

دور العوامل الشخصية في تفعيل التشارك المعرفي في الشركات البترولية

دراسة ميدانية لعينة من العاملين في الشركة الوطنية للصيانة والابار

Role of personal factors in activating knowledge sharing in petroleum companies

Field study of a sample of employees of The National Well Works Corporation

د/ حورية بالاطرش^{1*}، د/ أمينة خليفة²

¹مخبر اقتصادات المنظمات والبيئة الطبيعية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر (bellatrache.houria@univ-ouargla.dz)

²جامعة قاصدي مرباح ورقلة، khelifaamina04@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/12/31

تاريخ القبول: 2025/05/15

تاريخ الاستلام: 2025/04/08

ملخص: تهدف الدراسة لتحليل دور العوامل الشخصية في التشارك المعرفي للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود، اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي، تم تصميم استبيان كأداة رئيسية، تمت الدراسة على عينة عشوائية من 96 عاملا، ومعالجة البيانات ببرنامج "spss.v22" ، توصلنا إلى النتائج التالية: لا تتبنى المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار تشارك معرفي قوي وفعال بالشكل الذي يسمح بتوليد رأس مال معرفي جديد؛ يتمتع العاملون بسمات شخصية قوية تمكنهم من أداء العمل؛ تساهم العوامل الشخصية في مستوى التشارك المعرفي المحقق.

الكلمات المفتاحية: سمات شخصية، تشارك المعرفي، معرفة صريحة، معرفة ضمنية.

Abstract: The study aims to analyze the role of personal factors in the knowledge sharing of The National Well Works Corporation by Hasi Masood. We adopted the analytical descriptive curriculum. A questionnaire was designed as a key tool. The study was conducted on a random sample of 96 workers, processing data with "spss.v22". The National Well Works Corporation does not adopt strong and effective knowledge sharing in such a way as to generate new knowledge capital; Employees have strong personal characteristics that enable them to perform work; Personal factors contribute to the level of cognitive sharing achieved.

Keywords: personality traits, knowledge sharing, explicit knowledge, implicit knowledge.

Jel Codes: D83

1. مقدمة:

تسعى منظمات الأعمال في ظل بيئة تتسم بالمنافسة الشرسية وبالتغير المتسارع والتحديات العالمية للبقاء والاستمرارية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، والذي يعني بالضرورة توجيهها نحو امتلاك موارد نادرة صعبة التقليد وتخلق قيم مضافة مستجدة ومن أبرز هذه الموارد هي المعرفة التي صنعت عصرا جديدا هو عصر المعرفة.

لذا تركز منظمات الأعمال جاهدة لتحقيق السبق لخلق المعلومة وتنميتها من خلال عمليات إدارة المعرفة والتي أبرزها عملية التشارك المعرفي وخاصة المعارف الضمنية التي تخلق التميز والتفرد، من خلال إدارتها والاستفادة منها وتقاسمها، ولضمان فعاليتها تسعى المنظمات ضمن استراتيجياتها لتفعيل العديد من العوامل الداعمة والمساندة التي تضمن تحقيق أهداف التشارك المعرفي والتي أبرزها العوامل الشخصية للعاملين.

تعتبر العوامل الشخصية من أبرز العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي وفقا لنظرية الفعل المنطقي حيث يتم تحديد سلوك التشارك المعرفي من خلال موقف العامل اتجاهه، ثم جاءت نظرية السلوك المخطط كامتداد لنظرية الفعل المنطقي والتي تشمل التدابير المدركة للسيطرة على السلوك، نية الفرد لأداء سلوك معين ترتبط بالعوامل التحفيزية ومن حيث الجهد والرغبة في أداء السلوك كما يجب أن تكون النية واضحة ودقيقة، فسلوك التشارك المعرفي وفق هذه النظرية يتأثر بالمعايير الاجتماعية والسيطرة السلوكية حول معتقدات المهارات والفرص الفردية للانخراط في سلوك التشارك المعرفي ومدى شعور الفرد بالقدرة على أدائه، ثم نظرية التبادل الاجتماعي أكدت ثلاثة عوامل لها أثر غير مباشر على التشارك في المعرفة وهي: الاتصال المتبادل، الفهم، والثقة.

سعت الجزائر كغيرها من الدول لمواكبة عصر المعرفة من خلال توفير التسهيلات التنظيمية والقانونية والجبائية للحصول على المعرفة وإصلاح البنية التحتية لتدعيم المؤسسات للولوج لاقتصاد المعرفة وترقية المنافسة المحلية لتكون في مصاف المنافسة العالمية، ومن أبرز القطاعات التي تشهد تنافسية محلية وعالمية قطاع المحروقات والذي يعتبر من القطاعات الأكثر إلزاما للتوجه نحو اقتصاد المعرفة وضرورة التميز بالموارد المعرفية وإنتاجها داخليا ومشاركتها وتنميتها، ومن أبرز المؤسسات الناشطة في قطاع المحروقات مؤسسة ENTP والتي تقطع حصة سوقية متنامية ومعتبرة وتسعى للتميز والريادة محليا وإفريقيا، وعليه تسعى جاهدة لتنشيط التشارك المعرفي، وعليه نطرح إشكالية الدراسة:

إلى أي مدى تساهم العوامل الشخصية في تفعيل التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي

مسعود؟

وللإجابة على الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تتبنى مؤسسة ENTP التشارك المعرفي.
- هل يمتلك العمال في مؤسسة ENTP سمات شخصية قوية؟
- هل تساهم العوامل الشخصية للعاملين في دعم التشارك المعرفي في مؤسسة ENTP؟
- أ. الفرضيات: بناءً على التساؤلات المطروحة ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم الانطلاق من الفرضيات التالية:
 - تتبنى مؤسسة ENTP تشارك معرفي قوي وفعال؛
 - يمتلك العاملون في مؤسسة ENTP سمات الشخصية قوية؛
 - تساهم العوامل الشخصية في تفعيل التشارك المعرفي بمؤسسة ENTP؛

ب. أهمية الدراسة: تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية ودوره في تحقيق أهدافها الحالية والإستراتيجية، كذلك الوصول إلى تحديد وشرح أهم العوامل المحددة لتشارك المعرفي سواء كانت متعلقة بالفرد أي سمات شخصية وعوامل موقفية والتي تعتبر من العوامل التي تحدد سلوك الفرد، أو بالمؤسسة أي عوامل تنظيمية والتي من خلاله يتم توفير البيئة المناسبة للفرد، ولكون مشاركة المعرفة من المواضيع البالغة الأهمية من طرف الباحثين

والمختصين في مجال إدارة الأعمال لبلوغ التميز، ولكون امتلاك المعرفة في حد ذاتها لا يعني امتلاك ثروة إذا لم يتم تقاسمها وتبادلها، لذا حاولنا في هذه الدراسة تسليط الضوء على مختلف جوانب التشارك المعرفي .

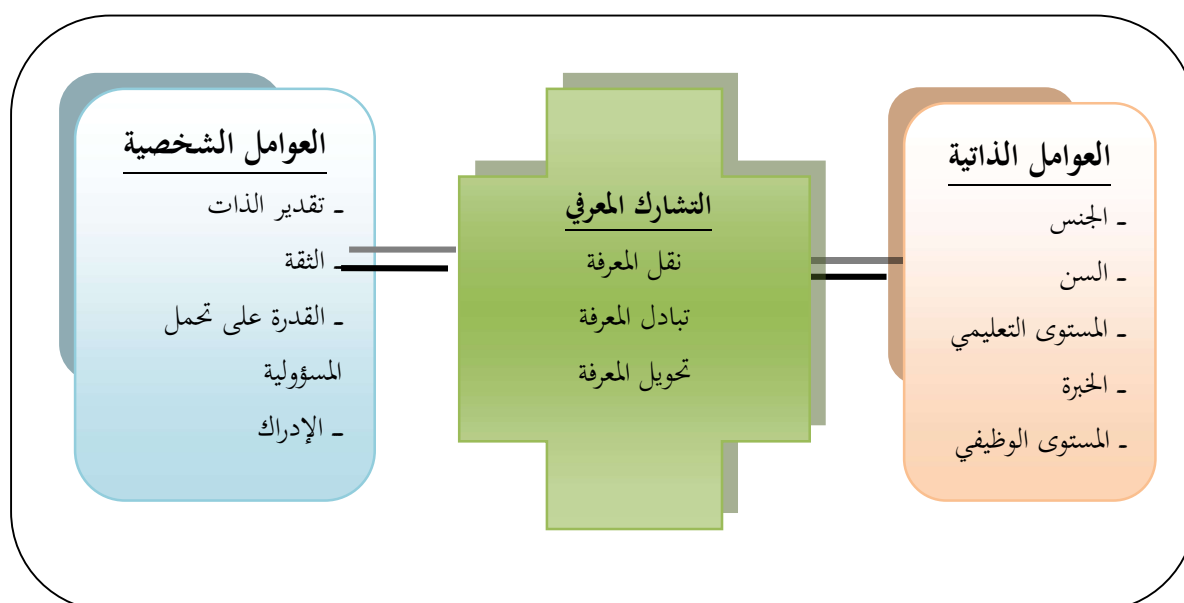
ت. أهداف الدراسة: إن الغرض الرئيسي لهذه الدراسة يركز على مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- تحليل فعالية عملية التشارك المعرفي في مؤسسة ENTP؛
- تقييم العوامل الشخصية للعاملين في مؤسسة ENTP ومدى امتلاكهم لسمات شخصية قوية؛
- بيان مدى مساهمة العوامل الشخصية والتشارك المعرفي في مؤسسة ENTP؛

ث. منهج الدراسة: اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره يقدم ويصف جميع المعلومات المستخدمة في البحث ويحللها ويفسرها لإفادة القارئ وإثراء رصيده المعرفي، إضافة إلى ذلك منهج دراسة الحالة في عرض المؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى منهج علاقات الارتباط في دراسة العلاقة بين المتغيرات، أما أدوات جمع البيانات تمثلت في الاستبيان، المقابلة الالكترونية، وسيتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS في معالجة البيانات.

ح. نموذج الدراسة: يتمثل في الشكل التالي:

الشكل (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

ج. الدراسات السابقة:

1. دراسة: (علي عبد الفتاح الشاهر) بعنوان: الخصائص الشخصية لصناع المعرفة وتأثيرها في إمكان المشاركة بالمعرفة، دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل، المجلة العربية للإدارة، مج 36، ع يونيو، العراق، 2016.
- هدفت الدراسة إلى تشخيص أثر الخصائص الشخصية لصناع المعرفة في عملية مشاركتها بجامعة الموصل، ولتحقيق الهدف تم الاعتماد على دراسة الحالة من خلال تطوير استبانة شملت عينة البحث 106 مفردة، وتم تحليلها بواسطة مجموعة من الأدوات الإحصائية الوصفية التحليلية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:
- تتميز السمات الشخصية لصناع المعرفة بتحمل المسؤولية، تقدير الذات، الانطواء، التسلبية الجزمية؛

- تعتمد جامعة الموصل على تشارك معرفي قوي، حيث إن توفر مثل هذه الخصائص الشخصية يزيد من الحاجة إلى اكتساب المعرفة تمهيدا للمشاركة بها من قبل صناع المعرفة؛
 - تساهم الخصائص الشخصية (تقدير الذات، والقدرة على تحمل المسؤولية، الانطواء والتسلطية الجسمية) بتفعيل بقوة صناع المعرفة في تحقيق التشارك المعرفي بالجامعة؛
 - تباين خصائص شخصيات صناع المعرفة في تأثيرها في التشارك المعرفي، خاصة تقدير الذات كان تأثيرها قوي على التشارك المعرفي ثم التسلطية الجسمية بدرجة نسبية من التأثير مقارنة بباقي الخصائص التي لم يكن لها تأثير كبير.
2. دراسة (Yogeesha H.c , S.G Gopala Krishna) بعنوان: تأثير العوامل الشخصية على موقف مشاركة المعرفة للأفراد في سياق التعليم الهندسي (Yogeesha H.c, S.G Gopala krishna, 2017)
- تهدف الدراسة إلى فهم تأثير المكونات الفردية للعوامل الشخصية على الموقف المتعلق بمشاركة المعرفة في سياق التعليم الهندسة في ولاية كارناتاكا- الهند، العوامل الشخصية التي اعتمدت في هذه الدراسة هي: السن والجنس والخبرة في مجال التعليم الهندسي، تم جمع البيانات من خلال استبياناً كمياً عبر الإنترنت، وتم اختيار عينة عشوائية، من جامعة التكنولوجيا أعضاء هيئة التدريس المنتسبين للكلية الهندسة في ولاية كارناتاكا الهند، وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :
- تعتمد جامعة التكنولوجيا على تشارك معرفي قوي يساهم في توليد معارف جديدة؛
 - السن والخبرة من العوامل التي لم يكن لها تأثير على موقف الفرد اتجاه تشارك وتقاسم المعرفة؛
 - العوامل الفردية ساهمت في التشارك المعرفي بالجامعة لكن لا يوجد اختلاف، أي ليست هناك عوامل فردية حتمية تعوق مواقف تبادل المعرفة؛
 - عملية التشارك المعرفي تعود إلى عوامل فريدة أخرى حيث من أجل التعامل مع إدارة المعرفة يجب أن يدرك الأفراد كيفية تعاملهم مع معرفتهم الخاصة وأن يؤكدوا على أن وجود مناخ من الثقة أمر ضروري لتقاسم المعرفة.
3. دراسة: (Mohd Bakhari Ismail and Zawiyah M. Yusof) بعنوان: تأثير العوامل الفردية على جودة مشاركة المعرفة، كلية علوم وتكنولوجيا، جامعة ماليزيا (mohd bakhari ismail and zawiyah m. yusof, 2010)
- تهدف الدراسة لفهم العلاقة بين العوامل الفردية مثل الإدراك، الثقة، الشخصية ونوعية التشارك المعرفي في الوكالات العامة الماليزية، الدراسة استخدمت الاستبيان كأسلوب لجمع البيانات، بما في ذلك تم اختيار عينة عشوائية من 428 أفراد، تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام SPSS الإصدار 16.0، تم التوصل إلى النتائج التالية:
- يوجد تشارك معرفي قوي هذا راجع للعديد من العوامل الفردية التي تستند بالأساس إلى الشخصية والإدراك والثقة؛
 - عامل الشخصية الأكثر أهمية في جودة تشارك المعرفة وله تأثير مباشر بالنسبة للفرد الذي يعيش في بيئة عمل جيدة؛
 - تؤثر الثقة والوعي في التشارك المعرفي بنسبة ضعيفة لعدم توفير البيئة الملائمة للعامل من طرف الحكومة الماليزية؛
 - من أجل تحقيق عملية التشارك في المعرفة بين موظفي الخدمة العامة يجب أن تبدأ عملية التغيير من الفرد من خلال التأثير في إدراكه، فبدون الشخصية المناسبة والوعي والثقة فإن تقاسم المعرفة لا يمكن أن يحقق.
1. دراسة (in so han , dong yong kim) (2004) بعنوان: دراسة عن العوامل الفردية والتنظيمية على مشاركة المعرفة، دراسة حالة مؤسسة دايدوك للأبحاث والتطوير بكوريا، (dong yong kim, 2004)
- هدفت الدراسة إلى التحقق من العوامل الشخصية (تقدير الذات، الاعتراف بالمساهمة) والتنظيمية (إرادة الرئيس التنفيذي، الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا معلومات والاتصال، نظام المكافآت والحوافز، الوثوقية) التي ستؤثر على مشاركة المعرفة في مؤسسات البحث والتطوير بما في ذلك معهد أبحاث واحد تموله الحكومة ومعهدان بحثيان، أستخدم الباحثون أداة الاستبيان حيث تم تحليل 260 استبانة وذلك باستخدام SPSS، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:
- تحقق معاهد الأبحاث مستوى عال من التشارك المعرفي؛

- العوامل التنظيمية هي السابقة الأكثر من العوامل الفردية في التأثير على تشارك المعرفي هذا لأنه معظم العوامل التنظيمية يمكن التحكم فيها على عكس العوامل الشخصية؛
- يعتبر التواصل المفتوح أكثر التي أثرت على التشارك المعرفي بين الأفراد العاملين خاصة مشاركة المعرفة الضمنية؛
- مساهمة الكفاءة الذاتية في الأداء التنظيمي من خلال المشاركة؛
- يساهم نظام التعويض الفعال لأولئك الذين يشاركون بنشاط المعرفة بإجراء تبادل المعرفة بشكل فعال.

2. الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي

يعد التشارك المعرفي أحد أساسيات الميزة التنافسية لما له من دور فاعل في تنشيط الإدارة الفاعلة والإبداع، لذا نحاول التعرض لماهية التشارك المعرفي وأهم المحاور التي يقوم عليها من تعاريف، أهمية، أشكال، أبعاد، والعوامل المؤثرة فيه.

1.2- مفهوم المعرفة: هناك عدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

- (Butler، 2006): "هي مزيج من الخبرات المتراكمة والقيم والمعلومات السياقية، وبصيرة الخبراء، التي تقدم إطارا عاما لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة" (عتوم محمد حسين، 2018، الصفحات ص 18-19)
- (Nonaka & Konno): "يشير إلى أن المعرفة الضمنية من الصعوبة رؤيتها لأنها موجودة بالعقل البشري وتم تشكيلها من الخبرة والتعلم لدى الفرد وعليه لا يمكن الكشف عنها وتبادلها، إلا من خلال الإتصال والمحادثة والتعلم لدى الفرد والمشاركة في تبادل الأفكار والخبرات" (عبد الله خازم الشهري، 2015، صفحة ص 96)
- وبالتالي نستنتج بأن المعرفة هي حالة ذهنية فكرية ومعلومات ممتزجة بالخبرة والتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل كترتيب فريد يسمح بالتمييز الواضح في سلوكياته وقراءته للأحداث التفسيرية بشكل متميز.
- ونميز نوعين رئيسيين من المعرفة، هما المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية:
- ✓ المعرفة الصريحة: هي المعرفة المكتوبة أو المرمزة التي تحتويها المراجع والكتب والمدونات والتقارير ووسائط تخزين المعلومات الرقمية، لذلك فهي سهلة الوصف والتحديد، ويمكن إعادة قراءتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها (فريد بلقوم، 2013، صفحة ص 43)

✓ المعرفة الضمنية: هي معرفة مكتسبة غير رسمية وتكون مرتبطة بتصرفات الفرد وخبرته، كما ترتبط بمبادئه، قيمه وعواطفه، متضمنة في أذهان الأفراد، ويتم اكتسابها من خلال الخبرة وممارسة العمل (جوهرة أقطي، 2014، صفحة ص 43)

وتجدر الإشارة إلى أن أول من أشار إلى هذين التصنيفين هم (M.Polany) في الستينيات من القرن الماضي، الذي كان يرى بأن الفرد يعرف أكثر مما يمكن أن يقول، وأنه يمكن أن يقوم بأشياء لا يمكنه شرح كيفية القيام بها، وجاء بعده (I.Nonake) في أواخر عام 1991 في مجلة هارفارد للأعمال التي اعتبرت البداية الرسمية للاهتمام الواسع بإدارة المعرفة وتبني نفس التصنيف، حيث سمى المعرفة الصريحة بالمعرفة المتسربة لإمكانية تسربها إلى الخارج (حقوق النشر، براءات الاختراع، منتجات المؤسسة وخدماتها، أدلة وإجراءات العمل)، في حين سمى المعرفة الضمنية بالملتصقة لأنها مرتبطة ارتباطا تاما بأصحابها ولا يمكن بأي شكل من الأشكال فصلها عنهم، ولذلك فإنها الأصل في قدرة المؤسسة على توليد المعرفة (شيد مناصرية، 2018، صفحة ص 8)

وعليه تعتبر المعرفة الضمنية أكثر تأثيرا في تميز المؤسسات باعتبارها المعرفة التي تقود إلى الابتكار والتي تمكن المؤسسة من قيادة صناعاتها ومنافسيها وتميز نفسها بشكل كبير عنهم.

2.2- تعريف التشارك المعرفي: هناك عدة تعريفات نذكر منها ما يلي:

- (Lee .J، 2000) التشارك المعرفي بأنه: "مجموعة من الأنشطة التي تساهم في نقل ونشر المعرفة بين الأفراد، المجموعات والمؤسسات" (عبد المالك حقيق، 2014، صفحة ص 129)

- (Srivastava & Bartol، 2002) هو: "تبادل أو تشارك الأفراد للمعلومات والأفكار والاقتراحات و الخبرات المتعلقة بالمؤسسة مع بعضهم البعض، ويمكن تشارك المعرفة الصريحة وكذلك الضمنية" (عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، 2015، صفحة 484)

-ومن وجهة نظر (Polinyi، 1969) فإن التشارك المعرفي عبارة عن: "فعل شخصي متعمد يجعل المعرفة قابلة لإعادة الاستخدام من قبل الآخرين من خلال نقلها" (Eugene Okyere-Kwakye and Khalil Md، 2011، p. p68) وعليه التشارك المعرفي هو عملية نقل وتبادل وتحويل المعارف والخبرات بين الأفراد والجماعات في المؤسسة، لذا يعتبر من أهم العمليات الحرجة في إدارة المعرفة، والمحدد الأساسي للميزة التنافسية.

3.2- أهمية التشارك المعرفي: أشارت مؤسسة العمل الدولية في دورتها ثلاث مئة المنعقدة في جنيف لأهمية المشاركة بالمعرفة كأهمية استراتيجية، كما تحصل المؤسسات على منافع رئيسة من بينها (عبد الرحمن مصطفى طه الملا، 2010، صفحة 154):

- الكشف عن المعارف الضمنية أو الموارد الخفية وعلى تحديد الثغرات في المعارف؛
- توفر مجال لتشغيل العقل والابتكار وحل المشاكل وتشارك التجارب والممارسات الجيدة وتبادل المعارف في مجالات مختلفة؛
- توفر استراتيجيات مختلفة لضمان توفر السبل الضرورية للوصول بسهولة وفي الوقت المناسب إلى المعارف اللازمة.

4.2-عمليات التشارك المعرفي: يتم تشارك المعرفة بين الأفراد والجماعات من خلال مجموعة من العمليات أهمها: أ-تبادل المعرفة: إن عملية التبادل تسهل نقل ومشاركة المعرفة الصريحة بين الأفراد، كما تحدث عندما يكون رد على استعداد للمساعدة، وعندما يكون على استعداد للتعلم من الآخرين بهدف تطوير مهارات جديدة، وأن تبادل المعرفة بين أوساط الأفراد يمكنهم من تعزيز كفاءتهم وتوليد معرفة جديدة، وتبادل المعرفة يمكن أن تزيد قيمته عندما يتم تشاركها ونقلها إلى الآخرين (عبد الرحمن مصطفى طه الملا، 2010، صفحة 154).

ب-نقل المعرفة: يستخدم نقل المعرفة في الغالب لوصف حركة المعرفة بين الكيانات الكبرى داخل المؤسسة أو بين المؤسسة وغيرها من المؤسسات (عبد السلام نجدات، 2012، صفحة 10)، وبالتالي فهي عملية تنطوي على إيصال المعرفة المناسبة في الوقت المناسب وبالشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، وهي تعد عملية حيوية لتحقيق التشارك المعرفي الفعال (عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، 2015، صفحة 485)، ويتم عملية نقل المعرفة من خلال النقل المتسلسل التراكمي حيث يتم نقل المعرفة من عضو إلى آخر داخل نفس الفريق، من أجل انجاز نفس المهام، نقل المعرفة الصريحة بين الفرق حيث يتم نقل المعرفة من فريق أنجز العمل في مكان ما إلى فريق آخر يعمل في نفس المجال من أجل تشارك الخبرة، نقل المعرفة الضمنية ينفرد هذا النوع من نقل المعرفة بالتميز والتعقيد لأن المعرفة مخزنة في أذهان الخبراء، كما أن الفريق يستلم المعرفة الضمنية بشكل مختلف من خلال الخبرة، التكنولوجيا، العادات، الثقافة... إلخ، وهذا يعني ضرورة تعديل وتكييف المعرفة لغة ومضمونا حتى تكون قابلة للاستخدام من الفريق الذي أستمها (حسين الطيب بورغدة، 2015، صفحة 847)، النقل القريب يتضمن نقل المعرفة وتطبيقها من الفريق مرسل المعرفة إلى فريق آخر يتعامل مع نفس المهنة ونفس الإطار ولكن في مكان آخر، والمعرفة المنقولة بهذا الأسلوب المعرفة الصريحة، النقل البعيد يعتمد على المعرفة الضمنية في أذهان فريق الخبراء، ويتحرك الفريق بخبراته لمساعدة فريق آخر يحاول تفسير معلومات لها علاقة بخبرة معرفية، فالمعرفة المرسل من الفريق الأول يتلقاها الفريق الثاني من خلال علاقة تكاملية مع معلوماته (داود سليمان المحمد، 2013، صفحة 59).

ج-تحويل المعرفة: يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال مجموعة العمليات المتعلقة بتحويل المعرفة، والتي حددها كل من (Nonaka و H tackuch) عن طريق نموذج التدرج المعرفي من خلال التفاعل الاجتماعي الذي يسمح بتشارك المعرفة من

خلال انتقال المعرفة الضمنية من فرد إلى آخر داخل المؤسسة عن طريق الاحتكاك، الاتصال المباشر، الملاحظة، المحاكاة، الممارسة، والخبرة، الإخراج (التجسيد) لتحويل المعرفة الضمنية إلى الصورة الصريحة باستخدام أساليب التعبير مثل الكلمات، المفاهيم، القصص، هذه العملية تساعد في تشارك المعرفة، الإدخال (الذاتية) تتم من خلال استيعاب المعرفة أو بالتعلم وحيارة الخبرة في العمل، واللقاءات وجها لوجه أين يمكن للأفراد اكتساب المعرفة، ثم التركيب التي تمكن من اكتشاف معرفة صريحة جديدة عن طريق دمج مجموعات مختلفة من المعارف، من خلال وسائط مثل الوثائق والاجتماعات وشبكات الاتصال، وتنتج عن هذه العملية معرفة جديدة وعادة ما يأخذ تشكيل هذه المعرفة من خلال التدريب والتعليم (حسين الطيب بورغدة، 2015، صفحة ص849)

من خلال ما سبق نستنتج أن تشارك المعرفة يهدف لإدامة التدفق المستمر للمعارف، والتي لا تتم الا بدعم وتكامل عمليات تبادل، نقل وتحويل المعرفة، التعاون والتفاعل المتبادل يسمح بتطوير قدرات الأفراد ومهاراتهم، وبالتالي تنمية معارفهم وكفاءتهم، مما ينعكس إيجابا على توليد الأفكار والمعارف الجديدة والابتكارات المستمرة ومنه الريادة العالمية.

5.2- محددات التشارك المعرفي: تشير العديد من الدراسات إلى أن هناك مجموعة من المحددات التي لها تأثير مباشر على عملية التشارك بالمعرفة، ويمكن تقسيمها إلى محددات مرتبطة بالعوامل التنظيمية وأخرى شخصية أو فردية تتمثل في مايلي:

- (1) محددات مرتبطة بالعوامل التنظيمية: وهي العوامل المرتبطة بالمؤسسة:
 - قدرة المؤسسة على الابتكار والمنافسة في إنتاج المعرفة ومشاركتها يعتمد بالدرجة الأولى على نسق القيم والثقافة والبنى التنظيمية القائمة ومدى التواصل والاندماج؛
 - القدرة على التعلم من الفشل و نوعية المعلومات الجيدة؛
 - مستوى الحوار التنظيمي و المناخ المشجع على تشارك في المعرفة؛
 - مدى توافر القيادة وثقافة المؤسسة وسياسات الموارد البشرية الداعمة للتشارك المعرفي؛
 - مدى توفر نظم المكافآت التي تمكن المؤسسات من تحقيق أقصى قدر من التشارك؛
 - فرص التدريب داخل المؤسسة وخارجها؛
 - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومدى فعالية الدور الذي تقوم به من حيث الحواجز الزمنية والمكانية بين العاملين في مجال المعرفة وتحسين فرص الحصول على المعلومات والمعارف.

(2) محددات مرتبطة بالعوامل الشخصية: وهي المحددات الرئيسية ذات صلة بالأطراف الفاعلة: إن إقناع الأعضاء بتشارك معارفهم ليس بالأمر السهل، بسبب زيادة التكاليف و انخفاض الفوائد المحتملة للفرد الذي يملك المعرفة، فالأفراد يعتقدون أن معرفتهم ذات القيمة تساعد على إبقاء قدراتهم التنافسية مقارنة بغيرهم، كما أنه ينظر دائما إلى الجهد المبذول في اكتساب المعرفة وما أنفقه من وقت وموارد في سبيل الحصول عليها، وبالتالي يتوقع المقابل من تشاركها مع الآخرين سواء في شكل المادي كالمكافآت أو غير المادي كالاقرار و التقدير، كذلك تتعلق بالثقة ومهارات التواصل وهذا ما يندرج تحت المواقف والاختلافات الشخصية.

*وصنف البعض العوامل المؤثرة في السلوك التشاركي للمعرفة في:

- الهيكل التنظيمي المشجع على التشارك المعرفي داخل المؤسسة؛
- البنية التحتية التقنية لتسهيل العمل التعاوني؛
- الثقة وتعزيز عملية التشارك المعرفي بين الأفراد؛
- الإثارة وهو السلوك الذي يكلف أحد الأفراد ويفيد فردا آخر دون التفكير في أي عائد من ذلك؛
- التقدم الوظيفي وتوفير الحوافز الملائمة سيؤثر على سلوك التشاركي.

وعليه فإن عملية التشارك المعرفي تتأثر بالعديد من العوامل أحدها متعلقة بالجانب التنظيمي للمؤسسة وأخرى بالجانب الشخصي للفرد في حد ذاته، ونظرا لان الفرد وسماته وشخصيته وعوامله الذاتية هي كذلك المسؤولة عن العوامل التنظيمية والمتحكم فيها والمسير لها لهذا فإننا سوف نركز في هذه الدراسة على العوامل الذاتية والشخصية للفرد في التشارك المعرفي.

3. الإطار المفاهيمي للعوامل الشخصية

1.3-تعريف العوامل الشخصية: هي مجموعة مكونات تتمثل في القيم والانفعالات، الحاجات، القدرات والاستعدادات، الاتجاهات، الميول والاهتمام، لها دور هام في تكوين شخصية فرد عن فرد آخر، والتي مصدرها العوامل الجسمانية، الأسرة والتعلم، البيئة، وهناك من اعتبر العوامل الشخصية أنها الخصائص التي تميز الفرد من الجنس والسن، التأهيل العلمي، الخبرة ونمط الشخصية.

2.3- أبعاد العوامل الشخصية: لدراسة العوامل الشخصية المؤثرة على سلوك التشارك المعرفي يستلزم التفريق بين العوامل التي تعبر عن الموقف، وأخرى تعبر عن التأثير والمساهمة وهي السمات الشخصية واللذين سنتخذهما كأبعاد للعوامل الشخصية، ولنذكر أكثر أهمية هذه التفرقة لابد أن نتعرف على أهم هذه العوامل.

1.2.3- السمات الشخصية: هي مجموعة من الصفات المهنية التي يتميز بها صانع المعرفة في مجال تخصصه وطرق توظيفها في عمله، فضلا عن مهارته التنظيمية والتخطيطية والتي من أهمها:

أولا. **الثقة:** وهي توقعات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المؤسسة والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة (سارة صياغ، 2019، صفحة ص11)، تعتبر الثقة بين العاملين من الأمور الجوهرية التي يجب توافرها في كل مؤسسة، فالعلاقات المبنية على الثقة تدفع العاملين للتعاون ومساعدة بعضهم لإنجاز المهام دون أي قيود عملية، أو اجتماعية حيث أن الثقة بين العاملين يخفف من الضغط النفسي، ويساعد على التشارك المعرفة (هناك فنيط، 2013، صفحة ص29)؛

ثانيا. **القدرة على تحمل المسؤولية:** هي تلك الخاصية أو السمة الفطرية أو المكتسبة التي تسمح للفرد بالاعتماد على نفسه في العديد من الأمور حيث هناك من يرجع نواحي الفشل التي يصادفها إلى عوامل خارجية كالقدر وليس إلى معرفته والقدرة على توظيفها على النحو الذي يلبي متطلبات المسؤولية التي يتحملها؛

ثالثا. **تقدير الذات:** هي الخصائص التي تعبر عن مدى ثقة الفرد بالمعرفة التي يحملها والتي تصنف نوعين من الأفراد:

❖ ذوي تقدير منخفض للذات والذين غالبا ما يخشون الفشل لذا يعتمدون إلى اختيار الأعمال على نحو أقل من قدراتهم؛

❖ الأفراد ذوي تقدير عالي لذاتهم حيث يسعى نحو الإقبال إلى العمل حتى وإن كان على نحو أعلى من قدراته.

رابعا. **الإدراك:** هو إحساس الإنسان بما حوله واستقباله للمتغيرات والمؤثرات ثم تحليلها وفهمها بطريقة معينة (ياسمينه دربالي، 2018، صفحة ص13)، حيث تمر العملية الإدراكية بخطوتين هي (هناك بن ساسي، 2017، صفحة ص15):

- تبدأ عملية الإدراك بشعور أو إحساس الفرد بالمثيرات الخارجية في البيئة المحيطة (مثال الضوء، الحرارة، الصوت...)، وتقوم الحواس بالاستقبال من خلال السمع والبصر، واللمس، والتذوق والشم، ويتم تحويل هذه المثيرات إلى المراكز العصبية بالمخ؛

- يتم تحويل المشاعر والأحاسيس إلى مفاهيم ومعاني، وذلك باختيار وتنظيم المعلومات وتفسيرها بناء على مخزون خبرات وتجارب سابقة في ذاكرة الفرد، قد تغير وتعيد تشكيل مستقبله، ومن ثم يراه شيئا مختلفا.

2.2.3-العوامل الموقفية: وهي تلك العوامل المرتبطة بموقف الفرد بالمؤسسة اتجاه عملية تسييرية ما، وتتمثل فيما يلي:

. **الجنس:** يقصد به نوع الفرد من ذكر وأنثى؛

. **السن:** يتضمن مفهومين السن الزمني وهو السن الذي يحسب بعدد السنوات منذ الولادة، والسن الحيوي هو الذي يترجم بعمر

القدرة على الإنتاج الذي يقدمه الفرد بغض النظر عن عمره الزمني، إلا أن ما يتم دراسته هو السن الزمني؛

. **المستوى التعليمي:** هو مستوى المعرفة المكتسبة التي حصل عليها الفرد بوسائل مختلفة بدءا من التعليم الأكاديمي بمراحله ، مروراً بالدورات التدريبية في مجال الاختصاص والانتهاه بالتدريب أثناء العمل (ميسون عبد الله أحمد، 2002، صفحة ص9)؛
 . **الخبرة:** هي مدى قدرة الفرد على إتقان العمل بالشكل السليم والمطلوب بخلاف الأقدمية في العمل، التي تتعلق بعدد السنوات التي مضت على الموظف وهو يمارس هذا العمل في نفس المؤسسة لفترة كبيرة وكثيرا ما تكون الخبرة أفضل من الأقدمية؛
 . **المستوى الوظيفي:** هو مجموع الوظائف داخل المؤسسة عبر مستويات من إدارة عليا وإدارة وسطى وإدارة دنيا والذي من خلاله يستطيع الموظف أن يترقى من مستوى حالي إلى مستوى أعلى من المسؤولية الوظيفية في منصبه الحالي.
 حتى تكون مشاركة المعرفة ذات كفاءة وفعالية يجب التركيز على جملة من الخصائص الشخصية باعتبارها أحد أهم العوامل المحددة لسلوك التشاركي تتمثل في التأهيل العلمي، تقدير الذات، القدرة على تحمل المسؤولية، الانطواء، والتسلطية(علي عبد الفتاح الشاهر، 2016، صفحة ص33)، غير أن هناك من يعتبر أن العوامل الشخصية التي تؤثر على السلوك الفردي يمكن أن تكون من نوعين، بمعنى: الخصائص السيرة الذاتية مثل السن والجنس والدين والحالة الزوجية والخبرة والذكاء والشخصية والإدراك والموقف والقيم...الخ، والعوامل البيئية مثل مستوى التوظيف، والأجر، والتكنولوجيا المتاحة، والمرافق المادية ، والهيكل التنظيمي والقيادة ونظام المكافآت.ويقترح أن أسهل طريقة للتعامل مع موضوع إدارة المعرفة هي أن يدرك الأفراد كيفية تعاملهم مع معارفهم الخاصة والتأكيد على أن جو الثقة أمر ضروري لتبادل المعرفة(Yogeesha H.c, S.G Gopala krishna, 2017, p. p84).

4. الدراسة الميدانية:

1.4. تعريف المؤسسة محل الدراسة: تأسست "المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بعد عملية إعادة هيكلة القطاع الصناعي للمحروقات بموجب المرسوم رقم 171/81 المؤرخ في الفاتح من شهر أوت 1981، وقد حدد نشاطها الأولي بحفر الآبار والأشغال في حقول المحروقات السائلة وصيانتها، وامتدت هذه الأخيرة إلى كافة التراب الوطني وتعدته إلى الخارج، وقد اختص عملها في الميدان التالي: التنقيب و الاكتشاف والاستغلال، تطوير الحقول النفطية وصيانة الآبار البترولية والغاز، ويتواجد مقرها في حاسي مسعود، وفي سنة 1989 تحولت إلى مؤسسة ذات أسهم برأسمال قدره 14800000000,00 دج، أما المقر الرئيسي للمؤسسة فيوجد في دائرة حاسي مسعود بولاية ورقلة حي 20 أوت 1955، وبلغ عدد عمالها الإجمالي 9268 عاملا، أما عدد عمالها الإداريين بلغ 742 عاملا.

-آفاق المؤسسة: تتمثل آفاق مؤسسة ENTP فيما يلي:

- ❖ الرسالة: تمثلت في "توفير خدمة الحفر وخدمة العمل لتلبية احتياجات العملاء".
- ❖ الرؤية: تطمح مؤسسة ENTP إلا أن تكون الرائدة وتمثلت في "البقاء للزعيم الإقليمي للحفر والعمل".
- ❖ الشعار: نحن نعمل من أجل سلامة ENTP من خلال القدرة التنافسية للعرض.
- ❖ الإستراتيجية: إستراتيجية التميز، ويتجلى في تحقيق المزايا التنافسية بتقديم خدمات مميزة عن المنافسين، وأيضا بالجودة والاستجابة للعميل والتركيز على قاعدة التحديث والكفاءة التقنية التي تعتمد على قسم البحث والتطوير.
- ❖ كما تسعى لتحقيق جملة من الأهداف أهمها تطوير الحصة السوقية للحفر على المستوى الوطني والدولي؛ متابعة التطور التكنولوجي الصناعة البترولية؛ التدريب المستمر والمتجدد للعمال؛ ضمان استمرارية عملية التجديد وصيانة الآلات الحفر؛ تطبيق النظام الدولي الهادف إلى حماية وامن البيئة؛ احتلال الصدارة في المنافسة؛ تطبيق المقاييس العالمية.
- من خلال هذه الأهداف نستنتج أن اغلبها أهداف إستراتيجية خاصة احتلال الصدارة في المنافسة وتطوير الحصة السوقية للحفر على المستوى الوطني والدولي التي تتماشى مع رؤيتها وسياستها، في حين تتواجد أهداف تنفيذية وروتينية التي تعمل بدورها الأهداف الإستراتيجية كهدف التدريب المستمر وتحسين أداء العاملين والتجديد وصيانة الآلات الحفر.

2.4. عينة الدراسة: أجريت الدراسة على عينة العشوائية للعاملين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بمختلف درجاتهم، تم توزيع 102 استبياناً إلكترونياً وورقياً، وتم استرجاع 96 استبانة مع رفض ستة منها لأنها لا تستوفي الشروط المطلوبة، وبالتالي تم معالجة 96 استبانة وهي العينة النهائية التي طبقت عليها الدراسة.

3.4. ثبات الاستبيان: حسب مخرجات برنامج SPSS وجدنا قيمة ألفا كرونباخ لمحور عوامل الشخصية بلغت 82,1%، وبلغ قيمة محور التشارك المعرفي 73,3%، أما قيمة ألفا كرونباخ الإجمالية بلغت 92,2% وهي أعلى من النسبة المقبولة في دراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، ما يعني أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات مما يجعلها صالحة لاستقاء متطلبات الدراسة.

4.4. الدراسة الإحصائية للمتغيرات الشخصية: تمثلت في:

- **الجنس:** من خلال نتائج الاستبيان نسبة الذكور 83,3%، بينما بلغ نسبة الإناث 16,7%، والسبب في ذلك يعود إلى طبيعة النشاط في قطاع المحروقات، وهو قطاع يتميز بحجم أعمال وأعباء الإدارة كبير ويتطلب متابعة للأنشطة داخل المؤسسة وأنشطة الحفر وصيانة الآبار على مستوى ورشات العمل البعيدة عن منطقة حاسي مسعود، وهذا النوع من الأعمال يتسم بالصعوبة والضغط مما يتطلب التواجد في المؤسسة في كل الأوقات وهذا ما يتطلب العنصر الذكري أكثر.

- **السن:** من خلال نتائج الاستبيان نلاحظ أن الفئة السنية الغالبة على إجمالي العينة هي (من 31 إلى أقل من 40 سنة) حيث بلغ بنسبة 58,3%، تليها الفئة السنية (من 20 إلى 30 سنة) والتي بلغ بنسبة 19,8%، تليها فئة (51 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة 15,6%، وأخيراً الفئة السنية (من 51 سنة إلى 64 سنة) التي بلغ بنسبة 16%، وهو أمر إيجابي لأن هذه الفئة تتميز بالقدرة على العمل والإبداع والتطوير، وهو ما يشير إلى سياسة المؤسسة في استقطاب الفئات التي تتوفر فيها هذه السمات.

- **المستوى التعليمي:** من خلال نتائج الاستبيان أغلب العمال لهم شهادات جامعية بنسبة 59,4%، وذلك راجع لشروط ومتطلبات الوظائف بحكم أن نشاط المؤسسة يتطلب المهندسين والتقنيين، ثم يليه الأفراد ذوي المستوى التعليمي ثانوي أو أقل بنسبة 26% ممثلين في ذوي شهادات التكوين المهني وكبار السن ذوي الخبرات، وأخيراً الحاصلين على دراسات العليا بنسبة 14,6% والذين يمثلون نوعاً من استثمار المؤسسة في الرأس المال الفكري.

- **الخبرة:** يتضح من نتائج الاستبيان أن أعلى نسبة كانت ضمن فئة من 5 إلى 10 سنوات بـ 41,7%، تليها الفئة من 11 إلى 20 سنة بنسبة 32,2% وهي نسبة تمثل الإطار ذوي الخبرة في المؤسسة ولها قدر أكبر من المهام والمسؤوليات، ثم الفئة أقل من 5 سنوات بنسبة تقدر بـ 27,1% وهي فئة حديثة التعيين.

- **المستوى الوظيفي:** نلاحظ من خلال نتائج الاستبيان أن فئة الموظفين كانت بنسبة قدرت بـ 70,8%، تليها الفئة " قائد فريق " بنسبة 24% وهذا راجع إلى أن غالبية العمال من الأشخاص الحاملين لشهادات الجامعية والدراسات العليا ولديهم مستوى خبرة يعتبر مناسب لذلك، في حين احتلت الفئة " رئيس قسم بنسبة 5,2%.

5. تحليل النتائج:

1.5. تحليل وتقييم تبني المؤسسة للتشارك المعرفي: وذلك من خلال دراسة متوسط إجابات العاملين، حيث يحتوي هذا المحور على مجموعة من الأبعاد المفسرة لمستوى تشارك المعرفي والتي سنوجزها كل على حدا في الآتي:
أولاً. تبادل المعرفة: يظهر الجدول نتائج إجابات العاملين المتعلقة بتبادل المعرفة، وهي كالتالي:
الجدول رقم (1): متوسط إجابات العاملين حول تبادل المعرفة

الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	النتيجة
أ تبادل بشكل خبرتي الفردية المتميزة والمعلومات والمعرفة التي احصل عليها	2,31	0,825	4	متوسط

مرتفع	1	0,740	2,50	أتعاون مع فريق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة
مرتفع	2	0,706	2,42	يشرح العاملين لزملائهم الجدد كيفية أداء أعمالهم
متوسط	6	0,753	2,29	نتاح لنا كل الإمكانيات لضمان حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات
متوسط	5	0,822	2,30	أستطيع الوصول لغالبية المعلومات والوثائق التي احتاجها في العمل بحرية
متوسط	3	0,842	2,33	تمتلك المؤسسة برامج وأنشطة لتبادل المعرفة بين الخبراء والمختصين في الأقسام
مرتفع	—	0,4375	2,359	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول بعد تبادل المعرفة بلغ (2.3594) بانحراف معياري (0.43752)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يؤكد على أن مؤسسة ENTP تعتمد على سياسة فرق العمل كثقافة مشجعة على تعاون وتبادل المعلومات والمعرفة الصريحة وفقاللفقرة الثانية بمتوسط (2.50) وإنحراف (0.740)، كذلك تعتمد في تكوين عمالها الجدد على العمال القدامى فيما يخص شرح كيفية أداء المهام بمتوسط (2.42) وإنحراف (0.706)، كما تعمل أيضا على توجيه مجموعة من البرامج والأنشطة لتبادل المعارف المتاحة بمتوسط (2.33) وإنحراف (0.842)، ورغم أن الأفراد العاملين ليس لديهم مشكلة في تبادل المعارف التي يملكونها إلا أن متوسطها الحسابي بلغ (2.31) بإنحراف (0.825) وهذا يعود إلى أن المناخ المشجع على التبادل غير متوفر بالشكل المطلوب، إلا أن الفقرة الخامسة بمتوسط (2.30) وإنحراف (0.822) والفقرة الرابعة بمتوسط (2.29) وإنحراف (0.753) يؤكدان على أن مؤسسة ENTP لا تفعل بالشكل المطلوب كفاءة نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال نحو تبادل المعارف ومشاركتها داخل المؤسسة . وعليه نستنتج أن تبادل المعرفة في مؤسسة ENTP يأخذ الطابع الشكلي الذي يفرضه مناخ العمل فيها، حيث يتمثل في تبادل المعلومات الصريحة لنفس المستوى ونقل الخبرة والمهارات وذلك بغية التعاون فيما بينهم وحل مشاكل العمل. ثانيا. نقل المعرفة: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين لنقل المعرفة، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2): متوسط إجابات العاملين حول نقل المعرفة

الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	النتيجة
نتعاون معا في حل المشاكل التي تواجههم باستخدام المعارف التي نمتلكها	2,61	0,671	2	مرتفع
ابدي تعاوننا واضحا مع زملائي الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لدي	2,79	0,501	1	مرتفع
يساهم المدير والموظفين في حل قضايا العمل بطريقة تشاركية	1,96	0,905	5	متوسط
أنقل المعرفة التي أتميز وأتفرد بامتلاكها من خلال خبرتي ومهاراتي لزملائي	2,40	0,801	4	مرتفع
أحرص على نقل كل المعلومات المتاحة في المؤسسة بمجرد إقرارها وإعلانها	2,48	0,767	3	مرتفع
أحرص المؤسسة للاتصال مع ذوي الخبرات والكفاءات للاستفادة من خبراتهم	1,82	0,781	6	متوسط
المجموع	2,343	0,451	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول نقل المعرفة بلغ (2,3438) بانحراف معياري (0,45100)، وهو ما يعني أن الأفراد العاملين بمؤسسة ENTP لهم اتجاه واضح نحو روح التعاون فيما بينهم من خلال ما يمتلكونه من معارف وفقا للفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.79) وإنحراف (0.501)، ثم الفقرة الأولى لتؤكد على قوة التعاون والتشارك بين أفراد العاملين لمختلف المشاكل التي تواجههم بمتوسط حسابي (2.61) وإنحراف (0.671)، كما يساهم العاملين في انتقال المعلومة من فرد لآخر ثم قسم ثم ورشة بمجرد إقرارها من الإدارة العليا لتشمل جميع العمال، ما يؤكد على مرونة الهيكل التنظيمي

الذي تدعمه فعالية الاتصال وفقا للفقرة الخامسة بمتوسط حسابي (2.48) وانحراف (0.767)، حيث أن العاملين ليس لديهم تحيز أو تحفظ فيما يتميزون به من معارف وخبرات فثقافة العمل بروح الفريق تجعلهم يتبادرون لنقل المعارف فيما بينهم للاستفادة والعمل بكفاءة وفعالية هذا ما أكدته الفقرة الرابعة بمتوسط (2.40) وانحراف (0.801)، غير أن الفقرة الثالثة بينت أن نمط القيادة السائد يفتقر لسياسة مشاركة العاملين في حل قضايا العمل والذي ينعكس بدوره على فرص استخراج المعرفة الضمنية ونقلها بمتوسط (1.96) وانحراف (0.90)، أما الفقرة السادسة تدل على إغفال المؤسسة لعملية مهمة في نقل المعارف خاصة الضمنية وهي التي بحوزة العمال المتقاعدين ذوي الخبرات للاستفادة من كفاءاتهم بمتوسط (1.82) وانحراف (0.781).

وعليه نستنتج أن عملية نقل المعرفة في مؤسسة ENTP تحاكي عملية التبادل فيما يخص العمل والتعاون بروح الفريق، إلا أنها لا تفعل نقل المعرفة الخارجية من ذوي الخبرات والكفاءات، ومن مستويات أعلى، وبالتالي فإن وسيلة النقل غير مفعلة وغير موجهة لهذا الغرض هذا ما يعيق عملية التشارك ويجعله مقتصرًا على المعرفة الصريحة.

ثالثًا. تحويل المعرفة: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة بتحويل المعرفة، وهي كالتالي:

الجدول رقم (3): متوسط إجابات العاملين حول تحويل المعرفة

الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	النتيجة
تنظم المؤسسة لقاءات دورية و ورشات عمل لتشجيع العاملين لمشاركة معارفهم	1,93	0,824	3	متوسط
في الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من أفكار واقتراحات شفوية إلى معرفة مكتوبة	1,97	0,839	2	متوسط
تتوفر الإمكانيات المادية والتسهيلات لتحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية	2,43	0,736	1	مرتفع
المجموع	2,107	0,5609	—	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط إجابات العمال حول تحويل المعرفة بلغ (2,1076) بانحراف معياري (0,56090)، وهو ما يعني أن مؤسسة ENTP برغم من توفرها للإمكانيات المادية والتسهيلات التي تمكن من تحويل المعرفة إلا أنها غير مستغلة بالشكل المناسب حيث بلغ متوسطها (2.43) بانحراف (0.736)، كذلك فإن المؤسسة لا تبدي اهتمام كبير بقيمة الأفكار والاقتراحات الناتجة عن تفاعل المعرفة الصريحة مع المعرفة الضمنية التي تطرح أثناء الاجتماعات هذا ما وضحته الفقرة الثانية بمتوسط (1.97) وانحراف (0.839)، كذلك فإن ما يعيق عملية التفاعل بين المعارف وتحويلها هو نقص تنظيم اللقاءات الدورية و ورشات عمل وغيرها من النشاطات المشجعة لذلك حيث بلغ متوسطها (1.93) بانحراف قدر بـ (0.824).

وعليه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار لا تفعل بشكل دوري اللقاءات الدورية و ورشات العمل لتشجيع العاملين لمشاركة معارفهم، فالأصل في إدارة المعرفة ليس حيابة المعرفة وإنما استخدامها لتوليد معرفة جديدة هذا يكون من خلال أنماط تحويل المعرفة والتي لا تعيرها المؤسسة اهتماما.

وعليه من خلال ما سبق يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة بأبعاد التشارك المعرفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وبناء على هذه النتائج قمنا بتحليل الفرضية الأولى وهي كالتالي:

الجدول رقم (4): متوسط إجابات العاملين حول أبعاد التشارك المعرفي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	نقل المعرفة	2,3438	0,45100	2	مرتفع
2	تبادل المعرفة	2,3594	0,43752	1	مرتفع
3	تحويل المعرفة	2,1076	0,56090	3	متوسط

المجموع	2,3028	0,35828	—	متوسط
---------	--------	---------	---	-------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط إجابات العمال حول التشارك المعرفي بلغ (2,3028) بانحراف معياري (0,35828)، وهو ما يعني أن مؤسسة ENTP وإن كان لها مستوى متوسط من مشاركة المعرفة إلا أنه لا يتم تبادل ونقل المعارف بين العمال إلا بطريقة غير مقصودة نابعة من سياسة العمل بروح الفريق حيث بلغ المتوسط الحسابي لهما (2,3594) و (2,3438) على التوالي، غير أن تبادل المعرفة الصريحة ونقل المعرفة الضمنية لا يكتلمان دون التفاعل فيما بينهما لتوليد معرفة جديدة تديم استمرارية التدفق المعرفي داخل المؤسسة هذا ما أكدته بعد تحويل المعرفة في المرتبة الأخيرة بمتوسط قدر ب (2,1076)، ومنه نستنتج أن مؤسسة ENTP لا تتبنى تشارك معرفي قوي وفعال بالشكل الذي يسمح بتوليد رأس مال معرفي جديد يساهم في إيجاد الحلول للمشكلات بصورة ابتكارية، يعود هذا بدرجة كبيرة إلى إغفال أهم مرحلة من المراحل التي تساهم في تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية والتي تترجم في تحويل المعرفة الناتجة عن تفاعل عمليتي التبادل والنقل المعرفي.

🇩🇿 وعليه ننفي الفرضية الأولى التي تنص على " تتبنى مؤسسة ENTP تشارك معرفي قوي وفعال".

2.5. تحليل وتقييم السمات الشخصية للعاملين:

أولا. الثقة: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعد الثقة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي:

الجدول رقم (5): متوسط إجابات العاملين حول الثقة

الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	النتيجة
لدي ثقة تامة في ما أملكه من قدرات ومهارات وخبرات	2,83	0,427	1	مرتفع
العلاقة بين العاملين قائمة على الثقة المتبادلة وعدم استغلال الآخر	2,43	0,843	5	مرتفع
الثقة السائدة بين العاملين تدفعني للتعاون والعمل كفريق	2,50	0,649	3	مرتفع
عندما يتعلق الأمر بصعوبات في العمل فإنني أتحدث مع زملائي بكل حرية	2,05	0,786	6	متوسط
أنا أثق في النصائح والمساعدات التي يقدمها زملائي في العمل	2,49	0,754	4	مرتفع
أسمح بتفويض جزء من صلاحياتي لزملائي بكل ثقة في حال غيابي	2,53	0,680	2	مرتفع
المجموع	2,4722	0,3971	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول يظهر أن المتوسط الحسابي العام لسمة الثقة بلغ (2,4722) وبانحراف معياري (0,39711)، ما يؤكد على أن العمال بالمؤسسة ENTP لهم مستوى عال من الثقة يعتمد بالأساس على الثقة تامة فيما يمتلكونه من معارف وقدرات وهذا ما توضحه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2,83) و إنحراف (0,427)، يعتمد العمال على منح جزء من صلاحياتهم لزملائهم بكل ثقة بمتوسط حسابي (2,53) و إنحراف (0,680)، بينت الفقرة الثالثة وجود فئة من العمال تعتمد على الثقة كأساس في التعاون والعمل خاصة أن طبيعة النشاط يتطلب العمل ضمن الفريق بمتوسط قدر ب (2,50) و إنحراف (0,649)، يعود هذا لوجود جو من الثقة فيما يتم تبادله من النصائح والمساعدات وهو ما تبينه الفقرة الخامسة بمتوسط (2,49) وإنحراف معياري (0,754)، ثم الفقرة الرابعة تتعلق بالمشاركة والمشاورة في حالة وقوع مشكل فيأداء المهام بمتوسط (2,05) وإنحراف معياري (0,786). وعليه نستنتج أن العمال بمؤسسة ENTP لهم مستوى عال من الثقة يعتمد بالأساس على الثقة التامة فيما يملكونه من معارف وقدرات أثناء أدائهم للعمل.

ثانيا. القدرة على تحمل المسؤولية: يظهر الجدول نتائج إجابات العاملين المتعلقة بالقدرة على تحمل المسؤولية وهي:

الجدول رقم (6): متوسط إجابات العاملين حول القدرة على تحمل المسؤولية

الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	النتيجة
أتحمل المسؤولية الكاملة في أداء مهامي	2,81	0,549	2	مرتفع
أستطيع استخدام معارفي ومهاراتي أثناء أدائي للعمل والتحكم فيها .	2,42	0,777	4	مرتفع
أبادر بكل ثقة في حل المشكلات متحملا مسؤوليتي كاملة	2,78	0,527	3	مرتفع
أتحمل مسؤولية ما أقوم به ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك	2,85	0,410	1	مرتفع
المجموع	2,7161	0,4224	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن متوسط إجابات حول القدرة على تحمل المسؤولية بلغ (2,7161) بانحراف معياري (0,42243) وهو ما يؤكد استعداد العاملين على تحمل النتائج المترتبة على المسؤولية الموكلة لهم بمتوسط (2,85) وانحراف (0,410)، كما يعتمد العاملين على أنفسهم في أداء مهامهم متحملين كامل المسؤولية هذا ما بينته الفقرة الأولى بمتوسط (2,81) وانحراف (0,549)، ثم الفقرة الثالثة تؤكد ثقة العامل في قدراته متحملا مسؤولية الحلول والاقتراحات التي يقدمها في حالة حدوث مشكلة بمتوسط (2,78) و إنحراف (0,527)، ثم الفقرة الثانية بمتوسط (2,42) وانحراف (0,777) مؤكدة على قدرة واستطاعة العمال على استخراج ومشاركة ما يملكونه من معارف وخبرات.

وعليه نستنتج أن العمال بمؤسسة ENTP يتمتعون بقدرة عالية على تحمل المسؤولية أساسها القدرة على توظيف معرفتهم على النحو الذي يلبي متطلبات المسؤولية التي يتحملونها.

ثالثا. تقدير الذات: يظهر الجدول نتائج إجابات العاملين المتعلقة بتقدير الذات وهي:

الجدول رقم (7): متوسط إجابات العاملين حول تقدير الذات

الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	النتيجة
أعتبر نفسي عنصر فاعل ومهم من خلال مساهمتي فيها بخبراتي ومهارتي	2,84	0,466	1	مرتفع
حققت لي القدرات والمعارف والقيم التي أكسبها مكانة في المؤسسة	2,54	0,631	5	مرتفع
لدي القدرة على تصور الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	2,71	0,541	4	مرتفع
أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وامتلك القدرة على الإقناع	2,16	0,825	6	متوسط
أعبر عن وجهتي نظري بكل أريحية دون خوف أو تردد عند مزاولتي لمهامي	2,72	0,627	3	مرتفع
أستطيع التغلب على كل الصعوبات التي تواجهني دون تردد في قراراتي	2,79	0,479	2	مرتفع
المجموع	2,6267	0,3584	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ متوسط إجابات العمال لتقدير الذات (2,6267) بانحراف معياري (0,35848)، ما يعني أن العمال بمؤسسة ENTP لديهم تصور إيجابي لذاتهم وثقة فيما يمتلكون من مهارات وخبرات ويرجع ذلك أولا إلى أنهم يعتبرون أنفسهم من العناصر المؤثرة وأن غيابهم يمكن ان يحدث الفرق وفقا للفقرة الأولى بمتوسط (2,84) وانحراف (0,466)، اغلب العاملين على ثقة بذاتهم في التغلب على الصعوبات التي تواجههم أثناء أداءهم للمهام بمتوسط (2,79) و إنحراف (0,479)، ثم الفقرة الخامسة بمتوسط (2,72) وانحراف (0,627) مؤكدة امتلاك الأفراد للقدرات الأساسية لإنجاز المهام، بالإضافة لقدرة على تصور الحلول السريعة لمواجهة أي مشكل في العمل وفقا للفقرة الثالثة بمتوسط (2,71) والانحراف (0,541)، تؤكد الفقرة الثانية على مقدار ثقة العاملين بأن لهم مكانة مرموقة في المؤسسة من خلال القدرات وخبرات ومعارف التي يمتلكونها بمتوسط (2,54) وانحراف

(0.631)، أما بالنسبة لمهارات النقاش والحوار والإقناع فيوجد قيمة متوسطة بمتوسط حسابي (2.16) وانحراف (0.825) أي على الرغم من أن اغلب العاملين لهم ثقة وتقدير لذاتهم إلا أن هناك فئة تفتقد هذه الميزة و يعود هذا إلى ضعف وتأثر الذات بالعالم الخارجي.

وعليه نستنتج أن العمال بمؤسسة ENTP لديهم تصور إيجابي لذاتهم وثقة فيما يمتلكون من معارف ومهارات وخبرات ويرجع ذلك إلى أنهم يعتبرون أنفسهم من العناصر المؤثرة في المؤسسة وأن غيابهم يمكن ان يحدث الفرق. وبالتالي فهم يملكون القدرات الأساسية لإنجاز المهام.

رابعاً. الإدراك: يظهر الجدول نتائج إجابات العاملين المتعلقة بالإدراك، وهي كالتالي:

الجدول رقم (8): متوسط إجابات العاملين حول الإدراك

الفقرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	النتيجة
لدي إدراك كامل عن وظيفتي ومكوناتها	2,61	0,686	1	مرتفع
أدرك السلوكيات والأعمال التي يتكون منها عملي وطريقة ممارستها	2,47	0,781	2	مرتفع
تحدد مؤسسة ENTP المهام المطلوبة مني إنجازها في إطار وظيفتي	2,42	0,749	3	مرتفع
أنا متأكد من مسؤولياتي الوظيفية	2,25	0,834	4	متوسط
المجموع	2,4375	0,5318	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول الإدراك بلغ (2,4375) بانحراف معياري (0,53188) ما يعني وجود مستوى جيد من الإدراك لدى العمال في مؤسسة ENTP لكل ما يحيط بهم من مهام و وظائف التي تقع تحت مسؤوليتهم، وهذا راجع أولاً إلى الوعي والإدراك الكامل العمال لوظيفتهم و مكوناتها وفق للفقرة الأولى بمتوسط (2.61) و انحراف (0.686)، يوجد إدراك كبير لسلوكياتهم والمهام عملهم وطريقة ممارستها وفقاً للفقرة الثانية متوسط (2.47) وانحراف (0.781)، ثم الفقرة الثالثة مبينة سعي المؤسسة لتحديد المهام المطلوبة من كل عامل في إطار وظيفته حتى لا يحدث خلط في المسؤوليات بمتوسط (2.42) وانحراف معياري (0.749)، غير أن الفقرة الرابعة تبين بالرغم من وضوح الأدوار والمهام إلا انه لا يزال هناك بعض الخلط والغموض من ناحية المسؤوليات الوظيفية لفئة من الأفراد بمتوسط (2.25) وانحراف معياري (0.834).

وعليه نستنتج وجود مستوى جيد من الإدراك لدى العمال في مؤسسة ENTP لكل ما يحيط بهم من مهام ووظائف التي تقع تحت مسؤوليتهم، وهذا راجع للوعي والإدراك الكامل لأفراد العينة لوظيفتهم ومكوناتها.

وعليه من خلال كل ما سبق يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة بأبعاد العوامل الشخصية وهي كالتالي:

الجدول رقم (9): متوسط إجابات العاملين للسمات الشخصية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	الثقة	2,4722	0,39711	3	مرتفع
2	القدرة على تحمل المسؤولية	2,7161	0,42243	1	مرتفع
3	تقدير الذات	2,6267	0,35848	2	مرتفع
4	الإدراك	2,4375	0,53188	4	مرتفع
المجموع		2,5604	0,31755	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول العوامل الشخصية بلغ (2,5604) بانحراف معياري (0,31755)، ما يعني امتلاك العمال عوامل شخصية قوية وفعالة وهو ما يدفعهم لأداء الأعمال بكل تميز نتيجة المعارف والقدرات، نلاحظ أن أهم السمات الشخصية للعاملين هي قدرتهم على تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس ثم تقدير الذات الذي يؤكد على خصائص تعبر عن مدى ثقتهم بمعارفهم ثم يأتي الثقة بالنفس، إلا أن العاملين يفقدون الثقة في الآخرين ثم أخيرا سمة الإدراك. ومنه نستنتج أن الأفراد العاملين بمؤسسة ENTP يتمتعون بالسمات الشخصية قوية تمكنهم من أداء المهام بأريحية وثقة فيما يمتلكون من معارف وقدرات.

وعليه نثبت الفرضية الثانية التي تنص على " يمتلك العاملون في مؤسسة ENTP سمات الشخصية قوية"
3.5.دراسة مساهمة العوامل والسمات الشخصية في التشارك المعرفي: لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة تم الاستعانة بمعامل الارتباط "بيرسون" وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (10):العلاقة بين سمات الشخصية والتشارك المعرفي

سمات الشخصية		
التشارك المعرفي	Corrélation de Pearson	**,723
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	96

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ وجود علاقة ارتباط قوية جدا بين السمات الشخصية ومستوى التشارك المعرفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.723 وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.000.
ومنه تساهم العوامل والسمات الشخصية في مستوى التشارك المعرفي المحقق، وعليه نثبت صحة الفرضية الثالثة، وهذا يقودنا إلى دراسة العلاقة بين مكونات سمات الشخصية والتشارك المعرفي.

جدول رقم (11):العلاقة بين سمات الشخصية والتشارك المعرفي

	الإدراك	تقدير الذات	القدرة على تحمل المسؤولية	الثقة	
التشارك المعرفي	**,443	**,586	**,527	**,629	Corrélation de Pearson
	,000	,000	,000	,000	Sig. (bilatérale)
	96	96	96	96	N

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة بين مكونات السمات الشخصية والتشارك المعرفي، أي أن كل السمات الشخصية للعاملين تساهم في تحقيق التشارك المعرفي، غير أن أكثر السمات مساهمة هي الثقة بنسبة (62.9) ثم تقدير الذات بنسبة (58.6) وبالنسبة لقدرة العمال على تحمل المسؤولية كانت بنسبة (52.7).

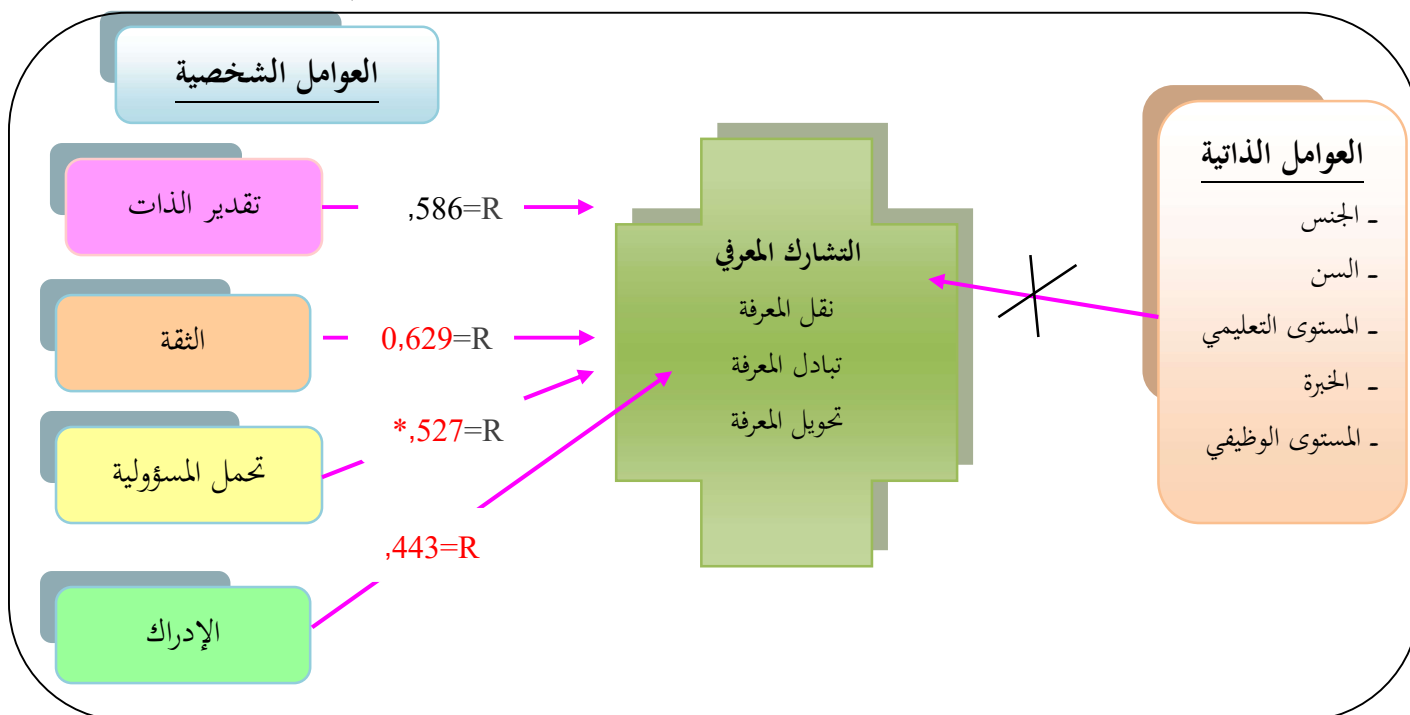
❖ وعند دراسة الفروقات الإحصائية بين العوامل الفردية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي) ومستوى التشارك المعرفي باستخدام كل من اختبار T-test، واختبار ANOVA، لم نجد أي فروقات إحصائية عند مستوى الدلالة 0.005 وهو ما يؤكد أن أي اختلاف في العوامل الذاتية للعاملين في مؤسسة ENTP لا يؤثر في تشاركهم المعرفي ومنه نستنتج أن التشارك المعرفي يبقى نفسه بنسبة لجميع العاملين ENTP بالاختلاف البيانات الفردية.

وعليه نستنتج العاملين يمتلكون سمات شخصية تتمثل في الثقة، تقدير الذات، تحمل المسؤولية والإدراك في حدود وظائفهم ومسؤوليتهم فقط، ما جعلها ثقة غير تامة بين العاملين، مسؤولية محدودة وغير واسعة، كذلك بالرغم من تقدير العاملين لذاتهم إلا

أنهم يفتقدون لروح النقاش والحوار والإقناع وهو ما يجعلهم يتبادلون المعرفة في حدود تنظيم المؤسسة لا كمبادرة فردية ووعي تام بالانتماء للمؤسسة وضرورة العمل لتحقيق أهدافها، وهو ما يجعل التشارك المعرفي نابع من قوانين المؤسسة وليس من العامل وهو ما جعل التشارك المعرفي يقتصر على تبادل المعرفة الصريحة بينما نقل وتحويل المعرفة ضعيف، وهو ما جعل نقل المعرفة الضمنية شبه منعدم بين العاملين، ما أثر على فعالية التشارك المعرفي.

وعليه نقدم النموذج التالي الذي يفسر أثر العوامل الشخصية والذاتية في التشارك المعرفي:

الشكل (2): النموذج التفسيري للعوامل الذاتية والشخصية والتشارك المعرفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسة الميدانية

4.5. مناقشة النتائج:

- ❖ توصلنا لوجود تشارك معرفي غير فعال في مؤسسة ENTP يعتمد بالأساس على النقل والتبادل دون وجود مرحلة التحويل بفعالية، وهي نتيجة اختلفت مع جميع الدراسات السابقة ويعود السبب إلى توفير ظروف وإمكانيات المناسبة والمهيئة من قبل إدارة العليا للجامعة في دراسة (Mohd Bakhari Ismail and Zawiyah M. Yusof)، وإلى كون التشارك المعرفي ثقافة في المؤسسة في كل من دراسة (Yogeesh H.c , S.G Gopala Krishna) و(علي عبد الفتاح الشاهر).
- ❖ توصلنا لامتلاك العمال في مؤسسة لمسات شخصية قوية وهو ما توافق مع كل نتائج الدراسات السابقة وهذا يعود غالبا لتحفيز المنظمات للعمال والعمل على تدريبهم لإكسابهم سمات الثقة وتحمل المسؤولية والوعي بأدوارهم الوظيفية وإدراكها.
- ❖ توصلنا إلى أن السمات الشخصية رغم قوتها لم تساهم بشكل قوي في فعالية التشارك المعرفي في مؤسسة ENTP ، وهي النتيجة التي اختلفت مع كل نتائج الدراسات السابقة، ويعود السبب في ذلك لضعف العوامل التنظيمية في مؤسسة ENTP التي كانت تحدد مسؤولية في حدود الوظيفة و لا تعطيهم حرية كاملة بالإضافة لضعف ثقافة المؤسسة والقيادة التي تجعل من العامل لا يشعر بالانتماء والولاء وينقل المعرفة الصريحة والضمنية بناء على ذلك، وهو ما لمسناه على

العكس من ذلك في الدراسات السابقة حيث كانت العوامل التنظيمية عوامل داعمة ومساندة لبناء شخصية قوية وفعالة في المؤسسة.

6. الخاتمة:

- بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة وبعد جمع البيانات وتحليلها توصلنا الى النتائج التالية:
- ❖ التشارك المعرفي هو عملية نقل وتبادل وتحويل المعارف والخبرات بين الأفراد والجماعات في المؤسسة، لذا يعتبر من أهم العمليات الحرجة في إدارة المعرفة، والمحدد الأساسي للميزة التنافسية.
 - ❖ يهدف تشارك المعرفة لإدامة التدفق المستمر للمعارف والتي لا تتم إلا بدعم وتكامل عمليات تبادل، نقل وتحويل المعرفة، التعاون والتفاعل المتبادل يسمح بتطوير قدرات الأفراد ومهاراتهم وبالتالي تنمية معارفهم وكفاءتهم، مما ينعكس إيجاباً على توليد الأفكار والمعارف الجديدة والابتكارات المستمرة ومنه الريادة العالمية.
 - ❖ تعتبر السمات الشخصية مجموعة من الصفات المهنية التي يتميز بها صانع المعرفة في مجال تخصصه وطرق توظيفها في عمله، فضلاً عن مهارته التنظيمية والتخطيطية والتي من أهمها الثقة، تحمل المسؤولية، تقدير الذات، الإدراك.
 - ❖ تبادل المعرفة في مؤسسة ENTP يأخذ الطابع الشكلي الذي يفرضه مناخ العمل فيها، حيث يتمثل في تبادل المعلومات الصريحة لنفس المستوى ونقل الخبرة والمهارات وذلك بغية التعاون فيما بينهم وحل مشاكل العمل.
 - ❖ نقل المعرفة في مؤسسة ENTP تحاكي عملية التبادل فيما يخص العمل والتعاون بروح الفريق، الا أنها لا تفعل نقل المعرفة الخارجية من ذوي الخبرات والكفاءات، ومن مستويات أعلى.
 - ❖ لا تعقد مؤسسة ENTP لقاءات وورشات عمل دورياً لتشجيع العاملين لمشاركة معارفهم، فالأصل في إدارة المعرفة ليس استخدامها لتوليد معرفة جديدة ويكون من خلال أنماط تحويل المعرفة والتي لا تعبرها المؤسسة اهتماماً.
 - ❖ لا تتبنى مؤسسة ENTP تشارك معرفي قوي وفعال بالشكل الذي يسمح بتوليد رأس مال معرفي جديد يساهم في إيجاد الحلول للمشكلات بصورة إبتكارية هذا يعود بدرجة كبيرة إلى إغفال مرحلة تحويل المعرفة الناتجة عن تفاعل عمليتي التبادل والنقل المعرفي التي تساهم في تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية.
 - ❖ يملك العمال مستوى عال من الثقة يعتمد بالأساس على الثقة التامة فيما يملكونه من معارف وقدرات أثناء أدائهم للعمل، كما يتمتعون بقدرة عالية على تحمل المسؤولية أساسها القدرة على توظيف معرفتهم، كما أن للعمال تصور إيجابي لذاتهم وثقة فيما يمتلكون من معارف ومهارات وخبرات ويرجع ذلك إلى أنهم يعتبرون أنفسهم من العناصر المؤثرة في المؤسسة وأن غيابهم يمكن أن يحدث الفرق، وبالتالي فهم يملكون القدرات الأساسية لإنجاز المهام، ولديهم أيضاً مستوى جيد من الإدراك لكل ما يحيط بهم من مهام ووظائف التي تقع تحت مسؤوليتهم.
 - ❖ يتمتع العاملون في مؤسسة ENTP بالسمات شخصية قوية تمكنهم من أداء المهام بأريحية وثقة.
 - ❖ يمتلك العاملون في مؤسسة ENTP سمات شخصية من الثقة، تقدير الذات، تحمل المسؤولية والإدراك في حدود وظائفهم ومسؤوليتهم فقط، ما جعلها ثقة غير تامة بين العاملين، مسؤولية محدودة، ورغم تقدير لعاملين لذاتهم إلا أنهم يفقدون لروح النقاش والحوار والإقناع وهو ما يضعف روح المبادرة الفردية والوعي تام بالانتماء للمؤسسة، ما جعل التشارك المعرفي ضعيف يقتصر على تبادل المعرفة الصريحة بينما نقل المعرفة الضمنية شبه منعدم، ما أثر على فعالية التشارك المعرفي.

قائمة المراجع:

1. dong yong kim, i. (2004). a study on individual and organizational factors affecting knowledge sharing) focused on the research development organization in daedeok science town. *knowledge management research*, 35.
2. Eugene Okyere-Kwakye and Khalil Md. (2011). Individual Factors and Knowledge Sharing. *American Journal of Economics and Business Administration*, p68.
3. mohd bakhari ismail and zawiyah m. yusof. (2010). the impact of individual factors on,knowledge sharing quality. *journal of organizational knowledge management*, 20.
4. sans auteur. (2009). qu'est-ce que l'innovation ?, innovatchbe. p. p1. Récupéré sur <http://www.laurentidesinternational.com: documents/files/LI/processus-innovation.pdf>.
5. Yogeesh H.c, S.G Gopala krishna. (2017). Influence of personal factors on the knowledge sharing Attitude of Individuals in Engineering Education Context. *International Journal of science and Research (IJSR)*, p84.
6. جوهرة أقطي. (2014). أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة، دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية. الجزائر: جامعة محمد خبضر، بسكرة.
7. داود سليمان المحمد. (2013). نقل المعرفة التنظيمية وأثره في أداء منظمات الأعمال (حالة شركات القطاع العام الصناعي في سورية). سوريا: جامعة حلب، كلية الاقتصاد.
8. سارة صباغ. (2019). أثر الثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في المديرية الجهوية لقسم الإنتاج بقاعدة إدارة. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
9. سارة عبيدات عبد المالك حبيق. (2014). تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجامعية (دراسة ميدانية في مؤسسة ميديترام بالجزائر العاصمة). مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ص129.
10. شيد مناصرية. (2018). محاضرات في إدارة المعرفة. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
11. عبد الرحمن مصطفى طه الملا. (2010). متطلبات المشاركة بالمعرفة لتعزيز رقابة جودة التدقيق في ديوان الرقابة المالية الاتحادي (بحث ميداني). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ص154.
12. عبد السلام نجدات. (2012). واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة. المؤتمر العلمي الدولي "عولمة الإدارة في عصر المعرفة (صفحة ص10). لبنان: جامعة الجنان.
13. عتوم يماني احمد عتوم محمد حسين. (2018). إدارة المعرفة (بناء الذاكرة التنظيمية). عمان، الأردن: دار الجامد للنشر و التوزيع.
14. علي عبد الفتاح الشاهر. (2016). الخصائص الشخصية لصناع المعرفة وتأثيرها في إمكان المشاركة بالمعرفة. المجلة العربية للإدارة، 33.
15. فريد بلقوم. (2013). إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 9001 لولاية وهران. الجزائر: جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.
16. مرغلاني عبد الصمد عبد الله خازم الشهري. (2015). العوامل المؤثرة في سلوكيات تشارك المعرفة لدى اختصاصي مصادر التعلم في الملكة العربية السعودية. مجلة علمية محكمة، ص96.
17. ميسون عبد الله أحمد. (2002). دور بعض العوامل الشخصية لمتخذي القرارات في فاعلية تخطيط المسار الوظيفي للعاملين. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، ص9.

18. ناريمان بشير دريس حسين الطيب بور غدة. (2015). أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية (دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر). *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال* ، ص.ص 847-848.
19. هناء بن ساسي. (2017). *أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية*. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
20. هناء فنيط. (2013). *أثر الثقافة التنظيمية على تشارك المعرفة بالمكتبات الجامعية*. الجزائر: جامعة قسنطينة.
21. ياسر فتحي الهندي عبد الحميد عبد الحافظ ثروت. (2015). واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس (دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية). *مجلة العلوم التربوية والنفسية* ، ص.ص 484-485.
22. ياسمينه دربالي. (2018). *اثر العوامل الشخصية والتنظيمية على ضغوط العمل لدى العاملين (دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة)*. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.