد على أن المعاملة بالمثل مع الثقة تعزز تبادل المعرفة، وأن الثقة المتبادلة هي عامل مهم في تطوير العلاقات الإيجابية بين الأشخاص، والتي تشجع بدورها عملية تبادل المعرفة، ومن العوامل المؤثرة أيضاً الرغبة في التشارك، وتعني وجود موقف إيجابي للأعضاء الآخرين في المجموعة استعداداً للرد على زملائهم، حيث يرغب الأفراد في توفير إمكانية الوصول إلى معرفتهم الشخصية. ولكن نظراً لأن تركيزهم ينصب على اهتمام المجموعة فإنهم يتوقعون من الآخرين التصرف على نحو مماثل، والتركيز على اهتمام المجموعة أيضاً، والحالة الطبيعية من ذلك هي عدم أخذ زمام المبادرة بسهولة للمشاركة بفتح اليد في معرفتهم إذا كانوا غير متأكدين مما إذا كان الآخرون أيضاً على استعداد للمساهمة في مصلحة المجموعة، عن طريق التشارك وجمع المعرفة. وعليه لا يمكن تقاسم المعرفة بسهولة، فالمعرفة ليست كالسلعة التي يمكن أن تنتقل بحرية، لأنها مرتبطة بموضوع المعرفة أيضاً، وهذا عامل آخر يؤثر على عملية التشارك، فالموضوع هو الذي يتم تبادل المعرفة حوله، والأشخاص حريصون على السماح للآخرين بمعرفة ما يعرفونه لأنهم هم أنفسهم يعتبرونه قيماً، ويتوقعون أن تكون معارفهم الفردية موضع تقدير من الآخرين، وبالتالي من أجل تعلم شيء من شخص آخر هناك حاجة لمشاركة المعرفة.¹

وأيضاً يمكن تلخيص أبرز العوامل التنظيمية والشخصية المؤثرة في التشارك المعرفي بالمؤسسة الجامعية بالشكل الآتي:

¹ فوزية عيسى، مرجع سبق ذكره، ص5

الشكل (1-3) يوضح العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي



المصدر: ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي المهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، المملكة السعودية، العدد 16، 2015، ص 493.

العوامل الشخصية:

- ✓ مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم بفقدانهم مصدر القوة التي يتمتعون بها أي ما يملكونه من معرفة ضمنية
- ✓ مخاوف من احتمالية أن يتم نقل المعرفة الخطأ وبالتالي تعويض المنظمة والآخرين للضرر
- ✓ شعور أصحاب المعرفة أن وظائفهم قد تكون مهددة إذا تشاركوا إلى موقف دفاعي عندما يطلب منهم المساهمة في أنشطة التشارك المعرفي؛
- ✓ الإيمان بمبدأ "أن كلما زاد ما تعرفه كلما أصبحت المنظمة لا تستطيع الاستغناء عنك"؛
- ✓ امتلاك القدرة على التفاوض ومقايضة ما يملكونه من معارف مقابل أشياء أخرى، قد تكون ترقية أو مكافآت مالية؛
- ✓ ضعف الرغبة في التشارك في المعرفة وتبادلها خوفا من فقدان التميز الشخصي لدى بعض العاملين، و زيادة اعتمادهم على العمل الفردي، وضعف الحوافز المقدمة لهم لتشجيعهم على التشارك
- ✓ ضعف الثقة بين العاملين.

العوامل التنظيمية وتمثل في :

- ✓ الهياكل التنظيمية العمودية التي لا تشجع على التشارك بالمعرفة؛
- ✓ عدم توافر ثقافة تنظيمية داعمة لمشاركة المعرفة و مشجعة لها؛
- ✓ ضعف نظم الحوافز (المادية و المعنوية)؛
- ✓ ضعف البنية التكنولوجية في المنظمة؛
- ✓ ضعف مهارات الاتصال والتواصل ووسائلها داخل المنظمة؛

- ✓ الخوف من المخاطرة والاعتقاد بضياع المعرفة المتشارك بما¹.
- وبالنظر إلى العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي يمكن استخلاص استنتاجين رئيسيين هما:²
- ✓ إن مختلف المؤسسات بما فيها الجامعات تتعرض بقدر أو آخر إلى مثل هذه العوامل و المؤثرات
- ✓ أن المؤسسات الجامعية لا تملك مبرراني أن تستند إلى حقيقة عملية التشارك المعرفي عملية طوعية ومن ثم تتراجع عن اتخاذ التدابير اللازمة لتنميتها: حيث جوهر عملها وأهدافها يفرض عليها التزاماً أدبيا وأخلاقيا في أن تكون قائدة في
- ✓ تبني إستراتيجية أو ثقافة لنشر المعرفة وتشاركها، سواء المستوى الداخلي أو الخارجي، وهو ما يجعلها عكس أية مؤسسة أخرى

ثانياً: معوقات التشارك المعرفي

من الاهداف التي تسعى لها المنظمات اليوم هي تسهيل عملية مشاركة المعرفة ، كونها تحتل أهمية كبيرة في المنظمة ، إلا أنه ظهرت العديد من المعوقات التي تحد من مشاركة المعارف التي يمتلكها الأفراد وهو ما أشار إليه كل من (husman,1999) و (coakes et Goodman,2003) وذلك على النحو التالي:³

- ✓ الرغبة في الإحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها مع الآخرين للمحافظة على المكاسب؛
- ✓ تخوف أصحاب المعرفة من فقدان سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وبالذات مما يمتلكونه من معرفة ضمنية؛
- ✓ مشاركة المعرفة خطأً وتعريض المؤسسة للضرر؛
- ✓ إحجام الأفراد عن إشراك الآخرين ما يمتلكونه من معرفة حين يشعرون بأنه ليس هناك فائدة أو مكافئة تنتظرهم؛
- ✓ كذلك المعوقات المرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية؛

المطلب الثالث: الأسس النظرية للعلاقة بين مشاركة المعرفة والثقافة التنظيمية

أشار الكثير من الباحثين إلى أن الثقافة التنظيمية هي عامل مهم للنجاح التنظيمي فهي تساعد المنظمة على التميز والتفوق عن باقي المنظمات. ولقد أصبحت الثقافة التنظيمية حديث الساعة خاصة بعد أن تم ربطها بالأصول التنظيمية⁴

¹ حديد ريمة، اثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية ،دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

،مذكرة لنيل شهادة الماستر ،تخصص تسيير موارد بشرية ،جامعة محمد خيضر بسكرة ص13

² ثروات عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحي الهندراوي المهدي، مرجع سابق ذكره ص493

³ اسمهان ماجد الطاهر ،إبراهيم محمود منصور ، متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الاردنية، المؤتمر

العلمي الثالث، بعنوان ادارة المنظمات التحديات المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة الاردن ص12

⁴ERKM EN, T.,. Örgüt Kültürü, Beta Basım Yayımcılık, 1.Baskı, İstanbul;2010

وتلعب العوامل الثقافية دورا مفتاحيا في عمليات تسيير المعرفة¹ حيث ركز Delong and fehey على الأهمية التي تربطها الثقافة التنظيمية إلى المعرفة كما ذكر كيفية تأثيرها على تسيير المعرفة. فيما يخص المعرفة، فالثقافة التنظيمية مؤثرة على السلوكيات بأربعة طرق وهي:²

- ✓ تشكل الثقافة افتراضات حول أي معرفة هي مهمة
- ✓ تلعب الثقافة دور العميل في العلاقة بين مستويات المعرفة
- ✓ تخلق الثقافة رابطا للمعاملات الاجتماعية
- ✓ تشكل الثقافة المعرفة الحديثة وتمكن الأشخاص من التأقلم معها

*الموظفين العاملين في منظمات يغزوها الخوف والسيطرة والتي لا تعتمد على الاحترام والثقة لا يشاركون المعرفة يعتبرون المعرفة قوة ويحتفظون بها لئلا يمكن الاستغناء عنها لمستقبلهم.

الثقافة فعالة أيضا في مشاركة المعرفة ومسألة مشاركة المعرفة هي مسألة ثقافة تنظيمية بالإضافة إلى أنها موضوع إدارة المعرفة³ الأشياء التي ستحدد نجاح مشاركة المعرفة هي العوامل التي ستحدد الثقافة التنظيمية كالقيم، والأعراف والسلوكيات⁴ وأشار في دراسة "Suppiah and Sandhus والتي فحصا من خلالها تأثير سلوكيات الثقافة التنظيمية على سلوك مشاركة المعرفة الضمنية أن الدراسات المتعلقة بمشاركة المعرفة والثقافة التنظيمية محدودة، تم فحص مشاركة المعرفة الضمنية من ناحية التواصل التنظيمي، الثقة الإرشاد والشرح لمشاركة المعرفة في الدراسة التي تم تنفيذها من طرف 10 منظمات، لدى الثقافة تأثير إيجابي على مشاركة المعرفة الضمنية⁵

والثقافة التنظيمية أبعاد مختلفة فهناك ثقافة التعاون والتعايش والمساعدة، والمطلوب من المنظمات المعرفية التي تهتم بثقافة التعاون الذي يشجع على توليد المعرفة والمشاركة فيها⁶

ولتوليد ثقافة تنظيمية تعاونية لإدارية المعرفة أو ما يعرف بثقافة المعرفة لتبدأ من توافر عنصرين: الأول وجود مناخ من الثقة والانفتاح في بيئة تقدر التعلم والمزاولة المستمرة تقديرا عاليا فتتمتعها وتدعمها، والتحدي الأكبر في إدارة المعرفة هو تأمين مشاركة العاملين في

¹UZUN, D., Örgüt Kültürünün Bilgi Yönetim Sürecine ve Örgütsel Performansa Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, (Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Basılmamış Doktora Tezi), İzmir;2003.

²ايناس ميهوبي، علاقة مشاركة المعرفة بالثقافة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية جامعة أم البواقي، مذكرة ماستر، 2021، ص51.

³DİNÇMEN, M., Bilgi Yönetimi Ve Uygulamaları, Papatya Yayıncılık, 1.Baskı, İstanbul,2010; p209.

⁴DAVENPORT, T., İş Dünyasında Bilgi Yönetimi, (Çev: Günhan Günay), Rota Yayıncılık, İstanbul. Davenport, T.H. and L. Prus, 2000, p141 .

⁵SUPPIAH,V., & SANDHU, M., **Organisational Culture's Influence On Tacit Knowledge-Sharing Behaviour**, Journal Of Knowledge Management, 15(3),2011, P 462- 477.

⁶عبد الستار علي، وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط3، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2012، ص353.

إيجاد المعرفة وتقاسمها وتشاركتها، وهذا يتطلب تغييراً في العقلية الثقافية التقليدية، ونقلها من مفهوم احتزان المعرفة إلى تقاسم المعرفة، الثاني الحفز فالحفز يدفع الأفراد إلى تقاسم المعرفة لذلك من المهم إدارة توقعات العاملين واليات حفزهم¹

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي:

بعد التطرق إلى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة بتقدم بعض المفاهيم والمصطلحات الخاصة بكل من الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي ، ونظراً لوجود العديد من الدراسات التي يعتمد عليها الباحث في تحديد مشكلة الدراسة لهذين المتغيرين، فقد قمنا بجمع ومراجعة الدراسات السابقة المتاحة سواء كانت العربية أو الأجنبية، وسيتم عرضها وفقاً لتسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث، ثم بعد ذلك ذكر أهم نقاط التشابه والاختلاف بينهما، وبين الدراسة الحالية و ما تم الاستفادة منه من الدراسات السابقة، لذا سنتناول في هذا المبحث ما يلي:

✓ المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية

✓ المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة

✓ المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة حول الموضوع

فيما يلي بعض الدراسات باللغة العربية والأجنبية التي تناولت بعض جوانب الموضوع، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات وبحوث وأطروحات أهمها:

الفرع الأول: الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية

فيما يلي سنتناول الدراسات السابقة للمتغير المستقل الثقافة التنظيمية والتي تناولت بعض جوانب الموضوع وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات وأطروحات كما يلي:

الدراسة الأولى:

رياب محروس عبد الحميد، بعنوان " مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية "، المجلة الدولية للسياسات العامة، في مصر المجلد 1، العدد 1، 2022 .

تناولت الدراسة الإشكالية الآتية: ما المفهوم الحقيقي للثقافة التنظيمية؟ وكيف يمكن أن يؤثر على اتجاهات المنظمة؟ واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي للتوصل إلى الإطار النظري الخاص بالدراسة من واقع جمع وتحليل البيانات المكتوبة، وفيما يخص الجانب الوصفي من التحليل وكانت أهداف الدراسة أنها انطلقت من هدف رئيس هو التعرف على المفهوم الحقيقي للثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز كفاءة السياسات الإدارية بالمنظمات في والمتغيرات العالمية الحالية ومن ذلك الهدف تتبلور مجموعة من

¹ البلوي سلمى محمود محمد، درجة ممارسة سلوك التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس وعلاقته بالهيئة التنظيمية في جامعة تبوك الملك سعود، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الأزهر، مجلة كلية التربية، مجلد 38، عدد 183، ج 2، 2019، ص 594.

الأهداف الفرعية التي تتمثل في التعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية وأنواعها وخصائصها وأبعادها والعوامل المؤثرة على تحديد الثقافة التنظيمية وعلاقة الثقافة التنظيمية بتحديد اتجاهات المنظمة وانعكاساتها على كفاءة الأداء

وتوصلت الدراسة إلى نتائج تتمثل في: ضرورة قيام المنظمات الحكومية بالاهتمام بدور أكبر لمكونات الثقافة التنظيمية، في تحسين كفاءة الأداء، من خلال إيجاد بيئة عمل محفزة وجاذبة للعاملين وتتفق مع تطلعاتهم المستقبلية، وأهمية قيام قيادات المنظمات الحكومية بغرس قيم الثقافة التنظيمية الإيجابية للعاملين لديها، والتي من شأنها ترسيخ مبادئ الحب وإتقان العمل والتعلم والتطوير الذاتي والقدرة على إدارة الوقت لما لها من دور فعال في كفاءة الأداء والإسراع بعملية الإصلاح الإداري في مصر و ضرورة القيام بالمزيد من الدراسات حول تطوير وتنمية الثقافة التنظيمية لدى المنظمات الحكومية المصرية للتعرف على مدى تأثير عناصرها في البيئة الداخلية والخارجية لتلك المنظمات .

الدراسة الثانية:

لواقي فاطمة، شعباني مجيد، رجم خالد، بعنوان: "اثر الثقافة التنظيمية على إحداث التغيير التنظيمي -دراسة ميدانية في شركة كهرباء تارقة (SKT) بعين تموشنت"، مجلة دراسات الاقتصادية، المجلد 21، العدد 02، سنة 2021.

تناولت الدراسة موضوع الثقافة التنظيمية من خلال الإشكالية الآتية: ما هو اثر الثقافة التنظيمية على إحداث التغيير التنظيمي في شركة الكهرباء بتارقة؟ واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي واعتمدوا على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات تم توزيعه على عينة تمثلت في 50 عامل وهدفت الدراسة إلى: معرفة الجوانب المتعلقة بالثقافة التنظيمية ومستوى الثقافة التنظيمية في شركة الكهرباء بتارقة وتوضيح المفاهيم المتعلقة بالتغيير التنظيمي درجة التغيير التنظيمي في شركة الكهرباء بتارقة والتعرف على مكونات الثقافة التنظيمية الأكثر تأثيراً على إحداث التغيير التنظيمي في شركة الكهرباء .

وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها النتائج: تكتسي الثقافة التنظيمية أهمية بالغة كونها احد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المؤسسات ويعتبر التغيير التنظيمي ذو أهمية كبيرة في المؤسسة حيث أن إي تغيير تعتمده سواء في القيم أو الهيكل التنظيمي وأثبتت الدراسة أن شركة الكهرباء تارقة لديها مستوى مقبول من الثقافة التنظيمية .

الدراسة الثالثة:

عبد المحسن جواد عبد المحسن، كرار محمد مدلول، بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التوجه الاستراتيجي لإستباقي-دراسة تحليلية لأراء عينة من منتسبي شركة طريق الأفق للسفر والسياحة في النجف الإشراف" مجلة كلية التربية للبنات، للعلوم الإنسانية، العدد 26، سنة 2020.

تناولت الدراسة الإشكالية الآتية: ما هو الدور الذي يمكن أن تلعبه الثقافة التنظيمية في شركة طريق الأفق للسفر والسياحة في محافظة الجنف الإشراف في تحقيق التوجه الاستراتيجي الاستباقي فيها كونها تعد إحدى الشركات السياحية المعروفة بأنشطتها

السياحية الواسعة في العراق؟ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة الدراسة اعتمدوا على استمارة الاستبيان لغرض جمع البيانات المطلوبة للبحث حيث بلغ حجم العينة 100 شخص وهدفت الدراسة إلى: التعرف مستوى الثقافة التنظيمية لدى العينة المبحوثة والتعرف على مستوى التوجه الإستراتيجية الاستباقي لدى العينة المبحوثة والكشف عن طبيعة ونوع العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوجه الاستراتيجي الاستباقي قد بينت نتائج الدراسة إن الثقافة التنظيمية تلعب دورا مهما في تعزيز التوجه الاستراتيجي وذلك من خلال: إن الثقافة التنظيمية تتميز بدور مهم وحيوي في تعزيز قدرات المنظمة لتحقيق التوجه الاستراتيجي الاستباقي

ولقد أظهرت نتائج البحث ان هناك تركيزا عاليا على بعد التوافق ضمن الثقافة التنظيمية نظرا لأهميته وأثره الايجابي في تحقيق متطلبات التوجه الاستراتيجي الاستباقي حيث يمكن للمنظمة بلوغ أهدافها في ضوء هذا التوجه نتيجة للتوافق بين وحدات العمل التنظيمية فيها وتبين من خلال التحليل الإحصائي أن من أهم عناصر الثقافة التنظيمية التي يمكن أن تساهم في تعزيز التوجه نحو الريادة في السوق: الاستفادة من نقاط القوة والضعف في تحقيق اتجاهات أفضل للعمل اتفاق أعضاء الشركة على الأهداف التنظيمية الاهتمام بفرق العمل لتحقيق أهداف الشركة

الدراسة الرابعة:

عباسي بوبكر، بعنوان: "انعكاسات الثقافة التنظيمية الموجهة بالزبون على القطاع في تقديم خدمة الضيافة حالة عينة من المؤسسات الفندقية فئة 5 نجوم بالجزائر"، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018.

تناولت الإشكالية الآتية كيف يمكن إن تساهم الثقافة التنظيمية الموجهة بالزبون من خلال مدى توافر مرتكزاتها في المؤسسات الفندقية محل الدراسة والمتمثلة في التسويق الداخلي وثقافة الخدمة، ثقافة الجودة، ثقافة التغيير" في إيجاد تنمية الإبداع في تقديم خدمة الضيافة بهذه المؤسسات، والمؤسسات الفندقية بالجزائر عموما؟ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أدوات الدراسة (الاستبيان والمقابلة والملاحظة) هدفت الدراسة إلى: محاولة إبراز الدور الاستراتيجي الذي تلعبه الثقافة التنظيمية الموجهة بالزبون في إيجاد وتنمية في الإبداع في تقديم خدمة الضيافة ومحاولة الاطلاع على واقع الثقافة التنظيمية الموجهة بالزبون، بالمؤسسات الفندقية عينة الدراسة وانعكاساته على الإبداع في تقديم خدمة الضيافة و اقتراح نموذج للثقافة التنظيمية الموجهة بالزبون والإبداع في تقديم خدمة الضيافة يمكن المؤسسات الفندقية محل الدراسة وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

تبرز نتائج الميدانية لهذه الدراسة أهمية معالجة المنظومة الثقافية للمؤسسات الجزائرية وخاصة الخدمية منها والفندقية على وجه الخصوص وفق زاوية تسويقية باعتبار أن جوهر المشاكل التي تتخبط فيها هذه المؤسسات مرتبط بأتمات الاتصال التسويقي الداخلي والخارجي والقيم الثقافية المرتبطة بها

الدراسة الخامسة:

دراسة Tri WahJoedi، بعنوان :

‘Theeffect of organizational culture onemployeeperformancemediated by jobsatisfaction and work motivation: Evident from SMEs in Indonesia;Article inManagement Science Letters11;2021

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموظف من خلال الرضا الوظيفي وتحفيز العمل. هذا البحث عبارة عن بحث كمي مع دراسة حالة في شركة SME PT PMS Company في سورابايا بإندونيسيا من خلال توزيع الاستبيانات على 50 موظفًا. تمت معالجة البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية مع برامج Smart PLS 3. وأظهرت النتائج أن المستجيبين في الواقع يعتقدون أن الثقافة التنظيمية ودوافع العمل ليس لها تأثير كبير مباشر على أداء الموظف ، وأن دافع العمل لا يمكن أن يتوسط الثقافة التنظيمية على أداء الموظف. للثقافة التنظيمية تأثير مباشر كبير على الرضا الوظيفي وتحفيز العمل والرضا الوظيفي لها تأثير مباشر كبير على أداء الموظف. على نفس المنوال، الرضا الوظيفي يمكن أن يتوسط الثقافة التنظيمية على أداء الموظف حيث تؤدي جميع العلاقات في اتجاه إيجابي. لم يكن هناك بحث يفحص نموذج العلاقة لهذه المتغيرات الأربعة التي تهدف إلى تحديد العلاقة الأوسع بين هذه المتغيرات وتقدم هذه الدراسة نظرة عامة على سلوك الموظفين في الشركات الصغيرة والمتوسطة وهي مفيدة كمدخلات في تحديد الاستراتيجيات، وخاصة للشركات تحسين أدائهم.

الدراسة السادسة:

دراسة WioletaKucharska ;Anna Wildowicz بعنوان:

Company Culture,Knowledge Sharing and Organizational performance.TheEmployees Perspective ,In proceedings of the 18th European Conference on Knowledge Management, Vol1,2017 .

الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف أثر الثقافة التنظيمية وأبعادها على مشاركة المعرفة وأداء الشركة من وجهة نظر الموظفين. كما أنها تهدف إلى فهم أفضل للعلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتقاسم المعرفة. لهذا الغرض، أجريت الدراسة على الموظفين البولنديين من مختلف الشركات الصناعات تم تحليل البيانات التي تم جمعها خلال الدراسة باستخدام طريقة النمذجة الهيكلية متساوية.

وبينت النتائج أن تقاسم المعرفة شرط أساسي لخلق المعرفة، وأنه يمكن دعم . عملية تبادل المعرفة ومشاركتها من خلال الثقافة التنظيمية السائدة في الشركة.

الفرع الثاني: الدراسات السابقة للمتغير التابع التشارك المعرفي

فيما يلي سنتناول الدراسات السابقة للمتغير التابع التشارك المعرفي والتي تناولت بعض جوانب الموضوع وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات وأطروحات كما يلي:

الدراسة الأولى:

عنتره خمقاني، بعنوان: " اثر التشارك المعرفي على أداء العاملين بالإدارات المكلفة بالميزانية دراسة ميدانية لعينة من موظفي الرقابات المالية لجهة ورقلة"، أطروحة دكتوراه، منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022.

تناولت الدراسة موضوع التشارك المعرفي من خلال الإشكالية ما تأثير التشارك المعرفي على أداء العاملين بالإدارات المكلفة بالميزانية؟ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات وهدفت الدراسة إلى: تقديم إطار نظري مفاهيمي لكل من التشارك المعرفي وأداء العاملين وتسلط الضوء على واقع التشارك المعرفي وأداء العاملين في إحدى أهم القطاعات الجزائرية ذات سيادة ودراسة وتحليل العلاقة الارتباطية بين مستوى التشارك المعرفي وأداء العاملين بالمديرية الجهوية للميزانية ولفت انتباه المؤسسات الجزائرية لاسيما الإدارات العمومية لضرورة مواكبة التغييرات المتسارعة التي تحدث في بيئة الأعمال العالمية وحتمية والتكيف معها وتقديم حلول وتوصيات بناء على نتائج الدراسة الميدانية لأصحاب القرار من اجل اتخاذ الإجراءات اللازمة التي تصب في تكوين وتأهيل المورد البشري العامل في الإدارات الجزائرية المكلفة بميزانية الدولة

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: ضرورة إشاعة المفاهيم التي تؤكد على أهمية نقل وتبادل المعارف من خلال التشارك المعرفي وضرورة وضع متغير التشارك المعرفي كنقطة أساسية من نقاط التقسيم (الثلاثي و السداسي والسنوي) للعاملين وضرورة توفير بيئة عمل مناسبة على مستوى الرقابات المالية جهة ورقلة خاصة وضرورة إنشاء منصة الكترونية للتواصل بين موظفي الرقابات المالية فيما بينهم

الدراسة الثانية:

محمد إبراهيم القداح، بعنوان " مقومات البيئة الجامعية وعلاقتها بعمليات التشارك المعرفي لدى الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد 19، العدد 2، 2022.

تناولت الدراسة موضوع التشارك المعرفي من خلال الإشكالية ما اثر مقومات البيئة الجامعية وعلاقتها بعمليات التشارك المعرفي على الجامعات الأردنية الخاصة؟ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، استخدام أداة الاستبيان كأداة دراسة، وهدفت الدراسة إلى: درجة توافر مقومات البيئة الجامعية الفاعلة في الجامعات الأردنية الخاصة ودرجة فاعلية عمليات التشارك المعرفي القائمة في الجامعات الأردنية الخاصة والفروق في درجة فاعلية عمليات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس تبعاً لطبيعة التخصص العلاقة بين مقدمات البيئة الجامعية وعمليات التشارك المعرفي في الجامعات الأردنية الخاصة .

وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية: تبني نظام للحوافز يستند في معاييره إلى النشاطات التفاعلية المتعلقة بتداول المعرفة وإعداد البحوث المشتركة والإبداع المعرفي والعمل على تطوير الكفايات المهنية لأعضاء هيئة التدريس عن طريق عملية التدريب المستمر على ما يستجد في الحقل المعرفية والتقنية، وإعادة النظر بالمهام الرئيسية لعضو هيئة التدريس، بحيث لا يتم فيها التركيز على عمليات التدريس فقط وإجراء دراسات تتعلق بدور عمليات التشارك المعرفي في الوصول إلى إضافات معرفية جديدة (الإبداع والابتكار).

الدراسة الثالثة:

عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف، بعنوان: "دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بجامعة سوهاج"، مجلة كلية التربية، الجزء الثالث، 2021.

تناولت الدراسة موضوع دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإشكالية التالية: ما الإطار النظري للتشارك المعرفي والميزة التنافسية في الأدبيات التربوية المعاصرة؟ ما واقع التشارك المعرفي داخل الجامعة من وجهة نظر أعضاء التدريس بجامعة سوهاج؟ واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لجمع البيانات والمعلومات في الإطار النظري لملائمة طبيعة الموضوع وفي الدراسة الميدانية اعتمدوا المنهج الوصفي المسحي من خلال إعداد الاستبيان وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية للتشارك المعرفي في الأدبيات التربوية المعاصرة والتعرف على التشارك المعرفي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة سوهاج

وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية:- أوضحت الدراسة اتفاق أفراد العينة على توافر الثقافة التنظيمية بالجامعة بدرجة مرتفعة داخل جامعة سوهاج مما يعني وجود بيئة مؤسسية خصبة للتشارك المعرفي وأكدت الدراسة إن هناك بعض الجهود التي تبذل من قبل الجامعة لتوفير بيئة عمل ايجابية وفعالة مرتفعة في بعض الجوانب ومنخفضة في جوانب أخرى وأكدت الدراسة توفر سلوكيات التشارك المعرفي بالجامعة بدرجة مرتفعة من : عمل جماعي ونشر وتوزيع ونقل المعرفة والانفتاح على الأخر واتخاذ المواقف الايجابية تجاه الآخرين

الدراسة الرابعة:

دراسة Hanna Elias Abebe; TegegneTsfaye Haile بعنوان:

The Impact of Reward and Knowledge Sharing Practices on Employee Performance: A Comparative Analysis between Awash and Dashen Bank S.C; International Journal of Business and Management ; Vol15 ; No3 ; 2020

تناولت هذه الدراسة أثر نظم المكافآت والتشارك المعرفي على أداء الموظف تحليل مقارنة بين (بنك أوأش وبنك داشين)، وتحليل الاختلافات بين الموظفين في البنكين، في مدينة أداما بأثيوبيا، واستخدم الباحثين المنهج الوصفي بالاستعانة بأداة الاستبيان كأداة

رئيسية للبحث، بالإضافة إلى المقابلة مع مديري البنكين، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية قدرة ب 120 موظف في كل من بنك أواشي، وبنك داشين ومما دفع الباحثين لقيامهم بهذه الدراسة هو غياب دراسات مماثلة في إثيوبيا، على الرغم من أن نظم المكافآت استخدمت منذ زمن طويل كإستراتيجية لتحفيز الموظفين وزيادة أدائهم، بالإضافة لذلك أثبتت عدة دراسات أن تشارك المعرفة يزيد من التعلم التنظيمي للموظفين وبالتالي تحسين وزيادة أدائهم.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمكافآت غير المادية على أداء الموظفين، وكذلك وجود أثر إيجابي المشاركة المعرفة بجريئها الضمنية، والصریحة على أداء العاملين في المكان محل الدراسة، كما استنتجت الدراسة وجود ممارسات متشابهة بين البنكين فيما يخص نظم المكافآت ومشاركة المعرفة وأوصت الدراسة بضرورة أن تشمل الدراسات المستقبلية أثر المكافآت المادية على جدا، وأثر المكافآت المعنوية على جدا على أداء العاملين في البنكين محل الدراسة، وكذلك ضرورة تحديد أثر مشاركة المعرفة الضمنية أو المعرفة الصريحة على أداء العاملين.

الدراسة الخامسة:

قام LeeJoosung بدراسة عنوانها :

The Effects Of Knowledge Sharing on Individual Creativity in Higher Education Institutions:Socio- Technical View;Article;administrative sciences; 2018.

إذ هدفت إلى معرفة آثار تشارك المعرفة على الأفراد في مؤسسات التعليم العالي في كوريا، وكانت أول مادة بحثية حققت في العلاقة بين تشارك المعرفة والإبداع الفردي من الناحية النظرية، وقد تشكلت العينة من (204) طلاب من المعهد الكوري للعلوم والتكنولوجيا المتقدمة (KAIST)، واستخدم الباحث استبانة متعددة العناصر لاستكشاف العوامل والأسباب الكامنة وراء عملية التشارك المعرفي،

وكان من أهم النتائج أن بناء رأس المال الاجتماعي داخل المنظمة يساهم في الوصول إلى تشارك معرفي فعال، كما يؤدي إلى زيادة إبداعات الأفراد.

الفرع الثالث:الدراسات السابقة للمتغيرين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي

الدراسة الأولى:

دراسة رجم خالد، بن حاج منير، واسع حمزة، بعنوان" اثر الثقافة التنظيمية على مستوى التشارك المعرفي دراسة حالة عينة من موظفي مؤسسة توزيع الغاز والكهرباء بورقلة الجزائر"،مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة،المجلد06،العدد01، 2021.

حيث تطرقت الدراسة إلى الإشكالية التالية: ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة؟وتهدف الدراسة إلى تقييم مدى تأثير الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في مؤسسة توزيع الغاز والكهرباء ورقلة وقد تم الاعتماد على

المنهج الوصفي وذلك بالاعتماد على أداة المقابلة مع إطارات المؤسسة وتوزيع استبيان على عينة قدرها 58 فرد وتم استخدام spss لمعالجة البيانات

وتوصلت الدراسة لأهم النتائج نذكر منها: يحافظ كل أفراد العينة الموظف على إقامة علاقات طيبة تستند إلى روح التعاون لإنجاز الأعمال؛ ويرى موظفو المؤسسة أن جميع القرارات تتخذ على مستوى المؤسسة الأم أو على مستوى الإدارة العليا مهما بلغت نسبة التشاور؛ وروح التعاون والتآزر هي من تحدد سلوك الفرد داخل المؤسسة؛

الدراسة الثانية:

سارة بن زايد، عيسى رابحة، بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية في تحفيز التشارك المعرفي بين العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة لابل بعنابة"، مجلة الراصد العلمي، مجلة علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة وهران 01، أحمد بن بلة، المجلد 07، العدد 02، 2020 .

تناولت الدراسة الإشكالية التالية ما مدى مساهمة التأثيرات الناتجة عن الثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسة لابل عنابة في تحفيز ممارسة التشارك المعرفي بين العاملين فيها؟ واعتمدت المنهج الوصفي والتحليل فيما يخص الجانب النظري في حين تم الاعتماد على المنهج التحليلي الإحصائي في الجانب التطبيقي وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الثقافة التنظيمية بمؤسسة لابل بعنابة في تحفيز التشارك المعرفي بين العاملين .

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة نذكر منها :عدم وجود قواعد وإجراءات واضحة تحمي العامل من السلوكيات الانتهازية فيما يخص التشارك المعرفي؛ ولا تتم مكافأة الأفراد على التعلم التنظيمي، وهو ما يعتبر عائق أمام ممارسة التشارك المعرفي؛ وعدم رضا العاملين على الأجور الحالية، وهو ما انعكس على ضعف ؛

الدراسة الثالثة

عزيز دحماني، نفيسة نصري، بعنوان "اثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية"، مجلة الباحث، المجلد 19، العدد 01، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019.

كانت الإشكالية " فيما يتجلى دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي في جامعة طاهري محمد بشار" واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتجريبي من خلال التطرق للجانب النظري لكل من الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي واستخدمت SPSS و AMOS لتحليل استجابات عينة ضمت 172 مفردة من مجتمع الدراسة البالغ 764 وهدفت الدراسة إلى إبراز اثر الثقافة التنظيمية على تعزيز التشارك المعرفي على مستوى جامعة طاهري محمد بشار .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: الرؤية المشتركة تساعد في توليد الحماس والدفع نحو التشارك المعرفي؛ والوعي بثقافة المنظمة و إدارتها بطريقة فعالة يساعد في تصميم وتطبيق خطة إستراتيجية متكاملة ؛ وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الثقافة التنظيمية على ممارسة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس لجامعة طاهري محمد بشار؛

الدراسة الرابعة:

دراسة Abassi Salih Gul، بعنوان:

Organizational Culture and Knowledge Sharing Behavior :ModeratedMediation Model;Utopia y praxis latinoamericana;Universidad del Zulia;Venezuela;vol25;noEsp10, 2020.

تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة غير المباشرة للثقافة التنظيمية للعشيرة COC وسلوك تبادل المعرفة (KSB) و من خلال فرصة تبادل المعرفة (kSO) وشرح الاختلافات في علاقة COC-KSB من خلال kSOs التي تنبع من دور الوسيط للمعرفة غير الرسمية آليات الحوكمة IFKGM تم جمع البيانات من 279 أستاذ جامعي من جامعات القطاعين العام والخاص في باكستان من خلال تجميع السكان في طبقات واستخلاص عينات ملائمة منها. تم اختبار نموذج وساطة معتدل باستخدام العملية. دعمت النتائج الدور الوسيط لKSO بين COC و KSB.

ومن نتائج الدراسة يعدد KSB سلوك يسهل تدفق المعرفة ويحسن الأداء التنظيمي والاستدامة وتقترب طرق لتحسينها و KSO التي توفرها ثقافة تنظيمية معينة من شأنها أن تساعد في تحسين KSB حيث سيكون تأثير الثقافة على KSB من خلال KSO أكثر وضوحا عند وجود آليات غير رسمية في المنظمة وتشير نتائج الدراسة والمناقشة إلى أن KSO يتدخل بين COC و KSB من خلال استخدام منظور SET تم تأكيد الدور المشروط لIFKGM على العلاقة الوسيطة بين COC و KSB من خلال KSO يمكن التحقيق في دور الثقافة التنظيمية وآليات حوكمة المعرفة جنباً إلى جنب مع السياقات الاجتماعية المختلفة في ما يتعلق بالنتائج وأخيراً خلصت الدراسة إلى أن COC و IFKGM و KSO تشكل بشكل كبير سلوك الناس في مكان العمل.

❖ (COC)ثقافة تنظيمية للعشيرة، (KSB) سلوك تبادل المعرفة، (KSO)فرصة تبادل المعرفة، (IFKGM)آليات إدارة المعرفة غير الرسمية)

الدراسة الخامسة:

دراسة Hesamoddin Rahmani Baruji;parisaLavaei; بعنوان:

The Role OfOrganizational Culture In Encouraging Employees To Share Knowledge, International Journal of Economics,CommerceandManagement, Vol4,Issue5,2016.

تعتبر إدارة المعرفة من أهم مهام المنظمات الرائدة في عصر المعرفة إن أحد أهم مقاييس إدارة المعرفة هو خلق السياق المثالي لمشاركة المعرفة بين أعضاء المنظمة أحد المتطلبات الأساسية لهذا العمل هو وجود الثقافة التنظيمية التي تسهل وتدعم النوع لذلك في هذه الدراسة، تم التحقيق في التأثير المتزامن لأربعة أبعاد للثقافة التنظيمية (ثقافة التعلم، وثقافة التعاون، وثقافة مشاركة المعرفة، ثقافة

الثقة) على تبادل المعرفة الضمني، منهج البحث وصفي وارتباطي. يشمل السكان أيضا 905 مديرين وخبراء في شركة خدمات خاصة في إيران تم اختيار 274 شخصا كعينة باستخدام أخذ العينات العشوائية. تظهر تسهيل مشاركة المعرفة الضمنية في المنظمة. هذه النتائج تدعم ضرورة تطوير الثقافة التنظيمية فيما يتعلق بالمعرفة لتشجيع الموظفين عليها تبادل المعارف لهذا الغرض، يتم تقديم التوصيات التنفيذية.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

سيتم في هذا المطلب المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

الفرع الأول: أوجه التشابه

يكمن التشابه بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة في مايلي:

1. المنهج المستعمل: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للدراسة الحالية والدراسات السابقة.
2. أدوات الجمع المعلومات: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات في الدراسات الحالية والدراسات السابقة.
3. أداة تحليل المعلومات: تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي spss لكل الدراسات.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف

بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه هناك أوجه اختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو اللغة الأجنبية نلخصها في الجدول التالي:

الجدول (1-1): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسات الحالية	
تمت في بيئات عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2016 إلى 2022 حيث شملت الدراسات الأماكن التالية : الجزائر، الأردن، مصر، بولندا، اندونيسيا، الأردن، كوريا، إثيوبيا، باكستان، إيران	أُنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2022/2023 أما بالنسبة للحدود المكانية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات كذلك على عينات مختارة أي موجهة إلى العاملين والموظفين والمديرين، وهيئات	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي فئة الأساتذة بمختلف رتبهم و أصنافهم في المؤسسة محل الدراسة،	مكان العينة

التدريس.	وهذا راجع لخصوصية العينة التي تختلف حسب تخصصاتها.	
استخدمت معظم الدراسات الاستبيان فقط و، في حين اعتمدت دراستين باللغة العربية ودراسة باللغة الأجنبية، على منهج المقابلة والملاحظة.	حاولنا في دراستنا إسقاط النظر على الواقع، حيث تم جمع المعطيات والوثائق التي لها علاقة مباشرة ب التشارك المعرفي الذي يحدث داخل المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى اعتمادنا على الاستبيان حتى ندعم الدراسة.	من حيث أدوات الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين مؤسسات عامة وخاصة، صناعية وجامعات، وفندق، وهذا ما يعطي لدراستنا أكثر مصداقية	استهدفت الدراسة القطاع العمومي (جامعة)، حيث كانت على عينة من الأساتذة ذات طابع العمومي : " وهي: جامعة قاصدي مرباح ورقلة	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات متغيرات مختلفة : - التشارك المعرفي - الثقافة التنظيمية - أداء الموارد البشرية - التغيير التنظيمي - تحقيق الميزة التنافسية	اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما المتغير المستقل الثقافة التنظيمية، ثم تقييم أثر تشارك المعرفة كمتغير تابع.	من حيث المتغيرات
هدفت معظم الدراسات السابقة على الوقوف على أثر التشارك المعرفي في مؤسسات مختلفة، وكذا وقوف ودراسات أخرى على تأثير الثقافة التنظيمية على متغيرات مختلفة.	تهدف دراستنا إلى التعرف بشكل دقيق في مستوى تأثير الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي وتبسيط الضوء على موضوع التشارك المعرفي لدى الأساتذة في جامعة قاصدي مرباح ورقلة من خلال نقل وتحويل وتبادل المعرفة	من حيث الهدف

المصدر : من إعداد الطاليتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفرع الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تمكن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى:

- ✓ ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل هو الثقافة التنظيمية أما المتغير التابع هو التشارك المعرفي؛
- ✓ ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛
- ✓ التعمق في الموضوع؛ وبناء خطة العمل
- ✓ الإطلاع على مختلف المناهج المستخدمة مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية، المتبعة؛

- ✓ ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الإستبانة
- ✓ الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكن الباحث من الانطلاق في الدراسة الحالية.
- ✓ إثراء الجانب النظري و الوصول إلى المراجع الأصلية في مجال الدراسة.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال دراستنا لهذا الفصل حاولنا الإلمام بجوانب متغيرات موضوع الدراسة المتمثلة في الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي، بالإشارة إلى أن التشارك المعرفي أصبح في الوقت الحالي هو الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية كما يمكن القول على أنه يساعد في تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها. حيث تطرقنا في المبحث الأول لمفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها أبعادها.... ومفهوم التشارك المعرفي أبعاده، أهميته، محدداته،...

ومن خلال التطرق إلى الدراسات السابقة توصلنا إلى أن هناك علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي وهذا ما سيتم اختباره من خلال الدراسة الميدانية في الفصل الثاني .

إن أبعاد الثقافة التنظيمية تتأثر بمجموعة كبيرة من العوامل التي لها علاقة بالتشارك المعرفي، وهذا ما سنحاول التأكد منه

من خلال دراستنا الميدانية التي سنقوم بها على أساتذة جامعة قاصدي مرياح - ورقلة

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لدور الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي
بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تمهيد:

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة للجانب النظري إليه الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول وللإجابة على الإشكالية الرئيسية سنتناول من خلال هذا الفصل الدراسة التطبيقية للموضوع، وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لعينة من الأساتذة في جامعة قاصدي مرباح ورقلة، عن طريق توزيع استمارة الاستبيان للمختلف الأصناف والرتب .

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين :

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المبحث الثاني : النتائج ومناقشتها (سوف نتطرق في هذا المبحث إلى نتائج الدراسة ومناقشتها).

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

يعتبر هذا المبحث مدخلا إلى الدراسة الميدانية دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي، حيث سيتم عرض الطريقة المعتمدة في الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات الدراسة، وجمع المعلومات، بالإضافة إلى مختلف البرامج والأدوات والأساليب الإحصائية التي تم من خلالها التوصل إلى نتائج الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

يوضح المنهج الخطوات المتبعة التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ويعتبر المنهج الطريقة المتبعة من طرف الباحث لدراسة ظاهرة ما، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا نعتمد المناهج التالية:

الفرع الأول: منهج الدراسة

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 باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، ليقوم دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك للأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من أساتذة الكلية محل الدراسة.

ثالثاً: متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-1): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير التابع:	التشارك المعرفي
المتغير المستقل:	الثقافة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطاليتين

الفرع الثاني : مجتمع وعينة الدراسة

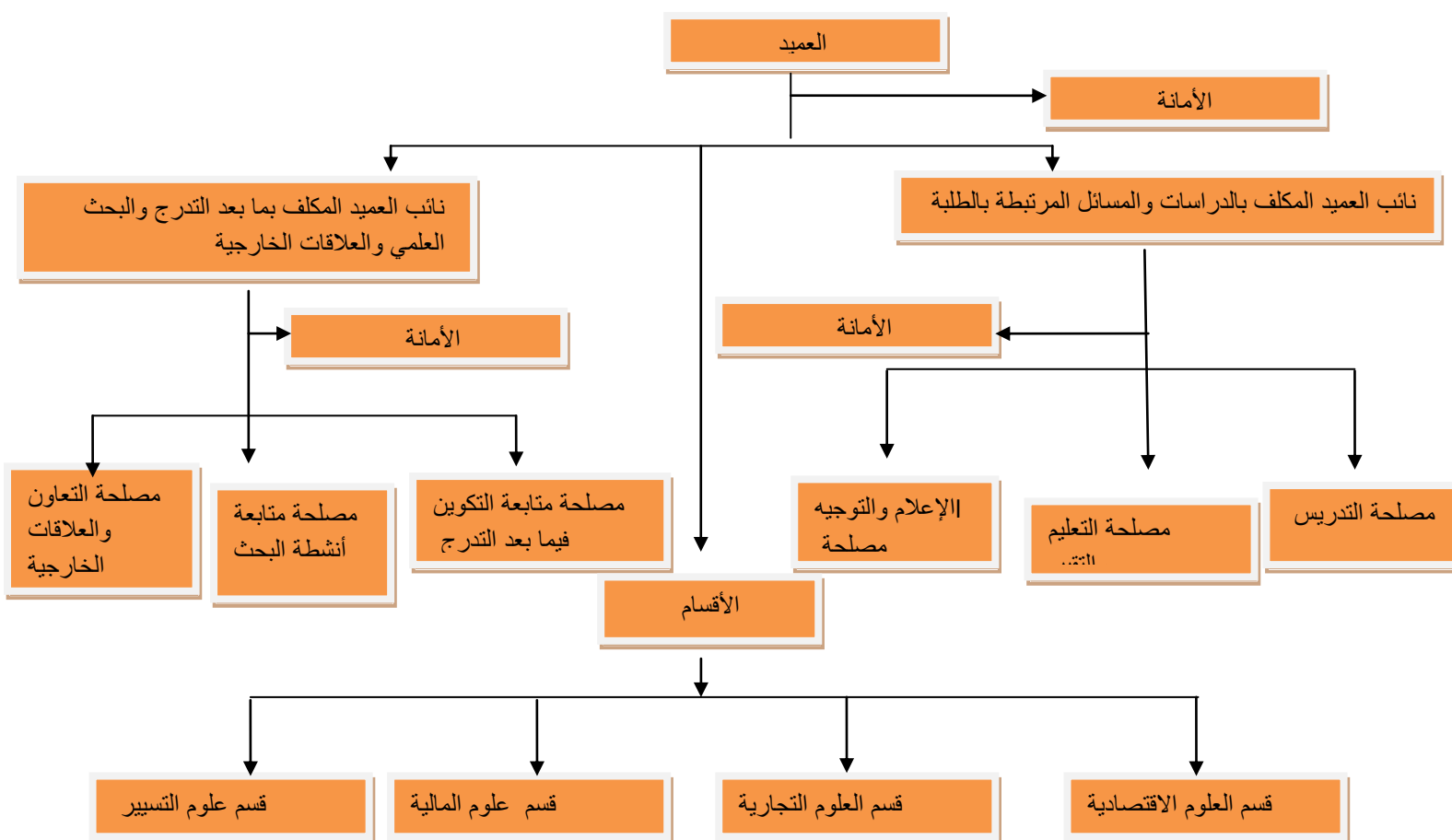
أولاً: تعريف كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ونشأتها وهيكلها التنظيمي

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 وملحققات في بعض الأحيان. كما تتضمن مصالح إدارية وتقنية مشتركة. أنشئت أول نواة لجامعة ورقلة في سبتمبر 1987، وعرفت تحولات عديدة ومتسارعة في هيكلتها التنظيمية والبيداغوجية فمن مدرسة عليا للأساتذة سنة 1987 إلى مركز جامعي سنة 1997 ثم إلى جامعة ورقلة في جويلية 2001

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير:

أنشئت كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91/09 المؤرخ في 2009/02/17 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 2010/01 والمتضمن إنشاء جامعة ورقلة، علماً أن الكلية تتكون من 04 أقسام وذلك بموجب القرار رقم 1072 المؤرخ في 2017/11/15 المعدل والمتمم للقرار رقم 321 المؤرخ في 2009/12/03 المتضمن إنشاء الأقسام المكونة لها بحيث تتكون من قسم العلوم الاقتصادية وقسم علوم التجارة وقسم العلوم المالية والمحاسبة، أما بخصوص تعداد نجد في قسم العلوم الاقتصادية 29 أستاذ (13 بروفيسور و12 استاذ محاضر، 4 مساعد) و603 طالب تابعين للقسم، أما قسم العلوم التجارية فيحتوي على 39 أستاذ (12 بروفيسور، 21 محاضر، 6 مساعد) و1195 طالب تابعين له، وقسم علوم التسيير فيه 30 أستاذ (16 بروفيسور، 8 محاضر، 6 مساعد) و1108 طالب بقسم العلوم المالية والمحاسبة فيه 49 أستاذ (23 بروفيسور، 21 محاضر، 5 مساعد) و1350 طالب، أما العدد الإجمالي لطلبة فيصل إلى 4256 وهذا حسب إحصائيات السنة الجامعية 2023/2022، وبالإضافة إلى الأقسام نجد بالكلية مكتبة بها 13 موظف وتضم أكثر من 4650 كتاب، منها 3091 كتاب باللغة العربية و1559 باللغة الفرنسية، أما عدد نسخ هذه الكتب فقد تجاوز 32106 نسخة، كما تضم الكلية أيضا 03 قاعات للانترنت و03 مخابر وحدات بحث، وهذا حسب إحصائيات 2009/12/31.

1- الهيكل التنظيمي خاص بالكلية :



شكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

ثانيا:مجتمع وعينة الدراسة:

1/مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قاصدي مباح بورقلة بمختلف أصنافهم سواء دائمين أمؤقتين والمشاركين والبالغ عددهم 147 أستاذا

2/عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة وبناءا عليها تم تحديد عينة الدراسة في استمارة شملت الفئة المعنية،والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

جدول رقم (2-2) إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمستخدمه على العينة

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستثمارات الموزعة	100	100%
عدد الاستثمارات المسترجعة	37	37%
عدد الاستثمارات الملغاة	00	00
عدد الاستثمارات غير المسترجعة	63	63%
عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	37	37%

المصدر : من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني :أدوات المستخدمة في الدراسة

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

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss) نسخة عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى spss وهذا للتواصل 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 تنازليا؛

2. مصفوفة الارتباطات سيبرمان 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 (ANOVA One Way) لاختبار 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 الاعتماد على الملاحظة العلمية .

- أولاً: الاستبيان :

خصص هذا الاستبيان لمعرفة مدى وعي الأساتذة للاستفادة من الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي للمؤسسة محل الدراسة .

المحور الأول : يتعلق بمعلومات الشخصية لعينة الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم تسيير مثل (الجنس، السن، الأقدمية، درجة العلمية، قسم الانتماء).

المحور الثاني : يتعلق بمفهوم الثقافة التنظيمية ويتكون من 20 عبارة .

المحور الثالث : يتعلق بمفهوم التشارك المعرفي والذي يحتوي على 15 عبارة

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول والثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، حيث يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس ليكارت الخماسي كما الآتي:

- غير موافق بشدة تعطى لها (1) درجات؛
- غير موافق تعطى لها (2) درجات؛
- محايد تعطى لها (3) درجات ؛
- موافق تعطى لها (4) درجات ؛
- موافق بشدة تعطى له (5) درجات؛

وحسب الدراسات السابقة يقسم " ليكارت الخماسي " كما هو موضح كما الآتي :

-صف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة :

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال استخدام الترحيح لخيارات مقياس ليكارت الخماسي، حيث عندنا عدد المجالات =4، وعدد الخيارات = 5، وعليه $0.8=5/4$ إذا:

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

الأوزان	1	2	3	4	5
الرأي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ($4=1-5$) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية $(0.8=5/4)$ ، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي : (من 1 إلى 1.79) غير موافق بشدة ومن 1.80 إلى 2.59 غير موافق ومن 2.60 إلى 3.39 محايد ومن 3.40 إلى 4.19 موافق و 5 موافق بشدة).

جدول رقم (2-4) يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت الخماسي)

المتوسط الحسابي	المستوى الموافق له
من 1 إلى 1.79	منخفض جدا
من 1.80 إلى 2.59	منخفض
من 2.60 إلى 3.39	متوسط
من 3.40 إلى 4.19	مرتفع
5	مرتفع جدا

المصدر: إعداد الطالبتين.

ثانيا: الوثائق:

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالكلية لعلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في معرفة في بيانات حول عدد الطلبة بالكلية، ومعرفة عدد الأساتذة بمختلف رتبهم موزعين على الكلية، والهيكلة التنظيمي،

ثالثا: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات 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.

أولا: صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في مجال، وقد تم اخذ النصائح والتصحيحات المقدمة بعين الاعتبار لذا قمنا بحذف وتعديل بعض العبارات وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

ثانيا: ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل الثبات لكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 91.1% حيث يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثبات والثقة وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-5) يوضح نتائج صدق المقاييس المستخدمة (الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي)

المؤسسة	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
معامل ألفا كرونباخ	0.911

المصدر : من إعداد الطالبين نبلا على معطيات SPSS

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد عملية التفريغ الاستبيانات المسترجعة والصالحة للدراسة في برنامج spss، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: خصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

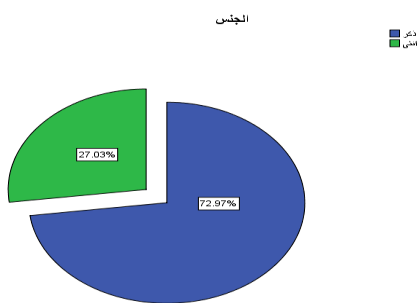
يبين الجدول رقم (2-6) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ 27 مستجوبا بنسبة قدرها 73%، أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ 10 مستجوبا بنسبة قدرها 27%.

الجدول رقم (2-6) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
73%	27	الذكور
27%	10	الإناث
100%	37	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

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



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

نلاحظ من الشكل أعلاه أن أغلب فئة المستجوبين كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم 73% أي 27 فرد من الذكور، أما نسبة الإناث فبلغت 27% أي 10 فرد من الإناث، وهذا راجع لارتفاع نسبة الذكور المؤسسة محل الدراسة من مجموع الأساتذة.

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب السن:

يبين الجدول رقم (2-7) توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين البالغ سنهم أقل من 30 سنة قد بلغ 0 يعني لا يوجد مستجوب، بنسبة قدرها 0%، في حين أن عدد المستجوبين البالغ أعمارهم من 30 إلى 50 سنة بلغ 31 مستجوبا، أي بنسبة 83.8%، أما المستجوبين البالغة أعمارهم من 50 سنة فأكثر فقد بلغ 6 مستجوبين أي بنسبة 16.2%.

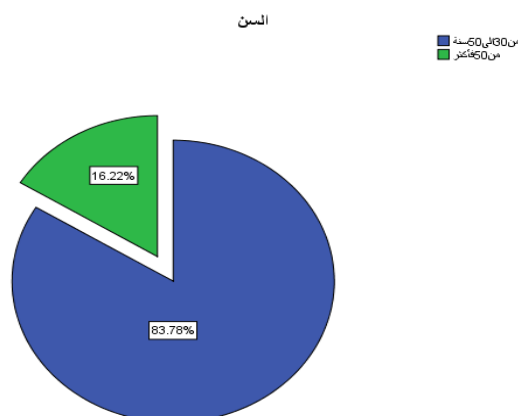
الجدول رقم (2-7): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
0%	0	أقل من 30 سنة
83.8%	31	من 30 إلى 50 سنة
16.2%	6	50 سنة فأكثر
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

والشكل الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

شكل رقم (2-3) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excel

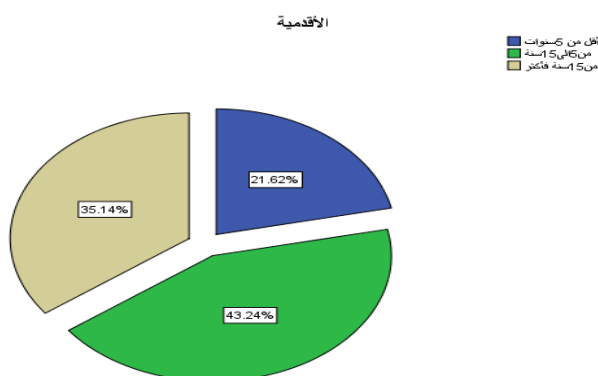
يبين الشكل توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن، حيث نلاحظ من الشكل أعلاه أن نسبة 83.78% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 50 سنة، تليها الفئة المستجوبين التي أعمارهم من 50 فأكثر والتي بلغت نسبتها 16.22% .
ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية (عدد سنوات التدريس):

الجدول رقم (2-8): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية (عدد سنوات التدريس):

الأقدمية (عدد سنوات التدريس)	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	8	21.6%
من 5 إلى أقل من 15 سنوات	16	43.2%
15 سنة فأكثر	13	35.1%
المجموع	37	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

شكل رقم (2-4) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية (عدد سنوات التدريس):



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

يبين الجدول رقم (2-8) والشكل أعلاه توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذين لديهم أدمية تقل عن 5 سنوات يبلغ 8 مستجوبين أي بنسبة 21,6%، أما المستجوبين الذين لديهم أدمية مهنية من 5 إلى 15 سنة يبلغ عددهم 16 مستجوبا، أي بنسبة 43.2%، في حين أن المستجوبين الذين لديهم أدمية من 15 سنة فأكثر فيبلغ عددهم 13 مستجوبا، أي بنسبة 35.1%.

رابعا: توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية:

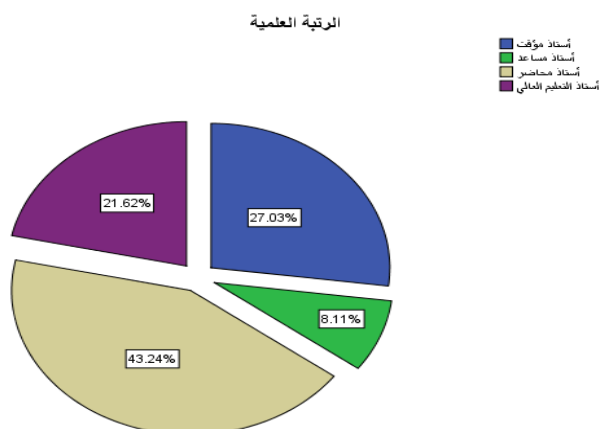
يبين الجدول رقم (2-9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من فئة أستاذ مؤقت 10 مستجوبين أي بنسبة 27% وأستاذ مساعد بلغ 3 مستجوبين أي بنسبة 8.1%، في حين بلغ عدد المستجوبين من فئة أستاذ محاضر 16 مستجوبا أي بنسبة 43.2%، أما عدد المستجوبين من فئة أستاذ تعليم عالي فقد بلغ 8 مستجوبين أي بنسبة 21,6%

الجدول رقم (2-9) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة
أستاذ مؤقت	10	27.0%
أستاذ مساعد	3	8.1%
أستاذ محاضر	16	43.2%
أستاذ تعليم عالي	8	21.6%
المجموع	37	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

شكل رقم (2-5) يوضح: توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية

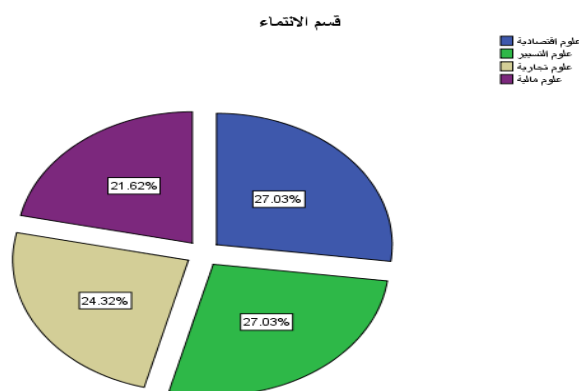


المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

نلاحظ من الشكل أعلاه، أن عدد المستجوبين الأكبر كان في رتبة أستاذ محاضر، حيث بلغ 16 مستجوب بنسبة قدرها 43,24% وهذا أمر طبيعي إذا ما علمنا بأنها النسبة الغالبة في الكلية، تليها رتبة أستاذ مؤقت التي بلغت 10 مستجوبين بنسبة 27,03%، ثم تليها رتبة أستاذ تعليم عالي التي بلغت 8 مستجوبين بنسبة 21,62% أما فيما يخص رتبة أستاذ مساعد فبلغت 3 مستجوبين بنسبة 8,11% وهي أيضا نسبة ضعيفة إذا ما قورنت بعدد الأساتذة في هذه الرتبة

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب قسم الإنتماء

الشكل رقم (2-6) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير قسم الإنتماء



المصدر: من إعداد الطالبين باستخدام Excelle

يبين الشكل رقم (2-6) توزيع عينة الدراسة حسب متغير قسم الانتماء، إذ نلاحظ أن عدد المستجوبين من قسم علوم الاقتصادية قد بلغ 10 أساتذة، أي بنسبة 27,03%، أما المستجوبين من قسم علوم التسيير بلغ 10، أي بنسبة 27,03%، في حين بلغ عدد المستجوبين 9 في قسم علوم التجارية ما يعادل نسبة 24,32%، وبلغ عدد المستجوبين 8 في قسم علوم المالية، بنسبة 21,62%.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان :

1 تحليل البيانات المتعلقة بمفهوم الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة

وسيتيم التركيز على الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مدى وضوح مفهوم الثقافة التنظيمية في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، ومدى اهتمام الكلية بتطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية؟

السؤال الثاني: ما مستوى وضوح التشارك المعرفي، لدى كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير ومدى اهتمام الكلية بتطبيق أبعاد هذه العوامل؟

السؤال الثالث: ما هي العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية كمتغير مستقلة بالتشارك المعرفي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كمتغير تابع؟

أولاً: الإجابة الإحصائية عن السؤال الأول :

ومن اجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكارث" ذي 5 درجات الذي تم ذكره سابقاً، والنتائج التالية توضح ذلك - ما مدى أو مستوى توافر الثقافة التنظيمية في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير الثقافة التنظيمية أربعة أبعاد: القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، والجدول الموالي بين تحليل عبارات هذا المتغير المستقل.

• القيم التنظيمية

جدول رقم (2-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول بعد القيم التنظيمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تعتبر إدارة الكلية العنصر البشري أهم الموارد المتاحة في الجامعة	4.14	1.182	4	مرتفع
2	يتوفر لدى الأستاذ المهارة والقدرة الكافية على أداء مهامه المطلوبة	4.65	.588	1	مرتفع جدا
3	يحافظ الموظف على إقامة العلاقات جيدة تتسم بروح التعاون لإنجاز الأعمال	4.30	.618	3	مرتفع جدا
4	يمتلك الأستاذ حرية في تقديم أفكار جديدة لتطوير أداء الجامعة	4.14	1.110	4	مرتفع
5	يتوفر لدى الأستاذ القدرة على تحمل المسؤولية	4.57	.603	2	مرتفع جدا
	المتوسط العام لبعدها القيم التنظيمية	4.3568	.49247	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر من الجدول (2-10) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات الأساتذة حول بُعد القيم التنظيمية كان مرتفع جدا حيث متوسط حسابي كان 4.35 وانحراف معياري بنسبة 0.49، من بين عبارات المحور العبارة (2) تعتبر إدارة الكلية العنصر البشري أهم الموارد المتاحة في الجامعة جاءت في المرتبة الأولى فقد قدر المتوسط الحسابي (4.65) وانحراف معياري (0.588)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (4) يمتلك الأستاذ حرية في تقديم أفكار جديدة لتطوير أداء الكلية، فقد قدر متوسطها الحسابي ب (4.14) وانحراف المعياري (1.11)، كما يتضح أن أغلب المتوسطات كانت مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

• المعتقدات التنظيمية

جدول رقم (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول بعد المعتقدات التنظيمية.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
6	يوجد قناعة لدى الأستاذ بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	4.14	.855	2	مرتفع
7	يمتلك الأستاذ المهارات والقدرات اللازمة التي تؤهله لانجاز مهام وظيفته	4.49	.651	1	مرتفع جدا
8	تؤمن الإدارة بالانفتاح الداخلي والخارجي وإزالة القيود بين الأقسام لتسهيل عملية تدفق الأفكار والمعلومات	4.00	1.225	3	مرتفع
9	يسود روح التعاون والتكامل بين الأقسام في الكلية	4.14	1.134	2	مرتفع
10	تهتم الكلية بمعتقدات وأهداف الأساتذة والتغيرات التي يرغبون في حدوثها	3.68	1.226	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعده المعتقدات التنظيمية	4.0865	.69048	...	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر من الجدول (2-11) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات الأساتذة حول بُعد اتجاه المعتقدات التنظيمية كان مرتفع حيث متوسط حسابي كان 4.08 وانحراف معياري بنسبة 0.69، من بين عبارات المحور العبارة (7) يمتلك الأستاذ المهارات والقدرات اللازمة التي تؤهله لانجاز مهام وظيفته جاءت في المرتبة الأولى فقد قدر المتوسط الحسابي (4.49) وانحراف معياري (0.65)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (10) تهتم الكلية بمعتقدات وأهداف الأساتذة والتغيرات التي يرغبون في حدوثها

حدوثها، فقدّر متوسطها الحسابي ب (3.68) وانحراف المعياري (1.22)، كما يتضح لدينا بأن المتوسطات كانت مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

• الأعراف التنظيمية

جدول رقم (2-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول بعد الأعراف التنظيمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
11	توجد اللوائح والقوانين التي تضبط سلوك الأستاذ في الجامعة	4.32	1.002	2	مرتفع جدا
12	توفر الكلية الأجهزة والمعدات بهدف إنجاز أعمالها بدقة	3.57	1.385	5	مرتفع
13	هناك توجه للأستاذ لتعزيز قدراته ومهاراته نحو الإبداع والابتكار بالكلية	4.27	1.146	3	مرتفع جدا
14	تسعى الإدارة إلى تطوير أعمالها لغرض مواكبة التطورات والمتغيرات الجديدة	4.11	1.075	4	مرتفع
15	هناك رغبة من قبل الأستاذ للمشاركة الجماعية لحل مشكلات العمل	4.57	.801	1	مرتفع جدا
	المتوسط العام لبعده الأعراف التنظيمية	4.1676	.75500	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر من الجدول (2-12) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أساتذة حول بعد الأعراف التنظيمية كان مرتفع حيث متوسط حسابي كان 4.16 وانحراف معياري بنسبة 0,75، بحيث المتوسط الحسابي لعبارة (15) هناك رغبة من قبل الأستاذ للمشاركة الجماعية لحل مشكلات العمل فنجدها في المرتبة الأولى فقد قدر ب 4.57 وانحراف معياري 0.801، في حين جاءت المرتبة الاخيرة للعبارة رقم (12) توفر الكلية الأجهزة والمعدات بهدف إنجاز أعمالها بدقة فقدّر المتوسط الحسابي ب 3,57 وانحراف معياري ب 1,38، كما يتضح بان المتوسطات كانت مرتفعة، هذا ما يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

• التوقعات التنظيمية:

جدول رقم (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول بعد التوقعات التنظيمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
16	يتوقع الأستاذ من الإدارة تقديم كل ما يحتاجه لإنجاز أعماله بدقة	3.86	1.273	2	مرتفع
17	تعمل الجامعة على توفير الأمان الوظيفي للموظف	3.89	1.242	1	مرتفع
18	يتوقع الموظف مكافآت إذا قام بإنجاز كافة المهام المكلف بها	2.81	1.126	4	متوسط
19	تأخذ الإدارة بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها الأستاذ لإنجاز أعماله	3.86	1.228	2	مرتفع
20	تتمتع الجامعة بالموظف المبدع والمتميز وتقدم له الدعم المادي والمعنوي	2.95	1.201	3	متوسط
	المتوسط العام لبعده التوقعات التنظيمية	3.4757	.87095	مرتفع

المصدر: من إعداد الطاليتين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر من الجدول (2-13) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات الأساتذة حول بُعد اتجاه التوقعات التنظيمية كان مرتفع حيث متوسط حسابي كان 3,47 وانحراف معياري بنسبة 0,87، حيث جاءت في المرتبة الأولى عبارة رقم (17) تعمل الجامعة على توفير الأمان الوظيفي للأستاذ فقد قدر المتوسط الحسابي (3,89) وانحراف معياري (1,24)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (18) يتوقع الموظف مكافآت إذا قام بإنجاز كافة المهام المكلف بها، فقد قدر متوسطها الحسابي ب (2,81) وانحراف المعياري (1,12)، كما يتضح لدينا بأن المتوسطات كانت مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول رقم (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أساتذة الكلية حول أبعاد الثقافة التنظيمية

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعده القيم التنظيمية	4.3568	0.49247	1	مرتفع جدا
02	المتوسط العام لبعده المعتقدات التنظيمية	4.0865	0.69048	3	مرتفع
03	المتوسط العام لبعده الأعراف التنظيمية	4.1676	0.75500	2	مرتفع
04	المتوسط العام لبعده التوقعات التنظيمية	3.4757	0.87095	4	مرتفع

المتوسط العام للثقافة التنظيمية	4.0216	0.58908	-	مرتفع
---------------------------------	--------	---------	---	-------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتضح لنا من الجدول (2-14) أعلاه أن المتوسط العام لعبارات الثقافة التنظيمية بلغ (4.02) وانحراف معياري بلغ (0.58)، حيث نلاحظ أن كل الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع، إلا بعد القيم التنظيمية جاء بمستوى مرتفع جدا بمتوسط حسابي بلغ (4.35) وانحراف معياري بلغ (0.49) حيث جاء في المرتبة الأولى، وهذا يدل على وجود إجماع من طرف الأساتذة الباحثين حول أهمية القيم التنظيمية كونها الأساس الذي تقوم عليه الكلية كونها في الأصل مؤسسة اجتماعية، ويؤدي من خلالها الأستاذ كل أدواره، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد التوقعات التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ (3.47) وانحراف معياري بلغ (0.87)، ونعزو ذلك إلى كون أغلب الأساتذة يتوقعون أن الإدارة تقدم كل مل يحتاجونه لإنجاز أعمالهم بدقة، ويتوقعون من الإدارة الأخذ بعين الاعتبار الجهود المبذولة من طرف الأساتذة لإنجاز أعمالهم، عموما لدى الباحثين في الكلية درجة موافقة عالية ومرتفعة حول عبارات الثقافة التنظيمية وفهم جيد لها، ولديهم نظرة إيجابية حول مستوى الثقافة التنظيمية المتوفرة لديهم ومدى أهميتها.

ثانيا: للإجابة الإحصائية على السؤال الثاني

ما مستوى وضوح التشارك المعرفي، لدى كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير ومدى اهتمام الكلية بتطبيق أبعاد هذه العوامل؟

جدول رقم (2-15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأساتذة حول أبعاد التشارك المعرفي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أحرص على نقل المعرفة التي أمتلكها إلى زملائي الأساتذة	4.62	.594	1	مرتفع جدا
2	أشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة بيني وبين زملائي في نقل المعرفة	4.49	.837	4	مرتفع جدا
3	أبدي تعاوننا واضحا مع زملائي الأساتذة من خلال المعرفة المتاحة لدي	4.57	.647	2	مرتفع جدا
4	نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والظاهرة دافع أكسبني التميز وتحقيق الذات	4.41	.798	5	مرتفع جدا
5	من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي يمكنني اكتساب معارف وخبرات جديدة	4.38	.758	6	مرتفع جدا
6	توفر لنا الجامعة وسائل اتصال حديثة التي تسمح بتبادل ومشاركة المعرفة بيننا	3.32	1.248	15	متوسط
7	تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات مع زملائي	3.54	1.260	14	مرتفع
8	أتمكن من الوصول بجمرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة	3.92	1.064	11	مرتفع
9	أبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي	4.51	.731	3	مرتفع
10	أتعاون مع زملائي الأساتذة في العمل وأتواصل معهم على شكل فرق عمل لتبادل	3.81	1.151	13	مرتفع

المعلومات والمعارف داخل الكلية				
11	أتفاعل من حين لآخر مع زملائي الأساتذة لتحويل المعلومات التي أمتلكها الى المعارف	4.35	.857	7 مرتفع جدا
12	من خلال التدريب الذي تلقينته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى معارف متاحة للجميع	4.32	.944	8 مرتفع جدا
13	أثناء الاجتماعات يتم طرح معارف جديدة لم تكن متاحة من قبل	4.00	1.130	10 مرتفع
14	من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة يتم تحويل المعارف الشخصية لكل أستاذ إلى معارف متاحة للجميع	4.19	1.023	9 مرتفع
15	بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية	3.84	1.143	12 مرتفع
	المتوسط العام لأبعاد التشارك المعرفي	4.1514	.49333 مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من خلال الجدول رقم (2-15) أعلاه وبالاعتماد على أساس المتوسط الحسابي لفقرات التشارك المعرفي، نجد معظم فقرات هذا البعد كانت متوسطاتها مرتفعة حيث نجد الفقرة رقم (1) جاءت في المرتبة الأولى باعتبار أن الأساتذة يحرصون على نقل المعرفة فيما بينهم وهذا بمتوسط حسابي قدره 4.62 وانحراف معياري 0.59، ثم تأتي الفقرة رقم 3 في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.49 وانحراف معياري 0.837 والمرتبة الثالثة الفقرة رقم 9 بحيث يتبادل الأساتذة الخبرة فيما بينهم بشكل طوعي والدراية بالمعلومات والمعرفة التي يحصلون عليها فيما بينهم، ثم تأتي الفقرة رقم 2 في المرتبة الرابعة بمستوى مرتفع حيث يشعر الأساتذة بالارتياح نتيجة مساعدة المتبادلة وبينهم وبين زملائهم في نقل المعرفة، في المرتبة الخامسة العبارة رقم 4 والتي كانت بمستوى مرتفع جدا بحيث نقل المعرفة بنوعها الضمنية والظاهرة دافع يكسب الأساتذة التميز وتحقيق الذات، ثم تليها المرتبة السادسة للعبارة رقم 5، ثم المرتبة السابعة للعبارة رقم 11، والمرتبة الثامنة للعبارة رقم 12، مرتبة تاسعة للعبارة 14، المرتبة العاشرة للعبارة 13، المرتبة الحادية العشر للعبارة 8، وكلهم بمستوى مرتفع ومتوسط حسابي مرتفع، والمرتبة الأخيرة كانت للعبارة 6 بمستوى متوسط حسابي قدره 3.32 وهذا راجع لعدم توفير الكافي الكلية لوسائل الاتصال الحديثة التي تسمح بتبادل ومشاركة المعرفة بين الأساتذة. وعموماً فإن محاور التشارك المعرفي في الكلية ذات درجة مرتفعة بحيث متوسط حسابي كان بمستوى مرتفع يقدر بـ 4.15 وانحراف معياري 0.49.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة

الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

أولاً: العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

جدول رقم (2-16): يوضح العلاقات الارتباطية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.723 ^a	.522	.508	.34590

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.723 ^a	.522	.508	.34590

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

b. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي :

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي الثقافة التنظيمية والمتغير التابع هو التشارك المعرفي حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

من الجدول رقم (2-16)، يتبين لنا وجود دلالة إحصائية لتأثير الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الكلية محل الدراسة، حيث كان R معامل الارتباط الخطي $R = 0.72$ ، أي يوجد ارتباط خطي موجب بنسبة 72%، بمعنى أنه توجد علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية كمتغيرات مستقلة وبين التشارك المعرفي كمتغير تابع، وبلغت نسبة اختبار R-deux (52%)، والتي تبين مدى دقة الثقافة التنظيمية في تقدير التشارك المعرفي، أي أن (52%) من التشارك المعرفي يعود للثقافة التنظيمية، والنسبة المتبقية (48%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

ثالثاً: تبين خط الانحدار:

جدول رقم (2-17): يوضح تحليل تبين خط الانحدار

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4.574	1	4.574	38.226	.000 ^a
	Résidu	4.188	35	.120		
	Total	8.761	36			

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

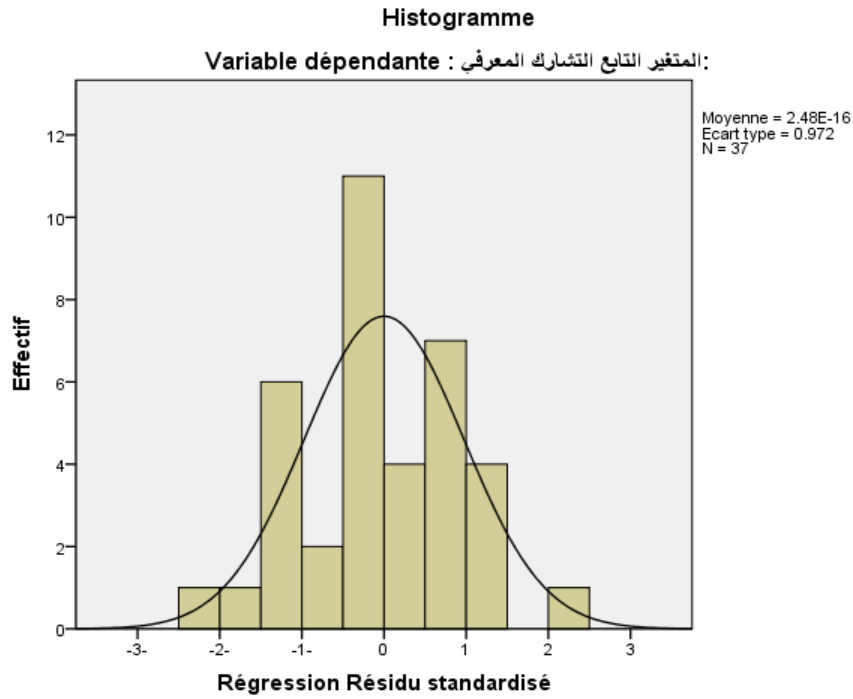
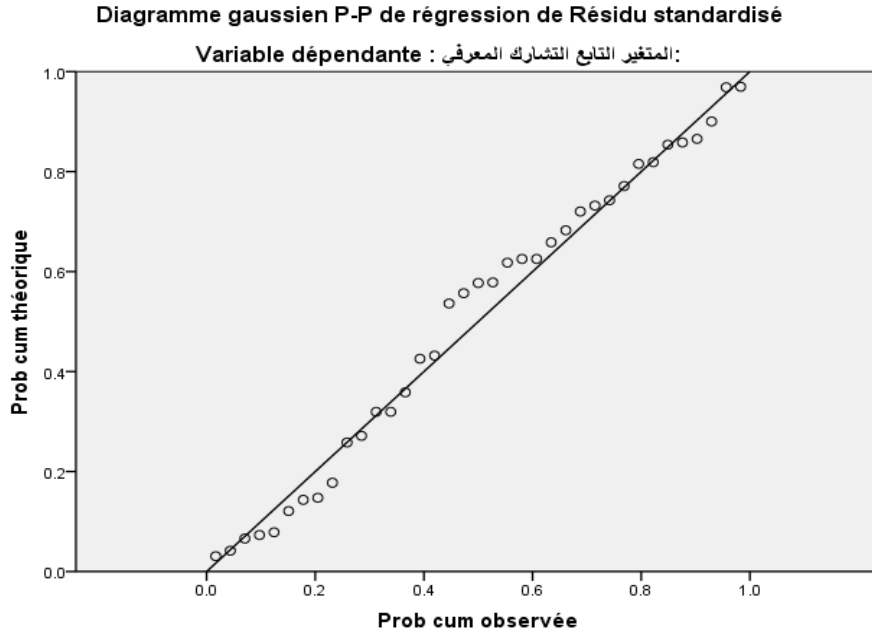
b. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي :

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 4.574 ومجموع مربعات البواقي هو 4.188 ومجموع المربعات الكلي يساوي 8.761 ؛
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 35؛
- معدل مربعات الانحدار هو 4.574 ومعدل مربعات البواقي 0.120؛
- قيمة اختبار تحليل التبين لخط الانحدار هو 38.226؛
- مستوى دلالة الاختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

شكل رقم (2-7) يوضح مدى ملائمة خط الانحدار



رابعا: دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار لأداء الأستاذ الباحث

جدول رقم (2-18): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للتشارك المعرفي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	T	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.718	.398		4.320	.000
المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	.605	.098	.723	6.183	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي :

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي :

مقطع خط الانحدار يساوي 1.718 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل $Bêta$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد الثقافة التنظيمية كلما زاد التشارك المعرفي للأستاذ

معادلة خط الانحدار هي: $Y=0.605x$

خامسا: التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

ولصياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Régression)

الجدول الموالي يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع :

جدول رقم (2-19): يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع :

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المعتقدات التنظيمية	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).
2	القيم التنظيمية	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire <= .050, Probabilité de F pour éliminer >= .100).

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتغيرين المستقلين المتبقين في نموذج الدراسة النهائي هما المعتقدات التنظيمية والقيم التنظيمية فقط.

الجدول الموالي يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغيرات التابعة نموذج الدراسة :

جدول رقم(2-20) :يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles^c

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.649 ^a	.421	.404	.38074
2	.708 ^b	.502	.473	.35824

a. Valeurs prédites : (constantes), المعتقدات التنظيمية،

b. Valeurs prédites : (constantes), القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية،

c. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي :

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج متغيرين مستقلين والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين هما المعتقدات التنظيمية والقيم التنظيمية.

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (المعتقدات التنظيمية و القيم التنظيمية) والمتغير التابع (التشارك المعرفي) نسبة (70.8%) وهو دليل على وجود ارتباط خطي قوي بينها. حيث أن (50.2%) من التشارك المعرفي تعود إلى المعتقدات التنظيمية والقيم التنظيمية والنسبة المتبقية (49.8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ. علما أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل القيم التنظيمية لأنه لوحده يضمن ارتباط خطي بنسبة (64.9%) مع المتغير التابع وقد حصل على م مستوى مرتفع من حيث إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المتغير في الاستبيان الذي قمنا بتحليله سابقا وبالتالي هناك تقارب في نتائج التحليل.

جدول رقم(2-21) :يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA^c

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3.688	1	3.688	25.439	.000 ^a
	Résidu	5.074	35	.145		
	Total	8.761	36			
2	Régression	4.398	2	2.199	17.134	.000 ^b
	Résidu	4.363	34	.128		

Total	8.761	36			
-------	-------	----	--	--	--

a. Valeurs prédites : (constantes), المعتقدات التنظيمية

b. Valeurs prédites : (constantes), القيم التنظيمية, المعتقدات التنظيمية

c. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 4.398 ومجموع مربعات البواقي هو 4.363 ومجموع المربعات الكلي يساوي 8.761؛
- درجة حرية الانحدار هو 2 ودرجة حرية البواقي 34؛
- معدل مربعات الانحدار هو 2.199 ومعدل مربعات البواقي 0.128؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 17.134؛

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

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

جدول رقم (2-22): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2.257	.381		5.928	.000
المعتقدات التنظيمية	.464	.092	.649	5.044	.000
2 (Constante)	1.310	.539		2.430	.021
المعتقدات التنظيمية	.338	.102	.473	3.331	.002
القيم التنظيمية	.335	.142	.334	2.352	.025

a. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

من الجدول السابق يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة للمعتقدات التنظيمية وميل خط الانحدار

بالنسبة للقيم التنظيمية وفق المعادلة التالية:

$$Y = a + Cx_1 + bx_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار هي: $y = 0.338x_1 + 0.335x_2$

وعند دراسة قسم Sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.05 وتحقق الفرضية البديلة H1 ما عدا قيمة الثابت ونستنتج أن أهم الأساليب المؤدية إلى تحسين التشارك المعرفي هي تنمية القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية لدى الأستاذ.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، من أجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل إلى النتائج التالية:

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة: كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي الثقافة التنظيمية كمتغيرات مستقلة والتشارك المعرفي كمتغير تابع.

1- واقع الثقافة التنظيمية لدى الأساتذة في المؤسسة محل الدراسة:

المتوسط العام للثقافة التنظيمية كأن مرتفعا بمتوسط حسابي قدره 4.02 وانحراف معياري 0.58 مما يدل على النظرة الإيجابية للأساتذة لأبعاد هذا المتغير، حيث كانت نظرتهم، فما يخص بعد القيم التنظيمية متوسط حسابي كان بقيمة مرتفعة جدا ويقدر 4.35 وانحراف معياري 0.49 وهذا ما يعكس اهتمام الكلية بالعنصر البشري (الأساتذة) كونه أهم الموارد المتاحة بالكلية، ويرجع لاهتمام الكلية بجرية أفكار الأساتذة وعدم وجود لقيود لتقدم الأساتذة أفكارهم وإعطاء أفكار جديدة لتطوير أداء الكلية والاهتمام بمبدأ التعاون والتكامل بين الأساتذة في الكلية. فما يخص بعد المعتقدات التنظيمية متوسط حسابي كان بقيمة مرتفعة قارب 4.08 وانحراف معياري 0.69 وهذا راجع لاهتمام الكلية بالعمل الجماعي وروح الجماعة وخاصة في اتخاذ القرار، وأيضا اهتمام واعتقاد الأساتذة بتطوير العلاقات بين الأقسام الكلية من أجل تجسيد مبدأ التعاون والتكامل. أما فما يخص بعد الأعراف التنظيمية متوسط حسابي بقيمة مرتفعة قارب 4.16 وانحراف معياري 0.75 وهذا يعكس توجه الأستاذ لتعزيز قدراته ومهاراته نحو الإبداع والابتكار بالكلية، وتعكس رغبة الأستاذ للمشاركة الجماعية لحل المشكلات العمل، أيضا القوانين ولوائح التي تضبط سلوك الأستاذ في الجامعة. فما يخص بعد التوقعات التنظيمية كان متوسط حسابي بقيمة مرتفعة قدر ب3.47 وانحراف معياري 0.87 وهذا يعكس توقعات الأستاذ الإيجابية من الكلية من إعطائه الحوافز والمكافآت، وتوفير الأمان الوظيفي له، يتوقع الأخذ بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها لاجاز أعماله.

2- واقع التشارك المعرفي لدى الأساتذة في كلية محل الدراسة:

المتوسط العام للتشارك المعرفي كان مرتفعا مما يدل على النظرة الإيجابية للأساتذة لأبعاد هذا المتغير حيث كانت نظرتهم، فما يخص بعد النقل المعرفة كان مرتفع جدا بمتوسط حسابي قدره 4.49 وهذا ما يفسر حرص أفراد العينة من الأساتذة على نقل وتبادل المعرفة فيما بينهم وتحويل الخبرة إلى معرفة وانتقال المعارف الضمنية التي بحوزتهم إلى ظاهرة فيما بينهم. ولتعزيز هذا البعد يجب على الكلية الاهتمام والمحافظة على الأساتذة الذين يملكون معارف ومهارات تساعدهم على نقل المعرفة بين زملاءه، لأن عملية نقل المعرفة تعزز كفاءتهم وتوليد معارف جديدة. وفيما يخص بعد تبادل المعرفة كان مرتفع بمتوسط حسابي قدره 3.82 وهذا يعكس بناء تشارك معرفي ناجح، من وجهة نظر الأساتذة وهذا ما يفسر وجود نوعا ما وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات بالكلية مثل البريد الإلكتروني، ونظم إدارة وقواعد العمل التي تساهم في مشاركة المعرفة بين الأساتذة، وأيضا تبادل المعرفة والخبرة

التي يمتلكونها بشكل طوعي بينهم. أما فيما يخص تحول المعرفة كان مرتفع بمتوسط حسابي قدره 4.14 وهذا ما يدل على تشجيع الأساتذة على المشاركة الطوعية في المعرفة من خلال الاجتماعات واللقاءات والاتصالات ، وأيضاً من خلال التدريب الذي يتلقونه يمكنهم تحويل المعارف التي لديهم إلى معارف متاحة للجميع. عموماً مستوى أبعاد التشارك المعرفي بين الأساتذة كان مرتفعاً بمتوسط حسابي يقدر بـ 4.15 وانحراف معياري وهذا ما يعزز على فعالية التشارك المعرفي بين الأساتذة من خلال الاتصال والتواصل الديناميكي وهذا ما يساعد على خلق ثقة متبادلة بينهم في نقل وتشارك وتقاسم المعارف، والوسائل التكنولوجية المتاحة شجعتهم على التشارك المعرفي ونقل، تبادل المعلومات.

الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية

أولاً: العلاقات الإرتباطية بين متغيرات الدراسة:

من خلال تحليل العلاقات الإرتباطية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي يتضح أن جميع العلاقات الإرتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي كمتغير تابع، حيث بلغت القيمة الإرتباطية بين بعد المعتقدات التنظيمية والقيم التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي نسبة 70.8% وهو دليل على وجود ارتباط خطي قوي بينهما، حيث ان 50.2% من التشارك المعرفي تعود إلى المعتقدات والقيم التنظيمية، والنسبة المتبقية 49.8% ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو خطأ.

ثانياً: دراسة معاملات خط الانحدار

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 4.398 ومجموع مربعات البواقي هو 4.363 ومجموع المربعات الكلي يساوي 8.761؛
 - درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة حرية البواقي 34؛
 - معدل مربعات الانحدار هو 2.199 ومعدل مربعات البواقي 0.128؛
 - قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 71.134؛
 - مستوى دلالة الاختبار 0,00 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.
- من خلال تحليل قيم معاملات الارتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي من الجدول أعلاه يتبين لنا ما يلي:

مقطع خط الانحدار يساوي 1.718 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+Bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل $Beta$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لأبعاد الثقافة التنظيمية كلما زاد التشارك المعرفي للأستاذ

$$Y=0.605x$$

وهذا يدل على أنه كلما زاد مستوى الثقافة التنظيمية يزيد مستوى التشارك المعرفي، لأنها تساعد بشكل كبير في تطويره وتحسينه.

الفرع الرابع: اختبار T و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة بخصوص مساهمة أبعاد الثقافة

التنظيمية في التشارك المعرفي للأستاذ الجامعي

أولاً: تحليل اختبار T لدراسة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع

جدول رقم (2-23): يوضح تحليل اختبار T لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً لمتغير الجنس بخصوص

مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في التشارك المعرفي للأستاذ الجامعي

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes					Intervalle de confiance 95% de la différence	
		F	Sig.	T	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Inférieure	Supérieure
المتغير التابع التشارك المعرفي:	Hypothèse de variances égales	.001	.971	.133	35	.895	.02469	.18517	-.35121-	.40060
	Hypothèse de variances inégales			.138	17.262	.892	.02469	.17894	-.35240-	.40179

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه لاختبار T أن مستوى المعنوية لاختبار ليفن لتجانس العينتين (الذكور- إناث) قد بلغ 0.971 مما يدل على وجود تجانس بين العينتين، أما مستوى المعنوية لاختبار T بلغ 0.133 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس بخصوص مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي للأساتذة الجامعيين بكلية.

ثانياً: تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديمغرافية) على المتغير التابع

جدول رقم (2-24): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة تبعاً للمتغير الشخصية

بخصوص مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في التشارك المعرفي

السن:

ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي:

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.525	1	.525	2.233	.144
Intra-groupes	8.236	35	.235		
Total	8.761	36			

الأقدمية:

ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي:

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.090	2	.045	.177	.839
Intra-groupes	8.671	34	.255		
Total	8.761	36			

الرتبة العلمية

ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي:

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.192	3	.064	.247	.863
Intra-groupes	8.569	33	.260		
Total	8.761	36			

قسم الانتماء

ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي:

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.726	3	.242	.993	.408
Intra-groupes	8.036	33	.244		
Total	8.761	36			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

نتيجة تحليل التباين للمتغيرات الشخصية للأساتذة كانت قيم Sig أكبر من 0.05 وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً للمتغيرات الشخصية بخصوص مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في التشارك المعرفي للأستاذ الجامعي.

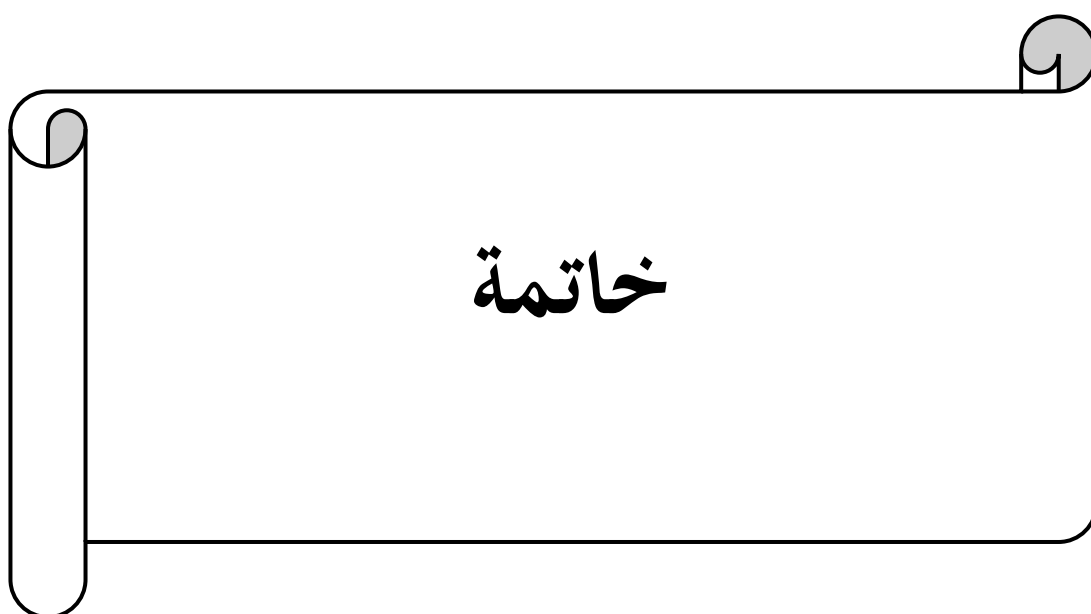
خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الجامعيين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

وقد تناولنا في هذا الفصل مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما في المبحث الثاني فقد تم تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة والتي هي ما مدى تأثير أو فيما يتجلى دور الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة؟ ومن خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية:

- اتضح أنه يوجد مستوى مرتفع من الثقافة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجماعة قاصدي مرباح ورقلة، والسبب واعي الأساتذة بأهمية هذه الأبعاد في مجال عملهم لذلك يحرصون على استغلالها وتطويرها،
- أنه يوجد مستوى مرتفع للتشارك المعرفي بالكلية محل الدراسة ويرجع ذلك إلى حرص الأساتذة على نقل المعرفة فيما بينهم.
- أن هناك علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي.
- أهم بعدين في تأثير الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي هما: القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجماعة قاصدي مرباح ورقلة نحو دور الثقافة التنظيمية تعزى للمتغير الشخصي (الجنس).



لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على اثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي من خلال الإجابة على تساؤلات الإشكالية التالية: ما مدى تأثير أو فيما يتجلى دور الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي ب كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة؟

للإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث وللإجابة عليها قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين ففي الفصل الأول تناولنا الأدبيات النظرية للموضوع من خلال مراجعة ما جاء في الكتب والأبحاث والمقالات حول الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي، وتم التطرق كذلك إلى في هذا الفصل إلى بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع والتي يمكننا من الحصول عليها. ويمكن القول على أن التشارك المعرفي عنصر أساسي من مكونات إدارة المعرفة وعملية محورية عملياتها تزداد أهميتها أكثر في المؤسسات. في الدراسة تمت المحاولة للتعرف على مفاهيم حول الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي، وإبراز أهمية التشارك المعرفي في الكلية والمتطلبات الضرورية لتحقيق تشارك معرفي فعال وأهم عمليات ومعوقات التشارك المعرفي، في هذه الدراسة حاولنا التعرف كذلك على الثقافة التنظيمية وأهميتها وأبعادها ومتطلباتها في الكلية،

ومن خلال الدراسة الميدانية لعينة من الأساتذة الكلية محل الدراسة وهيكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ولمعرفة مدى أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي تم الإسقاط على ما جاء في الأدبيات والتطبيقية للمتغير المستقل الثقافة التنظيمية على المتغير التابع التشارك المعرفي محل الدراسة ومعرفة مدى توفيرها للمتطلبات الضرورية لتحقيق تشارك معرفي فعال. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي

أولا : اختبار الفرضيات

من خلال النتائج المتوصل إليها لهذا الموضوع بشقيه النظري والتطبيقي يمكننا اختبار الفرضيات كما الأتي : لقد قامت دراستنا على أربعة فرضيات، التي سيتم اختبارها .

- الفرضية الأولى: يوجد مستوى توافر مرتفع للثقافة التنظيمية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ومنه تحقق الفرضية
- الفرضية الثانية: يوجد مستوى توافر مرتفع من التشارك المعرفي لدى أساتذة جامعة قاصدي مرباح ورقلة ومنه تحقق الفرضية
- الفرضية الثالثة: يوجد علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ومنه تحقق الفرضية

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي للمتغيرات الشخصية (الجنس، السن، الأقدمية، الدرجة العلمية، المؤهل العلمي) ومنه عدم تحقق الفرضية وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجوبين تبعاً للمتغيرات الشخصية بخصوص مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في التشارك المعرفي للأستاذ الجامعي.

ثانيا : نتائج الدراسة

✓ من خلال دراسة وجدنا أن مستوى التشارك المعرفي بين الأساتذة عالي وهذا راجع إلى اهتمام الأساتذة بالمعرفة وتشاركتها مع بعضهم.

- ✓ يوجد علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي بجامعة قاصدي مرياح ورقلة ، مما يثبت صحة الفرضية الثالثة؛
- ✓ وجد مستوى مرتفع من التشارك المعرفي حيث يوجد مستوى توافر مرتفع من التشارك المعرفي لدى أساتذة جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.15) وهو مستوى عالي ومنه يمكن إثبات الفرضية الثانية الدالة على وجود مستوى مرتفع من التشارك المعرفي لدى الأساتذة في الكلية.
- ✓ بعدي القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية هي الأكثر تأثيراً على التشارك المعرفي، في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم تجارية والتسيير
- ✓ اهتمام المؤسسة بالتشارك المعرفي للمعارف اهتمام عالي ويعتبر كافي وبشكل أفضل ؛
- ✓ العلاقة الإرتباطية بين التشارك المعرفي كمتغير مستقل والثقافة التنظيمية كمتغير تابع علاقة طردية.

ثالثا : التوصيات

- من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم التوصيات التالية:
- اهتمام الكلية بالثقافة التنظيمية و محاولة تنميتها؛
- توفير وسائل اتصال حديثة التي تساعد على التشارك المعرفي بشكل كافي بين الأقسام والمصالح بشكل كافي لضمان نجاح عملية التدريس على أفضل أشكال؛
- يجب على الكلية الاهتمام بتحسين ظروف العمل وتوفير مناخ اجتماعي مناسب؛
- ضرورة عمل دورات تدريبية وتكوينية لتحقيق أداء أفضل.

رابعا : أفاق الدراسة

- وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا أفاق جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلا لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية :
- أثر عناصر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي .
 - واقع التشارك المعرفي في المؤسسات العمومية الاستشفائية.
 - أثر الثقافة التنظيمية على كفاءة الأداء التنظيمي .
 - أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشارك المعرفي .
 - أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي .



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب:

- 1- محمد عبد الفتاح الصيرفي، الإدارة الرائدة، ط1، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2003.
- 2- يوسف مسعداوي، أساسيات في إدارة المؤسسات، ط2، الجزائر دارهومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2014.
- 3- مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 4- ماجدة العطية، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 5- بلال خلف سكارنة، الإبداع الإداري، ط1، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2011.
- 6- صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- 7- عبد الستار علي، عامر قندلجي، غسان العمري، المدخل إلى إدارة المعرفة، طبعة3، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2012.
- 8- أمل مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فعالية التطوير التنظيمي، إصدارات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر، 2008.
- 9- علاء فرحان طالب، إدارة معرفة، إدارة معرفة الزبون، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- 10- جرالد جرينبرج وبارون روبرت، إدارة السلوك في المنظمات ترجمة الرفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ الرياض، 2009.
- 11- العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر، 2005.
- 12- متولي السيد متولي، السلوك التنظيمي، مكتبة عين شمس، القاهرة مصر، 2006.

2-المجلات:

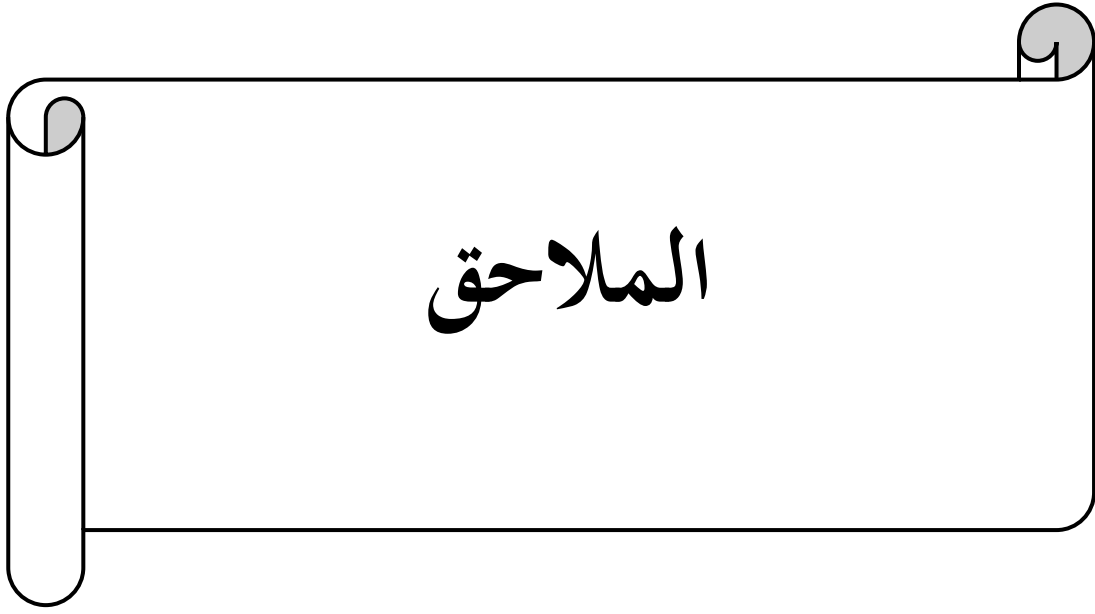
- 1- ربيع عطيات الله، دور الثقافة التنظيمية الإبداعية في تعزيز التشارك المعرفي، مجلة الإستراتيجية والتنمية، 2020.
- 2- سارة بن زايد، عيسى روايحية، دور الثقافة التنظيمية في تحفيز التشارك المعرفي بين العاملين، مجلة الراصد العلمي، جامعة وهران 01، المجلد7، العدد2، سبتمبر2020.
- 3- كندة علي ديب، علي البهلول، الثقافة التنظيمية كأحد المتطلبات الرئيسية لنجاح إدارة المعرفة دراسة ميدانية في جامعة تشرين، مجلة البعث، المجلد93، العدد43، 2017.
- 4- عبد المحسن جواد عبد المحسن، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التوجه الاستراتيجي الاستباقي، مجلة كلية التربية العدد26، جامعة الكوفة كلية الاقتصاد، 2020.
- 5- رباب محروس عبد الحميد، مفهوم الثقافة التنظيمية:مراجعة نظرية تطبيقية، مجلة الدولية للدراسات العامة، جامعة القاهرة، المجلد1، العدد1، 2022.

- 6-عزيز دهماني، نفيسة ناصري، أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد- بشار، 2019.
- 7-عبد المالك جحيق، سارة عبيد، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة ميدانية في شركة ميدترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد6، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، 2014.
- 8- ثروت عبد الحميد عبد الحافظ، ياسر فتحي الهنداوي الدهدي، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس، دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القسيم، مملكة السعودية العدد16، 2015.
- 9-عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف، دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية ،مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، المجلد18، العدد107، 2021.
- 10- فوزية عيسى، واقع واتجاهات ممارسة سلوك التشارك المعرفي بين الطلبة الجامعيين في جامعة الجزائر 2، مجلة علم المكتبات، المجلد14، العدد2022، 1.
- 11-حسين الطيب برغدة، ناريمان بشيردريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد11، العدد4، 2015.
- 12-البلوي سلمى محمود محمد، درجة ممارسة سلوك التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس وعلاقته بالهيئة التنظيمية في جامعة تبوك الملك سعود، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الأزهر، مجلة كلية التربية مجلد 38، العدد183، ج2، 2019.
- 3-الأطروحات والرسائل:
- 1-عنتره خمقاني، اثر التشارك المعرفي على أداء العاملين بالإدارات المكلفة بالميزانية دراسة لعينة من موظفي الرقابات المالية لجهة ورقلة، أطروحة دكتوراه علوم التسيير منشورة، تخصص إدارة موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022.
- 2-عباسي بوبكر، انعكاسات الثقافة التنظيمية الموجهة بالزبون على الإبداع في تقديم خدمة الضيافة، أطروحة دكتوراه، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، 2018.
- 3-إيهاب فاروق، مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، 2011.
- 5-داسي وهيبه، اثر الثقافة التنظيمية على ادارة المعرفة ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.
- 6-جاسم بن فيحان الدوسري، الثقافة التنظيمية في منظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة ، أطروحة دكتوراه في العلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007.
- 7-زيد صالح حسن سميع، اثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، مذكرة ماجستير إدارة أعمال، جامعة حلوان مصر، 2009.

- 8- زكية بنت ممدوح، قاري عبدالله طاشكندي، إدارة المعرفة: أهميتها ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات الإداريات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظه جدة، رسالة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية جامعة ام القرى جدة، 2013.
- 9- حمدن فرحان الشلوي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، رسالة ماجستير في العلوم الادارية، غير منشورة، جامعة نايف العربية، للعلوم الأمنية، 2005 .
- 4- مذكرات ماستر:
- 1- إنناس ميهوبي، علاقة مشاركة المعرفة بالثقافة التنظيمية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز أم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي بن المهدي ام البواقي، 2021.
- 2- حديد ريمة، اثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2017.
- 5- مؤتمرات علمية
- 1- اسمهان ماجد الطاهر، إبراهيم محمود منصور، متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية، المؤتمر العلمي الثالث، بعنوان إدارة المنظمات التحديات المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 2011
- 2- يوسف احمد أبو فارة، العلاقة بين استخدام إدارة المعرفة والأداء، المؤتمر العلمي الدولي الرابع ، حول ادرة المعرفة جامعة الزيتونة، 2004.
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. Schein, P. Organizational culture and leadership 3rd edition Jossey Bass, ed 2004
2. Gregory, T, Organizational culture and effectiveness :a study of values, attitudes and organizational outcomes, journal of business research, p17
3. Argote, L., Ingram, P., Levine, J. M., & Moreland, R. L. (2000). Knowledge Transfer in Organizations: Learning from the Experience of Others. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 82(1), 1-8.
4. Willem, A. (2003). The role of organization specific integration mechanisms in inter-unit knowledge sharing. PhD dissertation. Vlerick Leuven Gent Management School, Ghent University. Récupéré sur http://72.14.203.104/search?q!4cache:AwAf_ok1x7UJ:ww.ofenhandwerk.com/oklc/pdf
1. Hooff, B. V., & Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. Journal of Knowledge Management, 117-130
2. Harder, M. (2008). HOW DO REWARDS AND MANAGEMENT STYLES INFLUENCE THE MOTIVATION TO SHARE KNOWLEDGE? Center for Strategic Management and Globalization Copenhagen Business School

3. Lin, H.-F., Lee, H.-S., & Wang, D. (2009). Evaluation of factors influencing knowledge sharing based on a fuzzy AHP approach. *Journal of Information Science*, 36(1), 25-44.
4. Rong, D. U, shizhong, & A, Yuging, Ren, Relationship Between Knowledge Sharing and Performance: A Survey in Xian, chine, *Journal of Expert Systems with Application*, 2007, P 38
5. ERKM EN, T., (2010). ÖrgütKültürü, Beta BasımYayımcılık, 1.Baskı, İstanbu
6. UZUN, D., (2007). ÖrgütKültürünün Bilgi YönetimSürecineveÖrgütselPerformansaEtkisi: BeşYıldızlıOtelİşletmelerinde Bir Uygulama, (DokuzEylülÜniversitesi, SosyalBilimlerEnstitüsü, TurizmİşletmeciliğiAnabilimDalı, BasılmamışDoktoraTezi), İzmir
7. DİNÇMEN, M., (2010). Bilgi YönetimiVeUygulamaları,
8. PapatyaYayımcılık, 1.Baskı, İstanbul ,p209
9. DAVENPORT, T., (2000). İşDünyasında Bilgi Yönetimi, (Çev: GünhanGünay), Rota Ya- yıncılık, İstanbul. Davenport, T.H. and L. Prus,p141
10. SUPPIAH,V., & SANDHU, M., (2011). Organisational Culture's Influence On Tacit Knowledge-Sharing Behaviour, *Journal Of Knowledge Management*, 15(3), 462- 477



الملاحق



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبانة لبحث أكاديمي

السادة والسيدات: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر الموسومة بعنوان " دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي - دراسة ميدانية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضي بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة.

ولكم منا كل الشكر والتقدير

kouidrimarwa1997@gmail.com

قويدري مروة والأبرش سليمة

تحت إشراف: الأستاذ كاوجة اليشير

المحور الأول: معلومات متعلقة بالمستقصى:

	الجنس	
	ذكر	أنثى
السن	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 50 سنة
		من 50 سنة فأكثر
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 15 سنة
		15 سنة فأكثر
الرتبة العلمية	أستاذ مؤقت	أستاذ مساعد
		أستاذ محاضر
قسم الإنتماء	علوم التسيير	علوم الاقتصادية
		العلوم التجارية
		العلوم المالية

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالثقافة التنظيمية:

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
القيم التنظيمية						
1	تعتبر إدارة المؤسسة العنصر البشري أهم الموارد المتاحة في الجامعة					
2	يتوفر لدى الأستاذ المهارة والقدرة الكافية على أداء مهامه المطلوبة					
3	يحافظ الموظف على إقامة العلاقات جيدة تتسم بسوح التعاون لإنجاز الأعمال					
4	يمتلك الأستاذ حرية في تقديم أفكار الجديدة لتطوير أداء الجامعة					
5	يتوفر لدى الأستاذ القدرة على تحمل المسؤولية					
المعتقدات التنظيمية						
6	يوجد قناعة لدى الموظف بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات					
7	يمتلك الموظف المهارات والقدرات اللازمة التي تؤهله لإنجاز مهام وظيفته					
8	تؤمن الإدارة بالانفتاح الداخلي والخارجي وإزالة القيود بين الأقسام لتسهيل عملية تدفق الأفكار والمعلومات					
9	يسود روح التعاون والتكامل بين الأقسام في الكلية					
10	تهتم الكلية بمعتقدات وأهداف الأساتذة والتعبيرات التي يرغبون في حدوثها					
الأعراف التنظيمية						
11	توجد اللوائح والقوانين التي تضبط سلوك الأستاذ في الجامعة					
12	توفر الكلية الأجهزة والمعدات بهدف إنجاز أعمالها بدقة					
13	هناك توجه للموظف لتعزيز قدراته ومهاراته نحو الإبداع والابتكار بالمؤسسة					
14	تسعى الإدارة إلى تطوير أعمالها لغرض مواكبة التطورات والمتغيرات الجديدة					
15	هناك رغبة من قبل الموظف للمشاركة الجماعية لحل مشكلات العمل					
التوقعات التنظيمية						
16	يتوقع الأستاذ من الإدارة تقديم كل ما يحتاجه لإنجاز أعماله بدقة					
17	تعمل الجامعة على توفير الأمان الوظيفي للموظف					
18	يتوقع الموظف مكافآت إذا قام بإنجاز كافة المهام المكلف بها					

19	تأخذ الإدارة بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها الأستاذ لإنجاز أعماله				
20	تهتم الجامعة بالموظف المبدع والمتميز وتقدم له الدعم المادي والمعنوي				

المحور الثالث: العبارات المتعلقة بالتشارك المعرفي:

أبعاد	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
نقل المعرفة	1. أحرص على نقل المعرفة التي أمتلكها إلى زملائي الأساتذة					
	2. أشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة بيني وبين زملائي في نقل المعرفة					
	3. أبدي تعاوناً واضحاً مع زملائي الأساتذة من خلال المعرفة المتاحة لدي					
	4. نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والظاهرة دافع أكسبني التميز وتحقيق الذات					
	5. من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي يمكنني إكتساب معارف وخبرات جديدة					
تبادل المعرفة	6. توفر لنا المؤسسة وسائل إتصال حديثة التي تسمح بتبادل ومشاركة المعرفة بيننا					
	7. تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات مع زملائي					
	8. أتمكن من الوصول بجرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة					
	9. أبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي					
تحويل المعرفة	10. أتعاون مع زملائي الأساتذة في العمل وأتواصل معهم على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعارف داخل الكلية					
	11. أتفاعل من حين لآخر مع زملائي الأساتذة لتحويل المعلومات التي أمتلكها إلى المعارف					
	12. من خلال التدريب الذي تلقينته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى معارف متاحة للجميع					
	13. أثناء الاجتماعات يتم طرح معارف جديدة لم تكن متاحة من قبل					
	14. من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة يتم تحويل المعارف الشخصية لكل أستاذ إلى معارف متاحة للجميع					

					بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية	15.	
--	--	--	--	--	--	-----	--

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	الأساتذة	الدرجة
01	أ. مناصرية راشيد	أستاذ محاضر - أ-
02	أ. خامرة بوعمامة	أستاذ محاضر - أ-
03	أ. بنشويحة بشير	أستاذ محاضر - أ-
04	أ. هتهات المهدي	أستاذ محاضر - أ-
05	أ. قواميد بوبكر	أستاذ مؤقت

قائمة مخرجات spss:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.911	35

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	27	73.0	73.0	73.0
انثى	10	27.0	27.0	100.0
Total	37	100.0	100.0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 30 إلى 50 سنة	31	83.8	83.8	83.8
من 50 فأكثر	6	16.2	16.2	100.0
Total	37	100.0	100.0	

الأقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	8	21.6	21.6	21.6
من 5 إلى 15 سنة	16	43.2	43.2	64.9
من 15 سنة فأكثر	13	35.1	35.1	100.0
Total	37	100.0	100.0	

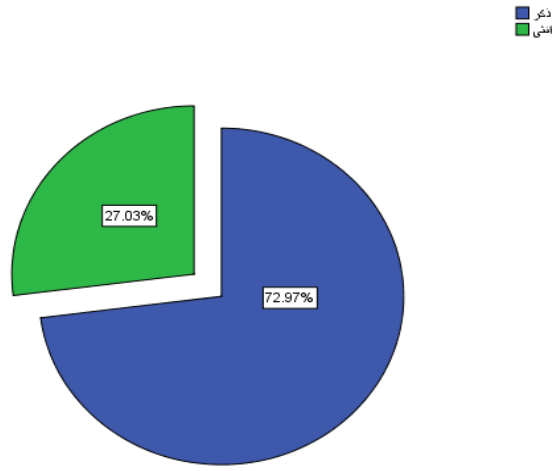
الرتبة العلمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أستاذ مؤقت	10	27.0	27.0	27.0
أستاذ مساعد	3	8.1	8.1	35.1
أستاذ محاضر	16	43.2	43.2	78.4
أستاذ التعليم العالي	8	21.6	21.6	100.0
Total	37	100.0	100.0	

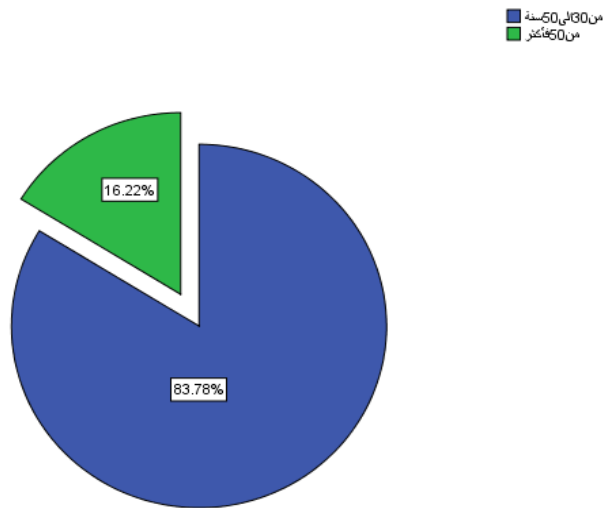
قسم الانتماء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide علوم اقتصادية	10	27.0	27.0	27.0
علوم التسيير	10	27.0	27.0	54.1
علوم تجارية	9	24.3	24.3	78.4
علوم مالية	8	21.6	21.6	100.0
Total	37	100.0	100.0	

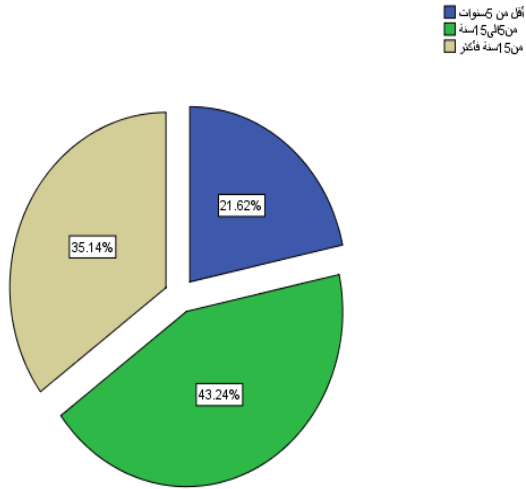
الجنس



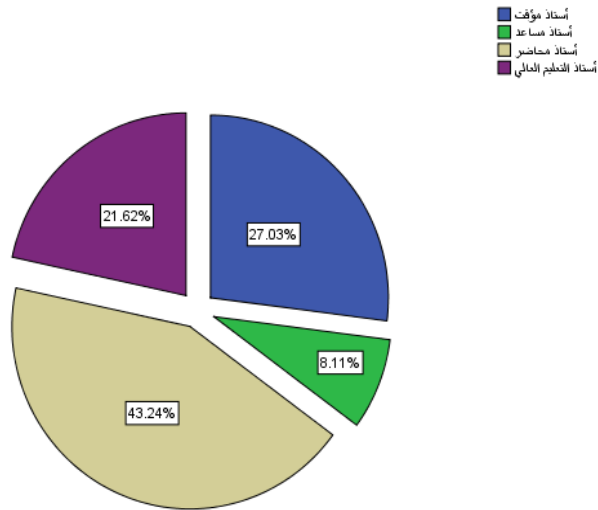
السن



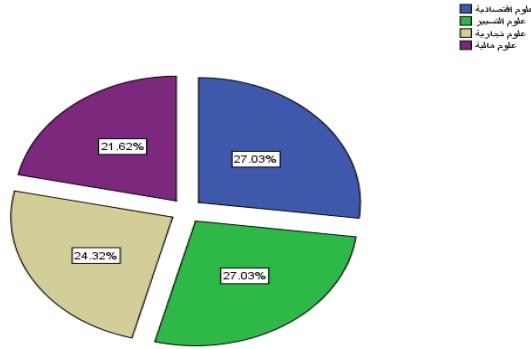
الأقدمية



الرتبة العلمية



قسم الانتماء



Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
تعتبر إدارة المؤسسة العنصر البشري أهم الموارد المتاحة في الجامعة	37	4.14	1.182
يتوفر لدى الأستاذ المهارة والقدرة الكافية على أداء مهامه المطلوبة	37	4.65	.588
يحافظ الموظف على إقامة العلاقات جيدة تتسم بروح التعاون لإنجاز الأعمال	37	4.30	.618
يمتلك الأستاذ حرية في تقديم أفكار جديدة لتطوير أداء الجامعة	37	4.14	1.110
يتوفر لدى الأستاذ القدرة على تحمل المسؤولية	37	4.57	.603
يوجد قناعة لدى الموظف بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	37	4.14	.855
يمتلك الموظف المهارات والقدرات اللازمة التي تؤهله لإنجاز مهام وظيفته	37	4.49	.651
تؤمن الإدارة بالانفتاح الداخلي والخارجي وإزالة القيود بين الأقسام لتسهيل عملية تدفق الأفكار والمعلومات	37	4.00	1.225
يسود روح التعاون والتكامل بين الأقسام في الكلية	37	4.14	1.134
تهتم المؤسسة بمعتقدات والتغيرات التي يرغبون في حدوثها	37	3.68	1.226
توجد اللوائح والقوانين التي تضبط سلوك الأستاذ في الجامعة	37	4.32	1.002
توفر الكلية الأجهزة والمعدات بهدف إنجاز أعمالها بدقة	37	3.57	1.385
هناك توجه للموظف لتعزيز قدراته ومهاراته نحو الإبداع والابتكار بالمؤسسة	37	4.27	1.146
تسعى الإدارة إلى تطوير أعمالها لغرض مواكبة التطورات والمتغيرات الجديدة	37	4.11	1.075
هناك رغبة من قبل الموظف للمشاركة الجماعية لحل مشكلات العمل	37	4.57	.801
يتوقع الأستاذ من الإدارة تقديم كل ما يحتاجه لإنجاز أعماله بدقة	37	3.86	1.273
تعمل الجامعة على توفير الأمان الوظيفي للموظف	37	3.89	1.242
يتوقع الموظف مكافآت إذا قام بإنجاز كافة المهام المكلف بها	37	2.81	1.126
تأخذ الإدارة بعين الاعتبار الجهود التي يبذلها الأستاذ لإنجاز أعماله	37	3.86	1.228
تهتم الجامعة بالموظف المبدع والمتميز وتقدم له الدعم المادي والمعنوي	37	2.95	1.201
أحرص على نقل المعرفة التي أمتلكها إلى زملائي الأساتذة	37	4.62	.594
أشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة بيني وبين زملائي في نقل المعرفة	37	4.49	.837
أبدي تعاوننا واضحا مع زملائي الأساتذة من خلال المعرفة المتاحة لدي	37	4.57	.647
نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والظاهرة دافع أكسبني التميز وتحقيق الذات	37	4.41	.798
من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي يمكنني إكتساب معارف وخبرات جديدة	37	4.38	.758
توفر لنا الجامعة وسائل إتصال حديثة التي تسمح بتبادل ومشاركة المعرفة بيننا	37	3.32	1.248
تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات مع زملائي	37	3.54	1.260
أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها الجامعة	37	3.92	1.064
أنتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي أحصل عليها مع زملائي	37	4.51	.731
أتعاون مع زملائي الأساتذة في العمل وأتواصل معهم على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعارف داخل الكلية	37	3.81	1.151
أفعل من حين لآخر مع زملائي الأساتذة لتحويل المعلومات التي أمتلكها إلى المعارف	37	4.35	.857
من خلال التدريب الذي تلقينته يمكنني تحويل المعارف التي لدي إلى معارف متاحة للجميع	37	4.32	.944
أثناء الاجتماعات يتم طرح معارف جديدة لم تكن متاحة من قبل	37	4.00	1.130
من خلال النشاطات البيداغوجية المختلفة يتم تحويل المعارف الشخصية لكل أستاذ إلى معارف متاحة للجميع	37	4.19	1.023
بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية	37	3.84	1.143
القيم التنظيمية	37	4.3568	.49247
المعتقدات التنظيمية	37	4.0865	.69048

الأعراف التنظيمية	37	4.1676	.75500
التوقعات التنظيمية	37	3.4757	.87095
المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	37	4.0216	.58908
المتغير التابع التشارك المعرفي:	37	4.1514	.49333
N valide (listwise)	37		

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.723 ^a	.522	.508	.34590

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

b. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	4.574	1	4.574	38.226	.000 ^a
	Résidu	4.188	35	.120		
	Total	8.761	36			

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

b. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.718	.398		4.320	.000
	المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	.605	.098	.723		

a. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

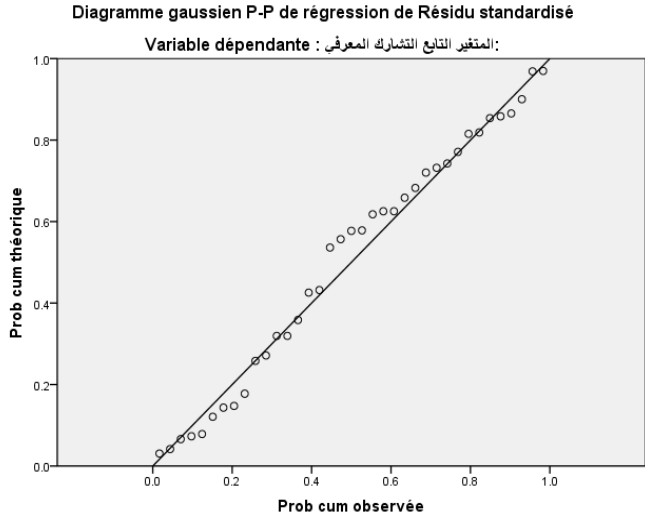
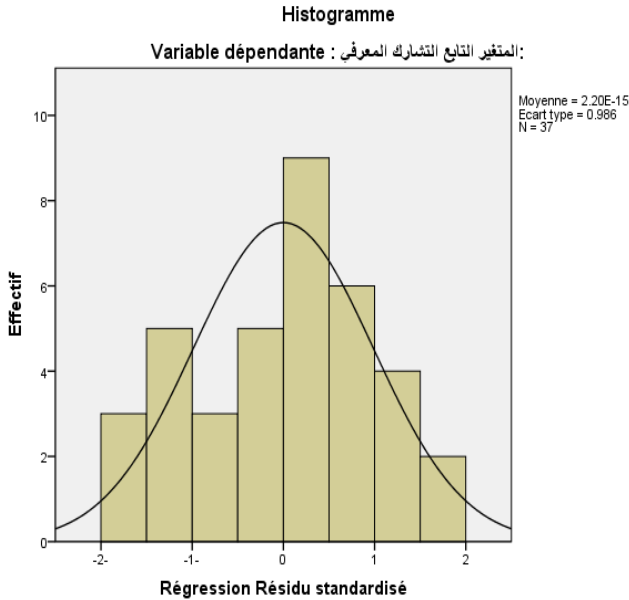
Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	3.2912	4.7433	4.1514	.35643	37
Résidu	-.64696-	.64886	.00000	.34106	37

Erreur Prévision	-2.413-	1.661	.000	1.000	37
Erreur Résidu	-1.870-	1.876	.000	.986	37

a. Variable dépendante : المتغير التابع الانتشار كالمعرفي :

Diagrammes



Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المعتقدات التنظيمية	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).
2	القيم التنظيمية	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire \leq .050, Probabilité de F pour éliminer \geq .100).

a. Variable dépendante : المتغير التابع انتشار كالمعرفي :

Récapitulatif des modèles^c

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.649 ^a	.421	.404	.38074
2	.708 ^b	.502	.473	.35824

a. Valeurs prédites : (constantes), المعتقدات التنظيمية

b. Valeurs prédites : (constantes), القيم التنظيمية, المعتقدات التنظيمية

c. Variable dépendante : المتغير التابع انتشار كالمعرفي :

ANOVA^c

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3.688	1	3.688	25.439	.000 ^a
	Résidu	5.074	35	.145		
	Total	8.761	36			
2	Régression	4.398	2	2.199	17.134	.000 ^b
	Résidu	4.363	34	.128		

Total	8.761	36			
-------	-------	----	--	--	--

a. Valeurs prédites : (constantes), المعتقدات التنظيمية

b. Valeurs prédites : (constantes), القيم التنظيمية, المعتقدات التنظيمية

c. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2.257	.381		5.928	.000
	المعتقدات التنظيمية	.464	.092	.649	5.044	.000
2	(Constante)	1.310	.539		2.430	.021
	المعتقدات التنظيمية	.338	.102	.473	3.331	.002
	القيم التنظيمية	.335	.142	.334	2.352	.025

a. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

Variables exclues^c

Modèle		Bêta dans	T	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
						Tolérance
1	القيم التنظيمية	.334 ^a	2.352	.025	.374	.725
	الأعراف التنظيمية	.276 ^a	1.510	.140	.251	.476
	التوقعات التنظيمية	.271 ^a	1.553	.130	.257	.523
2	الأعراف التنظيمية	.219 ^b	1.245	.222	.212	.465
	التوقعات التنظيمية	.232 ^b	1.395	.172	.236	.517

Variables exclues^c

Modèle	Bêta dans	T	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité	
					Tolérance	
1	القيم التنظيمية	.334 ^a	2.352	.025	.374	.725
	الأعراف التنظيمية	.276 ^a	1.510	.140	.251	.476
	التوقعات التنظيمية	.271 ^a	1.553	.130	.257	.523
2	الأعراف التنظيمية	.219 ^b	1.245	.222	.212	.465
	التوقعات التنظيمية	.232 ^b	1.395	.172	.236	.517

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), المعتقدات التنظيمية,

b. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), القيم التنظيمية, المعتقدات التنظيمية,

c. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	3.1934	4.6758	4.1514	.34952	37
Résidu	-.74019-	.79675	.00000	.34815	37
Erreur Prévision	-2.741-	1.501	.000	1.000	37
Erreur Résidu	-2.066-	2.224	.000	.972	37

a. Variable dépendante : المتغير التابع التشارك المعرفي:

مصفوفة الارتباطات:

		المتغير التابع التشارك المعرفي:
القيم التنظيمية	Corrélation de Pearson	.583**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	37
المعتقدات التنظيمية	Corrélation de Pearson	.649**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	37
الأعراف التنظيمية	Corrélation de Pearson	.601**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	37
التوقعات التنظيمية	Corrélation de Pearson	.590
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	37
المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	Corrélation de Pearson	.723**
	Sig. (bilatérale)	.000
	N	37
المتغير التابع التشارك المعرفي:	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	37

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
المتغير التابع التشارك المعرفي: ذكر	27	4.1580	.50911	.09798
انثى	10	4.1333	.47350	.14973

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
	Hypothèse de variances égales	F	Sig.	T	Ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع التشارك المعرفي:		.001	.971	.133	35	.895	.02469	.18517	-.35121-	.40060

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 التشاركي المعرفي:	Hypothèse de variances égales	.001	.971	.133	35	.895	.02469	.18517		-.35121-	.40060
	Hypothèse de variances inégales			.138	17.262	.892	.02469	.17894		-.35240-	.40179

ANOVA

المتغير التابع التشاركي المعرفي:

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.525	1	.525	2.233	.144
Intra-groupes	8.236	35	.235		
Total	8.761	36			

ANOVA

المتغير التابع التشاركي المعرفي:

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.090	2	.045	.177	.839
Intra-groupes	8.671	34	.255		
Total	8.761	36			

ANOVA

المتغير التابع التشاركي المعرفي:

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.192	3	.064	.247	.863
Intra-groupes	8.569	33	.260		
Total	8.761	36			

ANOVA

المتغير التابع التشارك المعرفي:

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.726	3	.242	.993	.408
Intra-groupes	8.036	33	.244		
Total	8.761	36			



I	الإهداء
III	الشكر
VI	الملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الجدل النظري لدور الثقافة التنظيمية و التشارك المعرفي
3	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للثقافة التنظيمية
3	الفرع الأول: مفهوم و أهمية الثقافة التنظيمية
5	الفرع الثاني: خصائص و أبعاد الثقافة التنظيمية
8	الفرع الثالث: نظريات ومحددات الثقافة التنظيمية
11	الفرع الرابع: انعكاسات الثقافة التنظيمية
13	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي
13	الفرع الأول: مفهوم وأهمية التشارك المعرفي
16	الفرع الثاني: أنواع ومتطلبات التشارك المعرفي
19	الفرع الثالث: أبعاد ومحددات التشارك المعرفي
22	الفرع الرابع: عوامل المؤثرة في التشارك المعرفي ومعوقاته
24	المطلب الثالث: الأسس النظرية للعلاقة بين مشاركة المعرفة والثقافة التنظيمية
26	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية حول دور الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي
26	المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية
26	الفرع الأول : الدراسات السابقة المتعلقة بالثقافة التنظيمية.
30	الفرع الثاني : الدراسات السابقة المتعلقة بالتشارك المعرفي.
32	الفرع الثالث: الدراسات السابقة للمتغيرين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي

35	المطلب الثاني : المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
35	الفرع الأول :أوجه التشابه
35	الفرع الثاني: أوجه الاختلاف
36	الفرع الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
38	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني:الدراسة الميدانية لدور الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
40	تمهيد
41	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
41	المطلب الأول :الطريقة المعتمدة في الدراسة
41	الفرع الأول: منهج الدراسة
41	الفرع الثاني:مجتمع وعينة الدراسة
45	المطلب الثاني :الأدوات المستخدمة في الدراسة
45	الفرع لأول:الأدوات الإحصائية المستخدمة
46	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
48	المبحث الثاني :عرضنتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
48	المطلب الأول :عرض وتحليل نتائج الدراسة
48	الفرع الأول: خصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
53	الفرع الثاني:عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
58	المطلب الثاني :تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
58	الفرع الاول:ربط نتائج الدراسة بالفرضيات وتفسيرها
64	الفرع الثاني:مناقشة نتائج الدراسة
65	الفرع الثالث:مناقشة نتائج دراسة الإحصائية
66	الفرع الرابع:اختبار t وتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الأساتذة بخصوص مساهمة أبعاد الثقافة التنظيمية في التشارك المعرفي للأستاذ الجامعي
68	خلاصة الفصل

69	خاتمة
74	قائمة المراجع
	الملاحق
	الفهرس