

أثر المعرفة التشاركية في تطوير أداء المؤسسة دراسة اتصالات الجزائر

*The Impact of participatory knowledge on developing the organization's Performance, a study of Algeria Telecom*مباركة ساسي^{*1}Mebarka Saci¹¹مخبر التنمية المستدامة في مناطق الهضاب العليا والمناطق الصحراوية، المركز الجامعي نور البشير البيض (الجزائر)،m.saci@cu-elbayadh.dz

تاريخ النشر: 2024-09-30

تاريخ القبول: 2024-09-10

تاريخ الاستلام: 2024-05-10

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر المعرفة التشاركية على تطوير أداء المؤسسة، وذلك من خلال دراسة حالة اتصالات في الجزائر. تعتبر المعرفة التشاركية مصدرًا حيويًا للتميز التنافسي والابتكار في البيئة السريعة التغير لقطاع الاتصالات. يقدم البحث استنتاجات متعددة تشير إلى أن التأثير الإيجابي للمعرفة التشاركية على أداء المؤسسة قد يختلف بناءً على العوامل المحيطة بها، مما يستدعي مزيدًا من البحث والتحليل لفهم العوامل المؤثرة وتحسين سياسات وإجراءات إدارة المعرفة في هذا السياق.

كلمات مفتاحية: المعرفة التشاركية، تطوير الأداء، اتصالات الجزائر، سياسات إدارة المعرفة.

تصنيفات JEL: M19، M20.

Abstract:

This study aims to explore the role of collaborative knowledge in enhancing organizational performance, focusing on a case study of a telecommunications company in Algeria. Shared knowledge is seen as a vital source for competitive advantage and innovation in the rapidly changing environment of the telecommunications sector. The research presents multiple conclusions indicating that the positive impact of collaborative knowledge on organizational performance may vary depending on the surrounding factors, necessitating further research and analysis to understand the influencing factors and improve knowledge management policies and practices in this context.

Keywords: Knowledge sharing, Organizational performance, Knowledge management policies, Algeria. Telecommunications company

Jel Classification Codes: M19, M20.

1. مقدمة:

تُعتبر المعرفة المورد الأكثر أهمية للمنظمات، إذ تُشكل نسيجًا من الخبرات والمهارات والمعلومات والقدرات المعرفية الضمنية والصريحة المتراكمة لدى العاملين بها. المعرفة هي مصدر الثروة والتميز (نجم، 2007، ص30). تزداد أهميتها عندما يتم مشاركتها، حيث تتيح مشاركة المعرفة بين أفراد المنظمة الفرصة للاطلاع عليها والتشارك فيها ومن ثم استخدامها. التشارك في المعرفة يُعد من أهم أنشطة إدارة المعرفة ويُشكل الأساس الذي يضمن نجاح المنظمات، على الرغم من صعوبة تشجيع المشاركة التطوعية في المعرفة (علي، 2013، ص67). ثقافة نشر المعرفة تُعتبر مبدأ العمل وأساسه، ولإنجاح هذا المبدأ وتفعيله تحتاج المنظمة، أيًا كان نوعها، إلى تشجيع الموظفين على العمل معًا بشكل أكثر فعالية إذا أرادت أن تكون أكثر إنتاجية وإبداعًا.

في المؤسسات التجارية وخاصة قطاع الاتصالات، إذا أدرك الموظفون أن مشاركة معرفتهم تساعدهم في أداء وظائفهم بفعالية أكبر، وتساعدهم على الحفاظ على وظائفهم وتطويرهم سواء على الصعيد الشخصي أو المهني وزيادة مكافآتهم، تصبح المعرفة التشاركية حقيقة واقعة. خاصة أن هذا النوع من المؤسسات وكمثال مؤسسة اتصالات الجزائر تُعد بيئة غنية بالمعرفة وتلعب دورًا في المعرفة التشاركية من خلال تقديم خدمات جليلة ويومية، والعمل مع الشركات لتقديم الابتكارات.

2.1 أهمية الدراسة:

تشير الدراسة إلى أثر المعرفة التشاركية في تطوير أداء المؤسسة، حيث للمعرفة التشاركية أثر في تطوير أداء المؤسسات. ويبقى تحليل أثر بين موظفي المؤسسات يظهر أنها تعزز التفكير وتزيد من قدرتهم على حل المشكلات. علاوة على ذلك، يؤكد البحث أن المؤسسات تحقق نجاحًا أكبر عندما تستثمر في خبرات ومعرفة عاملها، مما يسهم في تطويرها وتميزها.

تتجلى أهمية هذا البحث في تأثيره الإيجابي على تقدم المجتمع ومؤسساته، حيث تزود المؤسسات وخاصة مؤسسة اتصالات الجزائر المجتمع بخدمات يومية دون إعطاء الموظفين المهارات الضرورية للعمل بكفاءة. ومع التطور الكبير في أساليب وتقنيات التعلم، تكمن أهمية هذه الدراسة في تمكين مؤسسة اتصالات الجزائر من تقديم خدمات مميزة وفريدة من خلال التعاون بين الموظفين. بالتالي، يمكن أن تسهم هذه الدراسة في تعزيز التعاون وتبادل الخبرات بين مختلف المؤسسات خاصة على مستوى قطاع الاتصالات، مما يعزز قدرتها على التميز والتطور.

3.1 أهداف الدراسة:

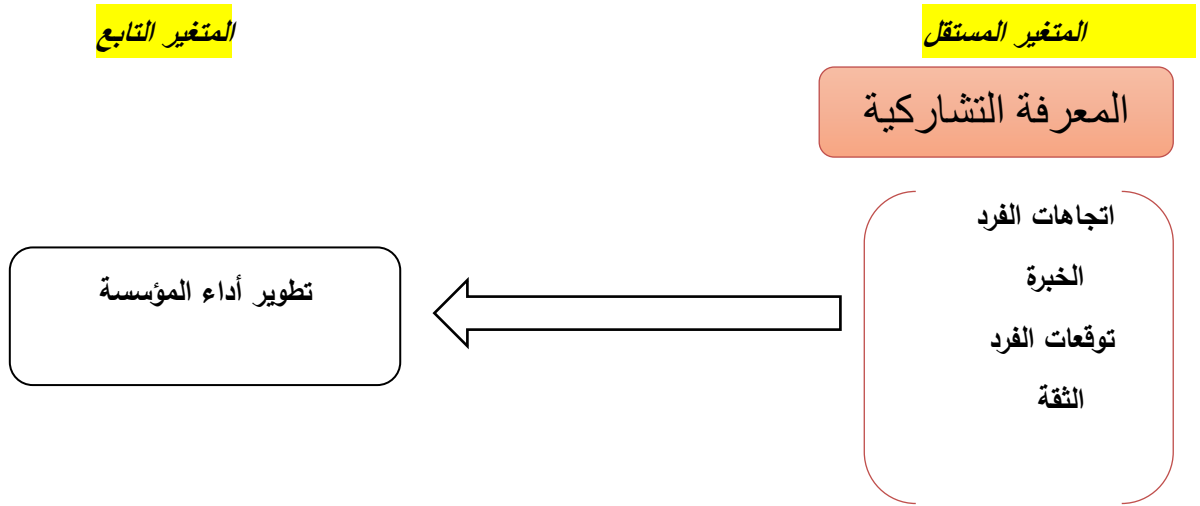
- ✓ التعرف على مدى تشارك المعرفة بين الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر.
- ✓ فهم وتحديد أثر في تطوير أداء المؤسسة.
- ✓ التعرف على مستوى تطور المؤسسات لمؤسسة اتصال الجزائر.
- ✓ دراسة أثر المعرفة التشاركية على تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق التميز المؤسسي.

تتمثل مشكلة الدراسة في تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر التي تواجه تحديات عديدة. اختارت الباحثة الموظفين في هذه المؤسسة للدراسة، وتوصلت إلى المشكلة من خلال عملها حيث أدركت أهمية التعاون الوثيق بين موظفي القطاع لتبادل المعرفة. أصبحت هناك حاجة ماسة لتبني ثقافة والاستفادة من خبرات العاملين والموظفين وتسهيل مشاركتها بين الجميع، لتطوير أداء المؤسسة واستيعاب التحولات في الواقع المحيط، خاصةً في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات.

ستبحث هذه الدراسة في مفهوم المعرفة التشاركية بين الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر وأثرها على تطوير أداء المؤسسة.

4.1 أنموذج الدراسة:

الشكل 01: أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

5.1 السؤال الرئيسي:

ما أثر مشاركة المعرفة بين الموظفين في تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر؟

6.1 الأسئلة الفرعية:

هل يوجد تأثير دلالة إحصائية للمعرفة التشاركية ببعد اتجاهات الفرد على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر؟

هل يوجد تأثير دلالة إحصائية للمعرفة التشاركية ببعد الخبرة على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر؟

هل يوجد تأثير دلالة إحصائية للمعرفة التشاركية ببعد توقعات الفرد على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر؟

هل يوجد تأثير دلالة إحصائية للمعرفة التشاركية ببعد الثقة على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر؟

7.1 فرضيات الدراسة:

تستند الدراسة إلى الفرضيات الرئيسية التالية:

1.7.1 الفرضية الرئيسية:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($P > 0.05$) للمعرفة التشاركية بأبعادها الفردية (اتجاهات الفرد، الخبرة، توقعات الفرد، الثقة) على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر.

2.7.1 الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($P > 0.05$) للمعرفة التشاركية ببعد اتجاهات الفرد على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر.

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($P > 0.05$) للمعرفة التشاركية ببعد الخبرة على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر.

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($P > 0.05$) للمعرفة التشاركية ببعد توقعات الفرد على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر.

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($P > 0.05$) للمعرفة التشاركية ببعد الثقة على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر.

8.1 الدراسات السابقة:

❖ هدفت دراسة الراجحي (2021) إلى التعرف على مدى ممارسة القيادة التشاركية وعلاقتها بالجودة الإدارية لمديري المدارس في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان. واشتملت مجتمع الدراسة على (400) مديرا للمدارس في محافظة شمال الباطنة؛ حيث اختيرت عينة عشوائية تضم (198) مديرا ومديرة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي الإرتباطي، وأظهرت نتائج الدراسة أن استجابات العينة بشأن ممارسة القيادة التشاركية كانت مرتفعة في جميع جوانبها: العلاقات الإنسانية، وتفويض السلطة، واتخاذ القرارات.

❖ هدفت دراسة العمري (2019) إلى فهم واقع القيادة التشاركية لدى قائدات المدارس الثانوية في خميس مشيط من وجهة نظر المعلمات. تم اختيار عينة الدراسة من معلمات المدارس الثانوية في المحافظة، حيث بلغ عددهن 193، وتم اختيار عينة الدراسة التي بلغت 129 بطريقة عشوائية. تم استخدام المنهج الوصفي، وتضمنت الاستبانة ثلاثة محاور رئيسية: العلاقات الإنسانية، المشاركة في صنع القرار، وتفويض السلطة. أظهرت نتائج الدراسة مجموعة من النتائج، بما في ذلك أن متوسط درجة القيادة التشاركية كان 3.17، مما يشير إلى مستوى مشاركة متوسط وليس كافيا (3.4). فيما يتعلق بمحور العلاقات الإنسانية، لم تحظ بالتقدير المناسب من قبل المعلمات، حيث كانت درجة التوفر لها متوسطة. أما محور المشاركة في صنع القرار، فلم يصل إلى مستوى الكافية، وكانت درجة التوفر له متوسطة. أما محور تفويض السلطة، فحصل على درجة متوسطة ولم تصل إلى مستوى الكافية.

❖ هدفت دراسة ربيز (2022) إلى التعرف على المشكلات والتحديات التي يواجهها قادة المدارس أثناء ممارسة القيادة التشاركية في الفلبين. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات وتفسيرها، حيث بلغ عدد قادة المدارس المشاركين في الدراسة 220 مديراً، وبلغ عدد الذين شملتهم العينة 140 مديراً. أظهرت الدراسة وجود نقص في الموارد التعليمية المدعمة لاستخدام القيادة AS LEN. كما قامت

الدراسة بتحليل تجارب إصلاح التعليم لدى مجموعة محددة من قادة المدارس، الذين يجدون أنفسهم محاصرين بالتحديات المادية الكبيرة من جهة، وجهود الإصلاح المتفرقة من جهة أخرى. كما كشفت الدراسة عن الحاجة إلى نهج أكثر تحفظاً في إصلاح التعليم وإدخال القيادة التشاركية في النظام التعليمي المدرسي، مع مراعاة العوامل السياقية الهامة.

❖ هدفت دراسة هيكلا وآخرون (2021) إلى التعرف على مدى ممارسة القيادة التشاركية لدى القادة التربويين في فنلندا. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وشمل مجتمع الدراسة 200 قائداً تربوياً، واشتملت عينة الدراسة على 130 قائداً تربوياً. تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات حول ممارسات القيادة التشاركية. أظهرت النتائج أن المراكز التعليمية المدروسة اعتمدت نهجاً متسقاً مع القيادة التربوية التشاركية ونفذت أشكالاً من القيادة التشاركية مع المعلمين. كما برزت قيادة التفكير والتعلم في فرقهم من خلال تنفيذ استراتيجيات القيادة التشاركية.

2. المعرفة التشاركية:

تطور التكنولوجيا والتغيرات السريعة دفعت المنظمات إلى تبني نهج يشبه عملية تعلم الإنسان، حيث يركز على فهم البيئة المحيطة وتطوير القدرات للتفاعل الفعال. منظمة المعرفة تبرز كنموذج مثالي لهذا النهج، إذ تهدف إلى تعزيز مهارات الفريق والاستفادة من التطورات لتقديم منتجات وخدمات متميزة. في القرن الحادي والعشرين، أصبحت المنظمات منظمات معرفية، حيث يتبادل أفرادها المعرفة بشكل سريع وتشاركي، مما يساعدها على التعامل بفعالية مع التحديات وتحقيق أهدافها بشكل منهجي وواعٍ. (حمود، 2010، ص16)

1.2. تعريف المعرفة:

اجتهد العلماء، كل حسب تخصصه واهتماماته، في تعريف المعرفة، وكان الاهتمام الأول بها من قبل اللغويين والمفكرين، لكن أهميتها كمورد حيوي وتنامي القدرات على إدارتها أدى إلى زيادة اهتمام علماء الإدارة بها (جرادات، المعاني والصالح، 2011، ص37). وقد وردت تعريفات متعددة للمعرفة، منها أنها تبرير للمعتقدات الشخصية التي تزيد من المسؤولية الفردية لاتخاذ إجراءات فعالة، وتعود هذه الإجراءات إلى مهارات وقدرات بدنية ونشاطات فكرية وإدراكية لحل مشكلة ما، ويمكن أن تكون هذه المعرفة ضمنية أو صريحة (عليان، 2008، ص54).

المعرفة تنقسم إلى معرفة ضمنية وصريحة، حيث تكون المعرفة الضمنية صعبة التعبير عنها وتميل للبقاء في أذهان أصحابها، بينما تُمثل المعرفة الصريحة المحتوى القابل للنقاط بشكل ملموس. يستطيع المبتدئون التعبير بسهولة أكبر عما يحاولون فعله لأنهم عادةً ما يتبعون دليلاً لمعرفة كيفية سير العمل.

المعرفة الضمنية تتمتع بقدرة على التكيف مع الحالات الجديدة والاستثنائية والتعاون ومشاركة الرؤى لنقل الثقافة والقدرة على التدريب والتوجيه، بينما المعرفة الصريحة تتميز بالنشر والوصول وإعادة

الإنتاج والتطبيق في جميع أنحاء المنظمة ونقل المعرفة عبر المنتجات والخدمات والعمليات الموثقة. (Dalkir, 2005)

المعرفة المؤسسية تنقسم إلى معرفة ضمنية تشمل التميز المؤسسي والثقافة المؤسسية والخبرات، ومعرفة صريحة تشمل السياسات والإجراءات وخطط العمل وقواعد البيانات. يتأثر تبادل المعرفة المؤسسية بخصائص المعرفة وخصائص الشركاء. هناك خصائص أساسية يجب توافرها في المعرفة لتكون مفيدة، وتشمل (House et al, 2001):

يمكن للمعرفة أن تكون زائلة إذا لم تُسجل أو في حال تم استبدالها بمعارف جديدة، وهذا يعني أنها قد تتطوي على عناصر يمكن تحويلها إلى براءات اختراع وتُحمى قانونياً، بالإضافة إلى إمكانية تخزينها وتصنيفها من قبل الشركات. تتضمن المعرفة المهارات التي تُعنى بكيفية القيام بالأنشطة بطريقة تصنيف قيمة للشركة، بالإضافة إلى المعرفة الفردية التي تشمل الرؤية والحدس والعلاقات المستخدمة في مجال العمل.

تُنظر إلى إدارة المعرفة في المنظمات من ثلاث منظورات مختلفة، حيث يُركز منظور الأعمال على استثمار المعرفة وتحديد المواقع التي يجب فيها استثمارها. ومن جهة أخرى، يركز منظور الإدارة على تنظيم وتوجيه المعرفة، ومراقبة الأنشطة المتعلقة بها لتحقيق الأهداف المرجوة. أما المنظور العملي، فيركز على تطبيق الخبرة في أعمال المعرفة الصريحة.

قد تستغرق عملية تطوير نظام عملي لإدارة المعرفة وقتاً طويلاً، يتراوح بين بضعة أشهر وسنوات، وذلك يعتمد على تعقيد العمليات وحجم الشركة وخبرة الموظفين المعنيين. وبالرغم من التحديات التكنولوجية التي تواجه إدارة المعرفة، إلا أن التغيير الثقافي في الشركات يعتبر العامل الرئيسي في سرعة تطويرها، بدلاً من توفر الموارد أو التكنولوجيا (Bergeron, 2003، ص 30).

2.2. العوائق:

تهدف المنظمات إلى تيسير عملية تبادل المعرفة، لكن هناك عوائق تعترض ذلك لأسباب متعددة، كما ورد في الدراسات (علي، 2013، ص 93):

- الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والقلق من مشاركتها مع الآخرين للحفاظ على المنافع المادية.
- الخوف من فقدان أصحاب المعرفة لسلطتهم ونفوذهم نتيجة لتبادل المعرفة، خاصة المعرفة الضمنية.
- العقبات المرتبطة بالنزعة الفردية والتنافسية.
- خطر تعريض المنظمة والآخرين للخطر نتيجة لتبادل المعرفة بشكل غير مناسب.

3.2. المتغيرات التي تؤثر على المعرفة التشاركية:

سنتناول الباحثة في هذه الدراسة المتغيرات التي تؤثر على المعرفة التشاركية و تضم المتغيرات الآتية: اتجاهات الفرد، الخبرة، توقعات الفرد، الثقة. أما على المستوى المنظمي فيضم: نظام الحوافز، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي.

1.3.2. الإتجاهات الفردية:

اتجاهات الفرد، بوصفها بعدا لتشارك المعرفة، ترتبط ارتباطا كبيرا مع اثنتين من سمات الشخصية الخمسة، وهاتان سمتان هما التوافق والانفتاح. (Marouf et al, 2015) الأفراد الذين لديهم درجة عالية من التوافق أو الطيبة يتمتعون باللباقة والدمائة، وكذلك يتصفون بكونهم متعاونين ومتسامحين، ولديهم سخاء وحب للمساعدة، أما الفرد المنفتح فهو، مثقف، ولديه خيال، وواسع التفكير وذو احساس مرهف (Renzl et al, 2007)

كما هناك عوامل مهمة تتعلق بالإتجاهات الفردية والتي لها تأثيرا كبيرا في المعرفة التشاركية المؤسسية ومن هذه العوامل المهمة: التعلم، التشاركية. وعلى المدراء مساعدة الموظفين على التعلم والمعرفة التشاركية وتشجيع التعود على مثل هذه الأنماط السلوكية، لأن هذه الممارسات ستعزز أداء المؤسسة (Yang, 2008).

ويمكن وصف تشارك المعرفة بأنه سلوك واع، يجعل المعرفة قابلة لإعادة الاستخدام من قبل الآخرين. (Ismail, 2010) والإتجاهات نحو تشارك المعرفة تبين أنها ليس لها تأثير مباشر على تشارك المعرفة فحسب، بل تؤثر أيضا تأثيرا غير مباشر على سلوك التشاركية الذاتية للفرد وذلك عن طريق التأثير إيجابا على قصد التشاركية لديه. (Lin, 2007)

التشاركية لا تنشأ فقط من امتلاك موقف إيجابي، بل هناك عوامل أخرى تسهم فيها. يجب على المدراء تحفيز الموظفين وتوفير التسهيلات اللازمة لدفعهم نحو أعلى مستويات تشارك المعرفة والتعلم الذاتي. استخدام الأنظمة لتحويل خبرات الأفراد إلى معرفة متاحة، وتخزينها ونشرها في المنظمة، يعتبر جزءا من الثقافة التنظيمية والقيادة، بالإضافة إلى كونه سلوكا فرديا. تميل الأفراد لتشارك المعرفة والتعلم التنظيمي بناءً على مواقفهم وكفاءاتهم، ويمكن اعتبار الموظفين الذين يديرون المعرفة كأنهم يشاركون في السلوك والتفكير والممارسات التعليمية. الاشتراك الفعال يسمح للأفراد بالتفكير في أفكار الآخرين والتعلم منها، مما يؤدي إلى توسيع قدراتهم وبالتالي يعزز القدرات التنظيمية (Yang, 2008).

2.3.2. الخبرة:

على الرغم من أن الدافع الشخصي يلعب دورا في تشارك المعرفة، إلا أن وجود الخبرة والمعرفة اللازمة للمساهمة فيها أمر ضروري، خاصة في مجال البحث والتطوير والمجتمعات الأكاديمية (Wasko et al, 2005).

تتزايد المعرفة من خلال التشاركية وتبادل الأفكار والخبرات بين الأفراد، ولذلك تسعى المؤسسات لتعزيز هذا التبادل وتشجيع الأفراد على التعلم المتبادل. يجب التركيز على الأفراد الذين يسهمون في

تعزيز المعرفة المؤسسية، ولتحقيق اتصال أفضل بين الأفراد يجب فتح قنوات اتصال بين جميع المستويات الإدارية وتيسير تداول المعلومات بسلاسة نظراً لأهمية تبادل المعرفة وتأثيرها الإيجابي على المؤسسة.

وفقاً لـ (النشار، 2012، ص. 158-107)، يُعتبر تبادل المعرفة خطوة ذات خطورة وتكلفة، حيث قد يتعرض الأفراد لخسارة تنافسية أو تخفيف قوة خبراتهم عند مشاركتهم المعرفة مع الآخرين. لذا، يولي العلماء اهتماماً كبيراً لإدارة المعرفة واستثمار موارد هامة لتطوير هذه النظم.

3.3.2. توقعات الفرد:

هناك ارتباط كبير بين المنفعة الشخصية المتوقعة التي يتوقعها الفرد من خلال مشاركة المعرفة وتنمية الثقة في مكان العمل. فالثقة في مكان العمل لها تأثير وسيط على سلوك مشاركة المعرفة في المنظمة، لذا لا بد من معرفة أي أنواع من الحوافز تعمل بشكل أفضل لتعزيز سلوك مشاركة المعرفة لدى الفرد، حيث يمكن من خلال قياس أدائه واتجاهاته المساعدة في الإجابة على هذا التساؤل (Kuo, 2013).

وبما أن مشاركة المعرفة لا تأتي دون ثمن، لذا إذا كانت معتقدات الفرد المشارك في المعرفة تتوقع فوائد تفوق وتتجاوز هذا الثمن، فمن المرجح أن تكون هذه المعتقدات والتوقعات محددة هامة لسلوكياته في مشاركة المعرفة (Bock, Zmud, Kim & Lee, 2005).

4.3.2. الثقة:

تعرف الثقة بأنها مدى ثقة الشخص في كلمات وأفعال وقرارات تشخص آخر، وكذلك مدى استعداده للعمل على أساسها. وقد حدد ماكاليستر نوعين من الثقة:

1.4.3.2. الثقة القائمة على الإدراك: ويشير هذا إلى القرار العقلاني الذي يتخذه الفرد لمنح الثقة أو حجبها عن موظف أو مجموعة من الموظفين.

2.4.3.2. الثقة القائمة على التأثير: هذا النوع من الثقة عاطفي، ويتطور هذا النوع من الثقة مع الوقت وخلال علاقات العمل العميقة مع الآخرين.

يعتبر مفهوم الثقة معقداً، فالبحوث السابقة لم توضح طبيعة العلاقة بين تشارك المعرفة والثقة بين الأشخاص، على الرغم من أن الثقة في الإدارة تؤثر على تشارك المعارف داخل الفرق وبينها، حيث يعد هذا التشارك أمراً ذا أهمية حيوية للمنظمات. (Renzi, 2008)

3. الطريقة والأدوات:

1.3. عينة الدراسة: تتمثل عينة الدراسة في عينة عشوائية مكونة من مجموعة من موظفي اتصالات الجزائر، والبالغ عددهم (82).

2.3. منهج الدراسة: من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة ظهر جلياً أن المنهج المناسب للدراسة هو المنهج الوصفي والتحليلي، لكونه منهجاً مساعداً على التحليل الشامل والعميق للمشكلة قيد الدراسة.

3.3. أداة الدراسة: سيتم إعداد مقياس الدراسة استنادا إلى مقاييس توصلت إليها الدراسات السابقة، قامت الباحثة بتصميم وتطوير إستبانة لقياس أثر المعرفة التشاركية، ولاختبار فرضيات الدراسة قمنا بـ (تحليل الانحدار المتعدد) وغيرها من الأساليب الإحصائية، باستخدام برنامج (SPSS).

4.3. ثبات أداة الدراسة: لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الإستبانة) استخدمت الباحثة معامل (Cronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (1).

الجدول رقم (01): قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	المعرفة التشاركية	تطوير أداء المؤسسة	الإستبانة ككل
معامل الثبات (كرونباخ ألفا)	0.74	0.81	0.77

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول رقم (1) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مقبولة وهي أكبر من 0.60 حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات الإستبانة (0.77) وهي نسبة ثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق.

- النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المعرفة التشاركية:
- نتائج تحليل الإتجاهات الفردية

الجدول رقم (02): استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور (الإتجاهات الفردية) مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
01	يتعاون الموظفون مع بعضهم البعض في وضع خطط للمساقيات المشتركة	3.97	0.957	1	مرتفعة
02	يشارك الموظفون في التريصات الخارجية و المؤتمرات من أجل تعزيز معارفهم	3.83	0.920	2	مرتفعة
03	تخترم الإدارة والموظفون زملائهم ذوي الفكر الناقد في المناسبات التي تسمح بتبادل الأفكار	3.68	1.003	4	مرتفعة
04	يتواصل الموظفون مع زملائهم لمعرفة ما هو جديد في مجال تخصصهم	3.68	1.007	4	مرتفعة
05	يتميز الموظفون بالوضوح في عرض وجعات نظرتهم حول أداء المؤسسة	3.71	1.961	3	مرتفعة
	الإتجاهات الفردية	3.77			مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

يعرض الجدول رقم (02) نتائج تحليل البعد الأول من أبعاد المعرفة التشاركية وهو بعد الإتجاهات الفردية والذي كانت عدد الأسئلة التي تقيسه هي (5) أسئلة تمثلت في الأسئلة من (1-5)، تحليل البيانات الواردة يظهر مستوى عالٍ من التوافق والتماسك داخل المجالات المختلفة. يتضح أن هناك مستوى مرتفع من التقدير والتفاهم بين الموظفين في مختلف جوانب العمل. فيما يلي تحليل مفصل لكل مجال.

التعاون في وضع الخطط للمسابقات المشتركة يشير المتوسط الحسابي العالي (3.97) والانحراف المعياري المنخفض (0.957) إلى توافق عالي بين الموظفين في هذا المجال، مما يدل على وجود تعاون فعال وتنسيق جيد في وضع الخطط، أما المشاركة في التربصات والمؤتمرات فإن الوسط الحسابي البالغ 3.83 يظهر استجابة إيجابية من الموظفين للمشاركة في التربصات والمؤتمرات، وهو ما يعكس اهتمامهم بتطوير معارفهم ومهاراتهم وبالنسبة لاحترام الآراء النقدية الانحراف المعياري النسبي الأعلى (1.003) يشير إلى وجود بعض التباين في استقبال الآراء النقدية، ومع ذلك، يبدو أن هناك مستوى مرتفع من الاحترام للآراء النقدية بين الإدارة والموظفين. وبالنسبة للتواصل مع زملائهم لمعرفة الجديد يشير الوسط الحسابي المرتفع (3.68) إلى أن الموظفين يظهرون اهتمامًا بالبقاء على اطلاع دائم بالمعرفة والتطورات في مجال تخصصهم. أما الوضوح في عرض الآراء حول أداء المؤسسة الانحراف المعياري النسبي العالي (1.961) يشير إلى وجود بعض التباين في الآراء حول أداء المؤسسة، ولكن يظهر مستوى عالٍ من الوضوح والشفافية في التعبير عن هذه الآراء يعني يظهر هذا المجال، مجال الاتجاهات الفردية مستوى مرتفعًا من التوافق بين الموظفين في الاتجاهات الفردية، مما يعكس تنوع الآراء والمواقف والتفاهم بينهم. بشكل عام، يوضح تحليل البيانات المقدمة توافقًا عاليًا بين الموظفين في مختلف جوانب العمل، مما يشير إلى بيئة عمل متجانسة ومتفهمة.

- نتائج تحليل الخبرة:

الجدول رقم (03): استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور (الخبرة) مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
06	يتم تدوين الخبرات والتجارب التي تمر بها المؤسسة وحفظها في قواعد البيانات كأنظمة خبرة	3.51	1.060	3	متوسط
07	يعتبر الموظفون مشاركتهم في حل المشكلات مصدرا للخبرات	3.81	0.910	1	مرتفعة
08	تعد الاجتماعات مصدرا مهما للخبرات	3.81	0.934	1	مرتفعة
09	يستفيد الموظفون من خبرات الزملاء في حل المشاكل	3.80	0867	2	مرتفعة
10	يستفيد الموظفون من خبرات زملائهم عبر المؤسسات الأخرى	3.49	1.144	4	متوسط
	الخبرة	3.68			مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

تحليل البيانات الواردة يوضح مجموعة متنوعة من المجالات المتعلقة بالخبرة والتجربة في بيئة العمل. يظهر أن تدوين الخبرات والتجارب في المجال 06 يُقدر بمستوى متوسط، مما يشير إلى الحاجة المحتملة لمزيد من التركيز على توثيق الخبرات. بالمقابل، يعتبر الموظفون مشاركتهم في حل المشكلات (المجال 07) والاجتماعات كمصدر للخبرات (المجال 08) مهمين بشكل أكبر، حيث يظهر الوسط الحسابي لهما بمستوى مرتفع وانحراف معياري منخفض، مما يعكس ارتفاع مستوى الوعي والاستعداد للمساهمة في تطوير العمل وأهمية التواصل وتبادل المعرفة. كما يظهر أن الموظفين يستفيدون بشكل فعال من خبرات الزملاء (المجال 09)، مما يعكس ثقافة التعاون والتبادل في المؤسسة، بينما يُظهر المجال 10 أن استفادة الموظفين من خبرات زملائهم عبر المؤسسات الأخرى تعتبر متوسطة، مما يشير إلى الحاجة إلى تعزيز التواصل والتبادل مع الجهات الخارجية لتعزيز التعلم المستمر. بشكل عام، يُظهر هذا التحليل أن الخبرة تُقدر بشكل عالٍ في بيئة العمل، مع اهتمام ملحوظ بتبادل المعرفة والتعلم المستمر.

- نتائج تحليل توقعات الفرد

الجدول رقم (04): استجابات أفراد الدراسة لعبارة محور (توقعات الفرد) مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
11	ترتبط مشاركة المعرفة بالفوائد المتوقعة من هذه المعرفة	3.94	0.805	4	مرتفعة
12	تزداد المساهمة في المشاركة عند توقع مشاركة الآخرين لما يمتلكونه من معارف	3.99	0.851	2	مرتفعة
13	تعتبر الحوافز المتوقعة دافعا لتشارك المعرفة	4.00	0.932	1	مرتفعة
14	يتوقع الموظف أن تقوم المؤسسة بتقديم حوافز تشجيعية للمبدعين والتميزيين	3.77	1.180	5	مرتفعة
15	تؤثر توقعات الموظفين المتعلقة بتشاركية المعرفة على جودة المخرجات	3.97	0.943	3	مرتفعة
	توقعات الفرد	3.93			مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

- تبين أن مشاركة المعرفة مرتبطة بالفوائد المتوقعة منها، مما يعكس ارتفاع مستوى الوعي بأهمية تبادل المعرفة والخبرات في تحقيق الأهداف المؤسسية (المجال 11). كما يشير ارتفاع مستوى المساهمة في المشاركة عند توقع مشاركة الآخرين لما يمتلكونه من معارف، مما يعكس ثقافة التعاون والتبادل في العمل (المجال 12).

- ومن خلال البيانات، يظهر أن الحوافز المتوقعة تلعب دورًا مهمًا في تحفيز الموظفين على مشاركة المعرفة، مما يؤكد على أهمية تقديم الحوافز التشجيعية لدعم الإبداع والتميز (المجال 13). بالإضافة إلى

ذلك، تشير توقعات الموظفين المتعلقة بتشاركية المعرفة إلى أنها تؤثر بشكل كبير على جودة المخرجات، مما يبرز أهمية التواصل والتبادل الفعال لتحقيق الأداء المتميز (المجال 15).

- باختصار، يتضح من التحليل أن توقعات الفرد تعكس ارتفاع مستوى الوعي بأهمية مشاركة المعرفة في تحقيق أهداف المؤسسة، مما يسهم في خلق بيئة عمل تشجع على التعاون والتبادل المستمر للمعرفة والخبرات.

- نتائج تحليل الثقة

الجدول رقم (05): استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور (الثقة) مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم الفقرة	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
16	تسود الثقة المتبادلة في التعامل مع الموظفين	3.80	0.867	3	مرتفعة
17	يتعامل الموظفون مع بعضهم البعض بروح الفريق	3.77	0.907	4	مرتفعة
18	تتصف المعلومات التي يشاركها الموظفون مع بعضهم البعض بدقة	3.73	0.904	5	مرتفعة
19	يسهل فهم المعلومات التي يتم مشاركتها مع الزملاء	3.91	0.815	2	مرتفعة
20	تؤثر الثقة بين الموظفين على سلوكهم اتجاه مشاركة المعرفة	4.13	0.754	1	مرتفعة
	الثقة	3.87			مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

تتجلى من خلال البيانات توجهات قوية نحو تطوير بيئة عمل مبنية على الثقة وروح الفريق. يُظهر المجال 16 بوضوح أن الثقة المتبادلة تشكل سمة بارزة في التفاعل بين الموظفين، مع تعزيز العلاقات التعاونية والإيجابية. وكذلك، يؤكد المجال 17 على تبني الموظفين لروح الفريق والتعاون القوي في تحقيق أهداف المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك، تُظهر البيانات في المجالات 18 و19 الاهتمام العالي بجودة ووضوح المعلومات المتبادلة بين الزملاء، مما يُعزز من فعالية التواصل وتبادل المعرفة. وتؤكد النتائج في المجال 20 دور الثقة في توجيه سلوك الموظفين نحو المشاركة الفعّالة والمستمرة في تبادل المعرفة. بشكل عام، فإن هذه البيانات تشير إلى أن بناء بيئة عمل مشجعة للثقة وروح الفريق يسهم بشكل كبير في تعزيز التفاعل الإيجابي وتحقيق الأهداف المؤسسية بنجاح.

- النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لبعث تطوير أداء المؤسسة:

الجدول رقم (06) استجابات أفراد الدراسة لعبارة تطوير أداء المؤسسة

رقم الفقرة	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
01	أسهم تبني المؤسسة مفهوم المعرفة التشاركية في تطوير الأداء لها	3.21	1.193	3	متوسطة
02	ساعدت مشاركة المعلومات في سرعة انجاز الأعمال الداخلية	3.30	1.169	1	متوسطة
03	ساعدت طرق التدريب المعتمدة من قبل المؤسسة في رفع الجودة المقدمة	3.41	1.113	4	متوسطة
04	استخدمت المؤسسة استراتيجيات وتقنيات تكنولوجية لتطوير أدائها	4.08	1.116	2	متوسطة
05	ساهم تطبيق مفهوم المعرفة التشاركية في تحفيز العاملين وزيادة أدائهم	3.10	1.178	5	متوسطة
	تطوير أداء المؤسسة	3.42		متوسطة	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

تظهر البيانات تقييما متوسطا لمستوى تطوير أداء المؤسسة في مجالات مختلفة. على سبيل المثال، يُظهر المجال 01 أن تبني المؤسسة لمفهوم المعرفة التشاركية لديها تأثير متوسط على تحسين الأداء، بينما يشير المجال 02 إلى أن مشاركة المعلومات تساهم بشكل متوسط في تسريع انجاز الأعمال الداخلية. ومع ذلك، يُظهر المجال 03 أن طرق التدريب المعتمدة تساهم بشكل متوسط في رفع جودة الخدمات المقدمة، بينما يُشير المجال 04 إلى أن استخدام الاستراتيجيات والتقنيات التكنولوجية يُعتبر مفيدا بشكل متوسط في تطوير الأداء. وأخيرا، يُظهر المجال 05 أن تطبيق مفهوم المعرفة التشاركية يُساهم بشكل متوسط في تحفيز العاملين وزيادة أدائهم. بشكل عام، فإن التحليل يُظهر أهمية المبادرات التطويرية المعتمدة من قبل المؤسسة في تعزيز جودة الخدمات وتحفيز الفريق لتحقيق أداء متميز.

- تحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الجدول رقم (07): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر إدارة علاقة الزبائن بأبعاده المختلفة على تطوير أداء المؤسسة

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	مستوى دلالة t
الإتجاهات الفردية	0.203	620.1	1510.	1.248	1.989	2190.
الخبرة	0.056	0810.	0.088	0.695	1.989	0.490
توقعات الفرد	0.332	1260.	3380.	2.630	1.989	12*0.0
الثقة	0.219	1420.	2120.	2.679	1.989	*0.000
إدارة علاقات الزبائن	0.324	0.130	0.342	2.689	1.989	*0.000

ذات دلالة إحصائية على مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر للمعرفة التشاركية بأبعادها على تطوير أداء المؤسسة لشركة اتصالات في الجزائر تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (7) إلى وجود دور للمتغير المستقل (المعرفة التشاركية) في المتغير التابع (تطوير أداء المؤسسة)، استنادا إلى أن قيمة T المحسوبة بلغت (2.689) وهي أكبر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر للمعرفة التشاركية على تطوير أداء المؤسسة لعملاء شركات الاتصالات في الجزائر، وقبول الفرضية البديلة.

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر للمعرفة التشاركية ببعدها المتمثل في الإتجاهات الفردية على تطوير أداء المؤسسة لشركة اتصالات الجزائر تبين من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (7) أنه لا يوجد أثر للاتجاهات الفردية على تطوير أداء المؤسسة، استنادا إلى قيمة T المحسوبة التي بلغت (1.248) وهي أقل من قيمتها الجدولية، على مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.219) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) مما يقتضي قبول الفرضية العدمية التي تنص على أنه لا يوجد أثر للاتجاهات الفردية على تطوير أداء المؤسسة

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر للمعرفة التشاركية المتمثلة ببعدها الخبرة على تطوير أداء المؤسسة، يتبين من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (7) أنه لا يوجد أثر للخبرة على تطوير أداء المؤسسة، استنادا إلى قيمة T المحسوبة التي بلغت (0.695) وهي أقل من قيمتها الجدولية، على مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.490) أكبر من مستوى

الدلالة المعتمد (0.05) مما يقتضي قبول الفرضية العدمية التي تنص على أنه لا يوجد أثر الخبرة على تطوير أداء المؤسسة.

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للمعرفة التشاركية ببعدها المتمثل في توقعات الفرد على تطوير أداء المؤسسة تشير النتائج الإحصائية في الجدول رقم (7) إلى وجود أثر للمتغير المستقل (توقعات الفرد) في المتغير التابع (تطوير أداء المؤسسة)، استنادا إلى أن قيمة T المحسوبة بلغت (2.630) وهي أكبر من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.012) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر للمعرفة التشاركية ببعدها المتمثل في توقعات الفرد على تطوير أداء مؤسسة شركة اتصالات الجزائر

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر للمعرفة التشاركية ببعدها المتمثل في الثقة على تطوير أداء مؤسسة شركة اتصالات الجزائر يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (7) أنه لا أثر للمعرفة التشاركية ببعدها المتمثل في الثقة على تطوير أداء المؤسسة، استنادا إلى قيمة T المحسوبة التي بلغت (2.679) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، على مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، كما أن مستوى المعنوية (Sig= 0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) مما يقتضي رفض الفرضية العدمية التي تنص على أنه لا يوجد أثر للمعرفة التشاركية ببعدها المتمثل في الثقة على تطوير أداء مؤسسة اتصالات الجزائر.

4. الاستنتاجات:

استناداً إلى نتائج الفرضيات المحددة، يمكن الاستنتاج بأن الدراسة لم تجد أثراً معنوياً للمعرفة التشاركية في تطوير أداء مؤسسة شركة الاتصالات في الجزائر. فعلى الرغم من وجود تأثير معنوي لبعض العوامل المتغيرة، إلا أنه لم يتم العثور على تأثير معنوي للعوامل الأساسية للمعرفة التشاركية مثل الاتجاهات الفردية والخبرة والثقة. بناءً على هذه النتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. ضرورة إعادة النظر في استراتيجيات تطبيق المعرفة التشاركية في المؤسسة، والتركيز على العوامل التي أظهرت تأثيراً معنوياً مثل توقعات الفرد.
2. توجيه الجهود نحو تحسين المعرفة التشاركية، حيث يبدو أن هذا الجانب له تأثير إيجابي على تطوير أداء المؤسسة.
3. تعزيز التواصل والتفاعل بين الموظفين وتشجيعهم على مشاركة توقعاتهم وآرائهم، لأنها تبدو أيضاً مؤثرة على تطوير أداء المؤسسة.
4. النظر في مراجعة سياسات وبرامج التدريب للموظفين لتحسين جودة الخبرة وبالتالي تحسين أداء المؤسسة.

5. تعزيز برامج تطوير الثقة بين الموظفين، وتشجيع بيئة عمل تحفز على التعاون وتبادل المعرفة والخبرات.

باختصار، يستدعي استنتاجات الدراسة وجود مراجعة شاملة لسياسات وعمليات تطبيق المعرفة التشاركية في المؤسسة، بالإضافة إلى التركيز على تعزيز العوامل المؤثرة بشكل ملحوظ على تطوير أداء المؤسسة.

5. الإحالات والمراجع:

1. نجم، نجم عبود، 2007. إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. الأردن، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

- علي، أسامة محمد، (2013). إدارة المعرفة. مصر، كفر الشيخ: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- جرادات، ناصر جيد سعود، المعاني، أحمد إسماعيل، والصالح، أسماء رشاد، (2011). إدارة المعرفة. الأردن، عمان: دار الثراء للنشر والتوزيع. جامعة فلسطين التقنية خضوري (2017). الكتاب السنوي، طولكرم، فلسطين.
- حمود، خضير كاظم (2010). منظمة المعرفة. الأردن، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع. حول الاستقلال - جامعة الاستقلال (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد: 7 تشرين الأول 2017 من الموقع: <https://alistiqlal.edu.ps/page-304-ar.html>
- عليان، ربحي مصطفى (2008). إدارة المعرفة. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- بني ياسين، حنان محمد (2021). درجة توافر أبعاد رأس المال الفكري وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي في الجامعات الأردنية بإقليم الشمال، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.
- النشار، السيد السيد (2012). أساسيات إدارة المعرفة. الإسكندرية، مصر: دار الثقافة العلمية.

- Dalkir, Kimiz (2005). Knowledge management in theory and practice. Oxford, UK: Butterworth-Heinemann Elsevier Ltd.
- Bergeron, B. (2003). Essentials of k / φ t Hoboken, New Jersey, NJ: John Wiley & Sons.
- Yang, J. T. (2008). Individual attitudes and organisational knowledge sharing. Tourism Management, 29(2), 345-353.
- Renzl, B. (2008). Trust in management and knowledge sharing: The mediating effects of fear and knowledge documentation. Omega, 36(2), 206-220.
- Zhang, X., & Jiang, J. Y. (2015). With whom shall I share my knowledge? A recipient perspective of knowledge sharing. Journal of Knowledge Management.
- Lin, C. P. (2007). To share or not to share: Modeling knowledge sharing using exchange ideology as a moderator. Personnel Review, 36(3), 457-475. doi:10.1108/00483480710731374.
- Marouf, L., & Al Rikabi, I. (2015). Knowledge Sharing and Personality Traits. Journal of Social Sciences, 43(4), 10-35.
- Housel, T., & Bell, A. H. (2001). Measuring and Managing Knowledge. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Wasko, M. M., & Faraj, S. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. MIS Quarterly, 29(1), 35-57.
- Bock, G. W., Zmud, R. W., Kim, Y. G., & Lee, J. N. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate. MIS Quarterly, 29(1), 87-111.