

أثر الثقافة التنظيمية في بناء المعرفة المؤسسية بالجامعات الجزائرية
-جامعة البويرة نموذجا-

**The impact of organizational culture on building institutional
knowledge in Algerian universities
Case study« University of Bouira as model »**

د / بن حميدة هشام**

أستاذ محاضر قسم "أ"

جامعة امحمد بوقرة بومرداس

أ/عراي محفوظ*

أستاذ مساعد قسم "ب"

جامعة مولود معمري -تيزي وزو-

تاريخ النشر: 2018/12/31

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الثقافة التنظيمية على بناء المعرفة المؤسسية للجامعة، حيث تم توزيع استبانة على أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة البويرة، ولقد حددت الدراسة الأبعاد الستة للثقافة التنظيمية (الثقة، العمل الجماعي، الرؤية المشتركة، اللغة والقصص المشتركة، ممارسات الإدارة، معايير ثقافية مشتركة)؛ أما بناء المعرفة فتتمثل في تبادل الموارد المعرفية والأفكار وتقديم المساعدات للغير.

وخلصت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة تؤثر في بناء المعرفة بدرجة متوسطة، وأن المعايير الثقافية المشتركة هي أكثر الأبعاد تأثيرا في بناء المعرفة، وقد تضمنت الدراسة بعض التوصيات المتعلقة بإعادة النظر في الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة بهدف تشجيع ودعم وتعزيز البناء المعرفي، ومن ثم إدارة المعرفة بشكل أفضل.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، إدارة المعرفة، بناء المعرفة المؤسسية، الجامعة، الجزائر.

Abstract:

The aims of this study, is to identify the impact of organizational culture on building institutional knowledge of the university, we distributed the Questionnaire for professors in Faculty of Social Sciences at the University of Bouira, the study has identified six dimensions of

* hafarabi@yahoo.fr تاريخ القبول: 2018/12/27

** benhamida_hichem@yahoo.fr

تاريخ الارسال: 2018 /12/17

organizational culture, (Trust, teamwork, common vision, language and stories polytheistic, management practices, common cultural standards), either build knowledge consists in the exchange of knowledge resources and ideas and to provide assistance to others.

The study concluded that the organizational culture prevailing in the university affect the knowledge-building moderate, and common cultural standards is more multidimensional impact on knowledge-building, the study added some recommendations for the consideration of organizational culture prevailing in the university with a general vision for encourage, support and promote the construction of knowledge and thus better knowledge management.

Keywords: organizational culture, knowledge Management, building institutional knowledge, University, Algeria.

تمهيد:

إن أهم ما أفرزه الانتقال من الثورة الصناعية إلى ثورة المعلومات والإدارة الإستراتيجية إلى ثورة المعرفة وإدارة المكونات الفكرية، هو زيادة وعي المجتمعات وإدراكها لأهمية إدارة المعرفة باعتبارها أهم المؤشرات الحيوية لتحقيق التنمية المستدامة، والتي تعتمد بدرجة كبيرة على العنصر البشري الذي يحمل 80% من معرفة المؤسسة؛ وبما أن التعليم العالي يُعد الدعامة الأساسية للمجتمع ومخرجاته تمثل مدخلات المجتمع بمؤسساته المختلفة ونقطة انطلاق الإطارات البشرية المؤهلة علمياً للمشاركة في تحقيق التنمية بأبعادها المختلفة، أضحي لزاما على مؤسساته الالتزام بمبادئ إدارة المعرفة من أجل المحافظة على كيانها وسمعتها في وقت لم يعد فيه عدد الخريجين وحده مقياس الكفاءة ومعيار الأداء، ويتطلب ذلك قدرا كبيرا من التعاون والاتصال الاجتماعي الفعال على مستوى أفراد الجامعة وعلى مستوى متلقي الخدمة، إلى جانب تحقيق التفاعل الإيجابي بينها وبين ما يجري حولها من تغيرات وتحولات عميقة قصد الاستفادة من الموارد المعرفية.

ومن جهة أخرى تعد الثقافة التنظيمية عنصرا مهما في تبني وتطبيق إدارة المعرفة، حيث يتوقف نجاح هذه الأخيرة على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العاملين في المؤسسة الجامعية وتشجعهم على الثقة وروح الفريق في العمل، وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، مع الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة، ونظرا لأهمية الثقافة التنظيمية في تحديد اتجاهات العاملين وتشجيعهم على المساهمة في بناء المعرفة وإدراكها، سنحاول من خلال هذا البحث الإجابة عن الإشكالية الآتية:

ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على بناء المعرفة بجامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة؟

الأسئلة الفرعية: تتفرع عن هذا السؤال الجوهري جملة من الأسئلة الفرعية، نعرضها فيما يلي:

— ما هي الثقافة التنظيمية وكيف يمكنها تشجيع تبادل المعرفة بين العاملين؟
— هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في بناء المعرفة بجامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة؟

— هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبناء المعرفة بجامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة؟

الفرضيات: قصد الإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية، تسعى الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

— تقوم الثقافة التنظيمية بدور مهم في دعم المعرفة ومن ثم ضمان بقاء واستمرار المؤسسة الجامعية ونجاحها.

— يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في بناء المعرفة بجامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة.
— توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبناء المعرفة بجامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة.

أهداف الدراسة: سنحاول من هذا البحث تحقيق جملة من الأهداف نعرضها فيما يلي:

— بيان ماهية الثقافة التنظيمية ومكوناتها وأبعادها، وتحديد مختلف مستوياتها وتأثيرها في المؤسسة الجامعية.

— التعرف على أثر الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة آكلي محند أولحاج في تبادل الموارد المعرفية بين العاملين، ومن ثم بناء المعرفة المؤسسية للجامعة.

— تقديم بعض التوصيات على ضوء نتائج الدراسة بما يساعد على إيجاد ثقافة تنظيمية تشجع وتدعم بناء المعرفة بدرجة عالية.

أهمية الدراسة : تتحدد أهمية هذا البحث فيما يلي:

— الأهمية البالغة لإدارة المعرفة التي تعد المورد الأساسي الذي يضمن بقاء واستمرار المؤسسة الجامعية ويعزز سمعتها.

— تناول أبعاد وجوانب الثقافة التنظيمية وأثر ذلك في عملية بناء المعرفة المؤسسية الجامعية.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الفترة الممتدة بين 20 مارس و20 جوان من سنة 2018.
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة.
- الحدود المكانية: طبقت أداة الدراسة على جامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة.

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة

استحوذت الثقافة التنظيمية على اهتمامات الباحثين في دراسة السلوك التنظيمي، على اعتبار أنها العامل المهم في تحديد درجة التطابق بين الفرد والمؤسسة، لاحتوائها على مجموعة من القيم والاتجاهات والتوقعات التي لها تأثيرات مختلفة في الافراد، والعمليات التنظيمية وردود الفعل لترشيد عملية صنع القرارات والنشاطات التنظيمية من خلال الاستفادة القصوى من الموارد المعرفية.

أولاً- الثقافة التنظيمية: تعد الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في المؤسسات المعاصرة يفرض على القادة ومديريها أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المؤسسات، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمؤسسة التي يعملون فيها، ثم تضفي المؤسسة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصيتها ويميزها عن غيرها من المؤسسات.

أ. **مفهوم الثقافة التنظيمية:** يُعد مفهوم الثقافة التنظيمية من المواضيع المهمة التي دخلت إلى كتب الإدارة، ويعكس هذا المفهوم المعرفة والأفكار والقيم لدى مجتمع ما، حيث تعددت التعاريف المتعلقة بالثقافة التنظيمية، وفيما يلي عرض بعضها:

« هي عملية اجتماعية ديناميكية، ومجموعة المعارف (تصورات، أحكام، أفكار، معلومات، استراتيجيات، قيم... الخ) التي تستخدمها الجماعات لتطوير وسائل أفضل للبقاء على قيد الحياة في عالم يتسم بالعلاقات العدائية بين الأفراد والجماعات، كل ديناميكيات المعرفة، معتقدات ورموز المؤسسة، تستخدم من قبل أفرادها لغرض التكيف الداخلي والخارجي على حد سواء.¹

« هي مجموعة من القيم المشتركة، الظاهرة، والممارسة من قبل جميع أفراد المؤسسة. تتمثل الممارسات في عملية الاختيار والتنشئة الاجتماعية المهمة في تطوير وصيانة الثقافة التنظيمية، فبواسطة عملية

الاحتيار تجذب المؤسسات وتوظف أشخاصاً جديداً لهم نفس القيم السابقة، وتساعد عملية التنشئة الاجتماعية على تغيير قيم الأفراد بما يتماشى مع قيم المؤسسة، وذلك من خلال أساليب التكوين، أنظمة الرقابة، التقييم والمكافآت.²

« كما تعرف الثقافة التنظيمية على أنها: " مجموعة من القيم والمعتقدات والاتجاهات الرئيسية المشتركة بين الأعضاء التنظيميين"، وغالباً ما يتم إيجادها عن طريق مالكي المؤسسة، ويتم المحافظة عليها من خلال إخبار القصص التنظيمية والاحتفال بأبطال المؤسسة؛ وأما الثقافة المتكيفة فهي التي تروج مشاركة العمال وتضع أهدافاً استراتيجية واضحة للمؤسسة وتوجه الجهود نحو تلك الأهداف، وتحدد بشكل فعال القيم والمعتقدات التنظيمية وتعلمها، وكل ذلك بهدف الوصول إلى حجم مبيعات أكبر، وعائد أفضل على الأصول، وأرباح مثلى وجودة أعلى، وأخيراً تحقيق رضا العامل الذي يقود في نهاية المطاف لتحقيق رضا الزبون.³

« هي نمط الافتراضات الأساسية المشتركة تعلمته جماعة أثناء حلها لمشاكلها الخاصة بالتأقلم الخارجي والتكامل الداخلي، ونجح إلى حد كاف لأن يجعله صالحاً ليجري تعليمه للأعضاء الجدد على أنه الطريقة الصحيحة للفهم والإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشكلات.⁴

« وفي تعريف آخر للثقافة التنظيمية اعتبرت على أنها: "مجموعة المعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير والقيم المشتركة بين أفراد المؤسسة، ويتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد. تحكم هذه القيم تفاعلات أفراد المؤسسة فيما بينهم ومع الأطراف ذوي العلاقة خارج المؤسسة، وهي نتاج تفاعل بين القيم النهائية، مثل: تحقيق الاستقرار والتميز في الأسواق والتجديد والابتكار، والقيم المساعدة، مثل: الاستعداد للمخاطرة، والعمل الجاد واحترام الآخرين، فالثقافة بذلك يمكن أن تكون نقطة قوة أو نقطة ضعف وفق تأثيرها على سلوك أفراد المؤسسة".⁵

نستنتج مما سبق أنه رغم تنوع التعريفات المتعلقة بالثقافة التنظيمية، إلا أن جميعها تشترك بعنصر مميز وهو القيم التي تمثل القاسم المشترك بين تلك التعاريف المختلفة، كما أن وجهات النظر والآراء للكتاب والباحثين تركز على مضمون الثقافة، الذي يدور حول مجموعة القيم والافتراضات واعتقادات ومدركات يشترك فيها الأفراد العاملون في المؤسسة، وتمثل إطاراً يوجه سلوك الأفراد أثناء العمل وفي علاقاتهم ببعضهم البعض وبالآخرين من خارج المؤسسة.

ب. **أبعاد الثقافة التنظيمية:** اختلفت أبعاد الثقافة التنظيمية باختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين، فيرى البعض أن أبعاد الثقافة التنظيمية هي: الهيكل التنظيمي، وأهمية أمن المؤسسة،

ومسؤولية الأمن الجماعية بالمؤسسة، والاتصالات، والسلوك الإداري، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار، فضلاً عن استجابة العاملين وتصرفاتهم، وإن ما يهم في هذا المجال هو الآلية التي يتم بها إنتاج الثقافة وإعادة إنتاجها علاوةً على تثقيف العاملين الجدد، وهناك رموز موجودة في المنظمة تعكس نماذج ودلائل تعمل على الحفاظ على ثقافة المنظمة عبر أشكال مترسبة من أنماط التفكير.⁶ ويرى البعض أن أبعاد الثقافة التنظيمية هي:⁷ مدى توجه المؤسسة بالربون، الصورة الذهنية للمؤسسة، جماعية العمل، قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية، قدرة المؤسسة على الابتكار والتحديد، الرقابة على الأداء.

ومن الكتاب والباحثين من يقسم أبعاد الثقافة التنظيمية إلى نوعين من الأبعاد هما:⁸

— **الأبعاد المرئية للثقافة التنظيمية:** وهي المؤشرات المرئية والسلوكيات التي يمكن ملاحظتها في الثقافة التنظيمية، وتمثل في: الملبس وتصرفات الأفراد، القصص والرموز الخاصة بأفراد المؤسسة وغيرها.

— **الأبعاد غير المرئية للثقافة التنظيمية:** وتعكس القيم الخفية الراسخة في أذهان أفراد المؤسسة، وتمثل قيمهم وافتراساتهم ومعتقداتهم، فضلاً عن العمليات المتعلمة التي تعد الثقافة الحقيقية للأفراد.

نستنتج مما سبق تعدد وتباين أبعاد الثقافة التنظيمية وصعوبة حصرها، فضلاً عن عدم الاتفاق على مكونات موحدة لها، وبذلك تستخدم كل دراسة الأبعاد التي تتفق مع الهدف منها، وانسجاماً مع هدف هذه الدراسة سيتم الاعتماد على الأبعاد التالية:⁹

◀ **الثقة:** الاعتماد على الطرف الآخر بناءً على معطيات علمية وخبرة وتجارب، وكلما زادت هذه المعطيات، زادت معها الثقة، وكلما قلت، قلت الثقة.

◀ **ثقافة العمل الجماعي:** توجه سلوك الفرد بحيث يخضع أهدافه ومصالحه لأهداف الجماعة وأعمالها، وتنمي لدى الفرد الشعور بأن جهوده التي تفيد الجماعة مباشرة سوف تفيده بشكل غير مباشر، ويتطلب بناء المعرفة التنظيمية التأزر والعمل معاً والعمل بروح الفريق.

◀ **الرؤية المشتركة:** حينما يشترك الأفراد في أهداف وتطلعات ومصالح جماعية، فإن هذا يساعدهم على تصور الأهمية الممكنة لتبادل وضم مواردهم، ويمكن اعتبار الرؤية المشتركة بمثابة آلية ربط تساعد الأجزاء المختلفة في المنظمة على تكامل وضم الموارد، كما أن وجود رؤية وتطلعات وأهداف مشتركة يساعد الأفراد على تجنب سوء الفهم في الاتصالات، وتصبح لديهم فرص أكبر لتبادل آرائهم وخبراتهم بحرية.

◀ **ممارسات الإدارة:** ويؤثر هذا البُعد إلى وجود علاقات وظيفية تتصف بالثقة المتبادلة واحترام أفكار المرؤوسين والاهتمام بمشاعرهم.

◀ **المعايير الثقافية المشتركة:** وهي تزيد من قدرة الناس على الوصول للآخرين وتوفير وسيلة إدراكية مشتركة لتقييم الفوائد المحتملة من التبادل والضم وتعزز قدرات الضم، وتوفير وسيلة قوية في الجامعات لبناء وتبادل المعاني الثرية والحفاظ عليها، وتسهل وتعزز تبادل الممارسات والخبرة الضمنية ومن ثم المساعدة على اكتساب وتطوير الممارسات المحسنة.

بالإضافة إلى البعد السادس المتمثل في اللغة والقصص والحكايات المشتركة: حيث تعتبر اللغة وسيلة اتصال تساعد على نقل القيم والمعايير بين الأفراد في المؤسسة من خلال أحاديثهم بشكل تلقائي، وكذا القصص والحكايات التي تساعد على توحيد المعتقدات لدى العاملين من خلال اتفاق جماعي بينهم.¹⁰

ثانياً- إدارة المعرفة المؤسسية: لقد حظيت المعرفة باهتمام كبير، حيث إن الاختلافات في تحديد مفهوم المعرفة شجع الباحثين على زيادة الاهتمام بالدراسات المعرفية ضمن التوجهات الإدارية المختلفة.

أ. **مفهوم إدارة المعرفة:** قد تناول الباحثون مفهوم إدارة المعرفة من مداخل ومنظورات مختلفة تبعا لاختلاف اختصاصاتهم العلمية والعملية¹¹، ومن بين هذه التعاريف ما يلي:

◀ يعرفها **Wiig** على أنها: "تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية، بحيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية".¹²

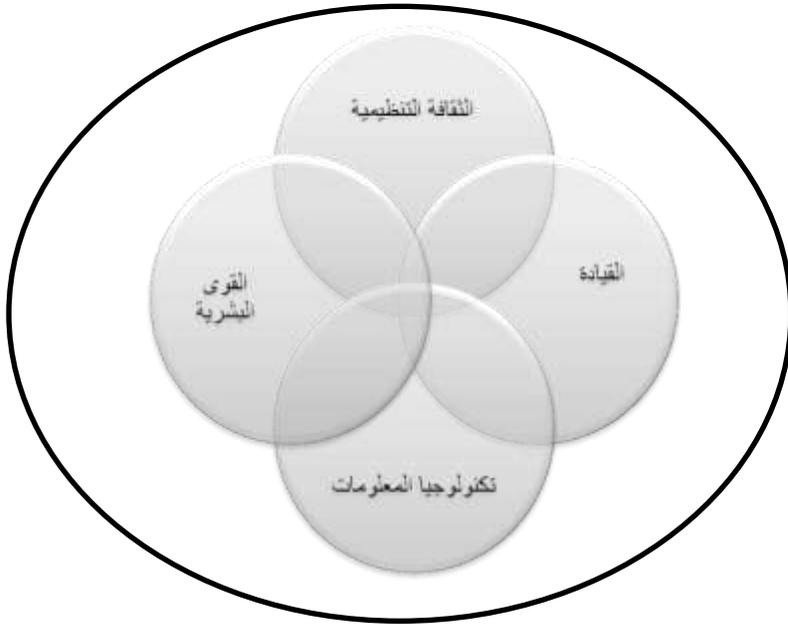
◀ كما تعرف على أنها: "توفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين بالمؤسسة، والمستفيدين من خارجها، حيث تركز على الاستفادة العالية من المعلومات المتوافرة في المؤسسة، والخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها، لذا فإن من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري، وتحويله إلى قوة إنتاجية تسهم في تنمية أداء الفرد، ورفع كفاءة المؤسسة".¹³

◀ وتعرف إدارة المعرفة بأنها: "العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيرا تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعلم، والتخطيط الاستراتيجي".¹⁴

نستنتج من التعاريف السابقة أنه ليس هناك تعريف موحد لإدارة المعرفة، كما يلاحظ أن غالبية التعاريف السابقة تركز على العمليات الأساسية لإدارة المعرفة من حيث التوليد والتشارك والتعلم، وبناء على ذلك يمكن تعريفها بأنها عملية تحليل وتركيب وتقييم وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل نظمي مقصود وهادف، وهي عملية إدارة المعرفة للمؤسسة من أجل إيجاد قيمة للأعمال وتوليد الميزة التنافسية.

ب. **متطلبات إدارة المعرفة المؤسسية:** إن إدراك متطلبات تطبيق إدارة المعرفة يؤدي إلى خلق بيئة ثقافية متجانسة تعطي الثقة للأفراد المشاركين بالمعلومات وترفع من مستوى أدائهم، ويلخص الشكل التالي أهم متطلبات إدارة المعرفة.

الشكل رقم (01): متطلبات إدارة المعرفة المؤسسية



المصدر : عبد الوهاب سمير، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية: دراسة حالة مدينة القاهرة، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، القاهرة، 2005، ص 6 .

ثالثاً- **علاقة الثقافة التنظيمية بإدارة المعرفة المؤسسية:** إن نجاح نظام إدارة المعرفة يتوقف على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة أفراد المؤسسة الجامعية لبناء وتطوير المعارف التي يمكن

استخدامها لتحسين أدائهم، وهذا يتطلب من المؤسسة الجامعية تكوين وإيجاد ثقافة تعزز وتساند بناء المعرفة وتقاسمها والتعاون بين الأفراد وتشجع الأفراد على استثمار بعض الوقت في التعلم، ويمكن إبراز أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01): تأثير الثقافة التنظيمية في إدارة المعرفة

أشكال الثقافة	أثر الثقافة في إدارة المعرفة
ثقافة بيروقراطية	الاعتماد على الأنظمة وتحديد المسؤوليات والصلاحيات والالتزام بالهيكل التنظيمي في تطبيق إدارة المعرفة، وتخلق توجهات عند الأعضاء بأن رؤية الإدارة العليا ضرورية جدا لتحقيق الكفاءة في تطبيق إدارة المعرفة.
ثقافة إبداعية	تمكين مجموعات العمل لمواجهة التحديات والإبداع في تطبيق إدارة المعرفة، بحيث يتم تطوير استخدام إدارة المعرفة لصالح المؤسسة.
ثقافة فردية	تعبق وتمنع المشاركة وإعادة استخدام المعرفة وتبادلها.
ثقافة تعاونية	تمكين التحول من إدارة المعرفة بالعمليات إلى إدارة المعرفة بالتطبيق، وتساعد في خلق المجتمعات العملية.

Source : Leidner.D, Alavi.M and Kayworth.T, **The Role of Culture in Knowledge Management: A Case Study of Two Global Firms**, International Journal of e-Collaboration, Vol. 2, N°1, p 17-40, 2006, p37.

يتضح من الجدول أن الثقافات بحسب Leidner et al تنقسم إلى أربعة تصنيفات، وأفضلها الثقافة الإبداعية التي تشجع الأفراد نحو خلق المعارف ومشاركتها وتطوير الأساليب والطرق لتحقيق أفضل استخدام للمعارف المتوفرة، ولا تنحصر تصنيفات الثقافة التنظيمية عند هذه الأشكال فقط، إنما تتعدد وتتفاوت كما ذكرنا سابقاً، ولعل الثقافة التنظيمية السائدة في إحدى المؤسسات تتناسب بقدر معين مع تطبيق إدارة المعرفة، وقد يكون جزءاً منها معارضا للمتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة. وعلى المؤسسات كافة النظر بجدية في تحويل الثقافة التنظيمية السائدة إلى ثقافة مرنة تتناسب مع التطور المتحد في المعارف.

و تُعد الثقافة التنظيمية أساسية في ابتكار المعرفة ومشاركتها واستثمارها، فتعد عاملاً أساسياً لزيادة الرصيد الفكري، وينصب الاهتمام هنا على الثقافات الفرعية داخل التنظيم لترجمتها في دراسة

ثقافة التنظيم من منظور مختلف، وتتكون المؤسسة من عدد من الثقافات الفرعية التي تستند على الفرق والاختلاف في السلطة، ومجال الاهتمام، والممارسات المهنية، ويمكن النظر إلى المؤسسة على أنها شبكات من الأفراد الذين يرتبط بعضهم بعضا.

المحور الثاني : الدراسة الميدانية

نتيجة للأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة، والمتمثلة في الكشف عن تأثير الثقافة التنظيمية في بناء المعرفة المؤسسية الجامعية، ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عنها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بجمع المعلومات عن المؤسسة باستخدام استبانة موزعة على عينة من أساتذة جامعة البويرة، بالإضافة إلى استخدام بعض الأساليب الإحصائية المتاحة في حزمة برنامج التحليل الإحصائي المعروف بـ SPSS لاختبار الفرضيات.

أولاً- التعريف بميدان الدراسة الميدانية: كانت جامعة أكلي محند ولحاج الحديثة النشأة، ملحقة تابعة لجامعة بومرداس، وهذا من 2001 إلى 2005، أي قبل تحولها إلى مركز جامعي في 2005، فجامعة في جوان 2012 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-241 المؤرخ في 14 رجب عام 1433 الموافق لـ 04 جوان سنة 2012 المتضمن إنشاء جامعة البويرة، ويمكن إبراز التطور التاريخي لجامعة أكلي محند أولحاج من خلال ما يلي:

- 2001/2002: إنشاء ملحقة تابعة لجامعة محمد بوقرة بومرداس تتضمن تخصص العلوم القانونية والإدارية.
- 2002/2003: فتح تخصص اللغة والأدب العربي.
- 2005/2006: ترقية الملحقة إلى مركز جامعي مع استحداث تخصص آخر يتمثل في العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية، بالإضافة إلى ميدان الحقوق والعلوم السياسية.
- 2006/2007: فتح تخصص العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- 2007/2008: فتح ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- 2009/2008: فتح ميدان العلوم والتكنولوجيا.
- 2011/2010: فتح ميدان الآداب واللغات، بالإضافة إلى قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
- 2012/2011: فتح كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض.

- 2012/06/04 : ترقية المركز الجامعي إلى جامعة متعددة الاختصاصات، مما أدى إلى إنشاء مخابر بحث، فتح اختصاصات جديدة في الماستر وفي الدكتوراه وتنسيق مختلف مشاريع بحث.¹⁵

تحتل الجامعة مساحة 66 هكتارا مجزأة إلى حرمين جامعيين، الأول يتربع على مساحة 12 هكتارا، أما الثاني فيحتل مساحة 44 هكتارا، فهياكلها الثمانية تشمل مجموع الكليات والمعاهد الموجودة بها، وهي كما يلي:

- كلية العلوم والعلوم التطبيقية.
- كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض.
- كلية الآداب واللغات.
- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- معهد تقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
- معهد التكنولوجيا، الذي أنشئ في إطار العلاقات الثنائية المبرمة بين الجزائر وفرنسا.

ثانيا- **مجتمع الدراسة وعينته:** يتكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة أكلي محمد أولحاج بالبويرة والبالغ عددهم 586 أستاذا في مختلف الكليات، ولقد تم اختيار العينة العشوائية العنقودية التي تقوم على تقسيم المجتمع إلى مجموعات، ويتم اختيار عينة من المجموعات عشوائيا، ثم استخدام جميع المفردات المؤلفة للمجموعات المختارة لتمثل العينة المطلوبة، حيث تم سحب كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، والجدول التالي يوضح عدد الأساتذة في الكلية حسب الرتبة العلمية للسنة الجامعية 2016/2017.

الجدول رقم (02) : عدد أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة البويرة حسب

الرتبة العلمية للسنة الجامعية 2016/2017

الرتبة العلمية	أستاذ مساعد "ب"	أستاذ مساعد "أ"	أستاذ "ب"	أستاذ محاضر	أستاذ محاضر	أستاذ التعليم العالي
العدد	36	54	05	02	01	

المصدر : مصلحة مستخدمي الأساتذة، المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين، رئاسة الجامعة، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2016.

وزعت الاستبانة على العينة المكونة من 98 أستاذاً، تم استعادة 90 استبانة، تم استبعاد 6 استبانات بسبب عدم اكتمال الإجابة على جميع بنودها، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للمعالجة الإحصائية 84 استبانة.

ثالثاً- تحليل الاستبانة: بعد تفرغ بيانات الاستبانة، تم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية للإجابة عن الفرضيات.

أ. قياس استجابات أفراد العينة لعبارات الاستبانة: لتحديد استجابات مفردات مجتمع الدراسة نحو عبارات الاستبانة، يتم حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات، حيث حسب مقياس ليكارت الخماسي تم حساب المدى وتقسيمه على عدد فئات المقياس (4/5=0.8)، ومنه يمكن الحصول على المتوسطات النسبية الفارقة التالية:

- متوسط 4.20 فأكثر يشير إلى موافق بشدة، ويعني أنها ذات أهمية كبيرة؛
- متوسط من 3.40 إلى 4.19 يشير إلى موافق، ويعني أنها ذات أهمية؛
- متوسط من 2.60 إلى 3.39 يشير إلى محايد، ويعني أنها متوسطة الأهمية (متوسطة)؛
- متوسط 1.80 إلى 2.59 يشير إلى غير موافق، ويعني أنها قليلة الأهمية؛
- متوسط أقل من 1.80 يشير إلى غير موافق بشدة، ويعني أنها ذات أهمية ضعيفة جداً.

وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (03): استجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
1.009	3.17	الثقة
1.058	3.06	العمل الجماعي
0.952	3	الرؤية المشتركة
0.998	2.94	اللغة والقصص المشتركة
1	3.12	ممارسات الإدارة
1.107	3.04	المعايير الثقافية المشتركة
1.040	2.92	بناء المعرفة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات SPSS.

من الجدول السابق نستنتج أن الأساتذة يرون أن الثقافة التنظيمية السائدة في الكلية تشجع وتدعم بناء المعرفة المؤسسية بدرجة متوسطة، كما نلاحظ وجود تفاوت في مستويات الدعم والتشجيع لبناء المعرفة المؤسسية باختلاف أبعاد الثقافة التنظيمية، حيث كان أقل الأبعاد تشجيعاً ودعماً للمعرفة هو بعد اللغة والقصص المشتركة، وأعلىها دعماً وتشجيعاً لبناء المعرفة هو بعد الثقة.

ب. قياس أثر الثقافة التنظيمية في بناء المعرفة: استخدم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي، وذلك لدراسة مدى ملائمة خط انحدار البيانات وفرضيته الصفرية القائلة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في بناء المعرفة المؤسسية للجامعة، وتظهر النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) : تحليل تباين خط الانحدار

مستوى دلالة الاختبار	قيمة تحليل التباين	معدل مربعات	درجة حرية	مجموع مربعات	
0.000	146.141	42.318	1	42.318	الانحدار
-	-	0.290	52	15.057	البواقي
-	-	-	53	57.375	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح أنه قد تم إدخال عامل واحد فقط من العوامل الستة المكونة للثقافة التنظيمية في معادلة الانحدار وهو المعايير الثقافية المشتركة، حيث تمثل قيمة معامل الارتباط الخطي بين بعد المعايير الثقافية المشتركة وبناء المعرفة المؤسسية 0.884 وهو يدل على وجود ارتباط قوي بينهما، وبلغت مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهي قيمة أصغر من قيمة الفرضية الصفرية 0.05، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في بناء المعرفة بجامعة آكلي محمد أولحاج بالبويرة.

الجدول رقم (05) : معامل الارتباط والتحديد

معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغير
0.738	0.859	المعايير الثقافية المشتركة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح بأن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية لبعدها المعايير الثقافية المشتركة وبناء المعرفة المؤسسية للجامعة، كما كشف تحليل النتائج الإحصائية عن أن نموذج تحليل الانحدار، والذي يتضمن بعد المعايير الثقافية المشتركة يفسر تغير 73.8% من التغير في بناء المعرفة المؤسسية، وذلك عند درجة ثقة 95% وبمستوى دلالة إحصائية يبلغ 0.000، وكانت قيمة T 12.089 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية.

ومنه تدخل معادلة الانحدار لتصبح: $y=0.465+0.807x$ ، حيث y : يمثل المتغير التابع بناء المعرفة المؤسسية للجامعة، و x : يمثل المتغير المستقل المعايير الثقافية المشتركة.

خلاصة:

نستنتج من خلال هذه الدراسة أن إدارة المعرفة تعد عملية تحليل وتركيب وتقييم وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل نظمي مقصود وهادف، حيث تعد فرصة كبيرة للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع جودتها الداخلية وإيجاد قيمة للأعمال وتوليد الميزة التنافسية، إذ تسعى المؤسسات إلى إيجاد بيئة تنظيمية تعمل على توليدها ونقلها والتشارك بها، ومنه تسهيل بناء المعرفة، ومن ثم يكون التركيز على إيجاد ثقافة تنظيمية ملائمة، فالثقافة التنظيمية تؤثر في بناء المعرفة في المؤسسات، فهي تعد من العوامل المهمة والضرورية لنجاح إدارة المعرفة، وذات أهمية كبيرة في تشجيع ودعم بناء المعرفة والتشارك بها وحث الأفراد على تبادل الموارد المعرفية من أفكار ومعلومات وخبرات إلى الآخرين.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من **النتائج**، يمكن عرضها فيما يلي:

- تعد الثقافة التنظيمية من العوامل التي تساعد على تبني وتطبيق إدارة المعرفة، وهي تشجع وتدعم بناء المعرفة المؤسسية من أجل ضمان بقاء المؤسسة واستمرارها.
- أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وبين مستوى بناء المعرفة المؤسسية للجامعة.
- أوضحت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في بناء المعرفة المؤسسية للجامعة.
- الثقافة التنظيمية السائدة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة تدعم وتشجع بناء المعرفة بدرجة متوسطة.
- تعد اللغة والقصص المشتركة من أقل الأبعاد تأثيراً في مستوى بناء المعرفة.

- تعد المعايير الثقافية المشتركة من أكثر الأبعاد ارتباطاً بمستوى بناء المعرفة، وهي الأكثر تشجيعاً ودعمًا لتبادل الموارد المعرفية والأفكار والمعلومات والخبرات وبذلك تؤثر في بناء المعرفة بدرجة كبيرة.

في ضوء كل ما سبق، يمكن تقديم الاقتراحات التالية:

- العمل على نشر وتعزيز معايير وقيم الثقة والعمل الجماعي والمشاركة بين الأساتذة، بالإضافة إلى تقبل الانتقادات، وتكريم الأساتذة المساهمين في بناء المعرفة وتبادلها، وهذا ما يعزز ويشجع بناء المعرفة من خلال تبادل الموارد المعرفية والأفكار والمعلومات والخبرات وتقديم المساعدات للغير.

- ضرورة الاهتمام الجدي بإدارة المعرفة في الجامعات الجزائرية، وذلك لما تحقّقه المعرفة من مزايا تساهم في تحسين فعالية المؤسسة الجامعية، وذلك بوضع استراتيجية واضحة لها، وتطبيقها في أقرب وقت ممكن.

- الاهتمام أكثر بالثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الجزائرية بتقييمها من خلال إجراء دراسات تشخيصية من وقت لآخر، وذلك ليتسنى للإدارة متابعة مدى تأثير الأبعاد الثقافية في بناء المعرفة.

- وضع برامج تحفيزية ومكافآت للأساتذة المساهمين في بناء المعرفة، وكذا للذين يقدمون أفكاراً جديدة.

- ضرورة زيادة جهود الإدارة في توثيق العلاقات بين أفرادها عن طريق القيام بنشاطات ثقافية واجتماعية ورياضية.

- ضرورة الاهتمام بالحوارات واللقاءات، من خلال توفير أماكن للالتقاء أفراد الأسرة الجامعية من أجل مناقشة أمور العمل وتبادل الأفكار والمعارف، مما يشجع على تكوين رؤية مشتركة تساهم في تعزيز بناء المعرفة.

- تعميم القيم والقصص المهنية والأخلاقية والاجتماعية بين أفراد الأسرة الجامعية لتعزيز الثقافة التنظيمية.

الملاحق: أداة الدراسة الميدانية (الاستبانة)

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
محور : الثقافة التنظيمية						
بعد الثقة						
1	تسود الثقة المتبادلة في العلاقات بين الإدارة والأساتذة					
2	تسود الثقة المتبادلة في العلاقات بين الأساتذة					
3	لدى الأستاذ استعداد ورغبة لتقاسم ومشاركة ما لديه من معرفة ومعلومات مع الآخرين					
بعد العمل الجماعي						
4	يخضع الأستاذ أهدافه ومصالحه لأهداف الجماعة ومصالحها					
5	تسود العلاقة التبادلية والمعاملة بالمثل بين الأساتذة					
6	يضع الأساتذة الأهداف بصورة جماعية ويعملون معا بشكل جماعي لتحقيقها					
بعد الرؤية المشتركة						
7	لدى الأستاذ رؤية واضحة مشتركة للجماعة					
8	لدى الأساتذة أهداف ومصالح مشتركة					
9	لدى الأساتذة منظومة قيم واعتقادات ومدركات مشتركة حول العمل في الجامعة					
بعد اللغة والقصص المشتركة						
10	يسود التفاهم المتبادل بين الأساتذة					
11	يتخاطب الأساتذة ويتحدثون في أمور العمل بلغة ومفردات ومفاهيم مشتركة					
12	يتبادل الأساتذة قصص الريادة والنجاح والإبداع في الجامعة					
بعد ممارسات الإدارة						
13	تشكل السلوكيات المعرفية للإدارة (مثل تقدير المعرفة، بناء المعرفة، مشاركة المعرفة) نموذجا للأساتذة					
14	تحتم الإدارة بتوفير فرص التعلم والتطور المستمر للأساتذة					
15	توفر الجامعة للأستاذ ما يحتاجه من موارد ودعم للقيام بمهامه التدريسية والبحثية					
16	يتم اختيار الأساتذة لتولي المناصب البيداغوجية على أساس إمكاناتهم وسلوكياتهم المعرفية (حب التعلم والمعرفة... الخ)					

					17	يتم تكريم الأساتذة ممن يساهمون في بناء المعرفة وتبادلها
					18	تتيح الجامعة حرية الاتصال وتبادل المعلومات عبر المستويات والوحدات المختلفة
بعد المعايير الثقافية المشتركة						
					19	الأستاذ منفتح على الآخرين وعلى الأفكار والمعارف الجديدة
					20	يتقبل الأستاذ انتقادات الآخرين له
					21	يتم الاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدرا للتعلم
					22	يجري تقييم الأفكار الجديدة على أساس نوعيتها مهما كان مصدرها
					23	يتم تشجيع المبادرة (المبادأة) في الجامعة
					24	نقل وتقليد الممارسات الأفضل من كلية أو قسم لآخر أمر تقدره وتثمنه الإدارة والأساتذة
محور : بناء المعرفة المؤسسية						
					25	يتبادل الأساتذة باستمرار المعلومات الهامة التي تتعلق بالجانب التعليمي والبحثي
					26	يتبادل الأساتذة الأفكار والآراء لتطوير العملية التعليمية والبحثية
					27	تتبادل الكليات والأقسام خدماتها لمساعدة بعضها البعض في إنجاز أعمالها
					28	يتم تدوير الأساتذة بين الأقسام المختلفة على نطاق واسع
					29	تمتلك الجامعة برامج وأنشطة الخبرات والمعارف بين الأساتذة في مختلف التخصصات

قائمة المراجع:

- ¹ Yves Bertrand, Culture organisationnelle, presses de l'université du Québec, saintFoy, 1991, p2.
- ² Serge Evraert et Christian Prat Dit Hauret, la culture organisationnelle perçue des cabinets comptables français par les associés-dirigeants: essai de typologie, Finance Contrôle Stratégie IAE de Bordeaux, Berland, Volume 6, N° 4, décembre 2003, p7.
- ³ Williams, Chuck, Effective Management, 3rd Ed, Thomson: South - Western, Australia, 2008, p50.
- ⁴ Edgar H.Schein, Organizational culture and Leadership, 3^{ed} Ed, Jossey-Bass A Wiley .Imprint, San Francisco, 2004, p17.
- ⁵ مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص78.
- ⁶ عبد اللطيف عبد اللطيف، جودة محفوظ أحمد، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلة دورية تصدر عن جامعة دمشق، سوريا، المجلد 26، العدد الثاني، 2010، ص127.
- ⁷ الكتيبي محسن علي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، ط1، جامعة قناة السويس، مصر، 2005، ص128-131.
- ⁸ محمد خميس ناصر، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية ISO14001: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلة دورية تصدر عن جامعة الأنبار، العراق، المجلد 4، العدد 8، 2012، ص218.
- ⁹ فيصل بن مصطفى الجابري، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظف في الإدارة الإلكترونية: دراسة ميدانية في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 2010، ص9-10.
- ¹⁰ عبد اللطيف عبد اللطيف و محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص127.
- ¹¹ الكتيبي محسن علي، مرجع سابق، ص34.
- ¹² عصام نور الدين، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص32.
- ¹³ ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص20.
- ¹⁴ الكتيبي محسن علي، مرجع سابق، ص143.
- ¹⁵ التعريف بجامعة أكلبي محند أولحاج -البويرة، تم الاطلاع بتاريخ 2017/10/01، على الساعة 15H00، متوفر على الموقع: www.univ bouira.dz