

تاريخ الـرسال (2019-01-07). تاريخ قبول النشر (2019-03-13)

* 1 أ.د. شاكرا جاراالله الخشالي اسم الباحث الأول:

2 أ. مجد محمد الحوامدة اسم الباحث الثاني:

قسم الإدارة-كلية المال والأعمال-جامعة

العلوم الإسلامية العالية-الأردن

قسم إدارة الأعمال-كلية الاقتصاد والعلوم

الإدارية-جامعة جرش الأهلية

¹ اسم الجامعة والبلد (لأول)

² اسم الجامعة والبلد (لثاني)

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

Drshaker55@yahoo.com

التشارك بالمعرفة وأثرها في جودة حياة العمل دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار أثر التشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل في شركات صناعة الأغذية الأردنية. مثلت التشارك بالمعرفة المتغير المستقل للدراسة، وقد اعتمد الباحثان ثلاثة أبعاد للتشارك بالمعرفة هي: تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، وتحويل المعرفة. أما المتغير التابع وهو جودة حياة العمل فتألف من خمسة أبعاد وهي: تصميم الوظائف، تطوير القدرات، التقدم الوظيفي، التعويضات، والتكامل الاجتماعي. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (207) عاملين يعملون في شركات الصناعات الغذائية الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم استخدام مجموعة من المعاملات الإحصائية المناسبة ومنها معامل الانحدار المتعدد. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير دال إحصائياً للتشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل في شركات صناعة الأغذية الأردنية. وفي ضوء النتائج قدم الباحثان مجموعة من التوصيات.

كلمات مفتاحية: التشارك بالمعرفة، جودة حياة العمل، الشركات الغذائية، الأردن.

Knowledge Sharing and its Impact on Quality of Work Life Field Study of Jordanian Food Industry Firms

Abstract:

This study aims to test the impact of knowledge sharing on the quality of working life in the Jordanian food industry. The participants shared three dimensions of knowledge sharing: knowledge exchanging, socialization and knowledge transformation. Whereas, the emerging variable which is the quality of work life consists of five dimensions: job design, capacity development, career advancement, compensations, and social integration. The study was conducted on a sample of (207) employees in Jordanian food companies. To achieve the objectives of the study, a number of appropriate statistical parameters were used, including the multiple regression coefficient. The study found a statistically significant impact on knowledge sharing in the quality of working life in the Jordanian food industry. In the light of the results, the researchers presented a set of recommendations.

Keywords: Knowledge Sharing, Quality of work life, Food Firms, Jordan.

المقدمة

تعد جودة حياة العمل من أهم العوامل في تطوير وتعزيز الاداء المؤسسي، وتعتبر عن توفير العوامل البيئية المرصية والمحبة والامنة بمكان العمل بما يدعم رضا العاملين، بالإضافة إلى توفير نظم المكافآت وفرص النمو المناسبة وفرص تطوير القدرات والعلاقات الاجتماعية الصحية. هي مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر في الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضاً، والذي يسهم بدوره في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها بهدف تعظيم القدرات التنافسية للمنظمة وتوفير قوة عمل أكثر مرونة وولاء ودافعية، وتوفير ظروف عمل محسنة ومطورة من وجهة نظر العاملين، وتعظيم الفاعلية التنظيمية، والتأثير الايجابي في ممارسات إدارة الموارد البشرية.

إنّ بناء مجتمع يعتمد على المعرفة في حياته، أمراً تسعى إليه كل الدول التي تسعى الى تبنى إستراتيجيات تطوير شاملة على نطاق الحكومة أو الاقتصاد الوطني، وكذلك منظمات المجتمع المدني وتُعوّل المجتمعات على مؤسسات التعليم العالي في المساهمة بفاعلية ببناء المعرفة من خلال ما يتوفر في تلك المؤسسات من طاقات بشرية مبدعة وإمكانيات علمية متقدمة، ومؤسسات التعليم العالي كمنظمات يفترض أن تعد عاملاً للحركة؛ حيث ان وظيفتها هي استخدام المعرفة في العمل، وتوظيف هذه المعرفة في مجال العمليات والمنتجات والأدوات، وفي مجال المعرفة بحد ذاتها، وهذا يؤكد على أهمية المشاركة في المعرفة حيث ان التشارك بالمعارف يساعد الأفراد على استخدام المعلومات التي تتوفر لهم، وتطبيقها لاتخاذ قرارات موضوعية بهدف معالجة المشكلات، وذلك من خلال إجراءات تتمثل في (البيانات — المعلومات — المعرفة).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تمثل جودة حياة العمل جانباً هاماً من حياة العاملين، ففي العمل يقضي العاملون الوقت الطويل لانجاز اعمالهم، واجراء العديد من التفاعلات والاتصالات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية. الكثير من العاملين يشعر بان المنظمة هي البيت الثاني، فضلاً عن كونه المكان الذي يتوقع منه اشباع الكثير من حاجاته والتي تتعلق بالجانب المادي كالتعويضات، والجانب المعنوي كتطوير القدرات والتكامل الاجتماعي، بالشكل الذي يؤدي به الى الموازنة بين حياته الخاصة وحياة العمل. في هذا الصدد فقد اشارت العديد من الدراسات التي اجريت في البيئة العربية الى قلة اهتمام ادارات المنظمات بجودة حياة العمل، فقد بينت دراسة الهاشمي والعضايلة (2017)، ودراسة الشنطي (2016)، الى ان جودة حياة العمل كانت بمستويات متوسطة، فيما اوضحت نتائج دراسة الباشقالي (2015) بان مستوياتها كانت ضعيفة. في ظل الحياة المشتركة بين البيت الاول والبيت الثاني فان العاملين ينتظرون من المنظمة مشاركتهم بما تمتلكه من معارف عن طريق تبادل وتحويل المعرفة، من اجل تحقيق حياة وظيفية افضل من خلال التكامل الاجتماعي. لذا يعتقد الباحثان بان مشاركة المعرفة من شأنها ان تقود الى بيئة حياة عمل افضل للعاملين. عليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

- هل هناك اثر لتشارك المعرفة في جودة حياة العمل في شركات الصناعات الغذائية الاردنية؟

ويتضمن السؤال الرئيس اعلاه الاسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى التشارك بالمعرفة في شركات الصناعات الغذائية الاردنية؟

- ما مستوى جودة حياة العمل في شركات الصناعات الغذائية الاردنية؟

- هل هناك اثر لتشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل في شركات الصناعات الغذائية الاردنية؟

اهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في ناحيتين وكما يلي:

1. الناحية النظرية

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات المبحوثة، حيث تعتبر جودة حياة العمل من أهم المواضيع التي يسعى الباحثون الى تناولها لما لها من ارتباط وثيق في رفع الروح المعنوية للعاملين وتحسين مستوى الرضا الوظيفي وتساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين في ها والمتعاملين معها وتتبع نتائجها في تحسين الانتاجية. كما يعد التشارك في المعرفة من المواضيع الهامة التي يجب الاهتمام بها وتبسيط الضوء عليها لما لها من دور في ادامة وتنشيط فاعلية المنظمة.

وقد لاحظ الباحثان من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ندرة الأبحاث والدراسات التي تربط بين متغيراتها، فالدراسات في هذا المجال لا تزال محدودة إن لم تكن نادرة، خاصة في البيئة العربية، لذا يؤمل أن تفيد هذه الدراسة لإثراء المعرفة بآثر مشاركة المعرفة في جودة حياة العمل والمساهمة في سد النقص في المكتبة العربية في هذا المجال.

2. الناحية العملية

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في إمكانية استفادة ..(مجتمع الدراسة) من النتائج التي سيتم التوصل إليها، وذلك فيما يتعلق بمفهوم تشارك في المعرفة، ومفهوم جودة حياة العمل في شركات الصناعات الغذائية الاردنية. علاوة على ذلك، من المنتظر أن تزيد هذه الدراسة الوعي بضرورة التركيز على تطبيق التشارك بالمعرفة (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، نقل المعرفة). أخيراً، فإن هذه الدراسة ستقدم مقترحات وتوصيات من شأنها حث شركات الصناعات الغذائية الاردنية، ودعم المزيد من أنشطة مشاركة المعارف والتركيز على توفير الجودة في حياة العاملين لضمان بقائهم داخل منظماتهم والاستفادة من قدراتهم وكفاءاتهم.

اهداف الدراسة

تسعى الدراسة تحقيق الاهداف التالية:

- التعرف على مستوى التشارك بالمعرفة في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.
- التعرف على مستوى جودة حياة العمل في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.
- التعرف على اثر التشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.
- تقديم التوصيات اللازمة وذلك في ضوء النتائج التي تتوصل اليها الدراسة.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في جودة حياة العمل بابعادها مجتمعة (تصميم العمل، تطوير القدرات، التقدم الوظيفي، التعويضات، التكامل الاجتماعي) في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في تصميم الوظيفة في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في تطوير القدرات في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في التقدم الوظيفي في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

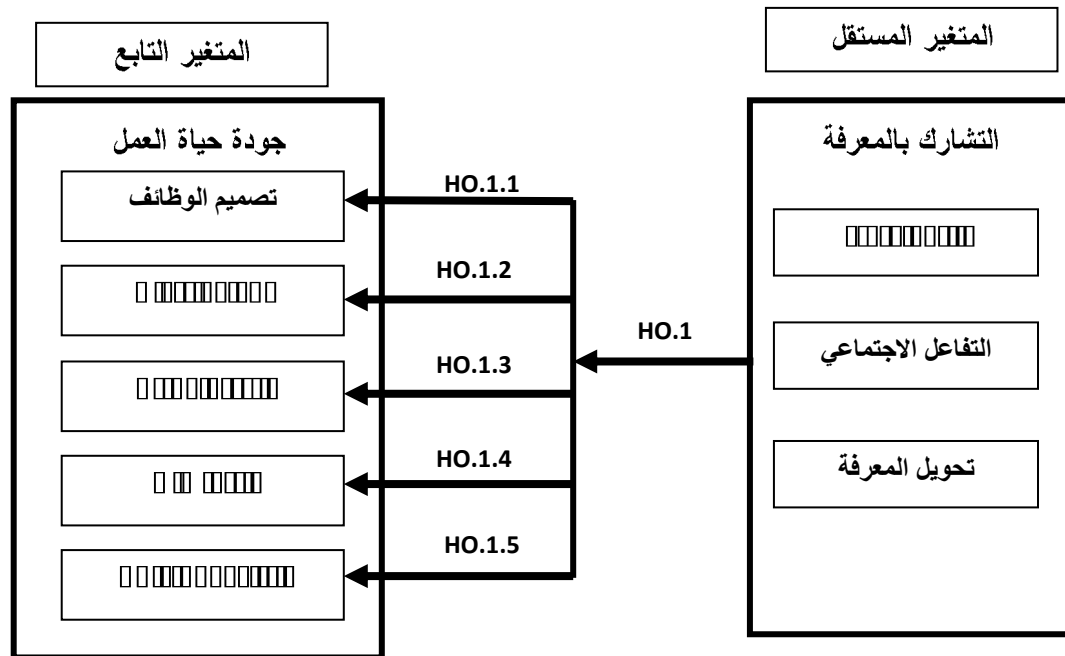
الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في التعويضات في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في التكامل الاجتماعي في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

انموذج الدراسة

تكون انموذج الدراسة من متغير مستقل (التشارك بالمعرفة) ثلاثي الابعاد، ومتغير تابع (جودة حياة العمل) بخمس ابعاد، كما في الشكل رقم (1)

شكل رقم (1) انموذج الدراسة



التعريفات الاجرائية

التشارك بالمعرفة knowledge sharing: هي العملية التي يتم من خلالها نقل وإيصال المعرفة بكلا نوعيها الضمنية والصريحة الى العاملين داخل وخارج شركات الصناعات الغذائية الاردنية، لكن لا بد من التأكد من فهم العاملين ما تم نقله من معرفة وذلك لضمان فاعلية النقل، وبالتالي استخدامها بالشكل الصحيح (Botelho, 2018).

تبادل المعرفة Knowledge exchange: هي الوسيلة الأساسية التي تسهم في توليد الأفكار وتنفيذها، وهي عملية مهمة في تعزيز الابتكار والأداء في شركات الصناعات الغذائية الاردنية، ويتم استخدامها للتواصل أو نقل المعرفة الواضحة بين الأفراد والمجموعات والمنظمات (Yun & Lee, 2017).

التفاعل الاجتماعي Socialization: هي العملية المختصة في إنشاء المعرفة الضمنية، ثم نقلها من واحد إلى آخر من خلال الممارسة، أو التوجيه، أو التقليد، أو الملاحظة، وتمكن شركات الصناعات الغذائية الاردنية من إنشاء حلول مبتكرة وجديدة من خلال الجمع بين الأفكار المتنوعة والأفكار المكتسبة وكل ذلك يتم من خلال هذه التفاعلات الاجتماعية المكثفة (Ribeiro & Nagano, 2018).

تحويل المعرفة Knowledge transfer: هي العملية التي تختص بتحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة، اي تحويل الكفاءات والمهارات والخبرات وبراءات الاختراع التي يمتلكها الشخص الى اشكال سهلة يمكن للعاملين في شركات الصناعات الغذائية الأردنية فهمها واستيعابها والاستفادة منها (Son, Cho & Kang, 2017).

جودة حياة العمل Quality of work life: مجموعة العمليات المستمرة والمخططة والمتكاملة التي تعمل على تحسين الجوانب التي تؤثر في الحياة الوظيفية للعاملين شركات الصناعات الغذائية الأردنية وحياتهم الشخصية وزيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المدير (Rastogi, Rangnekar and Rastogi 2018).

تصميم الوظائف Jobs design: هي مجموعة المعدات، والاليات والتقنيات والأدوات ومتطلبات العمل الإداري والإجراءات التشغيلية ونظام العمل الآمن وجداول العمل المناسبة، وتحديد المهام الواجب تنفيذها، وكيفية التنفيذ، وعدد المهام المنفذة، وترتيب المهام قيد التنفيذ في شركات الصناعات الغذائية الأردنية (Gupta, 2017).

تطوير القدرات Capability development: تمثل مجموعة الفرص والبرامج التدريبية والدورات التعليمية التي تمنحها شركات الصناعات الغذائية الأردنية للعاملين وبشكل مستمر من أجل مساعدتهم على تطوير قدراتهم وكفاءاتهم وخبراتهم (Lee, Back & Chan, 2015).

التقدم الوظيفي Career advancement: هي سلسلة الأنشطة في شركات الصناعات الغذائية الأردنية التي تمتد على طول حياة الموظف وتساهم في إكتشاف وتطوير وتوظيف ونجاح وإتمام المسار المهني، حيث يصبح الفرد واعياً ومدرّكاً لمهاراته الشخصية وإهتماماته، ودوافعه، وبعض السمات الأخرى (Lee, Back & Chan, 2015).

التعويضات Compensation: هي مجموعة العوامل والمؤثرات التي تحفز الفرد ليؤدي الأعمال الموكلة اليه على أكمل وجه، عن طريق إشباع رغباته المادية في فترة معينة سواء من خلال أجر أساس أو مكافآت أو أي حافز آخر من لحظة دخوله إلى شركات الصناعات الغذائية الأردنية الى ما بعد انتهاء علاقته فيها (Gupta, 2017).

التكامل الاجتماعي Social integration: هي العلاقات الانسانية الايجابية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية، المرسخة على المبادئ والقيم المهنية كالاحترام المتبادل، والتعاون والانتماء للجماعة، والايمان بالهدف العام، والحرص على المصلحة العامة والتجرد من الانانية (Gupta, 2017).

الدراسات السابقة

سيتم استعراض عدة دراسات تمت في البيئتين العربية والاجنبية وذلك بهدف توضيح الابعاد التي تم تناولها، ومقارنة نتائج هذه الدراسات بنتائج الدراسة الحالية.

دراسة المحاميد (2015) تناولت الدراسة التعرف على الدور الوسيط للذكاء التنظيمي في أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الأداء. تم تطوير استبانة خاصة، وتألف مجتمع الدراسة من جميع المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في المراكز الرئيسة للمصارف التجارية الأردنية في عمان والبالغ عددها (13) مصرفاً. تم الاعتماد على عينة ملائمة من المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في الإدارات الرئيسة. اشارت نتائج الدراسة الى ان عمليات خلق المعرفة واكتسابها، وتوثيق المعرفة واسترجاعها، ومشاركة المعرفة تعدّ أساسية لتحسين الأداء، وأن مشاركة المعرفة الصريحة لها أثر مباشر في الأداء المالي للشركة، وأن القدرة التكنولوجية لإدارة المعرفة المتمثلة باكتساب المعرفة وتشارك المعرفة وتحديد المعرفة وتحديث المعرفة ترفع من القدرة الاستيعابية للمنظمة مما يخلق قدرة ديناميكية تؤدي إلى تحسين الذكاء التشغيلي. أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المصارف التجارية الأردنية بعمليات خلق المعرفة واكتسابها وتوثيقها ومشاركتها لزيادة قدرتها على استشعار التغيرات الحاصلة في بيئة العمل والاستجابة لها بشكل فعال، والتركيز على تطبيق المعرفة ومشاركتها من خلال توفير المناخ التنظيمي المناسب لتحسين أدائها.

دراسة الشنطي (2016) اهتمت الدراسة بالتعرف على أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية في وزارة الصحة الفلسطينية بقطاع غزة. تم جمع البيانات لهذه الدراسة عن طريق توزيع استبانة على عينة عشوائية بسيطة عددها (235) عاملاً. خلصت الدراسة الى ان مستوى جودة الحياة الوظيفية ومستوى ممارسة القيادة التحويلية كانت متوسطة، وأن التأثير الكاريزمي والاعتبارات الفردية تؤثر تأثير جوهري وإيجابي في جودة الحياة الوظيفية، وأن العدالة الإجرائية تتوسط كلياً العلاقة بين التأثير الكاريزمي وجودة الحياة الوظيفية وجزئياً العلاقة بين الاعتبارات الفردية وجودة الحياة الوظيفية. أوصت الدراسة بالعمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية بالتركيز على إتاحة فرص الترقية والتقدم الوظيفي.

دراسة الهاشمي والعضايلة (2017). هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض بالملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في هذه المستشفيات، وتم تصميم استبانة خاصة لهذه الدراسة وزعت على عينة حجمها (403) من العاملين في هذه المستشفيات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وأهمها أن مستوى جودة الحياة الوظيفية، والفاعلية التنظيمية، ومدى توفر بيئة وظروف عمل مناسبة كانت بدرجة متوسطة. كما أن التمسك بمبادئ العمل القانونية داخل المستشفيات العسكرية كان بدرجة متوسطة، وأن الفاعلية التنظيمية تتأثر بأبعاد جودة الحياة الوظيفية إلا أن هذه الأبعاد قد تختلف في ترتيب تأثيرها على الفاعلية التنظيمية، فقد جاء التمسك بمبادئ العمل القانونية في المرتبة الأولى يليه بيئة وظروف العمل، وكان للمكافآت والرواتب أقل تأثير في الفاعلية التنظيمية. أوصت الدراسة بضرورة وجود نظام واضح وملام للتريقات بما يضمن تحقيق أهداف المستشفيات وطموحات عاملها والاهتمام بتحسين بيئة وظروف العمل وتفعيل جداول العمل المرنة بما يتناسب ومصلحة المستشفيات العسكرية والعاملين فيها.

دراسة (Kamali and Chirayath 2017) في هذه الدراسة حاول الباحثان اختبار تأثير المتغيرات الديموغرافية في نوعية حياة العمل لأفراد الامن الداخلي في مدينة تيرونفيلي. ركزت الدراسة على تحديد مفهوم جودة حياة العمل، ومدى تأثير المتغيرات الديموغرافية لأفراد الامن الداخلي، حيث هناك العديد من العوامل البارزة تشكل نوعية حياة العمل وهي تقدير المهارة، ومراقبة المهام، وضغط العمل والوقت، والتعرض للمخاطر، وتوازن حياة العمل، وضغوط العمل والصحة والرفاهية. كانت مشكلة الدراسة تتمحور حول ما هو تأثير المتغيرات الديموغرافية في نوعية حياة العمل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة ومقابلة مع عينة مكونة من (300) فرداً. من اهم نتائج الدراسة، أن أحد عشر من اثني عشر فرداً يؤثر ديموغرافياً (النوع، العمر، الدخل، التعليم، التجربة، الرتبة، الحالة الاجتماعية، عدد الأطفال، ساعات العمل، العمل المقرر والمضغوط للعمل) له تأثير كبير في جودة حياة العمل، اما ممارسة التمارين الرياضية بانتظام فليس له تأثير في جودة حياة العمل، وان التركيز على رفاهية الافراد من خلال توفير سياسة تعويض جذابة أفضل، وتوزيع العمل على الفرد الأمثل، وتوفير بيئة عمل متفوقة تمكن المنظمة من أداء أفضل وبالتالي إنتاجية اعلى.

دراسة (Bailey and Seymour 2017) تناولت الدراسة تأثير تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات في جودة حياة العاملين في أفريقيا جنوب الصحراء. تم تطوير إطار نظري ومسح من الجوانب المتعلقة بالأرض ومستوى جودة الحياة المتعلقة بجودة العمل في إيستون وفان لار. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنتاجي المقطعي، من خلال استخدام المسح كأداة رئيسة لجمع البيانات الكمية والنوعية. تم استخدام بيانات ثانوية وثائقية في هذه الدراسة لفهم المعلومات التاريخية وغيرها من المعلومات الاسترجاعية المتعلقة بتنفيذ تخطيط موارد المؤسسات، وتم جمع هذه البيانات من محاضر الاجتماعات والتقارير لرعاة المشاريع والمساهمين، حيث تم اختيار منظمة كبيرة متعددة الجنسيات وتحليل ردود من العاملين من (7) بلدان (كينيا، ملاوي، موريشيوس، موزامبيق، ريونيون، زامبيا، زيمبابوي) يعملون لحساب هذه المنظمة، وتم تصميم استبيان أعد خصيصاً لهذه الدراسة وبلغت العينة (60) عاملاً مباشراً لنظام تخطيط موارد المؤسسات المركزي. اشارت نتائج الدراسة الى التأثير

الكبير لتطبيق تخطيط موارد المؤسسات في جودة حياة العمل، كما ان هناك أثر كبير لتطبيق تخطيط موارد المؤسسات في الاختلافات الثقافية، وان تنمية المهارات وتحسين ظروف العمل لها اثر كبير في جودة الحياة العملية من خلال عملها على خفض الفساد، وان الوضوح الوظيفي والسلامة ومتابعة العمل لها تأثير كبير في رفع جودة حياة العمل .

دراسة (Rastogi, Rangnekar and Rastogi (2017) هدفت الدراسة التعرف على دور المرونة في مكان العمل بتعزيز جودة حياة العمل في الهند. لقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة أعدت خصيصاً لهذه الدراسة، وتم جمع البيانات من عينة بلغت (380) عاملاً في المستوى المتوسط بقطاع الخدمات والتصنيع الهندية. توصلت الدراسة إلى ان المرونة في الزمان والمكان، وكذلك العمليات لها تأثير كبير في نوعية حياة العمل للعاملين في المستوى المتوسط، وان المرونة في الزمان والمكان تعتبر مؤشراً قوياً لتعزيز نوعية حياة العمل للعاملين لا سيما بالنسبة للموظفات المتزوجات بالمقارنة مع نظرائهن من الذكور، كما يؤثر نوع التنظيم والقطاع أيضاً في جودة حياة العمل للعاملين في المستوى المتوسط، وان الحرية في اختيار وقت العمل ومكان العمل يعزز من جودة حياة العمل عند العاملين، كما ان ممارسات ساعات العمل المرنة والساعات المرنة في مكان العمل مفيدة للعاملين في إدارة التوازن بين العمل والحياة مثل استرجاع الأطفال، رعاية المسنين، الالتزامات الاجتماعية... إلخ، وأن الحرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل دون تدخل من المشرف تؤدي الى تحسين جودة حياة العمل.

دراسة (Yadav and Naim (2017 هدفت الدراسة الى بيان نوعية حياة العمل في قطاع الطاقة الهندي. تكون مجتمع الدراسة من العاملين بدوام كامل في مؤسسات قطاع الطاقة العام والخاص. اختيرت برامج تطوير الإدارة (MDPs) كوسيلة لجمع الردود، وتم تنفيذ (13) خطة تطوير لإدارة المشاريع (MDPs)، (6) منها كانت لمنظمات توليد الطاقة، (3) لنقل الطاقة و(4) لتوزيع الطاقة. وتم تصميم استبانة وزعت (300) استبانة. تم التحقق من جودة حياة العمل التي تم قياسها من خلال سبعة أبعاد. من ابرز النتائج التي توصلت لها الدراسة، أن التحرر من الضغوط المرتبطة بالعمل، والرواتب، والعلاقة مع زملاء العمل، والأمن الوظيفي، والاتصالات، والرضا الوظيفي ينعكس إيجابياً على نوعية حياة العمل، وان دعم المشرف ليس له تأثير في جودة حياة العمل، وأن المشاركة في الوظيفة تؤثر سلباً في جودة حياة العمل، وأن عامل جودة حياة العمل الذي يتم تجاهله بشكل كبير له تأثير كبير في جودة الخدمة، والفوترة، والجمع، وأن جودة حياة العمل تعمل على توفير طاقة إيجابية لدى العاملين.

دراسة (Son, Cho and Kang (2017 تناولت الدراسة بيان اثر المراقبة الدقيقة للمشرفين في إبتكار الموظفين وتشارك المعرفة، وكلاهما مهم للأداء المعزز لبقاء المنظمات في هذا العصر مع حالة عالية من عدم التأكد والتغيير. كانت الدراسة استقصائية مع ضباط عسكريين في كوريا الجنوبية. تم جمع البيانات من الضباط المفوضين وغير المفوضين من الفصيلة العسكرية الكورية الجنوبية ووحدات الشركة ومن ثم تم اعداد استبانة خاصة لهذه الدراسة وتم توزيعها على (163) من الموظفين والمشرفين. بينت نتائج الدراسة بأن المراقبة الدقيقة للمشرفين قد تعوق إبداع الموظفين والمشاركة في المعرفة، وأن التبادل في المعارف بين الأعضاء له تأثير كبير في مجموعة من السلوكيات والتصرفات التي قد تكون مفيدة للمنظمة. كما اوضحت الدراسة ارتفاع مستويات التشارك بالمعرفة في المنظمات قيد الدراسة.

دراسة السيد (2018) تناولت الدراسة العلاقة بين الضغوط النفسية وجودة الحياة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الكليات الإنسانية وخدمة المجتمع، وتم تصميم استبانة أعد خصيصاً لهذه الدراسة، وزعت على عينة عددها (140) عضو هيئة تدريس. من اهم النتائج التي توصلت لها الدراسة، وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الضغوط النفسية وجودة الحياة. ان ابعاد الضغوط النفسية (التفاعلات المهنية، المهام التدريسية، توقعات العمل والراتب والترقية، الخصائص الشخصية) لا توجد فيها

فروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. هناك تباين في ظروف العمل والتدريب المهني بالنسبة لاعضاء هيئة التدريس تعزى لسنوات الخبرة، وعدم وجود تباين في جودة الصحة النفسية، وجودة التدريس والعمل يمكن ان يعزى لسنوات الخبرة. دراسة (Ahmed, Hassan, Ayub and Klimoski (2018) هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على تأثير نظام العمل العالي الالتزام في سلوك العمل المبدع، وتتناول دور تبادل المعرفة كمتغير وسيط. حيث تبحث هذه الدراسة بشكل تجريبي واستكشافي مجموعة الطرق والوسائل التي تمكن المنظمات من ايجاد الابداعات الجديدة وبصورة متواصلة مما يزيد من قدرتها على التحمل والنجاح وهو ما يوفر في الأساس آلية يعمل من خلالها نظام العمل عالي الالتزام على تعزيز سلوك العمل المبدع في شركات قطاع الاتصالات الباكستانية. تم جمع البيانات من الموظفين الإداريين من مختلف إدارات شركات قطاع الاتصالات في عاصمة إحدى المقاطعات الباكستانية. تم اعداد استبانة للدراسة وتوزيعها على عينة مكونة من (170) موظفاً وكان المستجيبون من الموظفين الإداريين من مختلف إدارات شركات قطاع الاتصالات. توصلت الدراسة الى العديد من النتائج اهمها، أن ممارسات الموارد البشرية تشكل بيئة ملتزمة بتوفير مثل هذا النظام لرعاية تقاسم المعرفة وتشجيع الابداع. وان نظام العمل عالي الالتزام يجعل من الموظفين متحمسين لمشاركة معارفهم أو أفكارهم أو مهاراتهم مع بعضهم البعض من خلال تعزيز التواصل المفتوح، وفرص المشاركة، والمساواة الاجتماعية، والتقييمات والمكافآت القائمة على العمل الجماع، أن مشاركة المعرفة من قبل الموظفين تؤدي دوراً رئيسياً في نظام العمل عالي الالتزام وسلوك العمل المبدع، أن نظام العمل عالي الالتزام ييسر سلوك مشاركة المعرفة بين الموظفين ، والذي بدوره يعزز سلوك العمل المبتكر داخل نطاق المنظمة، حيث يلعب تقاسم المعرفة من قبل الموظفين دوراً حيوياً في إعادة توحيد وترجمة وخلق معارف جديدة وأفكار جديدة.

دراسة (Moreno and Contreras (2018) اهتمت الدراسة بتحديد إذا ما كان نوع الجنس يؤثر في العلاقة بين الأداء التنظيمي وتقاسم المعرفة في منظمات القطاع العام. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي. أخذت العينات من عشر منظمات تابعة للقطاع العام في حكومة ولاية المكسيك. تكونت العينة من (239) موظفاً ومديراً أجابوا على الاستبانة. اشارت نتائج الدراسة الى ان مشاركة المعرفة بين الافراد داخل المنظمة يرفع من الأداء التنظيمي ويساعد في بناء اقتصاد ناشئ. بغض النظر عن القيود (الأنظمة المعقدة والفساد والمحسوبية والبيروقراطيات)، فإن المتغيرات التنظيمية التي قد تتأثر بمتغيرات المعرفة تولد نتائج إيجابية في هذه المنظمات. كما اشارت الدراسة الى ارتفاع مستويات التشارك بالمعرفة في الشركات المبحوثة.

دراسة (Michna (2018 هدفت الدراسة الى بيان اهمية الابداع المنظمي واثره في رضا العميل وتقاسم المعرفة لما لها معنى أساس على الشركات الصغيرة والمتوسطة. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، وتم تصميم استبانة لهذه الدراسة. تكونت عينة الدراسة من كبار المديرين أو مالكي الشركات الصغيرة والمتوسطة بمنظمات أصحاب عمل النحاس البولندية استناداً إلى عينة من (120) شركة. اوضحت نتائج الدراسة بأن تقاسم المعرفة والقدرة على الابتكار ذات صلة كبيرة في رضا العميل، وأن تقاسم المعرفة الفعال يحسن قدرة الشركة على تقديم منتجات جديدة أو محسنة، مما يؤدي بدوره إلى زيادة رضا العملاء، وان مشاركة المعرفة والابتكار أمران حيويان لرضا العملاء، وأن التحسينات في تقاسم المعرفة تسهم في تحسين قدرة الشركة على الابتكار، وأن تقاسم المعرفة لا يؤثر فقط في رضا العملاء بشكل مباشر، ولكن أيضاً بشكل غير مباشر من خلال الابتكار في الشركة، حيث أن مشاركة المعرفة مرتبطة بشكل إيجابي مع الأداء التشغيلي للشركة.

دراسة الحمداني (2018) هدفت الدراسة الى اختبار اثر عوامل التشارك المعرفي (النتائج المتوقعة، الموقف من التشارك، العوامل الاجتماعية، العوامل التنظيمية) في تفعيل سلوك التشارك المعرفي الذي بدوره سيقود الى استدامة القدرات الديناميكية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ثم اختيرت عينة غير عشوائية عمدية مكونة من (57) عضو هيئة تدريس في كلية بغداد للعلوم الاقتصادية لتمثل مجتمع الدراسة البالغ (80) مدرسا تمثيلاً كاملاً. توصلت الدراسة الى ان التشارك المعرفي يساهم في بناء واستدامة القدرات الديناميكية لمنظمات الاعمال، وان زيادة الاهتمام بتفعيل سلوك التشارك في المعرفة

ضروري من أجل تحقيق التوافق العالي والوصول بالمنظمة الى أفضل المستويات، وأن الربط بين عوامل التشارك المعرفي والتركيز على جميع الجوانب الفردية، الاجتماعية، التنظيمية يعمل على تحقيق حالات من الانسجام بين توجهات المنظمة وتوجهات الافراد، محققاً صورة تكاملية في بناء المنظمة. اوصت الدراسة بزيادة تفعيل العوامل الاجتماعية والتنظيمية في الكلية من خلال دعم الادارة العليا لجهود التشارك عبر التحفيز على تبني سلوك التشارك على المستوى الفردي، فضلاً عن تفعيل العوامل الاجتماعية والتنظيمية من خلال بناء ثقافة العمل الجماعي وتنشيط رأس المال الاجتماعي.

الاطار النظري

مفهوم التشارك بالمعرفة

يعد التشارك بالمعرفة من اهم الموضوعات التي يجب الاهتمام بها ولها دور في ادامة وتنشيط فاعلية المنظمة، حيث تقوم مشاركة المعرفة على تبادل المهارات والمعارف والتجارب والخبرات بين العاملين لخلق المزايا التنافسية، وتعمل على تحسين أدا العاملين، وتعتبر مجموعة أنشطة تضم التبادلات المعرفية بين الوحدات التنظيمية (الشاهر، 2016).

عرف المحاميد (2011) التشارك بالمعرفة بأنها عملية تهدف الى تحويل المعارف الى أشكال قابلة للتطبيق والتداول بين العاملين، وبالتالي الاستفادة من هذه المعارف، واعتبر ان عملية مشاركة المعرفة تقسم الى قسمين: مشاركة المعرفة الرسمية التي ترى أن المعرفة يمكن تخزينها وتجميعها وأسترجاعها، ومشاركة المعرفة غير الرسمية التي ترى أن المعرفة ضمنية وتتجمع من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي وهي مملوكة بالكامل للافراد داخل المنظمة.

وأعتبرها الصقري (2017) بأنها قدرة المنظمة على استخدام الوسائل والطرق المتنوعة واستخدامها لنشر المعرفة وتبادلها بين أعضاء المنظمة، مثل الاجتماعات، الإلكترونية، البريد الإلكتروني، أو بناء مجالات ذهنية مشتركة تسهل وتحفز عملية تبادل المعرفة بين أفراد المنظمة.

كما يمكن النظر اليها على انها مجموعة من الأساليب والطرق والممارسات التي تحتاج اليها المنظمة، وتستخدمها من أجل تحفيز وتسهيل تداول ونشر المعرفة بين العاملين في المنظمة (عارف، 2015). فهي أحد أشكال الاتصال بين الافراد حيث انها عملية تفاعلية بين الافراد تهدف الى تبادل المعرفة فيما بينهم سواء داخل المنظمة أو خارجها، وتركز عملية تشارك المعرفة على المعرفة الموجودة والقابلة للوصول من أجل معالجة المهام المحددة بصورة أفضل وأسرع وأقل كلفة من معالجتها بصورة أخرى (شارف، 2017).

تعد مشاركة وتبادل المعرفة بين الافراد والمجموعات من أهم المحددات الاساسية لنجاح عملية ادارة المعرفة داخل المنظمة لان مشاركة المعرفة تعمل على استغلال الكفاءات الاساسية للمنظمة وتساعد في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، فهي أحد الابتكارات التنظيمية التي تساعد المنظمة على توليد أفكار جديدة وتطوير فرص عمل من خلال استغلال عملية التعلم (منطاش ومناع، 2017).

ان المهم في عملية مشاركة المعرفة وتوزيعها هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى الشخص الباحث عنها في الوقت الملائم. يتم نشر المعرفة الضمنية عن طريق أساليب كالتدريب والحوار. أما المعرفة الصريحة فيتم نشرها من خلال الوثائق والنشرات الداخلية والتعلم (الطحاينة والخالدي، 2015).

تعد مشاركة المعرفة من أفضل الممارسات والروتين للمنظمات، فهي مورد استراتيجي للمنظمات حيث إن تطوير القدرة على إدارة ونقل مثل هذه المعرفة بشكل فعال داخل المنظمة هو استثمار مربح، ولها دور في تحسين النتائج الثابتة، وقد شجع المديرين الذين أدركوا هذه الحقيقة موظفيهم على المشاركة في تبادل ومشاركة المعرفة، من خلال "مجتمعات الممارسة"، حيث ان هذه المجتمعات غير رسمية وتجمع بين أشخاص متشابهين داخل المنظمة ممن لديهم خبرة أو اهتمامات أو عواطف متماثلة، بهدف بناء المعرفة حول قضية ما ومناقشتها وتبادلها. على سبيل المثال، قد يجتمع الموظفون من جميع أنحاء المنظمة لمناقشة

استجابة الشركة لتكنولوجيا ناشئة في سوقها. للاستفادة من خبراتهم، حيث يمكن للأعضاء مناقشة وجهات نظر مختلفة حول أفضل السبل لاحتضان هذا التحول الاستراتيجي والاستجابة له (Botelho, 2018).

ابعاد التشارك بالمعرفة

1. تبادل المعرفة Knowledge exchange: إن عملية تبادل المعرفة هي الوسيلة الأساسية التي يساهم بها الأفراد في توليد الأفكار وتنفيذها حيث إن تبادل المعرفة بين العاملين وعبر الحدود التنظيمية يمكن من استغلال موارد المعرفة الحالية وكذلك استكشاف إمكانات إبداعية (Yun & Lee, 2017). يشير (Ribeiro & Nagano, 2018) أن درجة السيطرة التنظيمية تعد واحدة من أهم العوامل الهيكلية التي تؤثر في تبادل ونقل المعرفة بين الأفراد، حيث أن الاستقلالية تمكن العاملين من البحث بحرية عن طرق المعارف جديدة، والفوضى الخلاقة، وهو شرط أساس للمعرفة من خلال تحفيز خلق المعرفة الجديدة والابتكار، وتساعد في التعامل مع مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، وكيف تشارك وتعلم الإجراءات للأعضاء الجدد. كما يرى (Pangil & Nasurddin, 2013) إن عملية التبادل مختصة في مشاركة المعرفة الصريحة هذا النوع الذي يمكن تفسيره وتقنيته بسهولة، وتتوفر في الكتب والأدلة وغيرها من أنواع المطبوعات، أي أنها قابلة للتدوين. من ناحية أخرى، إن عملية التفاعل الاجتماعي مختصة في مشاركة المعرفة الضمنية، هذا النوع الذي يصعب تفسيره وتدوينه لأنه متأصل على مستوى اللاوعي.

أن تبادل المعرفة عملية مهمة في تعزيز الابتكار والأداء التنظيمي حيث يتم استخدامها للتواصل أو نقل المعرفة الواضحة بين الأفراد والمجموعات والمنظمات وأن تبادل المعرفة بين الأفراد، وداخل الفرق، والوحدات التنظيمية، والمنظمات لا يختلف عن العملية التي يتم من خلالها توصيل المعلومات، وقد يكون هذا التبادل مركزاً أو غير مركز، لكنه عادة لا يكون له هدف واضح مسبق (Paulin & Suneson, 2015).

يقول (Dasí, Pedersen, Gooderham, Elter & Hildrum, 2017) أن الهدف الرئيس لتبادل المعرفة هو ربط العاملين (في أي مجال أو تخصص) ببعضهم البعض حتى يتمكنوا من مناقشة عملهم، والتعلم من بعضهم البعض، وتحقيق تحسينات في النتائج، حيث أن تقاسم المعرفة هو عنصر أساس في الابتكار وأنه أمر ضروري لتحقيق التعلم المستمر من التجربة وتطبيق هذا التعلم لتحسين العمل. تتمثل إحدى الوظائف الرئيسة لتبادل المعارف في تعزيز الاستفادة من أدوات تبادل المعرفة الأكثر فعالية واستخدامها من خلال توفير التوجيه والمعايير، والشراكات لدعم الشبكات الفعالة، وتوفير التدريب والمشورة. تشمل فوائد تبادل المعرفة توفير الوقت والمال، وتحسين الفعالية بما في ذلك القدرة على تطوير أساليب جديدة وأفضل للتغلب على التحديات.

يرى (Rusuli & Tasmin, 2010) أن الهدف من تبادل المعرفة إما استكشاف معرفة جديدة أو استغلال المعرفة الموجودة، وغالباً ما تنطوي الممارسة على جزء من العمليتين وهو استكشاف المعرفة الجديدة التي لديها تركيز أكثر على الاستكشاف من استغلال المعرفة.

2. التفاعل الاجتماعي Socialization: يشير التفاعل الاجتماعي إلى عملية يتم من خلالها إنشاء المعرفة الضمنية ثم نقلها من واحد إلى آخر من خلال الممارسة أو التوجيه أو التقليد أو الملاحظة (Edwards, Cheng, Wong, Zhang & Wu, 2017). يرى (Yun & Lee 2017) إن عملية مشاركة المعرفة النشطة والفعالة تتطلب اتصالات متكررة بالإضافة إلى تفاعلات وثيقة مع أعضاء المنظمة لتبادل المعرفة الضمنية، التي هي موضوعية، ومضمنة في السياق المحلي، وتعتمد على التجارب الشخصية والتي من الصعب مشاركتها عبر الحدود الشخصية والتنظيمية، ويتم ذلك من خلال عملية التفاعل الاجتماعي التي تساعد في مشاركة المعرفة النشطة بين العاملين والوصول إلى المعرفة الضمنية لزملاء العمل والعملاء وغيرهم عبر الحدود التنظيمية، وتمكنهم من إنشاء حلول مبتكرة من خلال الجمع بين الأفكار المتنوعة والأفكار المكتسبة

من خلال التفاعلات الاجتماعية المكثفة وتعزز التنفيذ الناجح للأفكار الإبداعية، وكلها ترتبط بشكل إيجابي بالأداء الوظيفي للعاملين.

تعتبر الثقافة الفردية والتنظيمية وطبيعة الناس وتفاعلهم من أهم العوامل الرئيسية التي تؤثر على التعاون والتفاعل الاجتماعي بين العاملين وتساعد في المشاركة في معارفهم الضمنية، إذ إن الثقافات الجماعية التي تتميز بروابط قوية بين الأفراد الذين يحدونها بالانتماء إلى مجموعة اجتماعية، تظهر مستويات عالية من التواصل غير الرسمي والتفاعل مما يؤثر بشكل حاسم في النتائج في أبعاد التشارك في المعارف بين الأشخاص داخل المنظمة، وتؤثر القيم والمعايير داخل البنية الاجتماعية بشكل كبير على الديناميكيات بين الأفراد بقدر وتنتج الدعم المتبادل وبناء الثقة، وتسهل التعاون وتنسيق الإجراءات الجماعية. (Ribeiro & Nagano, 2018)

أن تقاسم المعرفة الضمنية هو نتاج للتواصل الاجتماعي والجدل بين الموظفين ويتطلب تفاعلات وجهاً لوجه وإن نشر المعرفة الضمنية يتطلب من المنظمات تشجيع تطوير القدرات الفردية للفرد، أي القدرات الشخصية والمكتسبة التي تركز عليها وتحدد كيف ومتى ستم ممارسة المعرفة داخل المنظمة. وبالتالي، يتطلب مشاركة المعرفة الضمنية الكثير من الجهد والتصميم، حيث تقاسم المعرفة الضمنية أمر مهم للمنظمة لأنها تعمل على تحسين نوعية نتائج عمل الموظفين وتوضح الكفاءة للعملاء وتساهم في رفع القدرة التنافسية التنظيمية، وأنه مع المعرفة الضمنية فقط يمكن وضع المعرفة الواضحة موضع التنفيذ، فإن وجود المعرفة الواضحة لا معنى له بدون معرفة ضمنية (Pangil & Nasurddin, 2013).

3. تحويل المعرفة Knowledge transfer:

يعتقد (Ribeiro and Nagano, 2018) بأن عملية تحويل المعرفة هي تحويل المعرفة الضمنية الكامنة داخل عقول الأفراد إلى صريحة يسهل على الآخرين فهمها، وبالعكس من معرفة صريحة إلى معرفة ضمنية حتى تكون المنظمة أكثر استعداداً لمساعدة المبتدئين والمتوسطين من العاملين في بناء الكفاءة.

أنه من المهم التوصل إلى طرق تشجيع نقل المعرفة الضمنية لأنه عندما يترك الأشخاص ذوي الخبرة الوظيفة، غالباً ما تخسر المنظمة معرفة ضمنية لأن هذه المعرفة لم تنتقل إلى الآخرين، مما يحدث فجوة معرفية داخل المنظمة (Edwards, 2017). تحتاج المنظمات إلى طرق لجمع ودمج المعرفة الضمنية مع الموظفين وذلك يتم من خلال تحويلها إلى معارف صريحة للحفاظ عليها، حيث إن انتقال المعرفة الضمنية أمر ضروري لنجاح المنظمة في المستقبل، وغالباً ما تكون المعرفة الضمنية جزءاً لا يتجزأ من عملياتها وإجراءاتها اليومية ونتيجة للتحسينات المستمرة. (Dasí, Pedersen, Gooderham, Elter & Hildrum, 2017)

يشير (الشاهر، 2016) بأن المعرفة الضمنية عبارة عن أشياء معروفة ولكن لا يمكن أن روايتها لأنها ليست مفصلة أو مؤطرة بسهولة، ويصعب وضعها في كلمات أو نصوص أو رسومات أو أشكال رمزية ويتم نقلها من خلال عمليات التفاعل بين العاملين وبذلك تصبح معرفة صريحة ولها قيمة أكثر من المعرفة الصريحة، وتتطلب المزيد الجهود المعرفية للمرسل والمتلقي التي سيتم نقلها. ترتبط المعرفة الصريحة بالمعرفة التقريرية حيث إنها تمثل المحتوى الذي تحتوي عليه ويتم التقاطها في شكل ملموس مثل الكلمات والتسجيلات الصوتية أو الصور ويتم تحويلها إلى ضمنية من خلال عمليات التعلم، أي إن الشخص الذي يتعلم ويحصل على المعرفة تصبح ذاتية له.

يطلق على عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة بعملية التجسيد أي أنه يتم تحويل المهارات والخبرات والكفاءات وبراءات الاختراع التي يمتلكها الشخص إلى أشكال سهلة يمكن للآخرين فهمها واستيعابها والاستفادة منها، ويتم ذلك بعدة وسائل مثل النماذج، مجموعات الدردشة وغيرها. تسمى عملية تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية بعملية الشخصنة، أي إن الشخص المتلقي لهذه المعارف يعمل على تحويلها إلى صيغة شخصية (ذاتية) وتصبح لديه هذه المعرفة

معرفة ضمنية، ويتم ذلك بعدة وسائل مثل التعلم من خلال التدريب، التعلم من خلال الملاحظة واللقاءات المباشرة (Son, Cho & Kang, 2017)

مفهوم جودة حياة العمل

عرفها عبدالرحمن (2013) على أنها مجموعة العمليات المخططة والمتكاملة والمستمرة التي تهدف إلى تحسين الجوانب التي تؤثر في الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية، وتساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها، وتعمل جودة حياة العمل على زيادة مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المدبرون، وتعكس نتائجها في تحسين الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد بصورة أكثر من الأموال، وتحسين الأمن والصحة الوظيفية ومشاركة العائد وتحسين الرضا الوظيفي للعاملين.

أشار الجبوري وخزعل (2017) بأن جودة حياة العمل تمثل درجة اهتمام الإدارة بتوفير بيئة عمل فردية وجماعية وتنظيمية ذات أبعاد وظيفية وتحفيزية تساهم في تلبية حاجات ومتطلبات أعضاء هيئاتها الإدارية العاملة وتمكنهم من أداء الواجبات المناطة بهم من خلال اتخاذ قرارات مشتركة، والتعاون والمشاركة، وبناء الاحترام المتبادل بين الإدارة والموظفين.

تعتبر جودة حياة العمل عن الرقي في مستوى الخدمات المادية والاجتماعية التي تقدم لأفراد المجتمع وعن مستوى احساس وإدراك الأفراد لهذه الخدمات المقدمة من خلال قدرتها على إشباع حاجاتهم المادية والاجتماعية المختلفة، وتتضمن جودة الحياة إشباع الحاجات الأساسية والاحساس بحسن الحال والرضا عن الحياة والاستمتاع بالظروف المادية في البيئة الخارجية وإدراك الفرد لقوى ومضمون حياته، وشعوره بالرضا عن معنى الحياة، وإحساسه بمعنى السعادة، بهدف الوصول إلى العيش بحياة متناغمة متوافقة مع جوهر الإنسان والقيم السائدة في المجتمع. في جودة الحياة يستطيع الفرد تحقيق طموحاته واهتماماته، والتغلب على مشكلات الحياة وتحديد هدف ومعنى يسعى لتحقيقه (السيد، 2018).

يعرفها (الشنطي، 2016) بأنها درجة التميز وشروط العمل التي تعمل على تحديد العلاقة بين العامل وبيئته، للوصول للرضا الوظيفي وتحسين القدرات لأداء العمل الفردي وأداء المنظمة. تتمثل عناصر جودة حياة العمل بعدالة الأجور والتعويضات، والحقوق الدستورية للعاملين وظروف عمل صحية وأمنة، ووضوح التعليمات والأمان الوظيفي والفرص المتاحة للنمو وتنمية القدرات، والتكافل الاجتماعي في العمل، والتوازن بين الحياة الوظيفية والشخصية، والمشاركة في اتخاذ القرار وتصميم العمل، والاستقلال في أداء العمل، والمشاركة التطوعية، وتوفير فرق عمل متكاملة، والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة.

عرف (Tho, Phong, and Quan (2014) جودة حياة العمل للموظف بأنها تشير إلى الرضا عن مجموعة متنوعة من الاحتياجات، من خلال الموارد والأنشطة والنتائج النابعة من المشاركة في مكان العمل، حيث هناك ثلاثة أنواع من الاحتياجات في مكان العمل، وهي احتياجات البقاء، واحتياجات الانتماء، وتعزيز نوعية الحياة في العمل.

كما عرفها (Rastogi, Rangnekar and Rastogi (2018 بأنها عملية تستجيب من خلالها المنظمة لاحتياجات الموظفين من خلال تطوير آليات تسمح لهم بالمشاركة بشكل كامل في اتخاذ القرارات التي تصمم حياتهم في العمل، وصنفوها على أنها هدف وعملية مستمرة لتحقيق الأهداف، كهدف فإن جودة حياة العمل هي التزام أي منظمة بتحسين بيئة العمل: وخلق المزيد من الوظائف، وبيئة العمل الفعالة والمرضية للناس على جميع مستويات المنظمة. وكعملية فإن جودة حياة العمل تتطلب جهوداً لتحقيق هذا الهدف من خلال المشاركة النشطة للناس في جميع أنحاء العالم.

أبعاد جودة حياة العمل

1. تصميم الوظائف

يشكل كل من التصميم، والمعدات، والإجراءات التشغيلية ونظام عمل آمن بهدف تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية، حيث أن التصميم الجيد لمكان العمل والتوزيع الجيد للمعدات الذي يلائم عدد الموظفين، وطبيعة النشاط يعمل على توفير الجهد

وزيادة الكفاءة الإنتاجية، كما له أثر في العلاقات بين الموظفين ومعدلات الغياب، بحيث يجب أن توفر المنظمة كل سبل الراحة لموظفيها (الهاشمي والعضايلة، 2017).

يقصد بالتصميم الوظيفي مجموعة التخطيطات الواعية لجهود الأفراد وفرق العمل في مكان العمل، من خلال تحديد المهام الواجب تنفيذها، وكيفية التنفيذ، وعدد المهام المنفذة، وترتيب المهام قيد التنفيذ، والأمان الوظيفي، إذ أن الوظيفة إحدى وسائل تحقيق الذات عند الأفراد، كما أن جداول العمل المرنة تهدف للتوفيق بين متطلبات المنظمة من الالتزام الزمني لأوقات التشغيل والمتطلبات الزمنية للاحتياجات الشخصية العاملين (الشنطي، 2016).

تستطيع المنظمة من خلال التصميم الوظيفي المرن مساندة العاملين، والذي يشتمل على وقوف الإدارة مع كل العاملين لمواجهة المشكلات، وإيجاد الحلول المناسبة لها، مثل السماح للموظفين بالعمل الجزئي، ومشاركة العمل، والمرونة مع العاملين وتشمل قدرة الإدارة على الاستجابة لكل ما يواجهه المنظمة والعاملين من مواقف وأزمات لتحقيق التوازن المنشود بين الحياة والعمل، حيث أن للتوازن بين الحياة والعمل أثر إيجابي على المنظمة والموظفين، لأنه يؤدي إلى التقليل من معدلات دوران العمل، والصراع والتعارض بين الحياة الشخصية وضغط العمل، ويقود إلى الالتزام في المنظمة، ويخفض من معدلات الغياب، ويزيد من الرضا الوظيفي، ويعمل على تحسين أداء العاملين، والارتقاء بالحالة الاقتصادية للمنظمة من خلال العائد على زيادة الإنتاجية (السيد، 2018).

إن بيئة العمل وتصميمه هو العامل الأول والأكثر أهمية حيث إن البيئة وتوازن حياة العمل يلعبان دوراً هاماً في تحسين نوعية حياة العمل، لانهما يؤكداً بأن الموظف لديه وقت فراغ كافٍ، وجدول مناسب للعمل، والراحة، والفرص لقضاء وقت ممتع مع الأسرة، سيحسن بالتأكيد نوعية حياة العمل. بالتالي فإن ضمان بيئة العمل توفر المرونة، وتصميم العمل المناسب للموظفين سوف يرفع بشكل كبير معنويات الموظفين وسوف يساعد في تحسين الرضا الوظيفي (Gupta, 2017).

يشير حمود والخرشة (2015) أن ظروف العمل المادية تعتبر بعداً مهماً من أبعاد جودة حياة العمل، ويشير هذا البعد إلى ما يتوفر للمنظمة من مكان عمل مجهز يتوفر فيه كل ما يحتاجه العمل من معدات واليات وتقنيات وأدوات ومتطلبات للعمل الإداري، بالإضافة إلى أن لكل عمل ظروف مختلفة وهذه الظروف تؤثر في اتجاهات الموظف نحو العمل وتؤثر في سلوكه حيث يرغب أن يكون في مكان عمل مريح وملائم. في هذا الصدد هناك عدة أساليب لتصميم الوظائف منها:

- تبسيط الوظيفة: أي حذف المهام غير ضرورية والابقاء على المهام الجوهرية للعمل المراد انجازه.
- توسيع الوظيفة: أي زيادة المهام التي يؤديها الموظف مما يشعره بأهميته عمله ويقلل من الملل لديه.
- إثراء الوظيفة: أي زيادة السلطة الممنوحة للموظف القائم بالوظيفة لكي يصبح قادراً على اتخاذ القرار دون الرجوع إلى المستوى الأعلى منه. (عقيلي، 2015؛ مصطفى، 2013؛ حريم، 2012).

2. تطوير القدرات

تشير إلى إتاحة الفرص المستقبلية للتحسين والتطوير المستمر من خلال تنمية قدرات العاملين، وتهيئة الفرصة لاستخدام المعرفة والمهارات الجديدة، وتوفير فرص الترقية بالإضافة إلى الاطمئنان على الدخل والأمن الوظيفي (Lee, Back & Chan, 2015).

إن توفير فرص النمو والتنمية الوظيفية الكافية سوف يساعد في الحفاظ على الموظفين وتحفيزهم، ويرى الموظفون أن أصحاب العمل يمكنهم تزويد موظفيهم بفرص للتقدم في وظائفهم من خلال تقدير أهمية المهام والأنشطة التي يقوموا بها وتقدير إمكانياتهم في تنفيذ العديد من المهام، والقيام بالتقييم العادل لأدائهم، وإتاحة فرص النمو المهني، ودعم الدراسات العليا وبرامج تنمية المهارات حيث إن هذه الأمور هي أهم المتغيرات التي تؤثر في جودة حياة العمل بالنسبة لهم. (Gupta, 2017)

يجب على المنظمات افساح المجال امام موظفيها لتطوير قدراتهم ومعارفهم ومساعدتهم في تحقيق الذات والطموحات الشخصية، حتى يتمكنوا من ابتكار اساليب عمل مميزة تمكن المنظمة من البقاء في عالم المنافسة من خلال التدريب، وعقد الدورات والورش التدريبية، وبرامج التعليم المستمر، وحضور المؤتمرات، والتناوب في العمل، والعلاقات التفاعلية (بختة وامين، 2018).

إن عملية تطوير القدرات لها أهمية بالغة بالنسبة للفرد والمنظمة، نظرا للنتائج الايجابية التي يمكن تحقيقها ومن أهم هذه النواحي الايجابية ما يلي: (لعصب، 2017).

- مقابلة الطموحات الوظيفية للأفراد: ان العاملين لديهم رغبة في تحقيق المزيد من السيطرة على مساراتهم الوظيفية، ويميلون الى القيام بالمهام والأدوار الجديدة، فهم يريدون المزيد من الرضا الوظيفي وكذلك البدائل الوظيفية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تخطيط المسار الوظيفي المعتمد على الخبرات الكفاءات المميزة التي يمتلكها الافراد لا على الاقدمية والاساليب القديمة لضمان توافر المهارات والقدرات والخبرات التي تحتاجها المنظمة مستقبلا، عندما تقوم المنظمة بتحديد أهدافها بعيدة المدى. ذلك يساعد الأفراد في صياغة وتشكيل إحتياجاتهم وأهدافهم الشخصية ويزيد من إحتتمالات توافر الكفاءات المناسبة لمواجهة الإحتياجات المتغيرة.

- الحد من إحباطات العاملين: حيث ان اتاحة الفرص لتطوير القدرات تؤدي إلى بناء توقعات حقيقية وتطلعات مقبولة بدلا من الطموحات المبالغ بها، مما يؤدي إلى تقليل حدة مشاعر الإحباط التي قد تسود بين العاملين ووجود فجوة كبيرة بين طموحاتهم وفرض تحقيقها في الواقع العملي.

- تجنب التقادم المهاري: تساعد البرامج والدورات والورش التدريبية، وبرامج التعليم المستمر الفعالة في مواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية السريعة والتطورات الإقتصادية، بالإضافة إلى التغيرات في أذواق المستهلكين، وتسهل من عملية إكساب الأفراد المهارات الجديدة التي تتناسب مع هذه التطورات.

- تحسين سمعة المنظمة: ان إدراك الأفراد بأن منظمتهم تعتني بمستقبلهم الوظيفي، ذلك سوف يكون أداة جيدة للترويج لهذه المنظمة في كافة الأماكن التي قد يتواجدون فيها، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين صورتها والتعبير عنها كجمال جذاب للعمل.

- التقليل من تكلفة العمالة: إن تكلفة الحصول على أفراد ذوي كفاءة ومعرفة عالية يجعل ما ينفق على أنشطة تخطيط وتنمية المسار الوظيفي ذو عائد يفوق التكلفة، كما ان تكلفة تعيين موظفين لا يملكون اي خبرات ومهارات تكون ايضا عالية، لان المنظمة سوف تعود لمرحلة البداية في تطوير قدراتهم للحصول على الاداء المطلوب مما يعود عليها بالخسارة، لذلك يجب على المنظمات الاحتفاظ بموظفيها مع استمرارية تطوير قدراتهم ومهاراتهم.

3. التقدم الوظيفي

المنظمات التي تفشل في السماح لموظفيها اشباع إحتياجاتهم الفردية ستفقددهم في نهاية المطاف. كثير من المنظمات تواجه مشاكل التقاعد وترك العمل من قبل موظفيها وذلك ما يمثل لها تكلفة عالية للإحلال، فالموظف الجديد يكلف المنظمات الكثير بدءاً من عملية الاستقطاب، والاختيار، والتعيين، والتدريب، الاستمرار، حيث ان دوران الموظفين يؤثر بشدة في الكفاءة العامة للمنظمة، ويصبح حاسما في المنظمات العامة التي تقدم خدمات مجانية، تتطلب أعمالها مهارات، وكفاءات متطورة. لقد قام عدد من المنظمات من خلال تنفيذ برامج التطوير الوظيفي في مكان العمل، عن طريق تعليم الموظفين كيفية العمل نحو تحقيق أهدافهم الخاصة مع الاستمرار في العمل في نفس المنظمة. وقد اتخذت المنظمات دورا أكثر نشاطا في مهن موظفيها من خلال برامج التطوير المهني، ويفترض أن كل موظف يريد الصعود في السلم الوظيفي، والتطوير الوظيفي ليس من أجل الحصول

على ترقية، ولكن على أن يكون بمكان أفضل ليعبر عن التميز والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة (Lee, Back & Chan, 2015)

يعتبر التقدم الوظيفي من أهم القرارات التي تتخذ في المؤسسات لما تحدثه من تأثير كبير في مراكز الموظفين ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمصير حياتهم بشكل كلي، لذلك لابد من دعائم ومعايير يستند إليها في عملية الترقية والتقدم الوظيفي، حيث يجب ان تجمع بين مصالح الموظفين كافة في المنظمة، وكذلك مصلحة المنظمة ذاتها، والعمل قدر الامكان على تجنب ردات الفعل السلبية للموظفين الذين يتساوون على خط واحد بين المرشحين لهذه الترقية، والذين لم تشملهم هذه الترقية (البربري، 2016).

فالترقية هي إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات مرتب أعلى من وظيفته الحالية، وتبعاً لذلك سيتم إعادة تحديد واجبات ومسؤوليات ذلك الفرد. وتعتبر الترقية من الحوافز المعنوية، كذلك يمكن اعتبارها من الحوافز المادية؛ لان الموظف الذي يتم ترقيته غالباً ما يزيد راتبه بسبب شغله للوظيفة الجديدة. ويمكن أن يرقى الفرد حسب الاقدمية، أو حسب الكفاءة، أو كليهما (الشنطي، 2016)

عملية التقدم الوظيفي او ما يعرف بالمسار الوظيفي هي عبارة عن سلسلة من الأنشطة تمتد على طول حياة الموظف والتي تساهم في إكتشاف وتطوير وتوطيد ونجاح وإتمام المسار المهني، وهي عملية مدروسة من خلالها يصبح الفرد واعيا ومدركا لمهارته الشخصية وإهتماماته، ودوافعه، وبعض السمات الاخرى، والأستحواذ على المعلومات، والفرص والأختبارات، وتحديد الأهداف ذات العلاقة بالمسار الوظيفي، ووضع خطط العمل لتحقيق أهداف محددة (Dessler, 2014)

4. التعويضات

تعد الاجور أحد عناصر تكاليف الإنتاج في المنظمة، ولها تأثير كبير على استمراريتها ونموها وربحياتها، وتمثل أهمية كبيرة عند الموظفين كونها مصدرهم للدخل، ومحدد مهم لمكانتهم الاجتماعية داخل المنظمة وخارجها، ولها تأثيراً على قدرة المنظمة في الحصول على أداء ذي كفاءة عالية من موظفيها، ولا تستطيع المنظمات المحافظة على موظفيها إلا بوجود نظام عادل للأجور داخلها، وفي حالة عدم توافر ذلك يؤدي إلى زيادة عدم الرضا الوظيفي. وبالتالي السياسات السليمة للأجور هي أمر حيوي لفعاليتها. معظم العاملين في المنظمات يعملون للحصول على عوائدهم مقابل جهودهم، ووجود نظام أجور عادل يؤثر على أدائهم ونظرتهم لوظائفهم، وأصحاب العمل، كما يقلل من معدل الدوران، ويحسن من أداء وإنتاجية المنظمة. تكمن العدالة في ما يقدمه الشخص من جهد، وما يعود عليه نظير ذلك، كما يحكم الأفراد على عدالة التعويضات من خلال مقارنة جهودهم وأدائهم مع أداء الآخرين ومعدل العوائد التي تعود عليهم (Lee, Back & Chan, 2015).

أن نظام المكافآت هو أحد أكثر السمات المميزة لجودة الخدمة الداخلية التي تؤثر على إجمالي الموظفين، حيث أنه يعبر عن الصورة الإيجابية للمنظمة (Gupta, 2017).

يعتبر التعويض المناسب والعادل أحد أهم العوامل التي تعمل على توفير جودة حياة للعاملين حيث يتوقع الموظفون أن يتم تحديد رواتبهم على أساس العمل المنجز والمسؤوليات المضطلع بها، ويعتقدون أن رواتبهم ينبغي أن تكون على قدم المساواة مع رواتب زملائهم وايضا المزايا والامتيازات الإضافية مثل استحقاقات التقاعد، والتأمين الطبي، وصندوق الادخار المقدمة لهم، يجب أن تكون معقولة من أجل تحقيق الرضا عن الوظيفة. (ديوب، 2014).

لا بد أن تحرص المنظمة على بناء نظام الأجور والمزايا الإضافية الذي يستشعر معه الفرد بالعدالة في المعاملة، لانه حينما يعتقد الناس أنهم يحصلون على أجور ومكافآت غير عادلة ذلك يخلق لديهم أحساس بعدم الرضا (البربري، 2016).

يشير حريم (2013)؛ المقداد (2012) ان العاملين الذين تتم مكافئتهم بناء على اعمالهم تكون لديهم درجة عالية من الرضا والولاء للمنظمة اكثر من الذين لا يحصلون على المكافآت، وهذا ما يفسر اعتقادات العاملين انه من يعمل افضل واكثر من

غيره ينبغي ان تدفع له المنظمة اكثر، حيث ان والتعويضات العادلة تعزز من ولاء العاملين وتدفعهم لبذل جهودهم لتحقيق اهداف المنظمة، مما ينعكس بالتاكيد على الاداء الكلي للعمل، ويعزز مكانة المنظمة في السوق. هناك عدة خصائص لنظام التعويضات الجيد منها: (osibanjo et al., 2014)

- الكفاية: اي ان يكون الاجر متناسب مع متطلبات الحياة.
- العدالة والانصاف: ان العاملين يتوقعون الحصول على التعويضات المتساوية مع زملائهم في العمل او بالتوافق مع الجهود التي يبذلونها.
- ربط التعويضات بالاداء: يرغب العاملين في الحصول على عوائد تتناسب مع الجهود المبذولة منهم وما ينجزوا من مهام.
- الوضوح والشفافية: اي يجب ان تكون الاسس التي يتم الاعتماد عليها في نظام التعويضات واضحة لجميع العاملين.
- المرونة: اي ان يكون نظام التعويضات قابل للتعديل والتغيير تبعاً للظروف الاقتصادية.

5. التكامل الاجتماعي

ان التكامل الاجتماعي في بيئة العمل يشتمل على ممارسة العمل بحرية ومساواة دون إجحاف أو ظلم، وتوفير مجموعات عمل موجهة ذاتياً وتدعيم العلاقات فيما بين الأفراد بكافة الوحدات الإدارية، ويدل على فهم عميق وعلاقة شخصية جيدة بين الإدارة والموظفين، وكذلك خلق الشعور بالانتماء والالتزام بين الموظفين والمنظمة، والتي من شأنها أن تزيد إنتاجية وربحية المنظمة. كما ان معاملة الموظفين بكرامة ومساواة، وتقدير أفكارهم ومبادراتهم ستساعد في تحسين جودة حياة العمل (Gupta, 2017).

تقوم العلاقات الانسانية الايجابية في بيئة العمل على قيم مهنية كالاحترام المتبادل، والتعاون والانتماء للجماعة، والايمان بالهدف العام، والحرص على المصلحة العامة والتجرد من الانانية، التي يجب أن تسود بين أفراد المنظمة والمتعاملين معها جميعاً. حيث تؤثر العلاقات الانسانية والاجتماعية الايجابية في الانتاجية ومستويات الاداء، وهذا يؤدي إلى آثار إيجابية على المنظمات، حيث إن الحوافز المعنوية لا تقل في الاهمية عن الحوافز المادية (ديوب، 2014).

إن جوهر العلاقات الانسانية داخل الوظيفة العامة أمر مهم، والتي لا بد أن تعكسها القيادة الادارية، ويصبح أسلوب القائد في التعامل مع موظفيه، والتأكيد عليه في تعامل الموظفين مع الزبائن، ولا بد من توفير الركائز المهمة لنجاح العمل، من خلال توفير بيئة عمل ناجحة، يتم فيها احترام الموظف، ويعطيه قدره من الرعاية، ويتعهده بالتطوير، ويجب أن يكون القائد قدوة في التعامل مع الموظفين وإيجاد متابعة للتأكد من نمط وأسلوب تعامل الموظف مع المتعاملين (البربري، 2016).

وبالتالي، فإن الاهتمام بالجانب الانساني في التعامل مع الافراد في المنظمة يعد عامل مهم في توفير المناخ الايجابي الداعم للانتاجية والابداع، وأن مسؤولية توفير هذا المناخ تقع بالدرجة الاولى على القائد الذي يعمل من خلال قراراته الموضوعية، وطريقة تعامله الإيجابية في تعزيز العلاقات بين الافراد لدفعهم لبذل المزيد من الجهود، ورفع مستويات الاداء. لذا فإن طبيعة العلاقات الاجتماعية السائدة بين العاملين في مكان العمل يمكن تحديدها بالمستويات بين المرووسين، والعلاقات بين الرؤساء، والعلاقات بين الرؤساء والمرووسين (مفلح، 2016).

ان الثقة المتبادلة بين العاملين هي الاساس للتكامل الاجتماعي على مستوى العلاقات داخل وخارج المنظمة، حيث من خلال الثقة يلتزم جميع الافراد بمبادئ الشفافية والوضوح، مما يتيح الحصول على جميع المعلومات الضرورية بالوقت المطلوب، مما يؤدي الى زيادة فعالية الاداء. وهناك عدة مؤشرات تدل على وجود تكامل اجتماعي داخل المنظمة منها: ان يكون مبدأ الترقية للافراد معتمد على الانجازات والجدارة وتكافؤ الفرص، عدم التحيز او التفرقة بين الموظفين حيث ان الاداء هو الفيصل في التعامل معهم، تحفيز المنظمة لوجود علاقات غير رسمية، والزمانة والعلاقات الانسانية بين الموظفين مما يدعم عمل المنظمة، اعطاء الموظفين الفرص للتعبير عن ارائهم وتقديم مقترحات قد تكون بناءة تدعم المنظمة.

منهجية الدراسة

منهج الدراسة

للقيام بهذه الدراسة فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على الاستعراض النظري لمتغيرات الدراسة واستعراض الدراسات السابقة وما توصلت اليه من نتائج، ومن ثم استخدام الاسلوب التحليلي الاحصائي في تحليل فرضياتها والربط بين متغيراتها، وصولا الى اهدافها.

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في شركات الصناعات الغذائية الاردنية المسجلة في سوق عمان المالي لعام 2018 والبالغ عددها (13) شركة، والتي يعمل فيها (2251) عاملاً. تم تحديد عينة الدراسة وفق أسلوب العينة العشوائية البسيطة التناسبية، وعليه يكون حجم العينة (335) عاملاً، حسب جدول تحديد العينات، اعتماداً على حجم المجتمع الكلي إذا كان هامش الخطأ المسموح به (5%). (النجار وآخرون، 2017). تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة، وبعد التوزيع كان المسترجع من الاستبانات (219) استبانة، وهذا يمثل ما نسبته (65%) من حجم العينة، وتم استبعاد (12) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الاحصائي بسبب النقص في البيانات، والمتبقي والصالح للتحليل هو (207) استبانة.

يشير الجدول (1) الى الخصائص الشخصية للعاملين عينة الدراسة. من حيث النوع الاجتماعي فقد كان غالبية العاملين من الذكور بعدد (141) عاملاً وبنسبة (68%). بالنسبة للعمر فقد كانت الفئة العمرية الأكثر تكراراً هي (21-30 سنة) بعدد بلغ (71) عاملاً وبنسبة (34%)، وأقلها للفئة العمرية (51 سنة فأكثر) بعدد (17) وبنسبة (9%). فيما يتعلق بالمؤهل التعليمي فإن غالبية العاملين هم من حملة شهادة البكالوريوس بعدد (89) عاملاً، وبنسبة (43%)، وأقل الفئات هم حملة الشهادات العليا بعدد بلغ (18) عاملاً، وبنسبة (9%). فيما يخص عدد سنوات الخبرة فإنها تميل الى الفئة التي خدمتها (6-15 سنة) بعدد بلغ (81) عاملاً وبنسبة (39%).

جدول (1) الخصائص الشخصية للعينة

الخاصية	الفئة	العدد	النسبة
النوع الاجتماعي	ذكر	141	68%
	انثى	66	32%
العمر	20 سنة فما دون	32	15%
	21-30 سنة	71	34%
	31-40 سنة	54	26%
	41-50 سنة	33	16%
	51 سنة فأكثر	17	9%
	ثانوية فما دون	51	25%
	دبلوم	49	23%
المؤهل التعليمي	بكالوريوس	89	43%
	دراسات عليا	18	9%
	5 سنوات فما دون	29	14%
	6-15 سنوات	81	39%
عدد سنوات الخبرة	16-25 سنة	58	28%
	26 سنة فأكثر	39	19%

اداة الدراسة

لجمع البيانات اللازمة للدراسة فقد استخدم الباحثان الاستبانة، والمكونة من ثلاثة أجزاء وبالشكل التالي:
الجزء الأول: الخاص ببعض الخصائص الشخصية للعاملين عينة الدراسة وهي: النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل التعليمي، عدد سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يضم العبارات المتعلقة بالتشارك في المعرفة والمكونة من (17) عبارة، وقد اعتمد الباحثان على العبارات الواردة في دراسة (Saufi & Tasmin, 2010; Son et al., 2017) (الحمداني، 2018؛ ذوابي، 2015). وقد تم توزيع عبارات هذا الجزء بالشكل التالي: العبارات (1-5) لتبادل المعرفة، العبارات (6-11) للتفاعل الاجتماعي، العبارات (12-17) لتحويل المعرفة.

الجزء الثالث: الذي يتضمن العبارات التي تخص جودة حياة العمل، والمكون من (26) عبارة. في هذا الجزء تم الاعتماد على دراسة (Nayak et al., 2016; Rastogi et al., 2017; Snell et al., 2015) (الهاشمي والعضايله، 2017؛ خضر والباشقالي، 2015) والموزعة بالشكل التالي: (5) عبارات لتصميم الوظيفة، (5ط) عبارات للتطوير الوظيفي، (6) عبارات لتطوير القدرات، (5) عبارات للتعويضات، (5) عبارات للتكامل الاجتماعي. وللإجابة عن العبارات التي تضمنتها الاستبانة فقد تم استخدام مقياس Likert الخماسي وبالشكل التالي: موافق بشدة (5)، موافق (4)، متوسط (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1).

صدق وثبات أداة الدراسة

للتأكد من صحة Validity المقاييس المستخدمة في الدراسة فقد قام الباحثان بعرض العبارات التي تضمنها المقياس على عدد من الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال، وفي ضوء ملاحظاتهم فقد تم إعادة صياغة بعض العبارات لتكون أكثر وضوحاً. لقياس مدى ثبات Reliability عبارات المقياس، فقد تم استخدام معامل Cronbach Alpha. ويشير الجدول (2) إلى قيم ألفا لعناصر التشارك بالمعرفة، وجودة حياة العمل. يلاحظ أن جميع قيم ألفا قد تجاوزت الحدود الدنيا التي يمكن القبول بها للاستمرار بالتحليل الإحصائي وهي (0.70). (Sekaran & Bougie, 2010)

جدول (2) معامل الثبات لابعاد متغيرات الدراسة

البعد	Cronbach Alpha
تبادل المعرفة	0.78
التفاعل الاجتماعي	0.84
تحويل المعرفة	0.81
تصميم الوظيفة	0.79
تطوير القدرات	0.87
التطوير الوظيفي	0.75
التعويضات	0.91
التكامل الاجتماعي	0.83

أساليب التحليل الإحصائي

لأغراض التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة، فقد تم اعتماد بعض المؤشرات الإحصائية وهي:

1. معامل الثبات Cronbach Alpha، للتعرف على مدى التناسق الداخلي للعبارات المكونة لمقاييس الدراسة.
2. التكرارات، لبيان طبيعة توزيع مفردات عينة الدراسة فيما يتعلق بالخصائص الشخصية.
3. الوسط الحسابي والانحراف المعياري، لبيان مدى تركيز وتشتت إجابات مفردات العينة عن العبارات المتعلقة بالتشارك بالمعرفة وجودة حياة العمل.
4. الانحدار المتعدد Multiple Regression لمعرفة مدى تأثير التشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل.

التحليل الاحصائي

اولا: التحليل الاحصائي الوصفي

لقد تم تحديد الاهمية النسبية لتوافر فقرات الدراسة في كونها منخفضة، متوسطة او مرتفعة كما في جدول (3) (المومني، 2016؛ مومني، 2017).

جدول (3) مستويات الاهمية النسبية لفقرات الدراسة

اهمية نسبية منخفضة	اهمية نسبية متوسطة	اهمية نسبية مرتفعة
2.33 فأقل	اكبر من 2.33 - 3.66	اكبر من 3.66 - 5

1. تحليل عبارات التشارك بالمعرفة

يشير الجدول (4) الى قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لعبارات التشارك بالمعرفة (المتغير المستقل). فيما يتعلق ببعد تبادل المعرفة، فقد اجاب العاملين عينة الدراسة عن عبارات هذا البعد باهمية نسبية مختلفة تراوحت بين المرتفعة للعبارتين الاولى والثانية، والمتوسطة للعبارات الثالثة والرابعة والخامسة. فقد بلغت قيم المتوسط الحسابي للعبارة الاولى (4.01) وبانحراف معياري (0.98) وهي مرتفعة وباعلى قيمة، وللعبارة الرابعة بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (0.94) كادنى قيمة. اما قيمة المتوسط الحسابي العام لمجموع العبارات فقد بلغت (3.64) وعند اهمية نسبية متوسطة. فالعاملون من جهة حريصون على تبادل المعرفة مع زملائهم اعتقادا منهم بان ذلك يقود الى توليد الافكار الجديدة، لمعرفتهم بان العمل في المجال الصناعي يحتاج من العاملين للبناء على افكار زملائهم عن طريق الحوار والنقاش، لكنهم يترددون من جهة اخرى في تبادل المعرفة ونقلها للآخرين لضعف اعتقادهم بإمكانية نقل هذه الافكار للواقع العملي في شكل منتجات.

ما يتعلق بالتفاعل الاجتماعي، فقد تبين بان قيم المتوسط الحسابي لغالبية العبارات كانت مرتفعة اعلاها كان للعبارة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (4.14) وانحراف معياري بلغ (0.68). والعبارة الوحيدة التي جاءت قيمة متوسطها الحسابي عند اهمية نسبية متوسطة فكانت السادسة بقيمة (3.47) وبانحراف معياري (1.15). اما بالنسبة لقيمة المتوسط الحسابي العام فقد كانت مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.90). فالعاملون في شركات الصناعات الغذائية الاردنية يساعد بعضهم البعض في حال مواجهتهم للمشاكل وذلك عن طريق استخدامهم لما يمتلكون من المعارف. فهم متعاونين ويوظفون معارفهم لحل مشاكل زملائهم سواء كانت شخصية ام ما يتعلق منها بالعمل، كما انهم مستعدون لمشاركة زملائهم بجميع ما حصلوا عليه من معارف من الدورات التدريبية التي شاركوا فيها.

فيما يخص تحويل المعرفة فقد جات قيم المتوسط الحسابي عند اهمية نسبية مرتفعة كاعلى قيمة للعبارة الثانية بقيمة (4.21) وبانحراف معياري (1.08)، وبادنى قيمة للعبارة السادسة بقيمة (3.84) وانحراف معياري (1.04). اما المتوسط الحسابي العام فكانت قيمته (4.08) وهي مرتفعة. فالعاملون ينقلون خبراتهم لزملائهم عند قيامهم بتحويل معارفهم الضمنية اثناء الحوار والتفاعل الاجتماعي، لاعتقادهم بان تحويل معارفهم الصريحة والضمنية للآخرين يساعد على الفهم الواضح لمستقبل منظماتهم، بالاضافة الى نقل الخبرات للآخرين. وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت اليه دراسة Ahmed et al. (2018) والتي اشارت الى ان التشارك بالمعرفة يؤدي الى تشجيع الابداع لدى العاملين.

جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لفقرات التشارك بالمعرفة

البعد	ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاهمية النسبية
تبادل المعرفة	1	اتبادل المعارف المتعلقة بالعمل مع زملائي	4.01	0.98	1	مرتفعة
	2	تساعدني تبادل المعرفة في توليد الأفكار	3.79	1.12	2	مرتفعة
	3	تساعدني تبادل المعرفة في الابداع	3.54	0.87	4	متوسطة
	4	استخدم تبادل المعرفة لنقلها للآخرين	3.24	0.94	5	متوسطة
	5	استخدم تبادل المعرفة لاستغلال امكانياتي الابداعية	3.63	0.78	3	متوسطة
		المتوسط العام	3.64			متوسطة
التفاعل الاجتماعي	1	أشارك زملائي معارفي ذات الصلة بالعمل	4.07	0.76	3	مرتفعة
	2	اناقش افكاري مع زملائي	4.11	0.85	2	مرتفعة
	3	اشترك زملائي خبراتي التي حصلت عليها من التدريب	3.91	1.02	4	مرتفعة
	4	اذا واجه الزملاء في العمل مشاكل احاول مساعدتهم من خلال المعرفة التي امتلكها	4.14	0.68	1	مرتفعة
	5	احصل على المعرفة من الآخرين عن طريق الملاحظة والتقليد	3.69	0.97	5	مرتفعة
	6	استطيع التوصل الى حلول ابداعية عن طريق التفاعل مع الآخرين	3.47	1.15	6	متوسطة
		المتوسط العام	3.90			مرتفعة
تحويل المعرفة	1	انفق الكثير من الوقت لتحويل معارفي الضمنية الى صريحة لمشاركتها مع زملائي	4.10	0.87	3	مرتفعة
	2	تساعدني عملية تحويل المعرفة من نقل خبراتي للآخرين	4.21	1.08	2	مرتفعة
	3	تحويل المعرفة هي الخطوة الأولى للتشارك بالمعرفة	4.09	0.77	4	مرتفعة
	4	تساعد عملية تحويل المعرفة على إيصال المعرفة للشخص المناسب	3.99	0.86	5	مرتفعة
	5	تعتمد عملية تحويل المعرفة على مدى فهم المستقبل	4.27	0.69	1	مرتفعة
	6	تساعد عملية تحويل المعرفة المبتدئين من العاملين في بناء كفاءتهم	3.84	1.04	6	مرتفعة
		المتوسط العام	4.08			مرتفعة

2. تحليل عبارات جودة حياة العمل

يبين الجدول (5) قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لعبارات جودة حياة العمل (المتغير التابع). بالنسبة لبعد تصميم الوظيفة، فقد جاءت جميع العبارات عند اهمية نسبية مرتفعة باعلى قيمة للمتوسط الحسابي للعبارة الثانية بقيمة (4.03) وبانحراف معياري (0.79) وادنى قيمة متوسط حسابي للعبارة الثانية بقيمة (3.71) وبانحراف معياري (1.07). بالنسبة لقيمة المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات تصميم الوظيفة فكانت مرتفعة وبقيمة (3.88). يلاحظ ان

الوظائف في شركات الصناعات الغذائية الأردنية تمتاز بالوضوح، فهي ليست معقدة لكونها اعمال ميكانيكية لا تتطلب الكثير من الجهد الذهني، ومحددة باجراءات واضحة ومفهومة للعاملين، وغالبا ما تنجز على مكائن آلية. فيما يخص التقدم الوظيفي فكانت قيم العبارات عند اهمية نسبية متوسطة لقيم الوسط الحسابي ولاربعة عبارات، ادناها للعبارة الاولى بقيمة (3.55) وانحراف معياري (1.09)، باستثناء عبارة واحدة بلغ وسطها الحسابي (3.81) وهي العبارة الخامسة وانحراف معياري (0.97)، وهي عند مستوى اهمية نسبية مرتفع، في حين جاءت قيمة المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات التقدم الوظيفي عند اهمية نسبية متوسطة والبالغة (3.64). يلاحظ ان هناك شعور من قبل العاملين بانخفاض فرص الترقية وخاصة في امكانية الوصول للمستويات الادارية العليا، بالاضافة الى عدم رضاهم عن تحقيق العدالة في الترقيات، لكن هذا لا يمنع من قيام الادارة بتكريم المتميزين من العاملين.

فيما يتعلق بعدد تطوير القدرات فقد جاءت معظم عباراته عن اهمية نسبية متوسطة للمتوسط الحسابي كان ادناها للعبارة الثانية وبقيمة (3.27) وانحراف معياري (1.11). اما العبارة السادسة فقد كانت اهميتها النسبية مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.73)، وانحراف معياري (0.83). في حين بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام ولمجمل عبارات تطوير القدرات (3.38) وهي عند مستوى اهمية متوسطة. فالعاملون في شركات الصناعات الغذائية الأردنية يشكون من عدم حصولهم على حقوقهم في تطوير قدراتهم عن طريق الدورات التدريبية التي من خلالها يكتسبون المهارات، بالاضافة الى ضعف مشركتهم في اتخاذ القرارات التي ترتبط باعمالهم.

بالنسبة لعبارات التعويضات فقد جاءت قيم متوسطاتها الحسابية ولغالبيتها (باستثناء عبارة واحدة) عند اهمية نسبية متوسطة بادنى قيمة للعبارة الثانية بقيمة (2.46) وانحراف معياري (0.82). اما العبارة الرابعة فقد كانت عند اهمية نسبية مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ (3.84) وانحراف معياري (1.04). اما قيمة المتوسط الحسابي العام لمجمل العبارات فقد كانت باهمية نسبية متوسطة بمتوسط حسابي (2.84). يشكو العاملون من عدم تشجيع الشركات التي يعملون فيها من الحصول على مؤهلات علمية اعلى، بالاضافة الى قلة البرامج التدريبية التي يمكن عن طريقها زيادة مهاراتهم.

فيما يتعلق بالتكامل الاجتماعي فقد كان هناك اتفاق تام بين العاملين عينة الدراسة حول ارتفاع اهمية عباراته النسبية، حيث بلغت قيمة ادنى متوسط حسابي للعبارة الثالثة بقيمة (3.82) وانحراف معياري (0.99) وهي مرتفعة، في حين بلغت القيمة لاعلى متوسط حسابي للعبارة الاولى بقيمة (4.17) وانحراف معياري (0.76) وباهمية نسبية مرتفعة. اما قيمة المتوسط الحسابي العام لمجمل عبارات التكامل الاجتماعي فقد جاءت مرتفعة ايضا بقيمة (4.01). يلاحظ سيادة الثقة والاحترام المتبادل بين العاملين في شركات الصناعات الأردنية، حيث تشجع الشركات العلاقات الانسانية الايجابية مما يجعل من بيئة العمل مكانا محببا للعاملين.

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لفقرات جودة حياة العمل

الاهمية النسبية	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت	البعد
مرتفعة	4	0.86	3.86	تتسم الوظائف بتنوع المهام	1	تصميم الوظيفة
مرتفعة	1	0.79	4.03	تتسم الوظائف بالمهام الواضحة	2	
مرتفعة	5	1.07	3.71	تحوي الوظائف تحديات تتطلب مهارات	3	
مرتفعة	2	0.88	3.92	تتسم الوظائف بصلاحيات تتناسب مع المهام الوظيفية	4	
مرتفعة	3	0.69	3.87	يعزز تصميم العمل شعور الموظف بتحقيق ذاته	5	
مرتفعة			3.88	المتوسط العام		

البعد	ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاهمية النسبية
تطوير القدرات	1	تصمم البرامج التدريبية في الشركة وفقاً لاحتياجات العاملين	3.44	0.78	3	متوسطة
	2	تطبق الشركة برامج تدريبية متنوعة لاكتساب العاملين المهارات	3.27	1.11	5	متوسطة
	3	تشجع الشركة العاملين على تطبيق ما تعلموه في التدريب	3.58	0.88	2	متوسطة
	4	تتيح الشركة للعاملين فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات	3.36	1.05	4	متوسطة
	5	تشجع الشركة العاملين الحصول على مؤهلات علمية اعلى	2.91	1.23	6	متوسطة
	6	تتيح الشركة فرصة الانتقال من وظيفة لوظيفة أخرى	3.73	0.83	1	مرتفعة
		المتوسط العام	3.38			متوسطة
التقدم الوظيفي	1	تتيح الشركة للعاملين فرص الوصول للمناصب الادارية العليا	3.55	1.09	5	متوسطة
	2	تعتمد الشركة على مبدأ الجدارة في الترقيات	3.62	0.93	3	متوسطة
	3	تتسم ترقيات العاملين في الشركة بالعدالة	3.59	0.86	4	متوسطة
	4	تجري الترقيات في الشركة وفقاً لمعايير واضحة	3.64	1.16	2	متوسطة
	5	تقوم الشركة بتكريم العاملين المتميزين	3.81	0.97	1	مرتفعة
		المتوسط العام	3.64			متوسطة
التعويضات	1	تزداد التعويضات التي تمنحها الشركة بشكل دوري	2.63	0.71	3	متوسطة
	2	يحصل العاملون في الشركة على التعويضات التي يستحقونها	2.46	0.82	5	متوسطة
	3	تتصف التعويضات التي تمنحها الشركة للعاملين بالتنوع	2.69	0.68	2	متوسطة
	4	تتسم التعويضات التي تمنحها الشركة للعاملين بالعدالة	3.84	1.04	1	مرتفعة
	5	تمكن تعويضات الشركة العاملين من اشباع حاجاتهم	2.57	0.92	4	متوسطة
		المتوسط العام	2.84			متوسطة
التكامل الاجتماعي	1	تسود بيئة العمل في الشركة الثقة والاحترام المتبادل	4.17	0.76	1	مرتفعة
	2	تشجع الشركة العلاقات الانسانية بين العاملين	4.08	0.88	2	مرتفعة
	3	تحرص الشركة على مصالح جميع العاملين فيها	3.82	0.99	5	مرتفعة
	4	تعتمد الشركة على العمل الجماعي في اداء الوظائف	3.93	0.93	4	مرتفعة
	5	تتيح الشركة للعاملين حرية التعبير عن ارائهم	4.03	0.81	3	مرتفعة
		المتوسط العام	4.01			مرتفعة

ثانياً: اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في جودة حياة العمل بابعادها مجتمعة (تصميم العمل، تطوير القدرات، التقدم الوظيفي، التعويضات، التكامل الاجتماعي) في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

جدول (6) الانحدار المتعدد لاثـر التشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery	
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R
0.00	4.06	0.05	0.21	تبادل المعرفة	0.00	3	24.26	0.22	0.47
0.04	2.11	0.06	0.13	التفاعل الاجتماعي		254			
0.00	3.26	0.05	0.17	تحويل المعرفة		257			

يوضح جدول (6) تحليل الانحدار المتعدد لاثـر التشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل، فقد تبين وجود اثر معنوي لابعاد التشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل باعلى تاثير لتبادل المعرفة بدرجة تاثير B بلغت (0.21) وبمستوى دلالة (0.00)، بعد ذلك تحويل المعرفة بدرجة تاثير بلغت (0.17) وبمستوى دلالة (0.00)، ومن ثم التفاعل الاجتماعي بدرجة تاثير (0.13) وبمستوى دلالة (0.04). اما بالنسبة لجميع ابعاد التشارك بالمعرفة فقد تبين انها تفسر (22%) من التغير في جودة حياة العمل، وبقيمة F البالغة (24.26) وبدرجة معنوية دالة احصائيا (0.00). هذا يعني ان النسبة التفسيرية للتشارك بالمعرفة للتغير في جودة حياة العمل قد بلغت (22%) اما باقي التاثير فيعود الى المتغيرات الاخرى التي لم تتناولها الدراسة.

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في تصميم الوظيفة في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

جدول (7) الانحدار المتعدد لاثـر تشارك المعرفة في تصميم الوظيفة

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery	
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R
0.00	3.30	0.07	0.24	تبادل المعرفة	0.00	3	19.7	0.19	0.44
0.13	1.53	0.09	0.13	التفاعل الاجتماعي		254			
0.00	3.78	0.07	2.28	تحويل المعرفة		257			

يوضح جدول (7) تحليل الانحدار المتعدد لاثـر التشارك بالمعرفة في تصميم الوظيفة، فقد تبين وجود اثر معنوي لابعاد التشارك بالمعرفة في تصميم الوظيفة باعلى تاثير لتحويل المعرفة بدرجة تاثير B بلغت (0.28) بعد ذلك تبادل المعرفة، اما بالنسبة للتفاعل الاجتماعي فقد تبين عدم تاثيره المعنوي، حيث بلغت درجة التاثير B (0.13)، وبقيمة T (1.53) وبدرجة دلالة غير معنوي بلغ (0.13). اما بالنسبة لجميع ابعاد التشارك بالمعرفة فقد تبين انها تفسر (19%) من التغير في تصميم الوظيفة، وبقيمة F البالغة (19.77) وبدرجة معنوية دالة احصائيا (0.00).

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في تطوير القدرات في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

جدول (8) الانحدار المتعدد لأثر تشارك المعرفة في تطوير القدرات

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery	
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R
0.02	2.32	0.06	0.14	تبادل المعرفة	0.00	3	22.9	0.21	0.46
0.02	2.24	0.07	0.15	التفاعل الاجتماعي		254			
0.00	4.29	0.07	0.28	تحويل المعرفة		257			

يبين جدول (8) تحليل الانحدار المتعدد لأثر التشارك بالمعرفة في تطوير القدرات، فقد تبين وجود أثر معنوي لابعاد التشارك بالمعرفة في تطوير القدرات بأعلى تأثير لتحويل المعرفة بدرجة تأثير B بلغت (0.28) بعد ذلك التفاعل الاجتماعي ومن ثم تبادل المعرفة. اما بالنسبة لجميع ابعاد التشارك بالمعرفة فقد تبين انها تفسر (21%) من التغير في تطوير القدرات، وبقيمة F البالغة (22.91) وبدرجة معنوية دالة احصائيا (0.00).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في التقدم الوظيفي في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

جدول (9) الانحدار المتعدد لأثر تشارك المعرفة في التقدم الوظيفي

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery	
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R
0.01	2.75	0.07	0.17	تبادل المعرفة	0.00	3	28.73	0.25	0.50
0.00	4.49	0.08	0.34	التفاعل الاجتماعي		254			
0.00	2.20	0.07	0.19	تحويل المعرفة		257			

يشير جدول (9) الى تحليل الانحدار المتعدد لأثر التشارك بالمعرفة في التقدم الوظيفي، فقد تبين وجود اثر معنوي لابعاد التشارك بالمعرفة في التقدم الوظيفي بأعلى تأثير للتفاعل الاجتماعي بدرجة تأثير B بلغت (0.34) بعد ذلك تحويل المعرفة ومن ثم تبادل المعرفة. اما بالنسبة لجميع ابعاد التشارك بالمعرفة فقد تبين انها تفسر (25%) من التغير في التقدم الوظيفي، وبقيمة F البالغة (28.73) وبدرجة معنوية دالة احصائيا (0.00).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في التعويضات في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

جدول (10) الانحدار المتعدد لأثر تشارك المعرفة في التعويضات

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين AnNOVA			ملخص النموذج Model Summery	
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R
0.00	2.77	0.06	0.16	تبادل المعرفة	0.00	3	31.33	0.27	0.52
0.00	4.10	0.07	0.27	التفاعل الاجتماعي		254			
0.00	3.95	0.06	0.23	تحويل المعرفة		257			

يشير جدول (10) الى تحليل الانحدار المتعدد لاثـر التشارك بالمعرفة في التعويضات، فقد تبين وجود اثر معنوي لابعاد التشارك بالمعرفة في التعويضات باعلى تاثير للتفاعل الاجتماعي بدرجة تاثير B بلغت (0.27) بعد ذلك تحويل المعرفة ومن ثم تبادل المعرفة. اما بالنسبة لجميع ابعاد التشارك بالمعرفة فقد تبين انها تفسر (27%) من التغير في التعويضات، وبقيمة F البالغة (31.33) وبدرجة معنوية دالة احصائيا (0.00).

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتشارك بالمعرفة بابعادها (تبادل المعرفة، التفاعل الاجتماعي، تحويل المعرفة) في التكامل الاجتماعي في شركات الصناعات الغذائية الاردنية.

جدول (11) الانحدار المتعدد لاثـر تشارك المعرفة في التكامل الاجتماعي

جدول المعاملات Coeffecient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery	
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R
0.00	3.77	0.09	0.35	تبادل المعرفة	0.00	3	23.50	0.22	0.47
0.61	0.51	0.11	0.07	التفاعل الاجتماعي		254			
0.01	2.71	0.08	0.27	تحويل المعرفة		257			

يوضح جدول (11) تحليل الانحدار المتعدد لاثـر التشارك بالمعرفة في التكامل الاجتماعي، فقد تبين وجود اثر معنوي لابعاد التشارك بالمعرفة في التكامل الاجتماعي باعلى تاثير لتبادل المعرفة بدرجة تاثير B بلغت (0.35) بعد ذلك تحويل المعرفة، اما بالنسبة للتفاعل الاجتماعي فقد تبين عدم تاثيره المعنوي، حيث بلغت درجة التاثير B (0.07)، وبقيمة T (0.51) وبدرجة دلالة غير معنوية بلغت (0.61). اما بالنسبة لجميع ابعاد التشارك بالمعرفة فقد تبين انها تفسر (22%) من التغير في التكامل الاجتماعي، وبقيمة F البالغة (23.50) وبدرجة معنوية دالة احصائيا (0.00).

النتائج والتوصيات

اولا: النتائج

1. وجود مستويات مرتفعة لبعدي التشارك بالمعرفة وهما تحويل المعرفة والتفاعل الاجتماعي، فيما كان تبادل المعرفة بمستوى متوسط. فالعاملين في شركات الصناعات الغذائية الاردنية حريصين على نقل معارفهم الضمنية، وتبادلها مع زملائهم، كما انهم يشاركون زملائهم خبراتهم وافكارهم، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة Moreno and Contreras (2018) ودراسة Son et al. (2017) والتي اشارت الى وجود مستويات مرتفعة للتشارك بالمعرفة. بالنسبة لابعاد جودة حياة العمل فقد جاءت ثلاثة ابعاد منها بمستويات متوسطة وهي التقدم الوظيفي، وتطوير القدرات، والتعويضات على التوالي، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة الهاشمي والعضايلة (2017)، ودراسة الشنطي (2016) والتي اشارت الى وجود مستويات متوسطة لجودة حياة العمل. فيما جاءت مستويات البعدين الاخرين وهما التكامل الاجتماعي وتصميم الوظيفة بمستويات مرتفعة، وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة خضر والباشقالي (2015) والتي اشارت الى وجود مستويات منخفضة لجودة حياة العمل.

2. وجود اثر للتشارك بالمعرفة في جودة حياة العمل. فاهتمام العاملين في شركات الصناعات الغذائية الاردنية بتبادل المعرفة ومناقشة افكارهم مع زملائهم ونقل خبراتهم لزملائهم يؤدي الى شعورهم بحياة عملية افضل، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة Michna (2018) والتي اشارت الى ان التشارك الفعال بالمعرفة يؤدي الى زيادة الرضا والذي ينعكس في تقديم العاملين منتجات جديدة، فضلا عن زيادة ما يقدمه العاملون من ابتكارات. كما تتفق النتيجة مع ما توصلت

اليه دراسة الحمداني (2018) والتي اشارت الى ان التشارك بالمعرفة يؤدي الى الانسجام والتكامل بين توجهات المنظمة وتوجهات العاملين.

3. وجود اثر للتشارك بالمعرفة في تصميم الوظيفة. فتبادل العاملين لمعارفهم ونقلها للآخرين ومشاركة خبراتهم لزملائهم وتحويل معارفهم الضمنية الى صريحة يوضح للآخرين محتوى وظائفهم.
4. وجود اثر للتشارك بالمعرفة في التقدم الوظيفي. فتحويل المعرفة ونقلها بين العاملين يساعد في تقديم الكثير من المعلومات عن اساليب حصولهم على الترقيات والتكريم من ادارات شركاتهم.
5. وجود اثر للتشارك بالمعرفة في تطوير القدرات. فعملية تحويل المعرفة والتشارك فيها يساعد العاملين على معرفة كيفية تطوير قدراتهم من خلال المشاركة في الدورات التدريبية، بالإضافة الى الانتقال بين الوظائف لاكتساب مهارات اضافية.
6. وجود اثر للتشارك بالمعرفة في التعويضات. فتحويل المعرفة الخاصة باجور ومزايا لعاملين التي يحصلون عليها تساعدهم في تقييم ما يحصلون عليه من تعويضات من شركاتهم.
7. وجود اثر للتشارك بالمعرفة في التكامل الاجتماعي. فقرب العاملين من بعضهم البعض وتبادلهم المعرفة يمكنهم في زيادة الثقة فيما بينهم وتسهيل العمل الجماعي وتقوية العلاقات الانسانية بينهم.

ثانيا: التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يمكن للباحثان تقديم التوصيات التالية:

1. ضرورة قيام شركات الصناعات الغذائية الاردنية بتشجيع العاملين فيها على تبادل المعرفة لكونها تعتبر مصدرا هاما لتوليد الافكار، وتقديم افكار ابداعية، بالإضافة الى اثرها الواضح في تحديد مستوى جودة حياة العمل لدى العاملين. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق ادراج هذا السلوك ضمن معايير تقييم الاداء والحصول على الحوافز.
2. على ادارات الشركات مراجعة التعويضات المقدمة للعاملين، حيث يشعر العاملون بان التعويضات التي يحصلون عليها هي دون مستوى استحقاقاتهم، فضلا عن عدم امكانيتهم في اشباع حاجاتهم، مما ينعكس سلبيا على شعورهم بجودة عملهم.
3. ضرورة انتباه ادارات الشركات الغذائية لتطوير قدرات العاملين من خلال البرامج التدريبية التي يحتاجونها، فالعاملون يشكون من عدم تشجيع الشركات التي يعملون فيها حصولهم على المؤهلات العلمية التي تزيد من مهاراتهم، بالإضافة الى ندرة البرامج التدريبية التي تستهدف اكسابهم المهارات، مما انعكس سلبيا على شعورهم بجودة حياة العمل.
4. ضرورة فتح المجال امام العاملين للوصول الى المناصب التي يستحقونها، مع التأكيد على عدالة عمليات الترقية واجراءاتها ومعاييرها. ويكون ان يكون ذلك من خلال توزيع نظام الترقية على العاملين في هذه الشركات.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- بختة، بطاهر، ومخفي، امين (2018). إستراتيجية تمكين العاملين ودورها في تعزيز الثقافة التنظيمية للمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة كلور وشركة توزيع الأدوية فرع مستغانم. الأفاق للدراسات الاقتصادية، 3(2)، 248-262.
- البربري، مروان حسن (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- الجبوري، ميسر ابراهيم احمد وخزل، بصير خلف (2017). نموذج مقترح لمؤشرات الأداء الجوهرية في إطار جودة حياة العمل ومعايير الجودة: دراسة اختبارية في عدد من مدارس التعليم الثانوية التابعة في كركوك. مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، 17(1)، 33-64.
- الحمداني، حاتم علي عبدالله (2018). اثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية، بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 54(5)، 105-130.
- حريم، حسين (2013). ادارة الموارد البشرية، مدخل متكامل، الاردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حمود، خضير كاظم والخرشة، ياسين كاسب (2015). ادارة الموارد البشرية، ط6، الاردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- خضر، شهاب احمد والباشقالي، محمود محمد امين (2015). اختبار العلاقة بين جودة حياة الوظيفة والقلق التنظيمي: دراسة تطبيقية لآراء الكوادر الوظيفية في عينة من كليات جامعة دهوك، المجلة العربية للإدارة، 35(1)، 335-357.
- أبو حمور، عدنان محمد (2011). مستوى الضغوط النفسية وعلاقته بدوران العمل. مجلة أبحاث اليرموك سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية، 27(3)، 1973-1995.
- خضر، شهاب احمد والباشقالي، محمود محمد امين (2015). اختبار العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والقلق التنظيمي: دراسة تطبيقية لآراء الكوادر الوظيفية في عينة من كليات جامعة دهوك، المجلة العربية للإدارة، 35(1)، 335-357.
- ديوب، أيمن (2014). تمكين العاملين كمدخل لتحسين جودة الحياة الوظيفية في قطاع الاتصالات - دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 30(1)، 195-224.
- ذوابي، مي (2015). أثر التشارك بالمعرفة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية دراسة تطبيقية على الجامعات الاردنية الخاصة. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 43(43)، 313-336.
- سعد، محمد حسام (2011). تأثير التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على تعظيم الاستثمار في العنصر البشري، المؤتمر السنوي السادس عشر حول أثار وسبل مواجهة الازمات الناتجة عن أحداث الربيع العربي. كلية التجارة، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية.
- سعود، نموذجاً. (ASEP) دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 91(9)، 503-528.
- السيد، وائل السيد. (2018). دراسة الضغوط النفسية وعلاقتها بجودة الحياة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 3(1)، 25-48.
- بن شارف، عذراء (2017). إدارة المعرفة مدخل لتحسين جودة إنتاجية المعرفة العلمية بالمؤسسات الجامعية: دراسة ميدانية مع أعضاء هيئة التدريس بأقسام علم المكتبات بالجامعات الجزائرية. Cybrarians Journal، 48(48).
- شاهر، علي عبدالفتاح (2016). الخصائص الشخصية لصناع المعرفة وتأثيرها في إمكان المشاركة بالمعرفة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل. المجلة العربية للإدارة، 36(1)، 31-54.

- الشنطي، محمود عبد الرحمن (2016). أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 12(1)، 31-57.
- الشنطي، نهاد (2016). واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان وعلاقتها بأخاليقيات العمل لدى موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- الصقري، فهد (2017). واقع تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية - جامعة الملك.
- عارف، محمد جعفر (2015). عوامل النجاح الحرجة في تطبيقات إدارة المعرفة بشرطة منطقة مكة المكرمة. مجلة اعلم، 14(14)، 168-195.
- الطحاينة، زياد لطفي، الخالدي، حسن محمد (2015). تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية. دراسات العلوم التربوية، 42(2)، 571-585.
- عارف، محمد جعفر (2015). عوامل النجاح الحرجة في تطبيقات إدارة المعرفة بشرطة منطقة مكة المكرمة. (14)، lalam, عبد الرحمن، ماجدة محسن (2013). جودة حياة العمل وتأثيرها في الأسبقيات التنافسية. دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل متين للمياه المعدنية لمحافظة دهوك. مجلة تنمية الرافدين، 12(35)، 37-56.
- لعصب، عبد الهادي ومولاي، لخضر عبد الرزاق. (بدون سنة) أثر تخطيط وتطوير المسار الوظيفي على تحسين أداء العاملين حالة مديرية الأشغال العمومية-ولاية أدرار (Doctoral dissertation).
- عقيلي، عمر وصفي (2015). إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، ط6، الاردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- المحاميد، إسعود محمد (2011). العلاقة بين مشاركة المعرفة و قدرة الفرد على التكيف: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 7(2)، 246-272.
- مصطفى، محمد كمال (2013). تحليل وتوصيف وتقييم الوظائف، مصر، القاهرة: مركز الخبرات المهنية (بمبك).
- المفلح، سوسن (2016). العلاقات الانسانية بوابة الاداء الاداري الناجح في بيئة العمل"، موقع التنمية الادارية، (132)، ربيع الآخر، 1437.

<http://www.tanmia-idaria.ipa.edu.sa/Article.aspx?Id=642>

- المقداد، محمد احمد (2012). تقييم فاعلية اداء النقابات في الاردن، المجلة الاردنية للعلوم الاجتماعية، 5(3).
- منطاش، محمد عبدالحكيم ومناع، يوسف حامد (2017). العلاقة بين نظم العمل عالية الاداء وسلوك مشاركة المعرفة: الدور الوسيط لرأس المال المعرفي. المجلة العربية للعلوم الادارية، 24(2)، 267-311.
- مومني، خالد سليمان احمد (2017). مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى اعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فيصل، مجلة جامعة القدس المفتوحة للابحاث والدراسات التربوية والنفسية، 5(18)، 227-244.
- المومني، هنادة ماجد (2016). دور الخصائص الريادية للعاملين في الجامعات في بناء الجامعات الريادية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الخاصة. دراسات، للعلوم الإدارية، 43(2): 813-825.
- النجار، فايز جمعه، النجار، نبيل جمعه والزعبي، ماجد راضي (2017). اساليب البحث العلمي، منظور تطبيقي (ط4)، الاردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الهاشمي، رياض بن حسين والعضايله، علي بن محمد (2017). اثر جودة الحياة الوظيفية على الفاعلية التنظيمية في المستشفيات العسكرية بمنطقة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة الاردنية في إدارة الأعمال، 13(1)، 1-30.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ahmed, F., Hassan, A., Ayub, M. U., & Klimoski, R. (2018). High Commitment Work System and Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Knowledge Sharing. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 12(1).
- Bailey, L., Seymour, L. F., & Van Belle, J. P. (2017). Impact of ERP implementation on the quality of work life of users: A sub-Saharan African study. *The African Journal of Information Systems*, 9(3), 3.
- Botelho, T. L. (2018). Here's an Opportunity: Knowledge Sharing Among Competitors as a Response to Buy-in Uncertainty. *Organization Science*.
- Dessler., Gary (2015). *Human Resource Management*, (14th ed.). Person Education Limited. England.
- Dasí, Á., Pedersen, T., Gooderham, P. N., Elter, F., & Hildrum, J. (2017). The effect of organizational separation on individuals' knowledge sharing in MNCs. *Journal of World Business*, 52(3), 431-446.
- Edwards, D., Cheng, M., Wong, I. A., Zhang, J., & Wu, Q. (2017). Ambassadors of knowledge sharing: Co-produced travel information through tourist-local social media exchange. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(2), 690-708.
- Gupta, I. (2017). Factor affecting quality of work life in public & private sector banks in Lucknow. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*, 8(3).
- Kamali, M. N., & Chirayath, S. (2017). Impact of Demographic Variables on Quality of Work Life: An Analysis on Police Personnel's of Tamil Nadu Police Department in Tirunelveli City. *Clear International Journal of Research in Commerce & Management*, 8(3).
- Lee, J. S., Back, K. J., & Chan, E. S. (2015). Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees: A self-determination and need satisfaction theory approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(5), 768-789.
- Michna, A. (2018). The mediating role of firm innovativeness in the relationship between knowledge sharing and customer satisfaction in SMEs. *Engineering Economics*, 29(1), 93-103.
- Moreno, E. F., Avila, M. M., & Contreras, R. G. (2018). Can gender be a determinant of organizational performance and knowledge sharing in public sector organizations?. *AD-minister*, (32), 137-160.
- Nayak, T., Sahoo, Ch. K., Mohanty, P. K. and Sundaray, B. K. (2016). HR interventions and quality of work life of healthcare employees: an investigation, *Industrial and Commercial Training*, 48(5), 234-240.
- Osibanjo, O., Adeniji, A., Falola, H. & Heirsmac, T. (2014). Compensation packages: A strategic tool for employees' performance and retention. *Leonardo Journal of Sciences*, 65-84
- Pangil, F., & Mohd Nasurddin, A. (2013). Knowledge and the importance of knowledge sharing in organizations.
- Paulin, D., & Suneson, K. (2015). Knowledge transfer, knowledge sharing and knowledge barriers—three blurry terms in KM. *Leading Issues in Knowledge Management*, Volume Two, (2), 73-94.
- Rastogi, M., Rangnekar, S., & Rastogi, R. (2018). Psychometric evaluation of need-based quality of work life scale in an Indian sample. *Industrial and Commercial Training*, 50(1), 10-19.
- Ribeiro, S. X., & Nagano, M. S. (2018). Main dimensions that impact knowledge management and university-business-government collaboration in the Brazilian scenario. *Revista de Gestão*, 25(3), 258-273.
- Rusuli, Muhamad Saufi, & Tasmin, Rosmaini. (2010). Knowledge sharing practice in organization.
- Sekaran, Uma, & Bougie, Roger (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed.) New York, NY: John Wiley and Sons, Inc.

- Snell, L., Sok, Ph. & Danaher, T. S. (2015). Achieving growth-quality of work life ambidexterity in small firms, *Journal of Service Theory and Practice*, 25(5), 529-550.
- Son, S. Y., Cho, D. H., & Kang, S. W. (2017). The impact of close monitoring on creativity and knowledge sharing: The mediating role of leader- member exchange. *Creativity and Innovation Management*, 26(3), 256-265.
- Tho, N. D., Phong, N. D., & Quan, T. H. M. (2014). Marketers' psychological capital and performance: the mediating role of quality of work life, job effort and job attractiveness. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(1), 36-48.
- Yadav, M., & Naim, M. F. (2017). Searching for quality in the Quality of work life: an Indian power sector perspective. *Industrial and Commercial Training*, 49(4), 164-174.
- Yun, Y. J., & Lee, K. J. (2017). Social skills as a moderator between R&D personnel's knowledge sharing and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 32(5), 387-400.