



دور أخلاقيات إدارة المعرفة على وفق نموذج (Rechberg & Syed)

للحد من الصراع التنظيمي/دراسة استطلاعية لعينة من كليات جامعة كركوك

م.م. هاشم راشد عجرش	م. طارق عزيز كردي	م.د. فراس حسين علوان
قسم إدارة الأعمال	قسم إدارة الأعمال	قسم إدارة الأعمال
كلية العلوم السياسية/جامعة تكريت	كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة تكريت	كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة تكريت
hashim.rash17@gmail.com	tareqghh@gmail.com	firashusseen3@gmail.com

المستخلص

تهدف الدراسة تحديد دور أخلاقيات إدارة المعرفة في الحد من الصراع التنظيمي وفق نموذجها المعتمد. وتمثلت مشكلة الدراسة في الصراعات التنظيمية التي تحدث بين الكادر التدريسي في جامعة كركوك بمختلف أنواعها الشخصية وبين فرق العمل المتعددة؛ وتبرز أهميتها من خلال اعتمادها مدخل أخلاقيات إدارة المعرفة الذي يقوم على العدالة ومشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات لتقليل الصراع التنظيمي، وقد شمل مجتمع الدراسة عددا من الكليات ضمن جامعة كركوك، وتم اختيار ثلاثة كليات علمية وإنسانية مثلت عينة الدراسة وهي (الزراعة، الإدارة والاقتصاد، التربية)، وكانت أداة جمع البيانات الاستبيان الإلكتروني وفق مقياس ليكرت الخماسي والذي تم توزيعه على التدريسيين من مختلف المستويات الإدارية، واعتمد في تحليل البيانات البرنامج الإحصائي SPSS.V.24، وتوصلت الدراسة لاستنتاجات عدة ومنها، ان أغلب الصراعات في المنظمة المبحوثة كانت نتيجة المهام الموكلة للعاملين والتي لا تتوافق مع اخلاقيات ادارة المعرفة وجدول أعمالها العادل، وكما بينته نسب اتفاق أفراد العينة المبحوثة؛ وقدمت الدراسة توصيات عدة من أهمها؛ ضرورة تحقيق الانسجام بين العاملين في تأدية المهام الوظيفية الموكلة لهم لغرض تجنب الصراع داخل الجامعة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الأخلاقيات المعرفية، المنظمات المعرفية العادلة، الصراع التنظيمي، صراع المهمة، صراع العلاقة.

"The Role Of Knowledge Management Ethics According To The (Rechberg & Syed) Model To Reduce Organizational Conflict / Exploratory Study Of A Sample Of Kirkuk University Colleges".

Lecturer. Firas Hussein Alwan
University of Tikrit, College of
Administration and Economics,
Specialty of Business
Administration

Lecturer. Tariq Aziz Kurdi
University of Tikrit, College of
Administration and Economics,
Specialty of Business
Administration

A. Lecturer. Hashem Rashid
Ajrash.
University of Tikrit, Faculty of
Political Science, Specialty of
Business Administration.

Abstract

The study aims examine the role of knowledge management ethics in reducing organizational conflict according to its adopted model. The problem of the study was represented in the organizational conflicts that occur between the teaching staff at the University of Kirkuk, with their various persons, and between the various team works; Its importance is highlighted through adopting of the approach to the ethics of knowledge management, which is based on justice and the participation of individuals in decision-making to reduce organizational conflict. The data collection tool is the electronic questionnaire according to the five-point Likert scale, which was distributed to teachers of different administrative levels, and the statistical program



SPSS.V.24 was used in data analysis, and the study came up with several conclusions most of the conflicts in the organization in question were the result form the tasks assigned to the employees, which do not correspond to With the ethics of knowledge management and its fair agenda, as indicated by the percentages of agreement of the sample; The study presented several recommendations, the most important of which is the need to achieve harmony among the employees in performing the functional tasks to them for the purpose of avoiding conflict within the university under investigation.

- **Key Words: Knowledge management, cognitive ethics, fair cognitive organizations, organizational conflict, task conflict, relationship conflict.**

المقدمة

كانت الصراعات ومازالت مثار جدل لدى المنظمات والقائمين على إدارتها، فمنهم من يرى في الصراعات بين العاملين ضعفاً يسهم في تثبيط عملية التطور، نتيجة التضارب بين مصلحته والمنظمة التي يعمل فيها، وآخرون يرونه مصدراً للتحفيز والإبداع لأنه يسهم في تحريك القوى الكامنة لدى العاملين وتسخيرها في خدمة المنظمة، وتتوقف قدرة المنظمات على مدى مساهمتها في اعتماد مدخل الاخلاقيات في إدارة معرفتها لكونه من المداخل التي يعول عليها في تحقيق الالتزام والانضباط وتحقيق المساواة لدفع العاملين لتقديم أفضل ما لديهم، والعمل على المشاركة في معرفتهم لتحقيق أهداف المنظمات وتجنب الصراع التنظيمي الذي يحدث بين المستويات الإدارية المختلفة أو الحد منه. وقد قسمت الدراسة إلى خمسة محاور كما موضحة أدناه:

المحور الأول: منهجية الدراسة ، المحور الثاني: أخلاقيات ادارة المعرفة ، المحور الثالث: الصراع التنظيمي ، المحور الرابع: الجانب الميداني للدراسة، المحور الخامس: الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: (منهجية الدراسة)

اولاً: مشكلة الدراسة

باتت الصراعات التنظيمية تهدد كيان المنظمات التي لا تتمكن من التعاطي معها بما يخدم أهدافها وتطلعاتها، وقد عانت الجامعات العراقية من تعدد الصراعات التنظيمية فيها ومن بين هذه الجامعات، جامعة كركوك التي تعاني من صراعات تنظيمية عديدة بين العاملين فيها جراء خلافات شخصية وأخرى حول محتوى وطبيعة العمل وسبل الانجاز، وذلك مثل مشكلة الدراسة التي جاءت لتحديد طبيعة الصراع القائم بين الكادر التدريسي في عينة من كليات جامعة كركوك ودور الإدارة العليا في توظيف أخلاقيات إدارة المعرفة وفق النموذج المتبع للحد من هذا الصراع، أو توجيهه بالطريقة التي تخدم توجهات المنظمة وأهدافها.

ويمكن تحديد عدة تساؤلات توضح من خلالها مشكلة الدراسة التي بنيت على أساسها وكالتالي:

1. مدى فهم الكادر التدريسي عينة البحث في جامعة كركوك لأخلاقيات ادارة المعرفة.
2. ما طبيعة الصراع التنظيمي القائم بين الكادر التدريسي في جامعة كركوك.
3. ما الدور الذي تمارسه أخلاقيات إدارة المعرفة للحد من الصراع التنظيمي القائم في الكليات عينة البحث.
4. هل تحفز الإدارة العليا في الجامعة العاملين على إدارة الصراعات التنظيمية باستخدام أخلاقيات المعرفة.



ثانياً: أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في تأكيدها على أنّ الأخلاق المعرفية هي ليست مجرد نظرية مجردة فلسفية، ولكنها أيضاً مبادئ توجيهية في الممارسة الشخصية أو الجماعية من خلال إعطاء العاملين الدور الفاعل وإشراكهم في القرارات داخل منظماتهم، من حيث الظروف التنظيمية والتوجيه لاحتزام المعايير الأخلاقية الجماعية في المنظمات لتجنب الصراعات فيها، ويتم تشجيع المشاركة مع عمليات ادارة المعرفة كطريقة إلى ادارة الصراع التنظيمي والحد من آثاره الجانبية في العديد من المنظمات ومنها التعليمية المتمثلة بجامعة كركوك عينة الدراسة.

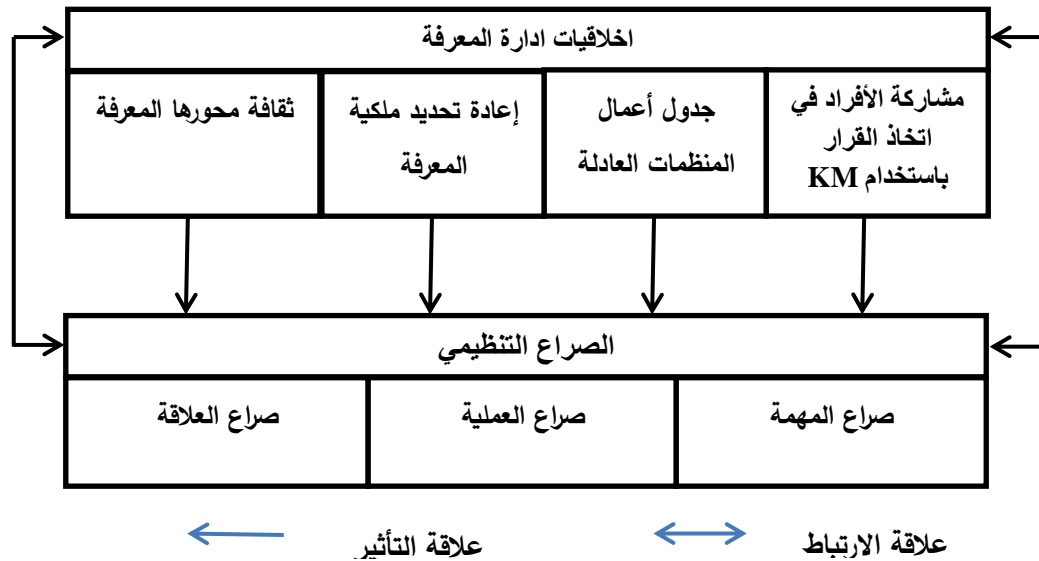
ثالثاً: أهداف الدراسة

تحاول الدراسة تحقيق مجموعة من الأهداف وكالاتي:

- 1- التعرف على الصراع القائم بين العاملين في المؤسسة التعليمية المتمثلة بجامعة كركوك والأنواع التي يمكن معالجتها من خلال ابعاد الصراع المتمثلة : المهمة، العملية، العلاقة
- 2- تحديد دور أخلاقيات إدارة المعرفة في توجيه الصراع القائم والحد منه في جامعة كركوك والوقوف على السبل الكفيلة للحل وفق الأخلاقيات المعرفية التي تنظم عملهم وتدفع باتجاه المزيد من الموائمة والتطور في جامعة كركوك.
- 3- التأكد من توافر أخلاقيات إدارة المعرفة وفق أبعادها المحددة في الكليات المبحوثة.
- 4- التحقق من وجود علاقة التأثير لأخلاقيات إدارة المعرفة في الصراع التنظيمي على مستوى المجمل والأبعاد.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة : من خلال مخطط الدراسة الفرضي يتم تحديد علاقة الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة المستقل والتابع وكما يبينها الشكل التالي:

شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة



خامساً: فرضيات الدراسة: تعتمد الدراسة على فرضيتين رئيسيتين، تتفرع منهما ثلاثة فرضيات فرعية وكالاتي:-



أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أخلاقيات إدارة المعرفة والصراع التنظيمي في جامعة كركوك. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أخلاقيات إدارة المعرفة وصراع المهمة.
2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أخلاقيات إدارة المعرفة وصراع العملية .
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أخلاقيات إدارة المعرفة وصراع العلاقة .

ب. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأخلاقيات إدارة المعرفة في الصراع التنظيمي في جامعة كركوك. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

1. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأخلاقيات إدارة المعرفة في صراع المهمة.
2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأخلاقيات إدارة المعرفة في صراع العملية.
3. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأخلاقيات إدارة المعرفة في صراع العلاقة.

المبحث الثاني: (أخلاقيات إدارة المعرفة)

يهتم هذا المحور بالتأثير النظري لأخلاقيات إدارة المعرفة من حيث مفهومها، وأبعادها، وتوضيح الفرق بالعمل وفق تلك الأخلاقيات من عدمه في عمليات إدارة المعرفة.

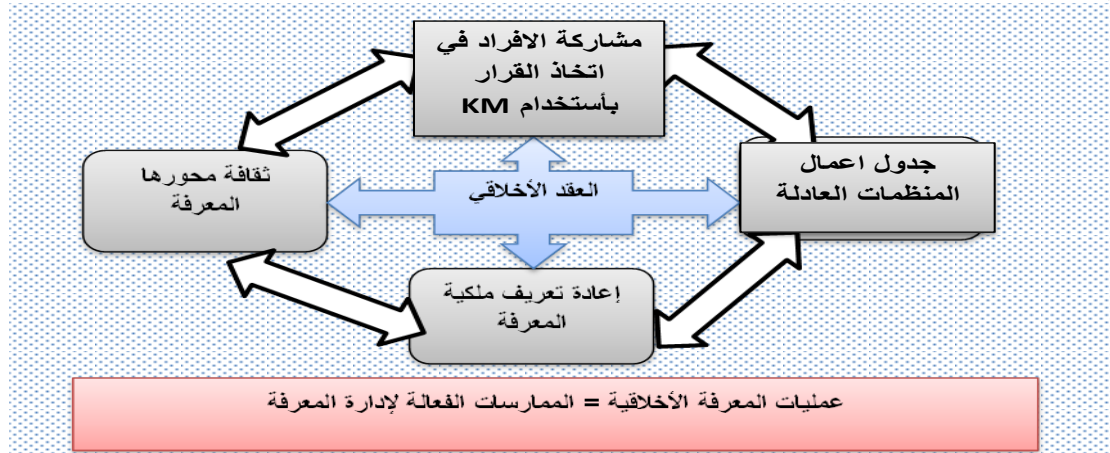
أولاً : مفهوم اخلاقيات ادارة المعرفة

تسعى المنظمات لمواجهة التغيرات والتحولات التي تحدث في البيئة المحيطة بها وتحسين وتطوير معارفها لذلك يجب أن تكون هذه المنظمات قادرة على الاستفادة من المعرفة في سلوكياتها وأدائها وتعمل على تحسين وتعديل أنشطتها (Lakshan,2009,339) ولهذا تحتاج إلى إدارة معارفها والتي عُدَّت في الآونة الأخيرة واحدة من الاتجاهات الإدارية المهمة والواسعة الانتشار، فقد خرجت عن كونها أفكاراً نظرية وفلسفية إلى ممارسات واقعية، إذ أصبحت تلعب دوراً في تحقيق أهداف واستراتيجيات منظمات الأعمال المعاصرة إذ عرفها (الكبيسي،2005،35) بأنها المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات والسلوكيات التي يشترك بصياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة لاكتساب وتخزين وتوزيع المعرفة وعكسها في عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد؛ وإنّ مفتاح الوصول إلى هذه المعرفة والنجاح في تنفيذ الأنظمة الداعمة هو النظر في القضايا الأخلاقية فيما يتعلق بالملكية الفكرية واحترام الأصالة ومساعدة الآخرين والإخلاص والالتزام والتنظيم والمشاركة والاستفادة من المعرفة (Akhavan&Moghaddam,2013,6)، لذلك يمكن وصف الأخلاقيات على إنها رموز سلوكية يعتبرها الأفراد والمجتمع ككل صائبة وجيدة بمعنى هي ليست مجرد نظرية فلسفية مجردة ولكنها أيضاً مبادئ توجيهية في الممارسات الشخصية أو الجماعية من خلال إعطاء الأفراد المزيد من الاهتمام واعتبارهم أعضاء في المجتمع (Rechberg & Syed, 2013,7)، ويتفق (Chatterjee & Sarke,2013,12) و (Zyngier & Nagpa,2015, 9) و (Land, et, al, 2007,17)، وإنّ الأخلاقيات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمعرفة؛ وهي تمثل المبادئ والقواعد والمعايير التي توجه سلوك المنظمة وانشطتها وعلاقاتها الداخلية وتفاعلاتها مع أصحاب المصلحة الخارجيين (ICPAR,2020,166).

ثانياً: أبعاد اخلاقيات إدارة المعرفة وفق العقد الاخلاقي

إن ما يفسر على أنه أخلاقي قد يختلف في بعض الأحيان من منظمة لأخرى، ولهذا يتطلب وجود اتصال أخلاقي يتشارك فيه المنظمات والأفراد لتعزيز فاعلية إدارة المعرفة ويمكن تمكين الاتصال الأخلاقي عن طريق: مشاركة الأفراد في عمليات صنع القرار لممارسات إدارة المعرفة، جدول أعمال المنظمات العادلة، إعادة ملكية المعرفة، وثقافة تنظيمية تشجع على معالجة المعرفة بحيث يمكن إدارة المعرفة بفاعلية ويوضح الشكل (2) الإطار المتكامل الذي يمثل العقد الأخلاقي ويعتمد العنصران المتبادلان على بعضهما البعض ويدعمان بعضهما البعض إلى التحول النموذجي من "المعرفة كقوة" إلى "تقاسم المعرفة كقوة" (Paradice,et, al, 2018,34) إذ يتم توضيح تلك الأبعاد بالاتي:

1- مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار باستخدام KM: ان الأفراد "لا ينفقون الطاقة على شيء لا يؤمنون به" ولتكون إدارة المعرفة فعالة، يجب أن تكون ذات قيمة ليس فقط للمنظمة ولكن أيضاً للأفراد المقصودين للمشاركة في عمليات المعرفة ويتمثل الاقتراح في إعطاء الأفراد صوتاً في القرارات المتخذة بشأن ممارسات إدارة المعرفة، إذ إن إشراك الأفراد في عمليات صنع القرار في إدارة المعرفة قد يعزز أيضاً النزاهة، ويشعر الأفراد بالتقدير في وظائفهم، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز فاعلية إدارة المعرفة (عبدالباسط، 2017، 11).



الشكل (2) الممارسات الأخلاقية لإدارة المعرفة

Source: Rechberg, Isabel & Syed, Jawad (2013) "Ethical Issues In Knowledge Management: Conflict Of Knowledge Ownership" Journal Of Knowledge Managementj, Vol. 17 No. 6, University Of Kent, Canterbury, United Kingdom.

2- جدول أعمال المنظمات العادلة **A just corporate agenda**: يمكن القول إن المنظمات تتحمل المسؤولية الاجتماعية لتطوير مبادرات إدارة المعرفة بطريقة جيدة لن تضر بالأفراد، ولكن ستقوم ببناء ثقتهم في مثل هذه البيئة، إذ يتم الوفاء بالأفراد وكذلك بالاحتياجات التنظيمية ولا يقتصر التركيز على الأهداف التنظيمية بل يمكن للمنظمات أن تعتمد على مفهوم أرسطو "الفعل الوافي"، إذ يتم النظر في رفاهية الأفراد والمجتمع ككل، أي "التصرف بطريقة تعامل إنسانية دائماً، وأن الأخلاقيات التنظيمية تتطلب دمج الاحتياجات التنظيمية والاجتماعية وكذلك الفردية، ويجب أن يؤخذ بعين الاعتبار الأفراد العاملين في المنظمة والمجتمع المحيط بها والمنظمة نفسها.

3- إعادة تحديد ملكية المعرفة **Redefined knowledge ownership**: إن المعرفة خاصة في الغالب بالأفراد، فهم أصحاب المعرفة الشرعيون والمهمين، لذا فإن ما يجب أخذه في الاعتبار هو أنه



إذا لم يكن الأفراد راغبين في المشاركة في تبادل المعرفة في المجموعة فلا يمكن المشاركة في المعرفة أو تكوينها أو تملكها بشكل جماعي؛ إذا ما علمنا بان مشاركة المعرفة تعني مسار عمل يتم من خلاله تقديم المعرفة من قبل فرد لآخر في شكل معلومات وخبرات ولمساعدة زملاء العمل بقصد تعزيز التعاون وحل المشكلات وتطوير أفكار جديدة وتنفيذها (Bhatti, et.al, 2020,4).

4- ثقافة محورها المعرفة A knowledge-centred culture: يمكن أن تكون الأخلاق المهنية المبنية على الخبرة والمعرفة مؤشر فعال وأداة تحفيزية مهمة في المنظمات لخلق التميز والاستدامة والتنمية والمنافسة المرغوبة والحد من النزاعات فضلاً عن زيادة الالتزام والمسؤولية الاجتماعية وتمهيد الطريق لوجود ثقافة تنظيمية مرغوبة (Khayatmoghadam, 2020,21).

ثالثاً: الفرق بين العمل ضمن أخلاقيات KM من عدمه

على الرغم من المعرفة تكون جذورها في الافراد، غالباً ما تتم المطالبة بها أو معاملتها باعتبارها مملوكة من قبل المنظمات، مما يخلق صراعاً على ملكية المعرفة، وان مثل هذا المدخل في تخصيص وإدارة المعرفة يؤدي إلى التوتر في عمليات المعرفة بين المنظمات والأفراد، وكذلك بين الأفراد أنفسهم، وقد يؤدي هذا الوضع بدوره إلى تعرض سلوكيات التعامل مع المعرفة لدى الأفراد للخطر، كما أنه يفرض صعوبات على المنظمات في إدارة المعرفة بفاعلية، وقد يؤدي اكتساب معرفة الأفراد للعمل التنظيمي إلى سوء سلوك أخلاقي محتمل تجاه الأفراد، وخلق صراع بين أولئك الذين يمتلكون في الأصل المعرفة (الأفراد)، وأولئك الذين يدعون الملكية على المعرفة (المنظمات) ونتيجة لذلك قد تتعرض عمليات المعرفة الحيوية للخطر، وإن تزايد الوعي بين الأفراد امر لا يستغنى عنه لحدوث عمليات المعرفة مع التأكيد على أن المعرفة خاصة بهم وليست سلعة عامة، الأمر الذي يخفف من حدة التوتر الأساسي في عمليات المعرفة في المنظمات (Bencsik & Machová, 2012,15).

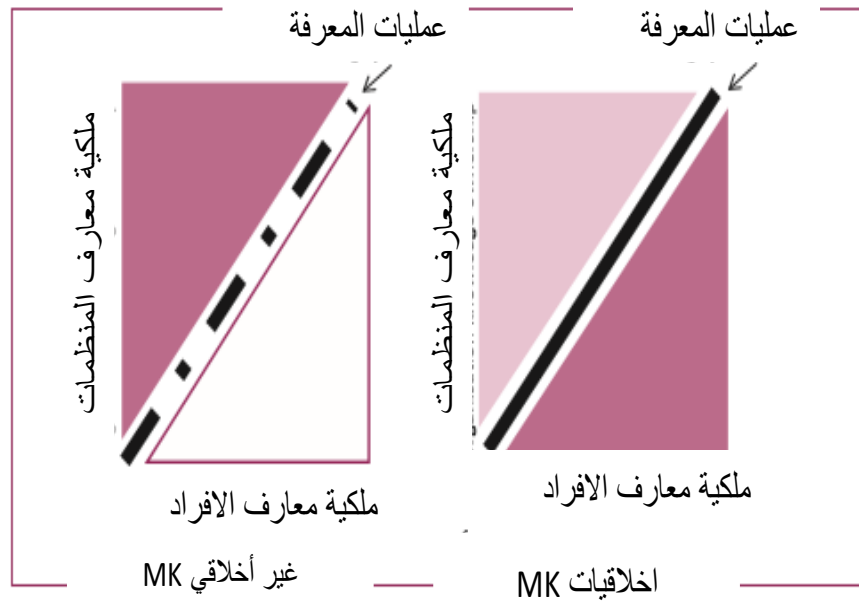
يوضح الشكل (3) الصراع على ملكية المعرفة، اذ يمثل المحور العمودي مطالبة المنظمة بملكية المعرفة، بينما يمثل المحور الأفقي الأفراد كمالكين للمعرفة، ويمثل المثلث المظلل المالك المعتمد للمعرفة، في حين يمثل الخط الفاصل بين مطالبة المنظمات بملكية المعرفة وحق الأفراد في ملكية المعرفة وعمليات إدارة المعرفة.

يمثل الشكل (3) إلى اليسار مقاربة غير أخلاقية لـ KM وكما هو موضح من خلال المثلثات المظلمة، تدعي المنظمة الملكية على معرفة الأفراد في مثل هذه الحالة، قد يكون الأفراد مترددين في المشاركة في ممارسات إدارة المعرفة كمساهمة غير معترف بها ويشير الخط المنقط إلى أن عمليات المعرفة منقطعة وضعيفة وذلك لعدم الاعتراف بملكيتها والابتعاد عن التعامل وفق الاخلاقيات.

كما يبين الشكل في الجانب الاخر منهجاً أخلاقياً إزاء إدارة المعرفة هنا يشعر الافراد بأن مبادرات إدارة المعرفة قائمة وعادلة على الانصاف، ويشعر الأفراد بأن مشاركتهم في عمليات إدارة المعرفة معترف بها ومكافأته على النحو الواجب ويمثل الشكل (3) سيناريو حيث تم دمج العقد الأخلاقي، ويمكن للعقد الأخلاقي بين المنظمات والأفراد تمكين المدخل الأخلاقي لإدارة المعرفة بشكل فعال.

يمكن أن يؤدي دمج الأفراد في القرارات المتخذة لمزيد من التفاعل الاجتماعي وتعزيز جدول أعمال عادل بالإضافة لتطوير المعرفة (Koentjoro & Gunawan, 2020,3)، اذ يمكن للمنظمات إظهار

المساءلة وحسن النية، ويمكن الاعتراف بالأفراد كأصحاب مشروع وأهمهم للمعرفة ومكافأتهم بشكل عادل، مما يحفزهم ويدعمهم على معالجة المعرفة عن طيب خاطر، ويشير المثلث المظلل في الشكل (3) إلى أن الأفراد موضع تقدير لمساهماتهم في المعرفة ويتم الاعتراف بهم كمالك حقيقي للمعرفة من خلال عقد أخلاقي بين المنظمة والفرد، ويمكن حل التوترات في عمليات المعرفة ويمكن منع اكتناز المعرفة والحفاظ عليها، وخسارة المعرفة الممكنة والخط الذي يمثل عمليات المعرفة في الشكل مستمر، وبما أن الأفراد من المحتمل أن يعالجوا المعرفة في مناخ أخلاقي يمكن للمنظمة عندئذ الاستفادة من مساهمة المعرفة لدى الأفراد (كما هو موضح من خلال المثلث الخفيف الظل في الشكل 3).



الشكل (3) الأساليب الأخلاقية وغير الأخلاقية لإدارة المعرفة

Source: Rechberg, Isabel & Syed, Jawad (2013) "Ethical Issues In Knowledge Management: Conflict Of Knowledge Ownership" Journal Of Knowledge Management, Vol. 17 No. 6, University Of Kent, Canterbury, U. K.

وفق ما تقدم يرى الباحثون أنّ أخلاقيات إدارة المعرفة لها دور كبير في حل الصراعات التي تحصل بين إدارة المنظمة والأفراد وبين الأفراد أنفسهم، إذ العمل وفق المعايير الأخلاقية والاعتراف بملكية المعرفة يولد الدافع القوي لدى العاملين في مشاركتهم ونقلهم؛ وقد تم التأكيد على أخلاقيات إدارة المعرفة ضمن معايير إدارة الصراع والتي تشمل التعلم التنظيمي والفعالية احتياجات أصحاب المصلحة، إذ يجب أن يتصرف القائد الحكيم أخلاقياً، وللقيام بذلك يجب أن يكون منفتحاً لمعلومات جديدة، وأن يكون مستعداً لتغيير رأيه، وبذات الوقت فإن على المرؤوسين وأصحاب المصلحة الآخرين واجب أخلاقي في التحدث علانية بما يخص القرارات التي تتعلق بالعمل وعدم الوصول الى صراع العلاقة الذي يبديد موارد المنظمة (Rahim,2002, 209).

المبحث الثالث: (الصراع التنظيمي)

تشهد المنظمات المعاصرة تغييرات مستمرة، في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، بمختلف أشكالها الانتاجية والخدمية، وإنّ محور هذه التغيرات والمستجيب لها الأفراد العاملين في المنظمات، الذين تتولد لديهم أفكار جديدة لمقابلة المستجدات في البيئة المحيطة، وإنّ التنوع في



الأفكار المطروحة والاحتياجات المستجدة، يولد توافقاً حيناً وتعارضاً في أحيان أخرى مما يولد صراعاً داخل المنظمات، وقد يكون هذا الصراع بالاتجاه الإيجابي أو السلبي، مما يتطلب إجراءات تنظيمية تعزز الاتجاه الإيجابي لتحقيق الأهداف المنشودة، وتحد من السلبي الذي يهدد كيان المنظمة.

أولاً: مفهوم الصراع التنظيمي

فقد عُرف الصراع بأنه عملية تبدأ عندما يرى أحد الأطراف أنّ طرفاً آخر قد أثر سلباً أو على وشك التأثير على شيء يهتم به الطرف الأول (Robbins, Judge, 2017, 497)، إذ يواجه الأشخاص مجموعة واسعة من الصراعات في المؤسسات بسبب عدم توافق الأهداف والاختلافات في تفسيرات الحقائق، أو خلافات حول التوقعات السلوكية، وما شابه ذلك. وعرف الصراع التنظيمي بأنه " حالة من التنافس يكون فيها أطراف الصراع مدركين للتعارض في إمكانية الحصول على المواقع المستقبلية في المنظمة، ويطمح كل طرف من طرفي الصراع بالحصول على الموقع الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر في الحصول عليه" (الفقعاوي، 2017، 13)، ووصف باعتباره عملية تفاعلية تتجلى في عدم التوافق أو الاختلاف أو التناظر داخل الكيانات الاجتماعية أو فيما بينها (مثل الفرد أو الجماعة أو المنظمة،... إلخ) (Rahim, 2002, 207)؛ وقد تشمل الصراعات أعضاء الفريق والإدارات والمشاريع والتنظيم والعميل ورئيسه ومرؤوسيه واحتياجات المنظمة مقابل الاحتياجات الشخصية (Jokanović, 2017, 449).

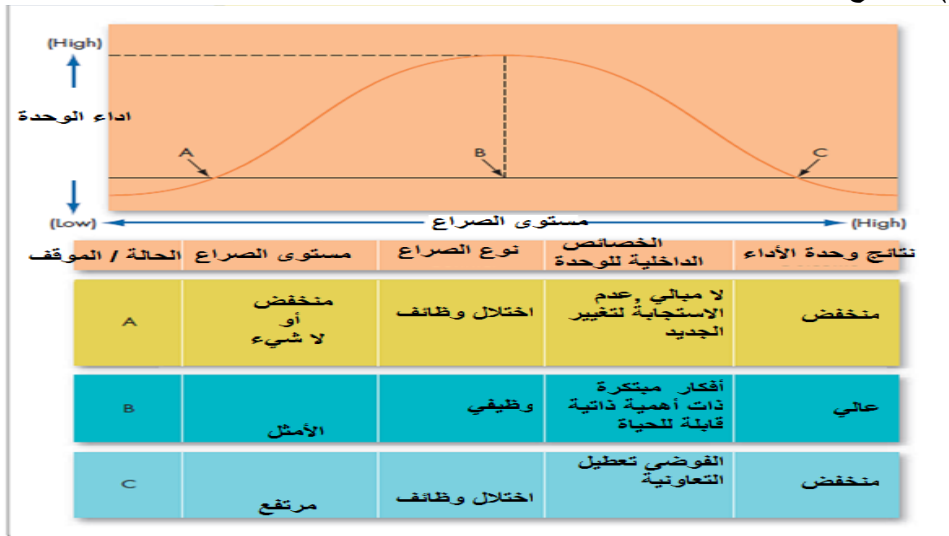
ثانياً: أبعاد الصراع

إحدى وسائل فهم الصراع هي تحديد أبعاد الصراع، أو ما هو الصراع. هل هو خلاف حول الأهداف؟ هل هو تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض بطريقة خاطئة؟ أم أنه البحث عن أفضل طريقة لإنجاز الأمور؟ على الرغم من أن كل صراع فريد من نوعه (Robbins.et.al, 2018, 267) حدد الباحثون بُعدين للصراع هما؛ المهمة، والعلاقة، أحدهما يتكون من خلافات تتعلق بموضوعات المهمة (محتوى وأهداف العمل)، والآخر (العلاقة بين الأشخاص)، ويتكون من مشكلات عاطفية أو شخصية تؤدي إلى الصراع. ويعبر عنه بالنزاعات المعرفية والعاطفية (Rahim, 2002, 211)، وأضاف (497 Robbins, Judge, 2017) بعداً آخر هو صراع العملية، حول (كيفية إنجاز العمل). وبالرجوع لصراع المهام فهو تصور للاختلاف بين أعضاء المجموعة، أو الأفراد حول محتوى قراراتهم، وينطوي على اختلافات في وجهات النظر والأفكار والآراء. من أمثلة ذلك، الصراع حول توزيع الموارد، والإجراءات أو الإرشادات وتفسير الحقائق، في حين صراع العلاقة هو تصور لعدم التوافق بين الأشخاص، ويشمل الإزعاج والعداء بين الأفراد. والتي منها وجود خلافات حول القيم أو المعايير الشخصية أو حول الذوق الشخصي، قد يحدث تعارض بين المجموعات المختلفة، وخاصة بين الإدارات والأقسام المختلفة (المبيعات والتسويق والتمويل) وبين النقابة والإدارة، أو بين المورد الذي زود المنظمة نفسها (Jokanović, 2017, 447)، وتعد صراعات العلاقات هي الأكثر إرهاقاً لنفسية الأفراد وغالبا ما تكون اختلالاً وظيفياً، إذ أن الاحتكاك والأعمال العدائية بين الأفراد المتأصلة في صراعات العلاقة تزيد من اشتباكات الشخصية لدى العاملين وتقلل الفهم المتبادل، مما يعيق إنجاز المهام التنظيمية.

وهناك عدة آراء حول مقدار وطبيعة الصراع التنظيمي إذ إنّ المنظمات التي يوجد فيها صراع ضئيل أو معدوم قد تتعرض للركود. من ناحية أخرى ، قد يكون للصراع التنظيمي الذي ترك بدون تحكم آثار مختلفة والإجماع بين منظري المنظمة هو أن وجود قدر معتدل من الصراع ضروري لتحقيق الفعالية التنظيمية الأمثل.

ونلاحظ من خلال الشكل (3) العلاقة بين مستوى الصراع وأداء الوحدة في تحقيق الانتاجية الأفضل للمنظمة.

شكل (3) الصراع واداء الوحدة



Robbins, Stephen. P . Judge, Timothy. A .(2017)." Organizational Behavior" edition 17, Printed and bound by Lego in Italy.p.498.

ثالثاً: أنواع الصراع

- 1- الصراع الداخلي للفرد (الصراع الذاتي)، تسهم خبرة الفرد في تكوين شخصيته التنظيمية وردة فعله النفسية والسلوكية تجاه الأحداث التي تحصل في المنظمة ويكون جزءاً منها، ففي حالة التكليف بمهام كبيرة قد تسبب لبعض العاملين الاربك في حال تدني الخبرة.
- 2- الصراع بين الأفراد، ويكون نتيجة الاختلاف بين الأفراد العاملين في ميدان العمل، وإن تفاعل الأفراد فيما بينهم لإنجاز مهمات محددة أو أهداف مشتركة، هو على الأغلب السبب الأهم في مثل هذا الصراع (عيسى، 2010، 5-6).
- 3- الصراع بين الفرق والجماعات داخل المنظمة، تلعب الثقافة التي تحملها الفرق المتجمعة داخل المنظمة ضمن جماعات مختلفة الحجم، دوراً رئيسياً في تحديد توجهها وإمكانية الوصول للأهداف المنشودة، لتحقيق مكاسب معينة على حساب المجاميع الأخرى وهو دافع مهم للصراع، مثال ذلك أن المبيعات يمكن أن تتعارض مع قسم دعم العملاء (Jokanović, 2017, 447).

المبحث الرابع: الجانب الميداني

تناول ميدان الدراسة عينة من كليات جامعة كركوك وتمثلت بالكليات العلمية والانسانية (الزراعة، الادارة والاقتصاد، التربية) للتعرف على طبيعة الصراع التنظيمي ومدى تأثير اخلاقيات ادارة المعرفة فيها، وقد بلغت عينة الدراسة العشوائية (60) استمارة موزعة وتمثل تدريسي هذه الكليات ومن



مختلف المستويات الإدارية، أُستردّ منها (45) استمارة صالحة للتحليل واستخدمت الاستبانة الالكترونية (استبانة ليكرت الخمسية) في عملية جمع البيانات وتم تحليلها بواسطة (SPSS.V.24) والبرنامج الجاهز EasyFit. وتضمنت ثلاثة محاور: أولاً: البيانات الوظيفية، ثانياً: أخلاقيات إدارة المعرفة (بأربعة أبعاد وبواقع أربعة أسئلة لكل بعد) ويرمز له بالرمز (X) ثالثاً: الصراع التنظيمي (بثلاثة أبعاد وبواقع أربعة أسئلة لكل بعد) ويرمز له (Y)، وقد بينت إجابات الأفراد المبحوثين على الاستبانة الاتفاق على جميع ما ورد من أسئلة فيها وبنسبة كبيرة مقارنة ببقية مقياس الاستبانة وكما موضح في الجدولين (4) و (5).

أولاً. إختبار الثبات الداخلي للاستبانة (الاتساق):

تم إيجاد معامل كرونباخ ألفا الذي يعتبر مقياساً أو مؤشراً لثبات الاختبار (الاستبانة). والجدول (1) يوضح قيم معاملات كرونباخ ألفا لكل متغير على انفراد وللمقياس ككل.

الجدول (1): إختبار كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة

فقرات الاستمارة	معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات
اخلاقيات ادارة المعرفة	0.873	16
الصراع التنظيمي	0.843	12
صراع المهمة	0.778	4
صراع العملية	0.766	4
صراع العلاقة	0.611	4
جميع فقرات الاستمارة	0.920	28

إن معامل الثبات كرونباخ ألفا لكل فقرات الاستمارة لأداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات لأنها أكبر من 60% وبالتالي يعني هنالك اتساق داخلي لأسئلة متغيرات الاستبانة وفقرات الإستبانة بشكل عام.

ثانياً: إختبار توزيع البيانات

يمكن التأكد من أنّ البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من خلال استخدام إختبار (Kolmogorov-Smirnov Test) واختبار كاي-تربيع التي على أساسها سيتم تحديد الاختبار الملائم لفرضيات البحث، أي إختبار الفرضية الآتية:

• فرضية العدم: بيانات المتغيرات (المستقل والتابع) تتبع التوزيع الطبيعي.

• الفرضية البديلة: بيانات المتغيرات (المستقل والتابع) لا تتبع التوزيع الطبيعي.

تم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (EasyFit) لاختبار الفرضية أعلاه تحت مستوى

معنوية 5% وتلخيص أهم نتائج الاختباران من خلال الجدول (2):

جدول (2): إختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الاستمارة

Chi-Squared			K.S.			المتغير
القيمة الجدولية	قيمة-p	الإحصاء	القيمة الجدولية	قيمة-p	الإحصاء	
11.070	0.9346	1.3032	0.1984	0.6696	0.1046	اخلاقيات ادارة المعرفة
11.070	0.3964	5.1624	0.1984	0.6065	0.1102	الصراع التنظيمي



9.4877	0.4583	3.6307	0.1984	0.3870	0.1312	صراع المهمة
9.4877	0.2300	5.6126	0.1984	0.2717	0.1452	صراع العملية
9.4877	0.8875	1.1426	0.1984	0.3422	0.1363	صراع العلاقة

من خلال الجدول (2) نلاحظ أن اختبار (K.S.) يبين أن بيانات المتغير المستقل (أخلاقيات إدارة المعرفة) والمتغير التابع وأجزائه تتبع التوزيع الطبيعي لأن قيم الإحصاءة أقل من قيمتها الجدولية التي تساوي (0.1984)، وهذا ما تؤكد قيم-p التي كانت أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، بينما كانت كل إحصاءة إختبار كاي-تربيع أقل من قيمتها الجدولية وهذا ما تؤكد قيم-p التي كانت أكبر من مستوى المعنوية (0.05) والتي تدعم التوزيع الطبيعي للبيانات وبالتالي نستنتج أن بيانات متغيرات الاستبانة لها التوزيع الطبيعي. وبالتالي يمكن استخدام اختبارات معلميه لاختبار فرضيات البحث.

ثالثاً: الوصف الإحصائي للخصائص الشخصية للمبحوثين

يمكن تمثيل الخصائص الشخصية للمبحوثين الذين شملهم الاستطلاع من خلال الجدول (3):

الجدول (3): الخصائص الشخصية للمبحوثين

الكلية									
الإدارة والاقتصاد					الزراعة		التربية		
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
17	37.8	14	31.1	14	31.1				
الجنس									
ذكر					أنثى				
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
36	80.0	9	20.0						
اللقب العلمي									
استاذ		استاذ مساعد		مدرس		مدرس مساعد			
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
2	4.4	14	31.1	16	35.6	13	28.9		
الموقع الوظيفي									
معاون عميد		رئيس قسم		رئيس شعبة		مقرر قسم		تدريسي	
العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
4	8.9	3	6.7	5	11.1	3	6.7	30	66.7
عدد سنوات الخبرة									
أقل من 10 سنوات		19-10		29-20		39-30		40 فأكثر	
15	33.3	22	48.9	3	6.7	4	8.9	1	2.2

الجدول (3) يبين أن عينة البحث تضمنت 37.8% من فئة كلية الإدارة والاقتصاد، 31.1% من فئة كلية الزراعة و31.1% من فئة كلية التربية، بينما تضمنت 80% من الذكور مقابل 20% من الإناث، في حين توزعت عينة البحث حسب اللقب العلمي إلى 4.4% من فئة (أستاذ)، 31.1% من فئة (أستاذ مساعد)، 35.6% من فئة (مدرس)، و28.9% من فئة (مدرس مساعد). بينما كانت لخاصية الموقع الوظيفي الأكاديمي 8.9% من فئة (معاون عميد)، 6.7% من فئة (رئيس قسم)،



11.1% من فئة (رئيس شعبة)، 6.7% من فئة (مقرر قسم)، و66.7% من فئة (تدريسي). أخيراً شملت عينة البحث نوات عدد سنوات خبرة في العمل بلغت 33.3% لفئة (أقل من 10 سنوات)، 48.9% من فئة (10-19) سنة، 6.7% من فئة (20-29) سنة، 8.9% من فئة (30-39) سنة، و2.2% من فئة (40 سنة فأكثر).

رابعاً: الوصف الإحصائي لمتغيرات الاستبانة/ تضمنت الاستبانة متغيران تم حساب متوسطاتها وإنحرافها المعياري كما يلي:

أ. المتغير المستقل/ أخلاقيات إدارة المعرفة: تضمن هذا المتغير (16) فقرة وفقاً للجدول الآتي

الجدول(4): الإحصاء الوصفي ل فقرات المتغير المستقل

ت	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الإتفاق
X1	3.4889	.86923	69.78
X2	3.7333	.75076	74.67
X3	3.7333	.71985	74.67
X4	3.6889	.70137	73.78
X5	3.8222	.80591	76.44
X6	3.6222	.61381	72.44
X7	3.2222	.87617	64.44
X8	3.6667	.85280	73.33
X9	3.4889	.94441	69.78
X10	3.6222	.91176	72.44
X11	3.4222	.94120	68.44
X12	3.5556	.86748	71.11
X13	3.5333	.72614	70.67
X14	3.4444	.91839	68.89
X15	3.7111	.86923	74.22
X16	3.6222	.74739	72.44
المعدل	3.5861	0.8197	71.72

الجدول(4) يبيّن أن متوسط المتغير المستقل بلغ (3.5861) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.5861) مما يدل على اتفاق العينة المبحوثة مع اختيار (أنفق) مع درجة اتفاق بلغت 71.72% وانحراف معياري محدود بلغ (0.8197) يدل على تقارب آراء العينة المبحوثة وعدم تشتتها حول فقرات قياس المتغير المستقل. حصل السؤال الخامس الذي ينص على (تطور المنظمة معرفتها بطريقة لا تسبب الضرر للعاملين) على أكبر متوسط بلغ (3.8222) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.8222) مع درجة اتفاق بلغ 76.44% وانحراف معياري بلغ (0.80591) مما يشير إلى أنّ هناك عمل وفق بُعد جدول أعمال المنظمات العادلة وإنّ هذه المنظمات لا تسعى للتطور على حساب الاضرار بالعاملين، في حين كان السؤال السابع في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (3.2222) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.2222) مع درجة اتفاق بلغت 64.44% وانحراف معياري بمقدار (0.87617) ومفاد هذا السؤال (تحرص إدارة المنظمة على رفاية العاملين كجزء من التغيير المعرفي) في إشارة إلى أنّ الجامعة المبحوثة تضع ضمن أولوياتها رفاية



الكادر التدريسي في سبيل الارتقاء بأدائهم وزيادة مستواهم المعرفي بينما كانت بقية الفقرات بمتوسطات ودرجات اتفاق متفاوتة تتراوح بينهما.

ب. المتغير التابع/ الصراع التنظيمي: الذي تضمن (12) فقرة يبين نتائجها الجدول الآتي:

الجدول(5): الإحصاء الوصفي لفقرات المتغير التابع

الفقرة	الوسط	الانحراف المعياري	درجة الاتفاق
Y1	3.6000	.78044	72.00
Y2	3.7111	.72683	74.22
Y3	3.7778	.73512	75.56
Y4	3.6222	.77720	72.44
المعدل	3.6778	0.7549	73.555
Y5	3.7778	.67044	75.56
Y6	3.6444	.64511	72.89
Y7	3.4444	.78496	68.89
Y8	3.9778	.75344	79.56
المعدل	3.7111	0.7135	74.225
Y9	3.9778	.62118	79.56
Y10	3.5111	.89499	70.22
Y11	3.6222	.74739	72.44
Y12	3.7333	.71985	74.67
المعدل	3.7111	0.7459	74.225
المعدل العام	3.7000	0.7381	74.0008

الجدول (5) يبيّن أن المعدل العام للمتغير التابع بلغ (3.7) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.7) مما يدل على اتفاق العينة المبحوثة مع اختيار (أفق) مع درجة اتفاق بلغت 74.0008%، وانحراف معياري محدود بلغ (0.7381) يدل على تقارب آراء العينة المبحوثة وعدم تشتتها حول فقرات قياس المتغير التابع، مما يدل على أنّ أفراد العينة يتفقون حول إن كثير من الصراعات الفردية والتنظيمية تحدث نتيجة تضارب في المصالح الشخصية والتنظيمية أو نتيجة الاجراءات التعسفية أو التصارع على محتوى العمل. بينما بلغ معدل صراع المهمة (3.6778) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.6778) مما يدل على اتفاق العينة المبحوثة مع اختيار (أفق) مع درجة إتفاق بلغت 73.555% وانحراف معياري محدود بلغ (0.7549) يدل على تقارب آراء العينة المبحوثة وعدم تشتتها حول فقرات قياس المتغير صراع المهمة، بالتالي فكثير من الصراعات تحدث نتيجة التعارض في تنفيذ المهام الموكلة للعاملين وبما يتناسب مع توجهاتهم والأهداف المعلنة للمنظمة. في حين تساوى معدل صراع العملية والعلاقة بمقدار (3.7111) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (3) بمقدار (0.7111) مما يدل على اتفاق العينة المبحوثة مع اختيار (أفق) مع درجة اتفاق بلغت 74.225% وانحراف معياري محدود بلغ (0.7135) و(0.7459) على التوالي يدل على تقارب آراء العينة المبحوثة وعدم تشتتها حول فقرات قياس المتغير صراع العملية والعلاقة، الامر الذي يقود الى ان سبل إنجاز العمل هي مثار للصراع داخل المنظمة اذا لم يجر ذلك الانجاز بالطرق الصحيحة وكذلك ضرورة مراعاة مصالح الأفراد والجماعات لعدم حصول صراع بينهم .

خامساً: فرضيات البحث/ تضمن البحث إختبار الفرضيات الآتية:

أ. الفرضيات الرئيسية:

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أخلاقيات إدارة المعرفة والصراع التنظيمي في جامعة كركوك.

2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأخلاقيات إدارة المعرفة في الصراع التنظيمي في جامعة كركوك.

يتم إختبار الفرضيتين أعلاه من خلال تقدير أنموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression model) وعلى اعتبار أن أخلاقيات إدارة المعرفة يمثل المتغير المستقل في حين يمثل المتغير التابع (الصراع التنظيمي) والنتائج ملخصة في الجدول (6):

الجدول (6): نموذج (الارتباط) والتأثير لأخلاقيات إدارة المعرفة على الصراع التنظيمي

المتغير التابع	معاملات الإنحدار	F	قيمة-p	R	R^2
الصراع التنظيمي	الثابتة	73.24	0.000	0.794	0.630
	ميل الإنحدار	3			

من خلال الجدول (6) نلاحظ وجود ارتباط طردي معنوي بين أخلاقيات إدارة المعرفة والصراع التنظيمي وهذا الارتباط مقداره 79.4% بين المتغيرين والذي يؤدي لقبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تشير لوجود علاقة ارتباط بين أخلاقيات إدارة المعرفة والصراع التنظيمي، وأن أخلاقيات إدارة المعرفة وفق قيمة (R^2) تفسر (63%) من التغيرات الحاصلة في الصراع التنظيمي في الوقت الذي يعود ما نسبته (37%) لمتغيرات لم يتضمنها النموذج، ونسبة التفسير التي تتجاوز المنتصف تشير أن أبعاد أخلاقيات إدارة المعرفة (مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار باستخدام KM، جدول أعمال المنظمات العادلة، إعادة تحديد ملكية المعرفة، ثقافة محورها المعرفة) مجتمعة، تسهم في التأثير على الصراع التنظيمي الحاصل في جامعة كركوك وتقلل وتحد من آثاره على الجامعة من خلال القيم المعرفية التي تتبعها إدارة الجامعة والذي مثلته عينة من هذا الميدان وهي الكليات المبحوثة، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (73.243) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (5%) ودرجات حرية (1 و 43) التي بلغت (4.01) وهذا يعني أن النموذج المقدر ملائم للبيانات (وهذا ما تؤكد قيمة-p التي تساوي صفرًا وهي أقل من مستوى معنوية 5%) لذلك قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأخلاقيات إدارة المعرفة في الصراع التنظيمي.

ب. الفرضيات الفرعية/ وتتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أخلاقيات إدارة المعرفة وأبعاد الصراع التنظيمي (المهمة، العملية، العلاقة) في جامعة كركوك.

2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأخلاقيات إدارة المعرفة في أبعاد الصراع التنظيمي (المهمة، العملية، العلاقة) في جامعة كركوك.



يتم إختبار الفرضيات أعلاه من خلال تقدير أنموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression model) وعلى اعتبار أن أخلاقيات إدارة المعرفة يمثل المتغير المستقل في حين يمثل المتغير التابع (الصراع التنظيمي) والنتائج ملخصة في الجدول (7):

الجدول (7): نموذج (الارتباط) والتأثير لأخلاقيات إدارة المعرفة على أبعاد الصراع التنظيمي

المتغير التابع	معاملات الانحدار	F	قيمة-p	R	R^2
صراع المهمة	الثابتة	23.23	0.000	0.592	0.351
	ميل الانحدار	7			
صراع العملية	الثابتة	45.87	0.000	0.718	0.516
	ميل الانحدار	8			
صراع العلاقة	الثابتة	30.39	0.000	0.644	0.414
	ميل الانحدار	9			

من خلال الجدول (7) نلاحظ وجود ارتباط طردي معنوي مقداره 59.2%، و71.8% و64.4% على التوالي بين أخلاقيات إدارة المعرفة مجتمعة وبين كل بعد من أبعاد الصراع التنظيمي، مما يثبت الفرضيات الفرعية الأولى بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أخلاقيات إدارة المعرفة وأبعاد الصراع التنظيمي (المهمة، العملية، العلاقة) في جامعة كركوك.

وإن أخلاقيات إدارة المعرفة وفق قيمة (R^2) تفسر (35.1%) من التغيرات الحاصلة في صراع المهمة، بينما تفسر (51.6%) من التغيرات الحاصلة في صراع العملية (وهو البعد الأكثر تفسيراً بين الأبعاد الثلاثة)، في حين كانت تفسر (41.4%) من التغيرات الحاصلة في صراع العلاقة، ونلاحظ من ذلك أن أخلاقيات إدارة المعرفة أكثر تأثيراً في بعد صراع العملية منها على بقية الأبعاد مما يشير لإلتحاق الجامعة المبحوثة بثقافة محورها المعرفة في انجاز العمليات التنظيمية الأمر الذي أسهم في تقليل الصراع التنظيمي، في حين كان اسهام اخلاقيات إدارة المعرفة أقل تأثيراً في بعدي الصراع التنظيمي (المهمة والعلاقة) وينسب متفاوتة في إشارة إلى أن الجامعة المبحوثة لم توجه أخلاقيات إدارة المعرفة بالصورة المطلوبة لمعالجة الصراعات الحاصلة بين الأفراد، والناجمة عن اختلاف الأفكار والتوجهات للأفراد والجماعات ذوي المعارف المختلفة حول محتوى وأهداف العمل، مما وّد صراعاً على مستوى العلاقات الشخصية والتنظيمية كذلك، كما نلاحظ أن قيمة-F المحسوبة تساوي (23.237)، (45.878)، و(30.399) على التوالي، وهي أكبر من الجدولية تحت (5%) ودرجات حرية (1 و43) التي بلغت (4.01) وهذا يعني أن النماذج المقدره ملائمة للبيانات (وهذا ما تؤكد قيم-p التي كانت جميعها تساوي صفراً وهي أقل من مستوى معنوية 5%) لذلك قبول الفرضية التي تنص على وجود تأثير لأخلاقيات إدارة المعرفة في أبعاد الصراع التنظيمي (المهمة، العملية والصراع).



ثانياً: المراجع الاجنبية

A. Periodicals

1. Akhavan, Peyman & Moghaddam, Jafar Yazdi (2013) " Examining the role of ethics in knowledge management process: Case study: an industrial organization" Journal of Knowledge-based Innovation in China Vol. 5 No. 2.
2. Bhatti, Misbah ., Akram, Umair. , Bhatti, Muhammad H., Rasool, Hassan & Su, Xin., (2020), " Unraveling the Effects of Ethical Leadership on Knowledge Sharing: The Mediating Roles of Subjective Well-Being and Social Media in the Hotel Industry" , Article, Sustainability, Vol. 12, 8333; doi:10.3390/su12208333.
3. Chatterjee, Sutirtha & Sarker, Suprateek (2013) " Infusing Ethical Considerations in KnowledgeManagement Scholarship: Toward a Research Agenda" Journal of the Association for Information Systems Vol. 14, Issue 8.
4. Khayatmoghadam, Saeed ., (2020),. "The Effect of Professional Ethics on the Organizational Culture", International Journal of Ethics & Society (IJES), Vol.2, No. 1.
5. Koentjoro, Sugiarto & Gunawan, Sri., (2020), "Managing Knowledge, Dynamic Capabilities, Innovative Performance, and Creating Sustainable Competitive Advantage in Family Companies: A Case Study of a Family Company in Indonesia", Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, Vol.90, No.6.
6. Lakshman, C. (2009) "Organizational knowledge leadership" The Leadership & Organization Development Journal, Vol. 30 No. 4.
7. Land, Frank, et, al (2007) "The Ethics of Knowledge Management" International Journal of Knowledge Management, Volume 3, Issue 1.
8. Paradice, David, et al (2018) " A Review of Ethical Issue Considerations in the Information Systems Research Literature" Foundations and Trends in Information Systems Volume 2, Issue2.
9. Rahim, m. afzalur.(2002) " toward a theory of managing organizational conflict" the international journal of conflict management " , vol. 13, no. 3, pp. 206-235.
10. Rechberg, Isabel & Syed, Jawad (2013) "Ethical issues in knowledge management: conflict of knowledge ownership" Journal of Knowledge Managementj, VOL. 17 NO. 6, University of Kent, Canterbury, United Kingdom.

B.books

- 1- Robbins, Stephen. P . Judge, Timothy. A .(2017) " Organizational Behavior" Edition 17, Printed And Bound By Lego In Italy.
- 2- Robbins, Stephen P. Judge, Timothy A. Breward, Katherine E. (2018)." Essentials Of Organizational Behaviour" Pearson Canada Inc., 26 Prince Andrew Place, Don Mills, Ontario M3c 2t8.

C.Conference

- 1- Bencsik, Andrea & Machová, Renáta (2012) " Knowledge Management And Ethics From The Business Point Of View" The 6th International Days of Statistics and Economics.
- 2- Jokanović Bojana, Tomić Ivana, Duđak Ljubica, (2017), "Organizational conflict resolution" International Scientific Conference on Industrial Systems (IS'17) Novi Sad, Serbia.
- 3- Zyngier, Suzanne & Nagpa, Aarti (2015) "Knowledge Management Ethics: located within a governance framework" 48th Hawaii International Conference on System Sciences.

D. Reports

- Icarp ., (2020),"Business Management, Ethics & Entrepreneurship" 2nd Edition February.