

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

ميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان

أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة

من إعداد الطالبتين:

بومادة بشرى بلقيس

معمرى مروة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ / شاذلي شوقي (أستاذة تعليم عالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ / صالحى سميرة (أستاذة تعليم عالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ / مايو عبد الله (أستاذة تعليم عالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

ميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان

أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية ورقلة

من إعداد الطالبتين:

بومادة بشرى بلقيس

معمرى مروة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ / شانلي شوقي (أستاذة تعليم عالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ / صالحى سميرة (أستاذة تعليم عالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ / مايو عبد الله (أستاذة تعليم عالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024



إهداء

قال تعالى: (قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)
إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك..
ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك..
ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

بِسْمِ اللَّهِ

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة.. ونصح الأمة.. إلى نبي الرحمة ونور العالمين
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني إلى بسمة الحياة وسر
الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى من كلله الله بالهبة والوقار.. إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه
بكل افتخار..

والدي العزيز

إلى اخوتي وأخواتي وأولادهم وبناتهم

إلى من كاتفتني ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح في مسيرتنا العلمية

معمري مروة

إلى كل من له فضل عليا أهدي.





{يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات}

فالحمد لله ها قد انطوت صفحة من صفحات الحياة كان فيها الجد والاجتهاد زرعا فيها
الدراسة والتعب لنحصد التفوق والنجاح.

أهدي ثمرة نجاحي الى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز، الى صاحب السيرة العطرة والفكر
المستنير، طاب بك العمر يا سيد الرجال وطبت لي عمرا يا

أبي الغالي

إلى قدوتي الأولى ومعنى الحب والحنان الى من كان دعائها سر نجاحي، الى من ارشدتني ورافقتني
في كل مشاوير حياتي ولا تزال تفعل الى الان، اللهم احفظها

هي الحبيبة

يامن كنتم دوما معي في كل خطوة، بدعمكم وحبكم وتشجيعكم، اهديكم نجاح حققته فأنتم

جزء منه أختاي وأخي صفاء وإسراء وسامي وخالتي حبيبتي

الى من كانت سند في سبيل تحقيق هذا النجاح

بوماة بشرى بلقيس

والى كل من كان له فضل عليا

معمري مروة





شكر وعرفان

قال الله تعالى: (وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ ۗ لَعَلَّكُمْ تَشْكُرُونَ) سورة النحل الآية (78)

الحمد لله والشكر لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، والصلاة والسلام على رسول الله محمد صل الله عليه وسلم
الحمد لله الذي بفضله تتم الصالحات

نتقدم بجزيل الشكر الى أستاذتنا الدكتورة "صالحى سميرة" التي أشرفت على هذه المذكرة ومدت يد العون لنا بإرشاداتها وتوجيهاتها كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى من دعمنا وساعدنا في جمع المعلومات لإتمام دراستنا "مقراني عبد القادر" وأيضا "مهيري رشيد"، كما نشكر كل أساتذتنا ومعلمينا وإلى كل من مد يد العون لنا وساهم في إنجاز هذا العمل.

مروة - بلقيس

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى كشف أثر العوامل التنظيمية (الثقافة التنظيمية؛ الهيكل التنظيمي؛ القيادة؛ نظام الحوافز والأجور؛ تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛) على التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية ورقلة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة والإجابة على فرضياتها اعتمدت الطالبتين على استبانة تم تصميمها كأداة لجمع البيانات، وتم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة قدرها 70 فردا من مجموع العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم استرجاع 57 استبانة منها صالحة للتحليل، كما تم استخدام المنهجين الوصفي والتحليلي لتحليل البيانات الواردة عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS الإصدار 22**، كما استعانت الطالبتين بأسلوب المقابلة في جمع البيانات ولتفسير النتائج المتحصل عليها، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

للـ العلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية كمتغيرات مستقلة والتشارك المعرفي كمتغير تابع علاقة طردية؛

للـ من خلال دراسة وجدنا أن مستوى التشارك المعرفي بين العمال مرتفع وهذا راجع إلى اهتمام العمال بالمعرفة وتشاركها مع بعضهم؛

للـ أن جميع العلاقات دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين أبعاد المتغير المستقل العوامل التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر؛

للـ توفر المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تساعد على مشاركة المعرفة بشكل كاف.

الكلمات المفتاحية: ثقافة تنظيمية؛ هيكل تنظيمي؛ قيادة؛ نظام حوافز وأجور؛ تكنولوجيا معلومات واتصال؛ مشاركة معرفة.

ABSTRACT:

This study aims to identify the impact of organizational factors (organizational culture; organizational structure; leadership; incentive and remuneration system; information and communication technology (ICT). To achieve the objectives of this study and answer its hypotheses, the two students relied on a questionnaire designed as a data collection tool, which was distributed to a simple random sample of 70 individuals from the total number of employees in the organization under study, of which 57 questionnaires were returned. Descriptive and analytical methods were used to analyze the data received by using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 22, and the two students used the interview method in collecting data and interpreting the results obtained, and the study reached several results, the most important of which are:

- There are no differences between the respondents' answers with regard to gender, age, professional experience, education level, job title.
- Through a study we found that the level of knowledge sharing among workers is high and this is due to the workers' interest in knowledge and sharing it with each other.
- The correlation between organizational factors as independent variables and knowledge sharing as a dependent variable is direct.
- that all relationships are statistically significant and at positive levels between the dimensions of the independent variable organizational factors and the dependent variable knowledge sharing in Algeria Telecom.
- The organization provides modern means of communication that help to share knowledge adequately.

Keywords: Organizational culture; organizational structure; leadership; incentive and remuneration system; information and communication technology; knowledge sharing.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
II	الإهداء 1
VI	الإهداء 2
VI	الشكر
VI	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال البيانية
VI	قائمة الملاحق
ب- ج	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لكل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي
3	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للعوامل التنظيمية
9	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي
25	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
25	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
34	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
37	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: دراسة أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة	
39	تمهيد
40	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة
40	المطلب الأول: طريقة الدراسة
44	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
46	المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
46	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
60	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
72	خلاصة الفصل الثاني
74	الخاتمة
78	قائمة المصادر والمراجع

83	قائمة الملاحق
97	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
24	محددات التشارك المعرفي	1_1
34	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	2_1
40	متغيرات الدراسة	1_2
44	احصائيات الاستبيانات	2_2
45	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	3_2
46	نتائج صدق المقاييس المستخدمة	4_2
46	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	5_2
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	6_2
48	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	7_2
49	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	8_2
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد الثقافة التنظيمية	9_2
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد الهيكل التنظيمي	10_2
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد القيادة	11_2
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد نظام الحوافز والأجور	12_2
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد تكنولوجيا معلومات واتصال	13_2
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول أبعاد العوامل التنظيمية	14_2
57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد نقل المعرفة	15_2
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد تبادل المعرفة	16_2

59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد تحويل المعرفة	17_2
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول أبعاد التشارك المعرفي	18_2
60	العلاقة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي	19_2
61	العلاقة بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي	20_2
62	العلاقة بين أبعاد التشارك المعرفي والعوامل التنظيمية	21_2
63	الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	22_2
63	تحليل تباين خط الانحدار	23_2
65	قيم معاملات خط الانحدار لتشارك المعرفي	24_2
66	مستوى الدلالة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي	25_2
67	المتغيرات المستقلة المتبقية في نموذج الدراسة	26_2
67	معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة	27_2
68	تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise	28_2
68	قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise	29_2

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	العنوان	الرقم
ج	نموذج الدراسة	1_1
06	أبعاد العوامل التنظيمية	2_1
10	هرم العناصر المكونة للمعرفة	3_1
12	رسم تعبيرى لجبل جليدي يصف العلاقة بين المعرفة الصريحة والضمنية	4_1
16	عناصر التشارك المعرفي	5_1
20	نموذج نوناكا لعمليات تكوين المعرفة	6_1
21	عمليات التشارك المعرفي	7_1
43	الهيكل التنظيمية لمديرية اتصالات الجزائر فرع ورقلة	1_2
47	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	2_2
48	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	3_2
49	توزيع أفراد العينة حسب متغير المسمى الوظيفي	4_2
50	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	5_2
64	مدى ملائمة خط الانحدار	6_2

65	توزيع الطبيعي لمتغير التشارك المعرفي	7_2
----	--------------------------------------	-----

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
82	الاستبانة	1
85	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	2
85	مخرجات برنامج الـ SPSS	3
96	هيكل تنظيمي للمؤسسة	4



مقدمة



أ. توطئة:

المعرفة هي أحد أهم الثروات التي يمتلكها الإنسان منذ أن أوجده الله على هذه المعمورة حيث قال الله تعالى في سورة البقرة الآية 31 "وَعَلَّمَ آدَمَ الْأَسْمَاءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَائِكَةِ فَقَالَ أَنْبِئُونِي بِأَسْمَاءِ هَؤُلَاءِ إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ". فهي تمثل المعيار الذي يستند عليه التطور الانساني في مختلف المجالات و مع مرور الوقت و تطور الحياة الإنسانية يمكن أن يحدث ضياع للمعرفة إذا لم يتم الحفاظ عليها و نقلها للأجيال القادمة لذلك يجب علينا جميعا أن ندرك أهمية الحفاظ عليها و محاولة نقلها و مشاركتها مع الآخرين فعندما نحافظ عليها فإننا نحافظ على تراثنا الثقافي و العلمي و بذلك نضمن استمرارية تطور المجتمع و تحسين حياتنا و لا يمكن أن يتأتى ذلك إلا بتوثيق الأحداث و المعلومات و تخزينها بشكل آمن و نشر المعرفة بطرق مختلفة مثل الكتابة و النشر و التعليم و التدريب و في ظل التطور التكنولوجي يمكن الاستفادة أكثر في نشر المعرفة و بشكل أوسع و أسرع عن طريق استخدام وسائل التواصل الاجتماعي و الانترنت و باعتبار المعرفة أحد موارد القوة و التميز أصبحت المنظمات توليها اهتماما بالغا من حيث إدارتها باعتبارها رأس مال فكري جدي من خلال إنشاء أقسام و منصات لتوليد المعرفة تخزينها، تطبيقها، نقلها و مشاركتها لما لها من دور كبير في ضمان تقديم سلع و خدمات بجودة عالية و خلق ميزة تنافسية بين الأفراد و ما يحملونه من معارف مكتسبة طيلة مدة خدمتهم بالمؤسسة باعتبارها ثروة و ملك لها . ومن أهم أليات إدارة المعرفة المستخدمة هي مشاركة المعرفة من خلال التفاعل بين العاملين وإجراء دورات تدريبية وورش عمل لنقل المهارات و المعرفة و توثيق العمليات والأساليب الفعالة التي يمكن استخدامها في المستقبل.

يعتبر التشارك المعرفي من العمليات المهمة في إدارة المعرفة التي تضمن نشر و توزيع ونقل المعرفة بين أفراد المنظمة وبما ينعكس إيجابيا على مهارتهم وقدراتهم ومعارفهم لذلك يستوجب على هذه المنظمات التأقلم والتكيف مع التغيرات في العوامل التي تحدث في بيئتها، ومن بينها العوامل التنظيمية والتي لها تأثير مباشر على اتجاهات الأفراد وسلوكياتهم والتي تساعد على خلق بيئة عمل تعاونية تشجع على الاتصال والعمل الجماعي للوصول لزيادة الإنتاج وتوليد ومشاركة معارفهم. ومنه نطرح إشكالية الدراسة ممثلة في السؤال الرئيسي التالي: ما مدى تأثير العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؟

وللإجابة على هذا السؤال الرئيسي اخترنا مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة ميدانا لدراستنا، كما تم تجزئة السؤال الرئيسي لهذه الدراسة إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية على النحو التالي:

1. ما مستوى التشارك المعرفي بين العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؟
2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي عند مستوى دلالة $(\alpha=0,05)$ في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؟
3. ما أثر أبعاد العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الخبرة المهنية) في المؤسسة محل الدراسة ؟

ب. فرضيات الدراسة:

ومن أجل الإجابة عن الأسئلة الفرعية نضع الفرضيات التالية:

1. يوجد مستوى مرتفع من التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؛
2. توجد علاقة طردية بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؛
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي عند مستوى دلالة ($\alpha=0,05$) في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؛
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الخبرة المهنية).

ت. مبررات اختيار الموضوع:

تتجل دوافع اختيار البحث في هذا الموضوع من خلال النقاط التالية:

- الموضوع له علاقة مباشرة بالتخصص العلمي؛
- ابراز أهمية العوامل التنظيمية وعلاقتها بالتشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة؛
- طبيعة الموضوع الذي يميل الى الحدائة؛
- الرغبة في استكشاف العلاقة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي.

ث. أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مكونات العوامل التنظيمية ومستوياتها؛
- معرفة متطلبات الأساسية لتحقيق التشارك المعرفي؛
- ابراز تأثير التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؛
- تقديم حلول وتوصيات بناءات على نتائج الدراسة الميدانية لأصحاب القرار من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة التي تصب في تكوين وتأهيل المورد البشري العامل في الإدارات الجزائرية.

ج. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في عدة جوانب أهمها:

- تسليط الضوء على مفهومي العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي؛
- يساعد التشارك المعرفي في اكتساب معارف وخبرات جديدة؛
- تسليط الضوء على مفهوم التشارك المعرفي كأحد أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة.

ح. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الحدود الموضوعية، المكانية، الزمانية والبشرية، وسوف نتكلم عن هذه الحدود فيا النقاط التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على متغيرين هما: العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي والعلاقة بينهما؛
- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة بالمؤسسة العمومية الاقتصادية "اتصالات الجزائر" فرع ورقلة؛
- الحدود الزمانية: انحصرت الحدود الزمنية للدراسة في الفترة الممتدة ما بين شهر أبريل إلى غاية شهر ماي 2025م وهي الفترة التي تم فيها تطبيق الدراسة؛
- الحدود البشرية: تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية من المسؤولين والمهندسين في مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث اشتملت هذه العينة على 70 مفردة.

خ. منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من أجل الاجابة على التساؤلات أعلاه واختبار صحة الفرضيات، ولأجل دراسة موضوعنا قمنا بالاعتماد على المنهجين الوصفي والتحليلي كونهما المنهجان اللذان ينسجمان مع طبيعة وأغراض هذه الدراسة، حيث يقومان على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسبابها أو العوامل التي تتحكم فيها، ومن ثم استخلاص النتائج لتعميمها، ويتم ذلك وفقا لخطة بحثية معينة، كما تم الاستعانة بأسلوب الدراسة الميدانية في تجسيد المفاهيم النظرية على أرض الواقع، حيث تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار 22 في معالجة البيانات، وذلك بمختلف الأدوات الإحصائية كالمتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون P، واختبار ANOVA.

د. مرجعية الدراسة:

من أجل بناء الجانب النظري للبحث اعتمدنا على المصادر والمراجع التالية: الكتب الندوات والملتقيات العلمية الدراسات السابقة المتمثلة في أطروحات الدكتوراه، مذكرات الماجستير والمقالات سواء العربية أو الأجنبية.

ذ. صعوبات الدراسة:

- عدم توفر الوقت الكافي خلال مدة التبرص بالمؤسسة لجمع المعلومات للدراسة؛
- قلة الكتب في مكتبة الجامعة خاصة التي تتعلق بموضوع تشارك المعرفة؛
- وجود عدة مصطلحات مشابهة لمشاركة المعرفة في البلدان عربية مثل (التشارك، نشر، نقل..) مما يجعل البحث عنها صعب؛
- عزوف بعض العاملين عن ملء استمارة الاستبيان بحجة قلة الوقت.

ر. هيكل البحث:

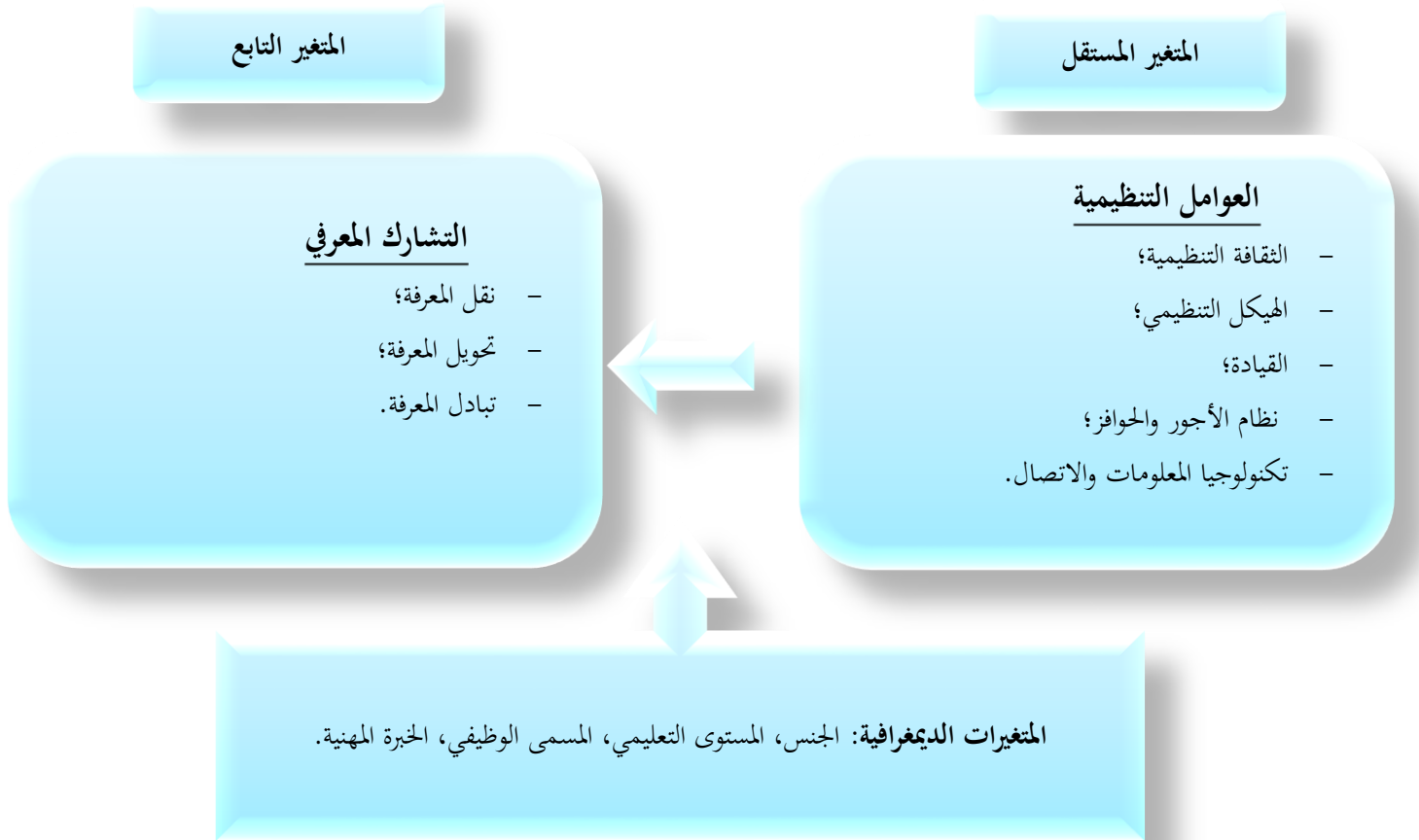
من أجل الإلمام بموضوع الدراسة وللإجابة على اشكالياتها وتحقيق أهدافها تناولنا الموضوع من خلال فصلين، فصل نظري وآخر تطبيقي بالإضافة إلى المقدمة والخاتمة، لذا كان هيكل الدراسة كما يلي:

الفصل الأول خصص لدراسة الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، وهو بدوره قسم إلى مبحثين الأول يختص بدراسة المفاهيم المتعلقة بكل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي من تعاريف، أهمية، دوافع، متطلبات، أبعاد ومعوقات أما المبحث الثاني فقد خصص لعرض ومناقشة بعض الدراسات السابقة باللغة العربية واللغة الأجنبية وتحديد ما جاء فيها باختصار من أهداف ونتائج، إضافة إلى مقارنة الدراسة الحالية مع من سبقها من دراسات في نفس التوجه واستخلاص أوجه التشابه والاختلاف من حيث الهدف والعينة وطريقة المعالجة والاستنتاجات.

أما في الفصل الثاني تناولت الطالبتين الدراسة الميدانية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي في المؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة، ويشتمل على مبحثين هو الآخر، خصص المبحث الأول لعرض الإجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة وذلك بتوضيح الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني فعرض لنتائج الدراسة ومناقشتها ومقارنة بنتائج الدراسات السابقة من الأجل الإلمام بواقع موضوع الدراسة وحيثياته، وفي آخر الدراسة تم عرض أهم النتائج المتوصل إليها بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات.

ز. نموذج الدراسة:

الشكل رقم (1_1): يوضح نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة.



الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك

المعرفي



تمهيد:

شهد العالم مؤخرًا وخاصة خلال العقدين الماضيين تطور معرفي ومعلوماتي وثورة تكنولوجية ومنافسة هائلة تحول فيه الاقتصاد العالمي من اقتصاد صناعي إلى اقتصاد معرفي وأصبحت المعرفة والتكنولوجيا مصدرًا رئيسيًا للميزة التنافسية في أي مؤسسة بسبب هذا التقدم المعرفي والتكنولوجي المتزايد ظهرت قدرة إدارة المعرفة المدعومة بتقنية المعلومات ككفاءة مشتركة للمؤسسات لتعزيز الأداء الفردي والابتكار والقدرات التنظيمية والميزة التنافسية.

يلعب التشارك المعرفي دورًا حيويًا في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية ومع ذلك، فإن فعالية هذا التشارك تتأثر بشكل كبير بمجموعة من العوامل التنظيمية الداخلية. تشمل هذه العوامل الهيكل التنظيمي، والثقافة المؤسسية السائدة، وأنظمة الحوافز والمكافآت، وعمليات الاتصال والتواصل، بالإضافة إلى القيادة وأساليب الإدارة المتبعة. إن فهم هذه العوامل وكيفية تفاعلها يمكن المؤسسات من تهيئة بيئة تنظيمية محفزة للتشارك المعرفي الفعال، مما ينعكس إيجابًا على قدرتها التنافسية ونموها المستدام.

بناءً على ما سبق سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على كل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي بمختلف جوانبهما والعلاقة فيما بينهما ثم التطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين:

وقد قسم هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لكل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لكل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لكل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي

نال موضوع العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي كغيرهم من المواضيع اهتمامات كبيرة من طرف الباحثين، لما لهما من تأثيرات على صعيدين الفردي والجماعي والمنعكس بدوره على أداء المؤسسات والاقتصاديات ككل، وفي ضوء ذلك سنحاول التطرق في هذا المبحث إلى الأدبيات النظرية لكل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، حيث أنه قسم إلى مطلبين الأول خاص بالعوامل التنظيمية والمطلب الثاني خاص بالتشارك المعرفي.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للعوامل التنظيمية

تعد العوامل التنظيمية أحد الركائز الأساسية التي تضمن التميز للمنظمات في ظل بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة، وهو ما يجعلها تحظى باهتمام العديد من الباحثين الذين أكدوا أهميتها.

الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية:

أ) مفهوم الاصطلاحي للعوامل التنظيمية:

العوامل التنظيمية هي " مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها من غيرها من المنظمات أو تؤثر على سلوك المنظمات وتؤثر على سلوك العاملين لديها.

وفي تعريف آخر للعوامل التنظيمية هي: " مجموعة من الخصائص البيئية الداخلية للعمل، والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو المستقرة، يفهمها العاملون ويدركونها، مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم.

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

ب) المفهوم الاجرائي للعوامل التنظيمية:

من خلال ما سبق يمكن القول إن العوامل التنظيمية تشير الى مجموعة من الخصائص التنظيمية التي تتصف بها المنظمة والتي تؤثر في السلوك الوظيفي للأفراد العاملة بها.¹

الفرع الثاني: أبعاد العوامل التنظيمية:

أولا: الهيكل التنظيمي: الهيكل التنظيمي هو إطار لتنظيم العلاقات بين الأفراد داخل التنظيم، ولكونه خير وسيلة وأداة لتحقيق أهداف المنظمة والنهوض إلى أقصى مستويات الكفاءة والفعالية بكافة أنشطة، إذ يعد من الموضوعات الحيوية لكونه يمثل العمود الفقري والحجر الأساس لبناء أية منظمة.

¹ رقاب فتيحة، عانو العالية، "أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي" دراسة ميدانية في القطب الجامعي 03، مذكرة ماستر (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تسيير، ورقلة، الجزائر، سنة 2020/2019، ص 17.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

فقد أشارت الأدبيات الإدارية الى عدم وجود اتفاق عام على تعريف واحد شامل للهيكल التنظيمي، إذ تباينت وجهات النظر والمفاهيم التي تم تقديمها من حيث الشمولية والعمق.

عرفه (2; MC Millan & Elizabeth 2002 P) الهيكل التنظيمي على أنه بناء مرئي وغير مرئي يربط كل أوجه أنشطة المنظمة معا لتشكّل بوظائفها كيانا ديناميكيا متكاملًا.

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

ثانيا: الثقافة التنظيمية:

تعددت تعريفات الثقافة التنظيمية حسب وجهات النظر التي يتبناها الباحثون فمنهم من عرفها من خلال العناصر المكونة لها ومنهم من عرفها من خلال وظائفها، فحسب الثقافة التنظيمية هي "مجموعة أنماط سلوكية أساسية تم اكتشافها وتنميتها وتطويرها من قبل جماعة معينة أثناء تعلمهم الطريقة التي يجب التعامل بها مع مشاكل متعلقة بالتأقلم داخليا وخارجيا، بحيث يستفاد من هذه الأنماط لأنها صالحة ومفيدة لهذه الجماعة لهذا فلا بد من تعليمها للأعضاء الجدد، لكي يفهموها ويدركوها ويمارسوها." أما من وجهة نظر (تيريل 2000) فهي "مجموعة القيم والمعتقدات التي تظهر من خلال التفاوض والممارسات الجارية بين أعضاء المجموعة فتصبح مصدرا للإشارة لما يعتبر مقبولا أو غير مقبول في المنظمة من حيث الحق والسلوك الخاطئ." أما بالنسبة لـ (Schein, 2000) فيرى أن الثقافة التنظيمية تمثل "الظاهرة الديناميكية التي تحيط بنا في جميع الأوقات والتي تكون باستمرار نشأت عن طريق تفاعلاتنا مع الآخرين، ومجموعة الهياكل والإجراءات والقواعد والمعايير التي تواجه وتقيّد السلوك." وكذلك "مجموعة المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة واكتشفتها أو طورتها، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت، فعاليتها، ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها." أما (Wheelen and Hunger, 2008) عرفها على أنها "حشد أو مجموعة المعتقدات والتوقعات والقيم المطلوب تعلمها ومشاركتها أعضاء المنظمة، والعمل على تحويل تلك المعرفة التي وبشكل عام فإن الثقافة التنظيمية عبارة عن منظومة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير يتم توليدها من أحد العاملين للآخرين."³

ثالثا: القيادة:

هي عملية التأثير في الآخرين بقصد توجيههم نحو هدف معين وليس بالضرورة أن ترتبط القيادة بمنصب وظيفي معين، فالقيادة من وجهة نظر (يوكل، 1994) تنطوي على عملية تفاعل اجتماعي حيث يمارس فرد معين التأثير على الافراد الاخرين بقصد هيكليّة النشاطات والعلاقات في مجموعة ما أو مؤسسة ما تعمل في مجال تنمية القدرة على تفهم مشاكل

²عبد الرزاق إبراهيم الشخيلي، سهيلة محمد فاضل العبيدي، "دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد استراتيجيات إدارة الموهبة" بحث ميداني في عدد من مدارس الموهوبين في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد 90، العدد 22، سنة 2016، ص 09.

³عزيز دحماني، نفيسة نصري، "أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية"، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية، مجلة الباحث، جامعة طاهري محمد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بشار (الجزائر)، المجلد 19، العدد 1، سنة 2019، ص 356_357.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

المؤوسين وحفزهم على التعاون في القيام بالأعمال الموكلة إليهم وتوجيه طاقاتهم واستخدامها إلى أقصى درجة ممكنة من الكفاية الإنتاجية.

يمكن القول إن القيادة المناسبة هي التي تتصف بالقدرة على شرح الرؤية المشتركة للآخرين بحيث تكون قدوة لهم، والقدرة على الاتصال والتعامل الدائم مع الأفراد في المؤسسة.⁴

رابعا: نظام الأجور والحوافز:

الحوافز هي مجموعة من العوامل والأساليب التي تستخدمها المنظمة للتأثير في سلوك الافراد العاملين بما مما يجعلهم يبذلون المزيد من الجهود في عملهم وأدائهم كما ونوعا.

كما تعرف أيضا أنها مجموعة من المؤثرات المادية والمعنوية الايجابية التي تعمل على تشجيع الإطارات العاملة وذلك من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم بحيث تشمل هاته المؤثرات كل من الاجر والعلاوات والمكافآت، الترقية، الخدمات، الاجتماعية العمالية، تقييم الأداء، الشعور بالاحترام والتقدير.⁵

خامسا: تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعتبر بالغة الأهمية في جميع عمليات إدارة المعرفة، حيث تستخدمها ادارة المعرفة في جمع وتدوين المعلومات والمعرفة وتحديد قيمتها، ونشرها ضمن المؤسسة وتمكينها لتصبح معرفة لعمليات الأعمال ولتكون أكثر مبدعة ومجهزة ومفخرة لمنتجات وخدمات عالية الجودة والمنافسة في السوق، ويضيف (علي وآخرون سنة 2005) أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم أيضا في مشاركة المعرفة من خلال نظم خاصة بهذا الجانب، إذ تحتاج المنظمات إلى دعم أعمال الجماعات الرسمية وغير الرسمية العاملة لديها والتي تكون تجارها مصدر مهم لخبرات المؤسسة والتي تساعد في إمكانية دخول العاملين والعمل في الوقت ذاته على نفس الوثائق من مواقع مختلفة وإجراء التنسيق اللازم لأنشطتها، وبالتالي يمكن القول تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساعد في تسريع عملية النقل وتزيد من القدرة على التشارك والتي تمكن من تبادل كمية واسعة من المعلومات وتخفيض النفقات.⁶

الفرع الثالث: علاقة العوامل التنظيمية بالتشارك المعرفي:

1) علاقة الهيكل التنظيمي بالتشارك المعرفي:

إن شكل الهيكل التنظيمي له تأثير مباشر على نقل المعرفة، فالهيكل التنظيمي الهرمي القائم على أسس بيروقراطية يتسم بعدم المرونة في نقل المعرفة وتقاسمها والتشارك فيها، وإصدار الأوامر بنقل المعرفة عبر قنوات رسمية محددة سلفا لن يسمح بتدفقها بشكل

⁴ أمينة خليفة، هاجر هدروق، "أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الابر ENTPE بحاسي مسعود"، مذكرة ماستر (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر ورقلة، سنة 2019/2020، ص 17.

⁵ رقاب فتيحة، عانو العالية، مرجع سبق ذكره، ص 19.

⁶ أمينة خليفة، هاجر هدروق، مرجع سبق ذكره، ص 16.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

فعال، وعلى العكس من ذلك إذا ما اتخذت قنوات توزيع المعرفة نمطا غير رسمي من الثقة والتعاون، سيتم نقل المعرفة بشكل سريع وأكثر فعالية.⁷

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

ويؤدي الهيكل التنظيمي دورا رئيسيا في نجاح وفشل مبادرات تشارك المعرفة، فالأفراد يبدون أكثر استعدادا لتشارك المعارف داخل المؤسسات المعتمدة على هياكل تنظيمية تتميز بالمرونة، والاتصال الأفقي والعمل الجماعي، وعلى العكس من ذلك الهيكل التنظيمي القائم على أسس بيروقراطية والمركزية الشديدة، والمعتمد على الأوامر التقليدية والرقابة والاتصالات المحدودة يعيق فرص تشارك المعرفة وعرضها بين مختلف الأفراد داخل المؤسسة، ولذلك توجب على المؤسسات إعادة تصميم الهياكل بطريقة مرنة تدعم تشارك المعرفة بين الأفراد، من خلال العمل الجماعي، وتقسيم العمل والمسؤوليات والمهام بشكل رأسي وأفقي على حد سواء، والاتصال المفتوح بين الوحدات.⁸

(2) علاقة الثقافة التنظيمية بالتشارك المعرفي:

تعرف الثقافة التنظيمية على أنها: " القيم والمعايير والممارسات المشتركة للأفراد داخل المنظمة"، حيث أنها تؤثر تأثيرا مباشرا على درجة التشارك المعرفي، اذ كلما كان هذا الأخير رمزا للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة كان الاهتمام به أكثر والعكس صحيح، للثقافة التنظيمية دورا مهما وفعالاً في التشارك المعرفي حيث قسم كبيرا من تلك المعرفة ضمني، لذا يجب تحفيز الأفراد من أجل توليدها، والتخلص من الأسباب التي تحول دون ذلك لأن الثقافة تؤثر في السلوكيات التي تعتبر أساسية من أجل توليد المعرفة والتشارك فيها والأهم من ذلك كله تأسيس علاقات الثقة، هذه الأخيرة تتواجد عندما يكون طرف محدد لديه ثقة في التكامل واعتمادية الطرف الثاني، كما الثقة المتبادلة تسمح للأفراد بتشجيع وتسهيل تقاسم الأفكار، حيث كلما كانت العلاقات بين الأفراد تتصف بدرجة عالية من الثقة، كانوا على استعداد أكبر للتبادل والتفاعل فيما بينهم.⁹

(3) علاقة القيادة بالتشارك المعرفي¹⁰:

يرى (Green (2008, p19-p20 أن القيادة البيروقراطية غير ملائمة لتدفق المعلومات والمعرفة في المنظمة لكون القيادة البيروقراطية تركز على القواعد الدقيقة في إجراء العمل والتوزيع الدقيق للسلطة والمسؤولية والاتصال الهرمي والرقابة العالية، وهي عوامل تجعل القائد مراقبا لعملية تدفق المعلومات بدل من كونه محفز ومدعما لعملية خلق المعرفة والتشارك فيها.

⁷ <https://search.shamaa.org/fullrecord?ID=103028> , vu 2025/04/ 12, à14:15 PM

⁸ <https://kku.dar.medad.com/ar/dar/dwr-alqyadt-alakadymyt-fy-tnmyt-altshark-almrfy-kma-ydrkh-ada-hyyt-altdrys-bjamt-almk-khald> ,vu 2025/04/15 , à 15:04 PM

⁹ جيجق عبد المالك، وناس أسماء، "تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي"، دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية للتأمينات " caat"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة باجي مختار عنابة، العدد06، 2014، ص08.

¹⁰ أظني جوهر، "أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة" دراسة حالة مجموعة الفنادق الجزائرية، مذكرة دكتوراه، (غير منشورة)، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، سنة 2017، ص143-145.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

كما يعتقد (Venter, 2008, p4) أن القائد الذي يفوض السلطة يؤمن بضرورة التشارك في القوة فإنه يوفر فرصة للتعلم للموظفين ويفتح مجال للتشارك في المعرفة.

ويرى (Dehaven, 2007, p6) أن نمط القيادي الملائم لقائد المعرفة هو التوجه نحو الأفراد بدل التوجه نحو المهمة.

ويرى (Bligh, 2006, p297): أنه في ظل زيادة التركيز على فرق المعرفة التي تتطلب الاستثمار أكثر في رأس المال الفكري فإن نموذج القيادة التقليدية لم يعد مناسب حيث يجب البحث عن نماذج قيادية ملائمة، فإن خلق وتشارك المعرفة يعتمد على القدرة على التنسيق والتكامل بين أفكار وقدرات الأفراد من مختلف الخلفيات والخبرات والمناهج لذلك فإن القيادة بالمشاركة هي السلوك المناسب لذلك.

وأشار (Green, 2008, P20): أن القيادة التحويلية أكثر ملائمة لعمليتي الخلق والتشارك المعرفي في المنظمة كونها تهتم كثيرا بحاجات الموظفين وتساهم في تحويل الاهتمامات الذاتية للموظف في خدمة المنظمة والتركيز على العوائد طويلة المدى بدل الكسب قصير المدى، وبهذه العوامل فإن القائد يدعم عملية نشر المعلومات والمعرفة والتشارك في المعارف الضمنية.

4) علاقة الأجور والحوافز بالتشارك المعرفي:

تعد الحوافز عاملا مؤثرا على نجاح عملية التشارك المعرفي فهي تساعد على تطوير العمل وتساهم في إيجاد بيئة ملائمة للتشارك والإبداع، كما تلعب الحوافز دورا مهما في زيادة الدافعية لدى العاملين نحو ممارسة التشارك المعرفي.

ويؤكد (Jahani, Ramayah & Efandi, 2014, p89): أن عدم مكافئة التعلم وتشارك المعرفة يعد عقبة أمام تشارك المعرفي، وتماشيا مع آداب علم النفس فإن من أجل تشكل سلوك جديد يحتاج المرء إلى تعزيز إيجابي على السلوك المرغوب به، والتعزيز سلبا على السلوك غير مرغوب. ¹¹

5) علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتشارك المعرفي:

يعتبر الاتصال أهم الأساليب والطرق المستخدمة في المنظمات من أجل تبادل المعارف والخبرات بين الافراد، كما أن إتباع باب الاتصال المفتوح تمكن من خلق جسور التواصل بين الافراد والفرق والإدارات مما يسمح بالتعرف على وجهات نظر جديدة ومختلفة وبناء علاقات أساسها الثقة، وهذا بدوره يعزز فرص التعلم والتشارك في المعارف، ويعتبر Bruce أسلوب التفاعل وجه لوجه من الطرق القديمة وأكثرها فعالية للتواصل بين الافراد. ¹²

تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا هاما وكبيرا في عمليات إدارة المعرفة (التوزيع والتوليد والتشارك والنقل)، إذ تمثل فضاء رقمي يساعد على تفعيل وتحفيز المعرفة التشاركية داخل المؤسسة ومع بيئتها الخارجية، وتقف في المقدمة هذه التكنولوجيا شبكة الانترنت والاكسترنات والأنترنات، ونظم سلاسل التوريد وإدارة علاقة الزبائن. ¹³

¹¹ رقاب فتيحة، عانو العالية، مرجع سبق ذكره، ص 22.

¹² Lisa wei, Abdul hakim Mohamed, **The Développement of Knowledge Sharing Culture in Construction**

Industry, 'Online Available At: <http://eprints.utm.my/1094/1/> vu: 17/04/2025 à 13:00 am

¹³ بن مير سلسبيل، بن غدير حنان، "أثر الثقافة التنظيمية على المعرفة التشاركية"، مذكرة ماستر، (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرياح ورفلة، 2024، ص 24.

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي بالتشارك المعرفي

الفرع الأول: مفهوم التشارك المعرفي وأهميته

قبل استعراض مفهوم التشارك المعرفي نشير أولاً إلى المعرفة والتي أبحث كما ذكرنا عنصراً جوهرياً من عناصر الإنتاج، ومحدداً أساسياً للتنافسية، لاسيما في النشاطات الاقتصادية عالية القيمة والتي تقوم أساساً على إنتاج المعرفة ونشرها.

أولاً: مفهوم المعرفة:

أ. تعريف المعرفة: لا يوجد تعريف واحد للمعرفة متفق عليه في الوقت الحاضر، إنما هي محاولات متقاربة روحاً وإن

اختلفت ألفاظها وعباراتها، فمنهم من يعرفها على أنها مجموع ما هو معروف في مجال معين.¹⁴

ومنهم من يعرفها على أنها إدراك ما لصور الأشياء أو صفاتها أو سماتها وعلاماتها، أو للمعاني المجردة، سواء أكان لها في غير الذهن وجود أم لا.

ويذهب فريق ثالث إلى أنها إدراك الشيء على ما هو عليه، فيقال: عرف شيء، أي أدركه بحاسة من حواسه.

ويقال إن المعرفة تترادف العلم، وقيل: تفارق العلم بأنه لا يستدعي سبق جهل بخلافها؛ ولهذا اعتاد الناس على استخدام مصطلحي المعرفة والعلم على أنهما مترادفان، ولكن المختصين يفرقون بينهما رغم ما بينهما من تداخل وتشابك، إذ يعد مفهوم المعرفة أوسع وأشمل من مفهوم العلم، ويتضمن معارف علمية وغير علمية.¹⁵

وعرفها (Turban، 1999، 231) بأنها الفهم والاهتمامات والآراء التي يتم حيازتها من خلال التعلم والخبرة ويرى الباحث أن المعرفة هي عملية تفكير وتعلم الفرد لكل ما حوله واكتساب المعلومات الجديدة والتكنولوجيا المبتكرة ودمجها مع الخبرات والمدرجات الحسية ومعالجتها داخل عقل الفرد ليتم استخدامها بحكمة وتطبيقها لاتخاذ القرارات، كقوله تعالى (إن في ذلك لآيات لقوم يتفكرون) سورة الروم: الآية (21).

وهناك من ينظر إليها على أساس أنها نوع من الوحي والإيمان (Nonaka) في إتخاذ القرار بقوله إن المعرفة هي "الإيمان المحقق الذي يزيد من قدرة الوحدة أو الكيان على العمل الفعال"¹⁶

وهناك من أعطى لها صيغة رياضية "K=(I+T)*S" حيث (k = المعرفة، المعلومات=I، S=التقاسم، التكنولوجيا T).

وهناك من نظر لها من الجانب الاجتماعي (Darling) حيث عرفها بأنها "هي عبارة عن الموجودات غير المنظورة مثل

الأسس الاجتماعية للدولة، تشمل الخبرة الواسعة المتراكمة وأسلوب الإدارة المتميز والثقافة المتراكمة للمؤسسة"¹⁷

¹⁴ إبراهيم بدر شهاب الصبحيات، "إدارة المعرفة منحنى تطبيقي"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2018 ص 09.

¹⁵ إبراهيم بدر شهاب، مرجع سبق ذكره ص 09.

¹⁶ نعيمة حسن جبر رزوق، "رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة"، مقال مقدم لمجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج 9، عدد 2، 2004.

¹⁷ مجدي نويري، "محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة دراسة حالة مؤسسة الريد-المسيلة"، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

لفهم المعرفة لابد من التطرق أولاً لبعض المفاهيم ذات العلاقة والتعرف على بعض الجذور التاريخية للمعرفة والتي قد تستخدم كتعبيرات مترادفة لها في بعض الأحيان مثل البيانات والمعلومات والمعرفة.

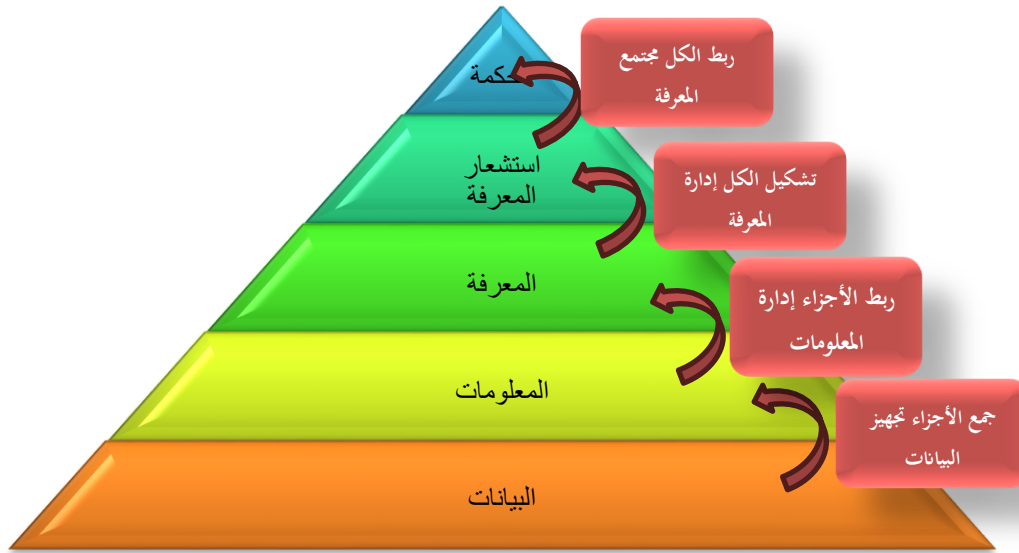
✓ **البيانات (Data):** هي المعطيات البكر، الأرقام والأصوات والصور المرتبطة بالعالم الواقعي كما هي، أنها المادة الخام التي تجمع بناء على ما تحصل من أحداث وأفعال (ياسين، 2007، 25).

✓ **المعلومات (information):** فهي عبارة عن البيانات المعالجة والمحوّلة إلى شكل المناسب والذي يلي متطلبات صانع القرار. (BOTEL&، 660، 1998)

✓ **المعرفة (Knowledge):** ويشير (Davemport And Prusak) بأن المعرفة مشتقة من المعلومات بالطريقة نفسها التي تشتق بها البيانات من المعلومات، على أي حال المعرفة كانت دائماً مكوناً ضرورياً وأساسياً من مكونات التقدم الإنساني (الطاهر، 2012، 61).

✓ **الحكمة (wisdom):** أما الحكمة فيرى بعض الباحثين والكتاب إلا أنها استثمار للمعلومات واستخدامها بشكل فعال والتي تقود إلى معرفة بمصطلح آخر وهو الحكمة **wisdom** أو الخبرة والتي تمثل من وجهة نظر (Lee، 2005) التراكمات المعرفية عند بعض الحكماء فهي المرحلة التي يصل الشخص إليها بعد عمر طويل، وتراكم كبير للخبرات والمعارف حيث تصبح نظرة الشخص وطريقة حكمه على الأشياء وكذلك طريقة استنتاجه مختلفة كثيراً عن الكثير من الناس (جرادات، 2011، 35).¹⁸

الشكل (1_3): هرم العناصر المكونة للمعرفة



المصدر من إبراهيم بدر شهاب الصبحيات، إدارة المعرفة منحنى تطبيقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2018، ص 16.

¹⁸ عبد الرحمن مصطفى طه الملا، "متطلبات المشاركة بالمعرفة لتعزيز رقابة جودة التدقيق في ديوان الرقابة المالية الاتحادي"، (لبحث ميداني)، جامعة بغداد، العدد 86، لسنة 2015، ص 152.

ب. المصطلحات المرتبطة بها:

■ **العلم:** يعرف بأنه ذلك النشاط الذي نحصل به على قدر كبير من المعرفة المنظمة التي تتصف بالصحة والصدق والثبات عن حقائق الكون، يتم الوصول إليها بواسطة التفكير العلمي. ويمكن تعريفه كذلك بأنه المعرفة المنظمة المصاغة بشكل قواعد وقوانين تم التوصل إليها بواسطة الأسلوب العلمي السليم. أي أن المعرفة معلومات متناثرة لا يجمعها جامع ولا يربطها رابط، فإذا جمعت وصنفت ووضعت في أطر متناغمة متكاملة صارت علما.

■ **رأس المال الفكري:** يتمثل رأس المال الفكري في القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية، ممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق للأنظمة والنشاطات والعمليات والاستراتيجيات، بما يضمن للمنظمة اتلاك ميزة تنافسية مستدامة¹⁹.

كما يعرف بأنه جزء من رأس البشري للمنظمة، يتمثل بنخبة من العاملين الذين يمتلكون القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، تمكنهم هذه القدرات من انتاج الأفكار الجديدة وتطوير أفكار قيمة قد تمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية، وتعظيم قوتها، وتجعلها في مواقع قادرة على اقتناص الفرص المناسبة. ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى إداري معين دون غيره، ولا يشترط توافر شهادات علمية لمن يتصف به²⁰.

■ **الاقتصاد المعرفي:** ويتمثل ذلك الاقتصاد الذي يشكل فيه إنتاج المعرفة وتوزيعها واستخدامها المحرك الرئيسي لعملية النمو المستدام، وخلق الثروة وفرص التوظيف في كل المجالات. إنه يقوم على أساس إنتاج المعرفة واستخدام ثمارها وإنجازاتها، بحيث تشكل هذه المعرفة (سواء ما يعرف بالمعرفة الصريحة التي تشمل على قواعد البيانات والمعلومات والبرمجيات وغيرها، أم المعرفة الضمنية التي يمتلكها الأفراد بخبراتهم ومعارفهم وعلاقتهم وتفاعلاتهم)، مصدرا رئيسيا لثروة المجتمع ورفاهيته²¹.

وتميز نوعين رئيسيين من المعرفة، هما المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية:

أ- **المعرفة الصريحة:** هي المعرفة المكتوبة أو الرمزية التي تحتويها المراجع والكتب والمدونات والتقارير ووسائط تخزين المعلومات الرقمية، لذلك فهي سهلة الوصف والتحديد وقابلة للترميز، ويمكن إعادة قراءتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها²²

¹⁹ عفاف السيد بدوي عبد الحميد، "رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية"، جامعة الأزهر كلية التجارة قسم المحاسبة، 2012، ص 05.

²⁰ إبراهيم بدر شهاب الصبيحات، "إدارة المعرفة منحنى تطبيقي"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2018، ص 10

²¹ <https://iefpedia.com> vu 24/04/2025 A 16 :30 PM

²² فريد بلقوم، "إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 9001 لولاية وهران"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2013، ص 43.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

ب- المعرفة الضمنية: هي معرفة مكتسبة غير رسمية وتكون مرتبطة بتصرفات الفرد وخبرته، كما ترتبط بمبادئه، قيمه وعواطفه، فهي أكثر مما يمكن للفرد أن يقوله للآخرين، متضمنة في أذهان الأفراد، ويتم اكتسابها من خلال الخبرة وممارسة العمل²³.

وتجدر الإشارة إلى أن أول من أشار إلى هذين التصنيفين هم (ميشال بولاني M.Polany) في الستينيات من القرن الماضي، الذي كان يرى بأن الفرد يعرف أكثر مما يمكن أن يقول، وأنه يمكن أن يقوم بأشياء لا يمكنه شرح كيفية القيام بها، وجاء بعده (ايكاجيرو نوناك، I.Nonake) في أواخر عام 1991 في مجلة هارفارد للأعمال التي اعتبرت البداية الرسمية للاهتمام الواسع بإدارة المعرفة وتبني نفس التصنيف، حيث سمي المعرفة الصريحة بالمعرفة المتسربة لإمكانية تسربها إلى الخارج (حقوق النشر، براءات الاختراع، منتجات المؤسسة وخدماتها، أدلة وإجراءات العمل)، في حين سمي المعرفة الضمنية بالملتصقة لأنها مرتبطة ارتباطاً تاماً بأصحابها ولا يمكن بأي شكل من الأشكال فصلها عنهم، ولذلك فإنها الأصل في قدرة المنظمة على توليد المعرفة²⁴.

وعليه فإن المنظمات تحتوي النوعين ولكن أكثرها تأثيراً على تميز المنظمات هي المعرفة الضمنية باعتبارها المعرفة التي تميزها والتي تقود إلى الابتكار والتي تمكن المنظمة من قيادة صناعتها ومنافسيها وتميز نفسها بشكل كبير عنهم.

الشكل رقم (1_4): يمثل رسم تعبيرى لجبل جليدي يصف العلاقة بين المعرفة الصريحة والضمنية



المصدر: من علي محمد الخوري، إدارة المعرفة في القطاع العام منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2015، ص 30.

²³ جوهرة أقطي، "أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة، دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية"، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص 43

²⁴ رشيد مناصريه، "محاضرات في إدارة المعرفة"، سنة ثانية ماستر، تخصص إدارة الأعمال، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر،

2018-2019، ص 8.

ج. إدارة المعرفة:

• مفهوم إدارة المعرفة: ظهرت العديد من التعاريف لإدارة المعرفة التي تحاول أن تحدد معالمها بدقة، والتي اختلفت باختلاف تخصصات الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، من بين هذه التعاريف نجد:

- تعريف (فرسيبيج verspej، 1999): "الذي اعتبر إدارة المعرفة على أنها محاولة لإيجاد طريقة للحصول على حكمة العاملين ومعرفتهم داخل المنظمة لأجل رفع تلك المعرفة الى اقصى حد ممكن والاحتفاظ بها"²⁵.
- أيضا تعرف بأنها: "عملية إدارة الخبرات العلمية والمعلومات للمنظمة، والحفاظ عليها والاستفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية وتحقيق رضا الزبون من خلال رفع مستوى الأداء وزيادة مستوى كفاءة الأداء وزيادة مستوى الابتكار والإبداع"²⁶.

مما سبق نستنتج أن إدارة المعرفة تشمل العمليات التي تتناول إنتاج، نقل ومشاركة واستخدام المعرفة من أجل تطوير وزيادة الإبداع فيها بما يضمن لها تحقيق مزايا تنافسية.

• عمليات إدارة المعرفة: يقصد بعمليات إدارة المعرفة تلك الوسائل التي يتم من خلالها إضافة القيمة إلى المعرفة الخام المتمثلة في المدخلات، وذلك بهدف خلق أو إبداع معرفة معالجة متمثلة في المخرجات، ويمكن تصنيف عمليات إدارة المعرفة حسب مجموعة من الباحثين إلى خمس عمليات رئيسية تحدث في شكل إطار متكامل هي: تشخيص، توليد، خزن، تشارك وتطبيق المعرفة، والتي نعرضها كالآتي:

(1) تشخيص المعرفة: تهدف عملية تشخيص المعرفة إلى تحديد الفجوة المعرفية بينما ما هو موجود وما هو مطلوب، وتشمل موجودات المعرفة على كمية المعرفة وأنواعها وجودتها وأهميتها، والتي تمتلكها المنظمة في أصولها ومكوناتها المادية والبشرية. وتعد عملية تشخيص المعرفة من أهم العمليات في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء نتائج هذا التشخيص يتم تحديد سياسات وملامح وبرامج العمليات الأخرى²⁷.

(2) توليد المعرفة: يصطلح أيضا بالاكشاف، ويقصد به حصول المنظمة على المعرفة التي بحوزة موظفيها وتجميعها، وتحليلها وخلق نماذج لها، والتأكد من صحتها، وقد تزايد الاهتمام في توليد واكتساب المعرفة داخل المنظمة بمعدل لا مثيل له، ومن الأسباب التي تدعو إلى ذلك هو أن المعرفة تنتشر بسرعة أكبر في الأسواق التي يحتم فيها التنافس المستند إلى حد كبير على المعرفة، لذلك لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة لابد من الاهتمام بالمعرفة وتوليدها واستخدامها. كما أن هذه

²⁵ صلاح الدين الكبيسي، "إدارة المعرفة"، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2005، ص22.

²⁶ أحمد دروم، "تعزيز التشارك في المعرفة من أجل تفعيل التطوير التنظيمي (جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)"، مجلة الدفاتر الاقتصادية، المجلد 7، العدد13، الجزائر، 2016، ص 289.

²⁷ حسين محمد عتوم، يحيى أحمد عتوم، مرجع سبق ذكره، ص79.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

العملية تتحقق من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد واكتساب رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تسهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة²⁸.

(3) **تخزين المعرفة:** تتضمن كل النشاطات التي تحفظ المعرفة وتسمح لها بالبقاء في الأنظمة وأدواتها وتحديثها وسهولة استرجاعها من قبل المستفيدين، فعملية الخزن تشير إلى أهمية الذاكرة التنظيمية. فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً بفقدانها الكثير من المعرفة التي يحملها الأشخاص الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً²⁹.

(4) **تشارك المعرفة:** تشمل عملية تشارك المعرفة كل من تقاسم المعرفة ونشرها ونقلها والتشارك بها ويعتبر (Descola) أنه من السهل مشاركة المعرفة وتوزيعها من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية، وكذلك عن طريق الوسائل المكتوبة أو من خلال استخدام الفيديو الأشرطة الصوتية وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، التدريب والمحاضرات، وستتطرق للتشارك في المعرفة بشكل مفصل في العناصر القادمة.

(5) **تطبيق المعرفة:** إن تطبيق المعرفة يكون أكثر أهمية من المعرفة ذاتها، وإن أي من العمليات السابقة (تشخيص، توليد، خزن، تشارك) لا تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ما لم يكن هناك تطبيق فعال للمعرفة بالشكل الذي يسمح لها بتحقيق أهداف المنظمة وحل مشاكلها وضمان نموها واستمرارها. إذن فإن المنظمات التي تمتلك أفضل معرفة ليست هي من تملك ميزة تنافسية بل هي تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه³⁰.

وعليه تعتبر هذه المراحل متكاملة ومتراصة ومتداخلة فيما بينها، وأبرز مرحلة تفسر تميز المنظمات هي تطبيق المعرفة فالعبرة ليست بجيازة المعرفة وإنما في تطبيق والاستفادة من تلك المعرفة غير أن المرحلة التي تتداخل فيها كل المراحل السابقة وتنبثق منها هي مرحلة التشارك المعرفي التي تضمن دوران المعرفة بين جميع الأفراد في المنظمة وضمان استمراريتها وبقائها، وبالتالي عدم فقدانها في حالة تسرب بعض الكفاءات، حيث تعتبر مرحلة مفصلية ومهمة في إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعليه سوف نفصل في كل ما يتعلق بها في العناصر المقبلة.

د. التشارك المعرفي:

1. تعريف اللغوي: لقد ورد مصطلح التشارك المعرفي في معاجم كثيرة، إذ جاء في لسان العرب أن كلمة التشارك تعني شارك شخص ما الآخر في إنجاز شيء ما (ابن منظور، 2005، 265)، وفي مختار الصحاح تشارك _ تشاركا أي جعله شريكاً له في عمله أو ملكه (الرازي، 2014، 15)، أما في معجم الوسيط شاركه أي كان شريكه، وفلان يشارك في علم كذا أي له نصيب منه، وتشارك أي اشتركا (مصطفى وآخرون، 1989، 481) إن المدلول اللغوي لمصطلح التشارك المعرفي يؤكد على أن هناك طرفين في العملية التشاركية طرف مصدر للمعرفة وطرف آخر مستقبل أو شريك في المعرفة التي قدمها الطرف الأول.

²⁸ نور الدين مدوري، "أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)"، أطروحة دكتوراه، (غير منشورة)، جامعة أبي بكر بلقاوي، تلمسان، الجزائر، 2017، ص. 57-56.

²⁹ عامر علي حمد، محمد الحسن العليش، "دور تكنولوجيا المعلومات في خزن ومشاركة المعرفة (دراسة استطلاعية في جامعة تكريت)"، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الادارة والاقتصاد، المجلد 12، العدد 34، العراق، 2016، ص. 21.

³⁰ سميرة بوران، "إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة"، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2016، ص. 63-62.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

أما اللغة الإنجليزية: فإن مصطلح (sharing) في قاموس (Word refences) تعني التشارك أو التقاسم أي يتقاسم شخصان نصيبهما في الأرباح (Oxford, 2015, 576 Word refences) أما في قاموس oxford فهي تعني شخص ما يشترك مع شخص آخر لعمل أو لأعضاء شيء (Oxford, 2003, 706).

جديرا بذكر أن الشيء الوحيد الذي لا ينقص كلما تم تقاسمه هو العلم والمعرفة بعد تشاركتها، فقيام شخص ما بمشاركة معارفه وخبراته مع شخص آخر لا ينقص ذلك من معرفته شيء بل قد تزيد وتعزز بالدليل أو البرهان نتيجة لردة فعل المتلقي للمعرفة.

2. التعريف اصطلاحا: وردت العديد من المفاهيم لمصطلح التشارك المعرفي واختلف الكتاب والباحثين في وضع تعريف محدد وشامل للمصطلح نظرا لتعدد الزوايا التي يرى منها كل باحث، وكذلك لاختلاف المدارس الفكرية والفترات الزمنية بينهم، كما أن هناك اختلاف حتى في مسمى مصطلح إذ نجد البعض يطلق عليه مشاركة المعرف، وآخر التشارك المعرفي، والبعض الآخر تشارك المعرفة، والمشاركة المعرفية وكلها مصطلحات ذات معنى واحد، وفي هذه الدراسة استخدمنا الباحثان مصطلح التشارك المعرفي ومن بين التعاريف الواردة حول مصطلح نذكر:

إن إدارة المعرفة لا تتعلق فقط بإدارة الموارد المعرفية بل تتعدى ذلك إلى إدارة العمليات الخاصة بهذه الموارد، وأهمها عملية تشارك في المعرفة، فهذه الأخيرة تعد أهم عناصر نجاح إدارة المعرفة لكونها تغطي الفوارق التي لا يمكن تحقيقها من خلال بقية العمليات الخاصة بإدارة المعرفة، ولهذا توجه الباحثون للتركيز أكثر على تشارك في المعرفة باعتبارها المدخل الاستراتيجي للنجاح في إدارة المعارف، أين اختلف التعاريف باختلاف المدارس والمفكرين، لذا سنحاول تعريفه فيما يلي:

- عرف (لي، J. Lee ، 2000) التشارك المعرفي بأنه: "مجموعة من الأنشطة التي تساهم في نقل ونشر المعرفة بين الأفراد، المجموعات و المنظمات" ³¹.
- ويعرفها كل من (سريفاستفا و بارتول، Srivastava & Bartol، 2002) بأنها: "تبادل أو تشارك الأفراد للمعلومات والأفكار والاقتراحات والخبرات المتعلقة بالمنظمة مع بعضهم البعض، ويمكن تشارك المعرفة الصريحة وكذلك الضمنية" ³².
- ومن وجهة نظر (بوليني، Polinyi، 1969) فإن التشارك المعرفي عبارة عن: "فعل شخصي متعمد يجعل المعرفة قابلة لإعادة الاستخدام من قبل الآخرين من خلال نقلها" ³³.

³¹ عبد الملك جيجق، سارة عبيدات، "تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجامعية (دراسة ميدانية في شركة ميديتام بالجزائر العاصمة)"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 06، الجزائر، 2014، ص 129.

³² عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، ياسر فتحي الهندي المهري، "واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس (دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية)"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 16، العدد 4، مصر، 2015، ص 484-485.

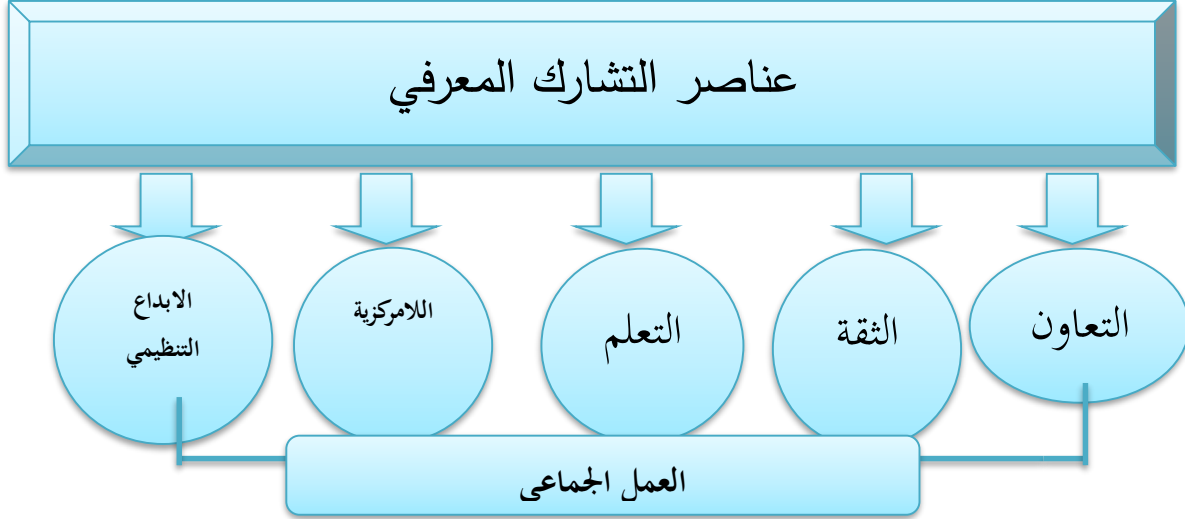
³³ Eugene Okyere-Kwakye and Khalil Md Nor, "Individual Factors and Knowledge Sharing, Department of Management", University Technology Malaysia, American Journal of Economics and Business Administration, 66-72, Malaysia, 2011, p68.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

وعليه يعتبر التشارك المعرفي من أهم وأكثر العمليات الحرجة في إدارة المعرفة، وهو المحدد الأساسي للميزة التنافسية، حيث يمكن وصف التشارك المعرفي بأنه العملية التي تهدف إلى نقل وتبادل وتحويل المعارف والخبرات بين الأفراد والجماعات في المنظمة.

ومن خلال تعريف يمكننا تحديد أهم العناصر الأساسية لتحقيق تشارك المعرفة ناجح، والتي تتعلق بـ³⁴:

الشكل رقم: (1_5): يوضح عناصر التشارك المعرفي



المصدر: من إعداد الطالبتين

التعاون: يعكس المستوى الذي يستطيع فيه الفرد ضمن جماعة أو فريق عمل مساعدة أحدهم للآخر في مجال عملهم للوصول إلى أهداف المؤسسة أي العمل معا بروح الفريق، حيث أن إشاعة ثقافة التعاون تؤدي إلى زيادة مستوى تبادل المعرفة بين الأفراد العاملين في المؤسسة وبين الأقسام والواجبات، فالتعاون يخلق التفاعل ويرفع الروح المعنوية ويحسن الاتصال، وبالتالي يسهل وصول وانتقال المعلومات والمعارف. أي أن التعاون بهذه الطريقة يساهم في تدعيم تشارك المعرفة؛

الثقة: تعني الحفاظ على مستوى متميز ومتبادل من إيمان الأفراد بقدرات بعضهم بعض، فالثقة يمكن أن تسهل عملية التبادل المفتوح، الحقيقي للمعرفة، فكلما توفرت الثقة أمكن سهولة الاتصال، وتبادل الأفكار والمعلومات، تقديم البيانات والأرقام مما يزيد في حصيلة المعرفة ويزيد في توطيد وتدعيم تشارك المعرفة؛

التعلم: تعني عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة، فالتركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد العاملين فيما بما يؤهلهم ويعددهم إعدادا جيدا ضروريا لأداء دور أكثر فاعلية في عملية خلق معرفة جديدة؛

اللامركزية: تحتاج إدارة وتشارك المعرفة بما تحتويه من بيانات، معلومات ومعارف إلى ضرورة عدم التركيز القرارات بيد الإدارة العليا في المؤسسة لأن عملية خلق المعرفة أساسا إنما تحتاج إلى اللامركزية،

الإبداع التنظيمي: يعني القدرة على خلق القيمة، المنتجات والخدمات، الأفكار والإجراءات الجديدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معا في نظام اجتماعي معقد، فالمعرفة تلعب دورا هاما ورئيسيا في بناء قدرة المؤسسة لتكون مبدعة وخالقة، وبالتالي فإن توفر المعرفة يعد أمرا ضروريا لأي مؤسسة كي تحقق مكاسب تجارية هامة.

³⁴ بورحلاي دلال، "أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على التشارك المعرفي"، دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة ماستر (غير منشورة)، 2019، ص 04.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

إضافة إلى العناصر المهمة السابقة يشكل العمل الجماعي عنصراً رئيسياً من عناصر التشارك المعرفة تتفاعل فيه مختلف العناصر الفرعية السابقة لإنجاح عملية التشارك المعرفي.³⁵

ثانياً: أهمية التشارك المعرفي

يعمل التشارك المعرفي على استغلال الكفاءات المحورية للمنظمة ومساعدتها في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة، كما يساهم التشارك المعرفي في التقليل من التكاليف، وتجنب الأخطاء، وتطوير القدرة على الإبداع والابتكار، وتحقيق النجاح التنظيمي، كذلك تبرز أهمية التشارك المعرفي في حاجة المنظمات لنقل ونشر المعرفة و التشارك بها في مختلف مستوياتها، كما أن التفاعل بين التكنولوجيا والأفراد له أثره الإيجابي المباشر في زيادة فاعلية توزيع المعرفة، مما يستوجب على المنظمات في هذا المجال خلق بيئة تنظيمية تتبع سياسة الباب المفتوح و الذي يسمح بتدفق المعرفة من مخازنها إلى كافة أنحاء المنظمة.³⁶

كما أشارت منظمة العمل الدولية في دورتها (300) المنعقدة في جنيف إلى أهمية المشاركة بالمعرفة كأهمية استراتيجية لأي منظمة قائمة على المعرفة ، كما تحصل هذه المنظمات من خلال المشاركة بالمعرفة على منافع رئيسة من بينها³⁷:

- الكشف عن المعارف الضمنية أو الموارد الخفية وعلى تحديد الثغرات في المعارف؛
- توفر مجال لتشغيل العقل والابتكار وحل المشاكل وتشارك التجارب والممارسات الجيدة وتبادل المعارف في مجالات مختلفة؛
- تأخذ المعارف بالطبع أشكالاً مختلفة عديدة وهناك حاجة إلى استراتيجيات مختلفة لضمان توفر السبل الضرورية للوصول بسهولة وفي الوقت المناسب إلى المعارف اللازمة.

وبالتالي فإن التشارك في المعرفة أمر ضروري، و الحاجة إليه تعتبر مسألة أكثر إلحاحاً في منظمات المعرفة المكثفة مثل مؤسسات البترولية، حيث تحتاج إلى مشاركة المعارف من قبل الموظفين، إذا كانت تسعى لتحقيق أكبر استفادة ممكنة من رأس مالها الفكري وكذا تحقيق ميزة تنافسية جديدة تسمح لها بالبقاء والمنافسة بفعالية في السوق العالمية، ولعل هذا ما دفع البعض إلى القول " إن القيمة الحقيقية للموظفين ليست في كم العمل الذي يستطيعون إنجازه وإنما في كم المعرفة الضمنية وأفكار الجديدة غير الملموسة المبتكرة في سياق أدائهم لعملهم".

³⁵ حسين الطيب بوغدر، نريمان بشير دريس، "أثر التشارك المعرفة على أداء إدارة الموارد البشرية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 4، 2015، ص 846.

³⁶ عادل بن عمرة، أحمد دربان، "أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي (دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القوات "قنقار" بومرداس)"، مجلة الرياد لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، الجزائر، 2020، ص 44-45.

³⁷ عبد الرحمان مصطفى طه الملا، "متطلبات المشاركة بالمعرفة لتعزيز رقابة جودة التدقيق في ديوان الرقابة المالية الاتحادية (بحث ميداني)"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة بغداد، المجلد 21، العدد 86، العراق، 2010، ص 154.

ثالثاً: أشكال التشارك المعرفي³⁸

يشير (marquard. j. 2002) الى أن المعرفة يتم التشارك فيها داخل المنظمات : إما بشكل المقصود أو بشكل غير مقصود.

➤ **الشكل المقصود ويعني:** أن تتم عملية مشاركة المعرفة قصدياً داخل المنظمة، من خلال الاتصالات الفردية المبرجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات، والتقارير، والنشرات، والدوريات، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية، بالإضافة الى ذلك فإنه يتم مشاركة المعرفة قصدياً من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة التنقلات، وتدوير الأعمال بين الأعضاء.

➤ **الشكل غير المقصود ويعني:** مشاركة المعرفة بشكل غير مقصود داخل المنظمة، من خلال الشبكات غير الرسمية، والقصص، والأساطير، وما يشبه ذلك.

تتنوع أشكال التشارك المعرفي بين مع هو مقصود مثل التدريب والمذكرات والتقارير والنشرات الدورية، وما هو غير مقصود داخل المنظمة من خلال شبكات غير رسمية، لكنها تتكامل لتضمن التشارك المعرفي.

الفرع الثاني: عمليات التشارك المعرفي:

يتم تشارك المعرفة بين الأفراد والجماعات والأقسام داخل المؤسسة من خلال مجموعة من العمليات أهمها:

أ. تبادل المعرفة:

إن عملية التبادل تسهل نقل ومشاركة المعرفة الصريحة بين الأفراد، كما أنها تحدث عندما يكون رد على استعداد للمساعدة، وكذا عندما يكون على استعداد للتعليم من الآخرين بهدف تطوير مهارات جديدة³⁹. وأن تبادل المعرفة بين أوساط الأفراد يمكنهم من تعزيز كفاءتهم وتوليد معرفة جديدة، وتبادل المعرفة يمكن أن تزيد قيمته عندما يتم تشاركتها ونقلها إلى الآخرين⁴⁰.

ب. نقل المعرفة:

تعد نقل المعرفة جزءاً لا يتجزأ من حياة المنظمة، ومن الأمور التي تحرص المنظمات على نقلها من الخبرات والدروس المستفادة⁴¹. في حين يستخدم مفهوم نقل المعرفة في الغالب لوصف حركة المعرفة بين الكيانات الكبرى داخل المنظمة أو بين المنظمة وغيرها من

³⁸ محمد إبراهيم عبده السيد، "التشارك المعرفي لدى معلمي التعليم الثانوي في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة"، مجلة التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر العدد 201، الجزء 01، يناير لسنة 2024م، ص 459.

³⁹ عادل بن عمرة، أحمد دريان، "أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي (دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات "قنغار" بيومرداس)"، مجلة الرياد لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، الجزائر، 2020، ص 45.

⁴⁰ عبد الرحمان مصطفى طه الملا، مرجع سبق ذكره، ص 154.

⁴¹ عبد السلام نجادات، مرجع سبق ذكره، ص 10.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

المنظمات، وبالتالي فهي عملية تنطوي على إيصال المعرفة المناسبة في الوقت المناسب وبالشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، وهي تعد عملية حيوية لتحقيق التشارك المعرفي الفعال⁴². وتتم عملية نقل المعرفة من خلال العمليات الفرعية التالية:

1. **النقل المتسلسل التراكمي:** ويعتبر هذا النوع الطريقة السهلة في نقل المعرفة، حيث يتم نقل المعرفة من عضو إلى آخر

داخل نفس الفريق، من أجل إنجاز نفس المهام التي أنجزها مسبقاً، فلا يوجد نقل للمعرفة من فريق لآخر؛

2. **نقل المعرفة الصريحة بين الفرق:** تسمح هذه الطريقة ببساطة بنقل المعرفة من فريق الذي أنجز العمل في مكان ما إلى

فريق آخر يعمل في نفس المجال من أجل تشارك الخبرة؛

3. **نقل المعرفة الضمنية:** ينفرد هذا النوع من نقل المعرفة بالتميز والتعقيد، حيث أن المعرفة مخزنة في أذهان الخبراء، كما

أن الفريق يستلم المعرفة الضمنية بشكل مختلف بواسطة المكان، الخبرة، التكنولوجيا، العادات، الثقافة... إلخ، وهذا يعني ضرورة تعديل وتكييف المعرفة لغة ومضمونها من أجل أن تكون قابلة للاستخدام من قبل الفريق الذي استلم هذه المعرفة⁴³؛

4. **النقل القريب:** يتضمن نقل المعرفة وتطبيقها من الفريق الذي هو مرسل المعرفة إلى فريق آخر مستقبلاً للمعرفة يتعامل

مع نفس المهنة ونفس الإطار ولكن في مكان آخر، والمعرفة المنقولة بهذا الأسلوب هي المعرفة الصريحة؛

5. **النقل البعيد:** يعتمد هذا الأسلوب على المعرفة الضمنية الموجودة في أذهان فريق الخبراء ويعتبر مرسل للمعرفة، ويتحرك

الفريق بخبراته هذه لمساعدة فريق آخر يحاول قراءة وتفسير معلومات لها علاقة بخبرة معرفية، فالمعرفة المرسل من الفريق الأول يتلقاها الفريق الثاني من خلال علاقة تكاملية مع معلوماته⁴⁴.

ت. تحويل المعرفة:

إضافة إلى عمليتي التبادل والنقل المعرفي، يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال مجموعة العمليات الفرعية المتعلقة بتحويل المعرفة،

والتي حدد ها كل من (I.Nonaka و H tackuch) عن طريق نموذج التدرج المعرفي ، كما يأتي⁴⁵:

⁴² عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، ياسر فتحي الهندي المهري، مرجع سبق ذكره، ص485.

⁴³ حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، "أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية (دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كندور للإلكترونيك بالجزائر)"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد4، الجزائر، 2015، ص847-848.

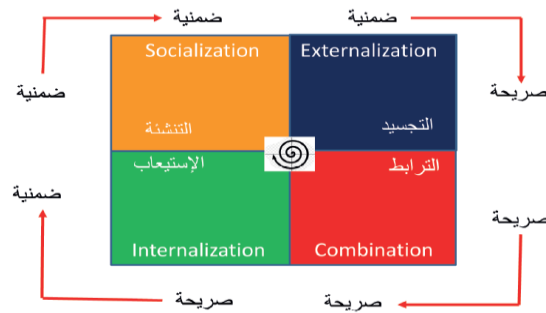
⁴⁴ داوود سليمان الحمد، "نقل المعرفة التنظيمية وأثره في أداء منظمات الأعمال (حالة شركات القطاع العام الصناعي في سورية)"، أطروحة الدكتوراه، (غير منشورة)، جامعة حلب، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، سوريا، 2013، ص58-59.

⁴⁵ حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، مرجع سبق ذكره، ص848-849.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

1. التفاعل الاجتماعي: عملية تسمح بتشارك المعرفة من خلال انتقال المعرفة الضمنية من فرد إلى آخر داخل المنظمة عن طريق الاحتكاك، الاتصال المباشر، الملاحظة، المحاكاة، الممارسة، والخبرة؛
2. الإخراج (التجسيد): وهو ما يعبر عنه بتحويل المعرفة الضمنية إلى الصورة الصريحة باستخدام أساليب التعبير التي تساعد الأفراد على ذلك مثل الكلمات، المفاهيم، القصص، وغيرها، هذه العملية تساعد في تشارك المعرفة؛
3. الإدخال (الذاتية): تتم هذه العملية من خلال استيعاب المعرفة أو بالتعلم وحيارة الخبرة في العمل، واللقاءات وجها لوجه أين يمكن للأفراد اكتساب المعرفة؛
4. التركيب: وهي العملية التي تمكن من اكتشاف معرفة صريحة جديدة عن طريق دمج مجموعات مختلفة من المعارف، من خلال وسائط مثل الوثائق والاجتماعات وشبكات الاتصال، وتنتج عن هذه العملية معرفة جديدة وعادة ما يأخذ تشكيل هذه المعرفة من خلال التدريب والتعليم، وبالتالي يتم التأكد على أن نتيجة الدمج التي تتفاعل من خلالها المعرفة والوصول إلى معرفة جديدة.

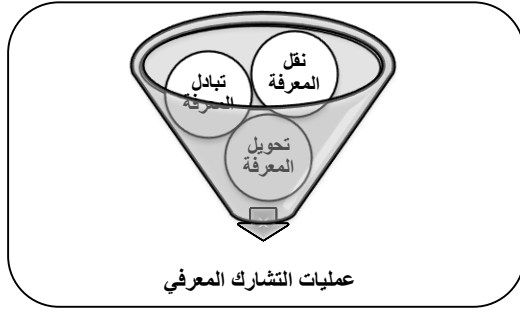
الشكل 1-6 نموذج نوناكا لعمليات تكوين المعرفة



المصدر : عصام بن يحيى الفيلاي، نحو مجتمع المعرفة - نقل المعرفة -، مركز الدراسات الاستراتيجية، جامعة الملك عبد العزيز، اصدار 2012، 32، ص 19.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن تشارك المعرفة يتعلق بإدامة التدفق المستمر للمعارف في المنظمة، ما يسمح ببناء ذاكرة تنظيمية متاحة للمعارف داخل المنظمة، والتي تتسنى من خلال توجيه، دعم وتكامل عمليات تبادل، نقل وتحويل المعرفة بين الأفراد من خلال الاتصالات الفعالة، التعاون والتفاعل المتبادل والتي تتحقق في إطار عمل جماعي هذا ما يسمح بتطوير قدرات الأفراد ومهاراتهم في العمل، وبالتالي تنمية معارفهم وتعزيز كفاءتهم، مما ينعكس إيجاباً على أداءهم ويمكن المنظمة من توليد الأفكار و المعارف الجديدة سواء كانت داخلية أو خارجية والابتكارات المستمرة التي تؤدي بالمنظمة إلى امتلاك السلاح الأكثر تميزاً في معركة التقدم والرقى ويضمن تنافسيتها في السوق

الشكل (1-7): يمثل عمليات التشارك المعرفي



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على الدراسات المرجعية

الفرع الثالث: دوافع ومتطلبات التشارك المعرفي ومحدداته

أولاً: دوافع ومتطلبات التشارك المعرفي: 46

ذكر (Davidgurteen) في دراسته "خلق ثقافة تشارك المعرفة" أهم الدوافع التي زادت من أهمية التوجه إلى

التشارك المعرفي، فبالإضافة إلى أن التشارك المعرفي أصبح ضرورة لتحقيق المؤسسة البقاء والاستمرارية، فقد تمثلت في:

- أخذت المنتجات غير الملموسة كالأفكار، العمليات والمعلومات حصة كبيرة ومتزايدة في التجارة العالمية؛
- ضمان الميزة التنافسية المستدامة يتوقف على الابتكار المستمر، وبعبارة أخرى تطبيق المعرفة الجديدة؛
- ارتفاع معدلات دوران العمل، إذ أن الموظفين يرفضون البقاء في نفس الوظيفة مدى الحياة، ومغادرة الموظف يعني فقدان معارفهم وخبراتهم؛
- جهل المنظمات بما تملكه من معارف ومواطن تواجدها، وبالتالي لا تستطيع معرفة قدراتها الحقيقية واستغلالها، وذلك لتواجد المعرفة عند أشخاص معينين وعدم انتشارها في المؤسسة ككل؛
- سرعة التغيير التكنولوجي، الاجتماعي، والأعمال مما يحتم على المنظمة اكتساب معارف جديدة بالاستمرار؛
- الاحتفاظ بالعاملين: إذ تواجه المنظمات اليوم صعوبة في الاحتفاظ بمواردها البشرية، بسبب مغادرة هؤلاء العاملين لمنظماتهم والانتقال للعمل في منظمات أخرى، الدوران الوظيفي التقاعد، ومن أجل مواجهة هذه الظواهر فإن الأمر يقتضي من المنظمات التوجه نحو التشارك المعرفي بين الأفراد داخل المنظمة.

46 هيثم علي حجازي، "المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات مدخل لتحقيق التمييز التنظيمي في الالفية الثالثة"، عمان الأردن، دار الرضوان، 2014ص31.

ثانيا: متطلبات التشارك المعرفي:

هناك مجموعة من المتطلبات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة وفيما يلي أهمها:

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.⁴⁷
2. **فرق العمل:** تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء، ويتميز بالاتصالات الفعالة نتيجة التغذية العكسية وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار بسهولة.⁴⁸
3. **القيادة الفعالة:** وهي تلك القيادة التي تدعم وتوجه أعضاء فرق العمل دون السيطرة عليهم من خلال التدريب والتحفيز وخلق بيئة عمل تشجع على حل المشكلات بطريقة مستقلة تضمن تحسين سيرورة وطرق العمل،⁴⁹
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 مخازن المعرفة من الآليات التي تضمن التشارك المعرفي من خلال تنظيم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة.
5. **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الأفراد من خلال تكوين فرق عمل افتراضية.
6. **التدريب:** لا بد الاهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المتخصصة في نظم العمل المعرفي لغرض تحسين عملية التشارك المعرفي.⁵⁰

7. الاستعانة بالمتخصصين في نقل المعرفة practitioners Knowledge-transfer⁵¹:

- حيث يقوم هؤلاء المتخصصون بالنظر بعناية في المؤسسة ككل لتحديد أماكن وطرق وتوقيتات وفرص التدخل لنقل المعرفة بطرق أكثر فعالية لتحقيق الغايات المطلوبة. ويقوم هؤلاء المتخصصون بتحديد ما هو مستوى التدخل لنقل المعرفة:
- هل يكون التدخل لنقل المعرفة أفضل على مستوى الفرد، أو على مستوى فريق العمل، أو على مستوى المؤسسة كلها؟ كما يقوم هؤلاء المتخصصون بتحديد توقيت التدخل لنقل المعرفة:
 - هل يتم نقل المعرفة المطلوبة للعاملين لدى التحاقهم بالعمل، أو أثناء مرحلة التدريب الأولى، أو يتم ذلك بعد سنوات من الالتحاق بالعمل واكتساب الخبرة؟ وبالمثل، يجب على هؤلاء المتخصصين النظر في فرص التدخل لنقل المعرفة بعين الاعتبار.
 - هل يتم التدخل لنقل المعرفة لتلبية حاجة معينة تتم خلال فترات التغييرات التنظيمية، أم عقب تغيير السياسات التنظيمية، أم عن طريق تدريب مجموعة مستهدفة لرفع كفاءتها، أو عن طريق بعض التدخلات الفريدة من نوعها؟

⁴⁷ بن غدير حنان وآخرون، أثر الثقافة التنظيمية على المعرفة التشاركية (دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة)، مذكرة ماستر (غير منشورة)، 2024، ص 21.

⁴⁸ بن غدير حنان، مرجع سبق ذكره، ص 21.

⁴⁹ عبد الملك ججيج، سارة عبيدات، "تأثير التشارك المعرفي في تطوير كفاءات الجماعة في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة"، مجلة أداء المؤسسات، العدد 06، 2014، ص 129.

⁵⁰ بالطيب خولة، "سلوكيات المواطنة التنظيمية وأهميتها في التشارك المعرفي دراسة حالة المديرية العمالية لاتصالات الجزائر فرع ورقلة"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، غير منشور، تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017/2018، ص 5-6.

⁵¹ بن مير سلسبيل، غدير حنان، مرجع سبق ذكره، ص 30.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

ويجب أن تهدف تدخلات نقل المعرفة إلى احترام التقاليد المحلية، كما يجب أن تصمم لتكون أكثر ملائمة للظروف، وينبغي أن يقرن إدخال الأساليب الجديدة والمبتكرة بإجراء بحث كاف ومسبق لضمان صلاحية أساليب نقل المعرفة للبيئة المحلية.

● عقد الندوات Seminars

● زيارات الدراسة Study Visits

● التدريب الداخلي في مراكز التعليم والخبرة Internships

● الاتصالات الشخصية بمراكز المعرفة Personal Contacts

● تبادل الخبراء Personnel Exchanges

وعلى الرغم من هذا كله، يمكن اعتبار هذه الممارسات بأنها الأفضل لنقل المعرفة، فقط عندما يتم تنفيذها ضمن معايير محددة تزيد من تأثيرها. وعلى سبيل المثال، يمكن اعتبار زيارات الدراسة من الممارسات الأفضل لنقل المعرفة عند تنفيذها طبقاً للمبادئ الآتية:

- الاهتمام باختيار شخصية وخبرة وسلطة الزائرين.
- التركيز على تقديم عروض قصيرة يتبعها وقت كاف للمناقشة.
- إعداد كلا من الزائرين والمضيفين مقدماً قبل الزيارة، وإعطائهم أهدافاً محددة وواضحة.
- مساعدة منظم الزيارة على تحديد كل من المجموعة المستهدفة، والأهداف المرجوة، من خلال التشاور الدقيق مع المشاركين والمضيفين والمتطوعين.
- تصمم الزيارة خصيصاً للمجموعة المستهدفة والأهداف المطلوبة، لضمان أن تكون العروض ذات صلة بالموضوع، ولضمان تحرك جدول أعمال الزيارة في اتجاه تحقيق هذه الأهداف مع التحديد والاتفاق المسبق على الموضوعات المطلوب علاجها، والأماكن، والإدارات والعمالة المشاركة في الزيارة هذا بالإضافة إلى تنسيق المقابلات والرحلات والجلسات. وبالطبع فإن مثل هذه الترتيبات تحتاج إلى وقت ومجهود مكثف.
- يتم عمل تقييم للزيارة من قبل المشاركين والمضيفين، وتتم عملية التقييم بالمشاركة مع المنظم.

ثالثاً: محددات التشارك المعرفي⁵²:

هناك العديد من العوامل المؤثرة على عملية التشارك في المعرفة، يمكن تقسيمها إلى محددات تتعلق بالأطراف الفاعلة (بيئة التفاعل – طرفي التفاعل). محددات ترتبط بالخصائص التنظيمية، محددات تكنولوجية واستراتيجية التشارك المعرفي. والتي نستعرضها في الجدول الآتي:

⁵² حديد ريمة، "أثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، (غير منشورة)، علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية جامعة محمد خضير بسكرة، 2016/2017، ص 40-41

الجدول (1-1): يوضح محددات التشارك المعرفي

المحددات المتعلقة بالخصائص التنظيمية	المحددات المتعلقة بالأطراف الفاعلة
<p>من بين أهم هذه المحددات:</p> <p>الثقافة التنظيمية: فالثقافة التنظيمية التي لا تشجع على البحث، الابتكار وعدم وجود الوقت لتحديث المعارف الحالية، عدم وجود استقلالية، مرونة في تبني معارف جديدة والافتقار إلى الموارد اللازمة لتنفيذها. تؤدي بالضرورة إلى قصور في عملية التشارك المعرفي أو عدم وجودها.</p> <p>دعم الإدارة العليا</p> <p>المحددات التكنولوجية: ترتبط تكنولوجيا المعلومات والاتصال بعملية التشارك المعرفي ذلك لأن الأولى تمكن، البحث من: البحث السريع الوصول إلى واسترجاع المعلومات، كما تدعم الاتصال والتعاون بين المنظمة والعاملين في إطار التشارك المعرفي، بالإضافة إلى أنها تدعم الأساليب الجديد والتطبيقات مثل: برامج المشاركة الجماعية، قواعد البيانات الالكترونية، الشبكة الداخلية، الجماعات الافتراضية والسماح للشركات بتوسيع الشبكات الاجتماعية المتاحة بالتغلب على الحدود الجغرافية، وبالتالي تحقيق أنشطة أكثر فعالية</p>	<p>وهي المحددات الرئيسية ذات الصلة بالأطراف الفاعلة وتشمل:</p> <p>العلائقية: وتمثل في العلاقات الاجتماعية، الثقة، علاقات القوة المعاملة بالمثل، الشعور بالانتماء، السلامة النفسية، الخبرات السابقة، الرؤية المشتركة، اللغة المشتركة، الفجوة الثقافية وغيرها من خصائص بيئة العمل.</p> <p>المحددات المتعلقة بالفرد: وتشمل كل من خصائص المصدر، تتمثل في: مستوى التعليم، الخبرة في العمل، الدافع والنية، القدرة على المشاركة ونمط القيادة، إما المتعلقة بالمتلقي، تتمثل في: النية، الدافع والقدرة على الاستيعاب.</p> <p>تعتبر هذه المحددات من بين أهم العناصر التي تتحكم في كفاءة وفعالية عملية التشارك المعرفي، فعدم وجود لغة مشتركة بين الأطراف الفاعلة يؤدي إلى صعوبة تحليل المعرفة واستيعابها، الذي يؤدي إلى عدم الانتفاع بالمعارف الجديدة</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على دراسات السابقة

الفرع الرابع: عوائق التشارك المعرفي

يمكن التفريق بين سلوك المشاركة بالمعرفة الصريحة مقارنة بالمعرفة الضمنية أو بمزيج منهما، فالأفراد غالباً ما يختلفون فيما بينهم في نزعاتهم ورغبتهم بمشاركة المعرفة، إذ يعتبر هؤلاء ان المعرفة الصريحة هي ملك للمنظمة التي يعملون بها، بينما يعتبرون ان المعرفة الموجودة في عقولهم هي ملك لهم، ومن هنا نرى ان هناك بعض الأفراد أو حتى المنظمات يتخوفون من مشاركة معرفتهم مع الآخرين أو حتى يمتنعون كلياً عنها لأسباب مختلفة.

فقد أشار الأدب المنشور إلى مجموعة من العوامل والأسباب التنظيمية أو الشخصية التي قد تؤدي إلى عدم الرغبة بمشاركة المعرفة، وهي كالآتي:

● العوامل الشخصية ومن أهمها: 53

- مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم بفقدانهم مصدر القوة التي يتمتعون بها أي ما يملكونه من معرفة ضمنية؛

53 حديد ريمة، "أثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية على أستاذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مذكرة ماستر، غير منشورة، بسكرة، 2017، ص 53.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

- مخاوف من احتمالية أن يتم نقل المعرفة الخطأ وبالتالي تعريض المنظمة والآخرين للضرر؛
- شعور أصحاب المعرفة ان وظائفهم قد تكون مهددة اذ تشاركوا بالمعرفة التي يمتلكونها، والذي يؤدي الى موقف دفاعي عندما يطلب منهم المساهمة في أنشطة التشارك المعرفي؛
- الايمان بمبدأ " ان 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، وزيادة اعتمادهم على العمل الفردي، وضعف الحوافز المقدمة لهم لتشجيعهم على التشارك.

• العوامل التنظيمية وتتمثل في: 54

- الهياكل التنظيمية العمودية التي لا تشجع على التشارك بالمعرفة؛
- عدم توافر ثقافة تنظيمية داعمة لمشاركة المعرفة ومشجعة لها؛
- ضعف نظم الحوافز (المادية والمعنوية)؛
- ضعف البنية التكنولوجية في المنظمة؛
- ضعف مهارات الاتصال والتواصل ووسائلها داخل المنظمة؛
- الخوف من المخاطرة والاعتقاد بضياع المعرفة المتشارك بها.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لكل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي:

بعد التطرق الى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة بتقديم بعض المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالعوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، فالمتتبع لموضوع إدارة المعرفة يلحظ وجود عديد الدراسات التي تناولت هذا الموضوع سواء من حيث التطور الذي وصل إليه أو من حيث ازدياد أهمية التشارك المعرفي خاصة في المؤسسات.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

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

1. دراسة⁵⁵: (عنتر خمقاني، 2018) بعنوان: أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي : دراسة

حالة لعينة من أساتذة قاصدي مباح ورقلة

الهدف من الدراسة: تحدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي في جامعة قاصدي مباح بورقلة،

منهجية الدراسة: حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية البسيطة بحيث بلغ تعداد عينة الدراسة (115) مفردة، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستمارات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، تحليل الانحدار المتعدد والبسيط.

⁵⁴ حديد ريمة، مرجع سبق ذكره، ص 54.

⁵⁵ عنتر خمقاني، "أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي"، دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مباح، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مباح، 2017/2018.

نتائج الدراسة: وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:

- هناك مستوى توافر مرتفع للتشارك المعرفي لدى أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة؛
- هناك مستوى توافر عالي لأداء أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة؛
- العلاقة الارتباطية بين التشارك المعرفي كمتغير مستقل وأداء الأستاذ الجامعي كمتغير تابع علاقة طردية قوية؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر التشارك المعرفي على أداء الأستاذ الجامعي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الرتبة العلمية، عدد سنوات التدريس، المؤهل العلمي).

وفي ظل هذه النتائج اقترحت الدراسة جملة من التوصيات منها:

- ضرورة توفير وسائل الاتصال الحديثة بشكل كاف لضمان نجاح عملية التدريس؛
- ضرورة الاعتماد على البرامج المسطرة من الوزارة التي تشجع على التشارك المعرفي؛
- ضرورة إرفاق المحاضرات والدروس بنسخ إلكترونية لتعزيز التشارك المعرفي؛
- ضرورة استغلال اللجان والمجالس العلمية لزيادة التشارك المعرفي بين الأساتذة؛
- ضرورة القيام باجتماعات دورية للتنسيق بين الأساتذة المحاضرين والأساتذة المساعدين؛
- ضرورة استغلال مواقع التواصل الاجتماعي لزيادة التشارك المعرفي بين الأساتذة؛
- ضرورة تقديم الأبحاث والمساهمات العلمية في موقع الجامعة لتشجيع التشارك المعرفي.

2. دراسة: ⁵⁶ (أحمد كريم جاسم، وئام وهاب الياسري 2017)

العنوان: تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع التنظيمي بحث تحليلي في جامعة ذي قار

الهدف من الدراسة: هدفت هذه الدراسة لتحديد التأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع التنظيمي من خلال دراسة تحليلية واختبار علاقة الارتباط والتأثير بين أبعاد التشارك المعرفي (البعد الفردي، المنظمي، التكنولوجي) والإبداع التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

منهجية الدراسة: طبقت الدراسة على عينة تتألف من 60 شخصا من رئيس جامعة ومساعديه وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتحليلها بواسطة مجموعة من الأدوات الإحصائية الوصفية التحليلية.

نتائج الدراسة: وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- وجود ثقافة التشارك المعرفي عند اغلبية تدريسي الجامعة من ناحية تبادل المعرفة فيما بينهم وتشجيع بعضهم بعض في ظل عدم وجود الأنانية في نشر المعرفة؛
- امتلاك أعضاء الهيئة التدريسية للبعد الفردي من المهارات متنوعة والدافعية عالية لبدل أقصى الجهود من أجل تحقيق النجاح للجامعة؛
- وجود تعاون ما بين القيادات الإدارية في الجامعة حول أهم المشاكل التي تواجههم مع تبادل الثقة ما بين الطرفين التي تعتبر العنصر الأساسي في تحقيق التشارك المعرفي؛

⁵⁶ أحمد كريم جاسم، وئام وهاب الياسري، "تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي بحث تحليلي في جامعة ذي قار"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 113، 2017.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

- إن اغلب شاغلي الإدارة العليا في الجامعة يضعون بين فترة وأخرى الاقتراحات والحلول للمشاكل التي تعاني منها الجامعة، وهذا مما يدل على وجود قيادة فاعلة ومتجددة تحاول التكيف مع المتغيرات التي تواجههم وإيجاد الحلول لها؛
- وجدت الباحثة أن الأركان الأساسية للتشارك المعرفي قد تواجدت في جامعة ذي قار وهذا ممل يؤهلها بزيادة فرص الجامعة بنشر المعرفة ما بين ملاكها التدريسي وزيادة قدراتهم وتطويراتهم بطرق مدروسة وواضحة؛
- اثبتت النتائج بوجود اهتمام جيد بالتكنولوجيا المستخدمة داخل الجامعة والتي تساعد الإدارة على توزيع وتشارك المعرفة بصورة فاعلة وكفاءة؛
- ضعف سياسات الجامعة في استقطاب الكفاءات العلمية، وهذا مما قد يؤثر بصورة سلبية إذ إن من أساسيات نجاح المنظمات في ترسيخ الإبداع المنظمي هو استقطاب الكفاءات العلمية القادرة على توليد الأفكار الجديدة؛
- وجود واضح للإبداع المنظمي في جامعة ذي قار إذ أن تواجد التشارك المعرفي والقدرات الإبداعية لدى الملاك التدريسي ساعد على تحقيق وتنمية مستوى الإبداع داخل الجامعة؛
- أظهرت النتائج بوجود علاقة الارتباط والتأثير ما بين التشارك المعرفي في الإبداع المنظمي وهذا مما يعني أن استثمار الجامعة بعملية التشارك المعرفي له دور فاعل وجوهري في تنمية وتحقيق الإبداع المنظمي؛
- إن الاتصالات بكافة أنواعها سواء كانت عمودية أو أفقية لا يمكن الاستغناء عنها وأنها مكتملة بعضها للبعض الآخر. وفي ظل هذه النتائج أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها:
- على الجامعة أن تكون السابقة في مواجهة التحديات التي يمكن إن تحدث في المستقبل وذلك من خلال عقد اجتماعات لتكون شهرية بين القيادات العليا وأعضاء هيئة التدريس والموظفين تتم فيها مناقشة كل صعوبات التي يمكن أن تتعرض لها الجامعة؛
- ينبغي أن يكون هناك دورا مميزا وواضح للقيادات الإدارية في المستويات الأخرى في صياغة وإعداد الأهداف الاستراتيجية للجامعة؛
- ينبغي وضع سياسات جديدة من اجل استقطاب الكفاءات العلمية وهذا ما قد يزيد من إبداع المنظمة عند تحقيق أهدافها؛
- تشجيع التفكير خارج الاختصاص بهدف اقتناص أكبر عدد من الفرص وهذا ما قد يزيد من إبداع الجامعة في المستقبل؛
- تنمية وتطوير قدرات الإبداع تنظيمي بشكل متواصل من قبل الإدارة العليا، من خلال تشجيع الكوادر المبدعة لديها ومنحها بعض الامتيازات والحوافز لإشعارها بثمرة جهدها وتميزها؛
- على الجامعة تبني ثقافات ملزمة للإبداع، تتطلب تصميم الوظائف على أساس كونها وظائف ذات تفاعل وثيق وتعاون بين القيادات الإدارية، كون الإبداع ينبثق من جهود القادة والمنظمات.

3. دراسة⁵⁷ (ججيق عبد المالك، وناس أسماء، 2014)، مقال، بعنوان: تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي

57 - ججيق عبد المالك، وناس أسماء، "تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي"، 2014، مجلة دراسات وأبحاث، مجلد 06، العدد 17، ص 279-299.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

الهدف من الدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العوامل الرئيسية الخاصة بالبيئة الداخلية للمؤسسة والمتمثلة في: (الثقافة التنظيمية، القيادة السائدة في المنظمة، تكنولوجيا الإعلام والاتصال) على التشارك المعرفي.

منهجية الدراسة: استخدم الباحثان المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراسة، ودراسة الحالة في الجانب التطبيقي، حيث اعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، المكونة من 30 عامل يعملون في الشركة الجزائرية للتأمينات وكالة عنابة غرب. وقد تم استخدام برنامج (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة.

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- عدم وجود علاقة ارتباطية بين العوامل الرئيسية للبيئة الداخلية على التشارك المعرفي؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين القيادة السائدة في المنظمة والتشارك المعرفي؛
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتشارك المعرفي.

4. دراسة⁵⁸ (بن مير بشير، شريبات علي)، مذكرة ماستر 2023، بعنوان: أثر العوامل التنظيمية

والشخصية في نقل المعرفة في المؤسسة

الهدف من الدراسة: تهدف الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على العوامل الشخصية والتنظيمية وعلى العوامل المؤثرة على نقل المعرفة.

منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، حيث تم اعتماد على أداة استبانة لتحليل النتائج ومعالجته الاحصائية، عن طريق برنامج (SPSS) نسخة (25) وتم توزيع الاستبيان على (95) على عمال المؤسسة الوطنية لخدمات الابار مديرية الجيولوجيا

نتائج الدراسة:

- العلاقة الارتباطية بين العوامل الشخصية والتنظيمية كمتغيرات مستقلة ونقل المعرفة كمتغير تابع علاقة طردية؛
- العوامل الشخصية والعوامل التنظيمية كانا لهما نفس التأثير من خلال بعد لكل واحد على نقل المعرفة؛
- توفر المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تساعد على نقل المعرفة بشكل كاف؛

⁵⁸ بن مير بشير، شريبات علي، "أثر العوامل التنظيمية والشخصية في نقل المعرفة في المؤسسة"، 2023، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، غير منشورة، من ص 37 إلى ص 41.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

- اهتمام المؤسسة بالعوامل الشخصية كان عاليا وهذا راجع إلى اهتمام المؤسسة بالعوامل الشخصية التي تساعد العمال على العمل بشكل أفضل؛
- لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين فيما يتعلق الجنس، العمر، مستوى التعليم؛
- اهتمام المؤسسة بالناحية التنظيمية اهتمام مرتفع.

5. دراسة⁵⁹ (قويدري مروة، الأبرش سلمية) 2023 مذكرة ماستر بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي.

الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة الحالية الى ما يلي:

- معرفة أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي؛
- معرفة المتطلبات الأساسية لتحقيق تشارك معرفي ناجح؛
- ابراز تأثير الثقافة التنظيمية على مشاركة المعرفة بجامعة قاصدي مرياح ورقلة.

منهجية الدراسة: تم اعتماد على استبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات واقتصرت عملية التوزيع على عينة عشوائية بسيطة عينة الدراسة، حيث بلغ تعداد عينة الدراسة 37 مفردة على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة قاصدي مرياح ورقلة، تم تحليل البيانات الواردة في الاستمارة عن طريق استخدام برنامج (excel) والبرنامج (SPSS) نسخة 19 بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والمعاملات الارتباط، تحليل انحدار المتعدد والبسيط، تم استخدام المنهج الوصفي.

نتائج الدراسة: تم الوصول الى مجموعة من النتائج المتمثلة في:

- أنه مستوى التشارك المعرفي بين الأساتذة عالي وهذا راجع لاهتمام الأساتذة بالمعرفة ومشاركتها بين بعضهم؛
- لديهم نظرة إيجابية حول مستوى الثقافة التنظيمية المتوفرة لديهم؛
- تؤكد الدراسة على وجود علاقة طردية بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي.

⁵⁹ قويدري مروة، الأبرش سلمية، " دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة من ص 41 الى ص 45.

6. دراسة⁶⁰ (رقاب فتيحة، عانو العالية) مذكرة ماستر 2020 بعنوان: أثر العوامل التنظيمية على التشارك

المعرفي

الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي من خلال دراسة ميدانية في القطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام كل من الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع المعلومات، إذ تم إجراء مقابلات مع عينة عشوائية من الأساتذة حول مستوى العوامل التنظيمية، وبالنسبة للاستبيان وزع على عينة قصدية بلغت 196 أستاذ بالقطب الجامعي 03 بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، وقد تم تحليل النتائج بالاعتماد على برنامج SPSS نسخة 22 وباستخدام مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية.

نتائج الدراسة: إلى أن هناك مستوى توافر مرتفع للتشارك المعرفي بين الأساتذة يعود إلى اهتمامهم بتحسين معارفهم و اكتساب معارف جديدة، و مستوى توافر متوسط من العوامل التنظيمية حيث كان الهيكل التنظيمي الأكثر تأثيراً على التشارك المعرفي، كما أن هناك علاقة طردية متوسطة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، وكذا مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر، الخبرة، الدرجة العلمية) في حين توجد فروق للمتغيرين (الجنس، الكلية).

7. دراسة⁶¹ (هبة ياسين عبد الله، راوية محمد حسن، محمد عبد المنعم خميس). مقال بعنوان: تأثير العوامل التنظيمية والفردية على درجة المشاركة في المعرفة: الدور الوسيط لدافعية الفرد للتعلم.

الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة تأثير بعض العوامل التنظيمية والفردية على درجة مشاركة الأفراد للمعرفة. وبصفة أكثر تحديداً، تقوم الدراسة الحالية باختبار تأثير الثقافة التعاونية، ودعم المشرف المباشر، ودعم مجموعة العمل، واتجاه الفرد نحو مشاركة المعرفة، على درجة مشاركة المعرفة. ودور دافعية الفرد للتعلم كمتغير وسيط تفاعلي في التأثير على هذه العلاقة.

منهجية الدراسة: استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي. كما تم جمع البيانات من خلال قوائم الاستقصاء الإلكترونية على موقع (Google formé) ، وتمثلت عينة الدراسة من (340) مفردة من أعضاء هيئة التدريس المعاونة من بعض الكليات النظرية المتمثلة في كلية (التجارة ، و الآداب ، والتربية، والحقوق، و السياحة والفنادق والكليات العملية المتمثلة في كليات: (الطب ، والصيدلة، و العلوم، والهندسة). وتم تحليل البيانات الواردة فيها باستخدام برنامجي (SPSS. V 25) و (AMOS.v22) **نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج:

⁶⁰ رقاب فتيحة، عانو العالية، "أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي"، 2020، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة من ص41 الى ص 46 .

⁶¹ هبة ياسين عبد الله، راوية محمد حسن، محمد عبد المنعم خميس، 2023، "تأثير العوامل التنظيمية والفردية على درجة المشاركة في المعرفة"، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد 60، العدد الأول، ص101.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية بين المتغيرات المستقلة: الثقافة التعاونية، و دعم مجموعة العمل، و اتجاه الفرد نحو مشاركة المعرفة، والمتغير التابع المشاركة في المعرفة، وكذلك عن وجود تأثير سلبي ذي دلالة معنوية بين دعم المشرف المباشر والمشاركة في المعرفة، ويوجد تأثير تفاعلي لدافعية الفرد للتعلم على العلاقة بين دعم المشرف المباشر والمشاركة في المعرفة، في حين لا يوجد تأثير تفاعلي لدافعية الفرد للتعلم على العلاقة بين كل من الثقافة التعاونية، و دعم مجموعة العمل، و اتجاه الفرد نحو مشاركة المعرفة ومتغير في مشاركة المعرفة.

8.دراسة⁶² (عزيز دحماني، نفيسة نصراي، 2019) مقال بعنوان : أثر الثقافة التنظيمية على التشارك

المعرفي في الجامعة الجزائرية، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية

الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة إلى إبراز أثر الثقافة التنظيمية على تعزيز التشارك المعرفي على مستوى جامعة طاهري محمد بشار.

منهجية الدراسة: قد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتجريبي من خلال التطرق لتأصيل النظري لكل من الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي ومراجعة الدراسات السابقة، وبالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج تحليل العزوم الإحصائية (Amos) وطريقة الاحتمالات الكبرى، حيث تم تحليل استجابات عينة ضمت 172 مفردة من مجتمع الدراسة البالغ 764 من أعضاء هيئة التدريس المنتمون إلى الكليات الثمانية بالجامعة.

نتائج الدراسة: وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الثقافة التنظيمية تفسر 68% من التشارك المعرفي، كما أن تنامي الثقافة التنظيمية بـ 1% يعزز التشارك المعرفي بـ 82,0 %، مما يدعو إدارة جامعة طاهري محمد بشار إلى العمل على تنمية روح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس الشيء الذي يعزز التشارك المعرفي.

9.دراسة⁶³ (أنغام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، 2018) مقال بعنوان: أثر البيئة

الداخلية على التشارك المعرفي

الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عناصر البيئة الداخلية المتمثلة في (الهيكلة التنظيمية، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.

منهجية الدراسة: وقد تم استخدام المنهج الذي ينسجم مع طبيعة الدراسة، وهو المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في جميع العاملين الإداريين في جامعة جدة. كما تم تصميم استبانة لهذه الغاية كأداة لجمع البيانات والذي تم توزيعها على (280) فردا من العاملين في جامعة جدة، وبلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (249) استبانة.

⁶² دحماني عزيز، نفيسة نصراي، 2019، "أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية"، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية، مجلة الباحث، المجلد 19، العدد 1ص 355.

⁶³ أنغام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، 2018، أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية للعامل الإداريين في جامعة جدة مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية"، المجلد الثاني، العدد الثامن ص 1.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

نتائج الدراسة: وتم التوصل إلى العديد من النتائج، ومن أهمها: وجود أثر عند مستوى دلالة $\alpha \geq 1.0$ لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي، وكان ترتيب العناصر من حيث درجة تأثيرها (القيادة، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية).

الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية:

1. دراسة⁶⁴ (Abdul Rohman & al, 2020)، مقال، بعنوان: تأثير العوامل الفردية والتنظيمية

على سلوك مشاركة المعرفة Individual and Organizational Factors Effect on Knowledge Sharing Behavior

الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير العوامل الفردية (الثقة الشخصية، والموقف الفردي، والفوائد/التكاليف المتصورة، والكفاءة الذاتية الفردية) والعوامل التنظيمية (دعم الإدارة، والحوافز/المكافآت، والقيادة، والثقافة التنظيمية) على نية مشاركة المعرفة وتأثيرها على سلوك مشاركة المعرفة.

منهجية الدراسة: استخدم الباحثان المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراسة، ودراسة الحالة في الجانب التطبيقي، حيث اعتمد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، التي تم توزيعها على جميع الباحثين والموظفين في مركز أبحاث السرطان C-Tech Labs Edwar Technology مع أخذ 100 عينة. حيث يعد مركز الأبحاث هذا مختبر السرطان الوحيد في إندونيسيا. وقد تم استخدام برنامج (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة.

نتائج الدراسة: أن أربعة أبعاد للعوامل الفردية (الثقة الشخصية، والموقف الفردي، والفوائد/التكاليف المتصورة، والكفاءة الذاتية) وأربعة أبعاد للعوامل التنظيمية (دعم الإدارة، والحوافز/المكافآت، والقيادة، والثقافة التنظيمية) كانت مرتبطة بشكل كبير بنية مشاركة المعرفة وأنها تتوسط سلوك مشاركة المعرفة.

2. دراسة⁶⁵ (Organizational Factors and Knowledge) 2025 بعنوان :

Organizational Factors and Knowledge Sharing Behavior: Mediating Model of Knowledge Sharing Intention

(العوامل التنظيمية وسلوك مشاركة المعرفة: نموذج وسيط لنية مشاركة المعرفة).

⁶⁴ - Abdul Rohman & al, (2020), Individual and Organizational Factors Effect on Knowledge Sharing Behavior, ENTREPRENEURSHIP AND SUSTAINABILITY ISSUES, Vol 8, N° 1, pp 38- 48.

⁶⁵, Organizational Factors and Knowledge Sharing Behavior: Mediating Model of Knowledge Sharing Intention, Academic Journal of Management and Social Sciences ISSN: 2958-4396 | Vol. 5, No. 2, 2023

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

الهدف من الدراسة: تهدف الدراسة الى البحث في آلية تأثير العوامل التنظيمية (بما في ذلك المناخ التنظيمي، والتقنين، والمركزية) على سلوكيات مشاركة المعرفة، مع اعتبار نية مشاركة المعرفة وسيطاً. بعد إجراء استطلاعات عبر الإنترنت ومقابلات شخصية.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على منهجاً كمياً مع أداة PLS-SEM لفحص النتائج المحتملة. كان المشاركون في هذه الدراسة موظفين تم اختيارهم عشوائياً من شركات تكنولوجيا المعلومات في (فيتنام)؛ تضمنت مجموعة البيانات النهائية 529 عينة.

نتائج الدراسة: تُظهر النتائج أن المناخ التنظيمي له ارتباط إيجابي بسلوك مشاركة المعرفة، في حين أن العوامل التنظيمية المتبقية، وهي التقنين والمركزية، لها تأثير سلبي. بالإضافة إلى ذلك، وجدت هذه الدراسة أن نية مشاركة المعرفة تلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقات. حيث تقدم هذه الدراسة أيضاً بعض الآثار النظرية والعملية، والقيود، بالإضافة إلى اتجاهات البحث المستقبلية لمزيد من الدراسات.

3. دراسة⁶⁶ (سري راهارسو، 2021) مقال بعنوان: تأثير المناخ التنظيمي على سلوك تبادل المعرفة:

دراسة تجريبية في الأسواق الصغيرة Impact Of Organizational Climate On

Sharing Behavior An Empirical Study in Minimarkets Knowledge-

الهدف من الدراسة: يهدف هذا البحث التجريبي إلى تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك تبادل المعرفة. كما تستخدم هذه الدراسة نوايا تبادل المعرفة كوسيط بين هذين المتغيرين.

منهجية الدراسة: تم إجراء المسح بشكل عرضي على 403 موظفًا في متاجر صغيرة في ثماني مناطق / مدن في جاوة الغربية. تم استخدام تحليل العوامل لتنقية متغيرات البحث. لتقييم نموذج البحث، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد.

نتائج الدراسة: أسفرت نتائج تحليل العوامل على المناخ التنظيمي عن عاملين، العدالة والانتماء. إن لمفاهيم العدالة والانتماء تأثير إيجابي وهام على نية تبادل المعرفة. كما أن لنية تبادل المعرفة تأثير إيجابي وهام على سلوك تبادل المعرفة.

4. دراسة⁶⁷ (Sindhu Bilal, Shahzad Mumtaz, Mumtaz Uddin Ahmed)

2023، مقال بعنوان: تأثير العوامل التنظيمية على مشاركة المعرفة لدى الموظفين في شركات تقديم

خدمات الإنترنت في باكستان The Impact Of Organizational Factors On

Employee Knowledge Sharing In Internet Service Provider

Companies In Pakistan

⁶⁶ سري راهارسو، "تأثير المناخ التنظيمي على سلوك تبادل المعرفة: دراسة تجريبية في الأسواق الصغيرة في أندونيسيا"، مجلة الاعمال والدراسات JBK، 2021، المجلد 17، العدد، 20، ص 94.

⁶⁷ <https://doi.org/10.52567/pjsr.v5i02.1161> vu 16/03/2025a 20:22pm

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور تأثير العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

الهدف من الدراسة: تدرس هذه الدراسة تأثير العوامل التنظيمية على مشاركة المعرفة بين الموظفين في شركات تقديم خدمات الإنترنت في باكستان.

منهجية الدراسة: وتدعم الفرضية البيانات التي جمعها 274 مستجيبًا، حيث أجاب على الأسئلة من المستوى الإداري المتوسط إلى الأعلى من مزود خدمات الإنترنت في باكستان.

نتائج الدراسة: ووجدت الدراسة أن مشاركة الموظفين واستراتيجيات المنظمة لها تأثير إيجابي على مشاركة المعرفة بين الموظفين، في حين أن الثقافة التنظيمية والدعم التنظيمي ليس لهما تأثير. كشف نموذج المعادلات الهيكلية الجزئية لأقل مربع أن العوامل التنظيمية تفسر 51.6% من تبادل المعرفة بين موظفي شركات تقديم خدمات الإنترنت في باكستان.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

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

الجدول رقم (1_2) مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من سنوات 2009 إلى 2024، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: مصر، الأردن، فلسطين، الجزائر، السعودية، الكويت، سلطنة عمان، ليبيا، تركيا باكستان، ماليزيا.	أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024=2025 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة.	من حيث الزمان والمكان
ركزت مختلف الدراسات كذلك على عينات مختارة أي موجهة إلى العاملين والمدبرين، أطباء، وحتى هيئات التدريس.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي مديرين ومهندسين ومسؤولون مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة، وهذا راجع لخصوصية العينة التي تختلف حسب تخصصاتها ورتبها.	من حيث العينة
إستخدمت معظم الدراسات الاستبيان فقط، في حين اعتمدت دراستين باللغة العربية ودراسة باللغة الأجنبية، على منهج المقابلة وتوزيع الاستبيان.	حاولنا في دراستنا إسقاط النظري على الواقع، حيث تم جمع المعطيات والوثائق التي لها علاقة مباشرة بالتشارك المعرفي الذي يحدث داخل المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى اعتمادنا على الاستبيان حتى ندعم الدراسة.	من حيث منهج الدراسة
تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدمي، صناعية، تجارية، إنتاجية، علمية، مرافق طبية)، وهذا ما يعطي لدراستنا أكثر مصداقية.	استهدفت الدراسة قطاع اقتصادي عمومي خدماتي، حيث كانت على عينة مؤسسة اتصالات الجزائر.	من حيث نوع القطاع

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

<p>تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التشارك المعرفي؛ - العوامل الشخصية والتنظيمية؛ - إدارة المعرفة 	<p>اعتمدت دراستنا على متغيرين ألا وهما:</p> <p>التشارك المعرفي (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة)، ثم تقييم أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي</p>	<p>من حيث المتغيرات</p>
<ul style="list-style-type: none"> - هدفت معظم الدراسات السابقة إلى الوقوف على واقع التشارك المعرفي في مؤسسات مختلفة، وكذا الوقوف على العوامل الشخصية والتنظيمية بمختلف المؤسسات الجامعية سابقة الذكر. 	<p>تهدف دراستنا إلى الوقوف على مدى تأثير العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال عمليات نقل وتحويل وتبادل المعارف الضمنية والظاهرة بين العاملين.</p>	<p>من حيث الهدف</p>

المصدر: من اعداد الطالبتين

➤ مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:

تكمن 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 أثر العوامل التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي؛
- ضبط المصطلحات الأساسية للبحث؛
- التعمق في الموضوع؛
- الاطلاع على مختلف المناهج المستخدمة مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة؛
- ساهمت مجمل الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الاستبانة، وتصميم أسئلة المقابلة؛
- الإلمام بالنتائج المتوصل إليها من الدراسات السابقة، مما مكن الباحث من الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- المساعدة في تفسير وتحليل نتائج الدراسة وبيان مدى مصداقيتها.

خلاصة الفصل الأول

من خلال دراستنا لهذا الفصل تناولنا في المبحث الأول والذي يتضمن الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والتشارك المعرفي والتطرق إلى الإطار المفاهيمي لتشارك المعرفي، مفهومه، أنواعه، عناصره، دوافع التشارك المعرفي، أهميته، أشكاله، أبعاده، متطلباته، محدداته، بالإضافة إلى الإطار المفاهيمي للعوامل والتنظيمية تطرقنا إلى كذلك مفهوم العوامل التنظيمية، أبعاده.

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

وعرضنا في المطلب الأول الدراسات السابقة باللغة العربية المتعلقة بالمتغيرات الدراسة التشارك المعرفي والعوامل التنظيمية، وفي المطلب الثاني الدراسات السابقة باللغة الأجنبية المتعلقة بالمتغيرات الدراسة للمتغير التابع والمتغيرات المستقلة.



الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة



فرع ورقلة

تمهيد:

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتكملة الجانب النظري 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 العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة، عن طريق توزيع إستمارة الإستبيان للمختلف الأصناف والرتب.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- في المبحث الأول يتم التطرق إلى: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة.

- وفي المبحث الثاني يتم التطرق إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

فرع ورقلة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.

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

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

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

أولاً: المنهج الوصفي التحليلي:

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

ثانياً: المنهج الإحصائي:

والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لتقييم أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي لدى عينة من العاملين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة، وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة من مسؤولين والعاملين محل الدراسة.

الفرع الأول: متغيرات الدراسة

جدول رقم (2_1): متغيرات الدراسة

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

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة:

سنمر بإسهاب إلى مراحل التي مرت بها مؤسسة اتصالات الجزائر إلى قرار انشاءها ثم اهم المحطات عرجت عليها بالإضافة إلى أهدافها ثم تعريف بالمديرية ورقلة¹.

¹ www.algeriatelecom.dz

نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر

1- تاريخ اتصالات الجزائر:

وعيا بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999م بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000م، بحيث جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر"، وثانيهما بالاتصالات متمثلة في " اتصالات الجزائر". وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001م بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال، واستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات "VSAT" وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004م، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005م، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

2- قانون 2000/03 وميلاد اتصالات الجزائر:

نص القرار 03 / 2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 م عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات، حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر، والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة. لتصبح بعدها اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. فبعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 200/03، أضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003 م.

3- جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر:

جانفي 2003 م، كانت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر، حيث كان على اتصالات الجزائر وإطارها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 م لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة والبقاء فيها للأقوى، والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

• تعريف مؤسسة اتصالات الجزائر:

اتصالات الجزائر هي شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم حددت مدتها ب (99) عام، وبرأس مال عمومي قدر ب : 115.000.000.000,00 دج، هي ملك للدولة بنسبة 100%، ومقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم 02B0018083 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 الديار الخمس، المحمدية بالجزائر العاصمة، هي رائدة في سوق الاتصالات الجزائرية التي تشهد نموا قويا، تقدم مجموعة كاملة من خدمات الصوت والبيانات لزيائنها، مصممة لابتكار سياسات واستخدامات جديدة موجهة لصالح العملاء.

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقلة

أصبحت مهامها محصورة بموجب قانون 03/2000 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية، ذات طابع قانوني لشركة ذات أسهم، دخلت رسميا في ممارسة نشاطها ابتداء من 2003/01/01 م وذلك باعتمادها على ثلاث أهداف في عالم التكنولوجيات الإعلام والاتصالات: الجودة والفعالية ونوعية الخدمات.

رغبة منها في تحقيق مستوى عالي، قياسي، تقني واقتصادي واجتماعي لتبقى دوما الرائدة نظرا لوجودها في محيط تنافسي، هدفها تنمية سعتها والحفاظ على مكانتها العالمية كشركة إعلام واتصال في الجزائر، كما ساهمت أيضا في تنمية قدرات استعمال شبكة الانترنت.

لها مواقع متعددة ومديريات عملية منفصلة تشرف بنفسها على نشاطات تمارس في مواقع جغرافية مختلفة، وكانت تعمل تحت وصايتها 08 مفوضيات إقليمية، وهي: الجزائر العاصمة، الشلف، وهران، عنابة، قسنطينة، سطيف، بشار، ورقلة. الى أن جاء في بداية عام 2017 قرار الغاء مفوضيات إقليمية والحقها بالمديريات التي تعمل معها في نفس الولاية على ان يتم ضم كل العتاد التابع لها بالإضافة الى المراكز الجهوية وهذا التغيير التنظيمي أدى الى استحداث مراكز جديدة وهذا نتيجة الى دمج مراكز مع بعضها أو الغاءها نهائيا نتيجة لتكنولوجيا الجديدة وتحلي مؤسسة على كوابل النحاسية واستبدالها بكوابل ألياف البصرية وتقنية MSAN بالإضافة الى تقنية FTTH ذات التدفق العالي للإنترنت.

ثانيا: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر:

دخلت مؤسسة اتصالات الجزائر عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية تحقيق الأهداف التالية:

- 1- الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال لأكثر عدد من المستعملين خاصة في المناطق الريفية.
- 2- الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة، وجعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال.
- 3- تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات، وفعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام.
- 4- المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح برامج تطوير لمؤسسة الإعلام في الجزائر.
- 5- تطوير الخدمات الجديدة (البيع والشراء) عبر الشبكة العنكبوتية، وكذلك تطوير مراكز المعلومات والتوجيه.
- 6- التزويد بخدمات الاتصال عن بعد، والتي تسمح بنقل وتبادل الأصوات، الرسائل المكتوبة، المعطيات الرقمية، المعلومات المرئية والمسموعة... إلخ.
- 7- العمل على كسب سمعة حسنة والمحافظة عليها بالتخلي على أنماط التسيير التقليدية والتصرفات السلبية.

ثالثا: المديرية العملية للاتصالات بورقلة:

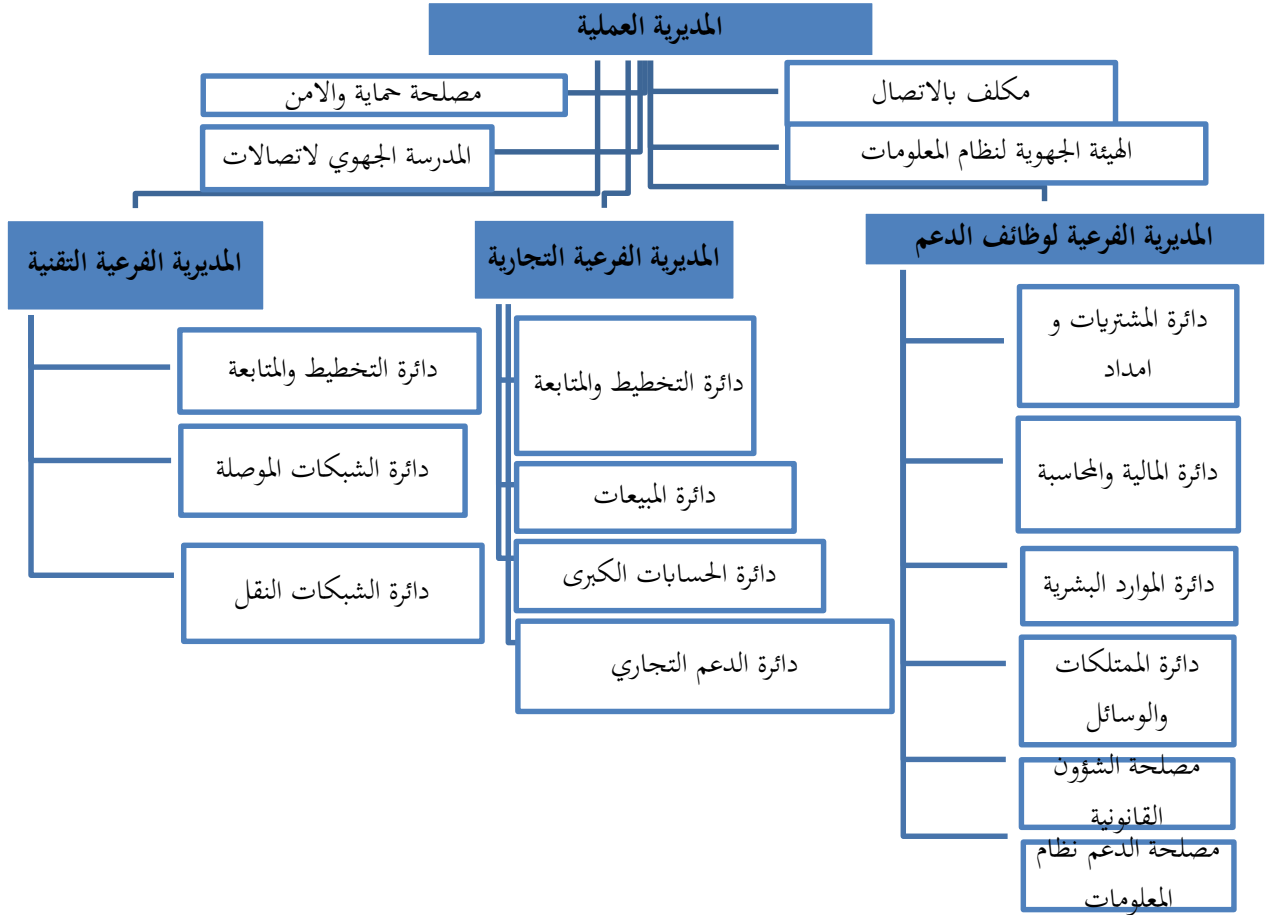
1/ نشأة المديرية:

وفق قرار المديرية العامة رقم 02/15 بتاريخ 11 نوفمبر 2002 الخاص بتنظيم المديرية العامة للاتصالات الجزائر تم تأسيس الوحدة العملية للاتصالات بورقلة، وكانت الانطلاقة الرسمية لهذه المديرية في 1 جانفي 2003، أي بعد تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين، بريد الجزائر واتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم، وقد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة العملية للاتصالات إلى غاية جوان 2010، أين تم تغيير الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية.

فرع ورقلة

2/ الهيكل التنظيمي:

الشكل رقم (2_1) الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر بورقلة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق المؤسسة

فرع ورقلة

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

1/ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من الأفراد العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة البالغ عددهم 120 عامل.

2/ عينة الدراسة:

تم إختيار عينة عشوائية بسيطة من إطارات، رؤساء الأقسام، رؤساء المصالح وأعوان التحكم بمختلف درجاتهم، وبناءا عليها تم تحديد عينة الدراسة في (70) إستمارة شملت الفئة المعنية، والجدول التالي يبين عينة الدراسة:

جدول رقم (2_2): إحصائيات الاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد الإستمارات الموزعة	70	100%
عدد الإستمارات المسترجعة	57	81,4%
عدد الإستمارات الملغاة	13	18,5%
عدد الإستمارات الصالحة للتحليل	57	81,4%

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول : الأدوات الإحصائية المستخدمة

- للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 22 عن طريق تفرغ بيانات قوائم الاستبيان في Excel ونقلها مباشرة إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي:
- 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 بيرسون لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
 - 3- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (التشارك المعرفي).
 - 4- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفرع الثاني : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الإعتماد على الإستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة.

- الإستبيان:

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي العاملين بالعوامل التنظيمية و التشارك المعرفي بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة

الجزء الثاني: يتعلق بمفهوم العوامل التنظيمية ويحتوي على 24 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بمفهوم التشارك المعرفي ويحتوي على 20 عبارة.

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقة

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

- موافق تعطي لها 3 درجات.
- محايد تعطي لها 2 درجة.
- غير موافق تعطي لها 1 درجة.

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

- صف إجابات عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة:

يتم تحديد اتجاه إجابات المستجوبين من خلال استخدام الترجيح لخيارات مقياس ليكارت الثلاثي، حيث عندنا عدد المجالات = 2، وعدد الخيارات = 3، وعليه $0.66 = 3/2$ إذا:

جدول رقم (2_3): مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت الثلاثي)

وزن	الرأي	مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
1	غير موافق	من 01 إلى 1,66	منخفض
2	محايد	من 1,67 إلى 2,33	متوسط
3	موافق	من 2,34 إلى 3	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على دراسات سابقة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (3 - 1 = 2) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.66=3/2)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.66 قليل ومن 1.67 إلى 2.33 متوسط ومن 2.34 إلى 3 مرتفع).

- الوثائق:

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول عدد العاملين بمختلف الرتب موزعين على المؤسسة، الهيكل التنظيمي.

ثالثا: صدق وثبات الإستبيان

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

. صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية، ومنهم متخصصين في الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات 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.

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقلة

ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس ف لوحظ أن معامل الثبات للمؤسسة قيد الدراسة نسبتها جيدة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 72 % لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2_4): نتائج صدق المقاييس المستخدمة (العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي)

المؤسسة	اتصالات الجزائر فرع ورقلة
معامل ألفا كرونباخ	0,891

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معطيات SPSS

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة:

(1) الجنس: الجدول الموالي يوضح توزيع العاملين حسب متغير الجنس

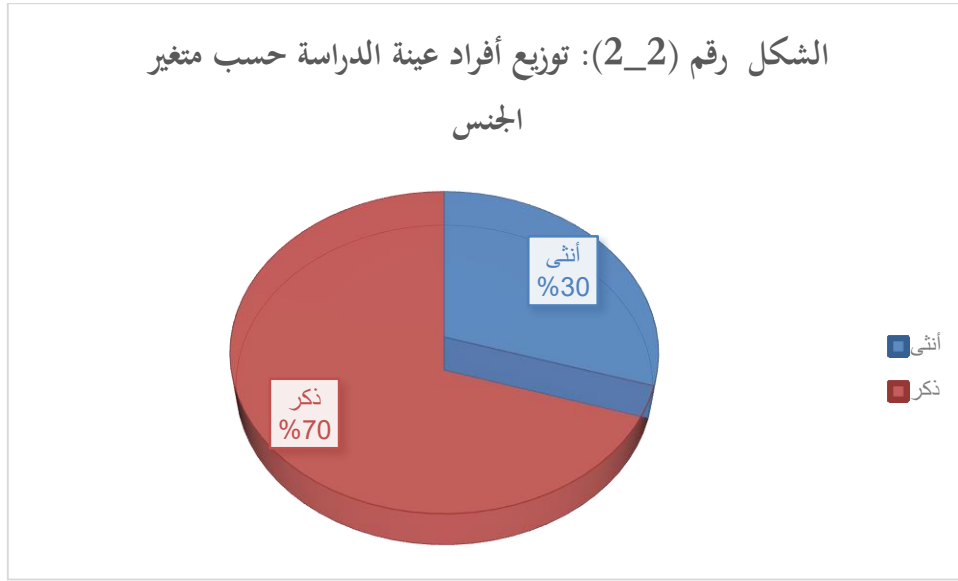
عرض وتحليل نتائج متغير الجنس

الجدول رقم (2_5): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
أنثى	17	29.8%
ذكر	40	70.2%
المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

فرع ورقة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الشكل رقم (2_2) أن أغلبية أفراد الدراسة بنسبة (70,2%) ذكور بينما بلغت نسبة الاناث (29,8%) وهذا راجع الى طبيعة العمل للمؤسسة.

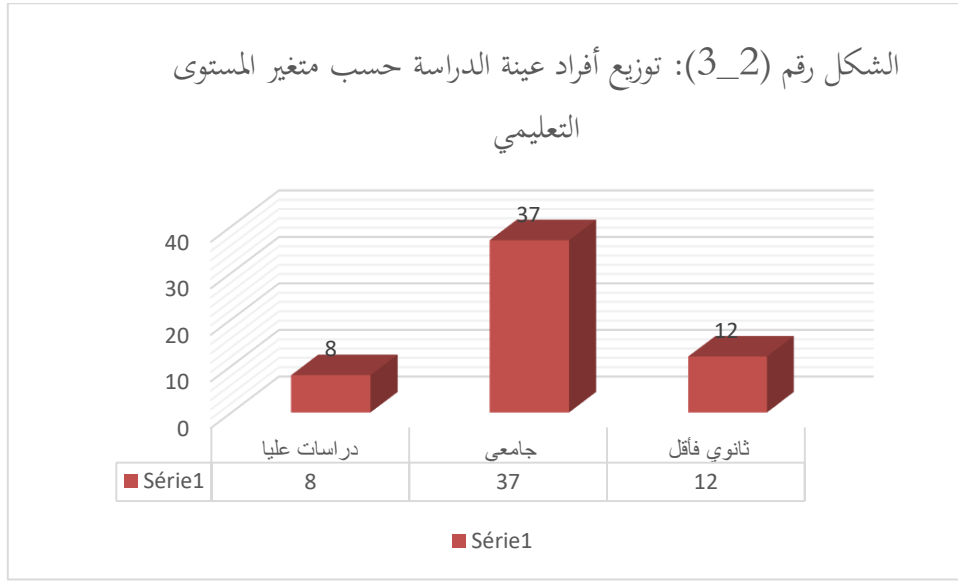
2) عرض وتحليل نتائج متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (2_6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الرقم	المستوى	العدد	نسبة المئوية
1	ثانوي فأقل	12	21,1%
2	جامعي	37	64,9%
3	دراسات عليا	8	12,3%
4	المجموع	57	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

فرع ورقة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه، أن أغلبية أفراد عينة الدراسة بنسبة (78,95%) من حاملي الشهادات الجامعية (مستوى جامعي، دراسات عليا)، ويرجع ذلك لمتطلبات الوظائف وكذا للأهمية التي توليها المؤسسة للعمال شاغلي مناصب الأساسية، بينما نجد أن نسبة (21,05%) لديها مستوى تعليمي ثانوي فأقل.

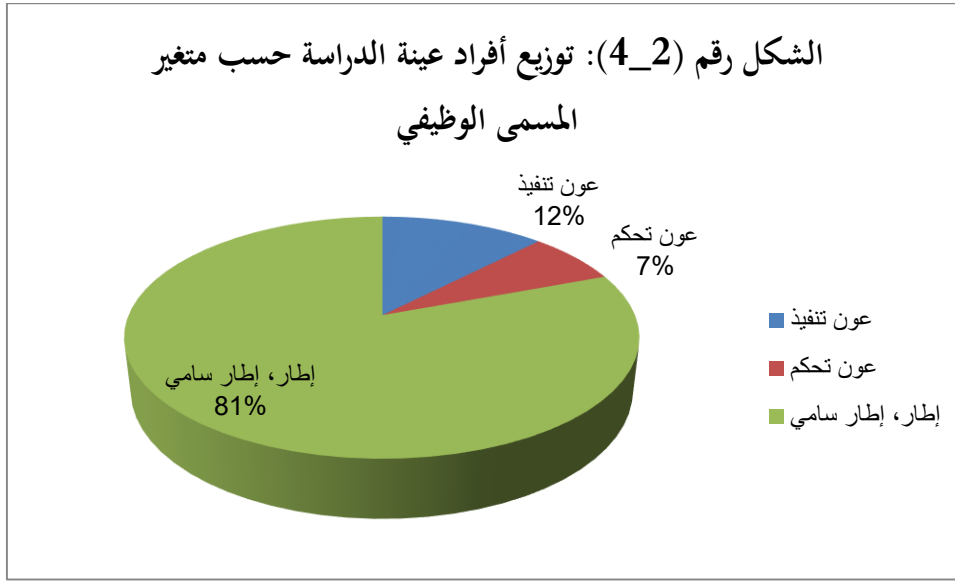
3) عرض وتحليل نتائج متغير المسمى الوظيفي:

جدول رقم (2_7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

الرقم	المنصب	العدد	النسبة
1	إطار أو إطار سامي	46	80,7
2	عون تحكم	4	7
3	عون تنفيذ	7	12,3
	المجموع	57	100

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

فرع ورقة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الشكل رقم (2_4) والجدول أعلاه، أن أغلبية أفراد عينة الدراسة من رتبة الإطارات والإطارات السامية بنسبة (81)، بينما نجد (12) من فئة أعوان تنفيذ و(7) من فئة أعوان تحكم.

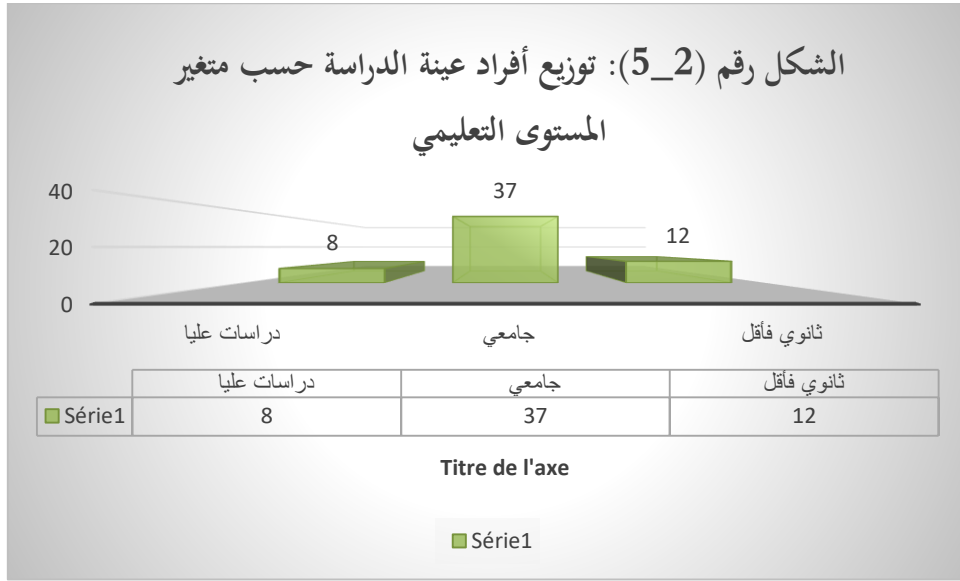
1) عرض وتحليل نتائج المتغير الخبرة المهنية:

جدول رقم (2_8) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الرقم	الخبرة	العدد	النسبة
1	أقل من 5 سنوات	1	1,8
2	من 5 إلى أقل	17	29,8
3	من 15 إلى أقل 25	30	52,6
4	من 25 إلى أكثر	9	15,8
	المجموع	57	100

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

فرع ورقلة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من خلال الشكل رقم (2_5) والجدول أعلاه، أن أغلبية أفراد عينة الدراسة بنسبة (52,63%) لديهم خبرة مهنية من (15 أقل من 25 سنة)؛ كما نجد أن نسبة (29,82%) لديهم خبرة مهنية من (من 5 إلى أقل من 15)؛ بينما نجد نسبة (15,78%) لديهم خبرة مهنية أكثر من 25 سنة؛ في حين نجد أن نسبة (1,75%) فقط لديه خبرة مهنية أقل من 5 سنوات؛ وعليه يمكن قول إن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم مستوى مقبول من الخبرة المهنية في العمل.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الإستبيان

- تحليل البيانات المتعلقة بمفهوم العوامل التنظيمية و التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة

وسيتم التركيز على الإجابة عن الأسئلة التالية:

- السؤال الأول: ما مدى وضوح مفهوم أبعاد العوامل التنظيمية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة، ومدى إهتمام المؤسسة بتطبيق أبعاد هذه العوامل؟
- السؤال الثاني: ما مدى وضوح مفهوم مشاركة المعرفة للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؟
- السؤال الثالث: ما هي العلاقة الإرتباطية بين العوامل التنظيمية كمتغير مستقل بالتشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر كمتغير تابع؟

فرغ ورقة

- الإجابة الإحصائية عن الأسئلة :

- ومن أجل تحليل بيانات العبارات إعتدنا على مقياس "ليكات" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك:

1. واقع العوامل التنظيمية في المؤسسة قيد الدراسة:

العوامل التنظيمية هي خمسة أبعاد: الثقافة التنظيمية ، الهيكل التنظيمي ، القيادة ، نظام الحوافز والأجور ، تكنولوجيا المعلومات ، والجدول الموالي بين تحليل عبارات هذا المتغير المستقل.

• الثقافة التنظيمية:

يظهر من الجدول (2_9) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العاملين حول بعد الثقافة التنظيمية ، بحيث المتوسط الحسابي للعبارة (01) "تطبق مؤسستك سياسة تشجع العمل بروح الفريق" المرتبة الأولى فقد قدر (2,84) وانحراف معياري (0,414)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (02) "تعتبر الثقافة السائدة في مؤسستك مصدر فخر واعتزاز لك" فقد قدر متوسطها الحسابي ب (2,49) وانحراف المعياري (0,658)، كما يتضح أن المتوسط العام لبعد الثقافة التنظيمية كان مرتفعا، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات .

جدول رقم (2_9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات قيد الدراسة حول بعد الثقافة التنظيمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تطبق مؤسستك سياسة تشجع العمل بروح الفريق.	2,84	0,414	1	مرتفع
2	تعتبر الثقافة السائدة في مؤسستك مصدر فخر واعتزاز لك.	2,49	0,658	5	مرتفع
3	يمكنك مناقشة الأمور الحيوية مع زملائك في العمل من دون أية قيود.	2,75	0,544	2	مرتفع
4	يتم السماح للموظفين بالمبادرة والابتكار في إنجاز المهام.	2,54	0,600	3	مرتفع
5	يوجد قناعة لدى الموظف بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	2,47	0,630	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الثقافة التنظيمية	2,6211	0,37926		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقة

• الهيكل التنظيمي:

يظهر من الجدول (2_10) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العاملين حول بعد الهيكل التنظيمي ، بحيث المتوسط الحسابي للعبارة (03) " يسهل الهيكل التنظيمي في مؤسستك العمل ويسرع الإجراءات" فقد قدر ب (2,67) وانحراف معياري ب(0,577) في حين جاءت المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (01) " يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المؤسسة" فقد قدر المتوسط الحسابي (2,46) وانحراف المعياري ب (0,758) كما يتضح ان المتوسط العام للهيكل التنظيمي كان مرتفعا، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

جدول رقم (2_10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد الهيكل التنظيمي.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المؤسسة.	2,46	0,758	5	مرتفع
2	يتناسب تخصصك مع طبيعة الوظيفة والمهام الموكلة لك.	2,58	0,731	4	مرتفع
3	يسهل الهيكل التنظيمي في مؤسستك العمل ويسرع الاجراءات.	2,67	0,577	1	مرتفع
4	يحرص الرؤساء على شرح كيفية انجاز المهام.	2,65	0,582	2	مرتفع
5	يساعد الهيكل التنظيمي في اتخاذ اغلب القرارات على المستوى المحلي دون الرجوع للمديرية العامة.	2,37	0,672	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الهيكل التنظيمي	2,5493	0,44682		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

• القيادة:

يظهر من الجدول (2_11) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العاملين حول بعد القيادة بحيث المتوسط الحسابي للعبارة (03) " تشجع الإدارة العمل بأسلوب الفريق" فنجدها في المرتبة الأولى فقد قدر ب (2,65) وانحراف معياري (0,582)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (02) " تشارك مؤسستك الموظفين في اتخاذ القرار" فقد قدر المتوسط الحسابي ب (2,23)، وانحراف معياري ب (1,376)، كما يتضح ان المتوسط العام لبعد القيادة كان مرتفعا، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد عينة حول هذه العبارات.

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقة

جدول رقم (2_11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد القيادة.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تؤكد الادارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام.	2,30	0,680	4	متوسط
2	تشارك مؤسستك الموظفين في اتخاذ القرار.	2,23	1,376	5	متوسط
3	تشجع الادارة العمل بأسلوب الفريق.	2,65	0,582	1	مرتفع
4	تدعم القيادة مشاركة المعرفة بدون حواجز.	2,46	0,600	2	مرتفع
5	يشجع المسؤولون في مؤسستك على التشارك المعرفي بين الموظفين.	2,47	0,658	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعده القيادة	2,4211	0,47911		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

• نظام الحوافز والأجور:

يظهر من الجدول (2_12) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العاملين حول بعد نظام الحوافز والأجور بحيث المتوسط الحسابي للعبارة رقم (04) " يتناسب الراتب الذي تتقاضاه مع المؤهل العلمي الذي تحمله" في المرتبة الأولى الذي قدر ب (2,54)، وانحراف معياري (0,709)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (02) " تمنح مؤسستك للموظفين مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل" فقد قدر المتوسط الحسابي ب(2,21)، وانحراف معياري ب(0,840)، كما يتضح ان المتوسط العام لبعده نظام الحوافز والأجور متوسطا، وهذا يعكس النظرة السلبية لافراد عينة حول هذه العبارات رغم ان نظام الحوافز يشجع على مشاركة المعرفة.

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقلة

جدول رقم (2_12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد نظام الحوافز والأجور.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	يوجد حوافز ومكافآت تشجع الموظفين على مشاركة المعرفة.	2,02	0,834	4	متوسط
2	تمنح مؤسستك للموظفين مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل.	2,21	0,840	5	متوسط
3	يرتبط نظام الحوافز في مؤسستك بنتائج أداء العمل.	2,07	0,776	3	متوسط
4	يتناسب الراتب الذي تتقاضاه مع المؤهل العلمي الذي تحمله.	2,54	0,709	1	مرتفع
5	يساعدك مستوى الراتب الحالي على العمل بشكل أفضل.	2,54	0,734	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعء نظام الحوافز والأجور	2,2772	0,54610		متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

● تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يظهر من الجدول (2_13) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العاملين حول بعد تكنولوجيا المعلومات، بحيث المتوسط الحسابي للعبارة رقم (02) " تستخدم مؤسستك وسائل الاتصال عن بعد مما يقلل تواجد الحواجز الزمنية." فنجدها المرتبة الأولى فقد قدر ب (2,86)، وانحراف معياري (0,398)، في حين جاءت المرتبة الأخيرة العبارة رقم (03) " تمتلك المعرفة اللازمة لاستخدام البرمجيات اثناء أداء عملك" بمتوسط حسابي قدر ب (2,81)، وانحراف معياري (0,515)، كما يتضح ان المتوسط العام لبعء تكنولوجيا المعلومات مرتفعا، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة حول هذه العبارات.

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرض ورقتة

جدول رقم (2_13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد تكنولوجيا المعلومات.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تعتمد مؤسستك على التقنيات الحديثة في التعامل مع العاملين.	2,72	0,491	2	مرتفع
2	تستخدم مؤسستك وسائل الاتصال عن بعد مما يقلل تواجد الحواجز الزمنية.	2,86	0,398	1	مرتفع
3	تمتلك المعرفة اللازمة لاستخدام البرمجيات أثناء أداء عملك.	2,81	0,515	4	مرتفع
4	تتوفر في مؤسستك البرامج والعتاد المناسب لأداء العمل بسهولة.	2,77	0,501	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعدها تكنولوجيا المعلومات	2,7895	0,34651	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

جدول رقم (2_14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعمال مؤسسة قيد الدراسة لأبعاد العوامل التنظيمية

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعدها الثقافة التنظيمية	2,6211	0,37926	2	مرتفع
02	المتوسط العام لبعدها الهيكل التنظيمي	2,5439	0,44682	3	مرتفع
03	المتوسط العام لبعدها القيادة	2,4211	0,47911	4	مرتفع
04	المتوسط العام لنظام الحوافز والأجور	2,2772	0,54610	5	متوسط
05	المتوسط العام لتكنولوجيا المعلومات	2,7895	0,34651	1	مرتفع
	المتوسط العام للعوامل التنظيمية	2,5305	0,30988	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

من خلال الجدول (2_14) أعلاه، يتبين لنا بأن أغلب الأبعاد العوامل التنظيمية جاءت بمستوى مرتفع الذي بلغ المتوسط العام ب (2,5305) وانحراف معياري الذي قدر ب (0,30988)، وهو يقع في المجال الموافق

فرع ورقلة

وتشير قيم الانحراف المعياري الى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو مايعني ان مؤسسة الاتصالات الجزائرية تمتلك عوامل تنظيمية قوية وفعالة وهو ما يوفر للعاملين المناخ المناسب لنشاطهم، من خلال الجدول نفسه أيضا نلاحظ ان قوة الثقافة التنظيمية تركز بالأساس على تبني المؤسسة لتكنولوجيا معلومات و إتصال متطورة وفعالة، و ذلك لتوفر المؤسسة على وسائل وتقنيات حديثة في التعامل مع عمالها بمتوسط حسابي الذي قدر بـ (2,7895)، وانحراف معياري بـ (0,34651) وبمستوى مرتفع، حيث جاء في المرتبة الثانية بعد الثقافة التنظيمية، حيث تركز على العمل الجماعي والشعور بالانتماء وتشجيع المبادرة والابتكار، بمتوسط حسابي قدر بـ (2,6211) وانحراف معياري بـ (0,37926)؛ ثم يليها في المرتبة الثالثة بعد الهيكل التنظيمي بمستوى مرتفع، وهذا راجع لامتلاك المؤسسة هيكل تنظيمي يتميز بالوضوح المهام والمرونة والسرعة في إنجاز المهام والإجراءات إلا أنه يعاني من عدم قوة التفويض، بمتوسط حسابي قدر بـ (2,5439) وانحراف معياري الذي قدر بـ (0,4791)؛ ثم يليها في المرتبة الرابعة بعد القيادة بمستوى مرتفع، ومنه نلاحظ أن الإدارة تؤكد على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام والعمل بأسلوب الفريق، بمتوسط حسابي قدر بـ (2,4211) وانحراف معياري (0,4791)؛ وفي الأخير يأتي بعد نظام الأجور والحوافز بمتوسط حسابي قدر بـ (2,2772) وانحراف معياري قدر بـ (0,54610) وبمستوى متوسط، وعليه يمكن القول بأن نظام الحوافز في مؤسسة اتصالات الجزائر به بعض من النقائص، ويعود ذلك لعدم تناسب الأجور الذي يتقاضها العاملين مع المؤهلات العلمية، وكذا النقص في منح الحوافز المتنوعة، وكذلك يتم منح الحوافز المعنوية بشكل دوري فقط.

2. واقع التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة:

بعد التشارك المعرفي: يتكون من ثلاثة أبعاد تتمثل في: نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة، والجدول الموالي بين تحليل عبارات هذا المتغير التابع:

• نقل المعرفة:

يظهر من الجدول (2_15) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العاملين حول بعد نقل المعرفة، جدول رقم (2_15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد نقل المعرفة. نجد العبارة رقم (02) " تبدي تعاوننا واضحا مع زملائك الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لديك." بمتوسط حسابي قدر بـ (2,86) وانحراف معياري (0,398)، والعبارة رقم (06) "يمكنك اكتساب الخبرات والمعارف الجديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع الزملاء" بمتوسط حسابي (2,86) وانحراف معياري بـ (0,398) نجدهما في المرتبة الأولى، فنجد العبارة رقم (01) "تعاون الموظفون في حل المشاكل التي تواجههم باستخدام المعارف التي تمتلكها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدر بـ (2,84) وانحراف معياري

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقة

قدر ب(0,492) كما نجد المتوسط العام لبعد نقل المعرفة مستوى مرتفعا ، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد عينة حول هذه العبارات.

جدول رقم (2_15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسة قيد الدراسة حول بعد نقل المعرفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تعاون الموظفون في حل المشاكل التي تواجههم باستخدام المعارف التي تمتلكها.	2,84	0,492	6	مرتفع
2	تبدي تعاوننا واضحا مع زملائك الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لديك.	2,86	0,398	1	مرتفع
3	يساهم المدير والموظفون في حل قضايا العمل بطريقة تشاركية.	2,72	0,491	5	مرتفع
4	تعمل على نقل المعرفة التي تتميز وتنفرد بامتلاكها من خلال خبرتك ومهارتك لزملائك في العمل.	2,84	0,414	3	مرتفع
5	تحرص على نقل كل المعلومات المتاحة في مؤسستك بمجرد اقرارها واعلانها .	2,75	0,434	5	مرتفع
6	يمكنك اكتساب الخبرات والمعارف الجديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع الزملاء .	2,86	0,398	1	مرتفع
7	نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والصريحة دافع يكسبك التميز وتحقيق الذات.	2,82	0,428	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعد نقل المعرفة	2,8145	0,27261	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

• تبادل المعرفة:

يظهر من الجدول (2_16) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العاملين حول بعد تبادل المعرفة، جدول رقم (2_16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد تبادل المعرفة. نجد العبارة رقم (1): " تتبادل بشكل طوعي خبرتك الفردية المتميزة والدراية بالمعلومات والمعرفة التي تحصل عليها " بمتوسط حسابي قدر ب: (2,81) وانحراف معياري قدر ب: (0,398)، وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (3): " تضاعف مشاركة المعرفة من فرص ترقية التي تتطلع الحصول عليها"، بمتوسط حسابي (2,51) وانحراف

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرد وورقة

معياري بلغ (0,658)، كما جاء المتوسط العام لبعده تبادل المعرفة بمستوى مرتفع وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات.

جدول رقم (2_16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسة قيد

الدراسة حول بعد تبادل المعرفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تبادل بشكل طوعي خبرتك الفردية المتميزة والدراية بالمعلومات والمعرفة التي تحصل عليها.	2,81	0,398	1	مرتفع
2	تشرح للموظفون الجدد كيفية أداء أعمالهم.	2,84	0,492	2	مرتفع
3	تضاعف مشاركة المعرفة من فرص ترقية التي تتطلع الحصول عليها.	2,51	0,658	9	مرتفع
4	تزيد مشاركة المعرفة من شعورك بالكفاءة في العمل.	2,75	0,544	3	مرتفع
5	تزيد مشاركة المعرفة الادارية من الانتاجية داخل مؤسستك.	2,79	0,559	4	مرتفع
6	تمتلك مؤسستك برامج وأنشطة لتبادل المعرفة بين الخبراء والمختصين في مختلف أقسام الادارية.	2,46	0,629	7	مرتفع
7	تتمكن من الوصول بحرية الى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها مؤسستك واحتاجها في العمل.	2,54	0,629	6	مرتفع
8	تتيح لك أنظمة الادارة و قواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات.	2,61	0,648	8	مرتفع
9	تستعين مؤسستك بمكاتب الخبرات و الاستشارات المتخصصة في مجال نشاطها.	2,54	0,569	5	مرتفع
	المتوسط العام لبعده تبادل المعرفة	2,6511	0,33494	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss اصدار 22

• تحويل المعرفة:

يظهر من الجدول (2_17) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات لإجابات العاملين حول بعد تحويل المعرفة، جدول رقم (2_17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة قيد الدراسة حول بعد تحويل المعرفة، نجد في المرتبة الأولى العبارة رقم (3): " تحرص على تحويل المعارف المكتسبة من دورات التدريب الى معارف متاحة للجميع" بمتوسط حسابي يقدر ب (2,84) وانحراف معياري قدر ب: (0,414)، في حين جاءت في المرتبة

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقة

الأخيرة العبارة رقم (1): " تتحول معرفتك من ضمنية الى صريحة من خلال الاجتماعات الدورية"، بمتوسط حسابي قدر ب: (2,53) وانحراف معياري قدر ب: (0,601)، كما جاء المتوسط العام لبعده تحويل المعرفة بمستوى مرتفع، وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد عينة حول هذه العبارات.

جدول رقم (2_17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسة قيد الدراسة حول بعد تحويل المعرفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تتحول معرفتك من ضمنية الى صريحة من خلال الاجتماعات الدورية.	2,53	0,601	4	مرتفع
2	يتفاعل الموظفون من حين لآخر فيما بينهم لتحويل المعلومات التي يمتلكونها.	2,81	0,480	2	مرتفع
3	تحرص على تحويل المعارف المكتسبة من دورات التدريب الى معارف متاحة للجميع.	2,84	0,414	1	مرتفع
4	تقوم بأنشطة تساهم في اثراء الرصيد المعرفي لمؤسستك.	2,60	0,593	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعده تحويل المعرفة	2,6930	0,37206	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

جدول رقم (2_18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال مؤسسة قيد الدراسة لأبعاد التشارك المعرفي

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعده نقل المعرفة	2,8145	0,27261	1	مرتفع
02	المتوسط العام لبعده تبادل المعرفة	2,6511	0,33494	2	مرتفع
03	المتوسط العام لبعده تحويل المعرفة	2,6930	0,37206	3	مرتفع
	المتوسط العام للتشارك المعرفي	2,7195	0,27725	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

من خلال الجدول (2_18) أعلاه، يتبين لنا بأن أغلب الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع بمتوسط عام للتشارك المعرفي بلغ: (2,7195) وانحراف معياري (0,27725)، وهو يقع في مجال الموافقة، حيث تشير قيم الانحراف

فرع ورقة

المعياري الى نسبية الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يعني ان مؤسسة اتصالات الجزائر يتم فيها نقل وتبادل المعارف بين العمال بطريقة غير مقصودة نابعة من سياسة العمل بروح الفريق، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهما (2.8145) و (2.6511) على التوالي، غير أن تبادل المعرفة الصريحة ونقل المعرفة الضمنية لا يتكاملان دون التفاعل فيما بينهم لتوليد معرفة جديدة تديم استمرارية التدفق المعرفي داخل المؤسسة، هذا ما أكدته بعد تحويل المعرفة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.6930) بمستوى مرتفع .

من خلال نتائج الجدول رقم (2-18)، يمكن اثبات صحة الفرضية الأولى والتي تنص على: يوجد مستوى مرتفع من التشارك المعرفي بين العمال في المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة
الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها
1. العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة

لتحديد علاقة الإرتباط بين متغيرات الدراسة تم الاستعانة بمعامل الإرتباط "بيرسون" وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (2_19): العلاقة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي

العوامل التنظيمية		
**0,516	Pearson Correlation	التشارك المعرفي
0.000	Sig. (2_tailed)	
57	N	

المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على مخرجات SPSS اصدار 22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان هناك علاقة ارتباطية متوسطة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.516) وهي تعتبر علاقة خطية موجبة ومتوسطة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (sig=0,000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0,05$). وهذا يشير الى أن العوامل التنظيمية لها مساهمة متوسطة على مستوى التشارك المعرفي في المؤسسة بنسبة (51.6%)، مما يدعم وجود علاقة ذات دلالة عملية معتدلة بين المتغيرين.

من نتائج الجدول (2-19): يمكن إثبات صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بي العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,05$) في المؤسسة محل الدراسة.

وهذا يقودنا الى دراسة العلاقة بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي:

فردى ورقلة

جدول رقم (2_20): العلاقة بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي

		الثقافة التنظيمية	الهيكل التنظيمي	القيادة	تكنولوجيا المعلومات والانصال	نظام الحوافز والأجور
التشارك المعرفي	Pearson Correlation	*,319	** ,363	** ,419	* ,288	** ,458
	Sig. (2_ tailed)	0,016	0,006	0,001	0,03	0.000
	N	57	57	57	57	57

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS إصدار 22

من خلال الجدول (2_20) أعلاه نلاحظ أن جميع العلاقات دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين أبعاد المتغير

المستقل العوامل التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر بإستثناء بعد الهيكل التنظيمي؛

❖ حيث وجدنا أن أكثر بعد من أبعاد العوامل التنظيمية مساهمة في مستوى التشارك المعرفي المحقق هو نظام

الأجور والحوافز بنسبة (45,8%) عند مستوى دلالة (sig= 0,000) وهي أقل من مستوى

المعنوية ($\alpha = 0,05$)، ذلك لأن نظام الحوافز في المؤسسة لا تتناسب أجوره مع المؤهلات العلمية

للعاملين وعدم تنوع الحوافز، مما جعل التشارك المعرفي يقتصر على تبادل المعرفة الصريحة ونقلها، بمعنى أن

نظام الأجور والحوافز كجزء من العوامل التنظيمية يساهم بشكل متوسط في عدم فعالية التشارك المعرفي

الذي يقتصر على نقل المعرفة فلا يساهم في تحويل معرفة الصريحة الى معرفة ضمنية؛

❖ وتليه القيادة بنسبة تقدر ب: (41,9%) عند مستوى دلالة (sig= 0,01) وهي أقل من مستوى

المعنوية ($\alpha = 0,05$)، حيث ساهمت قلة الحوار وتبادل الأفكار والمقترحات بين العاملين والمركزية في

إتخاذ القرار في إضعاف التشارك المعرفي وخاصة تحويل المعرفة والتشجيع على توليد المعرفة الضمنية حيث

اقتصر على تبادل المعرفة؛

❖ ثم تليه الثقافة التنظيمية بنسبة تقدر ب: (31,9%) عند مستوى دلالة (sig= 0,016) وهي أقل

من مستوى المعنوية ($\alpha = 0,05$)، حيث تركز على العمل الجماعي والحوار والمبادرة والابتكار، والتي

عززت بعض إيجابيات التشارك المعرفي المتمثلة في تبادل المهارات والخبرات؛

❖ ثم يليه تكنولوجيا المعلومات والاتصال بنسبة تقدر (28,8%) عند مستوى دلالة (sig=)

0,03) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0,05$)، وهذا راجع لوجود أحدث الوسائل والتقنيات

ساهم في تبادل المعرفة ونقلها؛

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقلة

❖ في حين نجد أيضا أن الهيكل التنظيمي يؤثر في التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث نجد أن مستوى الدلالة (sig= 0,006) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0,05$) وهذا يعني أنه يتميز بوضوح المهام والمرونة والسرعة في إنجاز المهام والإجراءات. بينما يعاني عدم قوة التفويض والذي كان له دور في ضعف نقل المعرفة بين العاملين.

ومنه يمكن تأكيد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على:

توجد علاقة طردية بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة.

جدول رقم (21_2): العلاقة بين أبعاد التشارك المعرفي والعوامل التنظيمية

		نقل المعرفة	تبادل المعرفة	تحويل المعرفة
العوامل التنظيمية	Pearson Correlation	** ,360	** ,494	** ,446
	Sig. (2_tailed)	0,006	0	0,001
	N	57	57	57

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS إصدار 22

يعرض الجدول رقم (21_2) مدى ارتباط كل بعد من أبعاد التشارك المعرفي بالعوامل التنظيمية فنلاحظ وجود علاقات ارتباط فنجد:

✓ علاقة نقل المعرفة بالعوامل التنظيمية: أن مستوى الدلالة (sig= 0,006) وهي أقل من مستوى المعنوية (0,05)، وعليه أن قيمة معامل الارتباط هي (0,360) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط بنسبة 36% بين بعد نقل المعرفة والعوامل التنظيمية؛

✓ علاقة تبادل المعرفة بالعوامل التنظيمية: أن مستوى الدلالة (sig= 0,000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0,05)، نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط هي (0,494) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة بنسبة (49,4%) بين بعد تبادل المعرفة والعوامل التنظيمية؛

✓ علاقة تحويل المعرفة بالعوامل التنظيمية: أن مستوى الدلالة (sig= 0,001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0,05)، حيث نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط هي (0,446) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة بنسبة (44,6%) بين بعد تحويل المعرفة والعوامل التنظيمية.

فرع ورقة

2. تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى الدلالة (0,05) $\alpha=$ ، حيث المتغيرات المستقلة هي (العوامل التنظيمية : الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة، نظام الحوافز والأجور، تكنولوجيا المعلومات واتصال) والمتغير التابع هو (التشارك المعرفي) حيث جدول المواي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

من خلال الجدول (22_2) معامل الارتباط الخطي بين أبعاد العوامل التنظيمية كمتغيرات مستقلة والمتغير التابع التشارك المعرفي هو (R=0,575) بمعنى (57,5%) ، أي أن هناك ارتباط متوسط ، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو : (33%) بمعنى أن 33 من التغير الحاصل في مشاركة المعرفة يرجع للعوامل التنظيمية، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، (قد تكون عوامل تنظيمية لم تختبرها الدراسة).

جدول رقم(22_2): الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,516 ^a	,267	,253	,23960	2,374

a. Predictors: (Constant), العوامل التنظيمية

b. Dependent Variable: التشارك المعرفي

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS اصدار 22

- تبين خط الانحدار

جدول رقم (23_2): تحليل تبين خط الانحدار

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,147	1	1,147	19,984	,000 ^b
	Residual	3,157	55	,057		
	Total	4,305	56			

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS اصدار 22

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقة

من الجدول نجد مايلي:

✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي (1,147) ومجموع المربعات البواقي (3,157) ، ومجموع المربعات الكلي

يساوي (4,305)؛

✓ درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 55؛

✓ معدل مربعات الانحدار هو (1,147) ومعدل مربعات البواقي (0,057)؛

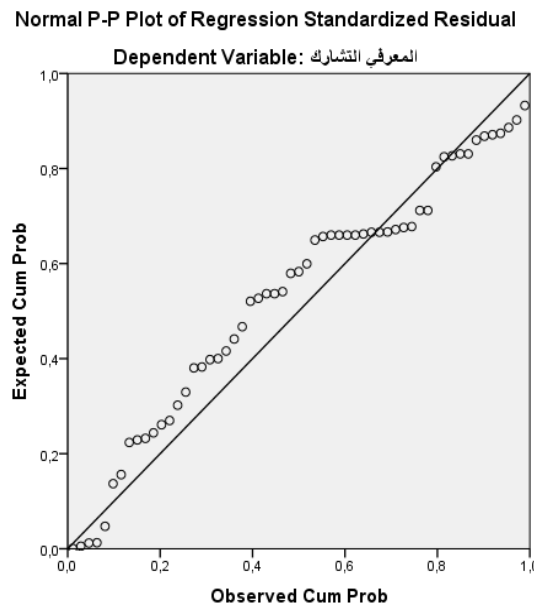
✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط انحدار هو (19,984)؛

مستوى دلالة الاختبار (0,000) أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية ($\alpha = 0,05$) فنرفضها، وبالتالي خط

الانحدار يلائم المعطيات. والشكل التالي يوضح ذلك ، وحسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع

الطبيعي.

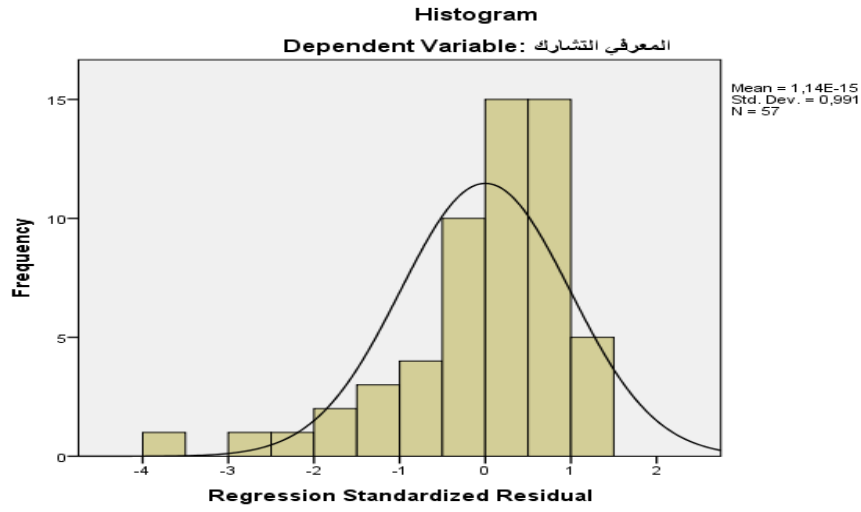
شكل رقم (2_6): التوزيع الطبيعي لمتغير التشارك المعرفي



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS الإصدار 22

فرع ورقة

شكل رقم (2_7): مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS الإصدار 22

- دراسة معاملات خط الانحدار:

➤ الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار لتشارك المعرفي:

جدول رقم (2_24): قيم معاملات خط الانحدار لتشارك المعرفي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,551	,263		5,887	,000
	العوامل التنظيمية	,462	,103	,516	4,470	,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS الإصدار 22

من خلال الجدول (2_24) السابق نلاحظ أن:

مقطع خط الانحدار يساوي (1,551) الذي يمثل a من معادلة المستقيم $y=a+bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل β هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، وهي

$$Y = 0,462x + 1,551$$

فرع ورقة

➤ تحليل الأحادي تباين ANOVA لإختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع:

جدول رقم (2_25): مستوى الدلالة الاحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول التشارك المعرفي

المتغير	مستوى الدلالة sig	الملاحظة
الجنس	0,979	لا توجد فروق
المستوى التعليمي	0,604	لا توجد فروق
المسمى الوظيفي	0,956	لا توجد فروق
الخبرة المهنية	0,200	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS اصدار 22

من خلال النتائج جدول (2_25) نلاحظ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التشارك المعرفي لتعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الخبرة المهنية)، وفيما يلي نوضح ذلك، حيث:

- الجنس: يظهر من خلال الجدول أن قيمة (sig=0,979) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) ما يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بإختلاف الجنس.
- المستوى التعليمي: يظهر من خلال الجدول أن قيمة (sig=0,604) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) ما يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بإختلاف المستوى التعليمي.
- المسمى الوظيفي: يظهر من خلال الجدول أن قيمة (sig=0,956) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) ما يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بإختلاف المسمى الوظيفي.
- الخبرة المهنية: يظهر من خلال الجدول أن قيمة (sig=0,200) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) ما يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر بإختلاف الخبرة المهنية.

وعليه من خلال إستخدام إختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للعمال حول مستوى التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر، أي ان مستوى التشارك المعرفي بين العاملين في المؤسسة لا يختلف بإختلاف جنسهم، مستواهم التعليمي، المسمى الوظيفي والخبرة.

ومنه يمكن تأكيد صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على:

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرد وورقة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاجابات افراد عينة الدراسة حول مستوى التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الخبرة المهنية).

3. التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

من تحليل النتائج لدينا نموذجين:

من الجدول (26_2) أسفله نلاحظ أن المتغير المستقل المتبقي في نموذج الدراسة هو تكنولوجيا المعلومات واتصال القيادة.

سنعتمد في الأخير على النموذج الثاني والنهائي في علاقة كل المتغيرات التنظيمية مع التشارك المعرفي وذلك من خلال أبعاد التالية تكنولوجيا المعلومات واتصال والقيادة التي هي دالة إحصائيا.

جدول رقم (26-2): يوضح المتغيرات المستقلة المتبقي في نموذج الدراسة.

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الخامس: تكنولوجيا المعلومات		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
2	البعد الثالث: القيادة		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).

a. Dependent Variable: التشارك المعرفي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss اصدار 22

الجدول الموالي (27_2) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع لنموذج الدراسة:

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,458 ^a	,210	,196	,24864	
2	,575 ^b	,330	,306	,23103	2,292

a. Predictors: (Constant), تكنولوجيا المعلومات

b. Predictors: (Constant), تكنولوجيا المعلومات, البعد الثالث: القيادة

c. Dependent Variable: التشارك المعرفي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات spss اصدار 22

نلاحظ من خلال الجدول (27_2) أعلاه أن طريقة تحليل الانحدار المتعدد أدى الى خروج ثلاث متغيرات مستقلة والاحتفاظ بمتغيرين وهما القيادة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين الابعاد (القيادة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال) والمتغير التابع (التشارك المعرفي) بنسبة (57,5%) وهو دليل على وجود ارتباط قوي بينها، حيث (33%) من التشارك المعرفي تعود الى القيادة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والنسبة المتبقية (67%) ترجع الى عوامل أخرى.

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقلة

يوضح الجدول (2-28) تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise :

Anova

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,904	1	,904	14,630	,000 ^b
	Residual	3,400	55	,062		
	Total	4,305	56			
2	Regression	1,423	2	,711	13,326	,000 ^c
	Residual	2,882	54	,053		
	Total	4,305	56			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss اصدار 22

من الجدول (28_2) نجد مايلي:

✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي (1,423) ومجموع المربعات البواقي (2,882) ، ومجموع المربعات الكلي يساوي (4,305)؛

✓ درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 54؛

✓ معدل مربعات الانحدار هو (0,711) ومعدل مربعات البواقي (0,053)؛

✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط انحدار هو (13,326)؛

مستوى دلالة الاختبار (0,000) أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية ($\alpha = 0,05$) فنرفضها ، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

جدول رقم (2-29): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,696	,270	,000	6,295	,000
	البعد الخامس: تكنولوجيا المعلومات	,367	,096	,000	3,825	,000
2	(Constant)	1,335	,276	,000	4,835	,000
	البعد الخامس: تكنولوجيا المعلومات	,320	,090	,001	3,538	,001
	البعد الثالث: القيادة	,204	,065	,003	3,115	,003

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spss اصدار 22

من خلال جدول (29_2) أعلاه يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a وفق المعادلة التالية:

$$Y = BX_1 + BX_2 + a$$

$$Y = 0,320x^5 + 0,204x^3 + 1,335$$

ومنه معادلة خط الانحدار هي:

$$Y = 0,320 \text{ تكنولوجيا المعلومات} + 0,204 \text{ القيادة} + 1,335$$

فرع ورقة

ومنه عند دراسة قيم sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0,005 وتحقق الفرضية البديلة H1 ونستنتج أن أهم الأساليب المؤثرة على نقل المعرفة هي القيادة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة ومقارنتها مع الدراسات السابقة:

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

فيما يخص واقع متغيرات الدراسة: كما أسلفنا الذكر أن متغيرات الدراسة هي العوامل التنظيمية كمتغير مستقل والتشارك المعرفي كمتغير تابع.

1. فيما يخص العوامل التنظيمية لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة:

• فيما يخص بعد الثقافة التنظيمية:

توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة تؤثر على مستوى التشارك المعرفي، حيث كان المتوسط الحسابي لبعدها الثقافة التنظيمية كان بمستوى مرتفع حيث تعكس وجود ثقافة تنظيمية مناسبة في المؤسسة من وجهة نظر الباحثين وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة (قويدري مروة، الأبرش سليمة، 2023)، وتتفق مع نتائج دراسة (دحمان عزيز، نفيسة نصراني، 2019)، كما تتفق مع نتائج دراسة (أنغام مسعود العود مسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، 2018)، وتتفق مع نتائج دراسة (Abdul Rohman & al, 2020). وتختلف مع نتائج دراسة (جيجق عبد المالك، وناس أسماء، 2014) ودراسة (دحماني عزيز، نفيسة نصري، 2019) ودراسة (Mumtaz Bilal ndhu , Shahzad Mumtaz,Uddin Ahmed, 2023).

• فيما يخص بعد الهيكل التنظيمي:

توصلت الدراسة الى أن الهيكل التنظيمي يؤثر في مستوى التشارك المعرفي، حيث المتوسط الحسابي لبعده الهيكل التنظيمي كان بمستوى مرتفع وهذا يعكس وجود بناء هيكل تنظيمي مناسب في المؤسسة من وجهة نظر الباحثين، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة (رقاب فتيحة، عانو العالية، 2020)، ودراسة (أنغام مسعود العود مسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، 2018).

• فيما يخص بعد القيادة:

توصلت الدراسة إلى أن القيادة في المؤسسة محل الدراسة تؤثر على مستوى التشارك المعرفي، حيث من وجهة افراد العينة فكان ذو مستوى بدرجة موافق، حيث كانت نظرهم إيجابية بسبب إشراك العمال في اتخاذ القرارات، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة (Abdul Rohman & al, 2020) ودراسة (أنغام مسعود العود مسعودي، حامد محمد إبراهيم

فرع ورقة

الدوعان، 2018) وتختلف مع نتائج الدراسة (جيجق عبد المالك ،وناس أسماء 2014) ودراسة (هبة ياسين عبد الله، راوية محمد حسن، محمد عبد المنعم خميس، 2023).

• فيما يخص بعد نظام الأجور والحوافز:

توصلت الدراسة أن نظام الحوافز والأجور يؤثر على مستوى التشارك المعرفي، حيث المتوسط الحسابي لبعده الأجور والحوافز بدرجة متوسط، وهذا ما يتفق مع نتائج دراسة (Abdul Rohman & al, 2020) ، في حين تختلف مع نتائج دراسة (رقاب فتيحة،عانو العالية،2020).

• فيما يخص بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

توصلت الدراسة أن لتكنولوجيا المعلومات واتصال تؤثر على مستوى التشارك المعرفي ، حيث مستوى المتوسط الحسابي لبعده تكنولوجيا المعلومات والاتصال ذو مستوى مرتفع ، ومن وجهة أفراد العينة يوجد رضى تام حول أدوات تكنولوجيا المعلومات، وهذا يتفق مع نتائج دراسة (بن مير بشير، شيريات علي،2023)، ودراسة Abdul Rohman & al, 2020) ودراسة دراسة (أنغام مسعود العود مسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، 2018) ، وتختلف مع نتائج دراسة (جيجق عبد المالك ،وناس أسماء2014).

الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية:

1) العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

من خلال ما وجدنا أن جميع العلاقات الارتباطية بين أبعاد التشارك المعرفي والعوامل التنظيمية دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة العوامل الشخصية والتنظيمية والتشارك المعرفي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على إحدى، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي ككل (52,7%) وهي قيمة إيجابية ومتوسطة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

2) دراسة معاملات خط الانحدار:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي (1,147) ومجموع المربعات البواقي (3,157) ، ومجموع المربعات الكلي يساوي (4,305)؛
- درجة حرية الانحدار هو 1 ودرجة حرية البواقي 55؛
- معدل مربعات الانحدار هو (1,147) ومعدل مربعات البواقي (0,057)؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط انحدار هو (19,984)؛
- مستوى دلالة الاختبار (0,000) أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية ($\alpha = 0,05$) ففرضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات، وحسب الرسم رقم (2_6) لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي.

من خلال تحليل قيم معاملات الارتباط الخطي بين أبعاد المتغير المستقل العوامل التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي، حيث مقطع خط الانحدار يساوي (1,551) الذي يمثل a من معادلة المستقيم $y=a+bx$ ، أما ميل خط الانحدار فهو

الفصل الثاني: دراسة لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر -

فرع ورقة

متعدد بالنسبة للمتغير المستقل، كما نلاحظ أن إشارة معامل $\hat{\beta}$ هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة في العوامل التنظيمية زادت مشاركة المعرفة في المؤسسة.

معادلة خط الانحدار هي: $Y = 0,462x + 1,551$

وهذا يدل على أنه كلما زادت العوامل التنظيمية يزيد التشارك المعرفي، لأن المتغير المستقل يساعد على زيادة التشارك المعرفي.

فرع ورقلة

خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة، تناولنا في هذا الفصل مبحثين، في المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني تحليلها ومناقشتها كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في مدى تأثير العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة، من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية:

- تؤثر الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة على مستوى التشارك المعرفي؛
- يؤثر الهيكل التنظيمي للمؤسسة على مستوى التشارك المعرفي؛
- يؤثر نظام الحوافز والأجور على مستوى التشارك المعرفي؛
- من خلال نتائج نموذج تحليل الانحدار تبين أن القيادة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال من أكثر العوامل تأثيرا على مستوى التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الخبرة المهنية).



خاتمة



لقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على اثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا هذا الى فصلين الجانب النظري تناولنا فيه أدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع وفيما يخص الفصل الثاني تطرقنا للدراسة تطبيقية وقمنا بدراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة.

ويمكن القول أن العوامل التنظيمية هي المتغيرات التنظيمية الموجودة في أي مؤسسة مما يزيد من أهمية هذه العوامل كونها المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسات أو فشلها.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف كذلك على التشارك المعرفي هو مجموعة من النشاطات التي تهدف إلى نقل ونشر المعرفة من فرد إلى آخر، ومن فرد إلى مجموعة، ومن مجموعة إلى أخرى ومن منظمة إلى أخرى، وتطرقنا كذلك الى أهمية التشارك المعرفي، ومتطلبات الضرورية للتشارك المعرفي، وأهمية التشارك المعرفي في المؤسسات.

1. اختبار الفرضيات

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

- قبول الفرضية الأولى التي تنص على أنه:

"يوجد مستوى مرتفع من التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة."

- قبول الفرضية الثانية التي تنص على أنه:

"هناك علاقة طردية بين ابعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة."

- قبول الفرضية الثالثة التي تنص على أنه:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي عند مستوى دلالة ($\alpha=0,05$) في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة."

- قبول الفرضية الرابعة التي تنص على أنه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التشارك المعرفي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، الخبرة المهنية)."

2. نتائج الدراسة

من خلال دراسة وجدنا أن مستوى التشارك المعرفي بين العمال مرتفع وهذا راجع إلى اهتمام العمال بالمعرفة وتشاركها مع بعضهم؛

لا توجد فروق بين إجابات الباحثين فيما يتعلق الجنس، الخبرة المهنية، مستوى التعليمي، المسمى الوظيفي؛

العلاقة الارتباطية بين العوامل التنظيمية كمتغيرات مستقلة والتشارك المعرفي كمتغير تابع علاقة طردية؛

نلاحظ أن جميع العلاقات دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين أبعاد المتغير المستقل للعوامل التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي في مؤسسة اتصالات الجزائر؛

توفر المؤسسة وسائل الاتصال الحديثة التي تساعد على مشاركة المعرفة بشكل كاف.

3. التوصيات:

لـ تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتشارك المعرفي: بما أن الدراسة توصلت إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة تؤثر على مستوى التشارك المعرفي، فيوصى بالعمل على تعزيز القيم والمعتقدات التي تشجع على التعاون والانفتاح وتبادل المعرفة بين الموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال:

- تنمية ثقافة الفريق والعمل الجماعي.
- تشجيع المبادرة والابتكار.
- تعزيز قناعة الموظفين بأهمية المشاركة في اتخاذ القرارات.

لـ تطوير الهيكل التنظيمي: نظرًا لأن الهيكل التنظيمي يؤثر في مستوى التشارك المعرفي، يُوصى بمراجعته وتطويره ليكون أكثر مرونة وفعالية في تسهيل تدفق المعلومات والمعرفة. يمكن أن يشمل ذلك:

- توضيح الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات.
- تسهيل العمل وتسريع الإجراءات.
- دعم اتخاذ القرارات على المستوى المحلي.

لـ تفعيل دور القيادة في دعم التشارك المعرفي: حيث أن القيادة لها تأثير على مستوى التشارك المعرفي، يجب على الإدارة أن تتبنى ممارسات قيادية تشجع على التشارك المعرفي، مثل:

- تأكيد الإدارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام.
- تشجيع العمل بأسلوب الفريق.
- دعم مشاركة المعرفة بدون حواجز.
- تشجيع المسؤولين على التشارك المعرفي بين الموظفين.

لـ تحسين نظام الحوافز والأجور: بما أن نظام الحوافز والأجور يؤثر على مستوى التشارك المعرفي، يجب أن يكون هذا النظام محفزًا للتشارك المعرفي، وذلك من خلال:

- توفير حوافز ومكافآت تشجع الموظفين على مشاركة المعرفة.
- منح مكافآت متنوعة تحفز الموظفين على العمل بشكل أفضل.
- ربط نظام الحوافز بنتائج أداء العمل.
- ضمان تناسب الراتب مع المؤهل العلمي والمساهمة في تحفيز الموظفين.

لـ الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال: نظرًا لأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تؤثر على مستوى التشارك المعرفي، يجب الاستفادة القصوى من هذه التكنولوجيا في تعزيز التشارك المعرفي، ويشمل ذلك:

- الاعتماد على التقنيات الحديثة في التعامل مع العاملين.

- استخدام وسائل الاتصال عن بعد لتقليل الحواجز الزمنية والمكانية.
- توفير البرامج والعتاد المناسب لأداء العمل.
- توفير وسائل الاتصال الحديثة بشكل كاف لضمان نجاح عملية التدريس.

الاستعانة بالمتخصصين في نقل المعرفة:

- الاستعانة بالمتخصصين في نقل المعرفة لتحديد أماكن وطرق وتوقيتات وفرص التدخل لنقل المعرفة بطرق أكثر فعالية.
- تحديد مستوى التدخل لنقل المعرفة (فرد، فريق، مؤسسة) وتوقيت التدخل (عند الالتحاق، أثناء التدريب، بعد سنوات من الخبرة).

4. آفاق البحث

وفي ختام هذه الدراسة وبعد الوصول إلى النتائج السابقة للبحث، فتحت دراستنا آفاقاً جديدة للدراسة والتي يمكن معالجتها مستقبلاً لمواصلة البحث على سبيل المثال في المجالات التالية:

- ✓ أثر التشارك المعرفي على أداء الأطباء؛
- ✓ أثر العبء الوظيفي على التشارك المعرفي؛
- ✓ دور العوامل التنظيمية في زيادة التشارك المعرفي؛
- ✓ دور التشارك المعرفي في الإبداع التنظيمي؛
- ✓ أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على جودة التشارك المعرفي؛
- ✓ أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على أداء المؤسسة.



قائمة المصادر والمراجع



أولا المراجع باللغة العربية:

1. الكتب:

- إبراهيم بدر شهاب الصبحيات، إدارة المعرفة منحنى تطبيقي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2018.
- علي محمد الخوري، إدارة المعرفة في القطاع العام منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2015.
- هيثم علي حجازي، المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات: مدخل لتحقيق التمييز التنظيمي في الالفية الثالثة عمان الأردن، دار الرضوان، 2014.

2. المجالات العلمية البحوث الجامعية:

- أحمد دروم، "تعزيز التشارك في المعرفة من أجل تفعيل التطوير التنظيمي (جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)"، مجلة الدفاتر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 13، الجزائر، 2016.
- أنغام مسعود العود المسعودي، حامد محمد إبراهيم الدوعان، 2018، "أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي"، دراسة ميدانية للعمال الإداريين في جامعة جدة مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المجلد الثاني، العدد الثامن.
- سمية بوران، "إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة"، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2016.
- سيرري رهارسو، "تأثير المناخ التنظيمي على سلوك تبادل المعرفة (دراسة تجريبية في الأسواق الصغيرة) في إندونيسيا"، مجلة الاعمال والدراسات JBK، المجلد 17، العدد 20، 2021.
- صلاح الدين الكبيسي، "إدارة المعرفة"، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2005.
- عادل بن عمرة، أحمد دربان، "أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي (دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات "قنغار" ببومرداس)"، مجلة الرياد لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، الجزائر، 2020.
- عامر علي حمد، محمد الحسن العليش، "دور تكنولوجيا المعلومات في خزن ومشاركة المعرفة (دراسة استطلاعية في جامعة تكريت)"، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الادارة والاقتصاد، المجلد 12، العدد 34، العراق، 2016.
- عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، ياسر فتحى الهندي المهري، "واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس (دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية)"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 16، العدد 4، مصر، 2015.

قائمة المصادر والمراجع

- عبد الرحمان مصطفى طه الملا، "متطلبات المشاركة بالمعرفة لتعزيز رقابة جودة التدقيق في ديوان الرقابة المالية الاتحادية (بحث ميداني)"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية جامعة بغداد، المجلد 21، العدد 86، العراق، 2010.
- عبد الرزاق إبراهيم الشبخلي، سهيلة محمد فاضل العبيدي، "دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد استراتيجيات إدارة الموهبة" بحث ميداني في عدد من مدارس الموهوبين في العراق"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، المجلد 90، العدد 22، سنة 2016.
- عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، "تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجامعية (دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة)"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 06، الجزائر، 2014.
- عزيز دحماني، نفيسة ناصري، "أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية"، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية، مجلة الباحث، جامعة طاهري محمد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بشار (الجزائر)، المجلد 19، العدد 1، سنة 2019.
- عفاف السيد بدوي عبد الحميد، "رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة، جامعة الأزهر كلية التجارة قسم المحاسبة، 1220.
- محمد إبراهيم عبده السيد، "التشارك المعرفي لدى معلمي التعليم الثانوي في ضوء أبعاد المنظمة المتعلمة"، مجلة التربية، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر العدد 201، الجزء 01، يناير لسنة 2024م.
- ممتاز الدين أحمد، شهرزاد ممتاز، سندو بلال، 2023، "تأثير العوامل التنظيمية على مشاركة المعرفة لدى الموظفين في شركات تقديم خدمات الإنترنت في باكستان"، المجلة الباكستانية للبحوث الاجتماعية، المجلد 5، العدد 2.
- نعيمة حسن جبر رزوق، 2004، "رؤية مستقبلية لدور اختصاصية المعلومات في إدارة المعرفة"، مقال مقدم لمجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج 9، عدد 2.
- هبة ياسين عبد الله، روية محمد حسن، محمد عبد المنعم خميس، 2023، "تأثير العوامل التنظيمية والفردية على درجة المشاركة في المعرفة"، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، المجلد 60، العدد الأول.

3. المحاضرات:

- رشيد مناصريه، "محاضرات في إدارة المعرفة"، سنة ثانية ماستر، تخصص إدارة الأعمال، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2018-2019.

4. البحوث الجامعية

أ. أطروحة دكتوراه:

- أظفي جوهره، "أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة الفنادق الجزائرية"، مذكرة دكتوراه، غير منشورة، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، سنة 2017.

قائمة المصادر والمراجع

- جوهرة أقطي، "أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة"، دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014.
- فريد بلقوم، "إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 9001 لولاية وهران"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2013.
- نور الدين مدوري، "أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2017.

ب. مذكرة ماستر:

- أمينة خليفة، هاجر هدروق، "أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي"، دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الابار ENTP بحاسي مسعود، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر ورقلة، سنة 2020/ 2019.
- بالطيب خولة، "سلوكيات المواطنة التنظيمية وأهميتها في التشارك المعرفي"، دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع ورقلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، غير منشور، 2018/2017.
- بن مير بشير، شريبات علي، "أثر العوامل التنظيمية والشخصية في نقل المعرفة في المؤسسة"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023.
- بن مير سلسبيل، بن غددير حنان، "أثر الثقافة التنظيمية على المعرفة التشاركية"، مذكرة ماستر، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2024.
- بورحلاي دلال، "أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على التشارك المعرفي"، دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح بورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة ماستر (غير منشورة)، 2019.
- حديد ريمة، "أثر التشارك في المعرفة على أداء الموارد البشرية"، دراسة ميدانية على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مذكرة ماستر، غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017.
- رقاب فتيحة، عانو العالية "أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية في القطب الجامعي 03"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم تسيير، ورقلة، الجزائر، سنة 2020/2019.
- عنتر خمقاني، "أثر التشارك المعرفي على أداء الاستاذ الجامعي"، دراسة حالة لعينة من أساتذة جامعة قاصدي مرباح، مذكرة ماستر، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، 2018/2017.

قائمة المصادر والمراجع

- قويدري مروة، الابرش سلمية، "دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- Eugene Okyere-Kwakye and Khalil Md Nor, Individual Factors and Knowledge Sharing, Department of Management, University Technology Malaysia, **American Journal of Economics and Business Administration**, 66-72, Malaysia, 2011.
- Abdul Rohman & al, Abdul Rohman & al, (2020), Individual and Organizational Factors Effect on Knowledge Sharing Behavior, **ENTREPRENEURSHIP AND SUSTAINABILITY ISSUES**, Vol 8, N° 1, (2020),
- **Organizational Factors and Knowledge Sharing Behavior: Mediating Model of Knowledge Sharing Intention**, Academic Journal of Management and Social Sciences ISSN: 2958-4396 | Vol. 5, No. 2, 2023.
- Pakistan Journal of Social Research ISSN 2710-3129 (P) 2710-3137 (O) Vol. 5, No. 2, June 2023.

ثالثا: المواقع الإلكترونية:

- <https://search.shamaa.org/fullrecord?ID=103028>.
- <https://kku.dar.medad.com/ar/dar/dwr-alqyadt-alakadymyt-fy-tnmyt-altshark-almrfy-kma-ydrkh-ada-hyyt-altdrys-bjamt-almk-khald>
- <https://iefpedia.com>
- Online Available At : <http://eprints.utm.my/1094/1/>
- <https://doi.org/10.52567/pjsr.v5i02.1161>



الملاحق





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

السلام عليكم السادة والسيدات العاملين في شركة اتصالات الجزائر بورقلة يشرفنا أن نتقدم الى سيادكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز مذكرة تحت عنوان " أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي" للحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الموارد البشرية، ونعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، نشكركم جزيلًا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة ولكم منا كل الشكر والتقدير.

ayaboumadd@gmail.com
marwamamri22@gmail.com

الطالبان: _ بومادة بشرى بلقيس ؛
_ معمري مروة.

الأستاذة المشرفة: صالحى سميرة

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة.

المحور الأول: المعلومات الشخصية :

1. الجنس: ذكر أنثى
2. المستوى التعليمي: ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا
3. المسمى الوظيفي: إطار أو إطار سامي عون تحكم عون تنفيذ
4. الخبرة المهنية: أقل من 05 سنوات من 05 إلى أقل من 15 سنوات من 15 إلى أقل من 25 سنة من 25 سنة فأكثر

المحور الثاني: أبعاد العوامل التنظيمية:

➤ مفهوم بسيط عن العوامل التنظيمية: هي عناصر تنظم عمل المؤسسة مثل قوانين، الهيكل الإداري، الثقافة الداخلية.

الرقم	الفقرة	سلم القياس		
		موافق	محايد	غير موافق
	البعد الأول: الثقافة التنظيمية			
1.	تطبق مؤسستك سياسة تشجع العمل بروح الفريق.			
2.	تعتبر الثقافة السائدة في مؤسستك مصدر فخر واعتزاز لك.			
3.	يمكنك مناقشة الأمور الحيوية مع زملائك في العمل من دون أية قيود.			
4.	يتم السماح للموظفين بالمبادرة والابتكار في إنجاز المهام.			
5.	يوجد قناعة لدى الموظف بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.			
	البعد الثاني: الهيكل التنظيمي			
6.	يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المؤسسة.			

قائمة الملاحق

			7.	يتناسب تخصصك مع طبيعة الوظيفة والمهام الموكلة لك.
			8.	يسهل الهيكل التنظيمي في مؤسستك العمل ويسرع الاجراءات.
			9.	يحرص الرؤساء على شرح كيفية انجاز المهام.
			10.	يساعد الهيكل التنظيمي في اتخاذ اغلب القرارات على المستوى المحلي دون الرجوع للمديرية العامة.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الثالث: القيادة	
			11.	تؤكد الادارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام.
			12.	تشارك مؤسستك الموظفين في اتخاذ القرار.
			13.	تشجع الادارة العمل بأسلوب الفريق.
			14.	تدعم القيادة مشاركة المعرفة بدون حواجز.
			15.	يشجع المسؤولون في مؤسستك على التشارك المعرفي بين الموظفين.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الرابع: نظام الحوافز والاجور	
			16.	يوجد حوافز ومكافآت تشجع الموظفين على مشاركة المعرفة.
			17.	تمنح مؤسستك للموظفين مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل.
			18.	يرتبط نظام الحوافز في مؤسستك بنتائج أداء العمل.
			19.	يتناسب الراتب الذي تتقاضاه مع المؤهل العلمي الذي تحمله.
			20.	يساعدك مستوى الراتب الحالي على العمل بشكل أفضل.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الخامس: تكنولوجيا المعلومات	
			21.	تعتمد مؤسستك على التقنيات الحديثة في التعامل مع العاملين.
			22.	تستخدم مؤسستك وسائل الاتصال عن بعد.
			23.	تمتلك المعرفة اللازمة لاستخدام البرمجيات أثناء أداء عملك.
			24.	تتوفر في مؤسستك البرامج والعتاد المناسب لأداء العمل بسهولة.

المحور الثاني: العبارات المتعلقة بالتشارك المعرفي :

➤ مفهوم بسيط عن التشارك المعرفي: هو عملية تبادل المعلومات والخبرات بين طرفين أو أكثر بهدف تعزيز الفهم المشترك والتعلم.

الرقم	الفقرة	سلم	القياس
	البعد الأول: نقل المعرفة	موافق	محايد
1.	تعاون الموظفون في حل المشاكل التي تواجههم باستخدام المعارف التي تمتلكها.		غير موافق
2.	تبدي تعاوناً واضحاً مع زملائك الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لديك.		
3.	يساهم المدير والموظفون في حل قضايا العمل بطريقة تشاركية.		
4.	تعمل على نقل المعرفة التي تتميز وتتفرد بامتلاكها من خلال خبرتك ومهارتك لزملائك في العمل.		

قائمة الملاحق

			5.	تحرص على نقل كل المعلومات المتاحة في مؤسستك بمجرد اقرارها واعلانها .
			6.	يمكنك اكتساب الخبرات والمعارف الجديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع الزملاء .
			7.	نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والصريحة دافع يكسبك التميز وتحقيق الذات.
غير موافق	محايد	موافق	البعد الثاني: تبادل المعرفة	
			8.	تبادل بشكل طوعي خبرتك الفردية المتميزة والدراية بالمعلومات والمعرفة التي تحصل عليها.
			9.	تشرح للموظفون الجدد كيفية أداء أعمالهم.
			10.	تضاعف مشاركة المعرفة من فرص ترقية التي تتطلع الحصول عليها.
			11.	تزيد مشاركة المعرفة من شعورك بالكفاءة في العمل.
			12.	تزيد مشاركة المعرفة الادارية من الانتاجية داخل مؤسستك.
			13.	تمتلك مؤسستك برامج وأنشطة لتبادل المعرفة بين الخبراء والمختصين في مختلف أقسام الادارية.
			14.	تتمكن من الوصول بحرية الى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها مؤسستك واحتاجها في العمل.
			15.	تتيح لك أنظمة الادارة و قواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات.
			16.	تستعين مؤسستك بمكاتب الخبرات و الاستشارات المتخصصة في مجال نشاطها.
غير موافق	محايد	موافق	البعد الثالث: تحويل المعرفة	
			17.	تتحول معرفتك من ضمنية الى صريحة من خلال الاجتماعات الدورية.
			18.	يتفاعل الموظفون من حين لآخر فيما بينهم لتحويل المعلومات التي يمتلكونها.
			19.	تحرص على تحويل المعارف المكتسبة من دورات التدريب الى معارف متاحة للجميع.
			20.	تقوم بأنشطة تساهم في اثناء الرصيد المعرفي لمؤسستك.

شكرا جزيلاً على حسن تعاونكم.

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الأساتذة	الرتبة
1	صالحى سميرة	أستاذ تعليم عالي
2	لحاج عرابة	أستاذ تعليم عالي
3	طواهر عبد الجليل	أستاذ تعليم عالي
4	مناصرية رشيد	أستاذ تعليم عالي
5	تيشات سلوى	أستاذ تعليم عالي
6	خميس نفيسة	أستاذ محاضر "ب"
7	بن زين ايمان	أستاذ محاضر "ب"

ملحق -3- مخرجات نظام SPSS

نتائج تحليل استبيان أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,891	44

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أنثى	17	29,8	29,8	29,8
ذكر	40	70,2	70,2	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,516 ^a	,267	,253	,23960	2,374

a. Predictors: (Constant), العوامل التنظيمية

b. Dependent Variable: التشارك المعرفي

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

المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي فأقل	12	21,1	21,1	21,1
جامعي	37	64,9	64,9	86,0

قائمة الملاحق

دراسات عليا	8	12,3	12,3	98,2
Total	57	100,0	100,0	

المنصب

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
إطار أو إطار سامي	46	80,7	80,7	80,7
إطار أو إطار سامي	4	7,0	7,0	87,7
عون تنفيذ	7	12,3	12,3	100,0
Total	57	100,0	100,0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
أقل من 05 سنوات	1	1,8	1,8	1,8
من 05 إلى أقل من 15 سنوات	17	29,8	29,8	31,6
من 15 إلى أقل من 25 سنة	30	52,6	52,6	84,2
من 25 سنة فأكثر	9	15,8	15,8	100,0
Total	57	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Mean	Std .Deviation
تطبيق مؤسستك سياسة تشجع العمل بروح الفريق	57	2,84	,414
تعتبر الثقافة السائدة في مؤسستك مصدر فخر واعتزاز لك	57	2,49	,658
يمكنك مناقشة الأمور الحيوية مع زملائك في العمل من دون أية قيود	57	2,75	,544
يتم السماح للموظفين بالمبادرة والابتكار في انجاز المهام	57	2,54	,600

قائمة الملاحق

يوجد قناعة لدى الموظف بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	57	2,47	,630
يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات في المؤسسة	57	2,46	,758
يتناسب تخصصك مع طبيعة الوظيفة والمهام الموكلة لك	57	2,58	,731
يسهل الهيكل التنظيمي في مؤسستك العمل ويسرع الاجراءات	57	2,67	,577
يحرص الرؤساء على شرح كيفية انجاز المهام	57	2,65	,582
يساعد الهيكل التنظيمي في اتخاذ اغلب القرارات على المستوى المحلي دون الرجوع للمديرية العامة	57	2,37	,672
تؤكد الادارة على مبدأ الحرية والاستقلالية في أداء المهام	57	2,30	,680
تشارك مؤسستك الموظفين في اتخاذ القرار	57	2,23	1,376
تشجع الادارة العمل بأسلوب الفريق	57	2,65	,582
تدعم القيادة مشاركة المعرفة بدون حواجز	57	2,46	,600
يشجع المسؤولون في مؤسستك على التشارك المعرفي بين الموظفين	57	2,47	,658
يوجد حوافز ومكافآت تشجع الموظفين على مشاركة المعرفة	57	2,02	,834
تمنح مؤسستك للموظفين مكافآت متنوعة تحفزهم على العمل بشكل أفضل	57	2,21	,840
يرتبط نظام الحوافز في مؤسستك بنتائج أداء العمل	57	2,07	,776
يتناسب الراتب الذي تتقاضاه مع المؤهل العلمي الذي تحمله	57	2,54	,709
يساعدك مستوى الراتب الحالي على العمل بشكل أفضل	57	2,54	,734
تعتمد مؤسستك على التقنيات الحديثة في التعامل مع العاملين	57	2,72	,491
تستخدم مؤسستك وسائل الاتصال عن بعد ما يقلل تواجد الحواجز الزمنية	57	2,86	,398
تمتلك المعرفة اللازمة لاستخدام البرمجيات أثناء أداء عملك	57	2,81	,515
تتوفر في مؤسستك البرامج والعتاد المناسب لأداء العمل بسهولة	57	2,77	,501
يتعاون الموظفون في حل المشاكل التي تواجههم بإستخدام المعارف التي يمتلكونها	57	2,84	,492
تبدي تعاوننا واضحا مع زملائك الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لديك	57	2,86	,398
يساهم المدير والموظفون في حل قضايا العمل بطريقة تشاركية	57	2,72	,491
تعمل على نقل المعرفة التي تتميز وتنفرد بامتلاكها من خلال خبرتك ومهارتك لزملائك في العمل	57	2,84	,414
تحرص على نقل كل المعلومات المتاحة في مؤسستك بمجرد اقرارها واعلانها	57	2,75	,434
يمكنك اكتساب الخبرات والمعارف الجديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع الزملاء	57	2,86	,398
نقل المعرفة بنوعيتها الضمنية والصريحة دافع يكسبك التميز وتحقيق الذات	57	2,82	,428
تتبادل بشكل طوعي خبرتك الفردية المتميزة والدراية بالمعلومات والمعرفة التي تحصل عليها	57	2,81	,398
يشرح الموظفون لزملائهم الجدد كيفية أداء أعمالهم	57	2,84	,492
تضاعف مشاركة المعرفة من فرص الترقية التي تتطلع الحصول عليها	57	2,51	,658
تزيد مشاركة المعرفة من شعورك بالكفاءة في العمل	57	2,75	,544
تزيد مشاركة المعرفة الادارية من الانتاجية داخل مؤسستك	57	2,79	,559
تمتلك مؤسستك برامج وأنشطة لتبادل المعرفة بين الخبراء والمختصين في مختلف أقسام الادارية	57	2,46	,629
تتمكن من الوصول بحرية الى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها مؤسستك واحتاجها في العمل	57	2,54	,629
تتيح أنظمة الادارة و قواعد العمل الداخلية حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات	57	2,61	,648
تستعين مؤسستك بمكاتب الخبرات و الاستشارات المتخصصة في مجال نشاطها	57	2,54	,569
تتحول المعرفة من ضمنية الى صريحة من خلال الاجتماعات الدورية	57	2,53	,601
يتفاعل الموظفون من حين لآخر فيما بينهم لتحويل المعلومات التي يمتلكونها	57	2,81	,480
أحرص على تحويل المعارف المكتسبة من الندوات والملتقيات ودورات التدريب الى معارف متاحة للجميع	57	2,84	,414
تقوم بأنشطة تساهم في اثراء الرصيد المعرفي لمؤسستك	57	2,60	,593
البعد الأول: الثقافة التنظيمية	57	2,6211	,37926
البعد الثاني: الهيكل التنظيمي	57	2,5439	,44682
البعد الثالث: القيادة	57	2,4211	,47911

قائمة الملاحق

البعد الرابع: نظام الحوافز والأجور	57	2,2772	,54610
البعد الخامس: تكنولوجيا المعلومات والاتصال	57	2,7895	,34651
البعد الأول: نقل المعرفة	57	2,8145	,27261
البعد الثاني: تبادل المعرفة	57	2,6511	,33494
البعد الثالث: تحويل المعرفة	57	2,6930	,37206
العوامل التنظيمية	57	2,5305	,30988
التشارك المعرفي	57	2,7195	,27725
Valid N (listwise)	57		

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات:

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى **Entry**: عند مستوى دلالة 0,05 حيث المتغير المستقل هو (العوامل التنظيمية) والمتغير التابع هو (التشارك المعرفي) حيث الجدول التالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,516 ^a	,267	,253	,23960	2,374

a. Predictors: (Constant), العوامل التنظيمية

b. Dependent Variable: التشارك المعرفي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,147	1	1,147	19,984	,000 ^b
	Residual	3,157	55	,057		
	Total	4,305	56			

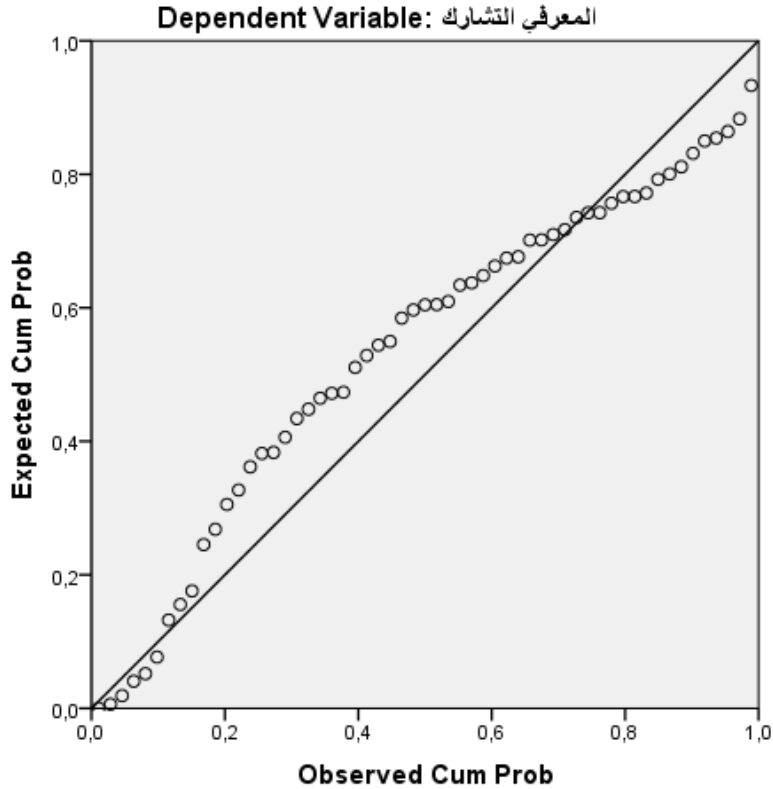
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

قائمة الملاحق

	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,551	,263		5,887	,000
العوامل التنظيمية	,462	,103	,516	4,470	,000

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



مصنوفة الارتباطات:

Correlations

		التشارك المعرفي
البعد الأول: الثقافة التنظيمية	Pearson Correlation	,319*
	Sig. (2-tailed)	,016
	N	57
البعد الثاني: الهيكل التنظيمي	Pearson Correlation	,363**
	Sig. (2-tailed)	,006

قائمة الملاحق

	N	57
البيد الثالث: القيادة	Pearson Correlation	,419**
	Sig. (2-tailed)	,001
	N	57
البيد الرابع: نظام الحوافز والأجور	Pearson Correlation	,288*
	Sig. (2-tailed)	,030
	N	57
البيد الخامس: تكنولوجيا المعلومات	Pearson Correlation	,458**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	57
البيد الأول: نقل المعرفة	Pearson Correlation	,797**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	57
البيد الثاني: تبادل المعرفة	Pearson Correlation	,889**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	57
البيد الثالث: تحويل المعرفة	Pearson Correlation	,851**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	57
العوامل التنظيمية	Pearson Correlation	,516**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	57
التشارك المعرفي	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	57

قائمة الملاحق

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الانحدار المتدرج:

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	البعد الأول: الثقافة التنظيمية	,138 ^b	1,029	,308	,139	,792
	البعد الثاني: الهيكل التنظيمي	,269 ^b	2,256	,028	,294	,943
	البعد الثالث: القيادة	,352 ^b	3,115	,003	,390	,972
	البعد الرابع: نظام الحوافز والأجور	,171 ^b	1,382	,173	,185	,918
2	البعد الأول: الثقافة التنظيمية	,010 ^c	,078	,938	,011	,705
	البعد الثاني: الهيكل التنظيمي	,133 ^c	1,028	,309	,140	,744
	البعد الرابع: نظام الحوافز والأجور	,043 ^c	,343	,733	,047	,792

a. Dependent Variable: التشارك المعرفي

b. Predictors in the Model: (Constant), البعد الخامس: تكنولوجيا المعلومات

c. Predictors in the Model: (Constant), البعد الخامس: تكنولوجيا المعلومات , البعد الثالث: القيادة

Mann-Whitney Test

أولا علاقة بالجنس: لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس

Ranks

الجنس	N	Mean Rank	Sum of Ranks
أنثى	17	29,09	494,50

قائمة الملاحق

التشارك المعرفي	ذكر	40	28,96	1158,50
	Total	57		

Test Statistics^a

	التشارك المعرفي
Mann-Whitney U	338,500
Wilcoxon W	1158,500
Z	-,026
Asymp. Sig. (2-tailed)	,979

a. Grouping Variable: الجنس

Kruskal-Wallis Test

ثانيا علاقة بالمستوى التعليمي: لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا لمستوى التعليمي

Ranks

المستوى	N	Mean Rank
التشارك المعرفي ثانوي فأقل	12	32,29
جامعي	37	27,01
دراسات عليا	7	29,86
Total	56	

Test Statistics^{a,b}

	التشارك المعرفي
Chi-Square	1,008
df	2

قائمة الملاحق

Asymp. Sig.	,604
-------------	------

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المستوى

ثالثا علاقة بالمنصب: لا توجد فروق بين إجابات العمال

Ranks

المنصب	N	Mean Rank
إطار أو إطار سامي	46	28,79
إطار أو إطار سامي	4	31,38
عون تنفيذ	7	29,00
Total	57	

Test Statistics^{a,b}

	التشارك المعرفي
Chi-Square	,089
df	2
Asymp. Sig.	,956

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: المنصب

رابعا علاقة بالخبرة: لا توجد فروق بين إجابات العمال

Ranks

الخبرة	N	Mean Rank
أقل من 05 سنوات	1	30,50
من 05 إلى أقل من 15 سنوات	17	22,12
من 15 إلى أقل من 25 سنة	30	32,95
من 25 سنة فأكثر	9	28,67

قائمة الملاحق

Total	57
-------	----

Test Statistics^{a,b}

	التشارك المعرفي
Chi-Square	4,647
Df	3
Asymp. Sig.	,200

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: الخبرة



الف ————— کرس



الفهرس

الصفحة	الفهرس
VI	الإهداء
VIII	الشكر
IX	الملخص
X	قائمة المحتويات
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الاشكال
XII	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
2	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لكل من العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي
3	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للعوامل التنظيمية
3	الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية
3	الفرع الثاني: أبعاد العوامل التنظيمية
6	الفرع الثالث: علاقة العوامل التنظيمية بالتشارك المعرفي
9	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي
9	الفرع الأول: مفهوم التشارك المعرفي
18	الفرع الثاني: عمليات التشارك المعرفي
21	الفرع الثالث: دوافع ومتطلبات التشارك المعرفي ومحدداته
24	الفرع الرابع: عوائق التشارك المعرفي
25	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للعوامل التنظيمية والتشارك المعرفي
25	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
25	الفرع الأول: الدراسات السابقة لتشارك المعرفي
25	الفرع الثاني: الدراسات السابقة لعوامل التنظيمية
32	الفرع الثالث: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
34	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
36	خلاصة الفصل

37	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة
39	تمهيد
39	المبحث الأول: الطريقة والادوات المستعملة في الدراسة الميدانية
40	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
40	الفرع الأول: متغيرات الدراسة
40	الفرع الثاني: مجتمع عينة الدراسة
40	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
44	الفرع الأول: الادوات الاحصائية المستخدمة
44	الفرع الثاني: الادوات المستخدمة في جمع البيانات
44	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
46	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
46	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
46	الفرع الثاني: عرض وتحليل بيانات الاستبيان
50	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
60	الفرع الأول: ربط نتائج الدراسة بالفرضيات وتفسيرها
60	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
69	الفرع الثالث: مناقشة نتائج الاحصائية
70	خلاصة الفصل
74	خاتمة
78	قائمة المصادر والمراجع
83	الملاحق