



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ميسان
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال
الدراسة

الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز ادارة المعرفة

(دراسة استطلاعية لاراء عينة من الافراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان.)

بحث مقدم الى مجلس قسم ادارة الاعمال كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في ادارة الاعمال .

مقدم من قبل الطالبان

سولاف عادل عبد الجبار

زينة اسعد بدر

بasherاف

د. ميثم عبد الحسين بندر

2024م

١٤٤٥هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ تَعَالَى:

(قَالُواْ سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلِمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ)

صدق الله العلي العظيم

{البقرة/32}

الاهداء

أهدي ثمرة جهدي للذى أحبته و لم أحب سواه الله جل شأنه له الحمد حتى يرضى ،
ثم أهدي بحثي هذا الى من قال الله فيهما:

(و اخفض لها جناح الذل من الرحمة و قل ربى ارحمهما كما ربىاني صغير)

الى والدي الكريمين أمي الحبيبة " حفظها الله ، التي لا تعرف معنى اليأس مع أولادها
و التي شجعوني و ساندتنى في مشواري الدراسي أبي الحبيب الذي أمنى القوة
والصرامة

إلى سndي و قوتي و ملادي بعد الله إخوتي

كما اسجل بأمتنان شكري وتقديرى الى الدكتور الفاضل

(د. ميثم عبد الحسين بندر)

إلى الذين عشت و تقاسمت معهن أحلى الأعوام صديقات
دربى وإلى أساتذة قسم ادارة الاعمال

إلى كل من حمل لي ذرة ود و محبة في قلبه إلى كل من ذكره قلبي و لم يذكره قلمي

إلى كل من مدى لي يد العون من قريب أو من بعيد

إلى كل هؤلاء أهدي خلاصة بحثي و ثمرة جهدي ، وأتمنى أن يفيد ولو بقدر قليل كل
من يطلع عليه .

الشكر و العرفان

الحمد لله رب العالمين والصلة والسلام على أشرف المرسلين

سيدنا محمد، الحمد والشكر لله الذي يسر لي أمري ووفقني على انجاز

هذا العمل المتواضع.

لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر إلى كل من كانت له بصمة على هذا العمل وأخص بالشكر والعرفان الدكتور المشرف (د. ميثم عبد الحسين بندر) لتشرفه بالإشراف على هذا البحث وتقديمه للإرشادات والنصائح المفيدة.

المُلْخَص

اهتمت الدراسة الحالية بالتأكيد على الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز ادارة المعرفة في المنظمة من وجها نظر الافراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان، ويهدف البحث الى معرفة كيفية تأثير الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز ادارة المعرفة في المنظمة من اجل تعزيز الأفكار المتطورة و المتعددة لدى الافراد من اجل مواكبة المعرفة بكافة اشكالها أثناء تأدية العمل، تمثل تم اخذ عينة بحدود 30 من الافراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان في مختلف مستوياتهم الادارية، وقد تم تصميم استبانة لجميع البيانات المطلوبة من اجل قياس العلاقة والتأثير بين الثقافة التنظيمية، حيث تم استخدام مجموعة من البرامج الاحصائية المتعلقة بقياس متغيرات الدراسة (الانحراف المعياري، الوسط الحسابي، معامل الارتباط) وقد تبين من خلال ما اشارت اليه الدراسة الى اثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية و ادارة المعرفة حيث اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط من حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.541).

جدول المحتويات

الصفحة	الملخص	الترتيب
1	المقدمة	1
2	الفصل الاول: منهجية البحث	2
2	مشكلة البحث	3
3	اهمية البحث	4
3	اهداف البحث	5
4	نموذج البحث	6
5	فرضيات البحث	7
5	حدود البحث	8
6	طرق جمع البيانات والمعلومات	9
6	مجتمع وعينة البحث	10
7	الدراسات السابقة	11
12	الفصل الثاني: الاطار النظري للبحث	12
12	المبحث الاول: الثقافة التنظيمية	13
17	المبحث الثاني: ادارة المعرفة	14
23	الفصل الثالث: الاطار العملي للبحث	15
23	المبحث الاول: مجتمع البحث ومقاييس البحث	17
27	المبحث الثاني الاحصائيات الوصفية	18
31	المبحث الثالث: اختبار فرضيات البحث	19
33	الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات	20
33	المبحث الاول: الاستنتاجات	21
34	المبحث الثاني : التوصيات	22
36	المصادر	23
56	المصادر	24

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	الموضوع
4	المخطط الفرضي للبحث

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع
24	توزيع عينة البحث
25	الوصف الاحصائي للمتغيرات الديموغرافية لعينة البحث
27	الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي للمتغير المستقل
29	الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي للمتغير التابع
31	نتائج معامل الارتباط (بيرسون) لاختبار الفرضية الاولى
32	تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع

المقدمة

تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها تغييرات وتحولات متسرعة في حياتها وذلك بسبب الكم الهائل والمتنوع من المعلومات الجديدة التي تتصادم معها المنظمة، والتي وجدت نفسها أمام ضرورة استغلالها استغلالاً أمثل، لأن المنافسين يعملون على ذلك باستمرار، وهذا ما ولد صارعاً بين المنظمات ليس على رأس المال أو المواد الأولية فحسب بل على المعرفة لأنها هي التي تصنع القوة الإدارية وتتوفر المال، كما وجدت المنظمة نفسها أمام تحدي وهو "كيف سيتم الاحتفاظ بالمعرفة الموجودة لدى الأفراد" فمن هذا التحدي ظهرت إدارة المعرفة فهي تعمل على ذلك بشكل مبني على أسس وقواعد وخطوات معينة تحافظ بها على معارفها و المعارف أفرادها لمشاركتها مع الأفراد الجدد، ولكي تنجح وتتعقى وتجد لها كياناً في المنظمة تحتاج إلى عدة عناصر منها: تكنولوجيا المعلومات والاتصال، رأس المال البشري، فمن بين هذه العناصر الثقافة التنظيمية التي يعتبرها الباحثون من بين العوامل المساهمة في تقوية المنظمة والوصول إلى أداء مرتفع، وأن إدارة المعرفة نشاط إداري في المنظمة يجب توفير العناصر الازمة لتطبيقها . (عبدالرازق, 2022:1)

تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول تضمن الفصل الأول منهجية البحث والدراسات السابقة يأتي بعدها الفصل الثاني الذي يتضمن الإطار النظري للبحث ، ثم الجانب العملي للبحث حيث يتمحور في الفصل الثالث وأخيراً يأتي الفصل الرابع الذي سوف يتضمن الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث من خلال التحليل الاحصائي لعينة البحث.

الفصل الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة

المبحث الاول : منهجية البحث

اولا : مشكلة البحث

ان الثقافة التنظيمية تشكل احد الاساسيات التي يتحدد في اطارها نجاح المنظمات او فشلها في اطار البيئة التنافسية التي تمارس انشطتها ضمنها، وذلك لدورها في تحديد طبيعة الانشطة والمهام التي تنفذها المنظمة وبالتالي ادارة الموارد التي تمتلكها بافضل شكل ممكن، ومن ابرز هذه الموارد هي ادارة المعرفة التي تشكل اندر واثمن الموارد التي تمتلكها المنظمات وهي احدى المزايا التي تميزها عن غيرها من المنظمات لذا يتوجب على الادارة العليا عند صياغة الثقافة التنظيمية التركيز على كيفية استخدام هذه الموارد بأفضل شكل ممكن وتهيئة الظروف الملائمة لها، ومن هنا تمكن مشكلة البحث الرئيسية في وجود قصور واضح في وعي المنظمة المبحوثة بأهمية توظيف ابعاد الثقافة التنظيمية في تعزيز ادارة المعرفة ، ويمكن من خلال ما ذكر صياغة مشكلة البحث بالسؤال الاتي:

كيف تؤثر الثقافة التنظيمية في تعزيز ادارة المعرفة في المنظمة المبحوثة ؟

ومن خلال السؤال الرئيسي تتفرع الاسئلة التالية:

- ما المقصود بالثقافة التنظيمية ؟ وما هي اهميتها؟
- ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة؟

ثانياً : أهمية البحث

تكمّن أهمية هذا البحث في الآتي:

1. يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة من الم موضوع المهمة سواء بالنسبة للمنظمة أو الفرد والذي يحتاج لدراسات حديثة جديدة لارتباطها بحاجات ورغبات الأفراد التي تتميز بالمرنة والتغيير وعدم الثبات الدائم.
2. ان دراسة موضوع الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة يسمح للمسؤولين والمديرين في المنظمات من التحكم في انخفاض الأداء والتأخير وغير ذلك من الظواهر السلبية والمشاكل التي تواجه المنظمة.
3. على المستوى التطبيقي يسهم هذا البحث في مساعدة المسؤولين والمديرين في إدارتهم لمنظماتهم والعمال لتفعيل عملية ادارة المعرفة وإيجاد ثقافة تنظيمية فعالة وتعزيزها لانتقال المعرفة ومشاركتها بين الجميع .

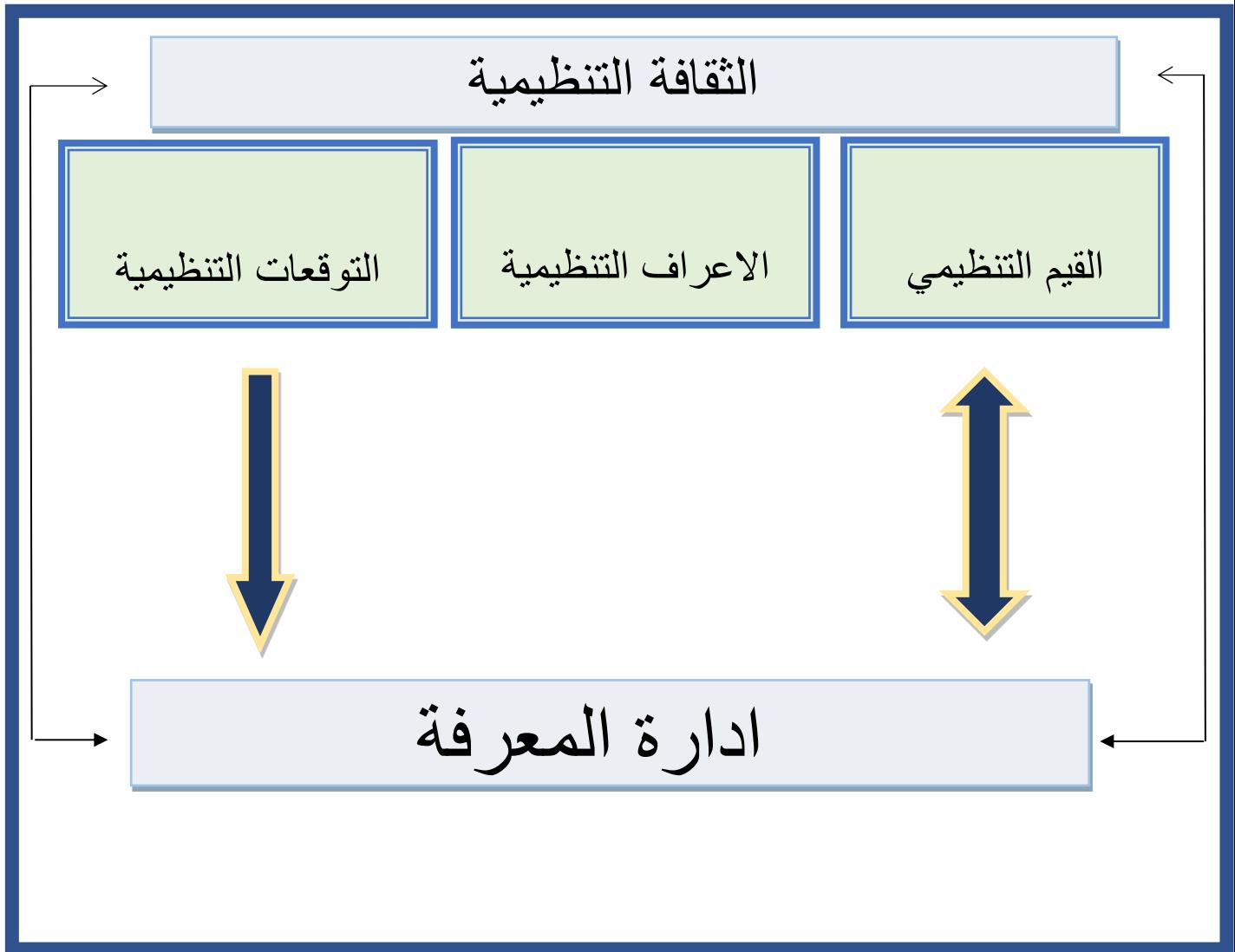
ثالثاً : اهداف البحث

ان الهدف الاساسي للبحث هو تسلیط الضوء على الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز ادارة المعرفة ومن هذا الهدف نؤشر الاهداف الفرعية الآتية:

1. التطرق الى مفهوم كل من الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة .
2. ايجاد العلاقة والاثر بين الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة في المنظمة المبحوثة.
3. التطرق الى ابعاد الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها على ادارة المعرفة في المنظمة المبحوثة.
4. الخروج بجملة من الاستنتاجات والتوصيات المبنية على نتائج التحليل الاحصائي .

رابعاً: نموذج البحث

تم اعتماد المخطط التالي في اجراء هذا البحث.



الشكل(1) نموذج البحث

المصدر: اعداد الباحثان



خامسا : فرضيات البحث

تم صياغة فرضيات البحث بالشكل الاتي :

1. الفرضية الرئيسية الاولى :

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة في المنظمة المبحوثة.

2. الفرضية الرئيسية الثانية :

يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للثقافة التنظيمية في تعزيز ادارة المعرفة في المنظمة المبحوثة.

سادسا : حدود البحث

ان هذا البحث موضوع ومدروس ضمن الحدود التالية:

1. الحدود المكانية : تقتصر الحدود المكانية لهذا البحث على كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان.

2. الحدود البشرية الافراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان.

3. الحدود الزمانية: امتدت المدة من (1 / 2 / 2024) ولغاية (14 / 4 / 2024)

سابعاً : مجتمع وعنه البحث

وقد اختير مجتمع البحث على كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان، حيث تم اخذ عينة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة من الافراد الموظفين والاساتذة التدريسيين في كلية الادارة والاقتصاد ووزعت الاستبانة عليهم .

ثامناً : الاساليب الاحصائية والبرامج الحاسوبية المستخدمة في البحث

- **الجانب النظري:** تم استخدام المنهج المناسب والمنسجم مع طبيعة هذا الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، وذلك عن طريق القيام بدراسة نظرية لتشكيل اطار الدراسة المعرفي وذلك عبر الاستعانة ببرامج ومصادر متنوعة وابحاث علمية محكمة ودوريات ومقالات متنوعة عن المفاهيم الخاصة بالدراسة.
- **الجانب التطبيقي:** تم توظيف عدد من الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات والتي تم معالجتها حاسوبياً بواسطة برنامج (Spss) : النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ومعامل ارتباط سرمان ومعامل الانحدار البسيط ومعامل الثبات بطريقة ومعامل التحديد.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث يتناول مجموعة من الدراسات السابقة والابحاث الفكرية والتطبيقية التي لها علاقه بالبحث وتقرعاته والدراسات السابقة تعتبر احد الركائز الرئيسية والمهمة لاي بحث ومن خلال التحليل والاختبار والتوصل الى التجانس والتوائم فيما بينهم وان اهم ما توصلت اليه:

اولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (امين, 2023)

عنوان الدراسة	هدف الدراسة	اداة وعينة الدراسة	اهم النتائج والتوصيات
"الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي".	هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة مستوى الولاء التنظيمي لدى الاطارات المتوسطة، من خلال الكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى الاطارات الوسطى.	دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لشركة نفطال، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، الذي طبق على عينة تم اختيارها بطريقة عشوائية منتظمة وبلغ تعدادها (168) إطار متوسط من مجموع (395) يعملون بالمديرية المركزية لشركة نفطال وهذا سنة (2019)، باعتماد مقياس الثقافة التنظيمية>	

2. دراسة (عبد الله ، 2023)

عنوان الدراسة	
هدف الدراسة إلى قياس العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة بابعادها المتمثلة بـ (توليد المعرفة تخزين المعرفة نشر المعرفة، تطبيق المعرفة واستدامة الميزة التنافسية).	هدف الدراسة
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS V26 وبرنامج 24 AMOS و البرنامج Smart PLS . 4.1.0 .	اداة وعينة الدراسة
توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين عمليات إدارة المعرفة بابعادها المتمثلة بـ (توليد المعرفة تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق (المعرفة وبين استدامة الميزة التنافسية كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز عمليات إدارة المعرفة لما لها من اهمية في استدامة الميزة التنافسية.	اهم النتائج والتوصيات

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Chalabi, 2022)

عنوان الدراسة	
<p>"The impact of organizational culture on marketing innovation: An analytical study of Choco Mania employees' perspectives"</p> <p>"تأثير الثقافة التنظيمية على الابتكار التسويقي : دراسة تحليلية لوجهات نظر موظفي شركه Choco Mania"</p>	
<p>هدفت الدراسة الى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية بابعادها على الابتكار التسويقي.</p>	هدف الدراسة
<p>دراسة تحليلية تم الاعتماد على البحوث النظرية والدراسات السابقة ، استخدمت الاستبانة كأداة للبحث وتحليل البيانات من خلال البرنامج الاحصائي SPSS ، لعينة من موظفي شركة Choco Mania.</p>	اداة وعينة الدراسة
<ul style="list-style-type: none"> أظهرت النتائج أن الشركة تشجع الموظفين على تقديم الأفكار والدعم التمكين لتجنب عدم اليقين لتعزيز الثقافة التنظيمية. أظهرت النتائج أن البعد الأعلى الذي يؤثر على الابتكار التسويقي هو التسويق من خلال دمج هذه الأنشطة مع الأنظمة التكنولوجية الحديثة. بيّنت النتائج أن الشركة تعمل على أنشطة البحث والتطوير الاستثمار في وسائل جديدة بغرض الحصول على ميزة تنافسية التغيير. 	اهم النتائج والتوصيات

2. دراسة (Trivedi, 2022)

<p>"The role of knowledge management processes in leveraging competitive strategies to achieve firm innovativeness"</p> <p>دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية للتمايز والفعالية.</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>هدفت الدراسة إلى دراسة دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية للتمايز والفعالية من حيث التكلفة وتأثيرها على الابتكار في منظمات الخدمة كثيفة المعرفة في الهند.</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>جمعت الدراسة بيانات من 293 موظفًا يعملون في المنظمات الخدمية الهندية من خلال أداة الاستبانة. بعد التحقق من موثوقية وصحة البيانات ، اختبرت هذه الدراسة الفرضيات من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام 26 (AMOS) .</p>	<p>اداة وعينة الدراسة</p>
<p>توصلت الدراسة إلى أن عمليات إدارة المعرفة لها علاقة مهمة وإيجابية مع الاستراتيجية التنافسية والابتكار حيث تتوسط الاستراتيجية التنافسية جزئياً العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والابتكار وتعزز عمليات إدارة المعرفة هذه التمايز والفعالية من حيث التكلفة ، وتقترن هذه الدراسة أن يتبنى المدراء عمليات إدارة المعرفة مثل المشاركة في الإنشاء والاستحواذ وقاعدة المعرفة التي تمكن الشركات من أن تكون مختلفة وفعالة من حيث التكلفة عن منافسيها. تقدم هذه الدراسة دليلاً على كيف يمكن المنظمات الخدمية الاستفادة من ابتكاراتها باستخدام عمليات إدارة المعرفة بما يتوافق مع استراتيجيتها التنافسية واكتساب ميزة تنافسية.</p>	<p>اهم النتائج والتوصيات</p>

الفصل الثاني: الاطار النظري للبحث

المبحث الاول: الثقافة التنظيمية

تمهيد

ان الثقافة التنظيمية في السنوات الاخيرة باهتمام كبير من منظري علم الادارة ، باعتبارها أحد العوامل

الأساسية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الأعمال، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال

بالتغيرات السريعة التي من شأنها التأثير على أداء المنظمات، فقد أصبحت بيئة المنظمات المعاصرة

أكثر تعقيداً وتتوعاً، كل ذلك جعل هذه المنظمات تبحث عن ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والاستمرارية

والنجاح في ظل هذه التحديات الراهنة ، فالمنظمات التي تملك ثقافة تنظيمية قوية تمكن أعضاءها من

الالتزام والانضباط والابتكار.

اولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية

عرفت الثقافة التنظيمية على انها مجموع الأساسية التي وضعتها الجماعة اكتشفتها أو طورتها عند حل

مشاكل المنظمة الخاصة بالتكيف مع المحيط الخارجي والتكامل الداخلي والتي أثبتت فعالياتها، ومنه

يمكن أن تلقن (تعلم) للأعضاء الجدد على أساس أنها الطريقة الصحيحة للإدراك والتفكير والإحساس عند

مواجهة المشاكل سابقة الذكر. (بالكبير, 2015: 256)

كما عرفت الثقافة بمفهومها العام هي كل ما صنعته يد الإنسان وعقله، وبهذا تكون مرادفة للحضارة.

وتتمثل عناصر الثقافة بالدين واللغة والمعتقدات والقيم والأعراف والنظم والقوانين وطراز المأكل والمسكن

والملابس والتراث المادي والثقافي..... إلخ، وعلى مستوى المؤسسة أو المنظمة فإنها تعني "مجموعة القيم

والسلوكيات والقواعد والأعراف والنظم التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات. (البناء, 14:2016)

كما اعتبرت الثقافة التنظيمية أنها تلخص طريقة الأداء الخاصة بالمنظمات والتي تميزها عن غيرها، أي

أنها الطريقة التي تؤدي بها الأعمال من حولنا. كما تعرف على أنها النمط العام للمعتقدات والمبادئ

المشتركة لأفراد المؤسسة والتي تبلورت خلال تاريخ المؤسسة لتشكيل الأساس والمنطلق لكثير من

السلوكيات والأعراف الرسمية وغير الرسمية. (محمود, 2019:70)

وعرفت الثقافة التنظيمية كذلك هي مجموعة من القيم التي يجلبها أعضاء المؤسسة رؤساء و مرؤوسين

من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المؤسسة. (القريوتي, 2020:21)

ومن خلال ما ورد من المفاهيم يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من التقاليد والأعراف

والخصائص التي تشكل الأجواء العامة للمنظمة وتأثير في العاملين، وهي خصائص تكون عميقه التأثير

وتنتقل عبر الأجيال، ويكون تغييرها بطئاً.

ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية ذات أهمية كبيرة ذلك أنها قائمة في كل المنظمات، إذ لا توجد منظمة بدون ثقافة تنظيمية حيث أن المنظمات تشكل ثقافتها التنظيمية بناءً على طبيعة عملها وإجراءاتها الداخلية وسياسات الإدارة، وتكون أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمات في النقاط التالية: (حمزة، 2018)، (البوم، 2020: 6)، (6: 2020).

1. تمثل دليل للإدارة والعاملين، تشكل لهم نماذج السلوك وال العلاقات التي يجب اتباعها والاسترشاد بها، كما هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم، وإنجازاتهم.
2. تشكل الإطار الفكري و المرجع لسلوك العاملين ، فهي التي تحدد العمل المقبول الذي العمل على فعله ، و العمل غير المتوقع أن يواجه الاستكثار و الاستهجان منهم.
3. تعمل على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، لذلك فإن أي اعتداء على أي بند من بنود الثقافة أو العمل بعكسها سيواجه بالرفض، وبناء على ذلك فإن للثقافة دوراً كبيراً في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر.
4. تساعد الثقافة التنظيمية العاملين على أن يكون لهم هويتهم، وتساعدهم في العمل معًا بروح الفريق، وتساعدهم على الاتصال مع بعضهم.

ثالثاً: خصائص الثقافة التنظيمية

تتميز الثقافة التنظيمية بمجموعة من الخصائص اهـماً: (حملاوي, 2019), (أبو بكر, 2020: 40)

1. التكيف : تتصف الثقافة التنظيمية بالمرنة والقدرة على التكيف ، استجابة لمتطلبات الإنسان

البيولوجية والنفسية ، ولـكي تكون ملائمة للبيئة الجغرافية، وتطور الثقافات المحيطة بالفرد من

جانب ، واستجابة لخصوصيات بيئـة المنظمة وما يـحدث فيها من تغيـير من جانب آخر.

2. وضـوح الأهدـاف : مـدى قـيـام المؤـسـسة بـتـحـديـد أـهـدافـ وـمـعـايـيرـ وـاضـحـةـ لـلـأـداءـ

3. الثقـافةـ نـظـامـ مـرـكـبـ : تـتـكـوـنـ مـنـ عـدـدـ مـنـ الـمـكـوـنـاتـ أوـ الـعـنـاصـرـ الـفـرعـيـةـ الـتـيـ تـتـقـاعـلـ مـعـ بـعـضـهـاـ

الـبعـضـ فـيـ تـشـكـيلـ ثـقـافـةـ الـمـجـتمـعـ أوـ الـمـنـظـمةـ أوـ ثـقـافـةـ الـمـديـرـيـنـ..ـ وـتـشـمـلـ الـثـقـافـةـ كـنـظـامـ مـرـكـبـ

الـعـنـاصـرـ الـتـالـيـةـ :

• **الجانـبـ الـمـعـنـوـيـ** : النـسـقـ الـمـتـكـامـلـ مـنـ الـقـيـمـ وـالـأـخـلـاقـ وـالـمـعـنـقـدـاتـ وـالـأـفـكـارـ.

• **الجانـبـ السـلـوـكـيـ** : عـادـاتـ وـتـقـالـيدـ أـفـرـادـ الـمـجـتمـعـ ،ـ وـالـآـدـابـ وـالـفـنـونـ ،ـ وـالـمـارـسـاتـ الـعـمـلـيـةـ الـمـخـتـلـفـةـ.

• **الجانـبـ الـمـادـيـ** : كلـ ماـ يـنـتـجـهـ أـعـضـاءـ الـمـجـتمـعـ مـنـ أـشـيـاءـ مـلـمـوـسـةـ كـالـمـبـانـيـ وـالـأـدـوـاتـ وـالـمـعـدـاتـ وـالـأـطـعـمـةـ وـمـاـ إـلـىـ ذـلـكـ.

4. تحـمـلـ الـمـخـاطـرـ : مـدـيـ تـشـجـيـعـ عـلـىـ الـابـتكـارـ وـتـحـمـلـ الـمـخـاطـرـ وـ الـمـخـاطـرـ.

رابعاً: ابعاد الثقافة التنظيمية

اتفق كل من (دريري، 2018: 69) (عبدالمجيد ونورالدين، 2023: 26) على تحديد ابعاد الثقافة التنظيمية والتي تتكون من الابعاد التالية:

1. **القيم التنظيمية:** القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء منظمة اجتماعية الواحدة حول ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب به أو غير جيد أو غير مهم أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم توجيه جهود المنظمة نحو المستفيد، الاهتمام بالاداء والاحترام للآخرين، الالتزام بالقوانين وهكذا. (الهاجري، 2019: 73)

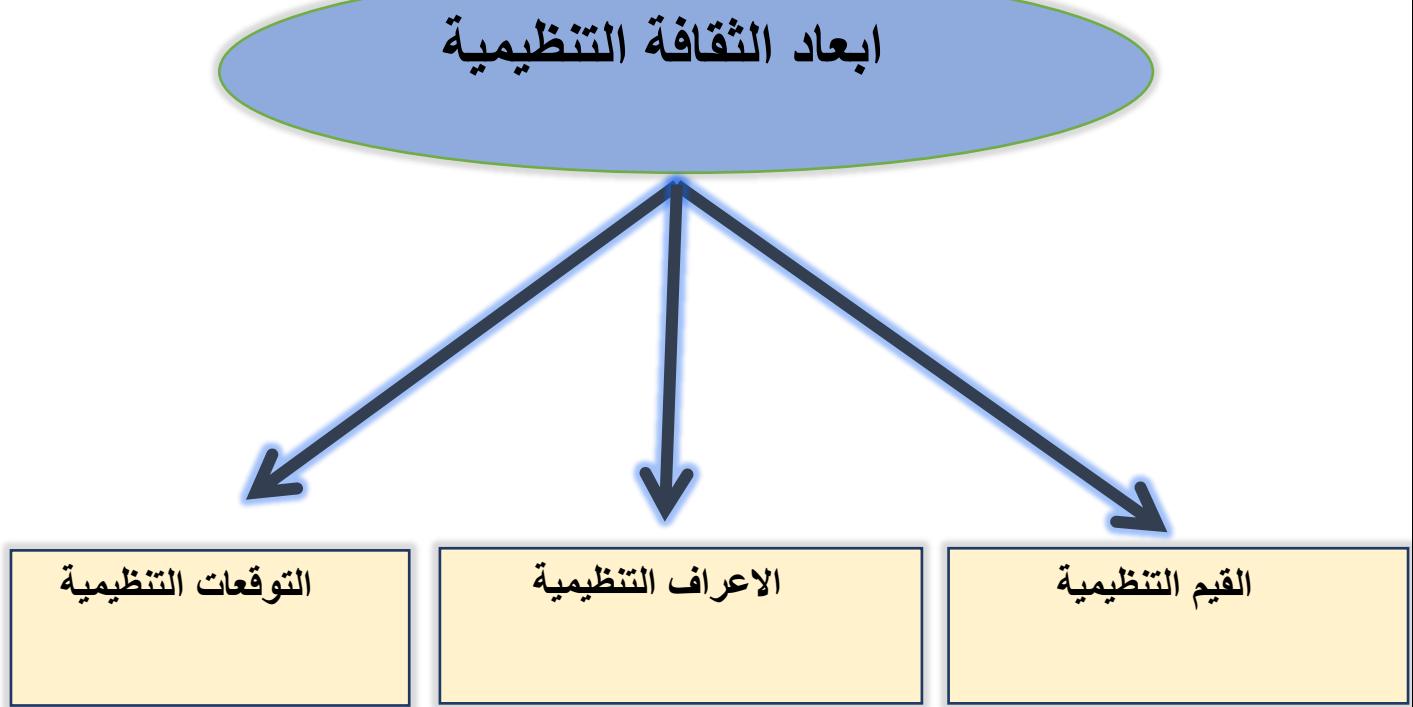
2. **الأعراف التنظيمية :** معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة، وغالباً ما تكون هذه الأعراف غير مكتوبة واجبة الإتباع. (الأنصاري، 2020: 68)

3. **التوقعات التنظيمية :** عبارة عن مجموعة من الأشياء المتوقعة التي يتوقعها الفرد من توقعها المنظمة من الفرد خلال فترة عمل الفرد في المنظمة. (خلف، 2021: 96)

تفاوتت السمات الثقافية للتنظيمات فهناك خصائص لها علاقة بالثقافة التنظيمية كمفهوم وتمثل في: (البوم، 2020: 44)

- **نظام مركب :** تتكون من عناصر تتفاعل فيما بينها وتشمل الجانب المعنوي (نسق متكامل من القيم والأخلاق والمعتقدات والأفكار وجانب سلوكي) (العادات والتقاليد والممارسات العلمية والممارسات) بالإضافة إلى جانب مادي (تشمل المباني والأدوات والمعدات).

- **نظام متكامل :** تتجه باستمرار إلى خلق الانسجام بين عناصرها المختلفة، ومن ثم فـأـي تغيير يطرأ على أحد جوانب نمط الحياة لا يلبي أن ينعكس أثره على باقي مكونات النمط الثقافي.



شكل رقم (2) ابعاد الثقافة التنظيمية

المصدر: اعداد الباحثتان

المبحث الثاني: ادارة المعرفة

تمهيد

أننا نعيش اليوم ضمن التحول من عصر المعلومات نحو عصر المعرفة وتغيراته ومستجاداته حتى أشراق فجر جيل جديد من هذه التغيرات أدرجه خبراء التقنية تحت مسمى (الجيل الثالث)، إذ أن السمة المميزة لعصر المعرفة هي التغير السريع في اكتشاف وإبراز المخزون الكامن في العقل البشري من مستجادات تكنولوجية تساند على تطوير التكنولوجيا لخدمة المجتمعات البشرية في شتى المجالات الثقافية والاجتماعية والمهنية والتربوية والترفيهية والإعلامية وغيرها، ومن ثم فإن البلاد التي ستتجه في القرن الذي نعيش هي التي سوف يكون لديها مواطنين مبدعين ومهارة وقابلين للتكيف، أي أن الناس بمهاراتهم وقدراتهم ومهاراتهم ومواهبهم وإبداعهم هم المفتاح للنجاح في المستقبل.

أولاً: مفهوم ادارة المعرفة

تعرف ادارة المعرفة بانها عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئه خارجية معينة تؤثر في تعاملاتها وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشاركة (مل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفاء صورة، للحصول على أكبر قيمة للمنظمة. (جبر, 2015:47)

وتعرف ادارة المعرفة هي تخطيط و تنظيم ورقابة و تنسيق و توليف المعرفة و كافة الأمور المتعلقة برأس المال الفكري و العمليات و القدرات و الإمكانيات الشخصية و التنظيمية لتحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الايجابي في الميزة التنافسية التي تسعى إليها المنظمة. (شماхи, 2016:15)

كما تعرف ادارة المعرفة بانها ناتج التفاعل بين الفرد والمنظمة من ناحية والتكامل بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من ناحية أخرى. (بوجفير, 2017:24)

كذلك تعرف ادارة المعرفة بانها الإدارة النظامية الواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها ، وجمعها ، وتنظيمها ، ونشرها ، واستخدامها وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المؤسسة. (حسن, 2019:65)

وتشير ادارة المعرفة الى العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعلومات و اختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي. (تومي, 2020:48)

وعرفت ادارة المعرفة بانها عملية منظمة للبحث عن المعلومات وتنظيمها ، وتصنيفها بطريقة تزيد من فهم العامل لها ، و تخزينها بشكل يحسن مستوى ذكاء المنظمة، و يوفر لها المرونة اللازمة في العمل ، و يحافظ على الأصول الفكرية من الضياع و سهل عملية الاستفادة و منها في حل مشاكل العمل. (العمري, 2023:79)

ومن خلال ما تم ذكره من المفاهيم الخاصة بادارة المعرفة يمكن تعريفها اجرائيا بانها الجهد المنظم الوعي الموجه من قبل المنظمة من اجل التقاط وجمع وتنظيم كافة انواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المنظمة وجعلها جاهزة التداول والمشاركة بين افراد واقسام ووحدات المنظمة.

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة

يمكن تلخيص أهمية إدارة المعرفة في تطوير عمل المنظمات، وزيادة قدرتها التنافسية من خلال النقاط الآتية: (محمد، 2018، 26)، (جميلة، 2019، 66)

1. تساعد في توفير فرصة الحصول على الميزة التنافسية للمنظمات بشكل دائم ، وذلك من خلال

تبني المزيد من الابداعات في طرح خدمات ومنتجات جديدة تتناسب المستهلكين مما يسهم في زيادة نشاطها والإقبال عليها.

2. تعمل على تعزيز قدرة المنظمة لحفظ على أدائها المؤسسي المتميز بالخبرة والمعرفة والعمل على تطوير هذا الأداء.

3. عملية تكاملية ونظامية غير مخالفة تستعمل لتنسيق أنشطة واعمال المنظمة بهدف تحقيق أهدافها كما أنها تعد أسلوباً لتخفيض التكاليف ورفع قيمة موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

4. تساعد في تحديد المعرفة المطلوبة للمنظمة، وتطوير تلك المعرفة وتطبيقها في المنظمة وتقيمها مما يسهم ذلك في تحقيق أهداف المنظمة.

5. تعتبر أداة مهمة للمنظمات الفاعلة حيث يتم استثمار رأس المال الفكري، وذلك بتسهيل عملية الوصول إلى المعرفة المتولدة التي يحتاج إليها بعض الأفراد.

ثالثاً: اهداف ادارة المعرفة

أن ممارسات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أغراض وأهداف متعددة من هذه الأغراض أو الأهداف : (العلي, 2017, 85), (لاميه, 2020, 125)

1. تطوير عمليات الابتكار بالمنظمة وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة باستمرار.
2. التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة، وذلك يعني أن هناك عمليات تتم لها علاقة بإدارة المعرفة مثل تشكيل قاعدة البيانات والمعلومات وترتيبها وتحليلها وجدولتها، هذه العمليات لإعدادية والتنظيمية تهدف إدارة المعرفة إلى التحكم والسيطرة عليها حتى يمكن استخدامها استخداماً أمثل في نشاط المنظمة.
3. توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم وعمليات نشر هذه المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة، وهذا يعني إعداد المعرفة وتقديمها لمن يلزم له من معلومات وبيانات من هذه المعرفة لأداء العمل المطلوب وتحقيق الهدف بأحسن صورة ممكنة.
4. السعي إلى إيجاد قيادة فاعلية قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة، فإذاً إدارة المعرفة تواجه تحديات أساسية مثل تحديد المعرفة المتوفرة حالياً والتأكد من استخدامها وتحديد كيفية إعداد وتطوير المعرفة الجديدة والمعرفة الحالية وهذا بالطبع يتطلب أن يكون في قمة الهرم الإداري وإدارة قوية ناجحة وفاعلية وقدرة على تطبيق مدخل إدارة المعرفة من بيانات ومعلومات.

رابعاً: مدى مساعدة الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة المعرفة

تعتبر الثقافة التنظيمية من العوامل المهمة المؤثرة في مدى نجاح أو فشل إدارة المعرفة وقد يعتبرها البعض إحدى المعوقات الأساسية لإدارة الأصول الفكرية في المنظمات، فالثقافة بما تحمله من قيم وأعراف ومفاهيم وممارسات تؤثر في سلوكيات الأفراد في التعامل مع إدارة المعرفة. تعد الثقافة التنظيمية من العوامل المهمة والضرورية لنجاح أي مفهوم إداري، بما في ذلك إدارة المعرفة، وأن ثقافة المنظمة تعبر عن البيئة التي تتخذ فيها قرارات الأعمال ويتم تنفيذها، وأن المنظمة التي تحركها المعرفة يجب أن تكون مريمة، وأن تمتلك ثقافة تشاركية لتعزيز تدفق المعلومات بشكل حر وتسهيل توليد المعرفة، (السلمي، 2018، 35).

كما أن الثقافة التنظيمية تعد من العوامل الحرجية والمهمة، تؤثر بشكل إيجابي أو سلبي في برامج تطبيق إدارة المعرفة وعملياتها المختلفة، وأن التحري عن العلاقة التبادلية بينهما أظهر أن العلاقة أكثر تعقيداً مما كان يعتقد في السابق، فالثقافة التنظيمية تؤثر في تقدم إدارة المعرفة وتتدفق المعرفة في ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في المنظمات، وفي النتائج المتوقعة من إدارة المعرفة، مما يؤكّد أهمية وجود ثقافة تنظيمية تشجع على التشارك بالمعرفة وتحث الأفراد صناع المعرفة على نقل معرفتهم للأخرين وتأسیساً على ما سبق فإن تطبيق إدارة المعرفة في أية منظمة يتطلب أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتواقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة وأن تكون الثقافة التنظيمية مشجعة لروح الفريق في العمل، وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، والقدوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعتمى بالمعرفة والعوامل التي تساعده وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة، كما تعد المشاركة في المعرفة من الأساسيات المهمة لبناء المعرفة الجديدة. تعتبر الثقافة التنظيمية من أهم وأكثر العناصر وجوباً لتطبيق إدارة المعرفة إذ أن الثقافة التنظيمية هي المحرك والدافع الأقوى لقرارات إدارة المنظمة وسلوك العاملين،

وكيفما كانت معتقدات الإدارة والعاملين اتجاه التغيير والتطوير والتكنولوجيا والمشاركة وفرق العمل ومنهجية الأداء وغيه من مسببات النجاح والتميز، كيما أصبح من الممكن تطبيق إدارة المعرفة بكافة عناصرها ومكوناتها وعلى أكمل وجه ممكн بسهولة ويسر ودون أي عسر يتطلب من المنظمات الراغبة في تطبيق إدارة المعرفة أن تحدث تغييرا على ثقافة موظفيها إلى الأفضل بعيدا عن الأنانية والكسل، وتغيير الثقافة التنظيمية ينحصر تحت ثلاثة أمور أساسية هي: تهيئة الموظفين لتزويدهم بالمعرفة الخاصة بهم ، الاستعداد في استثمار إدارة المعرفة والاستعداد في استقبال معرفة الآخرين ، إلا أن التغيير في الثقافة التنظيمية لتحقيق إمكانية تطبيق نظم إدارة المعرفة يحتاج إلى جهد كبير ووقت طويل الأجل فمن أعقد عمليات التغيير هي تغيير ثقافة المجتمع ومنها ثقافة المنظمة، أن خلق بيئة معرفية مناسبة يتطلب بالضرورة تغييرا في القيم والثقافة التنظيمية ، وتغييرا في سلوكيات الأفراد وأنماط

العمل.(عبدالقادر,2021:41)

(الفصل الثالث: الجانب العملي للبحث)

المبحث الاول (مجتمع البحث وعينته)

تم اعداد استبانة لاستطلاع اراء المبحوثين حول " الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز ادارة المعرفة" عن طريق الافراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان، واستخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي لملائمة طبيعة الاهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها من خلال الاساليب الكمية والاحصائية في معالجة موضوع البحث ووصف نتائجه حيث تم تصميم استبانة تم توزيعها على افراد عينة البحث، و تتكون هذه الاستبانة من ثلاثة محاور رئيسى:

المحور الاول :

يتكون من اربعة فقرات تتعلق بالبيانات الشخصية للمبحوث (الجنس ، العمر ، التحصيل الدراسي ، سنوات الخدمة).

المحور الثاني :متغيرات البحث تتكون من :

اولا: **الثقافة التنظيمية** : مكون من 9 فقرات ، حيث يركز على راي الموظفين ضمن "الافراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان": و يتالف من ثلاثة ابعاد فرعية و هي :

- القيم التنظيمية : و تتالف من 3 فقرات .
- الاعراف التنظيمية و تتالف من 3 فقرات .
- التوقعات التنظيمية و تتالف من 3 فقرات .

ثانيا : ادارة المعرفة

يبحث في راي عينة البحث حول " الثقافة التنظيمية في تعزيز ادارة المعرفة" ، و يتكون من 9 فقرات .

مقياس البحث :

صممت استمارة البحث و مقياس البحث بالاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي (اتفق تماما ، اتفق ، محايد ، لا اتفق ، لا اتفق تماما) ، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS ، بالتعاون مع عدد من المختصين في هذا المجال .

ومن خلال إجراء استطلاع في هذه العينة، نسعى إلى فهم آراء عينة البحث للثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز ادارة المعرفة.

المبحث الثاني: الاحصائيات الوصفية

جدول (1) توزيع عينة الدراسة

النسبة المئوية المسترجع	الصالح من الاستثمارات	غير المسترجع من الاستبيانات	المستبعد من الاستثمارات	المسترجع من الاستثمارات	العدد الموزع من الاستثمارات	الترتيب
%85	30	0	5	30	35	1

جدول رقم (2) الوصف الاحصائي لعينة البحث وفق البيانات الشخصية

النسبة المئوية	النكرار	الفئة	المتغير
%57	17	ذكر	الجنس
%43	13	انثى	
%100	30	المجموع	
%27	8	30 سنة فأقل	العمر
%30	9	35-31 سنة	
%43	13	40-36 سنة	
%0	0	41 سنة فأكثر	
%100	30	المجموع	
%60	18	بكالوريوس فأقل	التحصيل الدراسي
%23	7	دبلوم عالي	
%17	5	ماجستير	
%0	0	دكتوراه	
%100	30	المجموع	
%37	11	5-1 سنوات	سنوات الخدمة
%43	13	6-10 سنوات	
%17	5	15-10 سنة	
%3	1	16 سنة فأكثر	
%100	30	المجموع	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

جمعت البيانات والتي تضم 30 موظفاً من الأفراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد

في جامعة ميسان

في متغير الجنس يلاحظ أن هناك نسبة أعلى من الذكور في العينة مقارنة بالإإناث، حيث يمثل الذكور

57% من العينة بينما تمثل الإناث 43%. يمكن تحليل هذا التوزيع والتفسير في الأسباب المحتملة

وتأثيرها على النتائج النهائية.

اما العمر يظهر توزيعاً واسعاً للعينة على مختلف الفئات العمرية. يمثل الفئة العمرية 36-40 سنة أكبر

نسبة في العينة (43%)، مما يشير إلى توجه الدراسة نحو هذه الفئة العمرية وأهمية دراستها بشكل

مفصل.

اما التحصيل الدراسي يظهر أن أغلب المشاركين لديهم درجات علمية يحملون بكالوريوس فاصل هم

الغالبية المشاركة بنسبة (60%). يمكن أن يؤثر هذا التوزيع على مستوى التفاهم والاستيعاب لموضوع

البحث، كما يمكن أن يؤثر على مدى قدرتهم على تقديم تقييمات دقيقة ومرتبطة بالموضوع.

فيما يتعلق في مدة الخدمة في المنظمة يظهر أن معظم المشاركين لديهم خبرة عملية تتراوح بين 6-

10 سنة. يمكن تفسير ذلك بأن هؤلاء المشاركين لديهم تجربة واسعة في مجال العمل،

ما يمكن أن يؤثر على آرائهم وتحليلاتهم بشكل ملحوظ.

الوصف الاحصائي لمتغيري البحث

استخدمت الباحثتان برنامج الحزمة الإحصائية SPSS لتحليل البيانات. وقد تم استخدام هذا البرنامج لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان المختلفة. وذلك بهدف توفير وصف شامل لدرجة موافقة عينة البحث. ويمكن الاطلاع على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

1- الوصف الاحصائي لمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)

جدول رقم (3) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المستقل

نوع	الدرجة الاستجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النهاية
أولاً: القيم التنظيمية				
1	متوسطة	2.4667	1.6344	يوجد في المنظمة جو من التعاون في أداء المهام بين زملاء العمل.
2	مرتفعة	2.9667	1.54213	تعتقد أن الحوافز المادية تطبق على الجميع الضوابط السائدة بالمنظمة تنظم العلاقة بين الموظفين.
3	مرتفعة	3.5667	1.38174	هناك توافق بين قيمك وقيم المنظمة التي تعمل بها.
ثانياً: الاعراف التنظيمية				
4	مرتفعة	3.5333	1.47936	تلتزم بموعد الدخول والخروج في المنظمة من قبل الموظفين.
5	متوسطة	2.8	1.56249	هناك تعامل خاص من طرف الإدارة تجاه الموظفين دون وجوب نصوص رسمية.
6	مرتفعة	3.8333	1.31525	هناك استجابة جماعية من طرف الادارة في حالة وجود إضراب.
ثالثاً: التوقعات التنظيمية				
7	مرتفعة	3.4	1.42877	تتوقع أن يساعد الموظفين بعضهم البعض في إنجاز أعمالهم.
8	مرتفعة	3.6333	1.5196	تعتقد أن الجميع يحصلون على المكافأة إذا كانوا يستحقون.
9	مرتفعة	3.3333	1.68836	تتوقع أن الموظف الجديد سوف يتلقى الاحترام من الجميع.
	مرتفعة	3.2815	1.1251	المتغير المستقل ككل

المصدر: اعداد الباحثتان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

يتبيّن من نتائج الجدول رقم (3) ان "الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز ادارة المعرفة" من وجهة الافراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان كانت متوسطة، اذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.2815) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (1.1251)، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) ما بين (3.8333- 2.4667)، كما نلاحظ ان الفقرة (6) التي تنص على: هناك استجابة جماعية من طرف الادارة في حالة وجود إضراب، التي حصلت اعلى متوسط حسابي بدرجة مرتفعة اذا بلغ المتوسط الحسابي (3.8333) وبانحراف معياري قدره 1.31525، وهذا يدل حسب وجهة نظر الباحثان على ادراك عينة البحث لأهمية استجابة الادارة لمتطلبات وغايات الافراد الموظفين ضمن البعد (الاعراف التنظيمي) ولما لها تأثير في زيادة نشاط الاداء للموظف وتطور المعرفة لديه، عندما يحقق اكثراً مما هو متوقع وبما يعكس اهمية استماع الادارة لمتطلبات الموظفين افراد العينة و التي انعكست على ارتفاع مستوى المستجيبين للفقرة مقارنة بالفقرات الاخرى، تليها الفقرة (8) التي تشير إلى أن " تعتقد أن الجميع يحصلون على المكافأة إذا كانوا يستحقون". والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (3.6333) وانحراف معياري بمقدار (1.5196).

بالمقابل كانت اقل متوسط حسابي كان للفقرة (1) ، القائلة : يوجد في المنظمة جو من التعاون في أداء المهام بين زملاء العمل". حيث بلغ حوالي (2.4667) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف معياري قدره (1.6344).

2- الوصف الاحصائي للمتغير التابع (ادارة المعرفة)

جدول رقم (4) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع

ن	الفقرة				الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
10	تحرص الادارة على توظيف كفاءات لديها خبرة في العمل الاداري.	3.1333	1.52527	مرتفعة			
11	يقوم المدير بإنشاء حلقات لمناقشة المشاكل واكتشاف الحلول المتعلقة بها.	3.3	1.317	مرتفعة			
12	أرى أنه من الضروري على الادارة أن تقوم بتنظيم دورات تدريبية خارج المنظمة لاكتساب معارف جديدة .	3.1667	1.36668	مرتفعة			
13	يشجع المدير الأفراد على تقديم اقتراحاتهم .	2.0333	1.44993	متوسطة			
14	أحرص على التواصل مع زملائي ذوي الأقدمية في العمل الاداري.	3.5667	1.27802	مرتفعة			
15	لدي قابلية لتبادل المعرف مع زملائي.	3.8333	1.31525	مرتفعة			
16	يسمح المدير للأفراد الذين صنفهم على أنهم ذوي كفاءات عالية بتطبيق معارفهم في حل المشاكل	2.6	1.61031	متوسطة			
17	استخدم معارفي في المهام الموكلة إلي.	3.4667	1.52527	مرتفعة			
18	يهيء المدير الأفراد قبل تطبيق أي معرف جديدة .	4	1.0132	مرتفعة			
	المتغير التابع ككل	3.2333	1.33632	مرتفعة			

المصدر: اعداد الباحثتان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

يتبيّن من نتائج الجدول رقم (4) ان "دور الثقافة التنظيمية في تعزيز ادارة المعرفة" من وجهة الافراد الموظفين والهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد في جامعة ميسان كانت متوسطة، اذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.2333) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري 2.0333 (1.33632)، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير التابع (ادارة المعرفة) ما بين 3.8333- (3)، كما نلاحظ ان الفقرة (18) التي تنص على: يهيء المدير الافراد قبل تطبيق أي معارف جديدة .. التي حصلت اعلى متوسط حسابي بدرجة مرتفعة اذا بلغ المتوسط الحسابي (4) وبانحراف معياري قدرة (1.0132)، وهذا يدل حسب وجهة الباحثتان نظرا لاستجابة عينة البحث للفقرة ان على المنظمة ادراك أهمية تهيئة الموظفين وتأهليهم للعمل ، عندما الفقرة اكثراً مما هي متوقعة وبما يعكس أهمية (تهيئة الموظفين قبل العمل) من قبل افراد العينة و التي انعكست على ارتفاع مستوى المستجيبين للفقرة مقارنة بالفقرات الاخرى، تليها الفقرة (15) التي تشير إلى لدى قابلية لتبادل المعرف مع زملائي." والتي حققت متوسطاً حسابياً قدره (3.8333) وانحراف معياري بمقدار (1.31525).

بالمقابل كانت اقل متوسط حسابي كان للفقرة (13) ، القائلة : يشجع المدير الافراد على تقديم اقتراحاتهم حيث بلغ حوالي (2.0333) وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف معياري قدره (1.61031) .

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الارتباط والاثر

تم الاعتماد على معامل الارتباط (Pearson) من اجل اختبار الفرضيات :

اولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ذات ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة.

نلاحظ من الجدول (5) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة بلغت 0.541 و هذا يدل على وجود علاقة ارتباط جيدة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 ، اي وجود علاقة طردية قوية بين الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة.

الجدول رقم (5)

علاقة الارتباط بين الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة

الثقافة التنظيمية	المتغير المستقل
0.541**	المتغير التابع
ادارة المعرفة	0.000
مستوى المعنوية	

*: $p \leq 0.05$

N:30

المصدر: اعداد الباحثتان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) في المتغير التابع (ادارة المعرفة).

جدول رقم (6) تأثير المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) في المتغير التابع (ادارة المعرفة)

T		F		R2	الثقافة التنظيمية		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		B1	B0	
1.684	3.406	4.084	11.599	0.293	0.643	0.541	ادارة المعرفة

*: $p \leq 0.05$ N:30 df:(1,28)

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

يتضح من خلال الجداول السابقة التي تُظهر تأثير المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (ادارة المعرفة) في مراكز عينة الدراسة، أن معامل التحديد (R^2) قد بلغ (0.293). كما يشير هذا إلى أن 29.3% من التغيير في ادارة المعرفة يُفسّر بالتغييرات في الثقافة التنظيمية في مراكز الدراسة. بعبارة أخرى، ان التغيير في ادارة المعرفة ناتج عن تغييرات في الثقافة التنظيمية، بلغت قيمة F المحسوبة (11.599)، بينما بلغت قيمة F الجدولية (4.084) نظراً لأن القيمة المحسوبة لقيمة F أكبر بكثير من القيمة الجدولية، فهذا يدل على وجود دلالة إحصائية عالية على أن التغيير في الثقافة التنظيمية له تأثير على التغيير في ادارة المعرفة، بلغت قيمة T المحسوبة (3.406)، بينما بلغت قيمة T الجدولية (1.684). نظراً لأن القيمة المحسوبة لقيمة T أكبر من القيمة الجدولية، فهذا يدعم الفرضية الرئيسية الثانية، التي تنص على وجود تأثير للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (ادارة المعرفة).

نستنتج من ذلك:

- تدعم نتائج التحليل الفرضية الرئيسية الثانية، التي تنص على أن التغيير في الثقافة التنظيمية له تأثير على التغيير في ادارة المعرفة.
- يشير معامل التحديد إلى أن 29.3% من التغيير في ادارة المعرفة يُفسّر بالتغييرات في الثقافة التنظيمية.
- تؤكد اختبارات F و T وجود دلالة إحصائية عالية على هذه العلاقة.

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تزايد اهتمام المنظمات في السنوات الأخيرة بامتلاك الثقافة التنظيمية، وذلك بسبب كبر حجم التحديات والتطورات التكنولوجية والعلمية التي تواجه هذه المنظمات ، بحيث أصبح النظام متتطور واحد الوسائل الأساسية لتحقيق هدف هذه المنظمات في تعزيز ادارة المعرفة .
2. تم اثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية و ادارة المعرفة حيث اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط من حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.541).
3. تم اثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود تأثير ذات اثر دلالة معنوية للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على ادارة المعرفة، حيث اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع من حيث بلغ معامل التحديد R^2 (0.293).
4. ان قدرة المنظمات على اكتساب الثقافة التنظيمية يتم ذلك من خلال العمل على تحسين قدراتها وان هذا الاسلوب يجب ان يكون متعدد الوظائف كما يجب ان يكون متخصصا ايضا في الوقت ذاته ، فان المنظمات لمتعلمة تشجع التطور المستمر لتعزيز ادارة المعرفة.
5. ان التغييرات البيئية المتسارعة، التي تجري في المجتمع تلقي على عاتق المنظمات مسؤولية كبيرة لتجاوز العقبات وتحقيق الطموح من خلال استخدام الثقافة التنظيمية بحيث تكون دائما متقدمة في رؤيتها على المنظمات الالخرى القائمة في المجتمع .

ثانياً: التوصيات

في ضوء ما توصلت اليه الباحثان من نتائج، فقد توصي الباحثان بالوصيات التالية :

1. ضرورة العمل على تطوير العمل من خلال الثقافة التنظيمية لما له من اثر ايجابي على تطوير وتعزيز ادارة المعرفة لجميع المؤسسات.
2. ضرورة نشر الوعي من قبل الادارة العليا للمنظمة المبحوثة بكيفية اكتساب الثقافة التنظيمية والاستفادة من تجارب المؤسسات العالمية الناجحة المتعلقة بتطبيقها.
3. يجب تعزيز الافكار المتطرفة و المتجددة لدى الموظفين من اجل مواكبة ادارة المعرفة بكافة مجالاته اثناء تأدية العمل .
4. ضرورة اقامة دورات تدريبية لتأهيل العمال وتدريبهم على الاساليب الحديثة المتبعة داخل المنظمة.
5. اجراء مزيد من الدراسات المتعلقة بتطبيق الثقافة التنظيمية والتركيز على عناصرها المؤثرة في تعزيز ادارة المعرفة وقدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات الحديثة.

المصادر

اولا: المصادر العربية

1. ابو بكر، فهد يوسف ، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، مذكر ماجستير ، كلية الدراسات الإدارية والمالية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2020.
2. الانصاري، فيصل ، بوشمط ، مريم ، اثر الثقافة التنظيمية على ادارة المعرفة ، مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة جيجل ، 2020.
3. البناء، ايمان، اثر القيم التنظيمية على الابداع لدى العاملين بمؤسسة البركة لمواد التعبئة والتغليف طولقة، الجزائر ، 2016.
4. البو، محمود احمد فحيل، اثر الثقافة التنظيمية في اداء العاملين دراسة تطبيقية على مستشفى الزاوية التعليمية، جامعه الزوايه,2020.
5. العلي ، كريم شابر، محاولات التغيير الثقافي في انماط ادارة الموارد البشرية مذكرة ماجستير في علوم الاجتماع ، جامعه الجزائر ، 2018.
6. العمري، اسمهان ماجد ، متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركة الاتصالات الاردنية ، عمان ، 2023.
7. القربيتي، شرقي، بعض القيم المكونة للثقافة التنظيمية ودورها في الابداع الاداري لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية، دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة ولاية المسيلة، 2020.
8. الهاجري ، بلال ، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق ادارة المعرفة ، جامعة محمد خضير، الجزائر ، 2019.

9. امين، زهيرة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي : دراسة حالات من المؤسسات الجزائرية مذكرة ماجستير في علوم التسخير، تخصص تسخير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، 2023.
10. بالكبير، بسام بن مناور ،الثقافة التنظيمية و الابداع الاداري دراسة استطلاعية على العاملين في مؤسسات عامة في مدينة الرياض، رسالة ماجستير في الادارة العام ، جامعة ملك سعود ، الرياض، 2015.
11. بوفير، جزاء المحاميد ، دور ادارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي ، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، عمان ، 2017
12. تومي ، بو عزيز ، اهمية الاسس الاستراتيجية والتكنولوجيا في تطبيق ادارة المعرفة ، جامعة محمد خضير ، بسكرة العدد (10) 2020.
13. جبر، سيد محمد ، موضوعات ادارية متقدمة وتطبقيها في منظمات الاعمال الدولية، مصر، 2015.
14. حسن، وهيب عيساوي ، اثر ادراك المعرفة في توظيفها لدى المنظمات ، الاردن ، 2019.
15. حمزة، سمير احمد، "الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في كليات تأمين المعلمين العربية داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المحاضرين فيها،2018.
16. حملاوي، رياض، اهمية عوامل الثقافة التنظيمية في دعم عمليات ادارة المعرفة في منظمات الاعمال ، الجزائر، 2019.
17. خلف، بسام ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بادارة المعرفة في جامعة الاقصى ، غزة ، مجلة جامعة النجاح ، مجلد (25) العدد (1) 2021.
18. دريدي، جودي، المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة الحاج لخضر، 2018.

19. شماخي، اسماعيل، القيم التنظيمية كمدخل لتفعيل اخلاقات الاعمال في المنظمة، كلية العلوم الاقتصادية ، سكرة 2016.
20. عبد الرزاق، بركات، دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الابداع لدى العاملين، جامعة بسكره، مجلة الباحث العلمي، العدد 2022.
21. عبد القادر، توفيق عطية، الابداع الاداري و علاقته بادارة المعرفة لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة ،رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية ،جامعة الاسلامية ، غزة، فلسطين، 2021.
22. عبدالمجيد، إبراهيم أحمد ، نورالدين عبد الرحمن الطويل، "الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في وزارة التربية والتعليم الأردنية" ، مجلة دراسات العلم التربوية، المجلد 38، الجامعة الأردنية، 2023.
23. لامية، نصر الدين ، متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في تسيير مؤسسات الشباب والرياضة بالمسيلة، 2020.
24. محمد، صلاح الدين عواد كريم، ادارة المعرفة واثرها في الابداع التنظيمي، الجامعة المستنصرية، 2018
25. محمود، عبد الحسن الفضل، الإبداع في إتخاذ القرارات الإدارية، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.

ثانيا: الدراسات الاجنبية

26. **Chalabi**, "The impact of organizational culture on marketing innovation: An analytical study of Choco Mania employees' perspectives"2022.
27. **Trivedi**, "The role of knowledge management processes in leveraging competitive strategies to achieve firm innovativeness"2022.

الملحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ميسان

كلية الادارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

م/ استماراة الاستبانة

تحية طيبة ...

تمثل استماراة الاستبانة هذه والمقدمة لشخصكم الكريم جزءاً من متطلبات إعداد بحث البكالوريوس في إدارة الأعمال بعنوان :

" الثقافة التنظيمية ودورها في تعزيز ادارة المعرفة "

وإن نفضل لكم بالإجابة بموضوعية وواقعية على جميع العبارات يسهم في الحصول على نتائج دقيقة وبما يعزز تحقيق أهداف البحث ، علمًا أن الإجابات تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً، لذا لا داعي لذكر الاسم أو العنوان أو ما يشير إلى الشخصية .

مع فائق الشكر والتقدير .

بأشراف

الباحثان

د. ميثم عبد الحسين بندر

زينة اسعد بدر

سولاف عادل عبد الجبار

أولاً : بيانات عامة

أولاً // الجنس

	انثى	ذكر
--	------	-----

ثانياً // العمر

اكثر من 40 سنة	40 -36	35 -31	30 سنة فاقل

ثالثاً // التحصيل الدراسي :

دكتوراه	ماجستير	دبلوم عالي	بكالوريوس فاصل

رابعاً // سنوات الخدمة

16 سنة فاكثر	15 -11 سنة	10 - 6 سنوات	5 - 10 سنوات

ثانياً - الثقافة التنظيمية : تمثل الثقافة التنظيمية مجموعة القيم والمفاهيم التنظيمية الأساسية التي تحرص الادارة العليا على إيجادها وتدعمها بين أعضاء المؤسسة.

العبارات	ت	القيم التنظيمية	أ-	التعارف التنظيمية	ت
1	2	3	4	5	لا أتفق تماماً لا اتفق محايد أتفق أتفق تماماً
يوجد في المنظمة جو من التعاون في أداء المهام بين زملاء العمل.	1.				
تعتقد أن الحوافز المادية تطبق على الجميع الضوابط السائدة بالمنظمة تنظم العلاقة بين الموظفين.	2.				
هناك توافق بين قيمك وقيم المنظمة التي تعمل بها.	3.				
ب- الاعراف التنظيمية					
تلتزم بموعد الدخول والخروج في المنظمة من قبل الموظفين.	4.				
هناك تعامل خاص من طرف الادارة تجاه الموظفين دون وجود نصوص رسمية.	5.				
هناك استجابة جماعية من طرف الادارة في حالة وجود إضراب.	6.				
ت- التوقعات التنظيمية					
تتوقع أن يساعد الموظفين بعضهم البعض في إنجاز أعمالهم.	7.				
تعتقد أن الجميع يحصلون على المكافأة إذا كانوا يستحقون.	8.				
تتوقع أن الموظف الجديد سوف يتلقى الاحترام من الجميع.	9.				

ثالثاً - ادارة المعرفة: دارة ما يمتلكه الأفراد من مهارات تستند إلى المعرفة، وليس فقط ما هو موثق في مستندات المؤسسة. الهدف من إدارة المعرفة يرتبط بعملية اتخاذ القرار في المؤسسات.

العبارات	ت	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا اتفق	لا أتفق تماماً
تحرص الادارة على توظيف كفاءات لديها خبرة في العمل الاداري.	.10					1
يقوم المدير بإنشاء حلقات لمناقشة المشاكل واكتشاف الحلول المتعلقة بها.	.11					
أرى أنه من الضروري على الادارة أن تقوم بتنظيم دورات تدريبية خارج المنظمة لاكتساب معارف جديدة .	.12					
يشجع المدير الأفراد على تقديم اقتراحاتهم .	.13					
احرص على التواصل مع زملائي ذوي الأقدمية في العمل الاداري.	.14					
لدي قابلية لتبادل المعرف مع زملائي.	.15					
يسمح المدير للأفراد الذين صنفهم على أنهم ذوي كفاءات عالية بتطبيق معارفهم في حل المشاكل	.16					
أستخدم معارفي في المهام الموكلة إلي.	.17					
يهيء المدير الأفراد قبل تطبيق أي معرف جديدة .	.18					