



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطّارف-

UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

السنة الجامعية: 2024/2023

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدّمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

دور الثقة في نقل المعرفة في المؤسسة

تخصص : ادارة استراتيجية

تحت اشراف:

-د. العوادي ريم

من إعداد الطالبتين:

-المازني حياة

-زواوي العايش صليحة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الثقة في نقل المعرفة في المؤسسة من خلال أبعاد الثقة الثلاث (الثقة بالزملاء في العمل، الثقة بالمشرف، الثقة بالإدارة العليا)، بإستعمال إستبيان كأداة لجمع البيانات حيث وزعنا 150 إستمارة في بلدية بوقوس، وتوصلت النتائج إلى أن الثقة ترفع من نقل المعرفة في المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الثقة، نقل المعرفة، الثقة بالزملاء، الثقة بالمشرف، الثقة بالإدارة العليا، بلدية بوقوس.

Summary

This study aimed to identify the role of trust on the knowledge transfer in the organization through its three dimensions (Trust in colleagues at work, Trust in the supervisor, Trust in senior management) using the questionnaire as a tool for data collection. We distributed 150 questionnaires in Bougous municipality, and results concluded that trust increases the knowledge transfer in the institution.

Keywords: trust, knowledge transfer, trust in colleagues at work, trust in the supervisor, trust in senior management, Bougous municipality.



شكر و عرفان

قال تعالى: « ولئن شكرتم لأزيدنكم»

نشكر الله ونحمده حمدا كثيرا مباركا على هذه النعمة النافعة نعمة العلم

والبصيرة.

الشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إتمام هذه الدراسة أستاذتنا المشرفة

"العوادي ريم" على تفضلها بالإشراف على هذه المذكرة و على المجهودات

و الدعم و المساعدة التي بذلتها، كما نتقدم بالشكر إلى أساتذة قسم علوم

التسيير و إلى كل من قدم لنا يد العون لإتمام هذا العمل.

إلى السيد الأمين العام لبلدية بوقوس الذي لم يبخل علينا بالمعلومات و كل

موظفي بلدية بوقوس على مساعدتنا في جمع المعلومات

و توجيهنا.

محمد لمين لمساعدته في برنامج التحليل الإحصائي.

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى روح أمي الطاهرة "رحمها الله"

إلى زوجي وبناتي

إلى زملائي في العمل

حياة



إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي العزيزين

إلى أختي الغالية "زينة" التي كانت دائما سندنا والداعم الأكبر في

رحلتي العلمية والحياتية

إلى زوجة أخي "ربيعة" التي ساعدتني كثيرا في حياتي

إلى أصدقائي الذين كانوا عوننا ومصدر إلهام في كل خطوة

السيد بوحداة بوجمعة، بشري، هديل قاسم،

مديحة، بدري، سماح

وكل شركاء النجاح

وأخيرا إلى كل من آمن بي وساندني في ثمرة جهدنا المشترك

طليحة



قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
05	الشكل رقم (1): هيكل الدراسة
22	الشكل رقم (2): نموذج الدراسة
33	الشكل رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
34	الشكل رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب السن
35	الشكل رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
36	الشكل رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
19	الجدول رقم (1): الدراسات السابقة
26	الجدول رقم (2): الهيكل التنظيمي لبلدية بوقوس
27	الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكرت الخماسي
28	الجدول رقم (04): درجة أهمية المقياس
29	الجدول رقم (05): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان
30	الجدول رقم (06): اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach
37	الجدول رقم (07): وصف وتشخيص فقرات بعد الثقة في الزملاء
38	الجدول رقم (08): وصف وتشخيص فقرات بعد الثقة في المشرفين
39	الجدول رقم (09): وصف وتشخيص فقرات بعد الثقة في الإدارة العليا
40	الجدول رقم (10): وصف وتشخيص فقرات محور نقل المعرفة
42	الجدول رقم (11): معامل الارتباط بيرسون
42	الجدول رقم (12): الارتباط بين متغيرات الدراسة

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الملخص
	شكرو عرفان
	إهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	I. مقدمة
02	I. تمهيد
02	I.1. الإشكالية
03	I.2. أهمية الدراسة
03	I.3. أهداف الدراسة
04	I.4. هيكل الدراسة
05	I.5. مراجعة الأدبيات
05	I.1.5. مراجعة أدبيات الثقة التنظيمية
05	I.1.1.5. مفهوم الثقة التنظيمية
07	I.2.5. أبعاد الثقة التنظيمية
07	I.1.2.5. الثقة بالإدارة العليا (المؤسسة)
07	I.2.2.5. الثقة بالمشرفين
08	I.3.2.5. الثقة بزملاء العمل
08	I.3.5. أنواع الثقة التنظيمية
08	I.1.3.5. الثقة القائمة على ملامح شخصية
09	I.2.3.5. الثقة القائمة على المعرفة
09	I.3.3.5. الثقة الذاتية
09	I.4.3.5. الثقة في العاطفية
10	I.5.3.5. الثقة التعاقدية
10	I.6.3.5. الثقة المكشوفة
11	I.1.6.3.5. الصداقة

11	.I	2.6.3.5.المهام
11	.I	4.5.مراجعة أدبيات نقل المعرفة
12	.I	5.5.مفهوم نقل المعرفة وخصائصها
12	.I	1.5.5. مفهوم نقل المعرفة
13	.I	2.5.5. خصائص نقل المعرفة
13	.I	1.2.5.5.الثقافة
14	.I	2.2.5.5.الثقة
14	.I	3.2.5.5.تقانة المعلومات والاتصالات
14	.I	6.5.أنواع نقل المعرفة
16	.I	7.5.آليات نقل المعرفة
16	.I	1.7.5.آليات نقل المعرفة الضمنية
17	.I	2.7.5.آليات نقل المعرفة الصريحة
18	.I	6.الدراسات السابقة
21	.I	7. الفجوة البحثية المعالجة
22	.I	8.فرضيات الدراسة
	.II	منهجية الدراسة
24	.II	منهجية البحث
24	.II	1.المنهج المتبع
24	.II	2.اختيار العينة
24	.II	2.1.معلومات عن العينة
27	.II	3.أدوات جمع البيانات
27	.II	1.3.اعداد الاستبيان
28	.II	2.3.اختبار الاستبيان
30	.II	1.4.الاختبارات الاحصائية
	.III	النتائج
33	.III	النتائج
33	.III	1.وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة المؤسسة محل الدراسة
36	.III	2.وصف وتحليل متغيرات الدراسة بالمؤسسة
36	.III	1.2.وصف وتحليل مدى تطبيق محور الثقة التنظيمية بالمؤسسة

40	.III 2.2. وصف وتحليل مدى تطبيق محور نقل المعرفة
41	.III 3.دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة
43	.III 4.اختبار الفرضيات
	.IV مناقشة النتائج
46	.IV مناقشة النتائج
47	.IV 1.الدراسات السابقة
47	.IV 2.الفجوة البحثية
	.V الخاتمة
50	.V الخاتمة
50	.V 1.أهم النتائج
51	.V 2.التوصيات
51	.V 3.حدود الدراسة
52	.V 4.افاق الدراسة
53	قائمة المصادر والمراجع
58	الملاحق

١. مقدمة

Introduction

I. تمهيد

تعتبر المعرفة اليوم أحد أهم الأصول التي تميز المؤسسات الناجحة، فهي تشكل القاعدة الأساسية لاتخاذ القرارات الصائبة والابتكار والتطوير المستمر، كما أن المشاركة الفعالة للمعرفة يمكن أن تسهل بشكل مباشر في خلق المعرفة و بالتالي تساعد المؤسسة على الحفاظ على ميزتها التنافسية.

إن تحديد العوامل التي يمكن أن تحفز أو تمنع الأشخاص من نقل المعرفة قد تكون ذات معنى كبير و نقل المعرفة يعني مشاركة الأفراد للمعلومات والاقتراحات و الخبرات ذات الصلة بالناحية التنظيمية مع بعضهم البعض وصولا إلى توظيفها من أجل تحقيق غاية المنظمة، حيث أن أهم عناصر نجاح إدارة المعرفة و تحقيق الأهداف هو نجاح الجزء المرتبط بمشاركة المعرفة، حيث أكدت بعض الدراسات أنه من الصعب تطبيق مشاركة المعرفة في المؤسسة من دون تغيير لبعض سلوكيات الأفراد الموظفين والرؤساء.

وأن يكون هناك جو تنظيمي يخدم لنقل المعرفة يعتمد على دعم الإدارة العليا و تعاون العاملين وتدريبهم واستخدام أساليب ملائمة لنقل المعرفة بما يتماشى مع ثقافة المؤسسة. وإن أبرز العوامل التي تساهم في نقل المعرفة هو وجود عامل الثقة بين أفراد العمل، حيث تعد الثقة في الوقت الحالي من أهم العوامل في كفاءة فئات العمل و فعاليتها فتحتاج المنظمات إلى تعزيز التفاعلات البشرية وتبادل المعلومات والآراء لحل المشكلات الأمر الذي أمسى معه وجود جزء من الثقة أساسا لنجاح العلاقات الفردية والجماعية داخل المنظمة.

I.1. الإشكالية:

إن بناء الثقة ليس بمهمة سهلة في بيئة العمل المعاصر التي تتسم بالتنوع و الديناميكية، حيث تتزايد هذه الأهمية في تعزيز تفاعل وتبادل المعرفة بين أفراد الفريق، فعندما تكون هناك بيئة عمل مليئة بالثقة يشعر الأفراد بالراحة و الأمان للتعبير عن أفكارهم و آرائهم دون مخاوف، لذلك يتوجب على القادة في العمل توجيه جهودهم نحو إنشاء بيئة عمل تعزز التفاعل و التبادل الفعال و بناء الثقة بين

أفراد الفريق يتطلب التواصل الصريح و الشفاف وتبني ثقافة التقدير و الاحترام و العمل على تحقيق العدالة داخل المؤسسة حتى يتم خلق بيئة يملؤها التحفيز على الابتكار والتعاون.

من خلال ما سبق نطرح سؤال الدراسة التالي:

ما دور الثقة في نقل المعرفة في المؤسسة؟

من خلال سؤال الدراسة تتفرع لدينا الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين الثقة في زملاء العمل ونقل المعرفة؟
- هل توجد علاقة بين الثقة في المشرفين ونقل المعرفة؟
- هل توجد علاقة بين الثقة في الإدارة العليا ونقل المعرفة؟

I. 2. أهمية الدراسة :

- تستقي هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الثقة خاصة عندما يتم ربطه بمفهوم نقل المعرفة إن دور الثقة في نقل المعرفة يعتبر دورا أساسيا لديمومة وارتقاء المؤسسة وهي هدف كل مسير، سيتم الحديث عن هذين المفهومين في الجانب النظري من هذه الدراسة ببعض من التفاصيل؛

- يعتبر الجانب التطبيقي من هذه الدراسة ذو أهمية بالغة للمديرين حيث يبين الاهتمام بعامل الثقة و ضرورة وجوده كونه يرتبط بالنقل الناجح للمعرفة بين أفراد المنظمة .

I. 3. أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى التعرف على كيفية نقل المعرفة في المؤسسة الجزائرية؛

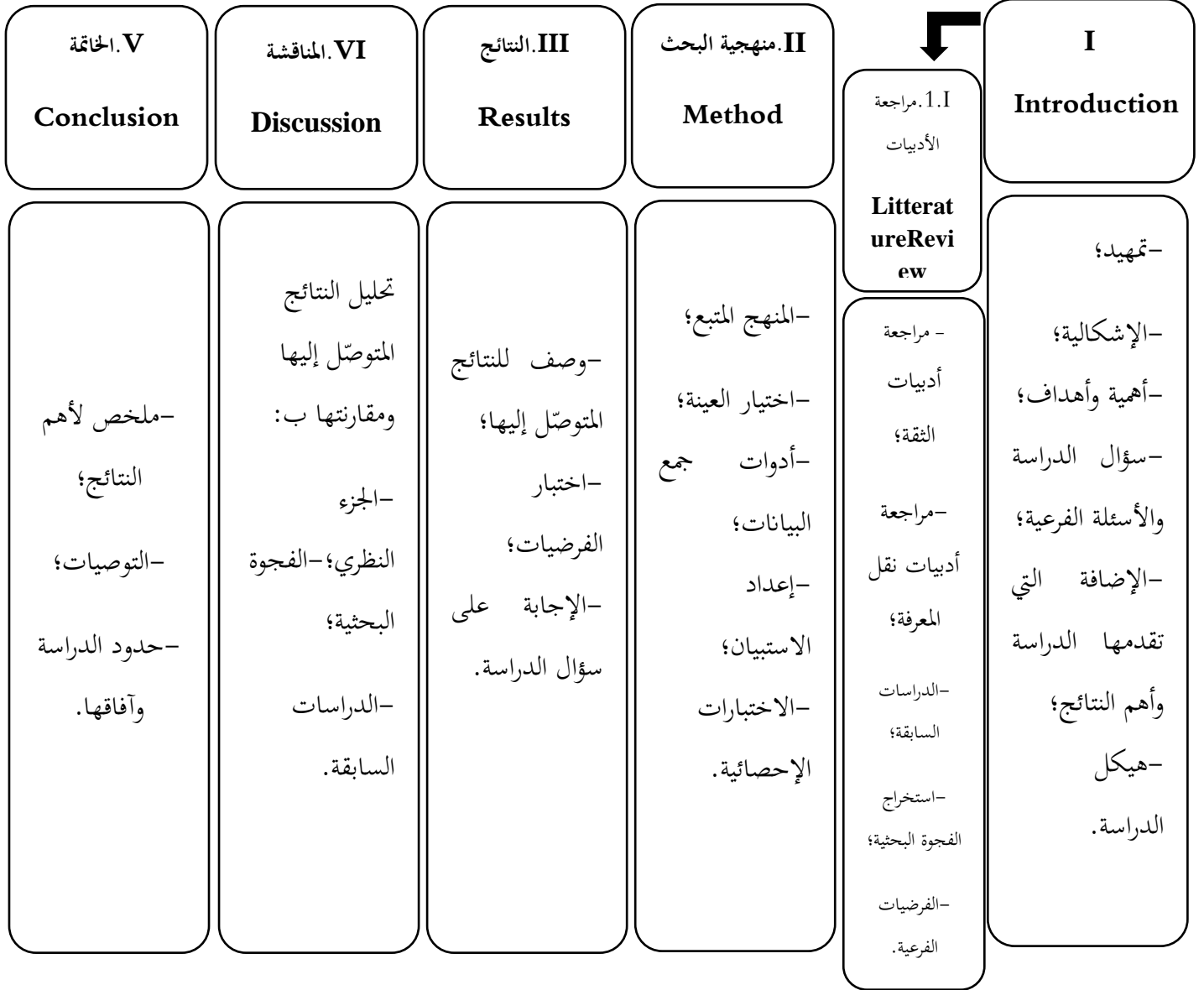
- تحديد مستوى الثقة في المؤسسة محل الدراسة باعتبارها المؤسسة التي تعمل فيها إحدى الطالبتين؛

- تقديم اقتراحات لتفعيل نقل المعرفة من خلال الثقة في المؤسسة محل الدراسة.

I. 4. هيكل الدراسة:

تمت هذه الدراسة باتباع طريقة "إمراد" IMRAD حيث تم تقسيمها الى خمسة أجزاء كالتالي:

الشكل رقم (1): هيكل الدراسة



I. 5.مراجعة الأدبيات:

I. 1.5.مراجعة أدبيات الثقة التنظيمية:

يحظى مفهوم الثقة التنظيمية باهتمام كبير من قبل الباحثين والممارسين في ميدان الإدارة والتنظيم، إذ يُعتبر أحد الركائز الأساسية التي تسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمات. تعد الثقة التنظيمية عاملاً ضرورياً لتحقيق الاستقرار داخل المنظمة، وتعزيز الرضا وتعزيز التعاون بين أفرادها. بالإضافة إلى ذلك، تلعب الثقة التنظيمية دوراً حيوياً في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين، حيث يُعتبر ارتباط الأفراد بمنظمتهم واستعدادهم للبقاء أعضاء فعالين فيها عاملاً حاسماً لضمان نجاح واستمرارية المنظمات، مما يسهم في استمراريتهما وثباتهما.

لذلك سنتطرق من خلال الإطار النظري للثقة التنظيمية إلى كل من مفهوم الثقة التنظيمية، أبعادها، وأنواعها.

I. 1.1.5. مفهوم الثقة التنظيمية:

الثقة التنظيمية تعد من المفاهيم التي تم التركيز عليها من قبل العلماء في مختلف الاختصاصات العلمية مثل: الإدارة والتنظيم وعلم النفس الاجتماعي والاقتصاد والاجتماع، علماً أن كل واحدة منها ركزت على ناحية معينة في مفهوم الثقة التنظيمية. من خلال ذلك سنتطرق إلى بعض التعاريف حول الثقة التنظيمية:

يعرف بعض الباحثين الثقة على أساس أنها مرتبطة بالطرف الآخر، والذي يمكن أن يكون صاحب العمل أو المنظمة أو أي شخص داخل المنظمة، حيث:

- وفقاً لـ "Mayer" وآخرون فإن الثقة هي "الاستعداد للتعرض لتصرفات طرف آخر بناءً على توقع ذلك، حيث يقوم الآخر بأداء عمل معين مهم للمؤمن، بغض النظر عن القدرة على مراقبة أو السيطرة على الطرف الآخر"¹.

- في حين يرى كل من "Wall&Cook" أن الثقة التنظيمية: "مفهوم يرتبط بالعمل داخل المنظمة وهي مبنية على التوقع أو الاعتقاد، وتضمن قدراً من المخاطرة. وهي حالة نفسية ناتجة عن استعدادها لقبول ضرر هذه المخاطرة بسبب التوقعات الإيجابية".

- كما تعرف أيضاً بأنها: "توقعات ومعتقدات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد اتجاه المنظمة التي ينتمون إليها والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة التي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة"².

يعرفها البعض الآخر على أنها مشاعر الأفراد وتوقعاتهم تجاه العمل في المنظمة، حيث:

- هناك من يعتقد بأنها: "مؤشر على توقعات الأفراد أو الجماعات بأن نظام صنع القرارات التنظيمية يمكن الاعتماد عليه في تحقيق نتائج مفضلة للأفراد أو الجماعات أو التنظيمات حتى دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام"³.

- وفي تعريف آخر هي درجة إيمان كل طرف مانح للثقة بمقدرات الطرف الآخر أو الموثوق به وإمكاناته واستعداداته وذلك بناءً على الطرف الموثوق به سيقوم بأداء أعمال لصالح مانح الثقة حتى وإن لم يكن هذا الأخير قادراً على مراقبة سلوكه أو التحكم به⁴.

¹Joanne McNeish, Jit Singh Mann, "Knowledge Sharing and Trust in Organizations", *The IUP Journal of Knowledge Management*, Vol 7, N°1&2, 2010, P 20.

²أحمد، مي فيصل، الثقة التنظيمية لدى العاملين في كليات التربية جامعة بغداد، مجلة كلية التربية الأساسية، المجلد 29، العدد 71، العراق، 2015، ص 679.

³لعمور رميلة، قشام إسماعيل، بوزيدي فطوم، اتجاهات العاملين في جامعة غرداية نحو درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 2، الجزائر، 2020، ص 1035.

⁴جنان شهاب أمجد، الثقة التنظيمية كآلية لدعم وتعزيز إدارة المرؤوس للرئيس من منظور الأداء السياقي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العراق، المجلد 23، العدد 33، 2017، ص 222.

ومما سبق يمكن اعتماد التعريف الإجرائي للثقة التنظيمية:

ومما سبق يمكن تعريف الثقة التنظيمية على أنها مجموعة من التوقعات الإيجابية التي تحدث عند تفاعل الأفراد مع بعضهم أو مع المؤسسة وتسعى لتحقيق الشعور بالاطمئنان الشامل في بيئة العمل.

I. 2.5. أبعاد الثقة التنظيمية:

لقد تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية، وفيما يلي توضيح مبسط لما يعنيه كل بعد من هذه الأبعاد:

I. 1.2.5. الثقة بالإدارة العليا (المؤسسة):

يقصد بها قبول أهداف وقيم المؤسسة والرغبة في مواصلة العمل فيها، والثقة بالإدارة العليا تحدد بقوة الكفاءة المتوقعة للمؤسسة، لأن العاملين الذين يثقون بالإدارة العليا يرون وظائفهم كوسائل بارزة لمساعدة مؤسساتهم على تحقيق أهدافهم، وبذلك يكونوا أكثر استعدادا لبذل المزيد من الجهد لوظائفهم، لأن نجاح المؤسسة يعني أيضا نجاحهم الشخصي.

لذا إذا كان العاملون يثقون في الإدارة العليا، فيمكنهم نقل ثقتهم إلى الثقة في المؤسسة بأكملها، ولهذا السبب ترتبط ثقة العاملين في مؤسسة بثقتهم في الإدارة ولكن يتم تصنيفها بشكل منفصل؛ كما من شأن الهيكل التنظيمي، والثقافة وسياسات الموارد البشرية الجيدة للمؤسسة، أن تبني بيئة تتمتع بدرجة عالية من الثقة وتساعد على تحسين التأثير الذي يتحكم به المشرفون على العاملين¹.

I. 2.2.5. الثقة بالمشرفين:

تتمثل في تلك التوقعات الإيجابية الواثقة للمرؤوسين اتجاه مشرفهم في العمل وفقا للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب المشرف ثقة مرؤوسيه إذا ما كانت تتوافر فيه الكفاءة، والجدارة، والأخلاق،

¹ سريير الحرتسي حياة، ربيي كريمة، تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020، ص 268.

والانفتاح على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم ، ودعم المرؤوسين والعدالة في التعامل¹.

وعليه من الضروري أن يقوم المشرفون بتوفير الظروف المناسبة التي يمكن للعاملين فيها أن يكونوا واثقين في قرارات وأفعال وأخلاق المشرفين، حيث عندما تُعطى الثقة لأحد الأشخاص فإن الشخص الموثوق يعمل بطريقة جديرة بالثقة².

I. 3.2.5. الثقة بزملاء العمل:

وهي رغبة الموظف ليكون عرضة لأفعال الزملاء الآخرين في العمر، بحيث لا يمكن السيطرة على أفعالهم وسلوكهم، فالاتجاهات الحديثة في مكان العمل تتطلب اللامركزية والعمل ضمن فرق العمل، وتتطلب المزيد من التفاعل والتعاون ونقل المعلومات بين الزملاء، بحيث كل هذا يتطلب المزيد من الثقة بين الزملاء³.

I. 3.5. أنواع الثقة التنظيمية:

للثقة التنظيمية عدة أنواع ومن أهمها ما يلي:

I. 1.3.5. الثقة القائمة على ملامح شخصية:

وهي الثقة التي تحدث لأي طرف من طرفي الثقة من خلال سماته الشخصية بغض النظر عما إذا كان هذا الطرف جدير بهذه الثقة من عدمه⁴.

¹ سمية بختي، نورة قنيفة، مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيكس، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 17، العدد 02، جامعة سطيف 02، سطيف، الجزائر، 2022، ص 688.

² سيرير الحرثسي حياة، ربيعي كريمة، مرجع نفسه، ص 269.

³ بوطالب جهيد، عمور الباتول، عدوان أسماء، علاقة الثقة التنظيمية بتجويد الأداء الوظيفي للأساتذة، مجلة بحث وتربية، المجلد 13، العدد الأول، المعهد الوطني للبحث في التربية، الجزائر، 2023، ص 61.

⁴ مروة عارف سالم المقبل، أثر الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال البشري في الجامعات الخاصة الأردنية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة عجلون الوطنية، الأردن، 2021، ص 49.

I . 2.3.5.الثقة القائمة على المعرفة:

وتمثل درجة الاقتناع المتوقع المبني على المعلومات السابقة والتجارب المتحققة عبر التفاعلات السلوكية، ونسق العلاقات الحاصلة بين أعضاء المنظمة، حيث تغدو الثقة متحققة بناء على الدراية والخبرة والمعرفة¹.

I . 3.3.5.الثقة الذاتية:

وهي قدرة الفرد على أن يستجيب استجابات توافقية تجاه المثيرات التي تواجهه، وإدراكه تقبل الآخرين له، وتقبله لذاته بدرجة مرتفعة، ويمكن الإشارة إلى أن الثقة في الذات ذات صلة بالتوافق الاجتماعي للفرد، فكلما حصل على درجة مرتفعة على مقياس الثقة في النفس ارتفعت درجته في التوافق².

I . 4.3.5.الثقة في العاطفية:

تمثل الكفاءة العاطفية أهمية كبيرة في بيئة العمل، فعلى مستوى العمل الإداري ليس كافيا أن يكون المدير على علم بأهداف ومهمة المؤسسة، لكن الأهم أن يتعلم كيف يتعامل مع الآخرين كفريق واحد وأن يتكيف مع الآخرين، ويقيم علاقات اجتماعية ومهنية جدية معهم، وهكذا تلعب الثقة العاطفية دورا مهما في نجاح الإدارة للوصول إلى أهدافها.

وتستند الثقة العاطفية إلى معتقدات الفرد حيال دافع السلوك لدى الآخرين، وتقتصر على السياقات التي تشمل التفاعلات المتكررة، حيث يكون هناك مقدار كاف من البيانات الاجتماعية التي تسمح بالوصول إلى القناة المتعلقة بالثقة، وتنجم عن الارتباطات العاطفية بين الأفراد، خاصة الذين يدينون

¹لعون عطية، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية بولاية الجلفة، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 02، الجزائر، 2016، ص 20.

²شريط عادل، إيجاد معايير اختبارات الثقة في الذات للاعبين كرة القدم أكابر - ولاية تبسة نموذجا-، أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية سيدي عبد الله، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2017، ص 109.

بمعتقدات واحدة، أو يتبعون قيادة فكرية واحدة، وقد تتطور إلى درجة التأخي، ويعبر عنها بالاهتمام والرعاية الشخصية¹.

I. 5.3.5. الثقة التعاقدية:

والمقصود بها أن الاتفاق والتفاعل بين الأطراف يتضمن التعهد من أحد الأطراف، وتوقع الوفاء من الطرف الآخر، سواء كان ذلك الاتفاق حقيقيا أو تطورا ضمنيا، وهذا النوع من الثقة بمجموعات العمل يطلق عليها المسؤولون الاستعداد لتنفيذ الاتفاق، ويتم تطوير هذا النوع من الثقة من خلال التعاون بين الأفراد والانسجام في السلوك والعلاقات وعن طريق عقد السلوك الاجتماعي أو العقد النفسي للمعاملات اليومية².

I. 6.3.5. الثقة المكشوفة:

وهي عبارة التوقعات التي يحملها الفرد أو الجماعة أثناء عملية إظهار المشاعر والآراء والاتجاهات والقيم للآخرين بطريقة لا تؤدي إلى الأضرار بالفرد أو الجماعة، بل على العكس من ذلك فإنها من الممكن أن تؤدي إلى زيادة الاحترام والتقدير، كما أن هناك درجات للمكاشفة تبدأ من الدرجة الأقل خطرا والتي تتمثل في إظهار الآراء، إلى الأكثر خطورة في المشاركة الوجدانية والمشكلات الشخصية، إن الثقة المكشوفة ذات الخطورة العالية قد تكون مناسبة في مجالات التدريب للعلاقات الإنسانية والدراسات النفسية للمجموعات، ومع ذلك ففي حالات العمل الجماعي حين يمارس القائد سلطاته التنظيمية فمن الأفضل بصفة عامة أن يكون أنماطا حول مستويين للمخاطرة الأقل في الثقة المكشوفة هما³:

¹ الهاشي بعاج، أثر أبعاد الثقة التنظيمية على مستويات الالتزام لدى العاملين -دراسة حالة-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة عمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2022، ص 42.

² بليل حسيبة، العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي في الوزارات الجزائرية دراسة تحليلية احصائية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد السادس، العدد الثاني، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 20 ص 111.

³ ماجد ابراهيم شاهين، مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية "دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية والأزهر"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص 68.

I. 1.6.3.5.الصدافة:

وذلك من خلال المشاركة في المعلومات الشخصية، والتي تسمح بتطوير مشاركة شخصية إيجابية في المجموعة، وهذا النوع من المشاركة تشكل جزءا أساسيا يسهل عملية مواجهة المشاكل الفردية والجماعية وحلها.

I. 52.6.3.المهام:

وذلك من خلال المشاركة في المعلومات والمشاعر المتعلقة بالوظيفة ومهامها (يطلق عليها الأمانة) وهي تعني الميل لمشاركة المعلومات سواء كانت حقائق أو مشاعر، والتي ربما تساهم في حل مشاكل المجموعة.

I. 4.5.مراجعة أدبيات نقل المعرفة:

تعتبر عملية نقل المعرفة عنصرا جوهريا في استراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسات، حيث تسهم عملية نقل المعرفة بين الأفراد الخبراء والمبتدئين في تعزيز عملية التعلم التنظيمي وتحسينها، كما يساهم في تجنب فقدان المعرفة التنظيمية الناجم عن ارتفاع معدل الدوران في العمل، بما في ذلك انسحاب الموظفين الخبراء بسبب التقاعد أو أسباب أخرى.

ولقد أصبحت مسألة الحفاظ على المعرفة ونقلها من الموظفين الذين سيغادرون العمل تشكل تحديا كبيرا لفرق إدارة المعرفة في المؤسسات، على الرغم من أن مشكلة فقدان المعرفة التنظيمية قد تحدث وتكون محتملة في العديد من المؤسسات، إلا أن تطبيق برامج إدارة المعرفة يمكن أن يساعد في التخفيف من آثار هذه المشكلة والحفاظ على المعرفة التنظيمية القيمة.

وسنتطرق من خلال التأصيل النظري لنقل المعرفة إلى مفهومها وخصائصها، بالإضافة إلى أنواعها وآليات نقلها.

I. 5.5. مفهوم نقل المعرفة وخصائصها:

I. 1.5.5. مفهوم نقل المعرفة:

اختلفت التعريفات حول مصطلح نقل المعرفة، من طرف الباحثين والمفكرين ومن بين هذه التعريفات نذكر ما يلي:

- وفقا لمكتب نقل المعرفة الاستراتيجية في الولايات المتحدة الأمريكية، فإن مفهوم نقل المعرفة ليس سوى سمة واحدة من سمات المخطط الكبير لنظام إدارة المعرفة، حيث أنها تمثل جزء من إستراتيجية إدارة المعرفة في المؤسسة، حيث تعتبر عنصر من عناصر عملية توزيع المعرفة في المؤسسة، والتي تمثل إحدى عمليات إدارة المعرفة بالإضافة إلى توليد المعرفة، خزنها، توزيعها وتطبيقها¹.

- هو نقل المعرفة من مكان أو شخص أو ملكية إلى أخرى مما يؤدي إلى تلقي وحدة تراكم معرفية أو استيعاب المعرفة الجديدة².

- ويعرفها "Baratinau" على أنها الاتصال التوجيهي المركز للمعرفة بين العاملين، والمجموعات، والمنظمات التي يكون استخدام المعرفة فيها على شكل فهم إدراكي يمكن من استقبال هذه المعرفة، ومن ثم استخدامها³.

- كما عبر عنها "Zander" بأنها ليست نقل معلومات وتسييرها، وإنما هي فرز متواصل بين من يولد

المعرفة (الابتكار)، وبين من يملك القدرة على استغلالها⁴.

¹ صديقي أمينة، ديناميكية نقل المعرفة بين أجيال القوى العاملة دراسة حالة المديرين الجهويتين لحوض بركاوي وحاسي مسعود قسم الانتاج سوناطراك، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص 17.

² Champika Liyanage, Taha Elhag, Tabarak Ballal, Qiuping Li, A knowledge Communication and Translation – a Knowledge Transfer Mode-, *Journal of Knowledge Management*, Volume 13 (3), University Of Reading , 2009, p 06.

³ علي عبد الستار الحافظ، دور عمليات نقل المعرفة في تقليل فجوة المعرفة دراسة استطلاعية لآراء الأطباء في بعض مستشفيات محافظة نينوى، مجلة تنمية الرفادين، المجلد 33، العدد 104، جامعة الموصل، العراق، 2011، ص 175.

⁴ عواطف شاكر محمود، أثر نقل المعرفة في مستقبل إدارة الأزمات للمنظمة دراسة تحليلية لاستطلاع آراء عينة من المدراء العاملين في المصارف العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 32، العراق، 2012، ص 233.

- يرى Delong¹ وصفا لطبيعة نقل المعرفة، حيث تتكون من ثلاثة أنشطة: اكتساب المعرفة، تخزينها، استرجاعها، حيث يشمل اكتساب المعرفة الممارسات والعمليات الروتينية المستخدمة لنقل المعرفة إلى حالة بحيث يمكن الاحتفاظ بها وتكون متاحة للاستخدام مستقبلا، ويمثل التخزين العمليات والمرافق المستخدمة في الاحتفاظ بالمعرفة، ويشمل الاسترجاع السلوكيات والروتينات والعمليات المستخدمة للوصول إلى المعرفة وإعادة استخدامها في مواقف جديدة¹.

ومما سبق يمكن اعتماد التعريف الإجرائي لنقل المعرفة: من خلال ما سبق تعرف نقل المعرفة بأنها جزء من عملية توزيع المعرفة، حيث تتمثل في تلك المعلومات والمعارف التي يتم توليدها وابتكارها ومن ثم مشاركتها مع أطراف أخرى، حيث تتم هذه العملية بين مختلف الأطراف من العاملين أو المنظمات، وبالتالي تمنح للفرد أو المنظمة المستقبلية لها إمكانية استغلالها والاستفادة منها.

I. 2.5.5. خصائص نقل المعرفة:

تتمثل خصائص نقل المعرفة فيما يلي²:

I. 1.2.5.5. الثقافة:

تحتاج المعرفة إلى ترتيبات تنظيمية وثقافة تنظيمية مساندة لنقلها وتقاسمها في أرجاء وهي ليست مسألة سهلة حيث يعتمد نجاحها إلى حد كبير على الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة التي تعتمد على علاقات تقليدية من الرقابة والسلطة، لكي يتم نقل المعرفة وتشاركتها، لذلك لا بد من امتلاك المنظمة ثقافة تنظيمية مفتوحة ومناخ يسمح بنقل المعرفة بحرية.

¹ صديقي أمينة، معيقات ممارسات عملية نقل المعرفة بين الأجيال في المؤسسات البترولية الجزائرية، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، 2021، ص 37.

² محمد ميسر حسن، جهاد حميد علي، دور نقل المعرفة في تعزيز جودة الهدمة التعليمية دراسة استطلاعية لأراء عينة من التدريسي في جامعة تكريت، مجلة العراقي للعلوم الإدارية، المجلد 02، العدد 04، 2018، ص 7.

I. 2.2.5.5. الثقة:

تعد الثقة مسألة متأصلة لأي نظام منظمي، حيث يعد مفهوم الثقة أحد المفاهيم المعقدة التي يصعب تعريفها دون دراسة وجهد وتدقيق، فكل تعريف عبارة عن اختزال لنصوص وشروحات مسبقة فالثقة تمثل عنصراً حيوياً للمنظمات الفاعلة.

وتعد الثقة إحدى العوامل الجوهرية في تعزيز عملية التشارك المعرفي، وبوجود الثقة سيكون الأفراد أكثر استيعاباً للمعرفة، بينما لا يكون للفرد أي اهتمام لاستقبال المعرفة في المواقف التي تكون فيها الثقة معدومة بين الأفراد، لذا فإن ما يتطلب من الإدارة توفير البناء التحتي للثقة المنظمية وتكوين ثقافة تنظيمية ملؤها التعاون والابداع لكي تسهل من عملية التشارك المعرفي بهدف خدمة.

I. 3.2.5.5. تقانة المعلومات والاتصالات:

يعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة للحصول على أفضل الميزات من المتطلبات الرئيسية لأي مؤسسة تريد أن تكون في المقدمة، وكذلك فإن المعرفة في حاجة إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغية تحسين إنشاء المعرفة وتنظيمها ونقلها وتطبيقها، وعندما لا تتمكن المنظمة من تبادل المعرفة مع زبائنها في الوقت المناسب يكون من المستحيل عليها البقاء على قيد الحياة في السوق.

I. 6.6. أنواع نقل المعرفة:

قبل الإشارة إلى أنواع نقل المعرفة، نشير إلى أن نقل المعرفة يتم على ثلاثة مستويات، بين الأفراد أنفسهم، بين أجزاء المؤسسة، وبين المؤسسة ومحيطها الخارجي كتحالها مع مؤسسات أخرى، وعليه هناك عدة طرق لنقل المعرفة¹:

حيث يشير Marquardt إلى أن المعرفة تنتقل داخل المؤسسات بشكل مقصود أو غير مقصود كالتال:

¹ مجدي نويري، محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة دراسة حالة مؤسسة البريد - المسيلة-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011، ص 37

- الشكل المقصود: ويعني أن تنقل المعرفة عن قصد داخل المؤسسة من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، أو عبر المذكرات، والتقارير، والنشرات الدورية، الفيديو والأشرطة الصوتية، برامج التدريب، تدوير الأعمال بين الافراد؛

- الشكل غير المقصود: وتعني نقل المعرفة دون قصد وبشكل غير رسمي، كالتقاءات عند برادات المياه، وفي غرف المحادثة، المعارض والمنتديات المفتوحة، والأنترنت ، واجتماعات ما بعد العمل ..الخ.

كما صنفت Dixon Nancy خمسة 05 أنواع لنقل المعرفة هي:¹

- النقل المتسلسل: يتم عبر تنقل فرد أو فريق بخبراته وتجاريه من موقع إلى موقع ومن مكان إلى آخر، مؤديا لنفس المهام ومستخدمًا معرفته وخبرته، وما يميز هذا النوع من النقل السرعة والمهارة والإتقان في إنجاز المهام، كما أنه كفيل بعدم الوقوع في الأخطاء أو تكرارها والتي تكون في غالب الأحيان مكلفة للمؤسسات المضيفة؛

- النقل القريب: يتم نقل المعرفة خلاله من الفريق الذي هو مصدر المعرفة إلى فريق آخر مستلم ومتلقي لها، ويتعامل مع نفس المهمة وفي نفس الإطار ولكن في مكان آخر، وتكون المعرفة المنقولة بهذه الطريقة هي نفس الخبرات بمعاييرها ومواصفاتها الموحدة التي يزود بها الفريق الأول الفريق الثاني(معرفة واضحة وصريحة)؛

- النقل البعيد: يقوم هذا الأسلوب على نقل المعرفة الضمنية الموجودة في أذهان فريق خبراء يعتبر هو مصدر لها، ويتحرك هذا الفريق بخبراته لمساعدة فريق آخر يحاول قراءة وتفسير معلومات لها علاقة بخبرة معرفية، فالمعرفة المصدرة في هذه الحالة يتلقاها الفريق الثاني من خلال علاقة تكاملية مع معلوماته؛

¹ مجدي نويري، المرجع نفسه، ص 38.

- النقل الاستراتيجي: وهو على درجة عالية من التداخل والتعقيد، نظرا للتباين والاختلاف المكاني والزمني بين فريق المعرفة الضيف (مصدر المعرفة) والفريق المضيف (متلقي المعرفة) ، مثل طريقة المؤتمرات التي تتشابه فيها أكثر من إدارة وقسم، والتي تحتاج إلى فريق موسع في المؤسسة المضيفة؛

- النقل الخبير: يقوم به عادة شخص واحد، أي خبير ليس له فريق عمل.

I. 7.5. آليات نقل المعرفة:

حدد الباحثون العديد من آليات نقل المعرفة بين الموظفين داخل المؤسسات، حيث تم تصنيف الآليات إلى صنفين: آليات لنقل المعرفة الضمنية، وآليات لنقل المعرفة الصريحة، حيث يختلف أسلوب تطبيق هذه الآليات من مؤسسة لأخرى.

I. 1.7.5. آليات نقل المعرفة الضمنية:

حدد الباحثين مجموعة من الآليات التي تساعد في نقل المعرفة الضمنية للعمال الخبراء الذي سيغادرون مؤسساتهم بسبب التقاعد أو لأسباب أخرى إلى خلفائهم في العمل، وفيما يلي سنذكر أهمها:¹

- التوجيه: التوجيه عالقة ديناميكية متبادلة في بيئة العمل بين شاغل الوظيفة المتقدم في المسار الوظيفي والمبتدئ الذي يهدف إلى تعزيز التطوير الوظيفي لكل منهما، حيث يشجع التوجيه المتدرب على تطوير مساره الوظيفي، وزيادة إمكاناته، وتطوير مهاراته، وتحسين أدائه؛

- مجتمعات الممارسة: مجموعة من الأفراد الذين يقومون سوية بالتقاسم والتعلم من بعضهم البعض وجها لوجه أو افتراضيا؛ وتشارك بالاهتمامات المشتركة بميدان المعرفة والتي تنبع من الرغبة والحاجة لتقاسم المشكلات، الخبرات، الرؤى، الأدوات، والممارسات الأفضل؛

¹ صديقي أمينة، حجاج عبد الرؤوف، رفاع شريفة، تشخيص واقع ممارسة عملية نقل المعرفة بين أجيال القوى العاملة في المؤسسات البيروقراطية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الأبار ENTP، مجلة رؤية اقتصادية، المجلد 11، العدد 02، جامعة الشهيد حمدة لخضر، الوادي، الجزائر، 2012، ص 371.

- مقابلات الخبراء: هي الندوات التي يتقابل فيها أفراد معروفون بالخبرة في مجال معين أو سياسة أو عملية معينة مع الآخرين للمشاركة في المعرفة، وتقام هذه الدورات بأساليب عديدة منها الحصول على المعرفة من الأشخاص المقرر استقالتهم من المنظمة، أو عن طريق سير دروس استخلاص المعلومات و تحديد كفاءات العمل؛

- سرد القصص التنظيمية: هي عبارة عن أداء شفهي أو كتابي يشمل شخصين أو أكثر يفسرون التجربة السابقة أو المتوقعة؛

- الحوار: هو الآلية الأساسية في تطوير المعرفة الضمنية وتقاسمها، فهو عملية اجتماعية تتأى من الرغبة الذاتية والطوعية بالتفاعل والمشاركة بدون أية مظاهر للإجبار أو القسر الذي نجده في الاجتماعات الإدارية.

I. 2.7.5. آليات نقل المعرفة الصريحة:

وتتعلق بالمعلومات الظاهرية الموجودة والمخزونة في ارشيف المنظمة ومنها المكتبات المتعلقة بالسياسات والاجراءات ، والمستندات ، ومعايير العمليات والتشغيل ، وفي الغالب يمكن الوصول إليها واستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الموظفين من خلال الندوات واللقاءات والكتب¹.

ويتم نقل هذه المعرفة بإحدى الطرق التالي:²

- التوثيق: يقوم الأفراد بالتوثيق اليدوي للبيانات في السجلات والكتيبات، وهي من أكثر الطرق الشائعة لحفظ المعرفة الصريحة، حيث تسهل هذه الطريقة للأفراد الرجوع إليها للاستفادة منها عندما يحتاجونها.

¹ عواطف شاكر محمود، مرجع سبق ذكره، ص 286.

² صديقي أمينة، حجاج عبد الرؤوف، رفاع شريفة، مرجع سبق ذكره، ص 373.

- التدريب: يقصد بالتدريب تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية؛

- المقابلات: ويقصد بها إجراء لقاءات مباشرة وجها لوجه بين الموظف المخضرم الذي سيغادر المؤسسة وخلفائه في العمل، حيث يسمح ذلك بالنقل المباشر لأنواع كثيرة من رأس المال الفكري. من خلال ما سبق يمكن القول أن أغلب المؤسسات تنفذ العديد من البرامج لنقل المعرفة الصريحة حيث لا توجد صعوبة في نقلها، وإنما توجد صعوبة في نقل المعرفة الضمنية المتضمنة في عقول أصحابها، من خلال جعلها معرفة صريحة لكي يستفيد منها الأفراد الآخريين الذين يحتاجونها في أداء مهامهم، ولذلك تسعى العديد من المؤسسات إلى إضفاء الطابع الرسمي على عملية نقل المعرفة الضمنية لضمان ديمومتها واستمرارها في المؤسسة

I. 6. الدراسات السابقة:

مجموعة الدراسات السابقة هنا تم تقسيمها إلى دراسات تضمنت متغيري الدراسة الاثنين (الثقة ونقل المعرفة)، ودراسات تضمنت فقط متغير الثقة باعتباره المتغير المستقل في دراستنا. كما تم تصنيف الدراسات السابقة في جدول لتسهيل تحليلها.

الجدول رقم (1): الدراسات السابقة

رقم	عنوان الدراسة	الباحث	فترة الدراسة ومكانها	منهج الدراسة	أدوات جمع البيانات	هدف الدراسة	أهم النتائج
الدراسات التي تناولت جميع متغيرات الدراسة (نقل المعرفة، الثقة)							
	نقل المعرفة بين الباحثين الأكاديميين	1.YukariHiguchi 2.YasuhiroYamanaka	2016- 2017 اليابان	دراسة الحالة، تمت في مؤسسة	تم جمعها عن طريق المقابلة وملاحظة	كيف يمكن تحقيق تبادل	ويرتبط تبادل المعرفة الضمنية

01	وممارسي السياحة: دراسة يابانية حول القيمة العملية للتضمين، الثقة، والابداع المشترك		اقتصادية وجامعة يابانية	المشاركين وتحليلها نوعيا.	المعرفة في الممارسات المشتركة، مع التركيز على أهمية تبادل المعرفة الضمنية.	الفعالة على المدى الطويل إلى حد كبير بالثقة،
02	نقل المعرفة: تأثير الثقة، الالتزام والتكلفة	2012 إيلينوي، الولايات المتحدة الأمريكية	دراسة الحالة، وتمت في 15 مؤسسة عبر عشر صناعات	الاستبيان، مسح شمل 496 موظفًا	دراسة تأثير التكلفة المتصورة لتقاسم المعرفة والثقة في الزملاء على العلاقة بين الالتزام العاطفي وتقاسم المعرفة	- الموظفون الذين يقدرون العلاقات الاجتماعية يعتبرون المعرفة سلعة مملوكة جماعياً؛ - إلى أن الثقافة التنظيمية التي تشجع الثقة بين الزملاء ستسهل تبادل المعرفة.
	استكشاف	2008		الاستبيان		- علاقة

إيجابية قوية بين الثقة ونقل المعرفة		مسح 985 فرد		كينجستون، كندا	2.Jane Webster	آثار الثقة وترباط المهام والافتراضية على تبادل المعرفة في الفرق	03
الدراسات التي تناولت متغير الثقة (الثقة في الزملاء، الثقة في المشرف)							
للثقة في الزملاء تأثير مباشر على نقل المعرفة بينهم.	دراسة التأثير المباشر للذكاء العاطفي والثقة في الزملاء على نقل المعرفة	استبيان مسح 121 فرد	13 مؤسسة خدمية مختلفة	2017 الهند	1.Amirul Hasan Ansari 2.Shehla Malik	الذكاء العاطفي القائم على القدرة وتبادل المعرفة: الدور المعتدل للثقة في زملاء العمل	04
تلعب الثقة في المشرف دورًا محوريًا في تعزيز سلوك تبادل المعرفة.	يبحث في الدور الوسيط للثقة في المشرف على نقل المعرفة	استبيان رأي موظفين حكوميين	مؤسسات القطاع الحكومي	2015 سيول، كوريا	1.Yong Woon Kim 2.Jaekwon Ko	ممارسات الموارد البشرية وسلوك مشاركة المعرفة: التركيز على التأثير المعتدل للثقة في المشرف	05

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على المراجع المذكورة في الجدول.

تحليل الدراسات السابقة:

متغيرات الدراسة: هناك دراسات سابقة ربطت بين متغيرين المعرفة والثقة والعلاقة التي تجمعهما، من خلال أخذ متغير الثقة كمتغير مستقل أو تابع أو متغير وسيط، بينما ركزت الدراسة الحالية على الدور الذي لعبته الثقة في نقل المعرفة في المؤسسة محل الدراسة كمتغير مستقل.

كما أن المتغير المستقل في هذه الدراسة (الثقة) يضم 03 أبعاد، بينما الدراسات السابقة ذكرت بعددين فقط وهما بعد الثقة بالزملاء والثقة بالمشرف ولم يتم ذكر بعد الثقة بالإدارة العليا.

زمان الدراسة: تمت الدراسة الحالية في 2023 / 2024 أي أنها تعتبر حديثة بالمقارنة بالدراسات السابقة التي تمت في: 2008-2012-2015-2016-2017.

مكان الدراسة: تمت الدراسات السابقة في بلدان مختلفة وهي اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا، كندا، كوريا الجنوبية. أما الدراسة الحالية فتتمت في الجزائر بولاية الطارف.

I. 7. الفجوة البحثية المعالجة

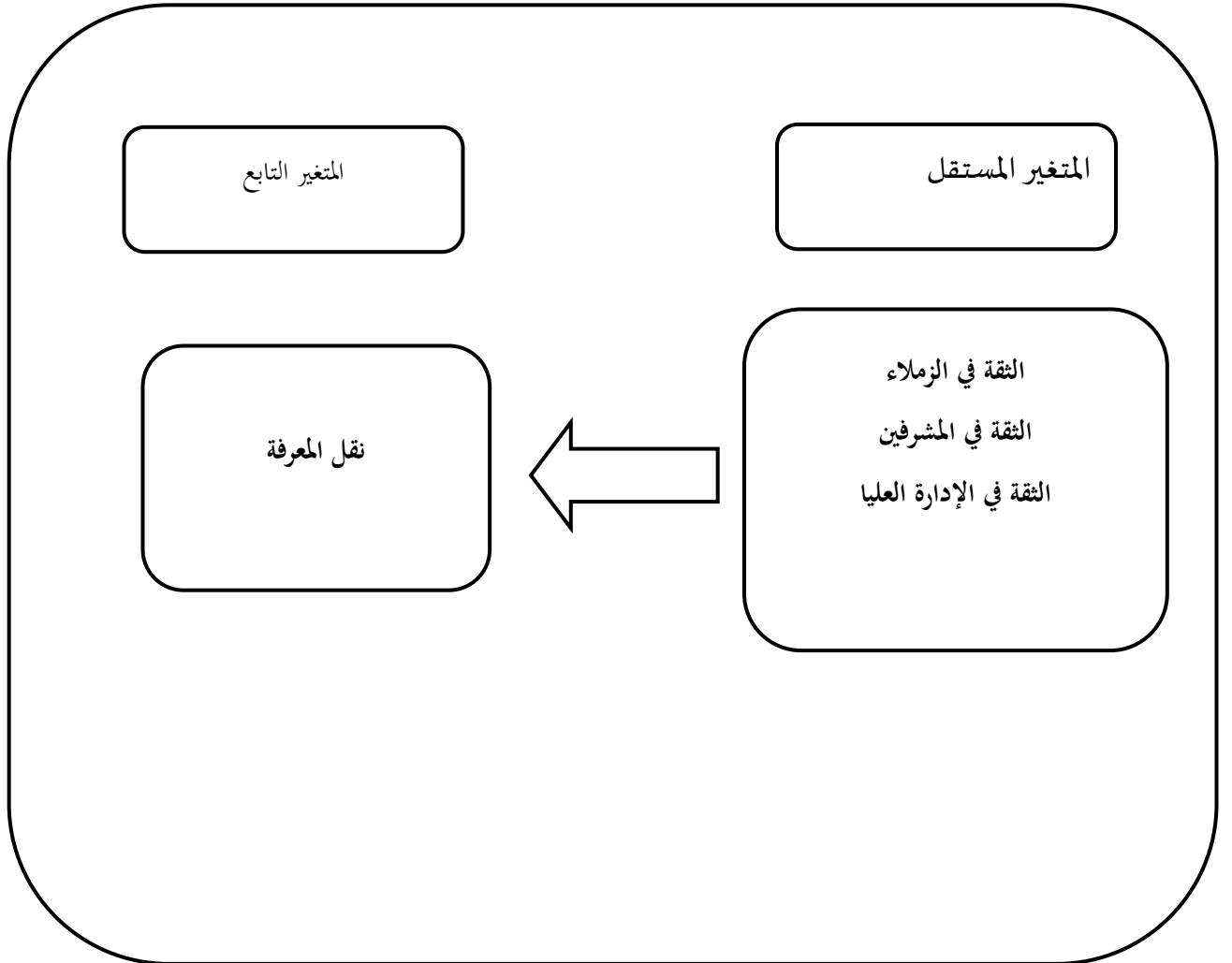
يعتبر عامل الثقة من اهم العوامل التي تؤثر على العديد من الجوانب التنظيمية في المؤسسة، لذلك فهو يدخل في نجاح الكثير من الأساليب والمناهج التي تريد المؤسسة تطبيقها، ومنها نقل المعرفة. ورغم هذه الأهمية نجد شح في الدراسات العربية التي درست تأثير الثقة على نقل المعرفة وخاصة الدراسات الجزائرية منها. ومن هنا تظهر الفجوة البحثية لموضوع الثقة وأثرها على نقل المعرفة. حيث قدمت هذه الدراسة إضافة نتعرف من خلالها على مستوى توافر أبعاد الثقة الثلاثة (الثقة بزملاء العمل، الثقة بالمشرف، الثقة بالإدارة العليا) في مؤسساتنا الجزائرية، وأي بعد منها يؤثر على نقل المعرفة وكيف يؤثر. حيث أوضحت أهم النتائج أن وجود تأثير للثقة على نقل المعرفة في المنظمة محل الدراسة.

I. 8. فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة بين الثقة في زملاء العمل ونقل المعرفة.
- توجد علاقة بين الثقة في المشرفين ونقل المعرفة.
- توجد علاقة بين الثقة في الإدارة العليا ونقل المعرفة.

والشكل الموالي يمثل نموذج الدراسة:

الشكل رقم:2



II. منهجية الدراسة

Methodology

II. منهجية البحث:

بعد التطرق الى الجانب النظري للدراسة في المقدمة، والذي تضمن مفهوم المتغيرين الثقة ونقل المعرفة، سيتم في هذا الجزء وصف المنهجية المتبعة لقياس هذين المفهومين ودور الأول منهما على الثاني. حيث سيكون هذا الفصل بمثابة وصف ل: المنهج المتبع، اختيار العينة، أدوات جمع البيانات، إعداد الاستبيان، الاختبارات الإحصائية المستعملة.

II.1. المنهج المتبع:

تم في هذه الدراسة الاعتماد على منهج دراسة الحالة بهدف التعرف على دور الثقة التنظيمية في نقل المعرفة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها فإنه تم إتباع المنهج الوصفي حيث تم وصف ل: المنهج المتبع، اختيار العينة، أدوات جمع البيانات، إعداد الاستبيان، الاختبارات الإحصائية المستعملة.

II.2. اختيار العينة:

يقصد بمجتمع الدراسة مجموعة العناصر أو الأفراد الذين ينصب عليهم الاهتمام في دراسة معينة، أو مجموعة المشاهدات والقياسات التي تم جمعها على تلك العناصر. أي أنه كل تلك المفردات التي ستجرى عليها الدراسة، حيث يتكون مجتمع دراستنا من العاملين في بلدية بوقوس بولاية الطارف.

وتم اختيار بلدية بوقوس لرغبة الباحثين ومن أجل أهداف البحث، حيث أردنا اختبار دور الثقة في نقل المعرفة في القطاعات العمومية .

وقد تم اختيار عينة عشوائية من 150 موظفا من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع 150 استبانة وتم استرجاعها جميعا.

II.1.2. معلومات عامة عن المؤسسة:

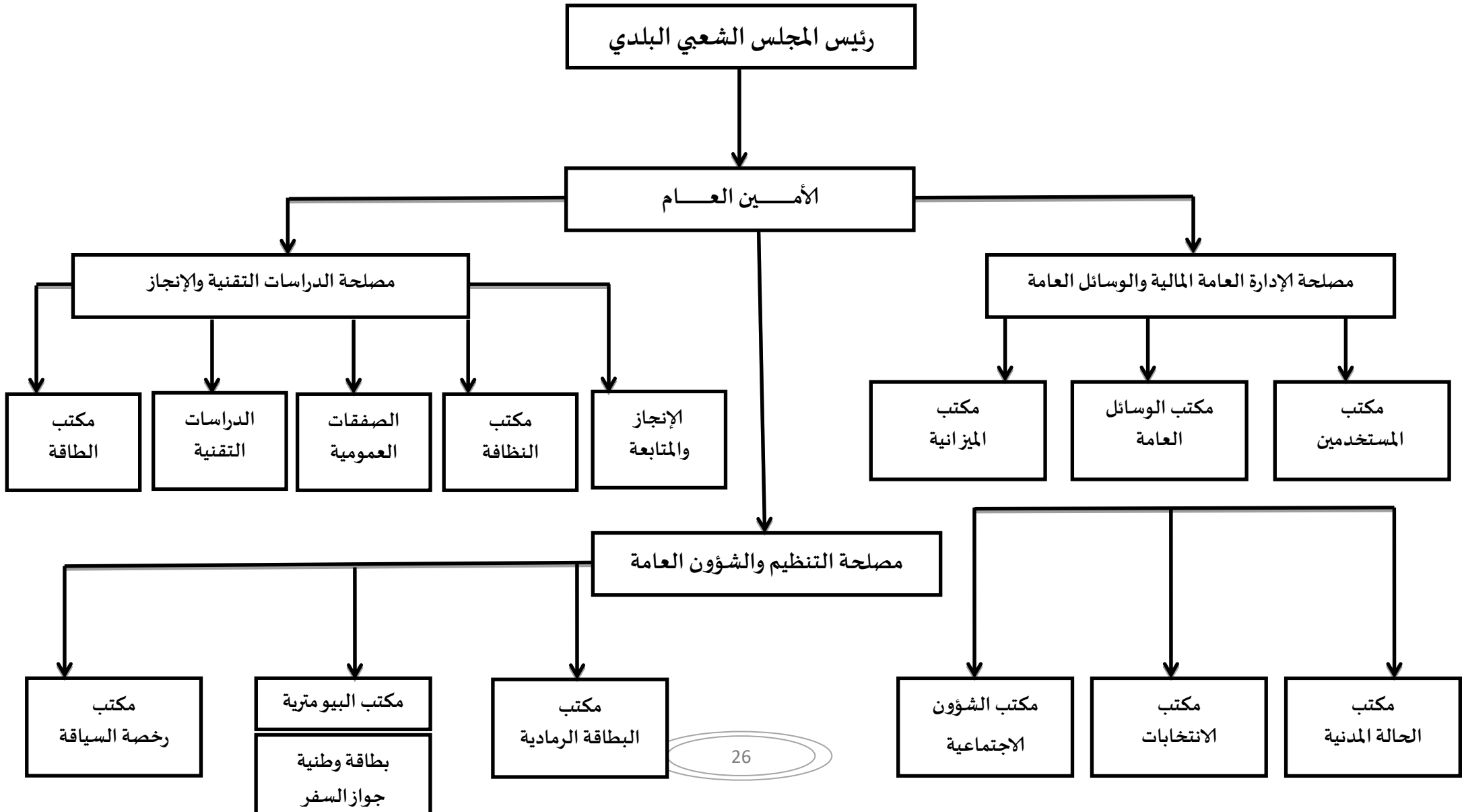
تتكون بلدية بوقوس من مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي ومكتب أمانة الرئيس ومكتب الأمانة العامة وثلاثة مصالح وهي كالاتي:

-المصلحة التقنية: تتكون من ثلاث مكاتب: مكتب التعمير والبناء والإسكان، مكتب التهيئة العمرانية ومكتب حفظ الصحة؛

-مصلحة التنظيم والشؤون العامة: تتكون من ثلاث مكاتب: مكتب الحالة المدنية وتنقل المواطنين، مكتب الانتخابات والشؤون العامة ومكتب التنظيم؛

-مصلحة التسيير المالي والوسائل: تتكون من ثلاث مكاتب: مكتب المستخدمين وأملاك البلدية، مكتب الميزانية ومكتب الصفقات والبرامج التنموية. (انظر الجدول رقم 2).

الهيكل التنظيمي لبلدية بوقوس



II. 3. أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب الاستبيان باعتباره من أهم أدوات الدراسة التي تمكن من الحصول على المعلومات، وهو عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المكتوبة ذات الإجابات المحددة، سلمت للمبحوثين للإجابة عنها وإرجاعها.

II. 1.3. إعداد الاستبيان:

بعد الاطلاع على أدبيات البحث والدراسات السابقة تم تصميم الاستبيان بما يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة المكونة من موظفي بلدية بوقوس، وقد تم مراعاة أن يكون الاستبيان شاملاً لجميع الموظفين لمعرفة دور الثقة في نقل المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة وقد احتوى الاستبيان على مايلي:

II. 1.1.3. المحور الأول: شمل البيانات الديمغرافية الشخصية الخاصة بالأفراد المبحوثين

(الموظفين) وقد تضمن هذا الجزء 4 أسئلة تتعلق بالجنس، السن، بالمستوى التعليمي، والأقدمية.

II. 2.1.3. المحور الثاني: شمل الفقرات الخاصة بقياس الثقة التنظيمية بالمؤسسة وهي في

15 فقرة موزعة على 3 أبعاد كما يلي:

- البعد الأول: الثقة في زملاء العمل ويتضمن 5 فقرات؛

- البعد الثاني: الثقة في المشرفين: ويتضمن 5 فقرات؛

- البعد الثالث: الثقة في الإدارة العليا: ويتضمن 5 فقرات.

II. 3.1.3. المحور الثالث: شمل مختلف فقرات متغير نقل المعرفة، والمقدرة ب 10 فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان، من خلال تحديد درجة موافقته أو درجة عدم موافقته على خيارات محددة، يعتمد غالباً هذا المقياس على خمس خيارات كالتالي:

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة أقل	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين

فيما يخص الحدود المعتمد عليها في التعليق على الوسط الحسابي للمتغير اتفقتم تحديد ثلاث مستويات هي: المنخفض، المتوسط، والمرتفع.

حيث طول الفئة = الحد الأعلى - الحد الأدنى / عدد المستويات = $3/1-5 = 1.33$.

وبذلك تكون المستويات كالتالي:

- المجال: [1-2.33]: منخفض

- المجال: [2.34-3.66]: متوسط

- المجال [3.67-5]: مرتفع

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (04): درجة أهمية المقياس

مرتفعة	متوسطة	منخفضة	درجة الموافقة
5-3.67	3.66-2.34	2.33-1	قيمة الوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين

II. 2.3 اختبار الاستبيان

قبل توزيع الاستبيان على عينة الدراسة من أجل الإجابة على الأسئلة المتواجدة فيه، تم إجراء مجموعة من الاختبارات من أجل معرفة مدى صلاحيته.

II. 1.2.3 اختبار الصدق: المقصود بصدق الاستبانة هو التأكد من صدق ما أعدت

لقياسه، وتحقيق الهدف الذي وضعت لأجله، وقد تم التأكد من ذلك من خلال اختبار الصدق الداخلي باستعمال معامل الارتباط Spearman لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان بعد صياغة الاستبيان بمساعدة الأستاذ المشرف، لدراسة دقة صياغة العبارات ودرجة ملائمتها لأهداف الدراسة كان لابد من قياس الصدق الظاهري له واختباره، تم عرضه فيما بعد ذلك على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الاختصاص من أجل معرفة آرائهم عن مدى وضوح وترابط الفقرات ومقدار ملائمتها لقياس متغيرات الدراسة وشمولية الأبعاد، وقد تم الأخذ إجمالاً بكل توجهاتهم شكلاً وجوهراً،
(انظر الجدول رقم 05)

الجدول رقم(05): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

رقم	اسم الاستاذ	الدرجة العلمية	جامعة الانتساب
01	سعادي عماد	استاذ محاضر ب	جامعة الشاذلي بن جديد
02	نعيجي عبد الكريم	استاذ محاضر أ	جامعة الشاذلي بن جديد
03	بوسيف سيد أحمد	استاذ محاضر ب	جامعة الشاذلي بن جديد
04	لعرايجي ايمان	استاذ مساعد ب	جامعة الشاذلي بن جديد
05	حمداي حسان	الأمين العام ببلدية بوقوس	بلدية بوقوس
06	بوحدادة بوجمعة	رئيس مصلحة التنظيم والشؤون العامة	بلدية بوقوس

المصدر: من اعداد الطلبة.

وبعد الأخذ بأراء الأساتذة المحكمين تم تعديل بعض العبارات، تخفيض عدد العبارات، بالإضافة تعديل العبارات من الناحية اللغوية، وبناء على المقترحات القيمة المقدمة كانت الاستبانة في صورتها النهائية. إذ أضيفت فقرات جديدة وحذفت أخرى واستبدلت بفقرات أكثر ملائمة بما يضمن الدقة في القياس، ليتم في الأخير الحصول على الاستبيان في صورته النهائية. (انظر الملحق رقم 01)

2.2.3. اختبار الثبات: يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج في حالة تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وهذا ما يعني أن تكون النتائج التي يعطيها الاستبيان متقاربة إذا تم تكراره على عينة الدراسة.

ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Alpha cronbach) لمعرفة مدى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل Alpha Cronbach

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
معامل ألفا كرونباخ	25	0.898

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

يوضح الجدول أعلاه معامل الثبات (Alpha cronbach)، حيث بلغت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلي للاستبيان 0.898 وهي قيمة كبيرة وأعلى من معامل القبول 0.60، وهذا ما يدل على صلاحية أداة الدراسة وثبات محاورها وقوة تماسكها الداخلي.

II. 4. الاختبارات الإحصائية:

لقد تم الاعتماد الاختبارات الإحصائية التالية في معالجة الموضوع، وذلك بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 27:

- معامل الثبات Alpha Cronbah: تم استخدامه لقياس ثبات الاستبيان للتأكد من صلاحيته لإنجاز الدراسة؛

- معامل الارتباط Spearman: تم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لكل فقرات مع بعدها للتأكد من ارتباطها مع محورها؛

- التكرارات والنسب المئوية: استخدمت لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة؛
- المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، او مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها،
وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان، ومتوسط يساعد أيضا في ترتيب
العبارات حسب أعلى قيمة. ويعتمد المتوسط الحسابي على قيم سلم ليكرت الخماسي كمايلي:

- المجال: [1-1.8]: ضعيفة جدا

- المجال: [1.8-2.6]: ضعيفة

- المجال [2.6-3.4]: متوسطة.

- المجال [3.4-4.2]: مرتفعة

- المجال [4.2-5]: مرتفعة جدا

- الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات افراد الدراسة واتجاهاتهم نحو
كل عبارة او محور او بعد من الاستبيان، ويوضح التشتت في استجابات افراد الدراسة، فكلما اقتربت
قيمتها من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، كما انه يفيد في ترتيب العبارات لصالح الأقل
تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي بينها؛

- معامل الارتباط بيرسون: تم استخدامه لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين متغيرات الدراسة.
- اختبار التوزيع الطبيعي: يستخدم الاحصائيون نوعين من الاختبارات الإحصائية لاختبار الفرضيات،
النوع الأول يسمى الاختبارات المعلمية (Parametric Tests)، والنوع الثاني يسمى الاختبارات اللامعلمية
(Non Parametric)، يشترط لاستخدام الاختبارات المعلمية شرط التوزيع الطبيعي للبيانات المراد اجراء
الاختبارات الإحصائية عليها، بينما تستخدم الاختبارات اللامعلمية كبديل للاختبارات المعلمية في حال عدم
تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات، ولكن يكون فقط في حال العينات الصغيرة التي يقل حجمها عن
30 مفردة، بينما العينات التي يزيد حجمها عن 30 مفردة يمكن التخلي عن شرط التوزيع الطبيعي وذلك
وفقا لما تقره نظرية النهاية المركزية. كما توصل Geoff Norman الى انه يمكن استخدام الاختبارات المعلمية
مع بيانات مقياس ليكرت الخماسي بغض النظر عن حجم العينة كبيرا او صغيرا، وبغض النظر عن
البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، وفي هذه الدراسة سيم استخدام الاختبارات المعلمية وفقا للسببين
الذي تم ذكرهما دون اللجوء للتحقق من شرط التوزيع الطبيعي للبيانات.

III. النتائج

Results



III النتائج:

بعد التطرق الى المنهجية التي اتبعناها في الدراسة في الجزء السابق، والذي تضمن منهج الدراسة، العينة، أدوات جمع البيانات، والاختبارات الإحصائية المستعملة. سيتم في هذا الجزء التطرق الى وصف نتائج الدراسة، اختبار الفرضيات والإجابة على سؤال الدراسة. وسوف يكون وصف للنتائج المتوصل إليها وتحليلها تحليلًا إحصائيًا فقط. لتحضيرها للتحليل الاقتصادي وكذلك مقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة والفجوة البحثية المذكورة في مقدمة الدراسة في الجزء الموالي (مناقشة النتائج).

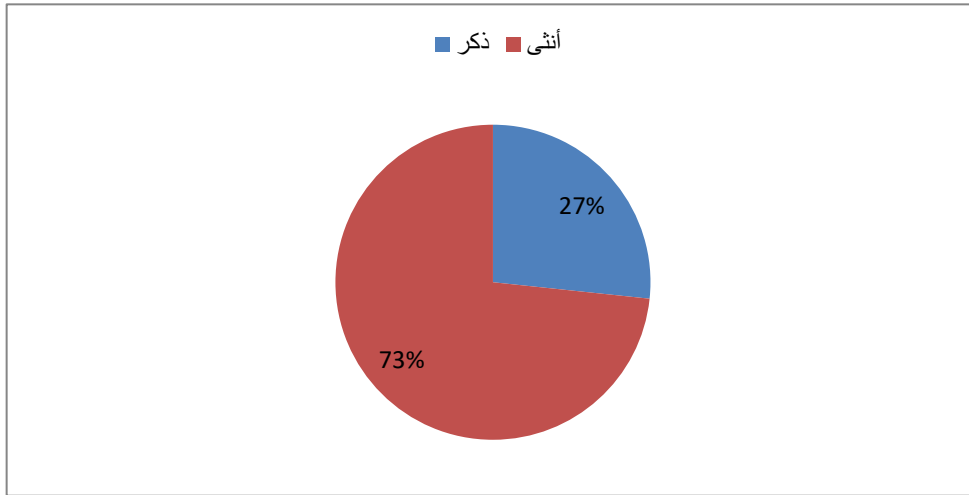
III.1. وصف وتحليل البيانات الشخصية لعينة المؤسسة محل الدراسة:

سيتم من خلال هذا العنصر تحليل المعلومات الشخصية المتعلقة بأفراد الدراسة والمتمثلة في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية.

III.1.1. الجنس:

ويتم توضيح نتائج هذا العنصر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (3): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



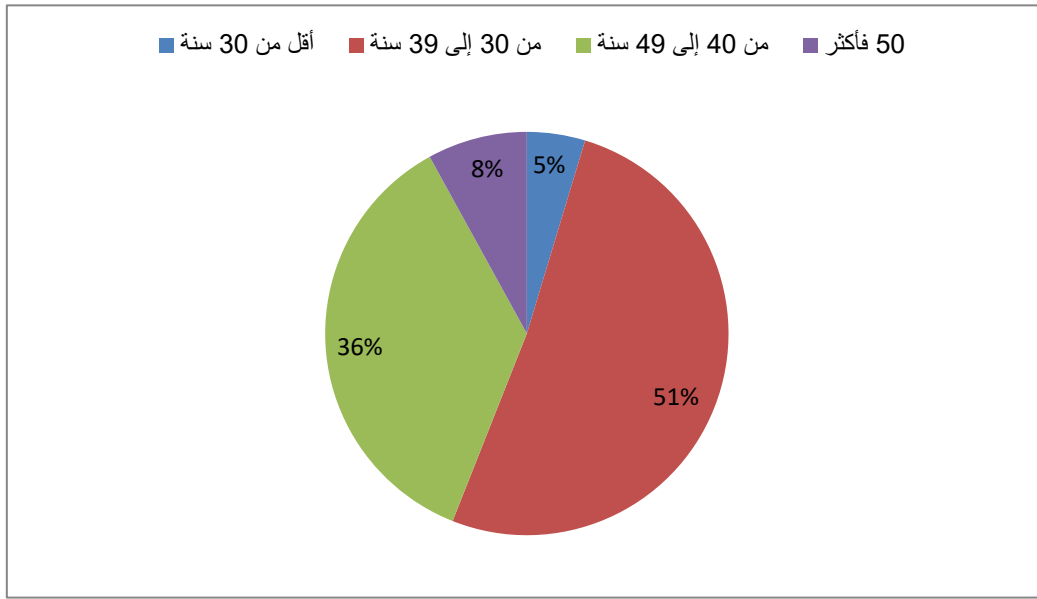
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

يوضح الشكل السابق عدد المستجوبين حسب الجنس، حيث كانت فئة الاناث هي الأكبر بنسبة كبيرة 73.3%، بينما بلغت نسبة الذكور 26.7%، مما يوضح أن فئة العاملين المشكلين لعينة الدراسة بالمؤسسة محل الدراسة هي فئة الاناث بدرجة أكبر، ويوضح هيمنة الاناث وسيطرتهم على العمل وتقلد المناصب.

III.2.1. السن

ويتم توضيح نتائج هذا العنصر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب السن



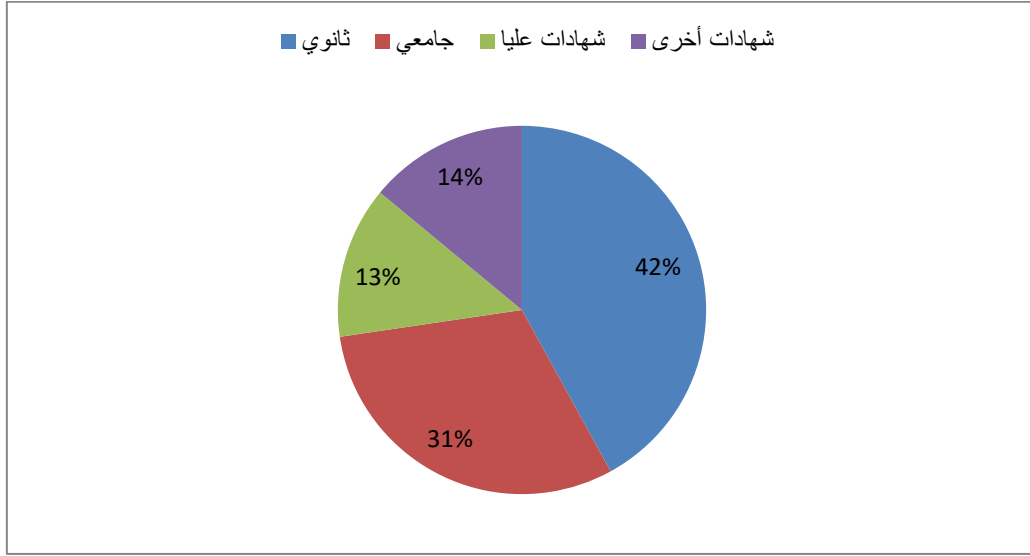
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

يوضح الشكل السابق عدد المستجوبين حسب السن، حيث كانت فئة من 30 إلى 39 سنة هي الأعلى بنسبة كبيرة 51.3%، تليها فئة من 40 إلى 49 سنة بنسبة 36%، ثم 50 سنة فأكثر بنسبة 8%، وأخيراً أقل من 30 سنة بـ 7 أفراد يمثلون نسبة 4.7%. مما يعني ان افراد العينة معظمهم شباب.

III.3.1. المستوى التعليمي:

ويتم توضيح نتائج هذا العنصر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



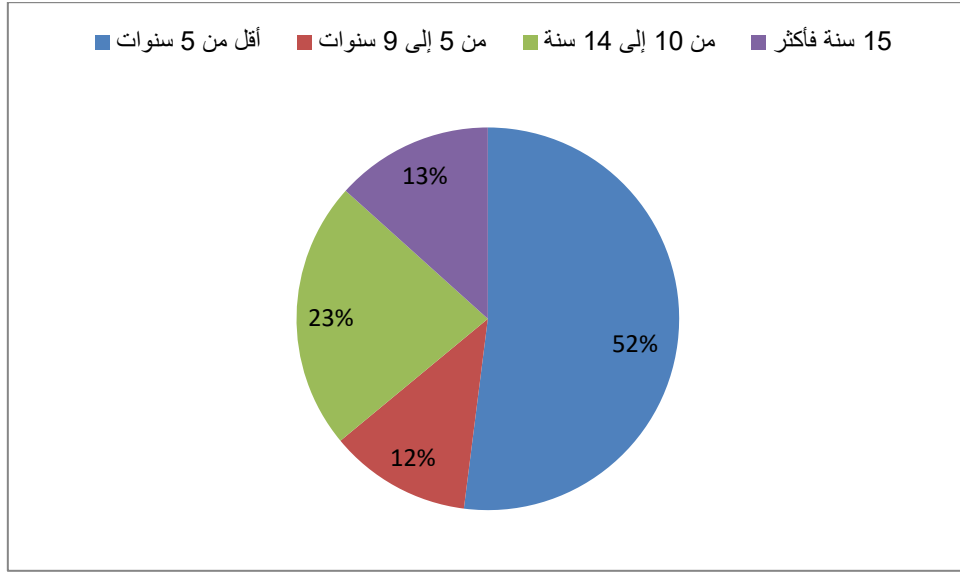
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

يوضح الشكل السابق عدد المستجوبين حسب المستوى التعليمي، حيث تمثل فئة ذوي المستوى الثانوي النسبة الأعلى بـ 42%، تليها فئة الجامعيين بنسبة 30.7%، ثم حاملي الشهادات الأخرى بـ 14%، وأخيرا حاملي الشهادات العليا يمثلون نسبة 13%. وبما ان الفارق ليس كبيرا بين حاملي شهادة الثانوي وحاملي الشهادات الجامعية فيمكن القول ان اغلب موظفي بلدية بوقوس هم من حاملي الشهادات الجامعية والثانوية.

III.1.4.1. الأقدمية.

ويتم توضيح نتائج هذا العنصر من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (6): توزيع عينة الدراسة حسب الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss-27

يوضح الشكل السابق عدد المستجوبين حسب الأقدمية المهنية، حيث تمثل فئة الموظفين الذين يملكون عدد سنوات أقدمية تقدر ب أقل من 5 سنوات الفئة الغالبة في عينة الدراسة بنسبة 52%، تليها فئة من 10 إلى 14 سنة ب 22.7%، ثم 15 سنة فأكثر ب 13.3%، وأخيرا من 5 إلى 9 سنوات يمثلون نسبة 12%. مما يعني أنه كان هناك توظيف كثيف في البلدية محل الدراسة في السنوات الخمس الأخيرة.

III.2. وصف وتحليل متغيرات الدراسة بالمؤسسة:

III.1.2. وصف وتحليل مدى تطبيق محور الثقة التنظيمية بالمؤسسة:

III.1.1.2. بعد الثقة في الزملاء:

ويتم تحليل هذا الجزء من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (07): وصف وتشخيص فقرات بعد الثقة في الزملاء

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	03	0.96	4.05	اعتمد على زملائي في العمل عند حدوث مشكل لمساعدتي
متوسط	05	1.00	3.61	أملك ثقة مطلقة في زملائي
مرتفع	04	0.96	4.02	يسود علاقتي بزملائي تفاهم جيد
مرتفع	02	0.98	4.09	تربطني علاقة صداقة مع زملائي في العمل
مرتفع	01	0.97	4.22	أطلب العون من زملائي في العمل دون إحراج

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناء على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

تراوحت قيم الوسط الحسابي لبعء الثقة في الزملاء بين القيمتين 3.61 و 4.22، وكان مجال هذه القيم بين المرتفع والمتوسط، مما يبين الاهتمام المرتفع بها من طرف المؤسسة.

وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.22 للفقرة الخامسة "أطلب العون من زملائي في العمل دون إحراج"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة تثبت ان هناك تعاون بين الزملاء في بلدية بوقوس، وبانحراف معياري قدره 0.97؛

جاءت الفقرة الرابعة "تربطني علاقة صداقة مع زملائي في العمل" في المرتبة الثانية بقيمة وسط حسابي بلغت 4.09، وهي قيمة مرتفعة، بينما بلغ الانحراف المعياري 0.98، وبالتالي تبين أن هناك علاقات صداقة بين الزملاء في المؤسسة محل الدراسة؛

احتلت الفقرة الأولى "اعتمد على زملائي في العمل عند حدوث مشكل لمساعدتي" المرتبة الثالثة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 4.05 وهي قيمة ممرتفعة، وانحراف معياري قدر ب 1.08، مما يعني ان هناك علاقة اعتمادية بين الزملاء في المؤسسة محل الدراسة؛

احتلت الفقرة الثالثة "يسود علاقتي بزملائي تفاهم جيد" المرتبة الرابعة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 4.02 وهي قيمة ممرتفعة، وانحراف معياري قدر ب 0.96، مما يعني ان الزملاء في بلدية بوقوس لديهم علاقات اجتماعية جيدة فيما بينهم؛

جاءت الفقرة الثانية "أملك ثقة مطلقة في زملائي" في المرتبة الأخيرة بقيمة وسط حسابي بلغت 3.61، وهي قيمة متوسطة، بينما بلغ الانحراف المعياري 1.00، وهذا يعني انه مهما كانت العلاقات الاجتماعية جيدة بين الزملاء لا بد ان نجد بينهم بعض المنافسة التي تفسر غياب الثقة المطلقة بينهم.

III.2.1.2. بعد الثقة في المشرفين

ويتم تحليل هذا الجزء من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم(08): وصف وتشخيص فقرات بعد الثقة في المشرفين

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
متوسط	03	1.27	3.64	أتلقي التشجيعات الدائمة من المشرف علي
مرتفع	02	0.93	3.94	يقدم المشرف لي المساعدة عند الحاجة
متوسط	04	1.30	3.49	يتعامل المشرفين معنا بالعدل
متوسط	05	1.19	2.78	تشعربي تعليمات المشرف بعدم الراحة
مرتفع	01	0.93	4.20	يؤدي حرص المشرفين إلى الانضباط في العمل

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناء على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

تراوحت قيم الوسط الحسابي لبعث الثقة في المشرفين بين القيمتين 2.78 و 4.20، وكان مجال هذه القيم بين المرتفع والمتوسط، مما يبين الاهتمام المرتفع بها من طرف المؤسسة. وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.20 للفقرة الخامسة "يؤدي حرص المشرفين إلى الانضباط في العمل"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة تثبت ان هناك رقابة صارمة من قبل الرؤساء المباشرين في المؤسسة محل الدراسة، وانحراف معياري قدره 0.93؛ جاءت الفقرة الثانية "يقدم المشرف لي المساعدة عند الحاجة" في المرتبة الثانية بقيمة وسط حسابي بلغت 3.94، وهي قيمة مرتفعة، بينما بلغ الانحراف المعياري 0.93، وتعني أن المسؤول المباشر رغم صرامته فهو يوفر ما يحتاجه مرؤوسيه من مساعدة؛ احتلت الفقرة الأولى "أتلقي التشجيعات الدائمة من المشرف علي" المرتبة الثالثة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 3.64 وهي قيمة متوسطة، وانحراف معياري قدر ب 1.27، وهي تعني ان التحفيز المعنوي منخفض بين افراد عينة الدراسة؛ احتلت الفقرة الثالثة "يتعامل المشرفين معنا بالعدل" المرتبة الرابعة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 3.49 وهي قيمة متوسطة، وانحراف معياري قدر ب 1.30، وهذا يعني أن ادراك العدل لدى المستجوبين يختلف بينهم وبين مشرفهم؛

جاءت الفقرة الرابعة "تشرني تعليمات المشرف بعدم الراحة" في المرتبة الأخيرة بقيمة وسط حسابي بلغت 2.78، وهي قيمة متوسطة، بينما بلغ الانحراف المعياري 0.8، وبالتالي تبين، أي أن الموظفين لا يملكون شعورا بعدم الراحة لتعليمات المشرفين، وهو ما يمنحهم ثقة فيهم وفي تعليماتهم.

3.1.2. بعد الثقة في الإدارة العليا

ويتم تحليل هذا الجزء من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم(09): وصف وتشخيص فقرات بعد الثقة في الإدارة العليا

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
متوسط	02	1.27	3.00	يتم تقدير الجهود المبذولة من طرف الادارة العليا
متوسط	05	1.30	2.56	تمنح الإدارة العليا تحفيظات دائمة للموظفين
متوسط	01	1.30	3.27	تتخذ الإدارة العليا إجراءات صارمة في حق المتخاذلين
متوسط	04	1.30	2.72	تهتم الإدارة العليا برغبات الموظفين.
متوسط	03	1.40	2.89	تطبق الادارة القوانين بعدالة.

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناء على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

تراوحت قيم الوسط الحسابي لبعء الثقة في الإدارة العليا بين القيمتين 3.27 و 2.56 وهو ما يعني وجود درجة متوسطة من القبول من طرف عينة الدراسة لهذا البعد.

وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 3.27 للفقرة الثالثة "تتخذ الإدارة العليا إجراءات صارمة في حق المتخاذلين"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وبانحراف معياري قدره 1.30، مما يعني ان المستجوبين لا يرون أن الاجراءات التي تتخذها الادارة صارمة في حقهم؛

جاءت الفقرة الأولى "يتم تقدير الجهود المبذولة من طرف الادارة العليا" في المرتبة الثانية بقيمة وسط حسابي بلغت 3.00، وهي قيمة متوسطة، بينما بلغ الانحراف المعياري 1.27 مما يعني ان المستجوبين لا يشعرون أنه هناك تقدير لجهودهم كما يجب من جهة الادارة العليا، ويمكن ان يعبر هذا عن خلل في الاتصال النازل؛

احتلت الفقرة الخامسة "تطبق الادارة القوانين بعدالة" المرتبة الثالثة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 2.89 وهي قيمة متوسطة، وانحراف معياري قدر ب 1.40، مثل المحور السابق سجلت العدالة قيمة متوسطة، حيث تبين ان المستجوبين لا يشعرون ان هناك عدالة في بلدية بوقوس كما يجب؛

احتلت الفقرة الرابعة "تهتم الإدارة العليا برغبات الموظفين." المرتبة الرابعة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 2.72 وهي قيمة متوسطة، وانحراف معياري قدر ب 1.30، مما يعني ان في بلدية بوقوس هناك تحفيز معنوي متوسط، وهذا مثل نتائج البعد السابق؛

جاءت الفقرة الثانية "تمنح الإدارة العليا تحفيزات دائمة للموظفين" في المرتبة الأخيرة بقيمة وسط حسابي بلغت 2.56، وهي قيمة متوسطة، بينما بلغ الانحراف المعياري 1.30، وهذا يعني ايضا ان المستجوبين يرون ان الادارة العليا لا تحفزهم بالقدر الكافي.

III.2.2. وصف وتحليل مدى تطبيق محور نقل المعرفة

ويتم تحليل هذا الجزء من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (10): وصف وتشخيص فقرات محور نقل المعرفة

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	01	1.06	4.01	يتم تبادل الخبرة بيني وبين زملائي في العمل
متوسط	06	1.07	3.49	تواجه عملية نقل المعرفة عدة صعوبات
متوسط	07	1.21	3.43	تسعى المؤسسة إلى نقل المعرفة إلى محتاجيها
مرتفع	02	0.95	3.96	نستفيد داخل المؤسسة من تجارب الموظفين في مواجهة المشاكل
متوسط	05	1.16	3.50	تسهل الإدارة الوصول إلى المعلومة بسهولة.
مرتفع	04	1.03	3.72	هناك شعور بالارتياح للمساعدة المتبادلة بين الموظفين في نقل المعرفة
متوسط	09	1.36	3.04	تنظم المؤسسة دورات تكوينية من أجل نقل المعارف بين موظفيها
متوسط	10	1.35	2.94	تقوم المؤسسة بالتدوير بين موظفيها من أجل حصولهم على معارف متعددة
متوسط	08	1.24	3.14	تبادل المصالح المختلفة للمؤسسة المعلومات من أجل تزويد الموظفين بالمعارف الضرورية
مرتفع	03	1.22	3.88	يقوم الموظفون القدامى بتزويد الجدد بمختلف المعارف التي يكتسبونها

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

بناء على نتائج الجدول يتضح ما يلي:

نسجل تباين في قيم الوسط الحسابي لمحور نقل المعرفة بين المرتفع والمتوسط، حيث تراوحت القيم بين 4.01 و 2.94.

وبلغت أعلى قيمة للوسط الحسابي 4.01 للفقرة الأولى "يتم تبادل الخبرة بيني وبين زملائي في العمل"، مما جعلها تحتل المرتبة الأولى في هذا المحور، وهي قيمة كبيرة تثبت ان هناك تعاون بين الموظفين فيما يخص تبادل معارفهم، وانحراف معياري قدره 1.06؛

جاءت الفقرة الرابعة "نستفيد داخل المؤسسة من تجارب الموظفين في مواجهة المشاكل" في المرتبة الثانية بقيمة وسط حسابي بلغت 3.96، وهي قيمة مرتفعة، بينما بلغ الانحراف المعياري 0.95، وهذا يعني ان هناك عمل تعاوني بين المستجوبين لحل مشكلات العمل؛

احتلت الفقرة العاشرة" يقوم الموظفون القدامى بتزويد الجدد بمختلف المعارف التي يكتسبونها" المرتبة الثالثة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 3.88 وهي قيمة مرتفعة، وانحراف معياري قدر ب 1.22، مما يعني ان هناك نقل للمعرفة بين الاجيال المختلفة في بلدية بوقوس؛

احتلت الفقرة السادسة" هناك شعور بالارتياح للمساعدة المتبادلة بين الموظفين في نقل المعرفة" المرتبة الرابعة في هذا المحور بوسط حسابي قيمته 3.72 وهي قيمة مرتفعة، وانحراف معياري قدر ب 1.03، مما يعني ان المستجوبين مدركين ان داخل بلدية بوقوس هناك نقل للمعرفة؛

جاءت بقية فقرات محور نقل المعرفة ضمن المجال المتوسط للوسط الحسابي، مما يبين قلة الموافقة عليها من قبل المستجوبين مقارنة بالفقرات السابقة.

III.3. دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة

بعد تشخيص ووصف متغيرات الدراسة، سيتم دراسة علاقة الارتباط بين أبعاد الثقة التنظيمية ونقل المعرفة ببلدية بوقوس، وذلك بإجراء اختبار الارتباط عن طريق معامل الارتباط "بيرسون" الذي يقيس العلاقة وقوة الارتباط، كما يوضحه الشكل الموالي:

الجدول رقم (11): معامل الارتباط بيرسون

قوة معامل الارتباط	قيمة المعامل
ارتباط طردي تام	1
ارتباط طردي قوي جدا	0.99 – 0.8
ارتباط طردي قوي	0.79 – 0.6
ارتباط طردي متوسط	0.59 – 0.4
ارتباط طردي ضعيف	0.39 – 0.2
ارتباط طردي	0.19
لا يوجد ارتباط	0

المصدر: إعداد الطالبتين.

وقد كانت النتائج على النحو التالي:

الجدول رقم (12): الارتباط بين متغيرات الدراسة

نوع العلاقة	نقل المعرفة			البيان
	حجم العينة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
ارتباط طردي متوسط	150	0.001	0.517**	الثقة في الزملاء
ارتباط طردي متوسط	150	0.001	0.441**	الثقة في المشرفين
ارتباط طردي قوي	150	0.001	0.636**	الثقة في الإدارة
ارتباط طردي قوي جدا	150	0.001	0.902**	الثقة التنظيمية

المصدر: إعداد الطالبتين وفقا لمخرجات برنامج spss

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردي متوسط بين بعد الثقة في الزملاء ومحور نقل المعرفة بقيمة 0.517 عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدر ب (0.517)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في الثقة في الزملاء بوحدة واحدة تقابلها زيادة بنسبة 51.7% في نقل المعرفة، مما يعني أن الثقة في الزملاء يؤثر ايجابا على نقل المعرفة؛

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردي متوسط بين بعد الثقة في المشرفين ومحور نقل المعرفة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدر ب (0.441)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في الثقة المشرفين بوحدة واحدة تقابلها زيادة بنسبة 44.1% في نقل المعرفة، مما يعني أن الثقة في المشرفين يؤثر ايجابا على نقل المعرفة؛

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين بعد الثقة في الإدارة العليا ومحور نقل المعرفة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدر ب (0.636)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في الإدارة العليا بوحدة انحراف واحدة تقابلها زيادة بنسبة 63.6% في نقل المعرفة، مما يعني أن الثقة في الادارة العليا يؤثر ايجابا على نقل المعرفة؛

تم تسجيل وجود علاقة ارتباط طردي قوي جدا بين محور الثقة ومحور نقل المعرفة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ بمعامل ارتباط قدر ب (0.902)، وهذا ما يعني أن كل زيادة في الثقة التنظيمية بوحدة واحدة تقابلها زيادة بنسبة 90.2% في نقل المعرفة. وهذا يعني أن الثقة تؤثر ايجابا على نقل المعرفة في المؤسسة محل الدراسة. أي ان الثقة بأبعادها الثلاثة ترفع من نقل الثقة في بلدية بوقوس.

III.4. اختبار الفرضيات؛

إثر مجموعة الاختبارات الإحصائية التي تم القيام بها والنتائج المتوصل إليها يمكن اختبار الفرضيات نتوصل كما يلي:

الفرضية الأولى: توجد علاقة بين الثقة في زملاء العمل ونقل المعرفة

تم إثبات صحة هذه الفرضية عبر دراسة الارتباط بين الثقة في الزملاء ونقل المعرفة، حيث ثبت أن هذه العلاقة طردية بمعامل ارتباط يقدر ب 51.7%، أي أن الثقة في الزملاء ترفع من نقل المعرفة في المؤسسة محل الدراسة؛

الفرضية الثانية: توجد علاقة بين الثقة في المشرفين ونقل المعرفة

تم إثبات صحة هذه الفرضية عبر دراسة الارتباط بين الثقة في المشرفين ونقل المعرفة، حيث ثبت أن هذه العلاقة طردية بمعامل ارتباط يقدر بـ 44.1%، أي أن الثقة في المشرفين ترفع من نقل المعرفة في المؤسسة محل الدراسة؛

الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين الثقة في الإدارة العليا ونقل المعرفة

تم إثبات صحة هذه الفرضية عبر دراسة الارتباط بين الثقة في الإدارة العليا ونقل المعرفة، حيث ثبت أن هذه العلاقة طردية بمعامل ارتباط يقدر بـ 63.6%، أي أن الثقة في الإدارة العليا ترفع من نقل المعرفة في المؤسسة محل الدراسة.

ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة السابقة ومن خلال اثبات ان ابعاد الثقة ترفع من نقل المعرفة، يمكننا القول أن للثقة التنظيمية دور كبير في نقل المعرفة في المؤسسة الجزائرية. وانه كلما زادت الثقة زاد معها نقل المعرفة.

يتمثل التساؤل الرئيسي للدراسة في: ما دور الثقة في نقل المعرفة في المؤسسة؟

ومن خلال ما تم توضيحه من نتائج اختبار الفرضيات،

IV. مناقشة النتائج

Discussion

IV. مناقشة النتائج:

في هذا الجزء سيتم تحليل النتائج المتوصل إليها ومقارنتها بالدراسات السابقة والفجوة البحثية لتأكيد اضافة الدراسة وللتأكد من تغطيتها للفجوة البحثية.

تؤثر الثقة بأبعادها الثلاثة (الثقة في الزملاء، الثقة في المشرفين، الثقة في الادارة العليا) في عملية نقل المعرفة إيجابا؛

أكثر بعد يؤثر على نقل المعرفة هو الثقة في الادارة العليا حيث حقق اكبر النتائج من خلال معامل الإرتباط ففي الواقع عندما تلزم الإدارة موظفيها بالقيام بأعمال و إجراءات سنجد تلقائيا نقل المعرفة مرتفع في المؤسسة

بعد الثقة في المشرفين حقق نتائج متوسطة بسبب نقص الاتصال النازل والتحفيز المعنوي في المؤسسة محل الدراسة؛

بعد الثقة في الادارة العليا حقق نتائج متوسطة من خلال المتوسطات الحسابية المذكورة سابقا بسبب نقص التحفيز المعنوي أيضا وعدم الأخذ بعين الاعتبار رغبات الموظفين في المؤسسة محل الدراسة؛ رغم وجود ثقة بين الزملاء في المؤسسة محل الدراسة الا أنها لا تعتبر ثقة مطلقة باعتبار ان هناك منافسة بينهم؛

بينت النتائج ان المستجوبين يشعرون ان هناك نقص في العدالة في المؤسسة محل الدراسة وذلك ما اظهره تحليل نتائج بعد الثقة في المشرفين وبعد الثقة في الادارة العليا؛

هناك نقل للمعرفة في المؤسسة محل الدراسة وهذا ما تثبته اجابات المستجوبين فيما يخص تبادل الخبرة، تجارب الموظفين السابقة، نقل الموظفين القدامى لخبرتهم وشعور المستجوبين بالارتياح تجاه المساعدة المتبادلة في المؤسسة؛

يمكن ان تكون النتائج قد تأثرت بالعدد الكبير للموظفين الاناث مقارنة بالموظفين الذكور في المؤسسة محل الدراسة، مما يجعلنا نقول ان الموظفين الاناث يتمتعن بثقة اكبر من الموظفين الذكور؛

يمكن اعتبار ان عملية نقل المعرفة في المؤسسة محل الدراسة هي عملية غير رسمية، لا تخططها المؤسسة بل تنتج عن التعاون الموجود بين موظفيها وهذا ما تثبته القيم المتوسطة التي حققها محور نقل المعرفة.

1.IV..الدراسات السابقة

في هذا الجزء سيتم مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة:

توافقت نتائج دراستنا مع الدراسة السابقة رقم 01 والتي تقول بأن نقل ال مرتبط بالثقة، غير أن هذه الدراسة درست ذلك على المدى الطويل خلافا لدراستنا التي لم تتطرق الى متغير الزمن؛ يمكن القول ان دراستنا اتفقت مع الدراسة السابقة رقم 02 والتي اكدت ان عامل الاجتماعية يسهل من نقل المعرفة، اذا اعتبرنا ان التعاون والعلاقات الطيبة بين الموظفين في بلدية بوقوس هي مؤشرات على الاجتماعية العالية لديهم؛

اتفقت دراستنا مع الدراسة السابقة رقم 03 والتي تقول بان تأثير الثقة قوي وايجابي على نقل المعرفة، غير انه في دراستنا وجدنا ان ليس جميع ابعاد الثقة تؤثر بنفس القوة؛ اتفقت دراستنا مع الدراسة السابقة رقم 04 التي وجدت ان الثقة بين الزملاء يعزز نقل المعرفة بينهم؛ اختلفت دراستنا نوعا ما مع الدراسة السابقة رقم 05 التي وجدت ان للثقة في المشرفين تأثير محوري على نقل المعرفة، حيث وجدنا الثقة في المشرفين ذو قيم متوسطة غير أن نقل المعرفة محقق في المؤسسة محل الدراسة.

2.IV.الفجوة البحثية

وتمكنت الدراسة من اغلاق الفجوة البحثية المذكورة في مقدمتها. حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة أن أبعاد الثقة الثلاثة (الثقة في الزملاء، الثقة في المشرف، الثقة في الإدارة العليا) متوفرة في المؤسسة محل الدراسة ولكن بدرجات متفاوتة. مما يمكننا من القول انه هناك ثقة متبادلة بين الموظفين داخل

المؤسسات الجزائرية. وتوصلت الدراسة ايضا الى ان الثقة في الادارة العليا هو أكثر ما يؤثر على نقل المعرفة في المؤسسة الجزائرية.

V . خاتمة

Conclusion

V. الخاتمة:

تلعب الثقة التنظيمية دورًا حاسمًا في تعزيز نقل المعرفة داخل المنظمات، حيث تمثل الأساس الذي يقوم عليه تبادل المعلومات والخبرات بين الأفراد، حيث تزيد الشعور بالأمان والانفتاح، مما يشجع على مشاركة المعرفة بدون خوف من الحكم أو الاستغلال.

وتتجسد الثقة في بيئة العمل من خلال التواصل الشفاف، والالتزام بالوعد، والتعامل العادل بين الأعضاء، مما يخلق مناخًا ملائمًا للتعاون والتعلم المستمر. علاوة على ذلك، تساهم الثقة في تقليل الحواجز النفسية والثقافية التي قد تعيق تبادل الأفكار المبتكرة والممارسات الفعالة. في ظل هذه الظروف، تتحول المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة يمكن توثيقها ونشرها بسهولة، مما يعزز الأداء التنظيمي ويعزز القدرة التنافسية للمنظمة في السوق

وقد تم التطرق في هذه الدراسة إلى الثقة كمتغير مستقل ونقل المعرفة كمتغير تابع ودراسة دور الأول على الثاني من خلال عرض لأدبيات الموضوع أولاً، حيث أكد المختصون أنه إذا تواجدت الثقة فحتمًا سيكون هناك نقل للمعرفة.

ثم قمنا بعرض للدراسات السابقة التي قام بها الباحثين في الموضوع وأكدت أيضا أن الثقة تؤثر ايجابا على نقل المعرفة من خلال النتائج التي توصلوا إليها.

ثم قمنا بتطبيق موضوع الدراسة في بلدية بوقوس من خلال الاستبيان الذي استخرجنا به نتائج الدراسة التي تعبر معظمها على أن الثقة بأبعادها متوفرة في المؤسسة محل الدراسة، وانها ترفع من نقل المعرفة في المؤسسة محل الدراسة.

وأجبنا كذلك على فجوتنا البحثية من خلال إعطاء دراسة عن مستوى الثقة وتأثيرها على نقل المعرفة في المؤسسة الجزائرية.

وفيما يلي تلخيص لأهم النتائج والتوصيات وآفاق الدراسة.

V.1. أهم نتائج الدراسة

تؤثر الثقة بأبعادها الثلاثة (الثقة في الزملاء، الثقة في المشرفين، الثقة في الادارة العليا) في عملية نقل المعرفة إيجابا؛

أكثر بعد يؤثر على نقل المعرفة هو الثقة في الادارة العليا حيث حقق اكبر النتائج؛

رغم وجود ثقة بين الزملاء في المؤسسة محل الدراسة الا أنها لاتعتبر ثقة مطلقة باعتبار ان هناك منافسة بينهم؛

بعد الثقة في المشرفين حقق نتائج متوسطة بسبب نقص الاتصال النازل والتحفيز المعنوي في المؤسسة محل الدراسة؛

هناك تعاون كبير بين الموظفين في المؤسسة محل الدراسة مما يساعد على نقل المعرفة.

2.V. التوصيات

من خلال ما تم عرضه من نتائج يمكن اقتراح التوصيات الآتية:

- تعزيز ثقافة الثقة بين الموظفين ورؤسائهم المباشرين من خلال التواصل الفعال خاصة النازل لأنه سجل أقل النتائج؛

- التركيز على التحفيز المعنوي من الادارة العليا ومن المشرفين حيث سجل التحفيز المعنوي أقل النتائج في بعد الثقة في المشرفين وبعد الثقة في الإدارة العليا معاً؛

- محاولة شرح وتوضيح معايير التقييم ومعايير الأداء للموظفين في بلدية بوقوس لكي يتمكنوا من إدراك العدالة بطريقة صحيحة، حيث سجلت العدالة نتائج منخفضة في بعد الثقة في المشرفين وبعد الثقة في الادارة العليا؛

- مبادرة الادارة العليا الى الاهتمام بعملية نقل المعرفة بطريقة رسمية وتنظيم دورات تدريبية لنقل المعرفة وعدم الاتكال فقط على التعاون غير الرسمي الموجود بين الموظفين؛

- تعزيز الثقة في الإدارة العليا، عبر العدل والمساواة من طرف المديرين، والشفافية بينهم وبين المرؤوسين.

3.V. حدود الدراسة

تمثلت حدود هذه الدراسة في:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أدوات احصائية كمية فقط ولم نتطرق الى اي من الادوات النوعية؛

تمت هذه الدراسة على 150 شخص فقط؛
مدة الدراسة الميدانية كانت قصيرة (خلال شهر ماي) نظرا لأنها مذكرة ماستر؛
درس الموضوع فقط متغيري الثقة ونقل المعرفة، غير أنه هناك أبعاد جزئية يمكن أن تؤثر على نقل
المعرفة مثل أنواع المعرفة، وتكون مفسرا لكثير من النتائج.

V.4.آفاق الدراسة

انطلاقا من حدود الدراسة التي تم ذكرها يمكن ان تكون العناوين الآتية بمثابة تكملة للدراسة الحالية
وسد القصور فيها:

- دراسة أثر الثقة على نقل المعرفة باستخدام أدوات نوعية لجمع البيانات؛
- دراسة دور الثقة في نقل المعرفة على عينة أكبر؛
- دور الثقة التنظيمية في نقل المعرفة الضمنية؛
- دور الثقة في نقل المعرفة الصريحة؛
- دور الثقة في الزملاء في نقل المعرفة؛
- دور الثقة في المشرفين في نقل المعرفة؛
- دور الثقة في الادارة العليا في نقل المعرفة.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع باللغة الأجنبية:

مقالات

1. -أحمد، مي فيصل، الثقة التنظيمية لدى العاملين في كليات التربية جامعة بغداد، مجلة كلية التربية الأساسية، المجلد 29، العدد 71، العراق، 2015
2. بليل حسيبة، العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي في الوزارات الجزائرية دراسة تحليلية احصائية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد السادس، العدد الثاني، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 20
3. بوطالب جهيد، عمور الباتول، عدوان أسماء، علاقة الثقة التنظيمية بتجويد الأداء الوظيفي للأساتذة، مجلة بحث وتربية، المجلد 13، العدد الأول، المعهد الوطني للبحث في التربية، الجزائر، 2023
4. جنان شهاب أمجد، الثقة التنظيمية كآلية لدعم وتعزيز إدارة المرؤوس للرئيس من منظور الأداء السياقي، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العراق، المجلد 23، العدد 33، 2017
5. سرير الحرتسي حياة، ربيحي كريمة، تأثير أبعاد الثقة التنظيمية على الاغتراب التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية، المجلد 12، العدد 03، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020
6. سمية بختي، نورة قنيفة، مساهمة الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيكس، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 17، العدد 02، جامعة سطيف 02، سطيف، الجزائر، 2022

7. صديقي أمينة، حجاج عبدالرؤوف، رفاع شريفة، تشخيص واقع ممارسة عملية نقل المعرفة بين أجيال القوى العاملة في المؤسسات البترولية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 11، العدد 02، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2012
8. صديقي أمينة، معيقات ممارسات عملية نقل المعرفة بين الأجيال في المؤسسات البترولية الجزائرية، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، 2021
9. علي عبدالستار الحافظ، دور عمليات نقل المعرفة في تقليل فجوة المعرفة دراسة استطلاعية لآراء الأطباء في بعض مستشفيات محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 33، العدد 104، جامعة الموصل، العراق، 2011
10. عواطف شاكر محمود، أثر نقل المعرفة في مستقبل إدارة الأزمات للمنظمة دراسة تحليلية لاستطلاع آراء عينة من المدراء العاملين في المصارف العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 32، العراق، 2012
11. لعمور رميلة، قشام إسماعيل، بوزيدي فطوم، اتجاهات العاملين في جامعة غرداية نحو درجة ممارسة العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23، العدد 2، الجزائر، 2020
12. مجلة الاقتصاد الدولي والعملة، المجلد 3، العدد 1، 2020
13. محمد ميسر حسن، جهاد حميد على، دور نقل المعرفة في تعزيز جودة الهدمة التعليمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسي في جامعة تكريت، مجلة العراقي للعلوم الإدارية، المجلد 02، العدد 04، 2018.

1. شريط عادل، إيجاد معايير اختبارات الثقة في الذات للاعبي كرة القدم أكابر – ولاية تبسة نموذجاً، أطروحة دكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، سيدي عبد الله، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2017.
2. صديقي أمينة، ديناميكية نقل المعرفة بين أجيال القوى العاملة دراسة حالة المديرين الجهويتين لحوض بركاوي وحاسي مسعود قسم الانتاج سوناطراك، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
3. لعون عطية، الثقة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى عمال الحماية المدنية بولاية الجلفة، مذكرة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 02، الجزائر، 2016.
4. ماجد ابراهيم شاهين، مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية "دراسة مقارنة بين الجامعة الاسلامية والأزهر"، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
5. مجدي نويري، محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة دراسة حالة مؤسسة البريد – المسيلة-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011.
6. مروة عارف سالم المقبل، أثر الثقة التنظيمية في تطوير رأس المال البشري في الجامعات الخاصة الأردنية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة عجلون الوطنية، الأردن، 2021.

7. الهاشي بعاج، أثر أبعاد الثقة التنظيمية على مستويات الالتزام لدى العاملين –دراسة

حالة-، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2022

المراجع باللغة الأجنبية: 🇩🇪

21-Champika Liyanage, TahaElhag, TabarakBallal, Qiuping Li, A knowledge Communication and Translation – a Knowledge Transfer Mode-, Journal of Knowledge Management, Volume 13 (3), University Of Reading , 2009

22-Joanne McNeish, nderJit Singh Mann, "Knowledge Sharing and Trust in Organizations", The IUP Journal of Knowledge Management, Vol 7, N°1&2, 2010

الملاحق

ملحق رقم 01: استبيان الدراسة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة الطارف



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ماستر 02

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة استراتيجية

استبيان

بين أيديكم هذه الاستمارة وسيلة لإعداد مذكرة تخرج بعنوان: " دور الثقة في نقل المعرفة في المؤسسة" والمعلومات التي تحتويها ستساعد في الإجابة على إشكالية البحث والتوصل الى استخراج النتائج بناء عليها. لذا ندعوكم إلى الإجابة بكل موضوعية.

ولكم جزيل الشكر والتقدير على تعاونكم

تحت اشراف

د.العوادي ريم

من اعداد

زواوي العايش صليحة

المازني حياة

السنة الجامعية 2023-2024

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

	ذكر	الجنس	1
	أنثى		
	أقل من 30 سنة	السن	2
	من 30 سنة إلى 39 سنة		
	من 40 سنة إلى 49 سنة		
	50 فأكثر		
	ثانوي	المستوى التعليمي	3
	جامعي		
	شهادات عليا (ماجستير، أو دكتوراه)		
	شهادة أخرى		
	أقل من 5 سنوات	الأقدمية	4
	من 5 إلى 9 سنوات		
	من 10 إلى 14 سنة		
	15 سنة فأكثر		

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

درجة الموافقة					الفقرات	رقم
غير موافق	تماما	غير موافق	موافق	بدرجة أقل		
المحور الأول: الثقة التنظيمية						
البعد الأول: الثقة في الزملاء						
					اعتمد على زملائي في العمل عند حدوث مشكل لمساعدتي	
					أملك ثقة مطلقة في زملائي	
					يسود علاقتي بزملائي تفاهم جيد	
					تربطني علاقة صداقة مع زملائي في العمل	
					أطلب العون من زملائي في العمل دون إحراج	
البعد الثاني: الثقة في المشرفين						
					أتلقي التشجيعات الدائمة من المشرف علي	
					يقم المشرف لي المساعدة عند الحاجة	
					يتعامل المشرفين معنا بالعدل	
					تشعرتني تعليمات المشرف بعدم الراحة	
					يؤدي حرص المشرفين إلى الانضباط في العمل	
البعد الثالث: الثقة في الإدارة العليا						
					يتم تقدير الجهود المبذولة من طرف الادارة العليا	
					تمنح الإدارة العليا تحفيزات دائمة للموظفين	
					تتخذ الإدارة العليا إجراءات صارمة في حق المتخاذلين	
					تهتم الإدارة العليا برغبات الموظفين.	
					تطبق الادارة القوانين بعدالة.	
المحور الثاني: نقل المعرفة						
					يتم تبادل الخبرة بيني وبين زملائي في العمل	
					تواجه عملية نقل المعرفة عدة صعوبات	

					تسعى المؤسسة إلى نقل المعرفة إلى محتاجيها
					نستفيد داخل المؤسسة من تجارب الموظفين في مواجهة المشاكل
					تسهل الإدارة الوصول إلى المعلومة بسهولة.
					هناك شعور بالارتياح للمساعدة المتبادلة بين الموظفين في نقل المعرفة
					تنظم المؤسسة دورات تكوينية من أجل نقل المعارف بين موظفيها
					تقوم المؤسسة بالتدوير بين موظفيها من أجل حصولهم على معارف متعددة
					تبادل المصالح المختلفة للمؤسسة للمعلومات من أجل تزويد الموظفين بالمعارف الضرورية
					يقوم الموظفون القدامى بتزويد الجدد بمختلف المعارف التي يكتسبونها

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,898	25

Statistiques

		الجنس	السن	المستوى التعليمي	الأقدمية	x1	x2
N	Valide	150	150	150	150	150	150
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne					1,9733	4,0533	3,6133
Ecart type					1,13485	,96785	1,00860

Statistiques

		x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9
N	Valide	150	150	150	150	150	150	150
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,0267	4,0933	4,2200	3,6400	3,9400	3,4933	2,7867
Ecart type		,96201	,98544	,91864	1,27590	,93572	1,30434	1,19049

Statistiques

		x10	x11	x12	x13	x14	x15	y1
N	Valide	150	150	150	150	150	150	150
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,0200	3,0067	2,5600	3,2733	2,7200	2,8933	4,0133
Ecart type		,93025	1,27177	1,30811	1,30511	1,30626	1,40061	1,06176

Statistiques

		y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8
N	Valide	150	150	150	150	150	150	150
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,4933	3,4333	3,9667	3,5067	3,7200	3,0400	2,9400
Ecart type		1,07907	1,21189	,95830	1,16289	1,03703	1,36042	1,35225

Statistiques

		y9	y10	الثقة في الزملاء	الثقة في المشرفين	الثقة في الإدارة	نقل المعرفة
N	Valide	150	150	150	150	150	150
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,1400	3,8867	4,0013	3,5760	2,8907	3,5140
Ecart type		1,24259	1,22905	,74707	,68067	1,03874	,73531

		الجنس			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	40	26,7	26,7	26,7
	أنثى	110	73,3	73,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

		السن			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	7	4,7	4,7	4,7
	من 30 إلى 39 سنة	77	51,3	51,3	56,0
	من 40 إلى 49 سنة	54	36,0	36,0	92,0
	فاكثر 50	12	8,0	8,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

		المستوى_التعليمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	63	42,0	42,0	42,0
	جامعي	46	30,7	30,7	72,7
	شهادات عليا	20	13,3	13,3	86,0
	شهادة أخرى	21	14,0	14,0	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

		الأقدمية			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	78	52,0	52,0	52,0
	من 5 - 9 سنوات	18	12,0	12,0	64,0
	من 10 - 14 سنة	34	22,7	22,7	86,7
	سنة فأكثر 15	20	13,3	13,3	100,0
	Total	150	100,0	100,0	

Corrélations

		x1	x2	x3	x4	x5
x1	Corrélation de Pearson	1	,551**	,489**	,544**	,470**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
x2	Corrélation de Pearson	,551**	1	,606**	,509**	,274**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,001
	N	150	150	150	150	150
x3	Corrélation de Pearson	,489**	,606**	1	,585**	,396**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	150	150	150	150	150
x4	Corrélation de Pearson	,544**	,509**	,585**	1	,496**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	150	150	150	150	150
x5	Corrélation de Pearson	,470**	,274**	,396**	,496**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000	
	N	150	150	150	150	150
الثقة في الزملاء	Corrélation de Pearson	,793**	,770**	,799**	,815**	,674**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150

Corrélations

		الثقة في الزملاء
x1	Corrélation de Pearson	,793**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x2	Corrélation de Pearson	,770**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x3	Corrélation de Pearson	,799**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x4	Corrélation de Pearson	,815**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x5	Corrélation de Pearson	,674**
	Sig. (bilatérale)	,000

	N	150
الثقة في الزملاء	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	150

Corrélations

		x6	x7	x8	x9	x10
x6	Corrélation de Pearson	1	,510**	,575**	-,086	,357**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,294	,000
	N	150	150	150	150	150
x7	Corrélation de Pearson	,510**	1	,382**	,000	,194*
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,995	,017
	N	150	150	150	150	150
x8	Corrélation de Pearson	,575**	,382**	1	-,174*	,412**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,033	,000
	N	150	150	150	150	150
x9	Corrélation de Pearson	-,086	,000	-,174*	1	-,160
	Sig. (bilatérale)	,294	,995	,033		,051
	N	150	150	150	150	150
x10	Corrélation de Pearson	,357**	,194*	,412**	-,160	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,017	,000	,051	
	N	150	150	150	150	150
الثقة في المشرفين	Corrélation de Pearson	,803**	,666**	,756**	,207*	,563**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,011	,000
	N	150	150	150	150	150

Corrélations

		الثقة في المشرفين
x6	Corrélation de Pearson	,803**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x7	Corrélation de Pearson	,666**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x8	Corrélation de Pearson	,756**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x9	Corrélation de Pearson	,207*
	Sig. (bilatérale)	,011
	N	150
x10	Corrélation de Pearson	,563**
	Sig. (bilatérale)	
	N	

	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
الثقة_في_المشرفين	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	150

Corrélations

		x11	x12	x13	x14	x15
x11	Corrélation de Pearson	1	,567**	,448**	,486**	,471**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
x12	Corrélation de Pearson	,567**	1	,499**	,646**	,443**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
x13	Corrélation de Pearson	,448**	,499**	1	,553**	,585**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	150	150	150	150	150
x14	Corrélation de Pearson	,486**	,646**	,553**	1	,559**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	150	150	150	150	150
x15	Corrélation de Pearson	,471**	,443**	,585**	,559**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	150	150	150	150	150
الثقة_في_الإدارة	Corrélation de Pearson	,749**	,798**	,784**	,823**	,784**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150

Corrélations

		الثقة_في_الإدارة
x11	Corrélation de Pearson	,749**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x12	Corrélation de Pearson	,798**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x13	Corrélation de Pearson	,784**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
x14	Corrélation de Pearson	,823**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150

x15	Corrélation de Pearson	,784**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	150
الثقة في الإدارة	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	150

Corrélations

		y1	y2	y3	y4	y5	y6
y1	Corrélation de Pearson	1	,100	,387**	,343**	,424**	,479**
	Sig. (bilatérale)		,225	,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150
y2	Corrélation de Pearson	,100	1	,066	-,101	-,029	-,062
	Sig. (bilatérale)	,225		,420	,220	,721	,454
	N	150	150	150	150	150	150
y3	Corrélation de Pearson	,387**	,066	1	,400**	,567**	,407**
	Sig. (bilatérale)	,000	,420		,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150
y4	Corrélation de Pearson	,343**	-,101	,400**	1	,515**	,362**
	Sig. (bilatérale)	,000	,220	,000		,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150
y5	Corrélation de Pearson	,424**	-,029	,567**	,515**	1	,619**
	Sig. (bilatérale)	,000	,721	,000	,000		,000
	N	150	150	150	150	150	150
y6	Corrélation de Pearson	,479**	-,062	,407**	,362**	,619**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,454	,000	,000	,000	
	N	150	150	150	150	150	150
y7	Corrélation de Pearson	,199*	,005	,494**	,264**	,428**	,265**
	Sig. (bilatérale)	,014	,954	,000	,001	,000	,001
	N	150	150	150	150	150	150
y8	Corrélation de Pearson	,239**	,066	,507**	,226**	,485**	,371**
	Sig. (bilatérale)	,003	,419	,000	,005	,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150
y9	Corrélation de Pearson	,222**	-,082	,508**	,212**	,568**	,380**
	Sig. (bilatérale)	,006	,319	,000	,009	,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150
y10	Corrélation de Pearson	,269**	-,200*	,425**	,458**	,407**	,291**
	Sig. (bilatérale)	,001	,014	,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150	150
نقل المعرفة	Corrélation de Pearson	,565**	,111	,771**	,566**	,795**	,643**

Sig. (bilatérale)	,000	,175	,000	,000	,000	,000
N	150	150	150	150	150	150

Corrélations

		y7	y8	y9	y10	نقل المعرفة
y1	Corrélation de Pearson	,199 [*]	,239 ^{**}	,222 ^{**}	,269 ^{**}	,565 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,014	,003	,006	,001	,000
	N	150	150	150	150	150
y2	Corrélation de Pearson	,005	,066	-,082	-,200 [*]	,111
	Sig. (bilatérale)	,954	,419	,319	,014	,175
	N	150	150	150	150	150
y3	Corrélation de Pearson	,494 ^{**}	,507 ^{**}	,508 ^{**}	,425 ^{**}	,771 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
y4	Corrélation de Pearson	,264 ^{**}	,226 ^{**}	,212 ^{**}	,458 ^{**}	,566 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,001	,005	,009	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
y5	Corrélation de Pearson	,428 ^{**}	,485 ^{**}	,568 ^{**}	,407 ^{**}	,795 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
y6	Corrélation de Pearson	,265 ^{**}	,371 ^{**}	,380 ^{**}	,291 ^{**}	,643 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
y7	Corrélation de Pearson	1	,552 ^{**}	,525 ^{**}	,352 ^{**}	,684 ^{**}
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
y8	Corrélation de Pearson	,552 ^{**}	1	,648 ^{**}	,291 ^{**}	,730 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	150	150	150	150	150
y9	Corrélation de Pearson	,525 ^{**}	,648 ^{**}	1	,415 ^{**}	,729 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	150	150	150	150	150
y10	Corrélation de Pearson	,352 ^{**}	,291 ^{**}	,415 ^{**}	1	,600 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	150	150	150	150	150
نقل_المعرفة	Corrélation de Pearson	,684 ^{**}	,730 ^{**}	,729 ^{**}	,600 ^{**}	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	150	150	150	150	150

Corrélations

		الثقة في الزملاء	الثقة في المشرفين	الثقة في الإدارة	نقل المعرفة
الثقة_في_الزملاء	Corrélation de Pearson	1	,293**	,325**	,517**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	150	150	150	150
الثقة_في_المشرفين	Corrélation de Pearson	,293**	1	,524**	,441**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	150	150	150	150
الثقة_في_الإدارة	Corrélation de Pearson	,325**	,524**	1	,636**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	150	150	150	150
نقل_المعرفة	Corrélation de Pearson	,517**	,441**	,636**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	150	150	150	150

Corrélations

		الثقة	نقل المعرفة
الثقة	Corrélation de Pearson	1	,902**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	150	150
نقل_المعرفة	Corrélation de Pearson	,902**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	150	150

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).