

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطالبين:
أمينة خليفة
هاجر هدروق

بغـوان:

أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP - حاسي مسعود -

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 2020/..../.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ./..... (أستاذ....، جامعة ورقلة) رئيسا

أ/بلطرش حورية..... (أستاذ محاضر-أ-، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر

د./..... (أستاذ.....، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطالبين:
أمينة خليفة
هاجر هدروق

بغـوان:

**أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي
دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال
في الآبار ENTP - حاسي مسعود -**

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/...../.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ./..... (أستاذ....، جامعة ورقلة) رئيسا

أ/بلطرش حورية..... (أستاذ محاضر-أ-، جامعة ورقلة) مشرف ومقرر

د./..... (أستاذ.....، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019

إِهْدَاء

لك الحمد ربي على عظيم فضلك وكثير عطائك
إنه لا يسعني في هذه اللحظات التي لا أملك أغلى منها أن أهدي ثمرة هذا العمل
المتواضع إلى:

من أحمل اسمه بكل فخر الذي لم أجد عبارة تجزيه حقه بالتقدير و الاحترام الذي
علمني كيف يكون الصبر طريق النجاح، وقدم لي الدعم والأمل، إلى قدوتي
ومفخرتي والدي الحبيب، إلى بحر الحنان محتضن كل اللحظات، رمز المحبة
والعطاء، إلى دفي البيت وسعاده أمي الغالية، إلى إخوتي.... سندي وعضدي
ومشاطري أفراحي وأحزاني.

إلى اللذين ستبقى ذكراهم تملأ خاطري في رحلي و ترحالي، اللذين إتقيت بهم في
درب الحياة ومقاعد الدراسة أخص منهم الذكر " سلسبيل، هاجر، هناء، رزيقة،
لطيفة" وإلى كل أساتذتي، إلى دفعة التخرج ماستر إدارة أعمال
إلى كل من سعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي
إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع، وأسأل الله أن يجزيهم خير الجزاء
والحمد " آمين"

*أمينة خليفة

إِهْدَاء

إلى من نذرت عمرها في أداء رسالة، وسعت صابرة للوصول إلى وكلها أمل
للوصول، إلى من غمرتني بحبها ودعائها الدائم لي إلى ملاكي في الحياة ، أعلى
درجات النجاح إلى أُمي الحبيبة

إلى من كد وعانى وبذل الغالي وأعطى الكثير إلى من صنع العزة فوق الجبين،
ووجدت بجانبه الأمان، إلى من أكن له الهيبة والوقار إلى والدي العزيز رحمه الله
إلى من بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها إلى من عرفت معهم معنى
الحياة إلى سندي ومصدر قوتي إخوتي وأحبتني في الله كل من أرى التفاؤل
بأعينهم وجميع صديقاتي

إلى زملائي الذين كانوا عوناً لي في مشواري الدراسي وكل من علمني حرفاً وكل
أساتذتي الكرام ومن وقف إلى جانبي وساعدني وشجعني
وإلى من جمعني بهم لحظة صدق وفرقني بهم لحظة صدق

آمين

*هاجر هدروق

شكر ونفاد

إن الشكر والعرفان أولا وأخيرا لله الذي أنار لنا درب العلم و منحنا القدرة على انجاز هذا العمل و اتمامه، فالحمد لله و لأنه من شكر الله شكر العبد، فلا يسعني إلا أن أتقدم بخالص الشكر إلى الأستاذة المشرفة الدكتورة "حورية بلطرش" لحسن توجيهها وتفهمها ولنصائحها العلمية الثرية.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدني في إعداد هذا العمل أخص بالذكر منهم الدكتور رشيد مناصرية وخالد رجم الذي قدم لي الكثير من المساعدة.

كذلك أتقدم بالشكر للجميع العاملين في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP حاسي مسعود لتعاونهم معي وتقديمهم المعلومات التي احتجتها خلال دراستي الميدانية، وإلى كل من ساعدني ولو بكلمة من قريب أو بعيد في استكمال هذا العمل.

*هاجر هدروق

*أمينة خليفة

الملخص:

تهدف الدراسة إلى تحليل مدى تأثير العوامل التنظيمية والشخصية على مستوى التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود - ورقلة.، و لتحقيق هدف الدراسة إعتمدنا على المنهج الوصفي (منهج دراسة الحالة ومنهج تحليل البيانات ومنهج دراسة المسح)، حيث تم تصميم إستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، وكانت الدراسة على عينة عشوائية متمثلة في 96 عاملا، وتم إستخدام عدد من الأساليب الإحصائية ومعالجتها ببرنامج " spss.v22 " ، وقد توصلت الدراسة إلى:

- * المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار لا تتبنى تشارك معرفي قوي وفعال بالشكل الذي يسمح بتوليد رأس مال معرفي جديد؛
- * تتوفر المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار على عوامل تنظيمية قوية وفعالة؛
- * يتمتع الأفراد العاملين بمؤسسة ENTP على سمات شخصية قوية تمكنهم من أداء العمل بأريحية؛
- * تعتبر العوامل التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار هي الأكثر تأثيرا في مستوى التشارك المعرفي المحقق.

الكلمات المفتاحية: عوامل تنظيمية، سمات شخصية، تشارك المعرفي، قيادة، هيكل تنظيمي، تحفيز.

Abstract:

This study aims at analyzing the influence of organizational and personal factors on the knowledge sharing at the ENTREPRISE NATIONALE DES TRAVAUX AUX Puits (ENTP) in Hassi Messaoud, Ouargla. To achieve the objectives of this study, we adopted the descriptive approach (case study approach, data analysis approach and survey study approach), where the evident tool was designing a questionnaire to collect information. The study was conducted on a random sample of 96 workers. To gain and organize stats, various statistical methods were used in the "spss.v22" program. The study's findings were as follows:

- *the national ENTP does not foster strong and effective knowledge sharing in a way that allows generating new knowledge capital;
- * the national ENTP well works corporation has strong and effective regulatory factors;
- * entp personnel have strong personal characteristics that enable them to perform work comfortably;
- * the organizational factors in the national ENTP are the most influential in the level of knowledge sharing achieved.

Ke y words: organizational factors, personality traits, knowledge sharing, leadership, organizational structure, motivation

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
III	الإهداء 1
IV	الإهداء 2
V	الشكر
VI	ملخص الدراسة
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
IX	قائمة الرموز
ب-ح	مقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للأثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي والعوامل التنظيمية والشخصية.
25	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي والعوامل التنظيمية والشخصية.
36	خلاصة الفصل
37	الفصل الثاني: دراسة أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار
38	تمهيد
39	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
48	المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة
84	خلاصة الفصل
85	خاتمة
90	قائمة المراجع
97	قائمة الملاحق
107	الفهرس

قائمة الجداول

صفحة	العنوان	رقم
44	إحصائيات الإستبيانات الموزعة والصالحة	1.2
44	متغيرات الدراسة	2.2

46	بمجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت)	3.2
47	نتائج إختبار ألف كرونباخ	4.2
48	توزيع العاملين حسب الجنس	5.2
48	توزيع العاملين حسب السن	6.2
49	توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي	7.2
49	توزيع العاملين حسب الخبرة	8.2
50	توزيع العاملين حسب المستوى الوظيفي	9.2
51	متوسط إجابات العاملين حول الثقافة التنظيمية	10.2
52	متوسط إجابات العاملين حول الهيكل التنظيمي	11.2
53	متوسط إجابات العاملين حول القيادة	12.2
54	متوسط إجابات العاملين حول تكنولوجيا معلومات والإتصال	13.2
55	متوسط إجابات العاملين حول الحوافز	14.2
56	متوسط إجابات العاملين حول التدريب	15.2
57	متوسط إجابات العاملين حول أبعاد العوامل التنظيمية	16.2
58	متوسط إجابات العاملين حول الثقة	17.2
59	متوسط إجابات العاملين حول القدرة على تحمل المسؤولية	18.2
60	متوسط إجابات العاملين حول تقدير الذات	19.2
61	متوسط إجابات العاملين حول الإدراك	20.2
62	متوسط إجابات العاملين حول أبعاد السمات الشخصية	21.2
63	متوسط إجابات العاملين حول تبادل المعرفة	22.2
64	متوسط إجابات العاملين حول نقل المعرفة	23.2
65	متوسط إجابات العاملين حول تحويل المعرفة	24.2
66	متوسط إجابات العاملين حول أبعاد التشارك المعرفي	25.2
67	العلاقة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي	26.2
67	العلاقة بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي	27.2
68	العلاقة بين سمات الشخصية والتشارك المعرفي	28.2
69	العلاقة بين أبعاد سمات الشخصية والتشارك المعرفي	29.2
70	العلاقة بين العوامل التنظيمية وسمات الشخصية والتشارك المعرفي	30.2
71	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي	31.2
71	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر أبعاد العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي	32.2
73	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر سمات الشخصية على التشارك المعرفي	33.2
73	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر أبعاد سمات الشخصية على التشارك المعرفي	34.2

74	نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر العوامل التنظيمية وسمات الشخصية على التشارك المعرفي	35.2
75	نتائج التباين الثنائي T-test بين الجنس والتشارك المعرفي	36.2
76	نتائج ANOVA بين محور التشارك المعرفي و المتغيرات الشخصية	37.2

قائمة الأشكال

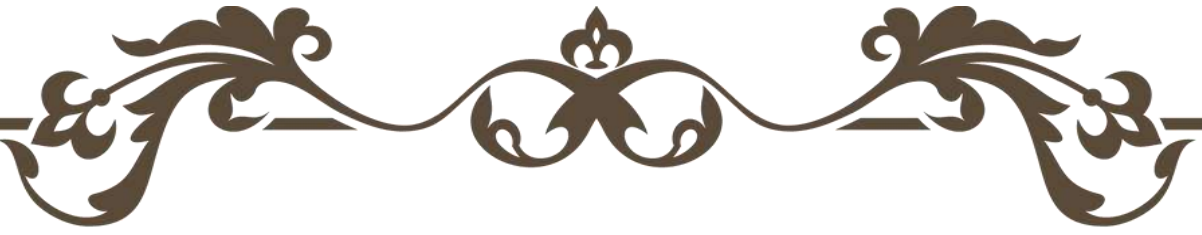
الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ح	نموذج الدراسة	1
12	عمليات التشارك المعرفي	1.1
14	محددات التشارك المعرفي	2.1
18	أبعاد العوامل التنظيمية المؤثرة على التشارك المعرفي	3.1
21	أبعاد العوامل الشخصية المؤثرة على سلوك التشارك المعرفي.	4.1
43	القوى المنافسة لمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار حسب نموذج اوستن	1.2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
98	الإستبيان.	1
101	قائمة الأساتذة المحكمين.	2
101	أسئلة المقابلة.	3
101	الهيكل التنظيمي للمؤسسة سنة 2003	4
102	الهيكل التنظيمي للمؤسسة سنة 2019	5
103	وثائق المؤسسة	6

قائمة الرموز

الرمز	الدلالة
spss	برنامج التحليل الإحصائي.
ENTP	المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار.
ERP	نظام تخطيط موارد المؤسسة.



مقدمة



أ. توطئة:

تواجه مؤسسات الاعمال اليوم تحديات عالمية ومحلية للبقاء والاستمرار في بيئة تتسم بالمنافسة الشرسة، حيث تسعى مؤسسات الاعمال في ظل هذه الظروف إلى ضرورة اقتطاع مكانة مميزة لها، والذي يقودها إلى امتلاك ميزة تنافسية مستدامة، والذي يعني بالضرورة توجه هذه المؤسسات إلى امتلاك موارد نادرة صعبة التقليد وتخلق قيم مضافة مستجدة، ومن أبرز هذه الموارد هي المعرفة التي صنعت عصرا جديدا للمنافسة هو عصر المعرفة، حيث ان المؤسسات التي تملك المعرفة اولا وتحافظ عليها وعلى تميزها تعتبر الرائدة في مجال نشاطها.

لذا نجد مؤسسات الاعمال تسعى جاهدة إلى السبق لخلق المعلومة وتمييزها داخل المؤسسة من خلال عمليات ادارة المعرفة والتي أبرزها عملية التشارك التي تعتبر الورقة الراجحة للمؤسسة وجوهرها، وبرغم من أن المعرفة تمثل أحد الأصول اللاملموسة خاصة في المعارف الضمنية التي تخلق التميز و التفرد إلا أن وجودها فقط لا يعد ذو معنى حيث أصبحت هناك حاجة ملحة لإدارتها و الاستفادة منها من خلال تقاسمها، ولضمان فعالية هذه الأخيرة تسعى المؤسسات إلى العمل جاهدة ضمن استراتيجياتها لتفعيل العديد من العوامل الداعمة والمساندة والفاعلة التي تضمن تحقيق أهداف التشارك المعرفي والتي أبرزها العوامل التنظيمية والشخصية. كذلك فإن الجزائر كغيرها من الدول سعت لمواكبة عصر المعرفة من خلال توفير التسهيلات التنظيمية والقانونية والجبائية للحصول على المعرفة واصلاح البنى التحتية لها من أجل تدعيم المؤسسات للولوج إلى إقتصاد المعرفة وترقية المنافسة المحلية لتكون في مصاف المنافسة العالمية، ومن أبرز القطاعات التي تشهد تنافسية محلية وعالمية قطاع المحروقات والذي يعتبر من القطاعات الأكثر الزاما للمؤسسات للتوجه نحو إقتصاد المعرفة وضرورة التميز بالموارد المعرفية ونتاجها داخليا ومشاركتها وتمييزها، ومن أبرز المؤسسات الناشطة في قطاع المحروقات مؤسسة ENTP والتي تفتتح حصة سوقية متنامية ومعتبرة وتسعى للتميز والريادة محليا وافريقيا ، وعليه تسعى جاهدة لثمين التشارك المعرفي .

ب. طرح الإشكالية:

إلى أي مدى تأثر العوامل التنظيمية والشخصية في التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار

- ENTP - بحاسي مسعود؟

وللإجابة على الإشكالية السابقة إرتأينا إلى وضع التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مدى فعالية عملية التشارك المعرفي لدى الأفراد العاملين بمؤسسة ENTP ؟
2. هل توفر مؤسسة ENTP عوامل التنظيمية قوية وفعالة ؟
3. هل يمتلك العاملون في مؤسسة ENTP سمات الشخصية قوية ؟
4. هل تساهم العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية في تفعيل عملية المشاركة المعرفية في مؤسسة ENTP ؟
5. هل تؤثر العوامل التنظيمية (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز، تكنولوجيا المعلومات والإتصال، التدريب) والسمات الشخصية (تقدير الذات، القدرة على تحمل المسؤولية، الثقة، الإدراك) في تفعيل التشارك المعرفي بمؤسسة ENTP ؟

6. هل تختلف فعالية وقوة التشارك المعرفي بين العاملين في مؤسسة ENTP باختلاف العوامل الفردية الموقفية

(الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي)؟

ت. الفرضيات:

بناء على التساؤلات المطروحة ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم الإنطلاق من الفرضيات التالية:

1. تتبنى مؤسسة ENTP تشارك معرفي قوي وفعال؛
2. تتوفر مؤسسة ENTP على عوامل التنظيمية قوية وفعالة؛
3. يمتلك العاملون في مؤسسة ENTP سمات الشخصية قوية؛
4. يساهم تضافر العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية في تفعيل عملية المشاركة المعرفية بمؤسسة ENTP؛
5. تؤثر العوامل التنظيمية (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التدريب) والسمات الشخصية (تقدير الذات، القدرة على تحمل المسؤولية، الثقة، الإدراك) في تفعيل التشارك المعرفي بمؤسسة

؛ENTP

6. تختلف فعالية وقوة التشارك المعرفي بين العاملين في مؤسسة ENTP باختلاف العوامل الفردية الموقفية (الجنس، السن،

المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي).

ث. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المورد البشري في المؤسسات الإقتصادية ودوره في تحقيق أهدافها الحالية والإستراتيجية، كذلك من أهمية 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 والمتخصصين في مجال إدارة الأعمال لبلوغ التميز، ولكون إمتلاك المعرفة في حد ذاتها لا يعني إمتلاك ثروة إذا لم يتم تقاسمها وتبادلها، لذا حاولنا في هذه الدراسة تسليط الضوء على مختلف جوانب التشارك المعرفي من أجل وضع توصيات وإقتراحات من شأنها تسهيل وتبسيط عملية المشاركة بالمعرفة.

ج. أهداف الدراسة:

إن الغرض الرئيسي لهذه الدراسة يرتكز على مجموعة من الأهداف تتمثل في:

- إظهار أهمية هذا النوع من الدراسات التي تعنى بدراسة العوامل المحددة لعملية التشارك المعرفي خاصة في المؤسسات النفطية؛
- تفسير مدى اهتمام مؤسسة ENTP بالتشارك المعرفي؛
- تحليل فعالية عملية التشارك المعرفي في مؤسسة ENTP؛

- محاولة حصر وتحديد أهم العوامل المحددة لتشارك المعرفي سواء كانت متعلقة بالفرد في حد ذاته أو بالبيئة التنظيمية التي يعمل بها في مؤسسة ENTTP؛
 - تقييم العوامل التنظيمية في مؤسسة ENTTP ومدى فعاليتها وقوتها؛
 - تقييم العوامل الشخصية للعاملين في مؤسسة ENTTP ومدى إمتلاكهم لسمات شخصية قوية؛
 - التعرف على مدى تأثير العوامل التنظيمية والشخصية (السمات) على مستوى التشارك المعرفي في مؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار؛
 - بيان مدى مساهمة العوامل التنظيمية والشخصية والتشارك المعرفي في مؤسسة ENTTP؛
 - تحسيس المؤسسة محل الدراسة بالنقائص الموجودة ومحاولة تصحيحها لتسهيل عملية التشارك المعرفي وتحقيق التميز.
- ح. مبررات اختيار موضوع الدراسة:**

هناك مبرر شخصي والمتمثل في مواصلة في نفس مسار البحث وذلك نتيجة الميول الشخصي في مجال إدارة المعرفة أما المبررات العلمية تتمثل في:

- العلاقة المباشرة للموضوع وتماشيه مع التخصص المدروس "إدارة الأعمال"؛
- تزايد الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة لما لها من مساهمة في تحقيق الأداء الأفضل وبالتالي تحقيق التميز، ولكون موضوع إدارة المعرفة واسع الأبعاد فقد اخترنا التشارك في المعرفة كونه العملية المسؤولة عن خلق المعرفة بالدرجة الأولى، كما أن العديد من مدراء المؤسسات لا يدركون جيدا أهمية هذا المفهوم ويعتبرونه قضية ثانوية؛
- توضيح العلاقة بين العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية من السمات مع التشارك المعرفي، لتعطي دافعا لدراسات القادمة أن تقوم بذلك؛
- قلة الدراسات التي تناولت العوامل التنظيمية والشخصية معا لقياس تأثيرها على التشارك المعرفي في حدود إطلاعنا؛
- قلة التوجه نحو هذا النوع من البحوث والدراسات التي تهدف إلى تحديد العوامل المحددة لتشارك المعرفي خصوصا على مستوى المؤسسات البترولية على حد إطلاع الباحثين.

خ. حدود الدراسة:

- **الحدود النظرية:** تمت دراسة التشارك المعرفي ضمن النظريات الإدارية من بينها نظرية الإتصال بنموذج SMCR ونظرية ماسلو ونموذج (Triandis) والتي إعتمدت بدرجة كبيرة على مختلف العوامل التي من شأنها الحسم في عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة، أيضا تم الإستعانة بالنظريات الإجتماعية التي ركزت على مختلف العوامل الشخصية المحددة لسلوك الفرد منها ما هو سمة ومنها ما هو عامل موقفي بإعتبارها الأساس في نية المشاركة هذا ما نصت عليه كل من نظرية الفعل المنطقي، نظرية السلوك المخطط ونظرية التبادل الإجتماعي؛
- **حدود الموضوعية:** تناولت الدراسة موضوع أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي؛

▪ **الحدود المكانية:** إقتصرت تطبيق هذه الدراسة على الأشخاص العاملين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود؛

▪ **الحدود الزمنية:** تمثلت الحدود الزمنية لمتغيرات الدراسة منذ نشأت المؤسسة إلى يومنا هذا، وقد إنحصرت الحدود الزمنية للدراسة في الفترة الممتدة ما بين شهر مارس الى غاية شهر جويلية 2020، وهي الفترة التي تم فيها تطبيق الدراسة؛

▪ **الحدود البشرية:** تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية من العاملين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار تمثلت في 96 عامل.

د. منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره يقدم ويصف جميع المعلومات المستخدمة في البحث ويحللها ويفسرهما لإفادة القارئ واثراء 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 الإلكترونية، وسيتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS في معالجة البيانات، واعتمدنا على منهجية IMRAD في تنسيق الدراسة ككل.

ذ. مرجعية الدراسة:

من أجل بناء الجانب النظري للبحث اعتمدنا على المصادر والمراجع التالية :

✚ الكتب؛

✚ الندوات والملتقيات العلمية؛

✚ الدراسات السابقة المتمثلة في مذكرات الماجستير و المقالات؛

✚ المواقع الإلكترونية.

وأبرز دراسة تعتبر مرجعية بالنسبة لنا في دراستنا هي دراسة (in so han ،dong yong ،2004) بعنوان : "دراسة عن العوامل الفردية والتنظيمية على مشاركة المعرفة، دراسة حالة مؤسسة دايدوك للأبحاث والتطوير بكوريا".

ر. هيكل الدراسة:

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وجب تقسيمها إلى فصلين، فصل نظري وآخر تطبيقي، بالإضافة إلى المقدمة والخاتمة، لذا كان هيكل الدراسة كما يلي:

الفصل الأول يختص بدراسة الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، وهو بدوره قسم إلى مبحثين الأول يختص بدراسة المفاهيم المتعلقة بالتشارك المعرفي من تعاريف وأهمية وأشكال ومحددات وعمليات ومعوقات، أيضا العوامل التنظيمية والشخصية بمختلف أبعادها ومحاوله ربط علاقة نظرية بين متغيرات الدراسة، أما المبحث الثاني فقد خصص لعرض ومناقشة بعض الدراسات السابقة حسب تصنيف المحلي والأجنبي باللغة العربية واللغة الأجنبية وتحديد ما جاء فيها بإختصار من أهداف ونتائج، إضافة إلى مقارنة الدراسة الحالية مع من سبقها من دراسات في نفس التوجه، أما الفصل الثاني فتطرق إلى الدراسة الميدانية لأثر العوامل

التنظيمية والشخصية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار - ENTP- من خلال مبحثين أيضا، بدءا بعينة وأدوات الدراسة في المبحث الأول، أما المبحث الثاني فيتعلق بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها مقارنة بالنتائج الدراسات السابقة من أجل الإلمام بواقع موضوع الدراسة وحيثياته، وفي آخر الدراسة يتم عرض أهم النتائج المتوصل إليها، بالإضافة إلى جملة من التوصيات والاقتراحات.

ز. صعوبات البحث: أثناء القيام بهذه الدراسة واجهنا بعض الصعوبات من أهمها:

- صعوبة حصر وتحديد العوامل المحددة لعملية التشارك المعرفي خاصة العوامل الشخصية بسبب عدم إتفاق أو إجماع الباحثين حول ذلك،
- تعدد المصطلحات فهناك من يضع العوامل تحت مسمى الخصائص وآخر سمات وغيرها من التسميات، كذلك تصنيف هذه العوامل في حد ذاتها فقد نجد مثلا بعض العوامل التنظيمية تصنف ضمن عوامل نفسيه وأخرى ضمن عوامل فردية، أيضا العوامل الشخصية منهم من إعتبرها كخصائص ومنهم من صنفها كسمات وآخر كمتغيرات موقفية؛
- قلة الدراسات المحلية التي طبقت على نفس نوع مؤسسة الدراسة الحالية؛
- صعوبة إعداد الإستبيان وتحديد محاوره وعباراته نظرا لإختلاف العوامل المحددة لتشارك المعرفي خاصة الشخصية؛
- تعسر عملية إجراء المقابلة و توزيع الإستبيان بسبب الأزمة الصحية التي تعيشها البلاد (كوفيد 19) التي تسببت في غلق وتوقيف العديد من النشاطات من بينهم الجامعة والدراسات الميدانية، مما دفعنا إلى توزيع الإستبيان جزء إلكترونيا عبر إيمائيل المؤسسة والعمال وآخر ورقيا.

س. نموذج البحث:

الشكل (1): نموذج الدراسة

المتغيرات الموقفية: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي

العوامل الشخصية

- تقدير الذات
- الثقة
- القدرة على تحمل المسؤولية
- الإدراك

التشارك المعرف

- نقل المعرفة
- تبادل المعرفة
- تحويل المعرفة

العوامل التنظيمية

- ثقافة تنظيمية
- هيكل تنظيمي
- قيادة
- حوافز
- تكنولوجيا الإتصالات والمعلومات
- التدريب

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على الدراسات السابقة



الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقي لأثر العوامل التنظيمية
والشخصية على التشارك المعرفي



تمهيد:

تعد المعرفة مورداً ثميناً ومصدراً أساسياً للميزة والتمايز بين المؤسسات، باعتبار العصر الحالي هو عصر المعرفة وحيث تكمن فيها قوة الأفراد والمؤسسات المختلفة، فالتطورات التكنولوجية وزيادة شدة التنافسية دفع بالمؤسسات اليوم إلى التوجه نحو تطبيق مفاهيم إدارة المعرفة وعملياتها خاصة عملية التشارك المعرفي بإعتبارها أحد أهم الآليات والسبل التي تسهم في تنمية معارف ومهارات الأفراد، ومن أجل تحقيق هذا الأخير تعمل المؤسسات العالمية اليوم على توفير كل ما يضمن نجاح هذه العملية، من أهمها العوامل التنظيمية و الشخصية التي من شأنها التأثير على الفرد بصفته الأساس في العملية التشاركية.

بناءً على ما سبق سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على كل من التشارك المعرفي والعوامل التنظيمية والشخصية بمختلف جوانبها والعلاقة فيما بينهم ثم التطرق إلى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين:

❖ المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي والعوامل التنظيمية والشخصية.

❖ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي والعوامل التنظيمية والشخصية.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لتشارك المعرفي والعوامل الشخصية والتنظيمية

نال موضوع التشارك المعرفي و العوامل الشخصية والتنظيمية كغيرهم من المواضيع اهتمامات كبيرة من طرف الباحثين، لما لها من تأثيرات على صعيدين الفردي والجماعي والمنعكس بدوره على أداء المؤسسات والاقتصاديات ككل، وفي ضوء ذلك سنحاول التطرق إلى الأدبيات النظرية لتشارك المعرفي والعوامل الشخصية والتنظيمية.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي

يعد التشارك المعرفي أحد اساسيات الميزة التنافسية التي بدأ الاهتمام به في الوقت الحالي، لما له من دور فاعل في تنشيط والإدارة الفاعلة والإبداع في المؤسسة، ولابد من التشجيع عليه داخل المؤسسات، والحث على روح التعاون وبناء ثقافة المشاركة، التي بدورها تنعكس على تحسين أداء العاملين، حيث سنسعى من خلال هذا المطلب إلى التطرق لماهية التشارك المعرفي وأهم المحاور التي يقوم عليها من تعاريف أهمية، أشكال، أبعاد، معيقات، متطلبات والعوامل المؤثرة فيه.

الفرع الأول: مفهوم وأهمية التشارك المعرفيأولاً: مفهوم التشارك المعرفي

قبل التطرق للتشارك المعرفي لابد من الوقوف على المعرفة كأساس الذي تقوم عليه العملية التشاركية، والتي تعد كمورد مهم وجدديد للمؤسسات، حيث إدارتها تتطلب تبني ما يسمى بإدارة المعرفة، وعليه سنتطرق إلى كل من المعرفة، إدارة المعرفة ثم التشارك المعرفي.

1. مفهوم المعرفة:

لقد حظي مفهوم المعرفة ولا يزال بإهتمام متزايد من قبل العديد من المفكرين و الباحثين من مختلف العلوم لتأثيرها الكبير بمسار المؤسسة، حيث:

- عرفها (بوتلو Butler، 2006): "أنها مزيج من الخبرات المتراكمة والقيم والمعلومات السياقية، وبصيرة الخبراء، التي تقدم إطاراً عاماً لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة"¹.

- أما (لوناكا وكونو، Nonaka & Konno) عرفا المعرفة بأنها: "الاعتقاد المبرر، اي عندما يستخدم الاعتقاد لتبرير الاهتمامات الشخصية، ويشير إلى أن المعرفة الضمنية من الصعوبة رؤيتها لأنها موجودة بالعقل البشري وتم تشكيلها من

¹ حسين محمد عتوم، يعني أحمد عتوم، إدارة المعرفة (بناء الذاكرة التنظيمية)، الطبعة الأولى، دار الجامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص.ص 18-19.

الخبرة والتعلم لدى الفرد وعليه لا يمكن الكشف عنها وتبادلها، إلا من خلال الإتصال والمحادثة والتعلم لدى الفرد والمشاركة في تبادل الأفكار والخبرات"¹.

وبالتالي نستنتج بأن المعرفة عبارة عن حالة ذهنية فكرية للفرد ومعلومات ممتزجة بالخبرة والتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها البعض كترتيب فريد يسمح للفرد بالتمييز أو الاختلاف الواضح في سلوكياته وقراءته للأحداث التفسيرية بشكل متميز.

ونميز نوعين رئيسيين من المعرفة، هما المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية:

أ- **المعرفة الصريحة:** هي المعرفة المكتوبة أو الرمزية التي تحتويها المراجع والكتب والمدونات والتقارير ووسائط تخزين المعلومات الرقمية، لذلك فهي سهلة الوصف والتحديد وقابلة للترميز، ويمكن إعادة قراءتها وإنتاجها وتخزينها واسترجاعها².

ب- **المعرفة الضمنية:** هي معرفة مكتسبة غير رسمية وتكون مرتبطة بتصرفات الفرد وخبرته، كما ترتبط بمبادئه، قيمه وعواطفه، فهي أكثر مما يمكن للفرد أن يقوله للآخرين، متضمنة في أذهان الأفراد، ويتم اكتسابها من خلال الخبرة وممارسة العمل³.

* وتجدر الإشارة إلى أن أول من أشار إلى هذين التصنيفين هم (ميشال بولاني **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 (ايكاجيرو نوناك، **I.Nonake**) في أواخر عام 1991 في مجلة هارفارد للأعمال التي اعتبرت البداية الرسمية للاهتمام الواسع بإدارة المعرفة وتبني نفس التصنيف، حيث سمي المعرفة الصريحة بالمعرفة المتسرية لإمكانية تسربها إلى الخارج (حقوق النشر، براءات الاختراع، منتجات المؤسسة وخدماتها، أدلة وإجراءات العمل)، في حين سمي المعرفة الضمنية بالملتصقة لأنها مرتبطة ارتباطاً تاماً بأصحابها ولا يمكن بأي شكل من الأشكال فصلها عنهم، ولذلك فإنها الأصل في قدرة المؤسسة على توليد المعرفة⁴.

وعليه فإن المؤسسات تحتوي النوعين ولكن أكثرها تأثيراً على تميز المؤسسات هي المعرفة الضمنية باعتبارها المعرفة التي تقود إلى الابتكار والتي تمكن المؤسسة من قيادة صناعتها ومنافسيها وتميز نفسها بشكل كبير عنهم.

² عبد الله خازم الشهري، محمد أمين عبد الصمد مرغلاني، العوامل المؤثرة في سلوكيات تشارك المعرفة لدى اختصاصيي مصادر التعلم في المملكة العربية السعودية، مجلة علمية محكمة، العدد 14، المملكة العربية السعودية 2015، ص96.

² فريد بلقوم، إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 9001 لولاية وهران، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2013، ص43.

³ جوهرة أقطي، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة، دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014، ص43.

⁴ رشيد مناصرية، محاضرات في إدارة المعرفة، سنة ثانية ماستر، تخصص إدارة الأعمال، كلية علوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2018-2019، ص8.

2. إدارة المعرفة:

أ. مفهوم إدارة المعرفة: ظهرت العديد من التعاريف لإدارة المعرفة التي تحاول أن تحدد معالمها بدقة، والتي اختلفت باختلاف تخصصات الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، من بين هذه التعاريف نجد:

- تعريف (فرسيبيج verspej، 1999): "الذي يعتبر إدارة المعرفة على انها محاولة لإيجاد طريقة للحصول على حكمة العاملين ومعرفتهم داخل المؤسسة لأجل رفع تلك المعرفة إلى اقصى حد ممكن والإحتفاظ بها"¹.

- أيضا تعرف بأنها: "عملية إدارة الخبرات العلمية والمعلومات للمؤسسة، والحفاظ عليها والاستفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية وتحقيق رضا الزبون من خلال رفع مستوى الأداء وزيادة مستوى كفاءة الأداء وزيادة مستوى الابتكار والإبداع"².

مما سبق نستنتج أن إدارة المعرفة تشمل العمليات التي تتناول إنتاج، نقل ومشاركة واستخدام المعرفة من أجل تطوير وزيادة الإبداع فيها بما يضمن لها تحقيق مزايا تنافسية.

ب. عمليات إدارة المعرفة: يقصد بعمليات إدارة المعرفة تلك الوسائل التي يتم من خلالها إضافة القيمة إلى المعرفة الخام المتمثلة في المدخلات، وذلك بهدف خلق أو إبداع معرفة معالجة متمثلة في المخرجات، ويمكن تصنيف عمليات إدارة المعرفة حسب مجموعة من الباحثين إلى خمس عمليات رئيسية تحدث في شكل إطار متكامل هي: تشخيص، توليد، خزن، تشارك و تطبيق المعرفة، والتي نعرضها كالاتي:

(1) تشخيص المعرفة: تهدف عملية تشخيص المعرفة إلى تحديد الفجوة المعرفية بينما ما هو موجود وما هو مطلوب، وتشمل موجودات المعرفة على كمية المعرفة وأنواعها وجودتها وأهميتها، والتي تمتلكها المؤسسة في أصولها ومكوناتها المادية والبشرية. وتعد عملية تشخيص المعرفة من أهم العمليات في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء نتائج هذا التشخيص يتم تحديد سياسات وملامح وبرامج العمليات الأخرى³.

(2) توليد المعرفة: يصطلح أيضا بإكتشاف المعرفة، ويقصد به حصول المؤسسة على المعرفة التي بحوزة موظفيها وتجميعها، وتحليلها وخلق نماذج لها، والتأكد من صحتها، وقد تزايد الاهتمام في توليد واكتساب المعرفة داخل المؤسسة بمعدل لا مثيل له، ومن الأسباب التي تدعو إلى ذلك هو أن المعرفة تنتشر بسرعة أكبر في الأسواق التي يجتم فيها التنافس المستند إلى حد كبير على المعرفة، لذلك لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة لابد من الاهتمام بالمعرفة وتوليدها

¹ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2005، ص22.

² أحمد دروم، تعزيز التشارك في المعرفة من أجل تفعيل التطوير التنظيمي (جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، مجلة الدفاتر الاقتصادية، المجلد 7، العدد13، الجزائر، 2016، ص289.

³ حسين محمد عنوم، معنى أحمد عنوم، مرجع سبق ذكره، ص 79 .

واستخدامها، كما أن هذه العملية تتحقق من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد واكتساب رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تسهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة إبتكارية مستمرة¹.

(3) **خزن المعرفة:** تتضمن كل النشاطات التي تحفظ المعرفة وتسمح لها بالبقاء في الأنظمة وأدواتها وتحديثها وسهولة استرجاعها من قبل المستفيدين، فعملية الخزن تشير إلى أهمية الذاكرة التنظيمية. فالمؤسسات تواجه خطراً كبيراً بفقدانها الكثير من المعرفة التي يحملها الأشخاص الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ويات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهم جداً².

(4) **تشارك المعرفة:** تشمل عملية تشارك المعرفة كل من تقاسم المعرفة ونشرها ونقلها والتشارك بها ويعتبر (Descosa) أنه من السهل مشاركة المعرفة وتوزيعها من خلال إستخدام الأدوات الإلكترونية، وكذلك عن طريق الوسائل المكتوبة أو من خلال إستخدام الفيديو الأشرطة الصوتية وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، التدريب والمحاضرات، وستتطرق للتشارك في المعرفة بشكل مفصل في العناصر القادمة.

(5) **تطبيق المعرفة:** إن تطبيق المعرفة يكون أكثر أهمية من المعرفة ذاتها، وإن أي من العمليات السابقة (تشخيص، توليد، خزن، تشارك) لا تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ما لم يكن هناك تطبيق فعال للمعرفة بالشكل الذي يسمح لها بتحقيق أهداف المؤسسة وحل مشاكلها وضمان نموها واستمرارها. إذن فإن المؤسسات التي تمتلك أفضل معرفة ليست هي من تملك ميزة تنافسية بل هي تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه³.

وعليه تعتبر هذه المراحل متكاملة ومتراصة ومتداخلة فيما بينها، وأبرز مرحلة تفسر تميز المؤسسات هي تطبيق المعرفة فالعبرة ليست بحيازة المعرفة وإنما في تطبيق والإستفادة من تلك المعرفة غير أن المرحلة التي تتداخل فيها كل المراحل السابقة وتنبثق منها هي مرحلة التشارك المعرفي التي تضمن دوران المعرفة بين جميع الأفراد في المؤسسة وضمان إستمراريتها وبقائها، وبالتالي عدم فقدانها في حالة تسرب بعض الكفاءات، حيث تعتبر مرحلة مفصلية ومهمة في إدارة المعرفة في مؤسسات الأعمال وعليه سوف نفضل في كل ما يتعلق بها في العناصر المقبلة.

¹ نور الدين مدوري ، أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة(دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2017، ص.ص56-57.

² عامر علي حمد، محمد الحسن العليش، دور تكنولوجيا المعلومات في خزن ومشاركة المعرفة(دراسة استطلاعية في جامعة تكريت)، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الادارة والاقتصاد، المجلد12، العدد34، العراق، 2016، ص.21.

³ سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2016، ص.ص62-63.

1. تعريف التشارك المعرفي:

إن إدارة المعرفة لا تتعلق فقط بإدارة الموارد المعرفية بل تتعدى ذلك إلى إدارة العمليات الخاصة بهذه الموارد، وأهمها عملية تشارك في المعرفة، فهذه الأخيرة تعد أهم عناصر نجاح إدارة المعرفة لكونها تغطي الفوارق التي لا يمكن تحقيقها من خلال بقية العمليات الخاصة بإدارة المعرفة، ولهذا توجه الباحثون للتركيز أكثر على تشارك في المعرفة باعتبارها المدخل الاستراتيجي للنجاح في إدارة المعارف، أين اختلف التعاريف باختلاف المدارس والمفكرين، لذا سنحاول تعريفه فيما يلي:

- عرف (لي، J. Lee، 2000) التشارك المعرفي بأنه: "مجموعة من الأنشطة التي تساهم في نقل ونشر المعرفة بين الأفراد، المجموعات و المؤسسات"¹.
- ويعرفها كل من (سريفاستفا و بارتول، Srivastava & Bartol، 2002) بأنها: "تبادل أو تشارك الأفراد للمعلومات والأفكار والاقتراحات والخبرات المتعلقة بالمؤسسة مع بعضهم البعض، ويمكن تشارك المعرفة الصريحة وكذلك الضمنية"².
- ومن وجهة نظر (بوليني، Polinyi، 1969) فإن التشارك المعرفي عبارة عن: "فعل شخصي متعمد يجعل المعرفة قابلة لإعادة الاستخدام من قبل الآخرين من خلال نقلها"³.

وعليه يعتبر التشارك المعرفي من أهم وأكثر العمليات الحرجة في إدارة المعرفة، وهو المحدد الأساسي للميزة التنافسية، حيث يمكن وصف التشارك المعرفي بأنه العملية التي تهدف إلى نقل وتبادل وتحويل المعارف والخبرات بين الأفراد والجماعات في المؤسسة.

ثانيا: أهمية التشارك المعرفي

يعمل التشارك المعرفي على استغلال الكفاءات المحورية للمؤسسة ومساعدتها في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة، كما يساهم التشارك المعرفي في التقليل من التكاليف، وتجنب الأخطاء، وتطوير القدرة على الإبداع والابتكار، وتحقيق النجاح التنظيمي، كذلك تبرز أهمية التشارك المعرفي في حاجة المؤسسات لنقل ونشر المعرفة و التشارك بها في مختلف مستوياتها، كما أن التفاعل بين التكنولوجيا والأفراد له أثره الايجابي المباشر في زيادة فاعلية توزيع المعرفة، مما يستوجب على المؤسسات في هذا المجال خلق بيئة تنظيمية تتبع سياسة الباب المفتوح و الذي يسمح بتدفق المعرفة من مخازنها إلى كافة أنحاء المؤسسة⁴.

¹ عبد المالك جحيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجامعية (دراسة ميدانية في مؤسسة ميديترام بالجزائر العاصمة)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 06، الجزائر، 2014، ص 129.

² عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، ياسر فتحى الهندي المهري، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس (دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية)، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 16، العدد 4، مصر، 2015، ص 484-485.

³ Eugene Okyere-Kwakye and Khalil Md Nor, Individual Factors and Knowledge Sharing, Department of Management, University Technology Malaysia, *American Journal of Economics and Business Administration*, 66-72, Malaysia, 2011, p68.

⁴ عادل بن عمرة، أحمد دربان، أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي (دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات "قنغار" بيومرداس)، مجلة الرياد لإقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، الجزائر، 2020، ص 44-45.

كما أشارت مؤسسة العمل الدولية في دورتها (300) المعقّدة في جنيف إلى أهمية المشاركة بالمعرفة كأهمية إستراتيجية لأي مؤسسة قائمة على المعرفة، كما تحصل هذه المؤسسات من خلال المشاركة بالمعرفة على منافع رئيسة من بينها¹:

- الكشف عن المعارف الضمنية أو الموارد الخفية و على تحديد الثغرات في المعارف؛
- توفر مجال لتشغيل العقل و الابتكار وحل المشاكل وتشارك التجارب و الممارسات الجيدة وتبادل المعارف في مجالات مختلفة؛
- تأخذ المعارف بالطبع أشكالاً مختلفة عديدة و هناك حاجة إلى استراتيجيات مختلفة لضمان توفر السبل الضرورية للوصول بسهولة وفي الوقت المناسب إلى المعارف اللازمة.

وبالتالي فإن التشارك في المعرفة أمر ضروري، و الحاجة إليه تعتبر مسألة أكثر إلحاحاً في مؤسسات المعرفة المكثفة مثل مؤسسات البترولية، حيث تحتاج إلى مشاركة المعارف من قبل الموظفين، إذا كانت تسعى لتحقيق أكبر استفادة ممكنة من رأس مالها الفكري وكذا تحقيق ميزة تنافسية جديدة تسمح لها بالبقاء والمنافسة بفعالية في السوق العالمية، ولعل هذا ما دفع البعض إلى القول " إن القيمة الحقيقية للموظفين ليست في كم العمل الذي يستطيعون إنجازه وإنما في كم المعرفة الضمنية وأفكار الجديدة غير الملموسة المبتكرة في سياق أدائهم لعملهم".

الفرع الثاني : أشكال التشارك المعرفي و متطلباته

أولاً: أشكال التشارك المعرفي

يشير (Marquardt، 2002) إلى أن المعرفة يتم تشاركها داخل المؤسسات إما بشكل مقصود، أو غير مقصود بحيث²:

أ/. **الشكل المقصود**: ويعني أن تتم عملية المشاركة بالمعرفة قصدياً داخل المؤسسة من خلال الإتصالات الفردية المبرجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات والتقارير، والنشرات الدورية، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية. بالإضافة إلى ذلك، فإنه يتم المشاركة بالمعرفة قصدياً من خلال استخدام الفيديو، الأنشطة الصوتية وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، كذلك برامج الإرشاد وبرامج التدريب، وإجراء التنقلات وتدوير الأعمال بين الأعضاء؛

ب/. **الشكل غير المقصود**: ويعني المشاركة بالمعرفة بشكل غير مقصود داخل المؤسسة من خلال: الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير، وما يشبه ذلك.

* ويعدد (wiig et Prusak Davenenport) أشكال أخرى لتشارك في المعرفة والمتمثلة في: لقاءات أعضاء المؤسسة عند برادات المياه وفي المحادثة التي تخصصها المؤسسات ليلتقي فيها الأفراد بالمؤسسة، وإقامة معارض المعرفة والمنتديات المفتوحة، استخدام الانترنت

¹ عبد الرحمن مصطفى طه الملا، متطلبات المشاركة بالمعرفة لتعزيز رقابة جودة التدقيق في ديوان الرقابة المالية الاتحادية (بحث ميداني)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المجلد 21، العدد 86، العراق، 2010، ص 154.

² عبد السلام مجادات، واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة(المؤتمر العلمي الدولي "عولمة الإدارة في عصر المعرفة)، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012، ص 8.

ومجموعات المحادثة واجتماعات ما بعد العمل، كما يؤكد (etal Fernandes) على أهمية البيئة التعاونية، ومخازن المعرفة، التدريب، فرق العمل في دعم ومشاركة المعرفة حيث اعتبرها من أهم متطلبات مشاركة المعرفة¹.

يتضح مما سبق بأن أشكال مشاركة المعرفة متعددة وكل منها يناسب نقل نوع محدد من المعرفة، فقد يناسب التدريب والحوار نقل المعرفة الضمنية، أما المعرفة الصريحة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، حيث المهم في المشاركة هو ضمان وصول المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب وفي الوقت المناسب، حيث أن المؤسسة التي لا تقوم بنقل والتحويل الفعّال للمعرفة لا تستطيع أن تحقق عائد من عملية المشاركة مقابل التكاليف التي تحملتها، وخاصة بأن التحدي الأكبر الذي يواجه المؤسسات هو نقل المعرفة الضمنية باعتبارها المحدد الأساسي للتميز في ضل هذا العصر.

ثانيا: متطلبات التشارك المعرفي

هناك مجموعة من المتطلبات الضرورية لضمان ديناميكية وفعالية عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة وفيما يلي أهمها²:

- ✓ **الهيكل التنظيمي المناسب:** بدون تبادل المعلومات بين الأفراد لا يمكن أن يحدث التعلم، لذلك يجب على المؤسسة أن تحرص على بناء هيكل تنظيمي يتيح فرصة تقاسم المعارف بشفافية، كما يسمح بخلق بيئة عمل تدعم الانفتاح في الاتصالات وزيادة المشاركة في المعلومات؛
- ✓ **القيادة الفعالة:** وهي تلك القيادة التي تدعم وتوجه أعضاء فرق العمل دون السيطرة عليهم من خلال التدريب وخلق بيئة عمل تشجع على حل المشكلات بطريقة مستقلة تضمن تحسين سيرورة وطرق العمل؛
- ✓ **مخازن المعرفة:** هي المخازن التي تخزن فيها المعرفة الخارجية والداخلية إلكترونيا في موقع واحد ليسهل الوصول إليها عند الحاجة من طرف الأفراد، وتعتبر إدارة مخازن المعرفة من الآليات التي تضمن التشارك المعرفي من خلال تنظيم عملية تدفق المعرفة كما تزود الأفراد بتفاصيل المهام المختلفة؛
- ✓ **تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** تعتبر كآلية فعالة في إدارة مخازن المعرفة وتفعيل المشاركة في المعرفة بين الأفراد من خلال تكوين فرق عمل افتراضية؛
- ✓ **الحوافز:** تمثل الحوافز مجموعة من العوامل والوسائل التي من شأنها أن تحث وتشجع الأفراد على المشاركة بالمعرفة، حيث أن عدم توفير الرغبة لدى الأفراد في المشاركة بالمعرفة التي يمتلكونها مع الآخرين يمكن تفاديها من قبل المؤسسة، بمنح الحوافز والمكافآت¹؛

¹ أمهمان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2012ص191.

² عبد المالك حقيق، سارة عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص.ص129-130.

✓ **فرق العمل:** تتطلب عملية التشارك المعرفي تكوين فريق عمل تسوده الثقة المتبادلة بين الأعضاء، ويتميز بالاتصالات الفعالة²، وقدرة الأعضاء على تبادل الأفكار وتجديدها بسهولة، وتشكيل علاقة عبر الحدود التنظيمية التقليدية³؛

✓ **تدريب العاملين:** يشير تدريب العاملين إلى تلك الخبرات التي تستخدم لنقل أو تعديل أو صقل كل أو بعض المعلومات، و المهارات والمعارف، والاتجاهات الخاصة بالأفراد⁴.

وعليه يتطلب تفعيل عملية التشارك المعرفي تهيئة بيئية من طرف المؤسسة للوصول إلى أقصى إستفادة ممكنة من المعرفة، حيث أن القائد الناجح هو الذي يستطيع تحقيق النجاح من خلال الآخرين بتكوين فرق عمل قائمة على الثقة المتبادلة وتوفير نظام تدريب يضمن إكتساب وتوليد معارف جديدة مع الحرص على الإعترا ف بالمساهمة ومنح المكافأة اللازمة، كل هذا لا يمكن تخيل إنجازه بدون هيكل تنظيمي يضمن إنسياب وشفافية إنتقال المعلومة من وإلى مخازن المعرفة في ظل تكنولوجيا معلومات وإتصال الفعالة، وبالتالي فإن عملية التشارك المعرفي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال تكامل المتطلبات السابق ذكرها.

الفرع الثالث: عمليات التشارك المعرفي

يتم تشارك المعرفة بين الأفراد والجماعات والأقسام داخل المؤسسة من خلال مجموعة من العمليات أهمها:

أ. تبادل المعرفة:

إن عملية التبادل تسهل نقل ومشاركة المعرفة الصريحة بين الأفراد، كما أنها تحدث عندما يكون رد على استعداد للمساعدة، وكذا عندما يكون على استعداد للتعلم من الآخرين بهدف تطوير مهارات جديدة⁵. وأن تبادل المعرفة بين أوساط الأفراد يمكنهم من تعزيز كفاءتهم وتوليد معرفة جديدة، وتبادل المعرفة يمكن أن يزيد قيمته عندما يتم تشاركتها ونقلها إلى الآخرين⁶.

ب. نقل المعرفة:

تعد نقل المعرفة جزءاً لا يتجزأ من حياة المؤسسة، ومن الأمور التي تحرص المؤسسات على نقلها من الخبرات والدروس المستفادة. في حين يستخدم مفهوم نقل المعرفة في الغالب لوصف حركة المعرفة بين الكيانات الكبرى داخل المؤسسة أو بين المؤسسة وغيرها من

¹ علي عبد الفتاح الشاهر، الخصائص الشخصية لصناع المعرفة وتأثيرها في إمكان المشاركة بالمعرفة (دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل)، المجلة العربية للإدارة، المجلد 36، العدد 1، العراق، 2016، ص45.

² عادل بن عمرة، أحمد دربان، مرجع سبق ذكره، ص45.

³ عبد المالك جحيق، زكية جحيق، تأثير التشارك المعرفي على كفاءة أساتذة التعليم العالي (دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريش)، مجلة رؤى اقتصادية، العدد 8، الوادي، الجزائر، 2015، ص255.

⁴ عادل بن عمرة، أحمد دربان، سبق ذكره، نفس الصفحة.

⁵ عادل بن عمرة، أحمد دربان، المرجع نفسه، ص46.

⁶ عبد الرحمان مصطفى طه الملا، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

المؤسسات¹، وبالتالي فهي عملية تنطوي على إيصال المعرفة المناسبة في الوقت المناسب وبالشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، وهي تعد عملية حيوية لتحقيق التشارك المعرفي الفعال². وتتم عملية نقل المعرفة من خلال العمليات الفرعية التالية:

1. **النقل المتسلسل التراكمي:** ويعتبر هذا النوع الطريقة السهلة في نقل المعرفة، حيث يتم نقل المعرفة من عضو إلى آخر داخل نفس الفريق، من أجل إنجاز نفس المهام التي أنجزها مسبقاً، فلا يوجد نقل للمعرفة من فريق لآخر؛
2. **نقل المعرفة الصريحة بين الفرق:** تسمح هذه الطريقة ببساطة بنقل المعرفة من فريق الذي أنجز العمل في مكان ما إلى فريق آخر يعمل في نفس المجال من أجل تشارك الخبرة؛
3. **نقل المعرفة الضمنية:** ينفرد هذا النوع من نقل المعرفة بالتميز والتعقيد، حيث أن المعرفة مخزنة في أذهان الخبراء، كما أن الفريق يستلم المعرفة الضمنية بشكل مختلف بواسطة المكان، الخبرة، التكنولوجيا، العادات، الثقافة... إلخ، وهذا يعني ضرورة تعديل وتكييف المعرفة لغة ومضمونها من أجل أن تكون قابلة للاستخدام من قبل الفريق الذي إستلم هذه المعرفة³؛
4. **النقل القريب:** يتضمن نقل المعرفة وتطبيقها من الفريق الذي هو مرسل المعرفة إلى فريق آخر مستقبل للمعرفة يتعامل مع نفس المهنة ونفس الإطار ولكن في مكان آخر، والمعرفة المنقولة بهذا الأسلوب هي المعرفة الصريحة؛
5. **النقل البعيد:** يعتمد هذا الأسلوب على المعرفة الضمنية الموجودة في أذهان فريق الخبراء ويعتبر مرسل للمعرفة، ويتحرك الفريق بخبراته هذه لمساعدة فريق آخر يحاول قراءة وتفسير معلومات لها علاقة بخبرة معرفية، فالمعرفة المرسله من الفريق الأول يتلقاها الفريق الثاني من خلال علاقة تكاملية مع معلوماته⁴.

ت. تحويل المعرفة :

إضافة إلى عمليتي التبادل والنقل المعرفي، يمكن كذلك تشارك المعرفة من خلال مجموعة العمليات الفرعية المتعلقة بتحويل المعرفة، والتي حددها كل من (Nonaka و H tackuch) عن طريق نموذج التدرج المعرفي، كما يأتي⁵:

1. **التفاعل الاجتماعي:** عملية تسمح بتشارك المعرفة من خلال انتقال المعرفة الضمنية من فرد إلى آخر داخل المؤسسة عن طريق الاحتكاك، الاتصال المباشر، الملاحظة، المحاكاة، الممارسة، والخبرة؛

¹ عبد السلام مجادات، مرجع سبق ذكره، ص10.

² عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، ياسر فتحي الهندي المهري، مرجع سبق ذكره، ص485.

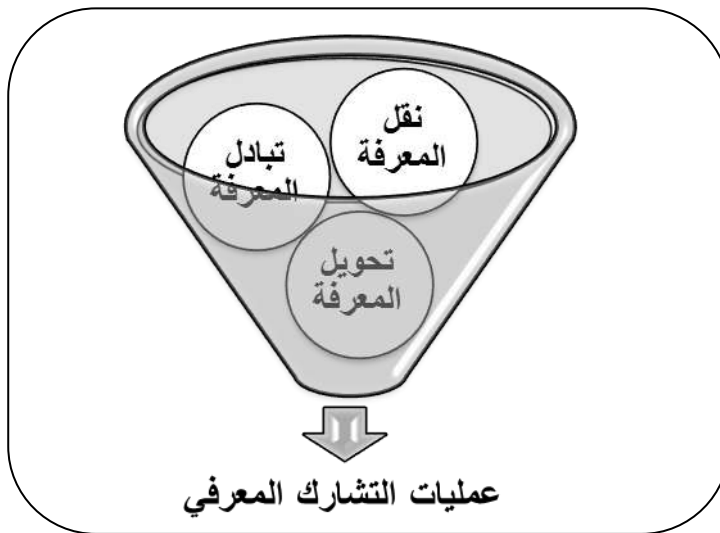
³ حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية (دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز و المستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر)، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 11، العدد4، الجزائر، 2015، ص.ص847-848.

⁴ داوود سليمان محمد، نقل المعرفة التنظيمية وأثره في أداء منظمات الأعمال (حالة شركات القطاع العام الصناعي في سورية)، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، جامعة حلب، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، سوريا، 2013، ص.ص58-59.

⁵ حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، المرجع نفسه، ص.ص848-849.

2. الإخراج(التجسيد): وهو ما يعبر عنه بتحويل المعرفة الضمنية إلى الصورة الصريحة باستخدام أساليب التعبير التي تساعد الأفراد على ذلك مثل الكلمات، المفاهيم، القصص، وغيرها، هذه العملية تساعد في تشارك المعرفة؛
3. الإدخال(الذاتية): تتم هذه العملية من خلال استيعاب المعرفة أو بالتعلم وحيازة الخبرة في العمل، واللقاءات وجها لوجه أين يمكن للأفراد اكتساب المعرفة؛
4. التركيب: وهي العملية 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، وبالتالي يتم التأكد على أن نتيجة الدمج التي تتفاعل من خلالها المعرفة و الوصول إلى معرفة جديدة.

الشكل رقم 1.1: عمليات التشارك المعرفي



المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على الدراسات المرجعية

من خلال ما سبق يمكن القول بأن تشارك المعرفة يتعلق بإدامة التدفق المستمر للمعارف في المؤسسة، ما يسمح بناء ذاكرة تنظيمية متاحة للمعارف داخل المؤسسة، والتي تتسنى من خلال توجيه، دعم وتكامل عمليات تبادل، نقل وتحويل المعرفة بين الأفراد من خلال الإتصالات الفعالة، التعاون والتفاعل المتبادل والتي تتحقق في إطار عمل جماعي هذا ما يسمح بتطوير قدرات الأفراد ومهاراتهم في العمل، وبالتالي تنمية معارفهم وتعزيز كفاءتهم، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم ويمكن المؤسسة من توليد الأفكار و المعارف الجديدة سواء كانت داخلية أو خارجية والإبتكارات المستمرة التي تؤدي بالمؤسسة إلى إمتلاك السلاح الأكثر تميزاً في معركة التقدم والرقى ويضمن تنافسيتها في السوق.

الفرع الرابع: محددات التشارك المعرفي :

تشير العديد من الدراسات إلى أن هناك مجموعة من المحددات التي لها تأثير مباشر على عملية التشارك بالمعرفة حيث اختلفت الدراسات في تصنيف هذه المحددات، ويمكن تقسيمها إلى محددات مرتبطة بالعوامل التنظيمية وأخرى شخصية أو فردية تتمثل في مايلي¹:

(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 والإندماج؛
- 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 تساعدهم على إبقاء قدراتهم التنافسية مقارنة بغيرهم، كما أنه ينظر دائما إلى الجهد المبذول في إكتساب المعرفة ومأنفقه من وقت وموارد في سبيل الحصول عليها، وبالتالي يتوقع المقابل من تشاركها مع الآخرين سواء في شكل المادي كالمكافآت أو غير المادي كالإعتراف و التقدير، كذلك تتعلق بالثقة ومهارات التواصل وهذا ما يندرج تحت المواقف و الاختلافات الشخصية.

*وصنف البعض العوامل المؤثرة في السلوك التشاركي للمعرفة في²:

- الهيكل التنظيمي المشجع على التشارك المعرفي داخل المؤسسة؛

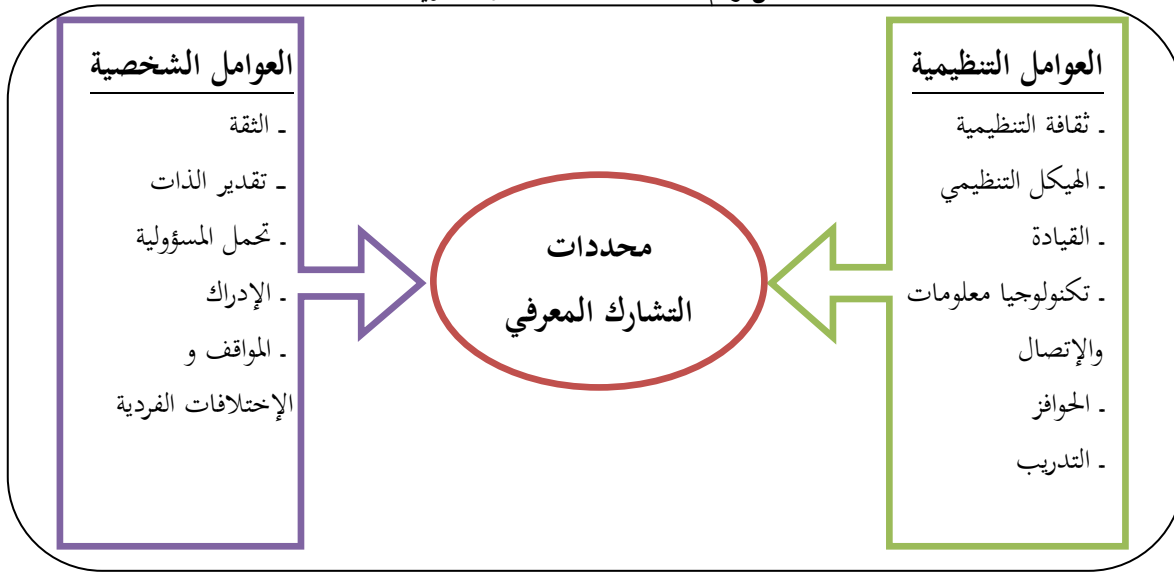
¹ عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، ياسر فتحي الهندي المهري، مرجع سبق ذكره، ص.ص 491-492.

² هدى بورنان، عبد الحميد ثروت، أثر المناخ التنظيمي على التشارك في المعرفة(دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب-أوماش-بسكرة)، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013، ص.ص 37-38.

- 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، والتي نوجزها في الشكل الآتي:

الشكل رقم 2.1 : محددات التشارك المعرفي



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات المرجعة

بناء على ما سبق فإن فعالية التشارك المعرفي أساسها الفرد، أي هي عبارة عن إرتباط بين مكونين الأول مالك المعرفة والثاني محتاج للمعرفة، وتفعيل هذا الترابط يتطلب تكامل مجموعة من العوامل أهمها ما تم تلخيصه في الشكل (3.1)، هذه العوامل تتأثر وتتفاعل مع بعضها البعض من أجل خلق الظروف المناسبة التي تسمح للأول بإيصال المعرفة بأي شكل من الأشكال وقدرة الثاني على إمتصاص وإستعاب هذه المعرفة بما يعزز الأهداف ويحقق تميز المؤسسات.

الفرع الخامس: معيقات التشارك المعرفي:

إن تسهيل عملية مشاركة المعرفة من الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات اليوم إلا أن هناك معيقات عدة تحد من عملية المشاركة من بينها¹:

¹ أمهمان ماجد الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص198.

- الرغبة في الإحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها مع الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية؛
- مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة، وبالذات ما يمتلكونه من معرفة ضمنية؛
- مشاركة المعرفة الخطأ وتعريض المؤسسة والآخرين للضرر؛
- الشعور بالغبن والأضرار بالمصلحة الشخصية، فالأشخاص الذين هم على إستعداد لإشراك الآخرين فيما لديهم من معرفة يرغبون بالحصول على فائدة من المشاركة، وقد يحجمو عن إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة إذا شعرو بأنه ليس هناك فائدة أو تعويض ينتضرهم.

* ويرى (Hendriks) أن هناك ثلاث من الحواجز أو معيقات من شأنها الحد من عملية التشارك المعرفي وهي : " قلة الوقت، الإفتقار للقدرات والمهارات الضرورية واللازمة لتكون مشاركة فعالة، أيضا وجود المسافة الإدراكية التي تعني إمتلاك منظورات مختلفة تتعلق بالإختلافات بين الناس من حيث الجنسية واللغة مما يؤدي إلى صعوبة فهم أحدهم للآخر"¹.

وبالتالي فإن مشاركة المعرفة من العمليات التي تواجه العديد من الحواجز إنطلاقا من الفرد الحامل للمعرفة وصولا إلى الفرد المحتاج للمعرفة، ما يستلزم الإهتمام والتوعية بقيمة المعرفة التي بحوزتهم مع منح المقابل الذي يتيح نقلها وتوزيعها، هذا الأخير لن يحل المشكلة ما لم تنقل المعرفة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب، كل هذا يتوقف على البيئة الداخلية للمؤسسة التي من شأنها التأثير في توجهات وإدراك العاملين بها.

المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والشخصية

تعمل المؤسسة في الوقت الحالي أمام تحديات جديدة من شأنها الحسم في إستمراريتها من بينها العوامل الشخصية والتنظيمية كونهم من المحددات الرئيسة لنجاح المؤسسات أو فشلها من خلال دفع أعضائها إلى الالتزام بالعمل الجاد والمشاركة في اتخاذ القرارات وتحسين الأداء والخدمة.

الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية وأبعادها

اولا: تعريف العوامل التنظيمية:

- **عرفت العوامل التنظيمية بأنها:** " مجموعة من العوامل التي تعتبر الأساس لديمومة الوظائف والأعمال في أية مؤسسة أو وحدة إنتاجية أو خدمية وتأخذ هذه العوامل صور وأشكال متعددة تنقص أو تزيد حسب طبيعة الوظائف المناطة للوحدة أو القسم"².

¹ Erik Andriessen, **To Share Or Not To Share That Is The Question Conditions For The Willingness To Share Knowledge**, Delft Innovation System Papers, Delft University Of Technology Faculty Of Technology, Policy And Management, The Netherlands, (2006), p 19.

² نجيب عبد المجيد نجم، تأثير الخصائص التنظيمية على ولاء العاملين للمنظمة (مدخل استراتيجي)، مجلة الاستاذ ، العدد 203، العراق ، 2016، ص135.

ثانيا: أبعاد العوامل التنظيمية

ليس هناك تحديد دقيق لأبعاد الأساسية المكونة للعوامل التنظيمية ويرجع ذلك أساسا إلى اختلاف أهمية المتغيرات الخاصة بالعوامل التنظيمية بين مؤسسة وأخرى فضلا عن إختلافها فيما بين الموظفين داخل المؤسسة الواحدة، كما أن الاختلافات ترجع في جزء منها إلى اختلاف طبيعة البيئات التنظيمية، الأمر الذي صعب الوصول إلى أبعاد محددة وعمامة تصلح لكل أنواع هذه المؤسسات. وبالإعتماد على الدراسات السابقة تم حصر أهم العوامل التي من شأنها التأثير المباشر في فعالية التشارك المعرفي والتي نوجزها في الشكل الأتي:

■ **الهيكل التنظيمي:** يشمل الهيكل التنظيمي الخطوط الرسمية لانسباب العلاقات والسلطات داخل المؤسسة، حيث يعرف بأنه نظام يحدد في إطاره أوجه نشاط المؤسسة والعلاقات الرسمية بين وحداتها التنظيمية وخطوط الاتصال والسلطة المؤسسة¹. وبالتالي يمكن القول بأن الهيكل التنظيمي يوفر القالب لضبط الاتصالات الرسمية بين الأفراد عبر مستويات الإدارة المختلفة؛

■ **الثقافة التنظيمية:** تعددت تعريفات الثقافة التنظيمية حسب وجهات النظر التي يتبناها الباحثون فمنهم من عرفها من خلال العناصر المكونة لها ومنهم من عرفها من خلال وظائفها، فحسب (Schwartz & Davis) الثقافة التنظيمية هي: "مجموعة أنماط سلوكية أساسية تم اكتشافها وتنميتها وتطويرها من قبل جماعة معينة أثناء تعلمهم الطريقة التي يجب التعامل بها مع مشاكل متعلقة بالتأقلم داخليا وخارجيا"²، كذلك تعرف الثقافة التنظيمية: "هي عبارة عن مجموعة من القيم والمعتقدات والتقاليد والرموز المشتركة بين العاملين التي تكونت عبر تاريخ حياة المؤسسة مما أعطت سمة مميزة للتنظيم"³. يمكن القول بأن الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعايير ومجموعة النتائج التي يتم تشاركها من قبل العاملين في المؤسسة وهي التي ترشد وتؤثر في طريقة تفكير العاملين في المؤسسة؛

■ **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** تعتبر بالغة الأهمية في جميع عمليات إدارة المعرفة، حيث تستخدمها إدارة المعرفة في جمع وتدوين المعلومات والمعرفة وتحديد قيمتها، ونشرها ضمن المؤسسة وتمكينها لتصلح معرفة لعمليات الأعمال ولتكون أكثر مبدعة ومجهزة ومفخرة لمنتجات وخدمات عالية الجودة والمنافسة في السوق، ويضيف (علي وآخرون سنة 2005) أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم أيضا في مشاركة المعرفة من خلال نظم خاصة بهذا الجانب، إذ تحتاج المؤسسات إلى دعم أعمال الجماعات الرسمية وغير الرسمية العاملة لديها والتي تكون تجارها مصدر مهم لخبرات المؤسسة والتي تساعد في إمكانية دخول العاملين والعمل في الوقت ذاته على نفس الوثائق من مواقع مختلفة وإجراء

¹ داوود سليمان الحمد، مرجع سبق ذكره، ص73.

² عزيز دحماني، نفيسة ناصري، أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية(مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية)، مجلة الباحث 1112-3613-ISSN - (01)، سنة 2019، ص356.

³ يوسف بوعلام الله، ثقافة التشارك داخل المؤسسة وعلاقتها بالجانب التنظيمي، جامعة وهران، مجلة دراسات الحقوق، المجلد6، العدد1، الجزائر، سنة 2019، ص161.

التسيق اللازم لأنشطتها¹؛ ويتالي يمكن القول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد في تسريع عملية النقل وتزيد من قدرة على التشارك والتي تمكن من تبادل كمية واسعة من المعلومات وتخفيض النفقات.

■ **القيادة:** هي عملية التأثير في الآخرين بقصد توجيههم نحو هدف معين وليس بالضرورة أن ترتبط القيادة بمنصب وظيفي معين، فالقيادة من وجهة نظر (Yukl,1994) تنطوي على عملية تفاعل اجتماعي حيث يمارس فرد معين التأثير على الأفراد الآخرين بقصد هيكلية النشاطات والعلاقات في مجموعة ما أو مؤسسة ما²، ولذلك نرى بأن القيادة تعمل في مجال تنمية القدرة على تفهم مشاكل المرؤوسين وحفزهم على التعاون في القيام بالأعمال الموكلة إليهم وتوجيه طاقاتهم واستخدامها إلى أقصى درجة ممكنة من الكفاية الإنتاجية³. يمكن القول أن القيادة المناسبة هي التي تتصف بالقدرة على شرح الرؤية المشتركة للآخرين بحيث تكون قدوة لهم، والقدرة على الاتصال والتعامل الدائم مع الأفراد في المؤسسة؛

■ **التدريب:** يعتبر التدريب من أهم أدوات التفاعل بين عناصر العمل المختلفة ويساعد على مشاركة المعرفة ونشرها بشكل أعمق في المؤسسات، بالتالي لا بد من الاهتمام بالتدريب وبالذات أن نظر العمل المعرفي تستخدم الكثير من الوسائل والأدوات المتخصصة التي تتطلب قدرة حاسوبية كبيرة لغرض التعامل معاً، فالعاملين يحتاجون لتدريبهم على استخدام هذه الوسائل والأدوات لغرض تحسين مشاركة المعرفة والتأكد من إن معارف جديدة سيتم إيجادها في المنظم، مما يدعم ويزيد مشاركة المعرفة⁴. ومنه يمكن القول أن لا بد من الاهتمام بتدريب العاملين على استخدام الوسائل والأدوات المتخصصة في نظم العمل المعرفي لغرض تحسين عملية التشارك المعرفي؛

■ **الحوافز:** إن تحقيق إشباع الحاجات الإنسانية يتطلب وجود باعث أو مؤثر خارجي للفرد يدفعه إلى التحرك، ومن الضروري أن تهتم المؤسسة باستخدام المؤثرات أو البواعث لحفز الأفراد على المزيد من الإنتاج، فاستخدام الإدارة للحوافز الملائمة لا تؤدي فقط إلى إنجاز الأهداف التنظيمية بل أيضا إلى الرضا والسعادة الفرد⁵. وتعتبر الحوافز القوى المحركة والموجهة لسلوك الأفراد نحو الأهداف والنتائج المرغوبة، وهي تعبر عن القدرة على مكافأة المرؤوسين مقابل ما أنجزوه من أعمال وإلتزامهم بالإجراءات والقواعد والتعليمات والأخلاقيات الواجب ملازمتها لسلوكيات الأفراد أثناء

¹ عامر علي حمد، العليش محمد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص-ص22-23.

² إحسان دهب جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، جامعة القادسية كلية الإدارة والإقتصاد، الطبعة الأولى، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص.ص446-447.

³ كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي (مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعية في التنظيم)، الطبعة الرابعة، دار الفكر، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، 2010، ص199.

⁴ أسماء ماجد الطاهر، مرجع سبق ذكره، ص196.

⁵ كامل محمد المغربي، مرجع سبق ذكره، ص134.

أداء واجباتهم الوظيفية¹. ويمكن القول أن الحوافز هي مجموعة العوامل التي تدفع الفرد نحو بدل أكثر جهد في عمله، في مقابل حصوله على ما يضمن تحقيق رغباته وإشباع حاجاته المتعددة لتحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة.

الشكل رقم 3.1: أبعاد العوامل التنظيمية المؤثرة على التشارك المعرفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات المرجعية

الفرع الثاني: مفهوم العوامل الشخصية وأبعادها

أولاً: مفهوم العوامل الشخصية

قبل التطرق إلى مفهوم العوامل الشخصية لابد من الوقوف على ماهية الشخصية كأحد أهم المتغيرات التي تحدد سلوك الفرد.

1. مفهوم الشخصية:

تعتبر الشخصية من المتغيرات الهامة التي تتحكم في سلوك الفرد وتصرفاته، فمن الناحية اللغوية مصطلح الشخصية مشتق من كلمة لاتينية (Persona) والتي تعني القناع (Masque) الذي إعتاد الممثلون اليونانيون على إرتدائه في العصور القديمة، ثم إتسع إستعمال هذا اللفظ حتى أصبح على الممثل نفسه، أي أن أصل الكلمة كان اصطلاحاً مسرحياً يعكس عدة معاني ترتبط بالقناع وبالممثل نفسه، أي يرتبط بالجانب الخفي والجانب الظاهر للشخصية².

¹ داوود سليمان الحمد، مرجع سبق ذكره، ص76.

² سلوى تيشات، إدارة السلوك التنظيمي، مطبوعة محاضرات موجهة لسنة الثانية ماستر تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2018/2017، ص 21.

- عرفها ميشار و جليينو (Meshare and Glinow): "الشخصية تمثل الطريقة التي يؤثر فيها الأفراد بعضهم في بعض الآخر، والطريقة التي يرون أنفسهم فيها، والصفات المميزة لهم في إطار تفاعل الفرد مع الموقف"¹.
- في تعريف آخر: "تعد الشخصية من أحد المكونات الأساسية للاختلافات الفردية، والشخصية هي مجموعة من الخصائص المتميزة والأبعاد التي يمكن استخدامها لتمييز الأفراد، حيث أنها نظام متكامل من الخصائص المميزة للفرد، والعلاقة بين هذه الخصائص والتي تساعد الفرد على موازنة نفسه مع الآخرين والبيئة من حوله"².
- وتوجد ثلاث أولويات تميز الشخصية وهي³:
- الشخصية تعكس الاختلافات الفردية: أي لا تجد شخصان لهما نفس الشخصية، لكن تجد سمة معينة في شخص موجودة في شخص آخر؛
 - عناصر الشخصية ومكوناتها ثابتة ومستقرة نسبياً: تعتبر العناصر الدائمة نسبياً في شخصية الفرد هي عناصر الشخصية الرئيسية، أما الخصائص العابرة والمتغيرة فهي لا تعتبر من خصائص الشخصية؛
 - تغيير الشخصية: تتغير شخصية الفرد مع تغير ظروف الحياة والشخصية لا تتغير نتيجة الحوادث المفاجئة فقط وإنما تتغير بشكل تدريجي من خلال عملية التفاعل الاجتماعي والتكيف مع البيئة.
- من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعرف الشخصية بأنها: "ذلك التنظيم الديناميكي الذي يكمن بداخل الفرد والذي ينتج عنه مجموعة من الخصائص التي يتم في ضوءها تحديد مدى إستعداد الفرد لتفاعل وممارسة السلوك إزاء المواقف التي يواجهها جراء إحتكاكه ببيئته".

2. مفهوم العوامل الشخصية: يمكن تعريف العوامل الشخصية إستنتاجاً لمجموعة من الدراسات بأنها تشير إلى أن العوامل الشخصية هي عبارة عن مجموعة من المكونات تتمثل في القيم والإنفعالات، الحاجات، القدرات والإستعدادات، الإتجاهات، ثم الميول والإهتمام، وكل من هذه المكونات لها دور هام في تكوين شخصية فرد ما عن شخصية فرد آخر، هذه المكونات مصدرها (العوامل الجسمانية، الأسرة والتعلم، البيئة)، وهناك من إعتبر العوامل الشخصية أنها عبارة عن تلك الخصائص التي تميز الفرد من الجنس والسن، التأهيل العلمي، الخبرة ونمط الشخصية (أ) و (ب) .

¹ إحسان دهش جلاب، مرجع سبق ذكره، ص155.

² احمد بن محمد الغانم، العوامل الشخصية والوظيفية للعاملين بخدمات خدمات الجمهور وعلاقتها بأدائهم، دراسة مسحية على العاملين بمرور منطقة القصيم، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض، 2006، ص28.

³ سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لاداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية(دراسة حالة لمديريات مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة وتسيير المنظمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017، ص37.

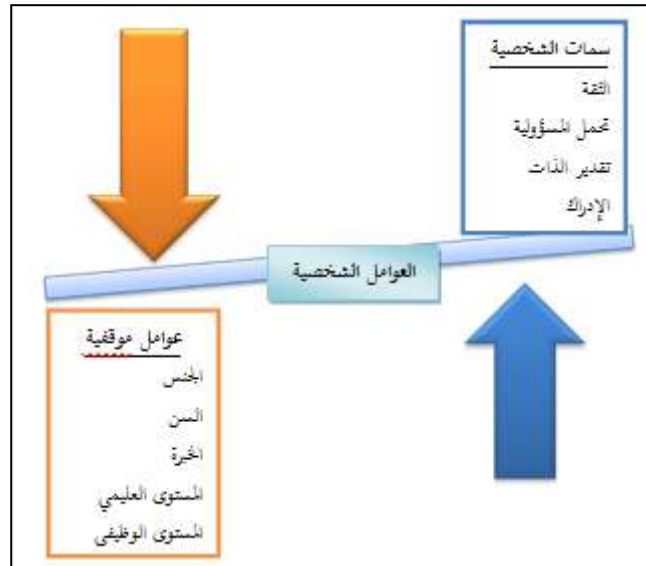
ثانيا : أبعاد العوامل الشخصية:

إختلف العديد من الدارسين والباحثين حول تحديد العوامل الشخصية المفسرة لسلوك الفرد حيث سنعرض مجموعة من وجهات نظر التي بناها عليها نحدد العوامل الشخصية التي لها تأثير على التشارك المعرفي:

- حتى تكون مشاركة المعرفة ذات كفاءة وفعالية يجب التركيز على جملة من الخصائص الشخصية بإعتبارها أحد أهم العوامل المحددة لسلوك التشاركي لصناع المعرفة وتمثل في التأهيل العلمي، تقدير الذات، القدرة على تحمل المسؤولية، الإنطواء، والتسلطية¹، 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 ، وما إلى ذلك، والعوامل البيئية مثل مستوى التوظيف ، والراتب / الأجر ، والتكنولوجيا المتاحة، والمرافق المادية في مكان العمل، والهيكلة التنظيمي والقيادة ونظام المكافآت. و يقترح 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 المعرفة².

إستنادا إلى كل ما ذكر يتبين لنا أنه لدراسة العوامل الشخصية المؤثرة على سلوك التشارك المعرفي يستلزم التفريق بين العوامل التي تعبر عن الموقف، وأخرى تعبر عن التأثير والمساهمة وهي السمات الشخصية والذين سنتخذهما كأبعاد للعوامل الشخصية، ولندرك أكثر أهمية هذه التفرقة لا بد أن نتعرف على أهم هذه العوامل كما هي موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 4.1: أبعاد العوامل الشخصية المؤثرة على سلوك التشارك المعرفي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة

¹ علي عبد الفتاح الشاهر ، مرجع سبق ذكره، ص33.

² Yogeesh H.c, S.G Gopala krishna, Influence of personal factors on the knowledge sharing Attitude of Individuals in Engineering Education Context, **International Journal of science and Research (IJSR)**, ISSN(Online): 2319-7064,volume 6, Issue2, india, February 2017, p84 .

1. السمات الشخصية: هي مجموعة من الصفات المهنية التي يتميز بها صانع المعرفة في مجال تخصصه وطرق توظيفها في عمله، فضلا عن مهارته التنظيمية والتخطيطية¹ والتي من أهمها:

1.1. الثقة: تعتبر الثقة بين العاملين من الأمور الجوهرية التي يجب توافرها في كل مؤسسة، فالعلاقات المبنية على الثقة تدفع العاملين للتعاون أكثر ومساعدة بعضهم البعض لإنجاز بعض المهام بدون أي قيود عملية، أو إجتماعية حيث أن توفر مناخ الثقة بين العاملين يخفف من الضغط النفسي، ويساعد على التشارك المعرفة²، وهي توقعات ومشاعر إيجابية يحملها الأفراد تجاه المؤسسة التي يعملون بها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة، والتي يراعى فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة³؛

2.1. القدرة على تحمل المسؤولية: هي تلك الخاصية أو السمة الفطرية أو المكتسبة التي تسمح للفرد بالإعتماد 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 يلي متطلبات المسؤولية التي يتحملها؛

3.1. تقدير الذات: قبل التعرف على المقصود بتقدير الذات لابد من الوقوف على مفهوم الذات لأنه يعتبر من المفاهيم الهامة في دراسة الشخصية وهي⁴:

أ. مفهوم الذات: هي الصورة التي يرى فيها الفرد نفسه، ويتكون هذا المفهوم من بعدين هما "أنا" و "ذاتي"، حيث يحددان معا من نحن وما سنكون عليه، وتنبع أهمية هذا المفهوم من أننا نحضر مفهوم الذات في كل مناسبة إجتماعية. إن ال "أنا" تمثل الصورة و التصور الذي نحمله عن أنفسنا، وهو مبني على الخبرات التي تمر بنا وكل ما تعلمناه وقبلناه كجزء من أنفسنا، بينما "ذاتي" فهي النظرة للذات التي نلمسها في نظرة وسلوك الآخرين نحونا. إن الأساليب المختلفة التي نظهر بها للآخرين بجانب اعتقادنا لنظرة الآخرين لنا تكون "ذاتي"؛

ب. مفهوم تقدير الذات⁵: هي الخصائص التي تعبر عن مدى ثقة الفرد بالمعرفة التي يحملها والتي يمكن تصنيف نوعين من الأفراد:

- الأول ذوي تقدير منخفض للذات والذين غالبا ما يخشون الفشل لذا يعتمدون إلى إختيار الأعمال على نحو أقل من قدراتهم؛
- الثاني هم الأفراد ذوي تقدير عالي لذاتهم حيث يسعى نحو الإقبال إلى العمل حتى وإن كان على نحو أعلى من قدراته.

¹ علي عبد الفتاح الشاهر ، مرجع سبق ذكره، ص41.

² هناء فنيظ، أثر الثقافة التنظيمية على تشارك المعرفة بالمكتبات الجامعية(دراسة ميدانية بمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية)، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2013، ص29.

³ سارة صياغ ، أثر الثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في المديرية الجهوية لتقسيم الإنتاج بقاعدة إدارة(مؤسسة سوناطراك حاسي مسعود)، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019، ص11.

⁴ سلوى تيشات، مرجع سبق ذكره، ص24.

⁵ علي عبد الفتاح الشاهر، مرجع سبق ذكره، ص42.

4.1. الإدراك: إن أي سلوك إنساني يقوم به الفرد يبدأ من خلال إدراكه للمتغيرات والمؤثرات الخارجية ثم يقوم بالتجاوب معها، لذا يعتبر الإدراك هو بداية كل سلوك إنساني، والإدراك هو إحساس الإنسان بما حوله وإستقباله للمتغيرات والمؤثرات ثم تحليلها وفهمها بطريقة معينة¹.

حيث تمر العملية الإدراكية بخطوتين هي²:

1- تبدأ عملية الإدراك بشعور أو إحساس الفرد بالمثيرات الخارجية الموجودة في البيئة المحيطة (مثل ذلك الضوء، الحرارة، الصوت...)، وتقوم الحواس بعملية الاستقبال من خلال السمع والبصر، واللمس، والتذوق والشم، ويتم تحويل هذه المثيرات إلى المراكز العصبية بمخ الإنسان؛

2- يتم تحويل المشاعر والأحاسيس إلى مفاهيم ومعاني معينة، وذلك عن طريق إختيار وتنظيم المعلومات وتفسيرها بناء على المخزون من خبرات وتجارب سابقة في ذاكرة الفرد، وهذا يعني الخبرات والتجارب السابقة للفرد والمعلومات المخزونة في ذاكرته، قد تغير وتعيد تشكيل مستقبله، ومن ثم يراه شيئًا مختلفًا.

2. العوامل الموقفية: وهي تلك العوامل المرتبطة بموقف الفرد أو العامل بالمؤسسة إتجاه عملية تسييريه ما، وتتمثل فيما يلي:

□ **الجنس:** يقصد به نوع الفرد من ذكر وأنثى³؛

□ **السن:** يعد من المفاهيم التي تزخر بها الأدبيات الإدارية والإجتماعية وهو يتضمن مفهومي: 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 المختلفة، مروراً بالدورات التدريبية في مجال الإختصاص والإنتهاء بالتدريب أثناء العمل⁴؛

□ **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 الأقدمية¹؛

¹ يسمينة دربالي، اثر العوامل الشخصية والتنظيمية على ضغو ط العمل لدى العاملين(دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة)، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم تسيير، جامعة ورقلة، الجزائر 2018، ص13.

² هناء بن ساسي، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية (دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -مركز المصطفى للتشخيص بالأشعة، مؤسسة الطبي المرشد، مؤسسة الضياء-) بولاية ورقلة، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم تسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2017، ص15.

³ حكيمة نيس، مستوى الطموح لدى عينة من تلاميذ المرحلة الثانوية، جامعة الجزائر، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 3، العدد 4، الجزائر، 2017، ص273.

⁴ ميسون عبد الله أحمد، دور بعض العوامل الشخصية لمتخذي القرارات في فاعلية تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، دراسة إستطلاعية في المؤسسة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 29، العراق، 2002، ص09.

□ **المستوى الوظيفي:** هو مجموع الوظائف داخل المؤسسة عبر مستويات من إدارة عليا وإدارة وسطى وإدارة دنيا والذي من خلاله يستطيع الموظف ان يترقى من مستوى حالي إلى مستوى أعلى من المسؤولية الوظيفية في منصبه الحالي.²

المطلب الثالث: العلاقة بين العوامل الشخصية والتنظيمية والتشارك المعرفي:

إن مؤسسات العمال تحتاج في تحقيق التشارك الفعال في المعارف إلى مجموعة من المتطلبات الرئيسية الداعمة وهذا ما أكدته النظريات المفصلة لعملية التشارك المعرفي والتي سنوضحها وفق النقاط التالية:

1. **النظريات الإدارية:** حسب نظرية الإتصال بنموذج SMCR (المصدر، المستلم، الرسالة، والقناة) أن عملية التشارك المعرفي تحتاج إلى قناة اتصال، والتي يمكن أن تكون عبارة عن إجتماعات فعلية، مثل: المناقشات المنتظمة، ورشات العمل، وأماكن التدريب، وقد تكون الاجتماعات الافتراضية، وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل: المؤتمرات التليفزيونية، والمؤتمرات الإلكترونية، البريد الإلكتروني وغيرها، في حين أكدت نظرية (ماسلو) على وجود خمس حاجات للفرد يمكن من خلالها فهمه وتحفيزه نحو التشارك المعرفي حيث أن الفرد لن يكون مستعدا للتشارك في المعرفة لأسباب مرتبطة بحاجاته مثل: الضائقة المالية، علاقاته غير المستقرة مع محيط العمل أو المحيط الشخصي بينما سيكون أكثر تحفيزا للتشارك في المعرفة بحثا عن الاحترام، الاعتراف، وتحقيق الذات. كم أشار نموذج(Triandis) إلى العوامل التنظيمية بأنها جميع الظروف المسهلة التي تعمل على دعم وتفعيل سلوك التشارك المعرفي لدى الأفراد من الإدارة العليا وتوافر أدوات تكنولوجيا المعلومات والتحفيز والهيكلة التنظيمي وغيرها من العوامل التي لها تأثيرات ايجابية في سلوك التشارك المعرفي³؛

2. **النظريات الإجتماعية:** تشير نظرية الفعل المنطقي أن النية يحددها الموقف اتجاه السلوك والقواعد الشخصية وفي إطار نية التشارك المعرفي يتم تحديد معرفة الشخص الذي يتصرف وفقا لسلوكيات المواقف الشخصية حيث يتم تحديد سلوك التشارك المعرفي من خلال موقفهم إتجاهه، فإذا كان لهم نية وموقف إيجابي إتجاه التشارك المعرفي فسيؤثر ذلك بشكل إيجابي على التشارك المعرفي، جاءت نظرية السلوك المخطط كإمتداد لنظرية السابقة والتي تشمل التداير المدركة للسيطرة على السلوك، فنية 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 الإجتماعية والسيطرة السلوكية حول معتقدات

¹ يوسف أنس، الخبرة في العمل والأقدمية، الخبرة في الأعمال التجارية، تاريخ النصف 8 مارس 2020، سا 12:21، موقع بيت، <https://specialties.bayt.com/ar/specialties/q/16161> /الخبرة-في-العمل-و-الأقدمية/

² أحمد بن محمد الغانم، مرجع سبق ذكره، ص44.

³ حاتم علي عبدالله الحمداني، أثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية (بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة تكريت، العراق، العدد 54، ص113.

المهارات والفرص الفردية للانخراط في سلوك التشارك المعرفي ومدى شعور الفرد بالقدرة على أداءه، غير أن نظرية التبادل الاجتماعي أكدت انه هناك ثلاثة عوامل لها أثر غير مباشر على التشارك في المعرفة وهي: الاتصال المتبادل، الفهم، والثقة¹.

وقد تم إستخلاص بعض النتائج من الدراسات السابقة كتأكيد لما تم ذكره أعلاه حول العلاقة التي من شأنها أن تنشأ بين العوامل التنظيمية والشخصية والتشارك المعرفي:

1. تساهم وتفضل جودة الحياة الوظيفية عملية التشارك المعرفي إذا ما أحسنت المؤسسة توفير الجو والبيئة الملائمة من عدالة وتمكين وأمن وتوازن بين الحياة الشخصية والتنظيمية، هذا توصلت إليه دراسة بوطالب جهيد ونجمي عيسى؛
2. تلعب الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها دورا مهم في كسر الحواجز أمام تبادل المعرفة، في ظل توفير هيكل تنظيمي يساعد في تفعيل الإتصالات بالشكل المناسب الذي يتيح وصول المعلومات ومشاركتها، هذا ما أكدته دراسة عزيز حمداني وعزيرة ناصري؛
3. تحتل القيادة دور أساسي لتأثير المباشر في عملية التشارك المعرفي من خلال بناء ثقافة تدعم التعلم وبناء تصور ورؤية مشتركة، هذا ما إستنتجته دراسة أقطي جوهر؛
4. إن أساس المشاركة في المعرفة هو الإتصال الفعال الذي توفره تكنولوجيا المعلومات الذي توصلت إليه دراسة عامر ومحمد الحسن؛
5. من أجل التعامل مع إدارة المعرفة يجب أن يدرك الأفراد كيفية تعاملهم مع معرفتهم الخاصة و يؤكدو على أن وجود مناخ من الثقة أمر ضروري لتقاسم المعرفة، هذا ما أكدته دراسة Yogeesha H.c , S.G Gopala Krishna؛
6. إن عملية التشارك المعرفي تعود على العديد من العوامل منها ما هو تنظيمي مرتبط بالمؤسسة وآخر شخصي مرتبط بالفرد في حد ذاته، هذا ما بينته دراسة Dongh yongh kim and in sohan.

تفسيرا لما سبق فإن النظريات الإدارية ركزت بدرجة كبيرة على مختلف العوامل التي من شأنها الحسم في عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة من تكنولوجيا المعلومات والإتصال ومنح الحوافز التشجيعية، هذا ما بلوره (Triandis) في نموذج ما يسمى بالعوامل التنظيمية التي تندرج تحتها مختلف الظروف التي تساعد وتسهل عملية المشاركة، غير أن تحقق هذه النظريات لا يكون إذا تم إهمال الجوانب الشخصية المتعلقة بالفرد في حد ذاته، وهذا ما جاءت به نظريات الاجتماعية باعتبار أن الموقف والإتجاه أساس النية في المشاركة من طرف الفاعل للمشاركة، وبالتالي محاولتنا منا الإلمام بمختلف جوانب الدراسة قمنا بالمزج بين مختلف النظريات السابقة الذكر و بالإستناد أيضا على الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من أجل إعطاء وتحديد أهم العوامل سواء التنظيمية أو الشخصية التي لها تأثير كبير على عملية التشارك المعرفي داخل المؤسسة.

¹ جهيد بوطالب، عيسى نجمي، أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي (دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل)، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 1 مكرر (الجزء الأول)، الجزائر، سنة 2019، ص 188.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي والعوامل الشخصية والتنظيمية

بعد التطرق إلى الجانب المفاهيمي لمتغيرات الدراسة بتقدم بعض المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالتشارك المعرفي والعوامل الشخصية والتنظيمية، فلا بد من الإطلاع على مجموعة من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بإحتوائها على احد متغيرات الدراسة الحالية، بحيث سنعرضها حسب تصنيف دراسات المحلية ودراسات الأجنبية في الفترة الزمانية من 2004 إلى 2019، وهي مرتبة من الأحدث إلى الأقدم، وقد تنوعت من حيث طبيعتها إلى مقالات وبحوث وأطروحات باللغة العربية واللغة الأجنبية، ثم التطرق إلى مقارنة الدراسة الحالية مع دراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المحلية

1. دراسة: (بوطالب جهيد ، نجيمي عيسى) بعنوان: أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي، دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 10/العدد: 1 مكرر (الجزء الأول) سنة 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة أثر جودة الحياة الوظيفية بأبعادها (العدالة، التمكين، الأمن، التوازن بين الحياة الشخصية والتنظيمية) باعتبارها أحد أهم العوامل التنظيمية في التشارك المعرفي من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، حيث تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات من أفراد العينة البالغ عددهم 35 أستاذ والتي حددت بطريقة العينة غير العشوائية، ومن أجل تحليل البيانات تم الإستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- مستوى التشارك المعرفي بالكلية منخفض إلى حد ما هذا راجع لتعدد المتطلبات والإحتياجات الوظيفية الغير مغطاة بالكفاية من طرف الجامعة؛
- لا تستجيب الجامعة لتلبية إحتياجات الأستاذ بشكل الذي يسمح بتجسيد الجودة في حياتهم العملية؛
- تساهم جودة الحياة الوظيفية في كلية العلوم الإقتصادية بالجامعة بتفعيل عملية مشاركة المعرفي بكلية العلوم بمستوى منخفض بين أساتذة الكلية؛
- ليس للعدالة التنظيمية أثر في التشارك المعرفي لدى الأساتذة بالكلية محل الدراسة، هذا راجع لعدم رضا الأساتذة عن العدالة توزيع مقارنة بما يملكه من شهادات عليا مما يجد من تفاعلهم الاجتماعي فيما بينهم وعدم رغبتهم في التشارك في المعارف والخبرات والمعلومات؛

2. دراسة: (عزيز حمداني، عزيزة نصري) بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية، مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية، مجلة الباحث 2019، ISSN3613-1112.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر الثقافة التنظيمية كأحد العوامل التنظيمية على تعزيز التشارك المعرفي على مستوى جامعة طاهري محمد بشار، وتمثلت عناصر الثقافة التنظيمية في والمتمثلة في الرؤية المشتركة، القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التوجه بالفريق، التوجه بالفرد والذاكرة التنظيمية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتجريبي حيث تم تحليل استجابات عينة ضمت 172 مفردة من مجتمع الدراسة البالغ 764 من أعضاء هيئة التدريس المتمون إلى الكليات الثمانية بالجامعة، وذلك باستخدام برنامج تحليل الحزم الإحصائية (SPSS) وبلاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- تتوفر الجامعة على ثقافة تنظيمية قوية تعمل على توحيد رؤية مشتركة تساعد في توليد الحماس نحو تشارك المعارف بين أعضاء التدريس؛
- تتوفر الجامعة على مستوى عال من التشارك المعرفي النابع بالأساس من الثقافة السائدة المشجعة لتبادل المعرفي؛
- تلعب عوامل الثقة الشخصية والتواصل وأنظمة المعلومات والمكافآت والتنظيم دور مهما في تحديد العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس لجامعة طاهري محمد بشار وبالتالي توفير الفرص لكسر الحواجز أمام تبادل المعرفة؛
- يلعب الهيكل التنظيمي دور مهم في تفعيل الإتصالات بالشكل المناسب التي تسمح للأعضاء التدريس بالتواصل والوصول إلى المعلومات ومشاركتها.

3. دراسة: (مدوري نور الدين). بعنوان: أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، مدرسة الدكتوراه: إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، 2017.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية من وجهة نظر الموظفين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف وتحليل واقع إدارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية من حيث توليد المعرفة والتشارك فيها وتخزينها وتطبيقها وتشخيص أثر عوامل الثقافة التنظيمية المتمثلة في (نظم المعلومات، الهيكل التنظيمي، أنظمة الحوافز، العاملين و القيادة) في تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة ، وطبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية تتألف من 350 شخصا من جميع المستويات الإدارية وتم تحليل البيانات الواردة باستخدام استمارة الاستبيان عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- أن تطبيق إدارة المعرفة يحتاج إلى وعي وفهم وإدراك الأدوار بما يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة؛
- يعتبر مستوى التشارك بالمؤسسة متوسط هذا راجع لكون مالكو المعرفة يحرصون على الإحتفاظ بمعارفهم ولا يرغبون بتبادلها مع الآخرين، هذا ما يفسر مستوى المنخفض من جهود إدارة المعرفة ما يعيق الوصول إلى الأهداف؛
- تعتبر عوامل الثقافة التنظيمية قوية تعتمد أساسا على قيادة و العاملين والهيكل؛

- تساهم شبكات الإتصال والدوران الوظيفي والندوات بدرجة كبيرة في تشجيع العاملين على الاستفادة من المعارف وتبادل الخبرات؛
- تعتبر القيادة التنظيمية من أهم العوامل التي لها علاقة مباشر بعملية التشارك المعرفي فهي السبب الدافع لتعزيز العمل الجماعي والتعاون وتبادل الخبرات والتشارك في صنع القرار و وضع الأهداف.

4. دراسة: (أقطي جوهره) بعنوان: أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار الأثر المباشر لممارسات القيادة الإستراتيجية على سلوك التشارك في المعرفة وإستراتيجيتها لدى مجموعة من الفنادق الجزائرية، حيث تم استخدام الإستبانة كأداة لجمع المعلومات، واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية البسيطة من موظفي مجموعة فنادق الجزائرية بحيث بلغ تعداد عينة الدراسة 341 مفردة، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستمارات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (AMOS و Spss) كما تم الاعتماد على المقابلات لدعم تفسير النتائج، وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:

- يتوفر الفندق على مستوى عال من التشارك المعرفي هذا ما فسرتة جهود الإدارة العليا على ترسيخ ثقافة الإنفتاح على المعرفة التي تنعكس إيجابا على مواقف وإستعدادات الموظفين نحوى مشاركة معارفهم من جهة، وإستراتيجية التشارك من جهة أخرى؛
- ممارسات القيادة الإستراتيجية بأبعادها (الثقافة التنظيمية ، رأس المال البشري ، التصور الإستراتيجي) تفسر سلوك التشارك المعرفي المؤدي إلى خلق ميزة تنافسية؛
- تلعب القيادة دور اساسي لتأثير المباشر في عملية مشاركة المعرفة من خلال ممارستها الإستراتيجية الهادفة إلى بناء ثقافة تدعم التعلم وبناء تصور ورؤية مشتركة.

5. دراسة: (ججقيق عبد المالك، وناس أسماء) بعنوان: تأثير البيئة الداخلية للمؤسسة على التشارك المعرفي " دراسة

ميدانية في المؤسسة الجزائرية للتأمينات "CAAT" ، جامعة باجي مختار ،عنابة(الجزائر)، مجلة دراسات وأبحاث،

المجلد 6/العدد 17، 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير العوامل الرئيسية الخاصة بالبيئة الداخلية للمؤسسة المتمثلة في الثقافة التنظيمية، القيادة السائدة في المنظمة و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال على التشارك المعرفي في المؤسسة الجزائرية للتأمينات "وكالة عنابة غرب"، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على 20 فردا، حيث تم استخدام البرنامج الإحصائي (spss) و تم استعمال النسب المئوية، الإنحراف المعياري والوسط الحسابي؛ تحليل معامل الارتباط ؛ تحليل الانحراف البسيط والمتعدد لمفردات الدراسة و استخدام "T test" وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- المؤسسة الجزائرية للتأمينات لا تزال بعيدة عن التشارك المعرفي و ما يحدث في المؤسسة من ممارسات يبقى بغرض تسهيل العمل وليس بهدف المشاركة في المعرفة؛
- الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة لا تشجع المبادرات الذاتية في طرح الأفكار و العمل ضمن فرق؛
- توفر بنية تكنولوجية قوية لكن لا تستغل لغرض التشارك المعرفي؛
- غياب التحفيز و التكوين رغم وجود مراكز متخصصة خاصة بالمؤسسة؛
- هناك اتصالات مفتوحة بين القادة والموظفين في المؤسسة حتى و إن كانت لا تتمحور جميعا حول تبادل المعارف فإن وجودها يشجع مستقبلا على تبني ممارسات التشارك المعرفي؛
- لا تؤثر العوامل البيئية الداخلية على التشارك المعرفي؛
- تعتبر العوامل الرئيسية الخاصة بالبيئة الداخلية بالمؤسسة غير مشجعة التشارك المعرفي.

6. دراسة: (بورنان هدى) بعنوان: أثر المناخ التنظيمي على التشارك في المعرفة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش- كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مذكرة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، 2013.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير المناخ التنظيمي السائد بأبعاده (الهيكل ، القيادة، التكنولوجيا، الاتصالات) في مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب أوماش على التشارك في المعرفة، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق في اتجاهات الباحثين حول متغير التشارك في المعرفة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، ومن أجل تحقيق الأهداف السابقة تم استخدام منهج الوصفي والتحليلي لدراسة الموضوع، وتم تصميم استمارة الإستبيان لجمع البيانات وقد تم توزيعها على عينة مكونة من 80 مبحوث، وتم إستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة منها المتوسطات الحسابية والإنحرافات، معامل كرومباخ ألف، تحليل التباين الأحادي، تحليل الإنحدار المتعدد، لمعالجة البيانات وتحليلها حيث توصل باحث إلى مجموعة من النتائج:

- وعي و إدراك أفراد العينة بأهمية التشارك في معرفة مما يدل على وجود تشارك معرفي قوي؛
- وجود مناخ تنظيمي ملائم يدعم العاملين ويشجعهم على سلوك التشارك في المعرفة داخل المؤسسة؛
- يؤثر المناخ التنظيمي بأبعاده على التشارك المعرفي؛
- توفر المؤسسة تسهيلات التكنولوجية مما سهل تبادل المعارف وإتاحة فرص الحوار و النقاش بين العاملين.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية

• الدراسات باللغة العربية:

1. دراسة : (عامر عمي حمد، العميش محمد الحسن) بعنوان: دور تكنولوجيا المعلومات في خزن ومشاركة المعرفة دراسة استطلاعية في جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد / مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية / المجلد - 12 / العدد - 2016/34.

هدفت هذه الدراسة لتحديد أثر التكنولوجيا في خزن ومشاركة المعرفة من خلال دراسة استطلاعية في جامعة الكويت، وشملت الدراسة عينة عشوائية مكونة من 72 شخصا باستخدام أداة الجمع الاستبيان وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من (أجهزة ومعدات، برامج، الجهد البشري) في تعزيز العمل الأكاديمي الجامعي حيث فتحت آفاق جديدة أمام البحث العلمي في مختلف مجالاته؛
- وجود علاقة قوية بين تكنولوجيا المعلومات وخزن ومشاركة المعرفة؛
- أن أساس المشاركة الجماعية هو الإتصال الفعال الذي توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في رقمنة عملية خزن ومشاركة المعرفة، ولتحقق زيادة وسرعة وكفاءة وجودة عملياتها، إذا ما أحسن استخدامها.

2. دراسة: (علي عبد الفتاح الشاهر) بعنوان: الخصائص الشخصية لصناع المعرفة وتأثيرها في إمكان المشاركة بالمعرفة، دراسة إستطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل، المجلة العربية للإدارة، مج 36، ع 1 - يونيو، العراق، 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص أثر الخصائص الشخصية لصناع المعرفة في عملية مشاركتها بجماعة الموصل، حيث ولتحقيق هذا الأخير تم الإعتماد على دراسة الحالة من خلال تطوير استبانة خاصة لذلك إذ 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، الإنطواء، التسلطية الجزمية؛
- تعتمد جامعة الموصل على تشارك معرفي قوي، حيث إن توفر مثل هذه الخصائص الشخصية يزيد من الحاجة إلى إكتساب المعرفة تمهيدا للمشاركة بها من قبل صناع المعرفة؛
- تساهم الخصائص الشخصية (تقدير الذات، والقدرة على تحمل المسؤولية، الإنطواء والتسلطية الجزمية) بتفعيل بقوة صناع المعرفة في تحقيق التشارك المعرفي بالجامعة؛

- تبين خصائص شخصيات صناع المعرفة في قوة تأثيرها في عملية المشاركة بالمعرفة، حيث أن خاصية تقدير الذات كان لها تأثير قوي على التشارك المعرفي تليها التسلبية الجزمية بدرجة نسبية من التأثير مقارنة بباقي الخصائص التي لم يكن لها تأثير كبير.

3. دراسة: (عبدالله خازم الشهري، محمد أمين عبد الصمد مرغلاني) بعنوان : العوامل المؤثرة في سلوكيات تشارك

المعرفة لدى اختصاصي مصادر التعلم في المملكة العربية السعودية، علم مجلة علمية محكمة، عدد 14، 2015.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في سلوكيات تشارك المعرفة لدى اختصاصي مصادر التعلم بالمملكة العربية السعودية، والمتمثلة في عوامل الأخلاقية والتنظيمية وأخرى تقنية، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي ، وبلغ حجم العينة 209 من اختصاصي المراكز في خمس محافظات ، و تم جمع بيانات الدراسة عن طريق استمارة الإستبيان وتم تحليلها عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- وجود تشارك معرفي قوي لدى اختصاصي مصادر التعلم؛
- تؤثر كل من عوامل الأخلاقية والتنظيمية في سلوكيات تشارك المعرفة لدى أفراد عينة؛
- تلعب العوامل التقنية دور فعال في تسهيل عملية تشارك بالمعرفة؛
- يعتبر التدريب كثافة سائدة تساعد في تشجيع التبادل والتشارك في المعرفة.

• الدراسات باللغة الأجنبية:

1. دراسة (Yogeesh H.c , S.G Gopala Krishna) بعنوان: تأثير العوامل الشخصية على موقف مشاركة

المعرفة للأفراد في سياق التعليم الهندسي

International Journal of science and Research (IJSR), ISSN(Online): 2319-7064,volume 6, Issue2, February 2017.

تهدف هذه الدراسة إلى فهم تأثير المكونات الفردية للعوامل الشخصية على الموقف المتعلق بمشاركة المعرفة في سياق التعليم الهندسة في ولاية كارناتاكا- الهند. و العوامل الشخصية التي أتمدت في هذه الدراسة هي: السن والجنس والخبرة في مجال التعليم الهندسي. تم جمع البيانات لهذه الدراسة عبر الإنترنت، وقد تبنت الدراسة 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 إتجاه تشارك وتقاسم المعرفة؛
- العوامل الفردية ساهمت في التشارك المعرفي بالجامعة لكن لا يوجد إختلاف، 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.

2. دراسة (santhosh arekkuzhiyil) بعنوان : تأثير العوامل التنظيمية على ممارسة تبادل المعرفة للمعلمين العاملين في قطاع التعليم العالي ، كلية برين الحكومية لتعليم المعلمين، تالاسري،(مركز البحوث في التعليم، جامعة كانور، كيرالا)

**intercontinental journal of human resource research review issn
2320-9704-online issn:2347-1662-print impact factor:1.615 volume 4, issue 8, august
2016.**

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف مختلف العوامل التنظيمية المتمثلة في (ثقة المتبادلة، تكنولوجيا المعلومات ،الاتصال ، الثقافة التنظيمية) التي تؤثر على ممارسات تبادل المعرفة للعاملين العاملين في قطاع التعليم العالي، وطبقت الدراسة على عينة تتألف من 250 وتم تحليل البيانات الواردة في الاستمارات الاستبيان عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- وجود تبادل معرفي قوي بين المدرسين في قطاع التعليم العالي بجامعة كانور الذي يعود إلى ظروف المناسبة و المهئية من قبل الإدارة العليا؛
- وجود تأثير كبير من قبل العوامل التنظيمية على ممارسات تبادل المعرفة؛
- تعتبر الثقة المتبادلة مهمة في تبادل المعرفة؛
- تؤثر الثقافة التنظيمية على ممارسات التشارك المعرفي.

3. دراسة (Soonhee Kim and Hyangsoo Lee) بعنوان: أثر السياق التنظيمي وتكنولوجيا المعلومات على قدرات الموظف في مشاركة المعرفة

**Blackwell Publishing on behalf of the American Society for Public Administration ،
Vol. 66, No. 3 .2012**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر السياق التنظيمي على نظرة الموظفين على قدرات تقاسم المعرفة في خمسة مؤسسات من القطاع العام وخمس مؤسسات من القطاع الخاص في كوريا الجنوبية، حيث تم الاعتماد على اختبار استقصاء واستخدام استمارة الاستبيان وتوزيعها على عينة عشوائية التي شملت 400 موظف، توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- تختلف درجة التشارك المعرفي بين القطاع العام والقطاع الخاص حيث هذا الأخير يعتمد على درجة عالية من التشارك المعرفي الذي يضمن التميز مقارنة بقطاع العام؛
- وجود قيود تنظيمية على تحسين قدرات مشاركة المعرفة لدى الموظفين في بيئة القطاع العام؛

- يعتبر استخدام الموظفين لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات عاملا مهما في مشاركة المعرفة بينهم.

4. دراسة: (Mohd Bakhari Ismail and Zawiyah M. Yusof) بعنوان: تأثير العوامل الفردية على جودة

مشاركة المعرفة، كلية علوم وتكنولوجيا، جامعة ماليزيا

Journal of organizational knowledge management, vol., Article ID 327569, 2010

تهدف هذه الدراسة لفهم العلاقة بين العوامل الفردية مثل الإدراك، الثقة، الشخصية و نوعية التشارك المعرفي في الوكالات العامة الماليزية. الدراسة الاستقصائية استخدمت استمارة الاستبيان كأسلوب لجمع البيانات، بما في ذلك تم اختيار عينة عشوائية من 428 المبحوثين. تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام SPSS الإصدار 16.0، حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- يوجد تشارك معرفي قوي في كلية علوم وتكنولوجيا هذا راجع للعديد من العوامل الفردية التي تستند بالأساس إلى الشخصية و الإدراك والثقة؛
- أن عامل الشخصية هو المؤشر 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.

5. دراسة (in so han ،dong yong kim ،2004) بعنوان: دراسة عن العوامل الفردية والتنظيمية على مشاركة

المعرفة، دراسة حالة مؤسسة دايدوك للأبحاث والتطوير بكوريا

Knowledge Management Research Vol. 5, No. 1 . 2004

هدفت هذه 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 خاصة في مؤسسات البحث والتطوير بما في ذلك معهد أبحاث واحد تموله الحكومة ومعهدان بحثيان تابعتان للمؤسسة مع إفتراض أن مشاركة المعرفة هي واحدة من أهم العوامل في إدارة المعرفة بنجاح، استخدم الباحثون أداة الاستبيان حيث تم تحليل 260 إستبانة تم توزيعها على 3 مؤسسات وذلك باستخدام SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- تحقق معاهد الأبحاث مستوى عال من التشارك المعرفي بما يحقق الأهداف المقصودة وهذا راجع للعديد من العوامل منها ما هو تنظيمي يتعلق بالمعهد في حد ذاته وأخرى بالأطراف الفاعلة والمتعلقة بالفرد؛

- 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 العوامل التي لها تأثير كبير على التشارك المعرفي بين الأفراد العاملين خاصة مشاركة المعرفة الضمنية؛
- يكون هناك إعتراف بمساهمة أو الذات (الكفاءة الذاتية) عندما يعتقد الفرد أو العامل أنه يمكن أن يسهم في الأداء التنظيمي من خلال المشاركة؛
- يساهم نظام التعويض الفعال لأولئك الذين يشاركون بنشاط المعرفة بإجراء تبادل المعرفة بشكل فعال.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد استعراضنا للدراسات السابقة التي تم إجراء سنحاول من هذا المطلب عرض أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، إضافة إلى الوقوف على مجال الاستفادة التي تحصلنا عليها من جراء الإطلاع على الدراسات السابقة. والتي سنعرضها كما يلي :

الفرع الأول: أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

بعد استعراضنا للدراسات السابقة التي تم إجرائها نجد أنه هناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف في عدة جوانب يمكن عرضها كما يلي:

✚ **من حيث الهدف:** لقد تباينت أهداف الدراسات السابقة بين دراسات تهدف للبحث عن تحليل تأثير العوامل الشخصية فقط على التشارك المعرفي، وبين دراسات أخرى تناولت فقط العوامل التنظيمية وأثرها على التشارك المعرفي، وأخرى تناولت العوامل يعرض العوامل الشخصية والتنظيمية على التشارك المعرفي، بينما كانت أهدافنا من الدراسة هو الالمام بأثر كل العوامل الشخصية الموقفية منها والعوامل السلوكية والعوامل التنظيمية على التشارك المعرفي في مؤسسة الوطنية لحفر الأبار بحاسي مسعود.

✚ **من حيث العينة و المجتمع:** بالنسبة للدراسات السابقة اختلفت العينة من دراسة إلى أخرى باختلاف القطاع، منها من إتخذت أساتذة ومدرسين وأخرى إداريين وعاملين ومساعدين ومديرين تنفيذيين والمساعدين الإداريين غير أن الدراسة الحالية نسلط الضوء فيها على عينة من المدراء ورؤساء الأقسام وقادة الفرق وغيرهم من الموظفين بمؤسسة الوطنية لحفر الأبار بحاسي مسعود.

✚ **متغيرات الدراسة:** يتضح من الدراسات السابقة أنها ناقشت العوامل التنظيمية (الثقافة السائدة، الهيكل التنظيمي، القيادة ، الحوافز، إتصال، تدريب) كأحد العوامل المؤثرة على التشارك المعرفي داخل المؤسسة حيث منها من إتخذ بعضها وأخرى كلها، إضافة إلى بعض الدراسات التي توجهت إلى دراسة العوامل الشخصية أين وجد اختلاف في تحديد تلك العوامل. لكن بالنظر إلى مجمل المتغيرات المدروسة كانت أغلبها تنظيمية أكثر منها شخصية قد يعود هذا إلى ان توجه اغلب الباحثين في مجال الإدارة

يكون مركز حول المتغيرات التنظيمية والبيئة الداخلية للمؤسسة بشكل أكثر من الشخصية رغم أهمية هذه الأخيرة في التأثير على عملية المشاركة المعرفية، مقارنة مع الدراسة الحالية فإنها شملت مجموعة من العوامل التنظيمية والشخصية مع كمحددات من شأنها التأثير على مشاركة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة وذلك بشكل لم يطرح ضمن الدراسات السابقة على حد إطلاع الباحثين بنفس الكيفية والتصور.

✚ **من حيث القطاع:** تنوعت الدراسات السابقة من حيث الميادين من مؤسسات صناعية وأخرى خدمية غير ان أغلبها ركزت على قطاع التعليم العالي والمراكز التعليمية، في المقابل كانت الدراسة الحالية في قطاع المحروقات، حيث كانت دراستنا على مؤسسة ENTP بحاسي مسعود وهي مؤسسة عمومية تعمل في قطاع المحروقات والبتترول بالجزائر، والتي لم يلاحظ من خلال إطلاع الباحثين على دراسة مشابهة او قريبة من دراسة الحالية أجريت في هذ النوع من القطاع.

✚ **من حيث أداة الدراسة والمعالجة الإحصائية:** بالنسبة إلى أداة الدراسة او اساليب المعالجة فشأن الدراسة الحالية كشأن الدراسات السابقة التي إتمدت على الإستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات وقياس متغيرات الدراسة، وسيتم معالجتها ببرنامج Spss من خلال الإختبارات الضرورية واللازمة لتحديد طبيعة العلاقة بين مختلف المتغيرات، إضافة إلى المقابلة والملاحظة كتدعيم لدراسة والتحليل، وعموما تختلف الدراسة الحالية بطبيعة الحال عن ماسبقها من دراسات في المجال الزمني والمكاني.

وبالنتيجة فإن الدراسات السابقة تشكل أرضية فكرية جيدة ساعدتنا في الجانب النظري، من خلال بناء تصور مفاهيمي لمختلف المتغيرات، والجانب التطبيقي من خلال أدوات الدراسة وطريقة المعالجة والنتائج المتوصل إليها، ويمكن القول أن نقطة الإتفاق التي لا خلاف حولها هي أن العوامل المحددة لعملية التشارك المعرفي هي كثيرة ومتعددة وتأثيرها يكون مختلف حسب مجال وهدف الدراسة.

الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة توقفنا على العديد من النقاط التي شكلت مجالا من الإستفادة حيث تمثلت تلك النقاط في ما يلي:

1. ساهمت الدراسات السابقة في ضبط واختيار المتغيرات التي كان من اللازم ان تتبناها الدراسة الحالية، وبالتالي تعد المنطلق والمدخل الأولي لدراستنا؛
2. ساهمت في التعمق في موضوع الدراسة من خلال فتح مجال الاطلاع عليه من عدة اتجاهات وجوانب مختلفة؛
3. اخذ توقعات أولية لنتائج الدراسة الحالية الشيء الذي ساعد في بناء الفرضيات؛
4. الاستعانة بالدراسات السابقة كمراجع لإثراء الجانب النظري لدراستنا؛
5. الاعتماد على اسئلة الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة لإعداد استبيان الدراسة الحالية وتصميم اسئلة المقابلة.

إلا أن دراستنا الحالية تميزت عن الدراسات السابقة في انها كانت الوحيدة على حد إطلاعنا التي تم فيها دراسة موضوع التشارك المعرفي في قطاع المحروقات والذي يعتبر قطاع حساس جدا خاصة في الجزائر، بالإضافة إلى سرية المعلومات فيه مما يشكل تحديا كبيرا لنا، بالإضافة تميزت دراستنا بدراسة كل العوامل الشخصية سواء الموقفية منها أو السلوكية وكذلك العوامل التنظيمية والتي لم نجد لها مجملتها في دراسة واحدة في أي من الدراسات السابقة بهذا التفصيل والتنوع والاتساع.

خلاصة الفصل:

تم من خلال هذا الفصل عرض كل ما يخص متغيرات الدراسة من أدبيات نظرية وتطبيقية، حيث تناول في بدايته مبحث خاص بمفهوم وأهمية التشارك المعرفي ومختلف عملياته، كذلك العوامل التنظيمية والشخصية و أهم أبعادها، كما خصصنا مطلب يعرض العلاقة التي يمكن أن تنشأ بين التشارك المعرفي والعوامل التنظيمية والشخصية من خلال عرض مجموعة من النظريات المفسرة لعملية التشارك المعرفي إضافة إلى أهم نتائج الدراسات السابقة في نقاط مشتركة باختصار.

أما فيما يخص الدراسات السابقة فقد تم الإشارة إليها وعرضها في المبحث الثاني باعتماد دراسات محلية وأجنبية، حيث تبين لنا وجود اهتمام من طرف الباحثين لدراسة العوامل المحددة أو "المفسرة" أو المؤثرة على عملية التشارك المعرفي، فقد اختلفت تسميتها وكذلك تم دراستها بوجهات نظر مختلفة، كما لاحظنا كثرة وتعدد العوامل واختلافها من دراسة إلى أخرى، وكذا اختلاف أثر هذه العوامل في حد ذاتها على التشارك المعرفي، هذا ما أكد على وجود علاقة بين متغيرات الدراسة والذي يستم إختبارها من خلال الدراسة الميدانية في الفصل الثاني.



الفصل الثاني

دراسة أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك

المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار



تمهيد:

بعد التطرق إلى الفصل السابق الذي تناول الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة والدراسات السابقة، والذي حاولنا من خلاله إظهار العلاقة النظرية بين المتغيرين ، وبالتالي سنحاول في هذا الفصل إسقاط الموضوع على الواقع من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة العمومية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود- ورقلة- بهدف الوصول إلى نتائج ملموسة، فيه هذا السياق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

❖ المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة.

❖ المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة.

المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة

يعتبر هذا المبحث مدخلا إلى الدراسة الميدانية لأثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي، حيث سيتم عرض المنهج المتبع و مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع المعلومات، إضافة إلى مختلف البرامج والأدوات والأساليب الإحصائية التي تم من خلالها التوصل إلى نتائج الدراسة.

المطلب الأول: عينة الدراسة

سنتناول في هذا المطلب عرض للطريقة المتبعة في الدراسة من خلال التعرف على المنهج المتبع، من خلال توضيح أسلوب الدراسة، مجتمع الدراسة وعينة الدراسة ومختلف الأدوات الإحصائية المستعملة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسةأولا: مجتمع الدراسة:

من أجل الوصول إلى نتائج عملية حول إشكالية البحث المقترحة تم تمثيل مجتمع الدراسة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود، التي تعتبر من المؤسسات الكبرى الناجحة عالميا ومحليا في مجال حفر وصيانة الآبار.

1. تعريف المؤسسة محل الدراسة:

تأسست "المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP" جراء عملية إعادة هيكلة القطاع الصناعي للمحروقات وتقسيم مؤسسة "سوناتراك SONATRACH" إلى عدة مؤسسات بموجب المرسوم رقم 171/81 المؤرخ في الفاتح من شهر أوت 1981، وقد حدد نشاطها الأولي بحفر الآبار والأشغال في حقول المحروقات السائلة وصيانتها¹.

* وفي الأول من جانفي سنة 1983 أصبحت المؤسسة تمارس نشاطها بصفة عملية، وإمتدت هذه الأخيرة إلى كافة التراب الوطني كما تعدته إلى الخارج، وقد إختص عملها في الميدان التالي: التنقيب و الإكتشاف والإستغلال، تطوير الحقول النفطية وصيانة الآبار البترولية والغاز، ويتواجد مقرها في حاسي مسعود-ورقلة-.

* وفي سنة 1989 تحولت إلى مؤسسة ذات أسهم برأسمال قدره 14800000000,00 دج².

¹ بوعك محمد كمال، قرار الشراء في المؤسسات الخدمية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP)، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، ص22.

² فاطمة الزهراء رضاني، الأثر الجائني للبدائل التمويلية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود ورقلة)، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011، ص62.

* أما المقر الرئيسي للمؤسسة فيوجد في دائرة حاسي مسعود بولاية ورقلة حي 20 أوت 1955، وتنشط حاليا برأس مال يقدر ب 44,438,468,725,10 دج، وبلغ عدد عمالها الإجمالي 9268 عاملا، أما عدد عمالها الإداريين بلغ 742 عامل منهم 118 عاملات، ومنه يتمثل مجتمع الدراسة من العمال الإداريين في المؤسسة محل الدراسة¹.

2. آفاق وأهداف المؤسسة:

1.2. آفاق المؤسسة : تتمثل آفاق مؤسسة ENTP فيما يلي²:

- الرسالة: أنشئت مؤسسة ENTP من أجل حفر وصيانة الآبار البترولية وبتالي فرسالتها مصاغة في العبارة التالية
"توفير خدمة الحفر وخدمة العمل لتلبية احتياجات العملاء".
- الرؤية: تطمح مؤسسة ENTP إلا أن تكون الرائدة في مجال الحفر وصيانة الآبار على المستوى الإقليمي بالعبارة
"البقاء للزعيم الإقليمي للحفر والعمل".
- الشعار: نحن نعمل من أجل سلامة ENTP من خلال القدرة التنافسية للعرض .
- الإستراتيجية : تظهر الإستراتيجية العامة للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار أنها إستراتيجية التميز، ويتجلى هذا من خلال تحقيق المزايا التنافسية بتقديم الخدمات بطريقة مميزة لا يستطيع المنافسون محاكاتها، وأيضاً بالجودة والاستجابة للعميل والتركيز على قاعدة التحديث والكفاءة التقنية التي تعتمد على قسم البحث والتطوير .

2.2. الأهداف: تتمثل أهداف مؤسسة ENTP فيما يلي³:

- تطوير الحصة السوقية للحفر على المستوى الوطني والدولي؛
- متابعة التطور التكنولوجي للصناعة البترولية؛
- التدريب المستمر والمتجدد للعمال؛
- تحسين أداء العاملين لتحقيق التميز؛
- ضمان استمرارية عملية التجديد وصيانة الآلات الحفر؛
- تطبيق النظام الدولي الهادف إلى حماية وامن البيئة؛
- احتلال الصدارة في المنافسة؛
- تطبيق المقاييس العالمية في ميدان النشاط .

من خلال هذه الأهداف يتضح لنا أن المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار تسمو أهدافها إلى أهداف إستراتيجية المتمثلة في احتلال الصدارة في المنافسة و تطوير الحصة السوقية للحفر على المستوى الوطني والدولي التي تتماشى

¹ بوقبال دنيا، دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين أداء المؤسسة (دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأشغال في الآبار بحاسي مسعود - ورقلة -)، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2019، ص31.

² موقع الإلكتروني للمؤسسة، ENTP dz، آفاق المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، www.ENTP

³ كوش علي، رئيس مجموعة في قسم الأمن الداخلي بمؤسسة ENTP، أهداف المؤسسة، ورقلة، 2020/8/10، (مقابلة شخصية).

مع رؤية وسياسة المؤسسة، في حين تتواجد أهداف تنفيذية وروتينية التي تدعم بدورها لتحقيق ما سيتم انجازه من الأهداف الإستراتيجية وطويلة المدى والتي تظهر في التدريب المستمر وتحسين أداء العاملين وكذا عملية التجديد وصيانة الآلات الحفر.

3. الهيكل التنظيمي لمؤسسة محل الدراسة :

قصد مواكبة المؤسسة لتطورات العالمية، والإبقاء على حصصها في السوق والحفاظ على موقعها في كأول مقاول حفر في الجزائر وتحسين أدائها، قامت مؤسسة ENTP بإعداد مشروع خاص بتنظيم العمل يسمح لها بتكيف هيكلها مع التحولات الحاصلة التي يشهدها سوق الحفر والصيانة، ومنه يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة ENTP أنظر (الملحق رقم 05))، من عدة مديريات التي نوضحها كالتالي:

1. الرئيس المدير العام: هو المسئول في المؤسسة.
2. مديرية الصحة والسلامة المهنية: تقوم هذه المديرية بالأعمال الآتية:
 - الحرص على ضمان وأمن العمال؛
 - المتابعة اليومية للأخطاء الممكن حدوثها؛
 - الإستعمال العقلائي للطاقة والحفاظة على البيئة.
3. مديرية المراجعة: تهتم بـ:
 - وضع الخطط الإستراتيجية؛
 - مراقبة عملية التسيير.
4. الأمن الداخلي: يحرص على أمن وسلامة الموظفين في المؤسسة.
5. المديرية العامة للإمداد: تكون هذه المديرية مسؤولة عن:
 - تسيير المؤسسة وتجهيز المؤسسة؛
 - التصليح والعناية بالتجهيزات؛
 - نقل وتركيب وتفكيك آلات الحفر؛
 - مراقبة وسائل الفندقة.
6. المديرية العامة للعمليات: تقوم بالأعمال التالية:
 - عمليات الحفر للبتروك والغاز والماء؛
 - عملية الصيانة للآبار المحفورة.
7. المديرية العامة للتطوير: تهتم بالتكنولوجيات الحديثة فيما يتعلق بمجال الحفر وتقديم الاستشارات في التخطيط وعصرنة وسائل ومناهج التمويل.

8. المديرية العامة للمالية: تقوم بالمهام الآتية:

- الإدارة القضائية؛
- تسيير موارد التمويل؛
- تكوين الموارد البشرية والتوظيف.

وعليه نستنتج أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة هيكل الوطنية للأشغال في الآبار تحتوي علي هياكل العمليات الميدانية، الهياكل الإمدادات والهياكل الوظيفية، حيث تعمل هذه الهياكل بشكل متناسق لضمان السير الحسن للأنشطة المختلفة، وكل هذه الهياكل تقع تحت إشراف المدير العام بمساعدة المديرات والأقسام التي تقع في المستوى الأول من الهيكل التنظيمي، وتعتبر مديرية المراقبة والتخطيط والتسيير من أهمها حيث تعمل هذه المديرية على مراقبة وتسيير جميع الهياكل التي تم ذكرها سابقا، وأيضا تهتم بتحسين هذه الهياكل للوصول إلى أهداف المؤسسة، وتظهر هذه التغييرات في (أنظر الملحق رقم (4) و(5)).

4. محيط مؤسسة محل الدراسة:

يعتبر تحليل محيط المؤسسة أحد أبعاد التحليل الاستراتيجي، نظرا لما يقدمه من فرص تسعى المؤسسة لاستغلالها، وتهديدات تحاول تجنبها أو التقليل منها على الأقل، كما يسمح للمؤسسة بالمحافظة أو تحسين وضعيتها التنافسية، ونركز في تحليلنا لمحيط المؤسسة على كل الأطراف التي تؤثر وتتأثر بنشاط المؤسسة من خلال تقديم منافسون المؤسسة، وكذا العملاء المتعاملين معها، وأهم موردي المؤسسة.

1.4 الموردون: بما أن نشاط المؤسسة يركز حول الأشغال في الآبار وما يترتب عنه من احتياجات استغلالية، وكذا النشاطات المساعدة والتسييرية ومنه يتم اختيار المورود من خلال الإعلان عن إجراء المناقصة سواء من خلال مراسلة الموردين أو عن طريق الإعلان عبر "باوسم BAOSEM" واختيار العرض التجاري الأنسب والذي يقوم على أساس (الجودة والسعر)، حيث يتم إجراء دراسة تقنية لتصنيف العروض المطابقة وغير المطابقة لدفتر الشروط الذي يحدد بالتفصيل الجودة المطلوبة، أما بالنسبة للسعر وبما أن المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار مؤسسة مملوكة للدولة فهي خاضعة لقانون الصفقات العمومية وهو الواضح في مسألة السعر حيث ينص على أن تتم الصفقات عن طريق إجراء المناقصة واختيار العرض التجاري الأنسب الأقل سعرا من بين العروض المقدمة المستوفية للشروط التقنية والمطابقة لدفتر الشروط¹.

2.4. العملاء: تعد المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP أول متعامل مختص في حفر الآبار في الجزائر إذا تسيطر على نسبة 50% من السوق، ومن أهم زبائنها الرئيسيون²:

- سونطراك؛

¹ بوعكة محمد كمال، مرجع سبق ذكره، ص. 24-32.

² موقع الإلكتروني للمؤسسة، ENTP dz، مرجع سبق ذكره.

■ المتعاملين الأجانب شركاء سونطراك؛

■ ولايات الجنوب الجزائري في مجال حفر آبار الري.

3.4. المنافسين: يتميز قطاع الخدمات البترولية بمنافسة شديدة، خاصة في الحفر وصيانة الآبار البترولية، هذه المنافسة التي

تنشطها مؤسسات وطنية وأخرى أجنبية .

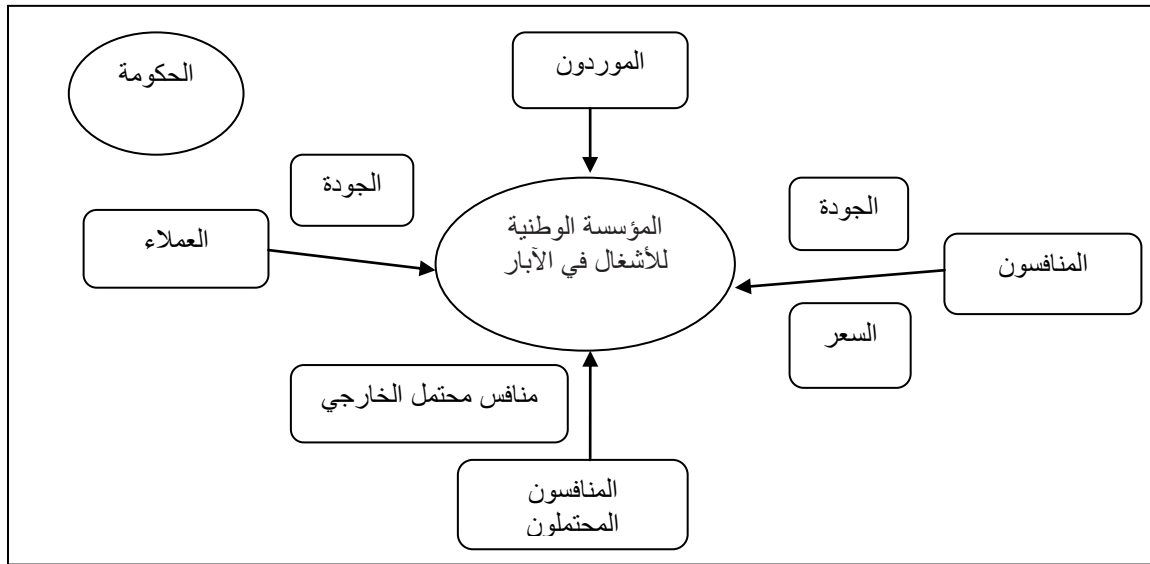
وتتمثل المؤسسات الوطنية في¹:

■ المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR ؛

أما أهم المؤسسات الأجنبية هي: SAIPEM ، NABORS.

ونلخص القوى المنافسة في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-2): القوى المنافسة لمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار حسب نموذج أوستن



المصدر: إعداد الطالبتين

*نتيجة لمتطلبات محيط المؤسسة الخارجي وكذا تقلباته المستمرة أجبرت المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار على مراجعة تنظيمها الداخلي وتكييفه حسب متغيرات الجديدة لذلك فلقد عرف التنظيم العام لمؤسسة في السنوات الأخيرة عدة تحولات جذرية (التكتلات والتحالفات الإستراتيجية تحولت إلى فروع رسمية، نشاطات نقلت و أخرى إستحدثت)، كما أن طبيعة المحيط التنافسي ومكوناته يلزم المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار على الضرورة تبني التشارك المعرفي الذي يضمن لها تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحقيق الريادة في سوق المحروقات.

¹ موقع الإلكتروني للمؤسسة www.nabors.com

ثانيا: عينة الدراسة:

أجريت الدراسة الحالية على عينة العشوائية من مجتمع الدراسة وهم الأفراد العاملين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود - ورقلة - من الإداريين و عاملين بالورشات بمختلف درجاتهم، وقد تم توزيع 102 إستبياناً إلكترونياً وورقياً، وتم إسترجاع 96 إستبانة مع رفض 6 منها لأنها لا تستوفي الشروط المطلوبة، وبالتالي تم معالجة 96 استبانة وهي العينة النهائية التي طبقت عليها الدراسة، و الجدول التالي يوضح توزيع الاستبيانات:

الجدول رقم (1-2): إحصائيات الإستهيبانات الموزعة والصالحة

البيان	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الملغاة	الاستبيانات الصالحة
العدد	102	102	6	96
النسبة المئوية	% 100	% 100	% 5,882	% 94,117

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الاستبيانات المعدة

ثانيا: متغيرات الدراسة:

من خلال موضوع البحث قمنا بتحديد المتغير التابع والمتغيرين المستقلين وكل المتغيرات ثم الإعتماد في تحليلهما على معطيات المؤسسة محل الدراسة ويمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول رقم (2-2): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	
المتغير التابع	التشارك المعرفي
المتغير المستقل	العوامل التنظيمية والشخصية

المصدر: من إعداد الطالبين

الفرع الثاني: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

أولا : منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن الإشكالية المطروحة، وجب إختيار منهج يحدد الخطوات التي يتبناها الباحث، من أجل الوصول إلى الغاية التي بني من أجلها البحث، ونظرا لطبيعة موضوع هذه الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي، وهو ما يتلاءم مع أغراض الدراسة، لأنه يعتبر الأسلوب الأنسب لدراسة المواضيع الإدارية.

ويعرف هذا المنهج بأنه يعطي وصف وتفسير علمي منظم للظاهرة المدروسة ويجسد الواقع كما هو، حيث يعمل على توفير فرص للحصول على أكبر حصيلة من المعلومات مما يسهل الوصول إلى نتائج واضحة وذات مصداقية عالية.

ثانيا : مصادر جمع البيانات :

لجمع البيانات الخاصة بالدراسة تم الإعتماد على مصدرين أساسيين هما:

1. **المصادر الثانوية:** لإثراء الجانب المفاهيمي في الجزء النظري للدراسة، إعتدنا على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمقالات، الأطروحات، البحوث والدوريات، التي تنوعت بين العربية والأجنبية؛
2. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجانب التطبيقي للدراسة، تم اللجوء إلى الإستبيان كأداة أساسية للدراسة، وكذلك تم الإعتماد على المقابلة مع بعض العمال من العينة المبحوثة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

تتطلب عملية إنجاز البحوث و الدراسات توفر مجموعة من الأدوات البحثية والوسائل المناسبة التي تستخدم لجمع المعلومات، والتي تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات اللازمة، حيث يستطيع من خلالها معرفة واقع أو ميدان الدراسة .
ولأن أدوات جمع البيانات متعددة ومتنوعة، فإن طبيعة الموضوع الخاضع للدراسة وخصوصيته تفرض إنتقاء الأدوات المناسبة على جمع البيانات والأساليب الإحصائية لتحليل تلك البيانات.

الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك الإعتماد على المقابلة و وثائق المؤسسة.

أولا: الإستبيان:

يمثل الاستبيان مجموعة من الأسئلة تم تصميمها بناء على الدراسات السابقة المماثلة لموضوع أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي (أنظر الملحق (1)).

الجزء الأول : يحتوي على الخصائص الديمغرافية والبيانات الشخصية للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي)؛

الجزء الثاني : يتعلق بالعوامل التنظيمية وهي عوامل تدخل ضمن البيئة الداخلية للمؤسسة، ويحتوي على 27 عبارة؛

الجزء الثالث : يتعلق بالعوامل الشخصية وهي عوامل تتعلق بالفرد ويحتوي على 20 عبارة؛

الجزء الرابع : يتعلق بالتشارك المعرفي ويحتوي على 15 عبارة.

ثانيا: المقابلة

تعتبر المقابلة من أهم وسائل جمع المعلومات، ولتأكيد ودعم النتائج المحصل عليها من طرف الاستبيان وكذلك توضيحها نظرا لاختلاف وجهات النظر استعنا بالمقابلة الشخصية مع بعض المسؤولين و رؤساء المصالح من العينة المبحوثة (أنظر الملحق (03)).

ثالثا: الوثائق المؤسسة

حيث تم الاطلاع على مجموعة من الوثائق الداخلية المعمول بها في المؤسسة، كما إعتمدنا في دراستنا على تجميع وتحليل المعطيات الواردة في الوثائق المتوفرة لدى المؤسسة وذلك من أجل الإستفادة منها واستخدامها في النسب والرسومات البيانية لأجل أن يكون التحليل أكثر دلالة، (أنظر الملحق رقم(06)).

الفرع الثاني: أدوات الإحصائية

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الإستبيان تمت عملية تفرغ البيانات في برنامج Excel 2007 والإستعانة ببرنامج SPSS للمعالجة ، حيث تم الإعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:

- معامل الفا كرونباخ؛
 - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛
 - معامل الارتباط برسون؛
 - الإنحدار الخطي المتعدد التدرجي؛
 - تحليل التباين الأحادي والثنائي (T- test & ANOVA.)
- كما تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي لتقييم اجابات العاملين، بحيث تم إعطاء رقم لكل درجة من مقياس من اجل تسهيل عملية معالجتها كالتالي:

- موافق (3)؛
- محايد (2)؛
- غير موافق (1).

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي يتم ذلك كالتالي:

1. حساب المدى: المدى قيمة - أقل قيمة أي $3-1=2$ ؛
2. يقسم المدى على عدد الفئات: $2/3=0.66$ ؛
3. يضاف (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس.

فتصبح كالتالي:

الجدول رقم (2-3): مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت)

المستوى	المتوسط المترجح
غير موافق (منخفض)	من 1 إلى 1.66
محايد (متوسط)	من 1.67 إلى 2.33
موافق (مرتفع)	من 2.34 إلى 3

المصدر: وليد الفراء، تحليل بيانات الإستبيان باستخدام برنامج SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي،

2010، ص 07.

الفرع الثالث: صدق وثبات الإستبيان

لقد تمت إجراء عدد من الإجراءات على الإستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدماً في ذلك تحكيم الإستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للإختبارات اللازمة للتحقيق من الصدق والثبات.

✚ صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الإستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحاً وبساطة لتظهر في شكلها النهائي (أنظر ملحق رقم (2)).

✚ ثبات الإستبيان:

يعبر عن مدى إستقرار وثبات إدارة الدراسة المتمثلة في الإستبيان، بحيث يوضح ما إذا كانت الإستبيانات الموزعة ستعطي نفس النتائج إذا تم توزيعها مجدداً على نفس أفراد العينة وفي نفس الظروف، وتم الإعتماد في ذلك على معامل الثبات "ألفا كرونباخ" بالإستعانة ببرنامج SPSS، لأنه يعد أحد أهم طرق قياس الثبات، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-4): نتائج إختبار ألف كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
العوامل التنظيمية	27	0,819
العوامل الشخصية	20	0,821
التشارك المعرفي	15	0,739
المجموع	62	0,922

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول (2-4) نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ لمحور العوامل التنظيمية بلغت 81,9% وهي قيمة مرتفعة، أما المحور عوامل الشخصية بلغت قيمة ألفا كرونباخ 82,1% وهي قيمة مرتفعة، و بلغت قيمة ألفا كرونباخ لمحور التشارك المعرفي 73,3% وهي قيمة مرتفعة، أما قيمة ألفا كرونباخ الإجمالية بلغت 92,2% وهي قيمة مقبولة لأنها أعلى من النسبة المقبولة في دراسات

العلوم الاجتماعية والإنسانية وهي 62%، مما يعني أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات مما يجعلها صالحة لإستوفاء متطلبات الدراسة.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

يهدف هذا المبحث إلى عرض النتائج التي توصل إليها من عمليات التحليل الإحصائي وإظهار العلاقة بين متغيرات الدراسة بالاعتماد على مجموع من الأدوات الإحصائية التي ذكرناها سابقا.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

يشتمل هذا المطلب على عرض كل ما جاء في الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة بداية من المتغيرات الشخصية إلى إجاباتهم على عبارات محاور العوامل التنظيمية والشخصية والتشارك المعرفي، إضافة إلى عرض نتائج دراسة مجموعة من الارتباطات، سيتضمن ذلك التعليق على كل ما توصلنا إليه.

الفرع الأول: الدراسة الإحصائية للمتغيرات الشخصية .

أولاً: الجنس: توزيع العاملين حسب الجنس (ذكور-إناث) حسب ما يوضحه الجدول أدناه:

الجدول رقم (2-5): توزيع العاملين حسب الجنس

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
83,3%	80	الذكور
16,7%	16	الإناث
100%	96	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الذكور في العينة بلغ 80 بنسبة 83,3%، بينما بلغ عدد الإناث 16 بنسبة 16,7% وهي نسبة جدا قليلة بنسبة الذكور، والسبب في ذلك يعود إلى طبيعة النشاط الذي تزاوله المؤسسة في قطاع المحروقات، وهو قطاع حساس بالنسبة للدولة الجزائرية لذلك حجم الأعمال والأعباء الإدارية 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 من الأنثوي.

ثانيا: السن: توزيع العاملين حسب السن هذا ما يوضحه الجدول أدناه:

الجدول رقم (2-6): توزيع العاملين حسب السن

النسبة المئوية%	التكرار	السن
19,8%	19	من 20 إلى 30 سنة

من 31 إلى أقل من 40 سنة	56	58,3%
من 41 إلى أقل من 50 سنة	15	15,6%
من 51 إلى 64 سنة	6	6,3%
المجموع	96	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة السنوية الغالبة على إجمالي العينة هي (من 31 إلى أقل من 40 سنة) حيث بلغ عددها 56 فردا بنسبة 58,3%، تليها الفئة السنوية (من 20 إلى 30 سنة) والتي بلغ عددها 19 فردا بنسبة 19,8%، تليها فئة (51 إلى أقل من 50 سنة) بـ 15 فردا بنسبة 15,6%، وأخيرا الفئة السنوية (من 51 سنة إلى 64 سنة) التي بلغ عددها 6 افراد بنسبة 6,3%، وهو أمر إيجابي لأن هذه الفئة تتميز بالقدرة على العمل والإبداع والتطوير بشكل أكبر. وهو ما يشير إلى سياسة المؤسسة في استقطاب الفئات التي تتوفر فيها هذه السمات.

ثالثا: المستوى التعليمي: توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي يوضحه الجدول أدناه:

الجدول رقم (2-7): توزيع العاملين حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
ثانوي أو أقل	25	26,0%
جامعي	57	59,4%
دراسات عليا	14	14,6%
المجموع	96	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال جدول أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة لهم شهادات جامعية بنسبة 59,4% حيث بلغ عددهم 57 فردا من عينة الدراسة، وذلك راجع لشروط ومتطلبات الوظائف التي يشغلها بحكم أن نشاط المؤسسة يحتاج كما هائلا من المهندسين والتقنيين، ثم يليه الأفراد ذوي المستوى التعليمي ثانوي أو أقل بنسبة 26% ممثلين في ذوي الشهادات التكوينية المهني وكبار السن ذوي الخبرات، وأخيرا الحاصلين على دراسات العليا بنسبة 14,6% والذين يمثلون نوعا من إستثمار المؤسسة في الرأس المال الفكري.

رابعا: الخبرة: توزيع العاملين حسب الخبرة، ونبينه في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-8): توزيع العاملين حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	26	27,1%
من 5 إلى 10 سنوات	40	41,7%

من 11 إلى 20 سنة	29	32,2%
أكثر من 20 سنة	1	1,0%
المجموع	96	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن أعلى نسبة كانت ضمن فئة من 5 إلى 10 سنوات بـ 41.7% وهي فئة تملك مستوى مرتفع من المعارف مما يجعل من الأفراد قادرين على أداء مهامهم بشكل أفضل، تليها الفئة من 11 إلى 20 سنة بنسبة 32.2% وهي نسبة لابأس بما تمثل الإطارات ذوي الخبرة في المؤسسة ولها قدر أكبر من المهام والمسؤوليات، ثم الفئة اقل من 5 سنوات بنسبة تقدر بـ 27.1% وهي فئة حديثة التعيين وهذا يعزز سعي المؤسسة الدائم إلى توظيف الطاقات الشابة بإستمرار، في حين تحصلت الفئة أكثر من 20 سنة على المرتبة الأخيرة بنسبة 1% وهي نسبة ضئيلة جدا، وقد تكون هذه الفئة الأخيرة بنسبة اقل من الفئات الأخرى لتقاعد العديد من الإطارات في المؤسسة خلال السنوات الأخيرة.

خامسا: المستوى الوظيفي: توزيع العاملين حسب المستوى الوظيفي، وهو ما نوضحه في الجدول ادناه:

الجدول رقم (2-9): توزيع العاملين حسب المستوى الوظيفي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى الوظيفي
0,0%	0	مدير
5,2%	5	رئيس قسم
24,0%	23	قائد فريق
70,8%	68	موظف
100%	96	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن فئة الموظفين كانت بنسبة قدرت بـ 70.8% ، تليها الفئة " قائد فريق " بنسبة لابأس بما قدرت بـ 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%، وآخر فئة كانت "مدير" بنسبة 0% وهي نسبة معدومة وذلك لصعوبة الوصول اليهم خاصة في هذه الظروف الصحية، من النسب المبينة نلاحظ ان اكثر العمال موظفين وقادة الفرق حيث يرجع هذا إلى طبيعة العينة التي كانت موجهة لهم بالأساس، أيضا إلى ان غالبية العمال بالمؤسسة يتوزعون على الورشات وهم أكثر الفئات التي تفاعلت مع الإستبيان.

الفرع الثاني: نتائج تحليل العوامل التنظيمية والسمات الشخصية والتشارك المعرفي

حيث لدراسة وتحليل العوامل التنظيمية في المؤسسة وامتلاك العاملين لسمات شخصية وتبني المؤسسة للتشارك المعرفي تم استخدام اختبار المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة الأهمية النسبية للعبارة، ودرجة الموافقة عليها من طرف افراد العينة.

أولاً: تحليل وتقييم العوامل التنظيمية في المؤسسة: وذلك من خلال الدراسة الإحصائية لمتوسط إجابات العاملين حول العوامل التنظيمية، حيث يحتوي هذا المحور على مجموعة من الأبعاد المفسرة للعوامل التنظيمية والتي سنوجزها كل على حدا كالتالي:

1. الثقافة التنظيمية

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعدها الثقافة التنظيمية في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-10): متوسط إجابات العاملين حول الثقافة التنظيمية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	يعد العمل بروح الفريق سياسة مطبقة في المؤسسة	2,44	0,678	2	مرتفع
2	تعتبر الثقافة السائدة في مؤسسة ENTP مصدر فخر واعتزاز لي	2,80	0,473	1	مرتفع
3	يمكنني مناقشة الأمور الحيوية مع زملائي في العمل من دون أية قيود	2,23	0,788	4	مرتفع
4	تنظيم الإحتفالات من طرف ENTP يشعري بالإنتماء إليها	2,26	0,798	3	مرتفع
5	يتم السماح للمرؤوسين بالمبادرة والابتكار في إنجاز المهام الموكلة لهم	2,00	0,781	5	مرتفع
المجموع		2,3458	0,40365	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات العاملين حول الثقافة التنظيمية بلغ (2,3458) وانحراف معياري (0,40365)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي المكونة لهذا البعد، وهذا يعني أن مؤسسة ENTP تمتلك ثقافة تنظيمية قوية ومؤثرة تعتمد بالأساس إلى شعور العاملين بالفخر والاعتزاز لانتمائهم للمؤسسة وهذا ما توضحه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2,80) وانحراف معياري (0,473)، ويعود لاعتماد المؤسسة على العمل الجماعي بروح الفريق وهو ما تبينه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2,44) وانحراف معياري (0,678)، وشعور العاملين بالانتماء للمؤسسة من خلال التكريمات والاحتفالات الدورية وهو ما توضحه الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي (2,26) وانحراف معياري (0,798)، يعود لأنها ثقافة تدعم النقاش والحوار المفتوح بين العاملين وهو ما تبينه الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2,23) وانحراف معياري (0,788)، وإنما ثقافة تشجع الابتكار والمبادرة في إنجاز المهام وهو ما تبينه الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي (2,00) وانحراف معياري (0,781).

وعليه نستنتج أن الثقافة السائدة في مؤسسة ENTP ثقافة قوية تعتمد بالأساس على العمل الجماعي والحوار والمبادرة والابتكار.

1. الهيكل التنظيمي

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعده الهيكل التنظيمي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-11): متوسط إجابات العاملين حول الهيكل التنظيمي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والإختصاصات في مؤسسة ENTP	2,30	0,742	4	متوسط
2	يتناسب تخصصي مع طبيعة الوظيفة والمهام الموكلة إلي	2,82	0,435	1	مرتفع
3	الهيكل التنظيمي في ENTP يساعد على سرعة الإنجاز وبساطة الإجراءات بسبب إنخفاض البيروقراطية	2,55	0,679	3	مرتفع
4	يساعد الهيكل التنظيمي في ENTP على تبني سياسة الإنفتاح وإزالة الحدود مما يعزز ثقافة العمل بروح الفريق	2,07	0,824	6	متوسط
5	للعاملين الحرية في اقتراح بعض التغييرات للحصول على أداء جيد	2,56	0,646	2	مرتفع
6	يجرص الرؤساء على شرح كيفية إنجاز المهام المطلوبة في التفويض	2,10	0,814	5	متوسط
	المجموع	2,4028	0,36887	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات العاملين حول الهيكل التنظيمي بلغ (2,4028) وانحراف معياري (0,36887)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي المكونة لهذا البعد، وهذا يعني أن مؤسسة ENTP تمتلك هيكل تنظيمي متماسك ومرن، وهو يعود بالأساس لان الهيكل التنظيمي تتناسب فيه الوظائف مع المهام المدرجة فيها وهذا ما توضحه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2,82) وانحراف معياري (0,435)، كما يتميز بمرونة في إحداث تغييرات في الوظائف والمهام بما يسمح برفع أداء العاملين وهذا ما تفسره الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي (2,56) وانحراف معياري (0,646)، يتميز بالسرعة في إنجاز المهام وبساطة الإجراءات وهو ما تبينه الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2,55) وانحراف معياري (0,679)، إلا أن الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENTP يواجه مشكلة عدم وضوح الأدوار والتخصصات بشكل جيد وهذا ما تبينه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2,30) وانحراف معياري (0,742)، كما لا يعتمد كثيرا على تفويض المهام وهذا ما توضحه الفقرة السادسة بمتوسط حسابي (2,10) وانحراف معياري (0,814)، بالإضافة لان الهيكل التنظيمي لا

يدعم سياسة الانفتاح وحرص على خصوصية كل وظيفة وهو ما توضحه الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي (2,07) وانحراف معياري (0,824).

وعليه نستنتج أن مؤسسة ENTP تمتلك هيكل تنظيمي يتميز بوضوح المهام والمرونة والسرعة في إنجاز المهام والإجراءات إلا أنه يعاني من عدم قوة التفويض.

2. القيادة

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعد القيادة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-12): متوسط إجابات العاملين حول القيادة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	تبدي الإدارة الحرية والإستقلالية في أداء المهام	2,20	0,866	1	متوسط
2	تقوم الإدارة بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات	1,82	0,754	4	متوسط
3	تشجع الإدارة العاملين على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم	2,06	0,765	3	متوسط
4	يفوض مديري مؤسسة ENTP في العمل البعض من صلاحياتهم للعاملين	2,20	0,841	2	متوسط
	المجموع	2,0703	0,51132	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات العاملين حول القيادة بلغ (2,0703) وبانحراف معياري (0,51132)، وهو يقع في المجال المحايد، وهذا يعني أن مؤسسة ENTP بما نمط قيادة غير ملائم وغير مؤثر، وهو يعود بالأساس لأن المؤسسة لا تشرك العاملين في الإتحاد القرار وهذا ما توضحه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (1,82) وانحراف معياري (0,754)، كما أن لدى الإدارة ضعف في كيفية تشجيع العاملين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم بحرية وبأريحية وهذا ما تفسره الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2,06) وانحراف معياري (0,765)، إضافة إلى أن المديرين بالمؤسسة لا يعتمدون على تفويض بعض من الصلاحيات والمسئوليات للعمال وهو ما تبينه الفقرة الرابع بمتوسط حسابي (2,20) وانحراف معياري (0,841)، كما أن العاملين ليس لهم القدرة في تبني الحرية والإستقلالية في أداء المهام وهو ما توضحه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2,20) وانحراف معياري (0,866).

وعليه نستنتج أن نمط القيادة في مؤسسة به عديد من النقائص بسبب قلة الحوار وتبادل الأفكار والمقترحات بين العاملين والمركزية في إتخاذ القرار.

3. تكنولوجيا معلومات والاتصال

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة بتكنولوجيا معلومات والاتصال في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-13): متوسط إجابات العاملين حول تكنولوجيا معلومات والاتصال

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	تعتمد مؤسسة ENTP على تقنيات حديثة في التعامل مع العاملين	2,63	0,729	2	مرتفع
2	تستخدم مؤسسة ENTP وسائل إتصال عن بعد مما يقلل تواجد الحواجز الزمنية	2,74	0,585	1	مرتفع
3	أمتلك المعرفة اللازمة للإستخدام البرمجيات أثناء أداء عملي	2,42	0,804	3	مرتفع
4	تتوفر في مؤسسة ENTP البرامج والعتاد المناسب للأداء العمل بسهولة	2,21	0,828	4	متوسط
المجموع		2,5469	0,41249	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات العاملين حول تكنولوجيا معلومات والاتصال بلغ (2,5469) وانحراف معياري (0,41249)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيمة المتوسط الحسابي المكونة لهذا البعد، وهذا يعني أن مؤسسة ENTP تستخدم وسائل إتصال عن بعد مما يقلل تواجد الحواجز الزمنية وهذا ما توضحه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2,74) وانحراف معياري (0,585)، ويعود لاعتماد المؤسسة على تقنيات حديثة في التعامل مع العاملين وهو ما تبينه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2,63) وانحراف معياري (0,729)، ويمتلك العاملين معرفة اللازمة للإستخدام البرمجيات أثناء أداء عملهم وهو ما توضحه الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2,42) وانحراف معياري (0,804)، كما أن المؤسسة لديها مشكلة عدم تمتك برامج والعتاد المناسب للأداء العمل بسهولة ويسر، وهو ما تبينه الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي (2,21) وانحراف معياري (0,828).

وعليه نستنتج أن تكنولوجيا مستخدمة من طرف مؤسسة ENTP مناسبة وتساعد على أداء العمل، وذلك لوجود أحدث الوسائل والتقنيات في التعامل مع العاملين إلا أنها بها بعض النقص في توفر العتاد والبرامج المناسبة لإنجاز العمل في الوقت المناسب و بكل سهولة.

4. الحوافز

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعدها الحوافز في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-14): متوسط إجابات العاملين حول الحوافز

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	مستوى الأجر الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل	2,35	0,858	2	مرتفع
2	الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي الذي أحمله	2,24	0,880	4	متوسط
3	تمنح مؤسسة ENTP للعاملين مكافآت متنوعة تساعدهم على العمل بشكل أفضل	2,31	0,715	3	متوسط
4	تحرص الإدارة على منح الحوافز المعنوية بشكل دوري ومستمر وفقا لمستوى الأداء المنجز	2,44	0,723	1	مرتفع
المجموع		2,3359	0,44103	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات العاملين حول الحوافز بلغ (2,3359) وانحراف معياري (0,44103)، وهو يقع في المجال المحايد وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة عدم الوثوق كثيرا بقيم المتوسط الحسابي المكونة لهذا البعد، وهذا يعني أن مؤسسة ENTP تمتلك نظام الحوافز غير مشجع وغير كافي بشكل ملائم للعاملين، وهذا راجع إلى أن الراتب الذي يتقاضاه العاملون لا يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية التي يحملونها وهذا ما توضحه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2,24) وانحراف معياري (0,880)، كما أن الإدارة لا تقدم مكافآت متنوعة تساعدهم على العمل بشكل أفضل وهذا ما تفسره الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2,31) وانحراف معياري (0,715)، إلا أن المستوى الأجر الحالي للعاملين يساعدهم على تحسين أدائهم وهو ما تبينه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2,35) وانحراف معياري (0,858)، كما أن الإدارة تحرص على منح الحوافز المعنوية بشكل دوري ومستمر وفقا لمستوى الأداء المنجز من طرف العاملين وهو ما توضحه الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي (2,44) وانحراف معياري (0,723).

وعليه نستنتج أن نظام الحوافز في مؤسسة به بعض من النقائص ويعود ذلك لعدم تناسب الأجور الذي يتقاضاها العاملون مع مؤهلاتهم العلمية وكذا نقص في منح الحوافز المتنوعة، كذلك يتم منح الحوافز المعنوية بشكل دوري فقط.

5. التدريب

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعدها التدريب في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-15): متوسط إجابات العاملين حول التدريب

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	توجد فرص تدريب متاحة لجميع العاملين في كل الأقسام	2,14	0,936	4	متوسط
2	يتوافق محتوى برامج التدريب مع متطلبات الوظيفة التي اعمل بها	2,53	0,767	2	مرتفع
3	تساهم برامج التدريب في تحسين مهاراتي وإمكانياتي في العمل	2,67	0,675	1	مرتفع
4	تزيد برامج التدريب من ثقتي بنفسي ومستوى نشاطي لأداء المهام	2,25	0,883	3	متوسط
المجموع		2,3958	0,53394	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات العاملين حول التدريب بلغ (2,3958) وانحراف معياري (0,53394)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي المكونة لهذا البعد، وهذا يعني أن مؤسسة ENTP تستخدم برامج التدريب تساهم في تحسين مهارات وإمكانيات العاملين في العمل وهذا ما توضحه الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (2,67) وانحراف معياري (0,675)، كما أن المؤسسة تقدم برامج التدريب تدريبية تتناسب ومتطلبات الوظيفة وهذا ما تفسره الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي (2,53) وانحراف معياري (0,767)، كما يرى بعض العاملين أن برامج التدريب ليست فعالة لدرجة أن تزيد من مستوى نشاطهم وثقتهم وهو ما تبينه الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (2,25) وانحراف معياري (0,883)، بالإضافة إلى أن المؤسسة لا تتيح فرص التدريب لجميع العاملين في كل الأقسام وهو ما توضحه الفقرة الرابعة بمتوسط حسابي (2,14) وانحراف معياري (0,936).

وعليه نستنتج أن مؤسسة ENTP تمتلك برامج تدريب تزيد من مستوى مهارات وإمكانيات العاملين وتتوافق مع متطلبات وظائفهم في العمل، إلا أنها لا تشمل جميع العمال هذا ما يؤثر على إنتقال المعلومة بين العاملين.

❖ تحليل جميع الأبعاد المتعلقة بالعوامل التنظيمية: يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة بأبعاد العوامل

التنظيمية في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وبناء على هذه النتائج قمنا بتحليل الفرضية الثانية وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-16): متوسط إجابات العاملين حول أبعاد العوامل التنظيمية

الرقم	الفقرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
1	الثقافة التنظيمية	4	2,3458	0,40365	مرتفع
2	الهيكل التنظيمي	2	2,4028	0,36887	مرتفع
3	القيادة	6	2,0703	0,51132	متوسط

4	تكنولوجيا معلومات والاتصال	1	2,5469	0,41249	مرتفع
5	الحوافز	5	2,3359	0,44103	متوسط
6	التدريب	3	2,3958	0,53394	مرتفع
	مجموع عبارات العوامل التنظيمية		2,3534	0,31806	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط إجابات العاملين حول العوامل التنظيمية بلغ (2,3534) بانحراف معياري (0,31806)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يعني أن مؤسسة ENTP تمتلك عوامل تنظيمية قوية وفعالة وهو ما يوفر للعاملين المناخ المناسب لنشاطهم، ومن خلال الجدول نفسه أيضا نلاحظ أن قوة الثقافة التنظيمية تركز بالأساس على تبني المؤسسة لتكنولوجيا معلومات واتصال متطورة وفعالة وذلك لتوفر المؤسسة على وسائل وتقنيات حديثة في تعامل مع عمالها بمتوسط (2,5469) وانحراف معياري (0,41249)، كما توفر هيكل تنظيمي واضح ومرن ويتميز بالسرعة في إنجاز المهام بمتوسط (2,4028) وانحراف معياري (0,36887)، تمتلك برامج التدريب تزيد من مستوى المهارات والإمكانيات العاملين وتتوافق مع متطلبات وظائفهم في العمل بمتوسط (2,3958) وانحراف معياري (0,53394)، وتتبنى ثقافة تنظيمية قوية تركز على العمل الجماعي والشعور بالانتماء وتشجيع المبادرة والابتكار بمتوسط (2,3458) وانحراف معياري (0,40365)، إلا أن العوامل التنظيمية في مؤسسة ENTP تعاني من عدم فعالية الحوافز ويعود ذلك لعدم يتناسب الأجور الذي يتقاضونه العاملين مع مؤهلاتهم العلمية وكذا نقص في منح الحوافز المتنوعة بمتوسط (2,3359) وانحراف معياري (0,44103)، وعدم تأثير القيادة في العاملين وغير فعالية بسبب قلة الحوار وتبادل الأفكار والمقترحات بين العاملين والمركزية في إتخاذ القرار بمتوسط (2,0703) وانحراف معياري (0,51132).

ومنه نستنتج أن مؤسسة ENTP تتوفر على عوامل تنظيمية قوية وفعالة مؤثرة ومشجعة للعاملين تعتمد بالأساس على تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومرونة الهيكل التنظيمي وثقافة تنظيمية مؤثرة.

وعليه نثبت الفرضية الثانية التي تنص على " تتوفر مؤسسة ENTP على العوامل التنظيمية قوية وفعالة".

ثانيا: تحليل وتقييم السمات الشخصية للعاملين

وذلك من خلال الدراسة الإحصائية لمتوسط إجابات العاملين حول السمات الشخصية حيث هذا المحور مخصص لمجموعة من الأبعاد المفسرة للعوامل الشخصية (السمات) والتي سنوجزها كل على حدا كالتالي:

1. الثقة

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعده الثقة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-17) متوسط إجابات العاملين حول الثقة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	لدي ثقة تامة في ما أملكه من قدرات ومهارات وخبرات	2,83	0,427	1	مرتفع
2	العلاقة بين العاملين قائمة على الثقة المتبادلة وعدم استغلال الآخر	2,43	0,843	5	مرتفع
3	الثقة السائدة بين العاملين تدفعني للتعاون والعمل كفريق	2,50	0,649	3	مرتفع
4	عندما يتعلق الأمر بصعوبات في العمل فإنني أتحدث مع زملائي بكل حرية	2,05	0,786	6	متوسط
5	أنا أثق في النصائح والمساعدات التي يقدمها زملائي في العمل	2,49	0,754	4	مرتفع
6	أسمح بتفويض جزء من صلاحياتي لزملائي بكل ثقة بالنيابة عني في حال تغيبي عن أداء مهامي	2,53	0,680	2	مرتفع
	المجموع	2,4722	0,39711	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن المتوسط الحسابي العام لإجابات العاملين حول بعد الثقة بلغ (2.4722) وانحراف معياري (0,39711)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي المكونة لهذا البعد، ما يؤكد على أن العمال بالمؤسسة ENTP لهم مستوى عال من الثقة يعتمد بالأساس على الثقة تامة فيما يمتلكونه من معارف وقدرات أثناء أدائهم للعمل، وهذا ما توضحه الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (2.83) و انحراف (0.427)، كذلك فإن العمال يعتمدون على منح جزء من صلاحياتهم لزملائهم بالعمل بكل ثقة إذا اقتضت الحاجة إلى ذلك، بمتوسط حسابي (2.53) و انحراف (0.680)، حيث بينت الفقرة الثالثة على وجود فئة من العمال تعتمد على الثقة كأساس في التعاون والعمل خاصة أن طبيعة نشاط المؤسسة يتطلب العمل ضمن الفريق بمتوسط قدر بـ (2.50) و انحراف (0,649)، يعود هذا لوجود جو من الثقة فيما يتم تبادلها من النصائح والمساعدات في المواقف التي تستدعي ذلك وهو ما تبينه الفقرة الخامسة بمتوسط (2.49) وانحراف معياري (0.754)، ثم جاءت الفقرة الثانية بمتوسط (2.43) وانحراف معياري (0.843) والتي برغم من أنها تقع في المجال الموافق إلا أنها توحي بوجود علاقة بين العاملين تتخللها نوع من عدم الثقة والخوف من إستغلال أحد الآخر هذا لا يعني بضرورة انعدام الثقة وإنما يعود إلى إختلاف إجابات أفراد العينة كل حسب إتجاه رأيه، حيث جاءت الفقرة الرابعة لتؤكد ذلك فيما يتعلق بالمشاركة والمشاورة بين العمال بالمؤسسة في حالة وقوع مشكل أو صعوبات أداء المهام بمتوسط الحسابي (2.05) و انحراف معياري (0.786).

وعليه نستنتج أن العمال بمؤسسة ENTP لهم مستوى عال من الثقة يعتمد بالأساس على الثقة التامة فيما يمتلكونه من معارف وقدرات أثناء أدائهم للعمل

1. القدرة على تحمل المسؤولية

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعد القدرة على تحمل المسؤولية في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار،

وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-18): متوسط إجابات العاملين حول القدرة على تحمل المسؤولية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	أتحمل المسؤولية الكاملة في أداء مهامي	2,81	0,549	2	مرتفع
2	أستطيع استخدام معارفي ومهاراتي أثناء أدائي للعمل والتحكم فيها حسب الوضعيات	2,42	0,777	4	مرتفع
3	أبادر بكل ثقة في حل المشكلات متحملا مسؤوليتي كاملة	2,78	0,527	3	مرتفع
4	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك	2,85	0,410	1	مرتفع
	المجموع	2,7161	0,42243	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول القدرة على تحمل المسؤولية بلغ (2,7161) بانحراف معياري (0,42243)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يؤكد على إستعداد الأفراد العاملين بالمؤسسة على تحمل النتائج المترتبة على المسؤولية الموكلة لهم وذلك بمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (0.410)، كما يعتمد العاملين على أنفسهم في أداء مهامهم متحملين كامل المسؤولية فيما يخص ذلك هذا ما بينته الفقرة الأولى بمتوسط بلغ (2.81) وانحراف معياري (0.549)، حيث جاءت الفقرة الثالثة لتؤكد على ثقة العامل في قدراته متحملا مسؤولية الحلول والإقتراحات التي يقدمها في حالة حدوث مشكلة بمتوسط (2.78) و انحراف (0.527)، لتأتي الفقرة الثانية بمتوسط (2.42) وانحراف (0.777) مؤكدة على قدرة وإسطاعة العمال على إستخراج ومشاركة ما يملكونه من معارف وخبرات اينما إقتضت الحاجة إلى ذلك.

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

2. تقدير الذات

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعد تقدير الذات في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهو ما يوضحه

الجدول التالي:

الجدول رقم (2-19): متوسط إجابات العاملين حول تقدير الذات

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإ انحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	أعتبر نفسي عنصر فاعل ومهم في المؤسسة ENTP من خلال مساهمتي فيها بخبراتي ومهارتي	2,84	0,466	1	مرتفع
2	حققت لي القدرات والمعارف والقيم التي أكسبها مكانة في المؤسسة ENTP	2,54	0,631	5	مرتفع
3	لدي القدرة على تصور الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	2,71	0,541	4	مرتفع
4	أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وامتلك القدرة على الإقناع	2,16	0,825	6	متوسط
5	أعبر عن وجهتي نظري بكل أريحية دون خوف أو تردد عند مزاويتي لمهامي في العمل	2,72	0,627	3	مرتفع
6	أستطيع التغلب على كل الصعوبات التي تواجهني في عملي دون تردد في قراراتي	2,79	0,479	2	مرتفع
	المجموع	2,6267	0,35848	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول تقدير الذات بلغ (2,6267) بانحراف معياري (0,35848)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يعني أن العمال بمؤسسة ENTP لديهم تصور إيجابي لذاتهم وثقة فيما يمتلكون من مهارات وخبرات ويرجع ذلك أولاً إلى أنهم يعتبرون أنفسهم من العناصر المؤثرة في المؤسسة وأن غيابهم يمكن ان يحدث الفرق هذا ماوضحته الفقرة الأولى بمتوسط (2.84) وانحراف (0.466)، كما نلاحظ أن اغلب الأفراد العاملين بالمؤسسة هم على ثقة بذاتهم من ناحية التغلب على الصعوبات التي تواجههم أثناء أداءهم للمهام بمتوسط (2.79) و انحراف (0.479)، في حين جاءت الفقرة الخامسة بمتوسط (2.72) وانحراف معياري (0.627) مؤكدة على إمتلاك الأفراد للقدرات الأساسية لإنجاز المهام، كما نلاحظ أيضاً وجود قدرة على تصور الحلول السريعة من طرف العاملين لمواجهة اية مشكل او صعوبة في العمل هذا ماوضحته الفقرة الثالثة بمتوسط (2.71) والانحراف المعياري (0.541)، لتعود الفقرة الثانية وتؤكد على مقدار ثقة العاملين بأن لهم مكانة مرموقة في المؤسسة من خلال القدرات وخبرات ومعارف التي يمتلكونها بمتوسط (2.54) وانحراف (0.631)، لكن أخيراً بالنسبة لمهارات النقاش والحوار والإقناع فيوجد قيمة متوسطة من الموافقة عليها بمتوسط حسابي(2.16) وانحراف معياري (0.825) أي على الرغم من أن اغلب افراد العينة لهم ثقة وتقدير لذاتهم في مواجهه العمل إلا ان هناك فئة تفتقد هذه الميزة او يمكن ان يعود هذا إلى ضعف وتأثر الذات بالعالم الخارجي.

وعليه نستنتج أن العمال بمؤسسة ENTP لديهم تصور إيجابي لذاتهم وثقة فيما يمتلكون من معارف و مهارات 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.

3. الإدراك

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعده الإدراك في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-20): متوسط إجابات العاملين حول الإدراك

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	لدي إدراك كامل عن وظيفتي ومكوناتها	2,61	0,686	1	مرتفع
2	أدرك السلوكيات والأعمال التي يتكون منها عملي وطريقة ممارستها	2,47	0,781	2	مرتفع
3	تحدد مؤسسة ENTPE المهام المطلوبة مني إنجازها في إطار وظيفتي	2,42	0,749	3	مرتفع
4	أنا متأكد من مسؤولياتي الوظيفية	2,25	0,834	4	متوسط
	المجموع	2,4375	0,53188	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول الإدراك بلغ (2,4375) بانحراف معياري (0,53188)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيمة المتوسط الحسابي، وهو ما يعني وجود مستوى جيد من الإدراك لدى العمال في مؤسسة ENTPE لكل ما يحيط بهم من مهام و وظائف التي تقع تحت مسؤوليتهم، وهذا راجع أولاً إلى الوعي والإدراك الكامل لأفراد العينة لوظيفتهم و مكوناتها فقد تحصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي (2.61) و انحراف معياري (0.686)، كما يوجد لدى العمال إدراك كبير لسلوكياتهم والمهام التي يتكون منها عملهم وطريقة ممارستها فقد أخذت هذه الفقرة متوسط حسابي قدر بـ (2.47) و انحراف معياري (0.781)، ثم جاءت الفقرة الثالثة مبينة سعي المؤسسة على تحديد المهام المطلوبة من كل فرد عامل في إطار الوظيفة التي يشغلها حتى لا يحدث خلط في المسؤوليات بمتوسط حسابي (2.42) و انحراف معياري (0.749)، غير ان الفقرة الرابعة جاءت لتبين انه وبالرغم من وضوح الأدوار والمهام إلا انه لا يزال هناك بعض الخلط والغموض من ناحية المسؤوليات الوظيفية لفئة من الأفراد حيث يتضح ذلك في الفقرة الاخيرة بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.834).

وعليه نستنتج وجود مستوى جيد من الإدراك لدى العمال في مؤسسة ENTPE لكل ما يحيط بهم من مهام و وظائف التي تقع تحت مسؤوليتهم، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى الوعي والإدراك الكامل لأفراد العينة لوظيفتهم و مكوناتها.

❖ تحليل جميع الأبعاد المتعلقة بالعوامل الشخصية:

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة بأبعاد العوامل الشخصية في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وبناء

على هذه النتائج قمنا بتحليل الفرضية الثالثة وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-21): 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 الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول العوامل الشخصية بلغ (2,5604) بانحراف معياري (0,31755)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يعني أن مؤسسة ENTP تتوفر على عوامل شخصية قوية وفعالة وهو ما يدفع العاملين لأداء الأعمال بكل أريحية من خلال ما يمتلكونه من معارف وقدرات، ومن الجدول نفسه نلاحظ أن أهم السمات الشخصية للعاملين هي قدرتهم على تحمل المسؤولية ووعتماد العامل على نفسه في العديد من الأمور والمهام الموكلة له في إطار وظيفته بمتوسط حسابي بلغ (2.71) وانحراف معياري (0,42)، ثم تقدير الذات الذي يؤكد على إمتلاك الأفراد خصائص تعبر عن مدى ثقتهم بالمعرفة التي يحملونها بمتوسط حسابي (2.62) و إنحراف معياري (0,35)، ثم يأتي الثقة بالنفس، الا ان العاملين يفتقدون الثقة في الاخرين في بمتوسط حسابي قدر ب (2.47) ثم الإدراك في بمتوسط حسابي قدر (2.43).

ومنه نستنتج أن الأفراد العاملين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP يتمتعون بالسمات شخصية 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".

ثالثا: 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 كالتالي:

1. تبادل المعرفة

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة بعد تبادل المعرفة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-22): متوسط إجابات العاملين حول تبادل المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
7	أ تبادل بشكل طوعي خبرتي الفردية المتميزة والدراية بالمعلومات والمعرفة التي احصل عليها	2,31	0,825	4	متوسط

مرتفع	1	0,740	2,50	8	أتعاون مع زملائي واتوا صل معهم على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة
مرتفع	2	0,706	2,42	9	يشرح العاملون لزملائهم الجدد كيفية أداء أعمالهم
متوسط	6	0,753	2,29	10	تتيح لنا مؤسسة ENTP كل الإمكانيات لضمان حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات
متوسط	5	0,822	2,30	11	أتمكن من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها مؤسسة ENTP واحتاجها في العمل
متوسط	3	0,842	2,33	12	تمتلك مؤسسة ENTP برامج وأنشطة لتبادل المعرفة بين الخبراء والمختصين في مختلف الأقسام الإدارية
مرتفع	—	0,43752	2,3594	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه 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 نسبية الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يؤكد على أن مؤسسة ENTP تعتمد على سياسة فرق العمل كثقافة مشجعة على تعاون وتبادل المعلومات والمعارف الصريحة بين العاملين، هذا ما بينته الفقرة الثانية بمتوسط (2.50) وانحراف (0.740)، كذلك فإن المؤسسة تعتمد في تكوين عمالها الجدد على العمال القدامى فيما يخص شرح كيفية أداء المهام بمتوسط (2.42) وانحراف معياري (0.706)، كما تعمل أيضا على توجيه مجموعة من البرامج والأنشطة لتبادل المعارف المتاحة داخل المؤسسة بمتوسط (2.33) وانحراف معياري (0.842)، برغم أن الأفراد العاملين بالمؤسسة ليس لديهم مشكلة في تبادل المعارف التي يملكونها والتي يتحصلون عليها إلى أن متوسطها الحسابي بلغ (2.31) بانحراف معياري (0.825) وهذا يعود إلى أن المناخ المشجع على التبادل غير متوفر بالشكل المطلوب، إلا أن الفقرة الخامسة بمتوسط (2.30) و انحراف (0,822) والفقرة الرابعة بمتوسط (2.29) و انحراف (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 بين العاملين في نفس المستوى ونقل الخبرة والمهارات بين العمال وذلك بغية التعاون فيما بينهم وحل مشاكل العمل.

2. نقل المعرفة

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة ببعد نقل المعرفة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-23): متوسط إجابات العاملين حول نقل المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	يتعاون عاملين في حل المشاكل التي تواجههم باستخدام المعارف التي يمتلكونها	2,61	0,671	2	مرتفع
2	ابدي تعاوننا واضحا مع زملائي الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لدي	2,79	0,501	1	مرتفع
3	يساهم المدير والموظفين في حل قضايا العمل بطريقة تشاركية	1,96	0,905	5	متوسط
4	أعمل على نقل المعرفة التي أتميز وأتفرد بامتلاكها من خلال خبرتي ومهاراتي لزملائي في العمل	2,40	0,801	4	مرتفع
5	أحرص على نقل كل المعلومات المتاحة في مؤسسة ENTP بمجرد إقرارها وإعلانها	2,48	0,767	3	مرتفع
6	أحرص على تعزيز الإتصال والتواصل مع ذوي الخبرات والكفاءات للاستفادة من خبراتهم	1,82	0,781	6	متوسط
	المجموع	2,3438	0,45100	—	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول بعد نقل المعرفة بلغ (2,3438) بانحراف معياري (0,45100)، وهو يقع في المجال الموافق، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يعني أن الأفراد العاملين بمؤسسة ENTP لهم إتجاه واضح نحو روح التعاون فيما بينهم من خلال ما يمتلكونه من معارف هذا ما وضحته الفقرة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (2.79) وإنحراف معياري (0.501)، جاءت بعدها الفقرة الأولى لتؤكد على قوة التعاون والتشارك بين أفراد العاملين لمختلف المشاكل التي تواجههم بمتوسط حسابي (2.61) وإنحراف معياري (0.671)، كما يساهم العاملون في إنتقال المعلومة من فرد لفرد ثم قسم ثم ورشة بمجرد إقرارها من طرف الإدارة العليا لتشمل جميع العمال، الشيء الذي يؤكد على مرونة الهيكل التنظيمي الذي تدعمه فعالية الإتصال بالمؤسسة، هذا ماوضحته الفقرة الخامسة بمتوسط حسابي (2.48) وإنحراف معياري(0.767)، حيث أن العاملين ليس لديهم تحيز أو تحفظ فيما يتميزون به من معارف وخبرات فتقافة العمل بروح الفريق تجعلهم يتبادرون لنقل المعارف فيما بينهم للإستفادة والعمل بكفاءة وفعالية، هذا ما أكدته الفقرة الرابعة بمتوسط (2.40) وإنحراف (0.801)، غير أن الفقرة الثالثة بينت أن نمط القيادة السائد في المؤسسة يفتقر لسياسة مشاركة العاملين في حل قضايا العمل والذي ينعكس بدوره على فرص إستخراج المعرفة الضمنية ونقلها بمتوسط (1.96) وإنحراف (0.90)، وأخيرا الفقرة السادسة والتي تدل على إغفال المؤسسة لعملية مهمة في نقل المعارف خاصة الضمنية وهي التي بحوزة العمال المتقاعدين ذوي الخبرات للإستفادة من كفاءاتهم حيث بلغ متوسطها الحسابي (1.82) بإنحراف (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 اعلى، وبالتالي فإن وسيلة النقل غير مفعلة وغير موجهة لهذا الغرض هذا ما يعيق عملية التشارك ويجعله مقتصرًا على المعرفة الصريحة.

3. تحويل المعرفة

يظهر الجدول الموالي نتائج إجابات العاملين المتعلقة بعدد تحويل المعرفة في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وهي كالتالي:

الجدول رقم (2-24): متوسط إجابات العاملين حول تحويل المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحرف المعياري	الترتيب	النتيجة
13	تنظم مؤسسة ENTP لقاءات دورية و ورشات عمل لتشجيع العاملين لمشاركة معارفهم	1,93	0,824	3	متوسط
14	أثناء الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من مجرد أفكار وإقتراحات شفوية إلى معرفة مكتوبة	1,97	0,839	2	متوسط
15	توفر لنا مؤسسة ENTP كل الإمكانيات المادية والتسهيلات التي تمكننا من تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية	2,43	0,736	1	مرتفع
	المجموع	2,1076	0,56090	—	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول بعد تحويل المعرفة بلغ (2,1076) بإحرف معياري (0,56090)، وهو يقع في المجال المحايد، وتشير قيم الانحرف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، 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) بإحرف (0.736)، كذلك فإن المؤسسة لا تبدي إهتمام كبير لقيمة الأفكار والإقتراحات الناتجة عن تفاعل المعرفة الصريحة مع المعرفة الضمنية التي تطرح أثناء الاجتماعات هذا ماوضحته الفقرة الثانية بمتوسط (1.97) وإحرف (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) بإحرف معياري قدر ب (0.824).

وعليه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار لا تفعل بشكل دوري اللقاءات الدورية وورشات العمل لتشجيع العاملين لمشاركة معارفهم فمجرد أفكار تحويل المعرفة الصريحة الى معرفة ضمنية تساهم في الإبتكار، فالأصل في إدارة المعرفة ليس حيازة المعرفة وإنما إستخدامها لتوليد معرفة جديدة هذا يكون من خلال أنماط تحويل المعرفة والتي لا تعيرها المؤسسة إهتماما تحليل جميع الأبعاد المتعلقة التشارك المعرفي.

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 (2-25): متوسط إجابات العاملين حول أبعاد التشارك المعرفي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإخلاف 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 الطالبتين بالإعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن متوسط اجابات العمال حول التشارك المعرفي بلغ (2,3028) بانحراف معياري (0,35828)، وهو يقع في المجال المحايد، وتشير قيم الانحراف المعياري إلى نسبة الوثوق بقيم المتوسط الحسابي، وهو ما يعني أن مؤسسة ENTP وإن كان لها مستوى متوسط من مشاركة المعرفة الا انه يتم تبادل ونقل المعارف بين العمال 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 يكتملان دون التفاعل فيما بينهم لتوليد معرفة جديدة تلتم إستمرارية التدفق المعرفي داخل المؤسسة هذا ما أكده بعد تحويل المعرفة في المرتبة الأخيرة بمتوسط قدر ب (2.1076).

ومنه نستنتج أن المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP لا تتبنى تشارك معرفي قوي وفعال بالشكل الذي يسمح بتوليد رأس مال معرفي جديد يساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول بصورة إبتكارية مستمرة، يعود هذا بدرجة كبيرة إلى إغفال أهم مرحلة من المراحل التي تساهم في تحويل المعرفة الصريحة الى 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".

الفرع الثالث: دراسة مساهمة وأثر العوامل التنظيمية والسمات الشخصية في التشارك المعرفي

أولاً: نتائج دراسة مساهمة العوامل التنظيمية والسمات الشخصية في التشارك المعرفي: والتي سوف نعالجها من خلال دراسة علاقة الارتباط باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وذلك بغية التأكد من صحة الفرضية الرابعة والتي تنص "يساهم تضافر العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية من سمات في مؤسسة ENTP في تفعيل عملية المشاركة المعرفية"

1. دراسة مساهمة العوامل التنظيمية في التشارك المعرفي:

لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة تم الإستعانة بمعامل الارتباط "بيرسون" وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (2-26): العلاقة بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي

		العوامل التنظيمية
التشارك المعرفي	Corrélation de Pearson	** ,850
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	96

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباط قوي جدا بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0,850 وهي تعتبر علاقة خطية طردية موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,000 الذي يعتبر أقل من مستوى الدلالة 0,05.

ومنه تساهم العوامل التنظيمية بقوة في مستوى تشارك المعرفي المحقق في المؤسسة، وهذا يقودنا إلى دراسة العلاقة بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي:

جدول رقم (2-27): العلاقة بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي

		الثقافة التنظيمية	الهيكل التنظيمي	القيادة	تكنولوجيا معلومات والاتصال	الحوافز	التدريب
التشارك المعرفي	Corrélation de Pearson	** ,635	** ,648	,635 **	** ,532	,711 **	,492 **
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	96	96	96	96	96	96

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه (27-2) نلاحظ أن جميع العلاقات دالة إحصائيا وعند مستويات إيجابية بين أبعاد المتغير المستقل العوامل التنظيمية والمتغير التابع التشارك المعرفي، في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، في حيث وجدنا أن أكثر بعد من أبعاد العوامل التنظيمية مساهمة في مستوى التشارك المعرفي المحقق هو الحوافز بنسبة (71,1%) ومستوى دلالة (0,00)، وهو أقل من 0,05 ذلك لان نظام الحوافز في المؤسسة لا تتناسب أجوره مع مؤهلات العلمية للعاملين وعدم تنوع الحوافز مما جعل التشارك المعرفي يقتصر على تبادل المعرفة الصريحة ونقلها بمعنى ان نظام الحوافز كجزء من العوامل التنظيمية يساهم بشكل كبير في عدم فعالية التشارك المعرفي الذي يقتصر على نقل المعرفة فلا يساهم في تحويل معرفة الصريحة الى معرفة ضمنية.

ويليه بعد الهيكل التنظيمي بنسبة تقدر (64,8%) الذي تميز بوضوح المهام والمرونة والسرعة في انجاز المهام والإجراءات والتي تساهم في تبادل ونقل المعرفة الصريحة والتي ساهمت على تفعيل التبادل المعرفي الذي ساهم في تسهيل وتسريع نقل المعلومات بين العاملين، بينما يعاني عدم قوة التفويض والذي كان له دور في ضعف نقل المعرفة، يليه القيادة والثقافة التنظيمية اللذان يحملان

نفس النسبة التي تقدر (63,5%) حيث ساهمت قلة الحوار وتبادل الأفكار والمقترحات بين العاملين والمركزية في إتخاذ القرار في اضعاف التشارك المعرفي وخاصة تحويل المعرفة والتشجيع على توليد المعرفة الضمنية حيث اقتصر على تبادل المعرفة، أما الثقافة المبنية على العمل الجماعي والحوار والمبادرة والابتكار عززت بعض إيجابيات التشارك المعرفي المتمثلة في تبادل المهارات والخبرات وتبادلها ثم يليه تكنولوجيا المعلومات والإتصال بنسبة (53,2%) حيث وجود أحدث الوسائل والتقنيات ساهم في تبادل المعرفة ونقلها، في حين إحتل بعد التدريب المرتبة الأخيرة بنسبة تقدر (49,2%) أي أن برامج التدريب الموفرة من طرف المؤسسة تزيد من مستوى مهارات وإمكانيات العاملين وتتوافق مع متطلبات وظائفهم في العمل برغم ذلك لا يحض كل العاملين بفرص التدريب، هذه النتائج تدل على أنه يوجد أدلة وإثبات كافية من بيانات العينة للقول أنه هناك تأثير بشكل مقبول وعلاقة إرتباط متوسط بين أبعاد العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي.

وبالتالي نستنتج أن العوامل التنظيمية بكل مكوناتها ساهمت في تعزيز تشارك معرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار شكلي فقط يقتصر على تبادل المعرفة والخبرات والمهارات بين العاملين وتشاركها لكن ضعف بعض مكوناتها ساهمت في ضعف نقل المعرفة بين المستويات المختلفة وعدم الاستفادة من الخبرات الخارجية وتعزيز اللقاءات وورشات العمل الدورية والذي ضعف مرحلة تبادل المعرفة وتحويلها والتي تعتبر جوهر عملية التشارك المعرفي التي يظهر أثرها في انشاء المعرفة الضمنية واستغلالها في الابتكار والتجديد والريادة.

2. دراسة مساهمة العوامل والسمات الشخصية في التشارك المعرفي

لتحديد علاقة الإرتباط بين متغيرات الدراسة تم الإستعانة بمعامل الإرتباط "بيرسون" وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (2-28): العلاقة بين سمات الشخصية والتشارك المعرفي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباط قوية جدا بين السمات الشخصية ومستوى التشارك المعرفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.723 وهي تعتبر علاقة خطية طردية موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.000 الذي يعتبر أقل من مستوى الدلالة 0.05 . ومنه تساهم العوامل والسمات الشخصية في مستوى التشارك المعرفي المحقق، وهذا يقودنا إلى دراسة العلاقة بين أبعاد سمات الشخصية و التشارك المعرفي

جدول رقم (2-29): العلاقة بين أبعاد سمات الشخصية والتشارك المعرفي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة بين مستوى أبعاد العوامل والسمات الشخصية و التشارك المعرفي، أي أن كل السمات الشخصية للعاملين تساهم في تحقيق التشارك المعرفي، غير أن أكثر الأبعاد مساهمة هي الثقة بنسبة (62.9) أي الثقة التامة فيما يملكونه من معارف وقدرات أثناء أدائهم للعمل وهو ما يشجع تبادل المعرفة، إلا أن مستوى الثقة لا يعزز نقل وتحويل المعرفة ذلك أن علاقة بين العاملين تتخللها نوع من عدم الثقة والخوف من إستغلال أحد الآخر، وهو ما يجعل العاملين ينقلون المعرفة في حدود تنظيم المؤسسة وما تحدده في قوانينها، ثم تقدير الذات بنسبة (58.6) حيث أن العمال يعتبرون أنفسهم من العناصر المؤثرة في المؤسسة ويملكون القدرات الأساسية لإنجاز المهام وهو ما يعزز تبادل المعرفة بينما لا يساهم كثيرا في نقلها وتحويلها وذلك لضعف مهارات الحوار والنقاش والاقناع لدى العاملين، وبالنسبة لقدرة العمال على تحمل المسؤولية كانت بنسبة (52.7) أساسها قدرة العمال على إستخراج ومشاركة ما يملكونه من معارف وخبرات وهذا ما يشير إلى تبادل المعرفة فيما بينهم في حدود مسؤولياتهم التي لا تتجاوز حدود وظيفتهم ما يجعل نقل وتحويل المعرفة خارج مسؤولياتهم، وعي وإدراك العاملين لكامل وظيفتهم و مكوناتها ما يعزز كذلك تبادل المعرفة.

وعليه نستنتج أن العاملين في مؤسسة يمتلكون سمات شخصية تتمثل في الثقة، تقدير الذات، تحمل المسؤولية والإدراك في حدود وظائفهم ومسؤوليتهم لا تتجاوز وظيفتهم، وهو ما جعل ثقة غير تامة بين العاملين، مسؤولية محدودة وغير واسعة، كذلك بالرغم من تقدير لعاملين لذاتهم إلا أنهم يفتقدون لروح النقاش والحوار والاقناع وهو ما يجعل العاملين يتبادلون المعرفة في حدود تنظيم المؤسسة وما تتطلبه ولكن ليس مبادرة فردية ووعي تام بالانتماء إليها وضرورة العمل لتحقيق أهدافها، وهو ما يجعل التشارك المعرفي نابع من قوانين المؤسسة وليس من العامل وعليه فهو يجعل التشارك المعرفي يقتصر على تبادل المعرفة الصريحة وضعف نقل وتحويل المعرفة.

3. دراسة مساهمة العوامل التنظيمية وسمات الشخصية والتشارك المعرفي

لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة تم الإستعانة بمعامل الارتباط "بيرسون" وكانت النتائج كما هي موضحة في

الجدول الآتي:

جدول رقم (2-30): العلاقة بين العوامل التنظيمية وسمات الشخصية والتشارك المعرفي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن جميع العلاقات الإرتباطية دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,000 الذي يعتبر أقل من مستوى الدلالة 0,05، وذات علاقة طردية موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة (العوامل التنظيمية وسمات الشخصية) والتشارك المعرفي بمؤسسة ENTP، حيث بلغت القيمة الإرتباطية بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي 0,850 ثم تأتي سمات الشخصية حيث لها علاقة إرتباطية مع التشارك المعرفي يقدر ب0,723، وعليه نستنتج أن كل من العوامل التنظيمية والسمات الشخصية للعاملين تساهم في مستوى التشارك المعرفي المحقق، إلا أن العوامل التنظيمية أكثر مساهمة في التشارك المعرفي من سمات الشخصية، و يفسر بأن العوامل التنظيمية يمكن التحكم فيها حيث كانت عوامل تنظيمية تعزز تبادل المعرفة الصريحة بدرجة عالية جدا، والتي بدورها عكست العوامل التنظيمية بكل مكوناتها في سمات الشخصية وسلوكهم اتجاه التشارك المعرفي

من خلال ماسبق نستنتج أن كل من العوامل التنظيمية وسمات الشخصية تساهم في تفعيل وتحقيق التشارك المعرفي لدى العاملين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار.

وبتالي نثبت الفرضية الرابعة التي تنص على " يساهم تضافر العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية من سمات في مؤسسة ENTP في تفعيل عملية المشاركة المعرفية " .

ثانيا: نتائج دراسة أثر العوامل التنظيمية والسمات الشخصية في التشارك المعرفي

خصص هذا التحليل لدراسة أثر كل من العوامل التنظيمية والسمات الشخصية على التشارك المعرفي كل على حدا، وذلك بالاعتماد على اختبار الانحدار البسيط وهو ما سنوضحه فيما يلي:

1. تحليل الأثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

جدول رقم (2-31): نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

المتغيرات	معاملات الإنحدار	Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	0,048	—	0,332	0,741
العوامل التنظيمية	0,958	0,850	15,676	0,000

معامل الارتباط R	0,850
معامل التحديد R ²	0,723

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من خلال النتائج الواردة في الجدول (2-31): أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية والتشارك المعرفي وهو ما يعتبر عنه sig التي تساوي 0,000 وهي نسبة أقل من 0,001 بمعنى أن الإختبار ذا دلالة بوجود علاقة بين المتغيرين حيث بلغت قيمة (R) 0,850 وهي علاقة قوية ولمعرفة أثر العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي نحسب معامل التحديد الذي يساوي (R²) حيث بلغت قيمته 0,723 بمعنى أن نسبة تفسير قوية، حيث تفسر العوامل التنظيمية 72,3% من التغيرات الحاصلة في التشارك المعرفي في حين النسبة 27,2% يعود للعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

وبما أن sig قدرت ب 0,000 أي أقل من مستوى الدلالة 0,05 هذا يؤكد على وجود تأثير بين مستوى التشارك المعرفي و العوامل التنظيمية، ومنه يمكن بناء نموذج تفسيري للعلاقة بين المتغيرين وهو كالتالي:

$$Y=0,048+0,958X_1$$

حيث أن: Y التشارك المعرفي، X₁ العوامل التنظيمية

ومنه نلاحظ أن قيمة الثابت 0,048 بمعنى أن وجود العوامل التنظيمية في المؤسسة يؤدي بالتشارك المعرفي إلى الموجب، مما يؤكد أن العوامل التنظيمية تؤثر وتساهم في التشارك المعرفي، وأن العوامل التنظيمية تأثر ب 95% في التشارك المعرفي وهي متناسبة مع العلاقة.

1.1. تحليل الأثر أبعاد العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

جدول رقم (2-32): نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر أبعاد العوامل التنظيمية على التشارك المعرفي

المتغيرات	معاملات الإنحدار	Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	0,111	—	0,724	0,471
الثقافة التنظيمية	0,105	0,119	1,651	0,102
الهيكل التنظيمي	0,255	0,263	3,977	0,000
القيادة	0,140	0,200	2,836	0,006
تكنولوجيا معلومات والإتصال	0,059	0,068	0,992	0,324
الحوافز	0,290	0,357	4,458	0,000
التدريب	0,090	0,133	1,953	0,054

معامل الارتباط R	0,866
معامل التحديد R ²	0,749

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العوامل التنظيمية على مستوى التشارك المعرفي في مؤسسة ENTP، حيث بلغ معامل الارتباط (R) 0,866 عند مستوى دلالة أقل من (0,05)، وهو إرتباط بدرجة مرتفعة، وقد كان معامل التحديد (R²) كان بقيمة 0,749 أي أن 74,9% من التغير في مستوى التشارك المعرفي لدى العاملين يعود للتغير في العوامل التنظيمية بأبعادها، والباقي يعود على عوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو للخطأ، وقد أظهرت النتائج تحليل المتعدد أن بعد الحوافز هو البعد الأكثر تأثيراً على مستوى التشارك المعرفي وذلك من خلال معامل الإنحدار الذي بلغ قيمته 0,290 عند مستوى دلالة 0,000 فلعامل المستعد لإشراك زملائه فيما لديه من معارف يرغب بالحصول على مقابل من هذه المشاركة هذا ما أغفلته المؤسسة كوسيلة لتحريك دوافع عمالها، ثم يليه بعد الهيكل التنظيمي بقيمة 0,255 عند مستوى دلالة 0,000 هذا ما يفسر الدور الذي يلعبه الهيكل التنظيمي في وضوح مسارات نقل المعلومات وتقاسمها، ويليه بعد القيادة بقيمة 0,140 عند مستوى دلالة 0,006، وهو أحد المتطلبات الأساسية لتشارك المعرفي بالمؤسسة إلا أنها غير متاحة ومفعلة بالطريقة التي تسمح بذلك حيث أن نمط القيادة السائد في المؤسسة لا يسمح بإستخراج المعرفة الضمنية من عقول حاملها، ثم يليه بعد الثقافة التنظيمية بقيمة 0,105 عند مستوى دلالة 0,102، وهذا يعني زيادة بوحدة واحدة في كل من هذه الأبعاد (الحوافز، الهيكل التنظيمي، القيادة، الثقافة التنظيمية) يؤدي إلى الزيادة في مستوى التشارك لدى العاملين بمقدار (0,255، 0,290، 0,140، 0,105) على التوالي، في حين لم يكن لبعد التدريب و تكنولوجيا معلومات والإتصال أي تأثير معنوي هذا يعود إلى عدم توجيه هذين البعدين نحو تسهيل وتفعيل عملية التشارك المعرفي، وذلك من خلال معامل الإنحدار التي كانت قيمتها (0,090، 0,059) وهم قيم غير دالة معنويًا.

وعليه نستنتج أن أكثر الأبعاد تأثير في مستوى التشارك المعرفي بمؤسسة ENTP والذي اقتصر بالأساس على تبادل المعرفة الصريحة هو الحوافز التي لم تكن دافعة ومشجعة للعاملين للتفعيل المبادرة الفردية وتحويل المعرفة الضمنية الى معرفة جديدة مستقبلية، كذلك القيادة التي لم تكن مؤثرة بشكل مشجع للعاملين لتحويل المعرفة للابتكار، وهيكل تنظيمي الذي ميز بتفعيل تبادل المعرفة بينما يحد من التفويض وتوسيع الصلاحيات الذي لا يدعم نقل وتحويل المعرفة، وعليه كانت كل من الحوافز والقيادة والهيكل التنظيمي لا تسمح بنقل وتحويل المعارف بين العمال، إضافة إلى إهمال فعالية التشارك التي يمكن تحقيقها من خلال كفاءة بعدي التدريب وتكنولوجيا المعلومات، هذا ما يفسر مستوى فعالية التشارك المعرفي المنخفضة بمؤسسة.

2. تحليل الأثر العوامل الشخصية (سمات الشخصية) على التشارك المعرفي

جدول رقم (2-33): نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر سمات الشخصية على التشارك المعرفي

المتغيرات	معاملات الإنحدار	Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	0,213	—————	1,029	0,306
سمات الشخصية	0,816	0,723	10,145	0,000
معامل الارتباط R	0,723			
معامل التحديد R ²	0,523			

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من خلال نتائج الواردة في الجدول (2-33): أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السمات الشخصية على مستوى التشارك المعرفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود حيث بلغ معامل الارتباط R (0.723) عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهو ارتباط بدرجة عالية وقوية، وقد كان معامل التحديد R² بقيمة (0.523) أي أن (52.3%) من التغير في مستوى التشارك المعرفي يفسر من خلال السمات الفردية، في حين النسبة (43.3%) تتدخل فيها متغيرات أخرى.

و بما أن sig قدرت ب 0.00 أي أقل من مستوى الدلالة 0.05 هذا يؤكد على وجود تأثير بين مستوى السمات الشخصية والتشارك المعرفي، ومنه يمكن بناء نموذج تفسيري للعلاقة بين المتغيرين وهو كالتالي:

$$Y=0.213+0.816X1$$

حيث أن: Y التشارك المعرفي، X₂ السمات الشخصية

ومنه نلاحظ قيمة الثابت بلغ 0.213 أي أن مستوى التشارك المعرفي ب ENTP يتأثر بمستوى السمات الشخصية المتعلقة بالفرد بنسبة 81.6% وهي متناسبة مع العلاقة.

1.2. تحليل الأثر أبعاد سمات الشخصية على التشارك المعرفي

جدول رقم (2-34): نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر أبعاد سمات الشخصية على التشارك المعرفي

المتغيرات	معاملات الإنحدار	Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	0,043		0,198	0,843
الثقة	0,366	0,406	4,568	0,000
القدرة على تحمل المسؤولية	0,249	0,294	3,591	0,001
تقدير الذات	0,256	0,256	3,019	0,003

الإدراك	0,002	0,003	0,036	0,972
معامل الارتباط R	0,750			
معامل التحديد R ²	0,562			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية بأبعادها على مستوى التشارك المعرفي في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود حيث بلغ معامل الارتباط R (0.750) عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهو ارتباط بدرجة عالية وقوية، وقد كان معامل التحديد R² بقيمة (0.562) أي أن (56.7%) من التغير في مستوى التشارك المعرفي يفسر من خلال السمات الفردية بأبعادها، في حين النسبة (43.3%) تتدخل فيها متغيرات أخرى، وقد أظهرت كذلك نتائج معامل الإنحدار أن الثقة هو البعد الأكثر تأثير وذلك من خلال قيمته التي بلغت (0.366) عند مستوى دلالة (0.000)، يليه بعد تقدير الذات بقيمة (0.256) عند مستوى دلالة (0.003)، ثم أخيرا بعد القدرة على تحمل المسؤولية بقيمة (0.249) عند مستوى دلالة (0.001)، أي أن أي زيادة بدرجة واحدة في (الثقة، تقدير الذات، القدرة على تحمل المسؤولية) يؤدي إلى الزيادة في مستوى التشارك المعرفي بمقدار (0.366، 0.256، 0.249) على التوالي، أما لنسبة إلى بعد الإدراك فقد كانت قيمة معامل الإنحدار (0.002) عند مستوى دلالة (0.972) وهي قيمة أكبر من (0.05) وهذا يعني أن بعد الإدراك ليس له ثير على مستوى التشارك المعرفي ككل وحتى على مستوى أبعاد التشارك.

وعليه نستنتج أن أكثر الأبعاد تأثير في مستوى التشارك المعرفي في المؤسسة والذي اقتصر بالأساس على تحويل المعرفة الصريحة هو سمة الثقة التي وضحت ضعف ثقة العاملين في بعضهم البعض مما عزز ضعف نقل وتحويل المعرفة، وبالتالي ثقة العامل في نفسه اثرت على تبادل المعرفة الصريحة، كذلك محدودية مسؤولية العاملين في حدود وظائفهم اثرت على نقل وتحويل المعرفة، سمة تقدير الذات التي تفنقد للقدرة على الحوار والاقناع هذا ما اثر أيضا على نقل وتحويل المعارف والخبرات والمعارف واقتصر فقط على تبادل المعرفة، وهذا كان نتاج العوامل التنظيمية التي تحدد المسؤوليات في حدود الوظائف والتي لا تشجع تفويض السلطة مما حد من المبادرات الفردية للعاملين وحريرتهم.

3. تحليل أثر العوامل التنظيمية وسمات الشخصية على التشارك المعرفي

جدول رقم (2-35): نتائج الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لقياس أثر العوامل التنظيمية وسمات الشخصية على التشارك

المعرفي

المتغيرات	معاملات الإنحدار	Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	-0,044		-0,272	0,786
العوامل التنظيمية	0,850	0,755	8,386	0,000
سمات الشخصية	0,135	0,119	1,326	0,188
معامل الارتباط R	0,853			

0,723

معامل التحديد R^2

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

وعليه نستنتج أن العوامل التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار هي الأكثر تأثيراً في مستوى التشارك المعرفي المحقق، يعود هذا إلى أن المتطلبات الأساسية لنجاح عملية التشارك المعرفي مرتبطة مباشرة بالعوامل التنظيمية، هذه الأخيرة بمكوناتها وخصوصيتها أثرت بشكل كبير في اقتصار التشارك المعرفي على تبادل المعرفة وبدرجة أقل النقل والتحويل المعرفي مما يعني أن التشارك المعرفي في المؤسسة ENTP تشارك معرفي يتناسب مع القوانين الداخلية وتنظيم المؤسسة وهيكلها التنظيمي ونمط القيادة السائد فيها.

✚ وعليه نفي الفرضية الخامسة التي تنص على " تؤثر العوامل التنظيمية (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التدريب) و السمات الشخصية (تقدير الذات، القدرة على تحمل المسؤولية، الثقة، الإدراك) في تفعيل التشارك المعرفي بمؤسسة ENTP"

الفرع الرابع: نتائج تحليل الفروقات بين إجابات أفراد العينة حول التشارك المعرفي (التباين الأحادي ANOVA والتباين الثنائي T-test)

أولاً: تحليل التباين الثنائي بين محور التشارك المعرفي والمتغيرات الشخصية

الجدول (2-36): تحليل التباين الثنائي T-test بين الجنس والتشارك المعرفي

Test des échantillons indépendants					
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	t	ddl
تشارك	Hypothèse de variances égales	2,746	,101	1,365	94
	Hypothèse de variances inégales			1,184	19,115

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن متغير الجنس بلغت قيمة 0,101 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ومنه لا يوجد فروق إحصائية بين السن ومحور التشارك المعرفي، أي لا يوجد اختلاف في التشارك المعرفي بالمؤسسة ENTP باختلاف السن.

ثانيا: تحليل التباين الأحادي بين محور التشارك المعرفي و المتغيرات الشخصية

جدول رقم (2-37): تحليل ANOVA بين محور التشارك المعرفي و المتغيرات الشخصية

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
السن	Inter-groupes	0,679	3	2260,	807,1	1510,
	Intragroupes	11,516	92	1250,		
	Total	12,195	95			
مستوى تعليمي	Inter-groupes	,0440	2	,0220	,1670	,8460
	Intragroupes	12,151	93	,1310		
	Total	12,195	95			
الخبرة	Inter-groupes	0,967	2	3220,	642,2	0540,
	Intragroupes	11,228	92	1220,		
	Total	12,195	95			
المستوى الوظيفي	Inter-groupes	.244	2	1220,	9480,	3910,
	Intragroupes	11,951	93	1290,		
	Total	12,195	95			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن :

أ. السن: يظهر من خلال هذا الجدول أن قيمة sig 0,151 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ما يعني أن

الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التشارك المعرفي بالمؤسسة ENTP بإختلاف السن.

ب. المستوى التعليمي: يظهر من خلال هذا الجدول أن قيمة sig 0,846 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ما

يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التشارك المعرفي بالمؤسسة ENTP بإختلاف المستوى التعليمي.

ت. الخبرة: يظهر من خلال هذا الجدول أن قيمة sig 0,054 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ما يعني أن

الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التشارك المعرفي بالمؤسسة ENTP بإختلاف الخبرة.

ث. المستوى الوظيفي: يظهر من خلال هذا الجدول أن قيمة sig 0,391 وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة 0,05 ما

يعني أن الإختبار غير دال، أي لا يوجد إختلاف في التشارك المعرفي بالمؤسسة ENTP بإختلاف المستوى الوظيفي.

هذا ما يدل على أن أي إختلاف في العوامل الشخصية للعاملين في مؤسسة ENTP لا يؤثر في تشاركهم المعرفي ومنه

نستنتج أن التشارك المعرفي يبقى نفسه بنسبة لجميع العاملين ENTP بالإختلاف عواملهم الشخصية.

نستنتج إذا من خلال استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA و اختبار تحليل التباين الشائبي T-test أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للعاملين حول مستوى التشارك المعرفي في مؤسسة ENTP، أي أن مستوى التشارك المعرفي بين العاملين في المؤسسة لا يختلف باختلاف جنسهم، سنهم، مستواهم التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي.

بالتالي نفي الفرضية السادسة " تختلف مساهمة العوامل التنظيمية والسمات الشخصية للعاملين ب ENTP في تحقيق التشارك المعرفي باختلاف العوامل الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي)".

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة

يعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة لأساليب الإحصائية المناسبة، وكذلك اجراء المقابلة الشخصية مع بعض العاملين والاطارات في مؤسسة ENTP وذلك من أجل تحليل بعض المتغيرات وتفسير النتائج تم التوصل إلى مجموعة من النتائج وهي:

الفرع الأول: مقارنة نتائج العوامل التنظيمية والسمات الشخصية والتشارك المعرفي

أولاً: مناقشة نتائج العوامل التنظيمية

*تتوفر مؤسسة ENTP على عوامل تنظيمية قوية وفعالة، مؤثرة ومشجعة للعاملين تركز بالأساس على تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومرونة الهيكل التنظيمي وثقافة تنظيمية المؤثرة.

- فيما يخص الثقافة التنظيمية: تعتبر الثقافة السائدة في مؤسسة ENTP ثقافة قوية تعتمد على العمل الجماعي والحوار والمبادرة والابتكار، وهذا يتفق إلى حد ما مع دراسة (عزيز حمداي، عزيزة نصري، 2019) التي توصلت إلى أن الجامعة تتوفر على ثقافة تنظيمية قوية توحيد رؤية مشتركة تساعد في توليد الحماس نحوى تشارك المعارف بين أعضاء التدريس ويرجع ذلك إلى أن جامعة تركز على تبني ثقافة جماعية قوية والمشجعة لتبادل المعرفي، وإختلفت دراستنا مع دراسة (ججقيق عبد المالك، وناس أسماء، 2014) أن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة لا تشجع المبادرات الذاتية في طرح الأفكار و العمل ضمن فرق، يعود ذلك إلى نخط التسيير متبع في المؤسسة الجزائرية للتأمينات CAAT.

- فيما يخص الهيكل التنظيمي : تمتلك مؤسسة ENTP هيكل تنظيمي يتميز بوضوح المهام والمرونة والسرعة في إنجاز المهام والإجراءات إلا أنه يعاني من عدم قوة التفويض، وهذا يتفق إلى حد ما مع دراسة (عزيز حمداي، عزيزة نصري، 2019) التي توصلت إلى أن الهيكل التنظيمي يلعب دور مهم في تفعيل الإتصالات بالشكل المناسب التي تسمع للأعضاء التدريس بالتواصل والوصول إلى المعلومات ومشاركتها، ويرجع ذلك إلى وضوح الأدوار والمسؤوليات والإختصاصات في جامعة طاهري محمد بشار.

- فيما يخص القيادة: يعبر نمط القيادة في مؤسسة به عديد من النقائص بسبب قلة الحوار وتبادل الأفكار والمقترحات بين العاملين والمركزية في إتخاذ القرار، وخلافا لذلك أظهرت دراسة (مدوري نور الدين، 2017) التي توصلت إلى أنه تعتبر القيادة التنظيمية سبب الدافع لتعزيز العمل الجماعي والتعاون وتبادل الخبرات والتشارك في صنع القرار و وضع الأهداف وهو ما يفسره وعي المؤسسة إتصالات الجزائر بأهمية القيادة وضرورة إعتناء على الأنماط والأساليب الإدارة الحديثة منها اللامركزية في إتخاذ القرارات وتفويض السلطة وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف.

- أما فيما يخص تكنولوجيا المعلومات والإتصال: أي أن تكنولوجيا مستخدمة من طرف مؤسسة ENTP مناسبة وتساعد على أداء العمل، وذلك لوجود أحدث الوسائل والتقنيات في التعامل مع العاملين إلا أنها بما بعض النقائص في تتوفر العتاد والبرامج المناسبة لإنجاز العمل في الوقت المناسب و بكل سهولة، وهذا يتفق إلى حد ما مع دراسة (عامر عمي محمد، العميش محمد الحسن، 2016) التي توصلت إلى أن تكنولوجيا المعلومات تساهم في رقمنة عملية حزن ومشاركة المعرفة ، ولتحقق زيادة وسرعة وكفاءة وجودة عملياتها، إذا ما أحسن استخدامها، وهذا ما توصلت إلي دراسة (Soonhee Kim and Hyangsoo Lee، 2012) حيث إعتبرت استخدام الموظفين لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات عاملا مهما في مشاركة المعرفة بينهم، يعود ذلك إلى أن قطاعات المؤسسات التي ذكرت أعلاه تختلف عن قطاع دراستنا، كذلك يهتمون بمواكبة التكنولوجيا بشكل مستمر بإعتبارها أحد العمليات الحساسة ضمن القطاع.

- فيما يخص الحوافز: يعاني نظام الحوافز في مؤسسة من بعض النقائص ويعود ذلك لعدم يتناسب الأجر الذي يتقاضونه العاملين مع مؤهلاتهم العلمية وكذا نقص في منح الحوافز المتنوعة، إلا أنها تحرص على منح الحوافز المعنوية بشكل دوري فقط، وهذا ما خلصت إليه دراسة (حجقيق عبد المالك، وناس أسماء، 2014) التي أكدت على غياب التحفيز و التكوين رغم وجود مراكز متخصصة خاصة بالمؤسسة، ويرجع ذلك إلى نمط التسيير متبع في المؤسسة الجزائرية للتأمينات CAAT وقد يعود كذلك إلى ضعف في الغلاف المالي بإعتبارها مؤسسة خاصة.

- أما فيما يخص التدريب: تمتلك مؤسسة ENTP برامج تدريب تزيد من مستوى المهارات والإمكانيات العاملين وتتوافق مع متطلبات وظائفهم في العمل ورغم ذلك لا يحصل كل العاملين بفرص التدريب، وهذا يتفق إلى حد ما مع دراسة (عبدالله خازم الشهري، محمد أمين عبد الصمد مرغلاني، 2015) التي توصلت إلى أن يعتبر التدريب كثقافة سائدة تساعد في تشجيع التبادل والتشارك في المعرفة، ذلك لأن المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية تتوفر على الغلاف المالي مما أدى للإهتمام بالتدريب.

ثانيا: مناقشة نتائج السمات الشخصية

يتمتع الأفراد العاملين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بالسمات شخصية قوية تمكنهم من أداء المهام بأريحية وثقة فيما يمتلكون من معارف وقدرات هذا ما يتوافق مع دراسة (على عبد الفتاح الشاهر، 2016) التي أكدت على أن

السمات الشخصية لصناع المعرفة تتميز بتحمل المسؤولية وتقدير الذات هذا يعود الى أن طبيعة العمل في جامعة الموصل يعتمد على توافر الخصائص الشخصية لصناع المعرفة، فهم الأساس في تميز الجامعة، إذ أن توفر مثل هذه الخصائص يزيد من الحاجة إلى إكتساب المعرفة تمهيدا للمشاركة بها من قبل صناع المعرفة.

- الثقة: يتوفر العمال بمؤسسة ENTP على مستوى عال من الثقة يعتمد بالأساس على الثقة التامة فيما يملكونه من معارف وقدرات اثناء أدائهم للعمل، توافقت هذه النتيجة مع دراسة (عزيز حمداني، عزيزة نصيري، 2019) والتي أكدت على أن عوامل الثقة الشخصية لها دور مهم في تحديد العلاقات بين أعضاء العينة المدروسة والتي توفر الفرص لكسر حواجز تبادل المعارف، كذلك دراسة (Yogeesha H.c , S.G Gopala Krishna 2017) و دراسة (2016) santhosh arekkuzhiyil والتي أكدت على وجود مناخ من الثقة أمر ضروري لتفاسم المعرفة؛ هذا يعود الى أن اساس العمل في مجموعات أو مع افراد آخرين هو الثقة المتبادلة، كذلك طبيعة المحيط الإقتصادي الذي تنشط فيه الجامعة؛

- القدرة على تحمل المسؤولية: يتمتع العمال بمؤسسة ENTP بقدرة عالية على تحمل المسؤولية أساسها القدرة على توظيف معرفتهم على النحو الذي يلي متطلبات المسؤولية التي يتحملونها، هذا مايتوافق مع دراسة (على عبد الفتاح الشاهر، 2016) بأن صناع المعرفة بالجامعة يتمتعون بقدرة عالية على تحمل المسؤولية هذا يعود إلى طبيعة القطاع الذي يفرض ضرورة تحمل مسؤولية المهام الموكل بها صانع المعرفة والنتائج المترتبة عليها.

- تقدير الذات: للعمال بمؤسسة ENTP تصور إيجابي لذاتهم وثقة فيما يمتلكون من معارف و مهارات وخبرات ويرجع ذلك الى انهم يعتبرون أنفسهم من العناصر المؤثرة في المؤسسة وأن غيابهم يمكن ان يحدث الفرق. وبالتالي فهم يملكون القدرات الأساسية لإنجاز المهام، هذا ما توصلت إليه دراسة (in so ،dong yong kim ،2004؛han أيضا بأنه يكون هناك تقدير للذات عندما يعتقد الفرد أو العامل أنه يمكن أن يسهم في الأداء التنظيمي من خلال المشاركة، ويفسر هذا بطبيعة مؤسسات الكورية التي تعتمد بالأساس على المورد البشري وبتالي إدارة موارد بشرية بالمعرفة، وبتالي تسيير معارف المورد البشري؛

- الإدراك: وجود مستوى جيد من الإدراك لدى العمال في مؤسسة ENTP لكل مايحيط بهم من مهام و وظائف التي تقع تحت مسؤوليتهم، وهذا راجع بالدرجة الأولى الى الوعي والإدراك الكامل لأفراد العينة لوظيفتهم و مكوناتها، هذا مايتوافق مع دراسة (Mohd Bakhari Ismail and Zawiyah M. Yusof، 2010) التي تؤكد على وجود مستوى عال من الإدراك لدى الأفراد بكلية علوم وتكنولوجيا هذا يعود لطبيعة التسيير اللامركزية في الجامعة الماليزية التي تعتبر فهم الأدوار والمسؤوليات بشكل المطلوب ضرورة أساسية قبل مزاولة العمل.

ثالثا: مناقشة نتائج التشارك المعرفي

من خلال الدراسة إستنتجنا أن مستوى التشارك كان متوسط الذي يعتمد بالأساس على النقل والتبادل دون وجود مرحلة التحويل بفعالية والذي لا يعدو كونه تشارك مفروض شكليا بحكم قوانين المؤسسة ونظامها الداخلي وبالتالي ضعف في فعالية التشارك المعرفي الذي يقوم بالأساس على تحويل المعارف الصريحة الى معرفة ضمنية والتي تمثل قوة للمؤسسة والتي تسمح لها بالتميز والتي يفترض ان تكون نابعة من العاملين ورغبتهم الذاتية في التميز والابتكار ولكنها في الحقيقة نابعة من نظام المؤسسة ومفروضة على العاملين لذا وجدتي ان اكثر العوامل تأثيرا هي العوامل التنظيمية والتي العوامل والسمات الشخصية، وهو ما يتوافق مع النتائج المتوصل إليها في الدراسة (مدوري نور الدين، 2017) حيث توصلت إلى أن مستوى المشاركة المعرفية متوسط في مؤسسة اتصالات الجزائر، هذا راجع لنمط التسيير والقيادة حيث مالكو المعرفة يحرصون على الإحتفاظ بمعارفهم ولا يرغبون بتبادلها مع الآخرين لضعف الحوافز الممنوحة من طرف الجامعة وهذا ما يعيق عملية التشارك، لكن خلافا لذلك فقد أظهرت دراسة (santhosh arekkuzhiyil، 2016) التي توصلت لوجود تبادل معرفي قوي بين المدرسين في قطاع التعليم العالي بجامعة كانور، الذي يعود إلى توفير ظروف وإمكانات المناسبة و المهياة من قبل الإدارة العليا للجامعة.

الفرع الثاني : فيما يخص العلاقات الإرتباطية

بعد استعمال الأساليب الاحصائية الملائمة تم التوصل الى مجموعة من الارتباطات الدالة بين متغيرات الدراسة وذلك كما يلي:

■ تؤثر العوامل التنظيمية بمختلف أبعادها على مستوى التشارك المعرفي بـ ENTP حيث أن مستوى العوامل التنظيمية أثر في خلق بيئة داخلية تشجع تبادل المعرفة حيث كان التشارك المعرفي شكليا فقط ، هذا ما يتفق مع دراسة (ججيق عبد المالك وأسما وناس، 2014) التي توصلت الى أن عوامل البيئة الداخلية لا تؤثر على التشارك المعرفي، وهذا ما إنعكس على مستوى المنخفض لتشارك المعرفي بها يعود هذا بلدرجة الأولى الى إنتماء المؤسسة للقطاع العام حيث أن جل القرارات مركزية ما يعيق وظيفة القيادة، كذلك الغلاف المالي لا يسمح بمنح الحوافز المشجعة على سلوك التشارك بين الأساتذة بالجامعة هذا ما يتفوق مع الدراسة الحالية، غير أن دراسة (santhosh arekkuzhiyil، 2016) توصلت الى وجود تأثير كبير من قبل العوامل التنظيمية على ممارسات التبادل المعرفي هذا ما يفسر طبيعة المحيط الإقتصادي بالهند والذي يفرض على ضرورة الإهتمام بالموارد البشري خاصة الكفاءات والحفاظ عليها من خلال إعتقاد العوامل التنظيمية لتأثير في دوافعهم الشخصية وبالتالي التأثير في سلوك التشارك المعرفي.

غير أن أكثر الأبعاد تأثيرا في مستوى التشارك المعرفي بالمؤسسة ENTP كان بعد الحوافز ثم يليه الهيكل التنظيمي والقيادة ثم الثقافة التنظيمية في حين لم يكن لتدريب وتكنولوجيا المعلومات أثر على مستوى التشارك المعرفي بالمؤسسة حيث :

- بالنسبة للحوافز كان لها أثر كبير على التشارك المعرفي كأكثر بعد من العوامل التنظيمية، هذا ما يتوافق مع دراسة (بوطالب جهيد ، نجيمي عيسى 2019) التي توصلت بأنه ليس للعدالة التنظيمية أثر في التشارك المعرفي لدى الأساتذة بالكلية محل الدراسة حيث فسر ذلك بأن الأساتذة بالجامعة غير راضين عن عدالة التوزيع مقارنة بما يملكونه من شهادات علمية هذا ما يعيق عملية التشارك وهذا يعود الى طبيعة الغلاف المالي الممول من طرف الدولة بإعتبار أن الجامعة جزائرية تابعة للقطاع العام.
- بالنسبة للهيكل التنظيمي اظهرت نتائج الدراسة أن له أثر مرتفع على مستوى التشارك المعرفي هذا ما يتوافق مع دراسة (عزيز حمداني، عزيزة نصري) التي توصلت الى أن الهيكل التنظيمي يلعب دور مهم في تفعيل الإتصالات بالشكل المناسب التي تسمح للأعضاء التدريس بالتواصل والوصول إلى المعلومات ومشاركتها، قد يرجع ذلك إلى أن زيادة وضوح بناء الهيكل التنظيمي من خلال تحديد خطوط السلطة والمسؤولية ووضوح طبقاته ما يساعد الأفراد في السعي لعملية التطوير من خلال مشاركة المعارف التي يمتلكونها؛
- بالنسبة للقيادة اظهرت نتائج الدراسة أن لها أثر مرتفع على مستوى التشارك المعرفي بـ ENTP هذا ما يتفق مع دراسة (مدوري نور الدين، 2017) الذي توصل الى أن القيادة التنظيمية تعتبر من أهم العوامل التي لها علاقة مباشرة بعملية التشارك المعرفي فهي السبب الدافع لتعزيز العمل الجماعي والتعاون وتبادل الخبرات والتشارك في صنع القرار و وضع الأهداف، وذلك لأن نمط القيادة والإشراف السائد بالجامعة يساعد العاملين على تبادل ومشاركة المعارف من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على تبادل الأفكار والمقترحات ما يزيد من مستوى مهاراتهم؛
- بالنسبة للثقافة التنظيمية اظهرت نتائج الدراسة أن لها أثر مرتفع على مستوى التشارك المعرفي هذا ما اتفق مع دراسة (عزيز حمداني و عزيزة نصري، 2019) التي توصلت الى أن المستوى العالي لتشارك المعرفي ينبع بالأساس من الثقافة التنظيمية السائد المشجعة على التبادل المعرفي، كذلك دراسة (santhosh arekkuzhiyil، 2016) التي أكدت على أن الثقافة التنظيمية تؤثر على ممارسات التشارك المعرفي، هذا يفسر بالثقافة القوية المشجعة لسلوك التشارك المعرفي التي تتبناها الجامعة؛
- بالنسبة للتكنولوجيا المعلومات والاتصال فقد اظهرت نتائج الدراسة بأنه لا تؤثر على مستوى التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار وهذا خلافا لما توصلت إليه دراسة (مدوري نور الدين، 2017) التي أكدت على أن شبكات الإتصال تساهم بدرجة كبيرة في تشجيع العاملين على الاستفادة من المعارف وتبادل الخبرات، كذلك دراسة (عامر عمي حمد، العميش محمد الحسن، 2016) بالعراق التي أكدت على أن اساس المشاركة الجماعية هو الإتصال الفعال الذي توفره تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فهي تعتمد على نظم العمل الجماعي القائم على إستخدام تكنولوجيا معلومات والاتصال والذي يلعب دور كبير في تسهيل وتشجيع عملية نقل المعرفة وتحويلها؛

- بالنسبة للتدريب فقد اظهرت نتائج الدراسة بأنه لا يؤثر على مستوى التشارك المعرفي في ENTP حيث يفسر هذا بأنه ليس جميع العمال بالمؤسسة يخضعون لبرامج التدريب، خلافا لما توصلت إليه دراسة (عبدالله حازم الشهري، محمد أمين عبد الصمد مرغلاني، 2015) بأن التدريب كثافة سائد يساهم ويؤثر في تشجيع التبادل والتشارك المعرفي.
- تؤثر عوامل الشخصية من سمات على مستوى التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحيث اثرت سماتهم الشخصية في تبادل المعرفة بدرجة كبيرة جدا مع ضعف نقل وتحويل المعرفي ، هذا ما لا يتفق مع دراسة (علي عبد الفتاح الشاهر، 2016) التي توصلت الى أن الخصائص الشخصية (تقدير الذات ، والقدرة على تحمل المسؤولية، الإنطواء والتسلطية الجزمية) تساهم بتفعيل بقوة صناعات المعرفة في تحقيق التشارك المعرفي بالجامعة، هذا يعود الى أن الجامعة تعمل على توجيه سلوك صناعات المعرفة نحو عملية التشارك المعرفي، حيث أكدت دراسة (2017, Yogeesh H.c , S.G Gopala Krishna) أنه برغم من وجود عوامل فردية تؤثر على التشارك المعرفي الى انه هناك عوامل فردية حتمية تعوق عملية التشارك بالمعرفة، هذا ما يفسر صعوبة الفصل في العوامل الشخصية التي تؤثر في التشارك المعرفي وهذا يعود الى الثقافة السائدة بدرجة أولة كذلك طبيعة القطاع والمنافسة الذي تنشط فيه المؤسسة الجامعية.
- بالنسبة للثقة فقد كانت أكثر الأبعاد تأثيرا على التشارك المعرفي هذا ما يتفق مع دراسة (2017, Yogeesh H.c , S.G Gopala Krishna) التي توصلت بأن الثقة أمر ضروري لتقاسم المعرفة، كذلك دراسة (santhosh areekkuzhiyil، 2016) التي إعتبرت أن الثقة المتبادلة مهمة في عملية التشارك المعرفي، في حين توصلت دراسة (Mohd Bakhari Ismail and Zawiyah M. Yusof ، 2010) بأن الثقة تؤثر في التشارك المعرفي بنسبة ضعيفة مفسرة بيئة العمل التي يعمل بها الأستاذ بالجامعة، هذا ما يؤكد على أن الثقة أمر حتمي وضروري لإنجاز المهام مهما تنوع القطاع ومهما كان نوع المؤسسة وطبيعة التسيير فيها، فمن غير الطبيعي مشاركة الفرد لمعرفته دون وجود ثقة سواء في معارفه وخبراته أو في الفرد الذي يتشارك معه؛
- بالنسبة لتقدير الذات و تحمل المسؤولية كان لهما تأثير كبير على التشارك المعرفي هذا ما اتفق مع دراسة (علي عبد الفتاح الشاهر، 2016) التي توصلت الى أن خاصية تقدير الذات والقدرة على تحمل المسؤولية لها أثر قوي ومساهمة في التشارك المعرفي بالجامعة؛
- بالنسبة للإدراك لم يكن له تأثير في مستوى التشارك المعرفي هذا ما لم يتفق مع دراسة (مدوري نور الدين، 2017) التي توصلت الى أن تطبيق إدارة المعرفة بمختلف عملياتها تحتاج الى وفهم وإدراك الأدوار.
- أما فيما يخص أثر العوامل التنظيمية والشخصية من سمات على مستوى التشارك المعرفي فقد كانت العوامل التنظيمية هي السبابة في التأثير مقارنة بالعوامل الشخصية (سمات) وهذا ما إتفقت عليه دراسة (in so ، dong yong kim)

han,2004) عندما توصلت الى أن العوامل التنظيمية لها تأثير أكبر من العوامل الشخصية، حيث يعود هذا التفاوت في التأثير الى ان العوامل التنظيمية يمكن التحكم فيها لأنها تتعلق بالمؤسسة على عكس العوامل الشخصية فهي تتعلق بالفرد فمن الصعب فهمها والتأثير فيها بسهولة؛

■ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول مستوى التشارك المعرفي في مؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود حسب متغير (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي)، وهي تتفق مع دراسة (Yogeesha H.c , S.G Gopala Krishna,2017) فيما يخص (السن والخبرة)، هذا يعود إلى أن 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.

خلاصة الفصل

قمنا خلال هذا الفصل بدراسة ميدانية في مؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار المتواجدة في مدينة حاسي مسعود بهدف تحليل العوامل التنظيمية والشخصية المؤثرة في التشارك المعرفي وتحديد العوامل الأكثر تأثير ثم الأقل ، وكذلك تحديد مستوى التشارك المعرفي فيها، حيث قمنا بتوزيع استبيانات لتجميع البيانات كذلك الاستعانة وثائق المؤسسة والمقابلة الشخصية مع بعض العاملين و الإطارات وقمنا بتحليل الاستبيانات ومعالجتها اعتمادا على برنامج spss.v22 ، حيث قمنا بعرض نتائج الدراسة ، ثم إختبار فرضيات الدراسة ثم مناقشة النتائج ومقارنتها بالدراسات السابقة.



خاتمة



خاتمة:

حاولنا ضمن الدراسة الحالية التعرف على أهم العوامل التنظيمية والشخصية المحددة لتشارك المعرفي في المؤسسات الاقتصادية و بالتحديد في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود-ورقلة-، وذلك من خلال التطرق إلى الجانب النظري لهذا الموضوع، والذي تم فيه عرض مفاهيم خاصة حول التشارك المعرفي بمختلف أبعاده والتطرق إلى أهم العوامل المحددة له من عوامل تنظيمية عوامل تدخل ضمن بيئة التنظيمية للمؤسسة وأخرى شخصية تتعلق بالفرد، وأخيرا تم إسقاط الجانب النظري في الدراسة الميدانية بـ ENTP حيث حاولنا تقييم مستوى كل من العوامل التنظيمية والشخصية والتشارك المعرفي بها إنطلاقا من الإشكالية " إلى أي مدى تأثر العوامل التنظيمية والشخصية في التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود؟" وذلك بالإعتماد على الاستبيان كأداة أساسية وتوزيعها على مستوى ENTP بحاسي مسعود، وقد توصلنا إلى النتائج التالية:

أولا: النتائج:

✚ المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP لا تتبنى تشارك معرفي قوي وفعال بالشكل الذي يسمح بتوليد رأس مال معرفي جديد يساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول بصورة إبتكارية مستمرة، يعود هذا بدرجة كبيرة إلى إغفال أهم مرحلة من المراحل التي تساهم في تحويل المعرفة الصريحة الى معرفة ضمنية والتي تترجم في تحويل المعرفة الناتجة عن تفاعل عمليتي التبادل والنقل المعرفي؛

✚ توفر المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود على عوامل تنظيمية قوية وفعالة مؤثرة ومشجعة للعاملين تعتمد بالأساس على تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومرونة الهيكل التنظيمي وثقافة تنظيمية مؤثرة؛

✚ يتمتع الأفراد العاملين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP بالسمات الشخصية قوية تمكنهم من أداء المهام بأريحية وثقة فيما يمتلكون من معارف وقدرات؛

✚ تساهم كل من العوامل التنظيمية والسمات الشخصية في تفعيل وتحقيق التشارك المعرفي الذي يقتصر على تبادل المعرفة الصريحة دون نقل وتحويل بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار؛

✚ تعتبر العوامل التنظيمية بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار هي الأكثر تأثيرا في مستوى التشارك المعرفي المحقق، يعود هذا إلى أن المتطلبات الأساسية لنجاح عملية التشارك المعرفي مرتبطة مباشرة بالعوامل التنظيمية؛

✚ سياسة التدريب ضمن المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود بما بعض المشاكل، أهمها أنها قد لا تشمل جميع العاملين والأقسام بشكل متساوي، وأحيانا تكون أقل موائمة مع محتوى وظائفهم؛

توفر المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار بحاسي مسعود وسائل حديثة في عملية الاتصال لكن هذا لم يكن كاف ليكون نظام الاتصال فعال يساهم و يؤثر في عملية نشر وتوزيع المعرفة، وذلك راجع لعدم توجيه هذا البعد كوسيلة لمشاركة المعرفة بين أفراد العاملين لأنها تعتبر من المتطلبات الأساسية؛

لا يختلف مستوى التشارك المعرفي بين العاملين في المؤسسة ENTP باختلاف العوامل الموقفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي).

ثانيا: الفرضيات:

الفرضية الأولى: تم رفض الفرضية العدمية "تبنى مؤسسة ENTP تشارك معرفي قوي وفعال"، لأنه تبين من خلال المتوسط الحسابي العام أن درجة الموافقة كانت متوسطة لدى أفراد العينة حول مستوى التشارك المعرفي بالمؤسسة، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة " لا تتبنى مؤسسة ENTP تشارك معرفي قوي وفعال"؛

الفرضية الثانية: تم قبول الفرضية التي تنص على " تتوفر مؤسسة ENTP على عوامل التنظيمية قوية وفعالة" وذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي حصل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة حول العوامل التنظيمية؛

الفرضية الثالثة: تم قبول الفرضية التي تنص على " يمتلك العاملين في مؤسسة ENTP سمات الشخصية قوية " وذلك من خلال المتوسط الحسابي الذي حصل على درجة موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة حول السمات الشخصية؛

الفرضية الرابعة: تم قبول الفرضية التي تنص على: " يساهم تضافر العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية من سمات في مؤسسة ENTP في تفعيل عملية المشاركة المعرفية " وذلك من خلال العلاقة الإرتباطية بين متغيرات الدراسة فقد أظهر معامل بيرسون وجود علاقة طردية موجبة وقوية بين المتغيرات المستقلة (عوامل تنظيمية وسمات شخصية)؛

الفرضية الخامسة: تم رفض الفرضية العدمية " تؤثر العوامل التنظيمية (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التدريب) و السمات الشخصية (تقدير الذات، القدرة على تحمل المسؤولية، الثقة، الإدراك) في تفعيل التشارك المعرفي بمؤسسة ENTP" لأنه تبين من خلال نتائج الإنحدار الخطي المتعدد أن العوامل التنظيمية كانت الغالبة والأكثر تأثير في التشارك المعرفي، ويتالي قبول الفرضية البديلة " تؤثر العوامل التنظيمية (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز، تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التدريب) أكثر من السمات الشخصية في تفعيل التشارك المعرفي بمؤسسة ENTP؛

الفرضية السادسة: تم رفض الفرضية العدمية " تختلف مساهمة العوامل التنظيمية والسمات الشخصية للعاملين ب ENTP في تحقيق التشارك المعرفي باختلاف العوامل الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى

الوظيفي)،"، ويتالي نقبل الفرضية البديلة" تختلف مساهمة العوامل التنظيمية والسمات الشخصية للعاملين بـ ENTP في تحقيق التشارك المعرفي باختلاف العوامل الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، المستوى الوظيفي)".

ثالثا: التوصيات الدراسة:

على ضوء نتائج الدراسة المتوصل إليها يمكن طرح التوصيات الموالية، والتي تتمثل في بعض الإجراءات التي من شأنها أن تزيد من مستوى التشارك المعرفي في المؤسسة:

- سعي المؤسسة للعمل على البحث عن نقاط الضعف ومحاولة معالجتها وتوفير مختلف البرامج والعتاد التي تجعل العاملين يهتموا بالتكنولوجيا المعلومات والاتصال وحرص على تقديم برامج تدريبية مستمرة لجميع العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات لمساعدتهم على الإستخدام الجيد للبرامج الحاسوبية وتنمية مهاراتهم وتحسين مستوى المهام المطلوب بالإضافة إلى تنظيم حملات توعية لترشيد وتوعية لضرورة التدريب على كيفية التشارك المعرفي؛
- الإهتمام بتحويل المعرفة المتاحة كأحد الركائز التي تساهم في خلق التميز والبقاء على مستوى السوق العالمي من خلال تقدير قيمة الأفكار والمقترحات التي يقدمها العمال أثناء العمل او في الورشات كذلك من خلال الاجتماعات وتشجيعهم على ذلك؛
- العمل على ترسيخ أسلوب قيادي يدرك فيه المديرين إحتياجات العاملين، ويعمل على تمكينهم من أداء أعمالهم وواجباتهم باستقلالية، ويعطيهم الفرصة لتبادل الأفكار والمقترحات ومشاركتها مع رؤسائهم، وإشراكهم في عملية إتخاذ القرار والإعتراف بمجهودهم لحثهم على زيادة الأداء؛
- إعادة دراسة نظام الأجور والحوافز و التركيز على الحوافز المعنوية بشكل أكبر مع زيادة مستوى الأجور الحالية للعاملين بما يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية ومتطلبات المعيشة لزيادة مستوى الرضا لديهم، ودفعهم لتحسين مستوى أدائهم ومشاركة معارفهم؛
- الإهتمام بالتدريب في المؤسسة وجعله يشمل جميع المستويات الإدارية والأقسام، بالإضافة إلى تكييف محتوى برامج التدريب مع محتوى الوظيفية لكي يكون لنتائج التدريب دور مباشر في تفعيل عملية التشارك المعرفي وبالتالي زيادة مستوى الأداء الجيد؛
- الإهتمام أكثر بعملية التشارك في المعرفة كونها إحدى العمليات الأساسية في إدارة المعرفة لما تحققه من مزايا للمؤسسة، حيث أن تشارك وتبادل المعارف يسمع للآخرين بتطوير معارفهم العملية الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية؛

- الحرص على تعزيز الإتصال والتواصل مع العمال المتقاعدين ذوي الخبرات والكفاءات للإستفادة من خبراتهم.

آفاق الدراسة:

في ختام بحثنا هذا، وبناء على النتائج المتوصل إليها، نقترح لكم بعض المواضيع التي من شأنها أن تكمل ما تم التوصل إليه في هذا البحث، على سبيل المثال:

- دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تفعيل التشارك المعرفي؛
- أثر إدارة السلوك التنظيمي في تفعيل ممارسات التشارك المعرفي؛
- دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي؛
- دور ممارسات القيادة الإستراتيجية في دعم التشارك المعرفي.



قائمة المراجع



قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع باللغة العربية:

- الكتب:

1. إحسان دهب جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، جامعة القادسية كلية الإدارة والاقتصاد، الطبعة الأولى، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011؛
2. أسهان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012؛
3. حسين محمد عتوم، يعنى أحمد عتوم، إدارة المعرفة (بناء الذاكرة التنظيمية)، الطبعة الأولى، دار الجامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2018؛
4. سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسات المعاصرة، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2016؛
5. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، الطبعة الأولى، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2005.
6. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015؛
7. كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي - مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعية في التنظيم -، الطبعة الرابعة، دار الفكر، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، 2010؛

أطروحات ومذكرات:

8. احمد بن محمد الغانم، العوامل الشخصية والوظيفية للعاملين بوحدات خدمات الجمهور وعلاقتها بأدائهم (دراسة مسحية على العاملين بمرور منطقة القصبم)، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض، 2006؛
9. بوعكه محمد كمال، قرار الشراء في المؤسسات الخدمية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP)، مذكرة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2013؛

10. بوقبال دنيا، دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين أداء المؤسسة (دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية لأشغال في الآبار بحاسي مسعود -ورقلة -)، مذكرة ماستر غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2019؛
11. جوهرة أظفي ، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة(دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014؛
12. داوود سليمان المحمد، نقل المعرفة التنظيمية وأثره في أداء مؤسسات الأعمال(حالة شركات القطاع العام الصناعي في سورية)، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، جامعة حلب ، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، سوريا، 2013؛
13. سارة بن الشيخ، دراسة تحليلية للعوامل المحددة لأداء المورد البشري في المؤسسات الاقتصادية(دراسة حالة لمديريات مؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة وتسيير المؤسسات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017؛
14. سارة صياغ، أثر الثقة التنظيمية على الأداء الوظيفي(دراسة ميدانية في المديرية الجهوية لقسم الإنتاج بقاعدة إدارة - مؤسسة سوناطراك حاسي مسعود)، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019؛
15. سمينة دربالي ، اثر العوامل الشخصية والتنظيمية على ضغوط العمل لدى العاملين(دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة)، مذكرة ماستر غير منشورة ، قسم علوم تسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2018؛
16. فاطمة الزهراء رضاني، الأثر الجبائي للبدائل التمويلية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأشغال في الآبار ENTP بحاسي مسعود ورقلة)، مذكرة ماستر غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2011.
17. فريد بلقوم ، إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة، دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو 9001 لولاية وهران، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2013؛
18. نور الدين مدوري، أثر عوامل الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة(دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2017؛
19. هدى بورنان، أثر المناخ التنظيمي على التشارك في المعرفة(دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب- أوماش-بسكرة)، مذكرة ماستر غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013؛

20. هناء بن ساسي ، أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية (دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- مركز المصطفى للتشخيص بالأشعة، مؤسسة الطبي المرشد، مؤسسة الضياء-) بولاية ورقلة، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم تسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2017؛
21. هناء فيط، أثر الثقافة التنظيمية على تشارك المعرفة بالمكتبات الجامعية (دراسة ميدانية بمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية)، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2013؛
- مقالات:
22. أحمد دروم، تعزيز التشارك في المعرفة من أجل تفعيل التطوير التنظيمي (جامعة زيان عاشور بالجلفة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير)، مجلة الدفاتر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 13، الجزائر، 2016؛
23. جهيد بوطالب، عيسى نجيمي، أثر جودة الحياة الوظيفية في التشارك المعرفي (دراسة تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل)، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 1 مكرر (الجزء الأول)، الجزائر، سنة 2019؛
24. حاتم علي عبدالله الحمداني، أثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية (بحث تحليلي لعينة من تدريسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية)، جامعة تكريت العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 2018، 54؛
25. حسين الطيب بورغدة، ناريمان بشير دريس، 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، المجلد 11، العدد 4، الجزائر، 2015؛
26. حكيمة نيس، مستوى الطموح لدى عينة من تلاميذ المرحلة الثانوية، جامعة الجزائر، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 3، العدد 4، الجزائر، 2017؛
27. عادل بن عمرة، أحمد دربان، أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي (دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات "فتغار" بيمرداس)، مجلة الرياد لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، الجزائر، 2020؛
28. عامر علي حمد، العليش محمد الحسن، دور تكنولوجيا المعلومات في خزن ومشاركة المعرفة (دراسة استطلاعية في جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد)، مجلة تكريت للعلوم الادارة والاقتصاد، المجلد 12، العدد 34، العراق، 2016؛
29. عبد الحميد عبد الحافظ ثروت، ياسر فتحي الهندي المهري، واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس (دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية)، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 16، العدد 4، مصر، 2015؛

30. عبد الرحمان مصطفى طه الملا، متطلبات المشاركة بالمعرفة لتعزيز رقابة جودة التدقيق في ديوان الرقابة المالية الاتحادية(بحث ميداني)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد86، العراق، 2010؛
31. عبد السلام نجادات، واقع نقل المعرفة والتشارك بما في ظل العولمة، المؤتمر العلمي الدولي(عولمة الإدارة في عصر المعرفة)، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012.
32. عبد الله خازم الشهري، محمد أمين عبد الصمد مرغلاني، العوامل المؤثرة في سلوكيات تشارك المعرفة لدى اختصاصي مصادر التعلم في المملكة العربية السعودية، مجلة علمية محكمة، العدد 14، المملكة العربية السعودية، 2015؛
33. عبد المالك جحيق، زكية جحيق، تأثير التشارك المعاري على كفاءة أساتذة التعليم العالي(دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج)، مجلة رؤى اقتصادية، العدد8، الوادي، الجزائر، 2015؛
34. عبد المالك جحيق، سارة عبيدات، تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجامعية(دراسة ميدانية في مؤسسة ميديترام بالجزائر العاصمة)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد06، الجزائر، 2014؛
35. عزيز دهماني، نفيسة نصري، أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية(مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية)، مجلة الباحث ISSN 1112-3613-19(01)، 2019؛
36. علي عبد الفتاح الشاهر، الخصائص الشخصية لصناع المعرفة وتأثيرها في إمكان المشاركة بالمعرفة(دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل)، المجلة العربية للإدارة، المجلد 36، العدد1، العراق، 2016؛
37. ميسون عبد الله أحمد، دور بعض العوامل الشخصية لمتخذي القرارات في فاعلية تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، دراسة إستطلاعية في المؤسسة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 29، العراق، 2002؛
38. نجيب عبد المجيد نجم، تأثير الخصائص التنظيمية على ولاء العاملين للمؤسسة (مدخل استراتيجي)، مجلة الأستاذ، العدد 203، العراق، 2016؛
39. يوسف بوعلام الله، ثقافة التشارك داخل المؤسسة وعلاقتها بالجانب التنظيمي، جامعة وهران، مجلة الدراسات الحقوق، المجلد6، العدد1، الجزائر، 2019؛

المحاضرات:

40. رشيد مناصرية، محاضرات في إدارة المعرفة، سنة ثانية ماستر، تخصص إدارة الأعمال، كلية علوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2018-2019؛
41. سلوى تيشات، إدارة السلوك التنظيمي(مطبوعة محاضرات موجهة لسنة الثانية ماستر تخصص إدارة الأعمال)، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2017/2018؛

المقابلات الشفوية:

42. كنوش علي، رئيس مجموعة في قسم الأمن الداخلي، أسئلة المقابلة، ورقة، 2020/8/10، (مقابلة شخصية)؛
43. غطاس محمد الصادق، تقني رئيسي في قسم الإتصالات، أسئلة المقابلة، ورقة، 2020/8/18، (مقابلة شخصية).
44. بلغيت سليم، موظف في قسم الصيانة، أسئلة المقابلة، ورقة، 2020/8/7، (مقابلة شخصية)؛

الوثائق:

45. المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، Politique QHSE، 2019/3/7، المؤسسة؛
46. المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، الإتفاقية الجماعية للمؤسسة، ماي 2008، عند موظفين المؤسسة.

ثانيا: المصادر والمراجع باللغة الأجنبية

مراجع باللغة الأجنبية:

47. dong yong kim ،in so han‘ a study on individual and organizational factors affecting knowledge sharing) focused on the research **development organization in daedeok science town, knowledge management research** vol. 5, no. 1. 2004؛
48. erik andriessen, to share or not to share that is the question conditions for the willingness to share knowledge, delft innovation system papers, delft university of technology faculty of technology, **policy and management, the netherlands**, (2006)؛
49. eugene okyere-kwakye and khalil md nor, individual factors and knowledge sharing, department of management, university technology malaysia, **american journal of economics and business administration** 66-72,malaysia 2011؛
50. mohd bakhari ismail and zawiyah m. yusof ,the impact of individual factors on,knowledge sharing quality, **journal of organizational knowledge management**, vol., article id 327569، 2010؛
51. santhosh arekkuzhiyil, impact of organisational factors on the knowledge sharing practice of teachers working in higher education sector ,intercontinental **journal of human resource research review** issn, 2320-9704-online issn:2347-1662-print impact factor:1.615 volume 4, issue 8, august 2016؛
52. soonhee kim and hyangsoo lee, the impact of organizational context and information technology on employee knowledge sharing capabilities, **blackwell publishing on behalf of the american society for public administration** ‘vol. 66, no. 3 .2012.
53. yogeesh h.c, s.g gopala krishna, influence of personal factors on the knowledge sharing attitude of individuals in engineering education context international **journal of science and research (ijsr)**, issn(online): 2319-7064,volume 6, issue2, february 2017؛

مواقع الأنترنت:

54. www.ENTP موقع الإلكتروني للمؤسسة ENTP ؛

55. موقع الإلكتروني للمؤسسة www.nabors.com؛

56. يوسف أنس، الخبرة في العمل والأقدمية، الخبرة في الأعمال التجارية، موقع بيت ، تاريخ التصفح، 8 مارس 2020، سا 12:21، موقع بيت، <https://specialties.bayt.com/ar/specialties/q/16161> /الخبرة-في-العمل-و-الأقدمية/



قائمة الملاحق



الملحق رقم (01):

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان



السادة والسيدات: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، والتي تناقش موضوع " أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي "، حيث نسعى من خلالها إلى التعرف على آرائكم القيمة والمفيدة. كما أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وشكرا جزيلاً على حسن تعاونكم.

ومن أجل الإجابة يكفي فقط وضع علامة X في الخانة المناسبة.

المحور الأول : معلومات متعلقة الموظف:

1. الجنس: ذكر أنثى

2. السن: من 20 إلى 30 سنة من 31 إلى أقل من 40 سنة من 41 إلى أقل من 50 سنة 51 سنة إلى 64

3. مستوى التعليمي: ثانوي أو أقل جامعي دراسات عليا

4. الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

5. المستوى الوظيفي: مدير رئيس قسم قائد فريق موظف

المحور الثاني: أبعاد العوامل التنظيمية:

الرقم	الفقرة
	البعد الأول :الثقافة التنظيمية
1.	يعد العمل بروح الفريق سياسة مطبقة في المؤسسة.
2.	تعتبر الثقافة السائدة في مؤسسة ENTTP مصدر فخر واعتزاز لي.
3.	يمكنني مناقشة الأمور الحيوية مع زملائي في العمل من دون أية قيود.

			4. تنظيم الإحتفالات من طرف المؤسسة ENTP يشعري بالإنتماء إليها.
			5. يتم السماح للمؤوسين بالمبادرة والإبتكار في إنجاز المهام الموكلة لهم.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الثاني الهيكل التنظيمي
			6. يوجد وضوح في الأدوار والمسؤوليات والإختصاصات في ENTP.
			7. يتناسب تخصصي مع طبيعة الوظيفة والمهام الموكلة إلي.
			8. الهيكل التنظيمي في ENTP يساعد على سرعة الإنجاز وبساطة الإجراءات بسبب إنخفاض البيروقراطية.
			9. يساعد الهيكل التنظيمي في المؤسسة على تبني سياسة الإنفتاح وإزالة الحدود مما يعزز ثقافة العمل بروح الفريق.
			10. للعاملين الحرية في اقتراح بعض التغييرات للحصول على أداء جيد.
			11. يحرص الرؤساء على شرح كيفية إنجاز المهام المطلوبة في التفويض.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الثالث: القيادة
			12. تبدي الإدارة الحرية والإستقلالية في أداء المهام.
			13. تقوم الإدارة بإشراك العاملين في اتخاذ القرارات.
			14. تشجع الإدارة العاملين على الحوار وتبادل الأفكار وإبداء مقترحاتهم.
			15. يفوض مديرين ENTP في العمل بعض من صلاحياتهم للعاملين.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الرابع: تكنولوجيا معلومات والإتصال
			16. تعتمد مؤسسة ENTP على تقنيات حديثة في التعامل مع العاملين.
			17. تستخدم مؤسسة ENTP وسائل إتصال عن بعد ما يقلل تواجد الحواجز الزمنية.
			18. أمتلك المعرفة اللازمة للإستخدام البرمجيات أثناء أداء عملي.
			19. تتوفر في مؤسسة ENTP البرامج والعتاد المناسب للأداء العمل بسهولة.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الخامس : الحوافز
			20. مستوى الأجر الحالي يساعدني على العمل بشكل أفضل.
			21. الراتب الذي أتقاضاه يتناسب مع المؤهل العلمي الذي أحمله.
			22. تمنح ENTP للعاملين مكافآت متنوعة تساعدهم على العمل بشكل أفضل.
			23. تحرص الإدارة على منح الحوافز المعنوية بشكل دوري ومستمر وفقا لمستوى الأداء المنجز.
موافق	محايد	غير موافق	البعد السادس: التدريب
			24. توجد فرص تدريب متاحة لجميع العاملين في كل الأقسام.
			25. يتوافق محتوى برامج التدريب مع متطلبات الوظيفة التي اعمل بها.
			26. تساهم برامج التدريب في تحسين مهاراتي وإمكانياتي في العمل.
			27. تزيد برامج التدريب من ثقتي بنفسي ومستوى نشاطي لأداء المهام.

المحور الثالث: ابعاد العوامل الشخصية

الرقم	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق
	البعد الأول: الثقة			
28	لدي ثقة تامة في ما أملكه من قدرات ومهارات وخبرات.			
29	العلاقة بين العاملين قائمة على الثقة المتبادلة وعدم استغلال الآخر.			
30	الثقة السائدة بين العاملين تدفعني للتعاون والعمل كفريق.			
31	عندما يتعلق الأمر بصعوبات في العمل فإنني أتحديث مع زملائي بكل حرية.			
32	أنا أثق في النصائح والمساعدات التي يقدمها زملائي في العمل.			
33	أسمح بتفويض اتخاذ القرار لزملائي بكل ثقة بالنيابة عني في حال تغيبني عن أداء مهامي.			
	البعد الثاني: القدرة على تحمل المسؤولية			
34	أتحمل المسؤولية الكاملة في أداء مهامي.			
35	أستطيع استخدام معارفي ومهاراتي أثناء أدائي للعمل والتحكم فيها حسب الوضعيات.			
36	أبادر بكل ثقة في حل المشكلات متحملا مسؤوليتي كاملة.			
37	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك.			
	البعد الثالث: تقدير الذات			
38	أعتبر نفسي عنصر فاعل ومهم في المؤسسة من خلال مساهمتي فيها بخبراتي ومهاراتي.			
39	حققت لي القدرات والمعارف والقيم التي أكسبها مكانة في المؤسسة.			
40	لدي القدرة على تصور الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.			
41	أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وامتلك القدرة على الإقناع.			
42	أعبر عن وجهتي نظري بكل أريحية دون خوف أو تردد عند مزاولتي لمهامي في العمل.			
43	أستطيع التغلب على كل الصعوبات التي تواجهني في عملي دون تردد في قراراتي.			
	البعد الرابع: الإدراك			
44	لدي إدراك كامل عن وظيفتي ومكوناتها.			
45	أدرك السلوكيات والأعمال التي يتكون منها عملي وطريقة ممارستها.			
46	تحدد المؤسسة المهام المطلوبة مني إنجازها في إطار وظيفتي.			
47	أنا متأكد من مسؤولياتي الوظيفية.			

المحور الرابع: العبارات المتعلقة بالتشارك المعرفي:

الرقم	الفقرة	موافق	محايد	غير موافق
نقل المعرفة				
1.	يتعاون العاملون في حل المشاكل التي تواجههم بإستخدام المعارف التي يمتلكونها.			
2.	أبدي تعاوننا واضحا مع زملائي الآخرين من خلال المعرفة المتاحة لدي.			

3.	يساهم المدير والعاملين في حل قضايا العمل بطريقة تشاركية.		
4.	أعمل على نقل المعرفة التي أتميز وأتفرد بامتلاكها من خلال خبرتي ومهاراتي لزملائي في العمل.		
5.	أحرص على نقل كل المعلومات المتاحة في مؤسسة ENTP بمجرد إقرارها وإعلانها.		
6.	أحرص على تعزيز الإتصال والتواصل مع ذوي الخبرات والكفاءات للاستفادة من خبراتهم.		
تبادل المعرفة			
7.	أبادل بشكل طوعي خبرتي الفردية المتميزة والدراية بالمعلومات والمعرفة التي احصل عليها.		
8.	أعاون مع زملائي واتواصل معهم على شكل فرق عمل لتبادل المعلومات والمعرفة داخل المؤسسة.		
9.	أشرح للعاملين لزملائهم الجدد كيفية أداء أعمالهم.		
10.	أتيح لنا مؤسسة ENTP كل الإمكانيات لضمان حرية وسهولة التواصل وتبادل المعلومات.		
11.	أتمكن من الوصول بجرية إلى غالبية المعلومات والوثائق التي توفرها مؤسسة ENTP واحتاجها في العمل.		
12.	أمتلك ENTP برامج وأنشطة لتبادل المعرفة بين الخبراء والمختصين في مختلف الأقسام الإدارية.		
تحويل المعرفة			
13.	أتنظم مؤسسة ENTP لقاءات دورية وورشات عمل لتشجيع العاملين لمشاركة معارفهم.		
14.	أثناء الاجتماعات يتم تحويل المعرفة من مجرد أفكار واقتراحات شفوية إلى معرفة مكتوبة.		
15.	أوفر لنا مؤسسة ENTP لنا كل الإمكانيات المادية والتسهيلات التي تمكننا من تحويل المعارف المتاحة إلى معارف شخصية.		

الملحق رقم (02): الأساتذة المحكمين للإستبيان:

بعد عرض الإستبيان على الأساتذة المشرفة تم عرضه على مجموعة من الأساتذة المحكمين :

الرقم	الأستاذ	الرتبة	كلية	الجامعة
01	مناصرية رشيد	أستاذ محاضر أ	علوم إقتصادية التسيير وعلوم تجارية	قاصدي مباح-ورقلة
02	رحم خالد	أستاذ محاضر أ	تجارية	قاصدي مباح-ورقلة
03	يوسف أسماء	أستاذة محاضر أ	تجارية	قاصدي مباح-ورقلة
04	سعيد سعيدة	أستاذة محاضرة ب	تجارية	قاصدي مباح-ورقلة
05	بن طراد	أستاذة محاضرة ب	علوم إنسانية والإجتماعية	قاصدي مباح-ورقلة

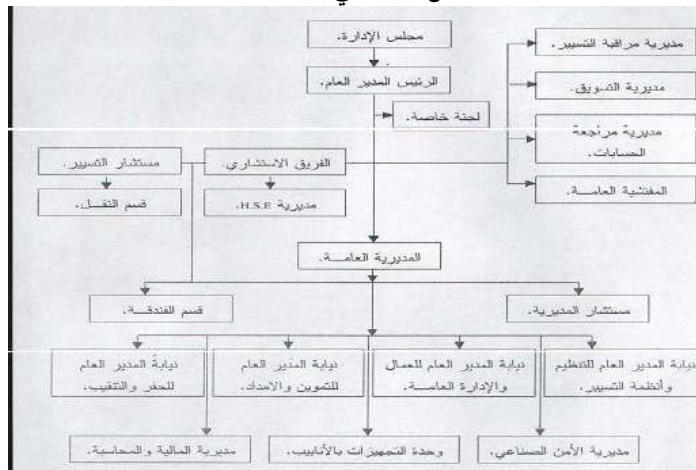
الملحق رقم (03): الأسئلة المقابلة

- هل يتوفر لديكم جو من الثقافة التي تؤكد على ضرورة مشاركة المعارف مع بعضكم البعض من خلال اللقاءات أو الفترات الراحة أو عبر الحفلات... الخ؟
- هل يتم الاعتراف بالأفكار التي يقدمها الفرد العامل من طرف المدير أو الرئيس و هل تؤخذ بعين إعتبار؟

3. هل هناك ميزانية محدد لتكوين و التدريب العاملين بالمؤسسة ؟
4. هل التدريب يقتصر على نظام الداخلي لمؤسسة أو الخارجي ؟
5. هل يتم تشجيع المبادرات الذاتية ؟
6. هل هناك تعاون و تكامل في أداء العمل على شكل فرق بين موظفين ؟
7. إذا واجه الزملاء في عمل مشكلة فإني أحاول مساعدتكم من خلال معارف التي املكها ؟
8. هل تمنح المؤسسة الحرية أو صلاحية في تطبيق المعارف الجديد في العمل ؟
9. هل هناك قواعد بيانات لتخزين المعرفة وهل هناك سهولة لإسترجاعها لتوليد معرفة جديد ؟
10. يتم منح العمل الجماعي صلاحيات واسعة لإنجاز المهام الموكلة له ؟
11. عند تكوين فريق عمل هل يتم تقسيم العمل أي هل على كل عامل المشاركة أم ينحصر فقط على أفراد داخل فريق ؟
12. هل يتم تشجيع التعاون بين العاملين في مختلف الفروع التابعة لكم ؟
13. هل تستعينون بأعمال المتقاعدين لنقل الخبرة لعمال الحاليين الجدد ؟
14. هل بإمكان العاملين الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لحل المشاكل دون الحاجة إلى قنوات رسمية ؟
15. هل مسموح للموظفون أن يقررو أفضل طريقة لإنجاز العمل غير روتيني ؟
16. هل عملية التدريب تشمل جميع العاملين أم تقتصر فقط على الإطارات ؟
17. هل عملية التدريب دورية أم عندما تقتضي الحاجة فقط ؟


الملحق رقم (04): الهيكل التنظيمي لسنة 2003

الهيكل التنظيمي لسنة 2003



الملحق (5): الهيكل التنظيمي لسنة 2019





المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار

Entreprise Nationale des Travaux aux Puits

Société par Actions au Capital Social de 67.000.000.000 DA.

Politique QHSE

L'Entreprise ENTP, activant dans le domaine du Forage et du Workover, a pour mission de fournir un outil de production performant et un personnel qualifié, totalement conscient de l'importance de la satisfaction des attentes et des besoins de ses clients et de ses parties intéressées pertinentes, tout en préservant la santé; la sécurité de son personnel et en respectant l'environnement.

ENTP s'appuie sur l'effort et l'implication de ses employés, pour le déploiement et la mise en œuvre concrète et avérée de sa politique QHSE qui s'articule sur la prise en compte des enjeux Internes et externes ainsi que les attentes et les besoins des parties prenantes.

La Direction Générale s'engage à mettre en œuvre des processus découlant des axes stratégiques suivants :

- ↳ Maîtrise des coûts de production et des charges.
- ↳ Étude du potentiel d'extension du périmètre d'intervention de l'ENTP et de diversification de ses activités.
- ↳ Maintien des investissements planifiés et l'acquisition des compétences pour la modernisation de l'Entreprise.
- ↳ Fidélisation des compétences par, entre autres, l'amélioration du cadre de vie.
- ↳ Amélioration de la performance du système HSE et de la capacité à réagir.
- ↳ Développement de la notion du leadership.
- ↳ Amélioration des performances des appareils de forage et mise en œuvre de la gestion des projets.

Notre système de management QHSE s'applique à tous les produits et services de forage et de workover y compris les prestations associées qui couvrent les opérations de forage et de workover, la maintenance des équipements de forage, le revamping des appareils de forage, le transport du matériel et des équipements, la maintenance des véhicules et des engins, l'hôtellerie et la maintenance des équipements tubulaires sans prendre en compte dans son système les exigences relatives à la conception.

Les objectifs de notre présente politique sont établis et revus par les dirigeants de l'Entreprise, lors des réunions du Conseil de Direction de l'Entreprise et des revues de Direction.

Pour que ses activités aux puits soient efficaces, la Direction cadre chacun des axes stratégiques par les objectifs traduits en indicateurs de performance et/ou opérationnels.

L'encadrement dirigeant s'engage à la mise à disposition des moyens nécessaires pour le déploiement et la mise en œuvre de la présente Politique QHSE et assume la responsabilité de l'efficacité du système.

Il veillera par ailleurs, à moderniser les outils de gestion et à améliorer en permanence les performances par :

- ↳ L'établissement de relations mutuellement bénéfiques avec ses clients et ses parties intéressées.
- ↳ La prise en charge des besoins socioprofessionnels de ses travailleurs.
- ↳ L'amélioration continue de la communication interne et externe.

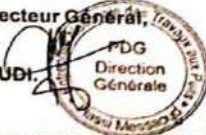
À ce titre, l'ENTP s'engage solennellement à :

- ↳ Participer au développement social et économique du pays et être à l'écoute des parties intéressées pertinentes.
- ↳ Se conformer à toutes les exigences légales et réglementaires en matière de qualité, de santé, de sécurité au travail et de l'environnement et toutes autres exigences applicables.
- ↳ Améliorer son organisation et ses processus en y intégrant une approche basée sur la maîtrise des risques et des opportunités.
- ↳ Prévenir les préjudices aux personnels et les atteintes à la santé.
- ↳ Prévenir la pollution.
- ↳ Répondre aux communications pertinentes décidées dans le SM QHSE.
- ↳ Faire respecter la politique QHSE de l'Entreprise par ses sous-traitants et fournisseurs.
- ↳ Appliquer rigoureusement et améliorer continuellement son système QHSE.

Tous les Travailleurs de l'ENTP, quels que soient leurs rangs dans la hiérarchie et leurs activités, sont appelés à respecter la politique de l'Entreprise, à appliquer son système de management QHSE et à contribuer activement à la réalisation de ses objectifs.

**La Qualité, la Santé, la Sécurité et la Protection de l'Environnement
sont l'affaire de tout un chacun de l'Entreprise**

Le Président-Directeur Général,



Brahim HAMMOUDI

HASSI MESSAOUD, le 13 juin 2018.



المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار
Entreprise Nationale des Travaux aux Puits

Société Par Actions au Capital Social de 67 000 000 000 DA
Centres: ISU 5001 - 2015 - O-545 18731 - 2307 - NO 14001 - 2015

DIRECTION GENERALE
N° 036 / DG / 2019

Hassi-Messaoud, le 07 MARS 2019



Messieurs les

- Directeurs de Structures
- L'Assistant de la Sûreté Interne
- Le Chef du Centre de Formation
- Le Secrétaire Permanent COM
- Les Membres des Commissions des marchés

Objet : Note procédurale

Dans le cadre de l'uniformisation des règles relatives aux taux à appliquer pour les pénalités de retard, les garanties de soumission et de bonne exécution, il a été décidé ce qui suit :

I- GARANTIES de SOUMISSION :

- Le soumissionnaire doit joindre à son offre une garantie de soumission, libellée en Dinar Algérien pour les soumissionnaires de droit algérien ou dans une monnaie étrangère convertible pour les soumissionnaires de droit étranger, égale au montant indiqué dans les DPAO
- Le soumissionnaire doit constituer une garantie de soumission valable pour une durée de deux cent dix (210) jours à compter de la date limite de dépôts des offres.
- La garantie de soumission doit être conforme au modèle inclus dans le Dossier d'Appel d'Offres. D'autres modèles peuvent être admis, sous réserve de l'approbation préalable de l'ENTP.
- Les copies d'échanges de SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Télécommunications) entre banques ainsi que les chèques ne sont pas acceptés en remplacement de la garantie de soumission.
- Le Montant de la garantie de soumission est fixé par la Structure contractante selon l'importance du marché, il doit être précisé en valeur forfaitaire comme suit :
 - 500 000 DA (XXXXX équivalent en devises) pour les appels d'offres dont le montant est compris entre 10.000.000 DA à 50.000.000 DA ;
 - 1 000 000 DA (XXXXX équivalent en devises) pour les appels d'offres dont le montant est compris entre 50.000.001 DA à 100.000.000 DA ;
 - 5.000 000 DA (XXXXX équivalent en devises) pour les appels d'offres dont le montant est compris entre 100.000.001 DA à 1 000.000.000 DA ;
 - 7.000 000 DA (XXXXX équivalent en devises) pour les appels d'offres dont le montant est supérieur à 1 000.000.000 DA

SIÈGE SOCIAL : BARRAGE DU 28/02/1955 - BP 200 8707 HASSI-MESSAOUD - TEL : 213 (29) 77 88 30 à 33 - FAX : 213 (29) 77 70 44 - Email : REACT@ENTP.DZ EC N°B 133342 - COMPT
E.514/06



الفهرس



الصفحة	الفهرس
III	الإهداء 1
IV	الإهداء 2
V	الشكر
VI	الملخص
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
IX	قائمة الرموز
ب-ح	مقدمة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للتشارك المعرفي والعوامل التنظيمية والشخصية.
03	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتشارك المعرفي
03	الفرع الأول: مفهوم وأهمية التشارك المعرفي
08	الفرع الثاني: أشكال التشارك المعرفي و متطلباته
10	الفرع الثالث: عمليات التشارك المعرفي
13	الفرع الرابع: محددات التشارك المعرفي
14	الفرع الخامس: معيقات التشارك المعرفي
15	المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للعوامل التنظيمية والشخصية
15	الفرع الأول: مفهوم العوامل التنظيمية وأبعادها
18	الفرع الثاني: مفهوم العوامل الشخصية وأبعادها
23	المطلب الثالث: العلاقة بين العوامل الشخصية والتنظيمية والتشارك المعرفي
25	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للتشارك المعرفي والعوامل التنظيمية والشخصية.
25	المطلب الأول: الدراسات السابقة المحلية
29	المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية
33	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
33	الفرع الأول: أهم الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
34	الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
36	خلاصة الفصل
37	الفصل الثاني: دراسة أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي بالمؤسسة الوطنية للأشغال

	في الآبار
38	تمهيد
39	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
39	المطلب الأول: عينة الدراسة
39	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
44	الفرع الثاني: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات
45	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
45	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
46	الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية
47	الفرع الثالث: صدق وثبات الإستبيان
48	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
48	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
48	الفرع الأول: الدراسة الإحصائية للمتغيرات الشخصية .
51	الفرع الثاني: نتائج تحليل العوامل التنظيمية والسمات الشخصية والتشارك المعرفي
66	الفرع الثالث: دراسة مساهمة وأثر العوامل التنظيمية والسمات الشخصية في التشارك المعرفي
75	الفرع الرابع: نتائج تحليل الفروقات بين إجابات أفراد العينة حول التشارك المعرفي (التباين الأحادي ANOVA والتباين الثنائي test-T)
77	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة
77	الفرع الأول: مقارنة نتائج العوامل التنظيمية والسمات الشخصية والتشارك المعرفي
80	الفرع الثاني: فيما يخص العلاقات الإرتباطية
84	خلاصة الفصل
85	خاتمة
90	قائمة المراجع
97	قائمة الملاحق
106	الفهرس