



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم تسيير
تخصص: إدارة أعمال

مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي

دراسة حالة: بلدية قمار بولاية الوادي

تحت إشراف:

د/ خلف مني

إعداد الطالبات :

- نصبة إيمان

- مفتاح هدى

- درداخ امال

- قحف عائشة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
نوه وليد مرتضى	أستاذ مساعد أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
خلف مني	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
زلاسي سامر	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم تسيير
تخصص: إدارة أعمال

مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي

دراسة حالة: بلدية قمار بولاية الوادي

تحت إشراف:
د/ خلف مني

إعداد الطالبات :
- نصبة إيمان
- مفتاح هدى
- درداخ امال
- قحف عائشة

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
نوه وليد مرتضى	أستاذ مساعد أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
خلف مني	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
زلاسي سامر	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا ما كنتم لأفعل هذا لولا فضل الله فالحمد لله على البدء والختام

ها أنا اليوم أهدي نجاحي إلى كل من سعى معي وساندني لإتمام هذا العمل

إلى الذي علمني أن الدنيا كفاح وصبر وسلاحها العلم والمعرفة إلى من أحمل اسمه بكل

افتخار "أبي الغالي" حفظه الله ورعاه

إلى ملاكي في الحياة من ساندتني في صلاتها ودعائها إلى معنى الحب والحنان كانت دائما

تدعمني وبجانبي "أمي الغالية" حفظها الله ورعاه

إلى زوجي "بالقاسم" الذي دعمني وساعدني حفظه الله ورعاه

إلى قره عيني أولادي: (عائشة، آلاء، المكّي، مارية) أتمنى لهم التوفيق والسداد، حفظهم الله

ورعاهم

إلى فرحة عائلتنا ابن اختي "علي أسيد" حفظه الله ورعاه وجعله قره عين لوالديه

إلى من عشت معهم أجمل لحظات حياتي وشهدوا معي متاعب الدراسة إخوتي وأخواتي

(حفظهم الله ورعاهم)

إلى كل أساتذتي الذين رافقوني طيلة مشواري الدراسي وإلى كل صديقاتي

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل الذي أسأل الله تعالى أن يتقبله خالصا

"إيمان"

الإهداء

. أولا الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، والحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات

ها قد انطوت صفحة من صفحات الحياة كان فيها الجد والاجتهاد زرعت فيها

الدراسة والتعب لأحد فيها التفوق والنجاح بعد تعب وسهر وجهد ومعاونة وظروف

دامت عمرا، لم تكن الرحلة قصيرة، ولا ينبغي ان لها تكون لم يكن العلم قريبا ولا

الطريق كان محفوظا بالتسهيلات لکني فعلتها

اهدي ثمرة نجاحي الى: ابي، امي....أهدي لكما فرحة سنين وتعبني الذي اصد

....ثمارة بنجاح

إلى الأيادي الطاهرة التي ازالته من طريقي اشواك الفشل الى من رافقوا احلامي

ورسموا معي ملامح هذا النجاح العظيم ابنائي: محمد ضياء، بهاء الدين، ولاء. شكرا

لكم.

وختاما ممتنة لنفسي على لحظات الاحباط التي كدت ان استسلم فيها ولم افعل

.وبقيت أقوم الحمد لله حمدا كثيرا

" هدي "



الإهداء

أهدي ثمرة جهدي الى روح أبي الطاهرة رحمه الله

الى أمي الغالية حفظها الله ورعاها

الى سندي ورفيق دربي ومن شجعني على اكمال دراستي زوجي الغالي رضا

إلى قرة عيني أبنائي الأعزاء: محمد يزن، عائشة ليلي، محمد أنس

إلى أخي وأخواتي حفظهم الله

إلى رفيقات المشوار: عائشة، إيمان، هدى، متمنية لهن كل التوفيق

إلى كل الأهل والأقارب و الأصدقاء

إلى زميلاتي و زملاء العمل

إلى أساتذتنا الأفاضل

"أمال"



الإهداء

إلى الشخص الذي أمدني بالحب والحنان والعطاء و الوفاء أمي الغالية.
إلى الشخص الذي أمدني بالعطاء والقوة و الشموخ ... أبي الغالي
إلى سندي وعزي وفرحتي ووسامي ... أخوتي واخواتي الأعزاء.
إلى رمز الوفاء والعطاء زوجي الغالي.
إلى فلذات الكبد فرحة عمري أطفالي الصغار.
إلى كل زميلاتي ورفيقات دربي في بحثي العلمي
إلى صاحبة النصائح والروح الذي لم تبخل يوماً بالمساعدة ... مؤطرتي ومشرفة بحثي
الكريمة
إلى كل الاصدقاء والأقارب
إلى كل أساتذتي ودكاترتي الاكارم كل باسمه وجميل لقبه
إلى كل زملائي بالعمل
إلى كل شخص تمنى لي الخير
أهديكم عملي المتواضع هذا

"عائشة"

الشكر والعرفان

اولا شكر لله سبحانه وتعالى على ما أسبغه علينا من نعم، وعلى تيسير السبيل، فله الحمد

والشكر في كل وقت وحين.

كما نتقدم بالشكر الخالص للمؤطرة الدكتورة: **خلف منى** لقبولها تأطير هذا العمل وعلى

نصائحها وتوجيهاتها لإتمامه

مع كل الشكر والتقدير لجميع من ساعدنا في الحصول على البيانات اللازمة للإتمام هذا

العمل واخص بالذكر الاخ: **هاني أحمد هشام**

شكرا كذلك لكل من علمنا حرف، كلمة، مقياس،

شكرا لكل الاساتذة المحترمين.

" شكرا "



الملخص

هدفت هذه الدراسة الى مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي، من خلال إسقاط تصورنا هذا على الواقع وفق دراسة حالة بلدية قمار بولاية الوادي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، إذ احتوت الاستمارة على محورين أساسيين: أولاً ادراك مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها المتمثلة في (الثقة الرئيس المباشر، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا). أما المحور الثاني فشمل المرحلة النهائية لعمليات ادارة المعرفة والمتمثلة في الاستغلال المعرفي، حيث طبقت على عينة مكونة من 66 موظف في جميع المستويات الإدارية.

وقد تم التحقق بشكل منتظم من كافة الافتراضات المقترحة وتوصلنا بأن الثقة التنظيمية ببعديها (الثقة الرئيس المباشر و الثقة بالإدارة العليا) تساهم في تعزيز الاستغلال المعرفي،

الكلمات المفتاحية: ثقة التنظيمية، ثقة الرئيس المباشر، ثقة بزملاء العمل، ثقة بالإدارة العليا، استغلال المعرفي، إدارة المعرفة.

Abstract:

This study aimed to explore the contribution of organizational trust in enhancing knowledge exploitation by applying this concept to the real-world context through a case study of the Guemar Municipality in El Oued province. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical methodology was employed, and a questionnaire was used as the main tool for data collection. The questionnaire consisted of two main sections: first, the perception of the level of organizational trust in its dimensions (trust in the direct supervisor, trust in colleagues, and trust in senior management). The second section included the final stage of knowledge management processes, which is knowledge exploitation. The study was conducted on a sample of 66 employees across all administrative levels.

All proposed assumptions were systematically verified, and it was concluded that organizational trust in its dimensions (trust in the direct supervisor and trust in senior management) contributes to enhancing knowledge exploitation.

Keywords: organizational trust, trust in the direct supervisor, trust in colleagues, trust in senior management, knowledge exploitation, knowledge management.



قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	الإهداءات
-	التشكرات
-	الملخص
I	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
VI	فهرس الاشكال
VII	فهرس الملاحق
أ-ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي	
02	تمهيد
03	1. الأدبيات النظرية للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي
03	1.1.1: مفهوم الثقة التنظيمية
05	2.1.1: أبعاد الثقة التنظيمية
07	3.1.1: أنواع الثقة التنظيمية
08	2.1: مفاهيم أساسية حول الاستغلال المعرفي
08	1.2.1: مفهوم إدارة المعرفة
11	2.2.1: عناصر إدارة المعرفة
12	3.2.1: مفهوم الاستغلال المعرفي
15	2: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي
15	1.2: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقة التنظيمية
15	1.1.2: الدراسات باللغة العربية المتعلقة بالثقة التنظيمية
16	2.1.2: الدراسات باللغة الأجنبية المتعلقة بالثقة التنظيمية
18	2.2: الدراسات السابقة المتعلقة بالاستغلال المعرفي
18	1.2.2: الدراسات باللغة العربية المتعلقة بالاستغلال المعرفي

فهرس المحتويات.....

21	2.2.2: الدراسة باللغة الأجنبية المتعلقة بالاستغلال المعرفي
22	3.2: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
23	1.3.2: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
23	2.3.2: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
23	3.3.2: التعقيب على الدراسات السابقة
24	خلاصة
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار	
26	تمهيد
27	1. الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
27	1.1. التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
27	1.1.1 بطاقة تعريفية عن بلدية قمار
27	2.1.1 الموقع الجغرافي لبلدية قمار وحدودها
27	3.1.1 المصالح الموجودة في البلدية
29	2.1. طريقة الدراسة
29	1.2.1 منهج الدراسة
29	2.2.1 مجتمع الدراسة
32	3.1. الأدوات المستخدمة في الدراسة
32	1.3.1 اداة الدراسة
33	2.3.1 أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة
33	1.2.3 الأساليب الوصفية
33	2.2.3 الأساليب الاستدلالية
33	3.3. صدق وثبات أداة الدراسة
34	1.3.3 صدق أداة الدراسة
34	2.3.3 ثبات أداة الدراسة
35	2. عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

فهرس المحتويات.....

35	1.2 عرض وتحليل محاور الدراسة
35	1.1.2 تحليل عبارات المحور الأول " الثقة التنظيمية "
39	2.1.2 تحليل عبارات المحور الثاني "الاستغلال المعرفي"
41	2.2 نتائج اختبار فرضيات الدراسة
41	1.2.2 نتائج اختبار التوزيع الطبيعي
41	2.2.2 نتائج اختبار الفرضيات الدراسة
47	خلاصة
49	الخاتمة
53	قائمة المراجع والمصادر
58	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01-01	أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	23
02-01	أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	23
01-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	30
02-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	30
03-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	31
04-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	31
05-02	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	32
06-02	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة	34
07-02	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	35
08-02	مقياس ليكارت الخماسي	35
09-02	متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الأول: الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)	36
10-02	متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل	37
11-02	متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا	38
12-02	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الاستغلال المعرفي	39
13-02	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	41
14-02	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر الثقة بالرئيس المباشر على الاستغلال المعرفي	42
15-02	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر الثقة بزملاء العمل على الاستغلال المعرفي	43
16-02	نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر الثقة بالإدارة العليا على الاستغلال المعرفي	44
17-02	نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد لأثر للثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي	45

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
07	أبعاد الثقة التنظيمية	01-01
08	أنواع الثقة التنظيمية	02-01
30	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	01-02
30	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	02-02
31	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	03-02
31	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	04-02
32	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	05-02

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم
58	الاستبيان	01
62	قائمة المحكمين	02
63	مخرجات spss	02



مقدمة

تواجه المؤسسات في عصرنا الحالي العديد من التحديات المعقدة مما يستوجب عليه تبني استراتيجيات مبتكرة لضمان استدامتها وتنافسيتها، وذلك من خلال كسب ثقة العاملين داخل حدودها وفي سياساتها الادارية، وخاصة المتعلق منها بالقرارات الاستراتيجية التي المرتبطة بمصيرهم ومستقبلهم الوظيفي داخل المؤسسة التي يعملون فيها لان نجاحها في تحقيق هدف خلق الثقة لدى زبائنهم مرتبط بتحقيق هدف خلق الثقة التنظيمية لدى عاملها بوصفها أن العنصر البشري هو أهم عنصر من عناصر العملية الإنتاجية وكسب ثقته برؤسائه والمنظمة التي يعمل فيها سيمكن هذه المنظمة من الوصول الى أهدافها بفاعلية وكفاءة.

لذا تلعب الثقة التنظيمية دورًا محوريًا في خلق بيئة عمل محفزة، حيث تساهم في تعزيز التعاون والتواصل المفتوح بين الموظفين في مختلف المستويات الادارية والمديرين. كما تشير إلى الاعتقاد المتبادل بين أعضاء المؤسسة بأن الجميع سيعملون لتحقيق الأهداف المشتركة بشفافية ونزاهة.

غير ان التقدم المعرفي الذي يزداد بشكل سريع، وجب على المؤسسات العمل على تطوير إدارة المعرفة والسير على خطى الدول المتقدمة وتتبع آلية الوصول الى ما وصلت اليه من تقدم وازدهار، حيث يمثل الاستغلال المعرفي إحدى الركائز الأساسية التي تساعد المؤسسات على تحقيق التفوق والريادة، فالاستغلال المعرفي عملية توظيف المعرفة والخبرات المتراكمة داخل المؤسسة بشكل استراتيجي وفعال لتحسين جودة القرارات وتعزيز الابتكار. يتيح الاستغلال المعرفي للمؤسسات الاستفادة من الأفكار الجديدة وتطبيق أفضل الممارسات في العمليات اليومية.

2-الإشكالية

ومن خلال ما سبق فإن الإشكالية التي نسعى لمعالجتها من خلال هذا البحث تتجسد في التساؤل الرئيسي التالي:

هل تساهم الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي في بلدية قمار ولاية الوادي؟

وتندرج ضمن هذه الإشكالية الرئيسية عدة أسئلة فرعية يمكن إدراجها فيما يلي:

- ما أثر الثقة بالرئيس المباشر في تعزيز الاستغلال المعرفي في بلدية قمار ولاية الوادي ؟
- ما أثر الثقة بزملاء العمل في تعزيز الاستغلال المعرفي في بلدية قمار ولاية الوادي ؟
- ما أثر الثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي في بلدية قمار ولاية الوادي ؟

4-فرضيات الدراسة

تنطلق فرضيات الدراسة من محاولة الإجابة على الأسئلة التي تم ادراجها في لإشكالية الدراسة وعليه يمكن صياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

يوجد أثر للثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار ولاية الوادي عند مستوى معنوية 0.05

وتندرج ضمن الفرضية الاساسية الفرضيات الفرعية التالية:

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة بالرئيس المباشر في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار ولاية الوادي عند مستوى معنوية 0.05

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة بزملاء العمل في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار ولاية الوادي عند مستوى معنوية 0.05.

-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار ولاية الوادي عند مستوى معنوية 0.05.

5-أهداف الدراسة.

- نسعى من خلال هذه الدراسة للوصول إلى عدد من الأهداف التي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:
- معرفة الأبعاد التي تقوم عليها الثقة التنظيمية في منظمات الأعمال
 - تحديد واقع الثقة التنظيمية السائدة وكذا أبعادها من طرف موظفي بلدية قمار،
 - قياس مدى ممارسة الاستغلال المعرفي لدى موظفي وعمال بلدية قمار؛
 - تحديد طبيعة وأهمية ومجالات الثقة التنظيمية وأثرها الاستثمار المعرفي في المؤسسات.
 - التعرف على أبرز التحديات والمعوقات التي تعوق تنمية الاستثمار المعرفي في المؤسسات.

6-أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من أهمية موضوع الاستغلال المعرفي في حد ذاته فدخل المنظمات الى اقتصاد المعرفة الزمها اتباع أسس من اجل الاستمرار، فجاء هذا البحث لقياس أهمية الاستغلال المعرفي وإبراز العوامل الأساسية لتحسينه بالشكل الملائم فكانت الثقة التنظيمية المتغير المستقل التي بنيت عليه هذه الدراسة.

تساهم الثقة التنظيمية في تعزيز التعاون والتشارك بين أفراد المؤسسة مما يؤدي لتحسين استغلال الموارد المعرفية وتعزيز الرضى الوظيفي بحيث الثقة بين الأفراد والإدارة تساهم في زيادة الرضى

كما يمكن اعتبار هذه الدراسة كمصدر للباحثين والدارسين في المجال كما أنها قد تشكل نقطة انطلاق الباحثين والمهتمين لإجراء المزيد من البحوث في هذا المجال.

7-أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب ومبررات لاختيار دراسة الموضوع نوجزها فيما يلي:

- ارتباط موضوع الدراسة بميدان تخصص إدارة الأعمال.
- قلة اهتمام الكثير من المنظمات بالثقة التنظيمية كمقوم أساسي لاستمراريتها سواء مؤسساتنا بالقطاع العام او الخاص، لذا ارتأينا تسليط الضوء على هذا الموضوع وإبراز أهميته في تحقيق تنافسية منظمات الأعمال.
- محاولة فهم وضبط بعض المصطلحات والمفاهيم الأساسية التي لها علاقة بالموضوع.

8-حدود الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة ومن اجل الوصول الى النتائج المرجوة فإن الدراسة قد ارتبطت بكل من :

- الحدود الموضوعية:** ركزنا في تناولنا للمتغير المستقل (الثقة التنظيمية بأبعاده الثلاثة: الثقة بالرئيس المباشر، الثقة بزملاء العمل والثقة بالإدارة العليا) وعلى المتغير التابع المتمثل في (استغلال المعرفة).
- الحدود المكانية:** : دراسة ميدانية من خلال توزيع استبيان على عينة من موظفين بلدية قمار بالوادي.
- الحدود الزمنية:** تمثلت الحدود الزمنية للدراسة في الفترة الممتدة من أبريل-ماي 2024.

9-المنهج العلمي للدراسة

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي في الجانبين النظري والتطبيقي، وهو منهج يعتمد على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى نتائج محددة، كما استخدمنا تقنية دراسة الحالة والاستبيان كأداة لجمع البيانات في الجانب التطبيقي، حيث استخدم المنهج الأول للتحقق والوصول إلى تعميمات متعلقة بالحالة المدروسة، من خلال إسقاط الجانب النظري للدراسة على المؤسسة محل الدراسة.

10- هيكل الدراسة

من أجل الإلمام بمختلف جوانب البحث قسمت الدراسة إلى فصلين كما هو مبين كالآتي:

- **الفصل الأول:** تطرقنا فيه إلى متغيرات الدراسة بشكل نظري من خلال ثلاث مباحث، حيث تطرقنا في المبحث الأول الثقة التنظيمية والمبحث الثاني الاستغلال المعرفي، أما المبحث الثالث يتمثل في الدراسات السابقة.
- **الفصل الثاني:** يتمثل في الدراسة الميدانية المقسم إلى مبحثين بحيث خصصنا في المبحث الأول الى تقديم عام لبلدية قمار بالوادي، وفي المبحث الثاني الطريقة والأدوات ونتائج الدراسة التطبيقي واختبار الفرضيات.

الفصل الأول

الإطار النظري للثقة
التنظيمية و الاستغلال المعرفي

تمهيد

يشهد العالم اليوم جملة من التحولات والتغيرات والتطورات التي تؤثر في مختلف مجالات الحياة، والتي لا يتوقع لها ان تقف عند حد معين، وبما أن الشركة هي جزء من هذا العالم فلا يمكن ان تعيش بمعزل عنه سواء كانت العامة أو الخاصة، شأنها في ذلك شأن مختلف قطاعات المجتمع.

ولقد حظي مفهوم الثقة التنظيمية واستغلال المعرفة الكثير من البحث والاهتمام بين منظري وباحثي حقلي المنظمة والسلوك التنظيمي في السنوات الأخيرة، الذين ساهموا في تطوير العديد من مفاهيمها وطرح نظريات وتطوير أدوات قياس لهما، ولتصبحا من المتغيرات التنظيمية الأساسية، فعدها البعض حجر الزاوية في عمل منظمات اليوم، تؤثر تطبيقاتها بشكل مباشر على العاملين، فتسهم في خلق الشعور بالرضا تارة أو بالاستياء في تارة أخرى، وهذا يعتمد على مستوى الثقة التنظيمية المتبادلة بين المنظمة والعاملين، وكيفية استغلال المعرفة فيها.

وسنحاول في هذا الفصل التعرف على كل من الثقة التنظيمية واستغلال المعرفة من مختلف جوانبهما من خلال:

- الأدبيات النظرية للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي
- الدراسات السابقة

1. الأدبيات النظرية للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

1.1.1: مفهوم الثقة التنظيمية

يستخدم مصطلح الثقة التنظيمية مصطلح في غالبية المنظمات باختلاف نشاطاتها ولكل منظمة ثقتها الخاصة التي تميزها عن باقي المنظمات ا، وهذه الثقة ليست وليدة اللحظة، ولكنها حصيلة تفاعل مجموعة من العوامل والتي أصبحت بمرور الزمن أكثر وضوحا، لذلك سنتطرق فيما يلي الى تعريف الثقة والتنظيم ومن ثم تعريف الثقة التنظيمية.

أ-تعريف ثقة

-لغة: الأصل اللغوي للثقة من الفعل وثق وتعني إئتمنه ووثقت الشيء احكمته وهو الشيء المحكم، والوثيقة الإحكام في الأمر. فالأمر الذي لا يكون محكم لا يمكن الاعتماد عليه¹.

-اصطلاحا: يعرف "ميشرا وموريسي" الثقة بأنها: "عبارة عن رغبة أحد الطرفين في أن يكون خاضع أو سريع التأثير بالطرف الآخر على أساس الاعتقاد بأن الطرف الآخر : مؤهل، منفتح، مهتم، ويمكن الاعتماد عليه"².

يوضح هذا التعريف بأن الثقة هي الاعتماد على شخص ما والاعتقاد في موثوقيته ومصداقيته. يظهر التعريف المقترح استنادًا إلى مجموعة من الصفات مثل الكفاءة، والانفتاح، والاهتمام، والاعتمادية، حيث يقوم الشخص بالاعتماد على هذه الصفات لتشكيل رغبته في أن يكون مؤثرا أو متأثرا بشكل سريع بالطرف الآخر.

ب-تعريف التنظيم

-لغة : الأصل اللغوي لكلمة - تنظيم - أنها مصدر الفعل "نظم" بمعنى رتب أو نسق، وذكر ابن منظور في لسان العرب في هذا المعنى: نظم، النظم، التأليف، نظم، ينظمه نظاما، ونظاما ونظمه فانتظم، ونظمت اللؤلؤ أي جمعته في سلك والتنظيم مثله³.

-اصطلاحا : عرف "بن قانة وبروش" التنظيم بأنه: "الإطار العام لتقسيم أنشطة مختلفة الإدارات، وتوحيد الجهود وتوضيح طرق استغلال الموارد من أجل تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة"⁴.

¹ فاطمة مسعود، الطموح الأكاديمي والثقة بالنفس، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2018، ص 37.

² إسماعيل شويخي، خالد رواسكي، أثر الثقة بين الشركات على مشاركة المعرفة في المشاريع المشتركة من وجهة نظر عمال المشروع المشترك: دراسة حالة مؤسسة لافارج بيسكرة، مجلة الباحث، الجزائر، المجلد 18، العدد 01، 2018، ص 402.

³ حناشي لعلی، التنظيم الإداري في الإسلام المفهوم والخصائص، مجلة الاحياء، الجزائر، العدد 13، 2009، ص 210.

⁴ مصطفى بن قانة، زيد الدين بروش، أثر نظام إدارة الجودة على التنظيم في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالة المؤسسات الصناعية ببرج بوعريج، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، الجزائر، المجلد 08، العدد 02، 2017، ص 262.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

يوضح تعريف التنظيم اصطلاحاً على الأهداف الرئيسية لعملية التنظيم، وهي تحقيق الفعالية والكفاءة في تحقيق أهداف المؤسسة. من خلال تقسيم الأنشطة وتوزيع المسؤوليات بشكل منهجي، يمكن للمؤسسة تحقيق التنسيق والتعاون بين الإدارات المختلفة، مما يؤدي إلى توحيد الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة. بالإضافة إلى ذلك، عندما تتمكن المؤسسة من توضيح طرق استغلال الموارد بفعالية، فإنها تتمكن من تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة، مما يساهم في تعزيز الكفاءة والاستدامة على المدى الطويل.

ت-تعريف ثقة التنظيمية

هناك اهتمام متزايد من قبل الباحثين بمتغير الثقة التنظيمية، فقد ورد العديد من التعريفات لهذا المصطلحات، وستتطرق في هذا العنصر لأهم التعريفات فيما يلي:

التعريف الأول: حيث عرف "روتر" الثقة التنظيمية بأنها: "التوقع الذي يحمله الفرد أو المجموعة بأن العمل الموحد شفهيًا أو كتابيًا من قبل فرد آخر أو مجموعة أخرى يمكن الاعتماد عليه"¹.

يعكس تعريف "روتر" أهمية الثقة في سياق العلاقات التنظيمية، فهو يشير إلى الثقة كتوقع قائم على الثقة بين الأفراد أو الجماعات داخل الهيكل التنظيمي. بحيث عندما يثق الأفراد في قدرة الآخرين على الوفاء بالتزاماتهم والقيام بالأعمال المتفق عليها، يمكن أن تتسم العلاقات التنظيمية بالفاعلية والإنتاجية. ومن هنا، تعتبر الثقة التنظيمية أحد العوامل الأساسية لتحقيق أهداف المؤسسات وتطوير العلاقات العملية بين أفرادها.

التعريف الثاني: وعرف "طارش" الثقة التنظيمية بأنها: "مجموعة البرامج الفكرية والممارسات السلوكية التي تمثل لغة تواصل بين الأفراد العاملين في المنظمة فيما بينهم ومع محيطهم وتميزهم عن غيرهم من العاملين في المنظمات الأخرى"².

يسلط التعريف اعلاه وصفاً شاملاً للثقة التنظيمية، حيث يشير إلى مجموعة البرامج الفكرية والممارسات السلوكية التي تعكس تواصل الأفراد داخل المنظمة ومع محيطها. ويسلط الضوء على الطبيعة الشاملة للثقة التنظيمية كعنصر محوري في العلاقات داخل المنظمة ومع محيطها.

¹ بالفار علي، بقادير عبد الرحمان، تحليل مستوى الثقة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، الجزائر، المجلد 11، العدد 02، 2022، ص 710.

² محمد سعيد طارش، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية بالعراق، مركز البحوث النفسية، العراق، المجلد 33، العدد 01، 2022، ص 561.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

التعريف الثالث: يعرف "قموه" الثقة التنظيمية بأنها: "إيمان كل طرف بقدرات الآخر وإمكاناته واستعداده لتنفيذ بنود العقد النفسي، حيث تشمل على توقعات سلوكية تتصل بأخلاقيات الوظيفة والدافع والرغبة في العمل بأمانة وإخلاص، للقيام بالعمل حسب المتطلبات الفنية والحكم على الأمور بمنطق وموضوعية"¹.

هذا التعريف يعكس جوهر الثقة التنظيمية بشكل شامل، بحيث يركز على العناصر الرئيسية للثقة التي تشمل الإيمان بقدرات وإمكانات الآخرين، والاستعداد لتنفيذ الالتزامات المتفق عليها. كما يلقي الضوء على الجوانب الأخلاقية والمهنية للثقة، مثل العمل بأمانة وإخلاص، والقدرة على اتخاذ القرارات بموضوعية ومنطقية. هذا التعريف يبرز أهمية تكوين علاقات عمل قائمة على الثقة والاحترام المتبادل، والتي تعزز الفاعلية والتواصل الفعال داخل المنظمة.

التعريف الرابع: وعرفها "" بأنها: "الشعور بالدعم في العمل، وهو الاعتقاد بأن المنظمة ستكون واضحة من خلال متابعة الالتزامات"².

يبرز Brown & al جانباً مهماً من الثقة التنظيمية، وهو الشعور بالدعم والثقة بقدرة المنظمة على تقديم الدعم المطلوب لتحقيق الأهداف والالتزامات، ويعكس هذا الاعتقاد في الوضوح والمتابعة المستمرة للالتزامات قدرة المنظمة على بناء بيئة عمل إيجابية ومشجعة. كما يمكن أن يساهم هذا الشعور بالدعم في تعزيز الثقة لدى الأفراد وتعزيز الفعالية العملية داخل المنظمة، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المشتركة.

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص تعريف الثقة التنظيمية بأنها: "هي الإيمان والاعتماد الذي يمتلكه أفراد المنظمة على قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف، وكذلك الثقة في قيادتها وفرق العمل وزملائهم. تتأثر الثقة التنظيمية بعدة عوامل مثل التواصل الفعال، والشفافية، والعدالة التنظيمية، والأداء العام للمنظمة".

2.1.1: أبعاد الثقة التنظيمية

سنستطرق فيما يلي الى أبعاد الثقة التنظيمية ومكوناتها.

¹ سعدية موهي وروبش، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال، مجلة الدراسات المستدامة، العراق، المجلد 03، العدد 04، 2021، ص 730.

² أميرة خضير كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 08، العدد 31، 2014، ص 231.

أ-أبعاد الثقة التنظيمية:

تتمثل أبعاد الثقة التنظيمية في ¹:

❖ **محددات الثقة بالرئيس:** هناك ثلاثة محددات للثقة بالرئيس المباشر تتمثل في:

- **النزعة إلى الخير:** وتعني مدى إيمان المرؤوس أن الرئيس المباشر يملك نوايا حسنة اتجاهه ويريد عمل الخير له ليس لدوافع ذاتية أو لتحقيق مكاسب شخصية؛
- **الاستقامة:** ثاني إدراك المرؤوس أن الرئيس المباشر يتمسك بمجموعه من المبادئ الأخلاقية التي تعد مقبولة لدى المرؤوس، وهناك عدد من العوامل التي تؤثر في اعتقاد المرؤوس بأن الرئيس المباشر يتصف بهذه الاستقامة تتمثل فيما يلي:

- اتساق أفعال الرئيس المباشر في الماضي وصرامته؛

- امتلاكه إحساسا قويا بالعدالة؛

- مدى التطابق بين أقواله وأفعاله؛

- **القدرة على أداء العمل بكفاءة:** وتعني القدرة على مجموعه من القدرات والخصائص التي يمتلكها الرئيس المباشر في مجال عمله والتي تمكنه من التأثير في المرؤوسين في مجال العمل.

❖ **محددات الثقة بالزملاء:** يمكن تحديد مجموعة من العوامل والمتغيرات التي تحدد ثقة العاملين اتجاه الآخرين من الزملاء والمشرفين والإدارة العليا، انطلاقا من كون قرارات اختيار العاملين وتوجيههم للانخراط في مجموعات عمل في أقسام المنظمة المتخصصة مبنية على أسس مهنية واعتبارات أخلاقية وإنسانية، ومن ثم فإن طبيعة الثقة في حالة أن يكون العامل هو المحور فيها، ليست اتخاذ قرار، وإنما هي عبارة عن تقدير العامل لمدى شعوره بالاطمئنان اتجاه النتائج المتوقعة لأعمال الزملاء والمشرف والإدارة العليا.

❖ **محددات الثقة بإدارة المنظمة:** تتمثل محددات الثقة بإدارة المنظمة فيما يلي:

- **العدالة التنظيمية:** وهي عدالة الوسائل التي من خلالها يتم تحديد نتائج الأداء، وهي تنقسم إلى:

-**عدالة توزيعية:** وتعني العدالة في توزيع المكافآت والاستحقاقات المترتبة على نتائج الأداء بين العاملين؛

-**عدالة إجرائية:** إجراءات المستخدمة لتحديد نتائج الأداء التي كانت سببا للحصول على المكافآت والاستحقاقات حيث أن هناك ترابط بين عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات المستخدمة في توزيع هذه المكافآت.

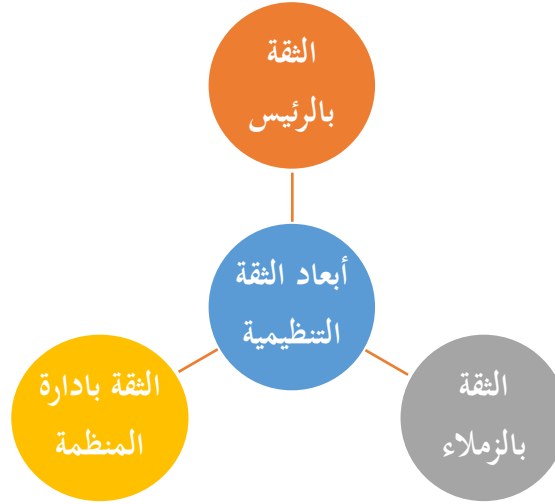
¹ الطاهر عزة وآخرون، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة لدى المديرية العمالية لاتصالات الجزائر بالوادي،

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، إدارة اعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2020/2019، ص ص 13-14.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

- **الدعم التنظيمي:** هو تامين المنظمة لإسهامات عاملها بمصالحهم الشخصية، وقد يبني الأفراد إحساسهم بالدعم التنظيمي على عوامل مثل: استعداد المنظمة لتزويدهم بمساعدته خاصة ومعدات خاصة بعدهم انجاز أعمالهم واستعدادها على توفير فرص التدريب في المجال الذي يرغبون فيه.

الشكل رقم (01-01): أبعاد الثقة التنظيمية



المصدر: من اعداد الطالبات اعتماد على: الطاهر عزة وآخرون، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة لدى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، إدارة اعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2020/2019، ص ص 13-14.

3.1.1: أنواع الثقة التنظيمية

تتمثل أنواع الثقة التنظيمية¹:

- الثقة العمودية:** تعني ثقة الرئيس بالمرؤوسين، أو العكس وتعتبر الثقة لدى مديرات الرياض هي توقعات المعلمات بان مديرتهن يمكن الاعتماد عليها في تحقيق ما يطمحن إليه، لما تمتلكه المديرية من قدرات وخبرات مهنية وقيم تربوية عالية وعدالة في اتخاذ القرارات واتخاذ الاجراءات وتقديم الحوافز وتبادل المعلومات معهن بصدق ووضوح دون غموض ومشاركتهن في اتخاذ القرارات بما يسهم في تطوير الروضة وتحقيق اهدافها.
- الثقة الافقية او الجانبية:** هي ثقة المعلمات ببعضهن بعض، وهي تشير الى التوقعات الايجابية التي تبنيها معلمات الرياض تجاه زميلاتهن بناء على توقعاتهن بما يمتلكن من كفاءة علمية وتربوية في مجال التخصص ويؤدين مهامهن الوظيفية بطريقة جيدة، ويتعاونن فيما بينهن، فضلا عما يسود بينهن من عناصر الاحترام المتبادل

¹ بشائر حميد زغير، زهراء زيد شفيق، الثقة التنظيمية لدى معلمات رياض الأطفال، مركز البحوث النفسية، العراق، المجلد 32، العدد 01، 2021، ص 98.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

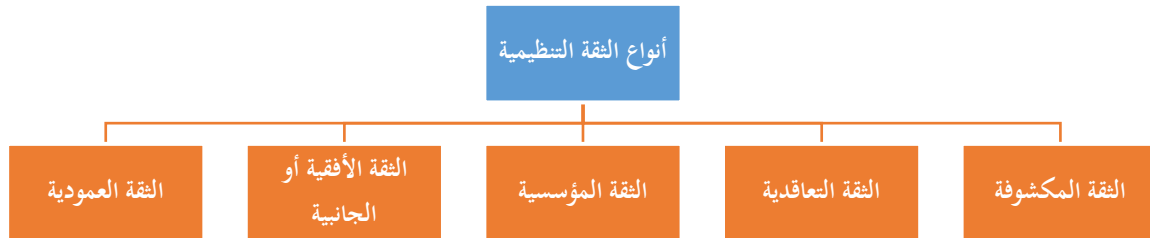
ويتشارك المعلومات بصدق وشفافية، ويدخل في الثقة الشخصية (الثقة المكشوفة؛ الثقة المتمركزة على الصداقة الشخصية؛ الثقة المتمركزة على الكفاءة، والثقة التعاقدية).

-**الثقة المؤسسية:** وتشير الى الثقة التي ينتمي اليها المعلمات، ويمكن الاشارة الى أن الثقة في مجال مؤسسة رياض الاطفال هي مدى اعتقاد المعلمات بأن ادارة التعليم تسعى جاهدة الى الاهتمام بمستقبلهن المهني والشخصي، وبأنّها قادرة في توفير كافة الامكانيات التي تسهم في الارتقاء بالعملية التعليمية والتربوية، وتحرص على التطوير المستمر لأدائهن التربوي مع الأطفال.

-**الثقة التعاقدية:** وهي التوقع الذي يحمله الموظفون بأن العمل الموعود به شفويا او كتابيا من قبل موظفين آخرين يمكن الاعتماد عليه، أي أنّ الثقة تتضمن الطبيعة التعاقدية، إذ تقتصر على تفاعل حقيقي أو خيالي بين طرفين على الأقل، فالتفاعل الاول يتضمن التعهد من أحد الاطراف أما التفاعل الثاني فهو الوفاء، أو عدم الوفاء بهذا التعهد.

-**الثقة المكشوفة:** وهي عبارة عن التوقعات التي يحملها الموظفون في اثناء عملية اظهار المشاعر والآراء والاتجاهات والقيم للآخرين بطريقة لا تؤدي الى الاضرار بالموظفين الاخرين، بل العكس من ذلك أنها من الممكن أن تؤدي الى زيادة الاحترام والتقدير.

الشكل رقم (01-02): أنواع الثقة التنظيمية



المصدر: من اعداد الطالبات اعتماد على: بشائر حميد زغير، زهراء زيد شفيق، الثقة التنظيمية لدى معلمات رياض الأطفال، مركز البحوث النفسية، العراق، المجلد 32، العدد 01، 2021، ص 98.

2.1: مفاهيم أساسية حول الاستغلال المعرفي

تعد المعرفة من أهم مظاهر الاقتصاد الجديد، حيث تلعب دورا حاسما في اعداد الرأسمال البشري وتحسين الاستفادة منه في العملية الإنتاجية كما يعتبر الاستغلال المعرفي الهدف الأساسي من عملية إدارة المعرفة ويعد العملية الأخيرة من عمليات إدارة المعرفة في المنظمة ومن هنا سنتطرق الى مفهوم كل منهما.

1.2.1: مفهوم إدارة المعرفة

سنتطرق فيما يلي الى مفهوم المعرفة ومن ثم الى تعريف إدارة المعرفة.

أ-تعريف المعرفة

-**لغة:** الأصل اللغوي للمعرفة اشتقاقها من الفعل عرف، ومعرفة الشيء إدراكه بحاسة من الحواس، عرفها قاموس ويبستر على أنها: الفهم الواضح والمؤكد لأحد الأشياء، الفهم، التعليم، كل ما يدركه أو يستوعبه العقل، خبرة علمية، اعتياد، اختصاص وإدراك، معلومات منظمة تطبق على حل مشكلة، فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم¹.

-**اصطلاحاً:** تعرف المعرفة بأنها الأصل الجديد وهي أحدث عوامل الإنتاج التي يعترف بها كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة².

إن الفهم المكتسب من خلال التجربة أو الدراسة والتي تطوي في كيانها المعرفة بالكيف، أي المعرفة بكل ما يؤدي الى تمكين المرء من انجاز عمله وتنفيذ مهام متخصصة للوصول الى الأهداف المنشودة، وبالنتيجة تصبح المعرفة نتاجاً نوعياً متراكماً من الحقائق، المعلومات، القواعد الإجرائية، والأفكار والخبرات الجديدة المستكشفة³.

الأصل الجديد وهي أحدث عوامل الإنتاج التي يعترف به كمورد أساسي لإنشاء الثروة في الاقتصاد ومصدر أساسي للميزة التنافسية في الإدارة⁴.

ب-تعريف إدارة المعرفة

تعددت وتنوعت المفاهيم المقدمة من طرف المفكرين والباحثين حول إدارة المعرفة، وهذا نتيجة لاختلاف المنطلقات والخلفيات والمداخل العملية والعلمية، وبالتالي من الصعب إيجاد مفهوم شامل يغطي مختلف جوانب المصطلح، ويعطي معنى كاملاً له، وفيما يلي يمكن ذكر بعضاً من هذه المفاهيم:

التعرف الأول: عرف (Trevor Smith) إدارة المعرفة بأنها: "مجموعة من العمليات التي تساعد المنظمة على فهم واختيار وتنظيم وتوزيع ونشر المعلومات ونظم الخبرة والتي تمثل جزءاً من الذاكرة التنظيمية"⁵.

¹ ماضي إلهام وآخرون، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، الجزائر، مجلد 05، العدد 08، 2019، ص 110.

² أحمد ممدوح، دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2023، ص 547.

³ مولود قنوش، إدارة المعرفة بين عوامل النجاح ومعوقات التطبيق، مجلة التنظيم والعمل، الجزائر، المجلد 11، العدد 01، 2022، ص 238.

⁴ إلهام محمد، عيساوي فاطمة، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة طاهري محمد ببيشار، الجزائر، مجلة اقتصاد المال والاعمال، الجزائر، المجلد 05، العدد 03، 2021، ص 336.

⁵ عبد الحق طير، أثر إدارة المعرفة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر، المجلد 11، العدد 02، 2022، ص 59.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

يوضح (Trevor Smith) أهمية إدارة المعرفة كأداة أساسية لتحسين أداء المنظمة وزيادة قدرتها على التعلم والتطور، بحيث يشير إلى أن إدارة المعرفة تشمل مجموعة من العمليات التي تعمل على جمع وتنظيم وتوزيع المعلومات والخبرات داخل المنظمة، والتي تساهم في بناء الذاكرة التنظيمية وتعزيز قدرتها على الاستفادة من التجارب السابقة واتخاذ القرارات الأفضل في المستقبل.

التعريف الثاني: عرف (Delong David) إدارة المعرفة بأنها: "منظومة الأنشطة الإدارية القائمة على احتواء وتجميع وصياغة كل ما يتعلق بالأنشطة الحرجة والمهمة بالمؤسسة بهدف رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية وتطوير المؤسسة في مواجهة المتغيرات المحيطة بها"¹.

سلط (Delong David) في تعريفه على جوانب أساسية لإدارة المعرفة. يشير إلى أن إدارة المعرفة تمثل منظومة من الأنشطة الإدارية تهدف إلى تجميع وتنظيم وصياغة المعرفة المهمة للمؤسسة، خاصة تلك المتعلقة بالأنشطة الحرجة، بهدف تعزيز كفاءة الأداء وضمان استمرارية وتطوير المؤسسة. يعكس هذا التعريف أيضاً أهمية إدارة المعرفة كأداة استراتيجية لتعزيز تنافسية المؤسسة وتمكينها من التكيف مع التحديات والتغيرات في البيئة المحيطة.

التعريف الثالث: عرف (القطارنة) إدارة المعرفة بأنها: "الجهد المنظم الواعي من قبل منظمة أو مؤسسة ما من أجل اكتساب وجمع وتصنيع وتنظيم وتخزين كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي"².

هذا التعريف يوضح بوضوح جهود إدارة المعرفة في تحقيق أهداف المؤسسة. يعكس الجهد المنظم الواعي الذي تقوم به المؤسسة لاكتساب وتنظيم وتبادل المعرفة الخاصة بها. من خلال جعل المعرفة جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد المؤسسة، يمكن رفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات وتحسين الأداء التنظيمي بشكل عام. هذا التعريف يعزز فهمنا لدور إدارة المعرفة كأداة استراتيجية لتحسين أداء المؤسسة وتعزيز تنافسيتها في السوق.

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص تعريف إدارة المعرفة بأنها: "هي عملية تنظيم وإدارة المعرفة والمعلومات داخل المؤسسة بطريقة تساهم في تحقيق أهدافها وتعزيز تنافسيتها. تشمل هذه العملية جمع المعرفة، وتنظيمها، وتحليلها، ومشاركتها، وتوزيعها بين أفراد المنظمة. يهدف إدارة المعرفة إلى تحويل المعرفة الضمنية والصريحة

¹ قوت سهام، دور فريق المعرفة في تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في منظمات الأعمال الحديثة: دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات

الجزائر DOT قسنطينة، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، الجزائر، المجلد 12، العدد 02، 2019، ص 63.

² يزيد قادة، طلحة عبد القادر، واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الجزائرية: دراسة تطبيقية بجامعة سعيدة، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية،

الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2023، ص 942.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

إلى قيمة ملموسة للمؤسسة، سواء كان ذلك من خلال تطبيق تقنيات تكنولوجيا المعلومات أو تعزيز التواصل والتبادل بين العاملين في المنظمة".

2.2.1: عناصر إدارة المعرفة

إدارة المعرفة هي نتاج لعناصر متعددة والتي من أهمها:¹

- **البيئة المادية:** هي كل ما يتعلق في تصميم المباني والمكاتب وغرف الاجتماعات، فهناك كثيرا من الدراسات وجدت أن نسبة كبيرة من الموظفين يعتقدون بأنهم اكتسبوا معرفتهم من خلال المحادثات غير الرسمية والبرامج التدريبية التي تعقدتها المنظمات بدلا من العلاقات الرسمية؛
- **المعرفة المشتركة:** تشير المعرفة المشتركة إلى التجارب والخبرات المتراكمة في المنظمات التي تدعم عمليات إيجاد معارف جديدة، مما يزيد الابتكار والإبداع في المنظمة؛
- **الثقة:** هي الحفاظ على مستوى مميز ومتبادل من الإيمان بقدراتنا، على مستوى النوايا والسلوك. ويمكن أن تسهل الثقة عملية التبادل المفتوح الحقيقي، والمؤثر، المعرفة؛
- **المركزية:** تشير إلى تركيز صلاحية اتخاذ القرار والرقابة في يد الهيئة التنظيمية العليا للمؤسسة، ويتطلب خلق المعرفة غياب المركزية؛
- **الإبداع التنظيمي:** هو القدرة على خلق القيمة المنتجات الخدمات الأفكار أو الإجراءات المفيدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معا في نظام اجتماعي حاذق ومعقد. حيث إن المعرفة تلعب دورا مهما في بناء قدرة المؤسسة لتكون مبدعة وخلاقة².
- **القدرة:** المعرفة بجانب المعلومات تحتاج لقدرة على صنع معلومات من البيانات التي يتم الحصول عليها لتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها والاستفادة منها. وقد منح الله بعض الأفراد القدرة على التفكير بطريقة إبداعية والقدرة على تحليل وتفسير المعلومات ومن ثم التصرف بناء على المعلومات عندئذ نستطيع القول أن أحد المحاور الأساسية للمعرفة مفقودة؛

¹ حسين محمد عتوم، بنى أحمد عتوم، إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2018، ص 73.

² إيناس أبو بكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسة التعليم العالي، ط 1، دار حميثا للنشر، القاهرة، 2019، ص ص

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

-**الاتجاهات:** فوق كل هذا وذاك المعرفة وثيقة الصلة بالاتجاهات. إنه في حقيقة الأمر الاتجاهات التي تدفع الأفراد للرغبة في التفكير والتحليل والتصرف. لذا، يشكل عنصر الاتجاهات عنصرا أساسيا لإدارة المعرفة وذلك من خلال حفز فضول الأفراد، وإيجاد الرغبة وتحفيزهم للإبداع. وهذا بالتأكد ينقص العديد من المنظمات¹؛

-**التعلم:** أي عملية اكتساب المعرفة الجديدة من قبل الأفراد القادرين والمستعدين لاستخدام تلك المعرفة في اتخاذ القرارات أو بالتأثير على الآخرين، والتركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد بما يؤهلهم للعب دور أكثر فاعلية في عملية خلق المعرفة؛

-**الرسمية:** أي المدى الذي تتحكم به القواعد الرسمية، السياسات والإجراءات القياسية بعملية اتخاذ القرارات وعلاقات العمل ضمن إطار المؤسسة، وخلق المعرفة يحتاج إلى مستوى عالي من المرونة في تطبيق الإجراءات والسياسات مع تقليل التركيز على قواعد العمل².

3.2.1: مفهوم الاستغلال المعرفي

أ-تعريف الاستغلال المعرفي

إن المعرفة تأتي من العمل وكيفية تعليمها للآخرين حيث تتطلب المعرفة التعلم والشرح والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق مما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، وعلى ضوء ذلك فانه يجب أن يؤخذ استغلال المعرفة في المقام الأول وانه لا يوجد عمل بدون أخطاء وما على الشركة إلا أن تستوعب ذلك، وان نظام المعرفة الكفاء لا يكفي لضمان النجاح في الشركة لكنه بمثابة خطوة ايجابية للتعلم وان القوة فيه تكمن في استخدامه، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي، وخاصة في العملية الاستراتيجية في تحقيق الجودة العالية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبائن لذلك فالمعرفة قوة إذا طبقت³.

يعتبر الاستغلال المعرفي جزء من رأس المال البشري للوحدة الاقتصادية يتمثل بنخبة من العاملين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، تمكنهم هذه القدرات من انتاج الأفكار الجديدة أو تطوير

¹ نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، ط 1، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 93.

² سماح صولح، إدارة المعرفة وتسيير الكفاءات مستلزمات لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، الجزائر، العدد 09، 2010، ص 47.

³ ماضي إلهام، مرجع سبق ذكره، ص 115.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

أفكار قديمة تمكن الوحدة الاقتصادية من توسيع حصتها التسويقية وتعظيم نقاط قوتها وتجعلها في موقع قادرة على اقتناص الفرصة المناسبة¹.

ويمثل الهدف الأساسي من إدارة المعرفة هو استغلالها، فيعتبر استغلال المعرفة أهم عملية من عمليات إدارة المعرفة فكل من عمليات توليد وتخزين ونشر المعرفة لا تعد كافية ما لم يتم استغلال هاته المعرفة المتاحة في المؤسسة، حيث يسمح الاستغلال الفعال للمعرفة بتحسين أداء المؤسسات².

لذلك يمكن تعريف الاستغلال المعرفي بأنه: " يشير إلى القدرة على استخدام المعرفة والمعلومات بطريقة فعالة وإبداعية لتحقيق أهداف محددة، سواء كانت هذه الأهداف تتعلق بالتطوير التنظيمي، أو الابتكار، أو التنافسية في السوق. يشمل الاستغلال المعرفي استخدام التقنيات والأدوات المناسبة لتحليل المعرفة المتاحة وتحويلها إلى قيمة ملموسة للمؤسسة أو المجتمع".

ب-مميزات الاستغلال المعرفي

- يتميز استغلال المعرفة بمجموعة من السمات والخصائص الأخرى التي تميزه عن الاستغلال التقليدي³:
- يتسم الاستغلال المعرفي بالقدرة على توليد واستخدام المعرفة والقدرة على الابتكار، فكل فرد في المجتمع ليس مجرد مستهلك للمعلومات، ولكنه أيضاً صانع أو مبتكر لها؛
- اندماج العلوم في منظومات الإنتاج وتحويل المعرفة إلى قوة منتجة؛
- يركز على الاستغلال في الموارد البشرية باعتبارها رأس المال المعرفي والفكري؛
- تقلص المسافة الفاصلة بين ميلاد الاختراع وتطبيقه على أرض الواقع: ففي حين كان الفارق بين ظهور الاختراعات وتجسيدها على واقع الحياة العامة للناس يحتاج إلى سنين طويلة من الزمن، أصبح ذلك الفارق في ظل الثورة المعرفية لا يتعدى بأقصى تقدير بعض الشهور؛
- تحول نمط الإنتاج العلمي والتقني من مرحلة الإبداع الفردي إلى مرحلة الإنتاج الجماعي والمؤسسي خلال القرن العشرين طغيان الطابع الأوتوماتيكي على وسائل ودورات الإنتاج؛

¹ سامي مراد، إطار مقترح لتفعيل دور الجامعات السعودية والمراكز البحثية في الاستثمار المعرفي وفق رؤية 2030، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، الجزائر، المجلد 12، 2021، ص 171.

² صديقي أمينة وآخرون، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المديرية الهوية لاتصالات الجزائر ورقلة، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، الجزائر، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص 51.

³ سامي مراد، مرجع سابق، ص 172.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

- الاعتماد على القوى العاملة المؤهلة والمدرية والمتخصصة في التقنيات الجديدة. اعتماد التعلم والتدريب المستمرين وإعادة التدريب التي تضمن للعاملين مواكبة التطورات التي تحدث في ميادين المعرفة؛
- انتقال النشاط الاقتصادي من إنتاج وصناعة السلع إلى إنتاج وصناعة الخدمات المعرفية؛
- تفعيل عمليات البحث والتطوير كمحرك للتغيير والتنمية؛
- ارتفاع الدخل لصناع المعرفة كلما ارتفعت مؤهلاتهم وتنوعت كفاياتهم وخبراتهم؛
- التكيف الموسع لموافقة رغبات الزبائن مع التركيز على خدمة المستهلك؛
- تجدد الحاجة إلى الاستغلال المعرفي والرغبة والطلب على منتجاته المعرفية التي تدخل في كل نشاط، وفي كل عمل، وفي كل وظيفة وبشكل متصاعد.

د-أهمية الاستغلال المعرفي

أضحت المعرفة موردا اقتصاديا مهما وعنصرا أساسيا من عناصر الإنتاج، وأصبحت الأساس الأهم في الاستثمارات القائمة على رأسمال معرفي يتمثل بالأصول غير المادية وغير الملموسة التي تنتج منتجات غير مادية، بل أصبح امتلاكها مفتاح سر نجاح الشركات وسر بقائها واستمراريتها في المستقبل، وقد اتسع مجال عمل الشركات والمؤسسات التي تعمل في مجال التطبيقات المعرفية وأصبحت تُشكل ركيزة أساسية من ركائز الاقتصاد المعرفي الذي يقوده العاملون في مجالات المعرفة والأعمال كثيفة العلم، مما أدى إلى ظهور مناصب إدارية متخصصة في إدارة الاستثمار المعرفي تراقب معالجتها وتضمن انسيابها¹.

¹ سامي مراد، مرجع سبق ذكره، ص 173.

2: الدراسات السابقة

1.2: الدراسة المتعلقة بالثقة التنظيمية

1.1.2: الدراسات باللغة العربية

-الدراسة الأولى: هنية جاد عبد الغالي، مروة جبرو عبد الرحمان، الثقة التنظيمية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، المجلد 65، 2019.

استهدف البحث تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن توضح دور الثقة التنظيمية في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة أسوان، وذلك من خلال رصد واقع الأداء الوظيفي وواقع دور الثقة التنظيمية بجامعة أسوان ، استخدم البحث المنهج الوصفي (المسحي - التحليلي)، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة البحث التي تمثلت في عينة من (العاملين) بجامعة أسوان بلغ قوامها (205)، وتوصلت نتائج البحث إلى أن هناك قصوراً في الأداء الوظيفي للعاملين بجامعة أسوان، وفي النهاية قدم البحث مجموعة من التوصيات التي من شأنها توضح دور الثقة التنظيمية في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين .

-الدراسة الثانية: سرير الحرتسي حياة، ربحي كريمة، تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03، 2020.

جاءت هذه الدراسة للوقوف على أثر أبعاد الثقة التنظيمية المتمثلة في (الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرفين، الثقة بالإدارة العليا) على تفادي ظاهرة الاغتراب التنظيمي لدى العاملين بالمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA"؛ وقد تم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية ضمت 132 عامل، ومن خلال استعمال عدة وسائل إحصائية كانت ابرز النتائج التي تم توصل إليها تمثلت بوجود ارتباط معنوي عكسي بين أبعاد الثقة التنظيمية والاعتراب التنظيمي، ووجود تأثير معنوي لجميع أبعاد الثقة التنظيمية على الاعتراب التنظيمي بأبعاده، كما تضمنت الدراسة عددا من التوصيات الهامة التي تشجع بناء الثقة تنظيمية وتدعم دورها في الحد من الاعتراب التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية.

-الدراسة الثالثة: نجيمي عيسى، بوطالب جهيد، أثر الثقة التنظيمية في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين: دراسة تطبيقية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، مجلة النهل الاقتصادي، المجلد 03، العدد 01، جوان 2020.

تهدف هذه الدراسة لمعرفة مستوى كل من الثقة التنظيمية والتشارك المعرفي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، وكذلك اختبار طبيعة أثر الثقة التنظيمية بأبعادها في سلوك

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

التشارك المعرفي، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة حيث وزعت بطريقة العينة العشوائية البسيطة على 32 موظفاً من مجموع 96 موظفاً بالكلية. توصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط للثقة التنظيمية، ومستوى متوسط للتشارك المعرفي لدى الموظفين بالكلية، كما أظهرت النتائج أيضاً أنه لا يوجد أثر إيجابي للثقة التنظيمية وأبعادها في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل.

–الدراسة الرابعة: ياسر لطيف خلف، السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية: بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة، العراق، مجلة اقتصاديات الأعمال، العدد 01، 2021.

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تؤديه السعادة في مكان العمل متمثلة بـ (التأثير الإيجابي، والتأثير السلبي، والإنجاز) في تعزيز الثقة التنظيمية لدى موظفي الجامعة والمتمثلة بـ (الثقة بالإدارة العليا، الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل)، إذ أثارت مشكلة البحث تساؤلات عديدة تناولت طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، وعلى ضوء تلك التساؤلات صيغت فرضيتان رئيسيتان تعكس علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وعلى ضوءها وضع المخطط الفرضي للدراسة الذي يعكس ذلك، ولتحقيق هدف الدراسة وزعت استبانة على عينة عشوائية مكونة من (40) فرداً وبلاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات، إذ توصلت إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: إن هناك علاقة بين السعادة في مكان العمل والثقة التنظيمية، كما أوصى البحث عدة توصيات أهمها ضرورة استمرار اهتمام جامعة الفلوجة بإحداث التغيير الإيجابي عن طريق فهم العاملين للعمل والواجبات الموكلة اليهم وتم الاعتماد في إتمام مفردات الإطار النظري على المصادر والمراجع والأدبيات الأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث.

2.1.2: الدراسات باللغة الأجنبية

01-Jacqueline A. Gilbert and Others, An Examination of Organizational Trust Antecedents, Public Personnel Management, Volume 27, Issue 3, 1998.

الهدف من هذا البحث هو إجراء تقييم تجريبي لسوابق الثقة التنظيمية. ولتحقيق هذا الهدف، تم استطلاع آراء 83 موظفاً إدارياً في أحد فروع وكالة حكومية اتحادية تقع في مدينة حضرية كبيرة في جنوب غرب الولايات المتحدة. أظهر تحليل الانحدار المتعدد أن العمر والحالة الاجتماعية وتماسك مجموعة العمل كانت مرتبطة بشكل إيجابي بالثقة التنظيمية. ولم تختلف الثقة التنظيمية حسب العرق أو الجنس. وتمت مناقشة النتائج في ضوء التحديات التنافسية التي تواجه مديري الموارد البشرية.

02-Raminta Pučetaitė, Anna- Maija Lämsä, Aurelija Novelskaitė, Building organizational trust in a low- trust societal context, Baltic Journal of Management, Vol. 5 No. 2, 2010.

الغرض من هذه الورقة هو استكشاف العلاقات المتبادلة بين الثقة التنظيمية وأدوات إدارة الأخلاقيات وكذلك الممارسات التنظيمية الأخلاقية في سياق ما بعد الاشتراكية، يتم تحديد إطار مفاهيمي للعلاقات المتبادلة بين الثقة التنظيمية وأدوات إدارة الأخلاقيات والممارسات التنظيمية الأخلاقية، ويتم استكشاف العلاقات المتبادلة بين المتغيرات باستخدام الأساليب الكمية لتحليل البيانات. طريقة جمع البيانات عبارة عن مسح استبائي تم إجراؤه في ليتوانيا والذي يعتبر مثلاً لمجتمع ما بعد الاشتراكية حيث الثقة منخفضة إلى حد ما. في المجمل، تم جمع الإجابات من 519 مشاركاً، تؤكد النتائج التجريبية الترابط بين المتغيرات. لقد تم إثبات اعتماد كبير للثقة التنظيمية على الممارسات التنظيمية الأخلاقية، تشير نتائج البحث إلى أن أدوات إدارة الأخلاقيات تتنبأ بشكل ضعيف بنشوء الثقة التنظيمية في المنظمات العاملة في سياق ما بعد الاشتراكية. وبدلاً من ذلك، فإن الممارسات التنظيمية التي تدمج المبادئ الأخلاقية هي أكثر أهمية لبناء الثقة التنظيمية. هذه هي خصوصية سياق ما بعد الاشتراكية حيث اعتاد الناس على نسبية القيم والأفكار المعلنة، وبالتالي، يميلون إلى البحث عن أدلة على تحقيق القيمة في الممارسة العملية. ومع ذلك، نظراً لأن مجتمعات ما بعد الاشتراكية تختلف في ماضيها الاجتماعي والتاريخي، فإن هذا الادعاء ليس تعميمًا.

03-Shabnam Bidarian, Parivash Jafari, The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Trust, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 47, 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية (الشخصية والمنهجية). تم تطبيق استبيانين (العدالة التنظيمية، بوغري، 1998 والثقة التنظيمية، رودر، 2003) على 250 موظفًا في جامعة آزاد الإسلامية، فرع العلوم والأبحاث في طهران. تمت الموافقة على صلاحية محتوى الاستبيانات من خلال حكم الخبراء في حين تم اختبار صلاحيتها الظاهرية من خلال ما قبل - اختبار الاستبيانات لتحديد ثباتها تم استخدام حساب كورنباخ ألفا (استبيان العدالة التنظيمية 0.87 والثقة التنظيمية 0.82). وقد تم تحليل بيانات البحث باستخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي للثقة التنظيمية.

03-Upasana Singh, Kailash B.L. Srivastava, Organizational Trust and Organizational Citizenship Behaviour, Global Business Review, Volume 17, Issue 3, 2016.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

استكشفت الدراسة الحالية العلاقة بين بعض العوامل على المستوى التنظيمي، مثل الدعم التنظيمي المتصور (POS)، والعدالة الإجرائية (PJ) والتواصل، كمحددات للثقة التنظيمية (OT) وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية (OCB). تم جمع البيانات من 303 مشاركاً من المستويات الإدارية العليا والمتوسطة والدنيا، ينتمون إلى شركات مختلفة في قطاع التصنيع والخدمات. تم استخدام المقاييس القياسية لتقييم OT والعوامل السابقة واللاحقة لها. وأظهرت النتائج أن المتغيرات السابقة ساعدت في تعزيز مستوى OT. يرتبط وجود OT بشكل إيجابي بجميع أبعاد OCB التي كشف عنها أعضاء المنظمة. كما توسطت الثقة التنظيمية جزئياً في العلاقة بين عوامل المستوى التنظيمي وOCB. في ضوء هذه النتائج، تم اقتراح أنه يجب على المنظمات تسهيل العملية التي تؤدي إلى الثقة في الإدارة، بحيث ينخرط الموظفون بشكل أفضل في سلوك الأدوار الإضافية مما يؤدي إلى زيادة الفعالية الفردية والتنظيمية.

2.2: الدراسات المتعلقة بالاستغلال المعرفي

1.2.2: الدراسات العربية:

-الدراسة الأولى: يوسف حليم سلطان الطائي، حمزة كاطع مهدي الشيباني، تأثير تنفيذ إدارة المعرفة في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تطبيقية لعينة من شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الأوسط (01)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 13، العدد 40، 2016.

يهدف هذا البحث إلى التعرف على مدى تأثير عمليات تنفيذ إدارة المعرفة وعواملها الحرجة في تحقيق الازدهار التنظيمي، تكونت عينة البحث من (87) موظف في شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الأوسط، وأشار هذه البحث إلى وجود علاقة تأثير للمتغير المستقل (عمليات تنفيذ إدارة المعرفة وعواملها الحرجة) في الازدهار التنظيمي كمتغير استجابي وتم معالجتها بالبرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS v.10) وقد تم اختبار هذا الأثر باستخدام تحليل الانحدار البسيط والمتدرج وتحليل التباين الأحادي ومنه توصل البحث إلى مجموعة من النتائج المهمة واستناداً على هذه النتائج تم استخلاص مجموعة من النتائج كان من أبرزها: أثبت البحث أن هناك وجود علاقة تأثير بين تنفيذ إدارة المعرفة في الازدهار التنظيمي على المستوى الكلي. بالإضافة إلى أن هناك فرصة لتحقيق الازدهار التنظيمي بالاعتماد على تنفيذ إدارة المعرفة إذا تم اتخاذ آليات وأدوات التنفيذ الفعال. مع ضرورة مراجعة السياسات والإجراءات والهيكلية التنظيمية المتبعة في شركات الاتصالات المتنقلة لتفعيل واستثمار تنفيذ إدارة المعرفة بالشكل الأمثل.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقفة التنظيمية والاستغلال المعرفي

الدراسة الثانية: وسيلة بن ساهل، داهنين بن عامر، نموذج مقترح لضمان الاستغلال النظامي للمعرفة: دراسة استكشافية لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، المجلة العربية للإدارة، مصر، المجلد 38، العدد 01، 2018.

هدفت هذه الدراسة إلى فهم كيفية التوجه نحو الاستغلال النظامي للمعرفة من خلال تحديد أهم العوامل التي من شأنها التأثير على عملية خلق وتراكم المعرفة في القطاع وتوجهه السريع أو البطيء نحو تطبيقها في مجالات التنمية الاقتصادية المختلفة. نموذج الدراسة المقترح يقوم على أساس المزج بين مختلف المسارات الناتجة عن تأثير هذه العوامل والمتمثلة في: أولاً، عامل يبحث عن طبيعة القاعدة المعرفية الأساسية المتحركة في توجه القطاع السريع أو البطيء نحو تطبيق المعارف المتراكمة في زيادة التقدم التكنولوجي والابتكار. يتعلق العامل الثاني بمفهوم البيئة التنافسية وقوة التأثيرات الخارجية (Externalities) وكذا أثار الانتشار (Spillovers) لرأس المال المعرفي، وعلاقتها بمستوى الحوافز المدعومة للابتكار. أما العامل الثالث فنحاول من خلاله إبراز أهمية القرب النظامي في دعم أثار التعاضد والاستفادة من خاصيتي العنقودية والقرب من مصادر التكنولوجيا لتطبيق استراتيجيات النمو حيث تتوفر إمكانية التراكم العلمي والمعرفي. وبإسقاط نموذج الدراسة على قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، استنتجنا عدم قدرة هذا النموذج على الاستجابة لخصوصية عملية الاستثمار في رأس المال المعرفي الخاصة بالقطاع، هذا ما دفعنا إلى اقتراح مجموعة من الاقتراحات المحددة لكيفية تبني مسار تنموي رامي إلى تحسين إمكانية استغلال تراكم رأس المال المعرفي في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي واستثماره في تحقيق الأداء الاقتصادي بما يمكن من التخفيف من عدم التوازن الملاحظ في الاستثمار المعرفي.

-الدراسة الثالثة: عبد المعبود محمد عبد الرسول عبد اللطيف، مجالات الاستثمار المعرفي وآلياته لدى الشباب العربي" دراسة استشرافية لنخبة من الخبراء العرب في ضوء أهداف التنمية المستدامة 2030، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 01، العدد 27، 2018.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع المعرفة في المجتمع العربي كما يعكسها مؤشر المعرفة العربي 2016، ومجالات استثمارها، والوقوف على رؤى الخبراء العرب حول إمكانية استثمار المعرفة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة 2030. وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، استناداً إلى طريقتي: تحليل المضمون باستخدام تحليل البيانات الجاهزة، وكذا طريقة المقابلة الشخصية المفتوحة، مستخدماً أداة المقابلة المفتوحة مع الخبراء من الأكاديميين والمهنيين باستخدام المعرف وتطبيقاتها. وقد توصل إلى أن هناك إجماع على اعتبار الشباب العربي سلاحاً ذا حدين، فهم قوة مبدعة وخلاقة، ومورد معرفي وإنتاجي فعال إذا ما تم استثماره وتوجيه طاقته

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقفة التنظيمية والاستغلال المعرفي

على نحو صحيح، وقد يتحولون الى طاقة تدميرية، تدمر ذاتها والمجتمع اذا اخفق المجتمع وسياساته المختلفة في التعامل معها (بشفافية وواقعية وشمولية)، ولم يفلح في إيجاد حلول ناجحة وفعالة وهو ما سبق عرضه بإيجاز في متن الدراسة.

-الدراسة الرابعة: عثمانى فطيمة، بن ديدة هوارى، الاستثمار المعرفي للكفاءات البشرية لتعزيز الابتكار التسويقي: دراسة حالة للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE بسيدي بلعباس، مجلة العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 17، العدد 01، 2022.

استعرضت الدراسة العلاقات التأثيرية للاستثمار المعرفي (للكفاءات البشرية) على الابتكار التسويقي بالمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE بسيدي بلعباس، وذلك بتطبيق أبعاد الاستثمار في نوع المعرفة (الضمنية، الصريحة، العلمية، والعملية) للشركات على الابتكار التسويقي في المؤسسة. قامت الدراسة بتحليل استجابات العينة المبحوثة والمتمثلة في 88 موظف بالمؤسسة، حيث تم جمع البيانات بالاستعانة بالاستبيان، كما بنيت الدراسة على النمذجة البنائية والتحليل الإحصائي باستخدام برنامج smart pls 3، خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج التي أكدت وأثبتت صحة الفرضيات البحثية، أن هناك علاقة تأثيرية بين الاستثمار في المعرفة (الضمنية، العلمية والعملية) للكفاءات البشرية وتحقيق الابتكار التسويقي، غير أن الدراسة لم تؤكد صحة الفرضية المتعلقة بالاستثمار في المعرفة الصريحة للكفاءات البشرية وتحقيق الابتكار التسويقي.

-الدراسة الخامسة: يزيد قادة، طلحة عبد القادر، واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الجزائرية: دراسة تطبيقية بجامعة سعيدة، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2023.

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة واقع تطبيق إدارة المعرفة على مستوى جامعة سعيدة، حيث قمنا بتوجيه استبيان للأساتذة باعتبارهم العنصر الأساسي في العملية التعليمية ويتضمن مجموعة من العبارات تتعلق بعمليات إدارة المعرفة. وقد توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن جامعة سعيدة تلتزم بتطبيق إدارة المعرفة بدرجة متوسطة، وأن هناك تأثير دال إحصائيا لجميع عمليات إدارة المعرفة على تطبيقها، وأن (53.7%) من التغير الحاصل في تطبيق إدارة المعرفة بجامعة سعيدة يرجع إلى عملية تطبيق المعرفة و(53%) يرجع لعملية توزيع المعرفة و(49.3%) يرجع لتخزين المعرفة و(45.9%) يرجع لعملية اكتساب وتوليد المعرفة و(43.8%) يرجع لعملية تشخيص المعرفة.

2.2.2: الدراسات الأجنبية

01- Michael Song and Others, Determinants of the Level of Knowledge Application: A Knowledge-Based and Information-Processing Perspective, Journal of Product Innovation Management, Volume 22, Issue 5, 2005.

تقوم هذه الدراسة بتطوير أربع فرضيات تتعلق بسوابق تطبيق المعرفة. تم اختبار الفرضيات باستخدام البيانات التي تم جمعها من 277 شركة للتكنولوجيا المتقدمة. تشير النتائج التجريبية إلى أن التوجه طويل المدى المدعوم بميزانية البحث والتطوير (R&D)، والمكافآت الرسمية، وتكنولوجيا المعلومات يزيد بشكل مباشر من مستوى تطبيق المعرفة، في حين أن الموقع المشترك للبحث والتطوير يزيد بشكل غير مباشر من مستوى تطبيق المعرفة. ومن المدهش أن نجد أن الزيادة في مستوى التكرار التنظيمي تقلل من مستوى تطبيق المعرفة. وتشير النتائج أيضًا إلى أن تقنيات المعلومات والمستخدمين الرئيسيين وشبكات الموردين لا يبدو أنها تؤثر بشكل كبير على التكرار التنظيمي.

02- Otto Raspe, Frank Van Oort, The Knowledge Economy and Urban Economic Growth, European Planning Studies, Volume 14, 2006.

تساهم هذه الدراسة في المناقشة الطويلة الأمد حول دور المعرفة في النمو الاقتصادي في السياق المكاني. وتلاحظ أنه من خلال تبني استراتيجية السياسة الأوروبية نحو اقتصاد معرفي تنافسي، تتجه هولندا - مثل معظم الدول الأوروبية - بشكل أساسي نحو العوامل الصناعية والتكنولوجية. ينصب تركيز السياسة على المناطق المتخصصة في البحث والتطوير في استراتيجياتها الاقتصادية المكانية. وتضع الدراسة اقتصاد المعرفة في منظور أوسع. واستنادًا إلى أدبيات اقتصاد المعرفة، فقد تم تقدير المؤشرات التكميلية: الإدخال الناجح للمنتجات والخدمات الجديدة إلى السوق ("الابتكار") ومؤشرات مهارات الموظفين ("العاملون في مجال المعرفة"). وباستخدام التحليل الاقتصادي القياسي، تم ربط العوامل الثلاثة "البحث والتطوير" و"الابتكار" و"العاملون في مجال المعرفة" بالنمو الاقتصادي الإقليمي. وتوصلت الدراسة إلى أن عاملي "الابتكار" و"العاملين في مجال المعرفة" يرتبطان بشكل أعمق بالتوظيف في المناطق الحضرية ونمو الإنتاجية مقارنة بعامل البحث والتطوير. ويفضل أن يأخذ صانعو السياسات والبحوث الحضرية جميع عوامل المعرفة الثلاثة في الاعتبار عند تحديد الإمكانيات الاقتصادية للمدن.

03- Ping Jung Hsieh and Others, The construction and application of knowledge navigator model (KNM™): An evaluation of knowledge management maturity, Expert Systems with Applications, Volume 36, Issue 2, Part 2, March 2009.

الفصل الأول.....الإطار النظري للثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي

تعمل هذه الدراسة على تطوير نموذج ملاح المعرفة للتنقل في رحلة تنفيذ إدارة المعرفة. يتكون نموذج متصفح المعرفة من إطارين: إطار التقييم والحساب. يتم إجراء أساليب البحث النوعي، بما في ذلك مراجعة الأدبيات والمقابلات المتعمقة ومجموعات التركيز وتحليل المحتوى، لبناء إطار تقييم نموذج ملاح المعرفة. تم اقتراح نموذج خوارزمي في إطار الحساب وتم استخدام مسح 30 حالة للحصول على النسخة الأولية لنطاقات الدرجات المستخدمة للتمييز بين مستويات النضج. وقد تم بناء العديد من المقترحات ونموذج ملاح المعرفة المطابق لها. ونحدد مستوى نضج إدارة المعرفة إلى خمس مراحل: مرحلة فوضى المعرفة، ومرحلة ضمير المعرفة، ومرحلة إدارة المعرفة، والمرحلة المتقدمة لإدارة المعرفة، ومرحلة تكامل إدارة المعرفة. يتكون إطار تقييم نموذج متصفح المعرفة من ثلاثة جوانب: ثلاثة كائنات إدارية مستهدفة (الثقافة، عملية إدارة المعرفة، وتكنولوجيا المعلومات)، و68 نشاطاً لإدارة المعرفة، و16 مجالاً رئيسياً. تم تحديد النسخة الأولية من نطاقات النتيجة. ويمكن الرجوع إلى نتائج الدراسة وتطبيق المنهجية على بلدان أخرى، على الرغم من أن العينة تقتصر على الصناعات في تاوان.

04- Jun Oshima and Others, Knowledge Building Discourse Explorer: a social network analysis application for knowledge building discourse, Educational Technology Research and Development, Volume 60, 2012.

في الدراسات الحديثة لنظريات التعلم، تمت مناقشة منهجية جديدة تدمج استعارتين سائدتين للتعلم (الاكتساب والمشاركة). ومع ذلك، فإن التقنيات التحليلية الحالية غير كافية لتحليل كيفية تطور المعرفة الاجتماعية من خلال خطاب المعلمين وكيفية مساهمة المتعلمين الأفراد في هذا التطور. في هذه الورقة، نقترح نهجاً جديداً لتحليل التعلم من منظور تكاملي ونقدم تطبيقاً لتحليل الشبكات الاجتماعية يستخدم خطاب المتعلم كبيانات مدخلة: مستكشف خطاب بناء المعرفة (KBDeX). وللتحقق من فائدة هذا النهج، تتم إعادة فحص بيانات الخطاب التي تم تحليلها في دراسة سابقة من خلال تحليل الشبكات الاجتماعية المدعوم من KBDeX. تشير النتائج إلى أن تحليل الشبكات الاجتماعية يمكن أن يدعم استنتاجات الدراسة السابقة نوعياً وكمياً. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يكشف تحليل الشبكات الاجتماعية عن النقاط المحتملة التي تعتبر محورية لتقدم المعرفة الاجتماعية في المجموعات، ويمكنه تحديد مساهمة كل فرد في هذا التقدم.

3.2: أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد عرضنا لمجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوعنا "الثقة التنظيمية واستغلال المعرفة" سنتناول في هذا المطلب أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، بالإضافة إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.

1.3.2: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول رقم (01-01): أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

البيان	أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
أداة الدراسة	تم الاعتماد في الدراسة على تقنية دراسة حالة، حيث تم الانتقال الى مكان التبرص، واجراء الدراسة التطبيقية.
منهج الدراسة	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث كانت متفقة في ذلك مع معظم الدراسات السابقة.

المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا على معلومات الدراسات السابقة أعلاه

2.3.2: أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول رقم (02-01): أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

البيان	أوجه الاختلاف	
	الدراسات السابقة	الدراسات الحالية
متغيرات الدراسة	تناولت الدراسات السابقة الثقة التنظيمية والاستغلال المعرفي كل على حدا، فليس هناك دراسة تناولت المتغيرات معا.	أما في دراستنا الحالية فناولنا مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز استغلال المعرفة.
مكان وعينة الدراسة	تناولت بعض الدراسات مؤسسات أخرى مثل: جامعة أسوان بمصر، جامعة فلوجة بالعراق، جامعة آزاد الإسلامية بإيران، مجموعة دول أوروبية، ال المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA، . . . وغيرها	فيما تمثلت دراستنا ببلدية قمار الوادي

المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا على معلومات الدراسات السابقة أعلاه

3.3.2: التعقيب على الدراسات السابقة

- الاستفادة منها في إثراء الجانب النظري للدراسة؛
- التعرف على مختلف الاختلافات والتداخلات بين آراء الباحثين وتوارد أفكارهم؛
- الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة؛
- الربط والمقارنة وتحليل النتائج بين ما تم التوصل إليه من خلال هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع.

خلاصة

تعتبر الثقة التنظيمية هي العنصر الأساسي في بناء بيئة عمل صحية وفعالة. فقد تعزز الثقة التنظيمية العلاقات بين أفراد المنظمة وتعزز التعاون والتفاعل الإيجابي. ويؤدي الشعور بالثقة إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي وزيادة إنتاجية العمل. علاوة على ذلك، تعزز الثقة التنظيمية الانتماء والولاء للمؤسسة. من ناحية أخرى، يمكن أن يؤدي الاستغلال المعرفي إلى تدهور الثقة التنظيمية. فعندما يشعر الأفراد بأن معرفتهم ومهاراتهم يتم استخدامها دون تقدير أو تقدير من قبل المنظمة، يمكن أن يتأثر مستوى ثقتهم بالمؤسسة. يمكن أن يؤدي الاستغلال المعرفي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وزيادة معدلات الاستقالة، مما يؤثر سلباً على أداء المؤسسة بشكل عام.

بالتالي، يجب على القادة والمديرين في المنظمات العمل على تعزيز الثقة التنظيمية من خلال تشجيع التفاعل الإيجابي وتقدير جهود الأفراد. كما ينبغي عليهم الحرص على عدم استغلال المعرفة والمهارات الفردية دون مراعاة العواقب السلبية المحتملة، بل ينبغي أن يعملوا على تعزيز بيئة عمل تشجع على المشاركة والابتكار وتقدير الجهود.

الفصل الثاني

دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية
في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

تمهيد:

بعد تحديد الإطار النظري العام لهذه الدراسة في الفصل الأول، سنحاول في الفصل الثاني إبراز مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي من خلال دراسة حالة بلدية قمار بولاية الوادي، حيث تمكن أهمية هذا الفصل التطبيقي في الربط بين الدراسة النظرية والواقع العلمي في المؤسسة محل الدراسة، حيث اعتمدنا على جمع البيانات من خلال المقابلة وتصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجموع العاملين لمعرفة آراءهم واتجاهاتهم المتعلقة بموضوع البحث. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى جزئين:

الجزء الأول: تقديم عام حول بلدية قمار بولاية الوادي، والطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

الجزء الثاني: عرض ومناقشة النتائج الميدانية حول مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي في بلدية قمار بولاية الوادي.

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات بسلطة الوصاية اما على سبيل الأخبار أو من اجل سلطة الموافقة والرقابة كما ينبغي تحقيق إقامة المصالح الإدارية والتقنية وتنظيمها والتنسيق بينها وبين رقابتها؛

- **مصلحة الشؤون المالية والمحاسبة :** حيث تتفرع مصلحة التشغيل الاقتصادي إلى مكاتب؛
- **مكتب المالية والمحاسبة:** حيث يقوم بإعداد الميزانية والحسابات لتنفيذها والمتابعة المالية لبرامج التنمية وحساب أجور ومرتبات المستخدمين وإعداد حوالات التحصيل والدفع كما تقوم بمسك دفاتر الالتزام والنفقات والمداحيل ويتفرع مكتب المالية إلى فرعين وهما فرع التسيير وفرع التجهيز؛
- **مكتب الممتلكات والعقود :** حيث يقوم بإعداد عقود البلدية ومسك سجل أملاك البلدية والجرد العام لأملاك البلدية والجرد الدوري ومتابعة حالة املاك البلدية والصهر على المحافظة عليها وتطويرها؛
- **مكتب التشغيل الاقتصادي والصفقات :** حيث يتكفل بإعداد الصفقات العمومية بالتنسيق والتعاون مع المديرات التقنية ومديرية التنظيم والشؤون العامة ومتابعة تنفيذ العقود والصفقات العمومية؛
- **مصلحة التنظيم والشؤون العامة :** حيث تتفرع مصلحة التنظيم والشؤون العامة إلى مكتبين هما مكتب التنظيم والشؤون العامة ومكتب المنازعات والشؤون القانونية؛
- **مصلحة الانتخابات والخدمة الوطنية:** وهي تتكفل باستخراج البطاقة لانتخابية ومتابعة بالنسبة للمواطنين الجدد، أو في حالة ضياعها أو تحويل مكان السكن وإحصاء فئات الخدمة الوطنية؛
- **مصلحة المستخدمين والأجور :** حيث تقوم بتسيير الحياة المهنية للمستخدمين بداية من التعيين إلى انتهى علاقة العمل ومسك جداول التعداد وتحضير جداول الترفيه في الدرجات وتنفيذه والسهر على تنظيم المسابقات والتأهيل والالتزام بتطبيق جميع المراحل والسهر على التكوين المتواصل للمستخدمين؛
- **مصلحة البناء والتعمير:** حيث تتكفل مديرية البناء والتعمير بمنح رخص البناء ورخص الهدم ورخص التجزئة ورخص التهيئة بالتنسيق مع مصلحة الشؤون العامة وتابعة البناء الفوضوية ومراقبة مطابقة المشاريع لمخطط الرئيسي للتهيئة والتعمير ومتابعة شبكة الانارة العمومية؛
- **مصلحة التجهيز والأشغال الجديدة :** حيث ينقسم إلى مكتبين مكتب التجهيز والشبكات ويتكفل بتنفيذ مشاريع البلدية وانجازها وتأطير الفرقة التقنية المكلفة بالإنجاز ومباشرة جميع عمليات صيانة الشبكات ومكتب الوسائل العامة ويتكفل بمباشرة جميع عمليات صيانة الوسائل من عتاد وآليات والتموين بقطع الغيار ومسك سجل المخزونات والسهر على حسن استعمال العتاد وجزء العتاد؛

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

-مصلحة الحظيرة وتسيير المخزون: حيث تقوم بكل أعمال الصيانة التي تتطلبها أملاك البلدية سواء منها العقارية أو المنقولة وتقوم بمتابعة حركات ممتلكات البلدية خاصة من العتاد المنقول وضبط قائمة كل صنف من أصناف العتاد ومتابعة استغلالها والعمل على مراقبتها وصيانتها وإصلاحها ومتابعة استهلاك العتاد .

2.1. طريقة الدراسة

1.2.1 منهج الدراسة

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث و ذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ومنه يمكن اعتبار المنهج على انه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها ومن اجل تحقيق الأهداف المرجوة من البحث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي:

أ- **المنهج الوصفي:** من خلال الاعتماد على مختلف المراجع في تكوين الإطار النظري للموضوع والتي تضمنت الرسائل، الأطروحات، المذكرات الجامعية.

ب- **المنهج التحليلي:** وذلك بجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة من خلال إجابات المستجوبين حول بنود ومحاور الاستمارة، وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها.

وذلك من خلال معرفة اتجاهات العاملين في بلدية قمار باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** وتم الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وكذا المقابلة والملاحظة.

- **المصادر الأولية:** وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة مخصصة لهذا الغرض وقد تم توزيعها على عينة من مجموع موظفي وعمال بلدية قمار بولاية الوادي.

2.2.1 مجتمع الدراسة

قصد جمع البيانات الإحصائية تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة تم توزيع 80 استمارة على جميع موظفي بلدية القمار بولاية الوادي، لنسترجع 72 استمارة وبعد الفرز تبين أن 66 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية في حين 06 استمارات ملغاة.

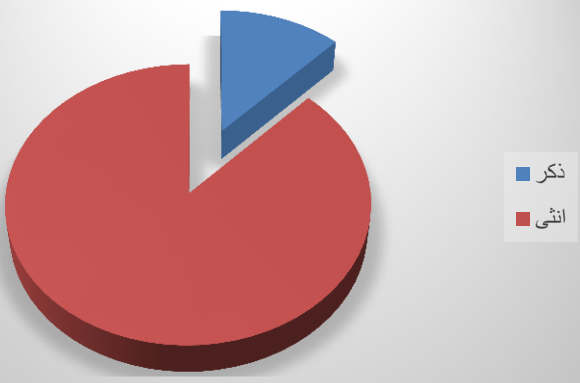
-عرض وتحليل البيانات العامة لعينة الدراسة

تتمثل هذه الخصائص في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

-توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول والشكل الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس:

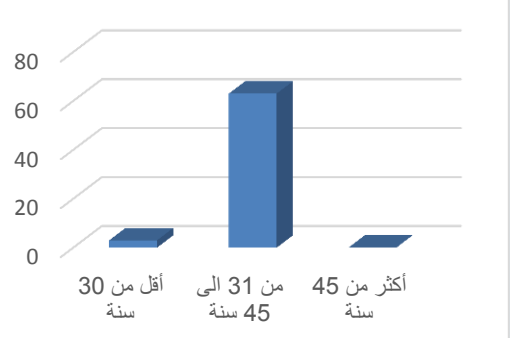
الجدول رقم (01-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس		الشكل رقم (01-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	
الجنس	التكرار	النسبة %	
ذكر	08	12.1%	
أنثى	58	87.9%	
المجموع	66	100%	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الجنس حيث 87.9% لصالح الإناث في حين 12.1% لصالح الذكور نفس هذه النسب على أن البلدية محل الدراسة أن أغلبية العاملين من الإناث، كما هو مبين في الشكل أعلاه.

-توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الجدول والشكل الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم (02-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر		الجدول رقم (02-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	
العمر	التكرار	النسبة %	
أقل من 30 سنة	03	4.5%	
من 31 إلى 45 سنة	63	95.5%	
أكثر من 45 سنة	00	0%	
المجموع	66	100%	

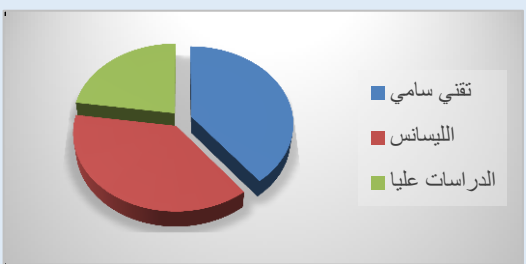
المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية الفئات العمرية تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة هي الفئة العمرية من 31 إلى 45 سنة بعدد 63 ونسبة 95.5 %، تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بعدد 03 ونسبة 4.5 %، في فيما لم نسجل أي فرد في الفئة العمرية الأكثر من 45 سنة كما هو مبين في الشكل.

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

-توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي:

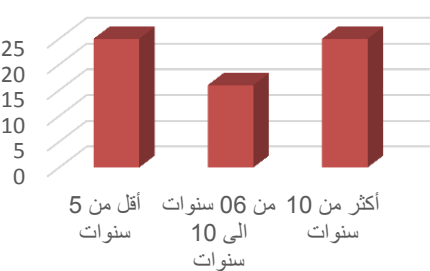
الجدول رقم (02-03): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	الشكل رقم (02-03): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي		
المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %	
تقني سامي	26	39.4%	
الليسانس	25	37.9%	
الدراسات عليا	15	22.7%	
المجموع	66	100%	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية مستوى تعليمي تقني سامي بعدد 26 ونسبة 39.4% تليها ليسانس بعدد 25 ونسبة 37.9% في حين الدراسات العليا بعدد 15 ونسبة 22.7% المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل أعلاه.

-توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة:

الجدول رقم (02-04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	الجدول رقم (02-04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة		
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %	
أقل من 5 سنوات	25	37.9%	
من 06 سنوات إلى 10 سنوات	16	24.2%	
أكثر من 10 سنة	25	37.9%	
المجموع	66	100%	

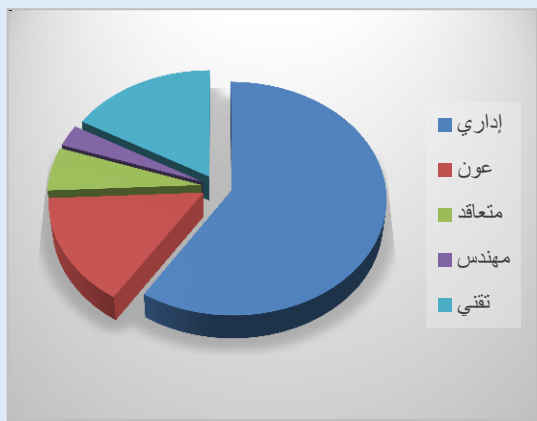
المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة بسنوات خبرة من 5 إلى 10 سنوات بعدد 37 هذه النسبة تتعادل مع الفئة الأكثر من 10 سنوات بنسبة 37.9% لكليهما فيما كانت نسبة الذي سنوات خبرتهم من 06 سنوات الى 10 سنوات 24.2%. من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل أعلاه

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

-تحليل خصائص أفراد العينة حسب الوظيفة :

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب الوظيفة:

الجدول رقم (02-05): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	الجدول رقم (02-05): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة		
	الوظيفة	التكرار	النسبة %
	إداري	39	59.1%
	عون	10	15.2%
	متعاقد	04	6.1%
	مهندس	02	3%
	تقني	11	16.7%
	المجموع	66	100%

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال ما سبق نلاحظ ان أكبر نسبة وظيفية هي الإداريين وذلك بنسبة 59.1%، تليها وظيفة تقني بنسبة 16.7%، ثم وظيفة عون بنسبة 15.2%، وبعدها وظيفة متعاقد بنسبة 6.1%، وفي الأخير وظيفة مهندس بنسبة 3%.

3.1. الأدوات المستخدمة في الدراسة

1.3.1 اداة الدراسة

يعتبر الاستبيان الأداة رئيسية لجمع البيانات الدراسة وقد تم إعداد استبانته وفق مقياس ليكارت الثلاثي (غير موافق، محايد، موافق) وخلصنا إلى بناء الاستبيان متكون من 27 عبارة وتضمن الاستبيان جزئين على النحو التالي:

-الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص العامة عن أفراد عينة الدراسة حيث: الجنس،

العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المركز الوظيفي

-الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في أبعاد الثقة التنظيمية والذي احتوى على (13) عبارة

تم تقسيمه ثلاثة أبعاد كما يلي:

-البعد الأول: الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين): يتكون من 05 فقرات؛

-البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل: يتكون من 04 فقرات؛

-البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا: يتكون من 04 فقرات؛

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في الاستغلال المعرفي (تطبيق المعرفة) والذي احتوى على (14) عبارة.

2.3.1 أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

1.2.3 الأساليب الوصفية

- التكرار والنسب المئوية: للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

2.2.3 الأساليب الاستدلالية

- معامل الثبات ألفا كرونباخ: وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛
- معامل الارتباط سبيرمان: لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.
- معامل الانحدار البسيط: معرفة درجة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع على حدى.
- الانحدار المتعدد: معرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة بأبعادها مجمعة على المتغير التابع.

3.3. صدق وثبات أداة الدراسة

سنحاول في هذا الجزء التعرف على مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات في الدراسة التحليل من خلال قياس على مدى صدقها وثباتها، وذلك من خلال توضيح كل من ثبات والاتساق الداخلي لأبعاده ومحاوره كما يلي.

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

1.3.3 صدق أداة الدراسة

-الصدق الظاهري للاستبانة: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة، تم عرضها على الأستاذ المشرف وكذلك مجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم وإعادة صياغة بعض الفقرات، وأجراء التعديلات المطلوبة بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبيان في فقراته.

-صدق البنائي للاستبيان: يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

الجدول رقم (02-06): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

أبعاد ومحاور الدراسة		الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان
	Sig	Sperman Correlation
البعد الأول: الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)	0.000	0.837**
البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل	0.000	0.662**
البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا	0.000	0.796**
المحور الأول: أبعاد الثقة التنظيمية	0.000	0.912**
المحور الثاني: الاستغلال المعرفي	0.000	0.921**
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال معاملات لارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور أبعاد الثقة التنظيمية من خلال أبعاد (الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين) الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الأول دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط سبيرمان المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الأول أبعاد الثقة التنظيمية صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه. كما يتبين لنا أنه أن هناك ارتباط بين محاور الدراسة المحور الأول أبعاد الثقة التنظيمية والمحور الثاني الاستغلال المعرفي، حيث قدرت قيمة مستوى المعنوية بين المتغيرين (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المفروض وبالتالي هناك اتساق داخلي لمحاور الاستبيان.

2.3.3 ثبات أداة الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصادقته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

الجدول رقم (02-07): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

عبارات الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
27	0.933

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.933 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

2. عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

1.2 عرض وتحليل محاور الدراسة

نقدم من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك من خلال تقييم مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي دراسة حالة: بلدية قمار بولاية الوادي. وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك. وقبل التطرق لتحليل لجميع عبارات المتغير المستقل نوضح مقياس الاستبيان الذي تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (02-08): مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
الدرجة	1.8-1	2.60-1.80	3.40-2.60	4.20-3.40	5-4.20

المصدر: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

1.1.2 تحليل عبارات المحور الأول "الثقة التنظيمية"

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارة كل بعد من أبعاد الثقة التنظيمية من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

-تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الأول: الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)

فيما يلي جدول يوضح متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الأول: الثقة بالرئيس المباشر

(المشرفين).

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

الجدول رقم (02-09): متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الأول: الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)

المكون	ارقام الفقرات	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتيب	الاتجاه العام
الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)	01	أشعر بثقة كاملة في كفاءة رئيسي المباشر	1.266	3.42	01	موافق
	02	يهتم رئيسي المباشر باحتياجاتي الشخصية والوظيفية	1.335	2.82	04	محايد
	03	يتعامل رئيسي المباشر بعدالة مع كافة الزملاء	1.280	2.5	05	محايد
	04	أشعر بأن رئيسي المباشر أمين ولا يقوم باستغلالي	1.171	3.17	03	محايد
	05	رئيسي المباشر شخص ودود ومقبول بين العاملين	1.158	3.27	02	محايد
مجموع البعد الأول: الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)			1.054	3.03	محايد	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الأول الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين) وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (1.054) وباتجاه محايد حيث المتوسط الحسابي له ضمن المجال (من 2.6 إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الأول محايدون فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.6 - 3.39) حيث العبارة رقم 01 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.42) أي أنهم يشعرون بثقة كاملة في كفاءة رئيسهم المباشر، أما العبارة رقم 05 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.27) ومحايدين في إجاباتهم عليها، أي أن الرئيس المباشر شخص ودود ومقبول بين العاملين، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة "أشعر بأن رئيسي المباشر أمين ولا يقوم باستغلالي" بمتوسط حسابي (3.17)، تليها العبارة رقم 02 بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.82) ما يدل على أن الرئيس المباشر يهتم بالاحتياجات الشخصية والوظيفية، وأخيراً نجد العبارة رقم 03 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.5) أي يتعامل الرئيس المباشر بعدالة مع كافة الزملاء.

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

-تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل

فيما يلي جدول يوضح متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل

الجدول رقم (02-10): متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل

المكون	ارقام الفقرات	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	الاتجاه العام
المكون الثاني: الثقة بزملاء العمل	01	أ تبادل مع زملائي المعلومات والأفكار التي تساعد في أداء العمل وحل المشكلات	0.836	4.09	01	موافق
	02	لا أشعر بالحرج في طلب أي مساعدة من زملائي	0.909	4.06	02	موافق
	03	تربطني مع زملائي علاقات اجتماعية طيبة	0.894	3.97	03	موافق
	04	يحرص زملائي على العمل بروح الفريق	1.299	3.39	04	موافق
مجموع البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل			0.824	3.878		موافق

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثاني الثقة بزملاء العمل وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (3.87) وباتجاه موافق حيث المتوسط الحسابي له ضمن المجال (من 3.4 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثاني موافقون فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (3.39 - 4.09) حيث العبارة رقم 01 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.09) أي يتبادل الزملاء المعلومات والأفكار التي تساعد في أداء العمل وحل المشكلات، أما العبارة رقم 02 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.06) وموافقون في إجاباتهم عليها، أي أن الموظف لا يشعر بالحرج في طلب أي مساعدة من زملائه، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تربطني مع زملائي علاقات اجتماعية طيبة " بمتوسط حسابي (3.97)، وأخيراً نجد العبارة رقم 04 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.39) أي يحرص الزملاء على العمل بروح الفريق.

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

-تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا

فيما يلي جدول يوضح متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا

الجدول رقم (02-11): متوسطات وانحراف معياري واتجاه فقرات البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا

المكون	ارقام الفقرات	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	الاتجاه العام
البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا	01	تتسم الادارة العليا في مؤسستي بالعدالة في التعامل مع كافة الافراد والفروع والاقسام	1.094	2.61	02	محايد
	02	تنفذ الادارة العليا في المؤسسة بوعودها اتجاه العاملين	1.036	2.61	03	محايد
	03	تهتم الادارة العليا باحتياجات ورغبات العاملين وتوفر الدعم المادي والمعنوي	1.085	2.48	04	غير موافق
	04	تمتلك الادارة العليا المعرفة الكافية بدقائق الأمور في العمل تجعلني أثق به	1.035	2.77	01	محايد
مجموع البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا			0.828	2.61		موافق

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من الجدول أعلاه الذي يتضمن عبارات البعد الثالث الثقة بالإدارة العليا وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد المتوسط الحسابي (2.61) وباتجاه محايد حيث المتوسط الحسابي له ضمن المجال (من 2.6 إلى 3.39 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد الثالث محايدون فالمتوسط الحسابي لعبارته محصور بين (2.48-2.77) حيث العبارة رقم 04 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.77) أي أنهم محايدون حول امتلاك الإدارة العليا المعرفة الكافية بدقائق الأمور في العمل تجعلهم يثقون بها، أما العبارة رقم 01 جاءت بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.61) ومحايدون في إجابتهم عليها، أي أن الإدارة العليا تتسم بالعدالة في التعامل مع كافة الأفراد والفروع والاقسام، في حين بالمرتبة الثالثة العبارة " تنفذ الادارة العليا في المؤسسة بوعودها اتجاه العاملين " بمتوسط حسابي (2.61)، وأخيراً نجد العبارة رقم 03 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.48) أي لا تهتم بالإدارة العليا باحتياجات ورغبات العاملين ولا توفر لهم الدعم المادي والمعنوي.

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

2.1.2 تحليل عبارات المحور الثاني "الاستغلال المعرفي"

سنحاول من خلال هذا الجزء تحليل عبارة محور الاستغلال المعرفي من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (02-12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الاستغلال المعرفي

المكون	ارقام الفقرات	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	الاتجاه العام
المحور الثاني: الاستغلال المعرفي	01	تتابع الإدارة مستوى الاستثمار المعرفي لدى الأفراد لما تعلموه في عمليتي التدريب والتكوين	0.947	2.89	05	محايد
	02	أقوم بتوظيف معارفي المكتسب في انجاز مهام	1.126	3.53	01	موافق
	03	تسمح إدارة المؤسسة للأفراد ذوي الكفاءات العالية بتطبيق أفكارهم الجديدة وذلك بعد دراستها	1.107	2.77	09	محايد
	04	نتائج تطبيق المعارف واضحة في كل المستويات الإدارية بالمؤسسة	0.991	2.86	07	محايد
	05	الاستثمار في معارف المكتسبة تساعدني على التطوير والارتقاء في انجاز مهام	1.011	3.52	02	موافق
	06	تستخدم المعرفة لغرض معالجة مختلف المشاكل الادارية	1.145	3.17	03	محايد
	07	تعمل المؤسسة على تهيئة الأفراد قبل تطبيق أي معارف جديدة	1.1	2.74	11	محايد
	08	أمتلك كل الحرية في استثمار معارفي العلمية في المهام الموكلة لي.	1.095	3	04	محايد
	09	تطبق الإدارة إجراءات واضحة لحماية المعرفة الموجودة لديها لإعادة استغلالها	1.111	2.89	06	محايد
	10	يتم التنسيق بين جميع الأقسام بالمؤسسة لأجل التوظيف الجيد للمعرفة العملية	1.1	2.74	12	محايد
	11	تمتلك المؤسسة وسائل تكنولوجية متطورة تساعد في فعالية استخدام المعرفة	1.190	2.76	10	محايد
	12	يتم تشجيع العاملين على تطبيق معرفتهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية	1.179	2.68	14	محايد
	13	تؤكد المؤسسة باستمرار مدى أهمية استخدام المعرفة في تحسين إجراءات العمل	0.992	2.7	13	محايد

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

محايد	08	2.82	1.149	تقوم المؤسسة بإلغاء الإجراءات والسياسات التي تحد من قدرتها على تطبيق المعرفة	14
محايد	2.93	0.715	مجموع المحور الثاني: الاستغلال المعرفي		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن عبارات المحور الثاني "الاستغلال المعرفي" وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نحد المتوسط الحسابي (2.93) وباتجاه محايد حيث المتوسط الحسابي له ضمن المجال (من 2.6 إلى 3.39 درجة)؛ فالمتوسط الحسابي لإجابة المستجوبين على عبارات البعد الرابع لعباراته محصور بين (2.68- 3.53) حيث "العبرة رقم 02 تأتي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.53) يؤكدون على "أقوم بتوظيف معارفي المكتسبة في انجاز مهماتي"، وفي المرتبة الثانية العبرة رقم 05 بمتوسط حسابي (3.52) يوافقون على "الاستثمار في معارف المكتسبة تساعدني على التطوير والارتقاء في انجاز مهماتي"، اما العبرة رقم 06 في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.17) وهي "تستخدم المعرفة لغرض معالجة مختلف المشاكل الادارية"، في حين العبرة رقم 08 جاءت بالمرتبة 04 و بمتوسط حسابي (3) ومحايدين في إجاباتهم عليها، اي يمتلك المستجوبين كل الحرية في استثمار معارفهم العلمية في المهام الموكلة اليهم، ثم تليها العبرة رقم 01 بمتوسط حسابي (2.89) محايدين حسب اجاباتهم ايضا وهي تتابع الإدارة مستوى الاستثمار المعرفي لدى الأفراد لما تعلموه في عمليتي التدريب والتكوين، اما في المرتبة السادسة العبرة رقم 09 و بمتوسط حسابي (2.89) وهي "تطبق الإدارة إجراءات واضحة لحماية المعرفة الموجودة لديها لإعادة استغلالها"، وفي المرتبة السابعة العبرة رقم 04 "نتائج تطبيق المعارف واضحة في كل المستويات الإدارية بالمؤسسة" بمتوسط حسابي (2.86) وهم محايدين حسب آرائهم، لنجد في المرتبة الثامنة العبرة رقم 14 بمتوسط حسابي (2.82) وهم محايدين عن اجاباتهم ايضا والمتمثلة في "تقوم المؤسسة بإلغاء الإجراءات والسياسات التي تحد من قدرتها على تطبيق المعرفة" تليها العبرة رقم 03 في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (2.77) وهي "تسمح إدارة المؤسسة للأفراد ذوي الكفاءات العالية بتطبيق أفكارهم الجديدة وذلك بعد دراستها"، اما المرتبة العاشرة احتلتها العبرة 11 "تمتلك المؤسسة وسائل تكنولوجية متطورة تساعد في فعالية استخدام المعرفة" بمتوسط حسابي (2.76) وهم محايدين حسب اجاباتهم. لتأتي العبرة 07 بمتوسط حسابي (2.74) في المرتبة الحادي عشر وهي تعمل المؤسسة على تهيئة الأفراد قبل تطبيق أي معارف جديدة. العبرة 10 تحتل المرتبة الثانية عشرة "يتم التنسيق بين جميع الأقسام بالمؤسسة لأجل التوظيف الجيد للمعرفة العملية" بمتوسط حسابي (2.74) بالحياد، العبرة 13 تحتل المرتبة الثالثة عشرة "تؤكد المؤسسة باستمرارية مدى أهمية استخدام المعرفة في تحسين إجراءات العمل" بمتوسط حسابي (2.7) وهم محايدون حسب اجاباتهم، أما في

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

المرتبة الرابعة عشرة والأخيرة تأتي العبارة 12 وهم محايدون حسب اجاباتهم على أنه يتم تشجيع العاملين على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية.

2.2 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

1.2.2 نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع ألعندالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج

الجدول رقم (02-13): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov ^a		محاو الدراسة
Sig	قيمة Z	Sig	قيمة Z	
0.569	0.984	0.200	0.063	المحور الأول: الثقة التنظيمية
0.753	0.988	0.200	0.077	المحور الثاني: الاستغلال المعرفي

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه حيث نجد مستوى المعنوية لكل من المحور الأول والمحور الثاني أكبر من 0.05 وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع أبعاد الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعة.

2.2.2 نتائج اختبار الفرضيات الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء اختبار الفرضيات الجزئية ثم الفرضية الرئيسية من خلال ما يلي:

-نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى

نص الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الثقة بالرئيس المباشر في تعزيز الاستغلال المعرفي.

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

■ **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الثقة بالرئيس المباشر في تعزيز الاستغلال المعرفي.

■ **الفرضية البديلة (H_1):** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الثقة بالرئيس المباشر في تعزيز الاستغلال المعرفي.

الجدول رقم (02-14): نتائج تحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط لأثر الثقة بالرئيس المباشر على الاستغلال

المعرفي

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.610	0.371	37.828	0.000	a	7.759	0.000
				b	6.150	0.000
معادلة نموذج الانحدار البسيط:						
$Y = 1.677 + 0.414x_1 + e_i$						

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج الجدول أعلاه أنه يوجد علاقة طردية متوسطة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإدراك إدارة المعرفة والاستغلال المعرفي تقدر بالثقة بالرئيس المباشر، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.371$) ما يدل على أن الثقة بالرئيس المباشر تفسر الاستغلال المعرفي بنسبة (37.1%)، كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F=37.828$) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

حيث بلغت قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($b=0.414$) دالة إحصائية أقل من (0.05)، حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالرئيس المباشر والاستغلال المعرفي.

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الأولى: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالرئيس المباشر في تعزيز الاستغلال المعرفي.

-نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية

نص الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بزملاء العمل في تعزيز الاستغلال المعرفي

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بزملاء العمل في تعزيز الاستغلال المعرفي

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بزملاء العمل في تعزيز الاستغلال المعرفي

الجدول رقم (02-15): نتائج تحليل الارتباط الانحدار الخطي البسيط لأثر الثقة بزملاء العمل على الاستغلال المعرفي

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.383	0.147	10.994	0.002	A	4.134	0.000
				B	3.316	0.002

معادلة نموذج الانحدار البسيط:

$$Y = 1.644 + 0.333x_2 + e_i$$

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج الجدول أعلاه أنه يوجد علاقة طردية متوسطة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإدراك إدارة المعرفة والاستغلال المعرفي تقدر بالثقة بزملاء العمل، كما بلغ معامل التفسير ($R^2 = 0.147$) ما يدل على أن الثقة بزملاء العمل تفسر الاستغلال المعرفي بنسبة (14.7%)، كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F = 10.994$) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

حيث بلغت قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($b = 0.333$) دالة إحصائية أقل من (0.05)، حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بزملاء العمل والاستغلال المعرفي.

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الثانية: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بزملاء العمل في تعزيز الاستغلال المعرفي.

-نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

نص الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي.

نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي.

الجدول رقم (02-16): نتائج تحليل الارتباط الانحدار الخطي البسيط لأثر الثقة بالإدارة العليا على الاستغلال المعرفي

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.728	0.529	72	0.000	A	6.342	0.000
				B	8.485	0.000

معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y=1.289 + 0.629e_i$

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج الجدول أعلاه أنه يوجد علاقة طردية متوسطة ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإدراك إدارة المعرفة والاستغلال المعرفي تقدر بالثقة بالإدارة العليا، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.529$) ما يدل على أن الثقة بزملاء العمل تفسر الاستغلال المعرفي بنسبة (52.9%)، كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F=72$) بمستوى دلالة أقل من (0.05).

حيث بلغت قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($b=0.629$) دالة إحصائية أقل من (0.05)، حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالإدارة العليا والاستغلال المعرفي.

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الثالثة: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي.

• نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

بعد اختبار الفرضيات الفرعية نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية حول مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي من خلال كل من: الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا. وعليه سوف نستخدم تحليل الانحدار المتعدد نص الفرضية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي.

نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي عند مستوى معنوية 0.05

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي. عند مستوى معنوية 0.05

الجدول رقم (02-17): نتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد لأثر للثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي.

معامل الارتباط (R)	معامل التفسير R ²	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)	معاملات الانحدار	قيمة t	مستوى الدلالة (sig)
0.771	0.595	30.389	0.000	A	2.391	0.020
				b1	2.434	0.018
				b2	1.743	0.086
				b3	5.157	0.000
معادلة نموذج الانحدار المتعدد: Y= 0.717+0.168x ₁ +0.459 x ₃ e _i						

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية ببعديها الثقة بالرئيس المباشر والثقة بالإدارة العليا على الاستغلال المعرفي، ولا يوجد أثر الثقة بزملاء العمل على الاستغلال المعرفي حيث

الفصل الثاني.. دراسة تطبيقية لمساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي ببلدية قمار

بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي المتعدد 0.771، وهو ارتباط طردي وقوي وذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 وهذا ما دعمته قيمة " F المحسوبة المقدرة ب 30.389.

بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 أما معامل التحديد فقد بلغ 0.595، أي أن ما نسبته 59.5% من التغيرات التي تطرأ على مستوى الاستغلال المعرفي ناتجة عن التغير في مستويات الثقة التنظيمية بأبعادها وهي نسبة متوسطة، أما النسبة المتبقية أي 40.5% تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة.

- كما بلغت درجة التأثير (ميل معادلة الانحدار) " B " لكل من أبعاد الثقة التنظيمية على التوالي:

الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين) 0.168، الثقة بالإدارة العليا 0.459.

-ويؤكد هذا الأثر قيمة t المحسوبة حيث بلغت 2.434، 5.157 لكل من الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)، الثقة بالإدارة العليا على الترتيب، بمستوى معنوية 0.018، 0.000 على التوالي، أي أن البعدين الثقة بالرئيس المباشر والثقة بالإدارة العليا أقل من 0.05 أي أنهما دالين إحصائياً، أما البعد الثقة بزملاء العمل فكان أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً.

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية الرئيسية: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) نقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد

تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للثقة التنظيمية ببعديها الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)،

والثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي.

خلاصة

من الدراسة التطبيقية التي تم القيام بها عن طريق اعداد استمارة استبيان والتي تهدف إلى معرفة مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي، حيث تم توزيعها على عينة من موظفي بلدية قمار بالوادي، وبعد جمع البيانات التي جاءت بها الاستمارة والمدرجة في برنامج (Spss.V25) والتطرق إلى المنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، وتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها ومعالجتها، واختبار صحة فرضيات الدراسة التي تم وضعها في مقدمة الدراسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- بوجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالرئيس المباشر في تعزيز الاستغلال المعرفي.
 - وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بزملاء العمل في تعزيز الاستغلال المعرفي.
 - كما يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي.
- لثبتت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للثقة التنظيمية ببعديها الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)، والثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي.



تعد الثقة التنظيمية أساساً لنجاح المؤسسات نظراً لأهميتها في غرس روح التضحية والتفاني في العمل، فهي تعزز البيئة التي تشجع على مشاركة المعرفة وتبادلها بين أفراد المنظمة، فعندما يثق الموظفون في قيادتهم وزملائهم، يصبحون أكثر استعداداً لمشاركة المعرفة والخبرات الخاصة بهم دون تردد أو تحفظ.

كما يسهم الاستغلال المعرفي في تحويل هذه المعرفة المشتركة إلى قيمة ملموسة للمؤسسة، وذلك من خلال تحليل وتنظيم واستخدام المعرفة بطريقة فعالة يمكن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية وتعزيز الابتكار والتطوير المستمرة.

وفي الأخير فإن الثقة التنظيمية والاستغلال يعملان على بناء ثقافة من التعاون والابتكار والنمو المستدام داخل المؤسسة.

وفي نفس الوقت تم إرساء الفرضية الرئيسية التالية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية حول مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي عند مستوى معنوية 0.05.

هذا وقد كانت الدراسة التطبيقية عبارة عن دراسة عينة من موظفي وعمال بلدية قمار بولاية الوادي، حيث تم التطرق في هذا الجانب إلى استعراض مجموعة من الأدوات والطرق والأساليب الإحصائية المناسبة لعرض معالجة وتحليل معطيات الاستبيان، بالإضافة إلى تحديد اتجاه آراء العينة من خلال التحليل ببرنامج SPSS لمعرفة توجهات المستجوبين هل يوجد أثر للثقة التنظيمية من خلال أبعادها (الثقة بالرئيس المباشر، الثقة بزملاء العمل، الثقة بالإدارة العليا) في تعزيز الاستغلال المعرفي لديهم.

من خلال الدراسة التي قمنا بها، وسعينا للإلمام بكل جوانبها توصلنا لمختلف النتائج على المستوى التطبيقي والنظري.

أولاً: النتائج النظرية

من خلال الدراسة التي قمنا بها وسعينا للإلمام بكل جوانبها توصلنا لمختلف النتائج على المستوى التطبيقي والنظري:

- الثقة التنظيمية تخلق بيئة عمل تدعم الإبداع والابتكار.
- تساهم الثقة التنظيمية بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
- القادة الذين يظهرون النزاهة والشفافية والتفاعل الإيجابي يمكن أن يساعدوا في تعزيز الثقة في المنظمة.
- تعد الثقة التنظيمية الداعمة من العوامل المهمة التي تؤثر بشكل إيجابي في الاستغلال المعرفي.

- تعبر الثقة التنظيمية عن الشعور بالأمان والاستقرار داخل المنظمة حيث يشعر الافراد بأنهم يمكنهم الاعتماد على المنظمة لدعمهم في الظروف الصعبة.
- ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال جزئيا التي من شأنها تساعد على الاستغلال المعرفي الامثل في المؤسسة.
- تلعب الثقة التنظيمية دورا حاسما في تعزيز الاستغلال المعرفي من خلال تحسين بيئة العمل وتشجيع التعاون والإبداع بين الموظفين.
- المستويات عالية من الثقة التنظيمية تؤدي إلى زيادة كبيرة في تبادل المعرفة بين الموظفين.
- الثقة التنظيمية تساهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية، حيث يسود الاحترام المتبادل والدعم المتبادل بين جميع مستويات المنظمة.

ثانيا: النتائج التطبيقية

- وانطلاقا من محتوى الدراسة التي وضحتها الجانب النظري والتطبيقي يتجلى تأكيد الفرضيات ب:
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي عند مستوى معنوية 0.05 ببلدية قمار ولاية الوادي.
 - وجود تأثير ذو دلالة إحصائية الثقة بالرئيس المباشر في تعزيز الاستغلال المعرفي عند مستوى معنوية 0.05 ببلدية قمار ولاية الوادي.
 - وجود تأثير ذو دلالة إحصائية الثقة بزملاء العمل في تعزيز الاستغلال المعرفي عند مستوى معنوية 0.05 ببلدية قمار ولاية الوادي.
 - وجود تأثير ذو دلالة إحصائية الثقة بالإدارة العليا في تعزيز الاستغلال المعرفي عند مستوى معنوية 0.05 ببلدية قمار ولاية الوادي.

ثالثا: التوصيات:

- على المؤسسات تشجيع التواصل المفتوح والشفاف بين جميع المستويات التنظيمية.
- دعم الموظفين وتقدير مساهماتهم يمكن ان يزيد من الثقة التنظيمية ويحفز الموظفين.
- وضع سياسات واضحة وشفافات تتعلق بإدارة المعرفة وتبادلها داخل المؤسسة.
- تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين الفرق والاقسام المختلفة.

- تشجيع المزيد من البحوث والدراسات حول موضوع الثقة التنظيمية واستغلال المعرفة يمكن ان يساعد في تطوير فهم أعمق لهذه العلاقة وتحديد افضل الممارسات.
- الاستثمار في التكنولوجيا وادوات ادارة المعرفة يمكن ان يسهل استغلال المعرفة بشكل أكثر كفاءة.
- ضرورة التعميم تطبيق المعرفة في كافة الأنشطة في المؤسسات والعمل على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية خاصة نظم المعلومات.

افاق الدراسة:

- ومن منطلق ان العلم ممدود وليس محدود نستطيع ان نضع بين ايدي الباحثين افاقا اخرى للبحث من خلال ما توصلنا اليه في دراستنا هذه على مستوى المؤسسة محل الدراسة او على مستوى احد متغيرات البحث:
- دور الثقة التنظيمية في خلق الميزة التنافسية.
- أثر الثقة التنظيمية على دوران العمل في المؤسسات.
- مساهمة الثقة التنظيمية في تعزيز الاتصال داخل المؤسسة.



I-المراجع العربية

أولاً: الكتب

1. إيناس أبو بكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسة التعليم العالي، ط 1، دار حميثرا للنشر، القاهرة، 2019.

2. حسين محمد عتوم، يمنى أحمد عتوم، إدارة المعرفة بناء الذاكرة التنظيمية، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2018.

3. فاطمة مسعود، الطموح الأكاديمي والثقة بالنفس، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2018.

4. نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، ط 1، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

ثانياً: المذكرات

5. الطاهر عزة وآخرون، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة لدى المديرية

العملية لاتصالات الجزائر بالوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، إدارة اعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2020/2019.

ثالثاً: المجالات

6. أحمد ممدوح، دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2023.

7. إسماعيل شويخي، خالد رواسكي، أثر الثقة بين الشركات على مشاركة المعرفة في المشاريع المشتركة من وجهة نظر عمال المشروع المشترك: دراسة حالة مؤسسة لافارج بسكرة، مجلة الباحث، الجزائر، المجلد 18، العدد 01، 2018.

8. أميرة خضير كاظم، الثقة التنظيمية ودورها في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية لعدد من العاملين في فروع مصرف الرافدين في محافظة النجف الأشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 08، العدد 31، 2014.

9. بالفار علي، بقادير عبد الرحمان، تحليل مستوى الثقة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، الجزائر، المجلد 11، العدد 02، 2022.

10. بشائر حميد زغير، زهراء زيد شفيق، الثقة التنظيمية لدى معلمات رياض الأطفال، مركز البحوث النفسية، العراق، المجلد 32، العدد 01، 2021.

11. حناشي لعلی، التنظيم الإداري في الإسلام المفهوم والخصائص، مجلة الاحياء، الجزائر، العدد 13، 2009.
12. سامي مراد، إطار مقترح لتفعيل دور الجامعات السعودية والمراكز البحثية في الاستثمار المعرفي وفق رؤية 2030، المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية، الجزائر، المجلد 12، 2021.
13. سرير الحرتسي حياة، ربحي كريمة، تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات NCA، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر، المجلد 12، العدد 03، 2020.
14. سعدية موهي وريوش، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاحترق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال، مجلة الدراسات المستدامة، العراق، المجلد 03، العدد 04، 2021.
15. سماح صولح، إدارة المعرفة وتسيير الكفاءات مستلزمات لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، الجزائر، العدد 09، 2010.
16. صديقي أمينة وآخرون، واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المديرية الهوية لاتصالات الجزائر ورقلة، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الاعمال، الجزائر، المجلد 03، العدد 02، 2019.
17. عبد الحق طير، أثر إدارة المعرفة على تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولايات الجنوب الشرقي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر، المجلد 11، العدد 02، 2022.
18. عبد المعبود محمد عبد الرسول عبد اللطيف، مجالات الاستثمار المعرفي وآلياته لدى الشباب العربي دراسة استشرافية لنخبة من الخبراء العرب في ضوء أهداف التنمية المستدامة 2030، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 01، العدد 27، 2018.
19. عثمانى فطيمة، بن ديدة هواري، الاستثمار المعرفي للكفاءات البشرية لتعزيز الابتكار التسويقي: دراسة حالة للمؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE بسيدي بلعباس، مجلة العلوم الاقتصادية، الجزائر، المجلد 17، العدد 01، 2022.
20. قوت سهام، دور فريق المعرفة في تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في منظمات الاعمال الحديثة: دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر DOT قسنطينة، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، الجزائر، المجلد 12، العدد 02، 2019.

21. ماضي إلهام وآخرون، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، الجزائر، مجلد 05، العدد 08، 2019.
22. محمد سعيد طارش الثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية بالعراق، مركز البحوث النفسية، العراق، المجلد 33، العدد 01، 2022.
23. مصطفى بن قانة، زيد الدين بروش، أثر نظام إدارة الجودة على التنظيم في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالة المؤسسات الصناعية ببرج بوعريرج، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، الجزائر، المجلد 08، العدد 02، 2017.
24. مولود قنوش، إدارة المعرفة بين عوامل النجاح ومعوقات التطبيق، مجلة التنظيم والعمل، الجزائر، المجلد 11، العدد 01، 2022.
25. نجيمي عيسى، بوطالب جهيد، أثر الثقة التنظيمية في سلوك التشارك المعرفي لدى الموظفين: دراسة تطبيقية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، مجلة النهل الاقتصادي، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، جوان 2020.
26. إلهام محمد، عيساوي فاطمة، الدور الوسيط لإدارة المعرفة في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، مجلة اقتصاد المال والاعمال، الجزائر، المجلد 05، العدد 03، 2021.
27. هنية جاد عبد الغالي، مروة جبرو عبد الرحمان، الثقة التنظيمية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، مصر، المجلد 65، 2019.
28. وسيلة بن ساهل، داهينين بن عامر، نموذج مقترح لضمان الاستغلال النظامي للمعرفة: دراسة استكشافية لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، المجلة العربية للإدارة، مصر، المجلد 38، العدد 01، 2018.
29. ياسر لطيف خلف، السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية: بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة، مجلة اقتصاديات الأعمال، الجزائر، العدد 01، 2021.
30. يزيد قادة، طلحة عبد القادر، واقع تطبيق إدارة المعرفة بالجامعة الجزائرية: دراسة تطبيقية بجامعة سعيدة، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، الجزائر، المجلد 06، العدد 02، 2023.

31. يوسف حليم سلطان الطائي، حمزة كاطع مهدي الشيباني، تأثير تنفيذ إدارة المعرفة في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تطبيقية لعينة من شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الأوسط (01)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 13، العدد 40، 2016.

II-المراجع الأجنبية

32. Jacqueline A. Gilbert and Others, An Examination of Organizational Trust Antecedents, Public Personnel Management, Volume 27, Issue 3, 1998.
33. Jun Oshima and Others, Knowledge Building Discourse Explorer: a social network analysis application for knowledge building discourse, Educational Technology Research and Development, Volume 60, 2012.
34. Michael Song and Others, Determinants of the Level of Knowledge Application: A Knowledge-Based and Information-Processing Perspective, Journal of Product Innovation Management, Volume 22, Issue 5, 2005.
35. Otto Raspe, Frank Van Oort, The Knowledge Economy and Urban Economic Growth, European Planning Studies, Volume 14, 2006.
36. Ping Jung Hsieh and Others, The construction and application of knowledge navigator model (KNM™): An evaluation of knowledge management maturity, Expert Systems with Applications, Volume 36, Issue 2, Part 2, March 2009.
37. Raminta Pučetaitė, Anna- Maija Lämsä, Aurelija Novelskaitė, Building organizational trust in a low- trust societal context, Baltic Journal of Management, Vol. 5 No. 2, 2010.
38. Shabnam Bidarian, Parivash Jafari, The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Trust, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 47, 2012.
39. Upasana Singh, Kailash B.L. Srivastava, Organizational Trust and Organizational Citizenship Behaviour, Global Business Review, Volume 17, Issue 3, 2016.





الملحق رقم 01: الاستمارة
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حنظل لخصر الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير التخصص: إدارة أعمال

المستوى: ثانية ماستر

إستمارة إستبيان

في إطار إنجاز مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص: إدارة اعمال تحت عنوان: " مساهمة

الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغلال المعرفي " نتقدم إلى سيادتكم بهذه الاستمارة ونرجو منكم

مساعدتنا بالإجابة عن أسئلتها بكل دقة وموضوعية وشفافية علما أن المعلومات التي تقدموها

ستبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية فقط.

وأخيرا تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة المناسبة لإجابتك.

الطلبات:

الموسم الجامعي: 2024 /2023

البيانات الشخصية

1- الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2- المستوى العلمي:

تقني سامي ☐ الليسانس ☐ الدراسات العليا ☐

3- السن:

أقل من 30 سنة ☐ من 31 الى 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

4- الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات ☐ من 06 سنوات الى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

5- مجال الوظيفة الحالية

إداري ☐ عون ☐ متعاقد ☐ مهندس ☐ تقني ☐

المحور الأول: الثقة التنظيمية.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: الثقة بالرئيس المباشر (المشرفين)						
01	أشعر بثقة كاملة في كفاءة رئيسي المباشر					
02	يهتم رئيسي المباشر باحتياجاتي الشخصية والوظيفية					
03	يتعامل رئيسي المباشر بعدالة مع كافة الزملاء					
04	أشعر بأن رئيسي المباشر أمين ولا يقوم باستغلالني					
05	رئيسي المباشر شخص ودود ومقبول بين العاملين					
البعد الثاني: الثقة بزملاء العمل						
01	أبادل مع زملائي المعلومات والأفكار التي تساعد في أداء العمل وحل المشكلات					
02	لا أشعر بالحرج في طلب أي مساعدة من زملائي					
03	تربطني مع زملائي علاقات اجتماعية طيبة					
04	يحرص زملائي على العمل بروح الفريق					
البعد الثالث: الثقة بالإدارة العليا						
01	تتسم الإدارة العليا في مؤسستي بالعدالة في التعامل مع كافة الافراد والفروع والاقسام					
02	تنفذ الإدارة العليا في المؤسسة بعودها اتجاه العاملين					
03	تهتم الإدارة العليا باحتياجات ورغبات العاملين وتوفر الدعم المادي والمعنوي					
04	تمتلك الإدارة العليا المعرفة الكافية بدقائق الأمور في العمل تجعلني أثق به					

المحور الثاني: الاستغلال المعرفي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تتابع الإدارة مستوى الاستثمار المعرفي لدى الأفراد لما تعلموه في عمليتي التدريب والتكوين					
02	أقوم بتوظيف معارفي المكتسب في انجاز مهام					
03	تسمح إدارة المؤسسة للأفراد ذوي الكفاءات العالية بتطبيق أفكارهم الجديدة وذلك بعد دراستها					
04	نتائج تطبيق المعارف واضحة في كل المستويات الإدارية بالمؤسسة					
05	الاستثمار في معارف المكتسبة تساعدني على التطوير والارتقاء في انجاز مهامي					
06	تستخدم المعرفة لغرض معالجة مختلف المشاكل الادارية					
07	تعمل المؤسسة على تهيئة الأفراد قبل تطبيق أي معارف جديدة وذلك بحصولهم على دورات تكوينية					
08	أمتلك كل الحرية في استثمار معارفي العلمية في المهام الموكلة الي.					
09	تطبق الإدارة إجراءات واضحة لحماية المعرفة الموجودة لديها لإعادة استغلالها					
10	يتم التنسيق بين جميع الأقسام بالمؤسسة لأجل التوظيف الجيد للمعرفة العملية					
11	تمتلك المؤسسة وسائل تكنولوجية متطورة تساعد في فعالية استخدام المعرفة					
12	يتم تشجيع العاملين على تطبيق معرفتهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية.					
13	تؤكد المؤسسة باستمرار مدى أهمية استخدام المعرفة في تحسين إجراءات العمل					
14	تقوم المؤسسة بإلغاء الإجراءات والسياسات التي تحد من قدرتها على تطبيق المعرفة					

الملحق رقم 02: لجنة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة
ريمي عقبة	أستاذ	جامعة الوادي
مسغوني منى	أستاذ	جامعة الوادي
دريال سمية	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي

الملحق رقم 03: مخرجات spss

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	8	12,1	12,1	12,1
	أنثى	58	87,9	87,9	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقني سامي	26	39,4	39,4	39,4
	الليسانس	25	37,9	37,9	77,3
	ادراسات عليا	15	22,7	22,7	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-30	3	4,5	4,5	4,5
	31-45	63	95,5	95,5	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	-5	25	37,9	37,9	37,9
	6-10	16	24,2	24,2	62,1
	+10	24	36,4	36,4	98,5
	33	1	1,5	1,5	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

		الوظيفة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	اداري	39	59,1	59,1	59,1
	عون	10	15,2	15,2	74,2
	متعاقد	4	6,1	6,1	80,3
	مهندس	2	3,0	3,0	83,3
	تقني	11	16,7	16,7	100,0
	Total	66	100,0	100,0	

Correlations

		البعد الاول	البعد الثاني	البعد الثالث	المحور الثاني
Spearman's rho	البعد الاول	Correlation Coefficient	1,000	,292*	,591**
		Sig. (2-tailed)	.	,018	,000
		N	66	66	66
	البعد الثاني	Correlation Coefficient	,292*	1,000	,320**
		Sig. (2-tailed)	,018	.	,009
		N	66	66	66
	البعد الثالث	Correlation Coefficient	,591**	,320**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,009	.
		N	66	66	66
	المحور الثاني	Correlation Coefficient	,583**	,391**	,678**
		Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000
		N	66	66	66
	المحور الاول	Correlation Coefficient	,837**	,662**	,796**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
		N	66	66	66
	الاستمارة	Correlation Coefficient	,767**	,551**	,794**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
		N	66	66	66

Correlations

		المحور الاول	الاستمارة
Spearman's rho	البعد الاول	Correlation Coefficient	,837**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	66
	البعد الثاني	Correlation Coefficient	,662**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	66
	البعد الثالث	Correlation Coefficient	,796**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	66

	المحور الثاني	N	66	66
		Correlation Coefficient	,703**	,921**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000
	المحور الأول	N	66	66
		Correlation Coefficient	1,000	,912**
		Sig. (2-tailed)	.	,000
الاستمارة		N	66	66
		Correlation Coefficient	,912**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	.
		N	66	66

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,933	27

Statistics

		أشعر بأن رئيسي المباشر أمين ولا يقوم بإستغلاي	يتعامل رئيسي المباشر بعدالة مع كافة الزملاء	يهتم رئيسي المباشر باحتياجاتي الشخصية والوظيفية	أشعر بثقة كاملة في كفاءة رئيسي المباشر	رئيسي المباشر شخص ودود ومقبول بين العاملين
N	Valid	66	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,17	2,50	2,82	3,42	3,27
Std. Deviation		1,171	1,280	1,335	1,266	1,158

/STATISTICS=STDDEV MEAN

Statistics

		أشعر بأن رئيسي المباشر أمين ولا يقوم بإستغلاي	يتعامل رئيسي المباشر بعدالة مع كافة الزملاء	يهتم رئيسي المباشر باحتياجاتي الشخصية والوظيفية	أشعر بثقة كاملة في كفاءة رئيسي المباشر	رئيسي المباشر شخص ودود ومقبول بين العاملين
N	Valid	66	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,39	3,97	4,06	4,09	3,8788
Std. Deviation		1,299	,894	,909	,836	,82420

Statistics

		تتمتع الإدارة العليا في مؤسستي بالعدالة في التعامل مع كافة الافراد والفروع والاقسام	تنفذ الإدارة العليا في المؤسسة بوعودها اتجاه العاملين	تهتم الإدارة العليا باحياجات ورغبات العاملين وتوفر الدعم المادي والمعنوي	تمتلك الإدارة العليا المعرفة الكافية بدقائق الأمر في العمل تجعلني أثق به	البيانات
N	Valid	66	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2,61	2,61	2,48	2,77	2,6174
	Std. Deviation	1,094	1,036	1,085	1,035	,82883

Statistics

		تتابع إدارة المؤسسة مستوى التنفيذ المعرفي لدى الأفراد	أقوم بتوظيف معارفي المكتسب في انجاز مهامي	تسمح إدارة المؤسسة للأفراد ذوي الكفاءات العالية بتطبيق أفكارهم الجديدة	نتائج تطبيق المعارف واضحة في كل المستويات الإدارية بالمؤسسة	الاستثمار في معارف المكتسبة تساعدني على التطوير والارتقاء في انجاز مهامي
N	Valid	66	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2,89	3,53	2,77	2,86	3,52
	Std. Deviation	,947	1,126	1,107	,991	1,011

Statistics

		تستخدم الإدارة العليا المعرفة لغرض معالجة مختلف المشاكل الإدارية	تعمل المؤسسة على تهيئة الأفراد قبل تطبيق أي معارف جديدة	أمتلك كل الحرية في استثمار معارفي العلمية في المهام الموكلة الي	تطبق الإدارة إجراءات واضحة لحماية المعرفة الموجودة لديها لإعادة استغلالها	يتم التنسيق بين جميع الأقسام بالمؤسسة لأجل التوظيف الجيد للمعرفة العملية
N	Valid	66	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	3,17	2,74	3,00	2,89	2,74
	Std. Deviation	1,145	1,100	1,095	1,111	1,100

Statistics

		تمتلك المؤسسة وسائل تكنولوجية متطورة تساعد في فعالية استخدام المعرفة	يتم تشجيع العاملين على تطبيق معرفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية	تؤكد المؤسسة باستمرارية مدى أهمية استخدام المعرفة في تحسين الخدمات المقدمة	تقوم المؤسسة بإلغاء الإجراءات والسياسات التي تحد من قدرتها على تطبيق المعرفة	المحور الثاني
N	Valid	66	66	66	66	66
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2,76	2,68	2,70	2,82	2,9340
	Std. Deviation	1,190	1,179	,992	1,149	,71597

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
المحور الأول	,063	66	,200*	,984	66	,569
المحور الثاني	,077	66	,200*	,988	66	,753

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الأول ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,610 ^a	,371	,362	,57203

a. Predictors: (Constant), البعد الأول

b. Dependent Variable: المحور الثاني

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,378	1	12,378	37,828	,000 ^b
	Residual	20,942	64	,327		
	Total	33,319	65			

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد الأول

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,677	,216		7,759	,000
	البعد الأول	,414	,067	,610	6,150	,000

a. Dependent Variable: المحور الثاني

Regression

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثاني ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,383 ^a	,147	,133	,66655

a. Predictors: (Constant), البعد الثاني

b. Dependent Variable: المحور الثاني

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,885	1	4,885	10,994	,002 ^b
	Residual	28,435	64	,444		
	Total	33,319	65			

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد الثاني

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,644	,398		4,134	,000
	البعد الثاني	,333	,100	,383	3,316	,002

a. Dependent Variable: المحور الثاني

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثالث ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,728 ^a	,529	,522	,49497

a. Predictors: (Constant), البعد الثالث

b. Dependent Variable: المحور الثاني

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,640	1	17,640	72,000	,000 ^b
	Residual	15,680	64	,245		
	Total	33,319	65			

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد الثالث

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,289	,203		6,342	,000
	البعد الثالث	,629	,074	,728	8,485	,000

a. Dependent Variable: المحور الثاني

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الثالث، البعد الثاني، البعد الاول ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,771 ^a	,595	,576	,46641

a. Predictors: (Constant), البعد الثالث، البعد الثاني، البعد الأول

b. Dependent Variable: المحور الثاني

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,832	3	6,611	30,389	,000 ^b
	Residual	13,487	62	,218		
	Total	33,319	65			

a. Dependent Variable: المحور الثاني

b. Predictors: (Constant), البعد الثالث، البعد الثاني، البعد الأول