



**الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit)
والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) في العلاقة بين الثقة
التنظيمية المدركة ومشاركة المعرفة
”دراسة تطبيقية بالمعاهد العليا الخاصة“**

Dr/ Brihan Fatin Yehia

Assistant Professor

College of Business - City University

Ajman CUA

f.brihan@cu.ac.ae

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ
المجلد (11) - العدد (20) - الجزء الثاني
ابريل 2025م

رابط المجلة: <https://csj.journals.ekb.eg>

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة في مصر، مع اختبار الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit). واعتمدت على المنهج الكمي مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة قوامها (352) مفردة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في الزملاء، والثقة في الرؤساء المباشرين، والثقة في إدارة المنظمة) وسلوك مشاركة المعرفة. كما أظهرت النتائج أن التوافق بين الفرد والمنظمة، والتوافق بين الفرد والوظيفة، يُعدان من المتغيرات المعدلة ذات الأثر المعزز للعلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة. وقد كان التوافق الوظيفي (P-J Fit) هو الأقوى تأثيراً بين المتغيرين المعدلين، حيث رفع القوة التفسيرية للنموذج إلى 91.1%، مقارنة بـ 67.1% في النموذج الأساسي. وتؤكد هذه النتائج أهمية بناء بيئة تنظيمية قائمة على الثقة، وتوفير توافق وظيفي وتنظيمي للأفراد، بما يساهم في تحفيز سلوكيات تبادل المعرفة داخل المؤسسات الأكاديمية الخاصة.

الكلمات الدالة : الثقة التنظيمية، مشاركة المعرفة، التوافق بين الفرد والمنظمة، التوافق بين الفرد والوظيفة، أعضاء هيئة التدريس

Abstract

This study aimed to analyze the relationship between organizational trust and knowledge sharing among faculty members and their assistants at private higher institutes in Egypt, while testing the moderating role of both person-organization fit (P-O Fit) and person-job fit (P-J Fit). It relied on the quantitative method using the questionnaire as the main tool for data collection from a sample of (352) individuals, who were selected using a stratified random sampling method. The study results showed a statistically significant positive relationship between the dimensions of organizational trust (trust in colleagues, trust in direct supervisors, and trust in organizational management) and

knowledge-sharing behavior. The results also showed that the (P-O Fit) and person-job fit (P-J Fit), are considered moderating variables that enhance the relationship between organizational trust and knowledge sharing. The job-person fit (P-J Fit) had the strongest impact among the moderating variables, raising the explanatory power of the model to 91.1%, compared to 67.1% in the basic model. These results confirm the importance of building an organizational environment based on trust and providing functional and organizational fit for individuals, which contributes to stimulating knowledge-sharing behaviors within private academic institutions.

Keywords; Organizational Trust, Person-Organization Fit (P-O Fit) , Person -Job Fit (P-J Fit), and Knowledge Sharing

مقدمة

تُعد مشاركة المعرفة من السلوكيات التنظيمية الحيوية في مؤسسات التعليم العالي، لما لها من أثر بالغ في تحسين الأداء الأكاديمي، وتعزيز جودة المخرجات التعليمية والبحثية، وتحفيز الابتكار المؤسسي (Lin, 2007; Gagné, 2009). ويُقصد بمشاركة المعرفة العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات، والخبرات، والرؤى بين العاملين داخل المنظمة، بما يسهم في بناء رأس مال معرفي مشترك (Ipe, 2003) وتزداد أهمية هذا السلوك في البيئة الأكاديمية، حيث يعتمد التميز المهني بشكل كبير على التفاعل العلمي والتشاركي بين أعضاء هيئة التدريس (Fullwood et al., 2013).

ورغم إدراك المؤسسات لأهمية مشاركة المعرفة، فإن تفعيلها لا يزال يواجه تحديات متعددة، من أبرزها ضعف الثقة التنظيمية، وغياب التوافق بين الأفراد وبيئاتهم المهنية (Hassan, 2016). وتُعرف الثقة التنظيمية بأنها "إدراك العاملين لنزاهة وكفاءة وصدق الأفراد والمؤسسة التي ينتمون إليها" (Mayer et al., 1995). وقد أثبتت دراسات متعددة أن الثقة تُعد من أهم العوامل التي تعزز أو تعيق سلوكيات تبادل المعرفة، خاصة في السياقات التي تعتمد على التعاون والتفاعل المستمر (Wuryaningrat et al., 2024; Kmiecik, 2020). غير أن العلاقة بين الثقة ومشاركة المعرفة لا تعمل في فراغ، بل تتأثر بعدد من المتغيرات التنظيمية، من أبرزها التوافق بين الفرد والمنظمة (Person-Organization Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (Person-Job Fit). يشير التوافق المؤسسي إلى مدى انسجام قيم الفرد واتجاهاته مع ثقافة المنظمة وأهدافها (Kristof, 1996)، بينما يعكس التوافق الوظيفي مدى تطابق مهارات الفرد وقدراته مع متطلبات الدور الوظيفي الذي يؤديه (Cable & DeRue, 2002). وتشير الأدبيات إلى أن تحقيق هذا التوافق يعزز الشعور بالانتماء والرضا، ويزيد من الاستعداد للانخراط في سلوكيات تعاونية مثل مشاركة المعرفة (Afsar et al., 2015; Van Vianen, 2018).

في السياق المصري، لا سيما في المعاهد العليا الخاصة، تتجلى أهمية دراسة هذه العلاقات بشكل خاص، حيث تمثل هذه المؤسسات نمطاً تنظيمياً مختلفاً عن الجامعات الحكومية، من حيث الهيكل الإداري، ونمط العلاقات التنظيمية، وثقافة العمل. ورغم توسع هذه المؤسسات في السنوات الأخيرة، إلا أن الدراسات العلمية التي تناولت سلوكيات مشاركة المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس فيها لا تزال محدودة (حسين، 2022؛ قزدر، 2023).

من هنا تنبع أهمية الدراسة الحالية التي تسعى إلى تقديم دراسة وتحليل متكامل للعلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، مع اختبار الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة والتوافق بين الفرد والوظيفة. وتُعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تُطبق هذا النموذج في بيئة المعاهد العليا الخاصة في مصر.

أولاً: الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة

تعرض الباحثة في هذا الجزء أدبيات الدراسة وعرض لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة والعلاقات فيما بينهم، وذلك على النحو التالي:

1/1 الثقة التنظيمية (Organizational Trust (OT) (متغير مستقل)

1/1/1 مفهوم الثقة التنظيمية

تشير الثقة التنظيمية إلى اعتقاد الفرد بأن المؤسسة التي ينتمي إليها ستتصرف بطريقة نزيهة، متوقعة، وتخدم مصالحه (Mayer et al., 1995) وتُعد الثقة أحد المكونات الأساسية التي تحفز الأفراد على الانخراط في سلوكيات طوعية وإيجابية تجاه المنظمة ومنها مشاركة المعرفة. كما أن الثقة التنظيمية ترتبط بالاستقرار النفسي والمهني للموظفين، وتزيد من التزامهم وولائهم التنظيمي. وقد عرّف Dirks (2001) & Ferrin الثقة التنظيمية بأنها "توقعات الفرد الإيجابية حول نوايا وسلوكيات الآخرين في بيئة العمل التنظيمية". ووفقاً لـ Shockley-Zalabak et al. (2000) فإن الثقة التنظيمية هي "مستوى توقع الأفراد أن المنظمة وأعضائها سيتصرفون بطريقة متسقة، منصفة وأخلاقية". كما أشار Mishra (1996) إلى أن الثقة التنظيمية تتضمن أربعة عناصر رئيسية: الكفاءة، والصدق، والوفاء بالوعود، والحرص على رفاهية الآخرين. وتُبنى الثقة من خلال الخبرات المتكررة والمستمرة في التعاملات التنظيمية، وخاصة عندما يُظهر القادة التزاماً بالشفافية والعدالة. وتُعد الثقة عاملاً أساسياً في بناء علاقات التعاون بين العاملين، حيث تساهم في خفض مستويات القلق والصراع، وتعزز مناخاً إيجابياً يسهل مشاركة المعرفة ويحفز الإبداع.

2/1/1 أبعاد الثقة التنظيمية:

تشير الأدبيات إلى أن الثقة التنظيمية مفهوم متعدد الأبعاد حيث يتأثر بعلاقات الأفراد مع مختلف مكونات المنظمة. وقد تبنت الدراسة الحالية ثلاثة أبعاد رئيسية وهي:

- **الثقة في الزملاء:** هذا البعد يعكس مدى ثقة الموظف في زملائه من حيث كفاءتهم، والتزامهم بالمعايير المهنية، واستعدادهم لتقديم المساعدة والدعم دون دوافع أنانية. وفقاً لـ Tan & Tan (2000)، فإن الثقة بين الزملاء تُعد من أهم ركائز بناء مناخ تعاوني يدعم تبادل المعرفة ويُقلل من الصراعات.
- **الثقة في الرؤساء المباشرين :** يتمثل هذا البعد في مدى ثقة الأفراد بقدرات رؤسائهم المباشرين على إدارة العمل، ومدى عدالتهم، واهتمامهم برضايتهم. وقد أكد Dirks & Ferrin (2002) أن هذه الثقة تؤثر بشكل مباشر على مستوى انخراط الأفراد في سلوكيات إيجابية مثل الالتزام التنظيمي ومشاركة المعرفة.
- **الثقة في الإدارة العليا:** وهي تتعلق بإدراك الأفراد لكفاءة وشفافية الإدارة، ومدى التزامها بتحقيق العدالة التنظيمية والمصلحة العامة. أشار Shockley-Zalabak et al. (2000) إلى أن هذا النوع من الثقة يُبنى على أساس التواصل المستمر، ومشاركة المعلومات، والاتساق في السياسات والقرارات.

وقد جرى تبني هذه الأبعاد في الدراسة الحالية نظراً لأهميتها في السياق الأكاديمي للمعاهد العليا الخاصة، حيث تتعدد مستويات العلاقات التنظيمية وتتنوع مصادر الثقة بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيه، مما يجعل من المناسب تحليل تأثير كل بعد على سلوك مشاركة المعرفة.

وبناءً عليه فقد عرفت الباحثة الثقة التنظيمية في هذه الدراسة على أنها "الدرجة التي يدرك بها أعضاء الهيئة التدريسية في المعاهد العليا الخاصة أن زملاءهم، رؤساءهم المباشرين، وإدارة المعهد يتسمون بالكفاءة والمصداقية والعدالة، ويتصرفون بما يحقق المصلحة العامة للمنظمة. وتم قياس هذا المفهوم من خلال ثلاثة أبعاد فرعية وهي: الثقة في الزملاء، الثقة في الرؤساء المباشرين، الثقة في إدارة المنظمة.

3/1/1 الدراسات السابقة التي تناولت الثقة التنظيمية

هدفت دراسة (Sandhu et al. (2014 إلى تحليل دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوكيات مشاركة المعرفة في بيئات التعليم العالي ، وقد أظهرت نتائجها أن وجود مستويات عالية من الثقة يسهم في زيادة استعداد أعضاء هيئة التدريس لمشاركة خبراتهم الأكاديمية ، وكشفت أن الثقة تُعد حافزاً نفسياً مهماً يسهم في خلق بيئة داعمة للمشاركة. وكذلك أشارت دراسة (Islam et al. (2015 والتي استهدفت فحص العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة ضمن الجامعات الماليزية أن الثقة في الرؤساء والزملاء لها تأثير إيجابي ومباشر على استعداد الأفراد لمشاركة معارفهم، مما يعزز الكفاءة التنظيمية بشكل عام. وأوصت بضرورة تنمية بيئة تقوم على العدالة والشفافية لبناء الثقة. وكذلك توصلت دراسة (Wang & Noe (2010 والتي سعت إلى استكشاف العوامل التي تعوق أو تعزز مشاركة المعرفة، أن من أبرز هذه العوامل الثقة التنظيمية ، حيث بيّنت النتائج أن غياب الثقة يؤدي إلى ما يُعرف بالاحتفاظ بالمعرفة، حيث يتردد الأفراد في مشاركة معرفتهم خشية استخدامها ضدهم أو عدم الاعتراف بجهودهم. كما تناولت

دراسة (Muneer et al. (2014 تأثير الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة الضمنية في الشركات، وأكدت الدراسة أن الثقة المتبادلة بين الزملاء والرؤساء هي محفز قوي للمشاركة، خاصة تلك التي تعتمد على التجارب والخبرات الشخصية التي لا يمكن توثيقها بسهولة. أيضاً وجدت دراسة (Tan & Tan (2000 والتي هدف إلى تحليل أثر المناخ التنظيمي القائم على الثقة على الإبداع ومشاركة المعرفة، أن الثقة في البيئة التنظيمية تؤدي إلى مستويات أعلى من الابتكار والتعاون، وتزيد من قدرة المنظمة على استخدام المعرفة الداخلية بفعالية.

وفى سياق البيئة العربية ، فقد دعمت العديد من الدراسات هذه النتائج، حيث توصلت دراسة حسن (2016) إلى أن الثقة التنظيمية تُعد عاملاً حاسماً في مشاركة أعضاء هيئة التدريس للمعرفة في الجامعات الإماراتية. كما أكدت دراسة علي (2017) على العلاقة الإيجابية بين الثقة التنظيمية وسلوكيات المواطن التنظيمية، مما يعزز قدرة المنظمة على بناء ثقافة تشاركية. كذلك أوضح زكي (2013) أن الثقة تمثل مكوناً رئيسياً في تقوية العلاقات المهنية وتعزيز التعاون داخل مؤسسات التعليم العالي.

2/1 التوافق بين الفرد والمنظمة (Person-Organization Fit (P-O Fit) (متغير معدل)

1/2/1 مفهوم التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) :

يشير التوافق بين الفرد والمنظمة إلى مدى التطابق بين القيم والمعتقدات والاتجاهات الشخصية للفرد وبين ثقافة وقيم المنظمة التي يعمل بها. وقد عرّفته Kristof (1996) بأنه "مدى التوافق أو الاتساق بين الأفراد والمنظمات من حيث الأهداف، القيم، أو السمات الشخصية".

ويرى Chatman (1989) أن التوافق يتحقق عندما يشعر الأفراد أن قيمهم الشخصية تتسجم مع المبادئ التوجيهية والقواعد غير الرسمية التي تسود المنظمة، وهو ما يدفعهم إلى الشعور بالانتماء ويزيد من التزامهم السلوكي. كما يوضح O'Reilly et al. (1991) أن P-O Fit يتعدى مجرد التوافق الإدراكي، حيث يمتد ليشمل مدى شعور الفرد بأن المنظمة تمثل امتداداً لهويته، وهو ما يُترجم إلى سلوكيات إيجابية مثل الالتزام التنظيمي، الولاء، والميل للمشاركة. كما يشير عبد القادر (2020) إلى أن التوافق القيمي مع المؤسسة يُعد محركاً رئيسياً للثقة التنظيمية وسلوكيات المشاركة، خاصة في البيئات الأكاديمية التي تعتمد على التفاعل القيمي والمعنوي أكثر من الاعتماد المادي. ومن هذا المنطلق، يُعد P-O Fit عنصراً مهماً في تفسير سلوك مشاركة المعرفة، حيث أن الانسجام القيمي بين الفرد والمؤسسة يخلق مناخاً نفسياً مشجعاً للتعاون والانفتاح على تبادل المعرفة. وترى الباحثة أن التوافق بين الفرد والمنظمة بالدراسة الحالية يشير إلى "مدى إدراك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد العليا الخاصة لمدى انسجام قيمهم الشخصية ومعتقداتهم مع قيم وثقافة المؤسسة التي يعملون بها".

2/2/1 الدراسات السابقة التي تناولت التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit)

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التوافق بين الفرد والمنظمة وسلوكيات الأفراد داخل المؤسسات، ومن بينها مشاركة المعرفة. فقد أوضحت دراسة Kim et al. (2005) أن التوافق بين الفرد والمنظمة يسهم في تعزيز الالتزام التنظيمي والرغبة في المساهمة الطوعية، خاصة عندما يشعر الأفراد بأن قيمهم تتطابق مع ثقافة المنظمة. وبيّنت الدراسة أن هذا التوافق يُعد من العوامل التي تدفع الموظفين إلى تقديم سلوكيات بناءة تتضمن مشاركة المعرفة وتقديم المبادرات. كما تناولت دراسة Haider et al. (2022) أثر القيادة المسؤولة على سلوكيات مشاركة المعرفة من خلال الدور المعدل للتوافق بين الفرد والمنظمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن P-O Fit يعزز العلاقة بين القيادة الفعالة ومشاركة المعرفة، حيث يشعر الأفراد بانتماء حقيقي للمنظمة ويثقون في نواياها، مما يجعلهم أكثر استعداداً لتبادل المعرفة ضمن الفريق أو المؤسسة. كما ركزت Kristof-Brown et al. (2005) ، على أهمية التوافق بين الأفراد والمنظمة في تعزيز الشعور بالانسجام والرضا الوظيفي، مما يدفع الأفراد إلى سلوكيات إيجابية مثل التعاون والمشاركة، وقد أكدت الدراسة أن الأفراد الذين ينسجمون ثقافياً وقيماً مع منظماتهم هم أكثر ميلاً للمشاركة في الأنشطة التنظيمية التطوعية.

أما في السياق العربي، فقد أظهرت دراسة عبد القادر (2020) التي أجريت على عينة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية، أن التوافق القيمي بين الفرد والمؤسسة يمثل دافعاً قوياً لسلوكيات

الالتزام والمشاركة. وأكدت أن التوافق مع ثقافة المؤسسة يسهم في بناء الثقة والولاء التنظيمي، مما يشجع على تبادل المعرفة الأكاديمية. كما كشفت دراسة جابر (2018) في بيئة جامعية مصرية أن الموظفين الذين يشعرون بانسجام مع الثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية يكونون أكثر استعدادًا للمشاركة في المعرفة وتقديم المبادرات التطويرية. وخلصت الدراسة إلى أن انسجام القيم الشخصية مع قيم المؤسسة يعزز مناخ التعاون ويقلل من الصراعات.

3/1 التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) (Person-Job Fit) (متغير معدل)

1/3/1 مفهوم بين الفرد والوظيفة (P-J Fit)

يشير التوافق بين الفرد والوظيفة إلى مدى التناسب بين قدرات الفرد، مهاراته، خبراته، واحتياجاته النفسية، وبين متطلبات الوظيفة، مسؤولياتها، وبيئتها (Edwards, 1991). وقد عرّفه Kristof (2005) Brown et al. بأنه "مدى التوافق بين ما يقدمه الفرد وما تتطلبه الوظيفة من ناحية، وما تقدمه الوظيفة للفرد وما يحتاجه من ناحية أخرى". كما عرّف Cable & DeRue (2002) التوافق الوظيفي بأنه حالة يشعر فيها الموظف أن بيئة العمل تُمكنه من استخدام مهاراته وتحقيق أهدافه المهنية، مما يعزز الرضا الوظيفي والدافعية. وأشار Chuang & Sackett (2005) إلى أن التوافق الوظيفي الجيد يؤدي إلى خفض معدلات الدوران الوظيفي وزيادة الولاء التنظيمي. وانطلاقاً من ذلك، فإن P-J Fit يُعد مكوناً حاسماً في تفسير سلوكيات مشاركة المعرفة، إذ أن شعور الفرد بالكفاءة والتناسب مع متطلبات الوظيفة يولد لديه دافعاً قوياً للتفاعل والمساهمة بشكل معرفي ضمن الفريق الأكاديمي. يشير إلى مدى تطابق مهارات الفرد، معارفه، وقدراته (KSAs) مع متطلبات الوظيفة التي يشغلها (Edwards, 1991) وكلما زاد هذا التوافق، شعر الفرد بكفاءة وراحة في أداء المهام، مما يعزز سلوكيات مثل مشاركة المعرفة. وترى الباحثة أن التوافق بين الفرد والوظيفة في الدراسة الحالية يشير إلى "إدراك أعضاء هيئة التدريس في المعاهد العليا الخاصة لمدى توافق مهاراتهم ومعارفهم وخبراتهم مع متطلبات المهام الأكاديمية والبحثية والإدارية التي يؤديونها".

2/3/1 الدراسات السابقة التي تناولت التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit)

في دراسة حديثة أجراها Wuryaningrat et al. (2024)، تم تحليل دور التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) في تعزيز العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة. وقد أظهرت النتائج أن PJ Fit يلعب دوراً أقوى كمعدل مقارنة بـ P-O Fit، حيث أن شعور الفرد بمدى توافق مهاراته وخبراته مع متطلبات الوظيفة يعزز ثقته في قدراته الشخصية وفي محيطه الوظيفي، مما يزيد من استعداده لتبادل المعرفة والمشاركة في الأنشطة الفكرية داخل المؤسسة. وقد تم إجراء هذه الدراسة في بيئة أكاديمية تقنية، مما يجعل نتائجها ذات صلة قوية بموضوع الدراسة الحالية. كما أشارت دراسة Zhang & Ng (2012) إلى أن PJ Fit يُعد عاملاً ميسراً لتحويل الثقة إلى سلوكيات تشاركية. وفي ذات السياق أوضحت دراسة Kim & Lee (2006) أن توافق المهارات مع متطلبات الوظيفة يسهم في تعزيز الثقة الذاتية وبالتالي السلوكيات التشاركية كالمعرفة.

وفي البيئة العربية، أوضحت دراسة الحسن (2021) التي أجريت في بيئة جامعية سعودية أن التوافق بين قدرات أعضاء هيئة التدريس ومتطلبات مهامهم الأكاديمية يرفع من مستوى الثقة الذاتية لديهم ويحفزهم على تقديم المعرفة بشكل أكثر تعاونًا. كما أظهرت دراسة عوض (2019) أن أعضاء هيئة التدريس الذين يشعرون بوجود انسجام بين قدراتهم ومتطلبات الوظيفة يظهرون استعدادًا أكبر لتبادل الخبرات والمشاركة الفاعلة في الأنشطة التعليمية. كما كشفت دراسة عبد السلام (2020) في الجامعات المصرية أن التوافق الوظيفي يسهم بشكل مباشر في رفع مستويات الأداء الأكاديمي والميل إلى التعاون وتبادل المعرفة ضمن الفرق البحثية.

4/1 مشاركة المعرفة (NS) Knowledge Sharing (متغير تابع)

1/4/1 مفهوم مشاركة المعرفة

تشير مشاركة المعرفة إلى عملية تبادل المعرفة والخبرات والأفكار بين الأفراد داخل المنظمة، بهدف دعم أداء العمل، وتحسين القدرات التنظيمية، وتعزيز التعلم الجماعي. وقد عرّف Ipe (2003) مشاركة المعرفة بأنها "عملية يتم من خلالها تبادل المعرفة بين الأفراد بحيث تكون ذات صلة وتستخدم لاحقًا من قبل الطرف الآخر". كما يعرف Lin (2007) مشاركة المعرفة على أنها "سلوك يقوم فيه الموظفون بنقل المعرفة التنظيمية إلى زملائهم بهدف تحقيق أداء أفضل وتعلم مشترك". بينما يرى Gagné (2009) أن مشاركة المعرفة تُبنى على الدافع الشخصي، وتتأثر بعوامل مثل البيئة التنظيمية والثقة والهوية المهنية. وفي السياق الأكاديمي، تُعد مشاركة المعرفة بين أعضاء هيئة التدريس حجر الأساس في تطوير العملية التعليمية والبحثية. وقد أشار Fullwood et al. (2013) إلى أن مشاركة المعرفة في الجامعات تحدث غالبًا من خلال التفاعل غير الرسمي والنقاشات، وأنها تعتمد على عوامل نفسية وتنظيمية. كما عرّف حسن (2016) مشاركة المعرفة بأنها "سلوك إرادي من قبل أعضاء هيئة التدريس يتم من خلاله نقل وتبادل المعرفة العلمية والخبرات الأكاديمية، بما يسهم في تحسين الأداء الجماعي في الجامعة". مما سبق تعرف الباحثة مشاركة المعرفة في الدراسة الحالية على أنها "الدرجة التي يعبر بها أعضاء هيئة التدريس في المعاهد العليا الخاصة عن استعدادهم وسلوكهم الفعلي لتبادل المعلومات والخبرات والمعرفة الأكاديمية مع زملائهم وداخل مجتمعهم الأكاديمي الأوسع، سواء كانوا زملاء من نفس التخصص، أو من أقسام أخرى، أو إداريين معينين بالتطوير الأكاديمي".

2/4/1 أبعاد مشاركة المعرفة

تنوعت وجهات نظر الباحثين حول أبعاد مشاركة المعرفة باختلاف السياقات التنظيمية والثقافية. فقد ميّز Ipe (2003) بين نوعين رئيسيين من المعرفة: المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، واعتبر أن مشاركة المعرفة تعتمد على طبيعة هذه المعرفة، والنية الشخصية، والبنية التنظيمية. أما Lin (2007) فقسّم مشاركة المعرفة إلى بعدين أساسيين: مشاركة المعرفة الصريحة (مثل الوثائق والتقارير) ومشاركة المعرفة الضمنية (مثل الخبرات الشخصية)، مشيرًا إلى أن الدافع الشخصي والعوامل التنظيمية يحددان درجة المشاركة.

من جهة أخرى، اقترح Gagné (2009) نموذجًا يُظهر أن المشاركة تتأثر بثلاثة عوامل رئيسية: (1) الدافعية الذاتية، (2) توفر الدعم الإداري، و(3) العلاقات الاجتماعية. وهذا يوضح أن أبعاد المشاركة ليست معرفية فقط بل نفسية واجتماعية كذلك. اعتمدت الدراسة الحالية أربعة أبعاد رئيسية لمفهوم مشاركة المعرفة استنادًا إلى دراسات Lin (2007) ، Ipe (2003) ، و Gagné (2009) مع تكييفها بما يتناسب مع السياق الأكاديمي، وهي كما يلي:

- **النية لمشاركة المعرفة:** وتعكس استعداد الفرد ورغبته النفسية في تبادل معرفته مع الآخرين حتى وإن لم يُطلب منه ذلك مباشرة. وتشير إلى المكون التحفيزي قبل السلوك الفعلي.
- **السلوك الفعلي لمشاركة المعرفة:** ويتمثل في الإجراءات التي يقوم بها الفرد لنقل المعرفة فعليًا إلى الآخرين، سواء شفويًا أو كتابيًا أو من خلال النظم الإلكترونية.
- **التوجه الاجتماعي:** يعكس هذا البعد مدى إدراك الفرد لأهمية العلاقات الاجتماعية في عملية المشاركة، مثل الثقة المتبادلة، روح الفريق، واهتمامه بنجاح الآخرين.
- **الموقف تجاه مشاركة المعرفة:** ويقاس هذا البعد بالاتجاهات الإيجابية أو السلبية التي يحملها الفرد تجاه عملية المشاركة نفسها، مثل اعتقاداته حول فائدتها أو نتائجها على المستوى الشخصي والجماعي.

وجاء هذا الاختيار ليتماشى مع خصوصية السياق الأكاديمي المصري، حيث تلعب الدوافع النفسية والاجتماعية دورًا مهمًا في تحفيز مشاركة المعرفة، خاصة في ظل العلاقة الوثيقة بين الزملاء والميل إلى العمل الجماعي غير الرسمي. كما يسمح هذا التقسيم بفهم شامل للجوانب التحفيزية والسلوكية لمشاركة المعرفة، وليس الاكتفاء برصد الأداء فقط.

3/4/1 الدراسات السابقة التي تناولت مشاركة المعرفة

تناولت دراسة Fullwood et al. (2013) مشاركة المعرفة بين الأكاديميين في الجامعات البريطانية، وخلصت إلى أن التفاعل الاجتماعي غير الرسمي يشكل القناة الأهم لتبادل المعرفة. كما بيّنت أن الثقة المتبادلة والتشجيع الإداري تلعبان دورًا مهمًا في تسهيل المشاركة. أما دراسة Lin (2007) فقد ركزت على الأثر الذي تتركه مشاركة المعرفة على الابتكار المؤسسي، وأثبتت أن المنظمات التي تدعم سلوك المشاركة تحقق أداءً ابتكاريًا أعلى، لا سيما حينما يُنظر إلى المعرفة على أنها مورد استراتيجي مشترك. بينما أكدت دراسة Gagné (2009) أن مشاركة المعرفة ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالدافعية الداخلية، والشعور بالانتماء والكفاءة الذاتية، مشيرة إلى أهمية خلق بيئة نفسية إيجابية لتسهيل السلوك التشاركي. وفي دراسة أجراها Cummings (2004) ، أوضح أن التنوع الهيكلي بين الفرق، إلى جانب العلاقات بين الأفراد، له تأثير مباشر على مشاركة المعرفة. وأكد أن بناء علاقات ثقة ووجود أهداف مشتركة يساهمان في تفعيل تدفق المعرفة بين الوحدات التنظيمية المختلفة. كما أظهرت دراسة van den Hooff & Ridder (2004) أن سلوكيات مشاركة المعرفة تعتمد على أبعاد اجتماعية مثل التفاعل اليومي، والنية التعاونية، والدعم من الإدارة، حيث تم تطوير

وفي البيئة العربية، توصلت دراسة محمد إبراهيم حسن (2016) إلى أن النية لمشاركة المعرفة ترتبط بشكل مباشر بدرجة الثقة التنظيمية والدعم الإداري، وأن مشاركة المعرفة الضمنية تتطلب مستوى عالٍ

من الراحة النفسية والانفتاح الاجتماعي. كما شددت على أهمية تنمية ثقافة تشاركية داخل المؤسسات الأكاديمية لتعزيز هذا السلوك. كما أظهرت دراسة حسين (2022) والتي هدفت إلى تحليل واقع مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج، أن مشاركة المعرفة تتأثر بعوامل تنظيمية وشخصية متعددة، من أبرزها بيئة العمل، والتشجيع الإداري، والدافعية الذاتية. وقد توصلت الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في بيئة تتسم بالتعاون والانفتاح أكثر استعدادًا لمشاركة المعرفة مع زملائهم، كما أوضحت أهمية الثقة بين الزملاء في تحفيز هذا السلوك. وفي دراسة حديثة أخرى، قدمت قزدر (2023) تصورًا مقترحًا لمتطلبات مشاركة المعرفة بين الجامعات، مؤكدة أن المؤسسات التعليمية تحتاج إلى إطار تنظيمي وتقني وثقافي موحد لتعزيز سلوكيات تبادل المعرفة بين الأفراد والكيانات. وبيّنت الدراسة أهمية القيادة الداعمة، والشفافية، والتدريب المستمر كعوامل تسهم في بناء مناخ تشاركي على مستوى الجامعات. وتدعم هذه النتائج توجه الدراسة الحالية في تعزيز مشاركة المعرفة ضمن المؤسسات الأكاديمية من خلال الثقة والتوافق التنظيمي والوظيفي. وفي دراسة مسحية أجريت على جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة (المهيري، 2022)، والتي تناولت العلاقة بين مشاركة المعرفة والثقة بين أعضاء هيئة التدريس، فقد أظهرت النتائج أن الثقة المتبادلة بين الزملاء كانت من أقوى العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة الضمنية، بينما ساهمت بيئة العمل المشجعة والداعمة إداريًا في تعزيز المشاركة الصريحة. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة ترسيخ ثقافة تشاركية ومناخ منفتح لتشجيع السلوكيات التبادلية للمعرفة.

5/1 التعقيب على الدراسات السابقة و أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية.

أوضحت الدراسات السابقة مجموعة من النتائج التي تدعم فكرة أن الثقة التنظيمية تلعب دورًا محوريًا في تشجيع مشاركة المعرفة، خاصة في السياقات الأكاديمية. وقد تم الاتفاق في عدد من الدراسات مثل Fullwood et al. (2013)، حسن (2016)، Gagné (2009) على أن وجود بيئة تنظيمية داعمة وعلاقات اجتماعية قائمة على الثقة يسهل تبادل المعرفة بين الزملاء. كما أظهرت هذه الدراسات اهتمامًا بعدد من المتغيرات النفسية مثل الدافعية الذاتية والانتماء التنظيمي، وأثرها في تشكيل نية الأفراد للمشاركة. ورغم أن هذه الدراسات قدمت إسهامات مهمة، إلا أنها اتسمت بعدد من أوجه القصور التي تسعى الدراسة الحالية لمعالجتها.

1/5/1 أوجه التشابه بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة ذات الصلة في النقاط التالية:

- الاتفاق على أن الثقة التنظيمية تؤثر على مشاركة المعرفة.
- الإشارة إلى أهمية العوامل النفسية والاجتماعية في تفسير سلوكيات المشاركة.
- التأكيد على أن مشاركة المعرفة لا تتحقق إلا في وجود بيئة داعمة وثقة متبادلة.
- التركيز على السياق الأكاديمي كبيئة مناسبة لدراسة هذه العلاقات.

2/5/1 أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تظهر أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة ذات الصلة على النحو التالي:

- تتبنى الدراسة الحالية نموذجاً شاملاً يدمج متغيرين معدلين (P-O Fit) و (P-J Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، وهو ما لم يتم اختباره صراحة في الدراسات السابقة.
 - تختلف الدراسة الحالية باستخدامها لأربعة أبعاد متكاملة لمشاركة المعرفة (النية، السلوك، التوجه الاجتماعي، الموقف)، مقارنة بدراسات سابقة ركزت فقط على بُعد أو بُعدين.
 - تختلف الدراسة الحالية من حيث السياق التطبيقي، إذ تركز على المعاهد العليا الخاصة في مصر، وهي بيئة لم تحظَ بالاهتمام الكافي في الأدبيات.
- وتأسيساً على ما سبق، تتحدد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها كم هو موضح في الشكل (1)



شكل (1) تحديد الفجوة البحثية بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثانياً: الدراسة الإستطلاعية

1/2 الدراسة الاستطلاعية الميدانية

هدفت الدراسة الاستطلاعية إلى التحقق من مستوى إدراك أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة في مصر لكل من مفهوم الثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الثقة في الزملاء، الثقة في الإدارة، الثقة في المؤسسة). مدى توافقهم مع وظائفهم (P-J Fit) وتوافقهم مع مؤسساتهم (P-O Fit)، وكذلك سلوكياتهم نحو مشاركة المعرفة بأبعادها الأربعة (النية، السلوك الفعلي، التوجه الاجتماعي، الموقف تجاه مشاركة المعرفة).

تم اختيار عينة استطلاعية أولية قوامها (50) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في المعاهد العليا الخاصة بمحافظتي القاهرة والجيزة. وقد تم التوزيع الاستبيان خلال الفترة شهرى يناير ، فبراير 2025، باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة في ضوء التخصصات المختلفة والدرجات الأكاديمية المتنوعة (أستاذ، أستاذ مساعد، مدرس، مدرس مساعد، معيد)، وذلك بهدف التبصير بمشكلة الدراسة.

2/2 نتائج الدراسة الاستطلاعية

أظهرت النتائج الأولية ما يلي:

- الثقة التنظيمية: جاءت استجابات المشاركين متوسطة بشكل عام تراوحت بين 3.4 و 4.1 ، حيث أظهرت ثقة أكبر في الزملاء مقارنة بالإدارة أو المؤسسة.
 - التوافق الشخصي المؤسسي (P-O Fit) : جاءت استجابات المشاركين بمتوسط عام قدره 3,7 أي أن النسبة الأعلى من المشاركين يشعرون بتوافق ثقافي مع بيئات مؤسساتهم، لكن بدرجات متفاوتة حسب الإدارة الأكاديمية.
 - التوافق الشخصي الوظيفي (P-J Fit) : جاءت استجابات المشاركين بمتوسط عام قدره 3,9، حيث أظهرت النتائج ارتفاعاً نسبياً في شعور أعضاء هيئة التدريس بأن وظائفهم تتوافق مع مهاراتهم.
 - مشاركة المعرفة: أظهرت أعلى درجات الاستجابة في "السلوك الفعلي" و "النية". بمتوسطات 3,8 ، 4,0 (مرتفعة). الموقف تجاه المشاركة 3.6 (جيدة)، مما يشير إلى أن لدى أغلب المشاركين توجهاً إيجابياً تجاه فكرة تبادل المعرفة من حيث القناعة بأهميتها وقيمتها على المستوى المهني والجماعي، وهو ما يُعد مؤشراً محفزاً لسلوك المشاركة في حال توافر الثقة والدعم المؤسسي. في المقابل حصل بعد "التوجه الاجتماعي" على أقل استجابات 3.1 (منخفضة)، مما يشير إلى وجود حواجز ثقافية أو تنظيمية.
- وعليه كشفت الدراسة الإستطلاعية وجود إدراك متباين لمفهوم الثقة التنظيمية داخل البيئة الأكاديمية الخاصة، وتفاوت في مستوى التوافق بين الأفراد ووظائفهم ومؤسساتهم، بالإضافة إلى غياب وعي واضح بأهمية الأبعاد الاجتماعية في عملية مشاركة المعرفة.

ثالثاً: مشكلة الدراسة

تشير الأدبيات السابقة إلى أن مشاركة المعرفة تُعد من السلوكيات الجوهرية في تطوير الأداء الأكاديمي والبحثي داخل مؤسسات التعليم العالي، لما لها من أثر إيجابي في تعزيز التعلم التنظيمي، ودعم التميز المؤسسي. وقد كشفت نتائج عدد من الدراسات السابقة أن الثقة التنظيمية تُعد من أبرز العوامل المحفزة لسلوك مشاركة المعرفة، غير أن هذه الدراسات اتسمت في أغلبها بالتركيز على علاقات ثنائية مباشرة دون التعمق في تفسير الآليات التي يمكن أن تعزز أو تضعف من أثر هذه العلاقة، كعوامل التوافق التنظيمي أو الوظيفي.

كما أن أغلب تلك الدراسات ركزت على الجامعات الحكومية أو على مؤسسات أجنبية، في حين لم تتل المعاهد العليا الخاصة – رغم خصوصية بيئتها التنظيمية – الاهتمام الكافي في الدراسات العربية، مما يُضعف من إمكانيات تعميم نتائجها على هذا السياق.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي أجرتها الباحثة، اتضح وجود تفاوت ملحوظ في مستوى إدراك أفراد العينة لأبعاد مشاركة المعرفة، خاصة في بُعد التوجه الاجتماعي، كما ظهر تفاوت نسبي في مستوى الثقة التنظيمية، وشعور الأفراد بالانسجام مع وظائفهم ومؤسساتهم. هذه المؤشرات الأولية أكدت الحاجة إلى دراسة أكثر عمقاً للعوامل المؤثرة في سلوك مشاركة المعرفة في البيئة الأكاديمية الخاصة، لا سيما دور كل من التوافق بين الفرد والمؤسسة، والتوافق بين الفرد ووظيفته، باعتبارهما متغيرين قد يُعززان أو يُضعفان من أثر الثقة التنظيمية على هذا السلوك.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: "ما الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة في مصر؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي للدراسة عدة تساؤلات فرعية على النحو التالي:

1. ما مستوى إدراك أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا الخاصة في مصر للثقة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الثقة في الزملاء – الثقة في الإدارة – الثقة في المؤسسة)؟
2. ما مستوى توافق أعضاء هيئة التدريس مع منظماتهم (P-O Fit) في المعاهد العليا الخاصة؟
3. ما مستوى توافق أعضاء هيئة التدريس مع وظائفهم (P-J Fit) في تلك المعاهد؟
4. ما مستوى سلوك مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس، من حيث أبعاده الأربعة (النية، السلوك الفعلي، التوجه الاجتماعي، والموقف)؟
5. ما طبيعة العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس في المعاهد العليا الخاصة؟
6. هل يقوم التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) بدور معدل في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة؟
7. هل يقوم التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) بدور معدل في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة؟

رابعاً: أهداف الدراسة : تهدف الدراسة الحالية إلى:

1. تحليل مستوى إدراك أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا الخاصة للثقة التنظيمية وأبعادها المختلفة.
2. قياس مدى توافق أعضاء هيئة التدريس مع منظماتهم (P-O Fit) .
3. قياس مدى توافق أعضاء هيئة التدريس مع وظائفهم.(P-J Fit) بالمعاهد محل الدراسة.
4. تحليل مستوى سلوك مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد محل الدراسة.
5. اختبار العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة بالمعاهد محل الدراسة.
6. التعرف على الدور المعدل للتوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة بالمعاهد محل الدراسة.
7. التعرف على الدور المعدل للتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة بالمعاهد محل الدراسة.
8. الخروج بمجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تحسين سلوك مشاركة المعرفة وتعزيز الثقة والتوافق التنظيمي والوظيفي داخل البيئة الأكاديمية بالمعاهد محل الدراسة.

خامساً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة الحالية من عدة جوانب نظرية وتطبيقية ومنهجية يمكن تلخيصها فيما يلي:

1/5 الأهمية النظرية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بسلوكيات مشاركة المعرفة في السياقات الأكاديمية، من خلال تقديم نموذج تفسيري جديد يدمج بين متغيرات الثقة التنظيمية، والتوافق الوظيفي والتنظيمي، مما يساعد في فهم أعمق للعوامل النفسية والتنظيمية المؤثرة في هذا السلوك. بالإضافة إلى ذلك ، تستجيب الدراسة لحاجة واضحة في الأدبيات العربية والمحلية لبحث العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة ضمن نموذج يشمل أدواراً معدلة، وتُعد الأولى -حسب علم الباحثة- التي تُطبق هذا النموذج في بيئة المعاهد العليا الخاصة بمصر.

2/5 الأهمية التطبيقية: توفر نتائج الدراسة أساساً عملياً يمكن أن تستفيد منه إدارات المعاهد العليا الخاصة في تعزيز مناخ الثقة، وتحقيق التوافق بين الموظف ومؤسسته ووظيفته، بما يسهم في تنمية ثقافة المشاركة بين أعضاء هيئة التدريس.

3/5 الأهمية المنهجية : حيث تعتمد الدراسة الحالية على أدوات تحليل إحصائي متقدم باستخدام Hayes Process Macro، مما يضيف على نتائجها دقة علمية ومنهجية عالية.

سادساً: فروض الدراسة

بناءً على عرض مشكلة الدراسة ومراجعة الدراسات السابقة ، تم صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

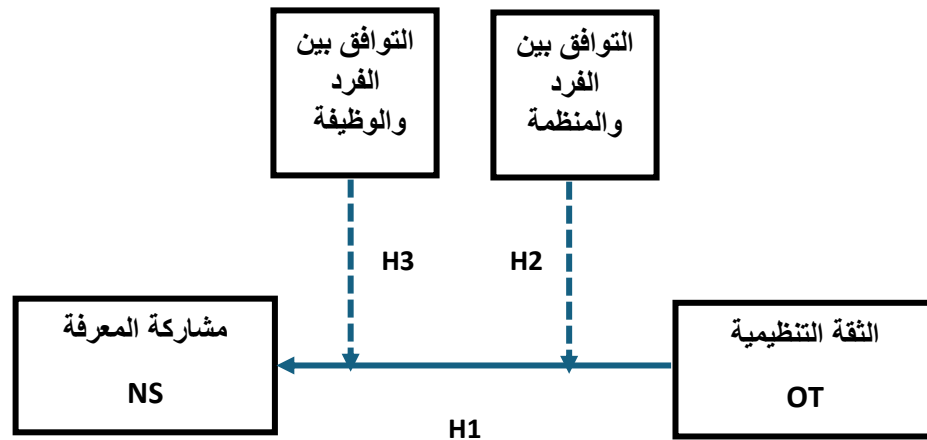
1/6 الفرض الأول H1: توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية المدركة و مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة.

2/6 الفرض الثاني H2: يعدل التوافق بين الفرد والمنظمة P-O Fit العلاقة بين الثقة التنظيمية المدركة ومشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة.

3/6 الفرض الثالث H3: يعدل التوافق بين الفرد والوظيفة P-J Fit العلاقة بين الثقة التنظيمية المدركة ومشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة.

سابعاً: نموذج الدراسة

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة، تم تصميم نموذج الدراسة شكل (2) والذي يوضح العلاقات بين متغيرات الدراسة بما يتماشى مع أهدافها، وذلك على النحو التالي:



شكل (2) : نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة

سابعاً: منهجية الدراسة

تُعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، وتهدف إلى تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، مع دراسة الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit)، وذلك في ضوء التصورات المدركة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في المعاهد العليا الخاصة في مصر. تم الاعتماد على المنهج الكمي في جمع وتحليل البيانات .

1/7 بيانات الدراسة: اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات كالتالي:

1/1/7 البيانات الثانوية: تم جمعها من خلال مراجعة الأدبيات العلمية السابقة، والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، سواء الأجنبية أو العربية، بالإضافة إلى الأطر النظرية والنماذج التفسيرية التي

تناولت مفاهيم الثقة التنظيمية، مشاركة المعرفة، والتوافق التنظيمي والوظيفي. وقد ساعدت هذه البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة الفرضيات، واختيار أدوات القياس المناسبة.

2/1/7 البيانات الأولية: تم جمعها ميدانياً من خلال الاستقصاء، حيث قامت الباحثة بتصميم وتطوير قائمة استقصاء في ضوء بحوث ودراسات سابقة، وتم الاعتماد على استبيان الكتروني تم تصميمه على Google Form وتم توزيعه الكترونياً على مفردات العينة.

2/7 أداة الدراسة وصلاحيتها

1/2/7 أداة الدراسة

تضمن الاستبيان قسمين رئيسيين، القسم الأول القسم الأول اشتمل على البيانات الشخصية التي تخص مجتمع الدراسة (النوع، عدد سنوات الخبرة بالمعهد، الفئة العمرية، الرتبة الأكاديمية)، أما القسم الثاني اشتمل على أربعة محاور تمثل متغيرات الدراسة، وهي:

- 1- الثقة التنظيمية (المتغير المستقل): تم قياسها من خلال 15 عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية (الثقة في الزملاء - الثقة في الرؤساء المباشرين - الثقة في إدارة المنظمة) .
- 2- التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) (متغير معدل): تم قياسه من خلال 3 عبارات.
- 3- التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) (متغير معدل): تم قياسه من خلال 3 عبارات.
- 4- مشاركة المعرفة (المتغير التابع): تم قياسها من خلال 12 عبارة موزعة على أربعة أبعاد (النية لمشاركة المعرفة (3 عبارات)، السلوك الفعلي لمشاركة المعرفة - التوجه الاجتماعي. الموقف تجاه مشاركة المعرفة.

استخدمت جميع البنود مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة، إلى 5 = أوافق بشدة)

2/2/7 ثبات وصدق أداة الدراسة

للتحقق من مدى صلاحية الأداة، تم إجراء اختبار لمعامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات الداخلي، بالإضافة إلى معامل الصدق، وجاءت النتائج كما هو موضح في جدول (1):

جدول (1) معاملات الثبات والصدق لأسئلة متغيرات الدراسة

الصدق	الثبات Cronbach's Alpha	عدد العبارات	متغيرات الدراسة
.891	.795	15	المستقل
.856	.733	3	المعدل P-O Fit
.899	.808	3	المعدل P-J Fit
.908	.824	12	التابع

تُظهر نتائج الثبات والصدق أن أدوات القياس المستخدمة في الدراسة تتمتع بمستويات جيدة إلى ممتازة من حيث الاتساق الداخلي والصدق:

- المتغير المستقل (الثقة التنظيمية): بلغت قيمة كرونباخ ألفا (0.795) وهي تقع ضمن المستوى المقبول للثبات، بينما قيمة الصدق مرتفعة (0.891)، مما يدل على أن الأداة تقيس المفهوم المستهدف بدقة جيدة.
- المتغير المعدل P-O Fit (التوافق بين الفرد والمنظمة): كانت قيمة الثبات (0.733) في الحد المقبول، وتشير إلى درجة مقبولة من الاتساق الداخلي، في حين أن قيمة الصدق (0.856) مرتفعة وتدل على جودة المقياس.
- المتغير المعدل P-J Fit (التوافق بين الفرد والوظيفة): سجل أعلى مستوى من الثبات (0.808) وقيمة صدق مرتفعة جداً (0.899)، مما يُظهر قوة المقياس وفعاليته في قياس هذا المتغير.
- المتغير التابع (مشاركة المعرفة): حقق ثباتاً جيداً (0.824) وصدقاً عالياً (0.908)، مما يعكس جودة ممتازة للمقياس في قياس مشاركة المعرفة.

أي أن جميع المتغيرات أظهرت مستويات جيدة إلى عالية من الثبات والصدق، مما يعزز موثوقية أدوات الدراسة وصلاحياتها للتحليل الإحصائي والاعتماد على نتائجها في التفسير والاستنتاج.

3/7 متغيرات الدراسة وأدوات القياس

1/3/7 الثقة التنظيمية Organizational Trust (متغير مستقل)

تم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس "Niehoff & Moorman (1993)" ، والذي يتضمن 15 عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد: (الثقة في الزملاء – الثقة في الرؤساء المباشرين – الثقة في الإدارة). وقد استخدم هذا المقياس في العديد من الدراسات الإدارية والأكاديمية لقياس التصورات المدركة للثقة في السياق التنظيمي Al-Husseini & Elbeltagi (2018), Chen et al. (2013).

2/3/7 التوافق بين الفرد والمنظمة P-O Fit (متغير معدل)

تم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس مستند إلى Kristof-Brown et al. (2005) ، ويضم 3 عبارات بعد تكييفها لتناسب البيئة الأكاديمية المصرية. وقد تم استخدام هذا المقياس في العديد من الدراسات السابقة (Farooqui & Nagendra (2014), Afsar & Badir (2016).

3/3/7 التوافق بين الفرد والوظيفة P-J Fit (متغير معدل)

تم الاعتماد على مقياس مستند إلى Cable & DeRue (2002) ، ويتكون من 3 عبارات تقيس مدى الانسجام بين القدرات الفردية ومتطلبات الوظيفة. وقد تم استخدام هذه المقياس في العديد من الدراسات السابقة (Kristof-Brown et al. (2005), Sekiguchi (2007).

4/3/7 مشاركة المعرفة Knowledge Sharing (متغير تابع)

تم قياس هذا المتغير باستخدام مقياس مركب مستند إلى (Lin (2007) ، Ipe (2003) و Gagné (2009)، ويضم 12 عبارة موزعة على أربعة أبعاد: (النية – السلوك الفعلي – التوجه الاجتماعي – الموقف تجاه المشاركة). وقد اعتمدت بعض الدراسات هذا المقياس (Fullwood et al.(2013) Wuryaningrat et al. (2024).

4/7 مجتمع وعينة الدراسة

1/4/7 مجتمع الدراسة

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية إلى أنه جميع المفردات التي تمثل ظاهرة البحث ، وتشترك في صفة معينة أو أكثر . وفي ضوء ذلك اشتملت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة. اشتمل مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس (أستاذ ، أستاذ مساعد ، مدرس) ومعاونيهم (مدرس مساعد ، معيد) العاملين بالمعاهد العليا الخاصة في مصر ويبلغ عددهم 205 معهداً على مستوى الجمهورية ، ويبلغ إجمالي عددهم (7915) عضواً (النشرة السنوية :أعضاء هيئة التدريس للتعليم العالي (2024/2023) ، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة فقد تم تحديد حجم العينة باستخدام جدول كرجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970) والذي يُستخدم في حالة معرفة حجم المجتمع الكلي، وبدرجة ثقة 95% وهامش خطأ 5%. وبحسب الجدول، فإن الحجم المناسب لعينة من مجتمع يبلغ (7915) فرداً هو 367 مشاركاً. ولزيادة مستوى الموثوقية وضمان تعويض أي استجابات ناقصة محتملة أو انسحاب بعض المشاركين، فقد تقرر رفع حجم العينة إلى 400 مشارك.

2/4/7 وحدة المعاينة

يقصد بوحدة المعاينة المفردات الأساسية التي يتكون منها عناصر مجتمع الدراسة ، وبالتالي تمثل مفردات مجتمع الدراسة المستهدفة عند جمع البيانات اللازمة للدراسة (ادريس ، 2016) ، وتتمثل وحدة المعاينة في أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة ، ونظراً لصعوبة إجراء الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بهذه المعاهد لإنتشارها الجغرافي الواسع، فإن الباحثة اقتضرت على المعاهد بمحافظتى القاهرة والجيزة ، وتم استخدام أسلوب المعاينة الطبقيّة العشوائية (Stratified Random Sampling) نظراً لتنوع مجتمع الدراسة إلى فئات وظيفية فرعية ، ويهدف هذا الأسلوب إلى ضمان التمثيل النسبي لكل فئة وفقاً لحجمها الحقيقي في المجتمع، وتم اختيار أفراد العينة من كل فئة فرعية بطريقة عشوائية بسيطة لضمان الحيادية . وبعد مراجعة الاستجابات المسترجعة، تم استبعاد (48) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الاستبانات الصالحة (352) بنسبة استجابة فعالة بلغت 88%.

وبوضح جدول (2) تم توزيع العينة الإجمالية (400 مفردة) على الفئات الخمس حسب نسبتها في المجتمع الكلي، كما يلي:

جدول (2) توزيع عينة الدراسة

الفئة	المجتمع	النسبة المنوية	العينة الكلية(400)	الاستبانات المستبعدة	العينة للتحليل	الصاحبة
أستاذ	515	6.5%	26	2	24	
أستاذ مساعد	683	8.6%	34	3	31	
مدرس	3174	40.1%	160	14	146	
مدرس مساعد	1883	23.8%	95	11	84	
معيد	1660	21.0%	84	8	76	
الإجمالي	7915	100%	400	48	352	

3/4/7 توصيف خصائص العينة

قامت الباحثة بتوصيف خصائص عينة الدراسة كما هو مبين بالجدول (3):

جدول (3) توصيف خصائص عينة الدراسة

المتغيرات الديموجرافية		التكرار	النسبة
النوع	ذكر	164	46.6
	أنثى	188	53.4
الخبرة	أقل من 3 سنوات	43	12.2
	من 3 الي اقل من 5 سنوات	117	33.2
	من 5 الي اقل من 10 سنوات	131	37.2
	من 10 سنوات فأكثر	61	17.3
العمر	أقل من 30 سنوات	49	13.9
	من 30 الي اقل من 40 سنوات	85	24.1
	من 40 الي اقل من 50 سنوات	149	42.3
	من 50 الي اقل من 60 سنوات	50	14.2
	من 60 سنوات فأكثر	19	5.4
الرتبة الأكاديمية	أستاذ	24	6.8
	استاذ مساعد	31	8.8
	مدرس	146	41.5
	مدرس مساعد	80	22.7
	معيد	71	20.2
	الإجمالي	352	100.0

يتضح من جدول (3) أن بيانات العينة البالغ عددها 352 مشاركًا تظهر تنوعًا جيدًا في الخصائص الديموجرافية، مما يعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم:

- من حيث النوع، كانت الغالبية من الإناث (53.4%) مقارنة بالذكور (46.6%)، وهو ما يعكس واقع التوزيع في بعض المؤسسات الأكاديمية الخاصة التي تشهد تمثيلًا مرتفعًا للعنصر النسائي.
 - وفيما يتعلق بسنوات الخبرة، شكلت فئة من لديهم خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات النسبة الأعلى (37.2%)، تليها فئة من 3 إلى أقل من 5 سنوات (33.2%)، وهو ما يدل على أن معظم العينة من الأكاديميين في مراحل منتصف المسار المهني، بما يوفر قدرًا من النضج والقدرة على الحكم الموضوعي على ممارسات مشاركة المعرفة.
 - أما بالنسبة للعمر، فقد شكلت الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 عامًا النسبة الأكبر (42.3%)، تليها الفئة من 30 إلى أقل من 40 عامًا (24.1%)، مما يعكس هيمنة الفئات العمرية الوسطى على البيئة الأكاديمية في المعاهد الخاصة.
 - وعلى صعيد الرتبة الأكاديمية، كانت الغالبية من فئة المدرسين (41.5%)، تليها فئة المدرسين المساعدين (22.7%)، والمعيدين (20.2%)، بينما مثلت فئة الأساتذة والأساتذة المساعدين معًا (15.6%). وهذا التوزيع يتسق مع الهيكل الوظيفي السائد في المعاهد العليا الخاصة، حيث تمثل الفئات المتوسطة والابتدائية النسبة الأكبر من القوى الأكاديمية.
- هذا التنوع في الخصائص الديموجرافية يعزز من جدوى الدراسة وقدرتها على رصد الفروق في المتغيرات قيد البحث، خاصة عند تحليل الفروق بناءً على هذه المتغيرات.

5/7 حدود الدراسة

1/5/7 الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على فحص العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، مع اختبار الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) ولا تمتد لتشمل متغيرات أخرى ذات صلة مثل الثقافة التنظيمية أو التحفيز الوظيفي.

2/5/7 الحدود المكانية: أجريت الدراسة في عدد من المعاهد العليا الخاصة بمحافظة القاهرة والجيزة فقط، وبالتالي قد تختلف النتائج إذا تم تطبيقها على معاهد في محافظات أخرى أو في بيئات أكاديمية مختلفة (مثل الجامعات الحكومية أو الخاصة).

3/5/7 الحدود البشرية: اقتصر عينة الدراسة على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم العاملين بالمعاهد العليا الخاصة، ولم تشمل الموظفين الإداريين أو العاملين في أقسام غير أكاديمية، وهو ما يحد من إمكانية تعميم النتائج على الفئات الأخرى داخل المؤسسة التعليمية.

ثامناً: نتائج التحليل الإحصائي واختبارات الفروض

1/8 نتائج اختبار الفرض الأول H1

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإختبار الفرض الأول، والذي يفترض وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في الزملاء، الثقة في الرؤساء المباشرين، والثقة في إدارة المنظمة) وسلوك مشاركة المعرفة.

جدول (4): نتائج تحليل نموذج الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Sig.	F	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.001	236.487	.399	.668	.671	.819 ^a	1

تشير نتائج تحليل نموذج الانحدار الخطي إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المتغيرات المستقلة الثلاثة، وهي: الثقة في الزملاء، الثقة في الرؤساء المباشرين، والثقة في إدارة المنظمة، وبين المتغير التابع وهو مشاركة المعرفة، وذلك بحسب قيمة معامل الارتباط (R) التي بلغت 0.819. هذه القيمة تدل على أن العلاقة بين المتغيرات المدروسة ليست ضعيفة أو هامشية، بل علاقة قوية ومتسقة. كما أظهرت النتائج أن معامل التحديد (R Square) بلغ 0.671، مما يعني أن ما نسبته 67.1% من التباين في سلوك مشاركة المعرفة لدى أفراد العينة يمكن تفسيره من خلال أبعاد الثقة التنظيمية. وتعد هذه النسبة مرتفعة نسبياً في الأبحاث الاجتماعية والسلوكية، وهو ما يدل على ملاءمة النموذج الإحصائي وقدرته على تفسير الظاهرة المدروسة بدرجة عالية من الدقة. وتعزز هذه النتيجة كذلك من خلال القيمة المعدلة لمعامل التحديد (Adjusted R Square) والتي بلغت 0.668، وهي قريبة جداً من القيمة الأصلية لـ R^2 ، مما يعكس استقرار النموذج وقوة تفسيره حتى عند أخذ عدد المتغيرات المستقلة في الحسبان. أما الانحراف المعياري للتقدير (Std. Error of the Estimate)، فقد بلغ 0.399، وهي قيمة منخفضة نسبياً، تشير إلى أن التنبؤات التي يقدمها النموذج الإحصائي قريبة من القيم الفعلية للمشاركين، وهو ما يدعم موثوقية النموذج.

وبالإضافة إلى ذلك، أظهر اختبار تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة F بلغت 236.487، وهي قيمة مرتفعة تدل على أن التباين في مشاركة المعرفة يمكن تفسيره بدرجة كبيرة بواسطة النموذج الكلي. وجاءت القيمة الاحتمالية المصاحبة ($Sig = 0.001$) أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05)، مما يؤكد أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية. وعليه، فإن النموذج الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة لا يكتفي فقط بإثبات وجود علاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، بل ينجح أيضاً في تفسير نسبة كبيرة من التباين في هذا السلوك، مما يعكس قوة المتغيرات التفسيرية المستخدمة، ومدى تأثيرها الحقيقي في سلوكيات الأفراد داخل البيئة الأكاديمية الخاصة.

جدول (5) القيم المقدرة لنموذج الانحدار المقترح للفرض الأول

Model	القيم المقدرة الغير معيارية للنموذج		القيم المقدرة المعيارية للنموذج	T القيمة الإحصائية	Sig	درجة التأثير
	B	Std. Error				
ثابت المعادلة	-1.128	.192		-5.862	.001	
الثقة في الزملاء	.201	.067	.134	2.999	.003	الثاني
الثقة في الرؤساء المباشرين	.863	.074	.615	11.725	.001	الأول
الثقة في إدارة المنظمة	.198	.074	.129	2.682	.008	الثالث

طبقاً لنتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضح بجدول (5) والذي يدرس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير تابع التي اثبتت ان جميع معاملات الانحدار للنموذج معنوية كما يلي:

1. ثابت المعادلة: (Constant) القيمة المقدرة $(\beta_0) = -1.128$ ، وهي تعني أنه في حال عدم وجود تأثير للمتغيرات المستقلة، سيكون المتوقع للمتغير التابع هو (-1.128) ومستوى المعنوية $(Sig = .001)$ يدل على أن هذه القيمة معنوية إحصائياً.
2. الثقة في الزملاء: معامل الانحدار $(\beta_1) = 0.201$ ، مما يعني أن زيادة الثقة في الزملاء بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة المتغير التابع بمقدار 0.201.
3. الثقة في الرؤساء المباشرين: القيمة المعيارية $(\beta_1 = .134)$ تعني أن هذا المتغير له تأثير لكنه أقل نسبياً مقارنة بالمتغيرات الأخرى. ومستوى المعنوية $(Sig = .003)$ يدل على أن التأثير معنوي. ودرجة التأثير: الثانية.
4. الثقة في إدارة المنظمة: معامل الانحدار $(\beta_2) = 0.863$ ، مما يشير إلى أن زيادة الثقة في الرؤساء المباشرين بوحدة واحدة تزيد من المتغير التابع بمقدار 0.863.
5. الثقة في الرؤساء المباشرين: القيمة المعيارية $(\beta_2 = .615)$ تعني أن هذا المتغير هو الأكثر تأثيراً بين المتغيرات الثلاثة. ومستوى المعنوية $(Sig = .001)$ مما يدل على أن التأثير معنوي للغاية. ودرجة التأثير: الأولى (الأعلى تأثيراً).
6. الثقة في إدارة المنظمة: معامل الانحدار $(\beta_3) = 0.198$ ، مما يشير إلى تأثير إيجابي لكنه أقل نسبياً من تأثير الثقة في الرؤساء المباشرين.
7. الثقة في الزملاء: القيمة المعيارية $(\beta_3 = .129)$ تدل على أنه أقل تأثيراً من الثقة في الزملاء والرؤساء المباشرين.

- مستوى المعنوية (Sig = .008) مما يعني أن التأثير معنوي. ودرجة التأثير :
الثالثة.

$$\begin{aligned} NS &= \beta_0 + \beta_1 OT.1 + \beta_2 OT.2 + \beta_3 OT.3 \\ NS &= -1.128 + 0.134 OT.1 + 0.863 OT.2 + \\ &0.198 OT.3 \end{aligned}$$

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين أبعاد الثقة التنظيمية الثلاثة (الثقة في الزملاء، الثقة في الرؤساء المباشرين، والثقة في إدارة المنظمة) وسلوك مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة. حيث بين النموذج أن 67.1% من التباين في مستوى مشاركة المعرفة يُعزى إلى هذه الأبعاد، وهي نسبة مرتفعة تعكس ملائمة النموذج وفعاليته في تفسير الظاهرة المدروسة.

وتبين أن الثقة في الرؤساء المباشرين تمثل العامل الأكثر تأثيراً، تليها الثقة في الزملاء، ثم الثقة في إدارة المنظمة، مما يُظهر التفاوت في تأثير كل بُعد من أبعاد الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة.

وتتسق هذه النتائج مع ما ورد في الأدبيات النظرية، التي تؤكد على أهمية وجود بيئة عمل داعمة تقوم على الثقة الرأسية (مع القيادة) والأفقية (بين الزملاء) لتحفيز الأفراد على تبادل المعرفة والممارسات الأكاديمية النافعة.

بناءً على ما سبق، يتم قبول الفرض الأول $H1$ الذي ينص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة"

2/8 نتائج اختبار الفرض الثاني $H2$

استخدام نموذج Hayes PROCESS لتحليل تأثير المتغير المعدل

يُعد تحليل التفاعل (التعديل) من الأساليب الإحصائية المتقدمة التي تُستخدم لفهم كيف يؤثر متغير معين (المتغير المعدل) في طبيعة العلاقة بين متغير مستقل وآخر تابع. وتُساعد هذه التقنية في الكشف عن المسارات السببية المعقدة، بما يُعزز من الفهم العميق للعلاقات بين المتغيرات في السياقات التنظيمية والسلوكية. وفي هذا الإطار، استعانت الدراسة الحالية بأداة **Hayes PROCESS Macro** من خلال برنامج SPSS، لما تتميز به من كفاءة وسهولة في إجراء تحليل التفاعل بين المتغيرات بدقة وموثوقية. وقد تم اختيار النموذج رقم (1) ضمن أداة Hayes، كونه الأنسب لتحليل التفاعل البسيط بين متغير مستقل ومتغير معدل في التأثير على متغير تابع.

مكونات النموذج التحليلي:

- المتغير التابع: (Dependent Variable – Y)
"مشاركة المعرفة (Knowledge Sharing)"
- المتغير المستقل: (Independent Variable – X)
"الثقة التنظيمية (Organizational Trust)"
- المتغير المعدل: (Moderator – M)
"التوافق بين الفرد والمنظمة (Person–Organization Fit – PO Fit)"

جدول (6): نتائج تحليل نموذج الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في وجود المتغير المعدل "التوافق بين الفرد والمنظمة"

Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.944	.891	.053	952.726	3.000	348.000	.001

ملاءمة النموذج

تشير بيانات الجدول (6) إلى أن نموذج الانحدار المستخدم لتحليل تأثير التفاعل بين الثقة التنظيمية والتوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) على سلوك مشاركة المعرفة يتمتع بدرجة عالية من الكفاءة الإحصائية والقدرة التفسيرية. فقد أظهر النموذج معامل تحديد (R^2) مرتفعاً بلغ 0.891، وهو ما يعني أن 89.1% من التباين في المتغير التابع (مشاركة المعرفة) يمكن تفسيره من خلال المتغيرات الثلاثة المدخلة في النموذج، وهي: الثقة التنظيمية، التوافق بين الفرد والمنظمة، وحد التفاعل بينهما. وتُعد هذه النسبة مرتفعة جداً، مما يدل على قوة النموذج في تفسير الظاهرة قيد الدراسة. كما بلغ متوسط الخطأ التربيعي (MSE) 0.053، وهي قيمة منخفضة نسبياً تشير إلى أن الفرق بين القيم المتوقعة والقيم الفعلية محدود، بما يعزز من دقة التنبؤ باستخدام هذا النموذج.

أما اختبار تحليل التباين F، فقد كانت قيمته $F(3, 348) = 952.726$ ، وهي قيمة عالية جداً، وتشير إلى أن إدراج المتغيرات المستقلة والمعدلة في النموذج قد ساهم في تفسير فروق ذات دلالة إحصائية في المتغير التابع. وتدعم القيمة الاحتمالية ($p = 0.001$) هذه النتيجة، حيث تقع ضمن مستوى الدلالة المقبول ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني أن النموذج ككل معنوي إحصائياً، وأنه يمكن الاعتماد عليه في تفسير سلوك مشاركة المعرفة في ضوء التفاعل بين الثقة التنظيمية ودرجة توافق الفرد مع منظمته. وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن هذا النموذج يُعد ملائماً إحصائياً بدرجة عالية، ويعكس علاقة تفسيرية قوية بين المتغيرات المدروسة، مما يُعزز من قوة الاستنتاجات المستخلصة من تحليل الفرض الثاني.

جدول (7) القيم المقدرة لنموذج الانحدار المقترح للفرض الثاني

P	T	SE	Coeff	Predictor
.001	219.357	0.016	3.532	ثابت المعادلة
.001	8.220	0.044	0.365	الثقة التنظيمية
.001	27.893	0.027	0.742	P-OFit التوافق بين الفرد والمنظمة
.001	-6.954	0.050	0.346	P-OFit * الثقة التنظيمية

يوضح الجدول (7) النتائج التقديرية لمعاملات الانحدار الخاصة بالنموذج الذي يختبر الدور المعدل لـ التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة.

ثابت المعادلة (Constant)

- القيمة = 3.532، وهي تمثل القيمة المتوقعة لمشاركة المعرفة عندما تكون قيم الثقة التنظيمية والتوافق بين الفرد والمنظمة وحد التفاعل بينهما تساوي صفراً.
- القيمة الإحصائية $t = 219.357$ ، ومستوى الدلالة $p = 0.001$ ، مما يعني أن الثابت معنوي إحصائياً ويجب تضمينه في النموذج.

معامل الثقة التنظيمية (Organizational Trust)

- القيمة = 0.365، مما يشير إلى أن كل وحدة زيادة في الثقة التنظيمية ترتبط بزيادة مقدارها 0.365 في سلوك مشاركة المعرفة، بشرط ثبات باقي المتغيرات.
- القيمة الإحصائية المرتفعة ($t = 8.220$)، ($p = 0.001$) تؤكد أن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية عالية.

معامل التوافق بين الفرد والمنظمة (PO Fit)

- القيمة = 0.742، وهي أعلى المعاملات في النموذج، وتشير إلى أن زيادة التوافق بين الفرد والمنظمة بوحدة واحدة تؤدي إلى ارتفاع ملحوظ في سلوك مشاركة المعرفة.
- الدلالة الإحصائية القوية ($t = 27.893$)، ($p = 0.001$) تؤكد أهمية هذا المتغير كمؤثر مباشر.

حد التفاعل (Interaction Term: OT × PO Fit)

- القيمة = 0.346، وهي تعكس تأثير التفاعل بين الثقة التنظيمية والتوافق بين الفرد والمنظمة. وتشير إلى أن أثر الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة يزداد كلما ارتفع مستوى التوافق بين الفرد والمنظمة.
- هذا التفاعل إيجابي ودال إحصائياً ($t = 6.954$)، ($p = 0.001$)، مما يعني أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع لا تبقى ثابتة، بل تتغير باختلاف مستوى المتغير المعدل (P-O Fit).

تؤكد النتائج أن كل من الثقة التنظيمية والتوافق بين الفرد والمنظمة يؤثران بشكل إيجابي ومباشر على مشاركة المعرفة، كما أن التفاعل بينهما يزيد من قوة هذا التأثير. هذا يدعم فرضية الدراسة بأن التوافق بين الفرد والمنظمة يعمل كمتغير معدل يُعزز من العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، وهو ما يُفسّر بأنه كلما زاد شعور الفرد بالانسجام مع ثقافة المنظمة وقيمها، زادت فاعلية الثقة التنظيمية في تحفيزه على تبادل المعرفة.

تأثير المتغير المعدل (P-O Fit) على العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع

يُظهر الجدول (8) تأثير المتغير المستقل "الثقة التنظيمية" على المتغير التابع "مشاركة المعرفة" عند مستويات مختلفة من المتغير المعدل "التوافق بين الفرد والمنظمة"، ويوضح تغير التأثير بناءً على قيمة التوافق بين الفرد والمنظمة.

جدول (8) تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع عند مستويات المتغير المعدل

التوافق بين الفرد والمنظمة LEVEL	درجة التأثير للثقة التنظيمية	SE	T	P
LOW (-0.682)	0.129	0.062	2.087	0.038
MEDIUM (0.000)	0.365	0.044	8.22	0.001
HIGH (+0.682)	0.601	0.049	12.216	0.001

يوضح جدول (8) أن قوة العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة تتغير تبعاً لمستوى التوافق بين الفرد والمنظمة، ما يعكس وجود تأثير معدل (Moderation Effect) حقيقي وذو دلالة إحصائية.

عند المستوى المنخفض من التوافق: (P-O Fit = -0.682)

يبلغ تأثير الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة 0.129، وهو تأثير ضعيف نسبياً، ومع ذلك، فإن القيمة الإحصائية المصاحبة له (t = 2.087)، (p = 0.038) تقع ضمن مستوى الدلالة المقبول (p < 0.05)، مما يدل على أن التأثير ذو دلالة إحصائية، وإن كان محدوداً في القوة. هذا يشير إلى أنه في بيئة منخفضة التوافق التنظيمي، تقل فاعلية الثقة التنظيمية في تحفيز مشاركة المعرفة.

عند المستوى المتوسط للتوافق: (P-O Fit = 0.000)

يزداد تأثير الثقة التنظيمية إلى 0.365، وهو تأثير معتدل، ويُعد أكثر وضوحاً مقارنة بالحالة السابقة. قيمة t المرتفعة (8.22) والدلالة العالية (p < 0.001) تؤكد قوة التأثير، مما يعني أن وجود توافق متوسط يعزز العلاقة بين الثقة ومشاركة المعرفة بشكل ملحوظ.

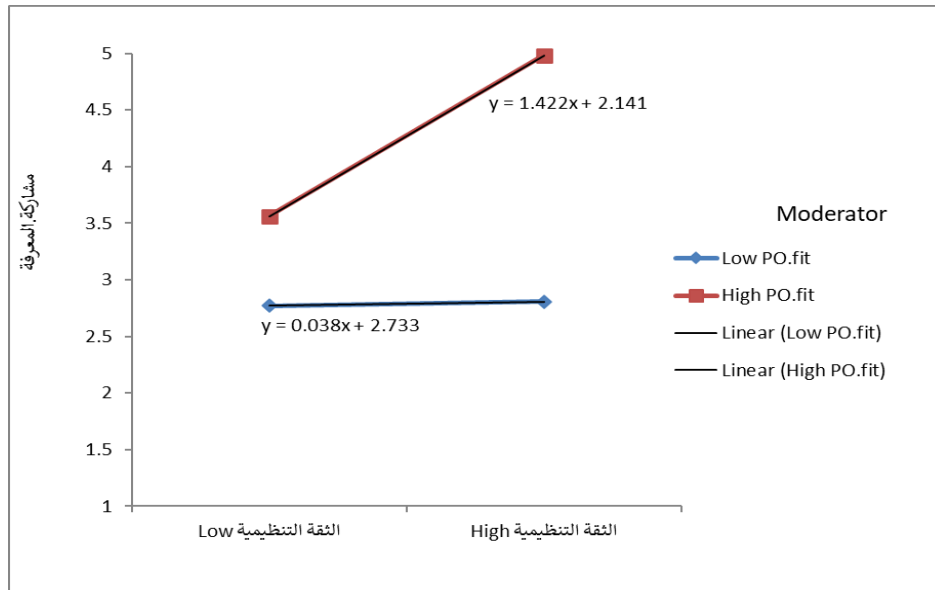
عند المستوى المرتفع للتوافق: (P-O Fit = +0.682)

يصل تأثير الثقة التنظيمية إلى 0.601، وهو أعلى مستوى تم تسجيله في هذا النموذج. هذا يشير إلى أنه عندما يشعر الأفراد بقدر عالٍ من التوافق مع بيئة وقيم المنظمة، فإن تأثير الثقة التنظيمية على

استعدادهم وسلوكهم في مشاركة المعرفة يكون في أقصاه. القيم الإحصائية المصاحبة ($t = 12.216$ ، $p < 0.001$) تدعم هذه النتيجة بقوة.

تشير هذه النتائج بوضوح إلى أن التوافق بين الفرد والمنظمة يعمل كمُتغير معدل إيجابي، حيث يقوم بتعزيز العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة. فكلما زاد التوافق الإدراكي والثقافي بين الموظف والمؤسسة، كلما أصبح تأثير الثقة التنظيمية أقوى وأكثر تأثيراً في تحفيز الأفراد على الانخراط في سلوكيات مشاركة المعرفة.

وتُعد هذه النتيجة ذات دلالة تطبيقية كبيرة، حيث تُبرز أهمية تهيئة بيئة تنظيمية تتسم بالتوافق القيمي والثقافي، كعامل ضروري لتعظيم أثر الثقة داخل المؤسسات الأكاديمية، خصوصاً في سياق المعاهد العليا الخاصة التي تُظهر تبايناً في خصائصها الإدارية والتنظيمية.



شكل (3): العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة في ظل اختلاف مستوى التوافق بين الفرد والمنظمة (PO fit) كمُتغير معدل

يؤكد شكل (3) النتائج الإحصائية السابقة من تحليل Hayes PROCESS، والتي بيّنت أن التفاعل بين الثقة التنظيمية ودرجة التوافق بين الفرد والمنظمة ذو دلالة إحصائية قوية، ويعمل كعامل يعزز من أثر الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة عند ارتفاع قيم P-O Fit، فكما يظهر في شكل (3) أن العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة تزداد قوة ووضوحاً عند مستويات عالية من التوافق التنظيمي، بينما تكون العلاقة ضعيفة أو شبه منعدمة عند مستويات التوافق المنخفضة، وهذا يعكس بشكل بصري نتائج الفرض الثاني ويعزز تفسير أن P-O Fit هو مُتغير معدل إيجابي.

وبناءً عليه، يتم قبول الفرض الثاني H2 ، الذى ينص على "يعدل التوافق بين الفرد والمنظمة P-O Fit العلاقة بين الثقة التنظيمية المدركة ومشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة.

3/8 نتائج اختبار الفرض الثالث H3:

استخدام نموذج Hayes PROCESS لتحليل تأثير المتغير المعدل

مكونات النموذج التحليلي:

- المتغير التابع: (Y – Dependent Variable)
"مشاركة المعرفة (Knowledge Sharing)"
- المتغير المستقل: (X – Independent Variable)
"الثقة التنظيمية (Organizational Trust)"
- المتغير المعدل: (M – Moderator)
"التوافق بين الفرد والوظيفة (Person–Job Fit – PO Fit)"

ملامحة النموذج

جدول (9): نتائج تحليل نموذج الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في وجود المتغير المعدل "التوافق بين الفرد والوظيفة"

Model Summary						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.954	.911	.043	1184.176	3.000	348.000	.001

تشير بيانات الجدول (9) إلى أن نموذج الانحدار المستخدم لتحليل تأثير التفاعل بين الثقة التنظيمية والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) على سلوك مشاركة المعرفة يتمتع بدرجة عالية من الملاءمة والدقة في التفسير، وهو ما يعكس قوة العلاقة التفاعلية بين المتغيرات المدروسة. فقد أظهر النموذج معامل تحديد مرتفع للغاية بلغ 0.911، مما يعني أن 91.1% من التباين في المتغير التابع "مشاركة المعرفة" يمكن تفسيره من خلال إدخال كل من الثقة التنظيمية، التوافق بين الفرد والوظيفة، والتفاعل بينهما ضمن النموذج. وتُعد هذه النسبة من أعلى القيم الممكنة تحقيقها في الأبحاث الاجتماعية والسلوكية، ما يؤكد أن النموذج قادر على تفسير الظاهرة محل الدراسة بدرجة كبيرة من الدقة. كما بلغت قيمة متوسط الخطأ التربيعي (MSE) حوالي 0.043، وهي قيمة منخفضة للغاية، مما يعكس أن التنبؤات الصادرة عن النموذج قريبة إلى حد كبير من القيم الحقيقية، وهو ما يُعد مؤشراً على جودة النموذج وفاعليته في تقديم نتائج موثوقة.

أما بالنسبة لاختبار تحليل التباين (ANOVA)، فقد بلغت قيمة F ما مقداره 1184.176 بدرجة حرية (df1 = 3)، (df2 = 348)، وهي قيمة مرتفعة جداً مقارنة بالمستويات النموذجية، وتدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين النموذج الكامل والنموذج الفارغ. وتدعم ذلك القيمة الاحتمالية (p = 0.001) التي تقل عن مستوى الدلالة التقليدي (0.05)، مما يؤكد دلالة النموذج من الناحية الإحصائية.

بناءً عليه، يمكن القول إن هذا النموذج يُعد قوياً وموثوقاً من الناحية الإحصائية، ويُبرز الدور المهم الذي يلعبه التوافق بين الفرد والوظيفة في تعزيز العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، بما يدعم صحة الفرض لثالثة في الدراسة الحالية.

جدول (10) القيم المقدرة لنموذج الانحدار المقترح للفرض الثالث

Predictor	Coeff	SE	T	P
ثابت المعادلة	3.478	0.014	243.494	.001
الثقة التنظيمية	0.292	0.041	7.108	.001
التوافق PJ.Fit بين الفرد والوظيفة	0.664	0.021	31.207	.001
* الثقة التنظيمية PJ.Fit	0.074	0.034	2.176	.001

يعرض جدول (10) نتائج القيم المقدرة لمعاملات الانحدار التي توضح أثر كل من الثقة التنظيمية، التوافق بين الفرد والوظيفة، والتفاعل بينهما على سلوك مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في المعاهد العليا الخاصة.

ثابت المعادلة (Constant)

- بلغت قيمة الثابت 3.478، وهي تشير إلى مستوى مشاركة المعرفة المتوقع في حال كانت قيم المتغيرات المستقلة والمعدلة صفراً.
- ويُعد هذا الثابت معنوياً إحصائياً (t = 243.494, p = 0.001)، مما يعكس ضرورة تضمينه في النموذج التفسيري.

الثقة التنظيمية (Organizational Trust)

- أظهرت النتائج أن معامل الانحدار غير المعياري للثقة التنظيمية بلغ 0.292، مما يعني أن كل وحدة زيادة في إدراك الأفراد للثقة التنظيمية تؤدي إلى زيادة في سلوك مشاركة المعرفة بمقدار 0.292، بشرط ثبات باقي المتغيرات.
- ويُعد هذا التأثير ذو دلالة إحصائية قوية (t = 7.108, p = 0.001)، مما يؤكد الدور المباشر للثقة التنظيمية في تعزيز سلوكيات مشاركة المعرفة.

التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit)

- حقق هذا المتغير أعلى قيمة بين المعاملات ($\beta = 0.664$) ، وهو ما يعكس تأثيراً مباشراً وقوياً للتوافق بين مهارات الفرد ومتطلبات وظيفته على سلوك المشاركة.
- كما أن القيمة الإحصائية المرتفعة ($t = 31.207, p = 0.001$) تؤكد أن هذا العامل يُعد من أبرز العوامل التي تؤثر على مشاركة المعرفة.

حد التفاعل (Interaction Term: OT × P-J Fit)

- يمثل هذا الحد معامل التفاعل بين الثقة التنظيمية والتوافق الوظيفي، وقد بلغت قيمته 0.074، وهي موجبة ودالة إحصائياً ($t = 2.176, p = 0.001$).
- رغم أن القيمة العددية لمعامل التفاعل ليست كبيرة، فإن دلالاته الإحصائية تشير إلى وجود تأثير معدل حقيقي: أي أن قوة العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة تزداد كلما ارتفع مستوى التوافق بين الفرد ووظيفته، وهذا يدل على أن الأفراد الذين يشعرون بأن وظائفهم تتناسب مع مهاراتهم واهتماماتهم، يكونون أكثر قابلية للاستفادة من بيئة الثقة التنظيمية في تبادل المعرفة.

تعكس هذه النتائج أن المتغير المعدل "التوافق بين الفرد والوظيفة" لا يعمل فقط كعامل مؤثر مستقل على مشاركة المعرفة، بل يُعزز أيضاً من العلاقة الإيجابية بين الثقة التنظيمية وسلوك مشاركة المعرفة. أي أن التفاعل بين الثقة والتوافق الوظيفي يُنتج تأثيراً مركباً يساهم في تفعيل السلوك التشاركي لدى الأفراد داخل البيئة الأكاديمية. بالتالي، فإن الفرض الثالث للدراسة قد تم تأكيده، حيث ثبت إحصائياً أن التوافق بين الفرد والوظيفة يُعد متغيراً معدلاً إيجابياً يقوي تأثير الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة.

تأثير المتغير المعدل (P-J Fit) على العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع

يوضح الجدول (11) تأثير المتغير المستقل "الثقة التنظيمية" على المتغير التابع "مشاركة المعرفة" عند مستويات مختلفة من المتغير المعدل "التوافق بين الفرد والوظيفة"، ويوضح تغير التأثير بناءً على قيمة التوافق بين الفرد والوظيفة.

جدول (11) تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع عند مستويات المتغير المعدل

مستوى التوافق بين الفرد والوظيفة	درجة التأثير للثقة التنظيمية	الخطأ المعياري	القيمة الإحصائية t	مستوى المعنوية
LOW (-0.831)	0.231	0.052	4.464	0.001
MEDIUM (0.000)	0.292	0.041	7.108	0.001
HIGH (+0.831)	0.353	0.048	7.381	0.001

يوضح جدول (11) تأثير الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة عند مستويات مختلفة من التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) ، ويُعد هذا التحليل ضروريًا لفهم طبيعة التفاعل ومدى تعزيزه للعلاقة بين المتغيرين الأساسيين.

عند مستوى منخفض من التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit = -0.831)

يبلغ تأثير الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة 0.231، وهي قيمة منخفضة نسبيًا. إلا أن القيمة الإحصائية (t = 4.464) والمستوى الدلالي (p = 0.001) يشير إلى أن التأثير ذو دلالة إحصائية، ويدل ذلك على أنه حتى في حالة انخفاض الشعور بالتوافق مع الوظيفة، لا تزال الثقة التنظيمية تلعب دورًا مهمًا، وإن كان محدودًا.

عند المستوى المتوسط للتوافق (P-J Fit = 0.000)

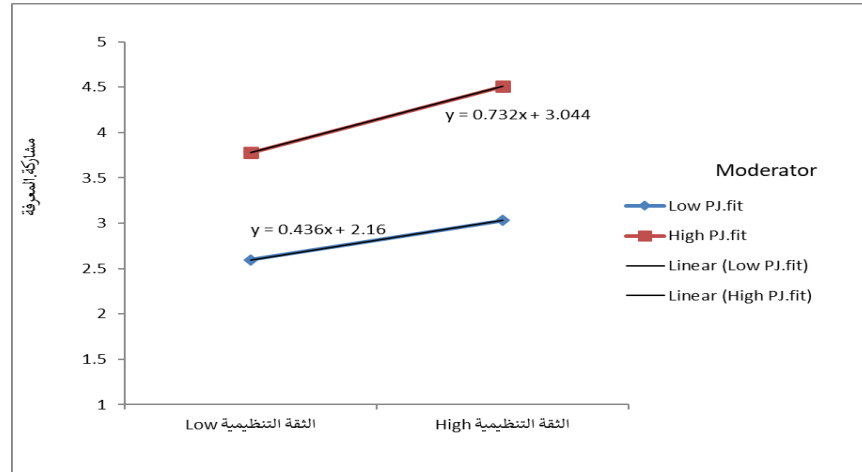
يرتفع تأثير الثقة التنظيمية إلى 0.292، وهي قيمة متوسطة وتدل على تأثير أقوى نسبيًا مقارنة بالحالة السابقة. القيم الإحصائية (t = 7.108) ، (p = 0.001) تؤكد قوة العلاقة ودلالاتها الإحصائية في هذا المستوى، مما يعكس أن زيادة درجة التوافق الوظيفي تُعزز من أثر الثقة على سلوك مشاركة المعرفة.

عند المستوى المرتفع من التوافق (P-J Fit = +0.831)

يصل التأثير إلى 0.353، وهي أعلى قيمة مسجلة في الجدول. تؤكد القيم المصاحبة (t = 7.381) ، (p = 0.001) أن هذا التأثير قوي ودال إحصائيًا بدرجة عالية. وهذا يعني أن الأفراد الذين يشعرون بدرجة عالية من الانسجام بين مهاراتهم ومتطلبات وظائفهم يُظهرون مستويات أعلى من الاستجابة للثقة التنظيمية عبر مشاركة المعرفة.

تشير نتائج التحليل إلى أن التوافق بين الفرد والوظيفة يؤدي دورًا كمتغير معدل إيجابي، حيث يسهم في تعزيز العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة. فكلما زاد شعور الفرد بأن وظيفته تتناسب مع مهاراته واهتماماته وتوقعاته، زادت احتمالية تحويله لمشاعر الثقة التنظيمية إلى سلوك فعلي في تبادل المعرفة.

ويُبرز هذا التفاعل أهمية تحقيق التوافق الوظيفي في البيئات الأكاديمية، بوصفه شرطًا ضروريًا لتنفيذ أثر الثقة المؤسسية في تشجيع الأفراد على الانخراط في ممارسات معرفية تشاركية. ومن ثم، يتضح أن العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة تتجه في منحى طردي كلما ارتفع مستوى التوافق بين الفرد ووظيفته، وهو ما يعزز من قوة النموذج التفسيري ويؤكد أن هذا التوافق يعمل كعامل مساعد في تعظيم التأثير. وقد دعمت المؤشرات الإحصائية (مثل قيم t و p هذه الاستنتاجات، حيث كانت جميعها ذات دلالة إحصائية (p < 0.05) ، مما يعكس موثوقية النتائج ويُعزز من قبول الفرض الثالث في الدراسة الحالية.



شكل (4): العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة في ظل اختلاف مستوى التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J fit) كمتغير معدل

يبرز شكل (4) وجود تأثير معدل حقيقي للتوافق بين الفرد والوظيفة، حيث يعمل كعامل معزز للعلاقة بين الثقة التنظيمية وسلوك مشاركة المعرفة. ويظهر أن الأفراد الذين يشعرون بتوافق أكبر مع وظائفهم يكونون أكثر تفاعلاً واستجابة للثقة التنظيمية، ما ينعكس في سلوكهم المعرفي داخل المؤسسة. وتُعد هذه النتيجة دعماً إحصائياً واضحاً لصحة الفرض الثالث، حيث تؤكد على أهمية تحقيق التوافق الوظيفي كمدخل أساسي لتعظيم أثر الثقة المؤسسية على السلوك التشاركي في البيئة الأكاديمية.

وبناءً عليه، يتم قبول الفرض الثالث $H3$ ، الذي ينص على "يعدل التوافق بين الفرد والوظيفة $P-J$ Fit العلاقة بين الثقة التنظيمية المدركة ومشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة".

مقارنة النماذج الثلاثة لتفسير العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة

تعكس نتائج المقارنة بين النماذج الثلاثة درجة التطور في التفسير الإحصائي للعلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة عند إدخال المتغيرات المعدلة. ويُظهر جدول (12) بوضوح أن النموذج الأساسي (بدون متغير معدل) يقدم تفسيراً مقبولاً، لكن محدوداً، في حين أن إدراج متغيرات التفاعل (P-O Fit) و (P-J Fit) أدى إلى تحسن كبير في جودة النموذج الإحصائي.

جدول (12): مقارنة بين النماذج الثلاثة لتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع في ظل غياب أو وجود المتغيرات المعدلة (P-J Fit و P-O Fit)

النموذج	R ² (القوة التفسيرية)	MSE (الخطأ المعياري)	F (قوة النموذج)	p-value مستوى المعنوية	التفسير
النموذج بدون متغير معدل	0.671	0.399	236.487	0.001	أقل النماذج في التفسير والدقة. يمثل العلاقة المباشرة دون اعتبار لأي تفاعل أو تعديل.
النموذج بمتغير معدل PJ (التوافق الفرد والوظيفة)	0.911	0.043	1184.176	0.001	الأفضل من حيث القوة التفسيرية والدقة. يُظهر أهمية إدخال PJ كمعدل.
النموذج بمتغير معدل PO (التوافق الفرد والمنظم)	0.891	0.053	952.726	0.001	قوي أيضاً، لكن أقل بقليل من نموذج PJ.

1. النموذج الأساسي (بدون متغير معدل)

بلغ معامل التحديد (R^2) 0.671 ، أي أن 67.1% فقط من التباين في سلوك مشاركة المعرفة يمكن تفسيره من خلال أبعاد الثقة التنظيمية الثلاثة. وكانت قيمة MSE مرتفعة نسبياً (0.399) ، مما يعكس وجود تفاوت بين القيم المتوقعة والفعالية. ورغم أن النموذج كان ذا دلالة إحصائية ($F = 236.487, p = 0.001$)، إلا أن قدرته التفسيرية تظل محدودة نسبياً.

2. النموذج المعدل بالتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit)

قفز معامل التحديد إلى 0.911، وهو ما يعني أن النموذج يفسر أكثر من 91% من التباين في مشاركة المعرفة، وهي نسبة تفسيرية عالية تُعد استثنائية في الأبحاث السلوكية. كما انخفض متوسط مربع الخطأ إلى 0.043، ما يدل على ارتفاع دقة التنبؤات الصادرة عن هذا النموذج. وبلغت قيمة F مستوى عالياً جداً (1184.176)، مما يُعزز من دلالة النموذج وثقته الإحصائية. هذه النتائج تدل بوضوح على أن إدخال التفاعل بين الثقة التنظيمية و P-J Fit لا يكتفي بإظهار العلاقة، بل يُعززها ويكشف عن عمقها وتأثيرها بسياق التوافق الوظيفي.

3. النموذج المعدل بالتوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit)

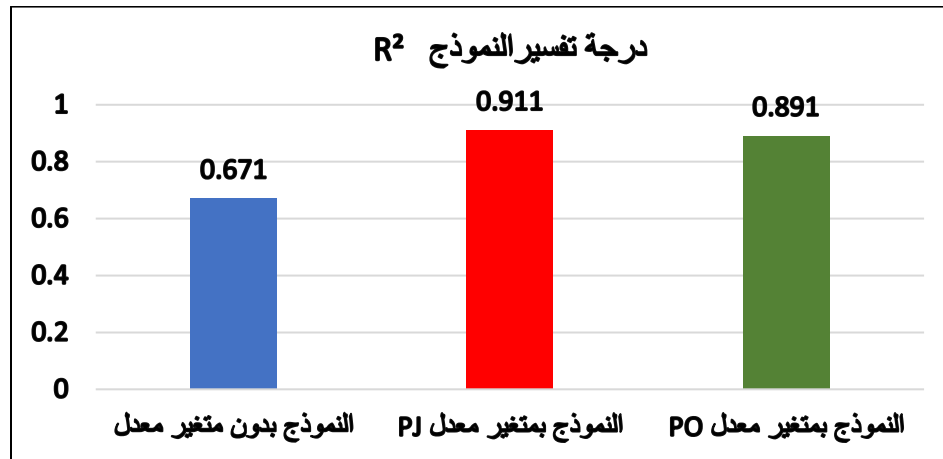
سجل R^2 قيمة مرتفعة أيضاً بلغت 0.891، وتُظهر تفسيراً جيداً للتباين في مشاركة المعرفة، وإن كانت أقل نسبياً من نموذج P-J Fit. كما حقق MSE منخفضاً (0.053)، وبلغت قيمة F ما يقارب (952.726)، مما يدل على جودة إحصائية قوية جداً للنموذج المعدل. يُظهر هذا النموذج أن التفاعل مع التوافق التنظيمي (P-O Fit) يلعب دوراً مهماً في تفسير العلاقة، لكنه أقل تأثيراً بقليل من التفاعل مع التوافق الوظيفي.

تُبرز هذه المقارنة أهمية إدراج المتغيرات المعدلة في النماذج الإحصائية، حيث أظهرت النماذج المعدلة وخاصة نموذج P-J Fit قدرة تفسيرية أعلى بشكل ملحوظ، بالإضافة إلى تحسين دقة التنبؤ وتقليل الخطأ.

وتشير النتائج إلى أن:

- التوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) هو المعدل الأكثر تأثيراً في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة.
- التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) يُعدّ معدلاً مهماً كذلك، لكنه يأتي في المرتبة الثانية من حيث التأثير.

هذه النتائج تدعم التوجه النظري للدراسة، وتُبرز أهمية دمج العوامل السياقية (مثل التوافق الوظيفي والتنظيمي) عند تفسير السلوكيات التنظيمية كمشاركة المعرفة، خاصة في البيئات الأكاديمية.



شكل (5): مقارنة قدرة النماذج الثلاثة على تفسير مشاركة المعرفة (R^2)

يوضح الشكل (5) أن النموذج الأساسي (بدون متغير معدل) يفسر 67.1% فقط من التباين في مشاركة المعرفة، بينما ارتفعت القوة التفسيرية بشكل ملحوظ مع إدراج المتغيرات المعدلة. فقد بلغ R^2 في نموذج P-O Fit نسبة 89.1%، وحقق نموذج P-J Fit أعلى نسبة تفسير بلغت 91.1%، مما يؤكد أن التوافق الوظيفي والتنظيمي يُعدان عوامل تعديلية فاعلة تعزز من دقة النموذج وعمقه التفسيري. هذا التحليل البياني يُعزز من قبول الفرضين الثاني والثالث، ويُظهر أهمية التفاعلات السياقية في فهم السلوك التنظيمي المعرفي داخل المؤسسات الأكاديمية.

تاسعاً: نتائج وتوصيات الدراسة وإتجاهات البحوث المستقبلية

1/9 مناقشة نتائج الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة الحالية، التي هدفت إلى تحليل الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية المدركة ومشاركة

المعرفة، مجموعة من النتائج العلمية المهمة التي تسهم في تعميق الفهم النظري، وتعزيز التطبيقات العملية في هذا المجال البحثي. وفي هذا الجزء، تقوم الباحثة باستعراض وتفسير نتائج فروض الدراسة، وذلك على النحو التالي:

1/1/9 مناقشة نتائج الفرض الأول

نص الفرض الأول على "وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقة التنظيمية وسلوك مشاركة المعرفة." وقد أثبتت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين المتغيرين، حيث فسرت أبعاد الثقة التنظيمية ما نسبته 67.1% من التباين في مشاركة المعرفة، وهي نسبة مرتفعة نسبياً تعكس تأثيراً واضحاً. وعند تفصيل النتائج حسب أبعاد الثقة التنظيمية، جاءت الثقة في الرؤساء المباشرين في المرتبة الأولى من حيث التأثير. هذا يعكس طبيعة التفاعل المباشر بين أعضاء هيئة التدريس ورؤسائهم الأكاديميين، والذين يلعبون دوراً أساسياً في دعم بيئة التعاون والمشاركة. هذا التفسير يتماشى مع نتائج دراسة (حسن، 2016)، التي أكدت أن العلاقة بين الأكاديميين والرؤساء تمثل حجر الزاوية في بناء الثقة في البيئات التعليمية العربية.

في المرتبة الثانية، جاءت الثقة في الزملاء، مما يدل على أهمية التعاون الأفقي في البيئة الأكاديمية، حيث يتشارك الأفراد الخبرات والمعرفة من خلال علاقات الزمالة. وقد دعمت دراسة Fullwood et al. (2013) هذا التوجه، موضحة أن التفاعل غير الرسمي بين الزملاء في الجامعات يُعد من أكثر القنوات تأثيراً في مشاركة المعرفة. هذه النتائج تتماشى مع ما توصلت إليه عدة دراسات سابقة، مثل دراسة Wuryaningrat et al. (2024) التي أكدت أن الثقة تؤدي إلى تعزيز سلوك نقل المعرفة، وبيّنت أن الموظفين يفضلون مشاركة المعرفة مع من يثقون بهم، مما يدعم فكرة أن الثقة شرط أساسي لتفعيل عملية تبادل المعرفة داخل المنظمات. كما أيدت Kmiecik (2020) هذه العلاقة، حيث أظهرت أن الثقة في الزملاء والرؤساء المباشرين تسهم في تحفيز الأفراد على تبادل المعرفة، خاصة المعرفة الضمنية ذات القيمة العالية، والتي تُعد ضرورية في البيئات الأكاديمية.

أما الثقة في إدارة المنظمة، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث التأثير، لكنها لا تزال ذات دلالة إحصائية. ويمكن تفسير ذلك بوجود مسافة إدارية بين الإدارة العليا وأعضاء هيئة التدريس في المعاهد الخاصة، وهو ما يُضعف أثرها المباشر. وقد لاحظت دراسة Lin (2007) أمراً مشابهاً في بيئات عمل أخرى، مشيرة إلى أن قنوات الاتصال الرأسية تكون أضعف تأثيراً على مشاركة المعرفة مقارنة بالعلاقات المباشرة بين الزملاء أو مع المشرفين المباشرين.

2/1/9 مناقشة نتائج الفرض الثاني

نص الفرض الثاني على "وجود تأثير معدل للتوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة." وقد أظهرت النتائج أن إدخال هذا المتغير المعدل رفع القوة التفسيرية للنموذج من 67.1% إلى 89.1%، وهو ارتفاع كبير يشير إلى تأثير تفاعلي جوهري. يوضح هذا أن توافق الفرد مع قيم وثقافة المنظمة يلعب دوراً أساسياً في تعزيز أثر الثقة على السلوكيات التشاركية. فعندما يشعر الفرد أن قيمه الشخصية تتماشى مع قيم مؤسسته، يكون أكثر استعداداً للانخراط في

سلوكيات مثل مشاركة المعرفة. هذا التفسير يتفق مع ما توصلت إليه (Kristof-Brown et al. (2005) الذين أكدوا أن التوافق القيمي يعزز من الالتزام الوظيفي والولاء ويزيد من الميل للتعاون. كما دعمت دراسة Van den Hooff & Ridder (2004) هذا التوجه، حيث أوضحت أن المشاركة الفعالة للمعرفة لا تتحقق فقط عبر الثقة، بل تتطلب أيضاً شعوراً بالانتماء والاتساق مع المناخ التنظيمي العام. وفي نفس السياق أثبتت دراسة قزدر (2023) أن وجود رؤية وقيم مؤسسية مشتركة بين الأكاديميين وإداراتهم يمثل عاملاً حاسماً في خلق مناخ داعم لتبادل المعرفة. كذلك تتسق هذه النتيجة مع ما أشار إليه (Kristof (1996 و (Afsar et al. (2015 من أن الشعور بالانسجام بين قيم الفرد والمنظمة يعزز من مستويات الثقة، وبالتالي يسهل مشاركة المعرفة داخل بيئة العمل. كما أوضحت Lee, Shiue & Chen (2016) أن الأفراد الذين يشعرون بالتوافق مع المنظمة أكثر استعداداً للانخراط في علاقات تبادلية قائمة على الثقة والمعرفة.

3/1/9 مناقشة نتائج الفرض الثالث

بينما نص الفرض الثالث على "وجود تأثير معدل للتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة". فقد وأظهرت النتائج أن إدراج هذا المتغير في النموذج قد رفع القوة التفسيرية إلى 91.1%، وهي أعلى نسبة تفسيرية ضمن النماذج الثلاثة. كما أظهر حد التفاعل بين الثقة و P-J Fit دلالة إحصائية موجبة، ما يشير إلى أن أثر الثقة التنظيمية على مشاركة المعرفة يزداد قوة كلما زاد شعور الفرد بتوافقه مع وظيفته. يمكن تفسير ذلك من خلال فهم الطبيعة النفسية والوظيفية للتوافق المهني؛ فالفرد الذي يشعر بأن مهاراته ومعارفه تُستخدم بالشكل الأمثل في بيئة العمل، يكون أكثر انخراطاً في السلوكيات الإيجابية مثل مشاركة المعرفة. وهذا يتفق تماماً مع ما أشار إليه Cable & DeRue (2002)، الذين وجدوا أن توافق القدرات مع متطلبات الوظيفة يعزز من مشاعر الانتماء والفاعلية، وهو ما ينعكس في زيادة التفاعل الإيجابي. كما دعمت دراسة Gagné (2009) هذا التوجه، موضحة أن مشاركة المعرفة تتأثر بالدافعية الذاتية والشعور بالكفاءة، وهما عنصران يتعززان بقوة عندما يشعر الفرد بالانسجام مع دوره الوظيفي. وتتفق دراسة Wuryaningrat et al. (2024) مع هذا النتيجة، حيث وجدت الدراسة أن التوافق الوظيفي يعزز العلاقة بين الثقة ونقل المعرفة أكثر من التوافق مع المنظمة، وخاصة في البيئات التي تعتمد على الكفاءة الفنية العالية مثل تكنولوجيا المعلومات، وهو ما يمكن إسقاطه أيضاً على البيئة الأكاديمية التي تتطلب مهارات متخصصة.

كما أن الدراسات مثل (Aydin Kucuk (2022 و (Jin & Hahm (2019 دعمت هذا التوجه، وبيّنت أن P-J-Fit يعزز من تفاعل الأفراد الإيجابي مع المهام التنظيمية ويزيد من قابلية الثقة والتحفيز. كذلك دعمت دراسة حسين (2022) هذه النتائج، حيث أوضحت أن الأكاديميين الذين يشعرون بالتقدير والكفاءة في أداء مهامهم هم الأكثر ميلاً لتبادل المعرفة مع زملائهم.

2/9 توصيات الدراسة

استرشاداً مما سبق، تجد الباحثة أن مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد الخاصة تشكل ضرورة ملحة لمواجهة التحديات التي تشهدها المؤسسات التعليمية من التطور المعرفي والعلمي، وحتى تستطيع مواكبة هذه التغيرات المتسارعة، فإنه يتحتم عليها تدعيم ثقافة المشاركة

بالمعرفة بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، لما لها من تأثير مهم علي إيجاد بيئة تنظيمية تتسم بالثقة التنظيمية والتي تساهم في تزويد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعارف والخبرات والمهارات والقيم والاتجاهات التي تساعدهم في القيام بأدوارهم ومسئولياتهم بكفاءة عالية، وفي هذا المجال يقترح الباحث التوصيات الآتية:

2/2/9 توصيات تتعلق بالثقة التنظيمية

- تعزيز بناء الثقة بين أعضاء هيئة التدريس والرؤساء المباشرين والإدارة العليا: وذلك من خلال يتطلب ذلك تنظيم لقاءات دورية تجمع بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس في أجواء حوارية مفتوحة لمناقشة التحديات والمقترحات، وتوفير آليات واضحة للتظلم تتميز بالشفافية والعدالة، بما يضمن الاستجابة السريعة للشكاوى وتحقيق الإنصاف.
- تفعيل التواصل المؤسسي الشفاف داخل المؤسسة الأكاديمية: وذلك من خلال إصدار نشرات داخلية دورية تحتوي على آخر المستجدات والقرارات الإدارية، إضافة إلى إنشاء قنوات اتصال رقمية تتيح لأعضاء هيئة التدريس التواصل المباشر مع القيادات العليا والإدارات المختلفة.
- تنمية المهارات القيادية في مجال بناء الثقة. وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية للقادة الأكاديميين والإداريين حول سلوكيات القيادة التحفيزية وإدارة الثقة التنظيمية، إلى جانب إدراج مؤشرات الثقة المتبادلة ضمن نظم تقييم الأداء المؤسسي.

3/2/9 توصيات تتعلق بالتوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit)

- تعزيز الانسجام بين القيم المؤسسية وقيم أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال إعادة صياغة القيم المؤسسية بالتعاون مع الأكاديميين، وتنظيم أنشطة اجتماعية وثقافية داخل المؤسسة تعزز الانتماء وتدعم هوية المؤسسة التعليمية.
- اعتماد التوافق القيمي كمعيار في التوظيف، وذلك من خلال استخدام أدوات تقييم لقياس التوافق الثقافي أثناء التعيين، مثل المقابلات السلوكية واختبارات السمات التنظيمية التي تعكس قيم المؤسسة.
- تعزيز المشاركة الأكاديمية في صنع القرار، وذلك من خلال إشراك أعضاء هيئة التدريس في اللجان الاستشارية والمجالس العلمية، مما يعزز من شعورهم بالاندماج المؤسسي ويدعم تمثيل آرائهم في السياسات الأكاديمية.

4/2/9 توصيات تتعلق بالتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit)

- مواءمة المهام الأكاديمية مع المهارات والتخصصات، وذلك من خلال مراجعة التوصيفات الوظيفية بشكل دوري، والتأكد من أن توزيع الأعمال الأكاديمية يتم بما يتناسب مع مؤهلات وخبرات كل عضو هيئة تدريس.
- تعزيز فرص التطوير المهني، وذلك من خلال تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية متخصصة، وتشجيع الأكاديميين على حضور المؤتمرات والمشاركة في المجتمعات العلمية المحلية والدولية.

- تطبيق تقييم دوري لقياس مدى التوافق بين متطلبات الوظيفة والقدرات الفردية، وذلك من خلال إجراء استبيانات دورية لقياس مستوى رضا الأعضاء عن أدوارهم الوظيفية، واستخدام نتائج هذه الاستبيانات في تطوير الأداء أو إعادة توزيع المهام عند الحاجة.

4/2/9 توصيات تتعلق بمشاركة المعرفة

- تهيئة مناخ أكاديمي داعم لتبادل المعرفة، وذلك من خلال إنشاء مجتمعات ممارسة تخصصية، وتنظيم لقاءات أسبوعية أو شهرية يتبادل فيها الأكاديميون الخبرات والمعارف حول المناهج والبحوث، وأساليب التدريس.
- ربط مشاركة المعرفة بالحوافز الأكاديمية ، وذلك من خلال من خلال إدراج بند "مشاركة المعرفة" ضمن استمارات تقييم الأداء الأكاديمي، وتخصيص جوائز دورية لأعضاء هيئة التدريس الذين يسهمون بفاعلية في دعم زملائهم أو ابتكار أدوات معرفية جديدة.
- توفير أدوات تكنولوجية داعمة لتبادل المعرفة ، وذلك من خلال تطوير منصة إلكترونية داخلية لتسهيل مشاركة الملفات والمصادر الأكاديمية، إلى جانب تقديم ورش تدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول أدوات إدارة المعرفة الرقمية.

3/9 إتجاهات البحوث المستقبلية

في ضوء نتائج الدراسة الحالية وما كشفت عنه من علاقات دالة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، والدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit)، يُقترح أن تتجه البحوث المستقبلية نحو التوسع في اختبار النموذج المقترح في بيئات أكاديمية أخرى مثل الجامعات الحكومية ، وذلك للتحقق من إمكانية تعميم النتائج على أنماط تنظيمية مختلفة. كما يُوصى باستكشاف الأدوار الوسيطة أو المعدلة لمتغيرات إضافية مثل القيادة التمكينية، الدافعية الداخلية، أو الدعم التنظيمي المدرك، لفهم آليات التأثير بشكل أعمق. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن توسيع نطاق الدراسة ليشمل العاملين غير الأكاديميين (كالموظفين الإداريين) للتحقق من مدى اختلاف أنماط العلاقات بناءً على طبيعة الدور المهني. ويُعد استخدام مناهج بحثية مختلطة (كمزج التحليل الكمي بالنوعي) من الإتجاهات المستحسنة لتعزيز التفسير العميق لسلوكيات مشاركة المعرفة داخل المؤسسات التعليمية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ادريس، ثابت عبد الرحمن (2016)، بحوث التسويق :أساليب القياس تحميل البيانات واختبار الفروض، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الحسن، أروى عبد الله. (2021). التوافق بين الفرد والوظيفة وعلاقته بالثقة بالنفس وسلوكيات مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية بجامعة سعودية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 5(38)، 112-134.
- المهيري، إيمان علي. (2022). مشاركة أعضاء هيئة التدريس بالمعرفة وعلاقتها بالثقة بينهم: دراسة مسحية على جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، 48(185)، 133-158.
- النشرة السنوية :أعضاء هيئة التدريس للتعليم العالي (2024/2023) ، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء. جابر، ياسمين محمود. (2018). التوافق القيمي وأثره على سلوكيات مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 5(12)، 203-228.
- حسن، محمد إبراهيم. (2016). دور الثقة التنظيمية في تعزيز المشاركة المعرفية: دراسة تطبيقية على الجامعات الإماراتية الخاصة. المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، 9(2)، 83-102.
- حسن، محمد إبراهيم. (2016). دور الثقة التنظيمية في تعزيز المشاركة المعرفية: دراسة تطبيقية على الجامعات الإماراتية الخاصة. المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، 9(2)، 83-102.
- حسين، عزة. (2022). مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيه بجامعة سوهاج: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية - جامعة سوهاج، 85(2)، 502-529.
- زكي، مصطفى محمد. (2013). دور الثقة في دعم سلوكيات التعاون التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي. مجلة البحوث التجارية، 35(1)، 221-240.
- عبد السلام، محمود محمد. (2020). التوافق الوظيفي وأثره على الأداء الأكاديمي وسلوكيات مشاركة المعرفة: دراسة ميدانية على الجامعات المصرية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، 34(2)، 215-238.
- عبد القادر، فاطمة الزهراء. (2020). أثر التوافق القيمي بين الفرد والمنظمة على الالتزام التنظيمي وسلوكيات المشاركة في بيئة جامعية جزائرية. مجلة الاقتصاد والعلوم التجارية، 6(2)، 145-168.
- علي، هالة مصطفى. (2017). الثقة التنظيمية وأثرها على سلوكيات المواطن التنظيمية: دراسة ميدانية في بيئة عربية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 4، 75-102.
- عوض، نبيل محمود. (2019). أثر التوافق بين الفرد والوظيفة على سلوكيات تبادل المعرفة: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة بني سويف للدراسات الأكاديمية، 5(1)، 88-110.

- قزدر، شذى محمد أيوب. (2023). مشاركة المعرفة بين المنظمات: تصور مقترح لمتطلبات مشاركة المعرفة بين الجامعات. *المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات*، 4(13)، 77-100.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Afsar, B., Badir, Y., & Kiani, U. S. (2015). Linking spiritual leadership and employee pro-environmental behavior: The influence of workplace spirituality, intrinsic motivation, and environmental passion. *Journal of Environmental Psychology*, 45, 79–88.
- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2018). The role of knowledge sharing in enhancing innovation: A comparative study of public and private higher education institutions in Iraq. *Innovation & Management Review*, 15(1), 48–62.
- Aydin Kucuk, N. (2022). The role of person-job fit and person-organization fit in knowledge sharing behavior: A study in public institutions. *International Journal of Public Administration*, 45(5), 420–434.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333–349.
- Chen, G., Sharma, P. N., Edinger, S. K., Shapiro, D. L., & Farh, J. L. (2013). Motivating and demotivating forces in teams: Cross-level influences of empowering leadership and relationship conflict. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 541–557.
- Chuang, A., & Sackett, P. R. (2005). The perceived importance of person–job fit and person–organization fit between and within interview stages. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 33(3), 209–226.
- Cummings, J. N. (2004). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization. *Management Science*, 50(3), 352–364.

- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450–467. <https://doi.org/10.1287/orsc.12.4.450.10640>
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611–628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Edwards, J. R. (1991). Person–job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 283–357.
- Farooqui, S., & Nagendra, A. (2014). The impact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employees. *Procedia Economics and Finance*, 11, 122–129.
- Fullwood, R., Rowley, J., & Delbridge, R. (2013). Knowledge sharing amongst academics in UK universities. *Journal of Knowledge Management*, 17(1), 123–136. <https://doi.org/10.1108/13673271311300831>
- Gagné, M. (2009). A model of knowledge-sharing motivation. *Human Resource Management*, 48(4), 571–589. <https://doi.org/10.1002/hrm.20298>
- Haider, S., Fatima, N., Ud Din, M., & Ahmad, M. (2022). Responsible leadership and knowledge sharing behavior: The role of person–organization fit and person–job fit. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 100196. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2021.100196>
- Hassan, M. I. (2016). *Knowledge sharing among faculty members in Egyptian universities: A field study*. The Educational Journal, Faculty of Education – Assiut University, 32(2), 211–245.
- Hussein, A. (2022). *The reality of knowledge sharing among faculty members and their assistants at Sohag University*. Journal of the Faculty of Education – Sohag University, 94, 1–42.
- Ipe, M. (2003). Knowledge sharing in organizations: A conceptual framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337–359.
- Islam, M. Z., & Hu, H. (2015). A review of literature on knowledge sharing in the context of higher education. *Journal of Knowledge Management Practice*, 16(1).
- Jin, M. H., & Hahm, S. D. (2019). Person–job fit and public employees’

- job performance: The moderating role of organizational trust. *Public Personnel Management*, 48(4), 613–635.
- Kim, S., & Lee, H. (2006). The impact of organizational context and information technology on employee knowledge-sharing capabilities. *Public Administration Review*, 66(3), 370–385.
 - Kmiecik, R. (2020). Trust and knowledge sharing: The moderating effect of organizational culture. *Journal of Economics and Management*, 39(1), 25–40.
 - Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
 - Kristof, A. L. (1996). Person–organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49.
 - Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342.
 - Lee, C.-C., Shiue, Y.-C., & Chen, C.-Y. (2016). Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process improvement. *Computers in Human Behavior*, 54, 462–474.
 - Lin, H. F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: An empirical study. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315–332.
 - Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
 - Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research* (pp. 261–287). Sage Publications.
 - Muneer, T., Alshuaibi, A. S., & Khan, M. A. (2014). The impact of organizational trust on knowledge sharing: A study of employees in the telecommunication sector. *International Journal of Knowledge Management*, 3(3), 27–40.
 - Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the

- relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.
 - Sandhu, M. S., Jain, K. K., & Kalthom bte Ahmad, I. (2014). Knowledge sharing among public sector employees: Evidence from Malaysia. *International Journal of Public Sector Management*, 27(3), 272–285. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2013-0071>
 - Sekiguchi, T. (2007). A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 118–131.
 - Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000). Organizational trust: What it means, why it matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35–48.
 - Tan, H. H., & Tan, C. S. F. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(2), 241–260.
 - Van den Hooff, B., & de Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130.
 - Wuryaningrat, N. F., Priyono, P., & Abdi, M. N. (2024). Person-job fit vs. person-organization fit in knowledge sharing: Which one is stronger? *Journal of Knowledge Management*, (ahead-of-print).
 - Zhang, J., & Ng, F. F. (2012). Attitudinal and behavioral outcomes of person-job fit: A study among schoolteachers. *International Journal of Psychology*, 47(2), 75–86.

ملحق رقم (1)

قائمة الاستقصاء

الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية المدركة و مشاركة المعرفة (دراسة ميدانية بالمعاهد العليا الخاصة)

السيد الدكتور /

تحية طيبة وبعد،،

أتوجه لسيادتكم بجزيل الشكر ووافر الإمتنان وأتشرف بإحاطتكم علماً بأننى بصدد إجراء دراسة بعنوان "الدور المعدل لكل من التوافق بين الفرد والمنظمة (P-O Fit) والتوافق بين الفرد والوظيفة (P-J Fit) في العلاقة بين الثقة التنظيمية المدركة و مشاركة المعرفة" ، بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالمعاهد العليا الخاصة . لذلك أرجو من سيادتكم التكرم بتعبئة قائمة الاستقصاء المرفقة وإعطائها الأهمية المناسبة نظراً لتأثير ذلك على دقة نتائج الدراسة ومصادقيتها ، علماً بأن كافية البيانات سرية ولن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمى.

مع خالص الشكر والتقدير،،،

الباحثة

د.بريهان فطين يحيى

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع ذكر () أنثى ()

2- عدد سنوات الخبرة بالجامعة:

أقل من 3 سنوات . من 3 إلى أقل من 5 سنوات .

من 5 إلى أقل من 10 سنة . من 10 سنوات فأكثر .

3- العمر :

- أقل من 30 سنة . من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة.

- من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة . من 50 سنة إلى أقل من 60 سنة.

- من 60 سنة فأكثر.

4- الرتبة الأكاديمية :

- معيد - مدرس مساعد

- مدرس - أستاذ مساعد - أستاذ

ثانياً: متغيرات الدراسة

يرجى وضع علامة () أمام درجة موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية:

(5 = موافق بشدة ، 4 = موافق ، 3 = محايد ، 2 = غير موافق ، 1 = غير موافق بشدة).

1- الثقة التنظيمية (متغير مستقل)

الأبعاد الفرعية	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- الثقة في زملاء	زملائي في المعهد يلتزمون بأساليب العمل وتسيير الإجراءات المطلوبة لإنجازه.					
	أستطيع الإعتماد على زملائي في المعهد لتنوع مهاراتهم ومعارفهم					
	زملائي في المعهد لديهم الأخلاقيات التي تؤهلهم لأداء أعمالهم بشرف ونزاهة.					
	زملائي في المعهد يقدمون لي العون والمساعدة بعيداً عن دافع الكسب المادي.					
	زملائي في المعهد يقيمون اتصالات معي سعياً للفهم المشترك بيننا					
الثقة في	رئيسي المباشر لديه قدرات ومهارات					

					تجعله متمكناً من أداء مهامه ومسؤولياته بالمعهد.	الرؤساء المباشرين
					رئيسي في العمل لديه أخلاقيات مهنية عالية تجعلني أثق به	
					أستطيع التحدث بحرية مع رئيسي في العمل أشعر حول المشكلات التي تواجهني في نطاق العمل	
					يهتم رئيسي المباشر بكل ما يحقق مصلحتي في العمل	
					يتعامل رئيسي بعدالة مع الجميع مما يجعله جدير بالثقة	
					اختصاص الإدارة ومعرفتها بتفاصيل العمل تجعلني أثق بها.	
					تقدم الإدارة الدعم والمساندة لجميع أعضاء هيئة التدريس	
					تحرص الإدارة على تطبيق إجراءات العمل بعدالة بين الجميع.	الثقة في إدارة المنظمة
					تسعى إدارة المعهد لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك	
					تحرص إدارة المعهد على مراعاة المصلحة العامة في جميع قراراتها .	

2- المتغيرات المعدلة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	
					تتطابق قيمي الشخصية مع قيم وثقافة المعهد.	التوافق بين الفرد والمنظمة PO fit
					الأشياء التي أقدرها في حياتي تتشابه مع ما تقدره إدارة المعهد.	
					أرى أن ثقافة المعهد تتماشى مع الأمور التي أقدرها وأؤمن بها	
					قدراتي ومهاراتي تتناسب مع متطلبات وظيفتي.	التوافق بين الفرد والوظيفة PJ fit
					أشعر بأن وظيفتي تتيح لي استخدام إمكانياتي	
					أعتقد أنني الشخص المناسب لهذا	

					النوع من العمل.
--	--	--	--	--	-----------------

3- مشاركة المعرفة (متغير تابع)

الأبعاد الفرعية	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- النية لمشاركة المعرفة	لدي نية قوية لمشاركة المعرفة التي أمتلكها مع زملائي في العمل					
	لدى الرغبة في تقديم ومشاركة معرفتي وخبراتي حتى لو لم أحصل على أي مكافأة مباشرة					
	أنوى الاستمرار في مشاركة معرفتي مستقبلاً.					
2- السلوك الفعلي لمشاركة المعرفة	أشارك فعلياً زملائي حصيلة خبراتي السابقة ومعلوماتي الشخصية لأجل تحسين العمل					
	استخدم قنوات الاتصال الداخلية المتاحة داخل المعهد لتبادل المعرفة					
	أساهم في نقل المعرفة التي أمتلكها للآخرين عند الحاجة					
3- التوجه الإجتماعي	يتوقع رئيسي المباشر مني أن أشارك معرفتي مع الآخرين.					
	يتوقع زملائي مني مشاركة معرفتي معهم					
	أعتقد أن مشاركة المعرفة أمر متوقع في المعهد					
4- الموقف تجاه مشاركة المعرفة	أشعر بشعور إيجابي عندما أشارك معرفتي مع الآخرين.					
	أرى أن مشاركة المعرفة أمر مفيد لى شخصياً					
	أرى أن مشاركة المعرفة تعزز طبيعة العمل الجماعي					