

دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة  
بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحى بالإسكندرية

---

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحى بالإسكندرية

### إعداد

الباحث/ سمير محمود إبراهيم محمد

### إشراف

أ.د/محمد وهبه محمد حسن	أ.د/محمد عبد السلام راغب
استاذ إدارة الأعمال	عميد برامج جامعة كارديف
الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا	الأكاديمية العربية للعلوم
والنقل البحرى – كلية ادارة الاعمال	والتكنولوجيا والنقل البحرى

د/هيلين عبد الرحيم

أستاذ مساعد فى الإدارة العامة

الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى – كلية ادارة الاعمال

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

#### المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى إستكشاف أثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية ، وتمثلت متغيرات الدراسة في الثقة التنظيمية (متغير مستقل)، بأبعادهما : الثقة في الزملاء – الثقة في المشرفين – الثقة في الإدارة العليا (المنظمة) ، وإدارة المعرفة (متغير تابع)، بأبعاده : إكتساب المعرفة – تخزين المعرفة – نشر المعرفة – تطبيق المعرفة، وسلوك المواطنة التنظيمية (متغير وسيط)، بأبعاده : الإيثار (المجاملة) – الروح الرياضية – وعى الضمير – الكياسة – السلوك الحضارى. ولتحقيق أغراض الدراسة تم أخذ عينة عشوائية من (619) مفردة من العاملين بشركة مياه الشرب، وأعدمت الدراسة على الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ، وتم توزيع الإستبيانات على أفراد العينة. ولتحليل البيانات التي تم جمعها، تم استخدام عدد من الإختبارات والأساليب الإحصائية من خلال البرامج الإحصائية المتخصصة، وقد تم استخدام برنامج SPSS ٢٨ و AMOS 26 لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها، وهو أحد البرامج الإحصائية المشهورة، وبناء على النتائج الإحصائية، وأكدت نتائج الدراسة إلى ان تطبيق الثقة التنظيمية يؤدي إلى تعزيز عملية إدارة المعرفة بجميع ابعاده، وايضا خلصت النتائج إلى أن سلوك المواطنة التنظيمية لا يوجد له اثر وسيط على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة.

- وقد خرجت الدراسة ببعض التوصيات أهمها:
- العمل على خلق ثقة تنظيمية محفزة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية.
- يجب أن تبادر إدارة شركة مياه الشرب بالإسكندرية إلى تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين، وجعل الثقة التنظيمية من الركائز الأساسية في المنظمة لأهميتها في التأثير على ممارسات العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية الفردية والتنظيمية، وذلك عن طريق تحسين ممارسات إدارة المعرفة عن طريق إكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة.
- بناء ثقة تنظيمية قائمة على منطق العمل بروح الفريق، والرقابة الذاتية لدى العاملين من خلال إشاعة الثقة بين الأفراد داخل المنظمة.
- تدريب القادة والرؤساء على تبنى قيم تنظيمية إيجابية تؤكد وتساعد على الأرتقاء بقدرات العاملين وجميع الكوادر وتشجيعهم على التطوير.
- الحرص على عدالة الإجراءات التي يتم الاعتماد عليها عند إتخاذ القرارات الوظيفية، وعدالة المعاملة الشخصية للعاملين، لما لذلك من أثر على زيادة درجة ثقة العاملين في الإدارة، وفي زملائهم في العمل.

الكلمات المفتاحية : الثقة التنظيمية – إدارة المعرفة – سلوك المواطنة التنظيمية

#### Abstract

This study aimed to explore the effect of organizational trust on knowledge management through the mediating role of organizational citizenship behavior among employees of the Alexandria Drinking Water Company, The variables of the study were represented in organizational trust (an independent variable), with its dimensions: trust in colleagues - trust in supervisors – trust in senior management (the organization), And knowledge management (intermediate variable), with its dimensions: knowledge acquisition - knowledge storage - knowledge dissemination - knowledge application, and organizational citizenship behavior (continued variable), with its dimensions: altruism (courtesy) - sportsmanship - conscience awareness - civility - civilized behavior.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

To achieve the purposes of the study, a random sample of (619) employees of the drinking water company was taken. The study relied on the questionnaire as a main tool for data collection. Questionnaires were distributed to the sample members.

To analyze the collected data, a number of statistical tests and methods were used through specialized statistical programs. 28SPSS and AMOS26 were used to analyze the data obtained, which is one of the famous statistical programs. Based on the statistical results, the results of the study confirmed that the application of organizational trust leads to the enhancement of the knowledge management process in all its dimensions, and the results also concluded that the behavior of organizational citizenship has no intermediate effect on the relationship between organizational trust and knowledge management.

The study came out with some recommendations, the most important of which are:

- Creating an organizational trust that motivates and supports the production and sharing of knowledge, and establishes an organizational environment based on sharing personal knowledge and experiences.

The management of the Alexandria Drinking Water Company should take the initiative to enhance organizational confidence among employees, and make organizational confidence one of the main pillars in the organization because of its importance in influencing employees' practices of organizational citizenship behavior, which leads to an increase in individual and organizational effectiveness, by improving knowledge management practices through The path of acquiring knowledge, storing knowledge, disseminating knowledge, applying knowledge.

- Building organizational confidence based on teamwork logic, and self-control among employees by spreading trust among individuals within the organization.

Training leaders and chiefs to adopt positive organizational values that emphasize and help improve the capabilities of employees and all cadres and encourage them to develop.

- Ensure the fairness of the procedures that are relied upon when making job decisions, and the fairness of personal treatment of workers, because of this has an impact on increasing the degree of confidence of workers in the administration, and in their colleagues at work.

**Keywords: organizational trust - knowledge management - organizational citizenship behavior**

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

#### ١-١ مقدمة:

تشهد المنظمات في وقتنا الحاضر تطورات كبيرة في شتى المجالات، مما أدى إلى ظهور تحديات عديدة تواجهها المنظمات من أجل الوصول إلى أهدافها التنظيمية، لذلك أصبح من الضروري ان لا تنعزل المنظمة عن البيئة المحيطة بها وان تهتم بالبيئة الداخلية لها لمواجهة التحديات والتطورات المستمرة، وذلك يتطلب الاهتمام بالموارد البشرية بما لديه من معارف وخبرات ومهارات لأداء مهام عمله وتحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية.

وتعد الثقة التنظيمية قوة إيجابية في خلق منظمات أعمال قوية ومبدعة، حيث ان علاقات العمل داخل المنظمات تتسم بالاعتمادية بين العاملين لتحقيق اهدافهم الشخصية والتنظيمية، والتي توجه بشكل أساسى إلى بناء إدارة معرفة قوية باعتبارها المحرك الرئيسى لتطور الشركات والمنظمات وبخاصة شركات قطاع الأعمال بكافة أنواعها وبدونها تنهار قدراتها التنافسية، ولذلك أصبح على هذه المنظمات السعى باتجاه تحقيق مستويات عالية من الثقة التنظيمية.

وتعد الثقة التنظيمية أحد أهم الأمور التى تُدعم المنظمات وتدفعها لتحقيق أهدافها المرجوه، وذلك من خلال تشجيع الأفراد على التعارف والمشاركة والأفصاح عن الأفكار والمشاعر والأحاسيس، والتصدى للمشكلات التنظيمية، لذا كان لأبد من دراسة الثقة التنظيمية كونها أصبحت ركناً أساسياً فى كفاءة وفعالية الأفراد فى المنظمة.

وتعد المعرفة العصب الحقيقى لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفه ومعاصره للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هى المورد الأكثر أهمية فى خلق الثروه وتحقيق التميز والإبداع فى ظل المعطيات الفكرية التى تصاعدت فى إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات وإتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة. (حمود، 2010)

ويعتمد الزمن الحاضر إعتياداً كلياً على المعرفة فى جميع أمور الحياة بأعتبارها من أنفس الموارد الثمينة لمن يمتلكها، والتى تتمثل بالخبرة الإنسانية والقيم والمعتقدات والمهارات، وهى أكثر العناصر فاعلية وتأثيراً فى الوقت الحالى، بأعتبارها من الأسس التى يقوم عليها التطور الفكرى والتقنى الذى يتلائم مع التغيرات المستمرة السريعة، والتى تركز على الميزة التنافسية، ودورها بالرؤية المستقبلية فى عصر إدارة المعرفة، الأمر الذى يعزز من إستثمار المعرفة والإبداع فى شتى المجالات من أجل تحقيق أهداف مختلف المؤسسات فى تشييد البناء المعرفى والفكر النير المتطور الذى يدعم ويرفد المعرفة المتخصصة والمتنوعة للأرتقاء بالمجتمع وأفراده. (الزبون و الشيخ، 2015)

لقد فرضت توجيهات إدارة الموارد البشرية الحديثة على المنظمات جملة من التحديات تتعلق بضرورة تنمية وتعديل سلوك العنصر البشرى، تتأتى إدارة ذلك السلوك بالحصول على أفضل النتائج من خلال الأستثمار الأمثل فى طاقات وقدرات الفرد العامل، وتوجيهها بشكل يتناسب مع أهداف المنظمة بناء على ذلك، فرق الباحثون فى السلوك التنظيمى بين نوعين من السلوك هما سلوك الدور الرسمى الذى يجب على العامل القيام به، وسلوك الدور الأضافى الذى يتمثل فى قيام الموظف بسلوكيات تطوعية تتجاوز حدود الألتزام بما هو مقرر أو مطلوب منه رسمياً، يُعرف هذا السلوك فى أدبيات السلوك التنظيمى بسلوك المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Behavior لقد أصبح هذا السلوك مطلب الكثير من المنظمات الساعية وراء تحسين الأداء الوظيفى للأفراد العاملين وزيادة إنتاجيتهم ومن ثم تطوير أداء وفعالية المنظمة. (stone,2008)

وبناءً على ماسبق، فأن الباحث يسعى من خلال الدراسة الحالية إلى التعرف على مفهوم الثقة التنظيمية وإظهار أثرها على إدارة المعرفة من خلال معرفة الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية لشركات قطاع الأعمال .

#### ٢-١ مصطلحات البحث:

الثقة التنظيمية مفهومها هو الشعور بالتضامن والتكاتف فى العمل، والأعتقاد بأن المنظمة ستكون واضحة فى تنفيذ الألتزامات تجاه العاملين بها، فضلاً عن الوضوح فى تطبيقات وسياسات المنظمة والثقة بأنها ستحقق مصالح الأفراد فيها. (حياة وكريمة، 2018) ( وابعادها كالتالى:

الثقة فى الزملاء- الثقة فى المشرفين - الثقة فى الادارة العليا (المنظمة).

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

يوفر مفهوم إدارة المعرفة المعلومات ويجعلها متاحة لجميع العاملين في المؤسسة والمستفيدين خارج المنظمة حيث يركز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتاحة في المنظمة والتجربة الشخصية المتأصلة في أذهان الموظفين، ولذا فإن من أهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الأستثمار الأمثل لرأس المال الفكرى وتحويله إلى قوة إنتاجية تُسهم في أداء الفرد، ورفع كفاءة المؤسسة. (الطاهر، 2017) وابعادها كالتالى:

اكتساب المعرفة- تخزين المعرفة- تطبيق المعرفة - نشر المعرفة.

عُرف سلوك المواطنة التنظيمية على أنه لا توجد علاقة رسمية أو تعاقدية مباشرة بين السلوك ومتطلبات الوصف الوظيفي، ولا ينتج عن السلوك أي فائدة للفرد على المدى القصير، أو منفعة مباشرة ورسمية، ولكن السلوك متوقع من قبل الفرد عند ظهور فرصة تنافسية لأخذها في الاعتبار، أو يتحقق هذا السلوك من أجل ممارسة افضلية والميزة التنافسية. (شهرى، ٢٠١٠) وابعاده كالتالى:

الايثار- الروح الرياضية- الكياسة- السلوك الحضارى- وعى الضمير.

### ١-٣ الدراسة الإستطلاعية:

قام البحث بعمل دراسة استطلاعية لمجتمع الدراسة للتأكد من وجود المشكلة البحثية، وتم توزيع الإستبيانات على افراد العينة، وذلك بعد إجراء دراسة إستطلاعية على عينة تجريبية من (45) مفردة، وذلك لإجراء الإختبارات المطلوبة للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

### ١-٤ الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية سلوك المواطنة التنظيمية:

دراسة (عطية، ٢٠١٧): والتي هدفت إلى التعرف على العمليات التي تؤثر من خلالها الثقة المتبادلة في الأطراف المرجعية المختلفة على سلوك المواطنة التنظيمية بشكل مباشر، وبشكل غير مباشر من خلال دراسة الثقة في المنظمة (لمتغير وسيط).

وبأستخدام نموذج المعادلة الهيكلية على عينة ميسرة مكونة من (٣٣٤) مفردة، وبالتطبيق على الشركات العاملة في بعض القطاعات الصناعية، تم قبول فروض الدراسة بشكل جزئى، فقد أظهرت نتائج الدراسة أهمية بعض الأطراف المرجعية مقارنة بالأطراف الأخرى، حيث توصلت إلى وجود أثر إيجابى لبعض علاقات الثقة فى بعض الأطراف المرجعية، والشعور بالثقة من قبل بعض هذه الأطراف على سلوك المواطنة التنظيمية بشكل مباشر، وبشكل غير مباشر من خلال توافر الأثر الكلى للثقة فى المنظمة كمتغير وسيط.

دراسة (العسمى، الحنيطى، ٢٠١٩): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، والتعرف على مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها ( الثقة بأدارة المنظمة، الثقة بالرئيس المباشر، الثقة بالزملاء) ومستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعادها ( الإيثار، الروح الرياضية، وعى الضمير، الكياسة، السلوك الحضارى) لدى العاملين فى الهيئة العامة للطيران المدنى، ولتحقيق أهداف الدراسة إعتد الباحثان على المنهج الوصفى التحليلى، وعلى الأستبانة كأداة لجمع البيانات، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين فى الهيئة العامة للطيران المدنى فى مطار الملك عبد العزيز بجدة، وتم توزيع الأستبانات على عينة عشوائية مكونة من (٢٨٠)، وبلغ عدد الأستبانات الصالحة للتحليل (٢٣٦) إستبانة، وتم التوصل إلى العديد من النتائج، ومن أهمها: أن الثقة التنظيمية بجميع أبعادها تؤثر إيجابياً فى جميع أبعاد سلوك المواطنة، وأظهرت النتائج أن الثقة التنظيمية مرتفعة بمتوسط (٣,٥١ من ٥)، حيث جاءت الثقة بالزملاء مرتفعة بمتوسط (٣,٩٥ من ٥)، وأن الثقة بالرئيس المباشر مرتفعة بمتوسط (٣,٥٦ من ٥)، بينما جاءت الثقة بإدارة المنظمة متوسطة بمتوسط (٣,١٤ من ٥)، وبينت النتائج أن ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية مرتفعة بمتوسط (٣,٧٣ من ٥)، بجميع أبعادها. وفى ضوء النتائج التى تم التوصل إليها، أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات ومن أهمها: يجب أن تبادر إدارة الهيئة إلى تعزيز الثقة التنظيمية

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

لدى العاملين وذلك عن طريق تحسين ممارسات الموارد البشرية، والنظر بعين الاعتبار لمصالح الموظفين عند اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، وتقديم المبررات عند اتخاذ تلك القرارات تقديراً لمشاعرهم.

دراسة (الريالات، ٢٠١٩): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الثقة التنظيمية على مستوى المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المستشفيات الخاصة الأردنية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومن أجل اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها تم الاعتماد على الاستبانة تم توزيع عينة عشوائية حجمها (٣٥٠) إستبانة وتم إسترداد (٣٠٧) إستبانات وإستبعاد (٩) إستبانات بسبب عدم صلاحيتها، فبلغت الإستبانات الخاضعة للتحليل (٢٩٨).

وبينت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لتطبيق أبعاد الثقة التنظيمية بأبعادها (الولاء، الأنفتاح، الكفاءة، التناسق، النزاهة) مجتمعة على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها (الإيثار، المجاملة، الروح الرياضية، وعى الضمير، السلوك الحضارى). وأن الثقة التنظيمية في المستشفيات الخاصة الأردنية في عمان قد جاءت ضمن المستوى المرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي للثقة التنظيمية (٣,٩٨) وبنسبه (٧٩,٦٪) حيث حصل بعد الأنفتاح على الترتيب الأول بين أبعاد الثقة التنظيمية وبدرجة مرتفعة من الموافقة، بينما حصل بعد النزاهة على الترتيب الأخير بين أبعاد الثقة التنظيمية وبدرجة مرتفعة من الموافقة وسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الخاصة الأردنية في عمان قد جاء ضمن المستوى المرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي لسلوك المواطنة التنظيمية (٤) وبنسبه (٨٠٪) حيث حصل بعد الروح الرياضية على الترتيب الأول بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وبدرجة مرتفعة من الموافقة، بينما حصل بعد وعى الضمير على الترتيب الأخير بين أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وبدرجة مرتفعة من الموافقة. أوصلت الدراسة ضرورة المحافظة على مستوى الثقة بأبعادها وتحفيز الموظفين المتميزين وتحديد الاحتياجات والبرامج التطويرية لهم والعمل بشكل جاد من قبل المعنيين بالأدارة العليا في المستشفيات الخاصة الأردنية على دعم البحث العلمي من خلال تسهيل مهمة الباحثين.

دراسة (الجيشى، ٢٠٢٠): يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوك المواطنة التنظيمية، في ظل الدور الوسيط للثقة التنظيمية ولقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الإستدلالي المقارن، وأجريت الدراسة على عينة من (٢٣٢) موظف يعملون بعدد من البنوك التجارية، الحكومية، والخاصة، وفروع البنوك الأجنبية بمحافظة القاهرة والحيزة وتم الاعتماد على أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية لتوضيح وتفسير العلاقات المتداخلة والمتراصة بين متغيرات الدراسة وتحديد التأثيرات المباشرة وغير المباشرة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوى موجب مباشر لكل من العدالة الإجرائية المدركة، وعدالة التعاملات المدركة على الثقة التنظيمية (الثقة الرأسية في المدير، الثقة الأفقية في زملاء العمل)، ووجود تأثير معنوى موجب مباشر للثقة التنظيمية (الثقة الرأسية في المدير، الثقة الأفقية في زملاء العمل) على سلوك المواطنة التنظيمية، بينما تبين عدم وجود تأثير معنوى مباشر، وغير مباشر للعدالة التنظيمية المدركة على سلوك المواطنة التنظيمية وقد تمت مناقشة نتائج اختبار الفروض، وإقتراح التوصيات والبحوث المستقبلية.

### ثانياً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة :

دراسة (داهش، ٢٠١٥): هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الثقة التنظيمية وفاعلية إدارة المعرفة في ظل إدخال المشاركة المعرفية بوصفها متغيراً وسيطاً في هذه العلاقة في شركات إنتاج الأدوية، وتوصلت الدراسة من خلال إستقصاء (٩٦) مسؤول بالإدارة العليا، وإستقصاء (٢٢٧) مسؤول بالإدارة الوسطى بهذه الشركات محل الدراسة إلى وجود تأثير لعناصر الثقة التنظيمية الثلاثة (الثقة القائمة على الخيرية والثقة القائمة على الأمانة والثقة القائمة على الجدارة) على فاعلية إدارة المعرفة، وأن مشاركة المعرفة تتوسط جزئياً وليست كاملاً في هذه العلاقة، وأوصت الدراسة بضرورة إدراك مديري هذه الوحدات لأهمية الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة لما لهما من تأثير قوى على فاعلية إدارة المعرفة.

دراسة (سليم، ٢٠١٦): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسة عمليات إدارة المعرفة على الثقة التنظيمية من خلال توسط الشفافية الإدارية، وإستخدمت في اختبار فروض الدراسة قائمة إستقصاء إعتمدت على مقاييس تم إختبارها من قبل في عدد من الدراسات السابقة، وزعت على (٢١٠) من الفاحصين والمراجعين الفنيين

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

للرقابة والتفتيش المالي للعاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى إختلاف إدراكات مفردات العينة لكل من ( ممارسة عمليات إدارة المعرفة، والشفافية الإدارية، والثقة التنظيمية ) وذلك طبقاً للنوع وعدد سنوات الخبرة، كما توصلت النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة على الشفافية الإدارية، كما أثبتت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة والشفافية الإدارية على الثقافة التنظيمية، وقد أثبتت النتائج بناء على إختبار الفروض الفرعية من الغرض الفرعي الثاني أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة على الثقة التنظيمية من خلال وجود الشفافية الإدارية كمتغير وسيط.

دراسة (سودان، ٢٠١٧): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقة على مشاركة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في ثلاث جامعات يمنية حكومية، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم إستخدام قائمة الأستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع الدراسة ( ٣٠٩٦ ) مفردة، فيما بلغت عينة الدراسة ( ٣٤٢ ) مفردة، وتم إستخدام برنامج التحليل الإحصائي ( SPSS ) لإدخال ومعالجة البيانات، وإختبار الفروض، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للثقة على مشاركة المعرفة، وأوصت الدراسة بالأهتمام ببناء وتعزيز مفهوم الثقة التنظيمية وذلك من خلال تعزيز الجداره بالثقة كمسئولية أخلاقية لأعضاء هيئة التدريس في تقاعلاتهم الداخلية مع بعضهم البعض.

دراسة (أيوب، ٢٠١٩): هدفت الدراسة إلى إختبار أثر الثقة التنظيمية بأبعادها ( الثقة في زملاء العمل، الثقة في المشرفين، الثقة في الإدارة العليا ) على سلوك التشارك في المعرفة بأبعادها ( السلوك الرقابي المدرك، المواقف إتجاه التشارك في المعرفة، المعيار الشخصي، نية التشارك )، وتم تطبيق هذه الدراسة في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان - بسكرة.

تم الأعتناء على الأستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث وزعت ( ٦٠ ) إستمارة على عينة ميسرة وإسترجعت ( ٤٨ ) إستمارة أُلغيت منها ( ٤ ) إستمارات، وبعد تحليل بيانات الدراسة بأستخدام برنامج التحليل SPSS توصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية بأبعادها مجتمعة في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان عالية، وأن مستوى سلوك التشارك المعرفي بأبعاده أيضاً عالٍ، كما أن للثقة التنظيمية الأثر الإيجابي في تعزيز سلوك التشارك في المعرفة في الوحدة محل الدراسة، وهذا التأثير راجع لُبعد الثقة في الزملاء، بينما البعدان الأخران ( الثقة في المشرفين والثقة في الإدارة العليا ) ليس لهما أثر في تعزيز سلوك التشارك المعرفي في وحدة إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان - بسكرة. وقد قدمنا من خلال الدراسة مجموعة من الأقتراحات ذات الصلة بالموضوع.

دراسة (خليفة، ٢٠٢٠): استهدفت الدراسة تحديد تأثير ممارسة عمليات إدارة المعرفة الثلاثة كمتغيرات مستقلة على الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة كمتغيرات تابعة من خلال المتغير الوسيط وهو الشفافية الإدارية بأبعادها الخمس، تم تجميع البيانات من خلال ( ١٠٠ ) قائمة إستقصاء صحيحة بنسبه ( ٨٤,٧٤٪ ) من عدد القوائم.

أظهرت أهم نتائج الدراسة وجود إختلاف معنوي بين آراء عينة الدراسة حول إدراكهم لمتغيرات الدراسة الثلاث فضلاً عن أهمية عنصرى شفافية الأتصال والمعلومات وشفافية المساءلة كمتغيرات وسيطة في تدعيم العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والثقة التنظيمية. أوصت الدراسة بدعم آليات عناصر الشفافية الإدارية، مع التركيز على إعداد البرامج التدريبية التي تهدف إلى الأرتقاء بمستوى الثقافة التنظيمية سعياً نحو تطبيق وسائل الأتصال والمعلومات الحديثة في ضوء إمكانات البنوك التجارية المتاحة دعماً لإدارة المعرفة في علاقتها بالثقة التنظيمية.

### ثالثاً: الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة وسلوكيات المواطنة التنظيمية :

دراسة (الشرمان، ٢٠١٨): هدفت الدراسة الحالية إلى إختبار أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية على عمليات إدارة المعرفة من خلال سلوك المواطنة التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، وإعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ مجتمع الدراسة ( ١٣ ) بنكاً تجارياً، وتم إختيار عينة عشوائية منها بلغت ( ٨ ) بنوك .

قامت الباحثة بتوزيع ( ٩٢ ) إستبانة على العاملين بالمراكز الوظيفية الأتية ( مدير موارد بشرية، ومساعد أو نائب مدير موارد بشرية، ورئيس قسم موارد بشرية، ورئيس شعبة موارد بشرية، الذين يعملون في الإدارة العامة

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

للبنوك الثمانية في عمان، إذ إسترجعت ( ٩٢ ) إستبانة كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي وبنسبة إسترجاع بلغت ( ١٠٠,٠ % ).

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha=0,05$  ( لإستراتيجيات الموارد البشرية ( التدريب والتعويضات ) على عمليات إدارة المعرفة وعلى سلوك المواطنة التنظيمي. وبذات الوقت لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التوظيف على عمليات إدارة المعرفة وعلى سلوك المواطنة التنظيمي.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لسلوك المواطنة التنظيمي على عمليات إدارة المعرفة مجتمعة.

ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( ٠,٠٥ ) لإستراتيجيات الموارد البشرية مجتمعة على العناصر ( إكتساب المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتشارك المعرفة ) من خلال المتغير الوسيط ( سلوك المواطنة التنظيمي ) باستثناء عنصر تخزين المعرفة فلم يكن هنالك أثر للمتغير الوسيط عليه.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات، كان من أهمها زيادة الوعي لدى الإدارات والقيادات في تلك البنوك بأهمية إستراتيجيات الموارد البشرية خاصة إستراتيجية التوظيف، وتوفير متطلبات تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمي لدى العاملين في البنوك.

دراسة (حسينة، ابن عوف، ٢٠١٩): تهدف الدراسة لبحث أثر سلوك المواطنة التنظيمية ببعديّة ( سلوك المواطنة إتجاه الفرد وسلوك المواطنة إتجاه المنظمة ) على إدارة المعرفة ( التشارك والأستعمال ) لدى عينه من أساتذة جامعة عمار تليجي بالأغواط. لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير نموذج بالأستناد إلى بعض الدراسات السابقة. بلغت عينه الدراسة ( ١٤٣ ) أستاذاً دائماً من مختلف كليات الجامعة. توصلت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها: وجود أثر معنوي دال إحصائياً بين سلوك المواطنة التنظيمية ببعديّة وإدارة المعرفة. كما أوصت الدراسة بتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية ضمن سياسات الجامعة، إضافة إلى توفير المناخ الملائم من أجل نشر وتبادل المعرفة.

دراسة ( عمران، ٢٠١٩): هدفت الدراسة إلى توضيح الدور والأثر الذي تلعبه إدارة المعرفة بأبعادها في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية، وتم تصميم إستماره إستبانة لهذا الغرض، وزعت على عينه ممن هم بدرجة ( مدير – رئيس قسم – طبيب – ممرض )، وزع عدد ( ٧٠ ) إستماره بلغت المسترجع ( ٦٣ )، وبعد التطرق إلى المحاور النظرية، والتي يمكن تمثيلها من خلال عدد من الكلمات المفتاحية، هي: إدارة المعرفة، المواطنة التنظيمية، وما يخص عينته، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج لعل من أهمها أنه يوجد علاقة وأثر إيجابي لإدارة المعرفة في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية.

#### الدراسات الاجنبية:

دراسة (Demirel and Others, ٢٠١١): في الأونة الأخيرة ، تكاثرت الأبحاث المتعلقة بالبنية الاجتماعية والنفسية للمنظمات بشكل ملحوظ. مع تحسن جودة وكمية هذه الدراسات، تصبح قيمة هذه القضايا أكثر وضوحاً في هذا السياق، الجهود المبذولة لجعل معرفة الموظفين، وهي قيمة لا غنى عنها للمنظمات ، يمكن الوصول إليها والجهود المبذولة لإتاحتها لعمليات العمل والعلاقات الاجتماعية توسع أنماط سلوكية جديدة.

سلوك المواطنة التنظيمية هو مثال على هذه الأنماط تحاول هذه الدراسة شرح ومناقشة التفاعلات بين سلوك المواطنة التنظيمية ومشاركة المعرفة، والتي من المبرر أن يكون لها دور محدد عليها، ولفت الانتباه إلى هذه القضية إن مشاركة المعرفة التنظيمية، والعوامل المؤثرة عليها، والعلاقات بين سلوك المواطنة التنظيمية وتبادل المعرفة يتم الإسهاب فيها من الناحية المفاهيمية.



## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

دراسة (Al-Zu'bi, 2011): تهدف هذه الدراسة فحص تأثير سلوك المواطنة التنظيمية من خلال خمسة أبعاد: (الإيثار، والمجاملة، والروح الرياضية، والضمير، والفضيلة المدنية) على تبادل المعرفة في بيئة الأعمال الأردنية - على وجه التحديد في شركات صناعة الأدوية.

المنهجية - لهذا الغرض تم وضع استبيان وتوزيعه على (205) موظف تم اختيارهم من مجتمع شركات صناعة الأدوية تم إعادة عدد (193) استبانة، وتم رفض (4) بسبب عدم اكتمال الردود، و (189) إجابة تشكل (92%) من العينة المستهدفة

النتائج - كشفت أهم نتائج الدراسة أن أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (على التوالي: الروح الرياضية والضمير والإيثار) كان لها تأثير أكبر على تبادل المعرفة.

القيمة - تساهم الورقة في البحث السابق عن طريق إضافة المعرفة الحالية المتعلقة بمشاركة المعرفة. تقدم الورقة توصيات رئيسية نحو تطوير السلوك التنظيمي للمواطنة في شركات صناعة الأدوية الأردنية وبالتالي تعزيز تبادل المعرفة.

دراسة (Jo & Brian, 2011): هدفت هذه الدراسة الثقافية (ثقافة المنظمة التعليمية) والنفسية (الالتزام التنظيمي) والسلوكي (سلوك المواطنة التنظيمية) نية مشاركة المعرفة للموظفين.

أظهر نموذج المعادلة الهيكلية للمؤلفين باستخدام البيانات التي تم جمعها من 452 عاملاً كورياً أن ثقافة منظمة التعلم مرتبطة بشكل كبير بالالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ونية مشاركة المعرفة. تبين أن سلوك المواطنة التنظيمية هو الوسيط الكامل للعلاقة بين الالتزام التنظيمي ونية مشاركة المعرفة تمت مناقشة الآثار النظرية والعملية والقيود والتوصيات للبحوث المستقبلية.

دراسة (HAJIDIMITRIOU and Others, 2012): على مدى العقد الماضي، برزت تحالفات الأعمال الدولية كواحدة من أهم استراتيجيات الشركات للتوسع في الأسواق الدولية بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد نقل المعرفة كأحد العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى إنشاء ميزة تنافسية مستدامة للشركات وإلى نجاح تحالفات التعلم علاوة على ذلك، تعزز الثقة فعالية هذه العملية أظهر الحجم المتزايد من الأبحاث المنشورة في السنوات الأخيرة بلا شك الدور المهم للثقة في نقل المعرفة في أنظمة الأعمال الدولية (IB) وخاصة في التحالفات الاستراتيجية الدولية (ISAs) والمشاريع المشتركة الدولية (IJVs) تتكون هذه الورقة من مراجعة متعمقة لأحدث المؤلفات حول تأثير الثقة على نقل أنواع مختلفة من المعرفة في أنظمة البكالوريا الدولية مع الإشارة إلى النماذج النظرية ذات الصلة والتطبيقات في السياق الدولي يحتوي القسم الأول على الخلفية النظرية لمفهوم الثقة وأنواع المعرفة المختلفة وعملية نقل المعرفة يشير القسم الرئيسي إلى عدد قليل من المقالات العلمية المعاصرة والتميزة حول تأثير الثقة كعامل محدد لنقل المعرفة من أحدث الأدبيات الدولية.

يتم تقديم استنتاجات مراجعة الأدبيات والمقترحات القابلة للاختبار المتعلقة بإنشاء الثقة بين شركاء IJV وتأثيرها على نقل المعرفة في القسم الأخير من الورقة.

دراسة (sKhesal and Others, 2013): تهدف هذه الدراسة أن في كل منظمة، تعتبر مشاركة المعرفة في مجموعة مهمة للغاية من الواضح أن هناك أنواعاً مختلفة من الثقة التي تؤثر على تبادل المعرفة، لكن ما زلنا لا نعرف ذلك ما هي عناصر الثقة الأكثر أهمية لمشاركة المعرفة، الهدف في هذه الدراسة هو إظهار الجوانب المهمة للثقة التي تؤثر على تبادل المعرفة، لذلك من أجل توفير إطار جديد تم التحقيق في العديد من الدراسات.

دراسة (Koohang, 2013): هدفت هذه الدراسة إلى التحقق مما إذا كانت هناك مساهمة إيجابية للثقة التنظيمية (OT) في الأداء التنظيمي (OP) في مؤسسات مختلفة من مقاطعة مازوفيا في بولندا، تضمنت الأداة المستخدمة في هذه الدراسة جزأين تم استخدامهما لقياس بنيتا OT و OP تمت إدارة الأداة بعد ذلك إلى 469 مديراً من 287 شركة، تم إدخال ما مجموعه 468 من البيانات القابلة للاستخدام في التحليلات باستخدام SPSS، تم إجراء اختبار

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

الموثوقة لتحديد الاتساق الداخلي بين العناصر لكل من OT و OP تم إجراء تحليل المكون الرئيسي باستخدام Varimax rotation لتحديد عدد العناصر الصالحة في كل من OT و OP ثم تم إجراء عملية الارتباط لاستكشاف العلاقة الخطية الإيجابية بين OT و OP أخيراً، تم إجراء تحليلات الانحدار لمعرفة ما إذا كانت هناك مساهمة إيجابية لـ OT في OP أعقب التحليلات النتائج والمناقشة والتضمينات للبحث في المستقبل.

دراسة (Lin & Hsiao, 2014): الهدف من هذه الدراسة هو الافتراض والاختبار العلاقات بين القيادة التحويلية ومشاركة المعرفة والثقة وسلوك المواطنة التنظيمية، أكملت عينة من 710 ممرضة إجراءات المسح أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية كانت ترتبط بشكل كبير بمشاركة المعرفة والثقة، وعلاوة على ذلك، كانت مشاركة المعرفة والثقة مرتبطة بشكل كبير بسلوك المواطنة التنظيمية.

ومن ثم، فإن نتائج هذه الدراسة تعزز فهم العلاقة بينهما، الآثار المترتبة على النتائج تساهم في معنى عميق للباحثين والمديرين الممارسين يؤكد القادة التحويليون على معنى المهام التي ينخرط فيها المرؤوسون في العمل، يبدو أن القادة التحويليين قد يظهرون أيضاً ثقة مرؤوسيه، وبالتالي خلق فرص لهم للتأثير بشكل كبير على عملهم، مما قد يؤدي إلى مستويات أعلى من OCB.

دراسة (Jain, 2015): الهدف من هذه الدراسة هو دراسة تأثير المناخ التنظيمي والثقة (TR) على سلوك تبادل المعرفة (KS) في شركات مختارة متعددة الجنسيات في سوق ناشئ - ماليزيا. تم دراسة بعدين من KS - جمع المعرفة (KC) والتبرع بالمعرفة (KD) - بشكل منفصل لهذا البحث.

المنهجية - تم جمع بيانات المسح من 231 مشاركاً من 25 شركة متعددة الجنسيات، تم استخدام التحليل متعدد المتغيرات لتقييم نموذج البحث.

النتائج - تشير نتائج البحث إلى أن البعد المناخي التنظيمي، والانتماء، يرتبط ارتباطاً إيجابياً بكل من KD و KC، في حين أن أبعاد الإنصاف للمناخ التنظيمي لا ترتبط بشكل إيجابي بـ KD و KC من بين البعدين لـ TR المعرفي والعاطفي، وجد أن TR المعرفي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بـ KD، في حين يرتبط TR الفعال ارتباطاً إيجابياً بـ KC.

قيود البحث / الآثار المترتبة على البحث - اقتصر أخذ العينات على منطقة وادي كلانج في ماليزيا.

دلالات عملية - الدراسة مفيدة لأنها تحاول دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي وبعدي KS و KC و KD بشكل منفصل تبحث الدراسة في العلاقة المماثلة مع TR.

القيمة - قدم هذا البحث أثراً نظرية وإدارية على حد سواء لتعزيز الأدبيات حول تأثير العوامل التنظيمية مثل المناخ التنظيمي (OC) والعوامل الفردية مثل TR على سلوك KS. يفحص هذا البحث علاقة OC بأبعاد محددة مثل KC و KD. بحث محدود تناول هذا ساهم هذا البحث أيضاً في أدبيات الأعمال من خلال تطبيق نظرية رأس المال الاجتماعي في شرح تأثير الفئات متعددة الأبعاد لـ TR: TR الوجداني و TR القائم على المعرفة على KC و KD.

دراسة (Berraies and Others, 2015): الهدف من هذه الدراسة هو التحقيق في تأثير كل من الثقة المؤسسية والشخصية على الابتكار وتعميق التحليل من خلال استكشاف الدور الوسيط لممارسات إدارة المعرفة (KM) في هذه العلاقة، من الناحية المفاهيمية، يؤدي هذا التفكير إلى اقتراح نموذج مفاهيمي يلخص العلاقات بين متغيرات البحث، تم اختبار هذا النموذج مع 226 من كبار المسؤولين في الشركات العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) التونسي على أساس استبيان منظم، تم معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق تحليل المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج AMOS. سلطت نتائج الدراسة التجريبية الضوء على العلاقة المهمة بين الثقة الشخصية والابتكار وأكدت أن ممارسات إدارة المعارف تعمل كوسيط جزئي في هذه العلاقة، تظهر النتائج أيضاً أن الثقة المؤسسية لا ترتبط بممارسات إدارة المعارف والابتكار.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

دراسة (Samadi and Others, 2015): الهدف من هذه الدراسة هو التحقيق في العلاقة بين الثقة التنظيمية وتبادل المعرفة بين موظفيهم متعددي الأجيال، من ناحية أخرى، الهدف من هذه الورقة هو تطوير نموذج مفاهيمي لفحص العلاقة مع أسلاف الثقة والثقة التنظيمية وسلوكيات مشاركة المعرفة مع التأثير المعتدل للديموغرافية متعددة الأجيال، تساعد أدبيات سلوك مشاركة المعرفة وإدارة المعرفة والثقة والنظريات ذات الصلة كنقاط انطلاق لتطوير النموذج المفاهيمي، بناءً على مراجعة الأدبيات الواسعة، تم تحديد جميع أبعاد المتغيرات ومناقشتها بعمق.

تحاول هذه الدراسة تقليل الفجوة الموجودة في الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين الثقة التنظيمية وتبادل المعرفة بين الموظفين مع اختلاف الأجيال، من المتوقع أن يكون لهذه الدراسة مساهمة كبيرة في تطوير أدبيات البحث في إدارة المعارف وتوفير للمديرين والعلماء الحصول على رؤية أفضل للعلاقة بين الثقة الراسخة بين الموظفين متعددي الأجيال وتبادل المعرفة.

دراسة (Rutten and Others, 2015): تهدف هذه الورقة إلى استكشاف الاختلافات في مستوى مشاركة المعرفة بين زملاء العمل في مواقف ثقة عالية مقابل منخفضة، من أجل الثقة القائمة على الإدراك والثقة القائمة على التأثير وكذلك المعرفة الضمنية والصريحة.

المنهجية - تم فحص الاختلافات من خلال البيانات المقدمة بواسطة 102 المهنيين العاملين في مؤسسة مالية في هولندا،

النتائج - الاختلافات في مستوى مشاركة المعرفة في مواقف الثقة العالية مقابل منخفضة الثقة كبيرة. يكون التأثير أكبر بالنسبة للثقة القائمة على التأثير والمعرفة الضمنية.

تداعيات البحث - تم إجراء المسح داخل منظمة واحدة فقط. الآثار العملية - يجب أن تدرك المنظمات أهمية الثقة بين زملائها في العمل، وبشكل عام، هناك الكثير لتكسبه من خلال زيادة مستويات الثقة بين زملاء العمل، حيث سيؤدي ذلك أيضاً إلى زيادة تبادل المعرفة بين زملاء العمل.

القيمة - لم تفرص الدراسات السابقة حالة الثقة المنخفضة وتأثيرها على مستوى مشاركة المعرفة داخل مجموعة متجانسة من زملاء العمل.

دراسة (Dehghani and Others, 2015): الهدف من هذه الدراسة ربط سلوك المواطنة التنظيمية بالفعالية التنظيمية الشاملة، وبالتالي فإن هذه الأنواع من سلوكيات الموظفين لها عواقب مهمة في مكان العمل، أحد النتائج المهمة لهذه الأنواع من السلوكيات هو تبادل المعرفة، وهكذا درست الدراسة الحالية دور سلوك المواطنة التنظيمية في تعزيز تبادل المعرفة.

المنهجية: تم استخدام تصميم الارتباط الوصفي في هذه الدراسة قمنا بجمع البيانات من موظفي جامعة خرازمي في مدينة طهران في عام 2014. تألف المجتمع الإحصائي من 484 موظفاً في جامعة خرازمي، تم اختيار 210 شخصاً منهم بشكل عشوائي (باستخدام أخذ عينات عشوائية بسيطة) بواسطة جدول تحديد حجم عينة (Krejcie and Morgan (1978). تم جمع البيانات من خلال استبيان سلوك المواطنة التنظيمية واستبيان مشاركة المعرفة لفحص مصداقية الاستبيانات، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا كانت هذه المعاملات 0,80، للموقف تجاه تبادل المعرفة و 0,77، لنية لتبادل المعرفة أيضاً، بالنسبة لسلوك المواطنة التنظيمية، فقد تراوحت بين 0,71 (مجملة) إلى 0,82 (الإيثار) لتحديد الصلاحية، تم تطبيق طريقة صحة المحتوى تم إجراء جميع الإحصائيات الوصفية واختبار t و ارتباط بيرسون والانحدار المتعدد باستخدام SPSS 19.

النتائج: أشارت نتائج اختبار t إلى أن وسائل سلوك المواطنة التنظيمية (المتوسط = 2,50) وجميع أبعادها (الإيثار: 2,60، الضمير: 2,52، الروح الرياضية: 2,41، المجاملة: 2,49، الفضيلة المدنية: 2,45) بين الموظفين كانت على مستوى معتدل. أظهرت النتائج أن الارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمية ومشاركة المعرفة كان معنوياً (P < 0.001, r = 0.50). أظهرت نتائج أخرى أن الارتباطات بين تبادل المعرفة وأبعاد سلوك المواطنة

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

التنظيمية - الإيثار (ص = 0,35) ، الضمير (ص = 0,19) ، الروح الرياضية (ص = 0,46) ، المجاملة (ص = 0,39) ، الفضيلة المدنية (ص = 0,18) - كانت معنوية ( $P < 0.001$ ) أخيراً، أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية - الروح الرياضية ( $\beta = 0.53$ ) - يمكن أن تتنبأ بمشاركة المعرفة.

الخلاصة: وفقاً للنتائج ، يمكن الاستنتاج أنه مع التحسين في كل من متغيرات البحث، ستنحسّن المتغيرات الأخرى على سبيل المثال، نتيجة للتحسن في سلوك المواطنة التنظيمية، سيزداد تبادل المعرفة ويمكن للمنظمة استخدام ميزتها التنافسية.

دراسة (AKTURAN & ÇEKMECELIOĞLU, 2016): تبحث معظم المنظمات عن طرق للبقاء في بيئة تنافسية اليوم يحتاج الموظفون إلى إطلاعهم على مؤسساتهم وتحفيزهم ليكونوا قادرين على إظهار السلوكيات الإبداعية تعمل مشاركة المعلومات المطلوبة مع الموظفين على تمكينهم وهذا يسمح لهم بإظهار السلوكيات التطوعية لصالح مؤسساتهم يتضمن OCB تلك السلوكيات الطوعية في هذه الدراسة، يتم فحص تبادل المعلومات وسلوكيات المواطنة التنظيمية من حيث السلوكيات الإبداعية تم إجراء مسح هذه الدراسة على 220 موظفاً من مؤسسة تعليمية في تركيا. يتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من الاستبيانات من خلال البرنامج الإحصائي SPSS.

دراسة (Hyun Han and Others, 2018): تهدف هذه الورقة إلى دراسة آثار الدعم التنظيمي المتصور (POS) على نية مشاركة المعرفة للموظفين (KSI). وبشكل أكثر تحديداً، فحصت هذه الدراسة ما إذا كانت هذه التأثيرات خاضعة للإشراف من خلال الخصائص الوظيفية (JCs) ويتم التوسط فيها من خلال سلوك المواطنة التنظيمية (OCB).

المنهجية- تم جمع بيانات لـ 426 موظفاً عبر استبيان عبر الإنترنت من أربع شركات لتكنولوجيا المعلومات في كوريا الجنوبية. تم تحليل التأثيرات المجمعّة في مجموعة المتغيرات باستخدام تحليلات العملية الشرطية (Hayes, 2013).

النتائج - تشير النتائج إلى أن نقاط البيع تؤثر بشكل إيجابي على OCB و KSI ، وأن JCs تعمل على تعديل العلاقة بين POS و OCB. أيضاً، يتم التوسط في العلاقة بين POS و KSI بواسطة OCB، وتم تأكيد نموذج الوساطة الوسيطة المقترض.

القيمة - هذه الدراسة جديدة في التأسيس التجريبي لكيفية تأثير KSI للموظفين بنقاط البيع باعتبارها بناءً تكاملياً يجمع بين JCs و OCB. تهدف هذه الورقة إلى سد فجوة منهجية ورعاية البحوث المستقبلية من خلال اعتماد تحليلات عملية مشروطة لتقييم ما إذا كانت JCs تقوم بتعديل العلاقة بين POS و OCB والتوسط في تأثيرات OCB على KSI.

دراسة (Soualhia & Ahlem, 2018): تهدف هذه الدراسة في العلاقة الكمية بين الثقة في المعرفة والدافع للمشاركة وتبادل المعرفة مشاركة المعرفة هي عملية يشارك فيها الأفراد معارفهم ويخلقون معرفة جديدة سويًا المعرفة مصدر غير محدود ولا ينضب وقيم للمنظمات التي ترغب في البقاء في بيئة تنافسية.

يمكن استخدام المعرفة لاكتساب ميزة تنافسية. يمكننا القول أن قوة بقاء المنظمات اليوم تعتمد على استخدامها للمعرفة.

يمكن أن تكون المعرفة متاحة للأفراد والمنظمات ، لذلك ، يجب أن تخرج من ظروف المنظمة حتى يتمكن الناس من مشاركة معارفهم مع الآخرين. في مثل هذه الحالة ، يمكن للمؤسسات تحسين أداء الموظفين وأداء المنظمات.

في سياق هذه المقالة، نقترح دراسة العلاقة بين المتغيرات نظرياً وتجريبياً: الثقة في المعرفة ، الدافع للمشاركة ومشاركة المعرفة. يؤدي هذا الهدف إلى الأسئلة التالية:

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

ما هي المتغيرات الرئيسية التي يمكن أن تتأثر بأنشطة تبادل المعرفة؟

ما هي العلاقة بين المتغيرات: الثقة في المعرفة ، الدافع للمشاركة وتبادل المعرفة؟

للإجابة على هذه الأسئلة ، حدد هذا البحث الافتراضي الاستنتاجي ثلاثة أهداف رئيسية:

-إزالة الصلة بين الثقة في المعرفة والدافع لتقاسم المعرفة وتبادل المعرفة.

- تطوير نموذج مفاهيمي يوضح العلاقات بين المتغيرات المذكورة أعلاه.

-اختبار هذا النموذج في سياق الشركات التونسية.

في هذا السياق ، سنتبع نهجًا كميًا قائمًا على استبيان مع ٣١٢ شركة تونسية في مختلف القطاعات.

دراسة (Abu elhassan, ٢٠١٩): يهدف البحث للتحقيق في تأثير أنماط القيادة على سلوك المواطنة التنظيمية للموظف ومشاركة المعرفة في سياق الضيافة بالاعتماد على نظرية التبادل الاجتماعي، شارك موظفو فنادق الأقصر ومشرفوهم في دراسة تهدف إلى التحقق من تأثير الثقة في المشرف على سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين وتبادل المعرفة مع عينة مكونة من ٣٦٠ ثنائيات بين الموظف والمشرف، تم التأكد من صحة البناء وموثوقيته، ودعمت نتائج نموذج المعادلة الهيكلية تأثير الثقة في المشرف على كل من سلوك المواطنة التنظيمية ومشاركة المعرفة من الناحية العملية، قدمت هذه الورقة بعض الآثار الإدارية لتشجيع سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين وتبادل المعرفة في صناعة الضيافة في مصر على سبيل المثال، توصي الورقة الحالية مديري الموارد البشرية بإشراك المرشحين للمناصب الإدارية في المسح التشخيصي لسلوك المشرف الموثوق به واستخدام نتائج هذا الاستطلاع كمعايير اختيار.

دراسة (AL sheikh, ٢٠٢٠): الهدف من هذه الدراسة هو التحقيق في التأثير الوسيط للميزة التنافسية على العلاقات بين تبادل المعرفة والمشاركة في العمل وسلوك المواطنة التنظيمية للموظفين في الجامعات الأردنية يوضح البحث أهم الاكتشافات على أساس الموضوع ، من خلال نطق الترابط بين المكونات بأكملها واستيعاب العلاقات المتبادلة في نموذج واحد مميز تقدم هذه الورقة المراجعة الكتابية الأكثر شمولاً حتى الآن للاكتشافات الكمية من خلال استكشاف OCB وتبين أن هناك تأثيراً إيجابياً وهاماً لتبادل المعرفة، والمشاركة في العمل تجاه OCB مع ميزة تنافسية مثل الاعتدال تساهم هذه الدراسة في الأدبيات حول هذا الموضوع، والتي تنقصها وأخيراً، لمساعدة العلماء والأوساط البحثية التي تهتم ب OCB وفروقتها الدقيقة.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة وجد الباحث أن هناك دراسات عربية تناولت العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة، ومنها ما تناول العلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، ومنها ما تناول العلاقة بين إدارة المعرفة وسلوك المواطنة التنظيمية، فكل باحث تناول دراسته وفقاً لرؤيته البحثية من خلال الأهداف والمنهجية والنتائج والتوصيات.

وإطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة بلغت ٣١ دراسة متنوعة بين عربية وأجنبية، وتمحورت الدراسات بين الأعوام ٢٠١١ - ٢٠٢٠ وهناك من الدراسات التي أجريت على بعض المؤسسات الحكومية في بعض الوزارات منها شركات الصناعة والأدوية والطيران والتعليم والصحة والمصارف مثل دراسته الشerman ٢٠١٨، العسيمي، الحنيطي ٢٠١٩، الريالات ٢٠١٩، داهش ٢٠١٥، سليم ٢٠١٦، أيوب ٢٠١٩، عطية، ٢٠١٧، السودان ٢٠١٧، الحبيشي، ٢٠٢٠، حسينة، ابن عوف ٢٠٢٠ كما أن معظم الدراسات السابقة تناولت موضوعات تهتم بتنمية الموارد البشرية، وأجريت تلك الدراسات في دول عديدة مثل: مصر، السعودية، الجزائر، ليبيا، اليمن، أمريكا، الأردن، تركيا، هولندا، ماليزيا، تونس، إيران.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

### أولاً أوجه الاتفاق:

اتفقت الدراسات السابقة على عدة أمور:

من حيث الأهداف اتفقت معظم الدراسات السابقة على التعرف على دور الثقة التنظيمية في المؤسسات العامة أو الخاصة، والتعرف على الإيجابيات وما هي المعوقات التي تحد من تطبيق أسلوب الثقة التنظيمية. من حيث أداء ومنهج الدراسة: إتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في إستخدامها الأستبيان كأداة قياس رئيسية، والمنهج الوصفي التحليلي كمنهج مناسب لمثل هذا النوع من الدراسات. من حيث نتائج الدراسة: تباينت درجات التوافق في نتائج الدراسات السابقة التي أوردتها الباحث وفقاً للهدف الرئيسي من الدراسة.

ويتضح من إستعراض الدراسات الخاصة بالثقة التنظيمية تأكيدها على ضرورة إيجاد أداء جديدة لتنشيط العمل وزيادة الإنتاجية وتحسين سلوك المواطنة التنظيمية، ورفع الروح المعنوية للعاملين من خلال تفعيل الثقة التنظيمية في المؤسسات.

### ثانياً: أوجه الاختلاف:

من حيث مجتمع الدراسة الحالية من القيادات والعاملين بشركات مياه الشرب بجمهورية مصر العربية، كما ركزت الدراسات السابقة على الثقة التنظيمية:

أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ( العسمى، الحنيطى، ٢٠١٩).

أثر الثقة المتبادلة مع الأطراف المرجعية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ( عطية، ٢٠١٧).

تأثير أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية الدور الوسيط للثقة التنظيمية دراسة (الجيشى، ٢٠٢٠).

الشفافية الإدارية كمتغير وسيط بين ممارسات عمليات إدارة المعرفة والثقة التنظيمية دراسة (سليم، ٢٠١٦).

أثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك في المعرفة دراسة (أيوب، ٢٠١٩).

دور إدارة المعرفة في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية دراسة (عمران، ٢٠١٩).

أثر سلوك المواطنة التنظيمية على إدارة المعرفة (المشاركة و الأستعمال) دراسة (حسينة، ابن عوف ٢٠٢٠).

آثار تبادل المعرفة وسلوكيات المواطنة التنظيمية على السلوكيات الإبداعية دراسة ( AKTURAN & ÇEKMECELIOĞLU، ٢٠١٦).

وما يميز هذه الدراسة ندرة الدراسات التي تنطقت إلى التعرف على أثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية في شركات مياه الشرب بجمهورية مصر العربية - حسب علم الباحث.

وعلى الرغم من قلة الدراسات المحلية في هذا المجال إلى أن الدراسات العربية والأجنبية قد أفادت الباحث في إضافة الكثير من المعلومات التي ساعدت في صيغة الأسئلة والفرضيات، ومن المتوقع أن تضيف هذه الدراسة إضافة مفيدة للباحثين والمكتبة، وكذلك الدراسات العربية.

كما ويأمل الباحث أن تمثل هذه الدراسة منطلقاً لعملية الثقة التنظيمية في تحسين إدارة المعرفة، وفقاً للعوامل المؤثرة في هذه العملية بهدف تحسين الأداء بشكل عام.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

#### ١- ٥ مشكلة الدراسة:

يتطلب نجاح المؤسسات وبخاصة شركات قطاع الأعمال مواكبه كل ما هو جديد في الإدارة وفي قدراتها على توظيف مواردها في نشاطات تحصل من خلالها على مخرجات تُسهم في بقائها ونموها، وبضمن لها الوصول إلى مراكز متقدمة في المنافسة والريادة والأبداع. فعندما تتمكن المؤسسات وشركات الأعمال من بلورة أفكارها المتعلقة بالثقة التنظيمية فأنها تستطيع الإمساك بزمام الأمور وأن تجسد ذلك في الواقع بنتائج مميزة.

التأصيل السابق كان الأساس في صياغة مشكلة الدراسة التي نحن بصددتها والتي تنبثق من خلال الدراسات السابقة، التي تؤكد أهمية إدارة المعرفة في العصر الحديث والتطور المستمر في الإدارة لتحقيق ميزة تنافسية، تأتي من خلال تطوير وتنمية أداء الموظفين الذي يصب في تحسين الأداء المؤسسي ككل.

ومن خلال عمل الباحث بشركة مياه الشرب بالإسكندرية، وملاحظة أنه توجد إدارة معرفة ضمن الهيكل التنظيمي للشركة ونتائجها غير واضحة أو ملموسة، وبالبحث تبين وجود مشاكل في الثقة التنظيمية بين العاملين بالشركة وكذلك تهميش دور سلوك المواطنة التنظيمية، مما دفع الباحث إلى البحث في " أثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال تفعيل سلوك المواطنة التنظيمية".

وبناء على ماسبق، تتلخص مشكلة البحث في قياس أثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال الاثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية، ومن هنا يظهر التساؤل الرئيسي للدراسة في:

#### تساؤلات الدراسة :

#### هل يوجد أثر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة في الشركة محل الدراسة ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة في شركة مياه الشرب بالإسكندرية ؟
- ما هو الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية لاثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة ؟

#### ١- ٦ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تتمثل في:-

- التعرف على أثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة في شركة مياه الشرب بالإسكندرية.
- التعرف على الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية لاثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة.

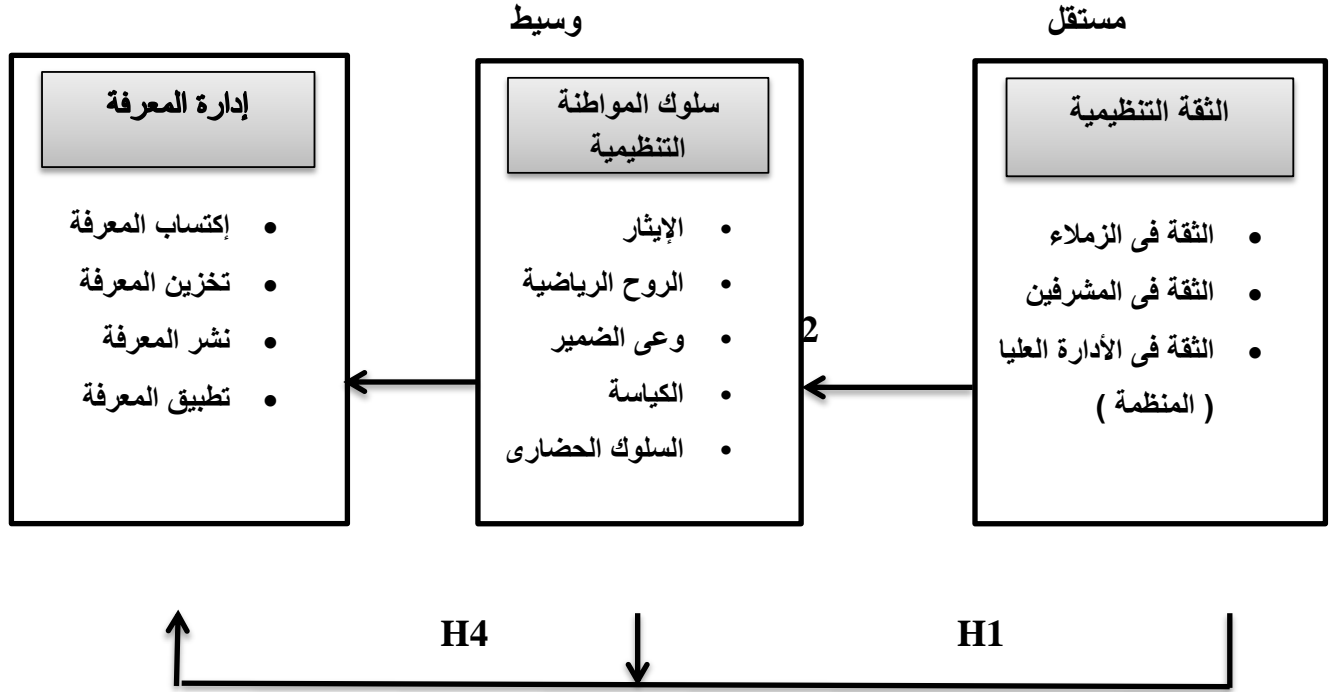
#### ١- ٧ فرضيات الدراسة:

من خلال نموذج الدراسة يمكن تحديد فرضيات الدراسة كما يلي :

- يوجد أثر معنوى ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة.
- يوجد أثر معنوى ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية.

دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة  
بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

نموذج الدراسة :



الشكل (1) نموذج الدراسة المقترح

- المصدر بمعرفة الباحث بالاعتماد على دراسات سابقة، وبذلك تتكون متغيرات الدراسة من المتغيرات التالية:
- يتمثل المتغير المستقل في الثقة التنظيمية، حيث تم الإعتماد على دراسة كل من (أيوب، 2019)، في تحديد أبعاد المتغير المستقل وهو الثقة التنظيمية.
  - وتمثل المتغير الوسيط في سلوك المواطنة التنظيمية، حيث تم الإعتماد على دراسة كل من (الحبيشى و حسان، 2020)، في تحديد أبعاد المتغير المستقل وهو سلوك المواطنة التنظيمية.
  - بينما تمثل المتغير التابع في إدارة المعرفة ، حيث تم الإعتماد على دراسة كل من (شريفى، 2019)، في تحديد أبعاد المتغير المستقل وهو إدارة المعرفة.

٨-١ أهمية الدراسة:

يُعد موضوع الثقة التنظيمية، خصوصاً عند ربطه بمتغير إدارة المعرفة في غاية الأهمية نظراً للفائدة التي تُجنيها الشركات عند تطبيقه ومن ثم تكتسب دراسة هذا الموضوع أهمية كبرى، نوجزها في النقاط التالية:

الأهمية العلمية:

- قد تُسهم الدراسة في تقديم إضافة علمية جديدة إلى قواعد البحث في المكتبات الرقمية على المستوى العربي لاسيما إنها قد تكون إحدى الدراسات القليلة المتعلقة بالثقة التنظيمية وأثرها على إدارة المعرفة من خلال دور سلوك المواطنة التنظيمية للمنظمة على حد علم الباحث.



## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

- قد يستفيد الباحثون من نتائج هذه الدراسة وتوصياتها في إجراء دراسات أعمق وأشمل للتحسين من استخدام أسلوب الثقة التنظيمية في الشركات أو في أي ميادين أخرى ذات صلة.
  - تتطرق الدراسة إلى دراسة شركة مياه الشرب بالإسكندرية من حيث أثر نهج أسلوب الثقة التنظيمية على أدائها وهذا لم يتم التطرق إليه في الدراسات السابقة التي إطلع عليها الباحث وفي حدود مستوى إطلاعه.
  - تهتم الدراسة الحالية بأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية في حين أن الدراسات السابقة تناولت أثر الثقة التنظيمية على الشفافية الإدارية والعدالة التنظيمية وممارسة عمليات المعرفة وسلوك التشارك في المعرفة والتطوير التنظيمي فقط على حد اطلاق الباحث.
- الأهمية العملية:**

- تكمن أهمية البحث في كيفية إستغلال دور سلوك المواطنة التنظيمية في إدارة المعرفة والذي يتأثر بدوره بالثقة التنظيمية وحيثيات تطبيقها.
- محاولة لفت إنتباه الشركات إلى أهمية مدخل الثقة التنظيمية والدور الذي يجب أن تلعبه في تنمية الموارد البشرية في الشركات بمراعاة ظروفها البيئية والعوامل المؤثرة على تطبيقها من أجل الوصول إلى أهدافها.
- تبرز أهمية هذه الدراسة من كونها ركزت على مفهوم إداري حديث وهو الثقة التنظيمية والذي يُعد أسلوباً هاماً لأثراء الخبرات الوظيفية وتنمية المهارات للموظف والذي ينعكس بدوره على الارتقاء بأداء المؤسسة.
- تحديد التحديات التي تعيق من تطبيق تقنية الثقة التنظيمية للشركات لأستخدامها في تعزيز نقاط القوة وتقليل الجوانب السلبية للنظام مما يؤدي إلى تحسين إدارة المعرفة.
- قد تساهم نتائج هذه الدراسة في لفت إهتمام القادة من لهم الحق في إتخاذ القرارات الإستراتيجية والمخططين ومتخذى القرار والقائمين على إدارة الشركات المصرية على كيفية تطبيق الثقة التنظيمية بشكل صحيح ورفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية للموظفين.

#### ٩-١ الإطار النظري:

##### الثقة التنظيمية:

الثقة التنظيمية هي المبادئ والقيم الأخلاقية وتوقعات الفرد، أو الأفراد، أو الجماعات بأن المنظمات التي يعملون بها يمكن الاعتماد عليها في تحقيق الأهداف والنتائج المرغوب فيها للفرد أو الأفراد أو الجماعات، وذلك من خلال النظام الإداري من مرؤوس ومرؤوسين والمديرين، ونظم المعلومات فيها والعلاقات التنظيمية بين الأفراد. (الراشدي وعبد الهادي، 2019)

أ- الثقة في المشرفين: تشير إلى توقعات المرؤوسين الإيجابية والثقة من رئيسه في العمل وفقاً للعلاقة المتبادلة بين الطرفين إذا كانت كفاءة الرئيس وجدارة وأخلاق وصدق المرؤوس وحقائق أخرى، فإن الرئيس سوف يحصل على ثقة المرؤوس، وسوف يهتم بمصالح واحتياجات المرؤوسين، ودعم المرؤوسين، ومعاملة المرؤوسين بإنصاف.

ب- الثقة في الزملاء بالعمل: تشير إلى الميل إلى التعاون المتبادل والمواقف الإيجابية بين الأفراد العاملين من حيث الترابط وتبادل الأفكار والأشترار في المعلومات والتواصل المفتوح بين جميع الأطراف، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات التي تجعل من الفرد جديراً بثقة الآخرين، والالتزام بالعمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزملاء ومساعدة الزملاء الآخرين.

ج- الثقة في الإدارة التنظيمية: تستحق الإدارة ثقة العاملين من خلال تزويدهم بالدعم المادي والروحي من خلال تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، ففقد الثقة يساعد على مواعمة الأفراد مع المصالح الشخصية على المصالح التنظيمية، لأحاسيسهم أنهم بدون قيمة حقيقية، مما يؤدي إلى انخفاض ولائهم والتزامهم التنظيمي. (نور الدين تاوريريت وآخرون، ٢٠١٩)

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

#### إدارة المعرفة :

إدارة المعرفة هي: عملية استخراج واستثمار رأس المال الفكري للمؤسسة بغرض اتخاذ قرارات تتميز بالكفاءة والفعالية والابتكار والتي تمنح المؤسسة ميزة تنافسية وتكسب ولاء العملاء والتزامهم. (Chou Yeh, 2005)

#### اكتساب المعرفة:

تهتم عملية اكتساب المعرفة بتقييم مواقف وآراء الموظفين وتشجيعهم على اكتساب المهارات والخبرة، تشير هذه العملية أيضاً إلى المعرفة التي يمكن لشركة أو مؤسسة الحصول عليها من مصادر خارجية أو داخلية، تشمل المصادر الخارجية الموردين والمنافسين والشركاء والتحالفات والعملاء والخبراء الخارجيين، كما يشير هذا النشاط إلى مراجعة المعرفة المكتسبة لتناسب احتياجات المنظمة وتحديد المهام والأهداف لتنظيم المعرفة التي سيتم نشرها ومشاركتها بين الموظفين. (Biswakarma,2018)

#### تخزين المعرفة:

تشير عملية تخزين المعرفة إلى العملية بما في ذلك الاحتفاظ، والإدانة، والبحث، والوصول، والاسترجاع، والموقع، وتوضح عملية تخزين المعرفة أهمية الذاكرة التنظيمية، لأن المؤسسات تواجه خطراً كبيراً من فقدان الكثير من المعرفة، التي يحملها الأفراد الذين يتركونها لسبب ما لذلك، يصبح تخزين المعرفة والاحتفاظ بها أمراً مهماً للغاية، خاصة بالنسبة للمنظمات المعنية بدوران الوظائف المرتفع، والتي تعتمد على التوظيف وتوليد المعرفة فيها في شكل عقود مخصصة واستشارية، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها. (الزيادات، 2014)

#### نشر المعرفة:

يتجلى نشر (نقل) المعرفة في شكل عملية توزيع ومشاركة وتدقيق المعلومات ونقلها من خلال وسائل مختلفة، بما في ذلك الوسائل الرسمية مثل شبكات المعلومات الداخلية والتقارير ووكلاء المعرفة والرسائل والمكاتبات وما إلى ذلك، فضلاً عن الوسائل غير الرسمية، تتمثل بتمرير المعلومات من خلال العلاقات الشخصية بين موظفي المنظمة.

تتضمن عملية النقل آلية لفهم المفردات المعرفية ثم تحويلها إلى إجراء لتطبيقها في الواقع. (الرزو و ٢٠٠٥)

#### تطبيق المعرفة:

الهدف والغرض من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، والتي تعد واحدة من أبرز عمليات المنظمة، ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، إستناداً إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة للاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل إسترجاعها ونقلها إلى العاملين. (الزيادات، 2014)

#### سلوك المواطنة التنظيمية :

يعتبر مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الإدارية التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر، والتي جذبت انتباه الباحثين والممارسين الناس هم الركيزة الأساسية لتطور وتقدم أي مجتمع، كما نعلم جميعاً، إذ بأختفائه لا يمكن تصور وجود أساس لأي منظمة، نظراً لأن العنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية من ركائز التطور والتقدم في أي مجتمع، فكما هو معروف أن أغلب البلدان المتطورة توصلت إلى ما هي عليه من إزدهار وتطور في شتى المجالات بسبب الأهتمام الذي وجهته على مواردها البشرية. (الشامى، 2014)

#### أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية خمس هي:

**أولاً: الإيثار:** يسمى المساعدة في أبحاث أخرى، وهو مدى مساعدة الموظف لمن حوله (زملاء العمل، الرؤساء، العملاء) في المهام المتعلقة بالعمل، وتتجاوز هذه المساعدة زملاء العمل بما في ذلك المراجعين للحصول على أفضل خدمة في مؤسستك.

**ثانياً: الكياسة:** هي محاولة الإنسان منع حدوث مشكلات تتعلق بالعمل، وإدراكه لتأثير تصرفات الآخرين، ومنعه في عدم استغلال الآخرين، وتجنب إثارة أى مشاكل مع الآخرين.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

**ثالثاً: الروح الرياضية:** وهي تبين مدى قدرة الموظف على أداء مهام إضافية أو مخصصة دون شكوى أو تذمر، وإلى أي مدى يمكنه استخدام وقته وطاقته لإنجاز المهمة.

**رابعاً: السلوك الحضاري:** يشير إلى مشاركة الموظفين الفعالة والمسؤولة في إدارة المنظمة والحرص على نجاحها وتطويرها، من خلال المتابعة المستمرة للإعلانات المكتوبة والمنشورة والتعليمات الداخلية للمنظمة، وإحترام القوانين والأنظمة والمحافظة على سمعتها، وحضور الاجتماعات واللقاءات لضمان نجاح المنظمة وتطويرها.

**خامساً: وعي الضمير:** ويقصد بها سلوك الموظف التطوعي والأختياري الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفة من خلال التطوع بأعمال إضافية وإبداء مقترحات تسهم في تطوير العمل وتحسينه، والمساهمة بشكل إختياري في حل مشاكل المنظمة.

( Heery & Noon, 2008)

### ١٠-١ منهجية الدراسة:

#### مجتمع الدراسة:

اقتصر مجتمع الدراسة على العاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية ويبلغ عدده حوالي ٦٠٠٠ موظف .

#### عينة الدراسة :

وحدة المعاينة :العاملين بشركة مياه الشرب بالإسكندرية.

حيث قام الباحث بأخذ عينة عشوائية بسيطة من العاملين بشركات مياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة الإسكندرية.

وتم حسابها طبقاً للمعادلة التالية:

$$[\text{Sample Size } n = N * [Z^2 * p * (1-p)/e^2] / [N - 1 + (Z^2 * p * (1-p)/e^2]$$

طبقاً للمعادلة تبين ان الحد الأدنى للعينة ٣٥٧ لذا تم توزيع (٧٥٠) وتم استرداد عدد(٧٠٣) استبانة اي ما نسبته (٥٩,٢%)، واستبعاد (١٧) استبانة اي ما نسبته(٢,١١%) من أصل الموزع .

#### الجدول رقم ( ٢ ) تحديد حجم العينة

الفئة	العينة (n)	%
الأستبيانات الموزعة	٧٥٠	%١٠٠
الأستبيانات المستردة	٧٠٣	%٩٣,٧
الأستبيانات غير المستردة	٤٧	%٦,٢
الاستبيانات المستبعدة	٨٤	11.2%
الأستبيانات الصالحة للتحليل	٦١٩	%82.5

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

### اسلوب جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال الاعتماد على كل من المصادر الاولية والثانوية.  
المصادر الاولية للبيانات: تمثلت في استمارة استبيان تتناول متغيرات الدراسة.  
المصادر الثانوية للبيانات: من خلال الاستعانة بالدراسات والأبحاث والدوريات والنشرات العربية والانجليزية.  
أداة الدراسة:

### المصادر الأولية للبيانات:

تمثلت أداة الدراسة الرئيسية لجمع البيانات في الإستبيان، وتكون الإستبيان من أربعة أقسام رئيسية :-  
القسم الأول: تمثل القسم الأول في الخصائص الديموغرافية المتمثلة في (النوع ، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني : يمثل القسم الثاني المتغير المستقل وهو يقيس الثقة التنظيمية ، ويتكون هذا القسم من ( 18 )  
فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد.

القسم الثالث : يمثل القسم الثالث المتغير الوسيط وهو يقيس سلوك المواطنة التنظيمية ، ويتكون هذا القسم من  
( 20 ) فقرة.

القسم الرابع : يمثل القسم الرابع المتغير التابع وهو يقيس إدارة المعرفة، ويتكون هذا القسم من (20) فقرة  
موزعة على أربعة أبعاد، و التالي يوضح ابعاد وفقرات الأستبيان ومصادرها :

- المتغير المستقل: الثقة التنظيمية من دراسة (أيوب , 2019)
- المتغير التابع: إدارة المعرفة من دراسة (شريفى , 2019)
- المتغير الوسيط: سلوك المواطنة التنظيمية من دراسة (الحبيشى، 2020)
- وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وذلك وفقاً لما يلي :
- ١. لا أوافق بدرجة كبيرة ٢- لا أوافق ٣- محايد ٤- أوافق ٥-أوافق بدرجة كبيرة

### أسلوب تحليل البيانات :

- تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS 26  
وبرنامج نمذجة المعادلة الهيكلية AMOS 25 .
- تم استخدام التحليل الوصفي Descriptive analysis لحساب التكرارات ونسبتها، المتوسطات، والانحراف المعياري .
- اختبار الثبات والمصدقية لمقاييس الدراسة.
- تحليل الانحدار.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة أثر الثقة التنظيمية على تحسين إدارة المعرفة بشركات مياه الشرب بجمهورية مصر العربية.
- الحدود المكانية: شركات مياه الشرب بجمهورية مصر العربية.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على العاملين بشركات مياه الشرب بجمهورية مصر العربية.
- الحدود الزمنية: العام 2022

### ١١-١ الإطار العملي:

#### نتائج الدراسة :

#### التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

جدول (٥-١) استجابات عينة الدراسة بالنسبة لمتغيرات نموذج الدراسة

م	العبارة	لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة	الاجمالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة المتوسط الحسابي
1	الثقة فى الزملاء	24	124	649	1386	1507	3690	4.145	0.867291	6	مرتفع
2	الثقة فى المشرفين	42	159	660	1425	1401	3690	4.122778	1.43457	1	مرتفع
3	الثقة فى الإدارة العليا ( المنظمة )	251	459	957	1091	932	3690	3.541111	1.162589	2	مرتفع
4	إكتساب المعرفة	80	326	804	1107	758	3075	3.695333	1.023655	3	مرتفع
5	تخزين المعرفة	96	285	876	1216	602	3075	3.632	0.989958	4	مرتفع
6	نشر المعرفة	40	343	776	1202	716	3075	3.718	0.975227	5	مرتفع
7	تطبيق المعرفة	62	306	801	1213	694	3075	3.704	0.98859	4	مرتفع
8	سلوك المواطنة التنظيمية	84	242	1697	4357	5913	12300	4.281833	0.802676	7	مرتفع
	المتوسط الحسابي	679	2244	7220	12997	12523	35670	3.855007	1.03057		مرتفع

يشير الجدول (٥-١) الى ان استجابات أفراد عينة الدراسة لمتغير الثقة التنظيمية, ابعاد إدارة المعرفة

وسلوك المواطنة التنظيمية كانت مرتفعة.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

#### اختبار الفرضيات:

يعرض الباحث في هذا الجزء المتغيرات التي سيقوم باختبارها في الدراسة الحالية والتي من شأنها المساعدة في التحليل والوصول إلى الإجابة المنتظرة على فروض الدراسة من واقع العلاقات المحتملة وجودها بين متغيرات الدراسة وكيفية تأثيرها على بعضها البعض ولكن قبل تحليل الانحدار لاختبار فرضية الدراسة الرئيسية، تم إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار كالتالي:

#### أختبار الصدق والثبات:

يوضح الجدول (٥-١١) نتائج اختبارات الصدق البنائي لمتغيرات نموذج الدراسة، حيث يشير جدول ٥-١٨ إلى ان قيم معاملات التحميل أكبر من ٠,٥. هذا بالإضافة إلى أن جميع قيم متوسطات التباين المفسر أكبر من ٧٠% ولاختبار الثبات، فقد قام الباحث بحساب قيم معامل كرونباخ ألفا لاختبار ثبات المقاييس، والاتساق الداخلي ويوضح الجدول أن معاملات كرونباخ ألفا أكبر من 60%، وهي جميعاً قيم مقبولة لاختبار ثبات القياس الخاص بكل متغير من متغيرات الدراسة.

جدول ٥- ١١: اختبار الصدق البنائي والثبات لابعاد متغيرات نموذج الدراسة

المتغير	الأبعاد	كرونباخ الفا	متوسط التباين المفسر %	KMO	العناصر	عوامل التحميل
الثقة في الزملاء	الثقة في الزملاء	0.806	0.6329695	0.85	TW1	0.82
					TW2	0.702
					TW3	0.807
					TW4	0.82
					TW5	0.808
					TW6	0.81
الثقة في المشرفين	الثقة في المشرفين	0.768	0.577552	0.835	TS1	0.661
					TS2	0.751
					TS3	0.838
					TS4	0.836
					TS5	0.835
					TS6	0.605
الثقة في الإدارة العليا	الثقة في الإدارة العليا	0.721	0.5357305	0.806	UT1	0.648
					UT2	0.688
					UT3	0.987
					UT4	0.682
					UT5	0.659
					UT6	0.669
سلوك المواطنة التنظيمية	الأبشار	0.879	0.55292725	0.806	ALT1	0.646
					ALT2	0.742
					ALT3	0.802
					ALT4	0.775
الروح الرياضية	الروح الرياضية	0.671	0.5364205	0.69	SP1	0.807
					SP2	0.681
					SP3	0.604
					SP4	0.816

دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة  
بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

0.634	Con1	0.747	0.59871225	0.773	وعى الضمير	إدارة المعرفة
0.803	Con2					
0.82	Con3					
0.822	Con4					
0.82	Civ1	0.74	0.634969	0.74	الكياسة	
0.86	Civ2					
0.67	Civ3					
0.824	Civ4					
0.696	CB1	0.623	0.61303325	0.67	السلوك الحضارى	
0.886	CB2					
0.88	CB3					
0.639	CB4					
0.744	KA1	0.808	0.6207966	0.847	أكتساب المعرفة	
0.822	KA2					
0.839	KA3					
0.779	KA4					
0.751	KA5					
0.773	KS1	0.79	0.56889	0.625	تخزين المعرفة	
0.664	KS2					
0.875	KS3					
0.816	KS4					
0.612	KS5					
0.673	KSH1	0.733	0.5706386	0.718	نشر المعرفة	
0.624	KSH2					
0.806	KSH3					
0.824	KSH4					
0.826	KSH5					
0.708	KAp1	0.843	0.75659125	0.808	تطبيق المعرفة	
0.853	KAp2					
0.884	KAp3					
0.868	KAp4					
0.874	KAp5					

أولاً: مشكلة التعدد الخطى **Multicolinearity** والذي يفترض ضرورة عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة قامت الباحث بإجراء معامل تضخم التباين **Variance Inflation Factor (VIF)** واختبار التباين المسموح به **Tolerance**، نستطيع تقدير العلاقة الخطية المتداخلة في النموذج باستخدام معامل التضخم للتباين بالطريقة التالية:

$$\text{Variance Inflation Factor ( VIF )} = 1 / ( 1 - R^2 )$$

$$\text{Tolerance} = ( 1 - R^2 )$$

إذا كانت قيم التحمل قريبة من الصفر فهذا يعني وجود علاقة خطية متداخلة حيث تشير القيم الأقل من ٠,٢ إلى هذه العلاقة بينما كلما اقتربت قيمة التحمل من القيمة ١ فهذا دليل على عدم وجود علاقة.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

حيث انه اذا كان معامل التضخم التباين (VIF) يتجاوز (١٠)، والتباين المسموح به Tolerance لكل متغير أقل من (٠,٠٥)، فإنه يمكن القول ان هذا المتغير له ارتباط عال مع متغيرات مستقلة أخرى ، كما يشير الجدول (٥-٢١) نلاحظ ان قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت اقل من (٥) وتتراوح (٤٧٥,٢-٢١٧,١)، كما نلاحظ ان قيمة والتباين المسموح به Tolerance لجميع المتغيرات كانت اكبر من (٠,٠٥) و تتراوح بين (٩٣,١-٠,١) لذلك لا يوجد مشكلة ارتباط بين المتغيرات المستقلة وبعضها.

جدول ٥- ١٢: اختبار التعدد الخطي للمتغيرات المستقلة

VIF	Tolerance	المتغيرات
1.217	0.821	الثقة في الزملاء
1.261	0.793	الثقة في المشرفين
1.592	0.628	الثقة في الإدارة العليا
2.683	0.373	الإيثار
2.475	0.404	الروح الرياضية
2.388	0.419	وعى الضمير
1.587	0.63	الكمياسة
2.593	0.386	السلوك الحضارى

### ثانيا: التوزيع الطبيعي للبيانات Normal Distribution

للتأكد من ذلك المبدأ قام الباحث باحتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيرات، كما يشير الجدول (٥-١٣)، فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات العامل المستقل للدراسة كانت أقل من واحد، بينما قيم معامل التفلطح جاءت كلها في المدى المقبول  $\pm 3$ .

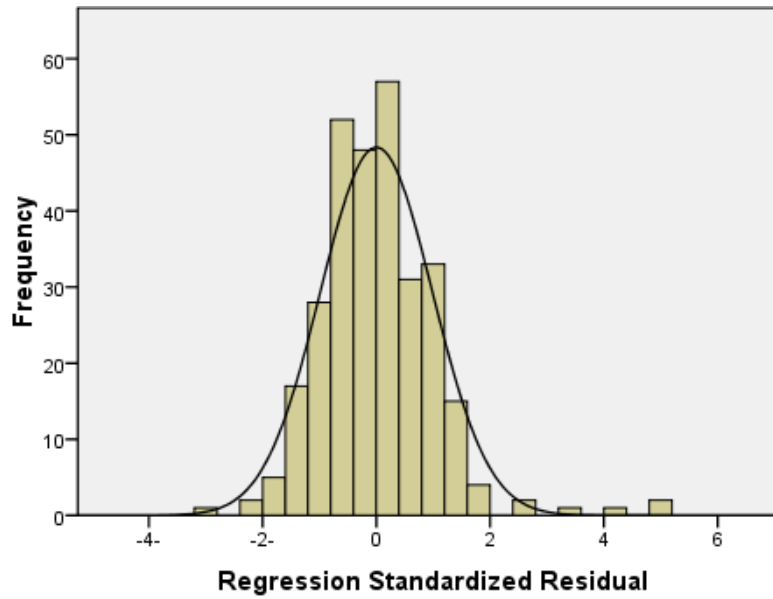
لذا نجد ان بيانات المتغيرات لا يوجد بها مشاكل ارتباط ذاتي وتتبع التوزيع الطبيعي. لذا فانها صالحة لاجراء اختبارات الفروض. كما بالجزء التالي .

الجدول (٥-١٣) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

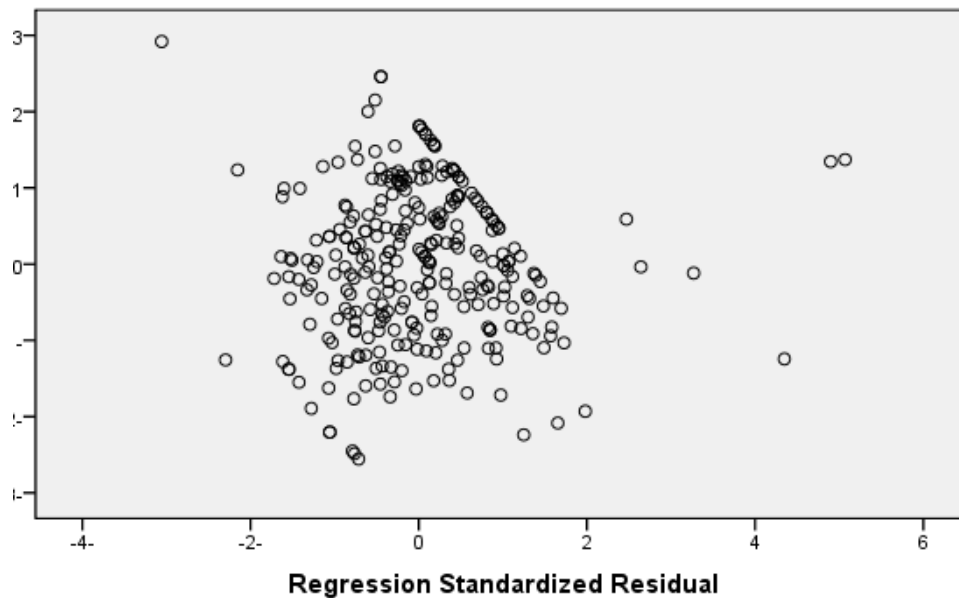
Kurtosis		Skewness		المتغيرات
Std. Error	Statistic	Std. Error	Statistic	
0.281	٢.031	0.141	0.521	الثقة التنظيمية
0.281	٢.3	0.141	0.683	سلوك المواطنة التنظيمية
0.281	٢.719	0.141	0.724	إدارة المعرفة



دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة  
بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية



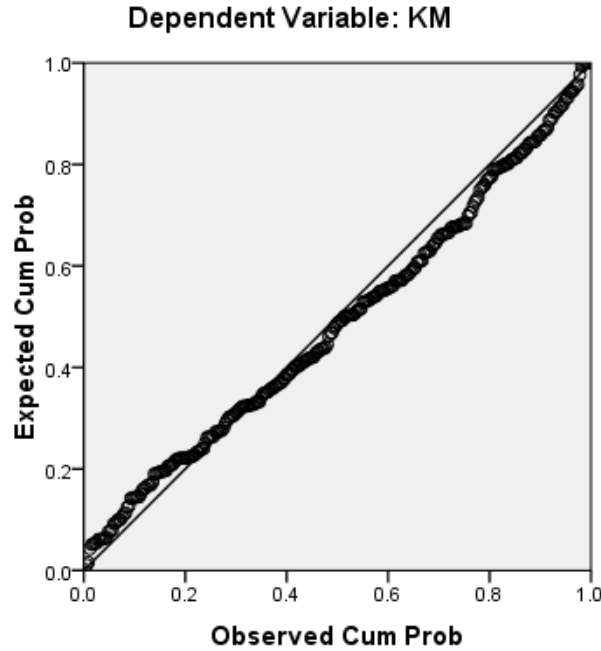
شكل ٥- ١: الرسم البياني لتوزيع البواقي



شكل ٥- ٢: اختبار توزيع البواقي

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

يظهر الشكل ٥-١ اختبار ثبات التباين. ويتضح من الشكل أن الخطأ في النموذج منتشر وليس له شكل محدد، أي لا يوجد ارتباط بين الخطأ في النموذج، وهذا يعني ثبات التباين في الخطأ (البواقي) وهذا يدل على جودة النموذج.



شكل ٥-١: اختبار ثبات التباين

### اختبار الفرضيات:

الفرض الرئيسي الأول: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة. ويتفرع منها الفروض الفرعية التالية:  
الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على اكتساب المعرفة.

جدول (3) تحليل الانحدار لأثر ممارسات الثقة التنظيمية على اكتساب المعرفة

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	β قيم	Std. Error	B	المتغير
			الخطأ المعياري		
0	13.391		0.188	2.52	(Constant)
0	5.395	0.294	0.042	0.227	الثقة في الزملاء
0	3.674	0.202	0.035	0.129	الثقة في المشرفين
0	3.556	0.19	0.03	0.108	الثقة في الإدارة العليا
R <sup>2</sup> معامل التأثير الكلي					٢٥,٧٠%
* عند مستوى دلالة α ≤ 0.05					

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

كما يتضح من النتائج الأحصائية الواردة في الجدول (3)، ومن متابعة قيم اختبار (ت) ان متغير ممارسات الثقة التنظيمية له تأثير ايجابي على اكتساب المعرفة، وكانت اكثر الابعاد قوة تأثيرية الثقة في زملاء (B=0.227, T=5.395, P-value=0) يليها الثقة في المشرفين (B=0.129, T=0.202, P-value=0)، ثم الثقة في الإدارة العليا (B=0.108, T=3.674, P-value=0)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )، كما وجد ان بعد الثقة التنظيمية يتنبأ بحوالي ٢٥,٧٪ كمعامل تأثير بالتغيرات الحادثة في متغير اكتساب المعرفة. مما يثبت صحة وقبول الفرض الفرعي الأول.

كما يمكن تمثيل معادلة أثر الانحدار بالمعادلة التالية:

$$\text{أكتساب المعرفة} = 0,227 + 0,129 \text{ الثقة في المشرفين} + 0,108 \text{ الثقة في الإدارة العليا}$$

**الفرض الفرعي الثاني:** يوجد أثر معنوى ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على تخزين المعرفة

جدول (٤) تحليل الانحدار لأثر ممارسات الثقة التنظيمية على تخزين المعرفة

المتغير	B	Std. Error الخطأ المعياري	قيم $\beta$	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
الثقة في الزملاء	0.104	0.08	0.08	1.301	0.019
الثقة في المشرفين	0.14	0.067	0.129	2.079	0.038
الثقة في الإدارة العليا	0.124	0.058	0.129	2.149	0.032
معامل التأثير الكلى R <sup>2</sup>					٦,٢٠٪
* عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$					

كما يتضح من النتائج الأحصائية الواردة في الجدول (4)، ومن متابعة قيم اختبار (ت) ان متغير ممارسات الثقة التنظيمية له تأثير ايجابي على تخزين المعرفة، وكانت اكثر الابعاد قوة تأثيرية الثقة في المشرفين (B=0.14, T=2.079, P-value=0.038) يليها الثقة في الإدارة العليا (B=0.124, T=2.149, P-value=0.032)، ثم الثقة في زملاء (B=0.104, T=1.301, P-value=0.019) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ )، كما وجد ان بعد الثقة التنظيمية يتنبأ بحوالي ٦,٢٠٪ كمعامل تأثير بالتغيرات الحادثة في متغير تخزين المعرفة وهي نسبة ضئيلة جدا. مما يثبت صحة وقبول الفرض الفرعي الثاني

كما يمكن تمثيل معادلة أثر الانحدار بالمعادلة التالية:

$$\text{تخزين المعرفة} = 3,047 + 0,14 \text{ الثقة في المشرفين} + 0,124 \text{ الثقة في الإدارة العليا} + 0,104 \text{ الثقة في الزملاء}$$

**الفرض الفرعي الثالث:** يوجد أثر معنوى ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على نشر المعرفة

دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة  
بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

جدول (٥). تحليل الانحدار لأثر ممارسات الثقة التنظيمية على نشر المعرفة

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	قيم $\beta$	Std. Error	B	المتغير
			الخطأ المعياري		
0	8.814		0.263	2.316	(Constant)
0.002	3.204	0.184	0.059	0.188	الثقة في الزملاء
0.03	2.892	0.11	0.049	0.093	الثقة في المشرفين
0	4.82	0.27	0.042	0.204	الثقة في الإدارة العليا
٪١٧,٦٠					معامل التأثير الكلي R <sup>2</sup>
* عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$					

كما يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (٥)، ومن متابعة قيم اختبار (ت) ان متغير ممارسات الثقة التنظيمية له تأثير ايجابي على نشر المعرفة، وكانت اكثر الابعاد قوة تأثيرية الثقة في الإدارة العليا (B=0.204, T=4.82, P-value=0)، يليها الثقة في الزملاء (B=0.188, T=3.204, P-value=0.002)، ثم الثقة في المشرفين (B=0.093, T=2.892, P-value=0.03)، ثم، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة (0.05,  $\alpha \leq 0.05$ )، كما وجد ان بعد الثقة التنظيمية يتنبأ بحوالي ١٧,٦٪ كمعامل تأثير بالتغيرات الحادثة في متغير نشر المعرفة مما يثبت صحة وقبول الفرض الفرعي الثالث .

كما يمكن تمثيل معادلة أثر الانحدار بالمعادلة التالية:

نشر المعرفة = ٢,٣١٦ + ٠,٢٠٤ (الثقة في الإدارة العليا) + ٠,١٨٨ (الثقة في الزملاء) + ٠,٠٩٣ (الثقة في المشرفين).  
الفرض الفرعي الرابع : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على تطبيق المعرفة

جدول (٦) تحليل الانحدار لأثر ممارسات الثقة التنظيمية على تطبيق المعرفة

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	قيم $\beta$	Std. Error	B	المتغير
			الخطأ المعياري		
0	5.364		0.363	1.947	(Constant)
0.003	2.947	0.173	0.081	0.239	الثقة في الزملاء
0.017	2.357	0.08	0.068	0.092	الثقة في المشرفين
0	4.299	0.246	0.058	0.251	الثقة في الإدارة العليا
٪١٤,٠٠					معامل التأثير الكلي R <sup>2</sup>
* عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$					

كما يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (6)، ومن متابعة قيم اختبار (ت) ان متغير ممارسات الثقة التنظيمية له تأثير ايجابي على عملية تطبيق المعرفة ، وكانت اكثر الابعاد قوة تأثيرية الثقة في الإدارة العليا (B=0.251, T=4.299, P-value=0)، يليها الثقة في الزملاء (B=0.239, T=2.947, P-value=0.003)، ثم الثقة في المشرفين (B=0.092, T=2.357, P-value=0.017)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة (0.05,  $\alpha \leq 0.05$ )، كما

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

وجد ان بعد الثقة التنظيمية يتنبأ بحوالي ١٤٪ كعامل تأثير بالتغيرات الحادثة في متغير تطبيق المعرفة مما يثبت صحة وقبول الفرض الفرعي الرابع .

كما يمكن تمثيل معادلة أثر الانحدار بالمعادلة التالية:

تطبيق المعرفة = ١,٩٤٧ + ٠,٢٥١ \* الثقة في الإدارة العليا + ٠,٢٣٩ \* الثقة في الزملاء + ٠,٠٩٢ \* الثقة في المشرفين.

من التحليل الأحصائي السابق للفروض الفرعية للفرض الرئيسي الأول نستخلص وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية .

الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية محور الأيثار .

جدول (٧) تحليل الأثر الوسيط للأيثار على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

التأثير	المتغير	قيمة التأثير	L.C.I	U.C.I	مستوى المعنوية
التأثير المباشر	ادارة المعرفة	0.409	0.299	0.565	0.011
التأثير غير المباشر	الأيثار	0.005	-0.032	0.163	0.652

يلاحظ من الجدول (٧) أن نتائج إجراء تحليل اختبار الأثر الوسيط باستخدام AMOS26، أنه يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (P-value: 0.011, UCI: 0.565, LCI: 0.299)، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة؛ من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور الأيثار) وجد أثر غير معنوي (P-value: 0.652, UCI: 0.163, LCI: -0.032)، أي أن الأيثار لا يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة؛ مما يؤدي إلى رفض الفرض الفرعي الأول .

الفرض الفرعي الثاني : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية محور الروح الرياضية .

جدول (٨) تحليل الأثر الوسيط للروح الرياضية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

التأثير	المتغير	قيمة التأثير	L.C.I	U.C.I	مستوى المعنوية
التأثير المباشر	ادارة المعرفة	0.409	0.299	0.565	0.011
التأثير غير المباشر	الروح الرياضية	0.147	0.043	0.208	0.018

يلاحظ من الجدول (٨) أنه يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (P-value: 0.011, UCI: 0.565, LCI: 0.299)، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة؛ من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور الروح الرياضية) وجد أثر معنوي (P-value: 0.018, UCI: 0.208, LCI: 0.043)، أي أن الروح الرياضية تتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة؛ مما يؤدي إلى قبول الفرض الفرعي الثاني جزئياً .

الفرض الفرعي الثالث : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية محور وعى الضمير .

جدول (٩) تحليل الأثر الوسيط لوعى الضمير على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

التأثير	المتغير	قيمة التأثير	L.C.I	U.C.I	مستوى المعنوية
التأثير المباشر	ادارة المعرفة	0.409	0.299	0.565	0.011
التأثير غير المباشر	وعى الضمير	0.076	-0.016	0.14	0.221

يلاحظ من الجدول (٩) أنه يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (P-value: 0.011, UCI: 0.565, LCI: 0.299)، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة؛ من خلال الأثر الوسيط

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

لسلوك المواطنة التنظيمية (محور وعى الضمير) وجد اثر غير معنوى (-) UCI: 0.14, LCI: -) P-value: 0.221, UCI: 0.14, LCI: -) ، أي أن وعى الضمير لا يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة ؛ مما يؤدي إلى رفض الفرض الفرعى الثالث .

الفرض الفرعى الرابع : يوجد أثر معنوى ذو دلالة احصائية لمتغير الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية محور الكياسة .

جدول (١٠) تحليل الأثر الوسيط للكياسة على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

التأثير	المتغير	قيمة التأثير	L.C.I	U.C.I	مستوى المعنوية
التأثير المباشر	ادارة المعرفة	0.409	0.299	0.565	0.011
التأثير غير المباشر	الكياسة	0.007	0	0.023	0.112

يلاحظ من الجدول (١٠) أنه يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة : UCI: 0.565, LCI: 0.299) ، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة ؛ من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور الكياسة) وجد اثر غير معنوى (-) UCI: 0.14, LCI: -0.016) ، أي أن الكياسة لا تتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة ؛ مما يؤدي إلى رفض الفرض الفرعى الرابع .

الفرض الفرعى الخامس : يوجد أثر معنوى ذو دلالة احصائية لمتغير الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية محور السلوك الحضارى .

جدول (١١) تحليل الأثر السلوك الحضارى على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

التأثير	المتغير	قيمة التأثير	L.C.I	U.C.I	مستوى المعنوية
التأثير المباشر	ادارة المعرفة	0.409	0.299	0.565	0.011
التأثير غير المباشر	السلوك الحضارى	0.021	-0.034	0.15	0.488

يلاحظ من الجدول (١١) أنه يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة : UCI: 0.565, LCI: 0.299) ، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة ؛ من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور السلوك الحضارى) وجد اثر غير معنوى (-) UCI: 0.15, LCI: -0.034) ، أي أن السلوك الحضارى لا يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة ؛ مما يؤدي إلى رفض الفرض الفرعى الخامس .

الفرض الفرعى الخامس : يوجد أثر معنوى ذو دلالة احصائية لمتغير الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية محور السلوك الحضارى .

من التحليل السابق للأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية يتم رفض الفرضية الرئيسية الثانية : سلوك المواطنة التنظيمية يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

#### ١-١ النتائج والتوصيات:

##### نتائج الدراسة:

- وجود ممارسات الثقة التنظيمية في العينة محل الدراسة بدرجة مرتفعة، وأعلى المحاور تطبيقاً نشر المعرفة وتخزين المعرفة.

- أيضاً يتم تطبيق متغير سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة مرتفعة.

من التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة وجد التالي:

الفرض الرئيسي الأول: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة. ويتفرع منها الفروض الفرعية التالية:

اختبار الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على اكتساب المعرفة قام الباحث باختبار معامل الانحدار لأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (بعد اكتساب المعرفة). وقد تبين أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (بعد اكتساب المعرفة)، حيث إن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 وقيمة معامل الانحدار أكبر من الصفر، علاوة على ذلك، فإن قيمة معامل التحديد R Square هي 25.7، مما يعني أنه يمكن تفسير 25.7% من التغير في إدارة المعرفة (بعد اكتساب المعرفة) يرجع إلى الثقة التنظيمية. وكانت أكثر الأبعاد قوة تأثيرية الثقة في الزملاء ( $B=0.227, T=5.395, P\text{-value}=0$ ) يليها الثقة في المشرفين ( $B=0.129, T=0.202, P\text{-value}=0$ )، ثم الثقة في الإدارة العليا ( $B=0.108, T=3.674, P\text{-value}=0$ )، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

اختبار الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على تخزين المعرفة قام الباحث باختبار معامل الانحدار لأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (بعد تخزين المعرفة)، وقد تبين أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (بعد تخزين المعرفة)، حيث إن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 وقيمة معامل الانحدار أكبر من الصفر، علاوة على ذلك، فإن قيمة معامل التحديد R Square هي 6.20، مما يعني أنه يمكن تفسير 6.20% من التغير في إدارة المعرفة (بعد تخزين المعرفة) يرجع إلى الثقة التنظيمية. وكانت أكثر الأبعاد قوة تأثيرية الثقة في المشرفين ( $B=0.14, T=2.079, P\text{-value}=0.038$ )، يليها الثقة في الإدارة العليا ( $B=0.124, T=2.149, P\text{-value}=0.032$ )، ثم الثقة في الزملاء ( $B=0.104, T=1.301, P\text{-value}=0.019$ )، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

اختبار الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على نشر المعرفة قام الباحث باختبار معامل الانحدار لأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (بعد نشر المعرفة) وقد تبين أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (بعد نشر المعرفة)، حيث إن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 وقيمة معامل الانحدار أكبر من الصفر، علاوة على ذلك، فإن قيمة معامل التحديد R Square هي 17.6، مما يعني أنه يمكن تفسير 17.6% من التغير في إدارة المعرفة (بعد نشر المعرفة) يرجع إلى الثقة التنظيمية وكانت أكثر الأبعاد قوة تأثيرية الثقة في الإدارة العليا ( $B=0.204, T=4.82, P\text{-value}=0$ )، يليها الثقة في الزملاء ( $B=0.188, T=3.204, P\text{-value}=0.002$ )، ثم الثقة في المشرفين ( $B=0.093, T=2.892, P\text{-value}=0.03$ )، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

اختبار الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على تطبيق المعرفة قام الباحث باختبار معامل الانحدار لأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (بعد تطبيق المعرفة) وقد تبين أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأثر الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (بعد تطبيق المعرفة)، حيث إن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 وقيمة معامل الانحدار أكبر من الصفر، علاوة على ذلك، فإن قيمة معامل التحديد R Square هي 14، مما يعني أنه يمكن تفسير 14% من التغير في إدارة المعرفة (بعد تطبيق المعرفة) يرجع إلى الثقة التنظيمية وكانت أكثر الأبعاد قوة تأثيرية الثقة في الإدارة العليا ( $B=0.251, T=4.299, P\text{-value}=0$ )، يليها الثقة في

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

الزملاء (B=0.092,T=2.357,P-) ثم الثقة في المشرفين (B=0.239,T=2.947,P-value=0.003)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ).

مما يثبت صحة وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات الثقة التنظيمية على إدارة المعرفة. وفروضها الفرعية

**الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال متغير سلوك المواطنة التنظيمية.

**الفرض الفرعي الأول:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال سلوك المواطنة التنظيمية محور الايثار

نتائج إجراء تحليل اختبار الأثر الوسيط باستخدام AMOS26، أنه يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (P-value: 0.011, UCI: 0.565, LCI: 0.299)، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة، من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور الايثار) وجد أثر غير معنوي (P-value: 0.652, UCI: 0.163, LCI: -0.032)، أي أن الايثار لا يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة، مما يؤدي إلى رفض الفرض الفرعي الأول.

**الفرض الفرعي الثاني:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال سلوك المواطنة التنظيمية محور الروح الرياضية

يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (P-value: 0.011, UCI: 0.565, LCI: 0.299)، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة، من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور الروح الرياضية) وجد أثر معنوي (P-value: 0.018, UCI: 0.208, LCI: 0.043)، أي أن الروح الرياضية تتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة، مما يؤدي إلى قبول الفرض الفرعي الثاني جزئياً.

**الفرض الفرعي الثالث:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال سلوك المواطنة التنظيمية محور وعى الضمير

يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (P-value: 0.011, UCI: 0.565, LCI: 0.299)، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة، من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور وعى الضمير) وجد أثر غير معنوي (P-value: 0.221, UCI: 0.14, LCI: -0.016)، أي أن وعى الضمير لا يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة، مما يؤدي إلى رفض الفرض الفرعي الثالث.

**الفرض الفرعي الرابع:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال سلوك المواطنة التنظيمية محور الكياسة

يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (P-value: 0.011, UCI: 0.565, LCI: 0.299)، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة، من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور الكياسة) وجد أثر غير معنوي (P-value: 0.221, UCI: 0.14, LCI: -0.016)، أي أن الكياسة لا تتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة، مما يؤدي إلى رفض الفرض الفرعي الرابع.

**الفرض الفرعي الخامس:** يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة من خلال سلوك المواطنة التنظيمية محور السلوك الحضارى

يوجد أثر مباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة (P-value: 0.011, UCI: 0.565, LCI: 0.299)، وعند اختبار الأثر غير المباشر للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة، من خلال الأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية (محور السلوك الحضارى) وجد أثر غير معنوي (P-value: 0.488, UCI: 0.15, LCI: -0.034)، أي أن السلوك الحضارى لا يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة، مما يؤدي إلى رفض الفرض الفرعي الخامس.

من التحليل السابق للأثر الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية يتم رفض الفرضية الرئيسية الثانية: سلوك المواطنة التنظيمية يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة



## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

#### استنتاجات البحث :

- وجود أثر معنوى ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة.
- وجود أثر معنوى ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على عملية اكتساب المعرفة وكان بعد الثقة فى الزملاء أكثر الأبعاد تأثيرا فى عملية اكتساب المعرفة.
- وجود أثر معنوى ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على عملية تخزين المعرفة ولكنه كان اثرا ضعيفا وكان بعد الثقة فى الزملاء أكثر الأبعاد تأثيرا فى عملية اكتساب المعرفة.
- وجود أثر معنوى ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على عملية نشر المعرفة وكان بعد الثقة فى الزملاء أكثر الأبعاد تأثيرا فى عملية اكتساب المعرفة.
- وجود أثر معنوى ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على عملية تطبيق المعرفة وكان بعد الثقة فى الزملاء أكثر الأبعاد تأثيرا فى عملية اكتساب المعرفة.
- وجود أثر معنوى ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على إدارة المعرفة . الثقة فى الزملاء أكثر الأبعاد تأثيرا فى عملية اكتساب المعرفة.
- سلوك المواطنة التنظيمية لا يتوسط العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة.

#### التوصيات :

- العمل على خلق ثقة تنظيمية محفزة وداعمة لإنتاج المعرفة ومشاركتها، وتأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية.
- يجب أن تبادر إدارة شركة مياه الشرب بالإسكندرية إلى تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين، وجعل الثقة التنظيمية من الركائز الأساسية فى المنظمة لأهميتها فى التأثير على ممارسات العاملين لسلوك المواطنة التنظيمية، مما يؤدي إلى زيادة الفعالية الفردية والتنظيمية، وذلك عن طريق تحسين ممارسات إدارة المعرفة عن طريق إكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة.
- بناء ثقة تنظيمية قائمة على منطق العمل بروح الفريق، والرقابة الذاتية لدى العاملين من خلال إشاعة الثقة بين الأفراد داخل المنظمة.
- تدريب القادة والرؤساء على تبنى قيم تنظيمية إيجابية تؤكد وتساعد على الارتقاء بقدرات العاملين وجميع الكوادر وتشجيعهم على التطوير.
- الحرص على عدالة الإجراءات التى يتم الاعتماد عليها عند إتخاذ القرارات الوظيفية، وعدالة المعاملة الشخصية للعاملين، لما لذلك من أثر على زيادة درجة ثقة العاملين فى الإدارة، وفى زملائهم فى العمل.
- إزالة عدم الثقة والشك وخوف العامل من إستغلال الآخرين للمعرفة والمعلومات التى يطلعهم عليها، وفقدان وظيفته.
- إعداد خطة إستراتيجية محدده وواضحة لإدارة المعرفة، تكون مبنية على التحليل الرباعى ( Swot Analysis) لتحديد الفرص ونقاط القوة لدى العاملين وكافة المستويات الإدارية والفنية.
- إستقطاب وتعيين مديرى معرفة مؤهلين وقادرين على أداء أدوار المعرفة.
- زيادة الأهتمام بالمعرفة بشقيها المعرفة الظاهرية والمعرفة الضمنية من خلال تفعيل عمليات نشر المعرفة وحصرها وتكوين الأفكار والخبرات والمهارات المتوفرة لدى الأفراد وحفظها وتوثيقها بطريقة يسهل الرجوع إليها.
- الأهتمام بعقد سلسلة من الندوات والمحاضرات وورش العمل والدورات التدريبية، والمؤتمرات فى مجال إدارة المعرفة لنشر الوعى وتبادل المعلومات والخبرات فى هذا المجال.
- أهمية ترسيخ مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها لدى العاملين وعلى كافة المستويات الإدارية والفنية.
- توعية العاملين بالمفاهيم المتعلقة بإدارة المعرفة، وكيفية تفعيل إدارة المعرفة فى عملهم.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

- الأهتمام بترسيخ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وذلك من خلال عقد الندوات وإعداد المنشورات لإبراز مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، وتوضيح أهميته، وشرح الآثار الإيجابية التي تعود على الفرد والمجموعة والمنظمة ككل.
- العمل على توفير متطلبات تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية، ودعم الموظفين مالياً ومعنوياً ومادياً من أجل تحقيق ذلك.

#### ١٢-١ في ضوء ما سبق تقديمة من نتائج وتوجيهات يقترح الباحث بعمل بعض الدراسات التالية مستقبلاً:

- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث التي تتناول أثر الثقة التنظيمية بجميع أبعادها على سلوك المواطنة التنظيمية وذلك لقلّة الدراسات التي تبحث في هذا الجانب.
- دراسة العلاقة ما بين إدارة المعرفة والشفافية الإدارية والثقة التنظيمية في مجال الإدارة.
- إجراء دراسات مستقبلية في مجال الثقة التنظيمية وعلاقتها بالنشاطات الأخرى كالقيادة، وأخذ القرارات، وأداء العاملين.
- دراسة تأثير الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية، بواسطة الرضا الوظيفي.
- دراسة تأثير الثقة التنظيمية على العدالة التنظيمية بواسطة سلوك المواطنة التنظيمية.
- أهمية نظم الحوافز والمكافآت على بناء الثقة التنظيمية.
- دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة والوسيط في قطاعات أخرى بخلاف قطاع الخدمات مثل قطاع التعليم والرياضة.
- تأثير إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي من خلال الأثر المعدل للثقافة التنظيمية.

## دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة

### بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

#### المراجع

- الزيادات، محمد عواد، (٢٠١٤)، "إتجاهات معاصرة فى إدارة المعرفة"، دارصفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- الحبيشى، نيفين عزت على و حسان، دعاء محمد رستم، (2020)، " أثر العدالة التنظيمية المدركة على سلوك المواطنة التنظيمية: الدور الوسيط للثقة التنظيمية"، جامعة قناة السويس – كلية التجارة بالاسماعيلية، المجلد (11)، العدد (٤)، ص (٢٤٤-١٦٧)، بحوث ومقالات، مصر.
- الريالات، نسرين صايل سلامة، (2019)، " أثر الثقة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية فى المستشفيات الخاصة الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
- الشامى، أفضل عباس مهدي، (٢٠١٤)، " روحانية مكان العمل وإنعكاساتها فى سلوك المواطنة بتوسيط جاذبية الهوية التنظيمية"، دراسة تحليلية لأراء عينه من موظفى العتبة الحسينية المقدسة، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق.
- الرزو، حسن مظفر، (٢٠٠٥)، " إقتصاد المعلومات وإدارة المعرفة"، العدد: (٣٣)، ص: ٢٦-٣٣، بحوث ومقالات، الرياض، السعودية.
- الراشدى، عادل عبد الله عزيز وعبد الهادى، خالد زيدان، (2019)، " مكونات نظم المعلومات الإدارية ودورها فى تعزيز الثقة التنظيمية، دراسة إستطلاعية لأراء عينه من الأفراد فى البنك المركزى العراقى"، مجلة تنمية الراقدين، ص: (120)، المجلد/العدد (مج38 : ع 121)، بغداد.
- الزبون، محمد سليم، الشيخ، منال محمود الشيخ، (٢٠١٥)، " واقع إدارة المعرفة فى الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات"، بحوث ومقالات، الجامعة الأردنية، المجلد/العدد (مج ٤٢، ٢٤)، الأردن.
- الجريسي، خالد بن عبد الرحمن، (٢٠١٢)، " أخلاقيات الإدارة من المنظور الإسلامى والإدارى"، مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الأولى، السعودية.
- أيوب، بن إبراهيم محمد، (2019)، " أثر الثقة التنظيمية على سلوك التشارك فى المعرفة: دراسة حالة وحده إنتاج المياه المعدنية منبع الغزلان - بسكرة"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- تاويريت نور الدين، وآخرون، (2019)، "دليل الممارسة المهنية للسلوك"، الطبعة (1)، دار على بن زيد للطباعة والنشر، ص (159:156)، بسكرة، الجزائر.
- حمود، خضير كاظم، (٢٠١٠)، " منظمة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة الأولى، الأردن.
- حسنية، طالب وابن عون، الطيب، (2020)، "أثر سلوك المواطنة التنظيمية على إدارة المعرفة ( المشاركة والأستعمال): دراسة حالة جامعة الأغواط، مجلة العلوم الأقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف (1)، المجلد (20)، العدد (1)، ص (236-247)، الجزائر.
- خليفة، المعتز بالله البرنس محمد، (2020)، " دور الشفافية الإدارية فى العلاقة بين عملية إدارة المعرفة والثقة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية فى محافظة أسيوط، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، المجلد (21)، العدد الرابع، القاهرة.
- شريفى، مريم شريفى، (٢٠١٩)، " مساهمة الثقافة التنظيمية فى تفعيل تطبيق إدارة المعرفة: دراسة حاله الصندوق الوطنى للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء"، رسالة ماجستير، جامعة المركز الجامعى عبد الحفيظ بو الصوف ميله، الجزائر.
- ماكسويل، جون سى، (٢٠٠٩)، " أساسيات العلاقات ما يحتاج كل قائد إلى معرفته"، مكتبة جرير، الطبعة الأولى، السعودية.

دور سلوك المواطنة التنظيمية على العلاقة بين الثقة التنظيمية وإدارة المعرفة  
بالتطبيق على شركة مياه الشرب والصرف الصحي بالإسكندرية

ماكينيس، ويل، (٢٠١٧)، "ثورة فى ثقافة الأعمال دليل الشركات فى القرن الحادى والعشرين"، مؤسسة هنداوى سى  
أى سى .

**Abuelhassan, Abuelhassan Elshazly (2019):**” The Effect of Trust in Supervisor on Employee Organizational Citizenship Behaviour and Knowledge Share: Evidence from the Egyptian Hospitality Industry”, Vol. (8), No. (1)

**Alsheikh, Ghaith Abdulraheem Ali (2020):**” EXAMINING COMPETITIVE ADVANTAGE BETWEEN KNOWLEDGE SHARING, WORK ENGAGEMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) IN JORDANIAN UNIVERSITIES”

**Biswakarma. G (2018)** Knowledge Management and Employee Job Performance in Nepalese Banking Sector, International Journal of Research in Business Studies and Management, Vol.5,No.3,pp.15-23

**chin tsang ho**, the relationship between knowledge management enablers and performance ,emerald groupe publishing limited.vol 109 ,2009

**Chou Yeh, Yaying Mary (2005):** “The Implementation of Knowledge Management System In Taiwan’s Higher Education”, journal of college Teaching & Learning, Vol. 2, No 9, pp. 35-42.

**Stone, R. (2008).** Human Resource Management (6e ed.). Milton: John wiley & sons

**Soualhia, Ahlem, (2018):**” Trust, motivation and Knowledge sharing”, XXVIIe Conférence Internationale de Management Stratégique, Montpellier