

صياغة الثقافة التنظيمية كمتطلب أساسي لنجاح تطبيق عمليات إدارة المعرفة

- دراسة حالة جامعة يحي فارس بالمدينة -

**The planning as taking culture formulation is fundamental to the
successes of knowledge managment processes
Consider its state university Yahya Faris médéa**

ختيري وهيبة

جامعة يحي فارس بالمدينة، الجزائر، khetiri.wahiba@ gmail.com

تاريخ النشر: 2019/08/30

تاريخ القبول: 2019/05/13

تاريخ الاستلام: 2019/03/10

ملخص:

هدفت الدراسة إلى استكشاف علاقة الثقافة التنظيمية ومدى مساهمتها في نجاح تطبيق عمليات إدارة المعرفة لدى موظفي جامعة بالمدينة، حيث تم صياغة الاستبيان من جزئين، الجزء الأول يتضمن البيانات الشخصية، والجزء الثاني يتضمن محورين: محور عناصر الثقافة التنظيمية، ومحور إدارة المعرفة .

خلصت الدراسة في إطارها التطبيقي إلى توفر عناصر الثقافة التنظيمية بشكل عالي، وقدر المتوسط الحسابي للمحور ككل بـ 3.8108 بدرجة موافقة عالية، وجاء المتوسط الحسابي لمستوى إدارة المعرفة للمحور ككل بـ 3.8671 بدرجة عالية، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر لعناصر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في جميع أبعاده عند درجة معنوية 0.05، ومنه يمكن اعتبار الجامعة محل الدراسة أنها تتبنى عناصر الثقافة التنظيمية واعتبارها أكبر عامل ومتطلب في نجاح عمليات إدارة المعرفة.

كلمات مفتاحية: إدارة المعرفة، الثقافة التنظيمية، جامعة يحي فارس بالمدينة.

تصنيفات:JEL: D83،M14،I23

Abstract:

The purpose of this study is to explore the relationship of organizational culture and the extent to of its participation in the successful the application of knowledge management processes with tidal university staff where

المؤلف المرسل: ختيري وهيبة، الإيميل: khetiri.wahiba@mail.com

questionnaire two parts the first part contains the data profile and part contains two axes: axis elements of organizational culture and management hub .

The study of applied knowledge within which to provide the organizational culture and as the arithmetic mean of the whole axis 3.8108 high degree of approval, the arithmetic mean of level of knowledge management for the whole axis highy 3.8671 as the study found wegodathr of elements of organizational culture affect the management of knowledge in all its dimensions at 0.05 moral wemnhimkkn university studied as they adopt elements of organizational culture and considers it the success of knowledge management processes.

Keywords: knowledge management; Organization culture; University Yahya Faris médéa.

Jel Classification Codes: D83, M14, I23

1. مقدمة:

لقد بدأت المنظمات تعطي اهتماما كبيرا أن تصبح لديها مستوى أفضل من المعرفة، فبعد أن كان التركيز على تكنولوجيا المعلومات (المعرفة كشيء)، توجه الاهتمام للأفراد و بقدراتهم و إمكانياتهم والتركيز بشكل أساسي على المعرفة الضمنية واعتبار إدارة المعرفة (كعملية إنسانية) تتضمن عمليات التوليد والمشاركة والتطبيق، بل رأى الكثير من الباحثين أن فشل تطبيق إدارة المعرفة في كثير من المنظمات لا يعزى إلى أسباب تكنولوجية، بل إلى إهمال دور العوامل الثقافية في ذلك، وبذلك تتضح ضرورة دراسة مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح مبادرات تطبيق أو تبني إدارة المعرفة.

الإشكالية الرئيسية؟

- هل يوجد أثر لتوافر صياغة الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية ؟

الإشكاليات الفرعية؟

- هل لعنصر القيم التنظيمية دور في إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية ؟

- هل لعنصر المعتقدات التنظيمية دور في إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية ؟
 - هل لعنصر الأعراف التنظيمية دور في إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية ؟
 - هل لعنصر التوقعات التنظيمية دور في إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية ؟
- الفرضية الرئيسية:**

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوافر صياغة الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية عند مستوى الدلالة 0.05.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر القيم التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية عند مستوى الدلالة 0.05.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر المعتقدات التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية عند مستوى الدلالة 0.05.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر الأعراف التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية عند مستوى الدلالة 0.05.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعنصر التوقعات التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين بجامعة يحي فارس المدية عند مستوى الدلالة 0.05.

أهداف الدراسة: تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- إبراز أهم عناصر الثقافة التنظيمية التي تجعل من المنظمة منظمة متعلمة ؛
 - الاستفادة من نتائج الدراسة والعمل على تشجيع الموظفين على توليد الأفكار والإتيان بالجديد؛
 - التنبيه إلى أهمية إدارة المعرفة في المؤسسات ككل صناعية كانت أو خدمية ؛
- منهجية الدراسة:** بغية إعطاء الدراسة صفة الموضوعية وتوافقا مع طبيعتها وسعيا للوصول بها للإجابة عن الفرضيات اعتمدت الدراسة في الجزء النظري على المنهج الوصفي والتحليلي، بغية استيعاب الإطار النظري

للموضوع وفهم مكوناته وتحليل أبعاده، كما تم الاعتماد في الجزء التطبيقي على منهج دراسة الحالة.

2. الإطار النظري والمفاهيمي في إدارة المعرفة

إن المعرفة نتاج عمل فكري يمتاز بالسمو والرقى، مصدره الإنسان، الذي ميزه الله عن باقي المخلوقات بصفات خاصة، من أهمها القدرة على التفكير والتأمل والتبصر وغيرها مما يقوم به العقل البشري، والذي يعتبر الصانع الأول للمعرفة ومورثها للأجيال عبر مراحل تطورها المختلفة .

1.2 مفهوم إدارة المعرفة:

إن المعرفة هي الأصل الجديد وهي أحدث عوامل الإنتاج التي يعترف به كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة.

ويكتسب تحديد مفهوم المعرفة أهمية خاصة فقد قُورِنَتْ المعرفة في اللغة العربية بالعلم، فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم و ذلك انطلاقاً مما جاء في معجم المصباح المنير أن المعرفة اسم من عَرَفَ، عَرَفْتُهُ وَعَرَفَانًا: علمته بحاسة من الحواس الخمس، ويتعدى بالثقل فيقال عرفته به فعرفوه، وعلى هذا تكون المعرفة مرادفة للعلم. (القرني، 2009، صفحة 14)

- المعرفة هي: "حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم، يتلقى الفرد المعلومات ويمثلها في عقله ويبدأ بتبسيط ويستقرىء منها، فعن طريق الاستنباط يستخلص معرفة ضمنية كامنة والاستقراء لتوليد معرفة صغيرة جديدة". (الملكاوي، 2007، صفحة 23)

ويجدر الإشارة إلى التمييز بين كل من المعرفة والبيانات والمعلومات كما يلي: (داسي، 2012، صفحة 169)

- **البيانات:** هي مواد وحقائق خام أولية، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا، ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة. (علي، 2005، صفحة 113)

- أما **المعلومات** هي المخرجات الأساسية للبيانات، كما أنها تتمثل في حقائق وبيانات منظمة تشخص موقفاً محددًا أو ظرفاً محددًا أو تشخص تهديداً ما أو فرصة محددة. (أحمد، 2004، صفحة 06)

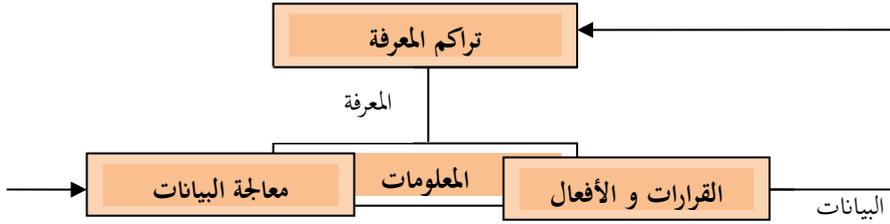
- أما **المعرفة** فهي معلومات بالإمكان استخدامها واستثمارها للوصول إلى نتائج مفيدة، والمعارف تصبح

عكس الأصول التنظيمية القابلة للإدارة. (Nishad Nawas, 2014, p. 71)

ومن ثم نجد أن المعلومات هي مرحلة وسيطة بين البيانات التي تتمثل في أرقام ورموز وصيغ لغوية والمعرفة التي تعني تكامل المعلومات المنظمة واستخدامها في شيء مفيد .

والشكل التالي يوضح عملية تراكم المعرفة وارتباطها بالمعلومات، البيانات والقرارات.

الشكل 1: عملية تراكم المعرفة في سياق ارتباط القرارات بالمعلومات والبيانات



المصدر: (الصيرفي، 2003، صفحة 163)

من خلال ما سبق نستنتج أن إدارة المعرفة هي عبارة عن مزيج بين البيانات والمعلومات والخبرات والقيم، التي يتم تنظيمها عن طريق مجموعة من العمليات (الجمع، التقاسم، النشر، التوليد، الخزن) من أجل الحصول على أفكار جيدة يستعملها الأفراد في نشاط ما.

2.2 أنواع إدارة المعرفة:

إن المعرفة تختلف باختلاف أنواع مصادرها وآلية المشاركة فيها وتبادلها والغاية من تطبيقها وأهدافها فضلا عن اختلاف آراء ووجهات نظر الباحثين، هذا ما أدى إلى تقديم عدة تصنيفات للمعرفة وسنحاول أن نقدم بعض التصنيفات فيما يلي . (محمد، 2014، صفحة 79)

حيث يعتبر **polanyi** أول من قدم تصنيف لأنواع المعرفة 1961 حيث ميز بين:

أ- **المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge):** هي معرفة شخصية تحتوي على معان داخلية ونماذج ذهنية وخبرات ذاتية، لذلك يطلق عليها المعرفة غير الرسمية، الذاتية، والمعبر عنها بالطرق النوعية والحسبية غير قابلة للنقل والتعليم، (تويزة، 2011، صفحة 06)، وهذه المعرفة هي التي تعطي خصوصية المنظمة وهي الأساس في قدرتها على إنشاء المعرفة، من أمثلتها: المخططات الذهنية، والمهارات الابتكارات، الخبرة والتعلم التي

تمتلكها المنظمة. (حسن، 2008، صفحة 22)

ب- المعرفة الظاهرية (Virtual Knowledge): وتعلق المعرفة الظاهرية بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات، الإجراءات، المستندات، معايير العمليات والتشغيل) وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب.

هناك تصنيفات أخرى كتصنيف **ZACK** (المعرفة المجهولة والمعرفة الابتكارية والمعرفة المتقدمة).

الجدول 1: يبين أهم الفروق بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة

العوامل	المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة
مكانها	عقول أصحابها	المعرفة المتنوعة الورقية و الالكترونية
استمراريتها	قد تموت بموت أصحابها	تبقى بعد موت أصحابها
ظهورها	في المواقف وحل المشكلات	متاحة دائما
قياسها	صعوبة قياسها	إمكانية قياسها
فهمها	صعب (معقد)	سهل (واضح)

المصدر: (الجيلي، 2010، صفحة 28)

بالإضافة إلى هاته الأنواع يوجد نوع آخر وهو المعرفة الثقافية (**Cultural Knowledge**) التي تتكون من القيم، الافتراضات والأعراف والاتجاهات التي يستخدمها الأفراد في إدراك وتحديد المعارف والمواقف الجديدة حيث تتفاعل بشكل تلقائي مع العناصر الأخرى. (الخطيب، 2009، صفحة 64)

3. التأسيس المعرفي للثقافة التنظيمية

ما من منظمة إلا ولها ثقافة خاصة تميزها عن غيرها، وهذه الثقافة لا تنشأ من عدم، بل هي نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل، وبمرور الوقت تتشكل هذه الثقافة وتصبح أكثر جدار ووضوحا.

1.3 تعريف الثقافة التنظيمية:

تعد الثقافة التنظيمية أحد المحددات الرئيسية لطبيعة السياق التنظيمي لأية منظمة، وهي تحدد التفكير والقيم والعادات والاتجاهات والاهتمامات السائدة بالمنظمة. (مرسي، 2012، صفحة 281)

وقبل التطرق إلى مفهوم الثقافة التنظيمية لابد من معرفة ما المقصود بالثقافة:

- تعرف الثقافة بأنها: " ظاهرة ديناميكية تحيط بنا في كل وقت وحين، إذ أنها تتكون على الدوام من خلال تفاعلاتنا مع الآخرين، وتتشكل من خلال سلوك القيادة بالإضافة إلى مجموعة من الهياكل والروتين والقواعد والأعراف التي توجه السلوك وتقيده". (الأصبحي، 2011، صفحة 15)

وتأتي أهمية الثقافة كمتطلب من متطلبات إدارة المعرفة كونها تساعد على غرس القيم والسلوك المطلوبين من قبل المنظمة، وتساعد العاملين في أداء واجباتهم بشكل سليم وخاصة عندما يكون السلوك مستهدفا، ما يعني أن إدارة المعرفة تتطلب تنفيذ ثقافة تنظيمية جديدة تأخذ بالاعتبار اتجاهات الموظف وسلوكه. (الخفاجي، 2014، صفحة 42)

ولإعطاء الدلالة الحقيقية لمفهوم الثقافة التنظيمية يمكن الرجوع إلى التعريف التالي:

- نقصد بالثقافة التنظيمية بأنها: " نسيج من اللغة التي يتعامل بها العاملين والعادات التنظيمية الخاصة بها والقانون الذي ينظم تعاملاتها. (اللطيف، 2008، صفحة 83)الجماعية التي تميز أفراد منظمة ما عن غيرها. (جفلولي، 2001، صفحة 133)

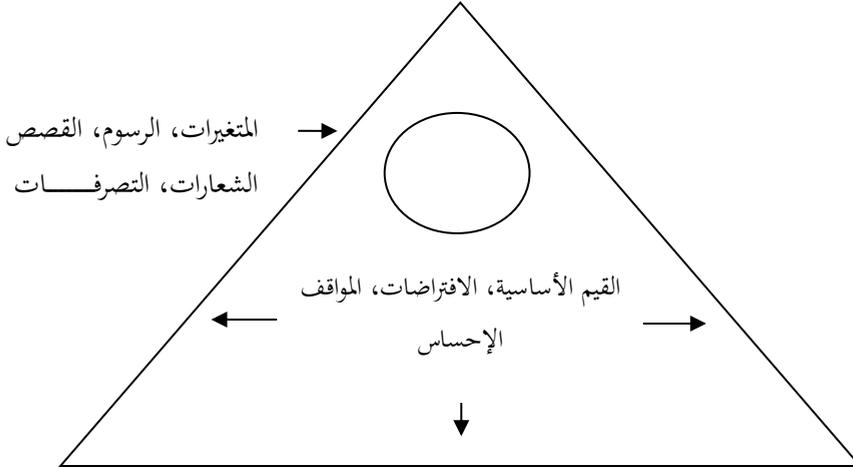
ولفهم مصطلح الثقافة التنظيمية أكثر نورد المثال التالي: (لنفرض أن هناك ثلاثة زملاء درسوا في مدرسة ثانوية واحدة، ثم تخرجوا ليلتحق كل واحد منهم بجامعة مختلفة عن الآخر وفي بلد تختلف عن الأخرى، ثم التقوا بعد أربعة أعوام فسنجد أن طباعهم وسلوكهم قد تغيرت كثيرا، فلم تعد تلك الشخصية المدرسية هي التي تبدو من خلال السلوك الجديد بعد التخرج من الجامعة، نفس الشيء في حالة التحاق كل واحد منهم بعمل ما في بلد يختلف عن الآخر ثم التقوا بعدها بسنوات، فهل ستظل السلوكيات كما هي أم أن كلا منهم سيكون قد شكل شخصية مختلفة عن تلك التي كانت في المرحلة الثانوية والجامعية هكذا الأمر مع من يلتحق بالعمل لدى منظمة ما فإنه حتما سيحمل في سلوكه صفات فرضتها عليه طبيعة المنظمة والجو العام الذي تسير الأعمال بموجبه في هذه المنظمة).

إن مفهوم الثقافة التنظيمية يتكون على الأقل من مستويين كما هو موضح في الشكل رقم (02)

الذي تطرح ضمنه كل المفاهيم للثقافة التنظيمية. إذ يمثل الجزء الأعلى المستوى الظاهري (Visible) والجزء

الأسفل المستوى غير المرئي (Invisible).

الشكل 2: يمثل مفهوم الثقافة التنظيمية



المصدر: (حسوني، بدون سنة نشر، صفحة 04)

4. منهجية الدراسة و إجراءاتها

تسعى دراسة الحالة الوصول إلى الحقيقة العلمية من خلال تحديد المنهج المناسب للموضوع وتحديد المجتمع الملائم والأداة المناسبة لجمع البيانات، مع التحقق من صلاحيتها عبر الأدوات الإحصائية المتاحة.

1.4 منهج ومجتمع وعينة الدراسة:

سنتناول من خلال هذا العنصر تحديد المنهج المعتمد وكيفية تحديد المجتمع وطريقة اختيار العينة .

أ- منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة في دراسة الحالة على المنهج الوصفي لموضوع صياغة الثقافة التنظيمية كمتطلب أساسي لنجاح تطبيق عمليات إدارة المعرفة بجامعة يحي فارس بالمدينة، وهذا عن طريق تفحص مختلف الأدبيات في هذا الموضوع وتحليل النصوص من الكتب والدراسات المتوفرة في المكتبات.

ب- مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في موظفي جامعة يحي فارس بالمدينة، حيث اختارت الباحثة عينة عشوائية تتكون

من 37 موظف موزعين تناسبياً، كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول 2: توزيع العينة حسب مجتمع الدراسة.

الخبرة المهنية					المؤهل العلمي			النوع			التكرار	النسبة
الجميع	من 15 سنة	من 10 - وأكبر	من 14 سنة	من 5-10 سنوات	الجميع	دراسات	ليسانس	الجميع	أنثى	ذكر		
37	1	4	19	13	37	08	29	37	18	19		
% 100	% 2.7	% 10.8	% 51.4	% 35.1	% 100	% 21.6	% 78.4	% 100	% 48.6	% 15.4		

المصدر: من إعداد الباحثة

2.4 أدوات الدراسة:

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات موضوع الدراسة على طريقة الاستبيان.

أ- مضمون الاستبيان

الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، وباعتبارها فئة الموظفين، قامت الباحثة بأخذ بعض المواصفات الضرورية، الصنف والعمر والمؤهل العلمي والخبرة المهنية. كما قامت الباحثة بتخصيص الجزء الثاني لمحورين:

-المحور الأول: متعلق بصياغة الثقافة التنظيمية (المتغير المستقل)، حيث اشتمل (12) عبارة.

-المحور الثاني: متعلق بعمليات إدارة المعرفة (المتغير التابع)، حيث اشتمل (12) عبارة.

واشتمل الاستبيان ككل على (24) عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الايجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا للأساليب الإحصائية والسلم المستخدم.

3.4 ثبات وصدق أداة الدراسة:

استعانت الباحثة لصدق أداة الاستبيان، باختبار الاتساق الداخلي وقياس معامل الثبات واختبار

التوزيع الطبيعي للاستبيان في عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 24 مفردة.

أ- الاتساق الداخلي للأداة الاستبيان

اعتمدت الباحثة في معرفة درجة الارتباط بين العبارات المتضمنة أبعاد محاور الدراسة على معامل سبيرمان، حيث قاما بقياس درجة الارتباط بين كل بعد والعبارات التي تتضمنه، من أجل حذف العبارات التي ليس لها ارتباط مع كل بعد.

الجدول 3: اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات المتضمنة عناصر الثقافة التنظيمية

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد القيم التنظيمية	1	-
01	يتم تشجيع الموظفين على توليد الأفكار المبدعة والإتيان بالجديد في أداء أعمالهم	0.611**	0,000
02	توفير القيم التي تشجع الموظفين باتجاه إطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية	0.0562**	0,000
03	توفر الجامعة طرق وأساليب في العمل يتم إتباعها	0.0646**	0,000
	بعد المعتقدات التنظيمية	1	-
04	القيم السائدة بالجامعة تنظر الى الموظفين كمورد هام لهم قيمهم	0.634**	0,000
05	ينظر للمشكلة في الجامعة من كافة جوانبها دون الانحصر في بعض جوانبها	0.0653**	0,000
06	تدعم ثقافة الجامعة التنظيمية الموظفين في تقديم أفكار لحل المشكلات	0.0558**	0,000
	بعد الأعراف التنظيمية	1	-
07	الطقوس والتقاليد وتنظيم الاحتفالات تساعد على التعلم واكتساب المعارف	0.0585**	0,000
08	يتم تقديم حوافز مادية ومعنوية تساعد على إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية	0.616**	0,000
09	تساند الثقافة التنظيمية للجامعة الاتجاه الإيجابي نحو التميز والتعلق	0.601**	0,000
	بعد التوقعات التنظيمية	1	-
10	تتبنى الجامعة ثقافة اكتساب المعرفة وتطبيقها لتحقيق التحسين المستمر في العمليات	0.0484**	0.002
11	ثقافة الجامعة تدعم من عملية التطبيق الفعال للمعرفة والتعلم والمشاركة	0.723**	0,000
12	يؤمن الموظفون أن نجاح إدارة المعرفة يتوقف على نجاح الثقافة التنظيمية بالجامعة	0.688**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تحليل الاستبيان ببرنامج (spss20).

ويتضح من الجدول رقم (03) أن معاملات الارتباط بين جميع العبارات المتضمنة كل بعد من أبعاد محور صياغة الثقافة التنظيمية، محصورة بين (**0,484) (**0,723) عند مستوى دلالة احتمالية أقل من 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة بين 0.000 و 0.002 وهي أقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جدا، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة كل بعد من محور صياغة الثقافة التنظيمية.

ب- معامل الارتباط لعبارات إدارة المعرفة

من خلال هذا العنصر سنقوم بقياس درجة الارتباط بين العبارات المتضمنة كل بعد في محور إدارة المعرفة إظهار مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بالاعتماد على معامل سبيرمان، عبر الجدول الآتي:

الجدول 4: اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات المتضمنة كل بعد في محور إدارة المعرفة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد اكتساب المعرفة	1	-
13	دعوة خبراء من خارج الجامعة للمشاركة في الندوات والمحاضرات ذات العلاقة بالمعرفة	**0.752	0.000
14	توفر الجامعة متطلبات تطبيق المعرفة المادية والبشرية والتكنولوجية	**0.509	0.001
15	يقوم الموظفون بتبادل المعارف فيما بينهم بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية	**0.509	0.001
16	يتم إجراء دورات تكوينية متخصصة للموظفين كل ما أتاحت لهم الفرصة	**0.497	0.002
	بعد تخزين المعرفة	1	-
17	تستعمل الجامعة الوسائل الحديثة في تخزين المعرفة مثل: الأرشيف الإلكتروني	**0.722	0.000
18	لا تستغني الجامعة عن الوسائل التقليدية لتخزين	**0.866	0.000
19	الجامعة تقوم بجهد كبير للحصول على أفضل المعلومات من مصادر داخلية وخارجية	**0.804	0.000
20	تسعى الجامعة للاحتفاظ بالموظفين أصحاب المعارف حرصا على الاستفادة من معارفهم وخبراتهم في المستقبل.	**0.799	0.000

-	1	بعد تطبيق المعرفة	
0.000	0.812**	يعد مصطلح إدارة المعرفة من المصطلحات المتداولة في الجامعة	21
0.000	0.799**	لدى الأفراد تصور واضح حول ما يعنيه مصطلح إدارة المعرفة كمنهج إداري	22
0.000	0.678**	يفرق أفراد الجامعة بين نوعي المعرفة الأساسيين: المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة	23
0.000	0.695**	التشجيع والعلاوات والأشكال الأخرى من التكريم مصممة لتشجيع المشاركة في المعرفة	24

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تحليل الاستبيان ببرنامج (spss20).

ويتضح من الجدول رقم (04) أن معاملات الارتباط بين جميع العبارات المتضمنة كل بعد من أبعاد محور إدارة المعرفة، محصورة بين ($0,497^{**}$) ($0,866^{**}$) عند مستوى دلالة احتمالية أقل من 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل عبارة بين 0.000 و 0.002 وهي أقل من 0.01 وهي دلالة إحصائية قوية جداً، تدل على ارتباط العبارات المتضمنة كل بعد من محور إدارة المعرفة.

ج- ثبات أداة الاستبيان

اعتمدت الباحثة في قياس ثبات الاستبيان على معامل ألفا كرومباخ كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول 5: اختبار قيم معامل الثبات لمحاور الاستبيان.

معامل الثبات	عدد العبارات	عنوان المحاور	ترتيب المحاور
0.790	12	خصائص صياغة الثقافة التنظيمية	01
0.861	12	إدارة المعرفة	02
0.825	24	الثبات العام للاستبيان	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على تحليل الاستبيان ببرنامج (spss20).

يتضح من الجدول رقم (05) أن جميع عبارات المحاور جاءت بمعامل ثبات أكبر من 0.60 وهي درجة عالية من الثبات، كما جاء معامل الثبات للاستبيان ككل 0.825 وعليه فإن عبارات الاستبيان على درجة عالية من الثبات والاستقرار.

5. التحليل الوصفي لأبعاد محور خصائص المنظمة المتعلمة:

سنحاول من خلال هذا العنصر تحليل عبارات أبعاد محور صياغة الثقافة التنظيمية (المتغير المستقل)

من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، بغية الوصول إلى تقديرات الموظفين حول مدى توفر هذه المتغيرات في الجامعة محل الدراسة.

1.5 ترتيب أبعاد محور الثقافة التنظيمية حسب درجة الموافقة:

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين للأبعاد محور الثقافة التنظيمية من خلال الجدول الآتي:

جدول 6: ترتيب أبعاد محور الثقافة التنظيمية حسب درجة الموافقة.

رقم البعد	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
01	بعد القيم التنظيمية	3,7928	0,60528	3	عالية
02	بعد المعتقدات التنظيمية	3,8559	0,53599	1	عالية
03	بعد الأعراف التنظيمية	3,8108	0,48775	2	عالية
04	بعد التوقعات التنظيمية	3,7838	0,50440	4	عالية
	محور الثقافة التنظيمية	3,8108	0,25508	-	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج برنامج (spss20).

من خلال الجدول رقم (06) يتضح أن كل الأبعاد جاءت بمتوسط حسابي على التوالي (3,7928)، (3,8559)، (3,8108)، (3,7838) بدرجات موافقة عالية، كما جاء المتوسط الحسابي للمحور ككل بـ 3,8108 بدرجة موافقة عالية، كما جاء الانحراف المعياري للمحور بـ 0,25508 وهذا ما يشير لعدم تشتت تقديرات الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي، ومنه يوجد مستوى عالي في توفر صياغة الثقافة التنظيمية بالجامعة محل الدراسة حسب تقديرات الموظفين.

6. التحليل الوصفي لأبعاد إدارة المعرفة:

سنحاول من خلال هذا العنصر تحليل عبارات أبعاد إدارة المعرفة (المتغير التابع)

1.6 ترتيب أبعاد محور عناصر إدارة المعرفة حسب درجة الموافقة:

سنحاول تحليل تقديرات الموظفين للأبعاد محور إدارة المعرفة من خلال الجدول الآتي:

جدول 7: ترتيب أبعاد محور إدارة المعرفة حسب درجة الموافقة.

رقم البعد	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
05	بعد اكتساب المعرفة	3,7770	0,40733	3	عالية
06	بعد تخزين المعرفة	3,8919	0,59669	2	عالية
07	بعد تطبيق المعرفة	3,9324	0,69134	1	عالية
	محور إدارة المعرفة	3,8671	0,42011	-	عالية

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج برنامج (spss20).

من خلال الجدول رقم (07) يتضح أن الأبعاد 5-6-7 جاءت بمتوسط حسابي على التوالي (3,7770)، (3,8919)، (3,9324) بدرجات موافقة عالية، وجاء المتوسط الحسابي للمحور ككل بـ 86713، بدرجة موافقة عالية، كما جاء الانحراف المعياري للمحور بـ 0,42011 وهذا ما يشير لعدم تشتت تقديرات الموظفين وقربها من المتوسط الحسابي، ومنه يوجد مستوى عالي من إدارة المعرفة في الجامعة محل الدراسة حسب تقديرات الموظفين.

7. اختبار فرضيات الدراسة:

سيتم اختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية للتأكد من صحتها أو من عدمه، ستكون قاعدة القرار هي الاعتماد على القيمة الاحتمالية **sig** وعلى المقارنة بين **T** المحسوبة و **T** الجدولية وفقاً للمعادلة

$$Y = \hat{a} + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4$$

Y: هو المتغير التابع (إدارة المعرفة): **X** هو المتغير المستقل (متغيرات صياغة الثقافة التنظيمية)

â: يعكس قيمة المتغير التابع في حالة:

b: ميل الخط المستقيم

X₂: المعتقدات التنظيمية

X₁: القيم التنظيمية

X₄: التوقعات التنظيمية

X₃: الأعراف التنظيمية

جدول 8: اختبار الانحدار البسيط لتوافر خصائص الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين في جامعة يحي فارس بالمدينة

القرار الإحصائي	المتغير التابع : تشجيع الإبداع					البيانات
	Sig مستوى المعنوية	T المحسوبة	B معامل الانحدار	R ² معامل التحديد	Rمعامل الارتباط	المتغير المستقل
	0.05	2.997	3.166			
رفض الفرضية	0.202	1.603 -	0.180-	0.046	0.214	المتغير المستقل الفرعي الأول: القيم التنظيمية
قبول الفرضية	0.486	1.171 -	0.93 -	0.014	0.118	المتغير المستقل الفرعي الثاني: المعتقدات التنظيمية
قبول الفرضية	0.269	0.269	0.161	0.335	0.186	المتغير المستقل الفرعي الثالث: الأعراف التنظيمية
قبول الفرضية	0.008	1.123	0.357	0.184	0.429	المتغير المستقل الفرعي الرابع: التوقعات التنظيمية
قبول الفرضية	0.510	0.112	0.665	0.012	0.112	المتغير المستقل الرئيسي: صياغة الثقافة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج برنامج (spss20).

الفرضية الأولى: إيجاد تأثير القيم التنظيمية على إدارة المعرفة

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير المستقل القيم التنظيمية في المتغير التابع إدارة المعرفة، إذ بلغت قيمة T المحسوبة -

0.180 وهي أقل من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى المعنوية ($\text{sig} = 0.202$) أقل من مستوى الدلالة

المعتمدة 0.05، هذا ما يقتضي رفض الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الثانية: إيجاد المعتقدات التنظيمية على إدارة المعرفة

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير المستقل المعتقدات التنظيمية في المتغير التابع إدارة المعرفة، إذ بلغت قيمة T المحسوبة 0.093، كما أن مستوى المعنوية ($\text{sing} = 0.486$) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05 هذا ما يقتضي رفض الفرضية الفرعية الثانية .

الفرضية الثالثة : إيجاد تأثير الأعراف التنظيمية على إدارة المعرفة

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير المستقل الأعراف التنظيمية في المتغير التابع إدارة المعرفة، إذ بلغت قيمة T المحسوبة 1.123 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى ($\text{sing} = 0.074$) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05، هذا ما يقتضي قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية الرابعة: إيجاد تأثير التوقعات التنظيمية على إدارة المعرفة

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير المستقل التوقعات التنظيمية في المتغير التابع إدارة المعرفة، إذ بلغت قيمة T المحسوبة 2.807 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى المعنوية ($\text{sing} = 0.008$) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05، هذا ما يقتضي قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

الفرضية الرئيسية: إيجاد تأثير صياغة الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير المستقل صياغة الثقافة التنظيمية في المتغير التابع إدارة المعرفة، إذ بلغت قيمة T المحسوبة 0.665 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، كما أن مستوى المعنوية ($\text{sing} = 0.510$) أقل من مستوى الدلالة المعتمدة 0.05، هذا ما يقتضي قبول الفرضية الرئيسية والتي تفترض وجود أثر ذي دلالة لصياغة الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة من طرف العاملين في الجامعة. بالتالي يمكن تقدير معادلة الانحدار المتعدد

$$Y = 3.166 - 0.180 x_1 - 0.93 x_2 + 0.123 x_3 + 0.357 x_4$$

كما يلي: x_4

انطلاقاً مما سبق يمكن القول أن هناك أثر لمتغيرات صياغة الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة لأفراد

العينة المختارة.

8. خاتمة:

يمكن إجمال أهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة من خلال ما يلي:

1.8 نتائج الدراسة:

تتمثل أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة فيما يلي:

- عدم توفر بعد القيم التنظيمية في محور صياغة الثقافة التنظيمية في جامعة المدينة بشكل عالي؛
- عدم توفر بعد المعتقدات التنظيمية في محور صياغة الثقافة التنظيمية في جامعة المدينة بشكل عالي؛
- توفر بعد الأعراف التنظيمية في محور صياغة الثقافة التنظيمية في جامعة المدينة بشكل عالي؛
- توفر بعد التوقعات التنظيمية في محور صياغة الثقافة التنظيمية في جامعة المدينة بشكل عالي؛
- توفر محور صياغة الثقافة التنظيمية في جامعة يحي فارس بالمدينة؛

2.8 نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن نفي أو إثبات الفرضيات كما يلي:

- عدم تحقق الفرضية الفرعية الأولى: التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيم التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين في جامعة يحي فارس بالمدينة عند مستوى الدلالة 0.05.
- عدم تحقق الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعتقدات التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين في جامعة يحي فارس بالمدينة عند مستوى الدلالة 0.05.
- تحقق الفرضية الفرعية الثالثة: التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأعراف التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين في جامعة يحي فارس بالمدينة عند مستوى الدلالة 0.05.
- تحقق الفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوقعات التنظيمية على إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين في جامعة يحي فارس بالمدينة عند مستوى الدلالة 0.05.
- تحقق الفرضية الرئيسية: التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لصياغة الثقافة التنظيمية على

إدارة المعرفة من وجهة نظر الموظفين في جامعة يحي فارس بالمدينة عند مستوى الدلالة 0.05.

3.8 مقترحات الدراسة:

بناء على ما تقدم من نتائج يمكن القول أن الجامعة محل الدراسة تلبي شروط التي تميزها عن المنظمات التقليدية، لتوفرها على خصائص الثقافة التنظيمية بشكل عالي هذا من جهة، ومن جهة أخرى ترى الباحثة ضرورة الاهتمام بتطبيق أفضل المفهوم وخصائص الثقافة التنظيمية بالجامعة ومنه يمكن تقديم توصيات عامة و التي يمكن لأصحاب القرار الاستئناس بها و من أهمها:

- العمل على تشجيع الموظفين على توليد الأفكار المبدعة والإتيان بالجديد في أداء أعمالهم اليومية ؛
- تبني الجامعات الجزائرية ثقافة اكتساب المعرفة وتطبيقها بشكل فعال لتحقيق التحسين المستمر ؛
- توفير القيم التي تشجع الموظفين من أجل إطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية ؛
- بالإضافة إلى إجراء دورات تكوينية متخصصة للموظفين كل ما أتاحت لهم الفرصة ؛
- تعزيز أنظمة مشاركة المعرفة والتعلم لتعزيز التعلم بالجامعات ؛

9. قائمة المراجع:

1.9 المراجع العربية

إبراهيم الخلوف الملكاوي. (2007). إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم. عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.
 أبو فارة يوسف أحمد. (2004). العلاقة بين استخدام مدخل إدارة المعرفة والأداء. عمان: جامعة الزيتونة.
 أثير عبد الأمير حسوني. (بدون سنة نشر). الثقافة التنظيمية و إدارة المعرفة: العلاقة و الأثر (دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الشركات الصناعية في الديوانية). كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة القادسية.
 أحمد الخطيب. (2009). الإدارة الحديثة: نظريات واستراتيجيات ونماذج حديثة. عمان: جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع.

حباينة محمد. (2014). تفاعل المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية داخل المؤسسة ودوره في إنشاء القيمة - دراسة حالة OTA أوراسكوم تيليكوم الجزائر. - مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد (30).
 حجازي هيثم علي. (2005). إدارة المعرفة: مدخل نظري. عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.

- حسين عجلان حسن. (2008). استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، عمان، إثراء للنشر والتوزيع. عمان: إثراء للنشر والتوزيع .
- حسين موسى قاسم البناء، نعمة عباس الخفاجي. (2014). إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة. عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- دهام بن هجرس الجبلي. (2010). إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الإبداع (دراسة مقارنة بين المديرية العامة للدفاع المدني وشركة أرامكو السعودية) . الرياض: أطروحة دكتوراه في الفلسفة في العلوم الأمنية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، قسم العلوم الإدارية.
- علي بن حسن يعن الله القرني. (2009). متطلبات التحول التربوي في مدارس المستقبل الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء تحديات اقتصاد المعرفة. أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية: جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ماهر أحمد حسن محمد، عمر محمد مرسي. (2012). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري للقيادات الإدارية بجامعة أسيوط . مصر: المجلة العلمية، جامعة أسيوط، العدد (02).
- محمد الصيرفي. (2003). الحاسوب في إدارة الأعمال. عمان: دار قنديل للنشر والتوزيع.
- محمد صوالحي، بلقاسم تويبة. (2011). دور القيادة الإدارية في تفعيل إدارة المعرفة بالمنظمة، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة. جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
- محمد منير الأصبحي. (2011). الثقافة التنظيمية والقيادة. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- هبة أحمد عبد اللطيف. (2008). الثقافة التنظيمية وتنمية مهارة حل المشكلة لدى الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمنظمات غير الحكومية . مصر: مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة أسيوط، العدد (25).
- وهيبة داسي. (2012). دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية

السورية). مجلة الباحث، العدد(11).

يوسف جغلوي. (2001). القيادة الإدارية الوسطى وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية بالمنظمة الإدارية (دراسة ميدانية بالمديريات التنفيذية لولاية المسيلة) . الجزائر 02: أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة في علم الاجتماع تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

2.9 المراجع الأجنبية

Nishad Nawas, A. M. (2014). *Review Knowledge management in highereducation institutions*. vol (06), No (07).