



The Role of the Organizational Dimension of Friendship in the Electronic Workplace and its Impact on the Knowledge Generation Process

A Survey Study at the University of Nineveh^(*)

Researchers: Prof.Dr. Amir A. Abdulmuhsin⁽¹⁾, Amna Eyad.A Altaee⁽²⁾,

University of Mosul, College of Administration and Economics

(1) dr.amir_alnasser@uomosul.edu.iq, (2) amnaeyad6@gmail.com

Key words:

friendship in the electronic workplace, organizational dimension, knowledge generation process.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 03 Jun. 2023

Accepted 27 Jun. 2023

Available online 30 Jun. 2024

©2023 College of Administration and Economy, University of Fallujah. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

e.mail CAE.jabe@uofallujah.edu.iq



*Corresponding authors:

Amir A. Abdulmuhsin,
Amna Eyad.A Altaee
College of Administration and Economics,
University of Mosul



Abstract:

The current study seeks to determine the role of the organizational dimension of friendship in the electronic workplace and its impact on the knowledge generation process in Iraqi public universities. A conceptual model was proposed that includes the proposed hypothetical relationships, and tested to identify the extent and size of the effect under study. A questionnaire was adapted to conduct a survey of the opinions of a sample of faculty members at the University of Nineveh, based on the five-point Likert scale, where (280) questionnaires were collected. This study is also based on the use of a cross-sectional study in examining the field under study. Where the data collection process began in December (2022). Two programs were used for statistical analysis in this study: (SmartPLS) and (SPSS). The results of the current study indicate that there is a positive, significant and direct effect of the organizational dimension of friendship in the electronic workplace on the process of generating knowledge at the Iraqi State University of Nineveh. The study recommends the necessity of providing the necessary environment and organizing special activities for social communication outside universities, such as training courses with other universities, and establishing an atmosphere of trust that facilitates the development of friendship inside and outside universities.

(*) The research is extracted from a master's thesis of the second researcher.

تأثير البُعد التنظيمي للصدّاقة في مكان العمل الإلكتروني في عملية توليد المعرفة

دراسة مسحية في جامعة نينوى (*)

الباحثة: آمنه اياد احمد يحيى الطائي
جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
amnaeyad6@gmail.com

أ.د. عامر عبدالرزاق عبدالمحسن الناصر
جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
dr.amir_alnasser@uomosul.edu.iq

المستخلص

تسعى الدراسة الحالية الى تحديد دور البُعد التنظيمي للصدّاقة في مكان العمل الإلكتروني وتأثيرها في عملية توليد المعرفة في جامعة نينوى الحكومية. إذ تم اقتراح نموذج مفاهيمي يتضمن العلاقات الفرضية المقترحة، واختبارها للتعرف على مدى وحجم التأثير قيد الدراسة. تم تكييف استبانة من أجل إجراء مسح لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة نينوى بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، إذ تم جمع (280) استمارة. كما تستند هذه الدراسة إلى استخدام الدراسة المقطعية في فحص الميدان المبحوث، إذ بدأت عملية جمع البيانات في كانون الأول (2022). تم استخدام برنامجين للتحليل الاحصائي في هذه الدراسة هما: (SmartPLS) و (SPSS). تشير النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية إلى وجود تأثير إيجابي ومعنوي ومباشر للبُعد التنظيمي للصدّاقة في مكان العمل الإلكتروني في عملية توليد المعرفة في جامعة نينوى الحكومية العراقية. توصي الدراسة بضرورة توفير البيئة اللازمة وتنظيم الأنشطة الخاصة للتواصل الاجتماعي خارج الجامعات كالدورات التدريبية مع الجامعات الأخرى، وتأسيس جو من الثقة يسهل من تنمية الصدّاقة داخل الجامعات وخارجها.

الكلمات المفتاحية: الصدّاقة في مكان العمل الإلكتروني، البُعد التنظيمي، عملية توليد المعرفة.

المقدمة:

يعد القطاع التعليمي من أكثر القطاعات المؤثرة بالمجتمع، ولكونها قطاعات منتجة للمعرفة، وتلعب دور أساسي في نقل هذه المعرفة الى المجتمع، وخاصة للطلاب فتعتبر الجامعات مراكز خدمة كثيفة المعرفة لأنها تقدم نظام التعليم والتعلم نفسه بتعلق بتوليد المعرفة، وتبادلها في كل نشاط يتم إجراؤه (Hassan, Ghee, Aziz, Ramli & Razak, 2021). وبسبب التطورات الحاصلة في تقنيات الاتصالات الإلكترونية والتي أدت الى ثورة كبيرة في طريقة العمل، والتواصل بين الموظفين. أدى مكان العمل الإلكتروني إلى ظهور فرص وتحديات جديدة بما في ذلك تقسيم الواجبات الوظيفية، وقضايا عدم المساواة المرتبطة بها في مكان العمل للمنظمات لإدارة مواردها المعرفية بشكل فعال (Waizenegger, McKenna, Cai & Bendz, 2020:440).

ومن جانب آخر، أحدثت جائحة (COVID-19) العالمي تغييرات كبيرة في طريقة عمل الناس (Arntz, Ben Yahmed & Berlingieri, 2020:1). والحياة الشخصية والوظيفية للموظفين، عن طريق تعطيل عمليات الأعمال اليومية، والاستقرار الوظيفي لهم، وعلاقاتهم

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحثة الثانية.

الشخصية (van Kessel, Baronavski, Scheller & Smith, 2021:2)، فيعد تأثير هذه الجائحة على الصحة العامة والبيئة والاقتصاد حدثاً بيئياً عالمياً يتمتع بمستوى عالٍ من الحداثة. قد يكون لهذه العوامل تأثير أكبر على سلوك الموظف وخبرته وأدائه (Morgeson, Mitchell & Liu, 2015:532).

بالإضافة إلى ذلك، اضطر الكثير من الناس إلى التكيف مع الظروف الجديدة التي نجمت عن هذه الجائحة فتغيرت ممارسات وإجراءات عملهم (Cheval, et.al., 2020:5). فالصداقة في مكان العمل الإلكتروني يمكن أن تكون بمثابة جزء من هذه التغييرات، وكشكل رئيسي من أشكال الدعم الاجتماعي، والتي تساعد في تجديد أُمكانيات وخبرات الموظفين وتكييفها عن بُعد، على الرغم من أن الدعم الاجتماعي، قد يأتي من مجالات الحياة الأخرى كدعم صديق العمل والمسؤول والمدير، إلا أنها تلعب دوراً مهماً في توفير الدعم العاطفي كالتشجيع مثلاً والدعم الفعال في حل مشكلات التي تواجه زملاء العمل (Hu & Subramony, 2022:5)، ولكون الجامعات هي بيئات عمل يتعرض الأكاديميون فيها لضغوط تنافسية شديدة لتحقيق الترقّيات والمنشورات والأموال للبحوث العالمية، وقد تظهر سلوكيات مراوغة مخفية للمعرفة فيما بينها مما يوفر معلومات غير صحيحة أو غير كاملة عندما يطلب زملاؤهم الآخرون المساعدة (Ballesteros-Rodríguez, De Saá-Pérez, García-Carbonell, Martín-Alcázar & Sánchez-Gardey, 2022:332).

نتيجة لذلك، تعد الصداقة في مكان العمل الإلكتروني موضوعاً بحثياً مهماً، ليس فقط لأنه شائع في مكان العمل الإلكتروني، ولكن لكونها تؤثر في أماكن العمل بعدة طرائق مهمة مثل سلوك الموظف في مكان العمل، والتأقلم، وأداء الفرق، وتبادل القادة وتوليد ومشاركة المعرفة وغير ذلك من السلوكيات الإيجابية، حيث تتبنى المنظمات بشكل متزايد تنسيق وتعزيز العمل الجماعي (Dery, Sebastian & van der Meulen, 2017:136). ركزت الأبحاث السابقة على البعد الفردي للصداقة في مكان العمل الإلكتروني، لكن هناك بحثاً محدوداً حول البُعد التنظيمي للصداقة وتأثيره في عملية توليد المعرفة. يشير البُعد التنظيمي للصداقة إلى الروابط الاجتماعية والعلاقات بين الأفراد داخل المنظمة التي تسهل تبادل المعرفة والخبرة، وتعزز القوة والتأثير الفعال المطلوبين للإنتاج والأداء الوظيفي الأفضل وبسبب الثقة والالتزام المرتبطين بمفهوم الصداقة (Omuris, 2019:5). هذا البُعد من الصداقة له أهمية خاصة في مكان العمل الإلكتروني، حيث تكون التفاعلات وجهاً لوجه محدودة، ويتم التواصل في الغالب من خلال القنوات الإلكترونية. يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور البُعد التنظيمي للصداقة في مكان العمل الإلكتروني وأثره على عملية توليد المعرفة.

تم تنظيم هذه الدراسة في خمسة أجزاء رئيسية وعلى النحو التالي: يتضمن القسم الأول منهجية الدراسة. أما القسم الثاني فيتضمن الإطار النظري. ويتضمن القسم الثالث وصف وتشخيص متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشة أهم النتائج. في حين يتضمن القسم الرابع الخاتمة والتي تتضمن الاستنتاجات والتوصيات بالإضافة إلى أبرز اتجاهات البحوث المستقبلية.

أولاً: الدراسات السابقة ذات الصلة:

ناقشت بعض الدراسات السابقة تأثير البُعد التنظيمي للصداقة في مكان العمل الإلكتروني في عملية توليد المعرفة في قطاعات وبلدان مختلفة. على سبيل المثال تشير دراسة (He & Wei,

(2022) أن الصداقة في مكان العمل والقيادة تؤثر إيجابياً في منع اخفاء المعرفة بين الموظفين. فأشارت نتائج العلاقة بين الصداقات في مكان العمل والمشاعر الإيجابية إلى أن مثل هذه الصداقات تؤدي أيضاً إلى تنمية المشاعر الإيجابية بين زملاء العمل مع بعضهم البعض. وفي ذات السياق أظهرت نتائج دراسة (Islam & Chaudhary, 2022) أن التتمتع في مكان العمل يؤثر سلباً في اخفاء المعرفة. وأن الصداقة في مكان العمل تؤثر إيجابياً في تقليل التتمتع في مكان العمل و اخفاء المعرفة. وأشارت دراسة (Abdulmuhsin & Tarhini, 2020) ان القيادة الحكيمة لها تأثير إيجابي وغير مباشر على الابتكار المفتوح في الشركات العائلية من خلال تأثيرها على بناء الصداقات في مكان العمل، واستكشفت هذه الدراسة الدور الوسيط والحاسم للصداقة في مكان العمل الالكتروني والتي تستفاد من مبادئ الصداقة في سياق اكتساب المعرفة وتراكمها وتبادلها، وبالتالي التغلب على التحديات المرتبطة بالابتكار الناتج عن عملية توليد المعرفة.

ثانياً: منهجية الدراسة:

1. مشكلة الدراسة:

أدى التبنى الواسع للتكنولوجيا إلى تغيير طريقة عمل المنظمات اليوم بطريقة كبيرة، مما أدى إلى ظهور أماكن العمل الإلكترونية حيث يتعاون الموظفون ويتواصلون بشكل أساسي من خلال المنصات الرقمية. في مثل هذه البيئات، تلعب ديناميكيات العلاقات بين الأشخاص، وخاصة الصداقة دوراً حاسماً في عملية توليد المعرفة. وفي بيئة اليوم التي تتميز بالتعقيد والتغيير الكبيرين، فضلاً عن طبيعة الهيكل التنظيمي والبيروقراطية التي تتصف بها المنظمات، والتي لا تشجع على التواصل الاجتماعي بين زملاء العمل. ولحاجة الأفراد العاملين لتكوين علاقات صداقة في مكان العمل قوية، والتي تتطلب منهم تبادل ومشاركة المعرفة، والمشاركة طوعاً في فرق العمل الافتراضية، تظهر هناك حاجة كبيرة للتعرف على دور بناء صداقات في مكان العمل الالكتروني ومدى تأثيرها في عملية توليد المعرفة في المنظمات. تمثل مجتمع الدراسة بالأكاديميين ممن يحملون الألقاب العلمية في جامعة نينوى، ولأن الجامعات تعتبر منظمات كثيفة المعرفة فهي بحاجة الى تطبيق ثقافة الثقة والاستعداد للتعاون والمشاركة في المعرفة من اجل إدارة أكثر فاعلية في الجامعات، فهي بيئات عمل حيث يتعرض الأكاديميون لضغوط تنافسية شديدة لتحقيق الترقيات والمنشورات، والأموال للبحوث العالمية، فقد تظهر سلوكيات اخفاء المعرفة فيما بينها مما يوفر معلومات غير صحيحة أو غير كاملة عندما يطلب زملاؤهم الآخرون المساعدة حيث تحتاج الى اجراء التغييرات ووضع اليات تسهل وتدعم الصداقة في مكان العمل الالكتروني بين زملاء العمل وهذا بدوره يعزز من مشاركة معرفتهم والوصول الى الحلول الناجحة.

2. أهمية الدراسة:

أ. الأهمية النظرية:

- تبرز أهمية الدراسة الحالية من أهمية الموضوعات والمضامين التي تتطرق اليها بوصفها موضوعات لم تلقى نصيب كافٍ من التعمق، والاهتمام المعرفي في منظمات التعليم العالي كثيفة المعرفة.
- ندرة ومحدودية الدراسات على حد علم الباحثين التي تناولت دور البعد التنظيمي للصداقة في مكان العمل الالكتروني وتأثيرها في عملية توليد المعرفة.

ب. الأهمية الميدانية:

- تركز الدراسة الحالية على اختيار موضوع لم يلق اهتماماً واسعاً في القطاع التعليمي العراقي، إذ جاء البحث ليعالج موضوعاً حيوياً يؤثر في كفاءه أداء التدريسين في الجامعات العراقية، عن طريق إبراز الدور الذي تؤديه الصداقة في مكان العمل الالكتروني، في إيجاد جو من الألفة والتعاون، وتعزيز دور ادارة المعرفة للأفراد وما تصاحبه من عملية توليد المعرفة الامر الذي ينعكس إيجاباً على فاعليتهم في العمل، وزيادة انتاجيتهم ورضاهم والتزامهم الوظيفي.
- تعزيز الصداقة في مكان العمل الالكتروني في القطاع التعليمي العراقي، مما ينعكس إيجابياً في عملية توليد معارفهم فيما بينهم.

3. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الاهداف التالية:

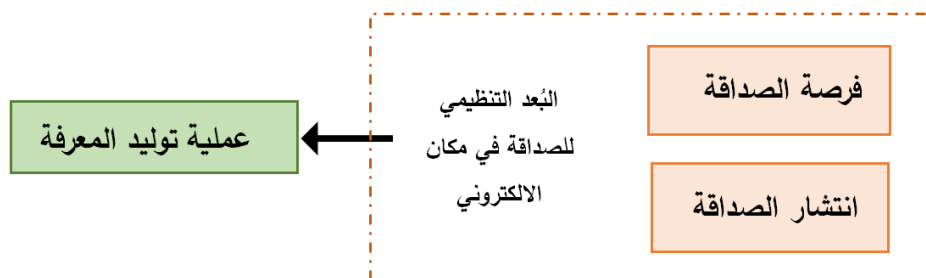
- أ. تشخيص تأثير البعد التنظيمي للصداقة في مكان العمل الالكتروني في عملية توليد المعرفة.
- ب. بيان تأثير الصداقة في مكان العمل الالكتروني في عملية توليد المعرفة في القطاع التعليمي العراقي.

4. فرضيات الدراسة:

تستند الدراسة الحالية على فرضية رئيسية مفادها وكما يلي:

- H1: يؤثر البعد التنظيمي للصداقة في مكان العمل الالكتروني إيجابياً ومعنوياً في عملية توليد المعرفة وبشكل مباشر. تنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:
- H11: تؤثر فرصة الصداقة في مكان العمل الالكتروني إيجابياً ومعنوياً في عملية توليد المعرفة وبشكل غير مباشر.
- H12: تؤثر انتشار الصداقة في مكان العمل الالكتروني إيجابياً ومعنوياً في عملية توليد المعرفة وبشكل غير مباشر.

5. المخطط الفرضي للدراسة:



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

6. أدوات وأساليب الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية نمذجة المعادلات الهيكلية الصغرى (PLS-SEM) من خلال برمجية (SmartPLS-V4) بالإضافة إلى برمجية (SPSSv26) لاختبار نموذج القياس والنموذج

الهيكلي. لتحديد العلاقات بين متغيرات الدراسة واختبار ملائمة وثبات ادوات القياس المستخدمة. حيث استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية التالية:
أ. التكرارات والنسب المئوية.

ب. الانحرافات المعيارية والوساط الحسابية (Arithmetic Means & Standard Deviations).

ت. اختبار متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted-AVE).
ث. نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى (PLS-SEM) والتي تتضمن عوامل التحميل (Cross-loading) وتحليل (Fornell & Larcker) بالإضافة إلى تحليل مصفوفة (HTMT).

ج. معامل التحديد (R^2)، وحجم التأثير (F_2)، والاهمية التنبؤية (Q_2)، ومعامل بيتا (β)، وقيمة (T)، بالإضافة إلى قيمة (P).

ح. معيار الجذر التربيع المتبقي (SRMR)، ومؤشر التوافق المعياري (NFI).

7. منهج وعينة الدراسة:

في الدراسة الحالية، ومن أجل تحقيق أهدافها في بيان العلاقة بين البعد التنظيمي للصدقة في مكان العمل الإلكتروني وعملية توليد المعرفة، استخدمت الدراسة استراتيجية البحث المسحي (باستخدام التحليل الكمي). وبالاعتماد على منهج البحث الكمي في العلاقات بين المتغيرات التي يتم قياسها رقمياً، والتي يتم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والرسوم البيانية، حيث قام الباحثان بإعداد استمارة الاستبيان بشكلها الورقي. يتضمن مجتمع دراستنا الحالية (جميع الكوادر التدريسية العاملة في جامعة نينوى)، وذلك للسعي للمشاركة الأفكار والتعاون والتواصل الأكثر فاعلية فيما بينهم، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى زيادة الحافز، والمشاركة بين أعضاء هيئة التدريس بمعارفهم، لذلك فإن آراءهم حول متغيرات الدراسة الحالية ستكون واقعية وعن خبرة ودراية كبيرين. ووفق الدراسة الحالية تم احتساب عينة البحث الواجب اعتمادها تحت مستوى ثقة (95%) وهامش خطأ (5%)، وكانت العينة الواجب استطلاعها ضمن أعضاء الكوادر التدريسية عددهم (300) تدريسي وتدرسي. قمنا بتوزيع استمارة الاستبيان في جامعة نينوى. بشكلها الورقي. وتم جمع (280) رداً من افراد المجتمع.

ثالثاً: الإطار النظري:

1. البعد التنظيمي للصدقة في مكان العمل الإلكتروني:

The Organizational Dimension of Friendship in the Electronic Workplace:

لعبت الصداقات دوراً فعالاً ومحورياً في حياة البشر، حيث قدموا الفلاسفة اليونانيون القدامى تعليقات حول علاقات الصداقة وكيفية تأثير هذه العلاقات على الانسان نفسه (Johnikin, 2011:6). فهي علاقة اجتماعية تتطور بين الاصدقاء في مكان العمل. فتتضمن مشاركة المعلومات الشخصية، وتقديم الدعم العاطفي، وقضاء الوقت معاً خارج مكان العمل (Yavuzkurt & Kırıl, 2020:405). من منظور تنظيمي فهي تعد من المكونات الرئيسية للشبكة غير الرسمية والتي تعمل كقناة لتدفق المعرفة عبر المنظمة (David, Coutinho &

Brennecke,2023:329). وبعد تكوين هذه الأنواع من الصداقات في مكان العمل الإلكتروني أمراً ضرورياً، لكونه يكون في بيئة اجتماعية تفاعلية تشجع على التعاون. حيث يتفاعل زملاء العمل مع بعضهم البعض حول مواضيع لا علاقة لها بالعمل، كالظروف الاقتصادية والسياسة من حولهم. فتعزز الروابط الاجتماعية والعاطفية العميقة بين الموظفين وزملاء العمل (Biçer, Technology-October,2017:214). فالصداقة في المنظمة كصداقة المرؤوسين مع الرؤساء، أو العكس، أو الزملاء مع بعضهم البعض، والموظفين والمنظمة (Xiao, Mao, Quan & Qing,2020:1). يكون لها تأثيرات ايجابية مختلفة ليس فقط على حياة الأفراد وأدائهم ودوافعهم ولكن أيضاً على المناخ التنظيمي (Balaban & Ozsoy,2016:327). فتبنى على الثقة المتبادلة بين الطرفين والعاطفة والالتزام وتقاسم الأهداف والقيم المشتركة فيما بينهم (Yu-Ping, Chun-Yang, Ming-Tao, Chun-Tsen & Qiong-yuan,2020:56). بشكل عام يمكن تبني الصداقة في بعدين كفرصة الصداقة، فقد طور (Hackman & Lawler,1971: 259). بعد فرصة الصداقة لمعرفة المدى الذي يسمح للموظفين التحدث مع بعضهم البعض، وإقامة علاقات غير رسمية. اما بعد انتشار الصداقة فقد تم تطويره من قبل (Nielsen, Jex & Adams, 2016:628). والذي يشير الى توسيع أو نمو الشبكة الاجتماعية للشخص من خلال تطوير صداقات جديدة داخل المنظمة (Yavuzkurt & Kırıl,2020:405).

وفي عام (2019) طور كل من (Bilgin & Kırıl,2019:81) نموذج نيلسين وجيكس وإدامز بحيث يتناسب مع العملية التعليمية، تتضمن هذا النموذج مجالين، الأول فرص الصداقة وتضمن وجود الفرص الكاملة للتعرف على الزملاء العمل فيما بينهم والتعاون لحل مشاكلهم. ووجود فرص للتحدث بشكل غير رسمي معهم، والتمكن من زيارتهم في أوقات فراغ مكاتبتهم، والشعور بالود منهم. أما المجال الثاني فكان انتشار الصداقة وتضمن التمكن من تكوين صداقات قوية في بيئة العمل، والالتقاء مع زملاء العمل خارج مكان العمل، والتمتع بأوقات طيبة من العمل والمرح بصحبة الزملاء مع بعضهم البعض.

2. عملية توليد المعرفة Knowledge Generation Process:

تعد عملية توليد المعرفة من أكثر العمليات تأثيراً على نجاح عمليات إدارة المعرفة (Demir, Budur, Omer & Heshmati,2021:4). فهي تركز على المعرفة والتأكد من انه يتم تداولها داخل المنظمة. وتعتبر حجر الأساس لإنشاء استراتيجية تنظيمية ناجحة وفعالة. لذلك، يجب على المنظمات أن تركز على توليد معرفة جديدة باستمرار. وتعرف عملية توليد المعرفة على انها فعل ديناميكي يأخذ في نظر الاعتبار كل من المعرفة الضمنية والصريحة (Gustafsson & Lundblad,2019:12). فتشير الى تطوير محتوى معرفي جديد أو استبدال المحتوى المعرفي الحالي، وتوليد معرفة جديدة تساهم في تطوير المنظمة (Ceptureanu, Ceptureanu, Olaru & Popescu,2018:9; Henttonen, Kianto & Ritala,2016:761). فهي المفتاح الأساسي للابتكار والأبداع والتفرد والتميز والكفاءة داخل المنظمة (Ceptureanu,et.al.,2018:10; Choi & Lee,2002:176; Shujahat,et.al.,2019:446).

وفي ذات السياق تلعب عملية توليد المعرفة دوراً مهماً في فعالية إدارة المعرفة في المنظمات، حيث تحاول كل منظمة توليد المعرفة من خلال التفاعل مع بيئتها العامة والخاصة من خلال التقاط وجمع المعرفة من مصادر مختلفة داخل وخارج المنظمة (Pandey, Dutta &

Nayak,2017:234; Wang, Huo & Motohashi,2019). وقد تتخذ مصادر المعرفة أشكالاً مختلفة مثل التفاعلات بين الأفراد، وبين المنظمات كالمعرفة الموثقة والمقننة (التقارير والأدلة)، والمدونات المكتوبة، ومعلومات المنافسين وبيانات السوق (Khoa & Hoa,2021:1558). تحصل المنظمات المعاصرة اليوم على المعرفة المهمة من المستهلكين والمجتمع والجامعات ومراكز البحث وحتى المنافسين. وجلب المعرفة إلى المنظمة أو اكتشافها داخل المنظمة، فيعد نشاط تنظيمي يسهل إنشاء المعرفة الضمنية والصريحة، وكذلك تحديد واستيعاب مصدر المعرفة الخارجي يعني جمع المعرفة من خارج المنظمة وتوليد معرفة جديدة بناءً على المعرفة المتاحة داخل الشركة (Gürlek,2020:20).

3. تأثير البُعد التنظيمي للصدقة في مكان العمل الإلكتروني في عملية توليد المعرفة:

يلعب البُعد التنظيمي للصدقة في مكان العمل الإلكتروني دوراً مهماً في العمليات التنظيمية للمنظمات بشكلها العام. حيث توفر الدعم الاجتماعي للفرد، وتعزز القوة والتأثير الفعال المطلوبين للنجاح والتقدم والاداء الوظيفي الافضل، وبسبب الثقة والالتزام المرتبطين بمفهوم الصدقة (Omuris,2019:5) فقد استنتجت الدراسات السابقة أن الصدقة في مكان العمل الإلكتروني لها تأثيرات إيجابية على كل من الموظفين والمنظمة أي المستوى التنظيمي والشخصي. فالْبُعد التنظيمي للصدقة يعزز السلوكيات الايجابية، مثل الأهمية الوظيفية المعززة (Mao, Hsieh, Chen & Organization,2012:247). وتبادل أعضاء الفريق (Herman, Dasborough & Ashkanasy,2008:195) والرفاهية الوظيفية (Craig & Kuykendall,2019:115) والابتكار (Lu,et.al.,2017). وتحسين النتائج التنظيمية مثل الإنتاجية والاداء الوظيفي وزيادة رضاهم الوظيفي، مما يقلل من معدل دوران الموظفين ومغادرتهم. فضلاً عن مساعدة الموظفين على الاشتراك في القيم التنظيمية الجديدة.

تعد أحد النتائج المهمة للصدقة في مكان العمل الإلكتروني من خلال مساهمة البُعد التنظيمي (فرصة وانتشار الصدقة) في مكان العمل الإلكتروني هي عملية توليد المعرفة من خلال توفير الثقة والدعم العاطفي لزملاء العمل، إذ تشجع الثقة الشخصية المناقشة المفتوحة. وإن انتشار الصدقة عادةً يرتبط بوجود الثقة والرغبة في التفاعل، وحتى التواصل الاجتماعي مع زملاء العمل خارج مكان العمل. حيث يزداد هذا الانتشار عندما يثق زملاء العمل ببعضهم البعض ويقضون الوقت بقدر ما يقضون وقتاً بعد العمل، وبالتالي، ينعكس أثارها على زيادة الرضا الوظيفي، ومشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي الإيجابي، والولاء الوظيفي، والدعم الاجتماعي، والتواصل والتنسيق، وزيادة في خبراتهم (Biçer,et.al.,2017:10). فكلما كانت فرصة وانتشار الصدقة أكبر، زاد التواصل الفعال للأفراد، وتحفيز زملاء العمل بشكل جماعي عند معالجة المشاكل وابتكار الحلول. فعندما تكون فرص الصدقة لزملاء العمل مع بعضهم البعض كبيرة، فسيتبادلون المعرفة والأفكار طواعية (Helmy, Adawiyah & Setyawati,2020:190).

رابعاً: الجانب العملي:

1. تطوير الاستبانة:

تم إجراء مسح للكوادر التدريسية في جامعة نينوى في مدينة الموصل الحكومية لتقييم النموذج المفاهيمي المقترح. ركزت الدراسة الحالية على العلاقة بين الصدقة في مكان العمل

الالكتروني، وعملية توليد المعرفة. تم استخدام ستة عشر مؤشراً في هذه الدراسة، والتي استندت إلى دراسات سابقة للصدقة في مكان العمل الالكتروني مثل (Bilgin & Kiral:2019; Hackman & Lawler,1971; Nielsen,et.al.,2016) وعملية توليد المعرفة مثل (Al Yami, Ajmal, & Balasubramanian & Systems,2021) و (Raudeliuniene, Albats & Kordab, 2021).

تمت مراجعة هذه المؤشرات من خلال استشارة أساتذة متخصصين. ولقياس درجة التوافق مع بيانات المسح تم استخدام مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط. ووفق هذه الدراسة تم الاعتماد في طريقة جمع البيانات على الدراسة المقطعية، حيث تم جمع البيانات في كانون الاول (2022) بإجمالي (280) إجابة صالحة تم الحصول عليها من (300) استبانة موزعه على عينة عشوائية بسيطة. وتم إجراء التحليل الإحصائي باستخدام برنامجي (SmartPLS و SPSS) وتم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام وهي: البيانات الديموغرافية للمستجيبين، والمتغير المستقل (البعد التنظيمي للصدقة في مكان العمل الالكتروني)، والمتغير التابع (عملية توليد المعرفة) على التوالي.

2. وصف عينة الدراسة:

نوضح فيما يلي الخصائص الديموغرافية لـ (280) مستجيباً من عينة الدراسة الحالية في جامعة نينوى:

تمثلت عينة الدراسة الحالية بالكادر التدريسي في جامعة نينوى الحكومية في مدينة الموصل. ومن خلال مراجعة النتائج التي تم التوصل إليها تبين.

1. ان الذكور يشكلون نسبة (65.4%) من عينة الدراسة بذلك يشكلون النسبة الاغلب من العينة، بينما كانت نسبة الاناث (34.6%).
2. أما فيما يخص العمر فقد شكلت الفئة (35-44) النسبة الاكبر بين افراد العينة حيث جاءت بنسبة (38.6%)، تليها الفئة العمرية (45 - 54) بنسبة (33.9%)، ثم تليها الفئة العمرية (أقل من 35 سنة) بنسبة (22.5%) تليها الفئة (55-64) بنسبة (4.6%) واخيراً بلغت الفئة العمرية (أكثر من 64) نسبة (0.4%) من افراد عينة الدراسة.
3. أما بالنسبة للشهادة الجامعية فتبين ان التدريسيين الحاصلين على شهادة الماجستير يشكلون النسبة الاكبر من افراد العينة بنسبة (53.9%)، يليها التدريسيين الحاصلين على شهادة البورد بنسبة (24.3%)، تليها شهادة الدكتوراة بنسبة (21.8%)،
4. أما بخصوص الخبرة الوظيفية فقد بلغت نسبة التدريسيين ذوي الخبرة (11-15) النسبة الاكبر من افراد العينة بنسبة (33.9%)، تليها الخبرة فئة (6-10) بنسبة (23.9%)، وقد كانت الفئة للخبرة (16-20) بالمرتبة الثالثة بنسبة (17.5%)، والفئة من (أكثر من 20) بنسبة (15.6%) واخيراً بلغت نسبة الكادر التدريسي ذوي الخبرة (1-5) النسبة الاقل من افراد العينة بنسبة (9.6%).

3. وصف استجابة العينة:

هناك العديد من أدوات الاحصاء الوصفي التي تستخدم لأغراض وصف استجابة عينة الدراسة ولعل أهمها الوسط الحسابي والخطأ المعياري والانحراف المعياري ويوضح الجدول (1) الاحصاء الوصفي لاستجابة عينة الدراسة.

الجدول (1) وصف استجابة العينة

المتغيرات	حجم العينة	أقل قيمة	أكبر قيمة	الوسط الحسابي	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة للوسط الحسابي
فرصة الصداقة (FO)	280	2	5	3.445	0.039	0.645	جيد
انتشار الصداقة (FP)	280	2	5	3.295	0.036	0.597	متوسط
توليد المعرفة (Kg)	280	2	5	3.421	0.041	0.682	جيد

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد برنامج (SPSSv26).

من خلال مراجعة النتائج في الجدول اعلاه يتبين ان فرصة الصداقة (FO) حصلت على أعلى وسط حسابي مقارنة ببقية الأبعاد، ثم يليها بعد توليد المعرفة (Kg)، ثم انتشار الصداقة (FP) علماً أن جميع الأبعاد كانت على بمستوى اجابة (أفقد)، ماعدا انتشار الصداقة كان بمستوى اجابة (محايد). حيث تؤكد النتائج ان افراد عينة الدراسة يرون ان الصداقة في مكان العمل الالكتروني تعزز وتزيد من فرصهم لتكوين صداقات خارج مكان العمل الالكتروني. بالإضافة الى ذلك، توضح النتائج ان الأخطاء المعيارية والانحرافات المعيارية لجميع المتغيرات كانت قليلة مما يشير الى صحة تمثيل العينة لمجتمع الدراسة بالإضافة الى ان تناسق البيانات كان جيداً مع قلة تشتتها.

4. تقييم نموذج القياس:

في الدراسة الحالية سيتم تقييم نموذج المقياس من خلال مقاييس صدق التقارب (Convergent Validity)، ومقاييس صدق التمايز (Discriminant Validity)، واختبار الثبات (Reliability Test) باستخدام برنامج (SmartPLSv4) وكما يلي:

أ. صدق التقارب:

تتمتع أداة القياس بصلاحية نسبية جيدة إذا كانت عبارات السؤال (أو المقاييس الأخرى) المرتبطة بكل متغير كامن مفهومة من قبل المستجيبين بنفس الطريقة التي قصدها الباحث وأشار إليها. فعادة ما تكون أداة القياس نفسها عبارة عن مجموعة من عبارات الأسئلة (Amora,2021:1). يتم تمثيل المكونات الأساسية الأربعة لقياسات صلاحية التقارب بعوامل التحميل للفقرات (Individual item loading) حيث يجب ان تتجاوز قيم التحميل للفقرات (0.70). وتقييم الثبات المركب (Reliability Composite) والذي يجب ان تكون قيمة أكبر من (0.70) لكي يتم قبولها. أما بالنسبة للمكون الثالث فيتضمن اختبار متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted-AVE) والذي يجب ان تتجاوز قيمته (0.5). بينما يتمثل المؤشر الرابع بقيم الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) والذي يجب ان تكون قيمته أكبر من (0.70). ويوضح الجدول (2) صدق التقارب لهذه المتغيرات.

الجدول (2) صدق التقارب لمتغيرات الدراسة

المتغير	Loading factors	Cronbach's alpha (α)	Composite reliability (CR)	Average variance extracted (AVE)
فرصة الصداقة (FO)	0.863- 0.806	0.888	0.918	0.691
انتشار الصداقة (FP)	0.839-0.752	0.886	0.913	0.638
توليد المعرفة (Kg)	0.851-0.710	0.903	0.921	0.595

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLSv4).

تبين النتائج ان جميع بعوامل تحميل الفقرات والثبات المركب بالإضافة الى قيم الفا كرو نباخ قد تجاوزت الـ(0.70)، وان متوسط التباين المستخرج قد تجاوزت قيمته (0.5). توضح هذه النتائج ان المفاهيم تقيس مفهوم واحد، لذا، فهي تعتبر مقبولة احصائيا دون حذف اي مؤشر من مؤشرات الدراسة الحالية.

ب. صدق التمايز:

يعارض مفهوم التقارب مفهوم التمايز، والذي يشير إلى ضمان التمييز بشكل صحيح بين التدابير التي تقيس المقاييس المختلفة. كمكمل لصحة التقارب، فإن صلاحية التمايز مكملتها من أجل التحقق من صحة البناء التأكدي لمقاييس الدراسة الحالية (Blumberg, Cooper & Schindler, 2014:257). توجد هناك ثلاثة أنواع أساسية من طرائق تقييم صدق التمايز: التحميل المتقاطع (Cross-loading) معيار (Fornell & Larcker) و (HTMT) (Amora, 2021:2). يتم استخدام طريقة التحميل المتقاطع لمقارنة تحميلات فقرات مقاييس المفاهيم مع تحميلات تلك الفقرات على المقاييس الأخرى، فإذا كانت تحميلات الفقرات على مقاييسها أكبر من تحميلاتها على المقاييس الأخرى هنا يتحقق صدق التمايز (Hair, Risher, Sarstedt & Ringle, 2019: 9). وتشير قيمة (Fornell & Larcker) إلى متوسط مقدار التباين الذي يشرحه المتغير في مؤشرات (Hilkenmeier, Bohndick, Bohndick & Hilkenmeier, 2020:3). عندما تكون قيمة (AVE) أكبر من الارتباطات بين المتغيرات الأخرى يصبح هناك صدق للتمايز بين المتغيرات (Fornell & Larcker, 1981:41). أما (HTMT) فيستخدم كمعيار تتم مقارنته بقيم محددة مسبقاً يوجد هناك اختلاف في تحديد المستوى الدقيق لقيم HTMT، هناك من حددها بـ0.85 بينما حددها آخرون بقيمة (0.90) حيث إذا كانت قيمة (HTMT) أعلى من هذا الحد، فسيكون هناك نقصاً في الصدق التمييزي (Henseler, Ringle & Sarstedt, 2015:121).

وفي الدراسة الحالية تم إجراء التحليلات الثلاثة المذكورة للتعرف على صدق التمايز بالنسبة لمتغيرات الدراسة. وتشير النتائج التي تم التوصل إليها في الجدول (3) اختبار التحميل المتقاطع (Cross-loading) لمتغيرات الدراسة، حيث تشير نتائج هذا الجدول إلى ان تحميل الفقرات على مقاييسها أعلى من تحميلاتها على المقاييس الأخرى. بينما يوضح الجدول (4) اختبار صدق التمايز بالاعتماد على (Fornell & Larcker) حيث تشير نتائج هذا الجدول إلى ان قيمة (AVE) بالنسبة للمتغيرات كانت أعلى بالنسبة للارتباطات بين المتغيرات الأخرى. وأخيراً يوضح الجدول (5) قيم (HTMT) حيث تشير نتائج هذا الجدول إلى ان جميع هذه القيم لم تتجاوز (0.85) بهذا تكون قد حققت الشرط. بناء على ما سبق نستنتج انه صدق التمايز لمقاييس جميع المتغيرات قد تحقق ولا يوجد قلق حول تداخل هذه المقاييس بين متغيرات الدراسة.

الجدول (3) اختبار التحميل (Cross loadings)

		فرصة الصداقة (FO)		انتشار الصداقة (FP)		توليد المعرفة (Kg)	
		المؤشر					
فرصة الصداقة (FO)	FO1	0.819	0.239	0.260			
	FO2	0.806	0.238	0.208			
	FO3	0.863	0.364	0.201			
	FO4	0.855	0.413	0.251			
	FO5	0.812	0.357	0.168			

المؤشر	فرصة الصداقة (FO)		انتشار الصداقة (FP)		توليد المعرفة (Kg)	
فرصة الصداقة (FO)	FP2	0.308	0.752	0.252		
	FP3	0.297	0.806	0.329		
	FP4	0.274	0.807	0.307		
	FP5	0.279	0.815	0.290		
	FP6	0.383	0.839	0.297		
	Kg1	0.213	0.298	0.818		
توليد المعرفة (Kg)	Kg2	0.312	0.325	0.859		
	Kg3	0.228	0.341	0.819		
	Kg4	0.134	0.305	0.830		
	Kg5	0.167	0.226	0.812		
	Kg6	0.212	0.275	0.794		

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLSv4).

الجدول (4) اختبار (Fornell & Larcker)

فرصة الصداقة (FO)	فرصة الصداقة (FO)	انتشار الصداقة (FP)	توليد المعرفة (Kg)
0.831	0.393	0.799	
0.330	0.407	0.771	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLSv4).

الجدول (5) اختبار مصفوفة (HTMT)

فرصة الصداقة (FO)	فرصة الصداقة (FO)	انتشار الصداقة (FP)	توليد المعرفة (Kg)
0.435	0.444	0.349	

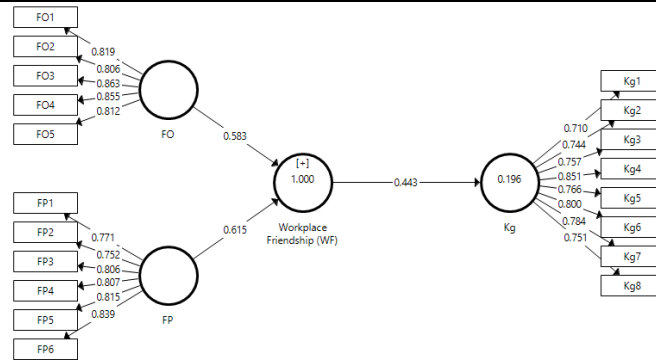
المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLSv4).

5. تقييم النموذج الهيكلي:

يشير تقييم النموذج الهيكلي إلى شرح العلاقات السببية بين المتغيرات (المتغيرات المستقلة، التفاعلية الوسيطة، والتابعة). ومعامل التحديد (R^2)، وحجم التأثير (F^2)، والأهمية التنبؤية (Q^2)، ومعامل بيتا (β)، والخطأ المعياري (S.E)، وقيمة (T)، بالإضافة إلى قيمة (P) معايير حيوية لتقييم النموذج الهيكلي (Hair Jr, Matthews, Matthews & Sarstedt, 2017:109). فيشير معامل التحديد (R^2) إلى قدرة المتغيرات المستقلة على شرح التغيير في المتغير التابع. ووفقاً فإن معامل التحديد الذي يكون أكبر من (0.67) يكون قوياً وما بين (0.33) إلى (0.67) فيكون متوسطاً، أما (0.19) إلى (0.33) فيكون ضعيفاً، والأقل من (0.19) فيعد مرفوضاً. في حين يشير حجم التأثير (F^2) إلى مدى اسهام كل متغير مستقل في التنبؤ في المتغير التابع. فإن حجم التأثير الأكبر من (0.35) يكون قوي، وما بين (0.15) إلى (0.35) فيكون متوسطاً، أما (0.02) إلى (0.15) فيكون ضعيف، والأقل من (0.02) فيعد مرفوض. أخيراً، فإن الأهمية التنبؤية (Q^2) تشير إلى القدرة التنبؤية لنموذج الدراسة للتغيرات التي تحدث في المتغيرات التابعة وهو مناسب وضروري جداً في

النماذج المعقدة تكون هناك أهمية تنبؤية للنموذج عندما تتجاوز قيمة (Q^2) (الصفر (Hair Jr,et.al., 2017:109).

تتضمن الدراسة الحالية فرضية رئيسية واحدة واثنان فرعية. وباستخدام برمجية (SmartPLS) تم اجراء اختبارات تقييم النموذج الهيكلي. والشكل (2)، بالإضافة إلى الجدول (6) توضح نتائج تقييم النموذج الهيكلي واختبار الفرضيات. حيث تم اجراء اختبارات تقييم النموذج الهيكلي عند مستوى أهمية (0.05) وقيمة (T) للاختبار ثنائي الطرف أكبر من او يساوي (1.96).



الشكل (2) النموذج الهيكلي للدراسة

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (Smart PLSv4).

الجدول (6) اختبار النموذج الهيكلي للدراسة

الفرضية	العلاقات المقترحة	β	Std. deviation	T statistics	P Values	النتيجة
H1	OWF $\rightarrow$ Kg	0.443	0.047	9.408	0.000	قبول
H11	FO $\rightarrow$ WF $\rightarrow$ Kg	0.258	0.026	9.871	0.000	قبول
H12	FP $\rightarrow$ WF $\rightarrow$ Kg	0.272	0.029	9.342	0.000	قبول

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLSv4).

تشير نتائج إلى ان البعد التنظيمي للصدقة في مكان العمل الالكتروني يؤثر ايجابياً ومعنوياً في عملية توليد المعرفة وبشكل مباشر بناءً على قيم ($\beta=0.443$; $T=9.408$; $P=0.000$). تدعم هذه النتائج الفرضية الرئيسية الأولى. وتؤثر فرصة الصدقة في مكان العمل الالكتروني ايجابياً ومعنوياً في عملية توليد المعرفة وبشكل غير مباشر بناءً على قيم ($\beta=0.258$; $T=9.871$; $P=0.000$). تدعم هذه النتائج الفرضية الفرعية الاولى. وتؤثر انتشار الصدقة في مكان العمل الالكتروني ايجابياً ومعنوياً في عملية توليد المعرفة وبشكل غير مباشر بناءً على قيم ($\beta=0.272$; $T=9.342$; $P=0.000$). تدعم هذه النتائج الفرضية الفرعية الثانية.

الجدول (7) مؤشرات جودة التنبؤ لنموذج الدراسة

مؤشرات جودة نموذج الدراسة	توليد المعرفة	مكونات نموذج الدراسة
SRMR = 0.074 NFI = 0.853	0.196	R-square
	0.186	Q^2 predict
	0.048	فرصة الصدقة
	0.114	انتشار الصدقة
	0.244	الصدقة الالكترونية

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SmartPLSv4).

يوضح الجدول رقم (7) مؤشرات جودة التنبؤ لنموذج الدراسة. حيث كانت مؤشرات معامل التحديد (R^2) والاهمية التنبؤية (Q^2) وحجم التأثير ($F2$) للنموذج جيدة، مما يشير إلى أن النموذج يتمتع بصلابة تنبؤية جيدة اعتماداً على متغيرات الدراسة. أما بالنسبة لمعيار الجذر التربيع المتبقي (SRMR) فقد بلغت قيمته (0.074)، في حين بلغت قيمة (NFI) (0.853). إذ تشير هذه النتائج إلى أن نموذج الدراسة الحالية يتمتع بملائمة تنبؤية قوية بناءً على معطيات قيم (SRMR) و (NFI).

خامساً: مناقشة النتائج والتوصيات:

1. مناقشة النتائج:

مناقشة النتائج عبارة عن مجموعة من الأفكار والممارسات التي تم تطويرها لتفسير نتائج استطلاع رأي الخبراء في المجال بحيث يمكن تقديمها في سياق أهداف الدراسة. وبالتالي، فيما يلي نتائج دراستنا:

من خلال النتائج الإحصائية التي توصلت إليها الدراسة يتبين أن هناك علاقة تأثير إيجابية ومعنوية ومباشرة بين البعد التنظيمي للصدقة في مكان العمل الإلكتروني وعملية توليد المعرفة في القطاع التعليمي في جامعة نينوى، فتعزز من التواصل والتعاون بين الكوادر التدريسية، مما يعزز بدوره مشاركة المعرفة والإبداع. والشعور بالثقة والأمان النفسي بين أعضاء الكوادر التدريسية، مما يمكنهم من التعبير عن أفكارهم وآرائهم بحرية دون خوف من النقد أو الرفض. وهذا بدوره يولد بيئة مواتية تعزز من عملية توليد المعرفة، من خلال تبنيهم لسلوك الصدقة في مكان العمل الإلكتروني عندما يدركون أن جامعتهم تسمح لهم بإنشاء علاقات غير رسمية مع زملاء عمل في جامعات أخرى، وعندما يدركون أن جامعاتهم تبذل جهودها في تشكيل فرق عمل جماعية، فكلما زادت الثقة فيما بينهم في التفاعل والتواصل عندها تكون فرص الصدقة لزملاء العمل مع بعضهم البعض كبيرة، فسيتبادلون المعرفة والأفكار فيما بينهم. ويمكن تفسير هذه النتيجة لكون الجامعات كثيفة المعرفة وأكثر رغبة في التعاون وتبادل المعرفة، ومشاركة التقارير والرسائل والمحاضرات داخلياً مع زملاء العمل، فضلاً عن عقد ندوات ومؤتمرات ودورات تدريبية منتظمة لتبادل المعرفة (Al Yami, Ajmal, Balasubramanian & Systems, 2021:676).

2. التوصيات:

بناءً على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها انفاً، نقدم التوصيات التالية التي من الممكن أن تحسن من واقع الميدان المبحوث وكما يلي:

التوصية الأولى: ضرورة تأسيس جو من الثقة يسهل من تنمية الصدقة داخل الجامعات وجعل الكادر التدريسي يشعرون بالأمان والراحة. إلى جانب ذلك، يمكن تشجيع الكادر التدريسي ذوي الخصائص والاهتمامات والمهارات المشتركة وتحفيزهم، والذي يعملون بنفس الكفاءة على العمل معاً في نفس فرق العمل داخل الجامعات.

التوصية الثانية: ضرورة توفير البيئة اللازمة، وتنظيم الأنشطة الخاصة للتواصل الاجتماعي خارج الجامعات كالدورات التدريبية مع الجامعات الأخرى، وتعزيز الشبكات الاجتماعية، وتفعيل مجموعات وسائط التواصل الاجتماعي الغير رسمية. في التفاعل مع الكوادر

التدريسية في الجامعة الأخرى، وتبادل الأفكار والخبرات والآراء وجعل المرافق المادية للأماكن مثل غرفة التدريسيين أو مطعم الكليات أكثر ملاءمة لتكوين الصداقات بسهولة.

التوصية الثالثة: ترسيخ اتباع إدارة الجامعات أساليب القيادة الإدارية التي تركز على بناء الصداقات ونشرها بين كافة الكوادر التدريسية في العملية التعليمية.

التوصية الثالثة: تطوير نموذج الدراسة باستخدام متغيرات إضافية.

المصادر والمراجع:

1. Abdulmuhsin, A. A., & Tarhini, A. J. J. o. F. B. M. (2020). Impact of wise leadership, workplace friendships on open innovation in family firms: a developing country perspective. *Journal of Family Business Management*, 12(1). 1-23. doi:10.1108/JFBM-04-2020-0028
2. Al Yami, M., Ajmal, M. M., Balasubramanian, S. J. V. J. o. I., & Systems, K. M. (2021). Does size matter? The effects of public sector organizational size'on knowledge management processes and operational efficiency. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(5). 670-700. doi:10.1108/VJIKMS-07-2020-0123
3. Amora, J. (2021). Convergent validity assessment in PLS-SEM: A loadings-driven approach. *Data Analysis Perspectives Journal*, 2(3), 1-6.
4. Arntz, M., Ben Yahmed, S., & Berlingieri, F. (2020). Working from home and COVID-19: The chances and risks for gender gaps. *Francesco Berlingieri Intereconomics*, 55(6), 381-386. doi:10.1007/s10272-020-0938-5.
5. Balaban, O., & Ozsoy, E. (2016). Effects of Workplace Friendship on Individual Outcomes. *Bartın University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, 7(13), 326-338
6. Ballesteros-Rodríguez, J. L., De Saá-Pérez, P., García-Carbonell, N., Martín-Alcázar, F., & Sánchez-Gardey, G. (2022). The influence of team members' motivation and leaders' behaviour on scientific knowledge sharing in universities. *International Review of Administrative Sciences*, 88(2), 320-336. doi:10.1177/0020852320921220.
7. Biçer, C., & Büyükyılmaz, O. (2017). The effects of workplace friendship on job involvement. *The Online Journal of Science and Technology*, 7(4), 515-531.
8. Bilgin, Y. N., & Kiral, B. (2019). The Relation between Workplace Friendship and School Culture Perception of Teachers. *Online Submission*, 5(9), 73-93. doi:10.5281/zenodo.254048
9. Blumberg, B., Cooper, D., & Schindler, P. (2014). *EBOOK: Business Research Methods*: McGraw Hill.
10. Cheval, S., Mihai Adamescu, C., Georgiadis, T., Herrnegger, M., Piticar, A., & Legates, D. R. (2020). Observed and Potential Impacts of the COVID-19 Pandemic on the Environment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 456-481.. doi:10.3390/ijerph17114140.
11. Choi, B., & Lee, H. (2002). Knowledge management strategy and its link to knowledge creation process. *Expert Systems with applications*, 23(3), 173-187. doi:10.1016/S0957-4174(02)00038-6
12. Craig, L., & Kuykendall, L. (2019). Examining the role of friendship for employee well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 103313. doi:10.1016/j.jvb.2019.06.001.
13. David, A., Coutinho, A., & Brennecke, J. (2023). Workplace Friendships: Antecedents, Consequences, and New Challenges for Employees and Organizations. In *Understanding Workplace Relationships: An Examination of the Antecedents and Outcomes* (pp. 325-368): Springer.

14. Demir, A., Budur, T., Omer, H. M., & Heshmati, A. (2021). Links between knowledge management and organisational sustainability: does the ISO 9001 certification have an effect?. *Knowledge Management Research & Practice*, 21(1), 1-14. doi:10.1080/14778238.2020.1860663.
15. Dery, K., Sebastian, I. M., & van der Meulen, N. (2017). The digital workplace is key to digital innovation. *MIS Quarterly Executive*, 16(2), 135-152.
16. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50. doi:10.1177/002224378101800104.
17. Gürlek, M. (2020). Tech development through HRM: Driving innovation with knowledge-based cultures: Emerald Group Publishing.
18. Gustafsson, R., & Lundblad, L. (2019). From project-based knowledge creation to organisational knowledge application Creating a knowledge management toolbox for a mid-sized consulting firm: CHALMERS UNIVERSITY OF TECHNOLOGY.
19. Hackman, R., & Lawler, E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 259-286. doi:10.1037/h0031152
20. Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123. doi:10.1504/IJMDA.2017.087624.
21. Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24. doi:10.1108/EBR-11-2018-0203.
22. Hassan, H., Ghee, W. Y., Aziz, M. I., Ramli, A. J., & Razak, A. A. (2021). Knowledge Management at Universities: The Roles of Leadership, Culture, and Information Technology. *Organizational Cultures: An International Journal*, 21(1), 1-21
23. He, Y., & Wei, X. (2022). Preventing knowledge hiding behaviors through workplace friendship and altruistic leadership, and mediating role of positive emotions. *Frontiers in Psychology*, 13, 905890. doi:10.3389/fpsyg.2022.905890.
24. Helmy, I., Adawiyah, W. R., & Setyawati, H. A. (2020). Fostering frontline employees' innovative service behavior: the role of workplace friendship and knowledge sharing process. *Organizacija*, 53(3), 185-197. doi:10.2478/orga-2020-0012.
25. Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135. doi:10.1007/s11747-014-0403-8.
26. Henttonen, K., Kianto, A., & Ritala, P. (2016). Knowledge sharing and individual work performance: an empirical study of a public sector organisation. *Journal of Knowledge Management*, 20(4), 749-768. doi:10.1108/JKM-10-2015-0414
27. Herman, H., Dasborough, M. T., & Ashkanasy, N. M. (2008). A multi-level analysis of team climate and interpersonal exchange relationships at work. *The Leadership Quarterly*, 19(2), 195-211. doi:10.1016/j.leaqua.2008.01.005.
28. Hilkenmeier, F., Bohndick, C., Bohndick, T., & Hilkenmeier, J. (2020). Assessing Distinctiveness in Multidimensional Instruments Without Access to Raw Data - A Manifest Fornell-Larcker Criterion. *Front Psychol*, 11, 223. doi:10.3389/fpsyg.2020.00223
29. Islam, T., & Chaudhary, A. (2022). Impact of workplace bullying on knowledge hiding: The mediating role of emotional exhaustion and moderating role of workplace friendship. *Kybernetes*, (Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print). doi:10.1108/K-06-2022-0842
30. Johnkin, E. (2011). *You've Got a Friend in Me: An Analysis of Coworker Friendship Relationships*: Liberty University.

31. Khoa, B., & Hoa, L. (2021). The effect of knowledge management process on the employee commitment: Evidence from digital marketing industry. *Management Science Letters*, 11(5), 1557-1564. doi:10.5267/j.msl.2020.12.017.
32. Lu, J. G., Hafenbrack, A. C., Eastwick, P. W., Wang, D. J., Maddux, W. W., & Galinsky, A. D. (2017). "Going out" of the box: Close intercultural friendships and romantic relationships spark creativity, workplace innovation, and entrepreneurship. *Journal of Applied Psychology*, 102(7), 1091-1108. doi:10.1037/apl0000212
33. Mao, H. Y., Hsieh, A. T., & Chen, C. Y. (2012). The relationship between workplace friendship and perceived job significance. *Journal of Management & Organization*, 18(2), 247-262.
34. Morgeson, F. P., Mitchell, T. R., & Liu, D. (2015). Event system theory: An event-oriented approach to the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 40(4), 515-537.
35. Nielsen, I. K., Jex, S. M., & Adams, G. A. (2000). Development and validation of scores on a two-dimensional workplace friendship scale. *Educational and Psychological Measurement*, 60(4), 628-643.
36. Omuris, E. (2019). Workplace friendship in hospitality organizations: A scale development. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1390-1411.
37. Raudeliuniene, J., Albats, E., & Kordab, M. (2021). Impact of information technologies and social networks on knowledge management processes in Middle Eastern audit and consulting companies. *Journal of Knowledge Management*, 25(4), 871-898.
38. Shujahat, M., Sousa, M. J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity. *Journal of Business Research*, 94, 442-450
39. 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. doi:10.1108/13673270410567675.
40. Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429-442
41. Wang, L., Huo, D., & Motohashi, K. (2019). Coordination mechanisms and overseas knowledge acquisition for Chinese suppliers: the contingent impact of production mode and contractual governance. *Journal of International Management*, 25(2), 100653. doi:10.1016/j.intman.2018.10.003
42. Xiao, J., Mao, J. Y., Quan, J., & Qing, T. (2020). Relationally charged: how and when workplace friendship facilitates employee interpersonal citizenship. *Frontiers in psychology*, 11, 190. Doi:10.3389/fpsyg.2020.00190
43. Yavuzkurt, T., & Kırıl, E. (2020). The Relationship Between Workplace Friendship and Job Satisfaction in Educational Organizations. *International Journal of Progressive Education*, 16(5), 404-425. doi:10.29329/ijpe.2020.277.25.
44. Yu-Ping, H., Chun-Yang, P., Ming-Tao, C., Chun-Tsen, Y., & Qiong-yuan, Z. (2020). Workplace friendship, helping behavior, and turnover intention: the mediating effect of affective commitment. *Advances in Management and Applied Economics*, 10(5), 1-4.

