



**أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة**

**دراسة ميدانية علي العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي**

**The Effect of Trust Among Employees on Sharing Knowledge**

د. هند خليفة الصويحي، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا.

2020/03/01	تاريخ النشر:	2020/02/15	تاريخ القبول:	2019/11/22	تاريخ الإرسال:
الكلمات المفتاحية		الملخص			
الثقة بين العاملين؛ مشاركة المعرفة.		هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد الثقة التالية (الثقة المعتمدة على القدرة، الثقة المعتمدة على الأمانة، الثقة المعتمدة على الخبرة، الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح)، والتعرف على مستوى تطبيق مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة في مدينة بنغازي من خلال الأبعاد التالية: (المشاركة الحقيقية، فعالية المشاركة، وأهمية المشاركة)، كما هدفت إلى التعرف على أثر الثقة في مشاركة المعرفة بين العاملين في المصرف محل الدراسة، وبينت النتائج وجود تأثير للثقة المبنية على ثقافة الانفتاح على مشاركة المعرفة وأبعادها، مع استثناء باقي الأبعاد الأخرى فلم تظهر أي أثر على مشاركة المعرفة، وأخيراً طرحت الدراسة مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في زيادة الثقة وتفعيل دورها في مشاركة المعرفة بالمنظمة محل الدراسة.			
		<b>Abstract</b>		<b>Keywords</b>	
		The study aimed to identify the level of availability of the trust dimensions (trust based on ability, confidence based on the Secretariat, trust based on charity, confidence based on openness culture), and the availability of knowledge sharing among of Al Wahda Bank in Benghazi city), through the following dimensions (the real participation, the effectiveness of participation and the importance of participation), in the public administration of Al Wahda Bank in Benghazi, The study also aimed to identify the effect of the trust on sharing of knowledge among the employees of the bank, The results also showed there was significant effect for trust on sharing knowledge it showed there was significant effect for the trust based on openness culture on sharing knowledge and there was no significant effect for other dimensions on sharing knowledge, Finally, the study provided a set of recommendations that may contribute to develop and activate the role of trust in the sharing knowledge, of the Organization under study.		Trust Between Workers; Sharing Knowledge.	

✦ المؤلف المرسل: هند الصويحي، الإيميل: [dr.hendbarka@yahoo.com](mailto:dr.hendbarka@yahoo.com)

## 1. مقدمة:

تميز القرن الحالي بوجود تغيرات جذرية وعميقة طرحت العديد من التحديات والفرص أمام منظمات الأعمال، بسبب ظهور العولمة والانفجار المعرفي وزيادة الابتكارات والإبداعات بصورة متسارعة في مختلف المجالات، واحتدام المنافسة العالمية والاعتماد على البحث والتطوير كأساس لخلق الميزة التنافسية للمنظمات الاقتصادية، كل هذه المتغيرات أفضت إلى إبراز مفاهيم وموضوعات تتناسق مع الثورة المعرفية التي تعتبر إحدى القضايا الرئيسية التي تشغل العالم اليوم، والتي أُلقت بثقلها على النشاط الاجتماعي والاقتصادي ليرز مفهوم الاقتصاد المبني على المعرفة والذي يتسم بالتعقيد والديناميكية و أصبحت المعرفة مورداً أساسياً يتنامي بشكل تراكمي ويؤثر على المركز التنافسي للمنظمة، حيث تقوم نظم إدارة المعرفة على ضرورة قيام منظمات الأعمال باكتشاف وإنشاء وتخزين المعارف المتعلقة ببيئة المنظمة الداخلية والخارجية ومن ثم مشاركة هذه المعارف لتعظيم الاستفادة منها وصولاً إلى توظيفها من أجل تحقيق أهداف وغايات هذه المنظمات حيث أن أهم عناصر النجاح في تبني نظم إدارة المعرفة وتحقيق أهداف المنظمة هو نجاح الجزء المتعلق بمشاركة المعرفة ، فقد أثبتت بعض الدراسات أنه من الصعب تطبيق مشاركة المعرفة في منظمة ما دون تغيير بعض السلوكيات لدى الأفراد العاملين والرؤساء وأن يتوفر مناخ تنظيمي داعم لمشاركة المعرفة يعتمد على دعم الإدارة العليا ومشاركة العاملين وتدريبهم واستخدام طرق وأساليب مناسبة لمشاركة المعرفة بما يتلائم مع ثقافة المنظمة، ولعل أبرز العوامل التي تساعد على مشاركة المعرفة هو وجود عامل الثقة بين العاملين حيث تعد الثقة في الوقت الراهن من العوامل الرئيسة في كفاءة مجموعات العمل وفعاليتها، فتحتاج المنظمات إلى درجة عالية من التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات وشمولية الفكر والجهد لحل المشكلات، الأمر الذي أضحي معه وجود حد معين من الثقة أساساً لنجاح العلاقات الفردية والجماعية داخل التنظيم (الطجم والسواط، 2012)، (العزب، 2017)، (Quinn, et. al, 1996). وقد أوضح (Aladaileh, 2011) أن توافر الثقة والبيئة التعاونية والرؤى المشتركة كلها عوامل تؤثر بشكل مباشر على مشاركة المعرفة، وقد رأى (Cummings 2003) أن الثقة هي مكون أساسي في أي نشاط لمشاركة المعرفة حيث أنه حينما يتواجد الأفراد معاً فإن العلاقة بين الثقة والقدرة على نقل المعرفة إلى الآخرين بصورة ملائمة سوف تكون متوافرة أيضاً .

## 1.1. إشكالية الدراسة:

يعد مفهوم مشاركة المعرفة من المفاهيم الفلسفية والفكرية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الباحثين والممارسين لإدارة المعرفة والذين يعملون بشكل خاص على تطوير وتحسين أداء المنظمات، فمنذ بداية التسعينات بدأ الباحث بإجراء العديد من الدراسات عن إدارة المعرفة وكيفية تطبيق آليات لمشاركة المعرفة في بيئات مختلفة وبيان أثر ذلك على أداء المنظمات .

يأتي ذلك في إطار السعي من قبل هذه المنظمات نحو تحقيق المزيد من الكفاءة والإبداع و تحسين وتطوير المنتجات والخدمات في ظل عالم يزخر بالتغيرات والتحديات حيث أدركت أهمية التشارك في المعرفة كونه عاملاً

أساسياً لديمومة المنظمة وأساساً مهماً للارتقاء بها ، ومن هنا اتجهت الأنظار نحو الاهتمام بعامل الثقة، حيث أكد كل من (رفاعي، 2010) و(Usoro, 2007) على ضرورة وجود عامل الثقة كونه يرتبط بمشاركة المعرفة وأنه توجد علاقة دالة إحصائياً بين أبعاد الثقة وسلوك مشاركة المعرفة، حيث إنه كلما زادت الثقة زادت مشاركة المعرفة بين العاملين ومن تم تعتبر الثقة عامل حاسم ومهم وشرط أساس لمشاركة المعرفة، كونها تتصف بدرجة عالية من التفاعلات البشرية والتي تعتمد على التعاون وتستند على الإدراك والتصور وتؤثر على دوافع العاملين أكثر من تأثير السلوك نفسه، الأمر الذي صار معه وجود حد معين من درجات الثقة بين العاملين أساساً لنجاح العلاقات الفردية بينهم ومطلب رئيس لتبادل المعارف فيما بينهم.

ونظراً لما تشهده بيئة المنظمات المصرفية في ليبيا في الوقت الراهن من تحديات عدة في ظل وجود المصارف التجارية الخاصة فإذا ما سادت المنافسة في النشاط المصرفي ، ونظراً لما تعانيه المصارف العامة من نمطية خدماتها والبعد عن الاهتمام بتقديم الخدمة المصرفية الجيدة وفي ظل ضعف الاهتمام بالتفكير بالموارد البشري كأصل تنموي منتج وفعال ، كل ذلك من شأنه أن يجعلها غير قادرة على التنافس والاستدامة في السوق وبالتالي فهي بحاجة للاهتمام برأس مالها البشري وأن تعمل جاهدة للحفاظ على ما يتوفر لديه من معارف وأن تشجع تبادلها ومشاركتها بين زملاء العمل لمنع هجرتها خارج المصرف.

### 2.1. أسئلة الدراسة:

- مامدى توافر خصائص الثقة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي؟
- ما مستوي تطبيق مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي؟
- ماهو الأثر الذي تحدثه خصائص الثقة بين العاملين على أبعاد مشاركة المعرفة فيما بينهم في المنظمة محل الدراسة؟

### 3.1. فرضيات الدراسة:

- في ضوء مشكلة الدراسة ا صيغت الفرضية الرئيسية على النحو التالي:
- الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لخصائص الثقة على مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة في مدينة بنغازي ويتفرع منه:
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على القدرة على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على الأمانة على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على الخيرية على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.

#### 4. أهداف الدراسة:

-تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى توافر خصائص الثقة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة في مدينة بنغازي من خلال الخصائص التالية : الثقة المعتمدة على القدرة ، الثقة المعتمدة على الأمانة، الثقة المعتمدة على الخيرية، الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح.

-التعرف على مستوى تطبيق مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة في مدينة بنغازي من خلال الأبعاد التالية: (المشاركة الحقيقية ، فعالية المشاركة، وأهمية المشاركة) .  
-بيان أثر الثقة في مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل الدراسة.  
-إمكانية تقديم توصيات قد تسهم إيجابيا في تطبيق مشاركة المعرفة.

#### 5.1 منهج الدراسة:

في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة فإنه تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف الظاهرة في الوقت الراهن وذلك من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة.

#### 2. الإطار النظري للدراسة:

1.2 مفهوم الثقة التنظيمية وخصائصها: اختلفت وجهات النظر من قبل العلماء في تحديد مفهوم الثقة ، فعلماء الإدارة ينظرون إلى الثقة وفق المنطق الفلسفي حيث تتعلق الثقة بالسلوك المبني على المبادئ الأخلاقية، بينما ينظر علماء النفس إلى الثقة من منظور السمات الشخصية للشخص الذي يمنح الثقة والشخص المتلقي لها ، أما علماء الاجتماع فينظرون إلى الثقة كهيكل اجتماعي مستمد من الهياكل الرسمية وغير الرسمية .(الفاخري،2015).

حيث تشير الثقة إلى الاستعداد لدى طرف مشارك لأن يكون متقبلا لأفعال المشارك الآخر اعتمادا على التوقعات بأن الآخر سوف يؤدي الأعمال الهامة والمتعلقة بالوائق مع عدم الأخذ في الاعتبار قدرة المشارك الآخر على الرقابة(رفاعي،2010، ص3).

بينما ينظر (Hoy & Nault, 2002: 118) إلى الثقة على أنها مشاعر إيجابية

بممتلكها الفرد تجاه نوايا وسلوكيات أعضاء التنظيم الآخرين بناءً على الأدوار التنظيمية ، والعلاقات والتوقعات، والاعتماد المتبادل بينهم .

وتعرف (HAY,2002:43) الثقة بأنها "إلى أي مدى يرغب المرء في التعبير عن النوايا الحسنة تجاه كلمات وأفعال الآخرين. فهي بذلك المعنى لها بعدين: الإيمان في أعمال موثوقة للآخرين والثقة في قدرة الآخرين. كما تؤكد على دراسة الثقة وأثرها في تعزيز السلوك التعاوني فالثقة مهمة للتعاون اللازم لنجاح العمل الجماعي أما McNeish & (mann 2010,p20) فينظران إلى الثقة باعتبارها "الاستعداد لأفعال طرف آخر على أساس توقع أن ذلك الآخر

سيؤدي عملاً معيناً مهماً ، بغض النظر عن القدرة على ذلك أو مراقبة أو السيطرة على الطرف الآخر. ويوضح (Usuro, et al., 2007) أن الثقة غالباً ماتكون مبنية على التوقعات للأفعال التعاونية والأمانة والتي يتم مشاركتها بواسطة العديد من العاملين ، حيث تعكس الثقة التنظيمية التزاماً نفسياً لا يخضع لقوانين تنظيمية؛ حيث يقوم كل طرف بالإيمان بقدرات وكفايات الطرف الآخر، مما يسمح بزيادة فرص تبادل الخبرات والأفكار والآراء بين جميع العاملين على اختلاف مستوياتهم. (Kowalski & Cangemi, 2005)

ويعرف (Zaheer, et al., 1998) الثقة داخل المنظمات على أنها توقعات للسمعة الحسنة ، كونها تحقق للمنظمة المشاركة في الأعمال من خلال التعاملات السابقة. بينما يرى (Fukuyama, 1996) أن الثقة هي التوقعات التي تنشأ داخل الجماعة الدائمة ، والأمانة ، والسلوك التعاوني والذي يبنى على مشاركة العادات المألوفة كجزء من معتقدات الجماعة ، ويؤكد على ذلك (Usuro, et al., 2007) حيث يوضح أن الثقة غالباً ماتكون مبنية على التوقعات للأفعال التعاونية والأمانة والتي يتم مشاركتها بواسطة العديد من العاملين ، ويرى (Tuggle & Ribiere, 2005) أن الثقة داخل المنظمة تحقق فوائد عدة: منها أنها تعمل على تحفيز الابتكار، وتحقق قدراً أكبر من الاستقرار العاطفي للعاملين في المنظمة، بينما انخفاضها يؤدي إلى اختفاء القيم والدوافع لدى الآخرين، ويزيد السلوك الدفاعي والعدائي.

## 2. خصائص طبيعة عملية الثقة : The Nature of Trust

يستخدم مفهوم الثقة في أدبيات إدارة المعرفة بصورة مكثفة ، ففي العقدين الأخيرين تمت مناقشة مفهوم الثقة بصورة واسعة وذلك مع عدم وجود إجماع بين العلماء والممارسين أكثر من كونه معقد ومتعدد الأوجه.

كما يحدد (Zaheer, et al., 1998) أن الثقة داخل أو بين المنظمات غالباً ما يتم فهمها كتوقعات للسمعة الحسنة ، كونها تمثل تركيزاً يحقق للمنظمة المشاركة في الأعمال من خلال التعاملات السابقة. بينما الثقة بين الأفراد تتكون من العناصر الثلاثة - الموثوقية ، القدرة على التنبؤ ، والإنصاف أو العدالة - ويضيف (Casson, 1991) أن مستوى الثقة بين الأفراد والمنظمات وفي المجتمع ككل يؤثر في طبيعة النشاط الاقتصادي وتصميم الهياكل التنظيمية للمؤسسات ودرجة ازدهار الاقتصادي للمجتمع . ويذكر (Li, 2005) أن أدبيات الثقة التنظيمية في العلاقات المتبادلة تقترح أن الثقة تتواجد عندما يكون طرف محدد لديه ثقة في تكامل أو اعتمادية الطرف الآخر المشارك. ويؤكد (Wang, et al., 2006) أن الثقة هي مكون أساسي في أي نشاط لمشاركة المعرفة ، ويوضح أنه حينما يتواجد الأفراد معا فإن العلاقة بين الثقة والقدرة على نقل المعرفة إلى الآخرين بصورة ملائمة سوف تكون متوافرة أيضاً . ذلك أنه داخل البيئة ذات الثقة العالية فإن الأفراد أكثر احتمالاً لأداء السلوك التعاوني وذلك بشروط الاتصالات المفتوحة حيث يكون لديهم ميلاً مسبقاً لمشاركة المعرفة.

**2.3. أبعاد الثقة بين العاملين:** أشار الباحثون إلى أن للثقة أبعاد عديدة حيث أشار (Dirks & Ferrin, 2002)

(615) إلى ثلاثة أبعاد للثقة تمثلت في الثقة بالمشرفين، والثقة بزملاء العمل، والثقة بإدارة المنظمة بينما يرى (Child & Mollering, 2003: 73) أن للثقة سبعة أبعاد هي عدم خذلان الآخرين، والمشاركة بالأهداف، والجرأة في التفويض، والانفتاح، وقلة المعارضة، والصدقة، وجود مناخ العمل أما رفاعي (2010) فتناول الثقة المعتمدة على القدرة، الثقة المعتمدة على الأمانة، والثقة المعتمدة على الخيرية والثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح.

- **الثقة المعتمدة على القدرة:** يرى (Jarvenaa, et al, 1998) أنها توجد حينما يعتقد الأفراد بأن الطرف الآخر لديه معرفة كثيرة ومتنوعة وأنه خبيراً في مجال محدد، فهي مفيدة في تحفيز الجماعة على المشاركة وان تمكين الجماعة سيؤدي إلى مشاركة المعرفة، كما يرى (Mayer & others, 1995) أن القدرة غالباً ماتظهر في معلومات وكفاءة ومهارات الشخص الموثوق به، ومن ثم فإن خلق علاقات قائمة على الثقة تعتمد على قدرة الموثوق به على التصرف بشكل مناسب يلبي رغبات الطرف الآخر، ويضيف (الراجحي، 2014) أن درجة الاقتناع المبني على المعلومات والتجارب السابقة والناجمة عن التفاعلات السلوكية بين الأفراد تؤدي إلى تحقيق الثقة فيما بينهم.
- **الثقة المعتمدة على الخيرية:** وتعكس التوجه الإيجابي من قبل الآخرين (رؤساء أو زملاء) نحو الفرد، وتعني اعتقاده وإيمانه بأن الآخرين يريدون الخير له ويملكون نوايا حسنة تجاهه، كما تعني أن الفرد يعتقد أن الآخرين (رؤساء أو زملاء) يهتمون بمصالحه وأحواله، ومساعدته. (الصقير، 2014)، وفي نفس السياق يرى (Ozlati, 2015) أن الثقة المعتمدة على الخيرية تعني أن الأفراد الآخرين لن يستخدموا المعلومات والمعارف المشتركة بشكل سيء وأن الآخرين سيتعاملون بالمثل وأنهم سيقدمون المساعدة اللازمة عند الحاجة إليها.
- **الثقة المعتمدة على الأمانة:** يعرفها (Mayer & others, 1995) بأنها الاعتقاد بأن كل الأطراف (الواثق والموثوق به) ستلتزم بمجموعة من المعايير المقبولة أو المبادئ أو القيم، ومن ثم فإن إدراك الأمانة في العلاقات تعني الحكم بموضوعية بمدى توافق الأقوال بالأفعال السابقة للموثوق به، فإذا ما توفرت الأمانة بين الزملاء في العمل كان ذلك داعماً أساسياً لتحقيق المشاركة الفعالة للمعرفة، ويفسر (Usuro, et al., 2007) فهم الأمانة بأنها اعتماد السلوك السابق لخلق الثقة في الأفعال المستقبلية بما يضمن التفاعل التعاوني.
- **الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح:** يشير (Bartone et, 2009) في هذا الصدد إلى معنى الانفتاح بأنه الاستعداد لتجربة أنشطة جديدة والانفتاح على الأفكار الجديدة مما يشجع على التعلم والقدرة على التكيف، وأن انفتاح المنظمة على البيئة الخارجية سيدعم التعاون والاتصالات فيما بينهم مما يساعدها على اكتساب المعارف المختلفة وتبادلها مع العالم الخارجي، وأن وجود ثقافة تنظيمية تتبناها المنظمة لبناء الثقة بين الزملاء والتي تسهل عملية مشاركة المعرفة، فوجود درجة من الفهم المتبادل يعتبر مطلب ضروري لمشاركة المعرفة الضمنية.

### 3. مشاركة المعرفة:

إن مشاركة المعرفة في المنظمات تحتوي على خصائص أساسية تتعلق بالفهم الكامل لتأثير تطبيقات إدارة الموارد البشرية وخاصة إدارة المعرفة على السلوك الأساسي للعاملين، ولكي يمكن الترويج لمشاركة المعرفة لا بد من تزويد المديرين بإدارة فعالة لتقصي المعرفة الضمنية المتاحة لدى العاملين لتحقيق زيادة كبيرة في قدرات واستعدادات العاملين لمشاركة المعرفة (رفاعي، 2010)، وتعرف (Bartol, 2006: 1241) مشاركة المعرفة بأنها عملية تبادل المعلومات والاقتراحات والمشاركة في الأفكار المهمة ذات العلاقة بين أعضاء الفريق بعضهم ببعض.

ويرى كل من (العتيبي، 2007: 21)، (Norris and Others, 2003)، (Hyun, 2011: 154)، (Bhatt, 1998: 166) أن مشاركة المعرفة هي العملية التي تتم من خلالها تداول المعرفة وتبادلها بين الأفراد داخل المنظمة والأوساط الخارجية، حيث يتم تبادل المعلومات والمهارات والخبرات من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي والتواصل مع الآخرين والذين بدورهم يمثلون حجر الأساس لبقاء المنظمات، وأن المفتاح الرئيس لإنشاء الميزة التنافسية يكمن في تغيير ديناميكية التنظيم الخاص بهم بطريقة تخلق قيمة أكبر للعملاء والأعضاء المتعلمين وأصحاب المصلحة الآخرين من خلال فرق العمل التي تستخدم مفهوم القيمة على الاستثمار في استكشاف الآثار المترتبة على مشاركة المعرفة، حيث وجد (Joan, 2011: 219) أن المشاركة في المعرفة يحقق عدة مزايا مثل تحسين البيئة المعلوماتية وتسهيل من تصميم وتوصيل الخدمات المتكاملة بأسلوب أكثر كفاءة وفاعلية وسرعة استجابة، وتحسن من العلاقات وتزيد الثقة بينها وبين المنظمات والعملاء، وإن الأفراد يحتاجون إلى المعرفة للتحقق من صحة اتجاهاتهم التقنية فهي تساعدهم على الابتكار وأداء أعمالهم على نحو أفضل، لذلك يجب أن تكون مشاركة المعرفة من القيم المثلى للمنظمة، وتضيف (Bartol, 2006) أن مشاركة المعرفة من المحددات الهامة لأداء فرق العمل كونها تؤدي إلى توفير بدائل أكثر شمولاً، ومن ثم استخدام أفضل للمعرفة ضمن فرق العمل مما يؤدي إلى نوعية تحسين القرار المتخذ وبالتالي تؤثر إيجابياً على الأداء.

### 2.3. أبعاد مشاركة المعرفة: قد حدد كل من (Usoro, 2007) ورفاعي (2010) أبعاد مشاركة المعرفة لتشمل:

- أهمية المشاركة: وتعني إدراك العاملين لأهمية مشاركة المعرفة كونها ترفع من قيمة المنظمة وتؤثر إيجابياً على نتيجة الأعمال بها، وبالتالي يجب مراعاة المحفزات التي تجعل الأفراد يقومون بتبادل المعرفة فيما بينهم من خلال شعورهم بأنها مفيدة.

وعليه يمكن القول أن مشاركة المعرفة بين أعضاء فريق العمل أثناء تنفيذ مهامهم من خلال وجود النماذج العقلية المشتركة بينهم - غالباً ما يجعلهم يمتلكون نفس الأنواع من المعرفة، الأمر الذي سيزيد فرص التحسين والتنسيق بينهم مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء.

- المشاركة الحقيقية: تتفق الباحثة مع (Gurteen, 1999) الذي يشير إلى مصطلح أن (المعرفة قوة) كان سائداً في السابق على أساس من يمتلك المعرفة يمتلك قوة - أما اليوم فتغير - ليكون مشاركة المعرفة هي القوة، وبالتالي على الناس أن يروا بأنفسهم أن تقاسم المعرفة يصب في مصلحتهم الشخصية كونه يساعدهم على الاحتفاظ بوظائفهم

الحالية وتنمية شخصيتهم والتقدم الوظيفي، الأمر الذي يقودهم إلى مشاركة فعلية وحقيقية لتبادل معارفهم فيما بينهم ومن خلال التأكيد على أهمية تعزيز دافعية الإنجاز لدى العاملين ببرامج التدريب الفني والسلوكي حتى يمكن تنمية المهارات الإدارية المختلفة لديهم.

● **فعالية المشاركة:** تعني الاهتمام بالأنشطة التي من شأنها أن تساهم في المجال المعرفي بالمنظمة، وتلعب الاتصالات المفتوحة والتفاعلات الاجتماعية المختلفة للأفراد أمر مهم على مستوى العمليات الجوهرية، ومن ثم فإن إدارة الموارد البشرية بالمنظمة هي المسؤولة عن إنجازها من خلال جعل مشاركة المعرفة هي القاعدة لخلق ثقافة التبادل للمعارف بين الأفراد وأن الاتصالات الرشيدة من شأنها أن تؤدي إلى جعل الإنجاز فعال وكفؤ، ومن ثم يحسن إنتاجية العمل المعرفي بصفة خاصة والإنتاجية الكلية بصفة عامة.

أما كل من (Ozbebek,2011) و (Rehman,2010). فقد حددا أربعة أبعاد لسلوك مشاركة المعرفة هي:

● **المساهمة المكتوبة - الاتصالات التنظيمية - التفاعلات الشخصية - جماعة الممارسة.**

أشكال مشاركة المعرفة: يشير (Marquardt,2002) إلى أن المعرفة يتم التشارك فيها داخل المنظمات إما بشكل مقصود من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد (الاتصال الهاتفي، المذكرات، والتقارير، والنشرات الدورية، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية، استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية، وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج الإرشاد، وبرامج التدريب، وإجراء التنقلات وتدوير الأعمال بين الأعضاء). أو بشكل غير مقصود: من خلال: الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير، وما يشبه ذلك.

ويؤكد (Fernandas et al,2004) على أهمية البيئة التعاونية، ومخازن المعرفة، والتدريب، وفرق العمل في دعم مشاركة المعرفة حيث اعتبرها من أهم متطلبات مشاركة المعرفة.

**3.3 العلاقة بين الثقة ومشاركة المعرفة بين العاملين:** الثقة مكون أساسي في أي نشاط لمشاركة المعرفة، لأنه عندما يتواجد الأفراد معا فإن العلاقة بين الثقة والقدرة على نقل المعرفة إلى الآخرين بصورة ملائمة سوف تكون متوافرة ذلك أنه داخل البيئة ذات الثقة العالية فإن الأفراد أكثر احتمالا لأداء السلوك التعاوني وذلك بشرط وجود الاتصالات التي تعتبر مهمة لدى الأفراد الذين لديهم ميل مسبقا لمشاركة المعرفة، وأن غياب الثقة يعني أنه لن تكون هناك شراكة، فبناء الثقة عملية بطيئة لا بد أن تسعى إدارة الموارد البشرية إلى بنائها من خلال التعرف على وجهات النظر بين المديرين والعاملين وبين العاملين مع بعضهم البعض، كذلك الصراحة والشفافية، فأى فريق عمل يحتاج لمعرفة وتفهم السلوكيات المقبولة وغير المقبولة، فقبول الحقيقة واحترام أعضاء المجموعة بعضهم لبعض وتوزيع جداول الأعمال وتزويد العاملين بكل المعلومات التي يحتاجونها هي خطوات لبناء الثقة في المنظمة، وبذلك تعتبر الثقة عامل حاسم ومهم وشرط أساس لمشاركة المعرفة فهي تستند على الإدراك والتصور وتؤثر على دوافع العاملين أكثر من تأثير السلوك نفسه خاصة إذا كانت قيم المجتمع تدعو إلي المعاملة بالمثل والصدق والثقة والالتزام فهذا يشكل دافع أكبر للمشاركة في تبادل المعرفة (رفاعي، 2010) (Sharratt& Usoro,2003:190).



## 4. الجانب العملي للدراسة:

● **أداة الدراسة:** تم الاعتماد على استمارة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية للدراسة، وتشمل ثلاثة أقسام هي: القسم الأول: خصص لجمع البيانات الشخصية وهي النوع، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخدمة أما القسم الثاني: يحتوي على مقياس الثقة بالاعتماد على دراسة كل من (رفاعي، 2010)، و (العزب، 2017) والقسم الثالث: يقيس متغير مشاركة المعرفة وهو مقياس متكون من (9) عبارات بالاعتماد على تقسيم (Usoro, 2007) وتم إجراء بعض التعديلات على المقياس ليناسب أهداف الدراسة ومجال تطبيقها.

● **الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

لتحليل بيانات الدراسة واختبار فروضها، تم استخدام الإحصاء الوصفي التحليلي بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS19 في تحليل بيانات الدراسة الميدانية، والأساليب الإحصائية المستخدمة هي:

1. معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لبيان مدى الاتساق الداخلي للعبارات المكونة للمقياس التي اعتمدها الدراسة.

2. مقاييس الإحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مدى تركيز الإجابات المتعلقة بالمتغيرين المستقل والتابع وأبعادهما ومدى تشتت هذه الإجابات.

3. تحليل الانحدار البسيط Linear Regression Analysis لاختبار اثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة، وتحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise Multiple Regression Analysis لترتيب المتغيرات حسب أهميتها في تفسير المتغير التابع.

● **صدق الأداة وثباتها****جدول رقم (1) نتائج اختبار الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة**

المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ للثبات	معامل الصدق الذاتي
الثقة	.904	0.952
مشاركة المعرفة	.847	0.920

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول أن قيم معاملات (Cronbach -Alpha) للاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة ومعاملات الصدق الذاتي عالية، وبذلك يعتبر هذا المقياس صادقاً لما وضع لقياسه، كما يتمتع بدرجة عالية من الثبات مقارنة بالمستوى المقبول (0.75) وهو الحد المقبول لثبات أي مقياس في العلوم الإدارية، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني مما يجعل استمارة الاستبيان مقبولة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

- مقياس التحليل: اعتمدت مقياس الدراسة على مقياس (Likert Scale) الخماسي لإعطاء الدرجات لكل إجابة في المقياس، موافق تماماً (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق تماماً (1)، وقد تم تحديد مستوى كل متغير وفق الجدول التالي (عبدالفتاح، 2008).

### جدول رقم (2) المعيار المتبع لتفسير أسئلة الدراسة

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1.8	من 1.8 إلى 2.6	من 2.6 إلى 3.4	من 3.4 إلى 4.2	من 4.2 إلى 5
التقدير	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

- مجتمع الدراسة: يشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين بالإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي، وبلغ حجم المجتمع (283) عنصر (\*). وتم إتباع أسلوب العينة العشوائية الطبقية وكان حجم العينة وفقاً لجدول حجم المجتمع وحجم العينة (165) عنصر وفق جدول مورجن، 1970، وتم توزيع استمارات الاستبانة علي جميع عناصر العينة وتم استرجاع (105) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي وتمثل (64 %) من إجمالي الاستمارات الموزعة.

### ● تحليل بيانات الدراسة:

- خصائص عينة الدراسة: يتضح من الجدول رقم (3) أن ما نسبته (50.5%) من عناصر عينة الدراسة من فئة الإناث بينما يبلغ نسبة الذكور في عينة البحث (49.5%) وهي نسبة متقاربة مما يدل على أن فرص الالتحاق بمصرف الوحدة كانت متاحة للطرفين دون تحيز، كما يتضح من الجدول أن مانسبته (43.8%) من أفراد العينة مستوى أعمارهم أقل من 40 سنة وهذا مؤشر إلى أن فئة الشباب هم الأكثر توظيفاً في المصرف وهو أمر يعتبر جيد للزج بالدماء الجديدة والاستفادة من أفكارها وطاقتها، كما يتبين أن غالبية أفراد العينة لديهم مؤهل علمي في المستوى الجامعي فما فوق (86.7%) وهذا يؤكد على توفر المعرفة لديهم، كما يتضح أن نسبة أفراد العينة الذين لديهم مدة خدمة من (15 سنة) بلغت (47.6%)، مما يعني تمتعهم بفترة خبرة لا بأس بها في قطاع الخدمات المصرفية، ويعكس تنوع خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث النوع والعمر والمؤهل العلمي ومدة الخدمة في قطاع الخدمات، قدرتهم على إدراك أهداف الدراسة والإجابة على الأسئلة المطروحة في استمارة الاستبانة.

جدول رقم (3) خصائص عناصر عينة الدراسة

المتغير	فئة المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	52	49.5%
	أنثى	53	50.5%
المجموع		105	100%
العمر	أقل من 30	23	21.9%
	من 30 إلى 40	23	21.9%
	من 40 إلى 50	38	36.2%
	أكثر من 50	21	20.0%
المجموع		105	100%
المؤهل العلمي	بكالوريوس أو ليسانس	78	74.3%
	ماجستير	6	5.7%
	دكتوراه	7	6.7%
	غير ذلك	14	13.3%
المجموع		105	100%
مدة الخدمة	أقل من 5 سنوات	25	23.8%
	من 5 إلى 10 سنوات	8	7.6%
	من 10 إلى 15 سنة	22	21.0%
	15 سنة فأكثر	50	47.6%
المجموع		105	100%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج **spps**.

- المتغير المستقل الثقة بين العاملين: ويتناول هذا الجزء وصف متغير الثقة، وقد بلغت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لأبعاد الثقة بين العاملين لدى إجمالي أفراد عينة الدراسة كما يلي:

جدول رقم (4) إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه أبعاد الثقة بين العاملين

مستوى التوافر	الترتيب	الوزن النسبي	نتيجة الاختبار	اختبار T-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد الثقة بين العاملين
				قيمة T	sig			
مرتفع	3	%73.97	دال إحصائياً	9.435	**0.000	.62193	3.6984	الثقة المعتمدة علي الخبرة
مرتفع	3	%73.97	دال إحصائياً	11.507	**0.000	.62193	3.6984	الثقة المعتمدة علي الأمانة
مرتفع	2	%77.45	دال إحصائياً	12.323	**0.000	.72543	3.8724	الثقة المعتمدة علي القدرة
مرتفع	1	%78.93	دال إحصائياً	16.921	**0.000	.57329	3.9467	الثقة المعتمدة علي ثقافة الانفتاح
-	-	%78.70	دال إحصائياً	15.050	**0.000	.63654	3.9349	الثقة بين العاملين

\*\* دال إحصائياً عند مستوى معنوية 1%

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول (4) نتائج اختبار (T) حول متغير الثقة بين العاملين ككل كان دال إحصائياً حيث بلغت قيمة  $T = 15.050$ ، كما اظهر اختبار (T) لبيان الفروق بين المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الثقة معنوية أو دلالة الاختبار، أي أن اتجاهات أفراد العينة نحو متغير الثقة وأبعاده الأربعة كانت مرتفعة، ومن خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثين أمكن التعرف على مستوى توافر تلك الأبعاد الخاصة بالثقة بين العاملين، إذا ما علم بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبيان بلغ 3\*، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للثقة (3.9349) ووزن نسبي بلغ (78.70%) مما يعكس درجة عالية من التوافر وكذلك درجة موافقة وإجماع عالية لعينة الدراسة على ذلك، وقد جاء بُعد الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.9467) وانحراف معياري قدره (57329)، مما يعني أن ثقافة الثقة تلعب دور مهم في مشاركة المعرفة داخل المنظمة المبحوثة وأن نقص تدفق المعارف ربما يرجع لقلّة الثقة بين العاملين مما يجعلهم يحتفظون بمعارفهم لأنفسهم دون مشاركتها مع زملائهم، يليه بُعد الثقة المعتمدة على القدرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.8724) وانحراف معياري (72543). أي تمتع العامل بمقدار كافٍ من المعارف والخبرات في مجال عمله يجعله محل ثقة من قبل زملائه، وفي المرتبة الأخيرة يأتي كل من بُعد الثقة المعتمدة على الأمانة والثقة المعتمدة على الخبرة بمتوسط بلغ (3.6984) وانحراف قدره (62193)، والتي تؤكدان على مدى توافق الأقوال مع الأفعال واعتقاد أحد الأطراف بحسن نوايا الطرف

الآخر تجاهه، والحرص على مصالحه وتجنب السلوك الانتهازي كلها عوامل دافعة لتبادل المعارف ومشاركتها بين الأطراف الأخرى، وتأسيسا على ما سبق يمكننا القول أنه توجد ممارسة مرتفعة لأبعاد الثقة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي.

- المتغير التابع مشاركة المعرفة: ويتناول هذا الجزء وصف متغير مشاركة المعرفة، وقد بلغت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لأبعاد مشاركة المعرفة لدى إجمالي أفراد عينة الدراسة كما يلي:

#### جدول رقم (5) إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه أبعاد مشاركة المعرفة

مستوى التوافر	الترتيب	الوزن النسبي	نتيجة الاختبار	اختبار T-test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد مشاركة المعرفة
				قيمة T	sig			
مرتفع	3	81.97%	دال إحصائياً	17.135	**0.000	.65686	4.0984	أهمية المشاركة
مرتفع	1	83.11%	دال إحصائياً	19.416	**0.000	.60987	4.1556	المشاركة الحقيقية
مرتفع	2	82.92%	دال إحصائياً	18.104	**0.000	.64867	4.1460	فعالية المشاركة
	--	82.67%	دال إحصائياً	21.426	**0.000	.54201	4.1333	مشاركة المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول (5) نتائج اختبار (T) حول متغير مشاركة المعرفة ككل كان دال إحصائياً حيث بلغت قيمة  $T = 21.426$ ، وظهر اختبار (T) لبيان الفروق بين المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مشاركة المعرفة دلالة الاختبار، حيث يتبين أن اتجاهات أفراد العينة نحو متغير مشاركة المعرفة وأبعاده الثلاثة كانت مرتفعة، ومن خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين أمكن التعرف على مستوى توافر تلك الأبعاد الخاصة بمشاركة المعرفة، وأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبيان 3\*، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام مشاركة المعرفة (4.1333) وبوزن نسبي بلغ (82.67%) مما يعكس درجة عالية من التوافر وكذلك درجة موافقة وإجماع عالية لعينة الدراسة على ذلك، وقد جاء بُعد المشاركة الحقيقية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.1556) وانحراف معياري قدره (60987)، مما يعني وجود مشاركة حقيقية للمعارف داخل المنظمة المبحوثة مما يؤدي إلى تطوير المعرفة داخل الإداري العامة بالمصرف، ثم يأتي بُعد فعالية المشاركة بمتوسط بلغ (4.1460) وانحراف معياري قدره (64867). وأخيراً يأتي بُعد أهمية المشاركة بمتوسط قدره (4.0984) وانحراف معياري قدره (65686). وهو

يدل على وعى وإدراك العاملين بأهمية مشاركة معارفهم بما يعود بالفائدة عليهم وعلى منظماتهم، وعليه يمكن القول أنه توجد ممارسة مرتفعة لأبعاد مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي.

● اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لخصائص الثقة على مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة في مدينة بنغازي .

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر خصائص الثقة ككل على مشاركة المعرفة.

جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار البسيط للثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة

الأبعاد	قيمة (B)	قيمة (β)	قيمة (t)	t (Sig.)
الثقة بين	.301	.353	3.484	.001
(R)=.633	=(R2)	.371 =R2Adj	13.269 =(F)	0.000 =(Sig.) F

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

يتضح من الجدول (6) أن قيمة معامل التحديد المعدل (R2Adj) بلغت (0.371) وهذا يعني أن الثقة بين العاملين ككل تفسر ما نسبته (37.1%) من التباين الحاصل في المتغير التابع المتمثل في مشاركة المعرفة، كما يتضح أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (63.3%) وهذا يؤكد وجود علاقة إيجابية مؤثرة (طردية) بين الثقة بين العاملين ومشاركة المعرفة في المنظمة محل الدراسة، ونستنتج من ذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لخصائص الثقة بين العاملين ككل على مشاركة المعرفة في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي، ولاختبار الفرضيات الفرعية وتوضيح أهمية كل متغير من المتغيرات المستقلة على حدة في التأثير على مشاركة المعرفة في المنظمة محل الدراسة ، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد الذي يعرض ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار وكمايلي:

جدول رقم (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد الثقة على مشاركة المعرفة

الأبعاد	قيمة (R)	معامل التحديد التراكمي (R2)	قيمة (β)	قيمة (t)	t (Sig.)	قيمة (f)	f (Sig.)
الثقة المعتمدة على الثقافة	.566 a	.320	0.566	6.962	0.000 **	48.464	*0.000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج spss.

## جدول رقم (8) يوضح المتغيرات التي تم استبعادها من نموذج الانحدار المتعدد

الأبعاد	قيمة (β)	قيمة (t)	(Sig.) t	الارتباط الجزئي
الثقة المعتمدة على الخيرية	.058a	.681	.497	.067
الثقة المعتمدة على الأمانة	.010a	.113	.910	.011
الثقة المعتمدة على القدرة	.004a	.046	.963	.005

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج **spps**.

**الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على الخيرية على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.

يبين الجدول رقم (8) خروج متغير الثقة المعتمدة على الخيرية من معادلة الانحدار وعدم وجود دور له في تفسير بيانات مشاركة المعرفة في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي، حيث تبين أن ارتباطه الجزئي بالمتغير التابع كان ضعيف جداً وأن مستوى المعنوية كان مساوٍ ل (497). أي أكبر من مستوى المعنوية 5% كما يتبين من الجدول رقم (8)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على الخيرية على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على الأمانة على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.

أظهر الجدول رقم (8) خروج متغير الثقة المعتمدة على الأمانة من معادلة الانحدار، بحيث لم يتبين له أي دور في تفسير بيانات مشاركة المعرفة في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي، حيث تبين أن ارتباطه الجزئي بالمتغير التابع كان ضعيف جداً وأن مستوى المعنوية كان مساوٍ ل (910). أي أكبر من مستوى المعنوية 5% كما يتبين من الجدول رقم (8) وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الثانية القائلة " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على الأمانة على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على القدرة على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.

قد تبين من الجدول رقم (8) خروج متغير الثقة المعتمدة على القدرة من معادلة الانحدار، وأن ليس له أي دور في تفسير بيانات مشاركة المعرفة في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي، حيث تبين أن ارتباطه الجزئي بالمتغير التابع كان ضعيف جداً وأن مستوى المعنوية كان مساوٍ ل (963). أي أكبر من مستوى المعنوية 5%، وعلى الرغم من توفر القدرات المختلفة لدى العاملين من حيث المهارات والمعارف لكن ذلك لم يكن بالقدر المناسب لكي

يشاركوا معارفهم على النحو المطلوب، ومن ثم يمكن القول أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على القدرة على مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة بمصرف الوحدة بمدينة بنغازي.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث.

يبين الجدول رقم (7) أن المتغير الوحيد الذي يؤثر في مشاركة المعرفة هو متغير الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح، حيث وضحت نتيجة الاختبار أنه يوجد علاقة طردية موجبة بين المتغير المستقل (الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح) والمتغير التابع (مشاركة المعرفة) وأن الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح تفسر ما نسبته (32%) من التباين الحاصل في مشاركة المعرفة، أي كلما تغيرت الثقة المعتمدة على الثقافة درجة كلما تغيرت مشاركة المعرفة بمقدار 32% كما يوضح الجدول أن قيمة (F) مساوية (48.464%) عند مستوى دلالة (0.000\*\*) وهي أقل من مستوى دلالة (0.05) وهي نتيجة منطقية حيث أن توفر ثقافة الانفتاح داخل إدارة المصرف سيحقق فعالية في مشاركة المعارف بين العاملين داخله، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الرابعة والقائلة بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح على مشاركة المعرفة بين العاملين في المنظمة محل البحث ونقبل بالفرض البديل.

**5. الخاتمة:** من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، واختبار فروض الدراسة توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أوضحت نتائج الدراسة أن اتجاهات أفراد العينة نحو الثقة بين العاملين وأبعادها كانت مرتفعة، حيث يزيد الوسط الحسابي لكل منها عن الدرجة المتوسطة للمقياس (3 درجات)، حيث تبين ارتفاع مدركات العاملين نحو الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح عن الدرجة المرتفعة للمقياس 4 درجات بما يعكس توافر هذا البعد للثقة أكثر من غيره من الأبعاد.
- أن أبعاد مشاركة المعرفة كانت موجودة بدرجة مرتفعة أيضا حيث بلغ المتوسط الحسابي للمقياس ككل (4.1333) وبوزن نسبي بلغ (82.67%) ويعزى ذلك وجود موظفين لديهم إدراك ووعي لأهمية مشاركة المعرفة ومآحقه من فوائد تؤهلهم للقيام بوظائفهم بشكل فعال مما يعود بالنفع على إدارة المصرف.
- كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية مؤثرة (طردية) بين الثقة بين العاملين ومشاركة المعرفة في المنظمة محل الدراسة، كما بينت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقة ككل على مشاركة المعرفة في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي.
- كشفت الدراسة أنه لا يوجد تأثير لبعد الثقة المبنية على الخيرية في مشاركة المعرفة بين الزملاء بالرغم من أهمية هذا البعد الذي يعكس الاتجاه الإيجابي الطبيعي لهذا النوع من الثقة بين العاملين، حيث يمكن العاملين من إدراك التوجه الإيجابي للموثوق فيه نحو الواثق وأن ليس هناك أي ضرر على مصالح.
- أوضحت النتائج أن بعدي الثقة المبنية على الأمانة والمبنية على القدرة لم يظهر تأثيرا على مشاركة المعرفة.



- بينت نتائج الدراسة وجود تأثير لبعث الثقة المبنية على ثقافة الانفتاح على مشاركة المعرفة وهو البعد الوحيد الذي يؤثر في أبعاد مشاركة المعرفة والمقياس ككل، وقد ترجع هذه النتيجة إلى أن هذا البعد كان الأكثر تواجداً من باقي أبعاد مشاركة المعرفة الأخرى وفقاً لآراء المستقصى منهم بالمنظمة محل الدراسة، وترى الباحثة أنه كلما كان هناك ثقافة سائدة داخل إدارة المصرف تدعم ثقافة الابتكار والانجاز والرقابة والانسجام كلما كان لها أثر في تبادل المعارف والمعلومات بين العاملين ومشاركتها على نحو يخلق معارف بصورة ديناميكية ومستدامة.

#### التوصيات:

- تبني ثقافة تشجع على الثقة بين الأفراد كونها موجود استراتيجياً غير قابل للمنافسة.
- خلق بيئة صحية آمنة تعمل على تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين وتنمية ثقافة مشاركة المعرفة داخل بيئة العمل لما لها من انعكاسات إيجابية على الأداء.
- ضرورة سعي إدارة المصرف إلى توفير متطلبات مشاركة المعرفة مثل (تدريب العاملين وإنشاء فرق عمل) لما لذلك من آثار إيجابية على مشاركة المعرفة ومن ثم كفاءة الأداء.
- توفير بيئة تعاونية في المصرف تشجع العاملين لإظهار معارفهم الضمنية ومشاركتها مع الآخرين من خلال توفير المناخ المناسب والوسائل التي تساعدهم على ذلك.
- إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول موضوع الثقة التنظيمية وربطها بسلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي وتحسين الأداء.
- البحث في موضوع مشاركة المعرفة وأثره على تحسين جودة الخدمة أو التغيير التنظيمي.

#### 6. قائمة المراجع:

- 1) الراجحي، محمد علي (2014). "الشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الأمنية السعودية من وجهة نظر العاملين بها"، رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- 2) رفاعي، ممدوح عبد العزيز محمد (2010). " أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة: دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمصر للطيران"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد السادس والسبعون، السنة التاسعة والأربعون.
- 3) الصقير، عبدالمحسن بن محمد بن عبدالله (2014). "ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم الصلاحيات الإدارية الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- 4) الطاهر، أسمهان، منصور، إبراهيم، (2007) "متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية"، بحث مقدم للمؤتمر العلمي، جامعة العلوم التطبيقية، عمان.
- 5) الطجم، عبد الله والسواط، طلق. (2012). " السلوك التنظيمي". ط4 حدة: دار حافظ للنشر والتوزيع.
- 6) العتيبي، ياسر (2007). " إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية": دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى، مكة، المملكة العربية السعودية.
- 7) الفاخري، رجعة المبروك (2015). "متطلبات بناء القيادة الاستراتيجية وأثرها على درجة الثقة التنظيمية بالتطبيق على قطاع الأعمال الصناعي في ليبيا"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الاسماعيلية.

- 8) McNeish. E. Joanne & Mann, Inder(2010),"**Knowledge Sharing and Trust in Organizations**", Journal of Knowledge Management, Vol.18 VIII, Nos. 1 & 2,pp18-38.
- 9) Fernandez ,I, B, Conzalez ,AmSabherual ,R(2004)," **knowledge management challenges, solutions, and technologies**" : Pearson education ,Inc, New Jersey, United states of American.
- 10) Aladaileh, Raid moh'd (2011), "**the impact of organizational culture on knowledge sharing the context of Jordan, phosphate mines company**", international research journal of finance and economics , No (63 ).
- 11) Bhatt, Ganesh. B (2001), "**knowledge, management in organization: examining the interaction between technologies techniques and people**", journal of knowledge Management, vol (5), No (1),PP68-75.
- 12) Gurteen David (1999). "**Creating a knowledge sharing culture**", first published in **knowledge management Magazine**", Vol (2), No (5).
- 13) Hay, Amanda(2002),"**Trust and organizational shange**": an experience from manufacturing, SA Journal of Industrial Psychology ,Vol 28,NO (4),pp 40-44.
- 14) Hoy, J. , Nault, E., ( 2002) , "**Trust: the mining ingredient in assessment**", International Journal of Engage Education, Vol. 18, No. 2, PP. 118-136.
- 15) Hyun, Kang (2011), "**critical success factors in implementing process – oriented knowledge management systems (pkms) in the public sector in korea**, Iowa state university,P154
- 16) Bartol M. kathryu, (2006). "**empowering leadership in management teams: Effects on knowledge sharing efficacy and performance**, Academy of management journal, Vol (49), No (6),PP123-1251.
- 17) Bartone ,P.T, Eid, J, Johnsen ,H,Laberg ,J.C &Snook, S. A(2009), "**Big five personality factors, hardiness, and social judgment as predictors of leader performance**" ,leadership& organization development journal,vol30,No6,pp492-502.
- 18) Child, T , Mollering, G.: (2003) "**Contextual confidence and active trust development in the chinese business environment**", Organizational Science, Vol. 14, No.1, PP.69 - 80.
- 19) Cummings. Jeffrey(2003): "**Knowledge Sharing: A Review of the Literature**", This paper is available upon request from OED.
- 20) Dirks, K. T., Ferrin, C. ( 2002)," **Trust in leadership: meta analytic findings and implications for research practices**", Journal of Applied Psychology , Vol. 87, No. 10, PP. 611- 628 ..
- 21) Fukuyama, Francis(1996) "**Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity**", The Review of Politics,Vol. 58, No. (4), pp. 829-831.
- 22) -Jarvenpaa S.L, K and Leinder,D.E(1998),is anybody out there? Antecedents of trust in global virtual teames, journal of management information system .vol 14, No 4,pp 29-44.
- 23) Joan Jennings , Barbara (2011) "**factors that contribute to knowledge sharing within research based organizations**, PHD, the university of new mexico
- 24) Kowalski, C. & Cangemi, J . (2005) .**Developing Trust – and Distrust in Higher Education** . Boston, MA: McGraw- Hill.
- 25) Marquardt, Michael, J. (2002) "**Building the learning Organization**": Mastering the5 Elements for corporate, USA, Davis-Black publishing company
- 26) Mayer., Roger C., James H. Davis &F. David Schoorman(1995), "**An Integrative Model Of Organizational Trust**", Academy of Management Review VOL. 20, NO. 3,pp709-734.
- 27) Norris donald , M, Jon mason, Robby Robson Paul lefrere and Geoff Callier (2003), **A revolution la knowledge sharing**.
- 28) Özbebek, Ausegul and Esra Kilicarstan (2011), "**empowered employees knowledge sharing behavior**", international journal of business and management studies, Vol (3), No (2).

- 29) Ozlati, Shabnam (2015). "**The Moderating Effect of Trust on the Relationship between Autonomy and Knowledge Sharing**": A National Multi-industry Survey of Knowledge Workers ,Knowledge and Process Management, Volume 22 Number 3 pp 191–205.
- 30) Quinn G. B. et. al,( 1996): "**Managing Professional Intellectual: Management the Most of Best** ", Harvard Business Review, March-April
- 31) Rehman, mobashar, Ahmad kamil B. mahmood, rohani salleh and amir Amin (2011), "**Review of factors affecting knowledge sharing behavior**" international conference. business management and economics, Hong kong, IPEDR Vol (3).
- 32) Sharratt, Mark and Abel Usore (2003), "**understanding knowledge sharing in online communities of practice**", electronic journal on knowledge management , vol (1), No (2),PP187-196.
- 33) Tuggle, F & Ribiere, V. (2005)". **the Role of organizational trust in knowledge managemen**".International Journal, 1(1),pp 67-85.
- 34) Usoro , Abel , Eric tsui, Mark sharratt and sandhua shekhar (2007), "**trust asan antecedent to knowledge sharing invirtual communities of practice**" , knowledge management research and practice , Vol (15), No (3),PP 199-212.
- 35) Wang, wei Tsong and Zu- Hao wei (2011). "**knowledge sharing in wiki communities:an empirical study**, Online information review Vol (35), No (5).