مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: دور الثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل
اسم الكاتب: م.م. إسراء طارق الملاح، م.م. شيماء محمد صالح
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3456
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 21:39 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ١١٠ مجلد ٣٤ لسنة ٢٠١٢
ص ص[١٧٩ -١٩٨]

دور الثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة
دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل

إسراء طارق الملاح
مدرس مساعد -قسم إدارة الاعمال
كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل
Israa_tariq@yahoo.com

شيماء محمد صالح
مدرس مساعد - قسم إدارة الاعمال
كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل
shaimah.alhashimy@yahoo.com

المستخلص

تعد إدارة المعرفة نتاج التطورات والتغيرات التي حدثت في البيئة الخارجية والتي لامست مجالات الإدارة المختلفة، إذ تساعد إدارة المعرفة منظمات الأعمال على مواجهة التحديات التنافسية والبيئة .

ولكي تنجح الإدارة في تطبيق عمليات إدارة المعرفة فإن الأمر يستلزم الإهتمام بالثقافة التنظيمية من حيث تهيئة المناخ المناسب للأفراد العاملين في المنظمة ليتشاركوا في عمليات توليد المعرفة وتطبيقها وخزنها ونشرها في المنظمة

يهدف البحث إلى التعرف على طبيعة الدعم الذي تقدمه الثقافة التنظيمية لعمليات إدارة المعرفة في (جامعة الموصل) وذلك للإرتقاء بمستوى أداء هذه المنظمة ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استمارة استبيان وزعت على عينة مكونة من (٥٠) تدريسياً في جامعة الموصل وخلصت الدراسة إلى تقديم مجموعة من الإستنتاجات والتوصيات، ومنها ضرورة تبني جامعة الموصل، لعمليات إدارة المعرفة من خلال توفير المقومات الأساسية لهذا المفهوم، فضلا عن توفير المستلزمات الضرورية مادية ومعنوية للنهوض بواقع الثقافة التنظيمية وتطويرها لما لها من دور في نجاح تطبيق المفاهيم المعاصرة مثل إدارة المعرفة.

الكلمات المفتاحية:
الثقافة التنظيمية، أدارة المعرفة، القيم والمعتقدات.

تأريخ استلام البحث ٢٠١١/١/٣١ تأريخ قبول النشر ٢٠١١/٧/٢٤

The Role of Organizational Culture in Supporting Knowledge Management Exploration
A Study of the Views of a Sample of Teachers at the University of Mosul

Israa T. Al Malah
Assistant Lecturer
Department of Business Administration
University of Mosul

Shaimaa M. Saleh
Assistant Lecturer
Department of Business Administration
University of Mosul

Abstract

Knowledge management is the product of the developments and changes that have occurred in the external environment that contacted various areas of management. Knowledge management helps business organizations to meet competitive challenges and the environment. In order to succeed in the application of management knowledge operation, the matter requires concerning the organizational culture in terms of creating the appropriate atmosphere for the personnel in organization to share in the processes of knowledge generation. The research aims to identify the nature of the support that has been provided by the organizational culture of knowledge management (organization researched) to improve the quality of the performance of this organization. To achieve research objectives, questionnaire has been distributed to a sample of (50) teachers at the University of Mosul. The study concluded some of findings and used recommendations including the need of the organization to use researched the processes of knowledge management through the providing the basic components of this concept, as well as providing the necessary material and moral requirements advancement by the organizational culture and development because of their role in the successful application of contemporary concepts such as knowledge.

Keywords:
organizations Culture, Knowledge management, Values Beliefe.

المقدمة

تعد الثقافة التنظيمية من أبرز الموضوعات التي تلقى اهتماما واضحا في مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، وذلك في ضوء ماتتضمنه من معارف وقيم وأخلاقيات وأنماط سلوكية يمكن أن تسهم في التغلب على الكثير من المشكلات التي تواجه المنظمة، وخاصة مايتعلق بتوجيه سلوك الأفراد العاملين وتحسين مستوى التزامهم وتهيئة مناخ تنظيمي تسوده القيم المشتركة وتعاون الأفراد نحو تحقيق الأهداف، وهذا مايجعل القيم الثقافية ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم و مشجعة لتبادل فرص المشاركة في الحوار والبحث والنقاش، وحصول الأفراد على المعلومات، والقدوة والمثل الاعلى للقيادة الفعالة التي تهتم بالمعرفة وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة وتطبيق عملياتها.

منهجية البحث

مشكلة البحث

تدرك العديد من المنظمات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية والأكثر ملاءمة للتغيرات المتسارعة في عالم اليوم هذا العالم الذي أصبح فيه إنتاج وتوليد المعرفة ونشرها وتوظيفها والإستفادة منها هي السمة الغالبة، إذ إن أغلب المنظمات تمتلك معرفة ولكنها لا تستخدمها أو استخدمتها بأسلوب غير ملائم، أو إن العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها ولا تطبيقها، لأنهم لا يعرفون الوسائل المناسبة لذلك. وللتغلب على هذه الأمور فإن إدارة المنظمة تواجه تحدياً يتمثل بتوفير مناخ تنظيمي يتميز بسيادة أنواع متميزة من الثقافة التنظيمية التي من خلالها يتم توضيح طريقة أداء العمل و المعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بالمنظمة لما تتضمنه من معارف وتقنيات وعادات وتقاليد وقيم وأخلاقيات وأنماط سلوكية داعمة ومشجعه ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين والقدوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعتني بالمعرفة والعوامل التي تساعد وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة .

وفي هذا السياق يمكن التعبير عن مشكلة البحث بإثارة التساؤلات الآتية:

١. ما نمط الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الموصل؟
٢. ما طبيعة تواجد عمليات إدارة المعرفة في جامعة الموصل وفقا لآراء عينة من الأساتذة؟
٣. ما طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية بأنواعها وعمليات إدارة المعرفة في الجامعة المبحوثة؟
٤. ما طبيعة التأثير بين الثقافة التنظيمية بأنواعها وعمليات إدارة المعرفة في الجامعة المبحوثة؟

أهمية البحث

تنبع أهمية البحث الحالي من خلال النقاط الآتية:

١. دور الثقافة التنظيمية بوصفها أحد المجالات الحيوية والمعاصرة في دراسة أنشطة المنظمة والتي حظيت باهتمام العديد من الباحثين بوصفها واحدة من المحددات الرئسية لنجاح المنظمات وفشلها في تحقيق أهدافها واستمرارها، وذلك في ضوء القيم المشتركة التي تعمل كل منظمة على ترسيخها بين أفرادها بمختلف الطرائق والوسائل.
٢. كما ويكتسب البحث أهميته من خلال التوصل إلى فهم لطبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وعمليات إدارة المعرفة على مستوى جامعه الموصل بشكل خاص وقطاع التعليم بشكل عام.
٣. إمكانية الإستفادة من النتائج التي سيصل إليها البحث في فهم أنواع الثقافة السائدة في الجامعة المبحوثة وتأثيراتها في دعم عمليات إدارة المعرفة.

أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق جملة من الأهداف الآتية:

١. يقدم إطاراً نظرياً لمفهومي الثقافة التنظيمية و إدارة المعرفة.
٢. يكشف عن طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الموصل.
٣. يبرز واقع عمليات إدارة المعرفة في جامعة الموصل.

٤. يحدد طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الموصل وعمليات إدارة المعرفة.
٥. تقديم توصيات مفيدة تسهم في حث الإدارات على تبني ثقافة تنظيمية داعمة ومساندة لعمليات إدارة المعرفة وبما يحقق أهداف الجامعة المبحوثة.

فرضية البحث

من خلال عرض مشكلة البحث يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

١- الفرضية الرئيسة الأولى:

توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقافة التنظيمية بدلالة متغيراتها وعمليات إدارة المعرفة ومن خلال هذه الفرضية تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الثقافة البيروقراطية وعمليات إدارة المعرفة.
ب. توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الثقافة الإبداعية وعمليات إدارة المعرفة.
ت. توجد علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الثقافة المساندة وعمليات إدارة المعرفة.

٢- الفرضية الرئيسة الثانية:

توجد علاقة تأثير معنوية ما بين الثقافة التنظيمية بدلالة متغيراتها وعمليات إدارة المعرفة:

أ. توجد علاقة تأثير معنوية بين الثقافة البيروقراطية وعمليات إدارة المعرفة.
ب. توجد علاقة تأثير معنوية بين الثقافة الإبداعية وعمليات إدارة المعرفة.
ت. توجد علاقة تأثير معنوية بين الثقافة المساندة وعمليات إدارة المعرفة.

حدود البحث

تضمن البحث الحدود الآتية:

١. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على بيان طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة وعلاقتها بعمليات إدارة المعرفة.
٢. الحدود المكانية: تم تطبيق أداة البحث على عينة من كليات جامعة الموصل (كلية الطب، كلية هندسة الألكترونيات، كلية الإدارة والاقتصاد، كلية الآداب، وكلية التربية).
٣. الحدود الزمانية: تم إجراء البحث في المدة مابين ٢٠١٠/١٠/١ ولغاية ٢٠١٠/١١/٣٠.

منهج البحث

تسعى الباحثتان ومن خلال المنهج الوصفي التحليلي إلى تحليل وتفسير تلك المعلومات والبيانات واستخلاص دلالاتها، والتي يمكن من خلالها الوصول إلى تصميم بشأن الموقف أو الظاهرة التي يقوم الباحثون بدراستها، ولاشك أن دقة النتائج التي توصل إليها البحث تعتمد على دقة الوصف، كما إن دقة الوصف لن تتأتى إلا من الخطوات السليمة والمنهجية الصحيحة التي يجب على كل باحث إتباعها واختيار الأسلوب المناسب للمعالجة الإحصائية للبيانات.

أسلوب جمع البيانات

بغية الحصول على البيانات التي تكون المادة الأولية لبلوغ أهداف البحث والمتعلقة بكيفية استخدام الأساليب.

١. اعتمد البحث على الكتب والمراجع و الدوريات العلمية بهدف جمع المعلومات الخاصة بالجانب النظري لتغطية المنهج الوصفي.
٢. أما الجانب الميداني فقد تم استخدام الإستبيان لغرض جمع البيانات، وتتضمن الإستمارة جزءين: الأول الجانب التعريفي للأفراد، والجانب الثاني، وصف وتشخيص لمتغيرات البحث باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي. علماً أنه قد تم توزيع (٥٠) استمارة استبيان على عينة من التدريسيين في كليات جامعة الموصل.

الإطار النظري
مفهوم الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية بمفهومها العام هي كل ما صنعته يد الإنسان وعقلة إي إن الثقافة مفهوم ينبع من الذات الإنسانية ولا يغرس من خارجها، ويمكن رصد التطور الدلالي للمفهوم من أصوله اللغوية، حيث تعود جذور كلمة الثقافة إلى الأصل اللاتيني Coler والتي تعني حرث الأرض واستمر هذا المفهوم مقترن بهذا المعنى طوال العصرين اليوناني والروماني إلى إن ألف إدور تايلور كتابهُ الثقافة البدائية الذي تضمن أول فقرة منه تعريفا للثقافة الذي يعد حتى اليوم من أوفى التعريفات وأشملها والذي نص بمعناها الاثنوجرافي الواسع، هي ذلك الكل المركب الذي يشمل المعرفة والعقائد والفن والأخلاق والقانون والعرف وكل القدرات والعادات الأخرى الذي يكتسبها الإنسان من حيث هو عضو في مجتمع.

وفي اللغة العربية فإن مفهوم الثقافة يعني البحث والتنقيب والظفر بكل القيم التي تصلح للوجود الانساني (جوده، ٢٠٠٧، ١).

أما على الصعيد المنظمي فقد ظهرت العديد من الرؤى والبدائل النظرية التي تناولها موضوع الثقافة التنظيمية وخاصة القيم التنظيمية التي تعد جوهرها وماهيتها، مظاهر الثقافة الأخرى المتمثلة في الطقوس والرموز والأساطير المنتشرة في المنظمة كالبأس وطرائق الإستقبال وغيرها من المظاهر التي تميز المنظمة عن غيرها.

وفي ضوء ذلك فقد تعددت تعريفات الثقافة التنظيمية بحسب وجهة النظر التي تبناها الباحثون فقد عرف (Dessler, 1996, 350) الثقافة التنظيمية بأنها "القيم السائدة للمنظمة وهي أكثر مكونات المنظمة أهمية، وتشمل العديد من العناصر والمكونات المعنوية والمادية وهي تشمل العاملين في المنظمة ومدى تعاونهم مع بعضهم البعض ومعايير الترقيات والجزاءات والعقوبات".

ويؤكد (Pettinger, 2000, 186) أن الثقافة التنظيمة هي "المعايير والقيم التي يتم تبنيها، وهي تشمل المناخ أو النطاق الذي يحيط بالمنظمة والمواقف السائدة فيها، فضلاً عن المعايير والمعنويات وقوة الإحساس تجاه المعايير والمستويات العامة للرضا".

أما (متولي، ٢٠٠٦، ٥٥٢) فينظر إلى الثقافة التنظيمية على أنها "نماذج من القيم والمعتقدات والمعايير وأنماط السلوك والتوقعات التي يشترك فيها أعضاء المنظمة والتي توضح معنى وقيمة المنظمة بالنسبة لأعضائها، وتحدد لهم القواعد الملزمة وتخلق الإنسجام والتجانس في مابينهم".

ويشير إليها آخر بأنها "كل ما يشكل هوية المنظمة ويميزها عن غيرها ثقافياً بما يحقق التماثل بين أعضاء المنظمة في السلوكيات الموجهة في حل المشكلات التي تواجه المنظمة كمجتمع هادف" (محمد، ٢٠٠٩، ١).

وفي ضوء ذلك يمكن تعريفها إجرائيا "بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والرموز التي يؤمن بها أعضاء المنظمة والتي تؤثر في أنماط الفعل والسلوك والإتجاهات وأساليب وطرائق التفكير للأفراد".

أهمية الثقافة التنظيمية

بات من الضروري إدراك أهمية الثقافة التنظيمية بوصفها من المحددات الرئسية لنجاح المنظمات أو فشلها. كما إنها تولد ضغوطاً على العاملين بها للمضي قدماً للتفكير والتصرف بطريقة تنسجم معها، وقد حدد (العميان، ٢٠٠٥، ٣١٣) أهمية الثقافة التنظيمية بالآتي:

- تعمل الثقافة على جعل سلوك الأفراد ضمن شروطها وخصائصها، وبناء على ذلك فإن للثقافة دوراً كبيراً في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى آخر.
- تعمل الثقافة على توسيع أفق ومدارك الأفراد العاملين حول الأحداث التي تحدث في المحيط الذي يعملون به.
- تساعد في التوقع بسلوك الأفراد والجماعات.

وفي الاتجاه ذاته يذهب (القريوتي، ٢٠٠٠، ٢٢) بالقول إلى أن الثقافة التنظيمية يمكن أن تعد:

- بمثابة دليل للإدارة وللعاملين.
- هي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم وعلاقاتهم وإنجازاتهم.
- الثقافة المساندة تسهل مهمة الإدارة وقادة الفرق فلا يلجاؤون إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة للتأكيد على السلوك المرغوب .
- تعد الثقافة المساندة أو الداعمة ميزة تنافسية، إذ كانت تؤكد على سلوكيات الخدمة.
- تعد ثقافة المنظمة عنصراً جذرياً يوثر في قابلية المنظمة للتغيير، وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية حولها.

أنواع الثقافة التنظيمية

تباينت آراء الكتاب والباحثين حول وضع تصنيف محدد لأنواع الثقافة التنظيمية فقد صنف (wallach,1983, 29-36) أنواع الثقافة التنظيمية على ثلاثة أنواع وهي:

الثقافة البيروقراطية – الثقافة الإبداعية – الثقافة الداعمة اما (Daft, 2001, 319) فقد أكد على أربعة أنواع وكما يأتي:

الثقافة التكيفية / المغامرة- ثقافة الرسالة – الثقافة البيروقراطية – ثقافة المجموعة أما دراسة (العوفي، ٢٠٠٥، ١٢-١٣) فقد ركزت على خمسة انواع وهي:

الثقافة البيروقراطية – الثقافة الإبداعية – الثقافة المساندة – ثقافة العمليات – ثقافة المهمة وفي إطار ماتقدم حول تحديد أنواع الثقافة التنظيمية التزمت الباحثتان باختيار ثلاثة منها لتمثل الجانب العملي للإشارة إليها من أكثر من باحث في تصنيفاتهم لأنواع الثقافة التنظيمية وهي:

- الثقافة البيروقراطية
- الثقافة الإبداعية
- الثقافة المساندة

وفيما ياتي موجز لتلك الأنواع:

١- الثقافة البيروقراطية: bureaucratic culture وفي هذه الثقافة تتحدد المسؤوليات، فالعمل منظم وموزع وهناك تناسق بين الوحدات المختلفة ويأخذ تسلسل السلطة وانتقال المعلومات شكلاً هرمياً، وتعتمد هذه الثقافة على التحكم والإلتزام في العمل (أبو حشيش،٢٠٠٩،١٣).

٢- الثقافة الإبداعية: innovative culture هذا النوع من الثقافة يظهر في بيئات العمل التي يكون فيها التحدي والمخاطرة هي المعايير المعتمدة في العمل ويتصف أفرادها بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات (المعمار،٢٠٠٢،٦١).

٣- الثقافة المساندة: suppoative culture تتميز بيئة العمل بالصداقة والمساعدة فيما بين العاملين فيسود جو الأسرة المتعاونة وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون، ويكون التركيز على الجانب الإنساني (العوفي، ٢٠٠٠، ١٣).

إدارة المعرفة

المفهوم

تشير كلمة المعرفة في اللغة العربية إلى (العلم والمعرفة) أو "الفهم والتميز" (ابن منظور، ٢٠٠٣) فقد ظهر الإهتمام بمفهوم إدارة المعرفة في أواخر القرن العشرين بعد ما شهد العالم تغييرات سياسية واقتصادية واجتماعية واسعة مثال: بروز ظاهرة العولمة، زيادة حدة المنافسة، سهولة انتقال المعلومات، وزيادة حجم التجارة العالمية، وما رافقها من ضغوط متزايدة على المنظمات بهدف تحسين جودة منتجاتها في السلع والخدمات وبأقل الكلف لتمتلك ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والإستمرارية في عالم متغير.

إذ تعد إدارة المعرفة عملية تنظيمية متكاملة من أجل توجيه نشاطات المنظمة للحصول على المعرفة وخزنها ومشاركتها وتطويرها واستخدامها من قبل الأفراد والجماعات من أجل تحقيق أهداف المنظمة (البغدادي وآخرون، ٢٠٠٨، ١١٨)

وقد جذبت إدارة المعرفة اهتمام العديد من المختصين في مجالات متعددة وانعكست تلك الإهتمامات في دراستهم ووجهات نظرهم حول مفاهيم إدارة المعرفة.

إذ عرف (holowetzki, 2000, 515) إدارة المعرفة بأنها "عملية نظامية متكاملة للتنسيق التنظيمي بكل مايتعلق بـ (الحصول وتكوين وخزن والمشاركة ونشر وتطوير المعرفة".

ويشير إليها (Daft, 2001, 257) بأنها الجهود المبذولة من المديرين لغرض تنظيم وبناء رأس مال المنظمة من الموارد المعلوماتية أو ما يمكن أن نسميه برأس المال الفكري الذي تمتلكه المنظمة.

أما (يوسف، ٢٠٠٥، ٦٢) فيعرفها على أنها "الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة ما أو مؤسسة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وخزن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة لنشاط تلك المنظمة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المنظمة، كما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي".

في حين عرفها (Singh, 2008, 4) بأنها "عملية تسهيل المشاركة في المعرفة وتؤسس لعملية التعلم المستمر من خلال المنظمة".

أما ولأغراض هذا البحث فسيعرض التعريف الإجرائي لإدارة المعرفة المتمثل في أنها "تلك الأنشطة التي تقوم بها المنظمة للحصول على المعرفة وتوليدها وخزنها وتوزيعها

وتطبيقها والإستفادة منها لرفع مستوى كفاءة الأداء وزيادة مستوى الإبداع والإبتكار والمساعدة في عملية صنع القرارات لتحقيق أهداف المنظمة".

أهمية إدارة المعرفة

نظراً للأهمية التي تتمتع بها المعرفة بوصفها المورد الأكثر أهمية في حياة المنظمات المعاصرة ،لأن إدارة المعرفة لا تكتفي بما لديها من رصيد معرفي، بل تسعى إلى إغنائه بإيجاد المعرفة الجديدة، فهي ليست مجرد مبادرة أو مشروع ،بل هي مفهوم شامل لكل أقسام المنظمة يركز على قيمة المعرفة كنتاج العمليات الفعلية ،يتم إدراكها في العمل، وتعد أسهاماً مباشراً في رفع مستوى أداء المنظمات وتحقيق أهدافها المرغوبة (الجرجري، ٢٠٠٦، ١٧).

وكما تتجلى أهمية إدارة المعرفة في الدور الذي تقوم به من خلال عملياتها وممارستها التي تحقق نتائج إيجابية في السياق التنظيمي، إذ يتم بموجبها إغناء العمل وتعزيز الإنتاجية كما تجعل الزبون مبتهجاً في تعامله مع المنظمة والاهم من كل هذا القيمة المضافة المتحققة من المستويات المختلفة في أنشطة المنظمة والتي تزداد من خلال اكتساب وتخزين وتطبيق المعرفة مما يضمن للمنظمة فرص المشاركة المستقبلية وتبوئها في مقدمة المنافسين (حسن، ٢٠٠٨، ١٧).

وضمن هذا السياق حدد (المعاني، ٢٠٠٩، ٣٧٨) أهمية إدارة المعرفة في سعيها لتحقيق الأمور الآتية:

١. الإسهام في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة.
٢. توفير مناخ إيجابي يحفز العاملين ذوي المعرفة على الإبداع وإطلاق معارفهم الكامنة وإتاحتها للمنظمة.
٣. السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة والتي تعمل على تحسين عملية اتخاذ القرارات التنظيمية في المنظمة.
٤. تحسين عمليات الإتصال والتنسيق وزيادة التعاون بين العاملين.
٥. تنمية قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات وزيادة إحساسها بمشكلات التغيير وتوقعها بوقت مبكر مما يسمح للإدارة بمواجهتها.
٦. زيادة سرعة التعلم التنظيمي وشموله مختلف قطاعات ومستويات المنظمة.

ثالثاً- عمليات إدارة المعرفة

إن المعرفة اذا ما أخذت كما هي تكون مجردة عن القيمة ،لذا فهي تحتاج إلى إعادة صياغة وإغناء كي تصبح قابلة للتطبيق في ميدان جديد قبل تطبيقها لتوليد القيمة، فإن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل تتابعي وتتكامل فيما بينها، فكل منها تعتمد على سابقتها وتدعم العملية التي تليها، لذا دأب أغلب الباحثين على رسم هذه العمليات على شكل حلقة، وقد اختلف الباحثون والمنظرون في إدارة المعرفة في عدد وترتيب ومسميات هذه العمليات، وإن كان اغلبهم يشيرون إلى العمليات الجوهرية، وهي تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة وتوليد المعرفة وخزنها ونشرها ثم تطبيقها (حسن، ٢٠٠٨، ٢٦٦) والجدول ١ يوضح آراء الباحثين في مجال تحديد عمليات المعرفة.

الجدول ١
عمليات إدارة المعرفة على وفق آراء الباحثين

الباحث	عمليات إدارة المعرفة	
(السياني، ٢٠٠١، ٨)	• استكشاف الفجوة المعرفية	• اكتساب المعرفة
	• تطوير المعرفة	• نشر المعرفة
	• استخدام (تطبيق) المعرفة • تقييم المعرفة	• حفظ المعرفة
(Maier, 2002,236)	• اكتساب المعرفة	• بحث واسترجاع المعرفة
	• بناء أو إيجاد المعرفة	• تطبيق المعرفة
	• تنظيم المعرفة.	• نشر المعرفة
	• تطوير المعرفة	•
	• شطب المعرفة	•
(الكبيسي، ٢٠٠٢، ٦٨)	• اكتساب المعرفة	• نشر المعرفة
	• خزن المعرفة	• تطبيق المعرفة
(الزبيدي، ٢٠٠٨، ١٦)	• توليد المعرفة	• توسيع المعرفة
	• خزن المعرفة	• تطبيق المعرفة
(المعاني، ٢٠٠٩، ٣٧١)	• توليد المعرفة • خزن المعرفة • التشارك في المعرفة	• تطبيق المعرفة
		• تكنولوجيا المعرفة
		• فريق المعرفة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

وسيعتمد البحث الحالي الأنموذج الذي جاء به (Heisig, 2001) في أن العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة تتكون من (الكبيسي، ٢٠٠٢، ٦٨):

١. توليد المعرفة .
٢. خزن المعرفة .
٣. توزيع لمعرفة .
٤. تطبيق المعرفة

١- توليد المعرفة Knowledg Creation

هي تلك العمليات التي تعني (اسر، Capturing) أو شراء Buying أو ابتكار Creating، أو اكتشاف Discovering أو امتصاص Absorbing أو اكتساب أو استحواذ Acquiring جميع هذه العمليات تشير إلى توليد والحصول على المعرفة ولكن بأساليب ومن مصادر مختلفة (إسماعيل، ٢٠٠٧، ١٧).

ويمكن تعريفها بأنها "عملية إيجاد المعرفة وتحققها وتكوينها داخل المنظمة (المعاني، ٢٠٠٩، ٣٧٤)، وفي هذا السياق يشير (الزبيدي، ٢٠٠٨، ١٦) إلى أن عملية توليد المعرفة تتم من خلال تحديات إبداعية تتضمن البحث والتنقيب والاكتشاف ومن خلال صنع الموقف الذي يكون في بعض الأحيان مشكلة ذات أبعاد متعددة الجوانب وتوليد المعرفة فيها يتم من قبل الأفراد عن طريق الحوار والممارسة والتشارك في الخبرة.

٢- خزن المعرفة Storage Knowledge

هي تلك العمليات التي تشمل (الاحتفاظ Keeping، الإدامة، Maintenance، البحث Search، الوصول Access) (إسماعيل، ٢٠٠٧، ١٩٦)، إذ تعد عملية خزن المعرفة أحد أهم عناصر إدارة المعرفة والتي غالباً ما يشار إليها بالذاكرة التنظيمية، وهي تعني عملية خزن وحفظ رأس المال الفكري، فهو يتضمن المعلومات التي يعمل بموجبها الأفراد، فضلاً عن المعرفة المتوافرة في نظم وهياكل المنظمة (Mcshane and Glinow, 2002,23)).

٣- نشر المعرفة: Knowledge Distribution

هي عملية تنظيم وتجميع البيانات المتعلقة بنشاطات المنظمة وأعمالها وخزنها في قواعد معينة بحيث يسهل الوصول إليها من قبل العاملين في المنظمة (Nonaka and Takeuchi, 2004,5).

وقد أشار (العلي وآخرون، ٢٠٠٦، ٤٤) إلى أن نشر المعرفة يركز على زيادة قدرات ومهارات وكفاءة عمال المعرفة، وهذا ما يقود إلى ضرورة الإستثمار في رأس المال البشري الذي بدوره سينعكس على أداء المنظمة ويرفع من كفاءتها، فمن السهل نشر المعرفة الواضحة من خلال استخدام الأدوات الالكترونية لكن التحدي الكبير الذي يواجه إدارة المعرفة هو نشر المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم .

٤- تطبيق المعرفة: Knowledge Application

تعني عملية تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملاءمة للإستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، فالإدارة الناجحة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب ومن دون أن تفقد استثمار فرصة توافرها لتحقيق ميزة لها أو لحلها مشكلة قائمة (عبد الله، ٢٠٠٦، ٤٢)، وقد أشار (Burk, 1999, 27) إلى أن المنظمات التي تسعى إلى تحقيق النجاح في مجال التطبيق المعرفة عليها أن تعين مديراً ذا معرفة (Knowledge Manager) الذي يقع عليه مسؤولية الحث على التطبيق الفعال للمعرفة، وأن يعمل كعنصر فعال من خلال تكريس جهده لتطبيقات مشاركة المعرفة والتنفيذ الدقيق لها، وقد وفرت التقنيات الحديثة ولاسيما الإنترنت المزيد من الفرص لاستخدام المعرفة وإعادة استخدامها (تطبيقها) في أماكن بعيدة عن أماكن توليدها

الإطار الميداني

لبيان أثرالثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة يستلزم الأمر التحقق من صحة فرضية البحث والتي تنص على وجود تاثير معنوي للثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة للأفراد المبحوثين (عينة من تدريسيي جامعة الموصل) وقبل الدخول في تحديد علاقة التأثير هذه نبذة عن أفراد عينة البحث.

أولاً- وصف مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بعدد من كليات جامعة الموصل بوصفها منظمة إجتماعية وثقافية وعلمية وتربوية، ويقترن وجودها بوجود الفكر والعلم والحضارة، فهي التي تولد الأفكار والمعارف، فرسالة الجامعة ووظيفتها تكمن في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وهذا مايحفز على تبني ثقافة تنظيمية تدعم المعنى الحقيقي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة أما فيما يخص عينة البحث فقد تم اختيارها على نحو عشوائي من التدريسيين العاملين في الاقسام المختلفة للكليات المبحوثة (الطب، هندسة الإلكترونيات، الإدارة والاقتصاد، التربية،

الآداب) وبواقع ٥٠ استمارة وشملت الألقاب العلمية (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد) وقد تم استردادها جميعا، ويوضح الجدول ٢ أهم السمات والخصائص لأفراد عينة البحث من حيث الجنس، الفئات العمرية، اللقب العلمي، ومدة الخدمة، والمؤهل العلمي).

يوضح الجدول ٢ أن نسبة الإناث بلغت ٥٤% من مجموع المبحوثين، وهذا يعني أن مايزيد على نصف المبحوثين هم من الاناث. علما أن نسبة الذكور العاملين في الجامعة ٤٦%من مجموع المبحوثين. أما متغير العمر فقد شكلت الفئة العمرية من ٣٥- أقل من ٤٠ سنة غالبية الأفراد المبحوثين، إذ بلغت نسبتهم ٢٨%، وهذا يدل أن معظم المبحوثين من فئة الشباب، في حين شكلت الفئة العمرية من ٢٥- أقل من٣٠ أدنى نسبة والبالغة ١٠% وقد يعود تدني هذه النسبة إلى ان الاستاذ الجامعي يجب ان يكون حاملا لشهادة الماجستير كحد ادنى مما يعني أولاً حصوله على الشهادة الجامعية (البكلوريوس) ومن ثم انتظار الحصول على فرصة لاكمال الدراسات العليا. أما فيما يتعلق بمتغير الخدمة فقد شكلت الفئة من ٥ سنوات- أقل من ١٠ سنوات معظم المبحوثين والبالغة نسبتهم ٣٤%، وهذا يعني أنه لم يمض على تعيينهم مدة طويلة، وبالتالي فإن التراكم المعرفي لديهم قليل، في حين شكلت الفئة أقل من ٥ سنوات أدنى نسبة إذ بلغت ٨%. اما فيما يخص متغير الموهل العلمي فقد شكلت الفئة من حملة شهادة الماجستير أعلى نسبة من مجموع المبحوثين، إذ بلغت ٦٢% وهذا يعكس لنا ان الخبرات المعرفية التي يمتلكونها لم تكتمل بعد، في حين شكلت نسبة حملة شهادة الدكتوراه ٣٨%، وكان اللقب العلمي لمعظم المبحوثين هو لقب مدرس، إذ بلغت نسبتهم ٦٢%.

الجدول ٢
خصائص الأفراد المبحوثين

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنـــــس	ذكر	٢٣	٤٦
	أنثى	٢٧	٥٤
العمر	من٢٥- أقل من٣٠	٥	١٠
	من٣٠- أقل من ٣٥	١٠	٢٠
	من٣٥- أقل من ٤٠	١٤	٢٨
	من٤٠- أقل من ٤٥	٦	١٢
	من٤٥ – أقل من ٥٠	٦	١٢
	٥٠سنة فأكثر	٩	١٨
الموهل العلمي	ماجستير	٣١	٦٢
	دكتوراه	١٩	٣٨
سنوات الخدمة	أقل من ٥ سنوات	٤	٨
	من٥ – أقل من١٠سنوات	١٧	٣٤
	من ١٠- أقل من١٥سنة	١٢	٢٤
	من ١٥- أقل من٢٠سنة	١٠	٢٠
	٢٠سنة فأكثر	٧	١٤
اللقب العلمي	مدرس مساعد	١١	٢٢
	مدرس	٣١	٦٢
	استاذ مساعد	٦	١٢
	استاذ	٢	٤

ثانياً - وصف متغيرات البحث وتشخيصها

تعد عملية الوصف والتشخيص مطلبا ضروريا للتعرف على مدى توافر كل بعد من أبعاد المتغيرات المبحوثة، وتمت عملية التشخيص للبحث على النحو الآتي:

وصف متغيرات الثقافة التنظيمية وتشخيصها

تشير معطيات الجدول ٣ الخاصة بالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات متغير الثقافة التنظيمية والتي تم قياسها باستخدام (١٢) عبارة.إلى أن (٥٨.٥%) من إجابات أفراد العينة يؤكدون على مدى اهتمام الجامعة بتطبيق التعليمات والإجراءات وأحكام الإشراف والتدقيق على العاملين (X_1) واعتمادها أسلوب الثواب والعقاب لتسيير العمل فيها (X_3)، فهي تحرص على الإلتزام بسلوكيات العمل المرغوب (التفاني بالعمل، الإخلاص، ... الخ) (X_4) وقد حصل هذا المتغير على وسط حسابي قدره (٢.٤) وانحراف معياري قدره (٠.٦) وكانت الثقافة البيروقراطية هي أكثر أنواع الثقافات السائدة في الجامعة المبحوثة، في حين حصلت الثقافة الإبداعية على أدنى وسط حسابي والذي يبلغ (١.٩) وانحراف معياري قدره (٠.٧) وهذا ما أبرزته العناصر (X_5, X_6, X_7, X_8) .

وقد جاءت نسبة (٤٠.٥%) في إجابات أفراد العينة التي تتفق على قيام الجامعة بزرع الثقة في نفوس الأفراد العاملين (X_9) وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات عن طريق طرح أفكارهم ووجهات نظرهم إيمانا من الجامعة باستقلالية بعض الكليات ومنحها الصلاحيات المناسبة لدعم أنشطة المنظمة وتطورها (X_{10})، (X_{12}) على التوالي، وهذا ما تعكسه الثقافة المساندة والتي حصلت على وسط حسابي قدره (٢.١) وانحراف معياري قدره (٠.٧).

ويلاحظ من هذا الوصف أعلاه توافر أنواع الثقافة التنظيمية في الجامعة المبحوثة وبمستوى أعلى من الوسط، إذ إن الأوساط الحسابية للأبعاد لم تقل عن قيمة الوسط الفرضي البالغة (٢).

الجدول ٣
التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير الثقافة التنظيمية

مقياس الاتجاه / التسلسل		اتفق		محايد		لا اتفق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%		
الثقافة البيروقراطية	X_1	٣٢	٦٤	٩	١٨	٩	١٨	٢.٤	٠.٧
	X_2	٣٧	٧٤	٥	١٠	٨	١٦	٢.٥	٠.٧
	X_3	٢٦	٥٢	١٨	٣٦	٦	١٢	٢.٤	٠.٦
	X_4	٢٢	٤٤	٢٢	٤٤	٦	١٢	٢.٣	٠.٦
المؤشر الكلي			٥٨.٥		٢٧		١٤.٥	٢.٤	٠.٦
الثقافة الإبداعية	X_5	١٥	٣٠	١٤	٢٨	٢١	٤٢	١.٨	٠.٨
	X6	١٢	٢٤	٢٣	٤٦	١٥	٣٠	١.٩	٠.٧
	X7	٢١	٤٢	١٧	٣٤	١٢	٢٤	٢.١	٠.٨
	X8	١٣	٢٦	٢٣	٤٦	١٤	٢٨	١.٩	٠.٧
المؤشر الكلي			٣٠.٥		٣٨.٥		٣١	١.٩	٠.٧

مقياس الاتجاه / التسلسل		اتفق		محايد		لا اتفق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%		
الثقافة المساندة	X9	١٥	٣٠	٢٠	٤٠	١٥	٣٠	٢	٠.٧
	X10	١٧	٣٤	١٥	٣٠	١٨	٣٦	١.٩	٠.٨
	X11	٢٤	٤٨	٢٢	٤٤	٤	٨	٢.٤	٠.٦
	X12	٢٥	٥٠	١٧	٣٤	٨	١٦	٢.٣	٠.٧
المؤشر الكلي			٤٠.٥		٣٧		٢٢.٥	٢.١	٠.٧

١. وصف متغيرات إدارة المعرفة وتشخيصها

تشير معطيات الجدول ٤ الخاصة بالتوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية لعمليات إدارة المعرفة والذي يتم قياسه باستخدام (١٦) عبارة إلى أن (٧٠.٥%) من إجابات أفراد عينة البحث يؤكدون حصول الجامعة على المعرفة من خلال توظيف خبرات الباحثين والمستفيدين (X_{13}) فضلا عن قيامها بدورات تدريبية في أساليب وطرائق التدريس واستخدام الحواسيب والإنترنت) (X_{16}) وقد حصل هذا البعد (توليد المعرفة) على وسط حسابي قدره (٢.٥) وانحراف معياري قدره (٠.٦) وقد كان بعد توليد المعرفة العملية الأكثر تواجداً في تشكيل عمليات إدارة المعرفة في الجامعة المبحوثة، لأن غالبية أفراد العينة من فئة الشباب الذين لم تتجاوز مدة خدمتهم العشر سنوات، في حين حصلت عملية (نشر المعرفة) على أدنى وسط حسابي وقدره (٢.١) وبانحراف معياري (٠.٧) وتراوحت الأوساط الحسابية لبقية الأبعاد بين هذين الحدين، إذ حصل بعد خزن المعرفة وتطبيق المعرفة على أوساط حسابية قدرها (٢.٤)، (٢.٣) على التوالي، وبانحرافات معيارية (٠.٨)، (٠.٧) ويلاحظ من الوصف أعلاه أن عمليات إدارة المعرفة لدى الجامعة المبحوثة قد جاءت بمستوى أعلى من الوسط، إذ إن الأوساط الحاسبية للعمليات لم تقل عن قيمة الوسط الفرضي البالغة (٢).

الجدول ٤
التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إدارة المعرفة

مقياس الاتجاه / التسلسل		اتفق		محايد		لا اتفق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%		
توليد المعرفة	X13	٣٦	٧٢	١١	٢٢	٣	٦	٢.٦	٠.٥
	X14	٣٠	٦٠	١٢	٢٤	٨	١٦	٢.٤	٠.٧
	X15	٣٨	٧٦	٧	١٤	٥	١٠	٢.٦	٠.٦
	X16	٣٧	٧٤	٩	١٨	٤	٨	٢.٦	٠.٦
المؤشر الكلي			٧٠.٥		١٩.٥		٨.٧٥	٢.٥	٠.٦
خزن المعرفة	X17	٣٨	٧٦	٩	١٨	٣	٦	٢.٧	٠.٥
	X18	٣٣	٦٦	١٠	٢٠	٧	١٤	٢.٥	٠.٧
	X19	٢٦	٥٢	١٧	٣٤	٧	١٤	٢.٣	٠.٧
	X20	١٧	٣٤	٢٣	٤٦	١٠	٢٠	٢.١	٠.٧
المؤشر الكلي			٥٧		٢٩.٥		١٣	٢.٤	٠.٦

مقياس الاتجاه / التسلسل		اتفق		محايد		لا اتفق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		ت	%	ت	%	ت	%		
نشر المعرفة	X21	٢٤	٤٨	١٤	٢٨	١٢	٢٤	٢.٢	٠.٨
	X22	١٦	٣٢	٢٠	٤٠	١٤	٢٨	٢	٠.٧
	X23	٢١	٤٢	١٩	٣٨	١٠	٢٠	٢.٢	٠.٧
	X24	٢٥	٥٠	١٨	٣٦	٧	١٤	٢.٣	٠.٧
المؤشر الكلي			٤٣		٣٥.٥		٢١.٥	٢.١	٠.٧
تطبيق المعرفة	X25	٢٨	٥٦	١٦	٣٢	٦	١٢	٢.٤	٠.٧
	X26	٢٥	٥٠	١٨	٣٦	٧	١٤	٢.٣	٠.٧
	X27	٢٤	٤٨	١٦	٣٢	١٠	٢٠	٢.٢	٠.٧
	X28	٢٦	٥٢	١٣	٢٦	١١	٢٢	٢.٣	٠.٨
المؤشر الكلي			٥١.٥		٣١.٥		١٧	٢.٣	٠.٧

ثالثاً- تحليل علاقات الإرتباط بين متغيرات البحث

يختص هذا المحور بالتعرف على طبيعة وقوة علاقات الإرتباط والتأثير بين متغيري البحث وعلى النحو الآتي:

*** اختبار الفرضية الرئيسة الأولى**

تشير معطيات الجدول ٥ إلى طبيعة علاقات الإرتباط على المستوى الكلي للمتغيرات والتي تعكس وجود علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية بأنواعها وبين عمليات إدارة المعرفة، إذ بلغت درجة الإرتباط بين المتغيرين (٠.٦٩**) عند مستوى معنوية (٠.٠١) وهذا يعكس لنا قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية بدلالة متغيراتها وبين عمليات إدارة المعرفة.

الجدول ٥

نتائج علاقة الإرتباط بين الثقافة التنظيمية وعمليات إدارة المعرفة

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	الثقافة التنظيمية
عمليات إدارة المعرفة	**٠.٦٩

N=50 P*<0.01

وبهدف الوصول إلى مؤشرات تفصيلية بين كل نوع من أنواع الثقافة التنظيمية، تم توضيح علاقات الإرتباط على النحو الآتي:

الجدول ٦

نتائج علاقات الإرتباط بين أنواع الثقافة التنظيمية وعمليات إدارة المعرفة على مستوى الجامعة المبحوثة

المستقل / المعتمد	الثقافة البيروقراطية	الثقافة الإبداعية	الثقافة المساندة
عمليات إدارة المعرفة	**٠.٥٦٢	**٠.٤٣٥	٠.٤٤٥

N = 50 P*< 0.01

١. يتضح من الجدول ٦ وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقافة البيروقراطية وعمليات إدارة المعرفة، إذ بلغ معامل الإرتباط (٠.٥٦٢) عند مستوى معنوية (٠.٠١) وهذا يعكس لنا قبول الفرضية الفرعية الاولى النابعة من الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقافة البيروقراطية وعمليات إدارة المعرفة، وهي أكثر أنواع الثقافات السائدة في الجامعة المبحوثة، والأكثر دعماً لعمليات إدارة المعرفة فيها.
٢. أوضحت النتائج الواردة في الجدول ٦ وجود علاقة ارتباط بين الثقافة المساندة وعمليات إدارة المعرفة، إذ بلغ معامل الإرتباط (٠.٤٣**) عند مستوى معنوية (٠.٠١) وهذا يعكس لنا قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقافة الإبداعية وعمليات إدارة المعرفة، وهي أقل أنواع الثقافات دعماً لعمليات إدارة المعرفة في الجامعة المبحوثة.
٣. كما أوضحت نتائج الجدول ٦ وجود علاقة ارتباط بين الثقافة المساندة وعمليات إدارة المعرفة، إذ توضح النتائج وعلى مستوى المؤشر الكلي وجود علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة المساندة وعمليات إدارة المعرفة، إذ بلغ معامل الإرتباط (٠.٤٤**) عند مستوى معنوية (٠.٠١) مما يعكس لنا قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الثقافة المساندة وعمليات إدارة المعرفة.

ثانياً- تحليل علاقات الأثر بين متغيرات البحث

استكمالاً للمعالجات المنهجية لفرضيات البحث سيتناول هذا المحور تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث المتعلقة بالمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير المعتمد (عمليات إدارة المعرفة) وكما سيتم عرض نتائج الاختبار على النحو الآتي:

- **اختبار الفرضية الرئيسة الثانية**

الجدول ٧
نتائج تحليل الإنحدار لتأثير الثقافة التنظيمية في الجامعة المبحوثة على المستوى الكلي

المستقل / المعتمد	الثقافة التنظيمية		R^2	F	
	B0	B1		المحسوبة	الجدولية
عمليات إدارة المعرفة	٠.٤٧٧	٠.٢٧٤ ٠.٨٠٥	٠.٤٧٧	٤٣.٧٥٢	٧.٠٨

** P≤0.01 N=50 T=6.615

تشير معطيات الجدول ٧ إلى وجود علاقة تأثير معنوية بين الثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة (٤٣.٧٥٢) التي هي أكبر من قيمتها الجدولية (٧.٠٨) وضمن مستوى معنوية (٠.٠١) وبدرجة حرية (1,49)، إذ يتضح من معامل التحديد (R^2) إن (٠.٤٧٧) من عمليات إدارة المعرفة تتأثر بالثقافة التنظيمية في الجامعة المبحوثة، ويعزز ذلك معامل الانحدار (B) الذي يدل على أن (٠.٢٧٤) من التغيير من دعم عمليات إدارة المعرفة في الجامعة المبحوثة هو نتيجة تغيير وحدة واحدة من متطلبات الثقافة التنظيمية، ويدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة (٦.٦١٥) وهي أعلى من

قيمتها الجدولية (٢.٩٣) عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبذلك تتحقق الفرضية التي مفادها: توثر الثقافة التنظيمية بدلالة متغيراتها في دعم عمليات إدارة المعرفة.

*** تأثير الثقافة التنظيمية في دعم عمليات إدارة المعرفة على مستوى المتغيرات الفرعية**

الجدول ٨
تحليل نتائج علاقات التأثير في مستوى المتغيرات الفرعية

المتغير المعتمد / المتغير المستقل	R^2	B	قيمة t		d f	قيمة f		Sig
			المحسوبة	الجدولية		المحسوبة	الجدولية	
الثقافة البيروقراطية	٠.٣١٦	١.٠٣٨	٤.٧٠٨	٢.٩٣	١ ٤٨ ٤٩	٢٢.١٦١	٧.٠٨	٠.٠٠٠
الثقافة الإبداعية	٠.١٨٩	٠.٦٣٥	٣.٣٤٧	٢.٩٣	١ ٤٨ ٤٩	١١.٢٠١	٧.٠٨	٠.٠٠٢
الثقافة المساندة	٠.١٩٨	٠.٧٤١	٣.٤٤٢	٢.٩٣	١ ٤٨ ٤٩	١١.٨٥١	٧.٠٨	٠.٠٠١

$P \leq 0.01$ $N = 50$

تؤشر نتائج المعالجة الإحصائية بتحليل الإنحدار إلى وجود علاقة تأثير معنوية بين الأنواع الثلاثة للثقافة التنظيمية مع عمليات إدارة المعرفة وكما يأتي:

١. بلغ معامل التفسير للثقافة البيروقراطية (٠.٣١٦) وهذا يؤشر قدرة هذا المتغير على تفسير نحو (٣٢%) من الإختلافات الحاصلة في عمليات إدارة المعرفة وان نحو (٦٨%) من الإختلافات تعود إلى متغيرات أخرى غير مبحوثة. وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (٢٢.١٦١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية وعند درجتي حرية (٤٩،١) ويدعم ذلك قيمة المعنوية، إذ بلغت ($P = 0.000$) وهذا يدعونا إلى قبول الفرضية الفرعية الأولى والمنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.
٢. بلغت قيمة (F) المحسوبة لمتغير الثقافة الإبداعية (١١.٢٠١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند درجتي حرية (٤٩,١) كم بلغت قيمة معامل التفسير (٠.١٨٩) وهذا يعني أن الثقافة الإبداعية تفسر نحو (١٩%) من الاختلافات الحاصلة من عمليات إدارة المعرفة وان نحو (٨١%) تعود إلى متغيرات اخرى غير مبحوثة، كما وبلغت قيمة (P = 0.002) لتؤشر معنوية التأثير بين المتغيرين، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئسية الثانية.
٣. وفيما يتعلق بتأثير الثقافة المساندة في عمليات إدارة المعرفة، فقد بلغت قيمة F المحسوبة (١١.٨٥١) عند درجتي حرية (٤٩ ، ١) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية. ويدعم ذلك قيمة المعنوية التي بلغت ($P = 0.001$) .

ومن خلال ما تقدم نستنتج بأن الثقافة البيروقراطية قد سجلت أفضل علاقة تأثير مع عمليات إدارة المعرفة في الجامعة المبحوثة، لأن النمط الثقافي السائد فيها هو الثقافة البيروقراطية والذي يتميز بوجود الهرمية في السلطة والمسؤوليات واتخاذ القرارات، وقد

يكون هذا هو السبب في انخفاض قيمة معامل التحديد (R^2)، إذ إن التطبيق الناجح لإدارة المعرفة وعملياتها يتطلب سيادة نوع آخر من الثقافة غير الثقافة البيروقراطية التي تعكس النمط المتسلط و المتشدد في التعامل مع الأفراد العاملين، فالثقافة الإبداعية والمساندة قد توفر فرصاً أكبر لتطبيق عمليات إدارة المعرفة بشكل فاعل، إلا أن النمط الذي كان سائداً في الجامعة المبحوثة كما أسلفنا هو الثقافة البيروقراطية. وعند مراجعة قيمة الوسط الحسابي لعمليات إدارة المعرفة يتضح بأن عملية توليد المعرفة قد حصلت على أعلى قيمة للوسط الحسابي، وهذا ما يؤكد أن تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة المبحوثة لا يزال غير فاعل، إذ إنه لازال في مرحلة توليد المعرفة. وسبب ذلك كما ذكرنا هو نوع الثقافة السائدة في الجامعة (البيروقراطية) التي من شأنها أن تحد من تنفيذ عمليات إدارة المعرفة بشكل ناجح.

الإستنتاجات والتوصيات

أ – الإستنتاجات

توصل البحث إلى جملة من الإستنتاجات النظرية والميدانية وتتمثل بالآتي:

١. تعد الثقافة التنظيمية أحد المجالات الحيوية والمعاصرة في دراسة أنشطة المنظمات، إذ أنها توفر الإطار الذي يبين أسلوب العمل في المنظمة ويميّزها عن غيرها، فالثقافة التنظيمية تعكس القيم والعادات والتقاليد والأعراف والقواعد والإحكام .... التي يؤمن بها أعضاء المنظمة والتي تسهم في تحديد نوعية ثقافتها السائدة.

٢. احتلت إدارة المعرفة مكاناً مهماً بوصفها تطوراً فكرياً في عالم الأعمال من خلال مساهمتها الفاعلة في تطوير أداء المنظمات وتحسينها بما تحويه من عمليات توليد المعرفة وخزنها ونشرها وتطبيقها. إذ أصبحت المنظمات المعاصرة تركز على زيادة رصيدها المعرفي في المنظمة من خلال الإهتمام بهذه العمليات، وذلك بتطوير أفرادها العاملين باعتبارهم يمثلون الرأس المال المعرفي لمنظماتهم.

٣. أظهرت نتائج البحث الميدانية أن الثقافة السائدة في الجامعة المبحوثة كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية هي الثقافة البيروقراطية، وهذا ماأكدته إجابات المبحوثين بالنسبة للمتغيرات، ويمكن تفسير ذلك من خلال تمسك الجامعة بالتعليمات والإجراءات الروتينية الطويلة والتي تشكل عائقاً أمام تبادل المعلومات والمعرفة وسرعة إنتقالها والتي يكون لها تأثير سلبي على المناخ السائد وبالتالي على ثقافة الجامعة.

٤. أفرزت نتائج البحث الميداني حصول عملية توليد المعرفة على أعلى وسط حسابي مقارنة بباقي العمليات، مما يدل على أنها العملية الأكثر تواجداً في تشكيل عمليات إدارة المعرفة داخل الجامعة المبحوثة، وقد يعزى السبب في ذلك أن أغلب أفراد العينة من حملة لقب مدرس، ومن ثمَّ فإن الخبرة المعرفية لديهم ماتزال في طور التوليد والإكتساب، وهم بحاجة إلى المزيد من الوقت لتطوير قدراتهم والوصول إلى مراحل متقدمة من عمليات إدارة المعرفة.

٥. كشفت نتائج التحليل الميداني وجود علاقة ارتباط موجبة بين الثقافة التنظيمية بأنواعها وعمليات إدارة المعرفة، وقد حققت الثقافة البيروقراطية أقوى علاقة ارتباط مع عمليات إدارة المعرفة، وذلك لأن النمط الثقافي السائد في جامعة الموصل هو الثقافة البيروقراطية.

٦. أظهرت نتائج تحليل الإنحدار وجود علاقات تأثير معنوية بين المتغيرات المستقلة (الثقافة لتنظيمية بأنواعها) في المتغيرات المعتمدة (عمليات إدارة المعرفة) وعلى المستوى الكلي للمنظمة

التوصيات

١. الاهتمام بتطوير قدرات الأساتذة العاملين في جامعة الموصل وتدريبهم على وفق برامج علمية مدروسة ولاسيما في تطوير مهاراتهم وقدراتهم في كافة مجالات البحث العلمي بما يخدم المسيرة العلمية، فضلا عن إتاحة استخدام التقنيات الحديثة في مجالات عملهم، لأن ذلك من شأنه أن يسهم في ضمان التطبيق الناجح لعمليات إدارة المعرفة.
٢. ضرورة إدراك إدارة المنظمة المبحوثة أن المعرفة من دون فعل ليست ذات نفع لكون المعرفة في أغلبها ضمنية، وتحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها وإلى توليدها من جديد وخزنها وتوزيعها ونشرها في المنظمة، ومن ثم استعمالها بالتطبيق وإعادة استعمالها مرات عدة.
٣. ضرورة العمل على بناء ثقافة تنظيمية إبداعية أو مساندة تقوم على التعاون بين العاملين وتشجيعهم على تبادل المعرفة والتشارك الطوعي فيها بهدف تغيير النمط البيروقراطي السائد في الجامعة المبحوثة ومحاولة تطويرها وتحسين مناخها التنظيمي، وهذا يعني ضرورة التحول من الهياكل الهرمية والطويلة إلى الهياكل المرنة.
٣. على المنظمة المبحوثة إدراك أهمية العمليات الأربع لإدارة المعرفة، إذ إن هذه العمليات ليس مجرد توليد للمعرفة كما هو موجود في الجامعة المبحوثة، وإنما يتطلب لنشر المعرفة تشجيع التنوع الفكري داخل المنظمة وخزن المعرفة في قاعدة بيانات المنظمة بما يسهم في تكوين ذاكرتها التنظيمية باستخدام تقنيات لتكنلوجيا المعلومات تساعد في خزن وتطبيق المعرفة في المنظمة المبحوثة.
٤- توعية المنظمة المبحوثة بأن الأفراد العاملين بحاجة إلى معرفة تطبيق وتنظيم المعرفة وبحاجة إلى أن يكونوا قادرين على تحليلها واستخدامها.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية

١. ابن منظور، جمال الدين، ٢٠٠٣، لسان العرب، تحقيق: عامر احمد، المجلد ٩، دار الكتب العلمية، بيروت.
٢. ابو حشيش، بسام محمد، ٢٠٠٩، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة المعرفة في جامعة الاقصى من وجهة اعضاء هيئة التدريس فيها. www.majah,edu/resear ches
٣. اسماعيل، محمد احمد، ٢٠٠٧، مفهوم إدارة المعرفة في العصر الحديث، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، mhtml: file: llk. مفهوم إدارة المعرفة في العصر الحديث .Mht .
٤. البغدادي، عادل هادي، هاشم فوزي العبادي، علي رزاق جهاد العابدي، ٢٠٠٨، اثر إدارة المعرفة في إعادة هندسة عمليات منظمات الأعمال دراسة تطبيقية في معمل إطارات بابل، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد ٢١.
٥. بن محمد، يوسف جغلولي، ٢٠٠٩، اثر الثقافة التنظيمية في مراحل صنع القرار داخل المؤسسة الاقتصادية، http:// knoll google. Com .

٦. الجرجري، احمد حسين حسن، ٢٠٠٦، تأثير إدارة المعرفة في الوظائف الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٧. جودة، عبدالله جاد، ٢٠٠٧، الثقافة التنظيمية واثرها على الانتماء التنظيمي، بصائر المعرفة. Uhttp://mnzoor.blogspot.com/2007UH
٨. حسن، عجلان حسن، ٢٠٠٦، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
٩. الزبيدي، صباح حسن عبد، ٢٠٠٨، دور الجامعات العربية في بناء مجتمع المعرفة في ضوء الإرهاب المعلوماتي ..... نظرة نقدية، مؤتمر جامعة الحسين بن طلال الدولي (الإرهاب في العصر الرقمي) للفترة من ١٥ لغاية ٢٠٠٨/٧/١٨، عمان، الأردن .
١٠. السياني، محمد عبد الله، ٢٠٠١، الأهمية الاقتصادية المتزايدة لإدارة المعرفة في المنشات الحديثة (الأهمية، الأهداف، الأدوات، عوامل النجاح)، المؤتمر العلمي للمعرفة المعلوماتية والإدارة الالكترونية للفترة ١٢-١٤ نوفمبر ٢٠٠١م، جامعة فيلادليفا، الأردن.
١١. عبد الله، ناهده إسماعيل، ٢٠٠٦، دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في عدد من المنظمات الصناعية / نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد ١٣.
١٢. العلي، عبد الستار و قنديلجي، عامر إبراهيم والعمري، غسان، ٢٠٠٦، مدخل إلى إدارة المعرفة، ط١، دار المسيرة للطباعة والنشر، الأردن .
١٣. العميان، محمود سليمان، ٢٠٠٥، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، ط٣ دار وائل للنشر والتوزيع.
١٤. العوفي، محمد بن غالب،٢٠٠٥، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الامنية، جامعة نايف للعلوم الامنية.
١٥. القريوتي، محمد قاسم، ٢٠٠٠، نظرية المنظمة، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع.
١٦. الكبيسي، صلاح الدين عواد، ٢٠٠٢، إدارة المعرفة واثرها في الابداع التنظيمي، دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.
١٧. متولي، السيد متولي، ٢٠٠٦، السلوك التنظيمي: المبادئ والمفاهيم ومجالات التطبيق، مكتبة عين شمس.
١٨. المعاني، أيمن عودة، ٢٠٠٩، اتجاهات المديرين في مراكز الوزارات الأردنية لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ٦٥ العدد٣.
١٩. المعمار، سنان قاسم حسن حيدر، ٢٠٠٢، اثر خصائص بيئة المهمة في تحديد طبيعة الثقافة المنظمية: دراسة لاراء عينة من مديري شركات القطاع الصناعي/الخاص والعام في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢٠. يوسف، عبد الستار حسين، ٢٠٠٥، دور إدارة المعرفة كأداة للمنافسة والنمو والبقاء في شركات الأعمال، مجلة الإداري، العدد ١٠٣.

ثانياً- المراجع باللغة الاجنبية

1. Burk, Mike, 1999, Knowledge Management: Everyone Benefits by Sharing Information, Public Roads, /nov – Dec .
2. Daft, Richard L . 2001, Organization Theory and Design, 7th Edition, South-Western west, U.S.A .

3. Dessler, Gary, 1996, organization theory Creating structure and Behavior Newjersy prentice. Hall, inc Englewood. Cliffs.
4. Holowetzki, Antonina: December, 2002, The relationship between Knowledge management and organizational culture" University of Oregon: Applied Information Management, www. Aim degree. Com / pdf / Holowetzki 2002 .pdf+
5. Maier, Ronald, 2002, knowledge Management system: Information and Communication Technologies for Knowledge management, springer_ veriag Berlin, Heidelberg, New york , U.S.A.
6. Mcshane, Steven L. and Glinow, Mary Ann, 2000, Organizational Behavior, International edition , McGraw-Hill Companies , Inc , U.S.A .
7. Mcshane, Steven. L and Glinow, Mary Ann, 2000,Organizational Behavior ,International Edition ,McGraw- Hall, Companies, Inc,U.S.A
8. Nonaka , I ,and Takeuchi , H. , 2004, Hitosubashi an Knowledge Management , John Wiley and sons (Asia) Pte . Ltd , Singapore .
9. pettinger, Richard, 2000,"Mastering organizational Behavior" Best-set Typesetters, Itd.
10. Richard, L. Daft, 2001, organization theory and Design, West south College publishing, ohio
11. Singh, S, 2008, Role of leadership in Knowledge Management journal of Knowledge Management, 12 (4).
12. Wallch,j.,1983,"individual and organizational the cultural, match Training and Development journal vol.37