

أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية
The impact of organizational culture on knowledge sharing in the Algerian University is an approach using structural models of equations

نفيسة ناصري

جامعة طاهري محمد بشار (الجزائر)

عزيز دحماني

جامعة طاهري محمد بشار (الجزائر)

ملخص :

تهدف الدراسة إلى إبراز أثر الثقافة التنظيمية على تعزيز التشارك المعرفي على مستوى جامعة طاهري محمد بشار، وقد استخدمت الدراسة المنهج التجريبي من خلال التطرق لتأصيل النظري لكل من الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي ومراجعة الدراسات السابقة، وبالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج تحليل العزوم الإحصائية (Amos) وطريقة الاحتمالات الكبرى تم تحليل استجابات عينة ضمت 172 مفردة من مجتمع الدراسة البالغ 764 من أعضاء هيئة التدريس المنتمون إلى الكليات الثمانية بالجامعة، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الثقافة التنظيمية تفسر 68% من التشارك المعرفي، كما أن تنامي الثقافة التنظيمية بـ 1% يعزز التشارك المعرفي بـ 0.82%، مما يدعو إدارة جامعة طاهري محمد بشار إلى العمل على تنمية روح الفريق بين أعضاء هيئة التدريس الشيء الذي يعزز التشارك المعرفي.

الكلمات المفتاح : تشارك معرفي، توجه بالأفراد، توجه بالفريق، ثقافة تنظيمية، ذاكرة تنظيمية، هيكل تنظيمي.

Abstract:

The purpose of the study was to highlight the impact of organizational culture on enhancing knowledge sharing at TAHRI Mohamed University. The study used the experimental method by addressing the theoretical rooting of organizational culture and knowledge sharing, reviewing previous studies, using the SPSS and AMOS program, a sample of 172 members of the study population of 764 faculty members belonging to the eight faculties of the university were analyzed. the study conclude several results, the most important of which is that organizational culture accounts for 68% of knowledge sharing, and the growing organizational culture of 1% promotes knowledge sharing by 0.82%, which calls on the administration of TAHRI Mohamed University to work on developing team spirit among faculty members. Knowledge sharing.

Keywords: knowledge sharing, orientation of individuals, team orientation, organizational culture, organizational memory, organizational structure.

Jel Classification Codes : C3 ; M14

* Corresponding author, e-mail: dahmani.aziz.univ@gmail.com

1- تمهيد :

تعد المعرفة مكون أساسي في الرأسمال الفكري ومورد لا يهتلك بالاستخدام بل يزداد بشكل متراكم، وعليه فقد أصبحت المعرفة العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح أي منظمة أو فشلها، فلقد وجدت المنظمة نفسها أمام تحدي وهو "كيف سيتم الاحتفاظ بالمعارف الموجودة لدى الأفراد" فمن هذا التحدي ظهرت إدارة المعرفة التي تعتبر حلاً له فهي تعمل على ذلك بشكل منظم مبني على أسس وقواعد وخطوات معينة تحافظ على معارفها ومعارف أفرادها لمشاركتها مع الأفراد الجدد ولكي تنجح وتتقوى وتجد لها كيانا في المنظمة تحتاج إلى عدة عناصر منها: تكنولوجيا المعلومات والاتصال رأس المال البشري.

بات الاهتمام بالعنصر البشري والتركيز عليه أحد أولويات الإدارة اليوم، من خلال العمل على تنشيط مهاراتهم، رفع كفاءتهم وخبراتهم وتحفيزهم لتوليد المعارف وتشاركتها من خلال عدة مداخل، أبرزها مدخل التشارك في المعرفة.

والمنظمات الرائدة اليوم تهتم بالعنصر البشري من خلال القيم الثقافية، حيث تمثل في مجملها ما يسمى بالثقافة التنظيمية التي لها دور حيوي في حياة المنظمة فهي تمثل إحدى عناصرها وخصائصها وكذا محدد أساسيا لسلوك إدارتها، فهي تخلق روح الفريق والعمل الجماعي.

الثقافة التنظيمية لا توجد من فراغ، وإنما تظهر أولاً في أفراد المنظمة، أو بداية في نخبة مؤثرة منهم. وبما أن الأفراد هم جزء من النسيج الاجتماعي والثقافي الذي توجد فيه المنظمة فإنهم يجلبون إلى المنظمة قيمهم وعاداتهم وتقاليدهم تساهم في التأثير على نحو إيجابي أو سلبي بالثقافة التنظيمية كما تؤثر في الطرق التي يعمل هؤلاء الأفراد الأشياء ويدركونها من حولهم، ويستمعون ويحكمون على الأشياء.

إن الوعي بثقافة المنظمة، وإدارتها بطريقة فعالة يساعد في تصميم وتطبيق خطة إستراتيجية متكاملة للمنظمة. ولنجاح ممارسة إدارة المعرفة تعتمد إلى ضرورة وجود ثقافة تنظيمية توفر الظروف التي تساعد في توليد وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة بصورة تضمن الوصول إلى الأهداف المرسومة بكفاءة وفعالية، مما يزيد من أهمية الثقافة التنظيمية وما يعتبره الكثير من الباحثين بأنها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات من خلال تركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرارات.

إن الخصائص الثقافية لأي مجتمع تلعب دور مهما في تشكيل سلوكيات الأفراد، فالمنظمة الأكاديمية تتفاعل مع البيئة الثقافية والاجتماعية والتي بدورها تؤثر على سلوك العاملين فيها وخاصة عضو هيئة التدريس (عينة الدراسة) ، وعلى افتراض وجود علاقة ترابطية بين الرؤية المشتركة، القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التوجه بالفريق، التوجه بالأفراد. والتي تدفع بعضو هيئة التدريس إلى التشارك المعرفي.

إشكالية البحث:

بناء على ما تم طرحه يمكن صياغة الإشكالية التالية:

"فيما يتجلى دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي؟"

ومن خلال الإشكالية نطرح بعض الأسئلة التالية:

- ما المقصود بالثقافة التنظيمية وفيما تتمثل أبعادها؟
- ما مفهوم التشارك المعرفي وما هي أهم أبعاده؟
- ما هو مستوى الثقافة التنظيمية السائدة من وجهة عينة الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشارك المعرفي والعوامل التي تمثلها (الثقة، التحفيز والاتصال) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة طاهري محمد بشار.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والعوامل التي تمثلها (الرؤية المشتركة، القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التوجه بالفريق، التوجه بالأفراد، والذاكرة التنظيمية) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة طاهري محمد بشار.
- تعزز الثقافة التنظيمية التشارك المعرفي على مستوى جامعة طاهري محمد بشار.

1.1- التأسيس النظري لثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي :

ظهر هذا المفهوم بصورة واضحة وتكررت في مطبوعات أبحاث معاهد ومؤسسات الإدارة منذ عام 1981 ولم يتوقف عن النمو والظهور منذ ذلك الوقت حيث استمر علماء السلوك والتنظيم بتبني ثقافة المنظمة كمدخل للتحليل. **أولاً: الثقافة التنظيمية:** تعددت تعريفات الثقافة التنظيمية حسب وجهات النظر التي يتبناها الباحثون فمنهم من عرفها من خلال العناصر المكونة لها ومنهم من عرفها من خلال وظائفها، فحسب (Schwartz H. & Davis, 1981) الثقافة التنظيمية هي "مجموعة أنماط سلوكية أساسية تم اكتشافها وتنميتها وتطويرها من قبل جماعة معينة أثناء تعلمهم الطريقة التي يجب التعامل بها مع مشاكل متعلقة بالتأقلم داخليا وخارجيا، بحيث يستفاد من هذه الأنماط لأنها صالحة ومفيدة لهذه الجماعة، لهذا فلا بد من تعليمها للأعضاء الجدد، لكي يفهموها ويدركوها ويمارسوها." (الصباغ، دياب، ميمني، و حبيب، 2013) أما من وجهة نظر (Tyrrell, 2000) هي "مجموعة القيم والمعتقدات التي تظهر من خلال التفاوض والممارسات الجارية بين أعضاء المجموعة فتصبح مصدرا للإشارة لما يعتبر مقبولا أو غير مقبول في المنظمة من حيث الحق والسلوك الخاطئ." (Eric W. & Alison, 2010) أما بالنسبة ل (E.H.Schein, 2000) فيرى أن الثقافة التنظيمية "الظاهرة الديناميكية التي تحيط بنا في جميع الأوقات والتي تكون باستمرار نشأت عن طريق تفاعلاتنا مع الآخرين، ومجموعة الهياكل والإجراءات والقواعد والمعايير التي تواجه وتقيّد السلوك." (Schein, 2000) وكذلك "مجموعة المبادئ الأساسية التي اخترعتها الجماعة واكتشفتها أو طورتها،

أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت، فعاليتها، ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهماها. " (سالم، 2006) أما (Wheelen and Hunger, 2008) فقد عرفها على أنها "حشد مجموعة المعتقدات والتوقعات والقيم المطلوب تعلمها ومشاركتها أعضاء المنظمة، والعمل على تحويل تلك المعرفة التي يتم توليدها من أحد العاملين للآخرين." (الخفاجي، 2009) وبشكل عام فإن الثقافة التنظيمية عبارة عن منظومة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير بين أفراد المنظمة، والتي تعتبر غير مرئية وغير مكتوبة لكنها محسوسة ويشارك كل فرد في المنظمة في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة. (عصفور، 2008)

إن إدارة المعرفة لا تتعلق فقط بإدارة الموارد المعرفية بل تتعدى ذلك إلى إدارة العمليات الخاصة بهذه الموارد وأهمها عملية تشارك المعرفة.

ثانياً: التشارك المعرفي: يعد أهم عناصر نجاح إدارة المعرفة لكونه يغطي الفوارق التي لا يمكن تحقيقها من خلال بقية العمليات الخاصة بإدارة المعرفة، ولهذا ذهب الباحثون للتركيز أكثر على تشارك المعرفة باعتباره المدخل الاستراتيجي الناجح في إدارة المعارف أين اختلفت التعاريف باختلاف المدارس والمفكرين، ويمكن إدراج من بين أهم هذه التعاريف كالتالي: (Nya, Ying, Tuan, & Ying)

(Linda Argote, Ingram, 2000): "التشارك في المعرفة هي تلك العملية التي يتمكن من خلالها الوحدة الواحدة التأثير بخبرات الوحدة الأخرى، بحيث تتمثل هذه الوحدة في الفرد، الفرق، المنظمة".
(Willem, 2003): "التشارك في المعرفة هي عملية التبادل التي تكون بين طرفين أو أكثر، والتي تسمح بإعادة تشكيل وخلق معارف جديدة".

(Hooff Weenen, 2004): "أما تنطوي على مجموع التبادلات بين الأفراد، بما في ذلك استلام، إرسال المعرفة كما تستند على العلاقة القائمة بين المرسل والمتلقي، التي لا تقتصر على إرسال المعرفة وتلقيها".
(Harder, 2008): "التشارك المعرفي هو ذلك السلوك الطوعي الاجتماعي، المتمثل في نقل، استيعاب وإعادة استخدام المعرفة المتاحة من أجل تحقيق أهداف المنظمة".

(Lin, lee, Wang, 2009): "التشارك المعرفي هو ذلك التفاعل الاجتماعي، والثقافة التي تنطوي على تبادل، تحويل ونقل الموظف للمعارف، الخبرات والمهارات من خلال قسم أو المنظمة ككل".
وعليه يمكن تعريف التشارك المعرفي: على أنه عملية تعلم ديناميكية عن طريق التفاعل المستمر، ترتبط بمجموعة سلوكيات الأفراد وقدرتهم على تحويل معارفهم الظاهرة والضمنية للآخرين، من خلال تبادلهم لخبراتهم ومعارفهم مع أعضاء آخرين في مجال العمل داخل المنظمة.

2.1- الدراسات السابقة :

يعتبر استطلاع الأبحاث والدراسات السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي بهدف التعرف على المساهمات السابقة فيما يتعلق بموضوع البحث، وقد تم استطلاع العديد من الدراسات فيما يخص موضوع البحث، وسنعرض أهم وأحدث ما توفر ونذكر منها:

- دراسة (Jamshed et al, 2018) أثر مشاركة المعرفة على أداء الفريق من خلال عدسة ثقافة الفريق

The effect of knowledge sharing on team performance through lens of team culture

بحثت الدراسة في أثر مشاركة المعرفة على أداء الفريق من خلال عدسة ثقافة الفريق. وقد تم استخدام طريقة المسح الحزبي لفرق الرعاية الصحية العاملة في مؤسسات الرعاية الصحية في باكستان. ومن خلال الاختبار الإحصائي لنموذج البحث باستخدام تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية. حيث تمت استجابة 106 فريق تتألف من 397 عضوا من فرق الرعاية الصحية الفريدة من نوعها في تقديم الخدمات حيث أن هدفها الأساسي هو تقديم خدمات رعاية فائقة للمرضى. وقد أقرت نتائج الدراسة أن تبادل المعرفة عامل مهم في تسهيل الأداء الأمثل للفريق. وإنها تمكن أعضاء الفريق من الحصول على معرفة أفضل حول مهام وأهداف الفريق. (Jamshed, Nazri, & Abu Bakar, 2018)

- دراسة (Al-Alawi et al, 2007) الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي: عوامل النجاح الحرجة

Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من دور بعض العوامل الثقافية التنظيمية (الهيكل التنظيمي، نظم المعلومات والمكافآت، القيادة) في نجاح تبادل المعرفة. وقد شملت عينة الدراسة المنظمات من القطاعين العام والخاص في مملكة البحرين. ولم يتم اختيار جميع الوزارات بسبب عدم وجود مهارات اللغة الإنجليزية بين بعض موظفيها. حيث تم توزيع ما مجموعه 300 استبيان وتم إسترجاع 231 استبيان، مما يعطي معدل استجابة من 77 في المئة. وكان القطاع العام المستجيبين من وزارة التجارة، وزارة الإسكان، وزارة المعلومات، وزارة المالية، جامعة البحرين، جامعة الخليج العربي، التاج مكتب الأمير والموقع المركزي للمعلومات. أما المشاركون في القطاع الخاص كانوا من Investcorp، البنك الأهلي المتحد، البحرين الوطنية القابضة، الشركة العربية للخدمات المالية، BNP Paribas Bank، بنك الخليج المتحد، دار التمويل الكويتي، الخليج للتمويل والاستثمار، الزباني للسيارات، البحرين لتكنولوجيا المتقدمة، مصرف الشامل، BATELCO، بنك البحرين الإسلامي، BAPCO، BALAXICO، BAAS وبنك البحرين.

خلصت الدراسة إلى أن العوامل مثل الثقة بين الأشخاص، التواصل بين الموظفين، نظم المعلومات والمكافآت والهيكل التنظيمي تلعب دورا هاما في تحديد العلاقات بين الموظفين وبدورها توفر الفرص لكسر العقبات أمام تقاسم المعرفة.

وبأن للثقافة التنظيمية دور الأساسي في تغذية المعرفة ونشرها داخل المؤسسات من أجل أن تصبح قادرة على الاستفادة معارفها والتمتع بالازدهار بعد ذلك. (Al-Alawi, Al-Marzoogi, & Mohammed, 2007)

- دراسة حريم والساعد (2006) حول الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية - دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني: حيث هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص تأثير الثقافة التنظيمية على بناء المعرفة المتمثل في تبادل الموارد بين العاملين، في الجهاز المصرفي الأردني. شملت (9) مصارف تجارية من مجموعة المصاريف البالغ عددها (17) مصرفاً، وزعت استبانة على عينة قصدية غير عشوائية من (500) شخصاً. بلغ عدد الاستبيانات التي تم تحليلها (450) استبانة. وحددت الدراسة الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية بستة أبعاد وهي: الثقة، الموثوقية، الثقافة الجماعية، الرؤية المشتركة، اللغة والقصص والروايات المشتركة، ممارسات الإدارة والمعايير الثقافية. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها إثبات العلاقة بين عناصر الثقافة التنظيمية وبين تبادل الموارد المعرفية بين العاملين والتي بدورها تتأثر ببعض العوامل الشخصية. (حريم و الساعد، 2006)

- دراسة (Capbell, M.J, 2009) تمييز عناصر الثقافة التنظيمية المؤثرة على التشارك المعرفي
Identification of Organizational Cultural Factors that impact knowledge sharing.

غرض الدراسة هو تحديد بعض العوامل الثقافية التي تزيد من إسهام عمليات التبادل المعرفي مع الأخذ بنظر الاعتبار مجموعة الدوافع الاجتماعية والتحفيزية باستخدام الأبعاد الستة للثقافة التنظيمية (الثقة، الاستقلال الذاتي، سياسة القوة، الرعاية، نفوذ القدرة، التعاون) وأثرهما على التشارك المعرفي. وقد أثبتت الدراسة أن لهذه العوامل مجتمعة أثر في إزالة خطر القصور أو البعد عن التشارك المعرفي. (Campbell, 2009)

- دراسة (Raid, 2011) تأثير الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي: حدود شركات تنجيم الفحم الأردنية
The Impact of Organizational Culture on knowledge Sharing: The context of Jordan's Phosphate mines Company.

هدفت الدراسة إلى التحري في أثر الثقافة التنظيمية في التشارك في المعرفة لشركة الفوسفات الأردنية حيث تمثلت أبعاد الثقافة التنظيمية في (البيئة التعاونية، الثقة، الرؤية المشتركة، ممارسات الإدارة) ودورها في التشارك المعرفي في حدود شركات تنجيم الفحم بالأردن، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات فوزعت 321 موظف، وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر مباشر لعوامل الثقافة الأربعة في التشارك المعرفي. وأكدت على أن عوامل الثقافة التنظيمية تفسر ما نسبته (59.6%) من التباين في إدارة المعرفة. (Raid, 2011)

- دراسة (Islam, 2011) الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي: الدليل التجريبي من منظمات الخدمة
Organizational Culture and Knowledge Sharing :Empirical evidence from Service Organizations.

هدفت الدراسة إلى التعرف على نوع العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والمتمثلة بـ (الثقة، الاتصال بين العاملين، القيادة، المكافأة) وبين التشارك المعرفي، استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، واختيرت عينة الدراسة سبع منظمات خدمة في بنغلادش واستخدم الانحدار البسيط في معالجة الفرضيات فوجد أن القيادة ترتبط بعلاقة إيجابية مع التشارك المعرفي، كما أن نظام ليس له تأثير على عملية التشارك المعرفي. وقد أظهرت النتائج أن للتشارك المعرفي دورا كبيرا في نجاح منظمات الخدمة في بنغلادش بالتشديد على الثقة، التواصل بين العاملين والقيادة. (Islam, Hasan, Ahmed, & Ahmed, 2011)

- دراسة هناء جاسم، محمد العسكري (2013) بعنوان دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد. حيث ركزت الدراسة على متغيرين هما الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي مع بيان علاقات الارتباط والأثر فيما بينهم. وقد اعتمدت الدراسة استبانة تضمنت الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل بأبعاده الثلاثة (الثقة، الصراع الفكري، والتوجه الإبداعي والميل نحو المخاطرة) والتشارك المعرفي كمتغير معتمد، شملت عينة الدراسة (70) عضو هيئة تدريس في كلية الإدارة والاقتصاد وزعت عليهم استبانة الإستبانة وقد تم استرجاع (63) استبانة. وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر بين أبعاد الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي، كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بالتشارك المعرفي تعود إلى العمر أو اللقب العلمي أو مدة العمل بالجامعة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعود إلى الجنس. وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن الصراع الفكري من العوامل الأكثر تأثيرا في التشارك المعرفي وخرجت الدراسة بجملة توصيات منها ما يتعلق بضرورة تعزيز الوعي بأهمية التشارك المعرفي فضلا عن توفير بيئة داعمة للثقة والتوجه نحو الإبداع. (العسكري، 2013).

- دراسة نوف بنت خلف محمد الحضرمي (2017) بعنوان معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها

هدفت الدراسة إلى تحديد معوقات التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليل، وذلك من خلال استبانة صممت لهذا الغرض. وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك، تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (300) عضو هيئة التدريس مثلوا الجامعة. وتوصلت الباحثة للعديد من النتائج، لعل أبرزها: وجود معوقات للتشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة تبوك بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط العام لجميع عبارات المحور الأول بمتوسط حسابي بلغ (3,7649) وانحراف معياري (0,5020). مما يدل على ضعف ممارسة التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة وجاء ترتيب معوقات التشارك المعرفي بجامعة تبوك وفقا لدرجة الموافقة تنازليا كما يلي: المعوقات المادية يليها المعوقات التنظيمية ثم الشخصية. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد العينة حول معوقات التشارك المعرفي في جامعة تبوك وسبل التغلب عليها تبعا لمتغيرات الدراسة (الجنس، الجنسية،

الدرجة العلمية، نوع الكلية) وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أبرزها: الحد من معوقات التشارك المعرفي في جامعة تيبوك وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات. (الحضرمي، 2017)

- دراسة داسي وهيبية (2013-2014) بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ومن أجل ذلك تم إجراء الدراسة على ثلاث مستويات صناعية، استهدفت إطارات هذه المؤسسات. أما التحليل فقد اجري على 137 استبيان. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيان والمقابلة كأداة للدراسة، حيث توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة وتوظيف إدارة المعرفة في المؤسسات الصناعية الجزائرية المبحوثة كانت بمستوى مرتفع وكان أعلاها بعد اكتساب المعرفة وإقلها بعد إنشاء المعرفة. وأن درجة الوعي للممارسات الثقافية التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة كانت بمستوى مرتفع، وكان أعلاها بعد بناء ذاكرة تنظيمية وأقلها بعد التوجه بالأفراد. كما تم إثبات وجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية (الرؤية المشتركة، القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التوجه بالأفراد، التوجه بالفريق، والذاكرة التنظيمية) على إدارة المعرفة وأبعادها (اكتساب المعرفة، إنشاء المعرفة، تخزين المعرفة، المشاركة في المعرفة، تطبيق المعرفة) في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حيث بلغت قيمة $R=46.1\%$. (داسي، 2013-2014)

II - الطريقة والأدوات :

II.1- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة طاهري محمد بشار بمختلف رتبهم والمنتسبون إلى جميع كليات الجامعة (العلوم الدقيقة، العلوم الطبيعية والحياة، الطب، الحقوق والعلوم السياسية، العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، العلوم الإنسانية والاجتماعية، الأدب واللغات) والبالغ عددهم 764 عضو هيئة التدريس منهم 651 عضو دائما و 113 غير دائمين.

وتم تحديد حجم العينة بالاعتماد على معادلة Taro Yamane من خلال المعادلة:

$$n = \left(\frac{N}{1 + N(e)^2} \right)$$

حيث تمثل: n: حجم العينة؛ N: حجم المجتمع؛ e: مستوى الدقة ويقبل في الدراسة الحالية 5% كخطأ للمعاينة.

$$262,54 = \left(\frac{764}{1 + 764(0,05)^2} \right)$$

بالتقريب يكون حجم العينة 263 مفردة وقد تم توزيع 263 استبيان استرجع منها 180 فقط واستبعد منها 8 لعدم صلاحيتها.

II.2- متغيرات الدراسة: وباعتماد على الأدبيات النظرية والتطبيقية تم تحديد متغيرات الدراسة كما يلي:

المتغير التابع: التشارك المعرفي.

المتغيرات المستقلة: هي عناصر الثقافة التنظيمية والمتمثلة في الرؤية المشتركة، القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التوجه بالفريق، التوجه بالفرد والذاكرة التنظيمية.

II.3- طريقة جمع البيانات: تم الاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تكونت من سبعة محاور وهي:

الرؤية المشتركة (6 عبارات)، القيم التنظيمية (6 عبارات)، الهيكل التنظيمي (5 عبارات)، التوجه بالفريق (7 عبارات)، التوجه بالفرد (6 عبارات)، الذاكرة التنظيمية (6 عبارات) والتشارك المعرفي (17 عبارة). بالإضافة إلى بيانات شخصية تتعلق بالجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الأقدمية وكلية التدريس المنتسب إليها.

III- النتائج ومناقشتها :**III.1- صدق وثبات الاستبيان:** تم اختبار ثبات عبارات الاستبيان باستعمال معامل ألفا كرونباخ وكذلك صدقها

باستعمال الجذر التربيعي لمعامل الثبات والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول (1): صدق وثبات محاور الاستبيان

| المحاور | عدد الفقرات | معامل الثبات ألفا كرونباخ | معامل الصدق = الجذر التربيعي للثبات |
|---------------|-------------|---------------------------|-------------------------------------|
| المحور الأول | 06 | 0.772 | 0.878 |
| المحور الثاني | 06 | 0.841 | 0.917 |
| المحور الثالث | 05 | 0.820 | 0.905 |
| المحور الرابع | 07 | 0.846 | 0.919 |
| المحور الخامس | 06 | 0.760 | 0.871 |
| المحور السادس | 06 | 0.895 | 0.946 |
| المحور السابع | 17 | 0.903 | 0.950 |
| مجموع المحاور | 53 | 0.962 | 0.980 |

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

من خلال الجدول رقم (1) يتضح أن عبارات الاستبيان في محاوره السبعة تتميز بثبات مرتفع حيث تجاوز معامل ألفا كرونباخ 0,7 وسجل 0,96 لمجموع عبارات الاستبيان. مما يدعم أدلة صدق البناء ويسمح باستخدام النموذج الانعكاسي في تمثيل عوامل متغيرات الدراسة.

III.1- اختبار صلاحية البيانات للتحليل العاملي لمتغير التشارك المعرفي:

تستند غزيلة متغيرات الدراسة بواسطة التحليل العاملي على عدة افتراضات كشرط لقبول نتائجها

- فحص مدى قابلية مصفوفة الارتباطات للتحليل العاملي؛
- القيمة المطلقة لمحدد مصفوفة الارتباط أكبر من 0.00001 مما يفسر أن مصفوفة الارتباطات ليست مصفوفة منفردة ولا تنطوي على اعتماد خطي تام.

الجدول (2): ملائمة حجم العينة ومصفوفة الارتباط للتحليل العاملي

| الحكم | المعيار | القيمة | |
|-------|-----------------|---------------|---|
| جيد | أكبر من 0.00001 | 0.007 | محدد مصفوفة الارتباط determinant |
| دال | أدنى من 0.05 | 0.000 | اختبار بارتليت Bartlett's test |
| جيد | أعلى من 0.5 | 0.860 | اختبار كيزر - ماير - أولكين (KMO-test) |
| جيد | أعلى من 0.5 | 0.740 - 0.307 | مقياس كفاية التعيين (MSA) |

Measures of Sampling Adequacy

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة محدد مصفوفة الارتباط أكبر من 0.00001 مما يدل على عدم وجود اعتماد خطي بين الصفوف، أو بين الأعمدة للمصفوفة، وعدم وجود ارتباطات مرتفعة غير حقيقية بين المتغيرات، وكانت نتيجة اختبار بارتليت دالة وهذا يعني أن مصفوفة الارتباطات تتوافر فيها الحد الأدنى من العلاقات، وهي ليست مصفوفة أحادية أي ليست خالية من العلاقات فهي صالحة لإجراء التحليل العاملي، ويعد اختبار بارتليت شرط ضروري، ولكنه غير كاف للحكم على ملائمة مصفوفة الارتباط للتحليل العاملي، لذلك تم استخدام اختبار كيزر - ماير - أولكين؛ وهو مقياس عام لكفاءة التعيين تدل دلالاته على أن الارتباطات عموماً ضمن المستوى المطلوب، وقد كان اختبار $KMO-test = 0,63$ وهو دال، مما يشير إلى أن مجموع مربعات معاملات الارتباط بين المتغيرات أكبر بالنسبة لمجموع مربعات معاملات الارتباط الجزئية، ويبين زيادة الاعتمادية للعوامل التي نحصل عليها من التحليل العاملي وكذلك يؤكد كفاية حجم العينة.

- استخراج العوامل الممثلة للتشارك المعرفي:

الجدول (3): العوامل المستخرجة بطريقة المحاور الأساسية مع التدوير المتعامل

| العوامل بعد التدوير المتعامد | | | الاختبارات |
|------------------------------|--------|--------|----------------|
| (3) | (2) | (1) | |
| | | 0,848 | Q51 |
| | | 0,805 | Q52 |
| | | 0,780 | Q53 |
| | | 0,690 | Q50 |
| | 0,834 | | Q41 |
| | 0,711 | | Q44 |
| | 0,691 | | Q45 |
| 0,844 | | | Q37 |
| 0,839 | | | Q38 |
| 0,776 | | | Q39 |
| 1,053 | 1,454 | 4,740 | الجذر الكامن |
| 10,532 | 14,538 | 47,404 | التباين المفسر |

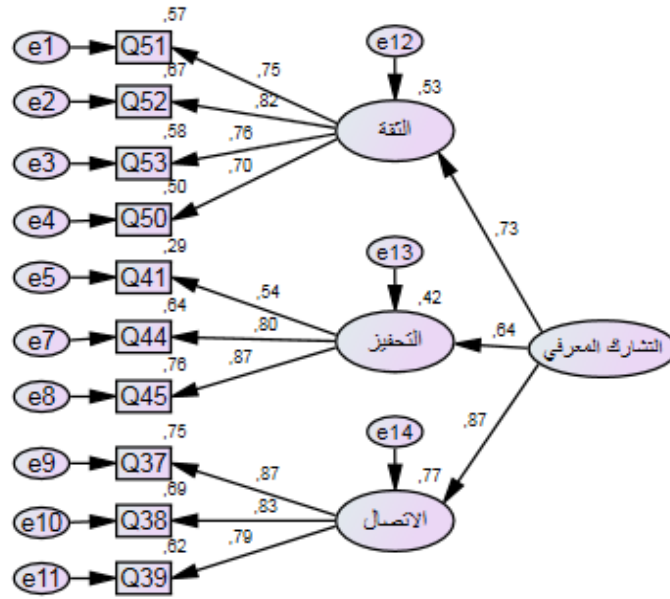
المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج SPSS V25

يمثل الجدول رقم (3) مصفوفة العوامل بعد التدوير المتعامد وقد تضمن ثلاثة عوامل فسرت التباين بنسب متفاوتة 47,40 للعامل الأول والذي يمثل عامل الثقة، ونسبة تفسير 14,54 للعامل الثاني والذي يمثل التحفيز، وأخيرا نسبة تباين 10,53 للعامل الثالث والذي يمثل عامل الاتصال.

2.III- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التشارك المعرفي:

يوضح الشكل الموالي نموذج التحليل العاملي التوكيدي من الدرجة الثانية لمتغير التشارك المعرفي، وينطوي النموذج على ثلاثة أبعاد والمتمثلة في الثقة والتحفيز والاتصال والذي يوضح درجة تشبع الأبعاد بالفقرات وكذلك درجات ارتباط متغير التشارك المعرفي مع العوامل الممثلة له..

الشكل (1): النموذج العملي التوكيدي لمقياس التشارك المعرفي



المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

قمنا بتلخيص أهم مؤشرات المطابقة والتي ضمت الأصناف الثلاثة (مؤشرات المطابقة المطلقة، مؤشرات المطابقة المقارنة أو تزايدية، مؤشرات المطابقة الاقتصادية)، وقد حدد KLINE أهم مؤشرات التي يجب أن تتحقق لقبول النموذج في أربعة مؤشرات هي الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA)، مربع كاي (χ^2)، مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي (RMSR) أو (RMR) كما يرمز لها في برنامج الأموس ومؤشر المطابقة المقارن (CFI). (KLINE, 2016)

الجدول (4): مؤشرات مطابقة البيانات مع النموذج النظري للتشارك المعرفي

| المؤشرات | القيمة المسجلة | شروط قبول النموذج | النتيجة |
|-------------------------------------|----------------|---|---------|
| مربع كاي (χ^2) | 40,549 | لا يكون دالا | محقق |
| درجات الحرية (Df) | 32 | $DF \geq 0$ نموذج معين | محقق |
| مستوى الدلالة (p-value) | 0,143 | أكبر من 0,05 | محقق |
| مربع كاي المعياري (NC) | 1,267 | جيد [3-1] مقبول [5-3] | جيد |
| مؤشر المطابقة المقارن (CFI) | 0,989 | أكبر من 0,9 | محقق |
| مؤشر تاكر لوبس (TLI) | 0,985 | أكبر من 0,9 | محقق |
| مؤشر جودة المطابقة (GFI) | 0,955 | أكبر من 0,9 | محقق |
| مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) | 0,050 | جيد [0,05-0] مقبول [0,08-0,05] | مقبول |
| مؤشر جذر متوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) | 0,040 | جيد [0,05-0] مقبول [0,08-0,05] | جيد |
| مؤشر محك المعلومات (AIC) | 86,549 | ليس له مسطرة يستعمل للمقارنة بين النماذج | |
| مؤشر الصدق التقاطعي (ECVI) | 0,506 | حيث النموذج الذي له أصغر قيمة هو النموذج الأفضل | |

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

انطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ بأن النموذج قد حاز على قيم جيدة لجميع المؤشرات وعليه النموذج يتماشى مع البيانات بصورة جيدة.

الجدول (5): قيم التقديرات المقننة وغير المقننة لمقياس التشارك المعرفي

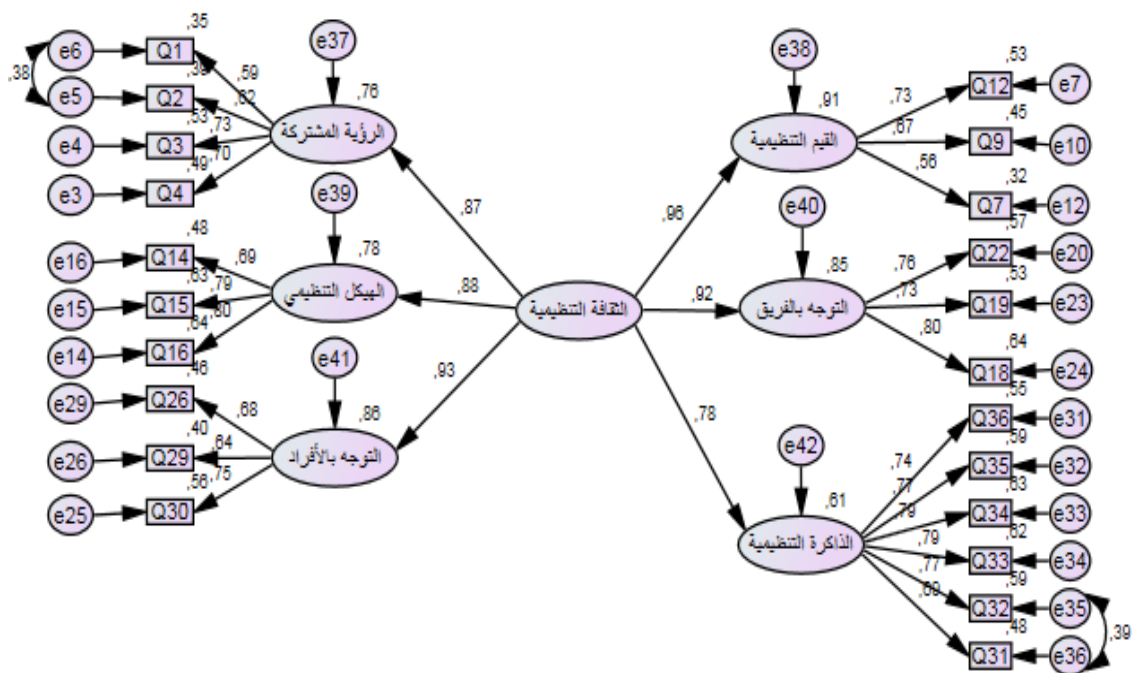
| Estimate | P | C.R | S.E. | Estimate | Endogenous | Exogenous |
|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-----------------------|-----------------|-----------|
| | | | | e | s | s |
| التقديرات المقننة | مستوى الدلالة | قيمة تي الإحصائية | الخطأ القياسي | التقديرات غير المقننة | الداخلي | الخارجي |
| 0,726 | *** | 5,520 | 0,137 | 0,755 | التشارك المعرفي | الثقة |
| 0,645 | *** | 5,436 | 0,107 | 0,580 | التشارك المعرفي | التحفيز |
| 0,875 | | | | 1,000 | التشارك المعرفي | الاتصال |

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

من الجدول رقم (5) نستنتج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة وطردية بين التشارك المعرفي والعوامل التي تمثله (الثقة، التحفيز والاتصال) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة طاهري محمد بشار، وأن تلك العلاقة ذات درجات متفاوتة حيث قدرت بـ 0,875 بين الاتصال والتشارك المعرفي، بـ 0,726 بين الثقة والتشارك المعرفي، وبدرجة أقل بين التحفيز والتشارك المعرفي حيث قدرت بـ 0,645.

3.III- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الثقافة التنظيمية:

الشكل (2): نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الثقافة التنظيمية



المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

الجدول (6): مؤشرات مطابقة البيانات مع النموذج النظري للثقافة التنظيمية 339.973

| المؤشرات | القيمة المسجلة | شروط قبول النموذج | النتيجة |
|-------------------------------------|----------------|---|----------|
| مربع كاي (χ^2) | 339,973 | لا يكون دالا | غير محقق |
| درجات الحرية (Df) | 201 | $DF \geq 0$ نموذج معين | محقق |
| مستوى الدلالة (p-value) | 0,000 | أكبر من 0,05 | غير محقق |
| مربع كاي المعياري (NC) | 1,693 | [3-1] جيد [5-3] مقبول | جيد |
| مؤشر المطابقة المقارن (CFI) | 0,929 | أكبر من 0,9 | محقق |
| مؤشر تاكر لوييس (TLI) | 0,918 | أكبر من 0,9 | محقق |
| مؤشر جودة المطابقة (GFI) | 0,844 | أكبر من 0,9 | غير محقق |
| مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) | 0,074 | [0,05-0] جيد [0,08-0,05] مقبول | مقبول |
| مؤشر جذر متوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) | 0,064 | [0,05-0] جيد [0,08-0,05] مقبول | جيد |
| مؤشر محك المعلومات (AIC) | 443,973 | ليس له مسطرة يستعمل للمقارنة بين النماذج | |
| مؤشر الصدق التقاطعي (ECVI) | 2,596 | حيث النموذج الذي له أصغر قيمة هو النموذج الأفضل | |

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

انطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ تحقق كل مؤشرات المطابقة وعليه النموذج يتماشى مع البيانات بصورة جيدة.

الجدول (7): قيم التقديرات المقننة وغير المقننة لمقياس الثقافة التنظيمية

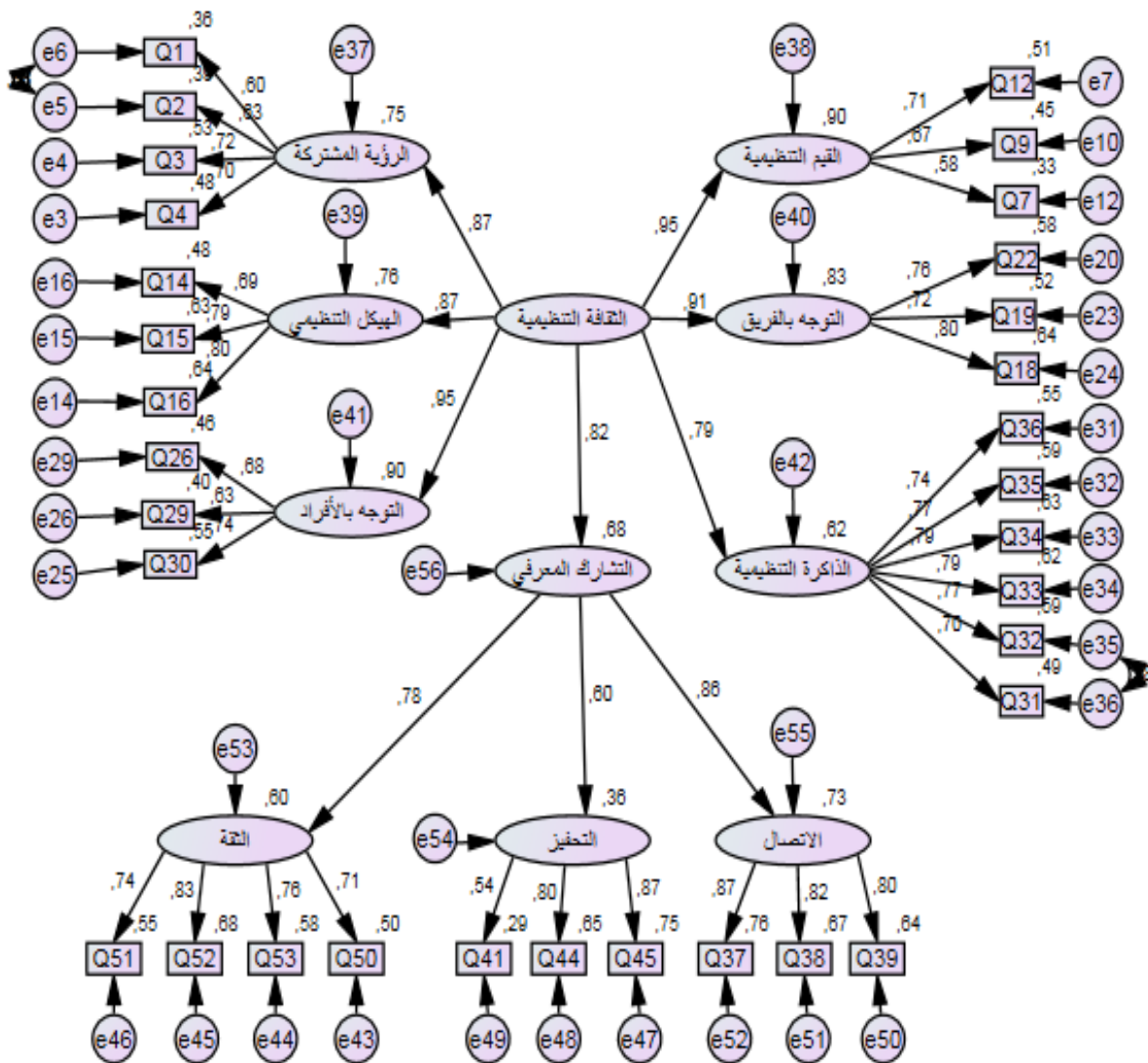
| Estimate | P | C.R | S.E. | Estimate | Endogenous | Exogenous |
|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-----------------------|-------------------|-------------------|
| التقديرات المقننة | مستوى الدلالة | قيمة تي الإحصائية | الخطأ القياسي | التقديرات غير المقننة | الداخلي | الخارجي |
| 0,871 | *** | 7,649 | 0,114 | 0,875 | الثقافة التنظيمية | الرؤية المشتركة |
| 0,956 | *** | 8,569 | 0,115 | 0,984 | الثقافة التنظيمية | القيم التنظيمية |
| 0,881 | | | | 1,000 | الثقافة التنظيمية | الهيكل التنظيمي |
| 0,920 | *** | 8,657 | 0,107 | 0,926 | الثقافة التنظيمية | التوجه بالفريق |
| 0,928 | *** | 8,555 | 0,106 | 0,909 | الثقافة التنظيمية | التوجه بالأفراد |
| 0,784 | *** | 7,720 | 0,098 | 0,758 | الثقافة التنظيمية | الذاكرة التنظيمية |

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

من الجدول رقم (7) نستنتج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة وطرديّة بين الثقافة التنظيمية والعوامل التي تمثلها (الرؤية المشتركة، القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التوجه بالفريق، التوجه بالأفراد والذاكرة التنظيمية) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة طاهري محمد بشار، وأن تلك العلاقة ذات درجات متفاوتة حيث تراوحت من 0,784 بين الذاكرة التنظيمية والثقافة التنظيمية إلى 0,956 بين القيم التنظيمية والثقافة التنظيمية.

4.III- تحليل نموذج أموس المتكامل:

الشكل (3): نموذج أموس المتكامل



المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

من خلال نموذج أموس المتكامل تم الحصول على نتائج مؤشرات المطابقة الموضحة في الجدول رقم (8).

الجدول (8): مؤشرات مطابقة البيانات مع النموذج النظري للدراسة

| المؤشرات | القيمة المسجلة | شروط قبول النموذج | النتيجة |
|-------------------------------------|----------------|---|----------|
| مربع كاي (χ^2) | 721,435 | لا يكون دالا | غير محقق |
| درجات الحرية (Df) | 452 | $DF \geq 0$ نموذج معين | محقق |
| مستوى الدلالة (p-value) | 0,000 | أكبر من 0,05 | غير محقق |
| مربع كاي المعياري (NC) | 1,596 | [3-1] جيد [5-3] مقبول | جيد |
| مؤشر المطابقة المقارن (CFI) | 0,910 | أكبر من 0,9 | محقق |
| مؤشر تاكر لوييس (TLI) | 0,901 | أكبر من 0,9 | محقق |
| مؤشر جودة المطابقة (GFI) | 0,844 | أكبر من 0,9 | غير محقق |
| مؤشر جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) | 0,073 | [0,05-0] جيد [0,08-0,05] مقبول | مقبول |
| مؤشر جذر متوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) | 0,059 | [0,05-0] جيد [0,08-0,05] مقبول | جيد |
| مؤشر محك المعلومات (AIC) | 873,435 | ليس له مسطرة يستعمل للمقارنة بين النماذج | |
| مؤشر الصدق التقاطعي (ECVI) | 5,108 | حيث النموذج الذي له أصغر قيمة هو النموذج الأفضل | |

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

انطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه نلاحظ تحقق كل مؤشرات المطابقة وعليه النموذج يتماشى مع البيانات بصورة جيدة.

الجدول (9): تقدير تأثير الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي أعضاء هيئة التدريس بجامعة طاهري محمد بشار

| التأثير | Estimate | S.E | C.R | P |
|-------------------------------------|----------|-------|-------|-----|
| الثقافة التنظيمية ← التشارك المعرفي | 0,922 | 0,159 | 5,797 | *** |

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات برنامج AMOS V25

نلاحظ من خلال الجدول أن تقدير الأثر معنوي تحت مستوى 0,001، وكذلك قيمة CR أكبر من 1,96،

IV- الخلاصة :

أدخل هنا خلاصة المقال دوما بنفس التنسيق المعتمد (الخط، المقاس، البعد بين السطور) ؛ بحيث يوضح فيها الإستنتاجات الرئيسية أو حوصلة الأفكار المتوصل إليها في القسم السابق والتي تجيب عن السؤال المطروح في التمهد، متبوعة بالمقترحات التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية، وتضم خلاصة المقال آفاقه أي حدود البحث نظريا وتطبيقيا (نقد ذاتي: التوقعات التي تنعكس على البحث مستقبلا)، بمعنى آخر ماهي المجالات التي يمكن أن يتطرق لها الباحثون مستقبلا؟، نظرا لكون الباحث تعرض لها بشكل مختصر أو لم يتعرض لها أصلا، لكي يفتح مجالاً لغيره في البحث.

أشارت نتائج دراسة أثر الثقافة التنظيمية على تعزيز التشارك المعرفي إلى الارتباط بشكل قوي وإيجابي بين الثقافة التنظيمية والتشارك المعرفي بجامعة طاهري محمد بشار،

تساعد الرؤية المشتركة في توليد الحماس و الدافع نحو التشارك المعرفي ولكن تبقى مرهونة بمدى استعداد أعضاء هيئة التدريس للاندماج في هذا الإطار وهو المحدد الرئيسي لتفعيل ونجاح التشارك المعرفي.

- تهيئة المناخ المشجع على الإبداع الذي يمكن أن يتحقق من خلال تامين البحوث العلمية والأكاديمية وتقديم حوافز مادية تدفع نحو الإبداع والابتكار.

- تنمية ثقافة المواطنة ودعم المبادرة الفردية.

- تفعيل الهيكل التنظيمي يساعد على تعزيز التشارك المعرفي من خلال دعم وتقوية الاتصال.

- ضرورة إرساء جو الثقة بين أعضاء هيئة التدريس داخل أقسام الكليات ثم الانتقال إلى مستويات أعلى.

- دعم التوجه بالأفراد من خلال الأعمال المنجزة على شكل مطبوعات جامعية ومقالات ومشاركات في الملتقيات والتظاهرات العلمية والتي تعتبر من بين معايير الترقية و التأهيل.

- إتاحة البحوث المنجزة على مستوى جامعة طاهري محمد بشار في الموقع الإلكتروني، والعمل على بناء ذاكرة مشتركة من قصص النجاح والممارسات الأفضل لأعضاء هيئة التدريس.

- الإحالات والمراجع :

- 1- Al-Alawi, A. I., Al-Marzoogi, N. Y., & Mohammed, Y. F. (2007). Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors. *Journal of Knowledge Management*, 11 (2), 22-42.
- 2- Brynjolfsson, E., & Kahin, B. (2000). *Understanding the Digital Economy*. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
- 3- Campbell, M. J. (2009). *Identification of Organizational Cultural Factors That Impact Knowledge Sharing*. University of Oregon.
- 4- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure*. Cambridge: Mitt Press.
- 5- Eric W., M., & Alison, D. (2010). The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave. (ELSEVIER, Éd.) *Sport Management Review*, 13 (2), 106-117.

- 6- Glueck, W., & Jauch, L. (1984). *Business Policy and Strategic Management* (4th edition ed.). Auckland: Mc Grow-Hill book.
- 7- Islam, Z. M., Hasan, I., Ahmed, S. U., & Ahmed, S. M. (2011). Organizational Culture and Knowledge Sharing: Empirical Evidence from Service Organizations. *African Journal of Business Management* , 5 (14), 5900-5909.
- 8- Jamshed, S., Nazri, M., & Abu Bakar, R. (2018). The effect of knowledge sharing on team performance through les of team culture. *Oman Chapter of Arabian Jjournal of Business and Management Review* , 7, 64-80.
- 9- KLINE, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (éd. Fourth Edition). New York: The Guilford Press.
- Mintzberg, H. (1987, Oct 1). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review* , pp. 11-24.
- 10- Nya, L. T., Ying, H. L., Tuan, H. N., & Ying, S. L. (2010). Motivational Factors in Influencing Knowledge Sharing Among Banks. *International Research Journal of Finance and Economics* (44), 188.
- 11- Raid, A.-A. (2011). The impact of organizational culture on knowledge Sharing: The context of Jordan's Phosphate Mines Company. *International Research Journal of Finance and Economics* , 63, 216-228.
- 12- Rue, L., & Holland, P. (1989). *Strategic Management: Concepts and experience*. Singapore: Mc Grow-Hill book Co.
- 13- Schein, E. H. (2000). Sens and nonsense about culture and climate. (C. S. Thousand Oaks, Éd.) *Handbook of Organizational Culture and Climate* , 23-30.
- 14- Zimmerman, W., & Tregoe, B. (1980). *Top Management Strategy: What is and How to make it work*. Kepner- Tregoe inc.
- 15- إسماعيل محمد السيد. (1999). *الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية*. الإسكندرية: المكتب العربي الحديث.
- الحضرمي, ن. ب. (2017). معوقات التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك وسبل التغلب عليها. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة* . 6 (9), 1-15 ,
- 16- الخفاجي, ن. ع. (2009). *ثقافة المنظمة*. عمان: دار البيازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 17- الصباب, أ. ع., دياب, ع. ا., ميمني, خ. ع. & حبيب, ش. أ. (2013). *أساسيات الإدارة الحديثة*. جدة, المملكة العربية السعودية: دار حوارزم العلمية للنشر.
- 18- العسكري, ه. ج. (2013). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد. *مجلة المثنى* . 3 (6), 79-105 ,
- 19- النجار, ف. (2007). *الاقتصاد الرقمي* (éd. الطبعة الأولى). الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 20- باسم غدير غدير. (2010). *اقتصاد المعرفة*. حلب, سوريا: شعاع للنشر والعلوم.
- 21- جعفر حسن جاسم. (2010). *مقدمة في الاقتصاد الرقمي* (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار البداية ناشرون وموزعون.
- 22- حريم, ح. & الساعد, ر. (2006). *الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية* (دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني). *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال* . 3 (2), 225-245 ,

- 23- داسي, و. (2013-2014). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة: دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير. بسكرة، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر.
- 24- رجي مصطفى عليان. (2010). اقتصاد المعلومات (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- 25- سالم, إ. (2006). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة شركة الألمنيوم بالمسيلة. أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال. الجزائر.
- 26- عصفور, م. أ. (2008). قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فعالية التطوير التنظيمي. مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية والإدارة.
- 27- فريد كورتال. (ماي، 2009). اقتصاد المعرفة وضرورة التنمية الشاملة في البلدان العربية. (المدرسة العليا للأساتذة، المحرر) دورية منتدى الأستاذ (العدد الخامس والسادس).
- 28- محمد السيد إسماعيل. (1999). الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية. الإسكندرية: المكتب العربي الحديث.
- 29- ياسر فتحي الهنداوي. (أفريل، 2008). منهجية النمذجة بالمعادلة البنائية وتطبيقاتها في بحوث الإدارة التعليمية. (مجلة التربية والتنمية، المحرر) (40).