

الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي وعلاقتها بتمكين العاملين في المؤسسات

الاقتصادية - دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية

Organizational Culture and Organizational Climate and their relationship

to empowering workers in economic institutions –

A study of a sample of economic institutions

بن حجوبة حميد

BENHADJOUBA Hamid

جامعة غليزان (الجزائر)، hamid.benhadjouba@univ-relizane.dz

تاريخ النشر: 2021/10/08

تاريخ القبول: 2021/10/04

تاريخ الاستلام: 2021/07/06

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن نوع العلاقة بين كل من إدارة المعرفة، الثقافة التنظيمية، المناخ التنظيمي وتمكين العاملين في المؤسسات الاقتصادية، للوصول إلى أهداف هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال تصميم استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 327 فرد عامل بمختلف المؤسسات الاقتصادية، في حين تم معالجة واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss20، بعد المعالجة والتحليل توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي أثبتت وجود علاقة إيجابية (طردية)، بين كل من إدارة المعرفة، الثقافة التنظيمية، المناخ التنظيمي وتمكين العاملين، حيث كلما تم تطبيق مختلف هذه التطبيقات كلما ساهم ذلك في تمكينهم وتحسين أدائهم.

كلمات مفتاحية: الثقافة التنظيمية، المناخ التنظيمي، تمكين العاملين، عمال المعرفة.

تصنيفات JEL: J53؛ J54؛ M20.

المؤلف المرسل: بن حجوبة حميد، الإيميل: hamid.benhadjouba@univ-relizane.dz

Abstract:

This study aims to reveal the type of relationship between knowledge management, organizational culture, organizational climate and the empowering workers in economic institutions.

To reach the objectives of this study a questionnaire was designed and distributed to a sample of 327 workers in various economic institutions. The study's hypotheses were tested using the statistical package spss20. The results of study revealed the positive relationship between knowledge management, organizational culture, organizational climate and employee empowerment. The more these applications are applied, the more this contributes to empowering them and improving their performance.

Keywords: Organizational culture, organizational climate, employee empowerment, knowledge workers.

Jel Classification Codes: J53 ;54 : M20.

1. مقدمة :

لقد عجلت الثورة المعلوماتية المعرفة بظهور وبروز مجموعة من الأنظمة والتطبيقات التي أصبحت مع مرور الوقت أكثر من ضرورية، لفهم المحيط الخارجي ودراسة البيئة الداخلية والخارجية وتسهيل عمل القادة الاستراتيجيين لاحتياجاتهم الأساسية المختلفة، في قيادة هذه الأخيرة للمنافسة العالمية وتحقيق صورة لمؤسساتهم خاصة اختلاف وتعدد متطلبات بناء العنصر البشري في مختلف الكيانات، ووجوب التدريب والتكوين المستمر المواكب لهذه الثورة المعلوماتية في ظل الاتجاه إلى اقتصاد السوق والاقتصاد الجديد، الذي غير موازين القوى من الملموسات والموارد الأساسية المادية والبنى التحتية إلى اعتماد المعرفة كقيمة، وعنصر أساسي في حجر بناء المجتمعات الحديثة. الذي بات يعرف باقتصاد المعرفة الذي غير توجهات مدراء المؤسسات والساسة والقائمين على مختلف الدول للاعتماد على إنتاج المعرفة وحسن تسييرها واستغلال مواهب وقدرات الفرد البشري، دون الاعتماد على رأس المال المادي، هذه التطورات والاختلالات في موازين القوى الاقتصادية غيرت كذلك توجهات المؤسسات العالمية باعتماد التكوين والتدريب

الجيد والاحسن للفرد البشرية وفق متطلبات المرحلة والظروف الخارجية فنقاط القوة والضعف الداخلية لها.

1.1 إشكالية البحث:

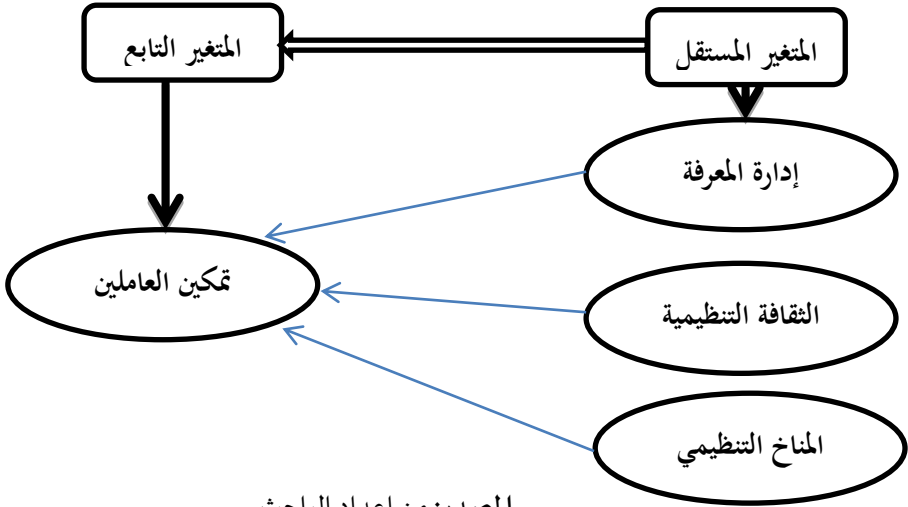
تعتبر إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية عاملان ووجهتان لعملة واحدة في المؤسسات العصرية اليوم، وهذا لمدى أهمية كل منهما في تمكين وتحسين القدرات الفكرية وعامل اكتساب للمهارات الفردية، حيث تشتركان في هدف واحد رغم اختلاف الطرق والوسائل، فتمكين العامل في المؤسسة اليوم لا بد ان يمر بمجموعة من المراحل من جهة وتوفير عدة متطلبات من جهة أخرى، ومن هنا تظهر أهمية إدارة المعرفة بداية من تشخيصها الى غاية تطبيق المعارف التي تم إنتاجها، وخلال هذه العمليات والمراحل سواء تعلق الامر بهذا الموضوع او آخر يجد العنصر البشري في المؤسسة بيئة تنظيمية تتسم بمجموعة من الخصائص والمميزات والثقافات تتولد وتزداد مع مرور الوقت تعرف بالثقافة التنظيمية، وهذا ما يجعلان كل من (إدارة المعرفة- الثقافة التنظيمية) كعوامل أساسية وضرورية لتمكين العامل في المؤسسات مهما كان نوع هذه الأخيرة، فإن كانت تشير المعطيات على تكامل هذه الأنظمة في ما بينها، فهل يمكن اعتبارهما يؤثران معاً على تمكين العاملين أم هناك ما يفوق تأثيراً من الاخر وتكويناً وتمكيناً للعامل، وانطلاقاً من هذه الفكرة تحاول هذه الدراسة البحث في تأثير كل من إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية على العنصر البشري وتمكينه في العمل، وهذا ما جعلنا نطرح إشكالية هذه الدراسة في ما يلي:

كيف تساهم كل من (إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية- المناخ التنظيمي) في تمكين الفرد العامل في المؤسسة وتحسين قدراته في العمل وتأدية المهام والوظائف المكلف بها؟ تنبثق عن هذه الإشكالية مجموعة الأسئلة الفرعية التالية:

- في ظل ديناميكية البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة والظهور المفاجئ لمختلف الأنظمة والتطبيقات هل يمكن ربط كل من (إدارة المعرفة، الثقافة التنظيمية، المناخ التنظيمي) في المؤسسة؟
- كيف تساهم كل من إدارة المعرفة والثقافة التنظيمية في تمكين العاملين وتحسين أدائهم في المؤسسات وتحسين المناخ التنظيمي؟

- هل يمكن الاستغناء عن محاولة تطبيق إدارة المعرفة وتوفير مناخ تنظيمي وتجاهل الثقافة التنظيمية كخيار أساسي وعامل مهم في تحقيق المؤسسة لأهدافها وبناء الخطط والاستراتيجيات على المدى الطويل؟
- 2.1 نموذج البحث وفرضياته:

الشكل 1: نموذج البحث



المصدر: من إعداد الباحث

من خلال نموذج الدراسة الموضح في المخطط نصوغ فرضيات هذه الدراسة كما يلي:

هناك علاقة ايجابية طردية بين متغيرات الدراسة المستقلة (إدارة المعرفة- الثقافة التنظيمية- المناخ التنظيمي) وتمكين العاملين في المؤسسات تندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية مجموعة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة وتمكين العامل البشري في المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الثقافة التنظيمية وتمكين العامل البشري في المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المناخ التنظيمي وتمكين العامل البشري في المؤسسة.

3.1 أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من خلال سعي المؤسسات العصرية اليوم إلى تحسين أدائها وسيطرتها على أكبر حصة سوقية، كما تبرز هذه الأهمية كون هذه الأخيرة من خلال الاتجاه المتزايد لمؤسسات الأعمال العصرية وتحولها إلى مؤسسات قائمة على المعرفة، كما تعتبر دعوة للمؤسسات للسعي والعمل بالتفاعل مع المستجدات الحديثة من أجل تطوير نفسها وتكوين قاعدة معرفية ذاتية بعيداً عن تقليد غيرها والاعتماد على نفسها أفضل من انتظار نتائج منافسها.

4.1 أهداف البحث:

يهدف البحث أساساً إلى البحث في حقول المعرفة لإيجاد نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة (إدارة المعرفة- الثقافة التنظيمية- المناخ التنظيمي) والمتغير التابع (تمكين العاملين)، وكذا البحث عن مدى مساهمة كل منهما في تحسين قدرات العامل وأدائه.

2. مدخل عام حول إدارة المعرفة، المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية

تواجه المؤسسات اليوم مجموعة من التغيرات في البيئة الديناميكية ذات التقلبات السريعة وغير المتوقعة لذا وجب عليها اعتماد مجموعة من الأنظمة، والبحث عن الحلول بتبني مختلف الطرق والوسائل للاندماج والتكيف مع متطلبات كل مرحلة، حيث تبقى المتغيرات التالية (إدارة المعرفة، المناخ التنظيمي، الثقافة التنظيمية) من بين الأنظمة والتطبيقات التي تساهم في بقاء واستمرار المؤسسات العصرية، وانطلاقاً من هنا سنتطرق لكل منهما على حدى كمدخل نظري وتمهيدي فيما يلي:

1.2 إدارة المعرفة:

يتوجه العالم اليوم حول مجتمعات المعرفة التي تقوم على إنتاج المعرفة والتحكم فيها باعتبارها قوة غيرت موازين القوى العالمية في ظل العولمة الاقتصادية، وحولت مراكز الثقل ومواد الإنتاج ورأس مال المؤسسة من المادية والملموسات الى غير الملموسات وسيبقى الصراع طويلاً حول هذه القوة، خاصة اذا تعلق الأمر بتطبيقات ادارة المعرفة فما هي إدارة المعرفة وما أهميتها في الثقافة التنظيمية بالمؤسسات في وقتنا الحالي؟

يشير اقتصاد المعرفة على أنه أن اقتصاد اللاملموسات حيث طغى عليه تبادل المعرفة وإنتاجها وتحول في خضامه رأس المال إلى رأس المال المعرفي (Zacklad & Grunstein, 2001)، وهو نوعان اقتصاد مبني على المعرفة تلعب فيه المعرفة دوراً كبيراً في خلق الثروة (درار، 2006) واقتصاد

المعرفة الذي يقوم على المعلومات، إلا أن الملاحظ أن العامل المشترك بينهما تبقى المعرفة بنوعها سواء المعرفة الضمنية أو المعرفة الصريحة والفرق بينهما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 1: الفرق بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية.

الاختلاف	المعرفة الصريحة	المعرفة الضمنية
امتلاكها	يملكها الإنسان بشكل مقصود	يملكها الإنسان بشكل غير مقصود
قابليتها للفهم	مفهومة حيث يمكن التعبير عنها بالكتابة وبالأرقام وبالاشكال وغير ذلك	ليست مفهومة بشكل جيد لصعوبة التعبير عنها في بعض الأحيان أو صعوبة تدوينها
استخلاصها	من السهل استخلاصها من مصدرها	من الصعب استخلاصها من مصدرها
تناقلها أو تشاركها	يمكن تناقلها من الأدلة الإرشادية المكتوبة والإجراءات والبرامج الحاسوبية	يمكن تناقلها عبر المناقشات والتفاعلات الشخصية
طبيعتها	معرفة رسمية مهيكلة	معرفة غير رسمية وغير مهيكلة
مصدرها	المستندات والبرامج الحاسوبية وقواعد البيانات	عقول الأشخاص وذاكرة المؤسسة
توثيقها	يمكن توثيقها أو تدوينها	لا يمكن توثيقها وإن أمكن فإنها تكون عملية صعبة
أمثلة	أدلة التعليمات وتقارير نتائج الأبحاث وغير ذلك مما يمكن تدوينه مسبقاً	الخبرات والمهارات الشخصية المضمنة في عقول وذاكرة الأشخاص

المصدر: عليان، 2017، ص85.

هذا الفرق يشير لنا على وجود نظام وتطبيق يتحكم في تسيير والجمع بينهما في اطار هيكل تنظيمي موحد في المؤسسة يعرف بإدارة المعرفة، التي تعتبر نظام يعمل على توليد وتجميع واستخدام المعرفة الشخصية والمنظمية، لتوليد المعرفة وإعادة استخدامها كقيمة مضافة جديدة للمؤسسة (Quintas & Ray, 2002)، كما تعبر عنها بكيفية استخدام الأشخاص للمعرفة والمبادئ والعمليات والتكنولوجيا والتدريب لرفع الرأس مال الفكري للمؤسسة من خلال الإبداع والابتكار (أحمد، 2012)، ومن هنا تظهر أهميتها في تدعيم الجهود للاستفادة من جميع الموجودات الملموسة وغير الملموسة، وبتوفير إطار عمل لتعزيز المعرفة التنظيمية (الزيادات، 2008) من جهة، والعمل على تخفيض التكاليف للمؤسسة وتعزيز أدائها المنظمي فهي بذلك عامل مهم في تحديد متطلبات المؤسسة من المعرفة التي تحتاجها (السلبي، 2002) من جهة أخرى، إذ تهدف إلى تقديم الخدمات المطلوبة في الوقت المناسب للعملاء وتحسين صورة المؤسسة فتطوير علاقتها بممثليها إضافة إلى

تسليط العمليات والتخلص من الإجراءات المطولة والحد من الروتين (بدير، 2010) فالرفع من كفاءة العامل البشري في المؤسسة وتحسين أدائها الكلي (lee & lee, 2007).

2.2 المناخ التنظيمي:

لا تحقق المؤسسات العصرية هدفها اليوم إلا بوجود العنصر البشري فيها ولتحقيق هذا الهدف تعمل هذه الأخيرة على توفير كل ما يمكن تلبية رغبات ورضا الفرد العامل بها، جميع الجهود المادية والمعنوية ومختلف التجهيزات في إطار تحقيق بيئة مناسبة لعمالها تعرف بالمناخ التنظيمي بالمنظمة، الذي يعتبر وصف لبيئة العمل الداخلية بكافة أبعادها وعناصرها المادية والاجتماعية، ويمثل مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل داخل المنظمة وتدفع العاملين لتبني أنماط سلوكية معينة سواء كانت في نفس المستوى الإداري أو بين المستويات الأخرى (أبو تاية وآخرون، 2012)، لما له من أهمية في التأثير على المخرجات السلوكية في أي منظمة فتسهل دراسة سلوك الأفراد في المنظمة والتحكم به وتفسير مختلف ردود الأفعال، كما أنه مؤشر جيد وعامل من العوامل المحددة للتطوير التنظيمي وكذا قياس رضا الفرد العامل في المؤسسة، ويتأثر بمجموعة من العوامل سواء العوامل الخارجية المتمثلة في البيئة الاجتماعية وظروف العمل المختلفة، أو العوامل التنظيمية وتشمل نظام الأجور والحوافز، أهداف المنظمة والصراعات التنظيمية، إضافة إلى قدرات الفرد والقيم وكذا درجة المخاطرة في العوامل الشخصية (أبو حجيعة والحراشدة، 2013).

3.2 الثقافة التنظيمية:

تعرف الثقافة التنظيمية على أنها نظام يشترك فيه مجموعة الأفراد في المنظمة أو العاملين من حيث القيم في المؤسسة وكذا مختلف العادات والتقاليد، كما يميزها عن باقي التنظيمات الأخرى نظراً لاختلافها من حسب اختلاف المنظمات (زيتوني وبغزة، 2019)، وهذا ما يجعلها تلك "المعتقدات والقيم والطقوس والقصص والأساطير فاللغة المشتركة التي من شأنها خلق شعور اجتماعي بين أعضاء المنظمة (رمضان، 2020)". ومن خصائص الثقافة التنظيمية أنها "نظام مركب يشمل الجانب العضوي المعنوي والجانب السلوكي فالجانب المادي، إضافة إلى أنها نظام متكامل تراكمي متصل ومستمر ينتقل من جيل إلى آخر، وهذا الاستمرار يجعلها نظام مكتسب ومتغير في الوقت نفسه، ونظراً لكونها مرنة وفيها تكسب خاصية التكيف كذلك نتيجة الاستجابة للمطالب (بركات، 2016)، في حين تتمثل أنواع الثقافة التنظيمية في عدة أنواع أبرزها (بركان

وجليد، 2017): الثقافة الإبداعية، الثقافة البيروقراطية، ثقافة العمليات، الثقافة المساندة، ثقافة الدور، ثقافة المهمة، وثقافة العمليات.

3. التحليل الإجمالي للدراسة الميدانية

سيتم تحديد الإطار المنهجي لهذه الدراسة وكذلك التحليل الوصفي لنتائج الاستبيان، اعتماداً على التكرارات النسبية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لعبارات كل بعد وكذا محاولة إيجاد العلاقة بين مختلف متغيرات هذه الدراسة

1.3 مجتمع وعينة الدراسة:

نظراً لاستحالة دراسة مجتمع الدراسة اعتمدت هذه الأخيرة على عينة عشوائية من المؤسسات الناشطة في القطاع الخدماتي للغرب الجزائري، وقد تمثلت في 327 فرد، كما اعتمدنا على مجموعة من الأساليب والأدوات لجمع البيانات وتحليلها كما هو موضح في ما يلي:

2.3 أداة الدراسة:

لقد اعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبيان كوسيلة تخدم تحقيق أهداف هذه الدراسة والوصول إلى حقائق علمية حول متغيراتها، كما تم الاعتماد على الدراسات السابقة والكتب المتعلقة بالتخصص لصياغة محاور وفقرات كل بعد حتى تتوافق مع إشكالية وفروض الدراسة، وحتى تسمح بإجراء الدراسة والقيام باختبار الفرضيات، ليتم في الأخير القيام بتحكيم فقراته من خلال عرضه على مجموعة من الأساتذة في التخصص، والجدول التالي يوضح مختلف أبعاد وعبارات هذا الأخير.

الجدول 2: وصف فقرات الاستبيان

عدد العبارات	متغيرات الدراسة	
3	إدارة المعرفة	المستقل
3	الثقافة التنظيمية	
3	المناخ التنظيمي	
3	تمكين العاملين	التابع
12	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على الاستبيان.

3.3 ثبات أداة الدراسة:

يعتبر ألفا كرومباخ من أهم المقاييس والطرق التي يمكن قياس بها ثبات أداة القياس ويقصد بثبات أداة القياس "أن يعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق الاستبانة على نفس العينة في نفس الظروف (التميمي وداود، 2016)" ومن أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمنا معادلة ألفا كرومباخ لحساب الثبات حيث تعتبر القيمة ($\text{Alpha} \geq 0.60$) مقبولة تطبيقياً في العلوم الإنسانية والجدول (3) يوضح لنا معامل ثبات الاتساق الداخلي:

الجدول 3: معامل الثبات (ألفا كرومباخ)

عدد العبارات	قيمة ألفا كرومباخ الكلية
14 عبارة	0.75

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

يبين الجدول التالي معامل الثبات الكلي ألفا كرومباخ الذي بلغت قيمته (0.75) وهو معامل جيد، باعتباره أكبر من القيمة الطبيعية في العلوم الإنسانية (0.60) وهذا يدل على أن الإستهبان الخاص بهذه الدراسة يتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يؤكد صلاحية استخدامه لهذه الدراسة الميدانية.

4.3 عرض وتحليل البيانات:

بعدما تم التعريف بأدوات ومختلف الأساليب التي سنستخدمها في هذه الدراسة سنقوم بعملية التحليل والتوصيف لعينة الدراسة، وكذا تحليل أبعاد المتغيرات فاختبار الفرضيات.

1.4.3 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

يمثل الجدول التالي مختلف البيانات حول الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

الجدول 4: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الخصائص		
64.2	210	ذكر	الجنس	1
35.8	117	أنثى		
%100	327	المجموع الكلي		
17.4	57	من 20 سنة إلى 29 سنة	السن	2
26.6	87	من 30 سنة إلى 39 سنة		
39.8	130	من 40 سنة إلى 49 سنة		
16.2	53	50 سنة فما فوق		
%100	327	المجموع الكلي		

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن ما نسبته 64.2 بالمائة تمثل عنصر الذكور، في حين كانت نسبة الإناث لا تفوق 36 بالمائة، ويتراوح سن عينة الدراسة ما بين 20 وأكثر من 50 سنة فما فوق، حيث تمثل ما نسبته 39.8 بالمائة سن من 30 إلى غاية 39 سنة، في حين توزعت باقي النسب حسب مختلف الفئات.

2.4.3 تحليل أبعاد الدراسة:

سيتم من خلال هذه الأبعاد حساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذا تحديد ترتيب ومستوى كل عبارة من عبارات المتغيرات المستقلة وكذا المتغير التابع، كما يلي:

الجدول 5: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغير إدارة المعرفة

الترتيب	مستوى الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم
3	متوسط	1,29	2,47	تقوم المؤسسة بتشخيص المعرفة من خلال من خلال الخبرة الموجودة لدى العاملين وكذا نظم المعلومات، بناءً على المعرفة المتوفرة الأنبية	1
2	متوسط	1,24	3,28	تقوم المؤسسة بتوليد المعرفة من خلال الندوات والمؤتمرات وتحويل المعرفة الكامنة الى معرفة صريحة	2
1	متوسط	1,12	3,43	تعتبر المؤسسة الداعم الأول لتطبيق المعرفة وتعمل على توفير جميع متطلباتها وتشجيع الأفكار الإبداعية	3
	متوسط	1.21	3.06	المجموع الكلي	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

نلاحظ من خلال الجدول أنه بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة 3.43 في ترتيب أولى العبارات لهذا البعد والتي جاءت حول اعتبار المؤسسة الداعم الأول لتطبيق المعرفة، كما تعمل على توفير جميع متطلبات وتشجيع الأفكار الإبداعية، وانحراف معياري 1.12 يدل على تشتت اتجاه اجابات عينة الدراسة حول هذه العبارة، في حين جاءت العبارة الثانية في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي قدره 3.28 وانحراف معياري بلغ 1.24 يدل على تشتت اتجاه اجابات عينة الدراسة حول ما تقوم به المؤسسة بتوليد المعرفة من خلال الندوات والمؤتمرات وتحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة صريحة، وفي الأخير جاءت العبارة الأخيرة متصدرة الترتيب بمتوسط حسابي قدره 3.06 وانحراف معياري قدره بلغ 1.21 يدل على تشتت اتجاه اجابات عينة الدراسة، حول ما تقوم به المؤسسة من تدعيم تطبيق المعرفة والعمل على توفير متطلبات هذه الأخيرة.

الجدول 6: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الثقافة التنظيمية

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تقوم المؤسسة بتكوين العمال حسب تغير وتطور التقنيات وبشكل متاح للجميع	2,92	1,28	متوسط	3
2	توفر المؤسسة جو من بيئة التشاور والاحتكاك للعمل الجماعي وضمن فريق العمل، كما تمنح لهم فرص لاتخاذ القرارات	3,48	1,33	متوسط	2
3	تعمل المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العاملين ومشاركة المعرفة بينهما	4,04	1,05	مرتفع	1
	المجموع الكلي	3.48	1.22	متوسط	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

نلاحظ من خلال الجدول وبناءً على نتائج برنامج الحزمة الإحصائية أنه بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة 3.48 في صدارة ترتيب العبارات، وانحراف معياري قدره 1.05 يدل على تشتت اتجاه اجابات عينة الدراسة، وكانت العبارة حول ما تقوم به المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العاملين ومشاركة المعرفة بينهما، في حين أن العبارة الثانية التي دارت حول ما تقوم به المؤسسة حول ما توفره المؤسسة من بيئة التشاور والاحتكاك بين العمال أو في فرق العمل، مما يسمح لهم باتخاذ ومشاركة القرار، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.48 بمستوى أهمية متوسط،

وانحراف معياري قدره 1.33 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، في حين جاءت العبارة الأولى ثالثة الترتيب بمتوسط حسابي 2.92 بمستوى أهمية متوسط، وانحراف معياري بلغ 1.28 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، وتعني ما تقوم به المؤسسة بتكوين من عمال حسب الظروف والتغيرات التقنية وبشكل متاح للجميع.

المتغير الثالث: المناخ التنظيمي:

لبقاء المؤسسات العصرية واستمرارها لا بد من توفير بيئة عمل مناسبة ومناخ تنظيمي يساعد العامل على تقديم كل ما لديه من قدرات وتحقيق أهداف المؤسسة، وعليه وسيتم من خلال هذا البعد حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وكذا الوقوف على اتجاه اجابات عينة الدراسة حول المناخ التنظيمي في المؤسسات فيما يلي:

الجدول 7: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمتغير المناخ التنظيمي

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تقوم المؤسسة بتكوين العمال حسب تغير وتطور التقنيات وبشكل متاح للجميع	3,69	1,23	مرتفع	2
2	توفر المؤسسة جو من بيئة التشاور والاحتكاك للعمل الجماعي وضمن فريق العمل، كما تمنح لهم فرص لاتخاذ القرارات	4,13	0,86	مرتفع	1
3	تعمل المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العاملين ومشاركة المعرفة بينهما	3,67	0,88	مرتفع	3
	المجموع الكلي	3,83	0,99	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

نلاحظ من خلال الجدول وبناءً على نتائج برنامج الحزمة الإحصائية أنه بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الثانية 4.13 بمستوى أهمية مرتفع وانحراف معياري 0.86 يدل على انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة، حول عبارة ما توفره المؤسسة جو من بيئة التشاور والاحتكاك للعمل الجماعي وضمن فريق العمل، كما تمنح لهم فرص لاتخاذ القرارات، في حين بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الأولى 3.69 بمستوى أهمية مرتفع ثاني الترتيب وانحراف معياري بلغ 1.23 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة حول عبارة ما تقوم به المؤسسة من تكوين للعمال حسب تغير وتطور

التقنيات وبشكل متاح للجميع، في حين بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة في الترتيب الثالث 3.67 وانحراف معياري قدره 0.88 يفسر انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة، حيث تعمل المؤسسة على تسهيل عملية التواصل بين العاملين ومشاركة المعرفة بينهما.

لقد بلغ المتوسط الكلي لبعدها التنظيمي 3.83 بمستوى أهمية مرتفع وانحراف معياري قدره 0.99 يدل على انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة حول أهمية المناخ التنظيمي في المؤسسة. المتغير التابع: تمكين العاملين في المؤسسة

الجدول 8: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للمتغير التابع تمكين العاملين

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تسمح المؤسسة بالإبداع وابتكار طرق جديدة للعمل واتلقى الدعم الكلي منها	3,13	1,37	متوسط	3
2	كل الوسائل متوفرة للقيام بمهامي ومستلزمات القيام بالعمل في المؤسسة	3,59	1,33	متوسط	2
3	تمنح لي فرصة مشاركة القرارات في المؤسسة	3,65	0,93	متوسط	1
	المجموع الكلي	3,45	1,21	متوسط	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

نلاحظ من خلال الجدول وبناءً على نتائج برنامج الحزمة الإحصائية أنه بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الثالثة 3.65 بمستوى أهمية متوسط، وانحراف معياري 0.93 يدل على انسجام اتجاه إجابات عينة الدراسة حول منح المؤسسة لفرص مشاركة القرارات، في حين بلغ المتوسط الحسابي للعبارة الثانية 3.59 بمستوى أهمية متوسط وانحراف معياري قدره 1.33 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، حول عبارة ما توفره المؤسسة من مستلزمات القيام بالعمل وتسهل مهامه، في الأخير جاءت العبارة الأولى بمتوسط حسابي 3.13 بمستوى أهمية متوسط،

وانحراف معياري 1.37 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة، حيث ركزت هذه العبارة على تدعيم المؤسسة لعمالها على الإبداع والابتكار.

بلغ المتوسط الحسابي الكلي لبعده تمكين العاملين 3.45 بمستوى أهمية متوسط وانحراف معياري قدره 1.21 يدل على تشتت اتجاه إجابات عينة الدراسة.
5.3 اختبار ومناقشة الفرضيات:

لإثبات فرضيات هذه الدراسة سيتم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار البسيط لمعرفة وجود الارتباط بين المتغيرات، ومعامل التحديد لتفسير بكم يساهم المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع من خلال ما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على أنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة وتمكين العاملين في المؤسسات.

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة وتمكين العاملين في المؤسسات.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين إدارة المعرفة وتمكين العاملين في المؤسسات.

الجدول 9: نتائج معامل الانحدار البسيط لإدارة المعرفة وتمكين العاملين

العامل	درجات الحرية	مستوى الدلالة	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)	A
الإنحدار	1	0.000	0.21	0.47	0.51
الخطأ	325				
المجموع	326				

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين إدارة المعرفة وتمكين العاملين حسب إجابات عينة الدراسة بلغ القيمة $R=0,47$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين إدارة المعرفة وتمكين العاملين، كما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.21$ وهو دليل على قدرة المتغير المستقل إدارة المعرفة بـ 21% في تفسير المتغير التابع تمكين العاملين في المؤسسات الاقتصادية، ويؤكد مدى صحة ودقة هذه الدراسة وتبقى 79% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي أو عوامل لم تدرج في النموذج، في حين بلغت قيمة معامل الانحدار للمتغير المستقل إدارة المعرفة $A=0.51$,

وبما أن إشارة المعلمة ادارة المعرفة موجبة هذا يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين ادارة المعرفة وتمكين العاملين، حيث إذا تغير التشخيص بوحدة واحدة فإن الأداء البشري يتغير بـ 0.51 وحدة، وهذا دليل وبرهان آخر على تأكيد هذا الارتباط في حين بلغت قيمة F المحسوبة 90 وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية $F=3,92$. وهي دالة إحصائياً بالنظر إلى مستوى معنوية الذي قدر بـ $SIG=0.00$ أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين ادارة المعرفة وتمكين العاملين، ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين ادارة المعرفة وتمكين العاملين في المؤسسات الاقتصادية.

الفرضية الثانية: والتي تنص على أنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين في المؤسسات.

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين في المؤسسات.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين في المؤسسات.

الجدول 10: نتائج معامل الإنحدار البسيط للثقافة التنظيمية وتمكين العاملين

العامل	درجات الحرية	مستوى الدلالة	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)	A
الإنحدار	1	0.000	0.39	0.62	0.64
الخطأ	325				
المجموع	326				

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين ادارة المعرفة وتمكين العاملين حسب اجابات عينة الدراسة بلغ القيمة $R=0,62$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين، في حين بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.39$ وهو دليل على قدرة المتغير المستقل الثقافة التنظيمية بـ 39 % في تفسير المتغير التابع تمكين العاملين في المؤسسات الاقتصادية، ويؤكد مدى صحة ودقة هذه الدراسة، وتبقى 61% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي، في حين بلغت قيمة معامل الإنحدار للمتغير المستقل الثقافة التنظيمية $A=64$

وبما أن إشارة المعلمة الثقافة التنظيمية موجبة هذا يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين، حيث إذا تغيرت الثقافة التنظيمية بوحدة واحدة فإن الأداء البشري يتغير بـ 0.64 وحدة، وهذا دليل وبرهان آخر على تأكيد هذا الارتباط في حين بلغت قيمة F المحسوبة 203 وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية $F=3,92$. وهي دالة إحصائياً بالنظر إلى مستوى معنوية الذي قدر بـ $SIG= 0.00$ أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين، ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين في المؤسسات الاقتصادية.

الفرضية الثالثة: والتي تنص على أنه: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المناخ التنظيمي وتمكين العاملين في المؤسسات.

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المناخ التنظيمي وتمكين العاملين في المؤسسات.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المناخ التنظيمي وتمكين العاملين في المؤسسات.

الجدول 11: نتائج معامل الإنحدار البسيط الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين

العامل	درجات الحرية	مستوى الدلالة	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)	A
الإنحدار	1	0.000	0.11	0.33	0.47
الخطأ	325				
المجموع	326				

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss20.

نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المناخ التنظيمي وتمكين العاملين حسب اجابات عينة الدراسة بلغ القيمة $R=0.33$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين المناخ التنظيمي وتمكين العاملين، في حين بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.11$ وهو دليل على قدرة المتغير المستقل المناخ التنظيمي بـ 11 % في تفسير المتغير التابع تمكين العاملين في المؤسسات

الاقتصادية، ويؤكد مدى صحة ودقة هذه الدراسة، وتبقى 89% لعوامل غير مشخصة يمثلها المتغير العشوائي، في حين بلغت قيمة معامل الإنحدار للمتغير المستقل المناخ التنظيمي $A=47$ وبما أن إشارة المعلمة المناخ التنظيمي موجبة هذا يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين المناخ التنظيمي وتمكين العاملين، حيث إذا تغير المناخ التنظيمي بوحدة واحدة فإن تمكين العاملين يتغير بـ 0.47 وحدة، وهذا دليل وبرهان آخر على تأكيد هذا الارتباط، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 41 وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية $F=3,92$ وهي دالة إحصائية بالنظر إلى مستوى معنوية الذي قدر بـ $SIG= 0.00$ أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية التي تقر بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المناخ التنظيمي وتمكين العاملين، ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين المناخ التنظيمي وتمكين العاملين.

4. خاتمة:

إن التسارع في التغيرات الحاصلة اليوم نتيجة المنافسة الكبيرة حول المعلومات وكذا تلقي الاشارات وتحليل البيانات كمؤشر ضروري يحدث الفارق بين المؤسسات اليوم. وعليه فإن تطبيق مختلف الانظمة والاعتماد على تنمية العنصر البشري ضرورة حتمية لا اختيارية لمواجهة مختلف التحديات، فتطبيق إدارة المعرفة والاهتمام بتوليد وتشخيص مختلف المعارف من الافراد العاملين في المؤسسة، واحتواء المؤسسة على مناخ وثقافة تنظيمية خاصة بها، كفيل بضمان تنمية وتكوين الأفراد في منظماتهم من جهة وكسب ثقة وخبرة من جهة اخرى، في تأدية المهام المنوطة بهم والتكيف مع مختلف التغيرات التي تفرضها البيئة المتغيرة دائماً، وهذه المرونة نتيجة تمكين العاملين وتمكينهم كل في مجاله وتخصصه، ونظراً لهذه الأهمية الكبيرة لمختلف متغيرات الدراسة من (ادارة المعرفة – الثقافة التنظيمية – المناخ التنظيمي- تمكين العاملين) تم اجراء هذه الدراسة الميدانية والتي توصلنا من خلالها الى مجموعة النتائج التطبيقية والنظرية التالية:

- وجود علاقات طردية اما ضعيفة او متوسطة بين متغيرات هذه الدراسة؛
- أكدت الدراسة على أهمية تطبيق إدارة المعرفة نظراً لما لها من أهمية كبيرة في المؤسسة حيث تعتبر أساس نجاحها في ظل الاقتصاد الرقمي الجديد، وثقافة تتميز بها المؤسسات العصرية عن غيرها خاصة إذا تعلق الأمر الحصول على المعرفة بناءً على تشخيصها وإستثمارها لتعزيز قدرتها على مواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية؛

- تساهم الثقافة التنظيمية بمختلف متغيراتها في تحسين أداء العاملين في المؤسسة وتمكينهم، كونها تسمح بإبداع الفرد في المنظمة من جهة، واكتساب ثقافة خاصة بالمؤسسة تسمح بتوطيد العلاقة بين العمال ومؤسساتهم، كونها تعكس انتماء الافراد وثقافة المجتمع ومختلف السلوكيات لهم، لتغرس روح الابداع والتفان في العمل وككسب المعلومات ونقلها عبر الأجيال في المؤسسة والمجتمع ككل؛
 - ان توفير مناخ تنظيمي جيد في المؤسسة ينعكس ايجابًا على اداء وتمكين العاملين في المؤسسة كونه يلعب دور كبير ومهم في ترشيد مختلف السلوكيات التي يقوم بها الفرد في المنظمة من جهة، ويعمل كذلك على توجيه هذا الأخير نحو الايجاب، حيث يعتبر المناخ التنظيمي عامل مؤثر وفاعل في تحقيق أهداف المؤسسة خاصة اذا تعلق الأمر بجانب المورد البشري.
 - وفي الأخير فإن تفاعل الثلاثية (ادارة المعرفة- الثقافة التنظيمية – المناخ التنظيمي) في المؤسسة كأنظمة وتطبيقات تعمل معا على تنمية روح العمل والابداع لدى الفرد العامل وتعزز من ولائه وانتمائه لها في حين تعتبر أساس وعامل مهم في تمكين العاملين لما لهم من أهمية مجتمعة.
5. قائمة المراجع:
- 1.5 المراجع باللغة العربية:
- أسماء بركان، و نور الدين جليد. (2017). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري. مجلة الاقتصاد الجديد ، 8 (2)، 175-184.
 - العياشي زيتوني، و عادل بغزة. (2019). إمكانيات وحدود دور القيادة الإدارية في بناء وإعادة بناء الثقافة التنظيمية بالمؤسسات الاقتصادية. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية ، 7 (1)، 215-235.
 - بكر علي أبو حجيلة، و محمد عبود الحراحشة. (2013). أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العاملين. مجلة دراسات العلوم التربوية ، 40 (4).

- بندر كريم أبو تاية، و آخرون. (2012). العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، 1 (1)، 167-180.
- ربيحي مصطفى عليان. (2017). إدارة المعرفة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- سعيد رمضان. (2020). محددات الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية بسكيكدة. مجلة العلوم الانسانية ، 7 (2)، 338-357.
- علي السلمي. (2002). إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة: دار غريب.
- محمد الزيادات. (2008). إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. عمان: دار صفاء.
- محمد جاسم التميمي، و وسام مالك داود. (2016). الإحصاء الحيوي باستخدام برنامج Spss. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
- منصور بركات. (2016). دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع لدى العاملين. مجلة الباحث الاقتصادي ، 4 (4)، 71-87.
- هديل عزيز درار. (2006). المعرفة ودورها في التنمية الإقتصادية. دمشق: منشورات جامعة دمشق.
- يوسف جمال بدير. (2010). إتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات. عمان: دار كنوز المعرفة العلمية.

2.5 المراجع باللغات الأجنبية:

- lee, Y. C., & lee, S. K. (2007). capabilities Processes and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach. Human Factors and Ergonomics in Manufacturing , 17 (1), 1-24.
- Quintas, S., & Ray, P. (2002). Managing Knowledge. London: Sage Publication.
- Zacklad, M., & Grunstein, M. (2001). Management des connaissance , modèles d'entreprise et applications. paris: Hermés sciences publications.