

أثر الثقافة التنظيمية على عمليات بناء المعرفة

- دراسة حالة عينة من المؤسسات -

قرдобوة نصر الدين*

المعهد العالي للتكوين في السكك الحديدية، الجزائر

The impact of organizational culture on knowledge process management

- case study -

Guerdouba Nacereddine

Higher Institute of Railway Training –Algeria

تاريخ الاستلام: 2017 /05/02 تاريخ المراجعة: 2018 /03/20 تاريخ القبول: 2018 /11/25

ملخص:

تسعى العديد من المؤسسات لاكتساب وتطوير خبرات ومعارف تساعدها على تحسين الأداء، تعتبر الثقافة التنظيمية الوعاء التنظيمي الذي تتم فيه عمليات كسب المعارف ونشرها بين الأفراد، هذه الأخيرة مرتبطة أساسا بالسياق وطبيعة القيم والافتراضات الأساسية السائدة في المؤسسة. تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر الثقافة التنظيمية على عمليات بناء المعرفة وتشاركها بين أفراد عينة من المؤسسات. تبين نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها إلى وجود علاقة طردية وقوية بين مكونات الثقافة التنظيمية وعمليات بناء المعرفة بقيمة معامل ارتباط بلغ 50%.

الكلمات المفتاحية: بناء المعرفة، الثقافة التنظيمية، التعلم التنظيمي، تشارك المعرفة.

تصنيف JEL: M53, M52

Abstract:

The process of knowledge management and especially knowledge sharing is often related by the context, Organizational culture can be regarded as elements subjective and objective like artifacts, values, and assumptions how characterize all existing interactions within organizations. For this reason, this study comes to reveal the extent of the importance and evaluating the impact of organizational culture on knowledge management. The study found the presence of a strong positive relationship between organizational culture and knowledge management process by correlation coefficient estimated as 50%.

Keywords: knowledge management, knowledge sharing, organizational culture, organizational learning.

Jel Classification Codes : M53, M52.

I- تمهيد:

شهدت الساحة الاقتصادية العالمية عدة تحولات وتغيرات أفرزتها ظاهرة العولمة وتدويل العمليات الانتاجية وحركية عوامل الانتاج بين البلدان والأسواق الدولية، في ظل هذه التحولات توسعت عناصر الانتاج التقليدية والأهمية النسبية لكل عنصر لتشمل المعرفة كأهم عنصر وأصل يمكن للمؤسسة كسبه واستغلاله.

يعتبر بناء المعرفة جوهر حقل إدارة المعرفة، فتحقيق التعلم وكسب مهارات ومعارف جديدة يمر بمراحل وخطوات عديدة حددها منظري إدارة المعارف، يختلف واقع بناء المعرفة من مؤسسة لأخرى ويرتبط بالعديد من المتغيرات والأجواء السائدة في المؤسسة. وتعد حلقة التشارك بالمعرفة أهم مرحلة تساهم في نجاح عمليات إدارة المعرفة وبناءها لدى الأفراد، فهي تسمح بنقل المعرفة وحركتها بين الأفراد والجماعات وتراكمها داخل التنظيم بغية تطوير مهارات وقدرات تساعد الأفراد والمؤسسات في تحقيق أهدافها ويمكنها من أن تصبح مؤسسة متعلمة.

بناء المعرفة وتشاركها بين الأفراد يتم وفق تفاعلات، فنقل المعرفة بشكل مقصود أو غير مقصود يحدث في سياق معين وبلغة معينة يفهمها الطرفان وفي مناخ معين، هذه المتغيرات وأخرى قد تحد أو تساعد في نجاح بناء المعرفة وتشاركها بين الأفراد. الثقافة التنظيمية تشكل الوعاء الذي يتم فيه بناء المعرفة وعمليات إدارة المعرفة بمجملها، فلكل فرد ثقافته ولكل مؤسسة مميزات ثقافية، نجاح عمليات إدارة المعرفة ونشرها بين أفراد التنظيم يقابله توافق ثقافي وتقاسم وجهات نظر متقاربة وسلم قيمي متعارف عليه في المؤسسة.

الثقافة التنظيمية تشكل الدعامة والأرضية التي يتم فيها نقل المعرفة، وتظهر الثقافة التنظيمية في الممارسات وكيفية التعامل مع مختلف الوضعيات في المؤسسة، فهي مجمل القيم والمعتقدات والرموز المتعارف عليها والمتفق عليها من قبل أفراد المؤسسة، تحدد وتوجه السلوكيات الفردية والجماعية لأفراد المؤسسة، يعتمد عليها المدراء والقائمون على شؤون المؤسسة في توجيه الأفراد بما يخدم مصالحهم ومصالح المؤسسة على حد سواء.

1. إشكالية الدراسة: تصب هذه الدراسة في محاولة فهم وتفسير العلاقة الكامنة بين الثقافة التنظيمية ومختلف عمليات بناء المعرفة في المؤسسة الجزائرية من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

كيف تؤثر الثقافة التنظيمية على عمليات بناء المعرفة؟

2. فرضيات الدراسة:**♦ الفرضية الأولى:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على بناء المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على بناء المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

♦ الفرضية الثانية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية (المصنعات، القيم والأفكار المشتركة، ثقافة بناء المعرفة والتعلم) على المشاركة بالمعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية (المصنعات، القيم والأفكار المشتركة، ثقافة بناء المعرفة والتعلم) على المشاركة بالمعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

3. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى توضيح ومعرفة النقاط التالية:

البحث في مفهوم بناء المعرفة مع التعرض لمختلف مكونات إدارة المعرفة وكيفية تحقيق التعلم، وفحص وجود عمليات إدارة المعرفة من عدمه، ومدى اهتمام المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بهذا التوجه؛

♦ إظهار أهمية الثقافة التنظيمية ودور مكوناتها في إنجاح عملية بناء المعرفة؛

♦ تكمن أهداف نتائج هذه الدراسة أيضا في توعية المدراء والعمال على حد سواء على ضرورة التشارك بالمعرفة ونشرها بين أفراد التنظيم، وإرساء معالم ثقافية وقيمية تساعد على ذلك، الشيء الذي يصب في مصلحة الأفراد والمؤسسة.

4. الإطار النظري:

1.4. عمليات بناء المعرفة في المؤسسة: تخص المعرفة العديد من المجالات العلمية منها والاجتماعية، وما يهمننا في هذه

الدراسة هي المعارف التنظيمية التي تخص مجال الادارة والتسيير في المؤسسة الاقتصادية والتي تعد عصب التنافسية والابداع في بيئة الاعمال الحالية. المعرفة التنظيمية حسب (Robert Reix) "مجموع المعارف الفردية الخاصة، او الجماعية"¹ المعارف الفردية يقصد بها هنا المهارات والمكتسبات الخاصة بكل فرد في المؤسسة على حدى أثناء القيام بمهامه اليومية، اما الجماعية فتتمثل ما يسمى بذاكرة المؤسسة. وعرفها (Turban et Al) "بأنها مزيج من البيانات والمعلومات التي يتم تنظيمها ومعالجتها لتحصيل ونقل الفهم، الخبرة وتحقيق التعلم التنظيمي ويتم استخدامها في النشاطات اليومية للمؤسسة"²

1.1.4 تعريف المعرفة: يرى (Prax, J.Y) أن المعرفة ليست كالمعلومات البسيطة التي يمكن معالجتها، نشرها، وتخزينها كالأشياء، هي تملك من قبل الفرد عن طريق ثقافته، بيئته الاجتماعية والمهنية، تصوراتها الخاصة، وجدانه... لتصبح حيوية، يتم إثرائها عن طريق التفاعلات³، تمثل البيانات تلك المعطيات الخامة وهي عبارة عن أرقام، حروف، أشكال قياسات، لا تعبر عن معنى معين، حيث يجب وضعها في سياق معين ليتسنى فهمها وتوظيفها لتصبح معلومات تدل على شيء أو معنى معين، أما المعرفة فتتمثل توظيف المعلومات في الأنشطة اليومية للأفراد وهي تنشئ المعرفة عن طريق التفاعلات الاجتماعية التي تحدث بين الأفراد والمؤسسة. تقسم المعرفة إلى نوعين:

♦ المعارف الضمنية: هي تلك المعارف غير المكتوبة المخزنة في عقول الافراد في شكل مهارات وخبرات تكتسب مع الوقت ووفق التعلم التنظيمي وبالممارسة تتميز بصعوبة القياس النقل والتقليد.

♦ المعارف الصريحة: فهي المعرفة المكتوبة أو المرزمة التي تحتويها المراجع، الكتب، الوثائق، المدونات، التقارير، وأوساط تخزين المعلومات الرقمية، ولذلك فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد ويمكن بسهولة تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل إلى آخر، ويمكن بصفة مستمرة إعادة قراءتها وإنتاجها وبالتالي تخزينها واسترجاعها.

2.1.4 مفهوم إدارة المعرفة: تمثل ادارة المعرفة تطبيق الممارسات المنتقاة من المعارف السابقة والحالية في أنشطة اتخاذ

القرار والتي تساهم في فعالية المؤسسة، وحسب Davenport و Prusak ادارة المعرفة تشكل عن طريق المصادر المملوكة من طرف المؤسسة بوضع نظام ادارة معلومات فعال، تغيير نظم الادارة وممارسات نظم ادارة الموارد

البشرية، ويضيف Sillince في نفس السياق تعني ادارة المعرفة بزيادة قدرة المؤسسة لاستخدام المعرفة كمصدر للحصول على ميزة تنافسية.⁴

وحسب (1997) Horder و Fearnley ادارة المعرفة هي استخدام المعرفة والكفاءات والخبرات المجمعمة المتاحة داخل وخارج المؤسسة كلما تطلب الامر ذلك، فهي تتضمن توليد المعرفة وانتزاعها، ونقلها بشكل نظمي، بالإضافة الى تحقيق التعلم بهدف استخدامه بما يفيد المؤسسة.⁵ يمكن اعتبار ادارة المعرفة مجمل عمليات تكوين وتخزين المعارف، بما يساعد في اعادة نشرها وتحويلها لضمان نجاح المؤسسة.

ويرى (Wiig 2004) أن إدارة المعرفة هي تلك الترتيبات، الصريحة، المدروسة بعناية، المتجددة، وتطبيق المعرفة لتوسيع التبادل المعرفي بين افراد المؤسسة.⁶

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن إدارة المعرفة هي مجموعة عمليات منهجية لتسيير المعارف داخل وخارج المؤسسة الخاصة بما يخص أنشطة المؤسسة، الهدف الرئيسي لحقل ادارة المعرفة هو تسيير المخزون المعرفي، خلق معارف جديدة، ونشرها بين افراد المؤسسة لتحقيق التعلم التنظيمي، كما أن ادارة المعرفة تهتم بالمعارف الضمنية والصريحة، الفردية منها والجماعية. تساهم ادارة المعرفة في تحقيق اهداف المؤسسة وخلق القيمة المضافة عن طريق اكتساب مهارات ومعارف جديدة والتي قد تمثل ميزة تنافسية للمؤسسة، كما أن تطبيق المعارف وتجليها في مختلف مستويات الافراد والجماعات شرط رئيسي للتكلم عن ادارة المعرفة. من خلال ما سبق يمكن تقديم التعريف التالي لبناء المعرفة: هي تلك العمليات المنهجية الهادفة لتسيير، خلق، نشر، وتطبيق المعارف والخبرات المتعلقة بأنشطة اعمال المؤسسة بما يساهم في تحسين وزيادة رأس المال الفكري وإضفاء قيمة مضافة على نتائج المؤسسة.

3.1.4 عمليات إدارة المعرفة: يكمن جوهر تحسين مستوى المعرفة لدى أفراد المؤسسة في عمليات إدارة المعرفة أو ما يصطلح لدى العديد من منظري حقل إدارة المعرفة بدورة حياة المعرفة، فكسب معارف جديدة يمر بمراحل من الكسب إلى التطبيق العملي للمعارف المكتسبة.

♦ **رصد المعرفة واكتسابها (Knowledge Acquisition):** وذلك بتجميع مختلف المعطيات والمعلومات داخل وخارج المؤسسة.⁷ ما يمكن توليد المعرفة عن طريق استيرادها مثلا توظيف خبراء في مجالات معينة وكسب معارف وطرائق منهم أو القيام بمشاريع مشتركة مع مؤسسات ذات خبرة يكون الهدف منها نقل التكنولوجيا وكسب معارف جديدة وطرائق أفضل تساعد المؤسسة في القيام بأنشطتها.

♦ **إنشاء المعرفة (Knowledge Creation):** أين يتم إنشاء وخلق معارف جديدة عن طريق مختلف عمليات معالجة المعلومات المجمعمة سابقا، او عن طريق ربطها بأحداث جديدة أو بعمليات الاستقراء.⁸ ويمكن خلق المعرفة من خلال مشاريع البحث والتطوير وتشجيع الابتكار لدى أفراد المؤسسة، القيام بالتجارب أو توظيف أشخاص جدد كما يمكن إنشاء المعرفة عن طريق نقل الأفراد بين مختلف مصالح الإدارات في المؤسسة لاستخلاص المعارف الضمنية الكامنة فيهم، أو حتى عن طريق الملاحظة ومراقبة العالم الخارجي.

♦ **التشارك بالمعرفة (Knowledge sharing):** تشكل حلقة مشاركة المعرفة أهم مرحلة يتم فيها تجميع المعارف وتوزيعها ونقلها لباقي أفراد المؤسسة وفق منهجية وتسيق معين وعن طريق نماذج وطرائق معينة. نعني بالتشارك

بالمعرفة تلك التدفقات الميكانيكية والالكترونية وحركية المعلومات والمعارف بشكل قصدي أو غير قصدي داخل المؤسسة.⁹

♦ **تطبيق المعرفة و تخزينها (Knowledge Storage and application)** : تعبر عن نقل الأفكار والمعارف والخبرات المكتسبة إلى ممارسات مدمجة مع الأداء التنظيمي بهدف تحسين هذا الأداء وكفاءة العمل وأنشطته.¹⁰ هناك عدة طرق لتطبيق المعرفة واستغلالها لتحقيق الغاية منها، باستخدام المعارف المكتسبة لتحسين أداء الأنشطة الروتينية، استعمالها لملاحظة ووصف الأحداث وتحليل معطيات جديدة، والاعتماد عليها في عمليات اتخاذ القرار وتحديد الحلول والخيارات الممكنة لمجابهة مشاكل الإدارة والتسيير وتقديم البدائل المحتملة.

4.1.4 بناء المعرفة والتعلم التنظيمي: يتميز التعلم التنظيمي بالطابع السلوكي حيث تنعكس عملية التعلم التنظيمي على سلوكيات الأفراد المتعلمين بالتأقلم مع الوضعيات الجديدة والأنشطة وفقا لما تم كسبه من مهارات، بالإضافة إلى الطابع المعرفي الذي يميز التعلم التنظيمي، فعملية التعلم في الواقع هي اكتساب لمعارف جديدة وتغيير لمستويات المعرفة لدى الأفراد المتعلمين.

يرى (Mark E. Nissen) أن هناك خمسة (05) مبادئ تساعد تطوير المعرفة والتعلم التنظيمي: تنعكس المعرفة في الأفعال وتكتسب لتحقيق استثمار في رأس المال المعرفي؛ التعلم يعبر عن حركية المعرفة وهو مطلب رئيسي لمعرفة الأشياء؛ تعظيم المعارف والتعلم لدى الفرد يشكل محور الرقي المعرفي؛ المعرفة والتعلم مرتبطان بشكل ديناميكي ويساهمان في تعزيز الأنشطة؛ المعرفة والتعلم يكونان الكفاءات الجوهرية في المؤسسة.¹¹

2.4. الثقافة التنظيمية وبناء المعرفة: تلازم الثقافة التنظيمية مختلف التفاعلات التي تحدث بين الافراد سواء على مستوى المجتمع أو على مستوى المؤسسات. يمكن أن تساعد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة القائمين على الادارة في تحقيق الاهداف المسطرة، كما يمكن أن تشكل عائقا نظرا لطبيعة هذه الظاهرة التي تتميز بالتعقيد وصعوبة القياس والتحكم فهي تتعلق بالأفراد وتكوينها وتغييرها يتطلب وقتا وجهدا كبيرا. يلخص الشكل التالي أهمية ودور الثقافة التنظيمية في تحليل المؤسسات.

يتضح لنا من الشكل أعلاه أن الثقافة التنظيمية تمثل القاعدة الخلقية إن صح التعبير أو القيمة التي تشكل الأرضية أو المرجع الذي يبني عليه التخطيط، الرقابة، والتنفيذ في المؤسسة. فمهمة المؤسسة ونظرتها المستقبلية وأهدافها لا يجب أن تتنافى وقيمها التنظيمية بما في ذلك قراراتها الاستراتيجية، هنا تلعب الثقافة التنظيمية دور الرقابة لتجنب الإخلال بالقيم والمرجع الخلقى للمؤسسة. وعند القيام بمختلف الأنشطة والتحليلات البيئية الخارجية فهي تساعد على التكيف معها عن طريق قيم محددة مسبقا ومشاركة بين أعضاء المؤسسة، وتساهم أيضا في تحقيق التكامل والانسجام الداخلي بين الأفراد والجماعات لتجنب الاختلالات وتحقيق الابداع والتعلم من خلال تماسك وتأزر الأفراد لأنهم يتبنون قيم ومعتقدات موحدة.

1.2.4 مفهوم الثقافة التنظيمية: يرى (Geert Hofstede) أن الثقافة التنظيمية " تمثل أنمط التفكير، الاحساس، والتصرف...هي البرمجة الجماعية للعقل والتي تميز فرد معين من جماعة أو صنف معين من الأفراد من الآخرين"¹²، وتعرف أيضا " بأنها نتاج إنساني ناجم عن التفاعل الاجتماعي بين أفراد المجتمع الواحد، وهي تنتقل من جيل إلى آخر في المجتمع وتتراكم تبعا لعملية الانتقال هذه. والثقافة بهذا المعنى ليست فطرية وإنما يكتسبها

الفرد في إطار نموه وسط الجماعة.¹³ الثقافة التنظيمية هي نمط الافتراضات الصريحة المشتركة والتي تعلمتها جماعة بجدية من خلال حلها لمشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، ويتم نقلها فيما بعد لأعضاء جدد كطريقة صحيحة لإدراك المشاكل، فهمها والشعور بها.¹⁴ تفسر الثقافة التنظيمية من خلال مكوناتها المكتسبة التي تتمثل أساساً في: القيم، الرموز، الشعائر، أساطير المؤسسة، المعتقدات، حضارة المؤسسة، وغيرها من النماذج الفكرية التي تميز المؤسسة أو أفراد المؤسسة وجماعاتها عن الغير، وتمثل معياراً لتحديد وتوجيه سلوك الأفراد في المؤسسة، تساعد القائدين على بناء التوجه المشترك بين الأفراد والمؤسسة (Coherence) لخلق القيمة المعنوية والفكرية المضافة. من خلال التعاريف السابقة نستخلص النقاط الآتية:

- ♦ الثقافة ظاهرة اجتماعية مكتسبة، حيث يكتسبها الأفراد من خلال التفاعلات ومختلف العلاقات ويتم تكوينها مع مرور الوقت، تستمد من المحيط العام للأفراد والمحيط الخاص.
- ♦ الثقافة ظاهرة فردية وجماعية، كل فرد يتميز بمكونات معينة من القيم والمبادئ تميزه عن باقي الأفراد، وتسود الجماعة ثقافة معينة أيضاً تميزها عن باقي الجماعات.
- ♦ الثقافة تنعكس في سلوك الأفراد، فطبيعة الثقافة السائدة بين الأفراد والجماعات هي محدد رئيسي للسلوك والأفعال وكيفية القيام بالأشياء.
- ♦ نتاج تفاعلات اجتماعية، فهي تبرمج، تلقن، وتكتسب عن طريق التفاعلات الحاصلة بين الأفراد والجماعات في المجتمع.
- ♦ قابلة للتغيير، بما أنها برمجة عقلية فهي قابلة للتحديث والتغيير على المستوى الفردي والجماعي، وقد يتطلب ذلك جهداً ووقتاً كبيراً لتحقيق ذلك.

لقد تعددت الآراء ووجهات النظر اتجاه الثقافة التنظيمية، من خلال ما سبق نقترح التعريف التالي للثقافة التنظيمية: الثقافة التنظيمية تعبر عن مجمل القيم والمعتقدات الراسخة في الأفراد والجماعات والتي تعبر في مجملها عن صورة المؤسسة، يعتمد عليها المديرون في تحقيق تحليل المؤسسات وتحقيق أهدافهم. بتعبير آخر الثقافة التنظيمية تمثل السلوكيات الفردية والجماعية النابعة من البرمجة القيمية والنتيجة عن مختلف التفاعلات الحاصلة في مؤسسة معينة لمواجهة المتغيرات الداخلية والخارجية.

2.2.4 مستويات الثقافة التنظيمية: ينطلق (Edgar Schein) في عرضه لمستويات الثقافة التنظيمية بإبراز أهمية فهم مستويات الثقافة التنظيمية وعدم الإفراط في تبسيطها، حيث يقول "من الخطأ القول أن الثقافة هي مجرد طريقة القيام بالأشياء، طقوس وشعائر المؤسسة، نظام تكافئي، القيم الأساسية... الطريقة المثلى للتفكير حول الثقافة تتمثل في إدراك وجود مستويات لها، ويجب فهم وإدارة المستوى العميق".¹⁵ يوضح الشكل التالي مستويات الثقافة التنظيمية عند (Edgar Schein):

من خلال الشكل الموضح أعلاه يقسم (Edgar Schein) الثقافة التنظيمية إلى ثلاثة (03) مستويات، المستوى الأول يمثل المصنعات (Artifacts) والتي تشمل كل ما يمكن ملاحظته، رؤيته، سماعه، والاحساس به في المؤسسة حول كل ما يتعلق بهندسة المؤسسة، والمناخ السائد بين الأفراد وكيفية التعامل فيما بينهم. يرى (Edgar Schein) أن في هذا المستوى الثقافة واضحة جداً ولها تأثير فوري على الشعور. لكن لا يمكن فهم طبيعة

سلوكيات أفراد المؤسسة ولماذا صنعت المؤسسة بهذا الشكل... هذا ما يأخذنا إلى المستوى التالي للثقافة الأكثر عمقا. المستوى الثاني يتمثل في القيم (Values)، أين يجب التعمق أكثر في المصنعات، في هذا المستوى يجب على الفرد طرح الأسئلة والاستفسارات حول العمليات والقيم السائدة في المؤسسة لمعرفة كيفية التصرف ولفهم طبيعة العلاقات القائمة في المؤسسة. المستوى الثالث يشكل الافتراضات الضمنية المشتركة (Shared Tacit Assumptions) وهو المستوى الأكثر عمقا لثقافة المؤسسة، ولفهم هذا المستوى يجب الرجوع إلى مصادر القيم، المعتقدات والافتراضات القائمة في المؤسسة بمعرفة الافراد المؤسسين لها وظروف فرضها وتشاركها والتعارف عليها بين أفراد المؤسسة.

3.2.4 أنواع الثقافة التنظيمية: يقسم (Goffee, Johns, Dalkir) الثقافة التنظيمية إلى أربعة (04) أنواع وذلك وفق بعدين هما البعد الاجتماعي والبعد التضامني كما هو مبين في الجدول رقم 01.

♦ **الثقافة التشاركية:** تعطي للأفراد الشعور بالانتماء، يتم وفقها توجيه الأنشطة كما يجب. القائد في هذا النوع من الثقافة ملهم ومحفز للأفراد، تتميز هذه الثقافة بدرجة اجتماعية مرتفعة وتضامن عالي بين الأفراد.

♦ **الثقافة الشبكية:** يعامل الأفراد في هذا النوع من الثقافة كأصدقاء وعائلة، لديهم روابط جد متقاربة فيما بينهم وهم مستعدون لتشارك المعلومات ومساعدة بعضهم البعض، النقطة السلبية هنا هي غرض النظر عن العناصر الأقل كفاءة وهي تنشئ عن تفاعل البعد الاجتماعي المرتفع ودرجة تضامن منخفضة.

♦ **الثقافة المنضبطة:** يتم التركيز في هذا النوع من الثقافة على تحقيق الأهداف والغايات والقيام بالأنشطة على أكمل وجه ممكن، تتميز هذه الثقافة بالتضامن المرتفع بين الأفراد والاحترافية في العمل واهمال الروابط والصراعات الشخصية في العمل.

♦ **الثقافة المنقسمة:** الشعور بالانتماء ضعيف جدا في هذا النوع من الثقافة، تساق المؤسسة وفق هذه الثقافة بناء على تصرفات واتجاهات الأفراد وتتميز بتضامن منخفض وروابط اجتماعية جد ضعيفة.

4.2.4 الثقافة التنظيمية وبناء المعارف: في دراسة (Jans and Prasamphanich, 2003) اعتبرت الثقافة التنظيمية أهم عامل يؤثر في عمليات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، حيث شملت الدراسة (431) مؤسسة أوروبية وأمريكية والتي بينت أيضا أن الثقافة التنظيمية أبرز عامل يعرقل التشارك في المعرفة.¹⁶ من جهتهم يؤكدون (De Long and Fahey, 2000) على ذلك "تظهر أهمية الثقافة الكبيرة في إدراك ما هو مفيد، مهم، أو مناسب من معارف في المؤسسة. تحدد الثقافة أولويات كسب المعارف للجماعات، مما له أثر على طبيعة المعارف التي يجب الاهتمام بها". يؤكد (DeLong & Fahey) على أهمية السياق أو ما يسميه القيم والممارسات في عمليات إدارة المعرفة، حيث يرى أنه لا يمكن التحكم في كسب المعارف وتشاركها إلا من خلال السياق السائد في المؤسسة والذي يمثل القيم التنظيمية والمعتقدات التي تنعكس في سلوكيات الأفراد.¹⁷

ثقافة التشارك في المعرفة تبنى على قاعدة الثقة، ضرورة إعلام، شمول، وإلهام أعضاء المؤسسة المشاركين في التغيير نحو هذا التوجه. الثقافة التنظيمية هي المفتاح الرئيسي الذي يضمن تدفق وسريان المعارف المهمة داخل المؤسسة. قوة الثقافة التنظيمية والسلوكيات المنبثقة منها تعتبر أكثر أهمية من تكنولوجيات الاتصال المنوطة بتقاسم المعارف. يوضح الشكل التالي دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التعلم التنظيمي وكسب المعارف الجديدة

عن طريق عمليات إدارة المعرفة، حيث تعتبر الثقافة التنظيمية محور الربط أو المناخ الذي تحدث فيه مختلف التفاعلات المعرفية والتعليمية، فتشارك قيم وافتراسات موحدة هو ما يضمن نجاح عمليات إدارة المعرفة.

II - الطريقة والأدوات:

بعد استعراض أهم المفاهيم والأدبيات الخاصة بإدارة المعرفة وكيفية خلق المعرفة وتشاركها بين الأفراد، والثقافة التنظيمية وامكانية تبني ما يعرف بثقافة التشارك في المعرفة، سيتم التطرق في هذا الجزء لدراسة وإيجاد العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية بمختلف مكوناتها خاصة منها القيم والمعتقدات المشتركة ومدى مساهمة ثقافة التشارك في المعرفة في كسب معارف جديدة ونشرها في المؤسسة، وذلك عن طريق دراسة عينة من المؤسسات. ومن خلال هذه الدراسة سيتم استخدام مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص مجتمع وعينة الدراسة بغرض عرض، معالجة، وتحليل المعطيات.

1. **مجتمع وعينة الدراسة:** قمنا بجمع المعلومات من فئة إطارات المؤسسات التي وقع عليها الاختيار، كونهم الأقدر على الإجابة على أسئلة الاستبيان، والإدلاء بما يفيد في تحقيق أهداف الدراسة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى في معظم الأحيان فئة الإطارات هي من يتعامل مع الأفراد الأجانب والأكثر احتكاكا بهم، فبيئة التنوع الثقافي تعني هذه الفئة بدرجة كبيرة. واقتصرت دراستنا على عدد من الإطارات في كل مؤسسة، يتناسب مع حجمها، وفي حدود ما تمكن الباحث من الوصول إليهم، ودرجة تجاوبهم مع الدراسة. وكان مجموع عدد مبحوثي هذه الدراسة هو (52) إطارا.

2. **الأدوات المستخدمة في الدراسة:** تنوعت وتعددت الأساليب المستخدمة في الدراسة لغرض الحصول على البيانات والمعلومات للتأكد من صحة الفرضيات التي تم طرحها للمعالجة، فقد تم تصميم استبانة تضمن 51 سؤال مقسمة إلى ثلاثة 03 محاور رئيسية، تضمن المحور الأول 5 أسئلة تعلق بالمعلومات العامة حول المستجوبين لكل من متغيرات الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية والمهنة. أما المحور الثاني فقد تضمن 21 سؤال متعلقة بإدارة المعرفة، قسم المحور إلى أربعة فروع رئيسية وهي: رصد المعرفة واكتسابها بـ 6 أسئلة، إنشاء المعرفة بـ 4 أسئلة، التشارك بالمعرفة بـ 7 أسئلة، وتطبيق المعرفة وخصنها بـ 4 أسئلة. أما المحور الثالث فقد خصص للثقافة التنظيمية وبثقافة بناء المعرفة والتعلم شمل 25 سؤال وزعت على ثلاثة فروع: المصنعات أو العناصر المرئية بـ 5 أسئلة، القيم والمعتقدات المتشاركة بـ 6 أسئلة، أما ثقافة التشارك في المعرفة فجاءت بـ 14 سؤالا.

1.2. **الأساليب المستخدمة في معالجة البيانات:** تم الاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج النتائج وتتمثل في:

- ◆ معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق لفقرات الاستبيان ومتغيرات الدراسة؛
- ◆ التكرارات، النسب المئوية للإظهار خصائص عينة الدراسة؛
- ◆ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة موافقة المستجوبين ومدى التشتت؛
- ◆ اختبار (One-Simpelt Teste) لمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات؛
- ◆ اختبار (T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الظاهرة المدروسة.

2.2 قياس صدق وثبات أداة الدراسة: قصد معرفة مدى جاهزية استمارات أسئلة الاستبيان لمعالجة المشكل المطروح سيتم اختبار أداة القياس من خلال دراسة معامل الاتساق الداخلي، حيث يعد "Cronbach's Alpha" من بين أهم المعاملات المستعملة، والتي تعبر عن نسبة الثبات للعينة الذي يأخذ القيمة من (1 إلى 0) وعلى العموم فالجدول رقم 02 يوضح نتائج الاختبار والتي تشير إلى أن قيمة الثبات قدرت ب: 96.49%، والتي نستنتج منها بأنها أكبر من النسبة المقبولة والمقدرة بـ: 60 %، وهي قيمة جد مقبولة وتساعد على تعميم نتائج الدراسة والجدول رقم 03 يوضح هذه النتائج.

III- النتائج ومناقشتها:

1. وصف البطاقة الشخصية لأفراد عينة الدراسة: من خلال نتائج الجدول رقم 04 يتبين لنا أن غالبية أفراد العينة المدروسة تضم فئة الذكور بنسبة 79 % في حين أن نسبة الإناث بلغت 21 %، وبلغت نسبة الاطارات أعلى نسبة بـ 62 % تليها عمال التحكم بـ 25 % وهذا راجع إلى تركيز الباحث بالدرجة الأولى على فئة الاطارات لأنها المعنية بعمليات إدارة المعرفة وتشاركتها، في حين متغير العمر مثلت الفئة العمرية من 30 إلى 50 سنة ما يقدر في مجملها ما يقارب 90 %، أما في ما يخص متغير الأقدمية 62 % من عينة الدراسة لها أقدمية من سنة إلى 10 سنوات وهذه الفئة معنية بكسب المعارف والخبرات من الفئة الأخرى التي لها أكثر من 10 سنوات وخاصة منها الفئة التي لها أقدمية تقدر بأكثر من 15 سنة والتي قدرت نسبتها بـ 15 % هذه الفئة ملمة بمختلف المعارف الضرورية لسيرورة أنشطة المؤسسة ومعنية بنشر معارفها وخبراتها للأخرين، كما أن هذه الفئة ملمة بالقيم وثقافة المؤسسة التنظيمية ومن شئنها تعليم وتلقين عمال المؤسسة خاصة منهم الجدد بالقيم السائدة في المؤسسة .

2. وصف وتحليل اتجاه أفراد العينة حول متغيرات الدراسة: يعرض الجدول رقم 05 والذي يعرض آراء الأفراد اتجاه متغيرات الدراسة الرئيسية - حيث ركزنا على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس المتغيرات- يتضح أن تحليل اجابات أفراد العينة بالنسبة للمحور الأول كانت منخفضة فيما يخص كسب المعارف ورصدها بمتوسط حسابي 2.737 وانحراف معياري 0.509، وأكدت عينة الدراسة على أهمية التكوين واعتبرته مصدرا رئيسيا لرصد المعرفة واكتسابها بمتوسط حسابي بلغ 3.44، في العموم اهتمام أفراد العينة بعملية رصد المعرفة وكسبها متوسط المستوى ومنه نستنتج أن هناك تباين في إرادة كسب معارف جديدة. أما فيما يخص عملية إنشاء المعرفة فكانت بمتوسط حسابي متوسط المستوى قدر بـ 2.586 وانحراف معياري 0.616 أين يجمع أفراد عينة الدراسة أن المؤسسة المنتمين لها لا تشجعهم على إنشاء معارف جديدة بمتوسط حسابي 1.65 وأن الأفراد يسعون بمفردهم لتنمية رصيدهم المعرفي وخبراتهم باستغلال المعارف الضمنية وتحويلها إلى معارف صريحة ونماذج يعتمدون عليها في أداء أنشطتهم. أما نتائج تحليل عملية التشارك ونقل المعارف بين أفراد المؤسسة فقدرت العملية بمتوسط حسابي متوسط بلغ 2.854 وانحراف معياري 0.507، تجمع عينة الدراسة على أن القائمون على المؤسسة يشجعون على تبادل المعرفة بين الأفراد ويسعون لذلك بمتوسط حسابي منخفض بلغ 1.982 مما يوحي بعدم الاهتمام بعملية التشارك في المعرفة لدى المدراء والقائمين على المؤسسات المعينة رغم موافقة أفراد عينة الدراسة على مشاركة معارفهم وخبراتهم مع الاخرين، العبارة التي كانت بمتوسط حسابي 3.14، وإجمالهم أيضا على أهمية التشارك

في المعارف وأثره على كفاءة العمال بمتوسط حسابي بلغ 3.509، كما أن أفراد العينة يوافقون على أهمية تشارك المعرفة مع الآخرين نظرا لطبيعة نشاطهم الذي يقتضي ذلك.

أما نتائج المحور الثاني المتعلق بالثقافة التنظيمية فكانت أولا بالنسبة للمصنعات أو العناصر المرئية للثقافة التنظيمية فبلغ متوسطها الحسابي 2.707 وانحراف معياري 0.552، وأجمع أفراد العينة على أن اللغة المستعملة في مؤسساتهم تتميز بسهولة الاستخدام والتواصل بمتوسط حسابي بلغ 3.45 وتباينت الآراء حول رموز المؤسسة ودورها في الشعور بالانتماء وتعامل المؤسسة مع زبائنهم فيما يخص الجدية. تعتبر القيم والافتراضات المشتركة محرك التفاعلات بين الأفراد، وقد بلغ متوسطها الحسابي 2.801 وانحراف معياري 0.615، تعتبر القيم المشتركة محركا اجتماعيا بين الأفراد يساعد على تطور المؤسسة حسب الباحثين بمتوسط حسابي بلغ 3.36، ويرى الباحثون أن المؤسسة في ما يخص مشاركتها للعمال بأهدافها ونظرتها المستقبلية منخفضة المستوى بمتوسط حسابي بلغ 1.824، ومنه نلاحظ أنه لا يتم التركيز على بناء قيم وافترضات بين أفراد عينة الدراسة من قبل مؤسساتهم إلا أنه لاحظنا اهتماما من طرف الباحثين بالجانب الاجتماعي والتعاون فيما بينهم. في الأخير كانت اجابات عينة الدراسة فيما يخص ثقافة التشارك في المعرفة بمتوسط حسابي 2.189 وانحراف معياري 0.433، حيث الثقافة السائدة في المؤسسة تساعد على أداء المهام جاءت العبارة بمتوسط حسابي 1.894 وقوة الثقافة في المؤسسة ب 1.789 مما يدل على ضعف الازع الثقافى السائد في مؤسسات عينة الدراسة، والعبارة المناخ الثقافى في المؤسسة يشجع على التبادل والتعاون المعرفى كانت بمتوسط حسابي 1.470، ويتفق أفراد عينة الدراسة على ضرورة إنشاء مصلحة لإدارة المعرفة بمتوسط حسابي 3.856، ومنه نستج أن فكرة ثقافة التشارك في المعرفة متوفرة في شكل مبادرات وإرادة فردية غير معززة من قبل القائمين على المؤسسة.

3. اختبار فرضيات الدراسة: بعد عملية جمع وتفريغ وتحليل نتائج الاستبيان سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال قبول أو رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، علما أن مجال الثقة المعتمد في الدراسة هو (95%).

وللحكم على وجود علاقة من عدمه حسب نتائج برنامج SPSS يمكن القول:

إنه إذا كانت قيمة (P-value) Sig. أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0,05$) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية، وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

أما إذا كانت (P-value) Sig. أقل من مستوى المعنوية ($\alpha=0,05$) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

قبل القيام باختبار فرضيات الدراسة، نقوم بإجراء اختبارا لتوزيع الطبيعي، أي معرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا. ومن أجل التحقق من ذلك، قمنا باحتساب قيم معامل الالتواء (Skewness) وقيم معامل التفرطح (Kurtosis) للمتغيرات، إذ يجب على معامل Skewness أن يكون محصورا بين [-3؛3] ومعامل Kurtosis محصورا بين [-7؛7].

من خلال الجدول رقم (07)، نجد أن قيمة معامل الالتواء بالنسبة لكل متغير من المتغيرات تقع ضمن المجال [3-3]، وقيمة معامل التفرطح لكل منها أيضا يقع ضمن المجال [7-7]. وبالتالي فإن بيانات البحث تتوزع توزيعا طبيعيا.

1.3. اختبار الفرضية الأولى:

0H: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على بناء المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

1H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على بناء المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية. ومن خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (08) يظهر ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، إذ بلغت قيمة المحسوبة (F) 19,787 وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية بقيمة احتمالية (0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$). وهذا ما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية، وبالتالي قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم.

كما يبين الجدول أن المتغير المستقل الثقافة التنظيمية في هذا النموذج يفسر ما مقداره 36.3% من التباين في المتغير التابع ممثلا في بناء المعرفة. وهذا يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على بناء المعرفة، أما النسبة المتبقية والبالغة 63.7% فتعود لمساهمة متغيرات أخرى. وبناء على ثبات صلاحية النموذج يمكننا اختبار الفرضية. ونرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وهي يوجد أثر معنوي للثقافة التنظيمية على بناء المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

2.3. اختبار الفرضية الثانية:

0H: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية (المصنعات، القيم والأفكار المشتركة، ثقافة بناء المعرفة والتعلم) على المشاركة بالمعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

0H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية (المصنعات، القيم والأفكار المشتركة، ثقافة بناء المعرفة والتعلم) على المشاركة بالمعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (09) يظهر ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، إذ بلغت قيمة المحسوبة (F) 11.543 وهي أكبر من قيمة (f) الجدولية بقيمة احتمالية (0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$). وهذا ما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية، وبالتالي قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم.

وبالرجوع إلى قيمة R^2 التي بلغت (0.250)، يتضح أن أبعاد الثقافة التنظيمية تفسر ما نسبته (25%) من المشاركة بالمعرفة، وهي علاقة طردية.

وهذا يعني رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية (المصنعات، القيم والأفكار المشتركة، ثقافة بناء المعرفة والتعلم) على المشاركة بالمعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

IV- الخلاصة:

توصلنا في نهاية هذه الدراسة إلى إظهار عمق التحولات التي أفرزتها العولمة في العقود الأخيرة، وغيرت من خصائص بيئة الأعمال والتداولات المعاصرة. وتقع هذه التحولات في أطوار متصاعدة لتوسع المؤسسات وتطورها، والانتقال إلى اقتصاد جديد يختلف عن سابقه. حيث يعتمد هذا الاقتصاد الجديد على الموارد والأصول غير المادية. وتعتبر المعرفة أهم مورد وأصل يمكن للمؤسسات الحديثة كسبه وتطويره للرقى بمستواها وتحقيق مبتغاها. قوة وفعالية نظم وعمليات إدارة المعرفة مرتبطة أساسا بعوامل داخل كافة المستويات التنظيمية والإدارية للمؤسسة، بأن يتوفر هرم إداري وقيادي مبني على ثقافة تتميز ونشر المعرفة وتوفيرها لكافة افراد المؤسسة، هذا التوجه المعرفي يستدعي وجود رؤية وتوجه واضح المعالم إزاء طرائق وتقنيات إدارة المعرفة بدء بتصنيف المعارف ونماذج إدارتها إلى كفاءات نشرها وتوزيعها بين الأفراد.

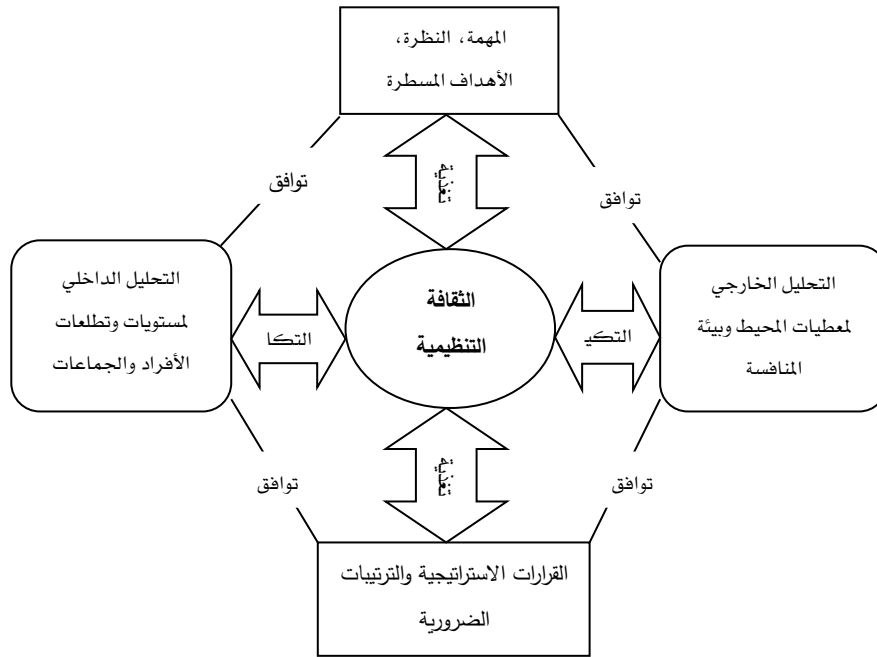
تلازم الثقافة التنظيمية مختلف التفاعلات التي تحدث بين الافراد سواء على مستوى المجتمع أو على مستوى المؤسسات. يمكن أن تساعد الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة القائمين على الإدارة في تحقيق الاهداف المسطرة، كما يمكن أن تشكل عائقا نظرا لطبيعة هذه الظاهرة التي تتميز بالتعقيد وصعوبة القياس والتحكم فهي تتعلق بالأفراد وتكوينها وتغييرها يتطلب وقتا وجهدا كبيرا.

الثقافة التنظيمية تعبر عن مجمل القيم والمعتقدات الراسخة في الأفراد والجماعات والتي تعبر في مجملها عن صورة المؤسسة، يعتمد عليها المديرون في تحقيق تحليل المؤسسات وتحقيق أهدافهم. بتعبير آخر الثقافة التنظيمية تمثل السلوكيات الفردية والجماعية النابعة من البرمجة القيمية والنتيجة عن مختلف التفاعلات الحاصلة في مؤسسة معينة لمواجهة المتغيرات الداخلية والخارجية. توصلنا في هذه الدراسة إلى إظهار عمق تأثير الثقافة التنظيمية بمختلف مكوناتها من العناصر المرئية وغير المرئية على عمليات إدارة المعرفة وخاصة منها عملية التشارك في المعرفة ونشرها على أفراد المؤسسة، ويمكن إجمال نتائج الدراسة النظرية منها والتطبيقية في النقاط التالية:

- ♦ تشكل المعرفة التنظيمية جوهر العملية الإدارية ومحدد رئيسي لكيفية القيام بالأنشطة، تصنف إلى صريحة وضمنية، وهي في حاجة إلى التجديد والإنماء.
- ♦ أظهرت الدراسة أهمية رصد العرفة وكسبها يتم أساسا وفقا لبرامج التكوين إضافة إلى توجيه المدراء وتشجيعهم للعمال على زيادة رصيدهم المعرفي

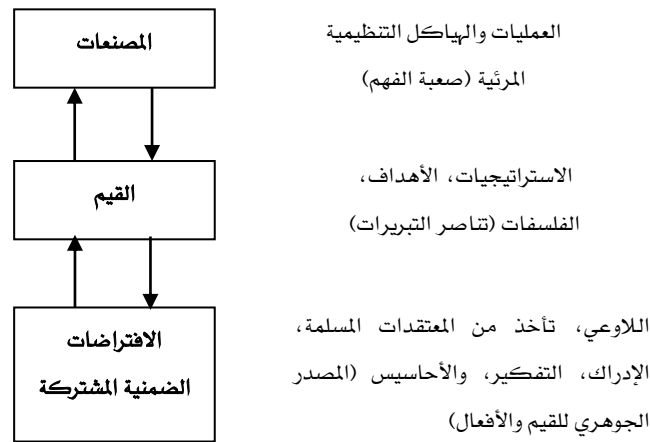
- ◆ تحتاج المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى تدعيم المصنعات وتوفير مختلف الوسائل الضرورية للقيام بالعمل، والعمل على نشر معاملات وسلوكيات تشعر العمال بالانتماء التنظيمي.
- ◆ تحكم القيم العامة السائدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية طبيعة العلاقات بين العمال، وتعتبر محركا اجتماعيا يمكن الاعتماد عليه لإرساء الأهداف المستقبلية.
- ◆ لا تعتمد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على توفير مقومات التعلم والتشارك في المعرفة كقيمة تنظيمية راسخة في الأسلوب الإداري المتبع من قبلها، كما لا يحظى التبادل والتحصيل المعرفي بالأهمية اللازمة وبالموارد الضرورية لتحقيقه.
- ◆ لا يزال سوء التفاهم وبعض القيم السلبية فيما بين الأفراد في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يعكس المناخ التنظيمي والجو العام لسلوكيات الأفراد.
- ◆ لا يحظى التعلم وتطوير الكفاءات بالأهمية اللازمة للمسؤولين بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- ◆ أكدت نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على وجود علاقة قوية بين متغيرات الثقافة التنظيمية وعملية التشارك في المعرفة بقيمة معامل ارتباط 50%، ومنه نشر المعرفة وتشاركتها بين أفراد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مرتبط بطبيعة الثقافة التنظيمية والممارسات ومختلف التفاعلات التي تحدث بين الأفراد، فتقاسم القيم والافتراضات الأساسية بين الأفراد يساعد في تشارك المعرفة التنظيمية وتقاسم الخبرات المتعلقة بالأنشطة ومهن المؤسسة.
- ◆ أظهرت الدراسة عدم اهتمام واضح من قبل القائمين على المؤسسة لدى أفراد عينة الدراسة فيما يخص عملية التشارك في المعرفة وخاصة توفير المناخ والقاعدة الاجتماعية التي تسمح بنقل المعرفة وتحويل المعارف الضمنية إلى معارف صريحة، ومنه تحقيق التعلم لدى أفراد مؤسسات عينة الدراسة لا يهتم به كثيرا ويرتبط بالعوامل الثقافية التي غالبا ما تعرقل عملية التعلم التنظيمي.

الشكل رقم (01): الثقافة التنظيمية محور نجاح المؤسسات المتميزة



المصدر: من إعداد الباحث.

الشكل رقم (02): مستويات الثقافة التنظيمية عند (Edgar Schein)



Source: Edgar H. Schein, The Corporate Culture Survival Guide, Jossey-Bass, San Francisco, 2009, p21.

الجدول رقم (01): أنواع الثقافة التنظيمية

تضامن منخفض	تضامن عالي	البعد
2- ثقافة شبكية	1- ثقافة تشاركية	اجتماعي مرتفع
4- ثقافة منقسمة	3- ثقافة منضبطة	اجتماعي منخفض

Source: Kimiz Dalkir, Knowledge management in theory and practice, Elsevier, 2005, p182.

الجدول رقم (02): المؤسسات الممثلة في العينة، وعدد الاستبيانات الموزعة والاستبيانات المسترجعة

الرقم	المؤسسة	مجال النشاط	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة
01	الواحة الدولية	الصناعة	19	16
02	سيال	الخدمات	20	10
04	سونلغاز للتوزيع وسط	الخدمات	16	12
05	كاش للتأمينات	الخدمات	15	6
07	مجمع GEICA	الدراسات التقنية	20	8
	المجموع		90	52

المصدر: من إعداد الباحث.

الجدول رقم (03): نتائج اختبار معامل α كرونباخ لاستبيان الدراسة

البيان	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات α كرونباخ
أسئلة الاستبيان ككل	46	96.49
أسئلة المحور الأول	21	91.49
أسئلة المحور الثاني	45	85.70

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـ SPSS

الجدول رقم (04): خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	41	79%	الأقدمية	5 -	17	33%
	أنثى	11	21%		6 à 10	15	29%
	المجموع	52	100%		10 à 15	12	23%
إطار	32	62%	15+		8	15%	
المهنة	تحكم	13	25%	المجموع	52	100	
	تنفيذ	7	13%	ابتدائي	7	13%	
	المجموع	52	100%	متوسط	7	13%	
السن	- 30	10	19%	ثانوي	6	12%	
	30 à 40	18	35%	جامعي	30	58%	
	40 à 50	18	35%	ما بعد التدرج	2	4%	
	50+	6	11%	المجموع	52	100%	
	المجموع	52	100				

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـ SPSS

الجدول رقم (05): نتائج تحليل عمليات إدارة المعرفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
0,509	2,737	رصد المعرفة وكسبها
0,616	2,586	إنشاء المعرفة
0,507	2,854	تشارك المعرفة
0,524	2,605	تطبيق المعرفة و تخزينها
0,453	2,696	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـ SPSS

الجدول رقم (06): نتائج تحليل الثقافة التنظيمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
0,552	2,707	المصنعات (العناصر المرئية)
0,615	2,801	القيم والأفكار المشتركة
0,433	2,189	ثقافة التشارك في المعرفة والتعلم
0,430	2,566	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـ : SPSS.

الجدول رقم (07): قيم معامل الالتواء ومعامل التفرطح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	رصد المعرفة	إنشاء المعرفة	تشارك المعرفة	تطبيق المعرفة	المصنعات	القيم والأفكار المشتركة	ثقافة تشارك المعرفة والتعلم
معامل الالتواء	0.082-	0.041	0	0.391	0.329-	0.39	0.226-
معامل التفرطح	0.881-	0.35-	1.04-	0.577-	0.773-	0.21-	0.946-

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـ : SPSS.

الجدول رقم (08): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأولى

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	4,614	1	1,538	19,787	0.000
الخطأ	8,084	50	,078		
المجموع الكلي	12,698	51			

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـ : SPSS.

مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ معامل التحديد $R^2=36.3\%$ معامل الارتباط $R=60.3\%$

الجدول رقم (09): نتائج اختبار أثر الثقافة التنظيمية (الرموز والأشياء المرئية، القيم والأفكار المشتركة، ثقافة بناء المعرفة والتعلم)

على تشارك المعرفة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	6.751	1	2.250	11.543	0.000
الخطأ	20.276	50	0.195		
المجموع الكلي	27.028	51			

المصدر: من إعداد الباحث بناء على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـ : SPSS.

مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ معامل التحديد $R^2=25\%$ معامل الارتباط $R=50\%$

الاحالات والمراجع:

1. Robert Reix . (1995). savoir tacite et savoir formalisé dans l'entreprise, revue française de gestion, N0 105, p17.
2. Turban et Al, Information Technology for management, John wily et sons, New York, 2002, p49.
3. Prax, J.Y. (2012), La Manuel du Knowledge Management : Mettre en réseau les hommes et les savoirs pour créer de la valeur, Dunod, Paris, 3ème édition, p03.
4. John Girard . (2015). Defining knowledge management : toward an applied compendium, online journal of applied knowledge management, volume 3, issue 1, p 11.
5. Sandra Fagbohoun . (2015). Quand le knowledge management contribue à redéfinir une culture d'entreprise : le cas d'une multinationale, ESKA Communication et management, vol. 12, N01, p 32.
6. John Girard, Op-cit, p 10.
7. Michael J. Marquardt . (2002). The learning organization : mastering the 5 elements for corporate learning, Davies-black publishing, p30.
8. Michael J. Marquardt, Op-cit, p30.
9. Idem, p30.
10. سعد غالب ياسين. (2007). إدارة المعرفة المفاهيم النظم التكنولوجيات، دار المناهج الأردن، ص122.
11. Mark E. Nissen, Harnessing . (2006). knowledge dynamics: principled organizational knowing and learning, IRM Press, p88.
12. Geert Hofstede, Cultures and Organizations : software of the mind, McGraw-Hill, 2010, p5.
13. دهش جلاب عناوي رهيو. (ب.ن). الذكاء الثقافي في المنظمات، دار صفاء، الأردن، ص 52.
14. Edgar H. Schein . (2009). The Corporate Culture Survival Guide, Jossey-Bass, p 27.
15. Edgar H. Schein, Op-cit, p 21.
16. Allameh Mohsen and all . (2011). The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management (A Case Study: Isfahan University), Procedia Computer Science 3, 1224-1236, p 1225.
17. De Long, D and Fahey . (2000). diagnosing cultural barriers to knowledge management, The Academy of Management Executive, 14(4), p113.
18. Kimiz Dalkir . (2005). Knowledge management in theory and practice, Elsevier.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

قردوية نصر الدين. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على عمليات بناء المعرفة - دراسة حالة عينة من المؤسسات -، مجلة رؤى اقتصادية، 08(02)، جامعة الوادي، الجزائر، ص.ص 81-97.

يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين بموجب رخصة المشاع الإبداعي نسب

المصنف - غير تجاري 4.0 رخصة عمومية دولية (CC BY-NC 4.0).



Roa Iktissadia Review is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial license 4.0 International License. Libraries Resource Directory. We are listed under Research Associations category