

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
من إعداد الطالبتين: السبع زينب، بن دكن خيرة
بعنوان:

دوافع مشاركة المعرفة وتأثيرها في الالتزام التنظيمي
دراسة حالة مؤسسة الكهرباء والطاقة المتجددة غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/22

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
شرقي مهدي	أستاذ محاضرة قسم ()	جامعة غرداية	رئيسا
لعمور رميلة	أستاذة محاضرة قسم ()	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
قمبور عبد الرؤوف	أستاذ محاضرة قسم ()	جامعة غرداية	مناقشا

الموسم الجامعي: 2020 / 2019

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
من إعداد الطالبتين: السبع زينب، بن دكن خيرة
بعنوان:

دوافع مشاركة المعرفة وتأثيرها في الالتزام التنظيمي
دراسة حالة مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/22

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة غرداية	أستاذ محاضرة قسم ()	شرقي مهدي
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية	أستاذة محاضرة قسم ()	لعمور رميلة
مناقشا	جامعة غرداية	أستاذ محاضرة قسم ()	قمبور عبد الرؤوف

الموسم الجامعي: 2020 / 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الإهداء

بداية نحمد الله سبحانه وتعالى على انجاز هذا العمل

أهدي بعثي هذا إلى :

الذي قال تعالى فيهما (و اخفض لهما جناح الذل من الرحمة و قل ربي رحمهما كما ربياني
صغيرة)

إلى الذي تاهت الكلمات على وصفه وعجز اللسان في ذكر مآثره إلى سندي وعموني
وقدوتي لبي النور مصدر فخري إلى ذلك الينبوع الذي اخترقت منه العنان إلى الذي
يعجز القلم واللسان على خطه في كلمات إلى جعل نفسه شمعة تحترق من أجل إن ينير دربي
والى من تعب وسقى من أجل راحتنا وسعادتنا إليك يا أباي الغالي حفظك الله ورعاك
إلى أغلى ما املك في الدنيا التي حملتني وهنا ووضعتني وهنا وأرضعتني محذب العنان
وصفاء الحب بخالص العطاء إلى من كانت شمعة تنير دربي إلى من كانت تسقيني دعاء
لكي أصل إلى أعلى المراتب أهي الغالية .

إلى من شاركوني حلو الزمان ومره . فجمعنا بيت واحد جدرانها التعاون والوفاء وسقفه المحبة
الأبدية أختي فاطيمة وإخوتي ... جلول و بوحفص و الطاهر و منصور حفظهم الله ورعاهم
كما نخص الذكر إلي ابنتي خالتي الزهرة و خديجة حفظهم الله ورعاهم
دون أن ننسى براعم البيت كل باسمه أبناء إخوتي

إلى الأهل والأقارب والأصدقاء و زملاء العمل بالوكالة العقارية كل واحد باسمه دون استثناء
إلى كل من أكن لهم المحبة في قلبي و الإحترام في ذاتي و كل من وسعه قلبي و لم يسعه
قلبي و كانوا سندي خالي موسى، مهدي، سليم ، محمد مراكشي، الطيب، العلمي بن
حديد، أهدي هذا العمل المتواضع

بن دكن خيرة

الأهداء

إلى من جرع الكأس فارغاً ليستقينا قطرة حبه، إلى من حصد الأشواك عن
دربنا ليمهد لنا طريق العلم، إلى القلب الكبير (والدي العزيز)

إلى من أرضعتنا الحبه والحنان، إلى رمز الحبه وبلسم الشفاء، إلى من
سهرت عيناها لتقدم لنا لحظة سعادة (والدي الحبيبة)

إلى أخواتي واخايا وأقاربي وأصدقائي الذين تسكن صورهم فؤادي
وأصواتهم وجداني

إلى كل من سكنوا القلب والوجدان، وفاءً وعرفاناً، ممن لم يتسع المقام
لذكرهم

إلى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل

إليهم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع

السبع زينب

شكر وتقدير

الحمد لله الذي نزل الفرقان على عبده ليكون للعالمين نذيراً، والصلاة والسلام على من بعثه الله هادياً ومبشراً ونذيراً وداعياً إلى الله بإذنه وسراجاً منيراً، محمد صلى الله عليه وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً، أما بعد:

فيسعدني بعد إتمام دراستنا التي أنعم الله علينا بالتوفيق بإنجازها، وإقراراً بالفضل لذويه فإن الواجب يدفعنا أن نخص بالشكر بعد الله سبحانه وتعالى، منارة العلم والمعرفة جامعتنا، جامعة غرداية وكافة الأساتذة الأفاضل الذين أفاضوا علينا بعلمهم، وعلى راسهم أستاذتنا الفاضلة المشرفة على رسالتنا الدكتورة رميلة لعمور، فأنسال الله أن يرفق بها وبأولادها في الحياة الدنيا، والآخر، وأن يثبتها على ما قدمته لنا من توجيه وارشاد علمي، وكذلك جزيل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم وقبولهم مناقشة مذكرتنا.

كما ويسرنا أن نتقدم بالشكر والامتنان إلى السادة المحكمين لما قدموه من جهد ووقت في تحكيم الاستبانة، وإلى كل من أسدى لنا مشورة أو قدم لنا نصيحة ومعونة، أو ساهم في إنجاز هذا العمل.

وأخيراً فإننا لا ندعي الكمال في هذا العمل المتواضع، فحسبنا أننا حاولنا واجتهدنا، فإن وفقنا فمن الله، وإن كان من نقص أو تقصير فمن انفسانا ومن الشيطان.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر دوافع مشاركة المعرفة على الالتزام التنظيمي، بمؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة ولأجل الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقق من صحة فرضياتها تم الاعتماد على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات، من عينة الدراسة المكونة من موظفي الإدارة والموزعين بطريقة عشوائية، حيث تم توزيع 50 استبيان، وتمت معالجة البيانات بالبرنامج الإحصائي (SPSS 20) وتم التوصل إلى النتائج التالية :

إن درجة دوافع مشاركة المعرفة كانت متوسطة في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة من وجهة نظر الموظفين بها؛

مستوى الالتزام التنظيمي بكل أبعاده كان متوسطا في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة حسب نظر موظفيها؛

وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين دوافع مشاركة المعرفة وتحقيق الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

وجود علاقة طردية و إيجابية بين دوافع مشاركة المعرفة و الإلتزام العاطفي في المؤسسة محل الدراسة؛

وجود علاقة طردية و إيجابية بين دوافع مشاركة المعرفة و الإلتزام المعياري في المؤسسة محل الدراسة؛

وجود علاقة طردية و إيجابية بين دوافع مشاركة المعرفة و الإلتزام الإستمراري في المؤسسة محل الدراسة؛

لا توجد فروق بين إجابات افراد عينة الدراسة حول دوافع مشاركة المعرفة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؛

لا توجد فروق بين إجابات افراد عينة الدراسة حول الإلتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية

الكلمات المفتاحية : معرفة، إدارة المعرفة ، دوافع مشاركة المعرفة، التزام التنظيمي، التزام عاطفي، التزام معياري، التزام استمراري.

Abstract:

The study aimed to identify the effect of the motives for knowledge sharing on organizational commitment.

The Electricity and Renewable Energies Corporation SKTM and in order to answer the problem of the study and verify its validity

Her hypotheses: The questionnaire was used as a means of collecting data and main question from the study sample

Made up of management personnel and distributors in a random manner, in which 50 questionnaires were distributed,

The data were processed using the statistical program (SPSS 20) and the following results were reached:

*/ The degree of motivation for knowledge sharing was moderate in SKTM from the employee's point of view.

*/ The level of organizational commitment in all its dimensions was average in SKTM renewable according to the consideration of its employees.

*/ There is a strong positive correlation between the motives for knowledge sharing and the achievement of organizational commitment in the institution under study.

*/ There is a positive and positive relationship between the motives for knowledge sharing and emotional commitment in the institution under study.

*/ There is a positive and positive relationship between the motives for knowledge sharing and normative commitment in the institution under study.

*/ There is a positive and positive relationship between the motives for knowledge sharing and commitment to continuity in the institution under study.

*/ There are no attributable differences between the responses of the study sample about the motives for knowledge sharing for their variants personality and career.

*/ There are no differences between the responses of the study sample individuals about organizational commitment due to their variables personality and career.

Key words: Knowledge, knowledge management, motivations for knowledge sharing, organizational commitment, emotional commitment, normative commitment, continuity commitment.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	الاهداء
II	كلمة شكر
III	ملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الاشكال
VII	قائمة الملاحق
أ- هـ	مقدمة
الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة و الدراسات السابقة	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: عموميات حول دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الاطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة كهرباء الطاقات المتجددة غرداية	
37	تمهيد
38	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بغرداية
40	المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات
73	خلاصة الفصل الثاني.
75	الخاتمة: النتائج والتوصيات
78	قائمة المصادر والمراجع
82	الملاحق
102	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
43	الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان:	1-2
44	مضمون الإستبيان	2-2
46	متغيرات الدراسة	3-2
46	يوضح مقياس ليكارت الحماسي	4-2
47	مقياس التحليل	5-2
48	معاملات الثبات لمعدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.	6-2
49	معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.	7-2
50	نتائج اختبار كولموجروف - سمرنوف في توزيع البيانات.	8-2
51	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	9-2
52	توزيع أفراد العينة حسب العمر	10-2
53	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	11-2
54	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	12-2
55	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	13-2
56	تصورات المستجوبين نحو فقرات محور دوافع مشاركة المعرفة مرتبة حسب الأهمية	14-2
58	تصورات المستجوبين نحو محور الالتزام التنظيمي مرتبة حسب الأهمية	15-2
59	تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد "الالتزام العاطفي" مرتبة حسب الأهمية	16-2
60	تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد "الالتزام المعياري" مرتبة حسب الأهمية	17-2
61	تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد "الالتزام الاستمراري" مرتبة حسب الأهمية	18-2
62	تصورات المستجوبين للمتغيرين مرتبة حسب الأهمية	19-2
63	معامل الالتواء	20-2
64	تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الأولى	21-2
65	تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الثانية	22-2
66	تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة	23-2

67	معامل ارتباط بيرسون و مستوى الدلالة لدرجات ارتباط متغيرات الدراسة	24-2
68	تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	25-2
69	نتائج تحليل T-Test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس في دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي	26-2
70	تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات حول دوافع مشاركة المعرفة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة ... الخ) ..	27-2
71	تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات حول الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة ... الخ) ..	28-2

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
8	العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	1-1
40	الهيكل التنظيمي لشركة كهرباء وطاقات متجددة	2-2
50	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	3-2
51	أفراد العينة حسب العمر	4-2
52	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	5-2
53	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	6-2
54	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	7-2
55	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	8-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
82	قائمة لأسماء السادة المحكمين	1
83	استمارة الاستبيان	2
87	نتائج المعالجة ببرنامج SPSS	3

مقدمة

لقد أصبح للمعرفة في عصرنا الحالي دورا بارزا و مهم داخل المنظمات لما له من أثر بليغ في استمرارية المنظمة و السعي لتطويرها و الارتقاء بها، و تعد المعرفة عاملا رئيسيا في بلورة عمل أي منظمة و دعم اقتصادها فالمعرفة أصبحت وظيفة ترتكز على العنصر البشري داخل المنظمة و ذلك بالاعتماد على القيادات الإدارية التي لها خبرة وكفاءة في تحديد و توليد و اكتشاف و تخزين المعرفة، بالاعتماد على التطورات التقنية و تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة.

من جهة أخرى ساهمت إدارة المعرفة بصورة كبيرة وفعالة في التشارك المعرفي بين فرق العمل و مختلف الوحدات بالمنظمة من أجل تفعيل مشاركة المعرفة و تبادل الخبرات فيما بينها، من خلال مواردها البشرية و ثقافة بيئتها التنظيمية و القيادة الإدارية، و تلعب البنية التحتية للمنظمة دور بارز و مهم في التبادل و مشاركة المعرفة فهي وسيلة تعمل على تحسين آليات تبادل المعرفة و دقة نقلها و نشر المعرفة بصورة أفضل و أسرع داخل المنظمة و خارجها.

يعبر الالتزام التنظيمي عن اتجاه الفرد نحو المنظمة من خلال امتلاكه للرغبة في الاستمرارية بها و بقاء المنظمة و العمل على تحقيق أهدافها، ويولد لدى الفرد إحساسا قويا و عالي بالانتماء و الاندماج للمنظمة و إعطاءها جهود إضافية تمكنها من منافسة المنظمات الأخرى و العمل على توصيلها إلى أعلى مراتب المنافسة مقارنة بالمنظمات الأخرى. ومن خلال التطرق لكل عنصر من عناصر الدراسة والتوصل الى فهم واستيعاب واكتساب المعارف العلمية و العملية لكل من دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي فقد تبين لدوافع مشاركة المعرفة اثر بليغ على التزام الفرد لما لها من اثر بشكل مباشر على مستوى أداء الافراد وابداعهم والدافعية نحو ولائهم للمنظمة واستمراريتهم بها، وكما تعتبر محرك رئيسي وداخلي لطاقات العاملين والعمل على تحقيق الأهداف المرجوة منهم وعليه فان التزام الفرد داخل المنظمة يعتبر محدد رئيسي ومؤشر لنجاح المنظمات او فشله

فقد اخترنا كمجال للدراسة الحالية مؤسسة عمومية اقتصادية مهمة تتمثل في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بغرداية. التي لها دور كبير في التنمية المحلية سواء على الصعيد الاقتصادي أو الاجتماعي، فهي تختص بإنتاج الكهرباء الخاصة بطاقات الرياح والطاقات الشمسية التي تزود بها خاصة مناطق الجنوب، هذا لأن الطاقة الشمسية قادرة على تلبية الطلب المتزايد على الطاقة و بالتالي الانتقال من الطاقات الاحفورية القابلة للنضوب الى التنمية المستدامة.

2/ إشكالية الدراسة:

بناء على ماسبق يمكننا صياغة الإشكالية التالية:

فيما تتمثل دوافع مشاركة المعرفة في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة وما أثر تلك الدوافع على تحقيق الالتزام التنظيمي بها؟

وللاجابة عن هذه الأشكالية الرئيسية سنحاول الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

- 1) ما المقصود بالمعرفة وإدارة المعرفة؟ ماهي دوافع مشاركتها في المؤسسة؟
- 2) ما المقصود بالالتزام التنظيمي؟ وماهي أبعاده؟
- 3) ما طبيعة العلاقة بين دوافع مشاركة المعرفة وتحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة؟
- 4) هل توجد فروق بين إجابات افراد عينة الدراسة حول دوافع مشاركة المعرفة وتحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية؟ وما مستوى تلك الفروق ان وجدت؟

3/ فرضيات الدراسة:

- ومن أجل بلوغ الأهداف المرجوة و للإجابة على الإشكالية السابقة الذكر تم صياغة الفرضيات التالية :
- الفرضية الرئيسية الأولى: هناك مشاركة للمعرفة في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين بها.
 - الفرضية الرئيسية الثانية : هناك التزام تنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين بها
 - الفرضية الرئيسية الثالثة: هناك اثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على تحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة و تنفرع من هذه الفرضية فرضيات جزئية تتمثل في:
 - الفرضية الفرعية الأولى: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام العاطفي.
 - الفرضية الفرعية الثانية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام المعياري.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام الاستمراري.
 - الفرضية الرئيسية الرابعة: هناك فروق في اجابات عينة الدراسة حول دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية و الوظيفية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة ..) .

4/ أهمية الدراسة :

ان أهمية الدراسة تكمن في ابراز إمكانية دوافع مشاركة المعرفة للعاملين في تعزيز الالتزام التنظيمي لديهم، حيث ان التغيرات البيئية للعمل تفرض على المنظمة مواكبتها لأجل بقائها وتميزها. وذلك من خلال تطبيق

مقدمة

عمليات مشاركة المعرفة عن طريق فرق العمل، والتدريب، وتبادل المعرفة بينهم التي تسهم في تحسين أداء العاملين وتنمية مهاراتهم وغرس روح المسؤولية لديهم وزيادة مستويات الالتزام لديهم، وهذا ما يعزز مكانة المنظمة ونجاحها.

5/ أهداف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيس في معالجة الإشكالية الرئيسة التي تنص على مايلي: فيما تتمثل في دوافع مشاركة المعرفة في مؤسسة كهرباء الطاقات المتجددة وما أثر تلك الدوافع على تحقيق الالتزام التنظيمي بها؟ بالإضافة الى تحقيق عدد من الأهداف التالية الذكر

- التعرف على مفهوم المعرفة وإدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسة؛
- التعرف على دوافع مشاركة المعرفة. في المؤسسة؛
- التعرف على مفهوم الالتزام التنظيمي وأهميته في المؤسسة؛
- التعرف على طبيعة العلاقة بين دوافع مشاركة المعرفة وتحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.
- تقديم عدد من التوصيات للقائمين في المؤسسة التي تعمل على تحقيق الالتزام التنظيمي في مؤسستهم من خلال تعزيز دوافع ومفهوم مشاركة المعرفة.

6/ منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة اشكالية الدراسة وفرضياتها وأهدافها والمعلومات المراد الحصول عليها للتعرف على آراء العاملين في مؤسسة حول دوافع مشاركة المعرفة وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي فقد تم استخدام المنهج الوصفي وأسلوب دراسة الحالة وقد تم الاعتماد على:

الجانب النظري: وتم استخدامه لبناء وصياغة الإطار النظري للدراسة وعرض الأسس الفكرية لكل من دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي، والذي يعتمد على المراجع المختلفة مثل: الكتب، والرسائل العلمية والدوريات المتنوعة والبحوث المقدمة إلى الملتقيات والمجلات.

الجانب التطبيقي: لتشخيص ومعالجة مشكلة الدراسة ووصفها موضوعياً وتحليلها للإجابة عنها، من خلال القياس الكمي تم تصميم إستبيان و توزيعه على عينة الدراسة وقد تم تحليل وتفسير اجابات عينة الدراسة واختبار الفرضيات وتحليلها ومناقشتها.

7/ حدود الدراسة: حددت الدراسة في المجالات التالية:

مقدمة

الحدود الموضوعية : تمثل في معرفة دور واثـر دوافع مشاركة المعرفة (الكفاءة الذاتية، الحوافز اللفظية، المكافآت المادية، السمعة، الموقف من مشاركة المعرفة) في تحقيق الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) في مؤسسة كهرباء الطاقات المتجددة بولاية غرداية

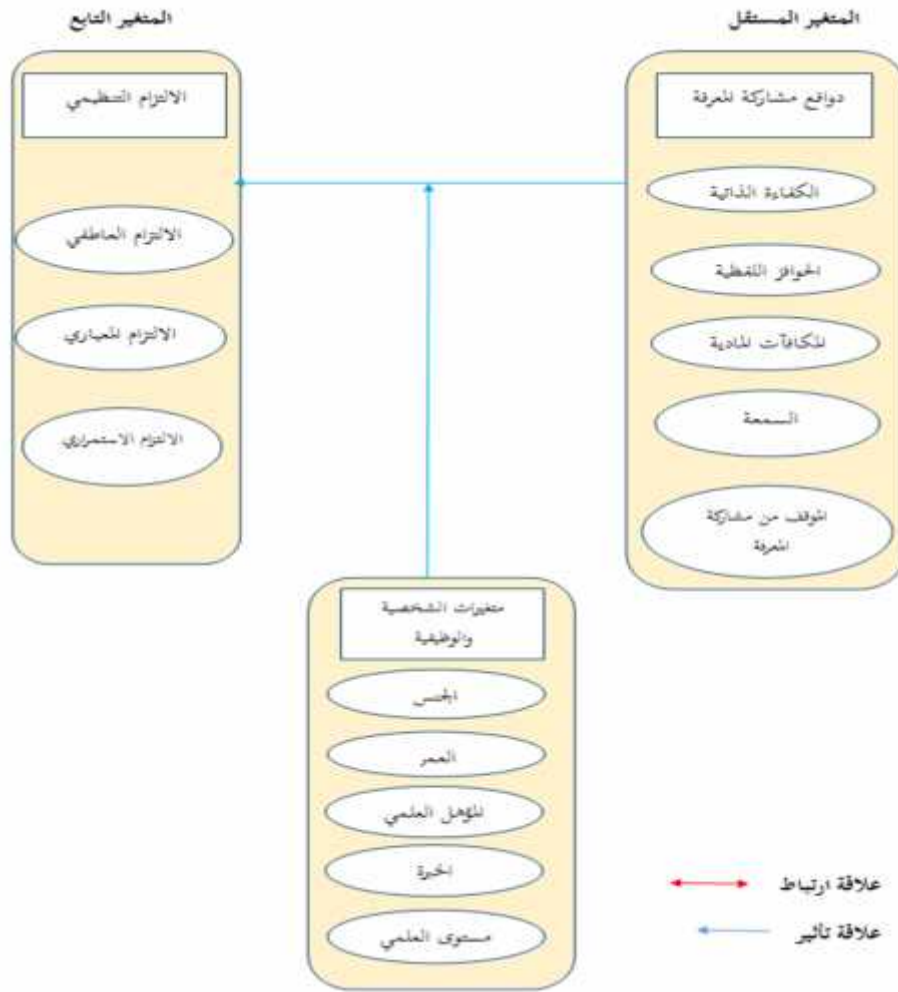
الحدود البشرية: تمثلت عينة الدراسة في عينة عشوائية من العاملين في مؤسسة كهرباء الطاقات المتجددة بولاية غرداية والبالغ عددها 50 عامل (موظف).

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في مؤسسة كهرباء الطاقات المتجددة بولاية غرداية.

الحدود الزمنية: تم اجراء هذه الدراسة في مؤسسة كهرباء الطاقات المتجددة بولاية غرداية خلال الفترة الممتدة من (17 اوت 2020) الى غاية (24 اوت 2020).

8/ نموذج الدراسة:

تمثل النموذج المعتمد في هاته الدراسة في الشكل الموالي:



المصدر: من اعداد الطالبتين

9/ صعوبات الدراسة:

يخلو أي عمل أو دراسة من الصعوبات ومن جملة الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة سواء في الجانب النظري أو التطبيقي تتمثل فيما يلي:

1) صعوبة ضبط مصطلح دوافع المعرفة وهذا لقلة المراجع المباشرة له، حيث كانت أغلبها حول المعرفة وإدارة المعرفة.

2) صعوبات في توزيع الاستبيانات واسترجاعها بسبب جائحة كورونا والتدابير الاحترازية، ناهيك عن العراقيل البيروقراطية في الحصول على أبسط المعلومات.

3) تطلبت الدراسة استخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS مما استدعى القيام بمراجعة ودراسة بعض المراجع عنه والاستعانة ببعض المختصين في هذا المجال مما استغرق جهد والوقت أطول.

10/ هيكل الدراسة:

للإجابة عن إشكالية الدراسة: فيما تتمثل دوافع مشاركة المعرفة في مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة وما أثر تلك الدوافع على تحقيق الالتزام التنظيمي بها؟ واختبار قبول الفرضيات المطروحة، قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين كما يلي:

الفصل الأول: تناول الأدبيات النظرية لدوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي إضافة إلى بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

الفصل الثاني: تناول الدراسة الميدانية للتعرف على اثر دوافع مشاركة المعرفة على الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة من وجهة نظرهم مع مناقشتها إحصائياً وحسب الواقع.

الفصل الأول

الاطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

تمهيد:

مما لا شك فيه ان إدارة المعرفة تعتبر عنصرا مهما بالمنظمات الحديثة، فاصبح من البديهي ان تتبنى استراتيجيات وطرق تمكنها من تطوير أداء موظفيها، وهذا ما دفعها الى التركيز و الاهتمام بمشاركة المعرفة بين الموظفين، لما لهذه الأخيرة من أهمية كبيرة في تحسين مستويات الالتزام والتمكن من تحقيق مستوى اعلى لتطور ونجاح المنظمة.

هذا ما سنتطرق له في دراستنا الحالية من خلال تقسيم الفصل الى مبحثين سنتحدث فيهما بالتفصيل عن الآتي:

المبحث الأول: خصص للتعريف بمتغيرات الدراسة من خلال التطرق لعموميات ادرة المعرفة ودوافع مشاركة المعرفة، و الالتزام التنظيمي.

المبحث الثاني: خصصناه للحديث عن الدراسات السابقة، وذلك بتخصيص لكل متغير دراسات باللغة العربية ودراسات باللغة الأجنبية والمقارنة في الأخير بين هاته الدراسات والدراسة الحالية.

المبحث الأول: عموميات حول دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي.

تعتبر المعرفة مورداً استراتيجياً ذا أهمية قصوى في المنظمات، خاصة الحديثة فهي تعد عاملاً من عوامل نجاحها واستمرارها، وجزء من رأس مالها لذلك تسعى كل منظمة أن يكون لديها رصيد معرفي كبير والذي يعد مصدراً لخلق القيمة، أن المعرفة التي تتبادل وتتشارك بين الأفراد العاملين في المنظمة تسهم في تحسين أداء الفريق وبالتالي أداء المنظمة ككل، إضافة إلى تعزيز الثقة بينهم ورفع مستوى الابتكار وتطوير مهارات أفرادها مما يجعلهم يؤدون مهامهم بقدرات تعليمية كبيرة وجيدة. سنتطرق في هذا المبحث للأدبيات النظرية لكل من دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي، ولهذا فقد تم تقسيم المبحث إلى ثلاث مطالب، المطلب الأول وهو متعلق بعموميات حول المعرفة وإدارة المعرفة، المطلب الثاني تحت عنوان مشاركة المعرفة ودوافعها، بينما المطلب الثالث فقد تطرقنا فيه لعموميات حول الالتزام التنظيمي.

المطلب الأول : عموميات حول المعرفة وإدارة المعرفة.

أصبحت المنظمات الحالية مع التقدم الذي نعيشه، تولي أهمية بالغة للمعرفة وإدارتها، كونها مفتاح نجاحها وتعتبر إدارة المعرفة وسيلة إدارية حديثة. فالمعلومات لا بد منها أن تنظم وتخزن وتتبادل بين أفراد المؤسسة لكي تحقق أهدافها وتضمن ميزتها وتستجيب للمتغيرات البيئية والمنافسة. سنتطرق في هذا المطلب لمفهوم المعرفة، وأنواعها وإدارة المعرفة وأهميتها، أهدافها، عملياتها.

الفرع الأول: مفهوم المعرفة وأنواعها.

إن للمعرفة تعاريف كثيرة حسب الاختلافات بين العلماء و الباحثين المهتمين بها لهذا اخترنا التعريفات التالية:

1- هي تنبؤ، والاستقراء، والاستنتاج، والاستدلال، والتكيب، والتحليل، والتفسير، والسببية، حيث يتضمنون التنبؤ، والحكم هو تنبؤ معتمد، ولها درجة صحة أو درجة دقة، لا توجد معارف مطلقة الصحة، والمعرفة هي بمثابة مفاتيح تسمح لنا بفتح الزمن واستباق الواقع، وتسمح لنا بتحقيق الأهداف بأسرع و أسهل طريقة، دون استعمال التصحيح بالتغذية العكسية أو التجربة أو الخطأ، لأنها تسمح لنا بتحديد المطلوب الصحيح فوراً.¹

¹ مسلم عبدالله حسن، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار المعتز للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص20.

2- ويؤكد كل من بلاكويل وجامبل بان المعرفة هي " مجموعة من الخبرات والقيم والبيانات المرتبطة والادراك المتمعن والمسلّمات والبدهيّات القائمة على اساس معين، التي تجمع معا المواثيق، والاطار المناسب الذي من شأنه ان يساعد على التقييم والجمع بين الخبرات والمعلومات¹."

وعليه يمكن القول ان المعرفة هي معلومات وخبرات و استنتاجات تسمح بتحديد ما هو مطلوب. أما بالنسبة لأنواعها فبدورها تنقسم الى فرعين رئيسيين هما:²

المعرفة الضمنية: وتتعلق بالمهارات التي هي في حقيقة الأمر تتواجد داخل كل عقل و قلب كل فرد مما يعملون في المؤسسة والتي من غير السهل نقلها أو تحويلها للآخرين، وقد تكون تلك المعرفة فنية أو ادراكية، وهي معرفة شخصية الى حد بعيد ومن الصعب أن نحصل على كل الخبرات والمعرفة الموجودة في داخل كل شخص يعمل في المؤسسة بغرض تحويل هذه المعرفة الى معرفة صريحة.

المعرفة الصريحة: وتتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزنة في ارشيف المنظمة ومنها الكتيبات المتعلقة بالسياسات، و الإجراءات، المستندات، معايير العمليات و التشغيل وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المؤسسة الوصول اليها واستخدامها كما يمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات و اللقاءات و الكتب والمناقشات العامة وتبويبها ووضعها في اطار المؤسسة.

ومنه نستنتج أنه هناك نوعين للمعرفة وهي الضمنية النابعة من ذات الفرد، أما الصريحة فهي عبارة عن معلومات مخزنة داخل المؤسسة يستطيع الفرد الاطلاع عليها و استخدامها حينما يشاء.

الفرع الثاني: مفهوم إدارة المعرفة و أهميتها

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الادارية الحديثة، لها أهمية كبيرة في المنظمة لانها تعتبرها من اهم مواردها فهي التي تساهم في تحقيق تميزها ونجاحها.

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

هناك الكثير من الجدل و الاختلافات بين الباحثين و الكتاب و المهتمين بموضوع إدارة المعرفة من أجل الوصول الى تعريف نهائي و كامل، لاسيما أنه موضوع لا يمتلك ارثاً معرفياً واسعاً ، عموماً ارتبنا أن نقدم مجموعة من التعاريف لكتاب و باحثين كالتالي:

¹ يسرى محمد، دور الإدارة المعرفية في تحديد كفاءة أداء المنظمات الفندقية دراسة حالة تطبيقية في فندق فلسطين ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد 25، 2010، ص 06.

² ياسر الصاوي، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر و التوزيع، القاهرة، صر، الطبعة الأولى، 2007، ص 66-67 .

1. هي المدخل إضافي أو انشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التداؤب بين عناصر المعرفة من اجل إيجاد توليفات معرفية افضل مما عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة، وهذه العملية أقرب الى عملية التحسين او الى أسلوب اديسون حيث كانت ابتكاراته تعج باستخدام الأفكار و المواد و الأشياء القديمة بطرق جديدة.¹

2. عرفها (Daft) دافت: بأنها المسؤولة عن تنظيم وملاحظة وإنتاج رأس المال الفكري والبحث عنه وتحقيق المحاورة بين أعضائه.²

3. عرفها (Bassi): بأنها العمليات التي سوف تخلق رأس المال الفكر وقيمة عالية للمنظمة.³

واشار (Trigg) : ان إدارة المعرفة هو المصطلح الذي استخدم لتوضيح العمليات التي تجمع الافراد والمعلومات سوية لتحديد الاكتساب والمعالجة والخزن واستخدام واعادة استخدام المعرفة لتطوير الفهم لابتكار القيمة .

اما (Koeing) يرى ادارة المعرفة كمفهوم اشتقت من رأس المال الفكري وتوسعت عنه حيث كانت تركز على الاكتساب والمشاركة بالمعرفة.⁴

وعليه من التعريفات السابقة نستنتج ان إدارة المعرفة عبارة عن رأسمال فكري، وهي عملية انشاء وتخزين وتنظيم لمعلومات لتصبح على شكل معرفة تستخدم.

ثانيا: أهمية إدارة المعرفة

يمكن اجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط الآتية⁵:

1. القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات و نظم المعلومات و ما يرافقها من ظهور ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
2. الاستجابة لتحديات القرن الواحد و العشرين الذي يختصر العولمة و الفضاء الرقمي و اقتصاديات المعلومات والمعرفة و ثورة الانترنت، وشبكة المعلومات وكل متغيراته و حركات اتجاهاته .

¹ جمال يوسف بدير ، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة و المعلومات ، كنوز المعرفة ، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 34.

²Daft. L, Richard,2001, **organization theory add design assosiatcs** , inc, 7ed, south western.p257.

³ ندى عبد القادر ، إدارة المعرفة و أثرها على رأس المال الفكري ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة ، المنطقة الجنوبية ، العدد 06 ، العدد 03، كانون الأول 2010، ص 127.

⁴ انتظار أحمد جاسم الشمري ، إدارة المعرفة و دورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي ، مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية، العدد 11، بغداد، 2006، ص 15.

⁵ أسامة محمد السيد علي، إدارة المعرفة (اتجاهات إدارية معاصرة) ، دار العلم و الايمان للنشر و التوزيع ، كفر الشيخ، مصر، الطبعة الأولى، 2013، ص153-155.

3. تعد فرصة كبيرة للمنظمات أو المؤسساتي لخفض التكاليف ورفع جودتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة .
4. عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة أو المؤسسة، لتحقيق أهدافها المرجوة و المتوقعة منها.
5. تعزز قدرة المنظمة أو المؤسسة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة و المعرفة و تحسينه .
6. تعد أداة المنظمات و المؤسسات الفاعلة لاستثمار راس مالها الفكري من خلال جعل الوصول الى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الذين هم في حاجة اليها عملية سهلة و ممكنة .
7. تسهم في تحفيز المنظمات أو المؤسسات لتجدد ذاتها و مواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة .
8. تضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال
9. تبسيط العمليات و خفض التكاليف بالتخلص من الاجراءات المطولة او غير الضرورية، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء، بتخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.
10. تبني فكرة الابداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية فادارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، لخلق المعرفة الجيدة و الكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة و الفجوات في توقعاتهم.

الفرع الثالث: قيم و أهداف إدارة المعرفة.

من الطبيعي ان يستلزم على إدارة المعرفة ان تبني على مجموعة من القيم، كما يمكن لها ان تسطر كذلك مجموعة من الأهداف وهذا ما سنوجزه على النحو التالي:

أولا : قيم إدارة المعرفة .

- لعل أهم قيم إدارة المعرفة هي تلك التي تتمثل في التفتح (الانفتاح)، و المشاركة في المعرفة و الثقة، و العمل والتعلم الجماعي، أما مبادئ إدارة المعرفة فترتكز على ما يلي¹:
-] ثقافة الاتصال المفتوح و التي تؤازر أو تدعم التشبيك؛
 -] صناعة القرار المعتمدة على التفاعل المنفتح بين الأفكار؛
 -] القيادة التي تدعم إمكانات الأفراد؛
 -] الثقافة التنظيمية التي تقدر الاستفادة من كل اشكال المعرفة (الظاهرة، الضمنية، المتوقعة) ؛

ثانيا: أهداف إدارة المعرفة

يمكن توصيف أهداف إدارة المعرفة كالآتي¹:

¹ حسنى عبدالرحمان الشيمي، إدارة المعرفة الرأسمعرفية بديلا ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2009، ص 92.

1. بناء نظام لإدارة المعرفة يمكن من وجود:

) اتصال منفتح؛

) استرجاع فعال للمعلومات؛

) إدارة الوثائق وإعادة استخدامها؛

) تشبيك الخبراء من خلال ربطهم بالشبكات؛

) تصميم أفضل الممارسات؛

) التطوير المستمر للنظام؛

2. تنمية أشكال التعاون و عقد الاجتماعات من أجل عملية صناعة القرار التي تتسم بأنها:

) تبنى على الحوار؛

) تدعم تمكن الافراد؛

) ترسي فهما للكيفية التي يرتبط عمل الانسان الفرد بالقيم و الاستراتيجيات و الأهداف الخاصة بالمنظمة؛

) تتضمن تقييما مستمرا لنتائج وطرق العمل؛

3. إيجاد الطرق و الممارسات التي:

) تدعم التفاعل و التشابك مع جماعات الاتصال؛

) تمكن من التعرف على مظاهر الضعف (الخلل) ؛

) تساعد في تطوير وترجمة الأفكار الى تجديديات؛

4. تطوير مؤشرات يصبح من خلالها بالإمكان متابعة تنمية الأصول المعرفية و تزايد القيمة المضافة.

ان تطوير إدارة المعرفة يصل بنا الى تحد يدفعنا في بعض الحالات الى تساؤل حول جدوى وجود منظمة ما. ويجعلنا

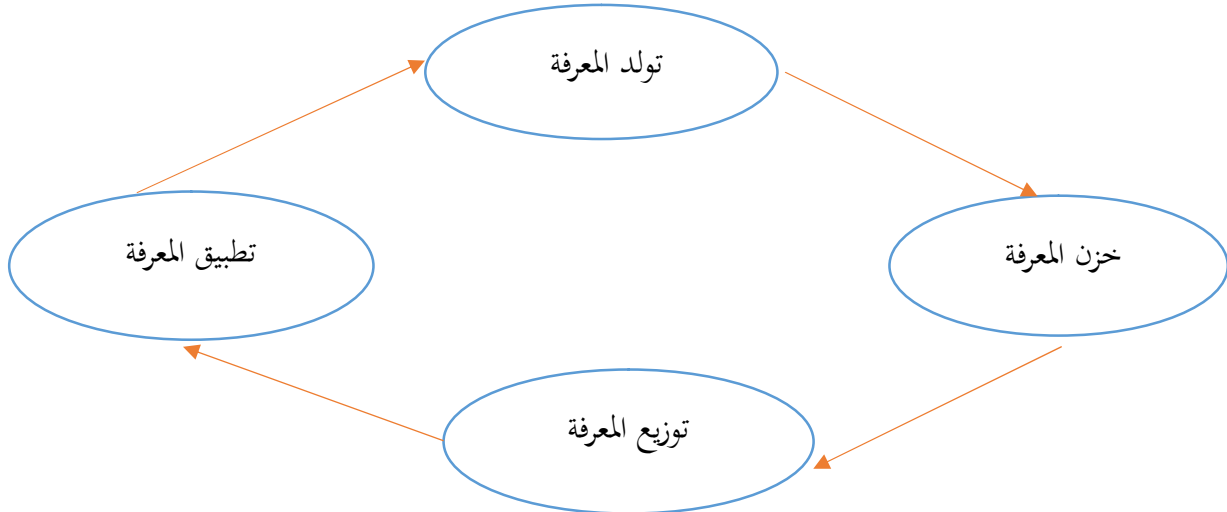
نتساءل كذلك هل يستجيب جسد المنظمة للأهداف و الواجبات المنوطة بها.

الفرع الرابع: عمليات إدارة المعرفة

¹ حسنى عبدالرحمان الشيمي، مرجع سبق ذكره، ص 29-93.

ان عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل متتابعي وتتكامل فيما بينها حيث كل منها تعتمد على سابقتها و تدعم العملية التي تليها لذا اتجه جميع الباحثين على رسم مخطط على شكل دائرة وان معظمهم أشار الى ان العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة هي كالشكل التالي:¹

شكل رقم: 1-1 (العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة)



المصدر: انتظار أحمد جاسم الشمري، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، قسم إدارة الاعمال، بغداد، العدد11، 2006، ص16.

وتعتبر الأخيرة هي العمليات الأساسية الشاملة لإدارة المعرفة التي يمكن توظيفها في مسار البحث و المعرفة اغلبها ضمنية و تتوافر في اذهان و عقول الافراد وتعتمد على حدسهم وخبرتهم ومهاراتهم وقدراتهم على التفكير على التفكير كما انها تتوفر بصيغة معلومات ذات معنى و أن الأفراد هم من أهم مصادر المعرفة.

المطلب الثاني: مشاركة المعرفة ودوافعها

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى مفهوم مشاركة المعرفة واهميتها، والتعرف على ابعادها ومعوقاتها. وأخير نتطرق لدوافع مشاركة المعرفة.

الفرع الأول: مفهوم وأهمية مشاركة المعرفة.

¹ انتظار أحمد جاسم الشمري، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، قسم إدارة الاعمال، بغداد، العدد11، 2006، ص16-17.

ركزت الكثير من المنظمات على مشاركة المعرفة، واعتبرتها كمحور أساسي ومهم ساهم في نجاحها واستمراريتها، من خلال تبادل الأفكار والخبرات بين الافراد العاملين فيها وخلق الابداع والابتكار وأداء المهام والاعمال بشكل جيد.

أولاً: مفهوم مشاركة المعرفة

1. مشاركة المعرفة هي العملية التي يتم من خلالها إيصال المعرفة الضمنية او الصريحة الى الآخرين، وهناك ثلاث نقاط أساسية متعلقة بعملية مشاركة المعرفة وهذه النقاط تم سردها حسب اولويتها كما يلي:

- مشاركة المعرفة تعني عملية نقل فعالة، لذا فان متلقي المعرفة يجب ان يفهمها بشكل جيد لكي يعمل و يستفيد منها.

- ان ما يتم مشاركته هو المعرفة وليست التوصيات بناء على المعرفة، فالعملية تتضمن ان يكتسب المتلقي المعرفة من اجل استخدامها لمصلحة الشركة بينما تكون عملية الارشاد المقدمة اليه هي عملية استخدام للمعرفة بدون الادراك الذاتي لعملية مشاركة المعرفة.

- ان مشاركة المعرفة من الممكن ان تكون ضمن الافراد او ضمن المجموعات او ضمن الأقسام او ضمن المنظمة بشكل عام.¹

2. إن من طرق فهم المعرفة هو التمييز بين كل من البيانات والمعلومات والمعارف، فالبيانات تمثل الحقيقة إذا ما تم تنظيمها وتحليلها وترجمت بشكل صحيح فإنها تصبح معارف إذا تم وضعها في سياق منطقي مفاهيمي.

ومن منظور إداري تم تعريف المشاركة بالمعرفة على أنه ارتباط بين مكونين، أفراد أو فرق في الوحدات التنظيمية المكون الأول هو من يمتلك المعرفة، والمكون الثاني هو من يكون بحاجة إليها، وذلك يتطلب تهيئة ظروف المناسبة لقيام الطرف الأول بإيصال المعرفة بأي طريقة ممكنة، وطبقاً إلى (Ipe, M) ان المشاركة بالمعرفة هي عملية إيصال ونقل المعرفة الصريحة أو الضمنية الى افراد آخرين والتي تمثل اتصال بين اثنين او أكثر بحيث يكون مشمولين في عملية نقل المعرفة ويكون هذا النقل فعالاً اذا فهم مستقبل المعرفة المنقول اليه واستطاع استعمال تلك المعرفة والتي تمثل مخرجات العملية لتشكيل المعرفة جديدة وهذه العملية تتضمن مخزوناً معرفياً متاحاً لدى مصدر المعرفة، فيما أضاف (Kim and lee) ان المشاركة بالمعرفة هي معرفة جديدة مشتركة بين الطرفين.²

¹ خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 104.

² علي حسون الطائي، الهام محمد عليوي، المشاركة بالمعرفة في مقدرات الموارد البشرية بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، العدد 25، جامعة بغداد 2019 ص05.

3. ويبين (Hassan et al) ان مشاركة المعرفة في المنظمة تتأثر بسلوك الافراد ومواقفهم تجاه مشاركة المعرفة، إذ ان مشاركة المعرفة المحدودة في المنظمة تؤدي إلى فجوات معرفية في المنظمة وهذه الفجوات المعرفية تحد من الإمكانيات التنظيمية في تحقيق أهداف المنظمة.

كما أن عملية مشاركة المعرفة تدور حول اكتساب الخبرة من الأعضاء الآخرين في المنظمة وهذا يؤدي المشاركة التعلم التنظيمي، ومشاركة وسائل المناقشة وتبادل المعارف والمعلومات مع الأعضاء الآخرين عن طريق جميع الوسائط (المؤتمرات وورش العمل والدورات التدريبية والمحاضرات والشبكات الاجتماعية وغيرها)، وعلى هذا الاساس فان مشاركة المعرفة تهدف لزيادة قيمة المعرفة فضلاً عن ذلك فان العاملين سيكون لديهم القدرة على خلق وتكليف المعرفة لذلك فان تبادل الموظفين للمعرفة يعد هو مفتاح النجاح التنظيمي¹.

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أنه: مشاركة المعرفة هي تحويل وتبادل ونقل للمعرفة بين العاملين في المنظمة في شكل ضمني أو ظاهر من خلال التفاعل فيما بينهم عن طريق الاتصال.

ثانياً: أهمية المشاركة بالمعرفة

تحتاج المنظمات في كثير من الأحيان التغيير لظروف معينة تفرض على المنظمة التغيير كإجراء اتحادات مع منظمات أخرى لمواجهة هذه الظروف التي قد تفضل في المنظمة إذا لم تحاول التغيير وهذا تحاول المنظمة الحفاظ على نفسها في البقاء على الساحة السوقية .

وهنا تبرز أهمية المشاركة بالمعرفة المتوفرة لدى المنظمة مع المنظمات الأخرى وخاصة المتحددة أو المندمجة معها، بحيث تصبح المشاركة بالمعرفة حجر الأساس الاستراتيجية للمنظمة والأفراد على حد سواء للنجاح وذلك يعود للأسباب التالية:²

1. التغيير التنظيمي: وفي هذه المرحلة يحصل الكثير من المتغيرات داخل المنظمة، كالتغيير بالملكية، خسارة بعض المعارف المهمة بالمنظمة مثل فقدان بعض الأشخاص من ذوي الخبرات الطويلة وهذا يسبب النقص بالمعارف لدى المنظمة كذلك يسبب عدم الاستقرار للموظفين وهذا يسبب عدم التركيز من قبلهم في إنجاز مهامهم، نقل العلاقات الجيدة مع الشركاء في هذه المرحلة.

¹ ضرغام علي مسلم العميدي، دوافع مشاركة المعرفة واثرها في الالتزام التنظيمي -دراسة استطلاعية لاراء عينة من موظفي جامعة الكوفة والتكنولوجيا العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد 115، جامعة الكوفة، 2018، ص138.

² عبد السلام نجادات، واقع نقل المعرفة و التشارك بها في ظل العولمة، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان طرابلس، لبنان، 15-17 ديسمبر 2012 ص20-22.

2. كفاءة المشاركة بالمعرفة: المشاركة بالمعرفة تحتاج الى اتصالات جيدة كذلك كيفية المشاركة والتفاعل بين

الأفراد هي البداية الساسية في بناء كفاءة المشاركة بالمعرفة، وهذا يحتاج الى العناصر التالية:

أ- إيجاد طرق البحث للمعرفة والمشاركة بها؛

ب- الاستفادة من الآخرين ممن لهم الخبرة السابقة في عملية المشاركة بالمعرفة؛

ث- إعادة الاستخدام والبناء للمعرفة والمشاركة بالمصادر الأخرى المتوفرة؛

3. أسرار النجاح: هنالك عناصر مهمة تساهم في نجاح التغيير للمنظمات، وهذه العناصر تتمثل بما يلي:

أ- القيادة : المنظمات تحتاج إلى قيادة ناجحة وخاصة أثناء التغيير كونها تعتبر الفترة الحرجة بالمنظمة؛

ب - مقدرة الإدارة العليا في التعامل والاتصال مع الموظفين يساهم بشكل كبير في لنجاح التغيير وخاصة في

مجال الاتصالات ومشاركة المعرفة بين الأفراد؛

ت- خلق فرصة الاستفادة من التغذية الراجعة وخصوصا في الحاجات الأساسية للتغيير؛

ث- المساهمة في بناء فرق الإدارة الجديدة في تقديم المعارف المطلوبة والمشاركة بها من قبل الآخرين؛

ج- يمكن للقائد أن يشرح للموظفين أسباب التغيير وهذه تعتبر فرصة كبيرة للمشاركة بالمعرفة والاستفادة

والتعلم من الخيرات الآخرين؛

ح-زيادة نقاط الاتصال خلال التنظيم، معرفة ماذا يعمل وماذا يفكر الأفراد في هذه الفترة الحرجة، وهذه

تزيد الخيرات الأفراد والاستفادة من ومشاركة بالمعرفة فيما بينهم؛

4. بناء مصادر المشاركة بالمعرفة التنظيمية : من المهم بناء مصادر للمشاركة بالمعرفة وخصوصا في مرحلة التغيير

حيث تعطي الفرصة للمشاركة وقدم أنشطة تعاونية بين أفرادها ومن أهم مصادر المعرفة المتوفرة للمنظمة تتمثل

بالآتي¹:

أ- جميع تقارير المشروع من خلال تعاون مع وحدة البحث والتطوير في المنظمة تجعل هذه التقارير متوفرة لفرق

العمل الجديدة للمشاركة بها والقدرة على التفاعل والتداؤبية فيما بينهم؛

ب- دليل الخبرات الموظفين بالتعاون مع الدائرة الموارد البشرية يمكن جمع المعلومات اللازمة عن الموظفين وخبراتهم

وتقديمها للمنظمة الجديدة؛

ت- معلومات المنتج والأرشيف الاتصالات: تساهم دائرة التسويق في توفير المعلومات المنتج والزبون، وكيفية

الاتصال مع الزبائن، السوق وطبيعته الحالية والتوقعات المستقبلية له؛

¹عبد السلام بنجادات ، مرجع سبق ذكره، ص23.

ث- التدريب والأنظمة الداخلية: أنظمة تكنولوجيا المعلومات والأنظمة الداعمة داخل المنظمة تساهم أيضا بتوفير المعلومات والمعرفة وتبادلها فيما بين الأفراد وخصوصا الأفراد الجدد في المنظمة؛
التغير التنظيمي يعتبر من المظاهر الصعبة في بيئة العمل ولكن يمكن أن يكون إحدى التحديات اللازمة للمنظمة للبقاء والاستمرارية ولكن من المهم الاستفادة من خبرات وتعاون الجميع في إنجاح هذا التغير وخصوصا في تبادل المعرفة اللازمة للتغير والتشجيع للمشاركة بها والاحتفاظ بالخبرات وخصوصا ذوي الخبرات الطويلة النادرة بالمنظمة .

الفرع الثاني: أبعاد و معوقات مشاركة المعرفة.

أولا: أبعاد مشاركة المعرفة

والتي تتمثل في ثلاث ابعاد الا وهي¹:

1- تبادل المعرفة:

ان نقل المعرفة هي عملية يتم عن طريقها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية الى العاملين بين بعضهم البعض، وذلك عن طريق الاتصالات التي بين العاملين، ويمكن في الاطار النظر الى نقل المعرفة على أنها مشاركة الافراد والجماعات المعرفة التي يحتزلونها في أماكن مخصصة لخزن المعرفة، ومن خلال ذلك التفسير فان المستقبلين للمعرفة يحصلون على هذه المعرفة من أماكن وجودها ويتفهمونها للعمل بها (cabrera.2006:138) المعرفة في حاجة الى ترتيبات تنظيمية و ثقافة تنظيمية مساندة في نقلها و تقاسمها في اجراءات المنظمة وهي ليست مسألة سهلة، اذ يعتمد نجاحها الى حد كبير على الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة، فالمنظمات التي تتبنى الثقافة الدائمة تتمتع بقدرة عالية على نقل المعرفة مقارنة بالمنظمات ذات الثقافة البيروقراطية أو ثقافة المهمة، في حين المنظمات التي تميل الى ثقافة المنافسة أو المواجهة و التحدي تكون أكثر صعوبة بالقيام بعملية نقل المعرفة وتحويلها.

2- فرق العمل:

و يرى (السعودي) ان فرق العمل كمفهوم ظهر مثله مثل باقي فلسفات الإدارة في منتصف القرن العشرين، من أجل مواجهة التحديات التي قد تواجهها المنظمة و العمل على مساعدة تلك المنظمة من أجل تحقيقها لأهدافها، وحسب تجارب مصانع (Hawthorne)، فان إنتاجية الفرد تزداد بزيادة العوامل الإيجابية في بيئة العمل نتيجة لتطور مفهوم العمل الجماعي وبشكل مجموعات. وقد أشار (حسين) ان المعلومات والمعرفة ومشاركتها ضمن الفريق ماهو الا شيء ضروري ومحوري للحفاظ على ديمومة وقوة المنافسة ولتطوير مهارات و

¹ علي حسون الطائي، الهام محمد عليوي، مرجع سبق ذكره ، ص06.

قابليات الافراد وتحسين قيمة التنافس ويعد سلوك مشاركة المعلومات حجر الأساس الذي يساعد الافراد على المساهمة في تطبيق المعلومات والابتكار والعمل باكمل صورة .

3- تدريب العاملين:

ان تدريب العاملين هو وسيلة فعالة من أجل تنمية العاملين، وان المنظمات تستخدمها في سبيل تحديد حيويتها بشكل مستمر من أجل ان تصبح المنظمة اكثر قدرة على مواجهة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، حيث أن تزايد حجم المنافسة بين المنظمات جعلها تسعى بشكل جاهد لتقديم كل ما هو أفضل من سلع وخدمات في سبيل تحقيق رضا الزبون و العمل على توسيع حصصها السوقية، كل هذا أدى الى تسابق المنظمات الى تدريب العاملين لديها وتنمية مهاراتهم و قدراتهم وتحويلها الى معرفة من اجل تقديم كل ما هو مبتكر وجديد في سبيل تحقيق الميزة التنافسية.

ويمكن تعريف تدريب العاملين على أنه عمل أو نشاط من الأنشطة التي تتعلق بالموارد البشرية، والذي يعمل على معرفة حاجات الافراد العاملين في مختلف مستويات التنظيم من اجل التطوير و التأهيل وبناء على نقاط القوة الضعف في أدائهم و في سلوكهم أثناء العمل.

ثانيا: معوقات مشاركة المعرفة

إن تسهيل عملية مشاركة المعرفة من الاهداف التي تسعى اليها منظمات اليوم، الا ان هناك معوقات تحد من عملية المشاركة، وتتعدد أسباب تردد الأفراد في مشاركة الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة وتمثل فيما يلي¹:

- 1) الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة علي المكاسب المادية .
- 2) مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة، وبالذات ما يمتلكونه من معرفة ضمنية.

- 3) معوقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية.
- 4) مشاركة المعرفة الخطأ و تعريض المنظمة والآخرين للضرر.
- 5) الشعور بالغبن والاضرار بالمصلحة الشخصية، فالأفراد الذين هم على استعداد لاشراك الآخرين فيما لديهم من معرفة يرغبون بالحصول علي فائدة من المشاركة، وقد يحجموا عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة إذا اشعروا بأنه ليس هناك فائدة أو تعويضاً ينتظرهم.

الفرع الثالث: دوافع مشاركة المعرفة.

¹ أسامة محمد السيد علي، مرجع سبق ذكره، ص93.

يشير (Welschen) الى عدد من الدوافع التي تساهم في تحفيز وتشجيع الموظفين على مشاركة معارفهم مع الآخرين، ويمكن استعراض ابرز تلك الدوافع من خلال ما يأتي¹:

1- الكفاءة الذاتية:

يذكر (Mallasi & Ainin) لقد برز بناء الكفاءة الذاتية ضمن مفاهيم النظرية المعرفية الاجتماعية ، حيث تشير الكفاءة الذاتية إلى " اعتقاد الفرد ضمن ظروفه بالقدرة على أداء مهمة محددة" فضلاً عن ذلك، فقد أثبتت العديد من الدراسات بان الكفاءة الذاتية هي واحدة من أفضل المحفزات للأفراد وأنها تساعدهم على فهم لماذا يميلون لمشاركة المعرفة ، كما ان الكفاءة الذاتية هي نوع من التقييم الذاتي التي يمكن أن تؤثر على السلوكيات التي ينبغي استخدامها.

ويشير (Welschen) ان الكفاءة الذاتية تعتبر حافزا جوهريا هاما للغاية لمشاركة المعرفة والتي تتمثل بالقدرة على تنفيذ سلوك معين ، وهو ما يعني أن شعور الفرد بالكفاءة الذاتية يكون أكثر ثقة بأنه قادر على تنفيذ سلوك معين، فالأفراد الذين ينظرون الى كفاءتهم الذاتية على أنها ضعيفة، فمن المرجح أنهم سوف يقدمون جهداً أقل عكس الأفراد الذين يرون الكفاءة الذاتية لديهم قوية، فاهم يبذلون المزيد من الجهود لانتقان المهام الصعبة.

وقد اشارت العديد من الدراسات النظرية على سلوك مشاركة المعرفة تدعم فكرة أنه إذا كان الموظفين يشعرون بالرضا عن قدرتهم على توفير معلومات قيمة، وهذا سيشجع مشاعرهم الإيجابية نحو مشاركة المعرفة. وأقترح (Bartol & Srivastava) أن العوامل الجوهرية التي تبني الشعور بالكفاءة الذاتية هو سلوك مشاركة المعرفة، فمن الواضح أيضا أن الكفاءة الذاتية تعد عامل مهم يسهم في اتخاذ موقف إيجابي نحو مشاركة المعرفة. ويؤكد (Lin) انه إذا كان الافراد يعتقدون بأنهم قادرين على مساعدة الآخرين من خلال مشاركة المعرفة أو أنهم يعتقدون أنهم يمكن أن يسهموا في حل المشاكل أو تحسين العمليات في العمل تكون لديهم مواقف أكثر إيجابية نحو مشاركة المعرفة.

2- الحوافز اللفظية (غير المادية):

¹ضرغام علي مسلم العميدي، مرجع سبق ذكره، ص139-140.

يشير (Mallasi & Ainin) ان مفهوم الحوافز غير النقدية تمثل " الحوافز الذاتية والمعنوية التي تشجع الفرد على الانخراط في علاقة اجتماعية لأداء مهمة محددة الأجل الآخرين "، كما أن نجاح أي منظمة مرتبط بدوافع العاملين فيها ورغبتهم القوية في تبادل المعرفة فيما بينهم أو مع زملائهم. ويبين (Welschen) ان عدد من الدراسات اشارت الى أن الحوافز اللفظية قد تكون حافزا لمشاركة المعرفة، وتظهر الأدبيات وعلم النفس التنظيمي أن الحوافز اللفظية مثل الثناء وردود الفعل هي احد المحفزات الخارجية، ويمكن أن يتلقي الموظف من خلال مشاركة المعرفة ردود الفعل و الثناء والتقدير التي تكون محفزة من خلال منح الأفراد الشعور بالكفاءة ورفع قدرات احترام الذات، كما ان الحوافز اللفظية مثل الثناء أو التعليقات على السلوك، والحوافز التي يمكن إطلاع باقي الموظفين كيف فعلوا أو إذا فعلوا جيدا، يمكن أن تساعد في زيادة مشاعر الكفاءة والثقة بالنفس، يشار الى أن المديح وكلمات الشكر من الرؤساء ينظر إليها على أنها عوامل محفزة لمشاركة المعرفة.

3- المكافآت المادية:

يشير (Chennamaneni et al) الى ان المكافآت المادية تعد عاملا رئيساً يؤثر على مشاركة المعرفة ومن الأمثلة على المكافآت المادية هي الزيادات في الأجور والمكافآت وفرص الترقية والأمن الوظيفي، وقد تناول العديد من الباحثين أهمية نظم المكافآت لتشجيع مشاركة المعرفة، إذ أنهم يعتقدون ان الافراد يجب أن يكافئوا على الجهود التي يبذلونها عند مشاركة معارفهم.

ووفقا لـ (Bartol & Srivastava) فان المكافآت النقدية يمكن أن تكون اداة فعالة لتحفيز الموظفين على مشاركة المعرفة ، وهذا قد يجعل من الممكن تقديم التقييم حول أداء الفرد فيما يتعلق بمشاركة المعرفة على مدى فترة من الزمن،

ويؤكد (Kwok & Gao) بأنه بغض النظر عن ما إذا كانت مشاركة المعرفة ضمنية أو صريحة، فان تقديم المكافآت المادية يمكن أن يكون للمهام الفعالة التي هي تحت الاشراف الدقيق، وروتيني وسهل للقياس الكمي (Welschen).

4- السمعة:

يذكر (Mallasi & Ainin) وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي فان الأفراد يشاركون في التفاعل الاجتماعي نظرا لتوقعهم بأن تنتهي بالمكافآت الاجتماعية مثل حالة والاحترام والسمعة حيث تعتبر السمعة واحدة من العوامل غير المادية التي تساهم في زيادة مشاركة المعرفة بين الأفراد.

ويبين (Welschen) ان تعزيز السمعة تعد حافزاً خارجياً كبيراً لمشاركة المعرفة إذ ان السمعة الطيبة يمكن أن تكون رصيذا هاما للموظفين و يمكن أن تعطي لهم الاحترام وربما يكون عاملاً مهماً للأمن والتقدم الوظيفي. وقد أظهرت الأبحاث أن مشاركة المعرفة يمكن ان تغذيها الرغبة في الاعتراف من الاقران فقد يشعر الموظفون أنه من خلال مشاركة المعرفة تزداد قيمتهم وتقديرهم من الآخرين في العمل، وهذا قد يزيد من سمعتهم في مكان العمل.

ويشير (Hall) أن بناء سمعة جيدة والحفاظ عليها يحتاج إلى التزام طويل الأجل، فعندما يدرك الافراد أن مشاركة المعرفة يمكن أن تعزز من سمعتهم فان هذا قد يغير من موقفهم تجاه مشاركة المعرفة بطريقة إيجابية. يشار الى ان السمعة الطيبة ليست شيئاً يمكن الحصول عليه بين يوم واحد إلى آخر ، فالأفراد الذين يدركون ذلك قد يكونوا أكثر ميلاً للانخراط في عملية مشاركة المعرفة على المدى الطويل وهذا قد يتطلب تغيير دائم في الموقف تجاه مشاركة المعرفة.

5-الموقف من مشاركة المعرفة:

يوضح (Welschen) بان الموقف يعد المتغير الأساس الذي يؤثر في السلوك ، ويشير الموقف إلى " تقييم الفرد بإيجابية او سلبية نحو ما يدور حوله، كما ينظر إلى الموقف بمثابة الاستعداد العام في حد ذاته والذي لا يؤدي بالضرورة الى أداء الفرد لسلوك معين.

اما فيما يخص مواقف الافراد من المشاركة فانها تمثل المعتقدات المحفزة للفرد التي تؤثر على موقفه تجاه المشاركة بالمعرفة .وهي تنقسم إلى مجموعتين :المحفزات الجوهرية و المحفزات الخارجية ، وتعكس المحفزات الجوهرية الاعتقاد بأن الفرد سوف يتلقى فوائد جوهرية عندما يشارك معرفته مع الاخرين ، وتشير الأبحاث إلى أن الافراد الذين لديهم حافزاً جوهرياً في الحصول على مزيد من الاهتمام فهذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإبداع والابتكار والتعلم، كما ان هذه المحفزات الجوهرية التي من المرجح بشكل خاص ان تكون مهمة بالنسبة الى السلوكيات الاجتماعية الطوعية والمؤيدة لمشاركة المعرفة، فعندما يتصرف شخص ما لمساعدة شخص آخر من دون أي هدف آخر سوى استفادة الشخص الآخر، وهذا هو مثال للسلوك المؤيد للمجتمع.

كما يبين (Welschen) ان المحفزات الخارجية تعكس المعتقدات بأن الفرد سوف يحصل على استحقاقات خارجية عندما يشارك المعرفة ، كما انها تشير إلى الفوائد الخارجية المتصورة التي يمكن للفرد أن يتخذ موقف من خلالها للانخراط في عملية مشاركة المعرفة .

ويمكن القول بان التحفيز الخارجي يمثل الدافع وراء مشاركة المعرفة للفرد وذلك لانه يبنى التصورات لدى الافراد حول الفوائد الخارجية التي يمكن ان يستفيدوا منها جراء مشاركة المعرفة، مثل المكافآت المادية(كالمال والترقية والأمن الوظيفي)، ويعتبر التحفيز الخارجي اداة مهمة لتحفيز الموظفين للأداء بطريقة موجهة ومنسقة نحو تحقيق الهدف.

ويذكر (Bock & Kim) أن الموظفين الذين يعتقدون بأنهم يستطيعون تحسين العلاقات المتبادلة مع أعضاء المنظمة الآخرين من خلال مشاركة معارفهم، فاهم سوف يكون موقفهم أكثر إيجابية تجاه مشاركة المعرفة.

مما سبق نستنتج انه هناك خمس دوافع تحفز الافراد العاملين بالمنظمة على تشارك المعرفة فيما بينهم.

المطلب الثالث: عموميات حول الإلتزام التنظيمي

يعتبر موضوع الإلتزام التنظيمي موضوعا ذا أهمية بالغة و أثر كبير بالنسبة للمؤسسة و هذا راجع إلى الإرتباط الوثيق بين المؤسسة و سلوكيات العاملين، و حضورهم، و مكانتهم داخلها و الأهم من ذلك التأثير على إنتاجيتهم و أدائهم و إتجاهاتهم النفسية لينعكس ذلك بدوره على أداء المؤسسة.

ويؤدي الإلتزام التنظيمي إلى ظهور نتائج إيجابية بالنسبة للمؤسسة والأفراد تتمثل في إنخفاض معدل دوران العمل و العمل على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة و فعالية، بينما ضعف الإلتزام التنظيمي يترتب عنه إرتفاع تكلفة الغياب و التأخر عن العمل و تسرب العمالة من المؤسسات و إنخفاض الرضا الوظيفي. وللتعرف على الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم و أهمية الإلتزام التنظيمي، خصائص وأبعاد الإلتزام التنظيمي، المتغيرات و الآثار المترتبة على الإلتزام التنظيمي.

الفرع الأول: مفهوم و أهمية الإلتزام

بدأ الإهتمام بموضوع الإلتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين و حتى الوقت الراهن، بحيث عملت أغلب الدراسات و الأبحاث على معرفة العلاقة التي تربط الفرد بالمؤسسة و كما عملت على تحديد و وضع مفهوم للإلتزام التنظيمي، إلا انها لم تتمكن من التوصل إلى تعريف محدد و واضح نظرا لإختلاف وجهات النظر من قبل الباحثين.

سنتطرق في هذا المطلب لأهم التعريفات التي يمكننا بواسطتها الوصول إلى تعريف شامل للإلتزام التنظيمي.

أولا: مفهوم الإلتزام التنظيمي

1. عرفه شلدون 1971 الالتزام التنظيمي " ¹ هو التقييم الإيجابي للمنظمة و العزم على العمل لتحقيق أهدافها وهو مستوى الشعور الإيجابي المتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، و الإخلاص لها و تحقيق أهدافها مع شعوره المستمر بالارتباط و الافتخار بالعمل فيها " .
 2. وعرف الإلتزام التنظيمي كل من عبد الوهاب و خطاب " ² أنه استثمار متبادل بين الفرد و المنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية يترتب عليه سلوك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه و المرغوب فيه من جانب المنظمة، و رغبة الفرد الإسهام في نجاح و استمرارية المنظمة، كالأستعداد لبذل مجهود أكبر و القيام بأعمال تطوعية و تحمل مسؤوليات إضافية " .
 3. وعرفه بيتر لو الإلتزام التنظيمي " ³ على انه قوة إيمان الفرد وقبوله بأهداف المنظمة وقيمتها و الرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها و المحافظة على عضويته فيها " .
 4. يرى WOŁOWSKA " ⁴ الإلتزام التنظيمي بأنه موقف و قوة مشاركة الفرد و تحديد هويته في المنظمة، كما أن الإلتزام هو القوة التي تربط الفرد بمسار العمل، وشهدت هذه القوة على أنها حالة نفسية و عقلية يمكن أن تتخذ أشكالا مختلفة: الرغبة و وجوب مواصلة العمل .
- ونستنتج من خلال ماسبق أن الإلتزام التنظيمي هو عبارة عن الشعور الداخلي للفرد و الذي يتم من خلاله العمل لصالح المؤسسة و تحقيق أهدافها و العمل على إستمراريتها والعمل على تحقيق ميزة تنافسية بين المؤسسات الأخرى.

ثانيا: أهمية الإلتزام التنظيمي

لا شك أن الإلتزام التنظيمي يعد ⁵ من أبرز الظواهر السلوكية التي اهتم بها الكتاب و الباحثين في علم الإدارة، و ذلك لعلمهم بالأثر الكبير الذي يحدثه على الأفراد و المنظمة بشكل عام ، حيث كلما كان الإلتزام التنظيمي مرتفعا زادت نسبة ارتباط الأفراد بمنظمتهم و تضحيتهم من أجلها و من أجل بلوغ أهدافها و تحسين سمعته، و العكس صحيح حيث كلما قلت درجة الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد انعكس ذلك بالسلب على

¹ عاشور إيتسام، الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة و علاقته بالثقافة التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، سنة 2015/2014 ، ص 23

² ماحي محمد الأمين، المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، سنة 2016/2015، ص 38

³ سامي إبراهيم حماد حنون، قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة، سنة 2006، ص 13

⁴ شعيب احمد عزيز، تأثير التمر الوظيفي في الإلتزام التنظيمي ، المجلد 73، العدد 119، 2018، ص 234.

⁵ ماحي محمد الأمين، المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 40

المنظمة بظهور ظواهر سلبية مثل (كثرة الغيابات، انخفاض معدل دوران العمل، قلة الإنتاجية) ، من هنا كان لزاماً على الباحثين التعمق في فهم هذا الموضوع ومعرفة العوامل الكامنة وراءه ومحاولة اقتراح حلول للمنظمات من أجل رفع التزام أفرادها، مما يعود بالنفع عليها وعليهم.

وتظهر أهمية الإلتزام التنظيمي حسب ما تم الوصول إليه من قبل الباحثين إلى ¹ :

- حسب ما أشار إليه BROWN أن أهمية و انعكاسات الإلتزام التنظيمي الإيجابية على الفرد و المنظمة، فهو مؤشر مهم لمعرفة مخرجات المنظمة مثل غياب العاملين، التسرب الوظيفي و نوعية الأداء.

- فيما بينت حنونة أن أهمية الإلتزام التنظيمي تتجسد بإرتباطه بمجموعة كبيرة من الصفات الشخصية و المتغيرات التنظيمية و الظروف المختلفة المحيطة بالعمل و التي يمكن أن يؤثر فيها أو عليها، و التي يمكن أن تتجسد على هيئة سلوك أو قناعة بأمر ما أو تبني إنطباعات تتعلق بالعمل.

- أما BAKAN فقد أكد على أهمية الإلتزام التنظيمي للمنظمة باعتبارها وسيلة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة و هذا يمكن تحقيقه من خلال الأداء العالي لجميع العاملين و في كل المستويات الدنيا و الوسطى و العليا.

- كما أشار Nazeri إلى أن الإلتزام التنظيمي يعد عاملاً مهماً لفهم سلوكيات العاملين و مؤشر للتنبؤ بمعدل إستعداد العاملين للبقاء بالمنظمة.

الفرع الثاني : خصائص و أبعاد الإلتزام التنظيمي.

أولاً : خصائص الإلتزام التنظيمي

للاللتزام التنظيمي عدة خصائص تتمثل فيما يلي ² :

- أن الإلتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد و المنظمة.

- يؤثر الإلتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.

- يتصف الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات التالية : قبول أهداف وقيم المنظمة الأساسية والإيمان بها، وبذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة، ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الإيجابي.

- يتصف الإلتزام الوظيفي بأنه متعدد الأبعاد .

¹ عالية جواد محمد علي: أثر التدريب في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات، مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية، العدد 94، المجلد 22، بدون ذكر السنة، ص 290

² إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي و علاقته بالإلتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بإدارة التربية و التعليم، رسالة لنيل درجة الماجستير قسم الإدارة التربوية و التخطيط بجامعة أم القرى، سنة 1428/1429، ص 33

- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

- يتصف الالتزام التنظيمي حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثابتة ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.

ثانيا : أبعاد الإلتزام التنظيمي

تختلف صور الإلتزام للأفراد تجاه المنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له، وعلى العموم تشير الأدبيات إلى أن هناك أبعاد مختلفة للإلتزام التنظيمي وليس بعدا واحدا رغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الإلتزام، إلا إنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد

1- بعد الإلتزام العاطفي :

إقترحه Meyer and Allen ، إذ رأيا أن الإلتزام العاطفي للفرد يتأثر بدرجة إدراكه للخصائص التي تميز عمله من استقلالية وأهمية ومهارات مطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له، كما يتأثر هذا الجانب من الإلتزام بدرجة إحساس الفرد بأن البيئة التنظيمية تسمح له بالمشاركة الفاعلة في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه، أي الارتباط المحدد،¹ وأصحاب هذا التوجيه هم الذين يعملون وفق تقييم ذاتي للمتطلبات التي تتطلبها ظروف العمل المختلفة، فيكون الارتباط بين الفرد والمنظمة على وفق ما تقدمه لهم منظماتهم ، ويرجع الإلتزام العاطفي إلى الشعور بالانتماء والالتصاق النفسي بالمنظمة.

2- بعد الإلتزام المعياري :

ويقصد به إحساس الفرد بالإلتزام بالبقاء في المنظمة وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة لجهد العاملين فيها والسماح لهم بتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة ويعبر عنه الارتباط الأخلاقي السامي وأصحاب هذا التوجيه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتطفات الضمير والمصلحة العامة.

3- بعد الإلتزام المستمر:

¹ م.م. علياء حسين عبيد، الإلتزام التنظيمي و علاقته بمستوى تقييم الأداء و وسائل التدريس للرضا الوظيفي، مجلة دراسات الكوفة: مجلة فصلية محكمة، كلية التربية للبنات، جامعة الكوفة، العدد 2015/37، ص 332-333.

درجة التزام الفرد¹ في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى؛ ويتأثر هذا النوع بعدد من العوامل مثل: تقدم السن وطول العمر الوظيفي

الفرع الثالث : المتغيرات و النتائج المترتبة على الإلتزام التنظيمي .

مما لا شك ان للالتزام التنظيمي متغيرات تؤثر فيه وهناك نتائج مترتبة عنه وهذا ما سنحاول التطرق اليه من خلال هذا الفرع.

أولاً : المتغيرات المؤثرة على الإلتزام التنظيمي:

تعددت الدراسات التي تناولت المتغيرات الديمغرافية المرتبطة بالفرد على الإلتزام التنظيمي²، حيث اشتملت هذه الدراسات على كثير من السمات منها: العمر، الجنس، مدة الخدمة، مستوى التعليم، المركز الوظيفي، الشخصية، الاتجاهات، معتقدات الفرد عن العمل، الطموح، الحاجة الى العلاقات الاجتماعية، الحاجة إلى الانجاز وإلى تحقيق الذات، أما المتغيرات التي حظيت باهتمام خاص من قبل الباحثين هما متغيري العمل ومدة الخدمة.

1-متغير العمر وعلاقته بالالتزام التنظيمي :

أثبتت نتائج بعض الدراسات على وجود ارتباط ايجابي فيما بين التقدم بالعمر والالتزام التنظيمي، أي انه كلما تقدم الموظف في العمر ارتفع معدل الإلتزام التنظيمي لديه نتيجة لأن الكبار في السن من الموظفين أكثر حرصاً وظيفياً في العمل.

2- علاقة الإلتزام بمدة الخدمة :

أكدت بعض الدراسات أن معدل الإلتزام التنظيمي يرتفع مع تقدم سنوات الخبرة ، أي وجود علاقة طردية ايجابية، وذلك لعدة أسباب منها أن التفاعل الاجتماعي فيما بين الموظف وزملاء العمل من جهة ، والموظف وقيادته المباشرة من جهة أخرى ،وتقادم وجود الفرد في محيط العمل تزداد خبرته في أداء الأعمال ويكتسب الطرق والأساليب الجديدة للتعامل مع الزملاء والتابعين إضافة إلى ارتفاع معدل الفرص لديه لتحقيق مراكز وظيفية متقدمة علاوة على إمكانية تحقيق بعض الامتيازات الوظيفية الأخرى معنوية كانت أو مادية ،لذلك لا يميل الفرد

¹ محمد بن غالب العوفي ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، سنة 2005، قسم العلوم الإدارية، ص 36.

² عاشور إيتسام، الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة و علاقته بالثقافة التنظيمية، مرجع سبق ذكره، ص 66.

الذي أمضى سنوات خدمة طويلة وحقق مراكز وظيفية متقدمة إلى ترك منظمته للعمل في منظمة جديدة أي أن احتمال انتقال الفرد الى منظمات أخرى تقل مع زيادة عمل الفرد.

علاقة الالتزام بمستوى التعليم:

أكدت بعض الدراسات بين التأهل العلمي للموظف ومعدل الالتزام التنظيمي، وذلك نتيجة لأسباب عديدة يرجع معظمها لارتفاع معدلات توقعها وطموحات الفرد المؤهل وسعيه المستمر لتحقيق عائد مادي ومعنوي أفضل، علاوة على تزايد الخيارات والبدائل الوظيفية أمام الفرد كلما ارتفع تأهيله العلمي. أما البعض الآخر من الدراسات أكدت على الارتباط الايجابي بين الالتزام التنظيمي والمستوى التعليمي للموظف، أي أنه كلما ارتفع التأهيل العلمي للفرد ارتفع معدل التزامه التنظيمي.

طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي وجنس الموظف:

أكدت بعض الدراسات بان الرجل أكثر استقرارا والتزاما من المرأة، أما البعض الآخر أكد على إن المرأة أكثر التزاما من الرجل، ويقول البعض أن المرأة الملتزمة هي المرأة غير المتزوجة لأنها أكثر رضا وارتباط بوظيفتها.

علاقة الالتزام التنظيمي بالطموح والحاجة إلى العلاقات الاجتماعية:

أكدت نتائج بعض الدراسات على العلاقات الايجابية بين الالتزام التنظيمي والطموح والحاجة إلى العلاقات الاجتماعية وكذلك بين الالتزام التنظيمي والحاجة إلى الانجاز.

العلاقة بين نطاق الوظيفة والالتزام التنظيمي:

أشارت بعض الدراسات إلى العلاقة بين نطاق الوظيفة والالتزام التنظيمي، إذ كلما زاد نطاق الوظيفة أدى إلى زيادة التحدي المرتبط بالوظيفة، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي.

العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والالتزام التنظيمي:

تشير بعض الدراسات إلى وجود علاقة عكسية بين كل من غموض الدور وصراع الدور والالتزام التنظيمي، حيث أن صراع الدور يؤدي إلى انخفاض الشعور بالمسؤولية الذي يؤثر سلبيا على التزام الأفراد، أما غموض الدور يضع الفرد في موقف صراع ويؤدي إلى زيادة الضغوط التي يشعر بها الفرد وبالتالي يؤثر سلبيا على الالتزام، ولكن إذا زادت درجة وضوح الدور الذي يؤديه الفرد زاد التزامه به.

العلاقة بين عبئ العمل والالتزام التنظيمي:

كشفت بعض الدراسات أن شعور الفرد بزيادة عبئ الدور الذي يؤديه قد يؤدي إلى انخفاض درجة الالتزام التنظيمي أي أن هناك علاقة عكسية بين عبئ الدور والالتزام التنظيمي.

ثانياً: النتائج المترتبة على الإلتزام التنظيمي

تتضمن نتائج الإلتزام التنظيمي على جميع المستويات نتائج سلبية وأخرى ايجابية:

1- على مستوى الفرد:

حيث تؤكد النتائج الايجابية¹ أن ارتفاع مستوى الإلتزام التنظيمي يرتبط بالعديد من النتائج أو المخرجات الايجابية للأفراد مثل: زيادة مشاعر الانتماء، الأمان، التصور الذاتي الايجابي، القوة وجود أهداف أو أغراض لحياة الفرد كما تؤدي زيادة الإلتزام إلى زيادة المكفآت أكثر من الأفراد غير ملتزمين حتى يشجعهم ذلك على بذل الجهد، بينما النتائج السلبية تؤكد أن مزايا والمنافع التي تعود على الأفراد من الإلتزام للمنظمة تكون مرتبطة بالتكاليف وبالرغم من فوائد الإلتزام إلا أن هناك بعض الجوانب السلبية له منها:

- قلة الفرص المتاحة للتطور والنمو الذاتي.
- زيادة الضغوط العائلية والاجتماعية فالفرد يلتزم اتجاه منظمة معينة فإنه يبذل الوقت والجهد بها مما يؤثر على الإلتزامات الأخرى مما يؤدي إلى زيادة الضغوط على الفرد.

2- على مستوى الجماعة:

حيث تتمثل نتائج الايجابية لجماعات العمل في ما يلي:

- كما زادت درجة الإلتزام عند مجموعة العمل كانت على الاستعداد لبذل جهد أكبر وبالتالي زيادة فاعلية مجموعة العمل.
- كلما زادت درجة الإلتزام عند المجموعة زادت درجة التماسك بينهما.
- في حين أن النتائج السلبية على مستوى² جماعة العمل تتمثل في:
- انخفاض القدرة على الخلق والابتكار، والتكيف من خلال استقرار العمالة.
- انخفاض معدل دوران العمل وبالتالي عدم دخول أفراد لديهم أفكار جديدة ونافعة.
- وفي هذا الصدد يرى اوليفر "Oliver" انه من الخطأ الاعتقاد بان ارتفاع معدل الدوران يمثل مؤشراً سلبياً على طول الخط، فعندما يترك الأفراد الأقل التزاماً المنظمة قد يأتي أفراد آخرون لديهم أفكار جديدة ونافعة.
- التفكير الجماعي يجعل المجموعة العمل اقل انفتاحاً على الآراء والقيم الجديدة.
- زيادة فرص الصراع بين المجموعة والمجموعات الأخرى.

¹ سالم العياشي، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات الرياضية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراء علوم في نظرية منهجية التربية البدنية و الرياضية، جامعة محمد بوضياف - مسيلة - ، سنة 2018/2019، ص 31.

² - سالم العياشي، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات الرياضية، مرجع سبق ذكره، ص 31-32.

3 - على مستوى التنظيمات:

- بالنسبة للالتزام للمنظمات فنجد أن النتائج السلبية له تتمثل فيما يلي:
- زيادة فرص الفاعلية بالنسبة للتنظيم وذلك من خلال: زيادة الجهد المبذول، انخفاض نسبة الغياب والتأخر ومعدل الدوران.
 - زيادة حاذبية المنظمة بالنسبة للأفراد الموجودين خارج التنظيم لان الأفراد الأكثر التزاما يعطون صورة ايجابية وواضحة عن المنظمة، مما يجعلها أكثر قدرة على جذب الأفراد ذوي المهارات العالية.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع دوافع مشاركة المعرفة و اثرها على الالتزام التنظيمي وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية و الأجنبية. وسوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة الى ابرز ملامحها. مع تقديم تعليقا عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف وبيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية. ونود الإشارة الى ان الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية بين سنة 2006 وسنة 2019 وشملت جملة من الأقطار و البلدان مما يشير الى تنوعها الزمني و الجغرافي.

هذا وقد تم تصنيف هذه الدراسات حسب المتغيرات الرئيسية للدراسة وحسب كونها دراسات عربية أو اجنبية الى أربعة تصنيفات هي الدراسات العربية التي تناولت محور دوافع مشاركة المعرفة و الدراسات العربية التي تناولت محور الالتزام التنظيمي، ثم الدراسات الأجنبية التي تناولت محور دوافع مشاركة المعرفة و الدراسات الأجنبية التي تناولت محور الالتزام التنظيمي، وفيما يلي نقدم عرضا لهذه الدراسات، ثم نبين جوانب الاختلاف و الاتفاق بينهما، ثم نوضح الفجوة العلمية من خلال التعرف على اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة وأخيرا جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة و الدراسة الحالية .

المطلب الأول: دراسات باللغة العربية

أولاً: الدراسات العربية التي تناولت محور دوافع مشاركة المعرفة.

دراسة خالصة بنت عبدالله البراشدية، محمد بن ناصر القصري، بعنوان: التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان، مجلة الآداب و العلوم الاقتصادية، جامعة السلطان قابوس، بدون ذكر السنة.

والتي هدفت إلى التعرف على واقع وطبيعة التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان من حيث: الكشف عن دوافعها في التشارك أو عدم التشارك في المعرفة، و تحديد العوامل المؤثرة في هذه العملية، والخروج بنموذج يوضح تلك العملية ودورها في تشارك المعرفة بين المؤسسات الصناعية العمانية. وتمثلت عينتها في 40 مدير من مختلف المؤسسات الصناعية في كافة المناطق، اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، واستخدم الباحثان أداتين أساسيتين لتطبيق الدراسة وهما المقابلة ومجموعة التركيز، حيث تم إجراء 23 مقابلة مع مديري مختلف المؤسسات الصناعية، كما تم إجراء مجموعتين للتركيز، الأولى ضمت مديريين من كافة المؤسسات الصناعية، في حين شملت المجموعة الأخرى مديري المؤسسات الصناعية في منطقة نزوى الصناعية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: غياب الوعي لدى أكثر مديري المؤسسات الصناعية العمانية بمفهوم التشارك في المعرفة، ووجود تشارك داخلي على مستوى المؤسسة الواحدة بين وحداتها وأقسامها المختلفة، وافتقار المؤسسات الصناعية إلى وجود مركز معلومات متخصص يهتم بالموظفين، ويوفر لهم كل ما يحتاجونه من معلومات ومعرفة، وبالتالي توجد بيئة تفاعلية تجمع المديرين والعمّال تحت سقف واحد، وخرجت الدراسة بنموذجين للتشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية العمانية، يتعلق الأول بالتشارك في المعرفة داخل المؤسسة الواحدة، والآخر بالتشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية.

دراسة حسبية سليم محمد، سارا خالد خال، جيمس بابكر محمد، بعنوان: العلاقة بين راس المال الاجتماعي و التقاسم المعرفي وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة التعليمية بحث تحليلي لاراء عينة هيئة التدريس في الجامعات الحكومية لإقليم كوردستان، مجلة الاقتصاد و العلوم الإدارية، العراق، العدد 25، 2019،

والتي هدفت إلى بيان علاقات راس المال الاجتماعي بمكوناتها (الشبكة الاجتماعية، الثقة الاجتماعية، الأهداف المشتركة) بتقاسم المعرفة (منح المعرفة، جمع المعرفة)، بوصفهما متغيرات مستقلة وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة التعليمية (جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الطرائق التدريسية والمناهج التدريسية). أجريت هذه الدراسة على عينة من الجامعات الحكومية في إقليم كوردستان العراق، اعتمدت الدراسة (الاستبانة)

كاداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: هناك تأثير معنوي موجب للعلاقة بين راس المال الاجتماعي والتفاسم المعرفي مجتمعة في تحسين جودة الخدمة التعليمية، اما منفردة فقد أثبتت النتائج بانه يوجد تأثير معنوي لراس المال الاجتماعي تحسين جودة الخدمة التعليمية وايضا لتفاسم المعرفة في تحسين جودة الخدمة التعليمية. واختتمت الدراسة بعدد من التوصيات التي تتضمن مجموعة من الاليات والممارسات الإدارية التي تعزز بناء راس المال الاجتماعي وخلق البيئة المناسبة لتنمية تبادل المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بالشكل الذي يخدم تحسين نوعية التعليم.

دراسة علي حسون الطائي، الهام محمد عليوي، بعنوان: المشاركة بالمعرفة في مقدرات الموارد البشرية بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية، مجلة الاقتصاد و العلوم الإدارية، العدد 25، جامعة بغداد 2019، والتي هدفت إلى التعرف على مستوى المشاركة بالمعرفة السائد في المنظمة من خلال الموارد البشرية و التقصي العلمي الدقيق لوضع اليات عمل جديدة تساعد إدارة المنظمة في تنفيذ رسالتها وتحقيق أهدافها الرئيسية التي وجدت من أجلها وهي التشجيع على عمل البحوث العلمية الرصينة والحفاظ على استمراريتها لزيادة كفاءتها المعرفية والفنية والمهارية ليشكلو في المستقبل قوى عاملة مؤهلة للعمل في قطاعات المجتمع. وتمثلت عينتها في 162 موظف في وزارة العلوم و التكنولوجيا، اعتمد البحث (الاستبانة) كاداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: التبادل المعرفي الطوعي للعاملين، والتراكم المعرفي والمعلوماتي وحرية الحصول على المعلومات المطلوبة لانجاز مختلف الأعمال مع تشجيع الإدارة العليا للعاملين في المنظمة.

ثانيا: الدراسات العربية التي تناولت محور الالتزام التنظيمي

دراسة سامي إبراهيم حماد حنون، قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة قدمت لإستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، بكلية التجارة في الجامعة العربية الإسلامية، غزة، سنة 2006.

هدفت هذه الدراسة إلى: معرفة مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة إتجاه مؤسساتهم قيد الدراسة وذلك من خلال قياس مستوى الولاء، المسؤولية، مواصلة العمل، والإيمان بالمؤسسات قيد الدراسة بالإضافة الى معرفه مدى تأثير الفروقات الفردية للعاملين بالجامعات الفلسطينية على مستوى الإلتزام الوظيفي لديهم إتجاه المؤسسات التي يعملون فيها وماهية طبيعة هذه العلاقة من حيث الايجابية و السلبية، وتزويد صانعي القرار بالجامعات الفلسطينية بحقائق ومعلومات مفيدة حول موظفيهم، وضع مقترحات خاصة للارتقاء بمستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين بالجامعات الفلسطينية، من خلال إجراء دراسة على إختيار عينة طبقية

عشوائية من العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة و ذلك من الأكاديميين و الإداريين من المجتمع الأصلي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى عالي من الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة بلغت نسبة 83.45 بالمئة، الاهتمام بإدخال نظرية الإلتزام التنظيمي في قطاع التعليم العالي الفلسطيني ، حيث يمكن ترجمتها إلى واقع من خلال البرامج التدريبية، فمن الضروري توضيح مفهوم الإلتزام التنظيمي ومضمونه وميزاته وكيفية تعزيزه لدى جميع العاملين في الجامعات الفلسطينية، إثراء مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات والمساهمة في رسم السياسات المستقبلية عن طريق استخدام فرق العمل التي يشارك فيها الموظفون وعلي اختلاف مستوياتهم الوظيفية، لماله من مردود ايجابي في تعزيز مستوى التزامهم بأهداف الجامعة وتطلعها المستقبلية.

ل دراسة ماحي محمد الأمين، المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة ليل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، قسم علم النفس و الأروطوفونيا، سنة 2016/2015.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على مستويات إدراك العمال لإبعاد المناخ التنظيمي و الإلتزام التنظيمي في مؤسسة المصب سونطراك .
- التعرف على عناصر المناخ التنظيمي السائدة في مؤسسة المصب سونطراك AVAL
- التعرف على مساهمة المناخ التنظيمي بأبعاده، مع المتغيرات الشخصية في مستوى الإلتزام التنظيمي بأبعاده {العاطفي، المعيارى والمستمر} في مؤسسة المصب سونطراك AVAL ، من خلال إجراء دراسة على عينة عريضة من موظفي مؤسسة سونطراك ضمت 150 فردا من الذكور و الإناث، و توصلت الدراسة إلى المحافظة على مستويات الإشراف والاتصالات والهيكل التنظيمي وتطويرها باستمرار لما أظهرته من آثار عل الإلتزام التنظيمي في المؤسسة، العمل على تحسين المناخ التنظيمي و ذلك بإشراك الموظفين أكثر في إتخاذ القرارات المهمة و كذلك بإعطاء حرية أكبر في طرح الأفكار الجديدة و تشجيع أصحابها، وضع نظام حوافز جديد مبني على الإيجابية في العمل مما يخلق نوع من الحيوية و الديناميكية الإيجابية و سط العاملين.

دراسة سالم العياشي، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالالتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات الرياضية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في نظرية منهجية التربية البدنية و الرياضية، جامعة محمد بوضياف - مسيلة - ، سنة 2019/2018.

هدفت الدراسة إلى :

- معرفة واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الشباب والرياضة، ودرجة مساهمتها في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في وزارة الشباب والرياضة بالجزائر.
- معرفة العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية والمسؤولية اتجاه جهة العمل و الرغبة في إستمرار بالعمل و الإيمان بالمؤسسة و الولاء الوظيفي لدى الموظفين في وزارة الشباب و الرياضة بالجزائر. من خلال إجراء دراسة على جميع الموظفين العاملين بمختلف المديريات الفرعية على مستوى مقر وزارة الشباب والرياضة بالجزائر العاصمة (الإدارة المركزية) و توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها :
- الاهتمام بالثقافة التنظيمية كأحد المقومات الأساسية لتحقيق التفوق والنجاح بالمنظمات الرياضية.
- وضع برامج تدريبية تعمل على تلقين الموظفين المهارات التي تساعدهم على تعلم كيف يعملون كأعضاء فريق بدلا من العمل كأفراد.
- ترسيخ مفهوم المشاركة وفي جميع المجالات، لكي ينظر العامل إليها على أنها فلسفة وأسلوب حياة بدلا من كونها واجبا رسميا يفرض عليه الالتزام.

ثالثا: الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي.

دراسة ضرغام علي مسلم العميدي، بعنوان: دوافع مشاركة المعرفة واثرها في الالتزام التنظيمي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي جامعة الكوفة والتكنولوجيا العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 115، جامعة الكوفة 2018،

والتي هدفت إلى التعرف على الدور الذي يمكن ان تلعبه دوافع مشاركة المعرفة في تعزيز الالتزام التنظيمي وذلك من خلال استثمار الإمكانيات المتاحة لدى المنظمات لتحسين وتطوير أداءها ، وقد تم اختيار رئاسة جامعة الكوفة كميدان للبحث وشملت عينة البحث (49) من موظفي رئاسة جامعة الكوفة ، وتم اعتماد خمسة دوافع لقياس المتغير المستقل مشاركة المعرفة وهي (الكفاء الذاتية، الحوافز اللفظية، المكافآت المادية، السمعة، الموقف من مشاركة المعرفة) في حين اعتمد البحث على ثلاثة أبعاد لقياس المتغير التابع الالتزام التنظيمي وهي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري)، اعتمدت الدراسة على الاستبيان

كإداة لجمع البيانات، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج استندت عليها استنتاجات البحث والتي أشارت إلى إن دوافع مشاركة المعرفة يمكن ان تساهم في تعزيز مستويات الالتزام التنظيمي ، وأوصى البحث بمجموعة من التوصيات منها ضرورة التركيز على عمليات مشاركة المعرفة مع ضرورة اهتمام المنظمات بكادرتها الوظيفي والعمل على إشراكهم واستشارتهم في عملية اتخاذ القرار من اجل تعزيز اشكال الالتزام لديهم للوصول الى الاداء الفعال في العمل.

المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية

أولاً: الدراسات الأجنبية التي تناولت محور دوافع مشاركة المعرفة

ل) **Liana Razmerita, Kathrin Kirchner, and Pia Nielsen, What Factors Influence Knowledge Sharing in Organizations? : A Social Dilemma Perspective of Social Media Communication, Journal of Knowledge Management, Vol. 20, 2016.**

(ماهي العوامل التي تؤثر على تبادل المعرفة في المنظمات؟ : منظور اجتماعي ديالما للتواصل عبر وسائل التواصل الاجتماعي)

تهدف هذه الدراسة الى فهم العوامل التي تدفع مشاركة العاملين والعوامل التي تعيق مشاركتهم في وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بالمؤسسات، وتمثلت عينتها عشوائيا في 114 من المستطلعين في الدنمارك، اعتمدت الدراسة على البيانات النوعية لتوضيح وشرح النتائج الكمية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: ان الدوافع العامة والحواجز التي تحول دون مشاركة المعرفة في داخل المنظمات، الدوافع المهمة هي: الاستمتاع بمساعدة الاخرين، المكافآت المالية، دعم و تغيير سلوك تقاسم المعرفة.

ل) **Majid Nili, Ali Nasr Isfahani, Mohammad Hassan Tanhaei, Knowledge Sharing and its Impact on Employees' Motivation, International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development Vol. 2, University of Isfahan, Isfahan, Iran, July 2013.**

(تبادل المعرفة واثرها على تحفيز الموظفين)

تهدف هذه الدراسة الى تأثير مشاركة المعرفة على تحفيز الموظفين في جامعة أصفهان، وتمثلت عينتها عشوائيا في 130 موظف من الجامعة تم اجراؤها باستخدام المنهج الوصفي الميداني، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: ان الموقف من مشاركة المعرفة فعال في تحفيز الموظفين في المنظمة. اذ كان المقصود ان يشارك الموظفون معارفهم مع الاخرين بشكل جيد، فمن الضروري وجود إدارة كفؤة.

وأيضاً فهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح أو فشل المؤسسة ووسائل الإعلام الاجتماعية بالاعتماد على تقرير المصير و نظرية المعضلة الاجتماعية.

ج) Felipe de Sequeira Rocha, Leonor Cardoso, Nuria Tordera, The importance of Organizational Commitment to Knowledge Management, Comportamento Organizacional E Gestao ,Vol. 14 Universitat de València, 2008.

(أهمية الالتزام التنظيمي بإدارة المعرفة)

تهدف هذه الدراسة إلى المساهمة في تحليل أهمية الالتزام التنظيمي بإدارة المعرفة ، وتمثلت عينتها عشوائياً في 300 موظف في قطاع السيراميك الصناعي البرتغالي، اعتمد البحث (الاستبانة) كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: ان الالتزام الشخصي هو اهم التزام، يواجه المتخصصون وعلماء النفس التنظيم والعمل تحدياً لتحمل المزيد من المسؤولية ودور نشط في دراسات و ممارسات إدارة المعارف واستكشاف القضايا الإنسانية في هذا المجال.

ثانياً: الدراسات الأجنبية التي تناولت محور الالتزام التنظيمي

ج) Mojtaba Almasi, Ali Falahati and Alireza Rostami, THE RELATION BETWEEN KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT Department of Economics, School of Social Science, Razi University, Kermanshah, Iran, 2013.

(العلاقة بين إدارة المعرفة و أعضاء التنظيم)

تهدف هذه الدراسة إلى مناقشة العلاقة بين إدارة المعرفة و الإلتزام التنظيمي المهني للموظفين في شركة بترول بجنوب إيران بحيث تم التوصل إلى وجود علاقة إيجابية و هامة بين إدارة المعرفة و الإلتزام التنظيمي بحيث تم التوصل إلى المقترحات التالية:

- مشاركة جميع الأشخاص في المعلومات (مشاركة عامة في معلومات). يجب على المديرين توفير المعلومات اللازمة لهم لإنشاء مجال تمكين للموظفين، إذا كنا نريد حقاً للموظفين أن يتخذوا القرارات المناسبة في الوقت المناسب ينبغي أن يكونوا على دراية بوضع المؤسسة (أداء المهمة والبرامج والأهداف والميزانيات نتائج اجتماعات المديرين وصانعي السياسات) و عامة ما يجري على المنظمة.

- تفويض السلطة للموظفين للقيام بالمهام المرتبطة مع وظيفتهم ومتى ينبغي لهم إتخاذ القرارات على الفور و هذا يؤدي التحلي بالمسؤولية و السلطة والسلطة تؤدي إلى تطوير الدافع في الموظفين، وتساعد نقل السلطة بصفة عامة على تعلم المهارات و النمو المهني و الثقة و سيشعرون أنه يمكنهم ذلك بفعالية و كفاءة و قوة.

- تشجيع الموظفين على إبداء آرائهم و ملاحظاتهم عليها و إدارة شؤون المنظمة وإستخدام تعليقات مفيدة مقدمة في تخطيط المؤسسة في مرحلة التشغيل .
- تصميم وتنفيذ التدريب الفعال و القائم على إحتياجات التوظيف و قدرات موظف الإستقبال الوظيفي و بإختصار ينبغي أن تعزز المنظمة قدرة الموظفين من خلال دورات تدريبية للقضايا الجديدة و تقديم خدمات في الوقت المناسب و المكافآت و الحوافز التي تؤدي إلى إلتزام الموظف.

J Madhu Gupta ,A Study of the Correlates of Organizational Commitment Among Secondary School Teachers Departmentt of Education, M.D.U., Rohtak 2013.

(دراسة ارتباطات الإلتزام التنظيميين معلمي المدارس الثانوية بإدارة التربية و التعليم)

تهدف هذه الدراسة الى تحديد أثر الرضا الوظيفي، و دوافع العمل و نوع المدارس على الإلتزام التنظيمي لمعلمي المدارس الثانوية، تم استخدام طريقة المسح الوصفي لجمع البيانات، وقد استخدمت تقنية أخذ العينات العشوائية متعددة المراحل لتحديد عينة من 480 معلمو المدارس الثانوية و كان من أبرز نتائجها:

- تم العثور على اختلاف كبير في الإلتزام التنظيمي بين المعلمين العاملين في المدارس الحكومية والخاصة. كذلك المعلمين العاملين في المدارس الخاصة لديهم التزاماً تنظيمياً أكبر من المعلمين العاملين في المدارس الحكومية.
- وكشفت الدراسة أن الإلتزام التنظيمي للمدارس الحكومية مدرسين بمستوى عالٍ من الرضا الوظيفي والمدرسة الحكومية و يختلف المعلمون ذوو المستوى المنخفض من الرضا الوظيفي بشكل كبير. وخلصت إلى نتيجة أخرى أن مدرسي المدارس الحكومية الذين لديهم مستوى عالٍ من العمل يتميزون برضى وظيفي أعلى بكثير و ليس مدرسي المدارس الحكومية الذين لديهم مستوى منخفض عن العمل.
- تم العثور على اختلاف كبير في الإلتزام التنظيمي بين معلمي المدارس الخاصة الذين لديهم مستوى عالٍ أو منخفض من الرضا عن العمل، عند مقارنة متوسط الدرجات وجد معلمو المدارس الخاصة ذو المستوى العالٍ من الرضا الوظيفي نتج عنه إرتفاع المستوى التنظيمي بشكل كبير مقارنة مع معلمو المدارس الخاصة ذو المستوى المنخفض.

J H.S. Sandhu ,Career Stage Effect on Organizational Commitment: Empirical Evidence from Indian Banking Industry, Deptt of Commerce & Business Management, 2010.

(تأثير المرحلة المهنية على الالتزام التنظيمي)

تهدف هذه الدراسة الى معرفة تأثير المرحلة المهنية على الإلتزام التنظيمي، دليل تجريبي من الصناعة المصرفية الهندية، تم استخدام طريقة المسح الوصفي لجمع البيانات و كان من أبرز نتائجها:

- كشفت نتائج الدراسة عن فروق ذات دلالة احصائية في الإلتزام التنظيمي عبر المراحل المهنية للموظفين عندما تم تصنيف المراحل الوظيفية على أساس العمر الزمني، و لقد تم تحديد مراحل الحياة الوظيفية وفقا لسن كل موظف و مدته في المؤسسة.

- و كشفت النتائج على أنه لم يكن هناك فرق كبير في اي بعد من أبعاد الإلتزام التنظيمي بين الموظفين سواء في المرحلة المهنية المبكرة التي تصل إلى سنتين من الخبرة و الموظفين في منتصف حياتهم المهنية أكثر من 03 سنوات من الخبرة.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

أولاً: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة.

- 1- الاطلاع على منهج تلك الدراسات والاستفادة منها في بناء الإطار النظري للدراسة الحالي.
- 2- الاطلاع على الجانب التطبيقي لتلك الدراسات مما ساعد في تحديد مجالات متغيرات الدراسة الحالية.
- 3- التعرف على الوسائل الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات، وتحديد الوسائل الأكثر ملائمة لاختبار فرضيات الدراسة الحالية.
- 4- التعرف على المشكلات التي أثارها تلك الدراسات واهم الاستنتاجات التي توصلت إليها لتنطلق منها الدراسة الحالية.

ثانياً: أوجه إختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

من خلال عرضنا لدراسات السابقة و التي تتمثل في دراسات عربية و أجنبية و التي تراوح مداها الزمني من (2006-2008-2010-2013-2015-2016/2018-2019).

وقد تم إدراجها حسب البعد الزمني، أما أوجه إختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل في النقاط التالية:

إختلاف مكان إجراء الدراسة الحالية والعينة المستهدفة عن الدراسات السابقة: أجريت دراسة الحالية مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بولاية غرداية أما دراسة (خالصة بنت عبدالله البراشدية، ومحمد بن ناصر القصري) التي تمت بالمؤسسات الصناعية في سلطنة عمان، وتمثلت عينتها في 40 مدير من مختلف المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان والتي ركزت في دراستها على التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية ودراسة (علي حسون الطائي، الهام محمد عليوي) التي تمت في وزارة العلوم و التكنولوجيا العراقية، حيث تمثلت عينتها في 162 موظف في وزارة العلوم و التكنولوجيا ركزت هذه الدراسة على المشاركة بالمعرفة في مقدرات الموارد البشرية ودراسة (حسيبة سليم محمد، سارا خالد خال، جيمن بابكر محمد)، التي أجريت على عينة هيئة التدريس في الجامعات الحكومية لإقليم كوردستان، والتي ركزت على علاقة راس المال الاجتماعي والتقسام المعرفي بتحسين جودة الخدمة التعليمية أما دراسة (سامي إبراهيم حماد حنون) فكانت في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، تمثلت عينتها عشوائيا في العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة والتي ركزت في دراستها على قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين . ودراسة (ماحي محمد الأمين) أيضا كانت دراسته في مؤسسة المصب سونطراك AVAL، تمثلت عينتها في موظفي مؤسسة سونطراك وركزت الدراسة على العلاقة بين المناخ التنظيمي و الالتزام التنظيمي أما دراسة (سالم العياشي) أجريت في وزارة الشباب والرياضة بالجزائر، تمثلت عينتها فيجميع الموظفين العاملين بمختلف المديريات الفرعية بوزارة الشباب والرياضة، وركزت الدراسة على العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الالتزام التنظيمي، اما دراسة (ماجد نيلي و اخرون) كانت دراسته في جامعة أصفهان، تمثلت عينتها في 130 موظف من الجامعة، وركزت الدراسة على تأثير مشاركة المعرفة على تحفيز الموظفين أيضا دراسة(فيليب سيكاروشا واخرون) التي كانت في قطاع السيراميك الصناعي البرتغالي، تمثلت عينتها في 330 موظف في قطاع السيراميك الصناعي البرتغالي، وركزت الدراسة على أهمية الالتزام التنظيمي بإدارة المعرفة اما دراسة (ليانا رازميريتا واخرون) كانت بمؤسسات التواصل الاجتماعي الخاصة بالدمارك، تمثلت عينتها في 114 من المستطلعين لوسائل التواصل الاجتماعي في الدنمارك ، وركزت الدراسة على فهم العوامل التي تدفع مشاركة العاملين والعوامل التي تعيق مشاركتهم .وأيضاً دراسة (مجتبي الماسي واخرون) التي تمت بشركة بترول جنوب ايران، ركزت هذه الدراسة على مناقشة العلاقة بين إدارة المعرفة والالتزام التنظيمي المهني للموظفين. ودراسة (ساندي) تمت بالصناعة المصرفية الهندية، ركزت هذه الدراسة على معرفة تأثير المرحلة المهنية على الالتزام التنظيمي.

بشكل عام يمكن القول أن معظم الدراسات السابقة كانت مفيدة في الدراسة الحالية سواء في الإطار النظري أو المنهجية أو في تصميم أداة الدراسة مع أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة في تناولها دوافع مشاركة المعرفة واثرها على الالتزام التنظيمي وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من ناحية الحدود الزمانية والمكانية والحالة الدراسية، وأيضا تناولتا الباحثتان لبعض المتغيرات التي لم تتطرق إليها الدراسات السابقة مثل دوافع مشاركة المعرفة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق تم التطرق إلى الإطار النظري لكل من مفهوم دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي داخل المنظمات، فانه لتحقيق التشارك المعرفي لابد من توفر أنظمة إدارية و معلوماتية حديثة و متطورة، مشاركة المعرفة لها دور بارز و مكانة في أي منظمة كانت وتعد ذلك أمر ضروري و حتمي بين أفراد و فرق العمل بها من أجل تعزيز مكانة الفرد الذي يعتبر مورد رئيسي و استراتيجي للمنظمات الحديثة، و ذلك من خلال تقديم الأداء المميز و الفعال لتحقيق أهدافها واستمراريتها والسعي إلى التزام الأفراد نحوها والحرص على إخلاصهم لها، بحيث يعتبر الالتزام التنظيمي مؤشر في تعزيز الاستقرار و الثقة بين الإدارة العليا و الافراد العاملين بها و يعتبر سلوك غير ملموس و إنما يبرز من خلال تصرفات الأفراد داخل المنظمة من ناحية بذل الجهد والوقت و انتمائه والولاء و الاستمرارية بها و له أهمية كبيرة على الفرد و المؤسسة على حد سواء.

لهذا الغرض قمنا بإدراج الدراسات السابقة العربية والاجنبية لتتأكد مما توصلنا اليه نظريا ومعرفة الفروق بينها وبين الدراسة الحالية.

وستتطرق في الفصل الثاني إلى الدراسة الميدانية والتي كانت على مستوى المؤسسة الاقتصادية و المتمثلة في مؤسسة الكهرباء والطاقت المتجددة بغرداية، لدراسة اثر دوافع مشاركة المعرفة على تحقيق الالتزام التنظيمي بها.

الفصل الثاني

الاطار التطبيقي دراسة حالة مؤسسة
الكهرباء والطاقات المتجددة بغرداية

تمهيد:

بعد استعراضنا في الجانب النظري لمفاهيم ومضامين كل من إدارة المعرفة و مشاركتها و دوافعها و الالتزام التنظيمي والعلاقة التي تربط بين كل من المفهومين السابقين نظريا، سنحاول في هذا الفصل من الجانب الميداني إيجاد تلك العلاقة و لأثر بالتطبيق على المؤسسة محل الدراسة أي مركز الطاقات المتجددة بولاية غرداية وهذا للإجابة على فرضيات الدراسة من خلال توضيح مضامين العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة (دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي) من خلال إجراء دراسة حالة بالمؤسسة محل الدراسة.

وبناء على ما سبق نحاول من خلال هذا الفصل إستعراض الآتي:

* المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بغرداية.

* المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات.

المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة الكهرياء والطاقات المتجددة بقرادية.

تعتبر الطاقة المتجددة من أهم الثروات التي تزخر بها الجزائر وقد تزايد الاهتمام بها مؤخرا خاصة بعد انهيار أسعار النفط، هذا مما جعلها تفكر في انشاء مؤسسات مخصصة لإنتاج الطاقات المتجددة خاصة الشمسية منها. من هذا المنطلق قمنا بتقسيم هذا المبحث الى المطالب التالية:

المطلب الأول: تقديم مؤسسة الكهرياء والطاقات المتجددة بقرادية و**المطلب الثاني:** تناول الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكهرياء والطاقات المتجددة اما **المطلب الثالث:** فيتحدث عن مهام مؤسسة الكهرياء والطاقات المتجددة.

المطلب الأول: تقديم مؤسسة الكهرياء والطاقات المتجددة بقرادية

الفرع الأول: نبذة تعريفية عن مؤسسة الكهرياء والطاقات المتجددة بقرادية

شركة كهرياء طاقات متجددة المعروفة اختصارا بـ SKTM هي شركة ذات أسهم SPA برأس مال قدره مليون دينار جزائري (1000.000.000 دج) وتعود كل أسهمها إلى مجمع سون لغاز متخصص في إنتاج الكهرياء عبر الوقود الاحفوري (غاز، وقود) في مناطق الشبكة المعزولة بالجنوب الجزائري و إنتاج الكهرياء عبر الوسائط المتجددة عبر كامل أنحاء الوطن حيث تقع الدائرة العامة SKTM بشارع القدس سيدي عباو دائرة بنورة ولاية قرادية والذي تقرر أنشأها في 7 أبريل 2013، وبناء على محضر اجتماع الجمعية العامة غير العادية المنعقدة بتاريخ 17 ماي 2016 تم رفع رأس مال الشركة ليصل إلى ثمانية وثلاثين مليار وسبعمائة مليون دينار جزائري (38.700.000.000 دج).

يعود إنشاء شركة كهرياء طاقات متجددة إلى إعادة هيكلة الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرياء SPE والتابعة لنفس المجمع لتصبح مختصة في الإنتاج على مستوى الشبكة المترابطة وبالتالي حصلت شركة كهرياء طاقات متجددة من هذه العملية على 26 مركز إنتاج كهرياء عبر الديزل ومركز إنتاج عبر توربين غاز على مستوى 07 ولايات هي بشار، تقرت، تمنراست، إليزي، المسيلة، سيدي بلعباس، أدرار، تقوم على تسيير هذه المراكز وحدتين جهويتين وحدة لإنتاج الجنوب الشرقي UPSE ومقرها في تقرت و وحدة الإنتاج للجنوب الغربي UPSO ومقرها في بشار.

الفرع الثاني: أسباب نشأة مؤسسة الطاقات المتجددة بغرداية

تم إنشاء SKTM لمعالجة القضايا الإستراتيجية التي تتعلق:

السمات المحدد التي تميز موقف إدارة الإنتاج الديزل من شبكات معزولة (RIS) في جنوب؛

تقديم أفضل ظروف الاستمرارية وجودة الخدمة المقدمة للسكان في المناطق الجنوبية للبلاد؛

لا بد من وجود إدارة جيدة لتنفيذ برنامج وطني طموح لتنمية الطاقات المتجددة، وتسييط الضوء على

الإمكانيات التي يزخر بها بلدنا، هذا ما سمح للشركة بان تركز على التحديات الرئيسية؛

أنشئت في إطار تنوع مصادر الطاقة وضرورة الحد من الاحتباس الحراري؛

استخدام الطاقة النظيفة لم يعد مسألة اختيارية بل أصبحت مسألة هامة لدول العالم، وخصوصا ان

الجزائر من أكثر دول العالم التي لها إمكانيات ضخمة لتشغيل الطاقة الشمسية؛

الاستخدام لطاقة الرياح كطاقة بديلة تسمح لها بتنفيذ مراكز لانتاج كهرباء كبيرة في مجال الطاقات

المتجددة؛

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة

الشكل رقم 2-2 الهيكل التنظيمي لمؤسسة كهرباء وطاقات متجددة



تتبع شركة كهرباء وطاقات متجددة على أساس خط الإنتاج ligne de production وهذا التنظيم يجمع بين التصميم الوظيفي التصميم على أساس الإنتاج، بالنسبة لمركز الشركة -المقر الإداري - فهو يتبع تقسيما وظيفيا، و يضم الوظائف التالية:

- دائرة الإنتاج.
- دائرة الصيانة.
- دائرة تقدير الطلب والتطوير.
- دائرة الشؤون القانونية.
- دائرة الموارد البشرية.
- دائرة المالية والمحاسبة و مراقبة التسيير.
- دائرة الأنظمة المعلوماتية.
- دائرة التسويق.
- دائرة الشؤون العامة.

ويكمن دور هذه الدوائر في عملية التسيير، والإسهام في تسهيل مهمة العمل وتحقيق الأهداف المسطرة سواء كانت مالية أو إنتاجية.

المطلب الثالث: مهام مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة.

- استغلال الشبكات المعزولة للطاقة الكهربائية والطاقات المتجددة في المناطق الجنوبية.
- تطوير المنشآت القاعدية الكهربائية الخاصة بمخبرة إنتاج الشبكات المعزولة للجنوب والديزل و التوربينات الغازية المتحركة.
- استغلال وتسيير وصيانة المحطات الكهربائية التي تدخل في مجال اختصاصها.
- تسويق الكهرباء المنتجة من طرفها لفائدة شركات التوزيع SD.
- الالتزام بكل العمليات بغض النظر عن طبيعتها سواء كانت مالية أو تجارية أو صناعية أو مدنية أو عقارية ترتبط بنشاط الشركة والتي من شأنها أن تسهل تنميتها لاسيما عن طريق اقتناء كل التجهيزات والعتاد وقطع الغيار والمنشآت التقنية المرتبطة بنشاطها.
- ويمكنها أيضا أن تنجز مهام أخرى تدرج في إطار هدفها الاجتماعي.

المبحث الثاني: الطريقة و الإجراءات.

سنتطرق في هذا المبحث إلى توضيح الجوانب الخاصة بمنهجية الدراسة وإجراءاتها المتبعة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، حيث سيتم وصف عينة الدراسة، و المراحل المختلفة لتصميم أداة الدراسة التي تم الاعتماد عليها لجمع

البيانات و المعلومات حول الموضوع، كم يتم أيضاً عرض مجريات التحكيم و طرق التحقق من الصدق و ثبات الاداة، وكذا عرض مختلف المعالجات الإحصائية المستخدمة للإجابة على أسئلة الدراسة و التحقق من صحة الفرضيات.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى بحث أثر دوافع مشاركة المعرفة على الالتزام التنظيمي ، وقد طبقت هذه الدراسة على مؤسسة كهرباء الطاقات المتجددة-بغرداية، ولبولوج هذا الهدف فقد تم استخدام المنهج الوصفي لعرض الخلفية النظرية للموضوع، أما في الجانب التطبيقي من الدراسة فقد تم الاعتماد فيه على أسلوب دراسة الحالة من خلال تصميم استبيان ، تم توزيعه على عينة الدراسة بغرض جمع بيانات تفيد في حل إشكالية الدراسة، حيث تم تجميعها ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science) SPSS النسخة رقم 20، والاستعانة أيضاً ببرنامج Excel، بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات ترجمت إلى نتائج وتوصيات تدعم موضوع الدراسة.

الفرع الأول : مجتمع الدراسة و عينته

يتكون مجتمع الدراسة من مختلف العاملين بمؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة- بغرداية موزعين كالاتي: "اطارات اطارات ساميين و اعوان تحكم و اعوان تنفيذيين موزعين على مختلف المكاتب والمصالح الإدارية"، والبالغ عددهم 180 عامل، وقد تم اختيار عينة عشوائية ميسرة بلغت 50 مفردة.

الفرع الثاني: أدوات الدراسة

من خلال طبيعة الدراسة و طبيعة البيانات و المعلومات المراد الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة فقد انصب الاهتمام على الأدوات التالية:

أولاً الاستبيان: حيث تمثل الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها بحيث تم تصميمه بغرض جمع البيانات الأولية من أفراد العينة، وقد تم الاعتماد في تصميم الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة و تم عرضه على عدد من الأساتذة المتخصصين لتحكيمه، و بعد تعديله تم توزيع 50 استبيان على أفراد عينة الدراسة، و ذلك خلال شهر اوت من سنة 2020، إذ تم استرجاع 49 استبيان، حيث لم يتم استبعاد اي منها نتيجة لعدم صلاحيتها للتحليل، وخلص عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل إلى 49 استبيان، أي ما نسبته 98% من إجمالي مجتمع الدراسة، و الجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول (2-1): يوضح الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان:

النسبة	العدد	البيان
100%	50	عدد الاستثمارات الموزعة
98%	49	عدد الاستثمارات المسترجعة
02%	01	عدد الإستثمارات الغير مسترجعة
00%	00	عدد الاستثمارات الملغاة
98%	49	عدد الاستثمارات المقبولة

المصدر: من إعداد الطالبتين

الجدول السابق يبين أن العدد الإجمالي الذي تم استعادته من الاستبيانات التي وزعت هو: (49) استبيان، وهذا العدد يشكل ما نسبته (98%) من العدد الموزع والبالغ (50) استبيان. وعدد الاستبيانات المستبعدة كانت (00) استبيان في حين نجد أن الاستبيانات الخاضعة للتحليل بلغ عددها (49) بنسبة (98%) من أفراد عينة الدراسة، كما أن عدد الاستبيانات الغير مسترجعة بلغ (01)، أي ما نسبته (02%) من أفراد عينة الدراسة. و يهدف هذا الاستبيان إلى معرفة دوافع مشاركة المعرفة في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة وما أثر تلك الدوافع على تحقيق الالتزام التنظيمي بها؟ ومّر تصميم الاستبيان قبل الشروع في عملية توزيعه بالمراحل التالية:

- 1) إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات: وهذا استنادا على مراجعة دراسات سابقة ذات صلة.
- 2) عرض الاستبيان على المشرفة من أجل تقييم مدى ملاءمته لجمع البيانات، وتعديله الأولي حسب توجيهاتها.
- 3) تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين^B والذين قاموا بتقديم النصح والإرشاد من تعديل وحذف ما يلزم.
- 4) توزيع الاستبيان بشكله النهائي على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وذلك بعد أخذ الموافقة من المشرفة.

^B أنظر الملحق رقم 01 الصفحة 79.

وقد تم تقسيم هذا الاستبيان بفقرة تعريفية لحث الموظفين فيها على التعاون والصدق في الإجابة، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء:

- الجزء الأول: يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة ويتكون من 6 فقرات تخص: "الجنس والعمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المسمى الوظيفي" قصد التعرف على خصوصيات المبحوثين.
- الجزء الثاني: يوضح دوافع مشاركة المعرفة التي تم اعتمادها في الدراسة، حيث يتكون من (18) فقرة.
- الجزء الثالث: متعلق بالالتزام التنظيمي و يتكون من (16) فقرة إذ يحتوي على (03) أبعاد للالتزام التنظيمي، وكل بعد يحتوي على مجموعة من الفقرات: (05) فقرات للالتزام العاطفي و(05) فقرات متعلقة بالالتزام المعياري، (06) فقرات متعلقة بالالتزام الاستمراري.

الجدول رقم (2-2): يوضح مضمون الإستبيان

الرقم الفقرات	البعد
(18-01)	دوافع مشاركة المعرفة
(05-01)	الالتزام العاطفي
(05-01)	الالتزام المعياري
(06-01)	الالتزام الاستمراري

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على الإستبيان (أنظر الملحق رقم 02)

ثانيا: المقابلة الشخصية والملاحظة: وذلك من خلال مقابلة شخصية لمدير مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة و بعض المسؤولين بها بغرض إعطاء توضيحات ومعلومات تساعدنا في دراستنا، و شرح وتوضيح مضمون الاستبيان للعينة. ومن خلال الزيارات الميدانية المستمرة للمؤسسة محل الدراسة، وسمح مسؤوليها لنا بالتنقل و الاستفسار، سمحت لنا الفرصة بأخذ ملاحظات مهمة حول طريقة تقديم الخدمات ومدى اهتمام الإدارة بتصرفات العاملين، ما سيساعد لاحقا في تفسير النتائج و التعليق عليها.

ثالثا: وثائق الدراسة: تم الاعتماد على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت لنا بعض المعطيات والبيانات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمختلف مصالحها المقدمة، وبعض معلومات حول طبيعة نشاط المؤسسة و وظائفها.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قد جرت معالجة البيانات المتحصل عليها من الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعي (SPSS)، وذلك بهدف تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، فقد قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) الإصدار 20، وذلك باستخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لتحديد أهمية الدراسة النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور و أبعاد الدراسة.

2) التكرارات و النسب المئوية: ذلك لوصف الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة.

3) اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

4) معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الفقرات و لقياس قوة

الارتباط والعلاقة بين المتغيرين: فإذا كان المعامل قريب من (+1) فان الارتباط قوي وموجب (طردى)، وإذا

كان قريب من (-1) فان الارتباط قوي وسالب (عكسي)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن يعدم.

5) اختبار كولومجروف - سمرنوف (1-Sample K-S): لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

6) تحليل الانحدار: حيث يساعد هذا التحليل على معرفة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل و التابع.

7) الاختبار الإحصائي ANOVA لمعرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية و الوظيفية على متغيرات الدراسة.

8) اختبار t-test لإختبار العينتين المستقلتين للبحث عن دلالة الفروق بين الجنس وتخص الفرضية الرابعة

9) وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكرات الخماسي (Likert) حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر

المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات

محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمسة

خيارات كما هو موضح في الجدول رقم (2-4) حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب

المدى ، أي أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي ،

وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج. كما هو موضح في الجدول الآتي:¹

¹ - طويطي مصطفى، وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بأساليب تصميم واعداد الدراسات الميدانية، منظور احصائي، معتمد من طرف المجلس

العلمي بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة بتاريخ 30 جوان 2014، ص 110-111، متوفر على الرابط:

<http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>

الجدول رقم (2-4) يوضح مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1
المجال	5-4.2	4.19-3.4	3.39-2.60	2.59-1.80	1-1.79

واستنادا إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات حسب مستوى الأهمية وذلك على النحو التالي:¹

الجدول رقم (2-5) يوضح مقياس التحليل

مرتفع	متوسط	منخفض
3,67 فأكثر	3,66-2,34	2,33-1

حيث تم اعتماد هذا المقياس على أساس: طول الفئة = $\frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}}$

$$3 = \frac{1-5}{3} = \frac{4}{3} = 1,33 \text{ ، حيث أن عدد المستويات} = 3$$

وبناءً عليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 3.67 فيكون مستوى مرتفعا (ويعني موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة) أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 2.34-3.66 فيكون المستوى متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي من 1-2.33 فيكون المستوى منخفض.

الفرع الرابع: صدق وثبات الاستبيان

و للتأكد من مدى صدق و صلاحية استمارة الاستبيان و كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الحالية، التي تم اختبارها ثم عرضها على عدد من المحكمين بلغ عددهم (04) من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير^B ، وقد استجيب لآراء السادة المحكمين وتعديل ما يجب تعديله في ضوء مقترحاتهم، اما

¹ - اسامة ربيعة امين، التحليل الاحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS، الجزء الثاني، الدار العالمية، القاهرة، مصر، 2008، ص 106-107 الرابط:

ثبتت أداة الدراسة فيقصد به أنه عند إعادة توزيع الاستبيان مرة ثانية على نفس أفراد العينة في فترتين مختلفتين وفي الظروف نفسها فنحصل على نفس النتائج. وفي الظروف نفسها وقد تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach للتأكد من الثبات الكلي للاستبيان ودرجة الاتساق الداخلي بين فقراته.

أ-اختبار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: باستخدام معامل ألفا كرونباخ، لقياس مدى ثبات محاور الاستبيان، و الإلتساق الداخلي لفقراته والنتائج ممثلة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-6): معاملات الثبات لمعدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.

عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرومباخ
دوافع مشاركة المعرفة	18	0.731
الالتزام العاطفي	05	0.688
الالتزام المعياري	05	0.736
الالتزام الاستمراري	06	0.836
الالتزام التنظيمي	16	0.762
جميع الفقرات الاستبيان ككل	34	0.750

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03)

من خلال الجدول رقم (2-6) معامل الثبات العام للاستبيان عال حيث بلغ (0.750) كما تراوحت معاملات الثبات للمحاور بين (0.688 إلى 0.836) حيث كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (60%) وهذا يدل أن الاستبيان بجميع محاوره يتمتع بدرجة مناسبة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

ب- قياس الصدق البنائي للمجالات: حيث يبين الجدول رقم (06) معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات المجال.

الجدول (2-7) معاملات الارتباط بين معدل كل محور مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.

عنوان المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
دوافع مشاركة المعرفة	0.698	0.00
الالتزام العاطفي	0.745	0.00
الالتزام المعياري	0.532	0.00
الالتزام الاستمراري	0.763	0.00
الالتزام التنظيمي	0.745	0.00

جميع الفقرات

**الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03)

من خلال الجدول رقم (2-7) يتضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.05) ويبين أن معاملات الارتباط كانت مرتفعة بالنسبة لكل محور، إذ أن معامل الارتباط بين المحور الأول " دوافع مشاركة المعرفة " والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.689) وهي درجة مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين المحور الثاني " الالتزام التنظيمي " والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.745) وهي أيضا درجة مرتفعة. حيث أن معامل الارتباط بين البعد الأول " الالتزام العاطفي " والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.745) وهي درجة مرتفعة.

كما أن معامل الارتباط بين البعد الثاني " الالتزام المعياري " والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.532) وهي درجة متوسطة أيضا.

أما معامل الارتباط بين البعد الثالث " الالتزام الاستمراري " والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.763) وهي أيضا درجة مرتفعة.

هذا ما يدل على ان الاستبيان به تجانس ويتمتع باتساق داخلي

ج- توزيع البيانات: تم إجراء اختبار كوكس-سمرنوف لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، حيث قمنا بتحديد الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الفرضية البديلة H1: البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الجدول رقم (2-8) نتائج اختبار كولموجروف- سمرنوف في توزع البيانات.

القسم	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	عبارات محور دوافع مشاركة المعرفة	18	0.755	0.154
الثاني	عبارات محور الالتزام التنظيمي	16	0.403	0.239
	جميع الفقرات	34	0.298	0.126

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03)

من خلال الجدول رقم (2-8) يتضح أن قيمة Z للمحور الأول تساوي (0.755)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.154) أي أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)، كما يتضح أن قيمة Z للمحور الثاني تساوي (0.403)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.239) أي أنها دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) ويتضح من الجدول أيضا أن قيمة مستوى الدلالة لجميع الفقرات أكبر من (0.05) أي (Sig < 0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناءً عليه نقبل الفرضية الصفرية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1، حيث يتجه تحليلنا نحو استخدام الأساليب الإحصائية المعلمية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

في هذا المطلب سيتم عرض نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال معالجة البيانات ببرنامج SPSS، ثم تحليلها و مناقشتها.

^B كل ما سيتم عرضه في هذا المطلب من نتائج "الجدول و الأشكال" مأخوذ من نتائج المعالجة ببرنامج SPSS (أنظر الملحق)

الفرع الأول: النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة.

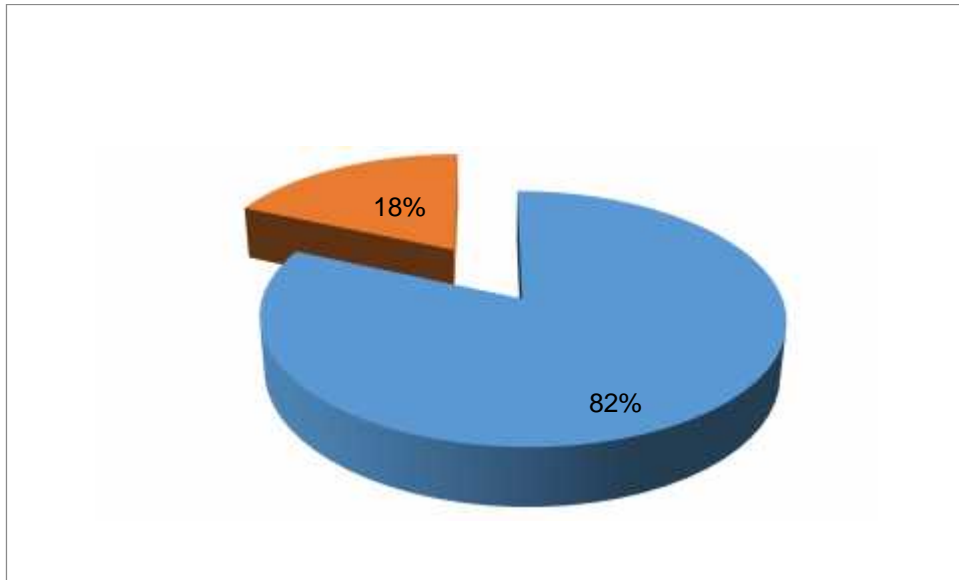
1- توزيع أفراد العينة تبعا للجنس: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (2-9) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	البيان
81.6%	40	ذكر
18.4%	9	أنثى
100.0%	49	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS، (أنظر الملحق رقم 03)

الشكل رقم (2-3): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات جدول نتائج برنامج SPSS.

حسب الجدول رقم (2-9) نلاحظ أن نسبة الذكور تبلغ (81.6%) في حين أن نسبة الإناث بلغت (18.4%) فقط وهذا يفسر طبيعة العمل في المؤسسة حيث يجذب استقطاب الذكور لشغل هذا النوع من العمل. كما أنه يعود لطبيعة العمل بالمؤسسة الذي يتطلب تواجد الذكور أكثر من الإناث وبالتالي نلاحظ بأن هناك نقص في تواجد العنصر النسوي بسبب العتلة الاستثنائية.

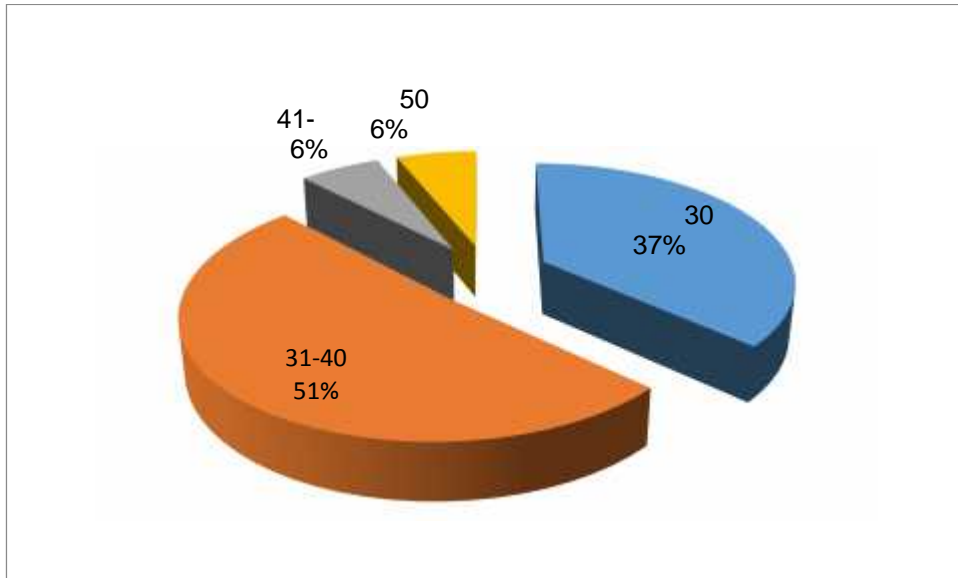
02- توزيع أفراد العينة تبعا للعمر: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (2-10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	البيان
36.7 %	18	30 سنة فأقل
51.0 %	25	31-40
6.1 %	3	41-05
6.1 %	3	50 فأكثر
100 %	49	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

الشكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (2-10) أن هناك (25) فردا من مجتمع الدراسة من الفئة العمرية (31-40) سنة أي ما نسبته (51%)، نجد أيضا (18) فردا من مجتمع الدراسة من الفئة العمرية (30) سنة فأقل بنسبة (36.7%)، في حين نجد (3) أفراد من الفئة العمرية (40-49) سنة و الفئة (50 سنة فأكثر) بنسبة قدرت ب(6.1%) وهذا يؤكد حرص المؤسسة على توظيف فئة الشباب وهذا ما يتلاءم مع طبيعة نشاط المؤسسة "

كون الشباب لديهم القدرة على التفاعل مع المستجدات بالمؤسسة وسهولة الاستيعاب بالتالي تقديم الأداء الجيد لمثل هذه المؤسسات لان لديهم فترة قصيرة في الحياة العملية على عكس كبار السن لما لهم من ضغوط ومشاكل شخصية، إضافة الى ان المؤسسة حديثة النشأة.

03- توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (2-11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	البيان
34.7 %	17	أعزب
65.3 %	32	متزوج
100,0 %	49	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

الشكل رقم (2-5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول نتائج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (2-11) أن (32) فردا من مجتمع الدراسة هم متزوجين أي ما نسبته (65,3%)، وتليه فئة العزاب ب(17) أفراد أي ما نسبته (34,7%)، هذا ما يدل على ان تحقيق التزام الفرد بالمؤسسة محل الدراسة يكون متوسطا نظرا للضغوط الشخصية بالنسبة للفئة المتزوجة مقارنة بالفئة العازبة.

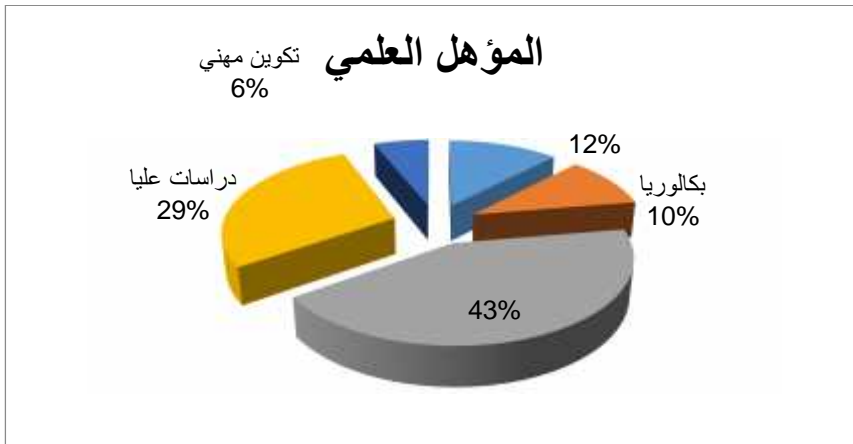
04- توزيع أفراد العينة للمؤهل العلمي: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (2-11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	العدد	البيان
12.2 %	6	ثانوي فأقل
10.2 %	5	بكالوريا
42.9 %	21	جامعي
28.6 %	14	دراسات عليا
6.1 %	3	تكوين مهني
100,0 %	49	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

الشكل رقم (2-6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (2-11) أن (21) فردا من مجتمع الدراسة هم من ذوي المستوى الجامعي أي ما نسبته (42.9%)، وتليه فئة دراسات عليا بـ (14) فرد أي ما نسبته (28.6%)، تليه فئة ثانوي فأقل بـ (6) أفراد بنسبة (12.2%) تليها فئة بكالوريا بـ (5) أفراد أي ما نسبته (10.2%) بينما حلت في المركز الأخير فئة التكوين المهني بتعداد (3) أفراد أي ما نسبته (6.1%)، وهذا يبرز ارتفاع المستوى التعليمي

لدى العاملين بالمؤسسة، وهذا ما من شأنه أن ينعكس بالإيجاب على نتائج الدراسة نظرا لثقافة ووعي المستجوبين للإستبيان، كما أنه لديهم مؤهلات علمية تخول لهم تحقيق نتائج إيجابية للمؤسسة.

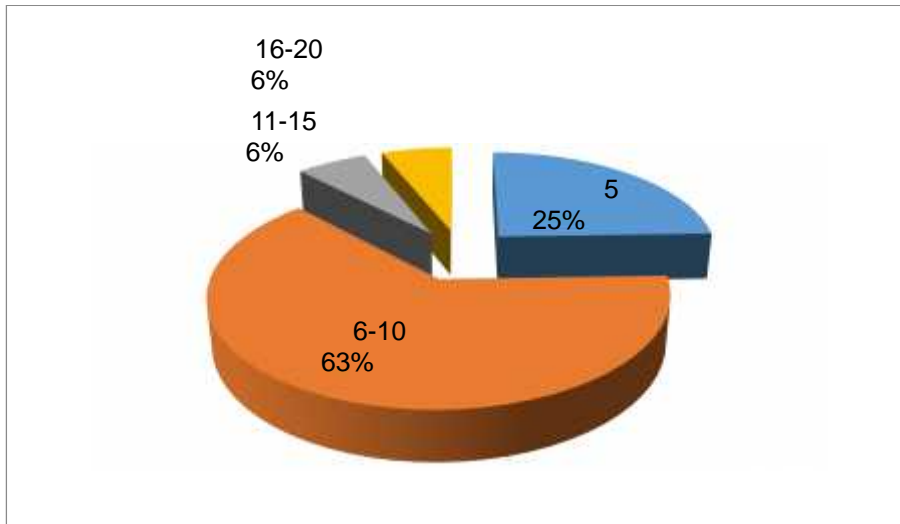
04- توزيع أفراد العينة تبعا للخبرة المهنية: وهي موضحة كالاتي:

الجدول رقم(2-12) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	البيان
24.5 %	12	5 سنوات فأقل
63.3 %	31	6-10 سنوات
6.1 %	3	11-15 سنة
6.1 %	3	16-20 سنة
100 %	49	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

الشكل رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على جدول نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03-ر).

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (2-12) أن (31) فردا من أفراد عينة الدراسة هم من أصحاب الخبرة التي تتراوح من (6-10) سنوات، أي ما نسبته (63.3%)، وتليها (12) فردا من أصحاب الخبرة التي تتراوح ما بين (05) سنوات فأقل بنسبة بلغت (24.5%)، وآخر نسبة كانت بمقدار (6.1%) لـ (3) أفراد من أصحاب

الخبرة التي تتراوح ما بين (16-20) سنة و فئة (11-15) سنة، وهذا يدل على وجود خبرة لسنوات لدى موظفي المؤسسة.

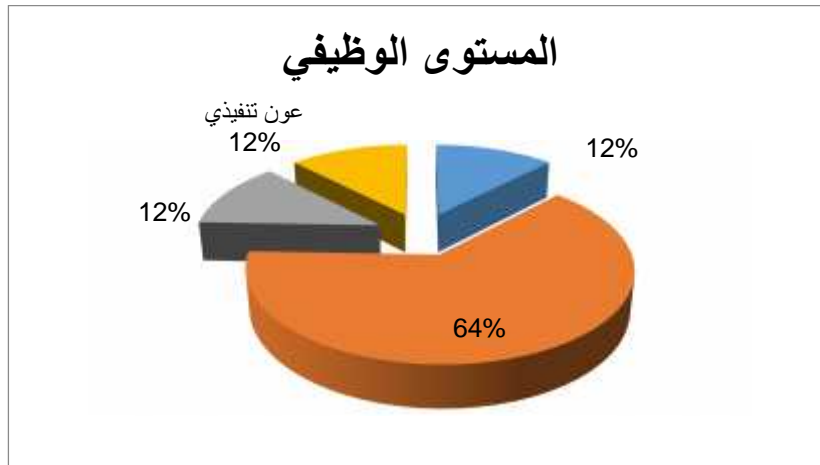
5- توزيع أفراد العينة تبعا للمستوى الوظيفي: وهي موضحة كآلاتي:

الجدول رقم (2-13) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

النسبة %	التكرار	البيان
12.2%	6	اطار سامي
63.3%	31	اطار
12.2%	6	عون تحكم
12.2%	6	عون تنفيذي
100 %	49	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

الشكل رقم (2-7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج جدول برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

من خلال الجدول رقم (2-13) نلاحظ أن النسبة الأكبر حاز عليها كل اطار بنسبة 63.3% ، يليه مستوى اطار سامي و عون تنفيذي و عون تحكم بنسبة (12.2%)، و تعداد (6) افراد لكل فئة وهذا يفسر امتلاك المؤسسة للكوادر الوظيفية مما يدل على انها تساهم في مشاركة المعرفة داخل المؤسسة محل الدراسة.

من خلال ما سبق من نتائج تحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة يتضح لنا وجود مؤشر إيجابي في أن عينة الدراسة متنوعة من حيث، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة مما يساهم في الحصول على أجوبة متنوعة لأسئلة الاستبيان .

الفرع الثاني: عرض وتحليل و مناقشة نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة

يهدف هذا الجزء إلى عرض نتائج استخدام بعض الأدوات الإحصائية المتمثلة في المتوسط الحسابي، و الانحراف المعياري، في تحليل إجابات وآراء الأفراد حول ما جاء من فقرات في الاستبيان، حيث سنتناول في البداية مستوى دوافع مشاركة المعرفة من خلال الإجابات الخاصة بأفراد العينة، ثم تحليل إجاباتهم المتعلقة بتحقيق أثرها على الالتزام التنظيمي.

أولاً: نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول محور دوافع مشاركة المعرفة.

قصد التعرف على مستوى تحقق دوافع مشاركة المعرفة من خلال إجابات أفراد العينة بالمؤسسة محل الدراسة، فقد تم تضمين هذا المتغير كما ذكرنا آنفاً ب 18 فقرة .

*مامدى توافر دوافع مشاركة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين

للإجابة على هذا السؤال تم الاستعانة بالمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لبيان الأهمية النسبية للعبارات من وجهة نظر العاملين بالمؤسسة، ودرجة موافقتهم عليها، كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (2-14) تصورات المستجوبين نحو فقرات محور دوافع مشاركة المعرفة مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
01	مرتفعة	0.50423	4.4694	لدي ثقة كبيرة و عالية بنفسي و القدرات التي أقدمها للمؤسسة	01
03	مرتفعة	0.95030	4.1837	لدى الخبرة الكافية التي تمكنهم من تنظيم المعرفة و تخزينها و إسترجاعها	02
02	مرتفعة	0.76931	4.3061	اشعر انني موضع ثقة مع من أتعامل معهم	03
05	متوسطة	1.24813	3.3265	عندما ابذل جهدي و اتقن أدائي اتلقى الشناء و التقدير من مسؤولي	04

14	متوسطة	1.08130	2.5510	تهتم فرق العمل بتوفير فرص التعلم و التطور المستمر لي و لباقي الموظفين	05
07	متوسطة	1.11499	2.9184	توفر المؤسسة فرصا للمشاركة في التسيير و اتخاذ القرارات	06
15	متوسطة	.81961	2.4898	توفر المؤسسة فرص ترقية مناسبة و عادلة للجميع	07
10	متوسط	1.10426	2.7755	العاملين مهارة تنمية و بتدريب المؤسسة تتم	08
17	متوسطة	0.95342	2.3878	تشجع المؤسسة التبادل و المشاركة بالمعرفة من خلال عقد المؤتمرات و الإجتماعات و حلقات النقاش	09
13	متوسطة	1.08012	2.5714	تهيء لي المؤسسة الظروف المناسبة لاداء العمل المطلوب	10
06	متوسطة	1.14805	3.1224	يسد الراتب الذي اتقاضاه حاجاتي الأساسية.	11
09	متوسطة	1.06745	2.8367	تمنح المؤسسة علاوات على الراتب الأساسي	12
11	متوسطة	1.23787	2.7347	تقديم مكافآت تشجيعية للعاملين	13
12	متوسطة	1.42231	2.6531	توفر لي المؤسسة خدمات اجتماعية (نقل ، سكن ، مساعدات مالية ، رحلات)	14
04	متوسطة	0.86897	3.5102	مشاركة الأفراد و تبادل المعرفة فيما بينهم يساعد على تقبل التغيير في المؤسسة.	15
16	متوسطة	1.00000	2.4286	يتم تدوين الآراء و الخبرات و التجارب التي يقوم بها الفنيين و الخبراء و حفظها في قواعد المعرفة كأنظمة خبيرة (ترميز المعرفة و توثيقها)	16
08	متوسطة	1.00509	2.8980	تهيأ المؤسسة بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية	17
12	متوسطة	1.05180	2.6531	تعتمد فرق العمل على معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في تقييم العاملين	18
/	متوسطة	0.42857	3.5612	المعدل العام	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

يبين الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافقة متوسطة حول دوافع مشاركة المعرفة في المؤسسة المدروسة، وقد جاء المعدل العام متوسطا حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لجميع فقرات الأداء (3.5612)، و الانحراف المعياري له قدر بـ (0.42857)، حيث أن الفقرات (03,02,01) كان مستوى توافرها مرتفعا، أما باقي الفقرات فكان مدى توافرها متوسطا، ولم يوجد أي فقرة كان مستوى توافرها منخفضا، و كان أكبر قيمة للمتوسط الحسابي للفقرة رقم (01): " لدي ثقة كبيرة و عالية بنفسي و القدرات التي أقدمها للمؤسسة "محتلة بذلك المرتبة الأولى بمتوسط حسابي نسبته (4.4694)، وانحراف معياري قيمته (0.50423) وفي الرتبة الأخيرة الفقرة رقم(09): " تشجع المؤسسة التبادل و المشاركة بالمعرفة من خلال عقد المؤتمرات والاجتماعات وحلقات النقاش " بمتوسط حسابي (2.3878) و انحراف معياري قيمته (0.95342)، وهذه النتائج تدل على أن درجة دوافع مشاركة المعرفة بالمؤسسة جاء متوسطا على العموم وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

2- نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول محور الالتزام التنظيمي

قصد التعرف على مستوى تحقق الالتزام التنظيمي من خلال إجابات العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، وتم تضمين هذا المتغير بـ 4 أبعاد هي: (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) وستتناول لاحقا كل بعد على حدى.

* ما مستوى تحقق التزام تنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين بها.

للإجابة على هذا السؤال تم الاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان الأهمية النسبية للفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ودرجة موافقتهم عليها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-15) يوضح تصورات المستجوبين لمحور الالتزام التنظيمي مرتبة حسب الأهمية

الرتبة	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
03	متوسط	0.55959	3.7245	الالتزام العاطفي
01	مرتفع	0.406160	4.54082	الالتزام المعياري
02	متوسط	0.43277	3.8980	الالتزام الاستمراري
/	متوسط	0.60098	3.9082	المعدل العام

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة، قد أظهروا موافقتهم حول الالتزام التنظيمي المتمثلة أبعاده في: (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) وقد جاء المعدل العام مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور الالتزام التنظيمي ككل (3.9082)، و الانحراف المعياري (0.60098)، إذ احتل المرتبة الأولى بعد "الالتزام المعياري" بمتوسط حسابي (4.54082) و هي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء بعد "الالتزام العاطفي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.7245)، وهذه النتائج تؤكد أن مستوى الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة متوسط عموماً، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وفيما يلي تحليل ومناقشة كل بعد على حدا.

البعد الأول: الالتزام العاطفي

للتعرف على مستوى توافر الالتزام العاطفي في المؤسسة المدروسة، تم إقتراح 05 فقرات من (01-05) لنقيس هذا الجانب كمايلي:

جدول رقم (2-16) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد "الالتزام العاطفي" مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
1	مرتفعة	0.58612	3.8980	أشعر بالفخر و الإعتراز كوني أحد أفراد هذه المؤسسة	01
2	مرتفعة	0.65789	3.6735	أشعر بإتتماء قوي للمؤسسة	02
5	متوسط	1.26505	3.0612	أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكل الشخصية	03
3	متوسط	0.93541	3.5714	تستحق المؤسسة الإخلاص و الولاء من قبل العاملين فيها	04
4	متوسط	0.73771	3.5510	الشعور بالفخر و الإعتراز عندما تخبر الآخرين بأنك تعمل في هذه المؤسسة	05
/	مرتفعة	0.55959	3.7245	المعدل العام	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافقة مرتفعة حول البنود المتصلة بعدد "الالتزام العاطفي" بحيث جاءت في الرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (01): "أشعر بالفخر و الإعتزاز كوني أحد أفراد هذه المؤسسة" فقد جاء متوسطها الحسابي (3.8980)، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (02): "أشعر بإنتماء قوي للمؤسسة" وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(3.6735)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(04): "تستحق المؤسسة الإخلاص و الولاء من قبل العاملين فيها" فقد جاء متوسطها الحسابي (3.5714)، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (05) "الشعور بالفخر و الإعتزاز عندما تخبر الآخرين بأنك تعمل في هذه المؤسسة" بمتوسط حسابي بلغ (3.5510) و إنحراف معياري (0.73771)، وجاءت في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة الفقرة (03): "أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكل الشخصية" بمتوسط حسابي (3.0612)، وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين أن نسب الالتزام جاء مرتفعا بنسبة (3.7245) لجميع الفقرات ما يدل على أن المؤسسة تمتلك نوعا ما، الالتزام العاطفي.

البعد الثاني: الالتزام المعياري

بقصد التعرف على مدى توفر الالتزام المعياري بالمؤسسة، تم صياغة 5 فقرات (01-05) لقياس مدى وجود هذه الممارسة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-17) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات بعدد "الالتزام المعياري" مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
02	مرتفعة	0.48708	4.3673	أقوم بتأدية مهام كاملة	01
05	متوسطة	1.13838	3.4694	اعتمد أحيانا على زملائي في إنجاز بعض مهام العمل	02
04	مرتفعة	0.58974	4.1633	الإستعداد لتحمل العقاب على مخالفة أوامر و تعليمات العمل	03
03	مرتفعة	0.43448	4.2449	أقوم بتذليل الصعوبات بالعمل بقدر المستطاع	04
01	مرتفعة	0.45644	4.7143	يجب أن يقوم كل فرد بالحفاظ على الممتلكات الخاصة بالمؤسسة و كأها ممتلكاته	05
/	مرتفعة	0.406160	4.54082	المعدل العام	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

يظهر الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافقة مرتفعة حول البنود المتصلة بعدد "الالتزام المعياري" حيث ساهمت الفقرة (05): "يجب أن يقوم كل فرد بالحفاظ على الممتلكات الخاصة بالمؤسسة و كأنها ممتلكاته" في إغناء هذا البعد بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة، فقد جاء متوسطها الحسابي (4.7143)، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (01): "أقوم بتأدية مهامى كاملة" وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر بـ (4.3673)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (04): "أقوم بتذليل الصعوبات بالعمل بقدر المستطاع" فقد جاء متوسطها الحسابي (4.2449)، أما الفقرة (03) "الإستعداد لتحمل العقاب على مخالفة أوامر و تعليمات العمل" فقد جاءت في المرتبة (4) بمتوسط حسابي بلغ (4.1633)، وجاءت في المرتبة الأخيرة من حيث درجة الموافقة الفقرة (02): "اعتمد أحيانا على زملائي في إنجاز بعض مهام العمل" بمتوسط حسابي (3.4694)، وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين أن مستوى توافر الالتزام المعياري في المؤسسة المدروسة قد جاء مرتفعا بنسبة (4.54082) لجميع الفقرات ما يدل على أن الالتزام المعياري يعزز الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة. و بالتالي فإن مستوى تحقق بعد الالتزام المعياري بالمؤسسة محل الدراسة مرتفعا نسبيا وذلك من وجهة أفراد عينة الدراسة.

البعد الثالث: الالتزام الاستمراري

بغرض التعرف على مدى تحلي العمال بالالتزام الاستمراري، تم صياغة 06 فقرات (01-06) لقياس مدى وجود هذه الممارسة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-18) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد "الالتزام الاستمراري" مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
04	مرتفعة	0.59974	3.8776	العمل على مساعدة المؤسسة في ابراز قدرات الموظفين	01
01	مرتفعة	0.50508	4.4898	السعي لعدم التأخر على الوقت المحدد لدوام العمل بالمؤسسة	02
05	مرتفعة	1.06066	3.8571	لا افكر في الاستقالة من عملي	03
06	متوسطة	0.88545	3.6122	الشعور بالإنتماء و الإستمرارية بالمؤسسة التي أعمل بها	04
02	مرتفعة	0.71903	4.0612	أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في المؤسسة	05
03	مرتفعة	0.78626	3.9184	أتطلع في المشاركة في احد اللجان التي تقدم خدمة لصالح المؤسسة	06
/	مرتفعة	0.43277	3.8980	المعدل العام	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03).

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافقة مرتفعة حول البنود المتصلة بـ "الالتزام الاستمراري" بحيث جاءت في الرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة الفقرة رقم (02): "السعي لعدم التأخر على الوقت المحدد لدوام العمل بالمؤسسة" فقد جاء متوسطها الحسابي (4.4898) وهذا ما يدل على وجود ممارسة الالتزام الاستمراري، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (05): "أطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في المؤسسة" وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر بـ (4.0612)، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (06): "أطلع في المشاركة في احد اللجان التي تقدم خدمة لصالح المؤسسة" بمتوسط حسابي بلغ (3.9184) ثم تليها الفقرة رقم (01) "العمل على مساعدة المؤسسة في ابراز قدرات الموظفين" بمتوسط حسابي (3.8776)، وجاءت في المرتبة الخامسة من حيث درجة الموافقة الفقرة (03): "لا افكر في الاستقالة من عملي" بمتوسط حسابي (3.8571)، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة (04): "الشعور بالإنتماء و الإستمرارية بالمؤسسة التي أعمل بها" بمتوسط حسابي (3.6122)، وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين أن نسبة تتوفر هذه الممارسة بالمؤسسة قد جاء مرتفعا بنسبة (3.8980) لجميع الفقرات ما يدل على وجود الالتزام الاستمراري لدى العمال رغم أهمية هذا البعد كعامل معزز و مساهم في تحقيق الالتزام التنظيمي.

الجدول رقم (2-19) يوضح تصورات المستجوبين للمتغيرين مرتبة حسب الأهمية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
02	0.42857	3.5612	دوافع مشاركة المعرفة
01	0.60098	3.9082	الالتزام التنظيمي
/	0.63252	3.6598	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج SPSS برنامج (أنظر الملحق رقم 03).

يتضح من الجدول أن المتوسط الإجمالي للالتزام التنظيمي بلغت نسبته (3.9082) وهو أكبر من المتوسط الحسابي لدوافع مشاركة المعرفة الذي جاء بمتوسط حسابي قدره (3.5612). هذا ما يفسر ان الالتزام التنظيمي موجود بنسبة مقاربة لدوافع مشاركة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها وتحليلها.

بعد استعراض نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة الدراسة بشأن بعض المحاور و الأبعاد المتعلقة بدوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي ، سنقوم الآن باختبار الفرضيات التي تقيس مجموعة من العلاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة المستقلة و التابعة، وذلك استنادا للإجابات و النتائج المتحصل عليها.

1- طبيعة توزيع متغيرات النموذج:

حتى يتم اختبار صحة فرضيات الدراسة يجب أن يخضع أبعاد نموذج الدراسة إلى التوزيع الطبيعي. ويتحقق هذا الشرط إذا ما كان معامل الالتواء (برسون) محصورا بين 3 و -3 وهذا حسب دراسة للباحث " won " في سنة 2004.

الجدول رقم (20-2) يبين قيمة معامل الالتواء لمختلف متغيرات الدراسة.

الجدول رقم (21-2): معامل الالتواء

المتغير	معامل الالتواء
دوافع مشاركة المعرفة	0,284
الالتزام العاطفي	0,683
الالتزام المعياري	0,466
الالتزام الاستمراري	1,163
الالتزام التنظيمي	0,698

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04).

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن معامل الالتواء محصور بين 0,284 و 1,163 وهذا ضمن المجال [3,3-] بمعنى أن توزيع هذه العينة يخضع للتوزيع الطبيعي، أي يمكن إكمال إجراء اختبار صحة الفرضيات.

2- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على : " هناك دوافع لمشاركة المعرفة في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة ". ولاثبات هذه الفرضية تم الاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالنسبة لمحور دوافع مشاركة المعرفة، بحيث تبين أن المستجوبين من افراد عينة الدراسة قد اظهرو موافقة متوسطة

بحيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3,5612) و الانحراف المعياري العام ب (0,42857) . وهذا ما يظهر في الجدول رقم (2-14)

3-اختبار الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على: " هناك التزام تنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة ". ولإثبات هذه الفرضية تم الاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بحيث تبين أن المستجوبين من افراد عينة الدراسة قد اظهرو موافقة متوسطة بالنسبة لمحور الالتزام التنظيمي بكل ابعاده. حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3,9082) و الانحراف المعياري العام ب (0,698).

وهذا ما يظهر في الجدول رقم (2-15)

4-اختبار الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على: " هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على تحقيق الالتزام التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة ". وتتفرع هذه الفرضية الى فرضيات جزئية.

من اجل اثبات الفرضية الرئيسية نختبر الفرضيات الفرعية

- الفرضية الفرعية الأولى: " هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام العاطفي ".
Ho لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام العاطفي.

H1 هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام العاطفي.

H1 هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام العاطفي.

نتائج التحليل المتعلقة بوجود علاقة تأثير لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام العاطفي:

للتحقق من لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام العاطفي تم إجراء اختبار تحليل التباين للانحدار لاختبار ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-21) تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

مستوى الدلالة	المحسوبة F	درجة الحرية	Beta	B	الانحراف	R ²	R	
**0,000	16.737	48-1	0.58	0.34	0.55	0.23	0.48	المتغير المستقل

** مستوى الثقة المعتمد في هذه الدراسة هو 95 % أي اعتماد النتائج عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج التحليل ببرنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04).

نلاحظ من خلال الجدول أن محور لدوافع مشاركة المعرفة تؤثر معنويا على الالتزام العاطفي حيث أظهر التحليل أثر ذو دلالة معنوية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل التفسير (التحديد) R² (0,23) وهي ذات دلالة

معنوية عند مستوى دلالة (0.05) أي أن محور لدوافع مشاركة المعرفة يفسر ما نسبته 23% من التباين في المتغير التابع، وبالتالي فإن محور لدوافع مشاركة المعرفة له أهمية كبيرة نسبيا في التأثير في هذه العلاقة، مما يدل على قوة التأثير، كما بلغت قيمة (0,58)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في لدوافع مشاركة المعرفة تؤدي إلى زيادة بدرجة (0,58) في الالتزام العاطفي، أي أن هناك علاقة طردية، و نظرا لأن قيم F المحسوبة بلغت (16.737)، وبمستوى دلالة 0,000 أي أنها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج. مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول فرضية البديلة H1 ومنه نقبل الفرضية الأولى التي تنص على انه هناك تواجد أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام العاطفي.

– الفرضية الفرعية الثانية: " هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام المعياري "

Ho لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام المعياري.

H1 هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام المعياري.

نتائج التحليل المتعلقة بوجود علاقة تأثير لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام المعياري:

للتحقق من أثر لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام المعياري تم إجراء اختبار تحليل التباين للانحدار لاختبار ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-22) تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة	المحسوبة F	درجة الحرية	Beta	B	الانحراف	R ²	R	
**0,000	17.726	48-1	0.52	0.49	0.34	0.27	0.52	المتغير المستقل

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج التحليل ببرنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04).

نلاحظ من خلال الجدول أن محور لدوافع مشاركة المعرفة تؤثر معنويا على الالتزام المعياري حيث أظهر التحليل أثر ذو دلالة معنوية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل التفسير (التحديد) R² (0,27) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) أي أن محور لدوافع مشاركة المعرفة يفسر ما نسبته 27% من التباين في المتغير التابع، وبالتالي فإن محور لدوافع مشاركة المعرفة له أهمية كبيرة نسبيا في التأثير في هذه العلاقة، مما يدل على قوة التأثير، كما بلغت قيمة (0,52)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في لدوافع مشاركة المعرفة تؤدي إلى زيادة بدرجة (0,58) في الالتزام المعياري، أي أن هناك علاقة طردية، و نظرا لأن قيم F المحسوبة بلغت

(17.726)، وبمستوى دلالة 0,000 أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج. مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول فرضية البديلة H1 ومنه نقبل الفرضية الأولى التي تنص على هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام المعياري.

– الفرضية الفرعية الثالثة: " هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام الاستمراري ".

Ho لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام الاستمراري.

H1 هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام الاستمراري.

نتائج التحليل المتعلقة بوجود علاقة تأثير لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام الاستمراري:

للتحقق من أثر لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام الاستمراري تم إجراء اختبار تحليل التباين للانحدار لاختبار ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2- 23) تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

مستوى الدلالة	F المحسوبة	درجة الحرية	Beta	B	الانحراف	R ²	R	
0,000**	65.89	48-1	0.68	0.53	0.58	0.50	0.68	المتغير المستقل

المصدر: من إعداد الطالبتين بناءً على نتائج التحليل ببرنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04).

نلاحظ من خلال الجدول أن محور لدوافع مشاركة المعرفة تؤثر معنوياً على الالتزام الاستمراري حيث أظهر التحليل أثر ذو دلالة معنوية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل التفسير (التحديد) R² (0,50) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) أي أن محور لدوافع مشاركة المعرفة يفسر ما نسبته 50% من التباين في المتغير التابع، وبالتالي فإن محور لدوافع مشاركة المعرفة له أهمية كبيرة نسبياً في التأثير في هذه العلاقة، مما يدل على قوة التأثير، كما بلغت قيمة (0,68)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في لدوافع مشاركة المعرفة تؤدي إلى زيادة بدرجة (0,68) في الالتزام الاستمراري ، أي أن هناك علاقة طردية، و نظراً لأن قيم F المحسوبة بلغت (65,89)، وبمستوى دلالة 0,000 أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) ، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج. مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول فرضية البديلة H1 ومنه نقبل الفرضية الثانية التي تنص على هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدوافع مشاركة المعرفة على الالتزام الاستمراري.

منه بعد اثبات صحة الفرضيات الفرعية نقوم بتأكد من صحة الفرضية الرئيسية

نتائج التحليل المتعلقة بمدى وجود العلاقة الارتباطية بين دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي: للتحقق من وجود هذه العلاقة وقياسها تم إجراء اختبار ارتباط بيرسون بين دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-24) معامل ارتباط بيرسون و مستوى الدلالة لدرجات ارتباط متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: دوافع مشاركة المعرفة		المتغير
العمل الجماعي	معامل الارتباط	المتغير التابع: الالتزام التنظيمي
0.658**	معاملات بيرسون	
0,000	مستوى الدلالة	
49	العدد	

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة معنوية هامة موجبة و قوية بين دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي ، حيث ظهرت قوة العلاقة في معامل الارتباط الذي بلغ (0.658) عند مستوى الدلالة المحسوبة (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0,05). و بالتالي فإن هذه النتائج تؤكد على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بالمؤسسة محل الدراسة. مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول فرضية البديلة H1 و منه نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة و ذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة" و ذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

نتائج التحليل المتعلقة بوجود علاقة تأثير دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي:

للتحقق من أثر دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي تم إجراء اختبار تحليل التباين للانحدار لاختبار ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (2-25) تحليل التباين ومدى صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

مستوى الدلالة	المحسوبة F	درجة الحرية	Beta	B	الانحراف	R ²	R	
**0,000	18.69	48-1	0.60	0.52	0.57	0.59	0.60	المتغير المستقل

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على نتائج التحليل ببرنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 04).

نلاحظ من خلال الجدول أن محور دوافع مشاركة المعرفة تؤثر معنويًا على الالتزام التنظيمي حيث أظهر التحليل أثر ذو دلالة معنوية بين المتغيرين، إذ بلغ معامل التفسير (التحديد) $R^2(0,59)$ وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) أي أن محور دوافع مشاركة المعرفة يفسر ما نسبته 59% من التباين في المتغير التابع، وبالتالي فإن محور دوافع مشاركة المعرفة له أهمية كبيرة نسبيًا في التأثير في هذه العلاقة، مما يدل على قوة التأثير، كما بلغت قيمة (0,60)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في دوافع مشاركة المعرفة تؤدي إلى زيادة بدرجة (0,60) في الالتزام التنظيمي، أي أن هناك علاقة طردية، ونظرًا لأن قيم F المحسوبة بلغت (18.69)، وبمستوى دلالة 0,000 أي أنها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا ما يثبت صلاحية النموذج. مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة H1 ومنه نقبل الفرضية الثالثة التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي في المؤسسة وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

5-إختبار الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على: " هناك فروق في اجابات عينة الدراسة حول دوافع مشاركة

المعرفة و الالتزام التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة... الخ)"

Ho لا توجد هناك فروق في اجابات عينة الدراسة حول دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي تعزى

للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة... الخ) "

H1 هناك فروق في اجابات عينة الدراسة حول دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات

الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة... الخ) .

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم إجراء إختبار t-test للعينات المستقلة، و ذلك لفحص أثر متغير الجنس في دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي ، ثم إجراء إختبار التباين الأحادي لفحص أثر المتغيرات الأخرى.

-نتائج التحليل المتعلقة بإختبار **T-Test** للعينات المستقلة: تم إجراء هذا الإختبار لمعرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الجنس. و النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2- 26) يوضح نتائج تحليل **T-Test** للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس في دوافع مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي

Test t		Test de leven's sur l'égalité des variances						
sig	T	الفرضيات	Sig	F	الفرضيات	متوسط الحسابي	العدد	الجنس
0.134	2.190	$h_0: \bar{\chi}_3^2$	0.107	8.083	$h_0: \sigma_3^2$	3.500	40	ذكر
		$= \bar{\chi}_{أنتى}^2$			$= \sigma_{أنتى}^2$			
0.149	0.811	$h_1: \bar{\chi}_3^2$			$h_1: \sigma_3^2$	3.875		
		$\neq \bar{\chi}_{أنتى}^2$			$\neq \sigma_{أنتى}^2$			
0.421	1.574	$h_0: \bar{\chi}_3^2$	0.471	0.528	$h_0: \sigma_3^2$	3.833	9	انثى
		$= \bar{\chi}_{أنتى}^2$			$= \sigma_{أنتى}^2$			
0.421	0.833	$h_1: \bar{\chi}_3^2$			$h_1: \sigma_3^2$	4.055		
		$\neq \bar{\chi}_{أنتى}^2$			$\neq \sigma_{أنتى}^2$			

معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج **SPSS** (أنظر الملحق رقم 04).

بالنظر إلى الجدول أعلاه ومن خلال اختبار Leven's لتجانس التباين نجد أن قيمة $F = (8.083)$ وقيمة غير الدلالة المعنوية $F = (0.528)$ وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية $sig = (0.471 و 0.107)$

المعتمدة 0,05 ، بالتالي نقبل الفرضية الصفرية وهي أن ليس هناك تجانس في إجابات الذكور والإناث. وهذا ما يدعونا للوثوق بهذا الإختبار أي أنه عدم صلاحية النموذج.

أما بالنظر إلى اختبار T -Test فإن قيمة T (2.190 و 0.811) وقيمة الدلالة المعنوية (0.134 و 0.149) $\text{sig} =$ بالنسبة للذكور أما بالنسبة للإناث نجد أن قيمة T (1.574 و 0.833) وقيمة الدلالة المعنوية $\text{sig} =$ (0.471) بالنسبة للإناث وهي قيمة أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0,05 مما يعني عدم وجود دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس حول تكوين راس المال الجماعي.

جدول رقم (2- 27) يوضح تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات حول دوافع مشاركة المعرفة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة... الخ) ..

اسم المتغير	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة f	الدلالة الإحصائية
العمر	بين المجموعات	6.362	3	0.863	3.820	0.116
	داخل المجموعات	31.347	48	0.442		
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	1.064	3	2.121	1.590	0.205
	داخل المجموعات	11.102	48	.5550		
المستوى الوظيفي	بين المجموعات	1.710	3	.3550	.4830	0.696
	داخل المجموعات	54.816	48	.2230		
سنوات الخبرة	بين المجموعات	2.369	3	.7900	1.454	0.240
	داخل المجموعات	26.816	48	.5430		
المستوى الوظيفي	بين المجموعات	1.372	3	.4570	.6490	0.587
	داخل المجموعات	33.061	48	0.704		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (2-27) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين متوسط استجابات افراد عينة الدراسة حول دوافع مشاركة المعرفة للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة... الخ) قيمة المحسوبة «F» فكانت على التوالي (3.820)، (1.590)، (0.483)، (0.649) وهي قيم غير دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.05).

مما يعني رفض الفرضية البديلة H1 وقبول فرضية الصفرية ومنه يمكن القول انه تنفي تواجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات حول دوافع مشاركة المعرفة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة... الخ)

جدول رقم (2-28) يوضح تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات حول الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة... الخ) ..

اسم المتغير	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	القيمة المحسوبة f	الدلالة الإحصائية
العمر	بين المجموعات	4.267	4	1.067	1.733	0.160
	داخل المجموعات	31.347	48	0.615		
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	3.531	4	0.883	5.129	0.200
	داخل المجموعات	8.736	48	0.172		
المستوى الوظيفي	بين المجموعات	18.080	54	1.820	1.685	0.171
	داخل المجموعات	26.816	48	1.080		
سنوات الخبرة	بين المجموعات	5.633	4	2.184	5.315	0.110
	داخل المجموعات	27.429	48	0.411		
المستوى الوظيفي	بين المجموعات	33.061	4	1.408	2.259	0.178
	داخل المجموعات	8.736	48	0.623		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (2-28) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية بين متوسط استجابات افراد عينة الدراسة حول الالتزام التنظيمي للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة... الخ) قيمة المحسوبة « F » فكانت على التوالي (1.733)، (5.129)، (5.315)، (2.259) وهي قيم غير دالة إحصائيا عند مستوي معنوية (0.05).

مما يعني رفض الفرضية البديلة H1 وقبول فرضية الصفرية ومنه يمكن القول انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات حول الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة... الخ)

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة: فيما تتمثل دوافع مشاركة المعرفة في مؤسسة كهرباء الطاقات المتجددة وما أثر تلك الدوافع على تحقيق الالتزام التنظيمي بها إذ تناولنا في هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول عموميات حول مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجدد بغرداية ، والمبحث الثاني تطرقنا بطريقة وادوات الدراسة تطرقنا فيه إلى طرق مناقشة واختبار الفرضيات، إذ تم إظهار مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى صدق وثبات أداة الدراسة و المتمثلة في الاستبيان، الذي تم استخدامه كأداة لتحقيق أغراض الدراسة، و ذلك باستخدام معامل الثبات ألفا كرومباخ وعرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها. بالإضافة إلى معرفة آراء و تصورات المستجوبين وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما أنه توصلنا إلى إثبات صحة فرضيات الدراسة ، وهذا بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان، الذي تم تحليله بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية SPSS للعلوم الاجتماعية، وقد استخدم عدد من الأساليب الإحصائية في ذلك إذ تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للتحقق من وجود العلاقة ، وتحليل التباين لمعرفة الأثر ، كما أنه تم التطرق إلى دراسة الفروق باستخدام اختبار Anova، وذلك لمعرفة أثر المتغيرات الشخصية و الوظيفية على متغيرات الدراسة، اختبار العينات "T-Test"

خاتمة

الخاتمة

على ضوء ما ذكر سالفا في هذه الدراسة بشقيها النظري و التطبيقي والعمل على معرفة الهدف الرئيسي للدراسة و المتمثل في دراسة دوافع مشاركة المعرفة واثرها على الالتزام التنظيمي وهو حل للاشكالية الرئيسية التي تنص على " فيما تتمثل دوافع مشاركة المعرفة في مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة وما أثر تلك الدوافع على تحقيق الالتزام التنظيمي بها؟ " تم التوصل إلى أن مشاركة المعرفة و الالتزام التنظيمي متغيرين لا يمكن لأي منظمة الاستغناء عنهما، باعتبار كل متغير مكمل للآخر و هذا مايدفع بالمنظمة إلى إبراز مكانتها و إستمراريتها و تحقيق ميزة تنافسية بين المنظمات الأخرى، فمشاركة المعرفة و العمل على نجاحها داخل المنظمة يتطلب دعم الإدارة العليا من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات الحديثة التي تسهل عملية إنشاء و تخزين و مشاركة المعرفة و العمل على توفير مناخ تنظيمي داعم لها إلى جانب مشاركة الأفراد و تدريبهم و استخدام كل الطرق و الوسائل و الإجراءات التي تسمح بالتشارك المعرفي بين كل أفراد و فرق العمل داخل المنظمة. فإذا تمت مشاركة المعرفة انعكس ذلك إيجابيا على الفرد من خلال تحسين أدائه و ضمان التزامه، بحيث يعتبر هذا الأخير من الركائز الأساسية التي تبني عليها المنظمة و تساهم في تحقيق أهدافها و إنجاز أعمالها بأقل وقت و جهد و تكلفة و بكفاءة و فعالية من خلال اندماجهم بالعمل.

وتبينت النتائج التي تم التوصل إليها أن الالتزام التنظيمي هو ناتج من البيئة الداخلية للمنظمة و ثقافتها في عملية التشارك المعرفي و هذا مايدفعنا إلى معرفة الإجابة على المشكلة الرئيسة للدراسة و المتمثلة في معرفة اثر دوافع مشاركة المعرفة في مؤسسة الكهرباء و الطاقات المتجددة على تحقيق الإلتزام التنظيمي بها.

من خلال طرح التساؤلات والفرضيات واختبارها تم التوصل إلى عدد من النتائج والمقترحات والتوصيات.

أولا /نتائج الدراسة

من خلال الدراسة الميدانية ومعرفة دوافع مشاركة المعرفة في مؤسسة الكهرباء و الطاقات المتجددة على تحقيق الإلتزام التنظيمي بها، والعمل على التأكد من صدق وثبات الاستبيان الموزع في الدراسة وبالاعتماد على الكشف عن الفروق للمتغيرات الشخصية و الوظيفية وبعد تحليل الفرضيات تم التوصل الى النتائج التالية:

1. إن درجة دوافع مشاركة المعرفة لدى موظفي مؤسسة الكهرباء و الطاقات المتجددة كان متوسطا.
2. مستوى الإلتزام التنظيمي بكل أبعاده لدى موظفي مؤسسة الكهرباء و الطاقات المتجددة كان متوسطا.
3. وجود علاقة طردية و إيجابية بين دوافع مشاركة المعرفة و الإلتزام العاطفي
4. وجود علاقة طردية و إيجابية بين دوافع مشاركة المعرفة و الإلتزام المعياري

5. وجود علاقة طردية و إيجابية بين دوافع مشاركة المعرفة و الإلتزام الإستمراري
6. وجود علاقة إرتباطية موجبة و قوية ذات دلالة إحصائية بين دوافع مشاركة المعرفة و الإلتزام التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة .
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات حول دوافع مشاركة المعرفة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة.....).
8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات حول الإلتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة.....).

ثانيا / المقترحات والتوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل اليها في الدراسة ولاستنتاجات التي توصلنا اليها يمكننا طرح عدد من التوصيات والتي نامن من خلالها ان تساهم في ابراز ودور المنظمات وتحقيق أهدافها والميزة التنافسية لها :

1. العمل على توفير المنظمة أجهزة تكنولوجيا و إتصال و أنظمة إدارية و معلوماتية حديثة و متطورة تسهل للأفراد مشاركة المعرفة داخل المنظمة .
2. ضرورة الإهتمام بتدريب العنصر البشري في المؤسسة من أجل السعي إلى تعزيز التشارك المعرفي و هذا ماينتج عنه الأداء المتميز للفرد و بالتالي ضمان إلتزامه و إستمراريته بالمؤسسة .
3. الإهتمام بالجانب المعنوي للأفراد و المتمثلة في (الحوافر، المكافآت المادية و غير المادية، الثناء، ...) و هذا ما يعزز إلتزامهم و يشجع على الإبداع و الابتكار و العمل على تفعيل مشاركة المعرفة وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.
4. ضرورة إشراك الكادر الوظيفي في عملية إتخاذ القرارات مما ينعكس إيجابيا على ثقتهم بالقدرات و المهارات التي يمتلكونها و يعزز الولاء لديهم، وهذا مايدفع في تحقيق المشاركة بالمعرفة
5. العمل على توفير مناخ تنظيمي ملائم يسمح بالإبداع و الابتكار في مشاركة المعرفة وهذا ما يعزز لدى الفرد الانتماء القوي للمؤسسة
6. ضرورة قيام إدارات و الكوادر بالمؤسسة بالمشاركة في الندوات و المؤتمرات مما ينعكس ذلك إيجابيا في عملية المشاركة بالمعرفة.
7. ضرورة سعي إدارات و متخذي القرار بالمؤسسات على معرفة و دراسة المعوقات التي تشكل عائق في تفعيل و تطبيق مشاركة المعرفة و العمل على الحد منها، و هذا من اجل تحقيق اهداف المنظمة و ضمان استمراريتها.

ثالثا/ افاق الدراسة:

1. علاقة الالتزام التنظيمي بمشاركة العاملين واثرها في تحقيق متطلبات الجودة للموارد البشرية.
2. معوقات ومقومات تطبيق إدارة المعرفة في المنظمات.
3. أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي.
4. دور الترقية في تحقيق الالتزام التنظيمي .
5. اثر ابعاد الالتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي .
6. علاقة مشاركة المعرفة بالاداء المتميز داخل المنظمة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا /الكتب:

- 1- أسامة محمد السيد علي، إدارة المعرفة (اتجاهات إدارية معاصرة) ، دار العلم و الايمان للنشر و التوزيع ، كفر الشيخ، مصر، الطبعة الأولى، 2013.
- 2- جمال يوسف بدير ، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة و المعلومات ، كنوز المعرفة ، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010.
- 3- حسنى عبدالرحمان الشيمي، إدارة المعرفة الرأسمعرفية بديلا، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2009.
- 4- خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات و التقنيات و الحلول، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان، الاردن، الطبعة الأولى، 2010.
- 5- مسلم عبدالله حسن، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار المعزز للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.
- 6- ياسر الصاوي، إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2007.

ثانيا /المقالات في المجالات العلمية:

- 1- انتظار أحمد جاسم الشمري، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، قسم إدارة الاعمال، بغداد، العدد 11، 2006.
- 2- حسيبة سليم محمد، سارا خالد خال، جيمن بابكر محمد، العلاقة بين راس المال الاجتماعي و التقاسم المعرفي وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة التعليمية بحث تحليلي لاراء عينة هيئة التدريس في الجامعات الحكومية لإقليم كردستان، مجلة الاقتصاد و العلوم الإدارية، العراق، العدد 25، 2019.
- 3- خالصة بنت عبدالله البراشدية، محمد بن ناصر القصري، التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان، مجلة الآداب و العلوم الاقتصادية، جامعة السلطان قابوس، بدون ذكر السنة.
- 4- شعيب احمد عزيز، تأثير التمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي ، المجلد 73، العدد 119، 2018.
- 5- ضرغام علي مسلم العميدي، دوافع مشاركة المعرفة واثرها في الالتزام التنظيمي -دراسة استطلاعية لاراء عينة من موظفي جامعة الكوفة والتكنولوجيا العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد 115، جامعة الكوفة، 2018.

- 6- عالية جواد محمد علي أثر التدريب في تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين في المنظمات، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد 94، المجلد 22.
- 7- علي حسون الطائي، الهام محمد عليوي، المشاركة بالمعرفة في مقدرات الموارد البشرية بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، العدد 25، جامعة بغداد 2019.
- 8- علياء حسين عبيد، الإلتزام التنظيمي و علاقته بمستوى تقييم الأداء و وسائل التدريس للرضا الوظيفي، مجلة دراسات الكوفة: مجلة فصلية محكمة، كلية التربية للبنات، جامعة الكوفة، العدد 2015/37،
- 9- يسرى محمد، دور الادارة المعرفية في تحديد كفاءة أداء المنظمات الفندقية دراسة حالة تطبيقية في فندق فلسطين، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 25، 2010 .
- 10- ندى عبد القادر ، إدارة المعرفة و أثرها على رأس المال الفكري ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة ، المنطقة الجنوبية ، العدد 06 ، المجلد 03، كانون الأول 2010.

ثالثا / الأوراق البحثية في الملتقيات العلمية

- 1- عبد السلام نجادات، واقع نقل المعرفة و التشارك بها في ظل العولمة، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة 15-17 ديسمبر 2012 جامعة الجنان طرابلس، لبنان.

رابعا / الرسائل والاطاريح الجامعية

- 1- إيناس فؤاد نواوي فلمبان، الرضا الوظيفي و علاقته بالإلتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بإدارة التربية و التعليم، رسالة لنيل درجة الماجستير قسم الإدارة التربوية و التخطيط بجامعة أم القرى، سنة 1428/1429.
- 2- سالم العياشي، الثقافة التنظيمية و علاقتها بالإلتزام التنظيمي لدى الموظفين في المنظمات الرياضية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراء علوم في نظرية منهجية التربية البدنية و الرياضية، جامعة محمد بوضياف - مسيلة - ، سنة 2018/2019.
- 3- سامي إبراهيم حماد حنون، قياس مستوى الإلتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة، سنة 2006.
- 4- عاشور إبتسام، الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة و علاقته بالثقافة التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، جامعة محمد خيضر، بسكرة ، سنة 2014/2015.
- 5- ماحي محمد الأمين، المناخ التنظيمي و علاقته بالإلتزام التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم، سنة 2015/2016.

6- محمد بن غالب العوفي ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، سنة 2005، قسم العلوم الإدارية.

المراجع باللغة الأجنبية :

1. Daft. L, Richard,2001, **organization theory add design associatcs** , inc, 7ed, south western.
- 2.Felipe de Sequeira Rocha, Leonor Cardoso, Nuria Tordera, **The importance of Organizational Commitment to Knowledge Management,Comportamento Organizational E Gestao** ,Vol. 14Universitat de València, 2008.
- 3.H.S. Sandhu ,**Career Stage Effect on Organizational Commitment: Empirical Evidence from Indian Banking Industry**, Deptt of Commerce & Business Management, 2010.
- 4.Madhu Gupta ,**A Study of the Correlates of Organizational Commitment Among Secondary School Teachers Departmentt of Education**, M.D.U., Rohtak 2013.
- 5.Majid Nili, Ali Nasr Isfahani, Mohammad Hassan Tanhaei, **Knowledge Sharing and its Impact on Employees' Motivation, International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development** Vol. 2, University of Isfahan, Isfahan, Iran, July 2013.
- 6.Mojtaba Almasi, Ali Falahati and Alireza Rostami, **THE RELATION BETWEEN KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT** Department of Economics, School of Social Science, Razi University, Kermanshah, Iran, 2013
- 7.Liana Razmerita, Kathrin Kirchner, and Pia Nielsen, **What Factors Influence Knowledge Sharing in Organizations? : A Social Dilemma Perspective of Social Media Communication**, Journal of Knowledge Management, Vol. 20, 2016.

الملاحق

الملحق رقم (1) قائمة لأسماء السادة المحكمين

الجامعة	الإسم و اللقب
غرداية	أ.شلالي محمد البشير
غرداية	د.عبيدي فتيحة
ورقلة	د.مناصرية رشيد
ورقلة	د.رجم خالد

الملحق رقم (02): استمارة الاستبيان

إستبيان

كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير - جامعة غرداية -

تحية طيبة وبعد

أتوجه إليكم بالتقدير والاحترام راجين منكم التعاون لإنجاح هذه الدراسة الميدانية التي ترمي إلى التعرف على آراء سيادتكم فيما يتعلق بموضوع "دوافع مشاركة المعرفة وأثرها على الالتزام التنظيمي" وذلك من اجل إعداد مذكرة ماستر ميدان علوم التسيير تخصص إدارة أعمال إن نجاح هذا العمل في تحقيق الأهداف المرجوة منه يعتمد على مشاركتكم، وعليه نطلب منكم التكرم بالإجابة على هذه الأسئلة ولعلمكم أن الإجابة على هذا الاستبيان محاط بالسرية التامة ولا يستخدم الا في أغراض البحث العلمي فقط. وستوضع نتائج الدراسة تحت تصرفكم في أي وقت، وليس مطلوب منك ذكر أسمك أو عنوانك، شاكرين سلفا جهودكم المبذولة وحسن تعاونكم.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

إسم الباحثان: السبع زينب، بن دكن خيرة

تحت اشراف الأستاذة الدكتورة: لعمور رميلة

مصطلحات الموضوع

المعرفة: هي المهارات و الخبرات المكتسبة وهي مشتقة من الفعل (عرف) و معرفة الشيء إدراكه بحاسة من الحواس، وهنا تعني معرفة الحقائق عن شيء.

مشاركة المعرفة: تعرف بأنها العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الأفراد الآخرين من خلال الاتصالات التي تتم بين هؤلاء

الالتزام التنظيمي : هي القوة النسبية لدرجة إندماج الفرد بالمنظمة و إهتمامه بالإستمرار فيها، و المشاركة فيها و تناغم أهدافه مع أهداف و قيم المنظمة و على إستعداده لبذل جهد لمساعدتها على النجاح .

القسم الأول :معلومات عامة :

- 01- الجنس : ذكر () أنثى ()
02- العمر : 30 سنة فأقل () 31-40 () 41-50 () 50 فأكثر ()
03- الحالة الإجتماعية : أعزب () متزوج () أرمل () طلق ()

04- المستوى التعليمي: ثانوي فأقل () بكالوريا () جامعي () دراسات عليا () أخرى حددها رجاء

05- سنوات الخبرة: 5 سنوات فأقل () 6-10 سنوات () 11-15 سنة () 16-20 سنة () أكثر من 20 سنة ()

06- المستوى الوظيفي: اطار سامي () اطار () عون تحكم () عون تنفيذي ()

القسم الثاني: محاور الدراسة

ارجو التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بتمعن وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيك كمساعدة منكم على إنجاز الدراسة .

1- دوافع مشاركة المعرفة :

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	لدي ثقة كبيرة و عالية بنفسي و القدرات التي أقدمها للمؤسسة					
02	لدى الخبرة الكافية التي تمكنهم من تنظيم المعرفة و تخزينها و إسترجاعها					
03	اشعر انني موضع ثقة مع من أتعامل معهم					
04	عندما ابذل جهدي و اتقن أدائي اتلقى الثناء و التقدير من مسؤولي					
05	تمت فرق العمل بتوفير فرص التعلم و التطور المستمر لي و لباقي الموظفين					
06	توفر المؤسسة فرصا للمشاركة في التسيير و اتخاذ القرارات					
07	توفر المؤسسة فرص ترقية مناسبة و عادلة للجميع					
08	تمت المؤسسة بتدريب و تنمية مهارة العاملين					
09	تشجع المؤسسة التبادل و المشاركة بالمعرفة من خلال عقد المؤتمرات و الاجتماعات و حلقات النقاش					
10	تمت لي المؤسسة الظروف المناسبة لاداء العمل المطلوب					
11	يسد الراتب الذي اتقاضاه حاجاتي الأساسية .					

					12	تمنح المؤسسة علاوات على الراتب الأساسي
					13	تقديم مكافآت تشجيعية للعاملين
					14	توفر لي المؤسسة خدمات اجتماعية (نقل ، سكن ، مساعدات مالية ، رحلات)
					15	مشاركة الأفراد و تبادل المعرفة فيما بينهم يساعد على تقبل التغيير في المؤسسة .
					16	يتم تدوين الآراء و الخبرات و التجارب التي يقوم بها الفنيين و الخبراء و حفظها في قواعد المعرفة كأنظمة خبيرة (ترميز المعرفة و توثيقها)
					17	تهيأ المؤسسة بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية
					18	تعتمد فرق العمل على معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في تقييم العاملين

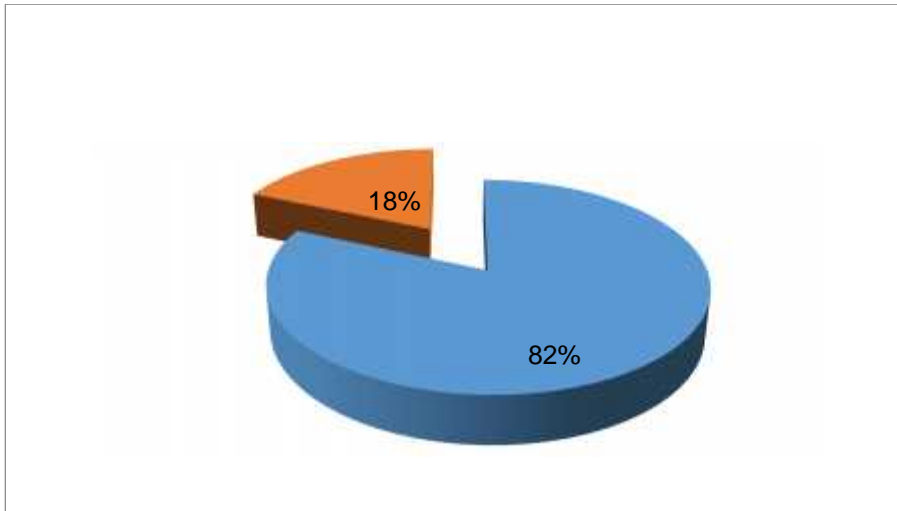
-02) الإلتزام التنظيمي :

الإلتزام العاطفي						
					01	أشعر بالفخر و الإعتزاز كوني أحد أفراد هذه المؤسسة
					02	أشعر بإنتماء قوي للمؤسسة
					03	أعتبر مشاكل المؤسسة هي مشاكل الشخصية
					04	تستحق المؤسسة الإخلاص و الولاء من قبل العاملين فيها
					05	الشعور بالفخر و الإعتزاز عندما تخبر الآخرين بأنك تعمل في هذه المؤسسة
الإلتزام المعياري						
					01	أقوم بتأدية مهام كاملة
					02	اعتمد أحيانا على زملائي في إنجاز بعض مهام العمل
					03	الإستعداد لتحمل العقاب على مخالفة أوامر و تعليمات العمل
					04	أقوم بتذليل الصعوبات بالعمل بقدر المستطاع
					05	يجب أن يقوم كل فرد بالحفاظ على الممتلكات الخاصة بالمؤسسة و كأنها ممتلكاته
الإلتزام الإستمراري						
					01	العمل على مساعدة المؤسسة في إبراز قدرات الموظفين

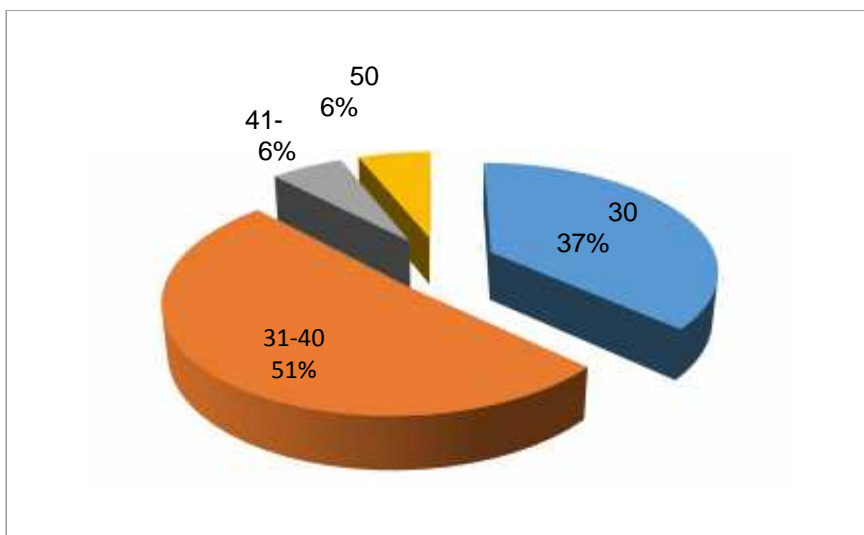
					السعي لعدم التأخر على الوقت المحدد لدوام العمل بالمؤسسة	02
					لا افكر في الاستقالة من عملي	03
					الشعور بالإنتماء و الإستمرارية بالمؤسسة التي أعمل بها	04
					أتطلع للحصول على مرتبة وظيفية متميزة في المؤسسة	05
					أتطلع في المشاركة في احد اللجان التي تقدم خدمة لصالح المؤسسة	06

الملحق رقم (03): مخرجات SPSS لخصائص عينة الدراسة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	40	81.6	81.6	81.6
	9	18.4	18.4	100.0
Total	49	100.0	100.0	



	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
30	18	36.7	36.7	36.7
31-40	25	51.0	51.0	87.8
Valid 41-05	3	6.1	6.1	93.9
50	3	6.1	6.1	100.0
Total	49	100.0	100.0	



الاجتماعية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17	34.7	34.7	34.7
	32	65.3	65.3	100.0
Total	49	100.0	100.0	

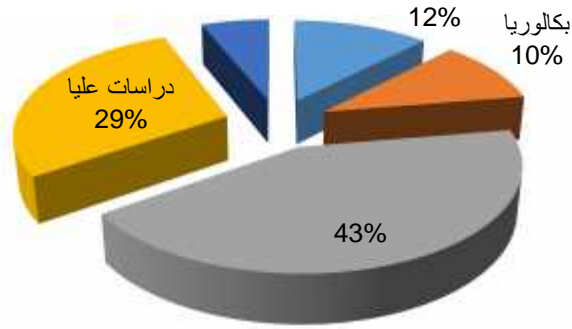


التعليمي

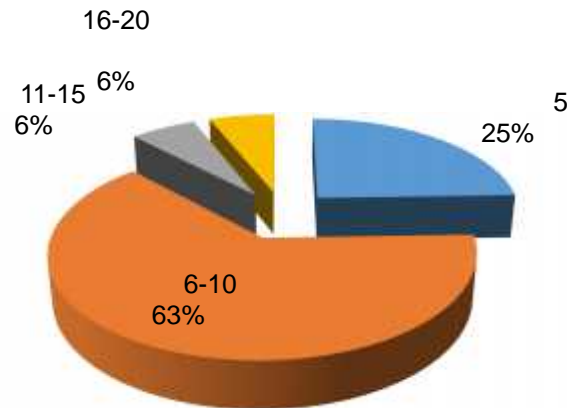
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	6	12.2	12.2	12.2
بكالوريا	5	10.2	10.2	22.4
	21	42.9	42.9	65.3
عليا	14	28.6	28.6	93.9
مهني تكوين	3	6.1	6.1	100.0
Total	49	100.0	100.0	

تكوين مهني
6%

Titre du graphique



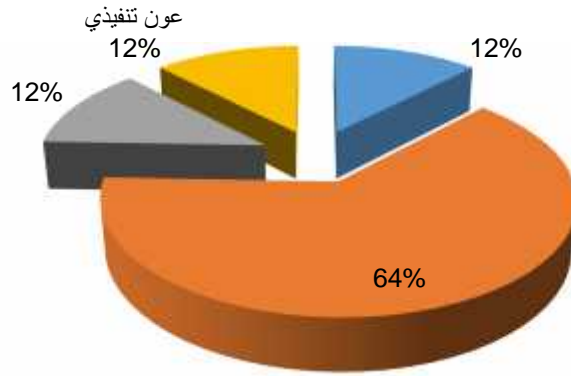
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
5	12	24.5	24.5	24.5
6-10	31	63.3	63.3	87.8
Valid 11-15	3	6.1	6.1	93.9
16-20	3	6.1	6.1	100.0
Total	49	100.0	100.0	



الوظيفي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	6	12.2	12.2	12.2
	31	63.3	63.3	75.5
Valid	6	12.2	12.2	87.8
تنفيذي	6	12.2	12.2	100.0
Total	49	100.0	100.0	

المستوى الوظيفي



Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
عالية كبيرة أقدمها	49	4.00	5.00	4.4694	.50423
تنظيم تمكنهم الكافية إسترجاعها تخزينها	49	2.00	5.00	4.1837	.95030
معهم	49	3.00	5.00	4.3061	.76931
جهدي التقدير	49	2.00	5.00	3.3265	1.24813
تهتم بإتوفير الموظفين	49	1.00	4.00	2.5510	1.08130
التسيير	49	1.00	5.00	2.9184	1.11499
ترقية للجميع	49	1.00	4.00	2.4898	.81961
مهارة تنمية بتدريب تهتم العاملين	49	1.00	4.00	2.7755	1.10426
	49	1.00	4.00	2.3878	.95342
تهيء	49	1.00	5.00	2.5714	1.08012
يسد الأساسية	49	1.00	4.00	3.1224	1.14805
	49	1.00	4.00	2.8367	1.06745
تقديم للعاملين تشجيعية	49	1.00	4.00	2.7347	1.23787

(اجتماعية مالية) فيما	49	1.00	5.00	2.6531	1.42231
التغيير يساعدهم	49	2.00	4.00	3.5102	.86897
تدوين يتم حفظها الفنيين بها يقوم	49	1.00	4.00	2.4286	1.00000
(خبيرة توثيقها) ترميز	49	2.00	4.00	2.8980	1.00509
تنظيمية بيئة المعنوية احتياجات معياري	49	1.00	5.00	2.6531	1.05180
تقييم العاملين	49	3.00	4.50	3.5612	.42857
Valid N (listwise)	49				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
هذه	49	3.00	5.00	3.8980	.58612
هي	49	2.00	4.00	3.6735	.65789
الشخصية	49	1.00	5.00	3.0612	1.26505
فيها العاملين	49	1.00	5.00	3.5714	.93541
هذه الآخرين	49	1.00	6.00	3.5510	.73771
التنظيمي	49	2.50	5.00	3.7245	.55959
Valid N (listwise)	49	3.00	5.00	3.9082	.60098

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
مهامي بتأدية	49	4.00	5.00	4.3673	.48708
أحيانا	49	1.00	5.00	3.4694	1.13838
مهام	49	3.00	5.00	4.1633	.58974
تعليمات	49	4.00	5.00	4.2449	.43448

يقوم بـ	كأنها	49	4.00	5.00	4.7143	.45644
	ممتلكاته					
	المعياري	49	4.000	5.000	4.54082	.406160
	Valid N (listwise)	49				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الموظفين	49	3.00	5.00	3.8776	.59974
	49	4.00	5.00	4.4898	.50508
الإستمرارية	49	2.00	5.00	3.8571	1.06066
بها	49	2.00	5.00	3.6122	.88545
وظيفية	49	3.00	5.00	4.0612	.71903
متميزة	49	3.00	5.00	3.9184	.78626
	49	3.50	5.00	3.8980	.43277
Valid N (listwise)	49				

1

Case Processing Summary

	N	%
Valid	49	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.731	18

كامل الاستبيان

Case Processing Summary

	N	%
Valid	49	100.0
Cases Excluded ^a	0	.0
Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.750	34

1

Case Processing Summary

		N	%
Valid		49	100.0
Cases	Excluded ^a	0	.0
Total		49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.688	5

2

Case Processing Summary

		N	%
Valid		49	100.0
Cases	Excluded ^a	0	.0
Total		49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.736	5

3

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

2

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	5

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	49	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	49	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	16

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			التنظيـــــــــمي
Normal Parameters ^{a,b}	N	49	49
	Mean	3.5612	3.9082
	Std. Deviation	.42857	.60098
Most Extreme Differences	Absolute	.251	.200
	Positive	.251	.200
	Negative	.198	.126
Kolmogorov-Smirnov Z		.755	.403
Asymp. Sig. (2-tailed)		.154	.239

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Correlations

		التنظيــــــــــــمي		المعياري		
التنظيــــــــــــمي	Pearson Correlation	1	.658**	-.189-	-.523-**	.287*
	Sig. (2-tailed)		.000	.194	.000	.045
	N	.658**	49	49	49	49
	Pearson Correlation	.000	1	.821**	.634**	.704**
المعياري	Sig. (2-tailed)	49	.000	.000	.000	.000
	N	49	49	49	49	49
	Pearson Correlation	.821**	.344*	1	.463**	.548**
	Sig. (2-tailed)	.000	.014		.001	.000
التنظيــــــــــــمي	N	49	49	49	49	49
	Pearson Correlation	.523**	.634**	.463**	1	.350*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.014
	N	49	49	49	49	49
المعياري	Pearson Correlation	.287*	.704**	.548**	.350*	1
	Sig. (2-tailed)	.045	.000	.000	.014	
	N	49	49	49	49	49
	N	49	49	49	49	49

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

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

Variables Entered/Removed^a

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	b	.	Enter

a. Dependent Variable: التنظيــــــــــــمي

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 ^a	.591	.071	.57913

a. Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.573	1	1.573	18.691	.000 ^b
Residual	15.763	47	.335		
Total	17.337	48			

a. Dependent Variable: التنظيــــــــــــمى

b. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.413	.700		7.738	.000
	.522	.195	.601	2.166	.000

a. Dependent Variable: التنظيــــــــــــمى

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	b	.	Enter

a. Dependent Variable:

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.489 ^a	.236	.115	.55534

a. Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.536	1	.536	16.737	.000 ^b
Residual	14.495	47	.308		
Total	15.031	48			

a. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.602	.671		6.861	.000
	.347	.187	.589	1.318	.000

a. Dependent Variable:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	b	.	Enter

a. Dependent Variable: المعيارى

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.523 ^a	.274	.258	.349768

a. Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.169	1	2.169	17.726	.000 ^b
1 Residual	5.750	47	.122		
Total	7.918	48			

a. Dependent Variable: المعيارى

b. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.307	.422		14.929	.000
	.496	.118	.523	4.210	.000

a. Dependent Variable: المعيارى

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	b	.	Enter

a. Dependent Variable:

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.687 ^a	.382	.263	.41893

a. Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.741	1	.741	17.223	.000 ^b
1 Residual	8.249	47	.176		
Total	8.990	48			

a. Dependent Variable:

b. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	T	Sig.
1 (Constant)	.865	.506	5.663	.000
	.690	.141	2.055	.000

a. Dependent Variable:

ANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.362	3	2.121	3.820	.116
Within Groups	24.985	45	.555		
Total	31.347	48			
الإجتماعية					
Between Groups	1.064	3	.355	1.590	.205
Within Groups	10.038	45	.223		
Total	11.102	48			
التعليمي					
Between Groups	1.710	3	.570	.483	.696
Within Groups	53.106	45	1.180		

	Total	54.816	48			
	Between Groups	2.369	3	.790	1.454	.240
	Within Groups	24.447	45	.543		
	Total	26.816	48			
	Between Groups	1.372	3	.457	.649	.587
الوظيفي	Within Groups	31.689	45	.704		
	Total	33.061	48			

Group Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	40	3.5000	.35806	.05661
	9	3.8333	.61237	.20412

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t	df	Sig. (2-tailed)
	F	Sig.			
Equal variances assumed	8.083	.107	2.190	47	
Equal variances not assumed			1.574	9.267	

ANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.267	4	1.067	1.733	.160
Within Groups	27.080	44	.615		
Total	31.347	48			
Between Groups	3.531	4	.883	5.129	.200
الإجتماعية	Within Groups	7.571	44	.172	
Total	11.102	48			
Between Groups	7.281	4	1.820	1.685	.171
التعليمي	Within Groups	47.536	44	1.080	
Total	54.816	48			
Between Groups	8.736	4	2.184	5.315	.110
Within Groups	18.080	44	.411		
Total	26.816	48			
Between Groups	5.633	4	1.408	2.259	.178
الوظيفي	Within Groups	27.429	44	.623	
Total	33.061	48			

Group Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التنظيـمي	40	3.8750	.60712	.09599
	9	4.0556	.58333	.19444

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances					
		F	Sig.	t	df	Sig.
التنظيـمي	Equal variances assumed	.528	.471	.811	47	
	Equal variances not assumed			.833	12.226	

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	الاهداء
II	كلمة شكر
III	ملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الاشكال
VII	قائمة الملاحق
أ- هـ	المقدمة
الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة و الدراسات السابقة	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: عموميات حول دوافع مشاركة المعرفة والالتزام التنظيمي
3	المطلب الأول: عموميات حول المعرفة وإدارة المعرفة
3	- الفرع الأول: مفهوم المعرفة و أنواعها.
4	- الفرع الثاني: مفهوم إدارة المعرفة و أهميتها
6	- الفرع الثالث: قيم و أهداف إدارة المعرفة
7	- الفرع الرابع: عمليات إدارة المعرفة
8	المطلب الثاني: مشاركة المعرفة ودوافعها
8	- الفرع الأول: مفهوم و أهمية مشاركة المعرفة
12	- الفرع الثاني: أبعاد و معوقات مشاركة المعرفة
14	- الفرع الثالث: دوافع مشاركة المعرفة
17	المطلب الثالث: عموميات حول الالتزام التنظيمي.
17	- الفرع الأول: مفهوم و أهمية الإلتزام
20	- الفرع الثاني: خصائص و أبعاد الإلتزام التنظيمي
21	- الفرع الثالث: المتغيرات و النتائج المترتبة على الإلتزام التنظيمي

25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
25	المطلب الأول: دراسات باللغة العربية
29	المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية
32	المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الاطار التطبيقي دراسة حالة مركز الطاقات المتجددة غرداية	
37	تمهيد
38	المبحث الأول: عموميات حول مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بغرداية.
38	المطلب الأول: تقديم مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة بغرداية
38	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة
39	المطلب الثالث: مهام مؤسسة الكهرباء والطاقات المتجددة
40	المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات
41	المطلب الأول: طرق وأدوات الدراسة
42	- الفرع الأول: مجتمع الدراسة و عينته
42	- الفرع الثاني: أدوات الدراسة
42	- الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
45	- الفرع الرابع: صدق وثبات الاستبيان
46	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها وتحليلها
49	- الفرع الأول: النتائج المتعلقة بخصائص افراد عينة الدراسة
50	- الفرع الثاني: عرض وتحليل ومناقشة نتائج إجابات افراد عينة الدراسة
56	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
73	خلاصة الفصل الثاني.
75	الخاتمة.
78	قائمة المصادر والمراجع
82	الملاحق
102	الفهرس