



Sharing Knowledge and its Role in Achieving Organizational Success: An Exploratory Study in the Nineveh Agriculture Directorate

Khalid Zaidan Abdulhadi<sup>\*a</sup> & Ahmed Saad Mohammed Tayeb<sup>b</sup>

a Central Bank of Iraq.

b Central Bank of Iraq

## Abstract

The research seeks to clarify the role of knowledge sharing in achieving organizational success through a exploratory study in the Nineveh Agriculture Directorate. To achieve the research goal, the descriptive analytical method was adopted, and the questionnaire form was used as a tool for collecting data. (60) questionnaires were distributed to a sample of working individuals, and the results were reached. The research indicates that there is a statistical correlation between knowledge sharing and organizational success at the level of the researched organization. The research suggests increasing the interest of the researched organization in sharing knowledge to raise the level of performance of its work team members.

## Information

Received: 6/3/2024

Revised: 25/3/2024

Accepted: 6/4/ 2024

Published: 6/7/2024

**Keywords:** Sharing Knowledge, Organizational Success.

## المشاركة بالمعرفة ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي: دراسة استطلاعية في مديرية زراعة نينوى

خالد زيدان عبدالهادي<sup>a</sup> وأحمد سعد محمد طيب<sup>b</sup>

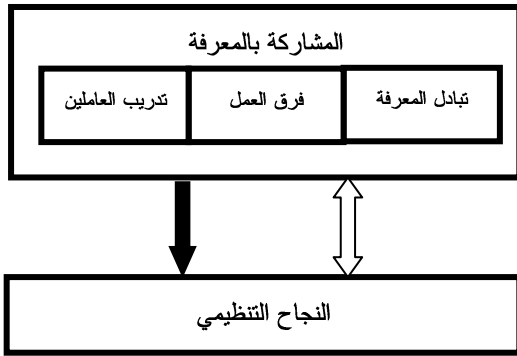
a البنك المركزي العراقي.

b البنك المركزي العراقي.

### المخلص

يسعى البحث إلى بيان دور المشاركة بالمعرفة في تحقيق النجاح التنظيمي من خلال دراسة استطلاعية في مديرية زراعة نينوى، ولتحقيق هدف البحث تمّ اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، إذ تمّ توزيع (60) استمارة على عينة من الأفراد العاملين، وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط إحصائية بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي على مستوى المنظمة المبحوثة، ويقترح البحث زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بالمشاركة بالمعرفة لرفع مستوى أداء أعضاء فرق العمل لديها.

**الكلمات المفتاحية:** المشاركة بالمعرفة، النجاح التنظيمي.



الشكل (1): مخطط البحث الفرضي

### خامساً: فرضيات البحث

اعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين وعلى النحو

الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط إحصائية بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي، وتتنبأ عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط إحصائية بين تبادل المعرفة والنجاح التنظيمي.
2. توجد علاقة ارتباط إحصائية بين فرق العمل والنجاح التنظيمي.
3. توجد علاقة ارتباط إحصائية بين تدريب العاملين والنجاح التنظيمي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير إحصائي للمشاركة بالمعرفة في النجاح التنظيمي، وتتنبأ عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد تأثير إحصائي لتبادل المعرفة في النجاح التنظيمي.
2. يوجد تأثير إحصائي لفرق العمل في النجاح التنظيمي.
3. يوجد تأثير إحصائي لتدريب العاملين في النجاح التنظيمي.

### سادساً: منهج البحث

اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في كتابة الإطار النظري للبحث، فضلاً عن تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي، إذ استخدم الباحثان عدد من المصادر والأساليب ذوات الصلة بموضوع البحث ويمكن تقسيمها إلى رافدين أساسيين هما:

### المقدمة

تُعد المشاركة بالمعرفة من العمليات الهامة لإدارة المعرفة، وأحد أهم الآليات والسبل التي تسهم في تنمية معارف ومهارات الأفراد العاملين بالمنظمة، وتطوير قدراتهم الإبداعية والابتكارية، لذا فمن المرجح أن يكون للمشاركة بالمعرفة دور جوهري في تحقيق النجاح التنظيمي للمنظمة المبحوثة (مديرية زراعة نينوى)، وتنطلق أهداف البحث عبر تجسيد العلاقات بين متغيري البحث (المشاركة بالمعرفة، النجاح التنظيمي) وعرض أبرز المضامين الفكرية المتعلقة بهما.

### المحور الأول: منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

تواجه المنظمات اليوم العديد من التحديات الديناميكية المتسارعة لمتغيرات بيئة الأعمال، فالتطورات التقنية قد دفعها إلى التوجه نحو تطبيق أحد مفاهيم إدارة المعرفة وتفعيل ممارساتها وهي المشاركة بالمعرفة لأهميتها في تحسين الأداء التنظيمي وصولاً إلى النجاح التنظيمي التي تسعى إليه هذه المنظمات، وبذلك يمكن طرح التساؤلات الآتية للتعبير عن مشكلة البحث، وكالاتي:

1. هل هناك تصور لدى المنظمة المبحوثة حول المشاركة بالمعرفة؟
2. هل هناك تصور لدى المنظمة المبحوثة حول النجاح التنظيمي؟
3. هل توجد علاقات ارتباط وتأثير بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي؟

#### ثانياً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من أهمية المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي باعتبارهما من المواضيع المهمة في الفكر الإداري، خاصةً أن المنظمات اليوم تسعى في ظل حركية متسارعة تشهدها بيئة الأعمال إلى التحول من منظمات تقليدية إلى منظمات معرفية بغية الوصول إلى النجاح التنظيمي في أعمالها.

#### ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى بيان دور المشاركة بالمعرفة في النجاح التنظيمي، فضلاً عن تقديم تأطير نظري للمشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي، والتعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير ومعونيتها بين المتغيرين المبحوثين.

#### رابعاً: مخطط البحث

يمكن توضيح مخطط البحث الفرضي من

خلال الشكل (1).

بين الأفراد وقت تبادلهم للمعرفة، والمهارات والخبرات المختلفة فيما بينهم بطرق مختلفة كالتفاعل وجه لوجه أو عبر مختلف قنوات الاتصال داخل المؤسسات المختلفة (أبو الخير، 2023، 248)، ويعبر عن المشاركة بالمعرفة بأنها توزيع ونشر المعرفة على جميع مستويات المنظمة والعاملين فيها، وذلك بهدف الاستفادة منها واستثمارها بما يجعلها مُشاعة بين الأفراد في المنظمة، ويُمكن كل فرد داخلها من معرفة ما يعرفه الآخرون بحيث تكون الخبرة الموجودة عند أي شخص ظاهرة ومتاحة لكل فرد من أفراد المنظمة (المطرفي، 2024، 197).

### ثانياً: أهمية المشاركة بالمعرفة

حظت المشاركة بالمعرفة في المنظمات بتقدير واهتمام كبير في الوقت الحاضر، وقد بدأت العديد من المنظمات في تحسين المشاركة بالمعرفة داخل وحداتها وأقسامها من خلال الأفراد العاملين فيها، إذ أن المعرفة التي تم اكتسابها وتوثيقها وتسجيلها ينبغي التشارك بها، وإلا فإن التوثيق والاكتساب لن يكون ذو تأثير فعال على المنظمة وقد يكون ذلك سبب في هدر الموارد التي استثمارتها المنظمة في الحصول على المعرفة، كما تظهر أهميتها على مستوى الإدارة الإستراتيجية، إذ يتم من خلالها الوصول المباشر إلى الموارد المشتركة، فضلاً عن المشاركة بالمعرفة تساهم في توسيع قاعدة المعرفة المتنامية داخل المنظمة والتي تمتد عبر الحدود التنظيمية، كما تعمل على إنشاء قيمة للمعرفة والتي ستضمن خلق الإبداع وتحسين الإنتاج داخل المنظمة (محمد وإبراهيم، 2021، 412).

### ثالثاً: أبعاد المشاركة بالمعرفة

تتمثل هذه الأبعاد بالآتي:

1. تبادل المعرفة: إن عملية تبادل المعرفة تسهل نقل ومشاركة المعرفة الصريحة بين الأفراد، كما أن تبادل المعرفة يحدث عندما يكون الفرد على استعداد للمساعدة، وكذلك عندما يكون على استعداد للتعلم من الآخرين بهدف تطوير مهارات جديدة، كما أن تبادل المعرفة بين الأفراد يمكنهم من تعزيز كفاءاتهم وتنمية معارفهم (بن عمرة ودريان، 2020، 45).
2. فرق العمل: إن فرق العمل كمفهوم ظهر مثله مثل باقي فلسفات الإدارة في منتصف القرن العشرين، من أجل مواجهة التحديات التي قد تواجهها المنظمة والعمل على مساعدتها من أجل تحقيق أهدافها، كما أن إنتاجية الفرد تزداد بزيادة العوامل الإيجابية في بيئة العمل نتيجة لتطور مفهوم العمل الجماعي وبشكل مجموعات، كما أن المعلومات والمعرفة ومشاركتها ضمن الفريق ما هو إلا شيء ضروري ومحوري للحفاظ على ديمومة وقوة المنافسة ولتطوير مهارات وقابليات الأفراد وتحسين قيمة التنافس، ويُعد سلوك المشاركة بالمعلومات حجر الأساس الذي يساعد الأفراد على المساهمة في تطبيق المعلومات والابتكار والعمل بأكمل صورة (الطائي وعليوي، 2019، 6).
3. تدريب العاملين: هو وسيلة فاعلة من أجل تنمية العاملين، حيث أن المنظمات تستخدمها

1. الإطار النظري: اعتمد الباحثان في إعدادهما للبحث الحالي فيما يتعلق بتغطية الإطار النظري على استخدام ما أُتيح من مصادر عبر شبكة الانترنت.
2. الإطار العملي: استخدم الباحثان استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم تحليلها من خلال البرنامج الإحصائي الـ (SPSS)، واشتملت الاستبانة على ثلاثة فقرات والموضحة بالجدول (1).

الجدول (1): وصف متغيرات البحث في الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات في الأشرطة	عدد الفقرات
الأول	معلومات عامة	سمات الأفراد المبحوثين	1-2	2
الثاني	المشاركة بالمعرفة	تبادل المعرفة	X1-X4	4
		فرق العمل	X5-X8	4
		تدريب العاملين	X9-X12	4
الثالث	النجاح التطبيقي	أسئلة متعلقة بالنجاح التطبيقي	Y1-Y12	12

### سابعاً: مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بالكوادر العاملة في مديرية زراعة نينوى، وتم اختيار عينته من العاملين فيها، وتم توزيع (60) استمارة استبيان على الأفراد المبحوثين واسترجعت بشكل كامل، ويوضح الجدول (2) سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة.

الجدول (2): سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	36	0.60
	أنثى	24	0.40
	المجموع	60	100%
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
التحصيل الدراسي	دبلوم	16	0.27
	بكالوريوس	34	0.56
	ماجستير	10	0.17
	المجموع	60	100%

### ثامناً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث مكانياً بمديرية زراعة نينوى، أما حدود البحث زمنياً فقد امتدت للمدة 2024/1/1 ولغاية 2024/3/20.

### المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

#### أولاً: مفهوم المشاركة بالمعرفة

تعرف المشاركة بالمعرفة بأنها عملية تعلم تتم من خلال تبادل الأفكار والمعارف والخبرات والمعلومات، وترتبط بقدرة الفرد على تحويل معارفه الظاهرة والضمنية للآخرين، وتُعد المشاركة في المعرفة آلية مناسبة لإتقان إدارة المعرفة (عبداللطيف، 2021، 256)، ويشار إليها بأنها ذلك النوع من التفاعل الثقافي الذي يتم

مصطلح الكفاءة يهدف إلى تقليل الضياع في موارد المنظمة (عبدالدام، 2021، 549).  
2. الفاعلية: وتعني تحقيق أهداف المنظمة والتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية وتقديم الخدمات بجودة عالية، وترتبط بالأهداف والنهائيات، أي القيام بالأعمال بالشكل الصحيح، كذلك تعني الفاعلية القدرة على توليد المخرجات بالخصائص المطلوبة والتي تسهم في ترشيد العمليات وبما يحقق أهداف المنظمة والتأكد من أن استخدام الموارد المتاحة قد أدى إلى تحقيق الغايات والمقاصد المرجوة منها، كما أن الفاعلية تُعد مقياساً لنجاح وتقديم المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها المختلفة من خلال وظيفتي التخطيط والرقابة وهي نتيجة تفاعل الأداء الكلي للمنظمة بما يتضمنه من النشاطات الفنية والوظيفية والإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية (هادي ومزهر، 2020، 34).

### المحور الثالث: الإطار العملي للبحث

#### أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

##### 1. المشاركة بالمعرفة:

أ. تبادل المعرفة: يتضح من خلال الجدول (3) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X1-X4) كانت باتجاه الاتفاق وبنسبة (61,67%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (14,17%) ونسبة المحايدين (24,16%) والذي جاء كلاً بوسط حسابي قدره (2,48)، وبإنحراف معياري قدره (0,740)، ومن أهم المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (X3)، إذ حصل على نسبة اتفاق (65%) وبوسط حسابي قدره (2,48)، وبإنحراف معياري قدره (0,770).

ب. فرق العمل: يبين الجدول (3) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X5-X8) كانت باتجاه الاتفاق وبنسبة (71,67%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (7,91%) ونسبة المحايدين (20,42%) والذي جاء كلاً بوسط حسابي قدره (2,64)، وبإنحراف معياري قدره (0,620)، ومن أهم المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (X8)، إذ حصل على نسبة اتفاق (75%) وبوسط حسابي قدره (2,72)، وبإنحراف معياري قدره (0,524).

ت. تدريب العاملين: يلاحظ من خلال الجدول (3) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X9-X12) كانت باتجاه الاتفاق وبنسبة (71,67%) من تلك الإجابات، في حين

في سبيل تجديد حيويتها بشكل مستمر من أجل أن تصبح المنظمة أكثر قدرة على مواجهة التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، حيث أن تزايد حجم المنافسة بين المنظمات جعلها تسعى بشكل جاهد لتقديم كل ما هو أفضل من سلع وخدمات في سبيل تحقيق رضا الزبون والعمل على توسيع حصتها السوقية، كل هذا أدى إلى تسابق المنظمات إلى تدريب العاملين لديها وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وتحويلها إلى معرفة من أجل تقديم كل ما هو مبتكر وجديد في سبيل تحقيق الميزة التنافسية (الطائي وعلوي، 2021، 7).

#### رابعاً: مفهوم النجاح التنظيمي

يعرف النجاح التنظيمي على أنه القدرة على تحقيق أهداف للمنظمة، وكذلك استمرارها في المحافظة على التنافس من خلال الرؤية والأهداف والتخطيط والعمليات والتحسين المستمر والثقافة العالية والقيادة الإستراتيجية (عزيز، 2021، 35)، كما يعبر عنه على أنه مقياس يبين قدرة المنظمة على استغلال مواردها المتاحة، وتحقيق التوازن في البيئة التي تعمل بها على المدى البعيد وبالشكل الذي يحقق أهدافها (عزيز وخميس، 2022، 10)، كما يشار إلى النجاح التنظيمي على أنه قدرة المنظمة على إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة بشكل أكثر فاعلية وكفاءة، مما يساعدها على تحقيق أهدافها والحفاظ على الميزة التنافسية في بيئة العمل التي تتسم بالتعقيد وسرعة التغيير (علي، 2024، 182).

#### خامساً: أهمية النجاح التنظيمي

تحدد الأهمية بالآتي: (هاشم والشيخلي، 2021، 27)  
1. يُمكن النجاح التنظيمي المنظمة من مواجهة التغيرات البيئية المفاجئة والأحداث الطارئة المتعلقة بالجوانب المالية والمادية.  
2. إن النجاح التنظيمي يساهم في رفع الروح المعنوية لدى الموظفين ويوفر لهم ظروف تساعد على الإبداع والتجديد والابتكار.  
3. يساعد النجاح التنظيمي المنظمة على تحقيق الأهداف والخطط الإستراتيجية الخاصة بها على المدى القريب والبعيد.  
4. يوفر النجاح التنظيمي سمعة جيدة لدى الأطراف الخارجية المتعاملة مع المنظمة.  
5. يساعد النجاح التنظيمي المنظمة على توفير احتياجاتها البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية كافة وفق ما تحتاجه.

#### سادساً: أبعاد النجاح التنظيمي

تتمثل هذه الأبعاد بالآتي:

1. الكفاءة: يعبر عن الكفاءة بأنها إتقان للأساليب والإجراءات المتبعة لبلوغ أعلى كمية نوعية ممكنة من الأداء بأقل تكلفة ممكنة، إذ أن الكفاءة هي العلاقة بين المدخلات والمخرجات وذلك من خلال إنجاز الكثير بأقل ما يمكن من تكاليف وموارد فكلما إنخفضت كلفة إنتاج المدخلات في توليد المخرجات أدى ذلك إلى تقليل الطاقات المستخدمة كمدخلات سواء كانت بشرية أم مادية في تكوين تلك المخرجات بشرط أن لا يؤثر ذلك على نوعية وكمية المخرجات من السلع والخدمات، وهذا يعني أن

يبين الجدول (4) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (Y1-Y12) تميل باتجاه الاتفاق وبنسبة (68,19%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (14,31%) ونسبة المحايد (17,50%) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (2,54)، وبانحراف معياري قدره (0,720)، ومن أهم المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (Y1)، إذ حصل على نسبة اتفاق (75%) وبوسط حسابي قدره (2,70)، وبانحراف معياري قدره (0,561)

بلغت نسبة عدم الاتفاق (13,75%) ونسبة المحايد (14,58%) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (2,58)، وبانحراف معياري قدره (0,710)، ومن أهم المؤشرات التي ساهمت في إغناء نسبة الاتفاق هو المؤشر (X9)، إذ حصل على نسبة اتفاق (78,33%) وبوسط حسابي قدره (2,73)، وبانحراف معياري قدره (0,548).

## 2. النجاح التنظيمي:

الجدول (3): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمشاركة بالمعرفة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق		محايد		أتفق		المؤشرات		
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار			
0.701	2.52	11.67	7	25.00	15	63.33	38	X1	يمكن الأفراد العاملين من الوصول بحرية لأغلب الوثائق المطلوبة لإنجاز أعمالهم.	تبادل المعرفة
0.723	2.45	13.33	8	28.33	17	58.33	35	X2	يتعاون الأفراد العاملين ويتواصلون على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل المنظمة المبحوثة.	
0.770	2.48	16.67	10	18.33	11	65.00	39	X3	يتبادل الأفراد العاملين بشكل طوعي الخبرة الفردية بالمعلومات والمعرفة التي يحصلون عليها.	
0.746	2.45	15.00	9	25.00	15	60.00	36	X4	تتيح أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة الوصول وتبادل المعلومات والمشاركة بالمعرفة.	
0.740	2.48	14.17		24.16		61.67		المعدل الكلي		
0.699	2.55	11.67	7	21.67	13	66.67	40	X5	تؤدي المشاركة بالمعرفة إلى رفع مستوى أداء أعضاء فريق العمل.	فرق العمل
0.666	2.62	10.00	6	18.33	11	71.67	43	X6	تساهم المشاركة بالمعرفة في سهولة وسرعة الاتصال بين أعضاء فريق العمل.	
0.601	2.67	6.67	4	20.00	12	73.33	44	X7	تحسن المشاركة بالمعرفة قدرة فرق العمل على تطوير أدوات وأساليب العمل المتبعة.	
0.524	2.72	3.33	2	21.67	13	75.00	45	X8	تؤثر المشاركة بالمعرفة في تقسيم العمل بين أعضاء الفريق.	
0.620	2.64	7.91		20.42		71.67		المعدل الكلي		
0.548	2.73	5.00	3	16.67	10	78.33	47	X9	تساعد برامج التدريب الأفراد العاملين الذين اشتركوا فيها على زيادة الخبرة لأداء العمل.	تدريب العاملين
0.743	2.58	15.00	9	11.67	7	73.33	44	X10	تشجع إدارة المنظمة	

								المبحوثة البحث عن طرق وأساليب جديدة لتحسين أداء العمل وتطويره.	
0.831	2.43	21.67	13	13.33	8	65.00	39	تدرك إدارة المنظمة المبحوثة الاحتياجات المعرفية المطلوبة للأفراد العاملين فيما يتعلق بأعمالهم والعمل على توفيرها.	X11
0.722	2.57	13.33	8	16.67	10	70.00	42	تعمل برامج التدريب المتاحة بكفاءة لزيادة معرفة العاملين في مجالات العمل.	X12
0.710	2.58	13.75		14.58		71.67		المعدل الكلي	

الجدول (4): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للنجاح التنظيمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق		محايد		أتفق		المؤشرات	
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار		
0.561	2.70	5.00	3	20.00	12	75.00	45	تمتلك إدارة المنظمة المبحوثة رؤية واضحة بشأن الأهداف التي تروم تحقيقها.	Y1
0.865	2.38	25.00	15	11.67	7	63.33	38	يتم تحديد الحوافز على وفق تقييم موضوعي للوظائف.	Y2
0.722	2.57	13.33	8	16.67	10	70.00	42	تنفذ إدارة المنظمة المبحوثة الأعمال على وفق السياقات المرسومة.	Y3
0.601	2.67	6.67	4	20.00	12	73.33	44	تحرص المنظمة المبحوثة على أن تكون داعمة لكل متطلبات العمل التنظيمي.	Y4
0.694	2.60	11.67	7	16.67	10	71.67	43	تحدد إدارة المنظمة المبحوثة المهارات والإمكانات لتحقيق أهدافها المخططة.	Y5
0.699	2.55	11.67	7	21.67	13	66.67	40	تلتزم المنظمة المبحوثة بتنفيذ القوانين والأنظمة حرفياً كونها تجسيدا للكفاءة الإدارية.	Y6
0.637	2.63	8.33	5	20.00	12	71.67	43	تتابع إدارة المنظمة المبحوثة الأفراد العاملين وتقيم أدائهم.	Y7
0.671	2.58	10.00	6	21.67	13	68.33	41	يتوافق أسلوب العمل في المنظمة المبحوثة مع ما تصبو إليه من أهداف وإستراتيجيات.	Y8
0.811	2.45	20.00	12	15.00	9	65.00	39	تشجع المنظمة المبحوثة إبداعات العاملين لتطوير العمل بطرق مختصرة.	Y9
0.669	2.60	10.00	6	20.00	12	70.00	42	تتبني المنظمة المبحوثة دراسة دقيقة للجدوى.	Y10
0.770	2.48	16.67	10	18.33	11	65.00	39	تغير المنظمة المبحوثة في مستوى الأداء يقابله زيادة في تطوير أنشطتها بالمستوى نفسه ومن دون تأخير.	Y11
0.932	2.25	33.33	20	8.33	5	58.33	35	تضع المنظمة المبحوثة في الاعتبار جميع العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي تؤثر في إمكانية تنفيذ أهدافها.	Y12
0.720	2.54	14.31		17.50		68.19		المعدل الكلي	

## ثانياً: عرض علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

1. تشير معطيات الجدول (5) إلى وجود علاقة ارتباط إحصائية بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي، إذ بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط (0,627) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الرئيسة الأولى) والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط إحصائية بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي)، ويمكن التعرف على نتائج علاقات الارتباط على المستوى الجزئي بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي من خلال الجدول (5)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين كل بُعد من أبعاد المشاركة بالمعرفة (تبادل المعرفة، فرق العمل، تدريب العاملين) والنجاح التنظيمي على التوالي (0,614، 0,668، 0,599) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضيات العدم وقبول الفرضيات البديلة (الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى).

2. تشير نتائج تحليل الانحدار والموضحة في الجدول (6) إلى وجود تأثير إحصائي للمشاركة بالمعرفة في النجاح التنظيمي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (16,123) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4,043) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1، 58)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0,394)، وهذا يعني أن المشاركة بالمعرفة قد أسهمت وفسرت (39,4%) من الاختلافات الحاصلة في النجاح التنظيمي وأن نحو (60,6%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (7,877) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,671) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الرئيسة الثانية) والتي تنص على أنه (يوجد تأثير إحصائي للمشاركة بالمعرفة في النجاح التنظيمي).

وتهدف توضيح علاقات التأثير للمشاركة بالمعرفة بدلالة أبعادها في النجاح التنظيمي وفي ضوء الفرضيات المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية، فإن الجدول (7) يوضح نتائج تأثير للمشاركة بالمعرفة في النجاح التنظيمي على المستوى الجزئي وعلى النحو الآتي:

أ. يتبين من الجدول (7) وجود تأثير إحصائي لتبادل المعرفة في النجاح التنظيمي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (15,753) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4,043) عند مستوى معنوية

ب. تشير معطيات الجدول (7) إلى وجود تأثير إحصائي لفرق العمل في النجاح التنظيمي، يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (16,329) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4,043) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1، 58)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0,446)، وهذا يعني أن فرق العمل قد أسهمت وفسرت (44,6%) من الاختلافات الحاصلة في النجاح التنظيمي وأن نحو (55,4%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8,032) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,671) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية) والتي تنص على أنه (يوجد تأثير إحصائي لفرق العمل في النجاح التنظيمي).

ت. يتضح من الجدول (7) وجود تأثير إحصائي لتدريب العاملين في النجاح التنظيمي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (16,286) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4,043) عند مستوى معنوية (0,05) ودرجتي حرية (1، 58)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0,377)، وهذا يعني أن تدريب العاملين قد أسهم وفسر (37,7%) من الاختلافات الحاصلة في النجاح التنظيمي ويعود الباقي (62,3%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلاً، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (7,984) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1,671) عند مستوى معنوية (0,05)، وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة (الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية) والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي لتدريب العاملين في النجاح التنظيمي).

**الجدول (٥): نتائج علاقات الارتباط بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي**

المؤشر الكلي	المشاركة بالمعرفة			المتغيرات المستقلة
	تدريب العاملين	فرق العمل	تبادل المعرفة	المتغير المعتمد
0.627	0.614	0.668	0.599	النجاح التنظيمي

N = 60

P <= 0.05

**الجدول (٦): نتائج تأثير المشاركة بالمعرفة في النجاح التنظيمي على المستوى الكلي**

النجاح التنظيمي						المتغير المعتمد	
F		R <sup>2</sup>	T		β		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة	β <sub>1</sub>	β <sub>0</sub>	
4.043	16.123	0.394	1.671	7.877	1.292	0.899	المشاركة بالمعرفة

N = 60

P <= 0.05

df = (1,58)

**الجدول (٧): نتائج تأثير المشاركة بالمعرفة في النجاح التنظيمي على المستوى الجزئي**

النجاح التنظيمي							المتغير المعتمد	
F		R <sup>2</sup>	T		B		المتغيرات المستقلة	
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة	β <sub>1</sub>	β <sub>0</sub>		
4.043	15.753	0.358	1.671	7.615	1.204	0.831	تبادل المعرفة	
	16.329	0.446		8.032	1.354	0.964	فرق العمل	
	16.286	0.377		7.984	1.317	0.901	تدريب العاملين	

N = 60

P <= 0.05

df = (1,58)

#### ثانياً: المقترحات

1. ضرورة التعاون والتواصل بين الأفراد العاملين على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل المنظمة المبحوثة.
2. زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة بالمشاركة بالمعرفة لرفع مستوى أداء أعضاء فرق العمل لديها.
3. قيام إدارة المنظمة المبحوثة بتوفير الاحتياجات المعرفية المطلوبة للأفراد العاملين فيما يتعلق بأعمالهم والعمل على تطويرها.
4. يجب على المنظمة المبحوثة أن تضع بنظر الاعتبار جميع العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية التي تؤثر في إمكانية تنفيذ أهدافها.
5. ينبغي أن تحدد المنظمة المبحوثة الحوافز وفق تقييم موضوعي للوظائف.
6. زيادة تشجيع المنظمة المبحوثة لإبداعات العاملين لديها لغرض تطوير العمل بطرق مختصرة.

#### المصادر

1. أبو الخير، هاني فوزي محمد، 2023، التشارك المعرفي ودوره في بناء العلاقات بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة المصرية / دراسة تحليلية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم

#### المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

##### أولاً: الاستنتاجات

1. تبين من خلال البحث وجود علاقة ارتباط إحصائية بين المشاركة بالمعرفة والنجاح التنظيمي على مستوى المنظمة المبحوثة.
2. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن الأفراد العاملين يتبادلون بشكل طوعي الخبرة الفردية بالمعلومات والمعرفة التي يحصلون عليها.
3. توضح نتائج البحث أن المشاركة بالمعرفة تؤثر في تقسيم العمل بين أعضاء الفريق.
4. يتضح من خلال نتائج البحث أن برامج التدريب التي اشترك فيها الأفراد العاملين تساعد على زيادة الخبرة لأداء العمل.
5. أبرزت نتائج البحث أن إدارة المنظمة المبحوثة تمتلك رؤية واضحة بشأن الأهداف التي تروم تحقيقها.
6. بينت نتائج البحث أن المنظمة المبحوثة تحرص على أن تكون داعمة لكل متطلبات العمل التنظيمي.



- التنظيمي / دراسة تحليلية لأراء عينة من الموظفين في مديرية تربية نينوى، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (11)، العدد (2)، ص ص (52-22)، جامعة كركوك.
9. عزيز، عادل عبدالله وخميس، عبدالله عبدالحق، 2022، دور قدرات تقانة المعلومات في تحقيق النجاح التنظيمي / دراسة استطلاعية في المعهد التقني - الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (12)، العدد (1)، ص ص (21-1)، جامعة كركوك.
10. علي، يعقوب صفر، 2024، تأثير التكامل السلوكي لإدارة في تحقيق النجاح التنظيمي / دراسة استطلاعية في عينة من الشركات السياحية العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (142)، ص ص (188-175)، الجامعة المستنصرية.
11. محمد، خميس ناصر وإبراهيم، طارق دخيل، 2021، علاقة التشارك المعرفي في دعم الأداء الإبداعي / دراسة استطلاعية في عينة من مؤسسات التعليم العالي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (17)، العدد (55)، الجزء (2)، ص ص (423-408)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
12. هادي، دعاء عبدالرضا ومزهر، أسيل علي، 2020، الذكاء واليقظة الإستراتيجيتين وأثرهما في تحقيق النجاح التنظيمي / استطلاع لأراء القيادات الإدارية في جامعة المثنى حول تطبيق البرنامج الحكومي لسنة 2018-2022، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (10)، العدد (1)، ص ص (46-23)، جامعة المثنى.
13. هاشم، ياسين رشيد والشيخلي، عبدالرزاق إبراهيم، 2021، دور الذكاء الإستراتيجي في النجاح التنظيمي / بحث تحليلي في كليات جامعة الفلوجة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (27)، العدد (125)، ص ص (43-18)، جامعة بغداد.
- التربوية والنفسية، المجلد (17)، العدد (6)، ص ص (240-272).
2. الطائي، علي حسون وعليوي، إلهام محمد، 2019، تأثير المشاركة بالمعرفة في مقدرات الموارد البشرية / بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (25)، العدد (113)، ص ص (21-1)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
3. الطائي، علي حسون وعليوي، إلهام محمد، 2021، تأثير المشاركة بالمعرفة في الاستدامة المنظمة / بحث تحليلي في وزارة العلوم والتكنولوجيا العراقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (65)، ص ص (24-1)، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة.
4. المطرفي، نايف بن مشهور، 2024، دور التشاركية المعرفية بين القيادات في تحقيق التميز المؤسسي / دراسة ميدانية على قيادات الرئاسة والمسجد النبوي بمكة المكرمة، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (63)، ص ص (225-193).
5. بن عمرة، عادل ودربان، أحمد، 2020، أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي / دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز الفنون "قنغاز" ببومرداس، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (6)، العدد (3)، ص ص (57-40).
6. عبدالدائم، علي عبدالسلام، 2021، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في النجاح التنظيمي / بحث وصفي تحليلي في ديوان وزارة الصناعة والمعادن العراقية، مجلة الجامعة العراقية، العدد (51)، الجزء (2)، ص ص (557-544)، الجامعة العراقية.
7. عبداللطيف، عماد عبداللطيف محمود، 2021، دور التشارك المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية / دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، العدد (يناير)، الجزء (3)، ص ص (245-333)، جامعة بني سويف.
8. عزيز، شعيب أحمد، 2021، القيادة الإستراتيجية ودورها في تعزيز النجاح