

## دور الثقة الوجدانية والمعرفية في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن

بندر كريم أبو تايه<sup>1</sup>✉، منار إبراهيم القطاونة<sup>1</sup>، إكسمري عامر المناصرة<sup>1</sup>، عبيد حمود الفاعوري<sup>2</sup>

### ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم إعتاد الاستبانة لجمع بيانات الدراسة واختبار فرضياتها. ضمت عينة الدراسة (265) موظفاً يعملون في (13) منظمة أعمال شاركت في الدراسة. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي. وبينت النتائج أن الثقة الوجدانية لعبت الدور الأكبر في التأثير على التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي. وقد أوصت الدراسة المديرين ومتخذي القرار في منظمات الأعمال بضرورة الإهتمام برفع مستوى الثقة التنظيمية وتحسين التشارك في المعرفة وتطوير عملية التعلم التنظيمي لدى العاملين في تلك المنظمات.

الكلمات الدالة: الثقة الوجدانية، الثقة المعرفية، التشارك المعرفي، التعلم التنظيمي، منظمات الأعمال، الأردن.

### المقدمة

بأهمية كبيرة للباحثين والممارسين نتيجة الدور الذي يؤديه في تطور وتقديم المنظمة وتحسين أدائها ( Sorakraikitikul and Siengthai, 2014).

إن جوهر عملية التعلم التنظيمي هو عملية التشارك المعرفي الذي يتضمن تشارك المعلومات والمعارف مما يساعد الأفراد على التعاون في تحقيق أهداف المنظمة. وهو الأمر الذي تعتبره المنظمة ذا فائدة كبيرة ورغم تلك الأهمية فإن الأفراد يتخوفون من فقدان أهميتهم ومكانتهم نتيجة مشاركتهم للمعارف التي تعتبر مصدر قوة لهم، مما يستدعي وجود مناخ من الثقة التي تسمح بهذا التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي (Swift and Hwang, 2013). أن توفر الثقة في المنظمة يساعد في توفير المناخ المناسب لتطور وتقديم المنظمة ونجاحها في تحقيق أهدافها من خلال مساعدة الأفراد على التعلم المستمر والتشارك في المعارف والمهارات التي يمتلكونها (فارس، 2014؛ حوامدة ومحارمة، 1998).

### مشكلة الدراسة

أن غياب الثقة أو تدني مستواها في المنظمة يشكل عاملاً رئيساً في ضعف إقبال الأفراد العاملين على التشارك في المعرفة التي يمتلكونها والحد من قدرة المنظمة على التعلم التنظيمي، ويشكل التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي متطلبان

تعيش المنظمات اليوم في عالم سريع التغير بحيث أصبح الاعتماد الكلي على الخبرات السابقة للأفراد في التعامل مع تلك التغيرات يشكل تهديداً لبقائها وتقدمها، ولكي تكون تلك المنظمات قادرة على الإستجابة والتنبؤ بتلك التغيرات مع المحافظة على مستوى إنتاجيتها وجب عليها التعلم باستمرار (Hong and Kuo, 1999). ويعتبر التعلم عملية فردية يقوم الفرد من خلالها بالحصول على المهارات والمعارف التي يجب أن تنقل إلى المنظمة لكي يصبح عندها ما يسمى بالتعلم التنظيمي، والذي يوصف بأنه طريقة المنظمة في إيجاد وإضافة وتنظيم المعرفة حول نشاطاتها وأعمالها مما يحسن كفاءة المنظمة من خلال الإعتداع على مهارات ومعارف أفرادها (Sita and Chitale, 2012). ولذلك يحظى التعلم التنظيمي

<sup>1</sup> قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية.

✉ bandar\_1974@yahoo.co.uk

<sup>2</sup> قسم نظم المعلومات الإدارية، كلية الأعمال، جامعة البلقاء التطبيقية.

تاريخ استلام البحث 2016/8/25 وتاريخ قبوله 2017/6/17.

كيفية بناء ورفع مستويات الثقة المعرفية والإدراكية وزيادة رغبة العاملين في التشارك المعرفي مما ينعكس على تحسين عملية التعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن.

#### أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف الى دور الثقة الوجدانية والمعرفية في تعزيز التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن. ويندرج تحت هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

1- التعرف الى مستوى توافر الثقة المعرفية والوجدانية والتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن.

2- التعرف الى أثر الثقة الوجدانية والمعرفية في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن.

4- الخروج بتوصيات تسهم في تعزيز الثقة الوجدانية والمعرفية وزيادة مستوى التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن.

#### فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التشارك المعرفي في منظمات الأعمال في الأردن. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للثقة الوجدانية في التشارك المعرفي في منظمات الأعمال في الأردن.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للثقة المعرفية في التشارك المعرفي في منظمات الأعمال في الأردن.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للثقة الوجدانية في التعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$  للثقة المعرفية في التعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن.

أساسيان لأي منظمة تهدف إلى فهم واستيعاب التطورات الكبيرة والمتسارعة في البيئة التنافسية التي خلفتها العولمة. ومنظمات الأعمال في الأردن كغيرها من منظمات الأعمال في العالم تتأثر عملية التعلم التنظيمي لديها ودرجة رغبة العاملين في التشارك المعرفي بمدى ثقتهم في إمتلاك الأطراف الأخرى في المنظمة للمعرفة والجدارة وأداء الأعمال بإحتراف (الثقة المعرفية)، ومدى وجود روابط شخصية بين العاملين وتلك الأطراف يشعر العاملون معها بالإهتمام والتشارك بالأمال والطموحات والتحدث بحرية عما يجول في خاطرهم دون خوف (الثقة الوجدانية). وتتمثل مشكلة الدراسة في محاولة التحقق مما إذا كانت الثقة المعرفية والوجدانية تؤثر في التشارك في المعرفة والتعلم التنظيمي. وبذلك تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما هو أثر الثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن؟

#### أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال ما يأتي:

1. تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة- على حد علم الباحثين. في البيئة العربية والأردنية التي تتناول موضوعاً حيوياً يتمحور حول دور الثقة المعرفية والثقة الإدراكية في تحسين التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال، مما يشكل إضافة للدراسات العربية في هذا المجال وإغناء المكتبة العربية بدراسات جديدة وتحفيز الباحثين لإجراء مزيد من الدراسات ضمن مجتمعات دراسية أخرى وبمتغيرات دراسية جديدة.

2. تعد دراسة الثقة المعرفية والثقة الإدراكية من الأبعاد الحديثة في دراسة الثقة التنظيمية وخاصة في البيئة العربية، وتشكل إضافة جديدة لبحث الثقة في بيئة العمل وخروجاً عن النمط التقليدي في دراسة الثقة التي طالماً ركزت على أبعاد لم تعد تستخدم كثيراً لدى الباحثين والممارسين كالثقة في المنظمة والمدير.

3. تسهم هذه الدراسة في تقديم تغذية راجعة للقيادات الإدارية العليا في منظمات الأعمال حول مستويات الثقة المعرفية والإدراكية ودورها في رفع مستوى التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي، وتفيد نتائجها وتوصياتها تلك القيادات حول

**التعريفات الإجرائية****أ. المتغير المستقل:**

**الثقة التنظيمية:** رغبة الفرد في وضع نفسه في خدمة المنظمة والآخرين نتيجة توقعاته الإيجابية بمراعاتهم لمصالحه واهتماماته عند اتخاذ القرارات دون حاجته للرقابة والتأثير على تلك القرارات.

**الثقة المعرفية:** وتشير إلى الثقة في الاطراف التي يتعامل معها الفرد التي تتمتع بالمعرفة والجدارة والقدرة على أداء الاعمال بحرفية.

**الثقة الوجدانية:** وتشير إلى الثقة التي يبديها الفرد تجاه الآخرين الناتجة عن تمتع الفرد بعلاقات تشاركية معهم في الآمال والطموحات مما يسمح له بالتحدث بحرية عما يجول في خاطره مع ثقته بأنهم سيستمعون له باهتمام.

**ب. المتغيرات التابعة:**

**التشارك المعرفي:** ويشير إلى سلوك العامل الذي يؤدي إلى مشاركته للمعرفة والمعلومة التي يمتلكها مع الآخرين والتعاون معهم في سبيل الحصول عليها ونشرها، وقدرة المنظمة على إتاحة المعلومات للعاملين بحرية وسهولة.

**التعلم التنظيمي:** وهي عملية مستمرة لتغيير سلوك ومفاهيم العاملين من خلال انفتاح المنظمة على التعلم وتشجيع العاملين على التجريب والمخاطرة وتغيير طرق وأساليب العمل وسياسات المنظمة.

**الإطار النظري****أولاً: الثقة التنظيمية**

تشير الثقة التنظيمية إلى توقعات الأفراد أو الجماعات بأن المنظمة التي يعملون بها يمكن الإعتماد عليها في تحقيق نتائج مفضلة لهم بسبب كفاءة النظام الإداري فيها والرؤساء ونظام المعلومات والعلاقات التنظيمية بين الأفراد وعدم المبالغة في عرض الحقائق (المعشر والطراونة، 2012) وبراهها السعودي (2005) مؤشراً على توقعات الأفراد أو الجماعات بأن نظام صنع القرارات التنظيمية يمكن الإعتماد عليه في تحقيق نتائج مفضلة للأفراد أو الجماعات أو التنظيمات حتى دون ممارسة أي تأثير على هذا النظام. ويعرف (Ding and Ng, 2007) الثقة بأنها رغبة أحد الأطراف بقبول تصرفات أطراف أخرى ومخاطرته بوجود احتمالية الحصول على

مخرجات سلبية أكثر من المخرجات الإيجابية في العلاقة التبادلية بينهما. أن الثقة التنظيمية تدل على ميل الموظف للاعتماد على موظف آخر لإكمال مهمة ما بدون رقابة على سلوكه (Mayer et al., 1995)، وهي تظهر في العلاقات التي يعتمد طرف فيها على الطرف الآخر لتحقيق هدف ما (Tlaiss and Elamin, 2015).

إن التطورات والتغيرات التي شهدتها الفكر الإداري خلال التسعينات ساهمت في إبراز الحاجة والاهتمام في مفهوم الثقة في المنظمة والابتعاد عن منطلقات المدرسة الكلاسيكية القائمة على السلطة والاقتراب من منطلقات مدرسة العلاقات الإنسانية القائمة على التعاون واحترام الموظف (العميان، 2010). وتساهم الثقة التنظيمية في تهيئة الظروف اللازمة لنجاح المنظمات فعندما يسود جو من الثقة في المنظمات فإن الأفراد يستطيعون التعبير عن أفكارهم ومشاعرهم فيتعلمون ويتعاونون معاً لتحقيق أهداف منظماتهم المرسومة بكل كفاءة وفعالية (فارس، 2014). كما تحقق أجواء الثقة داخل التنظيم مجموعة من المزايا والفوائد كرفع الروح المعنوية للأفراد وتقبلهم للتغيير والتجديد والمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات وتبادل الآراء بحرية وموضوعية مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة (حوامدة ومحارمة، 1998). كما تعمل الثقة على تحسين إتجاهات العاملين ورضا العملاء. (Dedahanov and Rhee, 2015; Kundu and Datta, 2015) وترفع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية (نجم وكريم، 2014) وتخفف مستوى دوران العمل (Altuntas and Baykal, 2010; Brashear et al., 2005; Wells and Keipnis, 2001). وفيما يلي عرض لأبعاد الثقة المشمولة في الدراسة وهي الثقة الوجدانية والثقة المعرفية.

**الثقة الوجدانية**

يشير هذا النمط إلى الجانب العاطفي أو الوجداني الشخصي من الثقة الذي ينعكس على ثقة الفرد وإعتماده على الآخرين في المنظمة وبالتالي فهي تعكس الثقة في طبيعة الشخصية وبعدها العاطفي، وتتمثل هذه الثقة بالتشارك في الآمال والطموحات والمشاعر، والتعاطف الذي يشعر به الفرد من الآخرين وخاصة رؤوسائه، والتحدث بحرية عما يجول في الخواطر، والإستماع بإهتمام لما يقوله، والتعاون في أداء

وفوائده الناجمة عن امتلاكه لها في تلك المنظمة ( Peter )  
 E. Swift Alvin Hwang, 201. وتعد عدم رغبة الأفراد  
 في مشاركة المعرفة مع الآخرين من المشاكل الأساسية التي  
 تواجه المنظمات (Denning, 2006). فالأفراد يقومون بتقييم  
 المنافع التي من الممكن أن يحصلوا عليها من التشارك  
 المعرفي قبل القيام بعملية التشارك نفسها وبدون تلك الفوائد  
 فإن التشارك في المعرفة لن تحصل. إن الشعور الذي يحمله  
 الأفراد تجاه منظماتهم وزملائهم فيها يعتبر أحد المحددات  
 الأساسية في قبولهم للتشارك في المعرفة (Civi, 2000;  
 Liebowitz, 1999; Soliman and Spooner, 2000)،  
 وقد يدركها العاملون في المنظمة على أنها خسارة أو كلفة  
 بسبب خوفهم من فقدان الجهد والوقت المبذول للحصول عليها  
 والتي شكلت (المعرفة) سلطة لهم ومصدر قوة في المنظمة،  
 وإن عدم الرغبة في التشارك المعرفي أو الخوف منها قد ينتج  
 عنه تبادل معلومات غير صحيحة أو غير كاملة أو يتم  
 الحصول عليها في وقت متأخر (Holste and Fields, 2010).

إن التشارك في المعرفة يساعد على فهم طبيعة الاعمال  
 في المنظمة وتحسين أدائها (بورغدة ودريس، 2015)  
 ويساعدها على التكيف (المحاميد، 2011). ويرى (حسب الله  
 وآخرون، 2012) بأن المشاركة الفعالة للعاملين تساعد على  
 تحقيق أهداف المنظمة بصورة إيجابية وذلك لشعور الفرد  
 والجماعة بأن عملية تحقيق أهدافهم عبر العمل التشاركي في  
 المنظمة تحفزهم للحفاظ عليها وتطويرها؛ فنتج عمل روعي  
 نابع من الثقة في الآخرين والرؤساء فتصبح ثقافة متبعة  
 للأفراد، فتعمل مشاركة المعرفة على زيادة الولاء التنظيمي  
 بحيث يعتبرون ما تواجهه المنظمة من تحديات تهديداً بالنسبة  
 لهم ولأمنهم ولاستقرارهم وهو ما يؤدي إلى تقبلهم للمشاركة  
 برغبة وبروح معنوية عالية.

### ثالثاً: التعلم التنظيمي

مازال التعلم التنظيمي كحقل من حقول المعرفة يسترعي  
 اهتمام الباحثين من أجل سبر أغواره ومعرفة فوائده للمنظمة.  
 وتتعدد مفاهيم التعلم التنظيمي تبعاً لتعدد وجهات نظر  
 الباحثين له. فينظر (Niu et al., 2012) لعملية التعلم  
 التنظيمي على أنها نشاط إداري يساعد في تحقيق الأهداف

الأعمال وتخطي العقبات، والشعور بالخسارة والحزن عند نقل  
 أحد الزملاء إلى مكان آخر ( Holstic and field, 2010; )  
 (Swift and Hwang, 2013).

### الثقة المعرفية

تتمحور هذه الثقة حول الثقة التي يمتلكها الفرد في المعرفة  
 التي تمتلكها الأطراف الأخرى في المنظمة كالمديرين وزملاء  
 العمل والتي تجعله يعتمد عليهم في العمل، وهي بذلك تعكس  
 الثقة في مخزون المعارف والمهام للآخرين بغض النظر عن  
 نمط شخصياتهم. وتتمثل هذه الثقة في الإحترافية والإخلاص  
 في أداء العمل، والكفاءة والإستعداد التام لإنجاز العمل، وعدم  
 التقاعس في العمل أو التسبب في تأخير إنجازه، وإملاك  
 مختلف المعرفة والمهارة التي تحتاجها الوظيفة (Ho et al.,  
 2012; Swift and Hwang, 2013).

### ثانياً: التشارك المعرفي

ينظر بعض الباحثين للتشارك المعرفي على أنه إبداع  
 تنظيمي يؤدي إلى انسياب الافكار الابداعية التي بدورها تخلق  
 الفرص للمنظمة (Yi, 2009). ويعرف ( Ding et al., )  
 التشارك المعرفي بأنه سلوك يقوم من خلاله الأفراد  
 بشكل جماعي بزيادة فهم بعضهم البعض من خلال لفظ  
 ونطق وبرهنة المعرفة الشخصية. ويعرف ( Zhang and )  
 التشارك المعرفي بأنه نقل المعرفة بين الافراد  
 والجماعات والإدارات والمنظمات. يتأثر التشارك المعرفي  
 بخصائص المنظمة والخصائص الشخصية للذي يشارك  
 المعرفة وطبيعة المعرفة نفسها ( Nelson et al., 2006; )  
 Wu et al., 2007; Judge and Bono, 2001;  
 Jarvenpaa and Staples, 2000). يمكن اعتبار التشارك  
 المعرفي الجيل الأول من إدارة المعرفة، ويوصف بأنه جانب  
 التزويد لإدارة المعرفة لأن الأفراد يمكن أن يكتسبوا المعرفة من  
 خلال تبادل المعارف بينهم. (Abbas et al., 2013)

تعد المعرفة التي يمتلكها الافراد أحد أصول المنظمة التي  
 يجب أن تدار بفعالية لتحسين أداء تلك المنظمة ( Refaiy )  
 (and Labib, 2009) ولتحسين الميزة التنافسية ( Cabrera )  
 (and Cabrera, 2005). ولأن المعرفة التي يمتلكها الموظف  
 تزيد من قيمته فإن أرادت المنظمة أن تشجع الموظفين على  
 تشارك تلك المعرفة يجب أن تضمن له الحفاظ على امتيازاته

المعرفة التي يحصل عليه الفرد من خلال التفاعل مع أفراد آخرين أو جماعات أخرى في المنظمة. ويتم هذا التعلم إما بطرق رسمية أو غير رسمية. حيث يحصل التعلم الرسمي من خلال نقل المعرفة من فرد خبير إلى فرد آخر أقل خبرة بينما يحصل التعلم غير الرسمي من خلال قيام الأفراد الأقل خبرة بمراقبة وتقليد الأفراد الأكثر خبرة.

#### الدراسات السابقة

##### الدراسات العربية

أجرى (نجم وكريم، 2014) دراسة هدفت إلى التعرف على دور الثقة التنظيمية ممثلة بأبعادها النزعة الخيرية والقدرة الذاتية والمشاعر والصدق في سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الإيثار ووعي الضمير وقيم المواطنة والكيافة في مدينة كركوك في العراق. وقد شملت الدراسة (50) من العاملين في بلدية كركوك. وتوصلت الدراسة إلى أن الثقة التنظيمية تلعب دوراً واضحاً في دعم سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في البلدية.

وأجرى (السعودي، 2005) دراسة لمعرفة دور الثقة التنظيمية في الرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الحكومية في الأردن. وقد توصل إلى وجود علاقة إيجابية بين جميع أبعاد الثقة التنظيمية المشمولة في الدراسة والرضا الوظيفي. ودلت النتائج أن بعد الثقة في السياسات الإدارية المتبعة في الوزارات كان أكثر أبعاد الثقة ارتباطاً بالرضا الوظيفي. وبحث (العسكري، 2013) في دراسته العلاقة بين الثقة التنظيمية (الثقة والصراع الفكري والتوجه الإبداعي والميل نحو المخاطرة) والتشارك المعرفي. وقد شمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القادسية وضمت عينتها (70) عضو هيئة تدريس. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لأبعاد الثقافة التنظيمية التي شملتها الدراسة في التشارك المعرفي. كما بينت الدراسة أن هناك توافقاً في إجابات عينة الدراسة نحو التشارك المعرفي.

وتناولت دراسة (المحاميد، 2011) العلاقة بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف في الشركات الصناعية المدرجة في السوق عمان المالي الأردني. وتكونت عينة الدراسة من (160) عاملاً يعملون في الشركات المبحوثة. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الصناعية على اختلاف

الإستراتيجية للمنظمة من خلال إيجاد المعرفة وتخزينها. ويرى (Massingham and Diment, 2009) بأن التعلم التنظيمي يساعد المنظمة على التكيف مع التغيير والمضي قدماً من خلال الحصول على المعرفة الجديدة والمهارة والسلوكيات اللازمة للتحويل. ويعرف (Yeo, 2006) التعلم التنظيمي بأنه عملية تسهيل وتطبيق للرؤية المشتركة من خلال نظام تفاعلي يبنيه المديرون في المنظمة. ويعرفه (Yang, 2007) على أنه عملية تحويلية مستمرة لنقل معرفة الأفراد إلى مختلف أنظمة المنظمة. ومهما اختلفت الزوايا التي يستخدمها الباحثون للنظر نحو التعلم التنظيمي فإنه يبقى أحد أنظمة المنظمة التي تسعى نحو الحصول على المعرفة وتحسينها وتطبيقها مما يضمن تدوير تلك المعرفة وتطويرها باستمرار.

يمكن اعتبار التعلم التنظيمي سلوكاً منظماً للحصول على القدرة للتعامل مع التحديات والاحتياجات التي تواجهها المنظمة في بيئة تنافسية (Sita and Chitale, 2012). ولذلك يجب على المنظمات أن تكون قادرة على التعلم باستمرار وأن ترفع من مستوى المعرفة التي تمتلكها وتطبيقها على أرض الواقع لتحقيق فعالية الإبداع المعرفي (Liedtka, 1999). إن التعلم التنظيمي الفعال هو الذي يتم عن طريق التشارك المعرفي بما يمكن أفراد المنظمة من معرفة نتائج تصرفاتهم ونشاطاتهم وفهم بيئة أعمالهم وتفسيرها والاستجابة لها بالطريقة المناسبة (Jones et al., 2003). إن التعلم التنظيمي في جوهره هو عملية مشاركة المعلومات بين الأفراد مما يسهل تعاونهم لتحقيق أهداف المنظمة.

ويرى (Foos et al., 2006; Herschel et al., 2013; Swift and Hwang, 2001) هنالك ثلاثة أنواع من التعلم التنظيمي وهي

التعلم الضمني ويشير إلى المعرفة الضمنية التي يتم الحصول عليها من خلال الحواس والحدس والمهارات الحركية وتمثل ركيزة مهمة من ركائز المعرفة. والتعلم الصريح ويشير إلى المعرفة الصريحة التي يتم الحصول عليها بطرق رسمية من خلال الاستحواذ على معلومات رسمية كالمعلومات المكتوبة والإجراءات الرسمية التي صممت لنقل المعرفة إلى كافة أرجاء المنظمة. وأخيراً التعلم الديناميكي ويشير إلى

والمكافآت والبيات التشارك المعرفي في بناء التشارك المعرفي للعاملين في فرق عمل المشاريع. وقد ضمت الدراسة (150) موظفاً يعملون ضمن فرق عمل في شركات تكنولوجيا في سيريلانكا. دلت النتائج أن الثقة التنظيمية والمكافآت أثرت إيجاباً في التشارك المعرفي لدى فرق العمل. ولم تثبت النتائج وجود علاقة دالة إحصائياً بين التشارك المعرفي ودعم القائد. بينما كان للاتصالات فرق العمل والتفاعل الشخصي كآليات للتشارك المعرفي أثراً إيجابياً في التشارك المعرفي.

وأجرى (Swift and Hwang, 2013) دراسة حول أثر الثقة التنظيمية بشقيها المعرفية والوجدانية في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في عدد من الشركات في أمريكا. وقد شملت الدراسة (157) عاملاً في أقسام التسويق والمبيعات في تلك الشركات. بينت نتائج الدراسة أن الثقة الوجدانية لعبت دوراً أكبر في التأثير على التشارك المعرفي. بينما لعبت الثقة المعرفية دوراً أكبر في التأثير على التعلم التنظيمي. وأجرى (Ho et al., 2012) دراسة حول دور إدارة المعرفة والهوية الاجتماعية والثقة التنظيمية في التشارك المعرفي الإلكتروني. وقد شملت الدراسة (437) موظفاً يعملون في ثلاثة شركات تكنولوجيا في تايوان. بينت النتائج أن الثقة التنظيمية تلعب الدور الأكبر في التأثير على التشارك المعرفي في الشركات المبحوثة. ودلت النتائج على وجود أثر إيجابي للهوية الاجتماعية في الثقة التنظيمية وأن هناك علاقة إيجابية بين جودة نظام إدارة المعرفة والهوية الاجتماعية.

وتناول (Casimir et al., 2012) أثر الثقة والتكلفة المدركة في العلاقات التبادلية كمتغيرات في العلاقة بين الولاء التنظيمي والتشارك المعرفي في المنظمات الخدمية. وقد شملت الدراسة (496) فرداً يعملون في المنظمات المبحوثة على اختلاف مسمياتهم ومراكزهم الوظيفية. ودلت النتائج أن الثقة تتوسط العلاقة بين الولاء التنظيمي والتشارك المعرفي كما تتوسط الثقة العلاقة بين التكلفة المدركة والتشارك المعرفي لدى الأفراد في المنظمات الخدمية. وبحث (Peralta and Saldanha, 2014) دور الميل إلى الثقة في التشارك المعرفي من خلال تحليل فيما إذا كانت الثقافة المبنية على المعرفة تساهم في زيادة التشارك المعرفي بشكل متساوي بين الأفراد الذين لديهم مستويات مختلفة من الميل إلى الثقة. وقد

أنواعها تمارس مشاركة المعرفة بدرجة عالية، وأن ذلك التشارك المعرفي يزيد من قدرة الفرد على التكيف في تلك الشركات.

### الدراسات الأجنبية

أجرى (Werner et al., 2016) دراسة لبحث أثر انخفاض الثقة التنظيمية في التشارك المعرفي في إحدى الشركات المالية. وقد شملت دراسته الثقة المعرفية والثقة الوجدانية بينما شمل التشارك المعرفي المعرفة الضمنية والمعرفية الصريحة. وبينت نتائج الدراسة التي شملت (244) موظفاً أن المستويات المنخفضة من الثقة التنظيمية تؤدي إلى مستويات متدنية من التشارك المعرفي. وكانت الثقة الوجدانية أكثر أثراً في المعرفة الضمنية. وتناول (Jain et al., 2015) أثر الثقة التنظيمية والمناخ التنظيمي في التشارك المعرفي بشقيه جمع المعرفة ونشر المعرفة في (25) شركة من الشركات متعددة الجنسية في ماليزيا. وشمل مجتمع الدراسة (231) عاملاً في تلك الشركات. وقد توصلت تلك الدراسة إلى أن التشارك المعرفي يرتبط في المناخ التنظيمي والثقة التنظيمية. وبينت النتائج أن الثقة الوجدانية ترتبط بشكل أكثر بنشر المعرفة بينما كان ارتباط جمع المعرفة أكثر بالثقة المعرفية.

وبنفس السياق بحث (Rahman et al., 2015) دور الثقة التنظيمية والروحانية في مكان العمل في التشارك المعرفي لدى العاملين الإداريين في عدد من الجامعات في ماليزيا. وقد شملت الدراسة (220) فرداً من الجامعات المبحوثة. وتوصلت إلى أن الثقة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في تشجيع سلوك التشارك المعرفي للعاملين في ذلك المعهد التعليمي. وقام (Kuo, 2013) بدراسة دور التوقعات السلبية والإيجابية في التأثير على التشارك المعرفي في عدد من الشركات التكنولوجية في تايوان. وقد شملت عينة الدراسة (563) عاملاً في تلك الشركات. وقد بينت النتائج أن الثقة التنظيمية تساهم في زيادة التشارك المعرفي لدى العاملين. كما بينت النتائج أن التوقعات الإيجابية لدى العاملين في العلاقات التبادلية في الشركات المبحوثة تلعب دوراً مهماً في بناء الثقة عندهم في تلك الشركات. وبحث (Wickramasinghe and Widyaratne, 2012) دور الثقة ودعم قائد المشروع

لقياس متغيرات الدراسة على النحو التالي:  
الثقة التنظيمية واشتملت (7) فقرات. وتم قياسها اعتماداً على الأداة التي طورها (McAllister, 1995). واشتمل المقياس على بعدين هما الثقة الوجدانية أو العاطفية (4) فقرات والثقة المعرفية (3) فقرات.

التشارك المعرفي وضم المقياس (3) فقرات وتم قياسه بالاعتماد على الأداة التي طورها (Kim and Lee, 2006).  
التعلم التنظيمي وأحتوى (6) فقرات وتم قياسه بالاعتماد على الأداة التي طورها (Spicer and Salder-Smith, 2006).

وقد تم قياس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الدرجات الذي يبدأ بالرقم (1) غير موافق بشدة، حتى رقم (5) موافق بشدة.

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

#### الصدق الظاهري

لاختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة طلب من مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية ومن بعض المديرين في بعض المنظمات المبحوثة قراءة المسودة الأولى لأداة الدراسة (الاستبانة) مرفقاً بها أهداف وفرضيات الدراسة وإبداء مقترحاتهم بشأنها وفحص ملائمتها لمجتمع الدراسة. وقد تم تعديل صياغة عدد من الفقرات وفقاً لتلك الملاحظات.

#### ثبات أداة الدراسة

لقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة فيما يتعلق بمتغيرات الثقة التنظيمية والتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي من خلال احتساب قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's coefficient Alpha) والتي تقيس الاتساق الداخلي لفقرات المقياس. وتعتبر القيمة التي تكون أكبر أو تساوي (0.60) مقبولة في البحوث في حقل العلوم الإدارية والإنسانية (Sekaran, 2003). وتشير النتائج الواردة في الجدول (1) إلى أن قيم كرونباخ ألفا تتراوح بين (0.62) و(0.82) وبالتالي يمكن القول أن جميع المقاييس المستخدمة في الدراسة تتصف جميعها بدرجات مقبولة من الثبات.

شملت الدراسة (128) موظفاً أمريكياً تم استقطابهم من قبل أحد المواقع الإلكترونية. بينت النتائج وجود أثر إيجابي للثقافة المبنية على المعرفة في تطوير التشارك المعرفي لدى الأفراد الذين لديهم ميل أو نزعة للثقة في الآخرين بينما لم يكن هذا الأثر موجوداً لدى الأفراد الذين لم تتوافر فيهم تلك النزعة للثقة.

#### منهجية الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن جانبين رئيسيين: الجانب النظري الذي يعتمد في بنائه على الكتب والمراجع والدراسات السابقة ذات الصلة في موضوع الدراسة. والجانب العملي الميداني الذي يتمثل في جمع البيانات من مصادرها الأولية وهي في هذه الدراسة العاملين من خلال الاستبيان بهدف قياس وتحليل دور الثقة التنظيمية في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن.

#### مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في (13) منظمة أعمال تعمل في مجال تقديم الخدمات وافقت على الاشتراك في الدراسة، وتتوزع مجالات تلك الخدمة لتشمل الخدمات المصرفية والتعليمية والتأمينية والاتصالات والصحية. وقد بلغ عدد العاملين في تلك المنظمات ما يقارب (3467) موظفاً وفقاً للمعلومات التي حصل عليها الباحث من إدارات الموارد البشرية في تلك المنظمات أثناء توزيع استبانة الدراسة وأسترجاعها في المنظمات المشمولة في الدراسة. تم استخدام أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة الدراسة. وتم توزيع (438) استبيان على أفراد عينة الدراسة. تم استعادة (268) استبيان تبين أن ثلاثة منها غير صالحة للتحليل الإحصائي. وبذلك بلغت الاستبانات التي خضعت للتحليل النهائي (265) بنسبة استجابة مثلت (60%).

#### أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والتي تكونت من ثلاثة أجزاء رئيسية. اشتمل الجزء الأول على مقدمة تحوي معلومات عن الدراسة وهدفها. وقد خصص الجزء الثاني لجمع المعلومات التي تخص الخصائص الوظيفية والشخصية للمستجيبين. وخصص الجزء الثالث والأخير

## جدول (1)

معامل الإتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة (مقياس كرونباخ ألفا)

المعامل الثبات	عدد الفقرات	البعد
0.69	4	الثقة الوجدانية
0.62	3	الثقة المعرفية
<b>0.65</b>	7	<b>الثقة التنظيمية الكلية</b>
0.75	3	التشارك المعرفي
0.82	6	التعلم التنظيمي

التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة:

وصف الخصائص التنظيمية والشخصية لعينة الدراسة:

## جدول (2)

وصف الخصائص التنظيمية والشخصية لعينة الدراسة

المتغير	النوع الاجتماعي	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	175	%68.4
	أنثى	81	%31.6
العمر	25 سنة فأقل	107	%41.8
	26- أقل من 35 سنة	89	%34.4
	36- أقل من 46 سنة	36	%14.1
	أكثر من 46 سنة	24	%9.4
المؤهل العلمي	دبلوم فما دون	67	%26.2
	بكالوريوس	147	%57.4
	دراسات عليا	42	%16.4
مدة العمل في المنظمة	أقل من 5 سنوات	72	%28.1
	5-10 سنوات	145	%56.6
	أكثر من 10 سنوات	39	%15.3
المركز الوظيفي	مدير	23	%9
	رئيس قسم	37	%14.5
	مرووس	196	%76.6

نلاحظ من النتائج الواردة في الجدول أن عدد الذكور المشاركين بالدراسة بلغ (175) عاملاً بنسبة (68.4%) من إجمالي العينة، وهي أعلى من نسبة الإناث المشاركات التي بلغ عددهن (81) عاملة بنسبة (31.6%). كما يبين الجدول أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة كانت أعمارهم أقل من (35) سنة وبنسبة بلغت (76.2%).. ويوضح الجدول أن حاملي درجة (البكالوريوس) شكلوا ما نسبته (57.4%) من عينة الدراسة. ويبين الجدول ان ما نسبته (84.7%) من العينة بلغت مدة عملهم في المنظمة عشر سنوات فما دون. وشكل المرؤوسون غالبية أفراد العينة وبما نسبته (76.6%). مستوى توافر الثقة التنظيمية والتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي:

تم الاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحقيق الهدف الأول للدراسة المتعلق بالتعرف على مستوى الثقة التنظيمية والتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن. وقد تم حساب مستوى الأهمية للوسط الحسابي وفقاً للمعادلة التالية: طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى) / عدد المستويات

$(1-5) / 3 = 1.33$  وبذلك تكون الأهمية النسبية للوسط الحسابي كما يلي:

من 1- إلى أقل من 2.33 تكون منخفضة  
من 2.33- 3.67 تكون مرتفعة

وتوضح النتائج الواردة في الجدول رقم (3) أن جميع أبعاد متغيرات الثقة التنظيمية جاءت ضمن المستوى المتوسط. وجاء بعد الثقة الوجدانية المتمثل بالعلاقات بين الأفراد القائمة على الاهتمام المشترك والحرية في التعبير عن الأفكار والمشاعر والعلاقات التشاركية في الأفكار والآمال بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.63). كما تبين النتائج مستوى متوسطاً (3.55) لبعد الثقة المعرفية والمتمثل بثقة الأفراد في الأطراف اعتماداً على المعرفة التي يمتلكونها وجدارتهم واحترافيتهم في أداء أعمالهم. وكل ذلك يعكس مستوى متوسطاً من الثقة التنظيمية الكلية (3.59) في منظمات الأعمال في الأردن.

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الثقة التنظيمية والتشارك المعرفي والتعلم التنظيمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
0.77	3.63	الثقة الوجدانية
0.86	3.55	الثقة المعرفية
0.50	3.59	الثقة التنظيمية الكلية
0.91	3.69	التشارك المعرفي
0.85	3.46	التعلم التنظيمي

جدول (4)

نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر الثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التشارك المعرفي.

المتغير التابع (التشارك المعرفي)			
مستوى دلالة T	T	Beta (β)	المتغيرات المستقلة
0.000	8.422	0.476	الثقة الوجدانية
0.000	4.597	0.260	الثقة المعرفية
F-value: 39.169 Sig. 0.000			
R: 0.486			
R <sup>2</sup> : 0.230			

R: معامل الارتباط R<sup>2</sup>: معامل التحديد

تبين النتائج الواردة في الجدول رقم (4) أن الثقة الوجدانية والثقة المعرفية فسرت ما مقداره (23%) من التباين في التشارك المعرفي. وأن التشارك المعرفي يتأثر إيجاباً في الثقة الوجدانية والمعرفية حيث أن قيمة (F) بلغت (39.169) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ ). وهذا يدل على أن قيمة (F) دالة إحصائياً. وبناء عليه فإننا نقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على وجود أثر إيجابي للثقة الوجدانية والمعرفية في التشارك المعرفي منظمات الأعمال في الأردن. وهذا يعني أن الثقة التنظيمية تساهم في زيادة التشارك المعرفي.

الفرضية الفرعية الأولى:

تشير النتائج الواردة في جدول رقم (4) أن التشارك المعرفي يتأثر إيجابياً وبشكل دال إحصائياً بالثقة الوجدانية. فقد بلغت قيمة T (8.422) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائي المعتمد ( $\alpha \geq 0.05$ ). وبناء عليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقة الوجدانية في التشارك المعرفي. وهذا يعني أنه عند توافر الثقة الوجدانية القائمة على الثقة بين الأفراد من خلال الاهتمام المشترك والحرية في التعبير عن الأفكار والمشاعر والعلاقات التشاركية في الأفكار والآمال فإن التشارك المعرفي سيزيد في منظمات الأعمال في الأردن.

يوضح الجدول السابق وجود مستويات مرتفعة نوعاً ما للتشارك المعرفي في منظمات الأعمال في الأردن (3.69). وهذا يعني أن هذه المنظمات تتميز بالتعاون بين الأفراد العاملين فيها ويتبادل المعرفة والتشارك بها وبسهولة الحصول على الوثائق والمعلومات المتواجدة في مختلف الأقسام والدوائر. مما يعكس تقييماً عالياً لمستوى التشارك المعرفي في تلك المنظمات. وبينت النتائج أن المتوسط الحسابي لتصورات الأفراد للتعلم التنظيمي جاء ضمن المستوى المتوسط (3.46) مما يعني أن هناك مستوى متوسط من التعلم التنظيمي المتمثل بانفتاح تلك المنظمات على التعلم وتقدير أفكار العاملين فيها وتشجيعهم على التعلم من الأخطاء وإعطائهم الفرصة لتغيير إجراءات العمل وتوفير فرص المشاركة في رسم وتغيير سياسات تلك المنظمات.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى :

تشير الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التشارك المعرفي. وقد تم استخدام إختبار تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple Regression) للتحقق من نتيجة هذه الفرضية والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (4).

**الفرضية الفرعية الثانية:**

تبين النتائج الواردة في الجدول رقم (5) أن الثقة والوجدانية والثقة المعرفية فسر تقريباً ما مقداره (19%) من التباين في التعلم التنظيمي. كما يتضح أن الثقة التنظيمية تؤثر إيجاباً في التعلم التنظيمي حيث أن قيمة (F) بلغت (30.418) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $0.05 \geq \alpha$ ). وهذا يدل على أن قيمة (F) دالة إحصائياً. وبناء عليه فإننا نقبل الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود أثر إيجابي للثقة التنظيمية في التعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن. وهذا يعني أن الثقة التنظيمية تساهم في زيادة التعلم التنظيمي.

**الفرضية الفرعية الأولى:**

تشير النتائج الواردة في جدول رقم (5) أن التعلم التنظيمي يتأثر إيجابياً وبشكل دال إحصائياً بالثقة الوجدانية. فقد بلغت قيمة T (7.512) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائي المعتمد ( $0.05 \geq \alpha$ ). وبناء عليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقة الوجدانية في التعلم. وهذا يعني أن التعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن يزيد بمدى توافر الثقة بين الأفراد المبنية على التشارك في العلاقة والاهتمام المشترك والحرية في التعبير عن الآمال والأفكار والمشاعر.

**الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $0.05 \geq \alpha$ ) للثقة المعرفية في التعلم التنظيمي في المنظمات الخدمية في القطاع الخاص.

يتضح من النتائج الواردة في جدول رقم (5) أن التعلم التنظيمي لا يتأثر إيجابياً بشكل دال إحصائياً بالثقة المعرفية. فقد بلغت قيمة T (0.306) وبمستوى دلالة (0.760) وهو أعلى من مستوى الدلالة الإحصائي المعتمد ( $0.05 \geq \alpha$ ). وبناء عليه فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقة المعرفية في التشارك المعرفي. وهذا يعني أن توافر الثقة المعرفية القائمة على ثقة الأفراد بامتلاك الآخرين المعرفة والاحتراف في أداء الأعمال وجدارتهم لا تؤدي إلى زيادة التعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن. وربما يعود السبب في ذلك أن التعلم التنظيمي بالنسبة للأفراد يعتمد بالدرجة الأولى على

تبين النتائج الواردة في جدول رقم (4) أن التشارك المعرفي يتأثر إيجابياً وبشكل دال إحصائياً بالثقة المعرفية. فقد بلغت قيمة T (4.597) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة الإحصائي المعتمد ( $0.05 \geq \alpha$ ). وبناء عليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للثقة المعرفية في التشارك المعرفي. وهذا يعني أنه عند توافر الثقة المعرفية القائمة على ثقة الأفراد بالآخرين المبنية على امتلاكهم للمعرفة والاحتراف في أداء الأعمال وجدارتهم ستؤدي إلى زيادة التشارك المعرفي في منظمات الأعمال في الأردن. وبالعودة إلى نتائج الجدول السابق وإعتماداً على قيم ( $\beta$ ) نجد أن الثقة الوجدانية ( $\beta=0.476$ ) كانت أكثر تأثيراً على التشارك المعرفي مقارنة مع أثر الثقة المعرفية ( $\beta=0.260$ ).

**الفرضية الرئيسية الثانية:**

تقترح الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التعلم التنظيمي. وقد تم الاعتماد على اختبار تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple Regression) للتحقق من نتيجة هذه الفرضية والتي تظهر نتائجها في الجدول رقم (5).

**جدول (5)**

**نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لأثر الثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التعلم التنظيمي.**

المتغير التابع (التعلم التنظيمي)			
المتغيرات المستقلة	Beta ( $\beta$ )	T	مستوى دلالة T
الثقة الوجدانية	0.436	7.512	0.000
الثقة المعرفية	0.018	0.306	0.760
F-value: 30.418 Sig. 0.000 R: 0.440 R <sup>2</sup> : 0.187			

R2: معامل التحديد

R: معامل الارتباط

التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في الشركات الخدمية المشمولة في الدراسة في القطاع الخاص. وقد فسرت الثقة التنظيمية ما مقداره (19%) من التباين في التشارك المعرفي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (العسكري، 2013) التي بينت الدور الإيجابي للثقة التنظيمية في التشارك المعرفي. كما وتتفق مع نتائج الدراسات العربية التي بينت الأثر الإيجابي للثقة التنظيمية في الرضا الوظيفي (السعودي، 2005) وسلوك المواطنة التنظيمية (نجم وكريم، 2014). كما وتتفق تحديداً مع الدراسات الأجنبية التي برهنت على دور الثقة التنظيمية في التشارك المعرفي (Swift and Hwang, 2013; Jain et al, 2015; Rahman et al., 2015).

كما اثبتت الدراسة ان الثقة التنظيمية وتحديدًا الثقة الوجدانية تؤثر إيجاباً في التعلم التنظيمي. حيث فسرت الثقة التنظيمية ما مقداره (23%) من التعلم التنظيمي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Swift and Hwang, 2013; Lucas, 2005) التي اثبتت دور الثقة التنظيمية في التعلم التنظيمي. وقد بينت النتائج أن التعلم التنظيمي يحدث فقط إن كانت الثقة المرتبطة بوجود علاقات تشاركية وتعاونية بين الأفراد ويتوفر مساحة من الثقة في الحرية في التعبير عن القضايا والأفكار في منظمات الأعمال في الأردن. وهذا ما توصلت له دراسة (Swift and Hwang, 2013) التي اثبتت أن الثقة الوجدانية تلعب الدور الأهم مقارنة مع دور الثقة المعرفية في بناء التشارك المعرفي.

#### التوصيات

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بما يأتي:

أولاً: الاهتمام برفع مستوى الثقة التنظيمية نظراً لتأثيرها الإيجابي في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال الخدمية في الأردن، وذلك من خلال قيام إدارة تلك المنظمات بما يأتي:

1- تشجيع العلاقات التشاركية والتعاونية بين العاملين في تلك المنظمات مما يسمح لهم بتبادل الأفكار والمشاعر والآمال والطموحات وبالتالي تعزيز الثقة فيما بينهم.

2- تشجيع العاملين على التحدث بصراحة وحرية عن الصعوبات التي يواجهونها في العمل وتنمية مهارات الإستماع

ثقتهم الوجدانية والعاطفية بالطرف الآخر وليس على مقدار ما يمتلكه من معرفة.

#### النتائج:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الثقة الوجدانية والثقة المعرفية في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي في منظمات الأعمال في الأردن. بينت إجابات عينة الدراسة إلى أن الثقة الوجدانية والثقة المعرفية جاءت ضمن المستوى المتوسط. وهذا يدل على توافر مستويات متوسطة من الثقة في العلاقات بين الأفراد والاهتمام المشترك والحرية في التعبير عما يدور في أذهان هؤلاء الأفراد والثقة في العلاقات التشاركية بينهم (الثقة الوجدانية). كما أن هناك مستوى متوسطاً في ثقة الأفراد بالآخرين والمبنية على المعرفة والكفاءة والجدارة ومدى احترافيتهم في أداء وظائفهم (الثقة المعرفية). وتتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسة التي قام بها (السعودي، 2005) في الوزارات الاردنية والتي أفادت ان مستوى الثقة التنظيمية فيها جاء متوسطاً.

وأشارت إجابات المبحوثين إلى وجود مستويات مرتفعة من التشارك المعرفي في منظمات الأعمال. وهذا يشير إلى درجات عالية من التعاون بين العاملين ومدى واسع من تبادل المعرفة والتشارك بها بين الاقسام والدوائر وإمكانية الحصول على الوثائق والمعلومات الموجودة في المنظمة ببسر وسهولة. وتتباين هذه النتيجة مع دراسة (المحاميد، 2011) عن الشركات الصناعية والتي جاء فيها التشارك المعرفي ضمن المستوى المتوسط. وربما يعود السبب في ذلك إلى اختلاف مجتمع الدراسة الحالية والذي يركز على منظمات الأعمال التي تعتمد بشكل مباشر على الأفراد في نجاحها مما يستدعي تشاركاً في المعرفة على نطاق اوسع. كما أشارت تصورات المبحوثين إلى أن هناك مستوى متوسط من التعلم التنظيمي المتمثل بانفتاح المنظمات الخدمية في القطاع الخاص على التعلم وتقدير القائمين عليها لأفكار العاملين وتشجيعهم على المخاطرة والتعلم من الأخطاء وتعيير إجراءات العمل ورسم وتعديل سياسات تلك المنظمات.

بينت نتائج الدراسة الدور الإيجابي للثقة التنظيمية وأبعادها (الثقة الوجدانية والثقة المعرفية) في التشارك المعرفي والتعلم التنظيمي وأظهر بعد الثقة الوجدانية الأثر الأكبر في تحسين

ثالثاً: تنمية وتطوير التعلم في منظمات الأعمال الخدمية في الأردن من خلال:

- 1- الانفتاح على التعلم وإتاحة أكثر كمية من المعلومات للعاملين للاستفادة منها في أداء أعمالهم.
- 2- تقدير الأفكار والاقتراحات التي يطرحها العاملون والأخذ بها لبناء وتغيير السياسات والخطط وإجراءات العمل في المنظمة التي يعملون لديها.
- 3- تشجيع التفاعل بين العاملين والإدارة العليا من خلال فتح قنوات الاتصال المتعلقة بطبيعة عمل المنظمة في كل الاتجاهات مما يفتح المجال بشكل أوسع لعملية التعلم من خلال تبادل المعلومات والأفكار.
- 4- تشجيع العاملين على المخاطرة والتجريب في أعمالهم والتبليغ عن المشاكل والأخطاء وتعليمهم كيفية تجاوز تلك الأخطاء والتغلب عليها.

لديهم بخصوص تلك الصعوبات مما يؤدي إلى بناء جو من الثقة فيما بينهم والرغبة في العمل معاً.

- 3- تنمية وتطوير قدرات ومهارات المديرين والعاملين المعرفية والسلوكية مما يؤدي إلى تعزيز ثقة الأفراد بالمعرفة التي يمتلكونها ويجادرتهم وبقدرتهم على أداء أعمالهم باحتراف وإخلاص.

ثانياً: زيادة مستوى التشارك المعرفي في منظمات الأعمال في الأردنو التأكيد على أهمية التشارك المعرفي وتسهيل تبادل المعرفة بين الافراد والأقسام الإدارية. وذلك بإتباع ما يأتي:

- 1- تشجيع التفاعل بين العاملين ومساعدة بعضهم البعض مما يساعد على التشارك الطوعي للمعرفة والمعلومات فيما بينهم.
- 2- إتباع اسلوب فرق العمل والعمل ضمن مجموعات مما يسمح بتشارك المعلومات والمعرفة.
- 3- إتباع سياسات تنظيمية تسمح بانسيابية المعلومات والوثائق بكل يسر وسهولة بين مختلف الأقسام والدوائر.

## المراجع

### المراجع العربية

المعشر، زياد والطراونة، مجدولين، 2012، أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مجلد 8، عدد 4، ص 624-652.

حسب الله، عبدالحفيظ، علي، عيسى، عبدالله، محمد، 2012، أثر البيئة الداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين (دراسة في قطاع الخدمات العامة)، *مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية*، العدد 1، ص 1-11.

حوامدة، نضال ومحارمة، ثامر، 1998، الثقة التنظيمية في الدوائر الحكومية في محافظتي الكرك والطفيلة الأردن (دراسة ميدانية)، *المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد*، العدد 9، ص 229-257.

فارس، محمد، 2014، العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على جامعة الأزهر - غزة، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، مجلد 22، عدد 2، ص 165-195.

نجم، نجيب وكريم، خولة، 2014، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تشخيصية تحليلية لآراء

بورغدة، حسين، ودريس، ناريمان، 2015، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية: دراسة وحدة إنتاج التلغاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 11، العدد 4، 841-868.

السعودي، موسى، 2005، العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في الوزارات الأردنية (دراسة ميدانية)، *مجلة دراسات العلوم الإدارية*، مجلد 32، عدد 1، ص 100-115.

العسكري، هناء، 2013، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية-دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد، *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*، مجلد 3، عدد 6، ص 1-27.

العميان، محمد سليمان، 2010، *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*، الطبعة الخامسة، عمان: دار وائل للنشر.

المحاميد، اسعود، 2011، العلاقة بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف - دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مجلد 7، عدد 2، ص 246-272.

- الفراهيدي، عدد 19، ص 337-369.
- المراجع العربية باللغة الإنجليزية
- Bouraghda, H., and Dris, N. (2015), The Impact of Knowledge Sharing on the Human Resources Performance: A Case Study of TV and NR's Production Unit of CONDOR Company in Algeria. *Jordan Journal of Business Administration*, 11(4): 841-868.
- Al-So'udi, M. (2005), The relationship between the organizational trust and job satisfaction in Jordanian Ministries (afield study). *Dirasat; Management sciences*, 23(1): 100-115.
- Askari, H. (2013), The role of organizational culture in promoting the sharing of knowledge among faculty members: Applied study in the faculty of administration and economics. *Al muthana Journal of Administrative & Economics Science*, 3(6): 79-105
- Al-Emian, M. (2013), Organizational behavior in business organization. 6<sup>th</sup>, Darwael, Amman.
- Al-Mahameed, S. (2011), Impacts of knowledge sharing practices in individual's adaptability: A field study on industrial companies listed in Amman stock exchange. *Jordan Journal of Business Administration*, 7(2): 246-272.
- Al-Mousherr, Z., and Tarawneh, M. (2012), The impact of
- المراجع الاجنبية
- Abbas, F., Rasheed A., Habiba U. and Shahzad I., (2013), Factors promoting knowledge sharing & knowledge creation in banking sector of Pakistan, *Management Science Letters*, (3): 405-414.
- Altuntas, S. and Baykal, U. (2010), Relationship between nurses organizational trust levels and their organizational citizenship behaviors, *Journal of Nursing Scholarship*, 42( 2):186-194.
- Brashear, T.G., Manolis, C. and Brooks, C.M. (2005), The effects of control, trust, and justice on salesperson turnover, *Journal of Business Research*, 58(3): 241-249.
- Casimir, G., Lee, K., and Loon, M. (2012), Knowledge sharing: influences of trust, commitment and cost, objectivity of performance evaluation system on the organizational trust: an applied study on teachers in the directorates of education of Al-Karak in Jordan, *Jordan Journal of Business Administration*, 8(4): 624-652.
- Hasaballah, A., Ali, A., and Abdullah, M. (2012), The impact of internal environment on employee's knowledge sharing. *Journal of Humanities and Economics Sciences*, 1: 1-11.
- Al-Hawamdeh, N., and Al-Maharmeh, Th. (1998), Organizational trust in public departments in Al-Karak and Tafila governances (Jordan): An applied study. *Scientific Journal of Administration and Economic*, 9: 229-257.
- Fares, M. (2014), The relationship between organizational trust and organizational commitment: Applied study at Al Azher University in Gaza. *Islamic University Journal of Economics and Business*, 22(2): 165-195.
- Najim, N., and Kareem, KH. (2014), The role of organizational trust in enhancing organizational citizenship behavior: Analytical and diagnostic study of employees views in Karkook municipality. *Journal of Adab Alfarahidi*, 19: 337-369.
- Journal of Knowledge Management*, 16 (5): 740 – 753.
- Civi, E. (2000), Knowledge management as a competitive asset: a review, *Marketing Intelligence & Planning*, 18: 166-76.
- Dedahanov, A., and Rhee, J. (2015), Examining the relationships among trust, silence and organizational commitment, *Management Decision*, 53(8):1843 – 1857.
- Denning, S. (2006), The steps to get more business value from knowledge management, *Strategy & Leadership*, 34: 11-16.
- Ding, Zh., Ng, F., and Wang , J.(2013), The mediation role of trust in knowledge sharing, *Engineering, Construction and Architectural*

- Management*, 20(6): 604 – 619
- Ding, Z. and Ng, F. (2007), Reliability and validity of the Chinese version of McAllister' trust scales, *Construction Management and Economics*, 25(11): 1107-1117.
- Foos, T., Schum, G., and Rothenberg, S. (2006), Tacit knowledge transfer and the knowledge disconnect, *Journal of Knowledge Management*, 10(1): 6-18
- Herschel, R.T., Nemati, H. and Steiger, D. (2001), Tacit to explicit knowledge conversion: knowledge exchange protocols, *Journal of Knowledge Management*, 5(1):107-16.
- Ho, L., Kuo, T., and Lin, B. (2012), How social identification and trust influence organizational online knowledge sharing, *Internet Research*, 22(1): 4 – 28
- Holste, J., and Fields, D. (2010), Trust and tacit knowledge sharing and use, *Journal of Knowledge Management*, 14(1):128 -140
- Hong, J. and Kuo, Ch. (1999), Knowledge management in the learning organization, *Leadership & Organization Development Journal*, 20(4): 207 – 215
- Jain, K., Sandhu, M., and Goh, S. (2015), Organizational climate, trust and knowledge sharing: insights from Malaysia, *Journal of Asia Business Studies*, 9(1): 54 – 77
- Jarvenpaa, S. and Staples, D. (2000), The use of collaborative electronic media for information sharing: an exploratory study of determinants, *The Journal of Strategic Information Systems*, 9(2/3): 129-154.
- Jones, G. (2013), *Organizational theory, design, and change*. Seventh edition, Pearson, Boston, USA
- Judge, T. and Bono, J. (2001), Relationship of core self-evaluations traits – self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability – with job satisfaction and job performance: a meta-analysis, *Journal of Applied Psychology*, 86(1): 80-92.
- Kim, S., and Lee, H. (2006), The Impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities, *Public Administration Review*, 66(3): 370-385
- Kuo, T. (2013), How expected benefit and trust influence knowledge sharing, *Industrial Management & Data Systems*, 113(4): 506-522
- Kundu. S. and Datta, K. (2015), Impact of trust on the relationship of e-service quality and customer satisfaction, *EuroMed Journal of Business*, 10(1): 21 – 46
- Liebowitz, J. (1999), Key Ingredients to the success of an organization's knowledge management strategy, *Knowledge and Process Management*, 6: 37-40.
- Lucas, L. (2005), The impact of trust and reputation on the transfer of best practices, *Journal of Knowledge Management*, 9(4): 87-101.
- Massingham, P., and Diment, K. (2009), Organizational commitment, knowledge management interventions, and learning organization capacity, *The Learning Organization*, 16(2): 122-142
- McAllister, D. (1995), Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal co-operation in organizations, *Academy of Management Journal*, 38(1): 24-59
- Nelson, A., Sabatier, R. and Nelson, W. (2006), Toward an understanding of global entrepreneurial knowledge management (EKM) practices: a preliminary investigation of EKM in France and the US, *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 11(2): 70-89
- Niu, K., Miles., G., Bach, S., and Chinen, K. (2012), Trust, learning and a firm's involvement in industrial clusters: A conceptual framework, competitiveness Review: *An International Business Journal*, 22(2): 133-146
- Peralta, C., and Saldanha, M. (2014), Knowledge-centered culture and knowledge sharing: The moderator role of trust propensity, *Journal of Knowledge Management*, 18(3): 538 – 550
- Rahman, M., Osmangani, A., Daud, N., Chowdhury, A., and Hassan, H. (2015), Trust and work place spirituality on knowledge sharing behaviour, *The Learning Organization*, 22(6): 317 – 332
- Refaiy, M., and Labib, A. (2009), The effect of applying

- tacit knowledge on maintenance performance: An empirical study of the energy sector in the UK and Arab Countries, *Knowledge Management Research & Practice*, 77: 277-288
- Sekaran, U. (2003), *Research method for business: A skill building approach*, 4th edition, John Wiley & Sons.
- Sita, K., and Chitale, C. (2012), Collaborative knowledge sharing strategy to enhance organizational learning, *Journal of Management Development*, 31(3): 308-322
- Spicer, D., and Salder-Smith, E. (2006), Organizational learning in smaller manufacturing firms, *International Small Business Journal*, 24(2):133-158.
- Soliman, F. and Spooner, K. (2000), Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management, *Journal of Knowledge Management*, 4:337-45.
- Sorakraikitikul, M., and Siengthai, S. (2014), Organizational learning culture and workplace spirituality, *The Learning Organization*, 21(3): 175 - 192
- Swift, P., and Hwang, A. (2013), The impact of affective and cognitive trust on knowledge sharing and organizational learning, *The Learning Organization*, 20(1): 20-37.
- Tlaiss, H., and Elamin, A. (2015), Exploring organizational trust and organizational justice among junior and middle managers in Saudi Arabia, *Journal of Management Development*, 34(9): 1042 – 1060.
- Werner G., Joyce, R., and Martin, F. (2016), The impact of (low) trust on knowledge sharing, *Journal of Knowledge Management*, 20(2): 199-214
- Wickramasinghe, V., and Widyaratne, R. (2012), Effects of interpersonal trust, team leader support, rewards, and knowledge sharing mechanisms on knowledge sharing in project teams, *VINE*, 42(2): 214 – 236
- Wu, W.L., Hsu, B.F. and Yeh, R.S. (2007), Fostering the determinants of knowledge transfer: A team-level analysis, *Journal of Information Science*, 33(3): 326-339.
- Yang, J. (2007), The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness, *Journal of knowledge management*, 11(2): 83-90
- Yeo, R. (2006), Building knowledge through action system, process leadership and organizational learning, *Foresight*, 8(4): 34-44
- Yi, J. (2009), A measure of knowledge sharing behavior: scale development and validation, *Knowledge Management Research & Practice*, 7: 65-81.
- Zhang, X., and Jiang, J. (2015), With whom shall I share my knowledge? A recipient perspective of knowledge sharing, *Journal of Knowledge Management*, 19(2): 277 – 295

## The Role of Affirmative Trust and Cognitive Trust in Knowledge Sharing and Organizational Learning in Business Firms in Jordan

*Bandar Kareem Abutayeh<sup>✉</sup>, Manar Ibrahim Al-Qataweh<sup>1</sup>,*

*Excimirey Amer Al-Manasrah<sup>1</sup>, Abeer Hmoud Al-Faouri<sup>2</sup>*

### ABSTRACT

The aim of this study was to examine the role of affirmative trust and cognitive trust in knowledge sharing and organizational learning in business firms in Jordan. The study employed the descriptive analytical approach and used a questionnaire to collect data and test the study hypotheses. The study sample consisted of (256) employees working in (13) firms who participated in the study. The results revealed a positive impact of organizational trust on knowledge sharing and organizational learning. Furthermore, the results indicated that affirmative trust had the largest effect on knowledge sharing and organizational learning. The study recommended decision makers in business firms to raise the level of organizational trust, enhance knowledge and develop the learning process in their firms.

**Keywords:** Affirmative trust, Cognitive trust, Knowledge sharing, Organizational learning, Business firms, Jordan.

<sup>1</sup> Business Administration Department, Faculty of Business, Al-Balqa' Applied University

✉bandar\_1974@yahoo.co.uk

<sup>2</sup> Management Information System Department, Faculty of Business, Al-Balqa' Applied University

Received on 25/8/2016 and Accepted for Publication on 17/6/2017.