

أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي

- دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة جدة -

حامد محمد إبراهيم الدوعان

أنغام مسعود العود المسعودي

قسم الإدارة العامة || كلية الاقتصاد والإدارة || جامعة الملك عبدالعزيز || جدة || السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عناصر البيئة الداخلية المتمثلة في (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة. وقد تم استخدام المنهج الذي ينسجم مع طبيعة الدراسة، وهو المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في جميع العاملين الإداريين في جامعة جدة. كما تم تصميم استبانة لهذه الغاية كأداة لجمع البيانات والذي تم توزيعها على (280) فرداً من العاملين في جامعة جدة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (249) استبانة. وتم التوصل إلى العديد من النتائج، ومن أهمها: وجود أثر عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$) لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي، وكان ترتيب العناصر من حيث درجة تأثيرها (القيادة، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية). وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات ومن أهمها: ضرورة زيادة مستوى التشارك المعرفي في الجامعات والتأكيد على أهمية التشارك المعرفي وتسهيل تبادل المعرفة بين العاملين والأقسام الإدارية، ضرورة العمل على تحسين مستوى القيادات الإدارية وتأهيلها، واتباع الأنماط القيادية الحديثة. حتى يتسنى لها إيجاد بيئة داخلية تتسم بالانسجام والتوافق بين العاملين، ضرورة استغلال الوسائل التكنولوجية بشكل أفضل في الجامعة واستخدامها لأغراض التشارك المعرفي، ضرورة إيجاد ثقافة تنظيمية داعمة ومحفزة لعملية التشارك المعرفي، ضرورة تطوير الهياكل التنظيمية واستحداث هياكل مرنة قادرة على التعامل مع المعرفة وآليات نقلها.

الكلمات المفتاحية: البيئة الداخلية، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة، تكنولوجيا المعلومات، التشارك المعرفي.

1- المقدمة:

تعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم، وأحد الموارد الأساسية القادرة على التكيف مع متطلبات العصر؛ إذ أن امتلاك المعرفة وحُسن إدارتها يجعل المنظمات قادرة على تحقيق الإبداع، وعلى بناء سمة خاصة بها، وتحسين الأداء، وبالتالي زيادة قدرتها التنافسية.

وفي ضوء ذلك، سعت المنظمات إلى الاهتمام بمواردها المعرفية، والعمل على إدارتها من خلال العمليات المتمثلة في خلق وتوليد وتخزين وتشارك، ثم تطبيق وتطوير هذه المعرفة، وإلى الاستغلال الأمثل للخبرات الفردية الكامنة في عقول وأذهان العاملين، وتحويلها إلى معرفة معلنة يتقاسمها الجميع فتصبح ذات فائدة وقيمة أكبر. وهنا يظهر الدور الفعال لعملية التشارك المعرفي وذلك بنقل وتبادل وتشارك المعارف والمعلومات بين العاملين، سواء كانت معارف صريحة في شكل مستندات ووثائق رسمية، أو معارف ضمنية يمتلكها الأفراد في عقولهم، كالخبرات والمهارات. فالتميز يكون بنقل المعرفة والاستفادة منها، وليس أن تظل حبيسة عقول أصحابها. فالتشارك يولد معرفة جديدة من خلال تبادل الخبرات والمعارف بين العاملين.

وتعتبر عملية التشارك المعرفي سلوك يتبعه العاملين في المنظمة، وحتى يكتسب العاملين هذا السلوك من الضروري بناء بيئة داخلية داعمة، تتميز بهيكل تنظيمي قادر على التعامل مع المعرفة، وآليات نقلها، ومشاركتها وسبل تطبيقها واستخدامها. بالإضافة إلى مواكبة العصر بتوفير تكنولوجيا معلومات متطورة، حيث تلعب تكنولوجيا

المعلومات دورًا هامًا في البحث عن المعرفة والحصول عليها، وتوثيقها وتخزينها، من أجل تطبيقها ومشاركتها من قبل العاملين.

وللثقافة التنظيمية دور فعال في تشكيل البيئة الداخلية التي يعمل بها العاملين، بحيث تكون مشجعة للعمل الجماعي، ومثيرة للصراعات الفكرية والتي غالبًا ما يتم تسويتها بطرق تسهم بشكل أو بآخر في زيادة التشارك المعرفي، وتوليد معارف جديدة. بالإضافة إلى إتباع نمط قيادي قادر على توجيه العاملين نحو الإبداع والابتكار، ومشجع لبناء روح الفريق الواحد. وعليه هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر عناصر البيئة الداخلية المتمثلة في (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.

مشكلة الدراسة:

تعتبر جامعة جدة من الجامعات الناشئة التي تسعى لأن تكون ممن يصعد سلم النجاح نحو القمة بشكل متأنٍ ومتألق، وقد تواجه بعض العقبات في تحقيق أهدافها؛ خصوصًا وأنها تقف جنبًا إلى جنب في خدمة نفس المجتمع مع جامعة الملك عبد العزيز وجامعة أم القرى التي تعتبر من أعرق الجامعات السعودية. وعليه فإن من الضروري على الجامعة الاهتمام بالمصادر المعرفية، واستثمارها وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها؛ لأنه في عصرنا الحالي تعتبر المعرفة من أكثر العناصر القادرة على خلق ميزة تنافسية للمنظمات، وخصوصًا تعتبر الجامعة بيئة تعليمية خصبة بالمعارف المختلفة. من هنا وجب الاهتمام بنشر ثقافة التشارك المعرفي بين العاملين فيها، وتوجيه سلوكهم نحو تبادل المعارف، والخبرات، والمهارات، وخلق جو من الألفة والمحبة فيما بينهم. وفي ضوء ذلك، وجب دراسة وتحليل الواقع الحالي للبيئة الداخلية في الجامعة، والوقوف على أثر خصائص الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة، والنمط القيادي الذي تتبعه الإدارة، بالإضافة إلى أثر الإمكانيات التكنولوجية المستخدمة في أداء المهام المختلفة على عملية التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في الجامعة.

لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل التالي: ما أثر عناصر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة؟

فرضيات الدراسة:

- لأغراض هذه الدراسة والإجابة عن التساؤل الرئيس؛ تم صياغة الفرضيات التالية:
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$) بين الهيكل التنظيمي، والتشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$) بين الثقافة التنظيمية، والتشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$) بين القيادة، والتشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$) بين تكنولوجيا المعلومات، والتشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.01 \geq \alpha$) في أثر عناصر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، والمرتبة الوظيفية، ومستوى الخبرة).

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي في جامعة جدة، من خلال:

- دراسة وتحليل الواقع الحالي لعناصر البيئة الداخلية في جامعة جدة.
- التعرف على مستوى التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.
- قياس أثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من محاولة التعرف على أثر عناصر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة، ويندرج من هذه الأهمية بُعدين، وهما:

الأهمية النظرية:

- قد تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بالدراسات المتعلقة بهذا المجال.
- ندرة الدراسات الميدانية - على حسب علم الباحثان- التي تناولت العلاقة بين البيئة الداخلية، وعملية التشارك المعرفي في منظمات التعليم العالي.
- تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها -على حسب علم الباحثان- التي تدرس أثر أربعة عناصر من البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة سعودية ناشئة.

الأهمية التطبيقية:

- وتأتي أهمية هذه الدراسة في كونها دراسة ميدانية في بيئة تعليمية، حيث تعتبر الجامعة منصة تعليمية تقدم خدماتها لجميع أفراد المجتمع، وكما هو معروف رقي أي مجتمع يعتمد على رقي التعليم فيه، وتبادل المعرفة والخبرات بين العاملين يؤدي إلى توليد معرفة جديدة، قد تسهم في الرفع من مستوى الخدمات التعليمية المقدمة إلى الطلاب، والمؤثرة بدورها على المجتمع ورقبه.
- أن تحقيق أهداف هذه الدراسة قد يفيد - بطريقة مباشرة وغير مباشرة- القيادات في جامعة جدة من حيث تحديد نقاط الضعف والقوة؛ حيث أن ذلك قد يعينها على وضع الأسس والمنطلقات لتحسين البيئة الداخلية ولرفع مستوى التشارك المعرفي.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على جامعة جدة بمنطقة مكة المكرمة وفروعها.
- الحدود البشرية: اشتملت الدراسة على جميع العاملين الإداريين في جامعة جدة وفروعها.
- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 1439هـ/ 2018م.

مصطلحات الدراسة:

التشارك المعرفي:

يعرف التشارك المعرفي على أنه: "عملية تداول المعرفة وتبادلها بين الأفراد داخل المنظمة وبين المنظمة والأوساط الخارجية" (العتيبي، 1428هـ: 21).
ويُعرف إجرائيًا بأنه: عبارة عن تبادل ومشاركة المعرفة والمعلومات بين الأفراد سواء في شكلها المكتوب والرسمي كالمستندات والتقارير أو في شكلها اللاملموس والتي يمتلكها الأفراد في عقولهم كالتجارب والمهارات.

البيئة الداخلية:

تعرف البيئة الداخلية بأنها: "البيئة التي يعمل فيها الأفراد داخل المنظمة الواحدة، والإطار الذي يتم من خلاله العمل" (عبد العزيز، 2003: 27).
وتعرف إجرائيًا بأنها: القيم والاتجاهات السائدة داخل الأقسام الإدارية، والإجراءات، والأنظمة، والمكونات المادية التي يتعامل معها العاملين لأداء المهام، والأسلوب الذي تتبعه إدارة الجامعة في التأثير على سلوك العاملين.

الهيكل التنظيمي:

يعرف بأنه عبارة عن: "الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، وتبيين نظام تبادل المعلومات، وتحديد آليات التنسيق، وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والعاملين فيها" (القريوتي، 2013: 50).
ويعرف إجرائيًا بأنه: عبارة عن الآلية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة، من خلال توزيع المهام، وتحديد خطوط السلطة، وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام الإدارية المختلفة والعاملين فيها.

الثقافة التنظيمية:

تعرف بأنها: "منظومة المعاني والرموز، والمعتقدات، والطقوس، والممارسات التي تطورت مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه" (القريوتي، 2013: 373).
وتعرف إجرائيًا بأنها: عبارة عن القيم والعادات والتقاليد وأنماط السلوك السائدة في المنظمة، والتي يتبناها جميع العاملين فيها.

القيادة:

تعرف بأنها: "القدرة على التأثير في الآخرين، سواء كان هؤلاء الآخرين مرؤوسين في العمل، أو زملاء، أو أعضاء في جماعة، أو تنظيم غير رسمي" (ماهر، 1997: 306)

وتعرف إجرائيًا بأنها: عبارة عن الدور الذي تقوم به الإدارة في التأثير على سلوك العاملين، وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف.

تكنولوجيا المعلومات:

تعرف بأنها عبارة عن: "مجموعة من المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، البيانات، والأفراد التي تستخدمها المنظمة في استقبال البيانات والمعلومات وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (السمعية، البصرية، النصية)" (مسلم، 2015: 127).

وتعرف إجرائيًا بأنها: عبارة عن المعدات والتقنيات والأجهزة والبرمجيات التي توظفها الجامعة في تحقيق أهدافها.

2- الدراسات السابقة:

1- دراسة (Oliveira et al, 2017) بعنوان (Infrastructure Profiles and Knowledge Sharing) هدفت الدراسة إلى تحديد ملامح البنية التحتية المتعلقة بالتشارك المعرفي من خلال معرفة العلاقة بين (تكنولوجيا المعلومات، ودعم الإدارة العليا، والتشارك المعرفي). وتوصلت الدراسة إلى أهمية دعم الإدارة العليا وتكنولوجيا المعلومات لمشاركة المعرفة، وأنه لا بد من وجود تكنولوجيا المعلومات ودعم الإدارة العليا معًا لحث الموظف على مشاركة معرفته مع الآخرين. وأن توفر واحدة منها غير كافية للتشارك المعرفي.

2- دراسة (Rahman et al, 2017) بعنوان (Understanding factors affecting knowledge sharing: A proposed framework for Bangladesh's business organizations) هدفت الدراسة إلى اقتراح إطار نظري (مفاهيمي) لمشاركة المعرفة في منظمات الأعمال في بنجلادش. وحددت الدراسة الالتزام التنظيمي وسيط بين العوامل التنظيمية (الثقافة التنظيمية، والقيادة، والهيكل التنظيمي) والتشارك المعرفي. وتقترح أيضًا دعم الإدارة العليا وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسائط قوية من الممكن أن تؤثر على التشارك المعرفي. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية بين العوامل التنظيمية والالتزام التنظيمي (الالتزام المعياري، والالتزام الوجداني) والذي سيؤدي بدوره إلى زيادة الميل إلى التشارك المعرفي، بالإضافة إلى أن دعم الإدارة العليا يؤثر على العوامل التنظيمية التي سوف يكون لها أثر على مستوى الالتزام التنظيمي، بالإضافة إلى دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعزز العلاقة بين الالتزام التنظيمي، والتشارك المعرفي.

3- دراسة (البقور، 2016) بعنوان (دور تكنولوجيا المعلومات والتشارك بالمعرفة وأثرهما في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي: دراسة تطبيقية في جامعة الطائف) هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة المادية، والبرمجيات، وقواعد البيانات، وشبكات المعلومات)، والتشارك المعرفي وأثرهما في ضمان جودة التعليم العالي في جامعة الطائف. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا المعلومات، والتشارك المعرفي، أي وجود تفاعل وتكامل بينهما. وتظهر النتائج كذلك أن تكنولوجيا المعلومات بأبعادها تؤثر معنويًا في التشارك المعرفي. وأيضًا أن تكنولوجيا المعلومات والتشارك المعرفي بأبعادهما المختلفة تؤثر معنويًا في ضمان جودة التعليم العالي بأبعادها المختلفة. ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة: ضرورة صياغة خطة محددة المعالم لترسيخ ممارسات إدارة المعرفة وآليات تطبيقها. الاهتمام بالبنية

التحتية لتكنولوجيا المعلومات لتأسيس شبكات اتصال فعالة من أجل الاستفادة منها لضمان جودة التعليم العالي. ضرورة تصميم برنامج ضمان الجودة بالجامعات. وأخيرا العمل على تكامل وتفاعل كل من مدخل إدارة المعرفة والجودة، في تحقيق غايات وأهداف الجامعات على المدى البعيد.

4- دراسة (رضوان، 2015) بعنوان (أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على إدارة المعرفة: دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على إدارة المعرفة في وزارة الشؤون الاجتماعية في قطاع غزة. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الهيكل التنظيمي (الرسمية، والتخصص، والتعقيد، واللامركزية، وجماعات الممارسة) وإدارة المعرفة، ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة: استثمار إيجابيات الرسمية في تعزيز إدارة المعرفة، بتفعيل دليل إجراءات العمل وتطويره بصورة تخصصية لكافة الخدمات، وضمان وصوله لجميع المستويات الإدارية واستمرارية تحديثه، ووضع وصف وظيفي محدد للوظائف الإشرافية، والعمل على تعزيز بعد التخصص من خلال إشراك الموظف في ورش عمل، وحصوله على تدريب يرتبطان بتخصصه في العمل، وأكدت الدراسة على ضرورة التكامل الأفقي في بعد التعقيد في الهيكل التنظيمي، من خلال التأكيد على أهمية دور فرق العمل كأحد الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها الوزارة لتفعيل إدارة المعرفة، وضرورة منح مساحة أوسع من الصلاحيات، وسلطة اتخاذ القرار إلى المديرين والمراكز خاصة فيما يتعلق بمشاركة الموظف في تحديد متطلبات إنجاز العمل، والتنسيق بخصوص الدورات التدريبية وإشراك الموظف في إعداد الخطط التشغيلية والاستراتيجية، وتحفيز وتشجيع تكوين جماعات الممارسة كي يشكلوا جماعة تخدم في تقاسم المعرفة الضمنية بطريقة فعالة بما يخدم المنظمة في إنجاز مهامها.

5- دراسة (عبد المالك وأسماء، 2014) بعنوان (تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي: دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT) هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العوامل الرئيسية الخاصة بالبيئة الداخلية للمؤسسة المتمثلة في (الثقافة التنظيمية، والقيادة السائدة في المنظمة، وتكنولوجيا الإعلام والاتصال) على التشارك المعرفي في الشركة الجزائرية للتأمينات. توصلت الدراسة إلى عدم وجود تأثير بين أبعاد البيئة الداخلية والتشارك المعرفي. ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة وجوب استغلال الوسائل التكنولوجية المتوفرة في المؤسسة واستخدامها لأغراض التشارك المعرفي، والقضاء على الأسباب التي تحول دون التشارك المعرفي، وكذلك جعل الثقة والانفتاح ثقافة سائدة بالمؤسسة، وتوفير عوامل البيئة الداخلية الداعمة للتشارك المعرفي، خاصة تلك المتعلقة بالعمل ضمن فريق.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: يلاحظ اهتمام وتأکید معظم الدراسات السابقة على أهمية عناصر البيئة الداخلية في التأثير على عملية التشارك المعرفي بين العاملين، ولكن لم نجد في أي من الدراسات السابقة تناول أربعة عناصر من البيئة الداخلية وهي (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) كمتغيرات مستقلة وأثرها على التشارك المعرفي، ولعل ما يميز هذه الدراسة هو كونها دراسة ميدانية طبقت في مؤسسة تعليمية سعودية، وهو ما لم نجده في الدراسات السابقة بخلاف دراسة (البقور، 2016) إلا أنها هدفت إلى معرفة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات، والتشارك بالمعرفة وأثرهما في ضمان جودة التعليم العالي في جامعة الطائف، والدراسة الحالية هدفت إلى معرفة أثر عناصر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة، وعليه تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية المؤسسة التعليمية التي طبقت فيها، لما لها من أثر كبير على المجتمع وتطوره.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تم الاعتماد في الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الحصول على البيانات الأولية اللازمة من خلال الاستبيانات التي أُعدت وحُللت إحصائياً لهذا الغرض. كما تم الاعتماد على الكتب، والدوريات، والمجلات العلمية للاستفادة منها في الإطار النظري.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في جامعة جدة وفروعها، والبالغ عددهم (489) عاملاً إدارياً، علمًا بأن مجتمع الدراسة يغطي جميع العاملين الذي يشغلون مناصب إدارية في الجامعة حتى وإن كان لديهم مهام أكاديمية بالإضافة إلى مهامهم الإدارية، مثل العميد، ووكيل العميد ورئيس القسم.

عينة الدراسة:

تم الاعتماد على طريقة العينة العشوائية البسيطة لمجتمع الدراسة. وقد تم توزيع (280) استبانة على عينة الدراسة، وبلغ عدد الاستبيانات المعادة (253) استبانة، وتم استبعاد (4) استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك يصبح إجمالي الاستبيانات الصالحة للتحليل (249) استبانة، بنسبة (88%) من عدد الاستبيانات الموزعة.

أداة جمع البيانات:

نظراً إلى أن الدراسة هدفت إلى معرفة أثر عناصر البيئة الداخلة على التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة، تعيّن على الباحثان استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد صممت الاستبانة خصيصاً لهذه الدراسة، تم استخلاص متغيراتها من الجانب النظري للدراسة ومن العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة (البقور، 2016)، (الرواشدة، 2016)، (العسكري، 2013)، (الحر، 2013)، (مقابلة، 2012)، (الحريم والساعد، 2006). اشتملت الاستبانة على ثلاث محاور رئيسية، وهي: المحور الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمرتبة الوظيفية، وسنوات الخبرة)، المحور الثاني: أبعاد البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وتكنولوجيا المعلومات، والقيادة)، المحور الثالث: التشارك المعرفي. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابة عينة الدراسة وكان على النحو التالي:

جدول(1) مقياس استجابة عينة الدراسة

المعيار	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

خصائص عينة الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة من خلال الاستبانة، وكذلك الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات، والتي شملت أساليب الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، ومعامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل الثبات لأداة الدراسة، وتحليل الانحدار المتعدد وتحليل الانحدار البسيط لاختبار صحة الفرضيات، وتحليل التباين للتعرف على مدى وجود اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

جدول (2) خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	148	59.4
	أنثى	101	40.6
	المجموع	249	100.0
العمر	من 20 إلى أقل من 30	73	29.3
	من 30 إلى أقل من 40	134	53.9
	من 40 إلى أقل من 50	31	12.4
	من 50 فأكثر	11	4.4
	المجموع	249	100.0
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فاقلة	16	6.4
	بكالوريوس	195	78.4
	ماجستير	25	10.0
	دكتوراه	13	5.2
	المجموع	249	100.0
المرتبة الوظيفية	من المرتبة الأولى إلى الخامسة	39	15.7
	من المرتبة السادسة إلى العاشرة	192	77.1
	من المرتبة الحادية عشر إلى الخامسة عشر	18	7.2
	المجموع	249	100.0
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	74	29.7
	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	104	41.8
	من 11 سنة إلى 15 سنة	34	13.7
	من 16 سنة إلى 20 سنة	18	7.2
	أكثر من 20 سنة	19	7.6
	المجموع	249	100.0

الجنس: يلاحظ من جدول (2) أن نسبة الذكور (الموظفين) يشكلون النسبة الأكبر من إجمالي عينة الدراسة، بنسبة بلغت (59.4%) بينما يشكلون الإناث (الموظفات) نسبة (40.6%) من إجمالي عينة الدراسة. العمر: يتضح من جدول (2) بأن أعلى نسبة من أفراد العينة تقع في الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40) وتمثل (53.9%) من عينة الدراسة، في حين أن أقل نسبة من أفراد العينة تقع في الفئة العمرية (من 50 فأكثر) وتمثل (4.4%) من عينة الدراسة، مما يدل على أن الفئة الأكبر من أفراد العينة من فئة الشباب حيث يشكلون نسبة (83.2%) من العدد الإجمالي.

المؤهل العلمي: يتضح من جدول (2) أن أغلب أفراد عينة الدراسة من حملة درجة البكالوريوس والذين بلغت نسبتهم (78.4%) من إجمالي عينة الدراسة، أما الحاصلين على مؤهل ثانوية عامة فأقل يشكلون أقل نسبة من إجمالي عينة الدراسة، والذين بلغت نسبتهم (6.4%)، بينما الدراسات العليا من ماجستير ودكتوراه يشكلون نسبة

(15.2%) من إجمالي عينة الدراسة. مما يدل على أن معظم موظفي وموظفات جامعة جدة حاصلين على المؤهل التعليمي الجامعي فما فوق بنسبة (93.6%) وهذا مؤشر إيجابي يدل على امتلاك العاملين للمعرفة المكتسبة من الدراسة الجامعية فما فوق، ويمكن الاستفادة منها من خلال تبادلها مع غيرهم من العاملين. وقد يرجع سبب ذلك أن الجامعة تشترط للتوظيف الحاصلين على الدرجة الجامعية على الأقل.

المرتبة الوظيفية: يلاحظ من جدول (2) أن إجمالي عينة الدراسة من المرتبة السادسة إلى العاشرة والبالغ نسبتهم (77.1%) من إجمالي عينة الدراسة، والأفراد الذين من المرتبة الحادية عشر إلى الخامسة عشر يشكلون النسبة الأقل من إجمالي عينة الدراسة والبالغ نسبتهم (7.2%).

سنوات الخبرة: يتضح من جدول (2) أن غالبية عينة الدراسة ممن كانت خبرتهم من (6 سنوات إلى 10 سنوات) ويشكلون نسبة (41.8%) من إجمالي عينة الدراسة، أما النسبة الأقل (7.2%) فكانت لمن خبرتهم (من 16 سنة إلى 20 سنة). ويلاحظ أن غالبية عينة الدراسة يتمتعون بالخبرة الكافية حيث أن (70.3%) من عينة الدراسة يملكون خبرة تزيد عن خمس سنوات، وهذا مؤشر إيجابي يدل على وجود أصحاب الخبرة في الجامعة، ويمكن الاستفادة من خبراتهم من خلال التشارك المعرفي مع غيرهم من العاملين.

صدق أداة الدراسة:

تم الحكم على صدق أداة الدراسة من خلال عرض الاستبانة على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في الإدارة وعلومها من جامعة الملك عبد العزيز بجدة وجامعة الملك سعود بالرياض كمحكّمين للاستبانة. وقد حصل الباحثان على مقترحاتهم بناءً على المحاور التالية: (وضوح معنى العبارة من عدمه، وسلامة الصياغة اللغوية، ومدى انتماء العبارة للبعد، ومدى مناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة) وتم إعادة تعديل وصياغة بعض الفقرات بناءً على ذلك، كما تم تطبيق معادلة ثبات الأداة (كرونباخ ألفا) على جميع متغيرات الدراسة.

ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ وذلك للتحقق من ثبات أداة الدراسة، ويوضح الجدول (3) معاملات ثبات أداة الدراسة.

جدول (3) معاملات ثبات أداة الدراسة

ألفا كرونباخ	عدد العبارات	الأبعاد والمحاور
0.839	6	الهيكل التنظيمي
0.915	10	الثقافة التنظيمية
0.931	11	تكنولوجيا المعلومات
0.914	7	القيادة
0.963	34	1- أبعاد البيئة الداخلية
0.949	20	2- التشارك المعرفي
0.975	54	المقياس ككل

نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ للمقياس ككل وللمحورين والأبعاد أكبر بكثير من 0.70 وقريبة من واحد، وهذا يدل على ثبات المقياس والمحاور والأبعاد بدرجة كبيرة جداً.

4- عرض ومناقشة النتائج:

محاور الدراسة: المحور الأول: البيئة الداخلية.

جدول (4) المتوسط المرجح والانحراف المعياري والرأي السائد لأبعاد ومحور " البيئة الداخلية".

الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	الرأي السائد	الترتيب
الهيكل التنظيمي	3.51	0.75	موافق	3
الثقافة التنظيمية	3.54	0.77	موافق	2
تكنولوجيا المعلومات	3.59	0.81	موافق	1
القيادة	3.27	0.87	موافق إلى حد ما	4
إجمالي المحور	3.50	0.70	موافق	

يتضح من جدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية "لآراء العاملين في جامعة جدة" لمحور البيئة الداخلية، جاء وعلى المستوى الكلي بدرجة "موافق" بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.70) وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء بعد "تكنولوجيا المعلومات" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.81) وبدرجة (موافق)، يلي ذلك بعد "الثقافة التنظيمية"، بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة (موافق) وجاء في المرتبة الثالثة بعد "الهيكل التنظيمي" بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.75) وبدرجة (موافق)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد "القيادة" بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (0.87) وبدرجة (موافق إلى حد ما).

البعد الأول: الهيكل التنظيمي

جدول (1) المتوسط المرجح والانحراف المعياري والرأي السائد لعبارات بعد " الهيكل التنظيمي ".

الترتيب	الرأي السائد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
3	موافق	1.01	3.57	2- يؤدي كل موظف عمله ملتزمًا بحرفية الأنظمة واللوائح.
2	موافق	0.93	3.69	3- يوجد عدد كبير من الأقسام الإدارية والتنظيمية المتخصصة في الجامعة.
1	موافق	0.91	3.75	4- تتم الاتصالات الإدارية بين الأقسام المختلفة حسب الخطوط الرسمية.
5	موافق إلى حد ما	1.08	3.33	5- توجد أدلة عمل واضحة لإجراءات العمل في الجامعة.
4	موافق	0.98	3.51	6- تستخدم نماذج محددة لأداء المهام المطلوبة.
6	موافق إلى حد ما	1.07	3.22	7- يتمتع كل موظف بقدر كاف من السلطة التي تمكنه من موازنة عمله بالكيفية المطلوبة.
	موافق	0.75	3.51	إجمالي البعد

يتضح من جدول (5) أن الرأي السائد للغالبية العظمى لعبارات هذا البعد (الهيكل التنظيمي) وللبعد ككل يقع في فئة "موافق" و "موافق إلى حد ما" بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.75). ويلاحظ أن عبارة رقم (4) احتلت أعلى مرتبة بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.91) وبدرجة (موافق)، بينما احتلت عبارة رقم (7) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (1.07) وبدرجة (موافق إلى حد ما).

البعد الثاني: الثقافة التنظيمية

جدول (6) المتوسط المرجح والانحراف المعياري والرأي السائد لعبارات بعد " الثقافة التنظيمية " .

الترتيب	الرأي السائد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
3	موافق	1.09	3.57	10- تسود الثقة المتبادلة بين إدارة الجامعة والموظفين.
1	موافق	0.94	3.75	11- تسود الثقة المتبادلة بين الموظفين.
7	موافق	1.12	3.51	12- يعد العمل بروح الفريق سياسة مطبقة في الجامعة.
5	موافق	0.96	3.56	13- يوجد تقارب بين قيم ومعتقدات الموظفين في الجامعة.
2	موافق	0.98	3.72	14- تعتبر ثقافة الجامعة التنظيمية مصدر فخر واعتزاز للعاملين فيها.
6	موافق	1.05	3.53	15- تشجع الجامعة تقديم الأفكار والمقترحات الجديدة.
3	موافق	0.95	3.57	16- يتوفر الكثير من فرص التعاون بين الموظفين.
9	م. إلى حد ما	1.06	3.39	17- تسمح الإدارة للموظفين بمناقشة الأمور الحيوية.
10	م. إلى حد ما	0.97	3.37	18- تمتلك الجامعة ثقافة التسامح مع الأخطاء.
8	موافق	1.04	3.45	19- تشجع الجامعة الحوار والنقاش الهادف وقبول الرأي الآخر.
	موافق	0.77	3.54	إجمالي البعد

يتضح من جدول (6) أن الرأي السائد للغالبية العظمى لعبارات هذا البعد (الثقافة التنظيمية) وللبعد ككل يقع في فئة "موافق" وبمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.77). ويلاحظ أن عبارة رقم (11) احتلت أعلى مرتبة بمتوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (0.94) وبدرجة (موافق)، بينما احتلت عبارة رقم (18) المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.97) وبدرجة (موافق إلى حد ما).

البعد الثالث: تكنولوجيا المعلومات

جدول (7) المتوسط المرجح والانحراف المعياري والرأي السائد لعبارات بعد " تكنولوجيا المعلومات " .

الترتيب	الرأي السائد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	موافق	1.04	3.87	20- تتوفر في الجامعة أجهزة حاسب آلي مناسبة لأداء المهام المطلوبة.
6	موافق	1.15	3.61	21- تحدت الجامعة المعدات المادية (مثل أجهزة الحاسب الآلي، الطابعات والمساحات الضوئية) اللازمة لأداء المهام.
4	موافق	1.12	3.75	22- توفر الجامعة أنظمة أمن وحماية من البرمجيات الضارة (مثل الفيروسات، حصان طروادة، ديدان الخ).
3	موافق	1.02	3.76	23- تتناسب أنواع البرمجيات المستخدمة مع المهام المطلوب أداؤها.
5	موافق	1.08	3.63	24- هنالك نسخ حديثة من البرمجيات تتناسب مع التطورات الحديثة في مجالاتها المختلفة.
7	موافق	1.01	3.52	25- يمتلك الموظفون الإمكانية اللازمة لاستخدام البرمجيات اللازمة لأداء المهام المطلوبة.
8	موافق	0.97	3.44	26- يمتلك الموظفون المعرفة اللازمة لاستخدام البرمجيات اللازمة لأداء

الترتيب	الرأي السائد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
				المهام المطلوبة.
2	موافق	0.97	3.79	27- توجد شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الداخلية (الإنترنت) والخارجية (الإنترنت) اللازمة لأداء المهام.
9	موافق	1.10	3.41	28- يتم التواصل بين الإدارة والموظفين وبين الموظفين بعضهم من بعض باستخدام شبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الداخلية والخارجية.
10	موافق	1.08	3.41	29- توجد قواعد بيانات تحتوي على المعلومات اللازمة لأداء المهام.
11	م. إلى حد ما	1.08	3.36	30- توجد لدى الجامعة نظم معلومات متكاملة تربط مختلف الأقسام والدوائر الجامعية بعضها ببعض.
	موافق	0.81	3.59	إجمالي البعد

يتضح من جدول (7) أن الرأي السائد للغالبية العظمى لعبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة " موافق" وبمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (0.81). ويلاحظ أن عبارة رقم (20) احتلت أعلى مرتبة وبمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (1.04) وبدرجة (موافق)، بينما احتلت عبارة رقم (30) المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.08) وبدرجة (موافق إلى حد ما).

البعد الرابع: القيادة

جدول (8) المتوسط المرجح والانحراف المعياري والرأي السائد لعبارات بعد " القيادة " .

الترتيب	الرأي السائد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	موافق	1.02	3.49	31- تتبنى الجامعة قيماً وممارسات تعزز فلسفة العمل الجماعي.
3	م. إلى حد ما	1.07	3.35	32- يشجع المدراء الموظفين على حل المشاكل القديمة بطرق جديدة.
7	م. إلى حد ما	1.10	3.04	33- تعتمد الجامعة أسلوب مشاركة الموظفين في صنع القرار.
6	م. إلى حد ما	1.08	3.14	34- تفوض الجامعة الموظفين الحرية الكاملة لأداء أعمالهم.
4	م. إلى حد ما	1.05	3.27	35- يفوض المدير صلاحياته اللازمة لسير العمل لرؤوسيه.
2	موافق	1.05	3.42	37- تراعي إدارة الجامعة الظروف الشخصية المتعلقة بالموظفين قبل صنع قرارات متعلقة بهم.
5	م. إلى حد ما	1.14	3.22	38- يهتم المدراء باحتياجات الموظفين الشخصية.
	م. إلى حد ما	0.87	3.27	إجمالي البعد

يتضح من جدول (8) أن الرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد وللبعد ككل يقع في فئة " موافق إلى حد ما" وبمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (0.87). ويلاحظ أن العبارة رقم (31) احتلت المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.02) وبدرجة (موافق)، وجاءت عبارة رقم (33) بالمرتبة الأخيرة مقارنة بباقي العبارات بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.10) وبدرجة (موافق إلى حد ما).

المحور الثاني: التشارك المعرفي:

جدول (9) المتوسط المرجح والانحراف المعياري والرأي السائد لعبارات محور " التشارك المعرفي "

الترتيب	الرأي السائد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
5	موافق	0.88	3.65	39- يتعاون الموظفون في حل المشاكل التي تواجههم، باستخدام المعارف التي يمتلكونها.
6	موافق	0.96	3.57	40- يحرص الموظفون في الجامعة على تبادل المعارف فيما بينهم.
3	موافق	0.85	3.70	41- يعزز مشاركة المعرفة التي يمتلكها الموظف من القوة الوظيفية لديه.
8	موافق	0.94	3.53	42- تساهم فرق العمل في مشاركة المعرفة داخل الجامعة.
3	موافق	0.92	3.70	43- يساهم المدير والموظفين في حل قضايا العمل.
10	موافق إلى حد ما	1.01	3.39	44- تتدفق المعرفة بين الموظفين والأقسام الإدارية بسهولة وبسر.
11	موافق إلى حد ما	1.06	3.36	45- تحرص الجامعة على تعزيز الاتصال والتواصل مع ذوي الخبرات والكفاءات للاستفادة من خبراتهم.
12	موافق إلى حد ما	1.08	3.33	46- توظف الجامعة الموقع الرسمي لها على الإنترنت في عملية التشارك المعرفي.
9	موافق	1.05	3.47	47- تشجع الجامعة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتبادل المعرفة ومشاركتها بين العاملين.
2	موافق	0.97	3.84	48- توفر الجامعة للموظفين بريد إلكتروني لتبادل وتشارك المعرفة.
1	موافق	0.97	3.86	49- يشرح الموظفون لزملائهم الجدد كيفية أداء أعمالهم.
13	موافق إلى حد ما	1.09	3.31	50- تمتلك الجامعة برامج وأنشطة لتبادل الخبراء والمختصين بين الأقسام الإدارية.
6	موافق	0.99	3.57	51- يقوم الرؤساء بمساعدة مرؤوسهم لأداء مهامهم وواجباتهم.
16	موافق إلى حد ما	1.09	3.04	52- يحرص الموظفون المالكين للمعرفة على الاحتفاظ بمعارفهم ولا يرغبون بتشاركتها مع الآخرين.
15	موافق إلى حد ما	1.09	3.22	53- تنظم الجامعة لقاءات دورية وورش عمل لدفع الموظفين على التشارك المعرفي.
20	موافق إلى حد ما	1.32	2.68	54- تقدم الجامعة حوافز مالية لتشجيع الموظفين على تحويل المعرفة الضمنية (في عقولهم) إلى معرفة صريحة (مكتوبة).
17	موافق إلى حد ما	1.23	2.93	55- تقدم الجامعة حوافز معنوية لتشجيع الموظفين على تحويل المعرفة الضمنية (في عقولهم) إلى معرفة صريحة (مكتوبة).
19	موافق إلى حد ما	1.35	2.80	56- تقوم الجامعة بمنح مكافآت مالية وترقيات للعاملين المبادرين بمشاركة المعرفة مع الآخرين.
18	موافق إلى حد ما	1.16	2.92	57- يمكن لأي موظف الوصول إلى غالبية المعلومات بكل حرية.
14	موافق إلى حد ما	1.12	3.30	58- يتوفر للموظفين فرصة اكتساب الخبرات والمهارات من خلال عملية التشارك المعرفي بينهم.
	موافق إلى حد ما	0.76	3.36	إجمالي المحور

يتضح من جدول (9) أن الرأي السائد لعبارات هذا المحور يقع في فئة " موافق إلى حد ما أو موافق " وللمحور ككل يقع في فئة " موافق إلى حد ما " بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.76). ويلاحظ أن عبارة رقم (49) احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لعينة الدراسة مقارنة بباقي العبارات بمتوسط حسابي (3.86)

وانحراف معياري (0.97) وبدرجة (موافق)، وجاءت عبارة رقم (54) بالمرتبة الأخيرة مقارنة بباقي العبارات بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (1.32) وبدرجة (موافق إلى حد ما). ومن العرض السابق يتضح أن مستوى التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة جاء بدرجة متوسطة.

اختبارات فرضيات الدراسة:

يبين الجدول التالي قيمة الارتباط بين التشارك المعرفي وكل من المتغيرات المستقلة.

جدول (10) معامل الارتباط بين ص وكل من س1، س2، س3، س4 (ن = 249)

التشارك المعرفي	المتغيرات المستقلة	
**0.697	معامل الارتباط	الهيكل التنظيمي
0.000	المعنوية (p-value)	
**0.738	معامل الارتباط	الثقافة التنظيمية
0.000	المعنوية (p-value)	
**0.655	معامل الارتباط	تكنولوجيا المعلومات
0.000	المعنوية (p-value)	
**0.779	معامل الارتباط	القيادة
0.000	المعنوية (p-value)	

** معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.001.

نلاحظ من جدول رقم (10) أن مستوى المعنوية أقل من أو يساوي 0.01 لكل من المتغيرات المستقلة التالية: الهيكل التنظيمي - الثقافة التنظيمية - القيادة - تكنولوجيا المعلومات. وهذا يعني أنه توجد علاقة ارتباطية بين درجة التشارك المعرفي ولكل من هذه المتغيرات.

اختبار علاقة الأثر بين متغيرات الدراسة:

الفرض (1): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≥ 0.05) لمجموعة المتغيرات المستقلة على التشارك المعرفي.

الجدول التالي يعطي نتائج تحليل التباين لنموذج الانحدار لاختبار هذا الفرض.

جدول (11) تحليل التباين لنموذج الانحدار المتعدد

المعنوية (p-value)	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر الاختلاف
0.000	135.385	24.492	4	97.967	الانحدار
		0.181	244	44.141	الباقى أو الخطأ
			248	142.107	المجموع

نلاحظ أن قيمة المعنوية تساوى 0.000 وهي أقل بكثير من 0.05 وهذا يعني رفض الفرض (1) وهذا يدل على

أن هناك تأثير عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.01)$ للمتغيرات المستقلة على التشارك المعرفي.

نتائج الدراسة:

أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

1- أن المتوسطات الحسابية "لآراء العاملين في جامعة جدة" محور البيئة الداخلية، جاء وعلى المستوى الكلي بدرجة "موافق" وعلى مستوى الأبعاد فقد جاء بعد "تكنولوجيا المعلومات" في المرتبة الأولى بدرجة (موافق)، يلي ذلك بعد "الثقافة التنظيمية"، بدرجة (موافق) وجاء في المرتبة الثالثة بعد "الهيكل التنظيمي" بدرجة (موافق)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد "القيادة" بدرجة (موافق إلى حد ما). وعليه يلاحظ أن الواقع الحالي لعناصر البيئة الداخلية جاء كما يلي:

أ- الهيكل التنظيمي: يتسم بدرجة رسمية عالية وتعقد نتيجة لكثرة الأقسام الإدارية والتنظيمية المتخصصة، ونسبة لامركزية متوسطة، الأمر الذي يساهم في تمتع العاملين بالسلطة اللازمة التي تمكنهم أداء المهام الموكلة إليهم، بالإضافة إلى أن الاتصالات الإدارية بين الأقسام تتم حسب الخطوط الرسمية، ويمكن أن يكون ذلك نتيجة للتعقد الزائد بالإضافة إلى الرسمية الزائدة في أداء الأعمال.

ب- الثقافة التنظيمية: تعتبر ثقافة الجامعة التنظيمية فخراً واعتزازاً للعاملين فيها، حيث أن قيم ومعتقدات الموظفين متقاربة بدرجة عالية، ويسود فيها الثقة، والتعاون، والعمل بروح الفريق، بدرجة عالية، وتشجع الجامعة تقديم الأفكار والمقترحات، والحوار والنقاش وقبول الرأي الآخر، بدرجة عالية، بالإضافة إلى أن ثقافة التسامح مع الأخطاء ومناقشة الأمور الحيوية، سائدة بدرجة متوسطة.

ج- تكنولوجيا المعلومات: مستوى تكنولوجيا المعلومات التي توفرها الجامعة لأداء المهام، جاءت بدرجة مرتفعة، حيث توفر الجامعة المعدات المادية المحدثة والمحمية من البرمجيات الضارة واللازمة لأداء المهام من (أجهزة حاسب آلي، الطابعات، المساحات وغيرها)، بدرجة عالية، وتوفر نسخ حديثة من البرمجيات المناسبة مع المهام المطلوبة، بدرجة عالية، ويمتلك العاملون المعرفة والإمكانية اللازمة لاستخدام البرمجيات المتاحة، بدرجة عالية، ويتم التواصل بين الموظفين باستخدام شبكات الاتصالات الداخلية والخارجية، بدرجة عالية، وتوفر قواعد بيانات تحتوي على المعلومات اللازمة لأداء المهام، بدرجة عالية، بالإضافة إلى أن الجامعة توفر نظم المعلومات التي تربط بين مختلف الأقسام الإدارية، بدرجة متوسطة.

د- القيادة: أن النمط القيادي في الجامعة يتميز بمراعاة الظروف الشخصية للموظفين قبل صنع قرار متعلق بهم، بدرجة عالية. واتباع فلسفة العمل الجماعي، بدرجة عالية، تفويض الموظفين الحرية الكاملة لأداء أعمالهم ومشاركتهم في صنع القرار، بدرجة متوسطة، ويفوض المدير صلاحياته اللازمة لسير العمل، بدرجة متوسطة، بالإضافة إلى أن المدراء يهتمون بحاجات الموظفين الشخصية وتشجيعهم على حل المشاكل القديمة بطرق جديدة، بدرجة متوسطة.

2- أن مستوى التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة، جاء بدرجة متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة، في أن الجامعة لم تهتم بشكل كامل وكافي على نشر ثقافة التشارك المعرفي بين العاملين فيها، حيث أظهرت نتائج الدراسة:

أ- أن تدفق المعرفة والمعلومات بين الأقسام الإدارية في الجامعة، جاء بدرجة متوسطة. وان وصول العاملين إلى غالبية المعلومات بكل حرية، جاء بدرجة متوسطة.

ب- أن وجود أنظمة وبرامج تشجع العاملين على التشارك المعرفي فيما بينهم، من (حوافز مالية ومعنوية، وتنظيم اللقاءات الدورية وورش العمل، وتنظيم أنشطة تبادل الخبراء بين الأقسام الإدارية، وتعزيز التواصل مع ذوي الخبرات والكفاءات)، جاءت بدرجة متوسطة.

- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) وعملية التشارك المعرفي بين العاملين الإداريين في جامعة جدة.
- 4- وجود أثر عند مستوى دلالة $(0.01 \geq \alpha)$ لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، وتكنولوجيا المعلومات) على التشارك المعرفي، وكان ترتيب العناصر من حيث درجة تأثيرها (القيادة، ثم الهيكل التنظيمي، ثم تكنولوجيا المعلومات، ثم الثقافة التنظيمية).
- 5- لا توجد فروق معنوية (دالة إحصائية) - عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين "متوسط آراء عينة الدراسة" يعزى إلى اختلاف الجنس، وسنوات الخبرة.
- 6- لا توجد فروق معنوية (دالة إحصائية) - عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين "متوسط آراء عينة الدراسة"، بالنسبة للأبعاد "الهيكل التنظيمي والقيادة ومحور التشارك المعرفي" يعزى إلى اختلاف أعمارهم، بينما توجد فروق معنوية (دالة إحصائية) - عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين "متوسط آراء عينة الدراسة" بالنسبة للبعدين "الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات" يعزى إلى اختلاف أعمارهم.
- 7- توجد فروق معنوية (دالة إحصائية) - عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين "متوسط آراء عينة الدراسة" يعزى إلى اختلاف المؤهل الدراسي.
- 8- لا توجد فروق معنوية (دالة إحصائية) - عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسط آراء "متوسط آراء عينة الدراسة" بالنسبة للأبعاد "الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات" يعزى إلى اختلاف المرتبة الوظيفية، بينما توجد فروق معنوية (دالة إحصائية) - عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين "متوسط آراء عينة الدراسة" بالنسبة لبعدها "القيادة ومحور التشارك المعرفي" يعزى إلى اختلاف المرتبة الوظيفية.

توصيات الدراسة:

بناء على النتائج السابقة يوصي الباحثان بما يلي:

- زيادة مستوى التشارك المعرفي في الجامعات والتأكيد على أهمية التشارك المعرفي وتسهيل تبادل المعرفة بين العاملين والأقسام الإدارية، وذلك عن طريق (تشجيع التعاون بين العاملين ومساعدة بعضهم البعض مما يساعد على تشارك المعرفة والمعلومات والخبرات فيما بينهم، اتباع أسلوب فرق العمل والعمل ضمن مجموعات مما يسمح بالتشارك المعرفي، اتباع سياسات تنظيمية تسمح بتدفق المعلومات والوثائق بكل يسر وسهولة بين مختلف الأقسام الإدارية).
- ضرورة الاستفادة من مستوى الثقة العالي بين العاملين - كما أظهرت نتائج الدراسة- لتعزيز عملية التشارك المعرفي بينهم، وذلك عن طريق (تنظيم لقاءات جماعية وورش عمل بين العاملين، اتباع سياسة التدوير الوظيفي للعاملين، بناء نظام حوافز فعال يعزز من عملية التشارك المعرفي للعاملين).
- أظهرت نتائج الدراسة، أن القيادة المؤثر الأقوى من بين عناصر البيئة الداخلية الأخرى على عملية التشارك المعرفي بين العاملين، لذا توصي الدراسة بضرورة العمل على تحسين مستوى القيادات الإدارية وتأهيلها، واتباع الأنماط القيادية الحديثة، حتى يتسنى لها إيجاد بيئة داخلية تتسم بالانسجام والتوافق بين العاملين.
- استغلال الوسائل التكنولوجية بشكل أفضل في الجامعة واستخدامها لأغراض التشارك المعرفي.
- ضرورة إيجاد ثقافة تنظيمية داعمة ومحفزة لعملية التشارك المعرفي.
- ضرورة تطوير الهياكل التنظيمية واستحداث هياكل مرنة قادرة على التعامل مع المعرفة وآليات نقلها.

- التعاون مع الجامعات الأخرى، لتبادل الموظفين الخبراء المالكين للمعرفة فيما بينهم، لنقل المعرفة والخبرة لموظفي الجامعة.
- إجراء المزيد من الدراسات حول البيئة الداخلية لتشمل عناصر أوسع من العناصر التي تناولتها الدراسة كطبيعة العمل، والحوافز.
- إجراء المزيد من الدراسات حول أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي في جامعات أخرى ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية.

المصادر والمراجع:

- البقور، خير وخلف محمود (2016) دور تكنولوجيا المعلومات والتشارك بالمعرفة وأثرهما في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي: دراسة تطبيقية في جامعة الطائف، دراسات-العلوم الإدارية (الأردن)، 43(19)، 41-1..
- الحر، محمد. (2013). الدور المعدل لثقافة مشاركة المعرفة في العلاقة بين أنماط القيادة وأداء أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الرسمية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- حريم، حسين محمود، والساعد، رشاد محمد. (2006). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال (الأردن)، مج 2، ع 2، 225 - 245.
- رضوان: فاء حسن محمد. (2015). أثر أبعاد الهيكل التنظيمي على إدارة المعرفة: دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- الرواشدة، رمزي عقلة (2016) الهيكل التنظيمي المتشعب ودوره في عملية خلق المعرفة، رماح للبحوث والدراسات، مج 19: 97-115.
- عبد العزيز، عبد الرحمن. (2003). بيئة العمل وأثرها على كفاءة الأداء الأمني. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية: الرياض.
- عبد المالك، ججيق: أسماء، وناس (2014) تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي: دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT. مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، الجزائر. ع 17، 173-192.
- العتيبي، ياسرين عبد الله. (1428). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- العسكري، هناء جاسم محمد. (2013). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية: دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة المثنى، 3(6)، 79-105.
- القريوتي، محمد قاسم. (2013). نظرية المنظمة والتنظيم. ط4. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- ماهر، أحمد. (1997). السلوك التنظيمي: مدخل بناء المهارات. ط6. الإسكندرية، مصر: مركز التنمية للنشر.
- مسلم، عبد الله حسن. (2015). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. ط1. عمان، الأردن: دار المعزز للنشر والتوزيع.
- مقابلة، أحمد محمد. (2012). أثر خصائص الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والتفاعل التنظيمي على تقاسم المعرفة: حالة الشركات العاملة في مدينة الحسن الصناعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد.

- Oliveira, M., Maçada, A. C. G., Curado, C., & Nodari, F. (2017). **Infrastructure Profiles and Knowledge Sharing**. International Journal of Technology and Human Interaction (IJTHI), 13(3), 1-12
- Rahman, S., Islam, M. Z., & Abdullah, A. D. A. (2017). **Understanding factors affecting knowledge sharing: A proposed framework for Bangladesh's business organizations**. Journal of Science and Technology Policy Management, 8(3), 275-2.

The Effect of The Internal Environment on Knowledge Sharing

– Afield Study on Administrative Personnel at The University of Jeddah –

ABSTRACT: The main objective of this study is to illustrate the impact of the internal environmental elements which that includes; organizational structure, organizational culture, leadership, and information technology, on knowledge sharing among administrative employees in Jeddah of University. The study used the descriptive analytical method, wherein a random selection of samples was taken from the study group that represented all the administrative employees in Jeddah of University. A Questionnaire was also drafted for this purpose of collecting data and was distributed to (280) individuals working in Jeddah of University. The number of questionnaires that were fit for analysis reached (249). The results of the study found the presence of an effect at a significance level indication of ($p \leq 0.01$) for the elements of the internal environment (organizational structure, organizational culture, leadership, and information technology) on knowledge sharing. The succession of the elements from an impact perspective was leadership, organizational structure, information technology, and organizational culture. In light of the results reached, the study recommended various advice, mainly: the importance of knowledge sharing and the criticality of increasing it in universities and to facilitate the access to knowledge sharing between employees and various administrative departments. As well as, the necessity to work on improving the standards of administrative leadership roles and qualifying them, and to follow the modern leadership styles, so that it can find an internal environment that incorporates compatibility and harmony between the employees. In addition, the importance of exploiting the means of technology at University in a better way and utilizing it for knowledge sharing purposes. Furthermore, the necessity to find an organizational culture that supports and encourages knowledge sharing, and the importance of developing the organizational structure and to develop flexible structures that are capable of dealing with knowledge and its transfer tools.

Keywords: internal environment, organizational structure, organizational culture, leadership, informational technology, knowledge sharing
