



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي نور البشير - البيض -

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



إدارة مالية

مذكرة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص:

المغونة ب :

أثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي دراسة حالة : بلدية البنود - البيض -

إشراف الأستاذة:

د/ سهام موفق

من إعداد الطالب :

ريزوقة عبد القادر

أعضاء لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
		المركز الجامعي - البيض	رئيسا
د/ موفق سهام		المركز الجامعي - البيض	مشرفا ومقررا
		المركز الجامعي - البيض	ممتحنا

السنة الدراسية 2023 / 2024 م

الإهداء

أهدي كلماتي

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة قدوتنا وحبیبنا محمد صلی الله علیه وسلم
إلى من قال فیهما المولى عز وجل «واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما
كما ربياني صغيرا» سورة الاسراء الآية 24

والذي الكريمين الذان ساعداني كثيرا وكانا مصدر دعم والتحفيز في مشواري الدراسي
إلى اخوتي واصدقائي وكل من احبنا في اللهالي كل من عالمنا حرف في حياتنا الدراسية
إلى كل من ساهم في نجاحي ولو بكلمة طيبة إلى كل طالب علمي كافة الأساتذة والإداريين
وأعضاء المركز الجامعي.

عبد القادر

شكر و عرفان

"ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحاً ترضاه..."

الحمد وشكرا لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي وفقني لإتمام هذا العمل

وعملاً بقوله صلى الله عليه وسلم «من أدى إليكم معروفًا فكافوه فإن لم تجدوا،

فادعوا له» اتوجه بشكر الجزيل لأستاذة المشرفة موفق سهام على قبولها

بالإشراف على هذه المذكرة وتقديمها لتوجيهات والإرشادات

كما أتقدم بالشكر أعضاء لجنة المناقشة الذين تكرمون بمناقشة وإثراء هذا

العمل وتصويبه

كذلك شكر موصول لك من قدم دعم وساعدني على إتمام هذا العمل.

الملخص :

هدفت الدراسة الى قياس أثر الثقة التنظيمية بابعادها (الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل، الثقة في إدارة المؤسسة) على سلوك التشارك المعرفي، بحث تم اختيار بلدية البنود كمحل للدراسة الميدانية، إذ تم توزيع 50 استمارة على عينة عشوائية من موظفي المؤسسة وتم استرجاعها كاملة. وبعد اخضاع الاستمارات للمعالجة إحصائية باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V27)، أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية بين الثقة التنظيمية بكل ابعادها على نحو مستقل على سلوك التشاركي المعرفي .

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل، الثقة في إدارة المؤسسة التشارك المعرفي .

Abstract

The study aimed to measure the impact of organizational trust, with its dimensions (trust in supervisors, trust in coworkers, and trust in the organization's management), on knowledge-sharing behavior. The Municipality of Al-Bonood was chosen as the site for the field study, where 50 questionnaires were distributed to a random sample of the institution's employees and were fully retrieved.

After subjecting the questionnaires to statistical processing using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V27), the study results indicated that there is a strong positive correlation between organizational trust, in all its dimensions independently, and knowledge-sharing behavior.

Keywords: organizational trust, trust in supervisors, trust in coworkers, trust in the organization's management, knowledge sharing.

قائمة الأشكال

3	الشكل رقم 1 : نموذج الدراسة التشارك المعرفي
49	الشكل رقم 2 : يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية البنود
51	الشكل رقم 3: التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب السن.....
52	الشكل رقم 4 : التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الجنس
53	الشكل رقم 5 :التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب المؤهل العلمي.....
54	الشكل رقم 6 : التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الأقدمية.....

قائمة الجداول

51	الجدول رقم 1: توزيع مفردات الدراسة حسب السن
52	الجدول رقم 2 : توزيع مفردات الدراسة من حيث الجنس
53	الجدول رقم 3: توزيع المفردات حسب المؤهل العلمي.....
54	الجدول رقم 4 : يوضح توزيع الدراسة حسب الاقدمية
58	الجدول رقم 5 : معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "الثقة التنظيمية والدرجة الكلية للمحور.....
59	الجدول رقم 6 : معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور " السلوك التشاركي المعرفي والدرجة الكلية للمحور.....
60	الجدول رقم 7 : معامل الارتباط بين درجة محوري الاستمارة والدرجة الكلية للاستمارة.....
61	الجدول رقم 8 : نتائج قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ.....
62	الجدول رقم 9 : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.....
63	الجدول رقم 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات موظفي بلدية البنود- البيض-على عبارات محور " الثقة التنظيمية".....
65	الجدول رقم 11 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات افراد العينة على عبارات محور " السلوك التشاركي المعرفي.....
68	الجدول رقم 12 : نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.....
69	الجدول رقم 13 : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في المشرفين ، الثقة في زملاء العمل ، الثقة في إدارة المؤسسة) على سلوك التشارك المعرفي للمؤسسة.....

فهرس المحتويات

شكر وعرهان

الاهداء

I.....	الملخص :
I.....	Abstract
II.....	قائمة الأشكال
III.....	قائمة الجداول
IV.....	فهرس المحتويات
1.....	مقدمة
9.....	الفصل الاول: الثقة التنظيمية
9.....	تمهيد:
10.....	المبحث الأول: ماهية الثقة التنظيمية
10.....	المطلب الاول: نشأة الثقة التنظيمية
11.....	المطلب الثاني: مفهوم الثقة التنظيمية
12.....	المطلب الثالث: خصائص الثقة التنظيمية
13.....	المطلب الرابع: أهمية الثقة التنظيمية
15.....	المبحث الثاني: أنواع ، عناصر ، قياس ، أبعاد ومستويات الثقة التنظيمية
15.....	المطلب الأول: أنواع الثقة التنظيمية
16.....	المطلب الثاني : عناصر الثقة التنظيمية
16.....	المطلب الثالث: قياس الثقة التنظيمية
17.....	المطلب الرابع : أبعاد ومستويات الثقة التنظيمية
20.....	المبحث الثالث: قواعد، أساليب، محددات، ومخاطر الثقة التنظيمية
20.....	المطلب الأول: قواعد الثقة التنظيمية
22.....	المطلب الثالث:محددات الثقة التنظيمية

23	المطلب الرابع : مخاطر الثقة التنظيمية.....
25	خلاصة الفصل:
27	الفصل الثاني: التشارك المعرفي.....
27	تمهيد:
28	المبحث الأول: ماهية التشارك المعرفي.....
29	المطلب الثاني: مفهوم وخصائص التشارك المعرفي.....
30	المطلب الثالث: أسباب ودوافع التشارك المعرفي.....
34	المبحث الثاني: اشكال، مستويات، طرق، عمليات وابعاد تشارك المعرفي.....
34	المطلب الاول: أشكال ومستويات التشارك المعرفي.....
35	المطلب الثاني: طرق التشارك المعرفي.....
36	المطلب الثالث: عمليات التشارك المعرفي.....
36	المطلب الرابع: أبعاد التشارك المعرفي.....
	المبحث الثالث: استراتيجيات ومتطلبات ، قياس ، معوقات وعوامل النجاح، وعلاقة الثقة التنظيمية
38	بالتشارك المعرفي.....
38	المطلب الاول: استراتيجيات ومتطلبات التشارك المعرفي.....
40	المطلب الثاني: قياس التشارك المعرفي.....
43	المطلب الرابع: العلاقة بين الثقة التنظيمية والتشارك المعرفي.....
44	خلاصة الفصل:
46	الفصل الثالث: تحليل أثر ثقة التنظيمية على السلوك التشارك المعرفي نظام موظفي بلدية.....
46	تمهيد.....
47	المبحث الأول: بطاقة فنية عن بلدية البنود.....
47	المطلب الاول: تعريف ونشأة بلدية البنود.....
48	المطلب الثاني: مهام بلدية البنود.....
49	المطلب الثالث:الهيكل التنظيمي لبلدية البنود.....
50	المبحث الثاني : منهجية الدراسة.....

50	المطلب الاول : مجتمع وعينه الدراسة.....
55	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.....
56	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
57	المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة.....
62	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.....
62	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.....
63	المطلب الثاني: عرض نتائج تقييم متغيرات الدراسة.....
67	المطلب الثالث: نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.....
71	خلاصة الفصل:
73	الخاتمة.....
77	قائمة المراجع.....
81	قائمة الملاحق.....

مقدمة عامة

نظرا للتغيرات الواسعة بالنسبة للمؤسسات ، سواء منظمات الاعمال او الحكوميه ، وكذلك تاثير العولمه وازدياد حده المنافسه فيما بينها ، وكذلك التطور التكنولوجي الذي ساهم بشكل كبير في زياده درجه المنافسه بين المؤسسات ، ما جعل المؤسسات تبحث عن بدائل تمكنها من مواكبه هذه التطورات، والحفاظ على امكانياتها التي تتيح لها الاستمرار والنمو ، وذلك من خلال الاهتمام بالعنصر البشري ، والذي يتيح لها امكانيه الاستفاده من قدراتها ومهاراتها ، ويعتبر المورد البشري من ابرز واهم الموارد الاستراتيجيه ، والذي يساهم في تحقيق رياده المؤسسه ، ولا يمكن تحقيق ذلك الا من خلال اتاحه الدعائم والمتطلبات اللازمه ، بهدف تشجيع السلوكيات الايجابيه لديهم اتجاه المنظمه ، كسلوك التشارك المعرفي ، الذي له دور فعال و وجد مهم في نشر المعرفه في المنظمات وتقاسمها بين الأعضاء، بهدف اكتشاف معارف جديده ، والحفاظ على المعارف السابقه، كما ان امتلاك المؤسسه للمعرفه ليس بالامر الكافي الذي يقودها نحو تحقيق تفوق والتميز ما لم يحط بالتحفيز والتشجيع على السلوك التشارك المعرفي، حتى يتسنى للمؤسسه والافراد نشر المعرفه في مختلف الفروع والاقسام ومن جانب اخر فان هذا السلوك البشري غير مستقر ما يستلزم توجيهه نحو السلوكيات ايجابيه مرغوبه ومن هذه الدعائم اللازمه دعائم الثقة التنظيمية وهي عنصر جوهري للتحكم وتوجيه السلوك الافراد .

1/ إشكالية الدراسة:

يعتبر المورد البشري عنصرا مهما بالنسبه للمنظمات نظرا للدور الفعال الذي يقوم به باعتباره أبرز نقاط قوة للمؤسسه ومصدر قدراتها التنافسيه، الامر الذي يستوجب على اداره المؤسسه الاهتمام بهذا المورد البشري وتطوير معارفه وتشجيعه على تبادل تلك المعارف ، ومن هذا المنطلق تبلورت إشكالية الدراسة على النحو التالي: ما هو أثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلديه البنود؟

2/ تساؤلات الدراسة: ولقد قادتنا الإشكالية الى طرح التساؤلات التالية:

- ما هو مستوى الثقة التنظيمية في البلدية المحل الدراره؟
- ما هو مستوى التشارك المعرفي في البلدية محل الدراره؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في المشرفين على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في زملاء العمل على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-؟

مقدمة عامة

- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في إدارة المؤسسة على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-؟

3/ فرضيات الدراسة: انطلقت الدراسة من فرضية رئيسية واحدة نصت على ما يلي:

3-1 الفرضيه الرئيسييه:

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-؟

3-2 الفرضيات الفرعية: تفرعت عن الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية، صيغت كالتالي:

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في المشرفين على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-.

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في زملاء العمل على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-.

- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في إدارة المؤسسة على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-.

4/ اسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيارنا لهذا الموضوع عدة اعتبارات اهمها:

- الميل لهذا الموضوع
- الرغبة في تنميه معارفنا حول ثقة التنظيمية وسلوك التشارك المعرفي
- محاولة اثراء مكتبتنا بمرجع في هذا الموضوع

5/أهمية الدراسة: تتجلى اهميه الدراسة فيما يلي:

- اهميه المتغيرات المدروسة كظواهر لها التأثير بدرجه كبيره على اداء البلديه ورفع قدرتها على مواجهه التحديات والعقبات التي تواجهها
- استقراء الملامح الاساسيه للثقة التنظيمية في البلديه محل دراسته ، وانعكاس ذلك على سلوك التشارك المعرفي من خلال معرفه تاثير الثقة التنظيمية بابعادها المختلفة على التشارك المعرفي بالبلديه محل الدراسة
- الخروج بجمله من الاستنتاجات التي تساهم في تقويه سلوك التشارك المعرفي والثقة التنظيمية ،بههدف قدره البلدية على تحقيق اهدافها على المدى القريب والبعيد

مقدمة عامة

6_اهداف الدراسة: تسعى الدراسة لتحقيق الاهداف التاليه:

- توضيح مفهوم الثقة التنظيمية بابعادها الثلاثة (الثقة في المشرفين، الثقة في الزملاء الثقة ،في الاداره المؤسسه) والتعرف على واقعها في البلديه محل الدراسه
- الكشف على سلوك التشارك المعرفي في البلدية محل الدراسه
- الكشف عن طبيعه وقوه علاقه بين الثقة التنظيمية والسلوك التشارك المعرفي.
- معرفه مدى قوه تاثير الثقة التنظيمية بابعادها على سلوك التشارك المعرفي في البلديه محل الدراسه

7_حدود الدراسة:

(أ)_ بشريا: ويتمثل مجال البشري للدراسه في عينة من موظفي بلديه البنود بلغ حجمها 50 موظف .

(ب)_ زمنيا: تم اجراء الدراسه الميدانيه خلال سنة 2023/2024

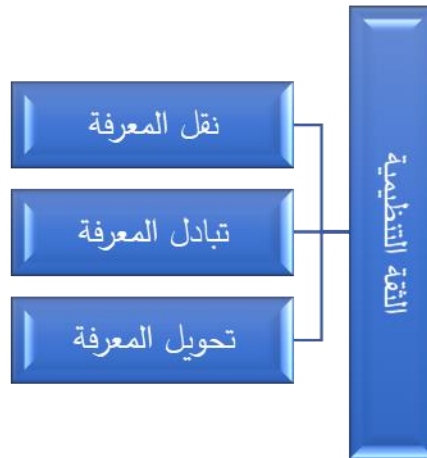
(ج)_ جغرافيا : تمت الدراسه في مقر بلديه البنود

8_النموذج الافتراضي للدراسه:

للاجابه على اشكاليه الدراسه وفرضيتها قمنا بالتصميم النموذج الموضح اسفله ، الذي يوضح متغيرات الدراسه:

- المتغير المستقل: يتمثل متغير المستقل للدراسه في الثقة التنظيميه ، وقد تم الاعتماد على ثلاث ابعاد والمتمثله في (الثقه في المشرفين ،الثقه في الزملاء الثقه، في اداره المؤسسة) مجتمعة كمتغير مستقل في التأثير على ابعاد متغير التابع.
- المتغير التابع :يتمثل في سلوك التشارك المعرفي.

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



9_الدراسات السابقة:

✓ دراسة (بن ابراهيم محمد أيوب، 2018) بعنوان أثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك في المعرفة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هدفت هذه الدراسة الى اختبار أثر الثقة التنظيمية بابعادها المختلفة (الثقة في الزملاء، الثقة في المشرفين، الثقة في الاداره العليا) على سلوك التشارك المعرفي بابعاده، السلوك الرقابي المدرك ، اضافه الى المواقف اتجاه التشارك في المعرفة، كذلك المعيار الشخصي ونيه التشارك ، وتم تطبيق هذه الدراسة في وحده انتاج المياه المعدنية منبع الغزلان ، وخلصت هذه الدراسة الى ان مستوى الثقة التنظيمية بابعادها المجتمعه في وحده انتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عاليه، وان التشارك المعرفي كذلك مرتفع ، وان هناك اثار ايجابيه للثقه في تعزيز سلوك التشارك المعرفي في المؤسسه المبحوثة.

✓ دراسته:(دلال العرفين، 2017) ، بعنوان مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكوميه بمدينة الرياض ، بحث تكميلي لنيل شهادة درجة الماجيستر في الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة الامام ممد بن سعود الإسلامية .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى قائده المدارس الابتدائية الحكوميه بمدينة الرياض، والكشف عن المعوقات التي تحد من الرفع من مستوى الثقة التنظيميه ، وكذلك تقديم مقترحات تساهم في رفع من مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكوميه بمدينة الرياض توصلت الدراسة الى ان مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكوميه بمدينة الرياض يتم بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.37 من 5)، وانحراف معياري 0,735 كما جاءت ابعاد الثقة مرتبة بشكل تنازلي، كالاتي بعد فرص الابتكار وتحقيق الذات، ثم بعد القيم السائدة في التنظيم، ثم بعد تدفق المعلومات في القنوات التنظيمية وبعد السياسات الإدارية.

✓ دراسة (نادية تومي، 2019) : بعنوان دور الثقة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العمال الاداريين ،مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، تخصص إدارة اعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الثقة التنظيمية في تعزيز الولاء التنظيمي لدى العمال الاداريين في كليه العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعه قاصدي مرباح ورقله ، طبقت الدراسة على عينه تتكون 66 عام اداري ، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدمت الاستبانة كاداه لجمع البيانات، تم تحليل الاستبانة

مقدمة عامة

بالاستعانة ببرنامج SPSS ، وكشفت الدراسة عن وجود علاقة بين الثقة التنظيمية والولاء التنظيمي ، من خلال قيمة معامل الارتباط $R= 0.629$ ، اما القوة التفسيرية فقد بلغت $R=0.395$

✓ دراسه (فايزه بن مساس وامنه بن يعيش، 2016)، بعنوان أثر التشارك المعرفي على اداء الموارد البشرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر التشارك المعرفي على اداء الموارد البشرية في المدرسه العلميه اللواتيه للاتصالات الجزائر فرع جيجل ، مع افتراض وجود تاثير للتشارك المعرفي على اداء الموارد البشرية بمديريه العلميه للواتيه للاتصالات الجزائر ، وخلصت الدراسه الى ان هناك مستوى مرتفع للتشارك المعرفي في المؤسسه محل الدراسه ، بحيث قدر المتوسط الحسابي لهذا المحور ب 3.73 لان هذا السلوك لا يتم بطريقه مخطط لها ، بل يتم من خلال التفاعل بين الافراد ، وذلك وفق ما يتطلبه ، اذ نجد الافراد على استعداد للتشارك المعرفي والخبرات بينهم، ضمن روتينيات العمل اليوميه وليس لضروره التشارك المعرفي.

✓ دراسه (لبنى بالرحيله ومروه بن هات، 2020) بعنوان : دور التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات بالمؤسسه، دراسه حاله بمؤسسه مطاحن عمر بن عمر لصناعه الاغذيه بولاية قالمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص إدارة الاعمال، جامعة 08 ماي 1945 قالمة.

كان الهدف من هذه الدراسه دراسة دور التشارك المعرفي كعامل استراتيجي مهم في تطوير كفاءات الافراد العاملين بالمؤسسات ، والذي يسهم في زياده معارفهم وخبراتهم ، عن طريق نقل الخبرات بين الافراد وتوصلت هذه الدراسه الى ان المؤسسه محل الدراسه تعتمد بشكل كبير على مختلف متطلبات التشارك المعرفي، كما تبين لنا الأثر الكبير في تطوير كفاءات الافراد داخل المؤسسه.

✓ دراسه (خلفه نهاد وحموش ماريا، 2021) بعنوان دور التشارك المعرفي في تحسين اداء العاملين في المؤسسه، دراسه حاله كليه العلوم الاقتصادية والتجارية جامعه برج بوع صريريج ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص إدارة الاعمال، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج.

هدفت الدراسه الى ابراز دور التشارك المعرفي في تحسين اداء العاملين بالمؤسسه المبحوثه ، حيث اجريت هذه الدراسه بالاعتماد على الاستبانة كاداه رئيسيه في البحث، وتم الاعتماد على نموذج الانحدار الخطي

مقدمة عامة

المتعدد لاختبار مدى صحة الفرضيات، ولقد توصلت الدراسات الى وجود أثر ذو دلالة للتشارك المعرفي في تحسين الاداء ، وهذا راجع لاعتماد المؤسسه على اساليب التعاون والثقة والاتصال الجيد.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تمتاز الدراسه الحاليه عن دراسات السابقه في النقاط التاليه:

✘ ركزت الدراسات السابقه على الثقة التنظيمية بشكل عام، بينما جاءت الدراسه الحاليه أكثر دقه إذا ركزت

على ممارسات أكثر تفصيل ممثله في الثقة في المشرفين والثقة في الزملاء والثقة في اداره المؤسسه.

✘ ركز موضوع الدراسه على دراسه أثر الثقة التنظيمية على السلوك التشاركي المعرفي لدى موظفين بلدية

البنود ، بينما ركزت الدراسات السابقه على دراسات مؤسسات مختلفة.

✘ تمتاز دراستنا عن الدراسات السابقه في حجم العينة المعتمد وأيضا المنهج المعتمد فيها.

10_منهج الدراسة:

من اجل الدراسه المعمقه والتحليل الجيد لمختلف العناصر والمتغيرات المؤثره في مفردات الدراسه وتناسبا مع اهداف وطبيعاه الموضوع ويهدف الاجابه عن الاشكاليه المطروحه واختبار الفرضيات، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي في جانب النظري للدراسة، وهو منهج يعتمد على جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسه ، كما استخدمنا المنهج دراسه حاله في الجانب التطبيقي وذلك بغية التأكد من مدى توافق الجانب النظري مع واقع المؤسسه المبحوثة.

11_ هيكل الدراسة:

نظرا لمتطلبات الدراسة ، فقد استهلته بمقدمه تبين جوانب الموضوع، وتبين اشكاليه الدراسه وفرضيتها كما قسمنا الدراسة الى جانب نظري وجانب التطبيقي وكل جانب الى فصول وكل فصل الى مباحث، وكل مبحث الى مطلب ،وصولاً الى خلاصه لكل الفصل، ثم خاتم عامه تبين اهم النتائج والتوصيات.

اولا الجانب النظري : ويتضمن تعريف لمختلف المفاهيم استنادا الى المعلومات التي تم الحصول عليها من مراجع مختلفه وهو مقسم الى:

الفصل الأول: بعنوان الثقة التنظيمية : حيث تم التركيز على ثلاث مباحث اولها مبحث بعنوان ما هي الثقة التنظيمية ثم المبحث الثاني انواع وعناصر قياس وابعاد المستويات الثقة ثم ، المبحث الثالث قواعد واساليب محددات، ومخاطر الثقة.

الفصل الثاني: بعنوان التشارك المعرفي: وتطرقنا في المبحث الاول منه الى ماهية التشارك المعرفي ، اما المبحث الثاني فتضمن: اشكال مستويات وطرق وابعاد شارك المعرفي، في حين تضمن المبحث الثالث استراتيجيات، متطلبات ، قياس ، معوقات ، عوامل نجاح وعلاقتة الثقة التنظيمية بالتشارك المعرفي

ثانياً الجانب التطبيقي: وتكون من فصل واحد بعنوان تحليل أثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود ، حيث تضمن ثلاث مباحث ، المبحث الأول تعلق بتعريف بالبلدية، اما المبحث الثاني فتعلق بمنهجة الدراسة، في حين خصص المبحث الثالث لتحليل نتائج الدراسة.

12_ المصطلحات الإجرائية للدراسة:

- **الثقة التنظيمية:** وتشير الى الشعور شخص مبني على إدراك تام لمفهوم المشاركة الكامله ، مرفوقا باستعداد لتقبل النقد وملاحظات الطرف الاخر ، والرغبة في تبادل المعلومات و يضم الثقة في الزملاء الثقة في المشرفين ، الثقة في إدارة المؤسسة.
- **التشارك المعرفي:** ويشير الى عملية تبادل المعرفة بين طرف او أكثر .

الفصل الأول

الثقة التنظيمية

تمهيد:

تمثل ثقة تنظيميه عنصرا جوهريا في المنظمات لما تحمله من ايجابيات تساعد المؤسسات في ممارسه نشاطها بكفاءه وتحقيق اهدافها باعلى قدر من الفعاليه ، بالاضافه الى الدعم الذي تقدمه في زياده فرص التعاون وبث روح الجماعه وتعزيز الالتزام التنظيمي ولتؤدي الثقة التنظيمية دورها في نجاح المؤسسه ووصولها الى غايه المنشوده ، لابد من توفر مجموعه من العناصر ، وهذا ما سنعالجه في هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية الثقة التنظيمية
- المبحث الثاني: انواع،عناصر، قياس،ابعاد ومستويات
- المبحث الثالث: قواعد، اساليب، محددات، مخاطر الثقة التنظيمية

المبحث الأول: ماهية الثقة التنظيمية

في هذا المبحث سنتطرق إلى نشأة الثقة التنظيمية ومفهومها وأهم خصائصها إضافة إلى الأهمية التي تتميز بها في المؤسسات

المطلب الاول: نشأة الثقة التنظيمية

ظهر الاهتمام بالثقة التنظيمية في بداية الخمسينيات من القرن الماضي، باعتبارها موضوعاً أساسياً في علم النفس، ولقد وضح (Erikson) أن الأفراد يختلفون في ميولهم للثقة بالآخرين، وبين أن هذا الميل ينشأ في طفولتهم المبكرة وذلك باختلاف شخصياتهم وتجاربهم العملية، وقد برزت الأفكار حول الثقة التنظيمية في ميدان علم الاجتماع، منذ بداية الستينيات من القرن الماضي، ولقد وصف (Goffan) في دراسة حول التفاعل الاجتماعي والدور الفعال لثقة في صيانة العمليات الاجتماعية.

وفي مرحلة السبعينيات ظهر مفهوم ثقة التنظيمية في السياقات التنظيمية، وخاصة عند تزايد الاهتمام بمشاركة العاملين في فكرة الديمقراطية الصناعية، وذلك باعتبارها خطوة جد مهمة لتحسين نوعية العمل، بالإضافة إلى أن الأفكار الأولى لمفهوم الثقة التنظيمية في السياقات التنظيمية، طرحت لأول مرة من قبل (Luhman) والذي ركز على أهمية الثقة داخل العلاقات التنظيمية، والتي تساهم في تحقيق التنسيق الإداري، بالإضافة إلى إنجاز فرق العمل لتحقيق الأهداف بكفاءة.

وفترة التسعينيات حضي مفهوم الثقة التنظيمية باهتمام كبير من قبل علماء الإدارة، نظراً للتطورات والتغيرات المتواصلة التي تشهدها المؤسسات، وهذا ما زاد الحاجة إلى الاهتمام الكبير بمفهوم الثقة ضمن السياقات التنظيمية¹. فقد تطور مفهوم الثقة بالتطور الذي شهده الفكر الإداري والتنظيمي، حيث اهتمت المدرسة التقليدية بالجوانب الرسمية التي تحكم العلاقات التنظيمية السائدة في المنظمة، وما يتعلق بالسلطة وتقسيم المهام، وكذلك نطاق الإشراف والتي طوقت مفهوم الثقة داخل المنظمة، ومن جانب آخر فإن المدرسة الإنسانية ركزت على الجوانب الغير رسمية، واهتمت بالعنصر البشري ولقد أكد برنارد على ضرورة النشاط التعاوني بين العاملين، واعتبره عنصراً فعالاً في تحقيق المصالح المشتركة، ولذلك فقد تبلور مفهوم الثقة التنظيمية في تلك المرحلة، في حين أكدت النظرية اليابانية على ثلاث نقاط رئيسية، والمتمثلة في الثقة والمهارة، بالإضافة إلى المودة، ولقد تميزت دراسة الثقة التنظيمية بالتطور الكبير على مستوى الفرد والجماعة، وكذلك التنظيم، وذلك لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات، وكذلك الأفكار الإبداعية ومدى قدرتها في تحقيق التعاون من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، لذلك تعتبر الثقة متغير أساس في العلاقات والتفاعل الإنساني، ولها أهمية بالغة في التنبؤ بالسلوك الفردي ونجاحه، لقد

¹ حمزة سعدي، جمال ميلودي، دور الثقة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير

، تخصص إدارة الأعمال، جامعة غرداية، 2019، ص10

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

ازداد الاهتمام بمفهوم الثقة التنظيمية من قبل المفكرين والباحثين في الادارة بصفة عامة والسلوك التنظيمي بصفة خاصة ، حيث انها من السلوكيات التي تزاو على مستوى الفردي والتنظيم وكذلك الدول في علاقاتها البيئية، ولقد اتفق الباحثون على انها عنصرا فعال في تخفيف أو القضاء على السلوك الانتهازي ، ولقد تبلور مفهوم الثقة التنظيمية في مجال الادارة باعتبارها متغيرا ج د هام ضمن متغيرات التطوير التنظيمي ، وخلال فترة السبعينيات وخاصة ضمن المبادرات لاصلاح القطاع العام ، استنادا الى تبلور اهمية المفاهيم الاخرى التي تساهم في تعزيز فاعلية التطوير التنظيمي، وفي نفس الوقت تفصح عن مستوى ذلك التطوير من خلال مؤشرات الثقة المتوفرة لدى أعضاء المنظمة في ظل المناخ والثقافة التنظيمية للمؤسسة.

في حين أن مفهوم الثقة التنظيمية يتطور لدى الأفراد نتيجة لعدة عوامل من بينها المشاركة ، وكذلك الاحترام المتبادل والمصادقية ، بالإضافة الى حرية تدفق المعلومات والعدالة والثقافة والكفاءة القائد دون أن نهمل الدعم المادي والمعنوي والتقدير الجهود ، إضافة الى وجود صلاحيات وسياسات واضحة لمزاولة العمل داخل المنظمة ، وكذلك توفر فرص ترقية وتنمية الذات وثقة الرئيس بالمرؤوسين .، وتفويض السلطة والتشجيع على الابتكار والابداع بالإضافة الى التمسك بالقيم الدينية والأخلاقية.

كما أن الثقة التنظيمية تعد عنصرا فعالا في العلاقات الانسانية البناءة والتي تؤثر بشكل كبير في سلوك الفرد والجماعة وهي عنصر مهم في دعم استقرار واستمرارية المؤسسة ورضا أعضائها

المطلب الثاني: مفهوم الثقة التنظيمية.

حظي مفهوم الثقة التنظيمية باهتمام كبير من قبل الباحثين وخاصة في نظريات التنظيم والسلوك التنظيمي في ظل التحديات التنظيمية، والتي أصبحت تعيق نشاط العديد من المؤسسات، وعرفت الثقة التنظيمية على أنها حالة نفسية تقتضي عدم الحصانة اتجاه الآخرين بناء على توقعات إيجابية¹

كما تعرف الثقة التنظيمية على أنها إعتقاد خاص بشخص أو عام بين مجموعة من الأشخاص التي تجعل الشخص أو المجموعة يبذلون ما لديهم من جهد صريح أو ضمني²

وتعرف الثقة التنظيمية بأنها توقع بأن الفرد أو المجموعة ستبذل ما لديها من جهد دون تقصير، وأن تتصرف بحسن نية ، وذلك في إطار الإلتزامات سواء كانت صريحة أو ضمنية، وأن نكون صادقين في كل التفاوضات التي

¹ العمور رملية وآخرون، إتجاهات العاملين في جامعة غرداية نحو درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية ، مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، المجلد (23)، العدد (2) ، 2020، ص 1035.

² مها بنت عبد الله بن عبد اللطيف العتيبي ، مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقة السر من وجهة نظر معلمي المدارس، مجلة العلمية لكلية التربية، المجلد (35)، العدد (11) ، 2019، ص 428

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

سبقت تلك الإلتزامات و التعهدات ، وأن لا نتصرف بانتهازية لحقوق الآخرين ، حتى ولو سمحت لنا الفرصة بذلك وتهيأت لنا كل الظروف¹

كما تعرف الثقة التنظيمية على أنها رغبة طرف في أن يكون عرضة لتصرفات طرف آخر بناء على توقعات بأن الطرف الآخر سوف يؤدي تصرفات مهمة للشخص واطع الثقة²

من خلال ما سبق يمكن القول ان الثقة التنظيمية عبارة عن توقعات ومشاعر إيجابية التي يتمتع بها الافراد إتجاه مؤسستهم والمرتبطة بالتصرفات والسلوكيات والالتزام بأخلاقيات الإدارية، وتجنب كل ما يلحق الضرر بالمؤسسة، كما تشير الى إيمان الفرد بالمؤسسة بناء على الفهم المتبادل بين الرئيس والمرؤوسين وبين العاملين فيما بينهم وأن هدفهم كلهم يسعى الى تحقيق أهداف المؤسسة في ظل الإحترام المتبادل³

المطلب الثالث: خصائص الثقة التنظيمية

تتميز الثقة التنظيمية بمجموعة من الخصائص نذكر منها⁴:

- ✘ **الدينامكية:** أي أن الثقة تتغير بمرور الوقت تبدأ في البناء ثم التجديد وبعد ذلك الهدم فتنشأ ببطئ بسبب تفاعلات ديناميكية في إطار علاقات العمل، قد تجعل مستوى الثقة أقل من التي تم تحقيقها أو بفعل التنظيم المتغير للثقة والتي تعود أساسا للتغير المتواصل في السلوك الإنساني، والذي يعكس العلاقة بين الأفراد ، فقد تبدأ العلاقة بتوقع إيجابي من أحد الأطراف ثم تتطور العلاقة فتنتهي بتوقع سلبي من الطرف ذاته.
- ✘ **التراكمية:** ويقصد بها انها نتاج عدد من المواقف والخبرات المتكررة بين الأطراف ولا يمكن أن تنشأ من أول مواجهه بينهما ، وإنما تحتاج الى فترة طويلة لتتكرر فيها اللقاءات والاتصالات للتأكد من صحة التوقع المرتبط بسلوك الفرد.
- ✘ **المخاطرة:** ومعنى ذلك أن الثقة التنظيمية مبنية على توقعات غير يقينية مرتبطة بسلوك الآخرين ، وبالتالي فهي تحمل الشك في هذا السلوك هل هو إيجابي أم سلبي، ومن ثم قد يتعرض أحد الأطراف للمخاطرة الناتجة عن سلوك الآخرين، فقد تكون النتائج الفعلية أسوء من المتوقعة وقد تكون إيجابية.

¹ شيماء حلمي شحاته حامد، الثقة التنظيمية وإنعكاساتها على سلوك الإبداعيين للعاملين، مجلة كلية التربية ، العدد (27) ، ص122.

² أميرة محمد رفعت حواس، أثر الإلتزام التنظيمي والثقة في إدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، جامعة القاهرة، 2003، ص60

³ صابر بحري، منى خرموش، أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد (7)، العدد (1)، 2022، ص1295

⁴ محمد جابر محمود وآخرون، الثقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، مجلة كلية التربية، العدد (37)، 2018، ص198

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

☒ **الاتصال:** يقصد بهذه الخاصية أن الثقة التنظيمية تكون ناتج لسلوك الاتصال الإداري مثل توفر المعلومات والشفافية بالإضافة الى الصدق وشرح القرارات.

إضافة إلى الخصائص السابقة توجد خصائص أخر نذكر منها مايلي:¹

- **الثقة متعددة المستويات:** وتعني هذه الخاصية أن الثقة التنظيمية قد تكون نتيجة التفاعلات الموجودة بين أفراد العمل أو الفرق العمل التنظيمي أو الإدارة العليا للمنظمات أو بين المنظمات بعضها البعض.
- **ذات جذور ثقافية:** وتعني أن الثقة ترتبط ارتباطا وثيق بالثقافة التنظيمية التي يقصد بها القواعد والقيم السائدة داخل التنظيم الإداري.
- **متعددة الأبعاد:** ومعنى ذلك أن الثقة تتضمن عدة عوامل مثل المعارف والمستويات العاطفية التي تؤثر في قدرة الفرد على إدراك درجة الثقة السائدة.

المطلب الرابع: أهمية الثقة التنظيمية

تتميز الثقة التنظيمية بأهمية بالغة بين الأفراد فهي عنصر جد مهم من أجل تحقيق التكامل والانسجام للمنظمة ونذكر منها²:

- الثقة التنظيمية عنصر جوهري لتكوين علاقات التعاون في المنظمة.
 - تدعم إستقرار المنظمة والإستمرارية ورضا أعضائها.
 - تساهم الثقة التنظيمية في الحد أو التخفيف من الصراعات السلبية وحل النزاعات .
 - تضمن الفعالية في الإتصال والتضامن والحوار بين الأفراد.
 - تعد الثقة التنظيمية أساس علاقات التبادل الإجتماعي للعاملين.
- بالإضافة الى ذلك فإن الثقة التنظيمية يمكن أن تحقق فوائد للمنظمة تتمثل في ما يلي:³
- التقليل من حجم التكاليف نظرا لقلّة الإعتماد على الهياكل التنظيمية للسيطرة ومراقبة سلوك الأفراد داخل المؤسسات.
 - تضمن الرضا الوظيفي والأداء المتميز .
 - تخفف من حالات الغياب وتقلل من الصراعات داخل المنظمة.
 - تطور القواعد السلوكية وتنتج رأس مال فكري مبدع.

¹ مها بنت عبد الله بن عبد الطيف العتيبي، مرجع سابق، ص430

² نبيلة بوودن، مريم زعيبط، الأبعاد المساهمة في بناء الثقة التنظيمية حسب آراء أساتذة علم النفس، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، مجلد (4)، العدد(4)، 2021، ص211

³ بهاء الدين مسعد سعد، شيماء مهدي ابراهيم ، دور الثقة التنظيمية في العلاقات بين الشفافية الإدارية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، المجلة العلمية الدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد(3)، العدد(2)، 2002، ص1526

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

- وإضافة لما سبق تتبلور أهمية الثقة التنظيمية فيما يلي:¹
- الثقة التنظيمية تجعل العمل متماسك وترفع من إنتاجية العمل
 - تزيد من درجة ولاء الموظفين للعمل في المنظمة
 - تدعم المناقشات المفتوحة و تخفض من حدة الصراعات التنظيمية
 - تؤدي الى وضوح الإلتزامات والمشاركة الفعالة لإتخاذ القرارات
 - تساهم في تفويض الصلاحيات وحسن إستخدامها
 - تطور العلاقات التنظيمية بين الأفراد وتفتح المجال للابداع وإبتكار

¹ - عايدة سعيد ديب بنات ، الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الإبتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في أصول التربية، تخصص إدارة تربوية بكلية التربية في الجامعة الاسلامية، بغزة، 2016، ص 16

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

المبحث الثاني: أنواع ، عناصر ، قياس ، أبعاد ومستويات الثقة التنظيمية

في هذا المبحث نعرض اهم أنواع الثقة التنظيمية وعناصرها وكيفية قياسها ، اضافة الى مختلف الأبعاد، وابرز مستويات الثقة التنظيمية

المطلب الأول: أنواع الثقة التنظيمية

يمكن تقسيم الثقة التنظيمية الى قسمين هما الثقة الشخصية والثقة غير الشخصية¹

▪ **الثقة الشخصية** وتقسّم الى قسمين هما: ثقة جانبية وتكون بين الأفراد داخل المنظمة، والقسم الآخر ثقة رأسية، وتكون بين العمال والرئيس.

▪ **الثقة غير شخصية** : وتوضح رغبة العامل في أن يكون عرضة لتصرفات شخص آخر. بالإضافة الى أنواع أخرى لثقة التنظيمية نذكر منها:²

☒ **الثقة التعاقدية**: وهي الثقة المبنية على تعهد من طرف وتوقع من طرف الثاني أي يحكمها عقد.

☒ **الثقة المكشوفة**: ويقصد بها إظهار المشاعر والقيم للأخرين بطريقة لا تلحق الضرر بالفرد أو الجماعة والتي من شأنها أن تزيد من الإحترافية والتقدير وتختلف درجات المكاشفة من الأقل خطرا التي تتعلق بإظهار المشاعر الى أكثر خطورة التي تتعلق بالمشكلات الشخصية ، كما يوجد مستويين للمخاطرة الأقل في الإحترام ثقة المكشوفة هما:

▪ **الصدقة** ، وذلك من خلال مشاركة المعلومات الشخصية ، وهذا ما يسهل مواجهة المشاكل الفردية والجماعية وتقبلها.

▪ **المهام** وتتمثل في مشاركة المعلومات المتعلقة بالمهام ، وقد تساعدنا في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة.

▪ **الثقة على المستوى الفردي** ، وتشير الى تكوين علاقة بين الرئيس والمرؤوسين، مما يؤدي الى إستقرار وزيادة الإبداع.

▪ **الثقة على مستوى الجماعة** ، تزيد من كفاءة العمل ، وممارسة المجموعات لنشاطها بأعلى قدر من الفعالية.

▪ **الثقة المستندة على العاطفة** ، ويتميز هذا النوع بالتركيز على الروابط العاطفية بين الأفراد من أجل مواكبة التطور في المجتمع ، ومواجهة التحديات التي تشكل عائق أمام أهداف المنظمة.

¹ - دلال لعريفي ، **مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والتخطيط

التربوي ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، 2017 ، ص 187

² - عابدة سعيد ديب بنات، مرجع سابق، ص 18، 19

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

المطلب الثاني : عناصر الثقة التنظيمية

تتميز الثقة التنظيمية بمجموعة من العناصر نذكر منها¹:

- الكفاءة في العمل
- المشاركة في المعلومات والمعرفة
- التفاعل الإنساني
- الفعالية التنظيمية
- الثقة بإدارة المنظمة
- التكامل التنظيمي
- سلوك المواطنة التنظيمية

بالإضافة الى عناصر أخرى نذكر منها ما يلي²:

- النزاهة وتشير الى السمعة السائدة والصدق والإخلاص من طرف الموثوق به
- المقدرة الشخصية، ويقصد بها المعرفة التقنية ، والمهارات اللازمة لأداء الوظيفة
- الاتساق وهو اللجوء الى الرأي الجيد في المواقف.
- الولاء ، ويشير الى الدعم وتحفيز الآخرين.
- الصراحة ، وهي حرية تبادل الأفكار مع الآخرين والإفصاح عنها.

المطلب الثالث: قياس الثقة التنظيمية

من مداخل قياس الثقة التنظيمية نذكر ما يلي³:

☒ **المدخل الأول:** ويصطلح عليه بمدخل أساس الثقة ، إذ يركز أساسا على توقعات الأفراد اتجاه الآخرين ، وتستند هذه التوقعات على إعتبارات نفعية مثل كلفة الربح ، والاعتبارات العقل، والخصائص الشخصية، بالإضافة الى العلاقة بين الشخص الواثق والموثوق به ، ويتضمن هذا المدخل مجموعة من الأبعاد من بينها:

- البعد الادراكي
- البعد العاطفي
- القدرة

1 -صابر بحري، منى خرموش، مرجع سابق، ص 1299

2 -أسماء الزهري عبد الله زايد، **الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديرية التربية جنين وعلاقتها بالإنتماء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم**، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية من جامعة، جامعة القدس، 2018، ص13

3 -حامد كاظم متعب عامر علي العطوه، **دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفية والسلوكية دراسة تطبيقية**، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم ادارة الأعمال، جامعة القادسية، 2008 ص 8

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

- الاتصال المفتوح
- الاهتمام بالعاملين
- الاشتراك بالأهداف

✗ **المدخل الثاني** ويصطلح عليه بمدخل بؤرة الثقة أو مصدر الثقة: ويقوم على أساس إصدار الثقة في المنظمة قد تكون في شكل أفقي، أي علاقة الثقة العامل بالزملاء ، أو في شكل عمودي علاقة الثقة بين العامل والرئيس ومن بين أبعاد هذا المدخل ما يلي:

- الثقة بالزملاء .
- الثقة بالرئيس .
- الثقة بالإدارة العليا .

ولا تقتصر ثقة بالزملاء على التوقعات الإيجابية الموثوقة للعامل بخصوص سلوك زملائه ، أما الثقة بالإدارة العليا فهي توقعات ايجابية موثوقة من قبل العامل بناء على تصرف أو سلوك الرئيس، هذه الثقة بناء على قواعد وسياسات القيادية مثل المكافآت والعدالة وفرص التطوير المهني والإحترام المتبادل.

المطلب الرابع : أبعاد ومستويات الثقة التنظيمية

الفرع الأول: أبعاد الثقة التنظيمية

لقد تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية والتي ركزت أغلبها على ثلاث أبعاد والمتمثلة في ما يلي¹:
✗ **الثقة بالإدارة العليا**: ومعنى ذلك الرضا بأهداف المنظمة و الرغبة في مواصلة العمل في هذه المؤسسة ، و تبنى الثقة بالإدارة العليا على الكفاءة المتوقعة للمنظمة ، لأن الموظفين الذين يتقون في الادارة العليا يرون بأن الاعمال التي يقومون بها هي بمثابة وسيلة جد مهمة لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها ، فلذلك يكونون أكثر إستعداد لبذل الجهد واتقان المهام الموكلة اليهم، كما أن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها يعني نجاحهم.
لذلك إذا كان العاملين يتقون في الإدارة العليا ، فذلك سيساعدهم على نقل ثقتهم في المنظمة بأكملها، لذلك ترتبط ثقة العاملين في المنظمة بثقتهم في الإدارة.

✗ **الثقة بالمشرفين**: وتتضمن ثقة العاملين في نزاهة المشرف عليهم وكفاءته، وتوافق كلماته مع الواقع إذ أنه لا يمكن للمشرف أن يقود الآخرين، بشكل جيد إلا إذا توفرت فيه سمات جيدة وأخلاق راقية مثل النزاهة والامانة و تكوين نظام اتصال فعال مع الموظفين، والسماح بالمشاركة، بالإضافة الى تفويض المسؤوليات مع الثقة من أن العاملين سينفذون بشكل مناسب كل ما هو مطلوب منهم.

¹ -سرير الحرثسي، حياة ربحي كريم، **تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم

التجارية ، المجلد (12) العدد (12)، 2020 ، ص 268

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

لذلك من الضروري توفر بيئة عمل مناسبة التي تجعل العاملين أكثر يقينا أن القرارات والافعال وأخلاق المشرفين مطابقة لافعالهم.

✘ **الثقة بالزملاء العمل:** وتشير الى ذلك الاعتقاد بأن الزملاء مؤهلون وعادلون وجديرون بالثقة، ويتميزون بسلوك أخلاقي، وتعد الثقة بالزملاء في مكان العمل عنصرا جوهري لأن توفرها يزيد من الانتاجية، وكذلك الجودة ، وعندما يشعر الموظف بالرضا يكون لديه ثقة متبادلة فيما بينه وبين زملائه في بيئة العمل، فيتوجهون للعمل بجهد اكبر وقبول المزيد من المسؤولية، واستنادا للعلاقة الاعتمادية بين الموظفين داخل المنظمة ، اذ يعتمد بعضهم على بعض، من أجل تحقيق الاهداف الشخصية والتنظيمية، لذلك لابد من وجود ثقة بينهم ، ونرى أن العلاقات بين الزملاء تشكل عنصرا مهم للدعم النفسي والإجتماعي للفرد، وغالبا ما يتلقى الفرد الدعم من قبل زملائه، في حين أن الفرد الذي لديه علاقات سيئة مع زملائه، فإنه يشعر بالاغتراب، وعدم الاندماج ، مما يؤدي الى انخفاض ولائه والتزامه التنظيمي، مما يؤثر بشكل مباشر على الدرجة الائتمانية للمنظمة.

إضافة الى ماسبق يوجد هناك أبعاد أخرى لثقة التنظيمية¹

- **النزعة الخيرية:** وتشير الى المدى الذي يؤمن به الفرد الموثوق لتقديم الخير للوائح دون سعيه لتحقيق ربح وهي إتجاه ايجابي يسلكه الفرد تجاه المنظمة التي ينتمي اليها ، بدون إنتظار مقابل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.
- **القدرة الذاتية:** وهي الأفعال والتصرفات التي بإمكان الفرد القيام بها فعلا ، ويسعى لتقديمها لطرف آخر ومن خلالها يقوم الفرد بالقيام بسلوكات تنظيمية مفيدة.
- **المشاعر :** يركز هذا البعد على أساس عاطفي، بحيث أن الثقة تبنى على أساس علاقات بين الأشخاص والخصائص الشخصية، وهذه الخصائص التي تبنى عليها الثقة تقوم على معايير عاطفية وحس الفرد أكثر من أن تكون حسابية.
- **الصدق:** يشير إلى ردود الأفعال المطابقة للواقع التنظيمي، حيث تكون المعاملات واضحة ، ولا يشوبها أي غموض داخل المنظمة، وأن تتميز بالشفافية، والتي تسمح بتعزيز الثقة بين مختلف الأفراد داخل المنظمة.
- **الاهتمام:** ويقصد به العناية اللازمة للأفراد من خلال تلبية حاجاتهم ومتطلباتهم ، والعمل على تحقيقها، وذلك وفق كافة المستويات النفسية والشخصية ، وكذلك التنظيمية ، وعملية الاهتمام تزيد من ثقة الأفراد في المؤسسة التي ينتمون اليها.
- **الثقة المستندة الى الإدراك:** وتشير الى نية الثقة بالطرف الآخر، وذلك بعد فهم أدلة الشخص، الذي يمكن الوثوق فيه مثل هذه الأدلة التي تتضمن الشخصية والنية والافعال حسب الكلمات .

¹ -صابر بحري، منى خرموش، مرجع سابق، ص1300

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

▪ **الثقة القائمة على الإدراك** : وتشير الى الرغبة في الثقة بشخص بناء على إرتباط عاطفي بهذا الشخص والذي من شأنه أن يعمق الثقة بين الطرفين.

الفرع الثاني: مستويات الثقة التنظيمية

تتصف الثقة التنظيمية بمستويات مختلفة نذكر منها¹:

☒ **الثقة على المستوى الفردي** : وتشير الى العلاقات الشخصية ومدى قدرة الفرد على استيعاب المحادثات ما يؤثر على مستوى الثقة.

☒ **الثقة على مستوى الجماعات**: ويقصد بها شعور الفرد بانتمائه الى الجماعة ، وأن سلوك الجميع وقراراته تهدف لتحقيق مصالح مشتركة وينقسم هذا المستوى إلى قسمين هما:

✓ **الثقة التعاقدية**: أي أن العلاقة بين الطرفين تتضمن عقد أو تعهد يضمن ويحمي هذه الثقة، حيث تبنى هذه الثقة على توقع الوفاء من الشخص الاخر.

✓ **الثقة المكشوفة**: وتشير الى عملية إظهار للمشاعر والأراء دون إلحاق الضرر بالفرد أو الجماعة بل تزيد من الإحترام والتقدير وتتمثل في نمطين هما :

- **الصدافة**: وتعني مشاركة المعلومات والتي تسمح بتحسين المشاركة الإيجابية في الجماعة .
- **المهام** : تتضمن مشاركة المعلومات المتعلقة بالوظيفة والمهام ويصطلح عليها بالامانة .

☒ **الثقة على مستوى التنظيم**: لا تستطيع المنظمات مزاوله نشاطها في بيئة عمل تشوبها إضطرابات وشكوك في مجال العمل، لذلك لا بد من مستوى عالي من الثقة من أجل القدرة على الإقناع والتحفيز لتحقيق مصالح المنظمة.

¹ -أسماء زهري عبد الله زايد، مرجع سابق، ص 15

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

المبحث الثالث: قواعد، أساليب، محددات، ومخاطر الثقة التنظيمية

نشير في هذا المبحث الى قواعد واساليب بناء الثقة التنظيمية، وكذلك أهم المحددات ومختلف المخاطر التي تواجهها.

المطلب الأول: قواعد الثقة التنظيمية

لبناء ثقة تنظيمية ذات فعالية نحتاج الى مجموعة من القواعد اهمها¹:

- عدم الإفراط في الثقة بالآخرين، فلا تزيد الثقة عن حدها المطلوب، بمعنى آخر أنه ليس من الضروري أن نثق بأناس لم تتم مشاهدة تصرفاتهم لمدة زمنية تكون كافية لوضع الثقة فيهم
- القدرة على التعلم والتكيف، ومعنى ذلك أن تكون هناك مرونة داخل المنظمة، وإمكانية تحقيق الاهداف في ظل التغيرات دون الإخلال بنظام المؤسسة.
- المحدودية لأن الثقة بلا حدود غير منطقية، و لا بد أن تكون مقيدة بحدود في المؤسسة، أي الثقة في قدرة العاملين والالتزام بتحقيق الأهداف.
- الحزم: تتطلب الثقة عنصر الحزم، مما يستوجب على الإدارة انتقاء موظفين لديهم القدرة على التكيف والتعايش مع التوقعات وقدرتهم على إنجاز الأعمال المطلوبة منهم
- التكامل التنظيمي: هناك بعض العوائق في المؤسسات يجب أن تكون هناك ثقة بتكامل تنظيمي لحل تلك المشاكل داخل المنظمة.
- الاتصال وهو بمثابة عصب النشاط داخل المؤسسة، لذلك يجب أن يكون حقيقيا لضمان الالتزام بتحقيق أهداف المؤسسة بدرجة عالية من الكفاءة.
- تعددية القيادة إذ يصعب أن تكون هناك إدارة واحدة في المؤسسة معتمدة على الثقة لوحدها.
- تناقض الثقة: الثقة سهلة الهدم لذلك يجب تجنب التفكير السطحي والضيق والمحدود والعمل على تقويتها والحفاظ عليها من خلال الإحترام المتبادل.

المطلب الثاني: أساليب بناء الثقة التنظيمية

من بين اساليب بناء الثقة التنظيمية ما يلي²:

- الحرص على الإتصال بالآخرين وتقبل آرائهم وممارسة الإتصال المفتوح
- الإفصاح عن المعلومات، لأنه من الصعب إنشاء علاقة قوية في ظل حجب بعض المعلومات
- الثبات على المبدأ لأن الأفراد يتقنون في المدير الذي يتميز بالثبات في المبدأ، ويسهل عليهم التنبؤ بمواقفه ويكون محل ثقة بالآخرين، عكس ذلك فعدم الثبات يولد بعض الشكوك والتوقعات إتجاه ردة فعل المدير

¹ - مها بنت عبدالله بن عبد الطيف العتيبي، مرجع سابق، ص430

² - مها بنت عبدالله بن عبد الطيف العتيبي، مرجع سابق، ص431، 432

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

- إظهار الشغف للعمل حتى يكون قدوة للعمال، ما يبعث الحماس ويقوي الثقة بينهم.
- بالإضافة إلى أساليب أخرى نذكر منها¹:
- العمل على انجاز الأعمال بدقة وإبداء الإهتمام بالمرؤوسين فيما يتعلق بالخدمات والمعاملات
- تجنب استخدام القوة بشكل سلبي والذي من شأنه أن يؤدي الى توتر في العلاقات
- انشاء بيئة آمنة للمنظمة تحمي الموظفين بالإعتماد على السياسات الادارية مثل العدالة والترقية وتطبيق القانون على كافة أفراد المنظمة.
- السعي نحو بناء هياكل تنظيمية تعتمد على الوثوق في قدرات أفراد المنظمة وإحترام ارائهم والإعتراف بمجهوداتهم المبذولة من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- على الافراد تحمل المسؤولية الناتجة عن قراراتهم بدلا عن صنع الأعذار للهروب منها
- بفضل هذه الاساليب تستطيع المؤسسة أن تكون ثقة قوية رغم صعوبة ذلك لانها تتطلب الجهد والوقت معا
- بالإضافة إلى بعض الأساليب من بينها مايلي²:
- الإنصات لأراء الأفراد وأفكار الآخرين بطريقة فعالة
- الاستعانة بالخبرات السابقة التي تزيد من التوقعات بالتصرفات التي تحقق نتائج إيجابية في المستقبل
- بقاء الأفراد على إطلاع تام بالقرارات وتوفر المعلومات بدقة.
- الإحترافية والإلتقان في العمل.
- دعم أفكار أعضاء الفريق الإداري.
- تقييم نشاط العاملين بكل النزاهة وموضوعية.
- توفر نظام قيم الموظفين يكون بمثابة الدليل الموجه لهم.

¹ -مصطفى أسماء، ثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى أستاذة التعليم الثانوي في بلدية المنيرة جامعة غرداية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس، تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسير الموارد البشرية، 2020، ص 32

² -لقاء سوادى محمد، ببداء ستار لفته ، مستوى اتجاهات القيادة المصرفية نحو الثقة التنظيمية وانعكاسها على أبعاد المكان الاستراتيجية، مجلة الدراسات محاسبية والمالية، المجلد (16) ،العدد (55)، 2021، ص 5

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

المطلب الثالث:محددات الثقة التنظيمية

تتميز الثقة التنظيمية بمجموعة من المحددات نذكر منها ما يلي¹

✚ خصائص الشخص محل الثقة ونذكر من بينها:

- القدرة : ويقصد بهذا أن العامل يدرك جيدا أن الرئيس يتمتع بخبرات ومهارات في مجال العمل، تسمح له بالتأثير على الآخرين، كما تعني مدى قدرة الرئيس في حل المشكلات ومساعدة الآخرين
 - النزعة لفعل الخير، وتشير الى توقع الموظف بأن المدير يملك نوايا حسنة تجاهه، وأن مديره يسعى الى مساعدته حتى ولم يطلب منه ذلك ، وأنه لا يكلفهم بما لا يطيقونه ويبادر بمساعدتهم .
 - النزاهة ويقصد بها مجموعة القيم والمبادئ الموجهة لسلوك المدير ومدى صداقية مواقفه.
 - الموقف السائد ودرجة تقبل المخاطرة ، وتشير الى العلاقة الطردية بين الثقة والمخاطرة ، فكلما زادت الثقة زادت المخاطرة.
 - نوعية المخرجات إما أن تكون سلبية أو إيجابية ، وما تؤدي اليه من زيادة أو إنخفاض في مستوى الثقة.
- كما توجد محدّدات أخرى وتنقسم محدّدات الثقة الى مجموعتين:²

✘ **المجموعه الأولى:** محدّدات الثقة بالمنظمة ، وتتمثل في العدالة التنظيمية والدعم التنظيمي، **والمقصود بالعدالة التنظيمية** عدالة الوسائل التي من خلالها يتم تحديد نتائج الأداء، مثل العدالة التوزيعية، والمراد بها العدالة في توزيع المكافآت وإحتياجات بين العاملين ، والعدالة الاجرائية التي تعني صفة الإجراءات المنهجية في تحديد نتائج الأداء.، و **الدعم التنظيمي** ويشير الى تثمين المؤسسة لإسهامات موظفيها بمعالجة بمصالحهم الشخصية

✘ **المجموعة الثانية:** محدّدات الثقة بالرئيس تتحدد **بالنزعة الى الخير** ، وتشير الى مدى ايمان المرؤوسين بالرئيس المباشر وهل يتصف بالنوايا الحسنة، و**الاستقامة** وهي معرفة المرؤوسين بأن رئيسهم المباشر ممتثل بمجموعة من المبادئ والاخلاقيات التي تعد مقبولة.

1 -عايدة سعيد ديب بنات، مرجع سابق، ص25

2 - صلاح الدين عواد الكبيسي، رعد فرحان عذيب الكعبي، تأثير استراتيجيه التمكين في اداء العاملين بتوسيط الثقة التنظيميه بحث ميداني كليه التربيه الاداره والاقتصاد جامعه بغداد 2020 ص 11

المطلب الرابع: مخاطر الثقة التنظيمية

توصل كل من شيرمان وشيرباد الى ان الثقة التنظيمية تكون أكثر وضوحا في المواقف الصعبة نتيجة للانحراف النتائج المتوقعة عن الفعلية ، الأمر الذي يستلزم تحمل المخاطرة ، وتختلف في اختبار طبيعتها وعمقها لاعتمادها من الطرف الاخر سواء على مستوى الفرد او الجماعة او المنظمة، فمن خلال تحديد شكل وعمق الإعتدال في العلاقة ، يمكن توقع المخاطر اللازمة لها و، منه إتخاذ التدابير اللازمة للحد منها، ومن بين المخاطر التنظيمية ما يلي:¹

- شكل وعمق علاقة الثقة، تشير الى أن العلاقة الثقة بين الطرفين لا تختلف باختلاف شكلها فحسب وإنما باختلاف عمقها كذلك.
 - دور الأفراد في الحد من مخاطر الثقة ، يجب اختيار الطرف الاخر في علاقة الثقة بعناية
 - دور منظمات في الحد من المخاطر: مواجهة المخاطر لا يقتصد على الأفراد فقط بل يتوجب حتى على المنظمات إنشاء علاقة قوية وتحفيز الأفراد للحد من هذه المخاطر.
- كما تواجه الثقة التنظيمية العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيقها ومن بينها ما يلي:²
- ✚ **هشاشة الثقة وضعفها داخل التنظيم:** ويعود ذلك الى بعض الممارسات السلبية كفرض سياسات وإجراءات إدارية معقدة، والتي قد يكون سببها وجود بعض القيادات غير المؤهلة إداريا ، وكذلك مركزية إتخاذ القرارات ، بالإضافة الى عدم إشراك الأفراد في عملية صنع القرار.
 - ✚ **إستخدام التقنيات التي تضعف الثقة:** وتشير الى عملية استخدام نظم إشراف ومراقبة الكترونية لمراقبة أداء العاملين ، لأن ذلك يقلل من شعورهم في الأمان، ويخفض من دافعيتهم للعمل، قد يترتب عليه ضعف في العلاقات الإنسانية داخل المنظمة.
 - ✚ **الإخلال بالعقد النفسي:** ويشير الى تلك التوقعات بين كل من العاملين والمنظمة ، وخاصة فيما يتعلق بحقوق وواجبات كل طرف وظروف العلاقة المتبادلة بينهم، واصطاح عليه بالعقد النفسي لانه لا يظهر في صيغة مكتوبة ويكون ذلك واضحا في مناخ بيئة العمل .، والمناخ التنظيمي السائد على العاملين في المنظمة.

¹ - حمزة سعيد، جمال ميلودي، مرجع سابق، ص16

² - دلال لعريقي، مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدة المدارس الابتدائية الحكومية في مدينة الرياض، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والتخطيط التربوي جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، 2018، ص28

الفصل الاول: الثقة التنظيمية

✚ الشك وعدم الثقة: يعتبر الشك من أخطر مسببات إنعدام الثقة وزوالها داخل المنظمة، وبعض عمليات التصنيف الاجتماعي، تزيد من نسبة الشك بين الأفراد في المجموعات المختلفة في المنظمة، وذلك لإعتقاد كل طرف بأن أعضاء المجموعة الأخرى غير مخلصين ، ولا يمكن الاعتماد عليهم >

✚ تظليل الثقة وإستغلالها: قد تكون المنظمات و حتى الأفراد ضحية إنتهاكات من قبل أشخاص أنانيين ومخادعين فيتم إستغلال الثقة ويركزون على تحقيق مصالحهم الشخصية على حساب أشخاص آخرين.

خلاصة الفصل:

يشكل موضوع الثقة التنبؤ التنظيمية إحدى المرتكزات الأساسية لدى المنظمة، باعتباره عنصراً جوهرياً في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها والحفاظ على استمراريتها، وضمان الانسجام بين أعضائها، فالثقة التنظيمية هي الصلة بين الفرد والمنظمة، كما أن قوة المنظمة من قوة الثقة، من خلال الدعم والتحفيز، ما يجعل الفرد يشعر بالانتماء إلى المنظمة، الأمر الذي يؤدي حتماً إلى الاتقان والحرص التام على تحقيق أهداف المنظمة.

الفصل الثاني

التشارك المعرفي

تمهيد:

ان المؤسسات في حاجة ماسة إلى تبادل المعرفة ، وذلك من خلال التشارك المعرفي ، والذي يسهل عليه نقل المعلومات والمعارف التي يملكها الافراد ويرغبون في تشاركها ، من خلال خبراتهم المكتسبة، الامر الذي يجنب المؤسسة تكاليف البحث عن كفاءات جديدة للحصول على المعرفة ، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول ماهية التشارك المعرفي
- المبحث الثاني اشكال، مستويات، طرق، عمليات، وابعاد
- المبحث الثالث استراتيجيات، متطلبات، قياس، معوقات وعوامل نجاح التشارك المعرفي وعلاقته بالثقة التنظيمية.

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

المبحث الأول: ماهية التشارك المعرفي

تطرقنا في هذا المبحث إلى نشأة ومفهوم التشارك المعرفي وخصائصه بالإضافة إلى الأسباب والدوافع المولدة له ، إضافة إلى أهميته وأهدافه ومختلف مراحلها.

المطلب الأول: نشأة التشارك المعرفي.

ظهر مفهوم مجتمع المعرفة منذ منتصف ستينيات القرن الماضي ، والذي حمل في طياته صفات جديدة بسبب التناقضات والعقبات التي واجهت المجتمع الصناعي ، ولقد بين نيكوستر أن النظرية الخاصة بمجتمع المعرفة ، والتي إهتمت بالوظائف المعرفية كونها نتاجا جديدا حل محل راس مال التقليدي ، كما أن هذا المجتمع إرتبط بالمصطلحات الثلاث والمتمثلة في الصناعية والتكنولوجية والمعرفة وفي هذا السياق تحول الاقتصاد المبني على النظرة التقليدية إلى اقتصاد مبني على المعرفة ، ما أدى إلى تكوين مصدر جديد للميزة التنافسية ، كما أن للتشارك المعرفي قيمة مهمة تتجلى في المنتج غير الملموس ، والذي يتمثل في الأفكار والمعلومات وإنتاج المعرفة الجديدة ، من أجل تحقيق ميزة تنافسية والسعي إلى تحقيق إستمرارية المعرفة في الأفكار والمعلومات ، من خلال تشارك وتوجه المؤسسات نحو التنمية المستقبلية ، حيث تنقسم المعرفة إلى صنفين :

- **المعرفة الصريحة :** وهي التي يمكن التعبير عنها في الكلمات والأرقام ، وتأخذ في الغالب شكل رسميا وتشمل البيانات والصور وبراءات الإختراع وغيرها.
- **المعرفة الضمنية:** وتبنى على رؤى الحدث ويصعب التعبير عنها وتستند إلى الخبرات الشخصية للأفراد ونشاطاتهم ، وتعتبر من أكبر التحديات التي تواجه إدارة المعرفة ، لأنها تشير عند البعض إلى مفتاح تشكيل الفرد للقدرة على الإبداع والإبتكار ، كما أن هذا التقييم الذي حظيت به المعرفة¹ ، كان من بين أبرز الأسباب التي أدت إلى ظهور مفهوم التشارك المعرفي ، ليشمل نقل المعرفة إلى الأفراد داخل المنظمات .

وتعتبر المؤسسات التعليمية ولما تتضمنه من مراكز و وحدات من أهم المنتجين للمعرفة و أحد أهم مصادر تخزينها وتصديرها للمجتمع فهذه المؤسسات تعمل على إثراء المعرفة ، كما أن المعرفة في حاجة إلى توظيف عملياتها من أجل تطوير المجتمع والمعرفة ، ومنها تشارك معارف أعضاء التجمعات التربوية ، ومن بينها

¹ - عبد الله بن مزعل الحربي، التشارك المعرفي لدى أعضاء الجمعيات العلمية التربوية في مصر و السعودية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (14) ، العدد(3) ، 2021، ص22

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

الجمعيات العلمية ، لذلك ركزت العديد من الدراسات على مفهوم التشارك المعرفي باعتباره نشاط من خلاله تتم عملية نقل وتبادل المهارات والخبرات بين الأفراد على مستوى المنظمة، ومن هذا المنطلق يعتبر مفهوم التشارك المعرفي من أهم مجالات الاصول الإجتماعية للتربية، فهو يشمل عملية إجتماعية وعملية تطوعية في إطار تنظيمي.¹

المطلب الثاني: مفهوم وخصائص التشارك المعرفي

الفرع الاول : مفهوم التشارك المعرفي.

من بين التعريف التي يمكن ايرادها للتشارك المعرفي نذكر:

يعرف تشارك المعرفي بأنه تلك العملية التي يتم من خلالها تبادل المعرفة بين الأفراد داخل المنظمة وبين المنظمة ومحيطها الخارجي².

كما يعرف التشارك المعرفي هو عملية بمقتضاها يتم نقل الافكار والمعارف والمعلومات ، كما تلعب مقدرة الشخص على نقل المعرفة بصنفها الظاهر والضمني لكافة العاملين معه على اختلاف اصنافهم وتنوع تخصصاتهم وقدراتهم العلمية³

ويعرف التشارك المعرفي بأنه عملية تتخذ صوراً مختلفة ومتنوعة كالاتصال المباشر، والذي يحدث بين الاشخاص في المؤتمرات ، وكذلك الاجتماعات ، بالإضافة الى جلسات الحوار وتبادل الاراء⁴

من خلال ما سبق يمكن القول ان التشارك المعرفي على انه عملية يتم بمقتضاها نقل وتحويل المعرفة من الفرد الى آخر داخل المنظمة ،اما بالنسبة للجانب السلوكي فهو عبارة عن السلوك المتبع لنشر المعرفة المكتسبة بين الأفراد، من اجل تكوين قيمة مضافة للمعرفة السابقة ، ومن المنظور الاداري فهو يشير إلى ذلك الإرتباط

1 - عبد الله بن مزعل الحربي ، مرجع سابق، ص1289

2 - أنغام مسعود العود المسعودي ، حامد محمد إبراهيم الدعوان ، أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية القانونية، المجلد (2)، العدد (8)، 2018، ص4

3 - رحيم كاظم بيدي، درجة ممارسة التشارك المعرفي بين تدريسيي قسم الجغرافيا من وجهة نظرهم ، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (4)، العدد (13)، 2024، ص245

4 - عماد عبد اللطيف، محمود عبد اللطيف، دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية ، مجله كليه التربية، الجزء الثالث، 2021 ، ص 256

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

الذي يجمع بين مكونين الأول يملك المعرفة أما الثاني فهو بحاجة إلى المعرفة، الأمر الذي يحتاج الى الظروف المناسبة لإيصال المعرفة وقدرة الطرف الثاني على استقبالها¹

الفرع الثاني: خصائص التشارك المعرفي

يتميز التشارك المعرفي من مجموعة من الخصائص نذكر منها²

- يساهم في زياده الابداع والابتكار
- يحمي المؤسسة من ازدواجية الجهد ، وكذلك تكرار نفس الأخطاء و تزايد التكاليف.
- يزيد من الكفاءة التنظيمية ، من خلال العمل على تحسين الممارسات التنظيمية.
- يؤدي ويدعم القرارات الإبداعية.
- يساهم في تقوية الروابط والعلاقات الإنسانية بين الافراد.
- من بين الوسائل التي تحقق مفهوم التطور المهني ودعم التعليم والتكوين المستمر.

المطلب الثالث: أسباب ودوافع التشارك المعرفي

الفرع الاول: اسباب التشارك المعرفي

يعود التشارك المعرفي الى عده اسباب نذكر منها³:

1. التشارك المعرفي بهدف خلق الفهم المشترك: الافراد في المؤسسات بحاجة الى الفهم المشترك عن الاهداف المراد تحقيقها، خاصة ما يتعلق بالمهام الموكلة إليهم ، فمن العادي وجود إختلافات بين الأفراد داخل المؤسسة، لذلك هم بحاجة إلى التشارك من أجل فهم وتعزيز المعارف بصفة عامة.
2. التشارك العرفي من اجل التحول الممكن : و هنا تتبلور الحاجة الى التشارك المعرفي، من أجل سد الثغرات في المعرفة ، بهدف توحيد الجهود وتوجيهها نحو تحقيق الهدف الأسمى المنظمة.

¹ -حاتم علي عبدالله الحمداني، أثر التشارك المعرفي في إستقامة القدرات الديناميكية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد(54)، 2018، ص112

² - هاني فوزي، محمد أبو الخير، التشارك المعرفي ودوره في بناء العلاقات بين الطلاب وأعضاء التدريب بالجامعة المصرية، مجلة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مجلد(17)، العدد(6)، 2023، ص251

³ - بودية نعيمة، دحماني نسرين، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشارك المعرفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2018، ص5

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

3. التشارك المعرفي يهدف لتفادي الصراعات والضغوط: كما يؤدي التشارك المعرفي الدور الجوهرى في معالجة الاختلافات بين العاملين و الحد من النزاعات فيما بينهم، وتجاوز العديد من المظاهر المتعلقة بالجوانب السلوكية والنفسية.

الفرع الثاني: دوافع التشارك المعرفي

يوجد العديد من الدوافع للتشارك المعرفي من أهمها ما يلي:¹

- **الكفاءة الذاتية:** وهي اقناع الأفراد بأنهم قادرين على تنفيذ الاعمال المطلوبة منهم، الأمر الذي يدفعهم لبذل جهد أكبر والعمل على مساعدة الآخرين، ما يولد اليهم مواقف إيجابية تدفعهم نحو تشارك المعرفة.
- **الحوافز اللفظية المعنوية:** وهي تلك الحوافز التي تدفع الأفراد الى تكوين علاقات اجتماعية مبنية على الصدق ، هادفة الى تبادل المعرفة ، ما يزيد من ثقتهم بقدراتهم ويزيد من التشارك المعرفي بين الأفراد.
- **المكافآت المادية :** تعد المكافآت المادية من بين العوامل المؤثرة على المشاركة المعرفة كالزيادة في الأجور والترقية وغيرها.
- **السمعة:** تزيد السمعة الحسنة من قيمة العمال وتقديرهم من الآخرين، ما يساعدهم في زيادة المعرفة داخل المنظمة.
- **الموقف من مشاركة المعرفة:** وتتبلور في نظرة الفرد الإيجابية وإقتناعه التام بأن المشاركة تعود عليه بالنفع ، وذلك ما يزيد من الإبداع والابتكار.

المطلب الرابع: أهمية ، أهداف، ومراحل التشارك المعرفي.

الفرع الاول: أهمية التشارك المعرفي

للتشارك المعرفي أهمية بالغة تتمثل فيما يلي:²

- يساعد الكفاءات على تحقيق المزايا التنافسية.
- يقلل من التكاليف ويطور قدرات الأفراد على الإبداع والابتكار.
- يساهم في تحقيق النجاح التنظيمي.

¹ - عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف، دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية التربية، الجزء الثالث، 2021، ص271

² - عادل بن عمرة، أحمد دربان ، أثار التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي، مجلة الريادة لاقتصادية الاعمال المجلة ، العدد(3)، 2020 ، ص44

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

- يسهل عملية نقل ونشر المعرفة بين أفراد المنظمة.
- يوفر بيئة تنظيمية تسمح بتدفق المعرفة نحو كافة أفراد المؤسسة.
- كما تتبلور أهمية التشارك المعرفي في العناصر التالية¹ :
- يعمل على إنشاء وتوليد معارف جديدة ، مما يؤدي الى إكتساب ميزة تنافسية.
- يساهم في دوران المعرفة بين الأفراد ويضمن استمراريته ونجاح المؤسسة.
- يوسع المجال المعرفي من خلال إتاحة الفرص للعاملين لمناقشة المعارف النظرية وتقاسم المهارات
- يساهم في تحسين أداء الفريق وتوفير جو الثقة التنظيمية.

الفرع الثاني: أهداف التشارك المعرفي

يسعى التشارك المعرفي الى تحقيق مجموعة من الأهداف أبرزها ما يلي²

- التطوير الموضوعي للمفاهيم.
 - رفع مستوى المسار المهني للفرد من خلال السمعة والتقدير داخل المنظمة.
 - يهدف الى تحسين الأداء من خلال الاستفادة من معارف الآخرين.
 - جذب وتكوين المعارف جديدة.
 - الحفاظ على المعرفة التي قد تزول بخروج بعض الموظفين ذوي الخبرة.
- كما يسعى التشارك المعرفي لتحقيق هدفين هما³ :

- أ_ **تطوير المسار المهني للفرد**: وذلك من خلال كسب سمعة مهنية والإعتراف داخل المؤسسة نتيجة تشارك المعارف مع الآخرين والاستفادة من معارف الزملاء في تحسين الأداء.
- ب_ **الرفع من القدرة الاستيعابية**: وتحقيق القدرة على الابتكار والتحويل ونقل المعارف الفردية الى معارف تنظيمية.

¹ - غسان الخلف ، واقع ممارسة التشارك المعرفي والعوامل الفردية المؤثرة فيه لدى عضو هيئة التدريس في كلية التربية بدمشق ، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية ، المجلد (37)، العدد (2) ، 2021، ص262

² - فتحي أبو قاسم سالم منصور وآخرون، **أبعاد التشارك المعرفي وأثرها على كفاءة إدارة الجودة**، المؤتمر الوطني الثاني للتطوير مؤسسات التعليم العالي في ليبيا، 2021 ، ص 153

³ - منى سليمان الذبياني، **تفعيل التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس لتحقيق قيمة مضافة للجامعات السعودية**، مجلة العلوم التربوية ، العدد (2) ، 2020 ، ص 313

الفرع الثالث: مراحل التشارك المعرفي

لنجاح التشارك المعرفي لابد أن يمر بمراحل مختلفة أهمها¹:

- **مرحلة عدم الوعي:** خلال هذه المرحلة لا تدرك المؤسسة المساهمة المتوقعة للمعرفة ، ومدى قدرتها التنافسية ، بحيث لا يتم تناول تشارك المعرفة في الرؤى الاستراتيجية التنظيمية.
- **مرحلة مستودع المعرفة:** هي مرحلة في إدارة المعرفة تتضمن تخزين وتنظيم المعلومات والخبرات المكتسبة داخل المؤسسة بشكل منظم، لتمكين الوصول السهل والسريع إليها واستخدامها لتعزيز الأداء واتخاذ القرارات الفعالة.
- **مرحلة خريطة المعرفة:** في هذه المرحلة يكون هناك إدراك جيد لفوائد المعرفة ما يتطلب بذل جهد مضاعف في التشارك بالمعرفة الصريحة وغير المباشرة.
- **مرحلة البرنامج التعاوني:** يهتم بالمعرفة التنافسية وتبنى القرارات التشاركية والتعاون والتعلم مع بعض.
- **مرحلة التعلم التنظيمي:** يتم التعلم من خلال التجربة والخطأ عن طريق التعلم الصريح والمنهجي والتكوين وتحقيق المزايا التنافسية وذلك من خلال التعلم الجماعي داخل المنظمة من خلال المزج بين المهارات والكفاءات والتكنولوجيا.

¹ - عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 270

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

المبحث الثاني: اشكال، مستويات، طرق، عمليات وابعاد تشارك المعرفي

في هذا المبحث قمنا بتحديد أشكال ومستويات التشارك المعرفي، بالإضافة إلى طرق وعمليات التشارك المعرفي ومختلف أبعاده.

المطلب الاول: أشكال ومستويات التشارك المعرفي

الفرع الاول: أشكال التشارك المعرفي

تتم عملية التشارك المعرفي داخل المنظمات وفق الشكلين¹:

1- الشكل المقصود:

تتم عملية مشاركة المعرفة بشكل مقصود داخل المنظمة، من خلال الاتصالات الفردية بين الافراد، بالاعتماد على الأساليب المكتوبة مثل التقارير والنشرات الدورية، او من خلال الفيديوهات والاشربة الصوتية وعقد ندوات الداخلية، إضافة الى برامج الارشاد

2- الشكل الغير مقصود:

يعني ان عملية انتقال المعرفة تتم عبر الشبكة غير الرسمية و وسائل اخرى لمشاركة المعرفة، إضافة الى التقائهم في غرف المحادثة المخصصة لالتقاء الموظفين، وكذلك مكان الاقامة والمعارض واللقاء عن بعد في العمل.

الفرع الثاني: مستويات التشارك المعرفي

تتم عملية التشارك المعرفي في المؤسسات في مستويات مختلفة منها²:

المستوى الاول: تشارك المعرفة بين الافراد

ويعني تكوين فهم مشترك لدى اعضاء فريق العمل، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات، واداء المهام باعلى قدر من الفعالية، من خلال تشارك الافكار المهمة والمرتبطة باعمالهم بالعمل مع بعضهم البعض.

¹ -بوحافر رميساء، طورشي خديجة، اثر سلوك المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر

اكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال،المركز الجامعي عبد اللطيف بالوصوف ميلة،2022،ص35

² - هاني فوزي، محمد أبو الخير، مرجع سابق، ص258

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

المستوى الثاني: العمل ضمن الفريق

ويتم ذلك من خلال تحقيق التكامل بين المصالح والاقسام وتشكيل حلقة وصل بين هذه الوحدات من اجل ضمان استمرارية العمل، وذلك من خلال ابرام اللقاءات لطرح الافكار والموضوعات الجديدة و استخدام البريد من اجل التواصل والتشارك داخل المنظمة.

- التشارك الداخلي ويتم بين المصالح والادارات المختلفة في المؤسسة الواحدة
- التشارك الخارجي ويتم ذلك على مستوى المؤسسات.

المطلب الثاني: طرق التشارك المعرفي

يتم التشارك المعرفي وفق طريقتين هما¹:

1- الطريقة العفوية:

تتم عملية التشارك المعرفي بشكل غير رسمي من خلال الحوار والنقاش بين الافراد، من خلال طرح احد الافراد المعارف الجديدة التي يرغب في مشاركتها مع الاخرين.

2_ الطريقة الرسمية:

تتم عملية التشارك المعرفي من خلال النظام الاداري الخاص بالمنظمة، والمتمثلة في المعلومات التي ترغب الادارة في ايصالها للموظفين، من خلال النشرات والندوات، بالإضافة الى الدورات التكوينية.

¹ - رقاب فتيحة، عانو العالية، قصر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر اكايمي في علوم التسيير، تخصص ادارة موارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2020، ص122

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

المطلب الثالث: عمليات التشارك المعرفي

تتعدد عملية التشارك المعرفي ، ومن ابرزها نذكر ¹:

1_التبادل:

تحتاج هذه العملية الى طرفين احدهما مالك للمعرفة والطرف الاخر باحث عن المعرفة ، اي انها عملية تبادلية تتطلب طرفين.

2_النقل:

تتم هذه العملية من خلال الاتصالات التي تضمن فهم المعرفة بين الطرفين ، بحيث تتطلب اوصول المعرفة المناسبة الى الشخص المناسب وفي الوقت وبالشكل والتكلفة المناسبة.

2_تحويل المعرفة:

إضافة الى العمليتين السابقتين فان عملية التشارك المعرفي يمكن ان تتم من خلال عملية تحويل المعرفة، والتي يقوم الفرد بموجبها بتحويل المعرفة الشخصية الى معرفة تنظيمية ، يمكن للمنظمة التوسع فيها ، وهي ذات قيمة بالنسبة للمنظمة.

المطلب الرابع: أبعاد التشارك المعرفي

يتكون التشارك المعرفي من ثلاث ابعاد أساسية هي ²:

☒ **تبادل المعرفة** : حيث لا تتم الا عندما يكون الفرد مستعدا لذلك، وان تبادل المعرفة بين الافراد يساهم في تعزيز كفاءتهم ووصولهم على معارف جديدة ، كما ان عملية التبادل تعمل على دعم التشارك المعرفي من خلال وسائل تكنولوجيا الاتصال، بإضافة الى البيئة التنظيمية التي تمثل دورا محوريا في زيادة قابلية الافراد للفهم والتعاون فيما بينهم.

☒ **فرق العمل** : وتشمل الافراد ذوي المعرفة الواسعة والمهارات والرؤى الواضحة ، وهذا ما يجعلهم نقطه قوة بالنسبة للمنظمة ، وتتجلى أهمية الفرق في قدرتهم على اشباع رغبات الاعضاء ، وهذا نتيجة حاجتهم للانتماء ، وعملية التشارك الجماعي لتبني القرارات ذات أهمية، تتم من خلال الفرص التي يتيحها الاعضاء لتنمية

1 - فاطمة قدسي، عيسى نجيمي ، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز التشارك المعرفي للطاقتي، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد (5)، العدد (1)، 2022، ص 992

2 - طارق كاظم شلاكة، تأثير تشارك المعرفي في تحقيق نجاح المنظمي بحث تحليلي في جامعة سومر، مجلة الريادة للمال والاعمال ، المجلد (1)، العدد (4)، 2021، ص 25

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

القدرات الفردية، والتشجيع على الابداع والبحث عن اساليب جديدة في العمل كنتيجة للبيئة التنظيمية المناسبة لما تحتويه من سرعة في نقل المعلومات والاتصال.

☒ **تدريب العاملين:** توفر المورد البشري المدرب ذو الكفاءة العالية في تنفيذ استراتيجيات المنظمة، يعتبر رصيذا قيما بالنسبة للمنظمة لسنوات عديدة ، لا يكلفها البحث واستقطاب افراد جدد ، فلذلك لابد من تدريب الافراد خاصة على وسائل تساهم في تحسين عملية التشارك المعرفي ، لان العمال بحاجة الى هذه الوسائل لاداء مهامهم كما هو مطلوب منهم.

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

المبحث الثالث: استراتيجيات ومتطلبات ، قياس ، معوقات وعوامل النجاح، وعلاقة الثقة التنظيمية بالتشارك المعرفي

في هذا المبحث سنتطرق إلى استراتيجيات ومتطلبات التشارك المعرفي وكيفية قياسه وتحديد المعوقات التي تواجهه، وعوامل النجاح التي تذلل هذه الصعوبات، وفي الأخير علاقة الثقة التنظيمية بالتشارك المعرفي.

المطلب الاول: استراتيجيات ومتطلبات التشارك المعرفي

الفرع الاول: استراتيجيات التشارك المعرفي

هناك استراتيجيتين اساسيتين للتشارك المعرفي هما: المساهمة المكتوبة (التدوين) و التفاعلات الاجتماعية (التخصيص).

أولاً: المساهمة المكتوبة:

من خلال هذه الاستراتيجية يتم تشارك المعرفة بعد تدوينها وتخزينها في قاعده بيانات، بحيث يسهل بعد ذلك استخدامها وتشاركها مع الاخرين، فهي تشير الى تشارك المعرفة عن طريق تكنولوجيا المعلومات ، وتتمثل في مكتبة المستندات عبر الانترنت ، او نظام الشبكة المحلية بالاضافة الى المستودعات التقليدية كالتقارير والكتيبات.

ثانياً: التفاعلات الاجتماعية :

وتشير الى ذلك التفاعل بين الافراد لايجاد المعرفة والتشارك لذلك الشيء الاكثر أهمية ، والتعامل الفعال ، ويحدث ذلك في الغالب عن طريق الاتصال المباشر من طرف فرد الى اخر والتفاعلات الاجتماعية بين الافراد على الصعيد الرسمي وغير الرسمي، وتوفر قنوات لاتمام ذلك ، فمن خلال التفاعل الاجتماعي يتمكن الافراد من الحصول على فرص لتشارك خبراتهم ومعارفهم، فهذه الاستراتيجية تسهل عملية تشارك المعرفة الضمنية، التي تعتمد على السياق ويصعب الحصول عليها من خلال قاعدة معارف شبكة الانترنت، اما الاستراتيجيات الاخرى فتتمثل في جماعات الممارسة ويقصد بها مجموعة الأفراد الذين يزاولون نشاطهم مع بعضهم من خلال تشارك الافكار والنصائح، ويشير مصطلح جماعات الممارسة الى مجموعة افراد يتشاركون ويتبادلون معارفهم، بالاعتماد على التفاعل المستمر¹

¹ - احمد الجوهر ، درجة ممارسة التشارك المعرفي بين اعضاء هيئة التدريس وعلاقته بالثقافة التنظيمية في جامعتي تبوك والملك سعود، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد(183)،الجزء الثاني،2019، ص581،582

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

▪ **شبكات المعرفة** : ويقصد بها فرق عمل تتعاون فيما بينها ضمن تنظيم رسمي بالتركيز على جانب المعرفة، كما ان هذه الفرق تعمل بواسطة ادوات برمجية تجعل شبكات الانترنت اكثر فعالية في تسهيل مشاركة المعرفة والأفكار.

▪ **اعادة النظر** : وتشير الى الحوار والنقاش العميق الذي يحدث قبل اتمام المشروع او الحدث من اجل التعلم اثناء انجاز المشروع، الهدف منها هو التغذية العكسية لمتخذ القرار ودعم فرق العمل.

▪ **استراتيجية الترميز والشخصنة** : ويقصد به ان المعرفة المختارة يمكن ان تكون ظاهرة من خلال التشارك في المعرفة وتخزين والاسترجاع واعاده البناء.¹

الفرع الثاني: متطلبات التشارك المعرفي

من بين متطلبات التشارك المعرفي ما يلي:²

⊗ ديناميكية تسيير الكفاءات البشرية:

تساهم ديناميكية تسيير الكفاءات البشرية في انشاء علاقات تفاعلية وتبادلية تضمن عملية التعلم الجماعي بين مختلف الكفاءات الفردية ، من خلال تعاونهم وتضامنهم ، ومنه الانتقال الى مستوى الجماعة.

⊗ تبني وتطبيق اسلوب تشارك المعرفي كالية استراتيجية:

من أجل ضمان ديناميكية تحويل الكفاءات الفردية التي هي بحوزة المؤسسة الى كفاءات جماعية تعتبر مفتاح نجاحها وادائها التنافسية ، مما يوجه الأفراد نحو التبادل وتشارك معارفهم وانشاء كفاءات لها القدرة على الاستجابة الجماعية لمواقف والظروف التي تتعلق بمجال العمل.

⊗ الاستثمار في الكفاءات البشرية وتغادي مشكلة عدم استقرارها

يستند بالدرجة الاولى الى تجسيد الاساليب الادارية الحديثة في الواقع الميداني والتي تساهم في صيانة وتطوير هذا النوع من الكفاءات.

1 - مرجع نفسه ، ص 581، 582

2 - عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف، مرجع سابق، ص 274

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

المطلب الثاني: قياس التشارك المعرفي

يمكن قياس التشارك المعرفي وذلك باستعمال عناصر مختلفه تتمثل في المقدار والاحداث واستلام المعرفه المفيده ، بالاضافه الى الافتراض القائم على النتائج وهي كما يلي: ¹

☒ **المقدار او الكمية** : ويشير هذا العنصر الى مقدار المعرفه من طرف الوحده المدروسه، و من قبل مديري الوحدات، بالاضافه الى تقدير الاعضاء في ما يتعلق بالتردد ونوع المعرفه المشتركه ، اضافه الى فحص الاشخاص الذين شاركوا في مناقشه الفكره ، ومنه وجود مؤشر لعدد التفاعلات التي اجراها الشخص فيما يخص المعرفه ، كما استخدم بعض الباحثين الوثائق كدليل لتقدير المعرفه المشتركه، كما انه يمكن دراسته المعرفه عبر الانترنت ، وذلك من خلال استخدام ملفات السجل والوثائق لدعم النتائج التي تم جمعها في المقابلات والاستبيانات.

☒ **الاحداث** : تتم عمليه مراقبه حدوث التشارك المعرفي بالاستناد الى الاحداث التي من المفترض ان يحدث التشارك المعرفي فيها، وتتبلور احداث التشارك المعرفي في لجان التشارك المعرفي والزيارات الى موردين اخرين ونقل العاملين ، بالاضافه الى وجود مستشارين من المؤسسه الواحده في مؤسسه اخرى ، ويمكن القول بانها سلسله من دراسات الحالة تصور نوع المعارف المشتركه والايجابيات ناتجه عنها.

☒ **استلام المعرفه**: هو عمليه جمع وتلقي المعلومات والخبرات من مصادر داخلية أو خارجية، ثم معالجتها وتحليلها للاستفادة منها في تحسين الأداء واتخاذ القرارات داخل المؤسسه.

☒ **الافتراض القائم على أساس النتائج**: هناك ادراك آخر يتمثل في قياس درجة تاثير عنصر مشاركة المعرفه بل التأثير في النتائج التي من المفترض أن تتأثر بالتشارك المعرفي ، فعند القيام بفحص كيفية تأثير الفرد في الشبكة على الفرد بحجة أن خصائص العلاقات والشبكات ستزيد من جودة المعلومات التي يحصل عليها الفرد وتحسين الاداء ، وبصفة عامة فإن مفهوم تلقي المعرفه المفيده هو العامل الاكثر اهمية لقياس التشارك المعرفي أنه يعطي نظرة شاملة حول التشارك المعرفي، إضافة إلى أن القياسات على أساس المقدار والاحداث على قدرة التشارك المعرفي في المعرفه المفيده تستند الى النتائج المتحصل عليها ، إلى التشارك المعرفي، ولكن لا توجد طريقه مثلى لمعرفه قياس التشارك المعرفي.

¹ - جهيدة بوطالب، **اثر الدعم التنظيمي في التشارك المعرفي**، اطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة ل م د في علوم التسيير، تخصص ادارة الموارد البشرية، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل، 2021ص176

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

المطلب الثالث: معوقات وعوامل نجاح التشارك المعرفي.

الفرع الاول: معوقات التشارك المعرفي

على الرغم من الدور الفعال الذي تتميز به عملية التشارك المعرفي إلا أنها تواجه العديد من المعوقات تتمثل

فيما: ¹

- الأنانية والاحتفاظ بالمعرفة دون مشاركتها للاخرين لتحقيق مكاسب مادية ومصالح شخصية فقط
- خوف أصحاب المعرفة من أن قيامهم بعملية مشاركة المعرفة مع الأفراد سيفقدهم هيبتهم وسلطتهم داخل المنظمة.
- معوقات تتعلق بالجوانب الفردية والتنافسية.
- وجود وجهة نظر بأن مشاركة هذه المعرفة قد تعرض المنظمة والافراد الى الضرر.
- الشعور بالغبين والاضرار بالمصلحة الشخصية، لأن الأفراد الذين هم مستعدون لتشارك المعرفة مع الاخرين يرغبون بالحصول على فائدة.
- المنافسة الشديدة داخل المؤسسة التي قد تؤثر على الانسجام الداخلي والمشاركة بالمعرفة
- مركزية السلطة.
- الثقافة البيروقراطية.

الفرع الثاني: عوامل نجاح التشارك المعرفي²:

هناك بعض العوامل تدعم التشارك المعرفي من بينهم:

- الرؤية والقيم المشتركة: توفرها في البيئة التنظيمية يشجع على التعلم والعمل ، بما يتوافق مع أهداف المنظمة.
- وجود ثقافة تنظيمية: تقوم الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي بين العاملين كما أن تكوين موظفين بقدرات إبداعية تمكنهم من مساهمة في تحقيق التنمية المجتمعية.
- الادارة الفاعلة : وتشير الى تلك الادارة التي تولي اهتمام بالعامل الانساني في نجاح ادارة المعرفة وتشاركها فلا قيمة للمعلومات اذا ما لم يتم ادارتها بكفاءة وفعالية.

¹ - عماد عبد الطيف، مرجع سابق ، ص37

² - عماد عبد الطيف، مرجع نفسه ص275

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

- تكنولوجيا والانترنت: للتكنولوجيا دور جد مهم في تسهيل عملية التشارك المعرفي ، فهي تعمل على تحسين اليه تبادل المعلومات ونشر المعرفة والتشارك فيها ، وتساهم في تعزيز التعاون والترابط بين الأعضاء والمنظمة، وتسهل عملية نقل المعلومات بأفضل صور واسرع طرق وتبادل الاراء والنقاشات داخل وخارج المنظمة .
- فرق العمل: تساهم فرق العمل في تشارك المعرفة والافكار، من خلال التفكير المستقبلي بالاعتماد على ادوات برمجية تجعل الشبكة الداخلية للانترنت أكثر فعالية في نشر وتبادل المعارف والافكار .
- البيئه التعاونية: توفر بيئة تعاونية بين اعضاء المنظمة تسهل عملية تبادل الاراء وتزيد من القابلية للتشارك المعرفي مثل الايميل بالإضافة الى المقابلات التي تساهم في تبادل الافكار وتدعم عملية الاتصال في المنظمات.
- مخازن المعرفة: وهي التي بموجبها تخزن المعرفة الداخلية والخارجية بين افراد المنظمة بشكل يضمن وصول وتبادل المعارف بالشكل المطلوب.
- التدريب الجماعي: وتشير الى عملية تدريب الأفراد على الوسائل التي تساهم في تحصيل المعرفة وتسهل في نشرها وتبادلها.
- الذاكرة التنظيمية: وهي بمثابة المستودع التي تتم فيها عملية تخزين معرفة المنظمة لغرض استخدامها المستقبلي.
- الحوافز والمكافآت: من أجل تشجيع أعضاء المنظمة على التشارك المعرفي بالاعتماد على المعارف والخبرات.

الفصل الثاني: التشارك المعرفي

المطلب الرابع: العلاقة بين الثقة التنظيمية والتشارك المعرفي

تعتبر الثقة التنظيمية من بين الدعائم التي تساهم في عملية التشارك المعرفي ومحفزه له بحيث وجود مستويات عالية من الثقة داخل المؤسسة يدفع الافراد الى تشارك بمعارفهم بما يضمن تسهيل الاداء العام للمؤسسات، بالإضافة الى التطوير المستمر لمهارات الموظفين ، كما ان الثقة في العلاقات تسمح بتبادل المعلومات بين الافراد من اجل تحقيق الاهداف المشتركة ، ومن جهة أخرى فان تدني في مستويات الثقة من شأنه ان يؤدي الى فشل عملية التشارك المعرفي، وتنتشا عن هذا الانخفاض في مستويات الثقة نزاعات في فرق العمل، الا ان هناك بعض الخطوات لبناء الثقة داخل فرق العمل ومن بين هذه الخطوات هي مشاركة المعلومات الشخصية داخل مجموعات صغيره في العمل، ومن هذا المنطلق فان الثقة تؤثر على درجة الافصاح بين الافراد ، وعليه فان الثقة اداة جد مهمه لنجاح عملية التشارك المعرفي، كما ان هذه العملية تعتمد على الروابط الموجوده بين الافراد، بالإضافة الى درجة الافصاح اكثر من الاعتماد على نقل المعرفة في شكل تقارير¹.

¹ - بن ابراهيم محمد أيوب ، أثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك في المعرفة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، تخصص إدارة الموارد البشرية ، جامعة محمد خيصري ، بسكرة، ، 2018ص47

خلاصة الفصل:

تزاول المنظمة نشاطها في بيئة ديناميكية تتسم بوتيرة تسارع عالية ما يتطلب مراقبة مستمرة لنشاطها ، وذلك بالاعتماد على المعرفة ، والتي تعتبر مورد حيوي وعنصر جد هام ، يمثل نقطة قوة المنظمة التي من خلالها تضمن المنظمة مكانتها والريادة بين المنافسين، كما تحرص المنظمة على التطوير من عملية التشارك المعرفي في مختلف فروع المؤسسة ، التي يرتبط أفراد ببيئة العمل بشكل كبير ، إن التفاعل بين أعضاء التشارك المعرفي وتبادل الخبرات يرفع من مستوى إنتاجية وكفاءة الأداء ويساهم في تحقيق أهداف المنظمة ، كما أن الارتباط القوي في علاقة الأفراد في بعضهم وبالمؤسسة يجعلهم يرون أن التهديدات والمخاطر المحيطة بالمؤسسة ، هي كذلك محيطة بهم ، ما يزيد من جودة العمل.

الفصل الثالث

تحليل أثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي لموظفي
بلدية البنود

تمهيد

بعدها تطرقنا في الجانب النظري لمتغيرات الدراسة (أثر الثقة التنظيمية على سلوك تشارك المعرفي) سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما توصلنا اليه في الجانب النظري على موظفي بلدية البنود من خلال دراسة وتحليل البيانات التي حصلنا عليها من الاستبيان مع الاستعانة بمخرجات برنامج Spss وبعض الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة والتوصل إلى نتائج بناء عليها يمكننا تقديم بعد التوصيات .

المبحث الأول: بطاقة فنية عن بلدية البنود

يتضمن هذا المبحث بطاقة فنية عن بلدية البنود مشيراً إلى التعريف بالبلدية ونشأتها ، بالإضافة الى المهام والوظائف، وكذلك الهيكل التنظيمي.

المطلب الاول: تعريف ونشأة بلدية البنود

عرف المشرع الجزائري البلدية بموجب المادة من القانون رقم:(90-80) المؤرخ في 17 افريل 1990 المتعلق بقانون البلدية، على أن البلدية هي الجماعات الإقليمية الأساسية التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

وعرفها قانون البلدية لسنة 1967 على أنها هي الجماعات الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية ، والثقافية الأساسية.

التعريف ببلدية البنود:

البنود بلدية تابعه اقليميه لدائره الابيض سيدي الشيخ ولايه البيض ، تقع على مسافه 204 كلم جنوب غرب ولايه البيض، تبعد هذه البلديه ب 84 كلم عن مقر دائره وب 850 كلم عن الجزائر العاصمة ، يحدها من الشمال بلديه بوسمغون وحمام عين ورقه ولايه النعامه من الجنوب بلديه تينيركوك ولايه ادرار شرقا بلديه الأبيض سيدي الشيخ ومن الغرب بلدية بني ونيف ولاية بشار ، مصنفة ضمن البلديات الريفية ، استحدثت من خلال التقسيم الاداري لسنة 1984 وهي حاليا تضم حوالي 139 موظف.

نشأة بلدية البنود:

من خلال مناقب الوالي الصالح سيدي أبي حفص الحاج ، حفيد العلامة سيدي عبد القادر بن محمد نستلمهم ان البلدية اسست نواتها الاولى حوالي سنه 1670 كزاوية لتلقين العلم وتدريس القران الكريم في مكان المسمى حاليا الزاوية، غير ان المقر الحالي لبلديه استحدثت بنايته عام الثمانينات ، عاشت هذه الربوع احلك ايامها ابان الاستعمار ، حيث اتخذت كمحتشد لجمع كل سكان الصحراء للسيطره على منافذ العبور والتموين ، استحدثت من خلال التقسيم الاداري لسنة 1984 كبلديه قائمه بذاتها لتخوض معترك التنمية و التطوير والحداثه على امتداد برامج التنمويه الوطنيه المختلفه.

تقع بلدية البنود على مسافه 200 كلم عن مقر ولايه البيض وعن دائره الابيض سيدي الشيخ 84 كلم، وتقدر مساحتها ب1634660 كلم، وكلها صحراوييه ويبلغ عدد سكانها 4918 نسمة، يحدها من الشمال بلديه بوسمغون من الجنوب بلدية تتركوك درار من الغرب بلديتين مقرار وبني ونيف وشرقاً بلديه الابيض سيدي الشيخ ، وهي مصنفة ضمن البلديات الريفية.

المطلب الثاني: مهام بلدية البنود

فيما يلي بعض المهام الالزاميه للبلديه في خدمه المجتمع .

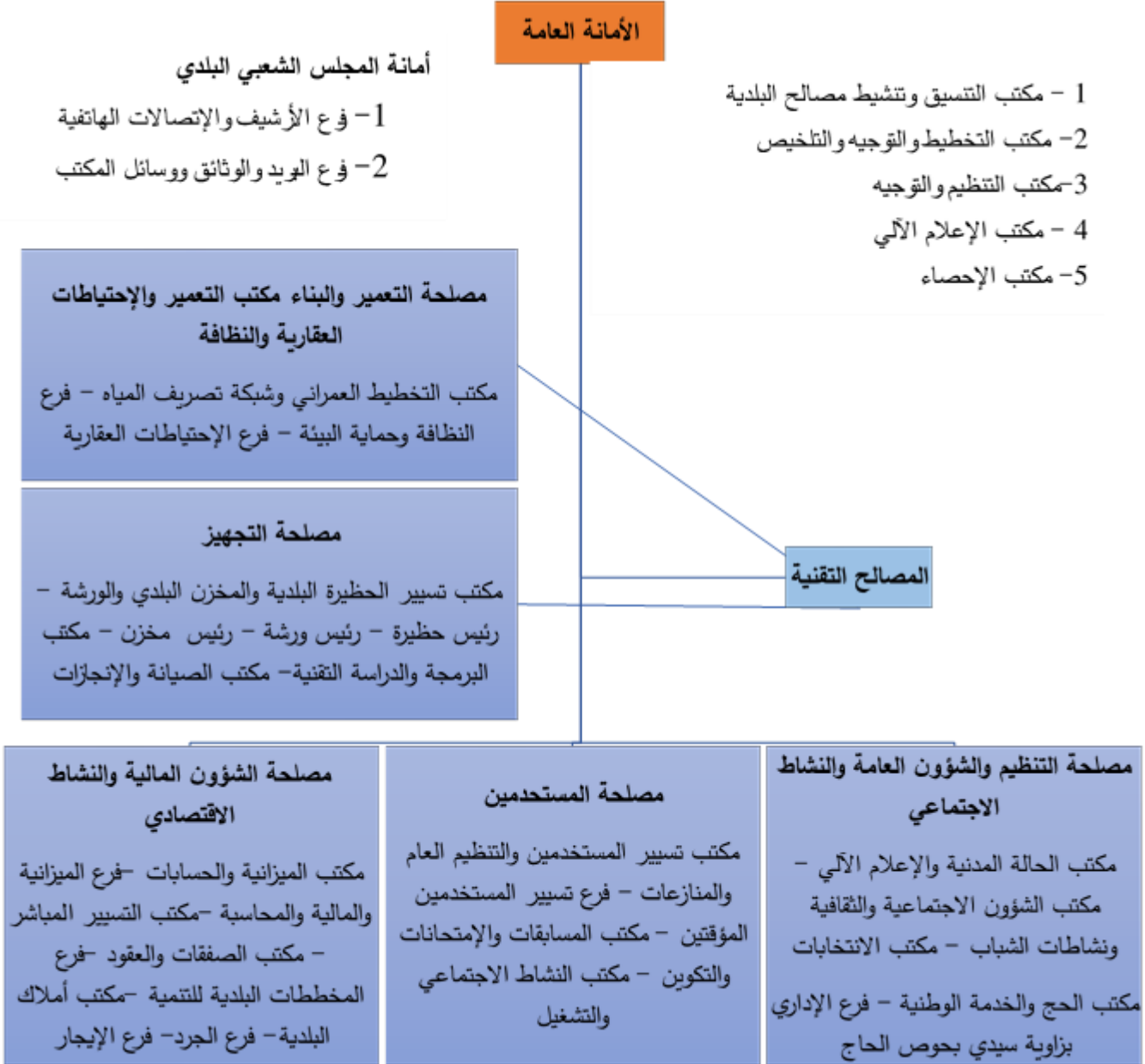
أولا المهام الالزامية:

- تقديم الخدمات الاجتماعيه لتوفير فرص العيش الرئيسيه.
 - تقديم الخدمات لذوي الاحتياجات الخاصه ، وتامين رعايه الاطفال .
 - صيانة البنية التحتيه وتنظيم صيانة شبكات الصرف الصحي .
 - تقديم تصاريح للأشخاص العاملين في السوق.
 - اقامه خدمات عامه ومحلية كانشاء المكتبات والحدائق العامه.
 - تطبيق قانون البيئه.
 - نشاء وترميم الشوارع .
 - مراقبه انشاء الابنيه والمنازل.
 - متابعه المنشآت التربويه.
 - تقديم خدمات استخراج الوثائق الرسميه .
 - إنشاء سجلات لكل من يقيم ضمن حدودها الإدارية,
- ثانيا: المهام الاختيارية :** هذه المهام تقوم بها البلديه بشكل طوعي واختياري دون الزام من بينها:
- اتاحه المتطلبات الاساسيه للقيام بالاعمال ذات الطابع التجاري .
 - تقديم مساعدات للجمعيات والفعاليات في المجتمع المدني.
 - اتاحه وخلق فرص عمل.
 - تقديم مسانده للأحزاب السياسية.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية البنود

الشكل رقم 2 : يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية البنود



المصدر : بلدية البنود مصلحة المستخدمين

المبحث الثاني : منهجية الدراسة

يتناول هذا المبحث منهجية الدراسة مبينا به مجتمع وعينه الدراسة واجراءات وخطوات بناء ادوات الدراسة ووصف للاجراءات المتخذة للتأكد من دلالات الصدق والثبات في ادوات الدراسة وكيفية تطبيقها على مفردات الدراسة والوسائل الاحصائية التي استعملت في تحليل بياناتها.

المطلب الاول : مجتمع وعينه الدراسة

لاتمام الجانب التطبيقي لهذه الدراسة وتحقيق اهدافها لابد من اختيار مجتمع للدراسة يتطابق مع ما تسعى اليه هذه الدراسة ثم البحث المطول ثم الاستقرار على بلديه البنود باعتبارها مجتمعا مناسب للتطبيق
اولا : مجتمع الدراسة: على اعتبار ان المجتمع الدراسة يشمل جميع الافراد الذين يكونون موضوع مشكله الدراسة وانطلاقا من المشكله واهدافها فان مجتمع الدراسة مستهدف يتكون من موظفين بلديه البنود البالغ عددهم 134 موظف.

ثانيا: عينة الدراسة: تم استخدام طريقه العين العشوائيه في اختيار عينه الدراسة والبالغ حجم افرادتها 50 مفرده ، حيث تم توزيع استماره البحث على موظفين بلديه البنود عبر العديد من الزيارات الميدانيه لقد تم استرجاعها كاملا. بنسبة استرداد بلغت نسبة 100 .

ثالثا: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة: فيما يلي خصائص عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

1-السن:

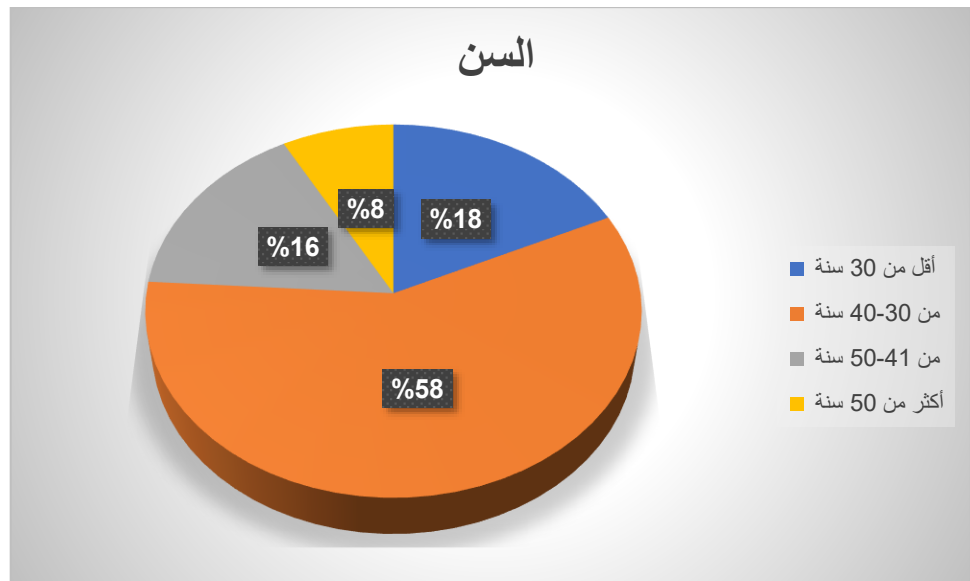
الجدول رقم 1: توزيع مفردات الدراسة حسب السن .

السن	التكرار	%النسبة
أقل من 30 سنة	9	18
من 30-40 سنة	29	58
من 41-50 سنة	8	16
أكثر من 50 سنة	4	8
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss.

من الجدول السابق، وبعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث السن.

الشكل رقم 3: التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Excel، بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (02).

من خلال الشكل نلاحظ أن النسبة الأكبر للموظفين تتراوح أعمارهم 30-40 سنة بنسبة 58%، تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 18%، كما نجد ما نسبته 16% يمثل الفئة العمرية من 41-50 سنة، في حين تقدر نسبة الموظفين أكثر من 50 سنة بـ8%.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

2-الجنس:

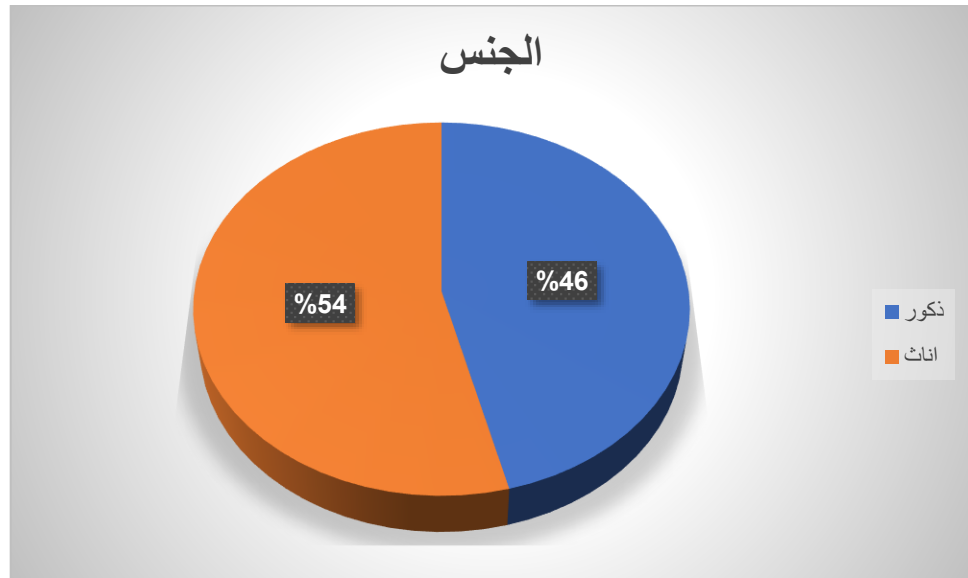
الجدول رقم 2 : توزيع مفردات الدراسة من حيث الجنس .

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكور	23	46
إناث	27	54
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss

بعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث الجنس.

الشكل رقم 4 : التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Excel، اعتمادا على معطيات الجدول رقم (03).

من خلال الشكل نلاحظ ان النسب المئوية متقاربة بحيث بلغت نسبة الذكور 46 % ونسبة الإناث 54.%.

3- المؤهل العلمي:

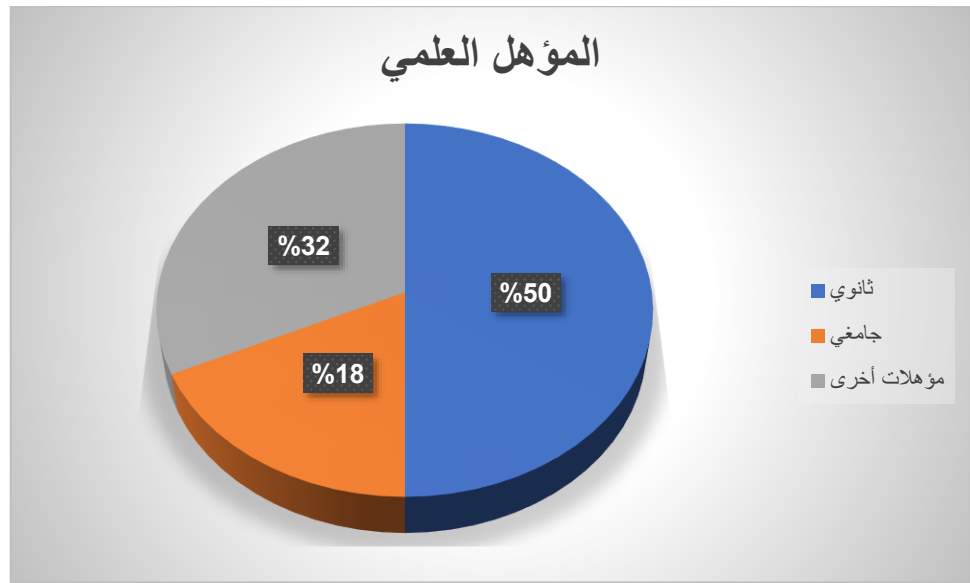
الجدول رقم 3: توزيع المفردات حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	25	50
جامعي	9	18
مؤهلات أخرى	16	32
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss.

بعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث المؤهل العلمي.

الشكل رقم 5: التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Excel، اعتمادا على معطيات الجدول رقم (04).

من خلال الشكل نلاحظ أن الأغلبية العظمى للموظفين لديهم مؤهل ثانوي بنسبة تقدر بـ 50% ويليه من لهم مؤهلات أخرى بنسبة قدرت بـ 32.32%، في حين تشكل نسبة من لهم مؤهل جامعي النسبة الأقل، حيث قدرت بـ 18%.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

4-الأقدمية:

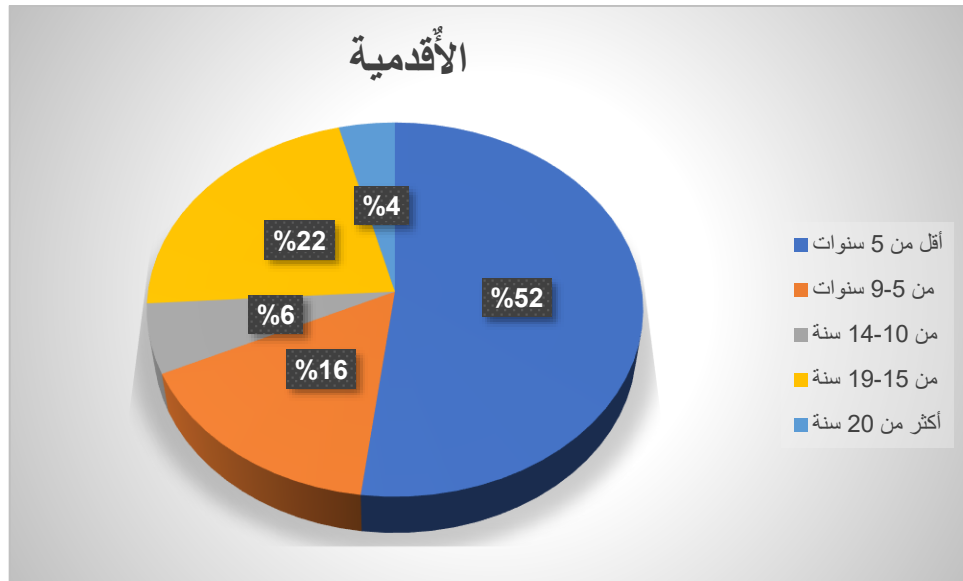
الجدول رقم 4 : يوضح توزيع الدراسة حسب الاقدمية .

الأقدمية	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	26	52
من 5-9 سنوات	8	16
من 10-14 سنة	3	6
من 15-19 سنة	11	22
أكثر من 20 سنة	2	4
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss.

بعد تحويل النسب المئوية إلى مخططات بيانية تتضح الخصائص الديموغرافية للعينة من حيث الأقدمية.

الشكل رقم 6 : التمثيل البياني لخصائص مفردات الدراسة حسب الأقدمية.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Excel، بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (05).

نلاحظ من الشكل أن حوالي 52% اقدميتهم اقل من 5 سنوات ، في حين 22% تتراوح أقدميتهم من 15-19

سنة، في حين نسبة 16% تمثل من لهم اقدمية تتراوح من 5-9سنوات. بينما نسبة الموظفين الذين تتراوح اقدميتهم

10-14سنة بلغت نسبة 6% ، والذين اكثر من 20.سنة نسبة أدميتهم 4%.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

من اجل الامام بكل جوانب الدراسة النظرية وكذا التطبيقية ، تم الاعتماد على الأدوات التالية:

1-المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للدراسة اعتمد الطالب على مجموعة من الكتب والمراجع باللغة العربية واللغة الفرنسية، والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذه الدراسة، هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذا أخذ تصور عام عن آخر ما كتب حول موضوع الدراسة.

2-المصادر الأولية: تم الاستعانة بالاستمارة كاداة رئيسة لجمع المعلومات ، صممت خصيصاً لهذا الغرض، حيث تم توزيع الاستمارة على مجتمع الدراسة ، كما تكونت الاستمارة بعد إجراء التعديلات من 30 عبارة، بالإضافة إلى البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بخصائص مفردات الدراسة، حيث تضمنت هذه الاستمارة قسمين رئيسيين هما على التوالي:

القسم الأول: تعلق بالخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات الدراسة من حيث: السن، الجنس، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل.

القسم الثاني: ويشمل محاور الدراسة، وتضمن 30 عبارة وزعت على محورين ، وتتمثل هذه المحاور فيما يلي:

➤ المحور الأول: خاص الثقة التنظيمية كمتغير مستقل، واشتمل على 15 عبارة وزعت على ثلاثة ابعاد، تتضمن كل منها 5 عبارات، تمثلت هذه الابعاد في الآتي: الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل، الثقة في إدارة المؤسسة.

➤ المحور الثاني: خاص بسلوك التشاركي المعرفي كمتغير تابع، واشتمل على 15 عبارة ، وزعت على ثلاثة أبعاد تتضمن كل منها 5 عبارات، تمثلت هذه الأبعاد في الآتي: نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة. كما اتبع الطالب الخطوات التالية لبناء الاستمارة:

✓ إلقاء نظرة على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستمارة وصياغتها.

✓ استشارة الأساتذة المشرفة، بالإضافة الى عدد من الأساتذة المختصين في مجال الدراسة.

✓ تحديد محوري الدراسة ، وكذا الأبعاد التي تدرج ضمن كل محور من الدراسة، إلى جانب تحديد العبارات التي تدرج ضمن كل بعد من أبعاد الدراسة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

✓ على ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض عبارات الإستمارة من حيث ، الحذف أو التعديل، لتستقر الإستمارة في صورتها النهائية لتشتمل على 30 عبارة، أنظر الملحق رقم(1) .

2-الملاحظة: تعتبر الملاحظة تقنية مباشرة للتقصي العلمي، تستعمل عادةً في مشاهدة مجموعة بصفة مباشرة، وذلك بهدف أخذ معلومات ، مواقف وسلوكيات الأفراد، ولقد اعتمدت الدراسة أيضاً على الملاحظة كأداة مهمة من أدوات جمع البيانات في المؤسسة، بغية الوقوف فعلياً على ما يجري من سلوكيات داخل المؤسسة، هذا الى جانب تغطية القصور أو النقص الممكن حصوله في إجابات على أسئلة الإستمارة.

3-سجلات ووثائق المؤسسة: تعتبر وثائق المؤسسة من الأدوات المهمة التي تتيح للطالب إمكانية الحصول على المعلومات التي تخدم الدراسة، ولقد قام الطالب بالاطلاع على وثائق المؤسسة محل الدراسة، في حدود ما يسمح به القانون.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. V27) ، كما تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية منها ما خصص لوصف متغيرات الدراسة، ومنها ما استخدم في تحليل متغيرات الدراسة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي :

◀ **مقاييس الإحصاء الوصفي:** وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

◀ **اختبار معامل الالتواء (Skewness):** لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

◀ **اختبار معامل التفلطح (Kurtosis):** للتأكد من أنّ البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

◀ **اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)** لاختبار ثبات الاستمارة.

◀ **معامل الارتباط بيرسون (Pearson Corrélation Coefficient) :** ويستخدم لقياس درجة الارتباط

بين المتغيرات، كما يستخدم لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي والعلاقة بين المتغيرات

◀ **معامل الانحدار البسيط:** لدراسة فرضيات

المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة

يهتم هذا المطلب بإبراز صدق أداة الدراسة، أي مدى قدرة الاستمارة على قياس ما صممت من أجله، وذلك من خلال التركيز على العناصر التالية: الصدق الظاهري أو صدق المحكمين، وأيضاً الاتساق الداخلي والصدق البنائي كشقين فرعين لقياس صدق المقياس، كما يهتم هذا المطلب بإثبات ما إذا كانت الاستمارة قادرة على جمع معلومات دقيقة وذلك باعتماد ألفا كرونباخ كأساس لقياس ثبات أداة الدراسة.

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة.

يشير الصدق (Validity) إلى قدرة الاستمارة على قياس ما صممت من أجله، ويعد هذا من أهم الشروط الواجب توافرها في بناء المقياس، وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم اعتماد نتائجه، واختبار صدق المقياس هناك طرق متعددة حيث اعتمد الطالب على قسم منها هي:

1- الصدق الظاهري: صدق المحكمين.

يعد الصدق الظاهري من العوامل الأساسية التي ينبغي لمستعمل الاختبار أو واضعه التأكد منها، وصدق المقياس هو مقدرته على قياس ما وضع من أجله، وقد تم تحقيقه في الدراسة الحالية من خلال عرض عبارات الاستمارة على المشرفة، وكذا عدد من الاساتذة المتخصصين في المجال، وقد طلب الطالب من المحكمين أبداء آرائهم في أداة الدراسة من حيث:

✓ كون العبارة صالحة أو غير صالحة؛

✓ تحديد مدى ارتباط العبارة بالمجال الذي وضعت فيه؛

✓ إجراء أي تغيير يروونه مناسباً؛

وقد جرت المناقشات مع بعض المحكمين حول محاور الاستمارة وعبارتها، والبالغ عددهم (05)، انظر الملحق (02)، ولقد استجاب الطالب لآراء المحكمين وقام بما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستمارة في صورتها النهائية. انظر الملحق رقم (01).

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

2- صدق المقياس.

2-1 الاتساق الداخلي:

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستمارة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستمارة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستمارة والدرجة الكلية للمحور نفسه.

الجدول رقم 5 : معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "الثقة التنظيمية والدرجة الكلية للمحور".

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	Sig
1	مشرفي في العمل لديه مهارات تجعله متمكناً من أداء عمله.	,5460	0.000
2	اختصاص المشرف ومعرفته بدقائق الأمور في عمله تجعلني أثق به.	,5460	0.000
3	مشرفي جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل.	0,839	0.000
4	يعد مشرفي مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام.	,7910	0.000
5	يدعم مشرفي المبادئ الشخصية لجميع العاملين التي يؤمنون بها	0,882	0.000
6	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم	0,811	0.000
7	اختصاص ومعرفة زملائي في العمل بدقائق الأمور في عملهم تجعلني أثق بهم	0,806	0.000
8	زملائي في العمل قادرين على إنجاز أعمالهم في مختلف الظروف	0,838	0.000
9	زملائي في العمل يقدمون لي العون والمساندة بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي	,7050	0.000
10	زملائي في العمل يقيمون اتصالات معي سعياً للفهم المشترك بيننا	0,546	0.000
11	إدارة المؤسسة قادرة على إنجاز أعمالها في مختلف الظروف.	,9360	0.000
12	إدارة المؤسسة تنظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العاملين	,9230	0.000
13	تبادر الإدارة بتقديم المساعدة لجميع العاملين حتى لو كان ذلك على حساب مصالحها.	0,936	0.000
14	إدارة المؤسسة تنظر بعين الاعتبار لمصالح الآخرين عند اتخاذها القرارات.	0,801	0.000
15	تسعى الإدارة لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك.	0,546	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V : 27

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "الثقة التنظيمية" والدرجة الكلية للمحور، دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه. الجدول رقم 6 ك معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "السلوك التشاركي المعرفي والدرجة الكلية للمحور.

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط	Sig
17	احرص على نقل المعرفة التي امتلكها مع زملائي في العمل	,8390	0.000
18	اشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة بيني وبين زملائي	0,811	0.000
19	ابدي تعاوناً واضحاً مع زملائي من خلال المعرفة المتاحة لدي	0,839	0.000
20	نقل المعرفة يكسبني التميز وتحقيق الذات	0,973	0.000
21	يمكنني اكتساب خبرات جديدة ومعارف جديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي	0,811	0.000
22	أتمكن من الوصول بحرية الى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها المؤسسة واحتاجها في عملي	0,845	0.000
23	استخدم التكنولوجيا المتاحة لتبادل المعارف مع زملائي	,8060	0.000
24	اتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي احصل عليها	0.807	0.000
25	اتعاون مع زملائي واتواصل معهم بشكل فرق عمل لتبادل المعلومات	0,973	0.000
26	تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية ، حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة.	0,845	0.000
27	اتفاعل من حين لآخر مع زملائي لتحويل المعلومات التي امتلكها	0,973	0.000
28	يتم تحويل المعرفة من خلال النشاطات المختلفة مثل الاجتماعات والاتصالات المباشرة	,8060	0.000
29	اثناء الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من مجرد أفكار واقتراحات (معرفة ضمنية) الى معرفة مكتوبة(معرفة ظاهرة)	,8450	0.000
30	بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة الى معارف شخصية	0,973	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V : 27

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "السلوك التشاركي المعرفي" والدرجة الكلية للمحور، دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

2-2 الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل من محوري الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستمارة. الجدول رقم 7 ك معامل الارتباط بين درجة محوري الاستمارة والدرجة الكلية للاستمارة.

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	الثقة التنظيمية	0.983	0.000
2	السلوك التشاركي المعرفي	0.821	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V : 27 يبين الجدول أعلاه أنّ جميع معاملات الارتباط في محوري الاستمارة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$)، وبذلك نعتبر محوري الاستمارة صادقة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة.

ويقصد بالثبات الاتساق أو الرسوخ والاستقرار والقابلية على التنبؤ بالمقياس، كما يقصد به مدى اتساق المقياس فيما يزودنا من معلومات عن سلوك الأفراد، كما يعني الاتساق في النتائج أي إعطاء النتائج نفسها إذا ما قاست الشيء مرات متتالية، وللحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة، لا بد أن تكون تلك الأداة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، حيث يعد الثبات من متطلبات وشروط أداة الدراسة، وقد تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باعتماد معادلة ألفا كرونباخ.

تعد معادلة (ألفا كرونباخ) من أكثر الطرق شيوعاً إذ تمتاز بتنسيقها وإمكانية الوثوق بنتائجها، وتعتمد هذه الطريقة على حساب الارتباط بين درجات جميع عبارات المقياس، على اعتبار أنّ كل عبارة عن مقياس بذاته ويؤشر معامل الثبات على التجانس بين عبارات المقياس، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذا الأسلوب طبقت معادلة (ألفا كرونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

الجدول رقم 8 : نتائج قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ.

الرقم	البعاد	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ الصدق
1	الثقة في المشرفين	5	0.846
2	الثقة في زملاء العمل	5	0.874
3	الثقة في إدارة المؤسسة	5	0.919
	الثقة التنظيمية	15	0.929
1	نقل المعرفة	5	0.847
2	تبادل المعرفة	5	0.749
3	تحويل المعرفة	5	0.899
	السلوك التشاركي المعرفي	15	0.915
	مجموع	32	0.933

الصدق = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V : 27

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة في كل محور من محاور الاستمارة، حيث تراوحت بين (0.915-0.929). كما قدرت قيمته بالنسبة لاستبيان ككل 0.933 وهي قيمة مرتفعة.

إلى جانب ذلك، يوضح الجدول أعلاه أنّ قيمة الصدق كانت مرتفعة في كل محور من محاور الاستمارة، حيث تراوح بين (0.956-0.963) كما قدرت قيمته بالنسبة لاستبيان ككل 0.965 وهي قيمة مرتفعة.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

يهدف هذا المبحث لاستعراض جملة من النقاط أهمها: اختبار ما إذا كانت متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وذلك من خلال استخدام الاختبارات الملائمة، بالإضافة إلى التعرف على إجابات مفردات الدراسة على محوري الدراسة، باعتماد أساليب الإحصاء الوصفي المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري، إلى جانب إبراز نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

تم استخدام كلاً من معامل الالتواء Skewness ومعامل التفلطح Kurtosis لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث ترى بعض الدراسات الإحصائية أنّ "معامل الالتواء" يجب أن يكون محصور بين 3 و-3، و"معامل التفلطح" يجب أن يكون محصور بين 7 و-7¹، إضافة إلى ذلك أنّ أحد الشروط الهامة التي تعتمد عليها أغلب الاختبارات المعلمية أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ونتائج الاختبارين موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم 9 : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

الرقم	البعـد	معامل الإلتواء Skewness	معامل التفلطح kurtosiss
1	الثقة في المشرفين	-2,143	1,640
2	الثقة في زملاء العمل	-1,207	,286
3	الثقة في إدارة المؤسسة	-2,305	4,556
	الثقة التنظيمية	-2,325	5,144
1	نقل المعرفة	-1,841	2,331
2	تبادل المعرفة	-2,210	4,203
3	تحويل المعرفة	-3,003	2,542
	السلوك التشاركي المعرفي	-2,240	2,738
	مجموع	-3,045	1,199

¹ -Cao.Q and Dowlatshahi.S, "The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment", Journal of Operations Management, No : 23, 2005, P : 542.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج **SPSS V : 27** من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يمكن القول أنّ جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

المطلب الثاني: عرض نتائج تقييم متغيرات الدراسة

في هذا الجزء سيتم تحليل متغيرات الدراسة في بلدية البنود- البيض-، حسب إجابات مفردات المجتمع، حيث تمّ استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-3)، وقد تمّ اعتماد القيم التالية للمتوسط الحسابي كأساس للتقييم: المتوسط الحسابي المتوسط الحسابي لإجابات مفردات الدراسة عن كل عبارة من (1-1.65) دالاً على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (1.66-2.32) دالاً على مستوى "متوسط" من القبول، ومن (2.33-2.98) دالاً على مستوى "مرتفع" من القبول.

الجدول رقم 10 ك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات موظفي بلدية البنود- البيض- على عبارات محور "الثقة التنظيمية".

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التعليق
1	مشرفي في العمل لديه مهارات تجعله متمكناً من أداء عمله.	3,0000	0,00000	1	مرتفع
2	اختصاص المشرف ومعرفته بدقائق الأمور في عمله تجعلني أثق به.	2,9800	0,14142	2	مرتفع
3	مشرفي جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل.	2,9200	0,27405	3	مرتفع
4	يعد مشرفي مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام.	2,9200	0,34047	4	مرتفع
5	يدعم مشرفي المبادئ الشخصية لجميع العاملين التي يؤمنون بها	2,8800	0,38545	5	مرتفع
	الثقة في المشرفين	2,9400	0,21093	1	مرتفع
6	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم	2,3400	0,68839	5	مرتفع
7	اختصاص ومعرفة زملائي في العمل بدقائق الأمور في عملهم تجعلني أثق بهم	2,7400	0,44309	4	مرتفع
8	زملائي في العمل قادرين على إنجاز أعمالهم في مختلف الظروف	2,7800	0,41845	3	مرتفع
9	زملائي في العمل يقدمون لي العون والمساندة بعيداً عن دافع الكسب المادي والمعنوي	2,9600	0,19795	2	مرتفع

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

10	زملائي في العمل يقيمون اتصالات معي سعياً للفهم المشترك بيننا	3,0000	0,00000	1	
	الثقة في زملاء العمل	2,7640	0,30153	3	مرتفع
11	إدارة المؤسسة قادرة على إنجاز أعمالها في مختلف الظروف.	2,7800	0,50669	4	مرتفع
12	إدارة المؤسسة تنظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العاملين	2,6000	0,69985	5	مرتفع
13	تبادر الإدارة بتقديم المساعدة لجميع العاملين حتى لو كان ذلك على حساب مصالحها.	2,8000	0,53452	3	مرتفع
14	إدارة المؤسسة تنظر بعين الاعتبار لمصالح الآخرين عند اتخاذها القرارات.	2,9400	0,23990	2	مرتفع
15	تسعى الإدارة لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك.	3,0000	0,00000	1	مرتفع
	الثقة في إدارة المؤسسة	2,8240	0,36732	2	مرتفع
	الثقة التنظيمية	2,8427	0,27562	.	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V : 27.

1/ الثقة التنظيمية: أبدى أفراد العينة، آراءهم حول محور "الثقة التنظيمية"، الذي خصصت لقياسه 15 عبارة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وزعت على 3 أبعاد هي كالآتي: (الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل، الثقة في إدارة المؤسسة) جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (2,9400-2,7640)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0,21093-0,30153)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (2,8427)، بانحراف معياري قدره (0,27562)، وهذا ما يشير إلى أنّ الثقة التنظيمية هي بمستوى مرتفع، وفيما يلي نتائج كل بعد على حدى حسب الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد العينة.

1-1 الثقة في المشرفين: من خلال مجمل إجابات أفراد العينة على العبارات 5 التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد الثقة في المشرفين جاء بالترتيب الأول، من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (2,9400)، وانحراف معياري قدره (0,21093)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من متوسط إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الثقة في المشرفين أنها تشكل قبولاً مرتفعاً.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

1-2 الثقة في إدارة المؤسسة: من خلال مجمل إجابات افراد العينة- على العبارات 5 التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد الثقة في إدارة المؤسسة جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (2,8240)، وانحراف معياري قدره (0,36732)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تعتبر هذه النتيجة مؤشراً على أنّ مستوى الثقة في إدارة المؤسسة هو بمستوى مرتفع، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد العينة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً.

1-3 الثقة في زملاء العمل: من خلال مجمل إجابات افراد العينة -على العبارات (4) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد الثقة في زملاء العمل جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (2,7640)، وانحراف معياري قدره (0,30153)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد العينة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً.

الجدول رقم 11 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات افراد العينة على عبارات محور " السلوك التشاركي المعرفي"

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	التعليق
1	احرص على نقل المعرفة التي امتلكها مع زملائي في العمل	3,0000	0,00000	1	مرتفع
2	اشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة بيني وبين زملائي	3,0000	0,00000	2	مرتفع
3	ابدي تعاوناً واضحاً مع زملائي من خلال المعرفة المتاحة لدي	3,0000	0,00000	3	مرتفع
4	نقل المعرفة يكسبني التميز وتحقيق الذات	3,0000	0,00000	4	مرتفع
5	يمكنني اكتساب خبرات جديدة ومعارف جديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي	2,9600	0,19795	5	مرتفع
	نقل المعرفة	2,9920	0,03959	1	مرتفع
6	أتمكن من الوصول بحرية الى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها المؤسسة واحتاجها في عملي	3,0000	0,00000	1	مرتفع
7	استخدم التكنولوجيا المتاحة لتبادل المعارف مع زملائي	2,9800	0,14142	3	مرتفع

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

8	ارتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي احصل عليها	3,0000	0,00000	2	مرتفع
9	اتعاون مع زملائي واتواصل معهم بشكل فرق عمل لتبادل المعلومات	2,9600	0,19795	5	مرتفع
10	تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية ، حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة.	2,9800	0,14142	4	
	تبادل المعرفة	2,9840	0,08889	2	مرتفع
11	اتفاعل من حين لآخر مع زملائي لتحويل المعلومات التي امتلكها	2,9600	0,19795	3	مرتفع
12	يتم تحويل المعرفة من خلال النشاطات المختلفة مثل الاجتماعات والاتصالات المباشرة	3,0000	0,00000	1	مرتفع
13	اثناء الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من مجرد أفكار واقتراحات (معرفة ضمنية) الى معرفة مكتوبة (معرفة ظاهرة)	2,9800	0,14142	2	مرتفع
14	بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة الى معارف شخصية	2,9600	0,19795	4	مرتفع
15	من خلال التدريب الذي اتلقاه يمكن تحويل معارفي الى كتب ومطبوعات متاحة للجميع	2,9600	0,19795	5	مرتفع
	تحويل المعرفة	2,9720	0,14003	3	مرتفع
	نتيجة المحور الثاني	2,9827	0,08812	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج **SPSS V : 27**.

2/ السلوك التشاركي المعرفي: أبدى افراد العينة، آرائهم حول محور "سلوك التشارك المعرفي"، الذي خصصت لقياسه 15 عبارة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، وزعت على ثلاثة أبعاد هي كالاتي: (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة)، جسدها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (2,9720-2,9920)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0,14003-0,03959)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (2,9827)، بانحراف معياري قدره (0,08812)، وهذا ما يشير إلى أنّ سلوك التشارك المعرفي هو بمستوى مرتفع، وفيما يلي نتائج كل بعد على حدى حسب الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة.

1-2 نقل المعرفة: من خلال مجمل إجابات افراد العينة على العبارات (5) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد نقل المعرفة جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (2,9920)، وانحراف معياري قدره (0,03959)، ووفقاً لمقياس

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تعتبر هذه النتيجة مؤشراً على أنّ مستوى نقل المعرفة هو مستوى مرتفع، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد العينة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً.

2-2 تبادل المعرفة: من خلال مجمل إجابات افراد العينة- على العبارات اربع (5) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد تبادل المعرفة جاء من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (2,9840)، وانحراف معياري قدره (0,08889)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تعتبر هذه النتيجة مؤشراً على أنّ مستوى تبادل المعرفة هو مستوى مرتفع، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد العينة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً.

2-3 تحويل المعرفة: من خلال مجمل إجابات افراد العينة- على العبارات (5) التي خصصت لقياس هذا البعد، كما هو موضح في الجدول أعلاه، يتضح أنّ بعد تحويل المعرفة جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل افراد العينة، إذ سجل وسط حسابي قدره (2,9720)، وانحراف معياري قدره (0,14003)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى أنّ مستوى تحويل المعرفة هو بمستوى مرتفع، كما نلاحظ من متوسط إجابات افراد العينة على عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرتفعاً.

المطلب الثالث: نتائج اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة

اولاً: اختبار الفرضية الرئيسية.

✓ تنص الفرضية الرئيسية على انه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للثقة

التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض - . "

بعد استخدام الاختبارات الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة توصلنا للنتائج الموضحة في الجداول أدناه.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

الجدول رقم 12 : نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مستوى دلالة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R ²
الانحدار	,2890	3	,0960	0.000	0.872	0.761
الخطأ المتبقي	,0910	46	,0020			
المجموع	,3810	49	/			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V : 27.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت

قيمة مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من $\alpha=0.05$ ، مما يعني أن النموذج له أهمية إحصائية.

ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو الثقة التنظيمية في هذا النموذج يفسر ما

مقداره 76.1% من التباين في المتغير التابع المتمثل في سلوك التشارك المعرفي، وهي قوة تفسيرية عالية، مما

يدل على أن هناك اثر ذو دلالة إحصائية الثقة التنظيمية بأبعادها المختلفة في سلوك التشارك المعرفي ببلدية

البنود - البيض - ، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة عند مستوى الدلالة

$(\alpha=0.05)$.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية البنود

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية.

بعد استخدام الاختبارات الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة توصلنا للنتائج الموضحة في الجداول أدناه
الجدول رقم 13 : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في المشرفين ، الثقة في زملاء العمل ، الثقة في إدارة المؤسسة) على سلوك التشارك المعرفي للمؤسسة

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R ²	مستوى دلالة	قيمة T المحسوبة	المعاملات		النموذج Model
				المعاملات النمطية Beta	غير النمطية الخاطئ المعياري B	
		0,000	14,483		1,260	ثابت Constant
0.865	0.749	,0000	7,173	1,051	,0610	الثقة في المشرفين
0.509	0.259	,0000	,2840	,0520	,0530	الثقة في زملاء العمل
0.669	0.447	,0000	-1,033	-,2610	,0610	الثقة في إدارة المؤسسة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستمارة من خلال برنامج SPSS V : 27.

عند بحث اثر كل بعد من أبعاد الثقة التنظيمية محل الدراسة على نحو مستقل في مستوى سلوك التشارك المعرفي، تبين وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لكل المتغيرات المستقلة (الثقة في المشرفين ، الثقة في زملاء العمل ، الثقة في إدارة المؤسسة)، في مستوى سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض - حيث بلغت على التوالي (0.509،0.865،0.669) وكذلك فقد بلغت قيم T المحسوبة على التوالي:(7,173_0,284_1,033)، وبقيم احتمالية بلغت على التوالي:(0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ، وبناء على النتائج المتحصل فان كل الفرضيات الفرعية للدراسة مقبولة.

حيث يظهر من خلال الجدول أعلاه :

ان هناك علاقة ارتباطية موجبة قوية بين الثقة في المشرفين وسلوك التشارك المعرفي من خلال معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.865) ، إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.749)، أنّ الثقة في المشرفين يفسر ما نسبته (74,9%) من سلوك التشارك المعرفي ، وهي قوة تفسيرية عالية، وبالتالي فإنّ الثقة في المشرفين يؤثر في سلوك التشاركي المعرفي بنسبة (74,9%).

ان هناك علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقة في زملاء العمل و سلوك التشاركي المعرفي: من خلال معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.509) إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.259)، أنّ الثقة في زملاء العمل يفسر ما نسبته (25,9%) من سلوك التشارك المعرفي ، وهي قوة تفسيرية مقبولة، وبالتالي فإنّ الثقة في زملاء العمل يؤثر في سلوك التشارك المعرفي بنسبة (25,9%).

ان هناك علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقة في إدارة المؤسسة وسلوك التشارك المعرفي: من خلال معامل الارتباط الذي بلغت قيمته (0.669) إضافة إلى ذلك، يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.447)، أنّ الثقة في إدارة المؤسسة يفسر ما نسبته (44.7%) من سلوك التشارك المعرفي ، وهي قوة تفسيرية مقبولة، وبالتالي فإنّ الثقة في إدارة المؤسسة يؤثر في سلوك التشارك المعرفي بنسبة (44.7%).

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية التي قام بها الطالب على مستوى بلدية البنود -البيض- ، وبعد اختبار الفرضيات توصلنا إلى النتائج التالية:

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للثقة التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض -

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للثقة في المشرفين على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض -

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للثقة في زملاء العمل على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض -

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للثقة في إدارة المؤسسة على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض -

خاتمة عامة

الخاتمة:

بعدما تطرقنا إلى أهم جوانب النظرية لمتغيري الدراسة (الثقة التنظيمية و سلوك التشارك المعرفي) وكذلك تحليل لاثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي في البلدية البنود يمكننا الخروج بمجموعة من النتائج واقتراحات اهمها :

أولاً: النتائج النظرية

توصلنا في دراستنا إلى ما يلي

- الثقة التنظيمية: تتمثل الثقة التنظيمية في تلك التوقعات الايجابية بين الاطراف من خلال الاعتماد على التبادل والتفاعل والتعاون المشترك بين مختلف الاطراف وهي من بين المواقف والاستراتيجيات التي لا يمكن للمؤسسة الاستغناء عنها لانها من اهم مقومات نجاح عملية التشارك المعرفي.
- تتوزع الثقة التنظيمية على ثلاث ابعاد هي (الثقة في الرؤساء، الثقة في زملاء العمل، الثقة في إدارة المؤسسة).
- تساهم الثقة التنظيمية في خلق مناخ إيجابي داخل المؤسسة، كما تعزز المركز التنافسي للمؤسسة.
- التشارك المعرفي: ويشير التشارك المعرفي الى تلك العملية التي بمقتضاها تتم عملية نقل وتبادل المعرفة بين مختلف الاطراف وازافه معارف جديده اضافة الى معارف سابقه وتكوين قيمة مضافة من خلال معارف جديده الامر الذي يسهم في نجاح ووصول المنظمة الى تحقيق أهدافها.
- يشمل التشارك المعرفي على عدة ابعاد أهمها: نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة.

ثانياً: النتائج التطبيقية :

☒ أشار المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة في بلدية البنود - البيض - إلى مستوى مرتفع من القبول من خلال اجابات أفراد العينة، وموافقتهم على عبارات محور "الثقة التنظيمية" بأبعاده (الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل، الثقة في إدارة المؤسسة).

☒ أشار المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة في بلدية البنود - البيض - إلى مستوى مرتفع من القبول من خلال اجابات أفراد العينة وموافقتهم على عبارات محور "التشارك المعرفي" بأبعاده (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة).

✗ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين المتغير المستقل المتمثل في الثقة التنظيمية بشكله الاجمالي والمتغير التابع المتمثل في التشارك المعرفي.

✗ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) بين المتغير المستقل المتمثل في الثقة التنظيمية بإبعادها الثلاث (الثقة في المشرفين، الثقة في زملاء العمل، الثقة في إدارة المؤسسة) على نحو مستقل والمتغير التابع المتمثل في التشارك المعرفي.

وعليه تم قبول فرضيات الدراسة التي نصت على ما يلي:

- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في المشرفين على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-.
- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في زملاء العمل على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-.
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للثقة في إدارة المؤسسة على سلوك التشارك المعرفي لموظفي بلدية البنود - البيض-.

التوصيات :

لايجاد مؤسسة ذات علاقات متماسكة يسودها روح التعاون و المشاركة بين مختلف اعضائها والثقة في كل الاطراف لابد من بذل الكثير من الجهود من اجل تحقيق ذلك ، لما له من اثار ايجابية على المؤسسة والعاملين، والتي من ابرزها تشارك المعرفة من اجل نجاح ذلك نقدم مجموعة من التوصيات:

- على المؤسسة ان تولي اهتمام بالجوانب غير الرسمية التي تساهم في بناء وانشاء الثقة بين اعضائها .
- العمل على تشجيع عملية التشارك المعرفي الذي يساهم في قدره الموظفين على اداء مهامهم على اكمل وجه.
- نشر ثقافة التشارك المعرفي من اجل المضي نحو تحقيق الأهداف.
- توفير مناخ وتهيئة الظروف التي تساعد على نجاح عملية التشارك المعرفي
- تخطيط وتوجيه المنظمة نحو عملية التشارك المعرفي لتجاوز كل العقبات التي تحول دون تحقيق المعرفة.
- توفير الادوات والوسائل اللازمة لنجاح عملية التشارك المعرفي .
- التوعية بضرورة التعاون وتشارك المعلومات من اجل نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.

أفاق الدراسة:

في ختام هذه الدراسة من اجل المزيد من الاثراء والتجديد سنحاول الاعتماد على افكار مرتبطه بمواضيعنا لاقتراح لبعض المواضيع التي تستطيع ان تكون دراسات مستقبلية تتطلب الدراسة نذكر من بينها:

- أثر ثقة التنظيمية على تنميه السلوك الابداعي للعاملين
- أثر الثقة التنظيمية على جودة الأداء
- مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية
- مساهمة التسويق الداخلي في تحقيق الجودة الشاملة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية.

أ. المذكرات والرسائل الجامعية:

1. اسماء الزهري عبد الله زايد، الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية في مديريه التربيه جنين وعلاقتها بالانتماء التنظيمي للمعلمين من وجهه نظرهم، رساله ماجستير في الاداره التربوية من الجامعة، جامعة القدس، 2018.
2. اميرة محمد رفعت حواس ، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الاداره علاقه بين العدالة التنظيمية والسلوك المواظنه التنظيمية رساله مقدمه لنيل شهاده الماجستير كلية التجارة، قسم اداره الاعمال جامعة القاهرة، 2003.
3. بوحافره رميساء طوشي خديجه، أثر سلوك المواظنه التنظيمية في التشارك المعرفي، مذكره مقدمه لنيل شهاده الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص اداره اعمال، بالمركز الجامعي عبد اللطيف بالصوف ميله 2022.
4. بوديه نعيمة دحماني نسرين، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التشارك المعرفي، مذكره مقدمه لنيل شهاده ماستر اكاديمي في علوم التسيير، تخصص اداره اعمال ، جامعه قاصدي مرياح ،ورقةالجزائر 2018.
5. جهيده بو طالب، أثر الدعم التنظيمي في التشارك المعرفي، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص اداره الموارد البشرية، جامعه محمد الصديق بن يحيى جيجل ، 2021.
6. حمزه سعيد جمال ميلودي ، دور ثقة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي، مذكره مقدمه لنيل شهاده الماستر كاديمي في علوم التسيير، تخصص اداره الاعمال، جامعه غردايه، 2019.
7. دلال العريفي، مستوى ثقة التنظيمية لدى قائده المدارس الابتدائية الحكومية، مذكره لنيل شهاده الماجستير في الاداره والتخطيط التربوي، جامعه الامام محمد بن سعود الاسلاميه ، 2017.
8. رقاب فتيحه عانو العاليه، أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي ، مذكره المقدمه لنيل شهاده ماستر اكاديمي في علوم التسيير، تخصص اداره الموارد البشرية ، جامعه قاصدي مرياح ورقلة الجزائر 2020.
9. عايدة سعيد ديب بنات، أثر الثقة التنظيمية لدى مديرين مدارس الابتدائية بوكاله الغوث الدولي بمحافظه غزه وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم، مذكره المقدمه لنيل شهاده الماجستير في اصول التربيه ، تخصص اداره تربويه ، بكلية تربيه في جامعه الاسلاميه بغزه ، 2016.

10. مصاطفى اسماء ، ثقة التنظيميه وعلاقتها بالسلوكيات المواظنه التنظيمية لدى اساتذه التعليم الثانوي في بلديه المنيعه جامعه غردايه، مذكره مقدمه لنيل شهاده الماستر في علم النفس تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد البشريه 2020.
- ب. دراسات التطبيقية
11. حامد كاظم متعب عامر علي عطوه ، دور الثقة التنظيمية في تحسين مستوى مخرجات العمل الموقفيه والسلوكيه دراسه تطبيقيه ، كليه الاداره والاقتصاد قسم اداره الاعمال جامعه القادسيه 2008
12. صلاح الدين عواد الكبسي رعد فرحان عذيب الكعبي، تأثير استراتيجيه التمكين في اداء العاملين بتوسيط الثقة التنظيمية ، بحث ميداني بكليه التربيه الاداره والاقتصاد جامعه بغداد 2020
13. فتحي ابو قاسم سالم منصور وآخرون، ابعاد التشارك المعرفي اثارها على كفاءه اداره الجوده، المؤتمر الوطني الثاني للتطوير المؤسسات التعليم العالي في ليبيا 2021
- ت. المقالات العلمية:
14. انغام مسعودي العود المسعودي حامد محمد ابراهيم الدوعان ، أثر البيئه الداخليه على التشارك المعرفي، مجله العلوم الاقتصادية والاداريه القانونيه، المجلد(2)، العدد (8) ، 2018
15. بهاء الدين مسعد سعد شيماء مهدي ابراهيم، دور الثقة التنظيميه في العلاقات بين الشفافيه الاداريه والسلوكيات المواظنه التنظيميه، المجله العلميه للدراسات والبحوث الماليه والتجاريه، المجلد (3) ، العدد (2)، 2002
16. حاتم علي عبد الله الحمداني كثر ، التشارك المعرفي في استقامه القدرات الديناميكيه ، مجله كليه في بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد(54)، 2018
17. رحيم كاظم بيدي درجه ، ممارسه التشارك المعرفي بين التدريسي قسم الجغرافيا من وجهه نظرهم مجله العلوم الانسانيه ، المجلد (4) ، العدد (13)، 2024
18. سرير الحرثسي حياة ربحي كريم، تأثير ابعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي، مجله العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجاريه، المجلد(12)، العدد (12) 2020،
19. شيماء حلمي شحاته حامد، الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الابداعي للعاملين، مجله كليه التربيه العدد (22)
20. صابر بحري منى خرموش ، اهم المصادر التنظيمية في بناء ثقة التنظيمية لدى الافراد في المنظمه مجله الجامع في الدراسات النفسيه والعلوم التربويه، المجلد (7)، العدد (1) ، 2022
21. طارق كاظم شلاكه، تأثير التشارك المعرفي في تحقيق النجاح المنظمي بحث تحليلي في جامعه سومر مجله الرياده للمال والاعمال، المجلد (1) ، العدد (4) ، 2021

22. عادل بن عمره احمد دربان، أثر تشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي، مجله الرياده الاقتصادية للاعمال ، العدد (3) ، 2020.
23. عبد الله بن مزعل الحربي ، التشارك المعرفي لدى اعضاء الجمعيات العلميه التربويه في مصر ، مجله العلوم التربويه والنفسيه ، المجلد 14، العدد(3) ، 2021
24. عماد عبد اللطيف محمود عبد اللطيف ، دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزه التنافسيه ، مجله كليه التربيه ، الجزء الثالث، 2021
25. العمور رمليه واخرون، الاتجاهات العاملین في جامعه غردايه نحو درجه ممارسه العوامل المؤثره في الثقة التنظيمية ، مجله معهد العلوم الاقتصادية، المجلد (23)، العدد (2)، 2020
26. غسان الخلف، واقع ممارسه التشارك المعرفي والعوامل الفرديه المؤثره فيه لدى عضو هيئه التدريس بكليه التربيه بدمشق، مجله جامعه دمشق للعلوم التربويه والنفسيه، المجلد (37) ، العدد (2) ، 2021
27. فاطمه قدسي عيسى النجمي، دور التكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز التشارك المعرفي للطاقم الطبي ، مجله الاقتصاد والتنمية، مجلد(5)، العدد (1)، 2022.
28. لقاء سوادى محمد بيداء ستار لفته، مستوى اتجاهات القياده المصرفيه نحو ثقة التنظيمية وانعكاساتها على ابعاد المكانة الاستراتيجي، مجله الدراسات المحاسبية والماليه ، المجلد (16) ، العدد (55) ، 2021
29. محمد جابر محمود واخرون، الثقة تنظيميه في المؤسسات التعليميه ، مجله كليه التربيه ، العدد (37) ، 2018،
30. منى سليمان الذيباني، تفعيل تشارك المعرفي بين اعضاء هيئه التدريس لتحقيق قيمه مضافه للجامعات السعوديه ، مجله العلوم التربيه ، العدد (2) ، 2020.
31. مها بنت عبدالله بن اللطيف العتيبي ، مستوى الثقة التنظيمية في مدارس منطقه السر من وجهه نظر المعلمين ، مجله العلميه لكليه التربيه ، مجلد (35)، العدد (11)، 2019.
32. نبيله بوودن، مريم زعبيط ، الايعاد المساهمه في بناء الثقة التنظيمية حسب اراء اساتذه علم النفس ، المجله الجزائريه للابحاث والدراسات، المجلد (4)، العدد (4)، 2021.
33. هاني فوزي محمد ابو الخير، التشارك المعرفي ودوره في بناء العلاقات بين الطلاب واعضاء التدريس بالجامعه المصريه ، مجله الفيوم للعلوم التربويه والنفسيه ، المجلد (17) ، العدد (6) ، 2023.
- ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Cao.Q and Dowlatshahi.S, "The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment". Journal of Operations Management, No : 23, 2005.

الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق رقم(1): الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي نور البشير البيض
معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

أختي الفاضلة، أخي الفاضل تحية طيبة وبعد:

الاستمارة التي بين يديك هي أداة بحثية لمذكرة ماستر في الإدارة المالية ، موسومة بـ (اثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك المعرفي، دراسة حالة: بلدية البنود .
لذلك نرجو منكم التكرم بقراءة عبارات المقياس بتمعن، ثم الإجابة عليها بكل موضوعية من خلال وضع العلامة (X) في الخانة التي ترونها مناسبة، كما نحيطكم علما أن البيانات الواردة في الاستبيان لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجابتك عوناً كبيراً لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعلمية تخدم أهداف البحث.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

من إعداد الطالب :

ريزوقة عبد القادر

السنة الجامعية: 2024 / 2023

الرجاء وضع العلامة (X) في المكان المناسب.

1- السن:

أقل من 30 سنة 30 - 40 سنة
41-50 سنة أكثر من 50 سنة

2- الجنس:

أنثى ذكر

3- المؤهل العلمي:

ثانوي جامعي
مؤهلات اخرى

4- الأقدمية:

أقل من 5 سنوات 5-9 سنوات
10-14 سنة 15-19 سنة
20 فأكثر

المحور الأول: الثقة التنظيمية

الملاحق

حدد درجة موافقتك على مدى صحة العبارات التالية وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب

الرقم	العبارة	درجة الموافقة		
		غير موافق	محايد	موافق
1	مشرفي في العمل لديه مهارات تجعله متمكناً من أداء عمله.			
2	اختصاص المشرف ومعرفته بدقائق الأمور في عمله تجعلني أثق به.			
3	مشرفي جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع زملاء العمل.			
4	يعد مشرفي مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام.			
5	يدعم مشرفي المبادئ الشخصية لجميع العاملين التي يؤمنون بها			
الثقة في المشرفين				
6	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم			
7	اختصاص ومعرفة زملائي في العمل بدقائق الأمور في عملهم تجعلني أثق بهم			
8	زملائي في العمل قادرين على إنجاز أعمالهم في مختلف الظروف			
9	زملائي في العمل يقدمون لي العون والمساندة بعيداً عن دافع الكسب المادي والمعنوي			
10	زملائي في العمل يقيمون اتصالات معي سعياً للفهم المشترك بيننا			
الثقة في زملاء العمل				
11	إدارة المؤسسة قادرة على إنجاز أعمالها في مختلف الظروف.			
12	إدارة المؤسسة تنظر إلى الجوانب الإيجابية في شخصية العاملين			
13	تبادر الإدارة بتقديم المساعدة لجميع العاملين حتى لو كان ذلك على حساب مصالحها.			
14	إدارة المؤسسة تنظر بعين الاعتبار لمصالح الآخرين عند اتخاذها القرارات.			
15	تسعى الإدارة لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك.			
الثقة في إدارة المؤسسة				

المحور الأول: الثقة التنظيمية

حدد درجة موافقتك على مدى صحة العبارات التالية وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب

الرقم	العبارة	درجة الموافقة		
		غير موافق	محايد	موافق
16	أحرص على نقل المعرفة التي امتلكها مع زملائي في العمل			
17	أشعر بالارتياح نتيجة المساعدة المتبادلة في مجال نقل المعرفة بيني وبين زملائي			
18	أبدي تعاوناً واضحاً مع زملائي من خلال المعرفة المتاحة لدي			
19	نقل المعرفة يكسبني التميز وتحقيق الذات			

الملاحق

20	يمكنني اكتساب خبرات جديدة ومعارف جديدة من خلال عمليات نقل المعرفة مع زملائي		
نقل المعرفة			
21	أتمكن من الوصول بحرية الى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها المؤسسة واحتاجها في عملي		
22	استخدم التكنولوجيا المتاحة لتبادل المعارف مع زملائي		
23	اتبادل بشكل طوعي الخبرة الفردية والدراية بالمعلومات والمعرفة التي احصل عليها		
24	اتعاون مع زملائي واتواصل معهم بشكل فرق عمل لتبادل المعلومات		
25	تتيح لي أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية ، حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة.		
تبادل المعرفة			
26	اتفاعل من حين لآخر مع زملائي لتحويل المعلومات التي امتلكها		
27	يتم تحويل المعرفة من خلال النشاطات المختلفة مثل الاجتماعات والاتصالات المباشرة		
28	اثناء الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من مجرد أفكار واقتراحات (معرفة ضمنية) الى معرفة مكتوبة(معرفة ظاهرة)		
29	بواسطة المستودعات الرقمية للمعرفة يمكنني تحويل المعارف المتاحة الى معارف شخصية		
30	من خلال التدريب الذي اتلقاه يمكن تحويل معارفي الى كتب ومطبوعات متاحة للجميع		
تحويل المعرفة			

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم(2):

قائمة المحكمين

المحكم	الرتبة	جامعة الإرتباط
د/ احمد ضيف	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجلفة
د/ سهام شاوش خوان	أستاذ محاضر-أ-	جامعة بسكرة
د/ فاتح غلاب	أستاذ محاضر- أ-	جامعة المسيلة
أ/فتحي خنيش	أستاذ محاضر- أ -	جامعة غرداية
أ/ عزوز مخلوفي	أستاذ محاضر-أ-	جامعة الاغواط

الملحق رقم(3): مخرجات الاستبيان ببرنامج spss

Corrélations

Corrélations

ml

VAR00001	Corrélation de Pearson	,546
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00002	Corrélation de Pearson	,546
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00003	Corrélation de Pearson	,839
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00004	Corrélation de Pearson	,791
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00005	Corrélation de Pearson	,882
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00006	Corrélation de Pearson	,811
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00007	Corrélation de Pearson	,806
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00008	Corrélation de Pearson	,838
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00009	Corrélation de Pearson	,705

	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00010	Corrélation de Pearson	,546
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00011	Corrélation de Pearson	,936
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00012	Corrélation de Pearson	,923
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00013	Corrélation de Pearson	,936
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00014	Corrélation de Pearson	,801
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00015	Corrélation de Pearson	,546
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
m1	Corrélation de Pearson	1
	N	50

CORRELATIONS

/ Corrélations

		m2
VAR00016	Corrélation de Pearson	,839
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00017	Corrélation de Pearson	,811
	Sig. (bilatérale)	,000

	N	50
VAR00018	N	50
VAR00019	Corrélation de Pearson	,839
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00020	Corrélation de Pearson	,973
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00021	Corrélation de Pearson	,811
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00022	Corrélation de Pearson	,845
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00023	Corrélation de Pearson	,806
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00024	Corrélation de Pearson	,973
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00025	Corrélation de Pearson	,845
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00026	Corrélation de Pearson	,973
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00027	Corrélation de Pearson	,806
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00028	Corrélation de Pearson	,845
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00029	Corrélation de Pearson	,973
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
VAR00030	Corrélation de Pearson	,973
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
m2	Corrélation de Pearson	1
	N	50

CORRELATIONS

/VARIABLES=m1 m2 total

/PRINT=TWOTAIL NOSIG FULL

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		total
m1	Corrélation de Pearson	,983
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
m2	Corrélation de Pearson	,821
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	50
total	Corrélation de Pearson	1
	N	50

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	50	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,846	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,764	5

RELIABILITY

/VARIABLES=VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,846	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,925	15

RELIABILITY

/ Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach ^a	Nombre d'éléments
,847	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,749	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,899	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,915	15

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,933	30

Descriptives

	Statistiques descriptives				
	N	Asymétrie		Kurtosis	
		Statistiques	Statistiques	Erreur standard	Statistiques
m1_1	50	-2,143	,337	1,640	,662
m1_2	50	-1,207	,337	,286	,662
m1_3	50	-2,305	,337	4,556	,662
m1	50	-2,325	,337	5,144	,662
m2_1	50	-1,841	,337	2,331	,662
m2_2	50	-2,210	,337	4,203	,662
m2_3	50	-3,003	,337	2,542	,662
m2	50	-2,240	,337	2,738	,662
total	50	-3,045	,337	1,199	,662
N valide (liste)	50				

	Statistiques descriptives				
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
VAR00001	50	3,00	3,00	3,0000	,00000
VAR00002	50	2,00	3,00	2,9800	,14142
VAR00003	50	2,00	3,00	2,9200	,27405
VAR00004	50	1,00	3,00	2,9200	,34047
VAR00005	50	1,00	3,00	2,8800	,38545
m1_1	50	1,80	3,00	2,9400	,21093
VAR00006	50	1,00	3,00	2,3400	,68839
VAR00007	50	2,00	3,00	2,7400	,44309
VAR00008	50	2,00	3,00	2,7800	,41845
VAR00009	50	2,00	3,00	2,9600	,19795
VAR00010	50	3,00	3,00	3,0000	,00000
m1_2	50	2,00	3,00	2,7640	,30153
VAR00011	50	1,00	3,00	2,7800	,50669
VAR00012	50	1,00	3,00	2,6000	,69985
VAR00013	50	1,00	3,00	2,8000	,53452
VAR00014	50	2,00	3,00	2,9400	,23990
VAR00015	50	3,00	3,00	3,0000	,00000
m1_3	50	1,60	3,00	2,8240	,36732
m1	50	1,80	3,00	2,8427	,27562
N valide (liste)	50				

Statistiques descriptives

N	Moyenne	Ecart type
---	---------	------------

VAR00016	50	3,0000	,00000
VAR00017	50	3,0000	,00000
VAR00018	50	3,0000	,00000
VAR00019	50	3,0000	,00000
VAR00020	50	2,9600	,19795
m2_1	50	2,9920	,03959
VAR00021	50	3,0000	,00000
VAR00022	50	2,9800	,14142
VAR00023	50	3,0000	,00000
VAR00024	50	2,9600	,19795
VAR00025	50	2,9800	,14142
m2_2	50	2,9840	,08889
VAR00026	50	2,9600	,19795
VAR00027	50	3,0000	,00000
VAR00028	50	2,9800	,14142
VAR00029	50	2,9600	,19795
VAR00030	50	2,9600	,19795
m2_3	50	2,9720	,14003
m2	50	2,9827	,08812
N valide (liste)	50		

Variabes introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	m1_3, m1_1, m1_2 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : m2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,872 ^a	,761	,745	,04450

a. Prédicteurs : (Constante), m1_3, m1_1, m1_2

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,289	3	,096	48,735	,000 ^b
	de Student	,091	46	,002		
	Total	,381	49			

a. Variable dépendante : m2

b. Prédicteurs : (Constante), m1_3, m1_1, m1_2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,827	,126		14,483	,000
	m1_1	,439	,061	1,051	7,173	,000
	m1_2	,015	,053	,052	,284	,001
	m1_3	-,063	,061	-,261	-1,033	,001

a. Variable dépendante : m2

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	m1_1 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : m2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,865 ^a	,749	,743	,04465

a. Prédicteurs : (Constante), m1_1

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,285	1	,285	142,870	,000 ^b
	de Student	,096	48	,002		
	Total	,381	49			

a. Variable dépendante : m2

b. Prédicteurs : (Constante), m1_1

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,920	,089		21,540	,000
	m1_1	,361	,030	,865	11,953	,000

a. Variable dépendante : m2

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT m2

/METHOD=ENTER m1_2.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,509 ^a	,259	,243	,07667

a. Prédicteurs : (Constante), m1_2

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,098	1	,098	16,743	,000 ^b
	de Student	,282	48	,006		
	Total	,381	49			

a. Variable dépendante : m2

b. Prédicteurs : (Constante), m1_2

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	2,572	,101		25,470	,000
	m1_2	,149	,036	,509	4,092	,000

a. Variable dépendante : m2

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	m1_3 ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : m2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,669 ^a	,447	,436	,06619

a. Prédicteurs : (Constante), m1_3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,170	1	,170	38,846	,000 ^b
	de Student	,210	48	,004		
	Total	,381	49			

a. Variable dépendante : m2

b. Prédicteurs : (Constante), m1_3

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	2,530	,073		34,508	,000
	m1_3	,160	,026	,669	6,233	,000

a. Variable dépendante : m2