

أثر الثقة التنظيمية في مشاركة المعرفة لدى موظفي المؤسسة الوطنية للتنقيب بحسي مسعود

The impact of organizational trust on knowledge sharing among employees of the National Exploration Corporation in Hassi Messaoud

ط. د/ حمزة العلوi^{1*} ، أ.د/ الطاهر توايطة²

¹ مخبر الابتكار والهندسة المالية، جامعة أم البوابي، (الجزائر)، laloui.hemza@univ-oeb.dz

² مخبر الابتكار والهندسة المالية جامعة أم البوابي، (الجزائر)، tahar0082@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2023/10/18 تاريخ قبول النشر: 2024/03/14 تاريخ النشر: 2024/06/30

الملخص:

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة واقع الثقة التنظيمية وتأثيرها في مشاركة المعرفة لدى موظفي المؤسسة الوطنية للتنقيب بحسي مسعود، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على أداة الاستبانة، وقد تكونت عينة الدراسة من (84).

من أهم النتائج: يوجد أثر للثقة التنظيمية في مشاركة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة، بدرجة أهمية متوسطة. وتوصي الدراسة: بـ: استغلال ثقة الموظفين بالإدارة من أجل ترسیخ سلوكيات جيدة كالثقة ومشاركة المعرفة.

الكلمات المفتاحية: الثقة التنظيمية، مشاركة المعرفة، قطاع المحروقات.

تصنيف JEL: C12, M14, D19, L71.

Abstract:

The purpose of this study is to find out the state of things about organizational trust and its impact in the sharing of knowledge among employees of the Prospecting National Institution of Hassi Messaoud, The descriptive analytical method was used, relying on the questionnaire tool, and the study sample was consisted of (84).

Among the most important results in this article: There is an effect of organizational trust in sharing knowledge to a moderate degree in the institution under study, the study recommends: Staff confidence in management should be used in order to establish good behaviors such as trust and knowledge sharing.

Keywords: organizational trust; knowledge sharing; Fuel sector.

Jel Classification Codes: M14, D19, L71, C12.

* المؤلف المرسل: حمزة العلوi

الامر، وهو تحدٍ امامها لزرع ثقافه جيدة للمشاركة، خاصةً فيما يعرف بالمعرفة الضمنية.

والإنسان بصفة عامة يستأنس للأشخاص الذين يثق فيهم، وتكون علاقته بهم علاقة قريبة وشخصية، تمتاز بالصدق والثقة والمحبة.

فالثقة عامل مهم وضروري، ومساحة مشتركة بين الموظفين لأجل تشارك معارفهم، ولأجل المساعدة وإيجاد حلول لمشاكل تعرضهم. فالثقة قناة جيدة وآمنة لنقل وتبادل وتشارك المعرفة، وكلما كانت هذه القناة جيدة كلما كانت عملية التشارك تتم بصورة ملائمة.

عطفا على ما سبق تتجلى عالم إشكالية الدراسة التالية: ما تأثير الثقة التنظيمية في مشاركة المعرفة لدى موظفي المؤسسة الوطنية للتنقيب بحسي مسعود؟

1.1. فرضيات الدراسة.

وللإجابة عن الإشكالية العامة للدراسة، قمنا ابتداء بوضع فرضيات كما يلي:
الفرضية الأولى: يوجد أثر معنوي للثقة التنظيمية في مشاركة المعرفة لدى موظفي المؤسسة الوطنية للتنقيب بحسي مسعود عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).
وتترى عنها ثلاثة فرضيات تبعاً لأبعاد الثقة التنظيمية التي اعتمدتها هذه الدراسة:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي للثقة في زملاء العمل في مشاركة المعرفة لدى موظفي المؤسسة الوطنية للتنقيب بحسي مسعود عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$);

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي للثقة بالمشير في مشاركة المعرفة لدى موظفي المؤسسة الوطنية للتنقيب بحسي مسعود عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$);

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر معنوي للثقة في الإدارة العليا في مشاركة المعرفة لدى موظفي المؤسسة الوطنية للتنقيب بحسي مسعود عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

2.1. منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، بهدف فحص مشكلة الدراسة بعمق، ومحاولة إيجاد حل لهذه المشكلة. بالإضافة إلى تقديم اقتراحات للتعامل معها.

3.1. أهمية الدراسة:

تمثل الثقة التنظيمية عنصراً أساسياً في بنية المؤسسات وأدائها، وتوثّر بشكل كبير في علاقات الموظفين داخلها، وفي تفاعلهم. وتساهم مشاركة المعرفة في تحقيق التطور والنمو، وبناء ميزة تنافسية. فهي أداة أساسية لتحقيق النجاح والاستدامة في البيئة التنافسية. وتساهم إلى جانب الثقة التنظيمية في تحسين الأداء بالمؤسسة، وفي بناء علاقات قوية مع الجهات الأخرى. ويمكن أن تساهما في تمكن المؤسسة من التكيف مع التغيرات والتحديات.

بناء على ما سبق، يمكن تقديم توجيهات واقتراحات عملية المؤسسة الوطنية للتنقيب بحسي مسعود، حول كيفية تعزيز الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة في سبيل تحقيق أهدافها وتحسين أدائها، وتعزيز مكانتها في سوق العمل.

4.1. أهداف الدراسة:

هدفت دراستنا إلى:

- توضيح وشرح المفاهيم النظرية المتعلقة بالثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، وهذا يساعد في فهم أعمق لهذين المفهومين؛ والمرتبطين بأداء المؤسسات؛

- تقييم مدى توافر الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة داخل المؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود، وهذا يساعد في تحديد مستوى التطور والقدرة الداخلية للمؤسسة؟
- تهدف الدراسة إلى فحص العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة، وتحليل كيفية التأثير. وهذا يساعد في تقييم أدلة على الأثر المباشر بين هذين العاملين. باختصار، تهدف الدراسة إلى توضيح وفهم العلاقة بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة في سياق المؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود، وتقييم مساهمة نظرية وعملية في فهم هذه العوامل، وأهميتها في تحسين أداء المؤسسات وتعزيز تنافسيتها.

5.1. الدراسات السابقة.

اعتمدت دراستنا على الدراسات التالية:

الدراسة 1: هدفت دراسة (الصويمي، 2020) إلى معرفة ما مدى توفر أبعد الثقة، ومستوى تطبيق مشاركة المعرفة لدى موظفي الإدارة العامة لمصرف الوحيدة بمدينة بنغازي. تم توزيع 105 استبانة، وتوصلت إلى عدّة نتائج، من بينها: اتجاهات العينة نحو الثقة بين العاملين وأبعادها، وأبعاد مشاركة المعرفة حاضرة بدرجة مرتفعة. وأوصت الدراسة بتبنّي ثقافة تشجع على الثقة، وخلق بيئة آمنة وصحيّة تعمل على تعزيز الثقة؛

الدراسة 2: حاولت دراسة (شوخي و رواسكي، 2018) معرفة الثقة التنظيمية وتأثيرها في مشاركة المعرفة في المشاريع المشتركة؛ من وجهة نظر عمال المشروع المشترك، تم توزيع 31 استبانة على عمال مؤسسة لافارج بولاية بسكرة. خلصت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: يوجد مستوى عالٍ من الثقة، ومشاركة المعرفة بالمؤسسة، والدراسة لم تلمس وجود علاقة معنوية بينهما. وأوصت بـ: توضيح دور مشاركة المعرفة في تحسين أداء العمال، وتنمية الثقة مع الشريك الأجنبي لزيادة مستوى مشاركة المعرفة، والتحفيز عليها؛

الدراسة 3: سعت دراسة (نجيمي و بوطالب، 2020) إلى معرفة مستوى الثقة التنظيمية والشراكة المعرفية لدى موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، ومعرفة الأثر الموجود بين المتغيرين. وزّعت 32 استبانة. وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لكلٍ من الثقة التنظيمية والشراكة المعرفية، ولا يوجد أثر إيجابي للثقة التنظيمية في السلوك الشاركي. وأوصت بأن تكون هناك حلقات للحوار والتواصل بشكل مستمر، والعمل على إشراك الموظفين، والأخذ بآرائهم، وكذلك خلق الاستقرار لدى رؤساء الأقسام، وتجنب التغيير المستمر لأجل خلق التفاعل الإيجابي؛

الدراسة 4: هدفت دراسة (تلي، عواطف، و ميموني، 2021) إلى معرفة أثر ضغوط العمل في مشاركة المعرفة لدى الأطباء بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بغرداية. تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية طبقية مكونة من 42 طبيبا. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع لدى الأطباء في كلٍ من ضغوط العمل ومشاركة المعرفة، وعلاقة ارتباطية بين المتغيرين، ووجود علاقة تأثير معنويٍّ بينهما. وقدّمت بعض التوصيات لتعزيز روح المبادرة والدفع بالتفكير في حلول للمشاكل ومناقشتها.

6.1. التّعقيب على الدراسات السابقة مقارنة بالدراسة الحالية:

يمكن معرفة بعض التشابهات والاختلافات والإضافات المحتملة كما يلي:

1. **التشابهات:**

- جميع الدراسات السابقة والمقال المقترن يرتكزون على مفهومي الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة كعناصر مركبة في البحث؛
- تستخدم الدراسات السابقة والمقال المقترن منهج البحث الكمي لجمع البيانات من خلال استبيانات توزّع على عيّنات معينة من الموظفين؛
- تحاول الدراسات السابقة والمقال المقترن فهم العلاقة بين متغيري الدراسة.

2. **الاختلافات:**

- الدراسات السابقة تناولت مؤسسات مختلفة ومواضيع متعددة، بينما يرتكز المقال المقترن بشكل خاص على المؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود؛
- الدراسة (1، 2، 3) تعامل مع مؤسسات في مجالات مختلفة (الإدارة المالية والمشاريع المشتركة، جامعة)، بينما يتمحور المقال المقترن حول قطاع التنقيب؛
- تقدم الدراسة 4 معلومات حول تأثير ضغوط العمل في مشاركة المعرفة، بينما المقال المقترن لا يرتكز على هذا الجانب.

3. **الإضافات:**

- يتيح فرصة لهم كيفية تأثير الثقة التنظيمية في مشاركة المعرفة في قطاع التنقيب؛
- يمكن أن يسلط الضوء على التحدّيات والفرص الممكنة التي تواجهها المؤسسة؛
- تقديم توصيات لتعزيز الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة في هذا القطاع الصناعي.

2. الإطار النظري للثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة:

1.2 **الثقة التنظيمية:**

أ. **مفهوم الثقة التنظيمية:**

من المفاهيم الإدارية التي مازالت تلقي بظلالها على الأبحاث الدراسية محلّياً وعالمياً، نجد مصطلح الثقة التنظيمية.

عرفها الشّكرجي بأنّها: "توقعات ومعتقدات إيجابية يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الإدارية المطبقة والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية الخاصة، والابتعاد عن كلّ ما يضرّ بالمصالح المشتركة" (الراجحي، 2014، صفحة 65). وأيضاً عرفت بأنّها: "الإيمان العام والثقة بنوعية وقابلية أشخاص معينين (مثل زملاء العمل والرئيس المباشر) أو مجموعات معينة (مثل الإدارة العليا) ضمن المنظمة، والرغبة في الاعتماد عليهم على أساس تصرّفهم كما متوقّع منهم فضلاً عن عدم الاهتمام بمراقبة ومتابعة سلوكهم بهذا الخصوص" (بشارة حسين بشاره، 2019، صفحة 51). وأيضاً: "إيمان الموظّف بأن المؤسسة سوف تهتمّ الظروف وتتّخذ الإجراءات المناسبة للعمل لصالحه، أو على الأقلّ لن تعمل على الإضرار به، كما أنها تلتزم بوعودها تجاهه وستكون مؤتمنة لرعاية أهدافه ومصالحه" (كرومبي و بن عدّة، 2021، صفحة 657).

ب. **أهمية الثقة التنظيمية:**

نشرت فوربس Forbes في موقعها الإلكتروني مقالاً بعنوان: "The Future of Retail Loyalty Revolves Around Building Trust" (Saxena, 2020). ونشرت أيضاً مقالاً بعنوان "Ultimate Currency Trust is The Future" (Soller, 2020). وهذا يدل على أهميتها، ونحاول في هذا العنصر إبراز أهميتها:

- تساعد في انتشار المعلومات والمعرفة؛

- الموظف الذي تتوافق فيه صفات الجدارة بالثقة يُعتبر قدوة لزملائه؛

- الثقة في المؤسسة تُسهل الإجراءات، وبذلك يَقُل الوقت الضائع؛

- تجعل من السلوك الشخصي سلوكاً متوقعاً، وهذا يؤدي إلى الاستقرار؛

- الثقة التنظيمية لها التأثير الكبير على مخرجات العمل، وتحمل علاقة إيجابية مع الأداء وسلوك المواطن التنظيمية. وهي ذات علاقة سلبية مع دوران العمل والغياب والصراع (بحري و خرموش، 2022، صفحة 1298).

ج. أبعاد الثقة التنظيمية:

أشارت العديد من الأبحاث إلى وجود ثلاثة أبعاد للثقة التنظيمية، نذكرها كما يلي:

✓ **الثقة في المشرف:** العلاقة التي تجمع الموظف برئيسيه تعتمد على ثلاثة محددات، ولقد ذكرها ماير وأخرون سنة 1995، وهي التزعة إلى الخير؛ أي ما مدى إيمان الموظف بأنَّ رئيسيه يملك نوايا حسنة تجاهه. الاستقامة؛ أي توافر مبادئ أخلاقية تشير إلى أنَّ الرئيس يتمتع بها، من خلال سمعته وعadalته، وأن تكون الكلمة عنده تتطابق فعله. وأن يمتلك الرئيس القدرة على تنفيذ وعوده، وعلى أداء عمله (فراح، 2018، صفحة 94).

✓ **الثقة في الإدارة العليا:** هي تلك الثقة التي يبديها الموظف في السياسات والعمليات التنظيمية، والتي تؤثر عليه وعلى معتقداته، وأنَّ ما تبذله الإدارة العليا هي عمليات عادلة (Gharib, Allil , Durrah, & Alsatouf, 2021, p. 887).

✓ **الثقة في زملاء العمل:** إنَّ العمل على تحقيق الأهداف والغايات المحددة من قبل المؤسسة، يدفع بتطوير العلاقات التعاونية والتَّبادلية، والانحياز إلى المواقف الإيجابية، من أجل الاعتماد المتبادل والمشاركة في المعلومات. وذلك بتواجد عدد من السمات كالالتزام بالعمل والقيم والمبادئ (إسحاق، 2018، صفحة 50).

2.2 مشاركة المعرفة:

منذ مقولبة الفيلسوف فرانسيس بيكون Francis Bacon حوالي سنة 1620: "المعرفة قوة" (الجبوري، 2021)، والمكانة التي تحظى بها داخل المؤسسات كميزة تنافسية، ولكن هذه القوة لا تظهر إلا من خلال خاصية المشاركة، وشعار (يد واحدة لا تصفق)، الذي استعارته الأمم المتحدة كشعار لل يوم العالمي للعمل الإنساني، دليل على أهمية تظافر الجهود والتعاون والشراكة من أجل الرقي بهذا العالم (استدامة، 2022). وهذه بعض التعاريف:

عرفها لي وكيم Kim & Lee بأنَّها: "عملية تبادل التجارب والخبرات والقيم والمعلومات والرؤى والأفكار بغرض تكوين أطر واتجاهات جديدة للعمل ودمج الخبرات والمعلومات" (كوال و بوفطيمة، 2022، صفحة 102). يعرفها رينولت Reinholt:

"عملية يحدث فيها التّبّاع بالمعرفة من طرف مالكي المعرفة الذين يوفّرون معرفتهم للأخرين مما يمكن ذلك منافي المعرفة من اكتساب معارف جديدة" (بطاط و نعروة، 2021، صفحة 357).

وأشار سانج Senge إلى أنها: "ترجع إلى تبادل المعرفة بين الأفراد عبر التّفاعلات الاجتماعيّة، وتعدّ أهمّ عنصر في إدارة المعرفة. ولا تسمح مشاركة المعرفة فقط بنقل المعرفة إلى الآخرين بل تسهل على الآخرين الحصول على معلومات مفيدة" (غريب، 2021، صفة 120). ووصف كورادو وفيريرا Curado & Vieria بأنّها: "الدرجة التي يتمّ بها مشاركة الموظفين لمعارفهم الضّمنية والصّريحة مع الأعضاء الآخرين في المنظمة" (بن عمرة، دربان، و تقار، 2021، صفة 71).

ب. أهميّة مشاركة المعرفة:

لمشاركة المعرفة أهميّة كبيرة في حياة الفرد والمؤسسة، ولها تأثير على التّمّ والتطوّر، بالإضافة إلى هذا، هناك أهميّة لمشاركة المعرفة نوردها فيما يلي:

- الرفع من الفعاليّة والإنتاجيّة والجودة والابتكار، وتحسين قدرة اتخاذ القرار؛
- تعتبر مصدراً لخلق القيمة، وهذا يتحقّق للمؤسسة ميزة تنافسيّة؛
- وسيلة تعليميّة لا تتطلّب برامج تدرّبّيّة، وذلك لاحتكاك الموظفين يومياً ببعضهم؛
- تؤدي إلى تحسين أداء الفريق، وتطوير المهارات، وبذلك يتمّ تحقيق أهداف الأفراد كنفّلص الوقت والأخطاء وأداء المهام (الغامدي، 2020، صفة 23).

ج. معوقات مشاركة المعرفة:

تسعى المؤسّسات إلى توسيع شبكة مشاركة المعرفة، وهي تدرك جيّداً صعوبة هذه العملية، والتي تواجهها عدّة معوقات، ومن أهمّها:

- عوامل فردية: وهي كلّ تلك العوامل التي تتعلّق بالأفراد في حدّ ذاتهم، كعدم وجود الوقت، نقص الحوافز، دوران العمل الذي قد تعاني منه المؤسّسة؛
- عوامل تتعلّق بالإدارة في حدّ ذاتها، فقد يحارب المسؤولون مشاركة المعرفة لأنّها ستضعف مركز سلطتهم حسب التّفكير التقليدي؛
- عوامل تتعلّق بالهيكل التنظيميّ، ويزّد ذلك من خلال عدم مرنة الهيكل التنظيميّ، وانعدام أنظمة تسهل عملية التّبادل؛
- وهناك عوامل تتعلّق بالمعرفة في حدّ ذاتها، فالمعرفه الضّمنية يصعب استخراجها ويصعب تصنيفها (غريب و الطّاحي، 2020، صفة 114).

3. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

1.3 أداة الدراسة:

تمّ الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأوليّة، وقد تمت تجزيّتها إلى:

- الجزء الأول: حُصّص لجمع البيانات الشخصيّة والوظيفيّة.
- الجزء الثاني: تمّ الاعتماد على الأبعاد الثلاثة للثقة التنظيميّة، متمثّلة في الثقة في زملاء العمل، الثقة في المشرف، والثقة في الإدارة العليا بواقع 15 عبارة للمحور كلّ. أمّا فيما يخصّ الجزء الثالث: حُصّص لمتغيّر مشاركة المعرفة (12 عبارة).

أ. مجتمع وعيّنة الدراسة:

اختبرت المؤسسة الوطنية للتنقيب (ENAFOR)، لأهميتها وارتباطها بالاقتصاد الوطني، في مجال استخراج النفط، تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية قدرت بـ 100 مفردة، وتم استرجاع 96، وبلغت الاستمرارات الصالحة للتحليل 84.

ب. مقياس التحليل:

اعتمدنا على مقياس ليكرت الخماسي: (5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) موافق بدرجة متوسطة، (2) غير موافق، (1) غير موافق بشدة. وكانت درجة الأهمية كما يلي:

الجدول 01: الحدود الدنيا والعليا لفئات المتوسط الحسابي المختار للدراسة

الاتجاه	المتوسط المرجح	الدرجات
منخفض جداً	[1.79 - 1]	1
منخفض	[2.59 - 1.8]	2
متوسط	[3.39 - 2.6]	3
مرتفع	[4.19 - 3.4]	4
مرتفع جداً	[5 - 4.2]	5

المصدر: (عبد الفتاح، 2017، صفحة 451).

ج. صدق الأداة وثباتها:

لأجل معرفة صدق الأداة وثباتها، تم الاستعانة أولاً بمحكمين؛ وثانياً تم استخدام معامل ألفا كرونباخ كما يلي:

الجدول 02: معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

ألفا كرونباخ	عدد العبارات	
0.900	15	المحور 01
0.893	12	المحور 02
0.930	27	الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على برنامج (SPSS26).
يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة، سواء القيمة الكلية أو الجزئية المتعلقة بكل محور على حدة، والتي تجاوزت 70%.

2.3. الأساليب الإحصائية:

استخدمنا أساليب الإحصاء اعتماداً على برنامج SPSS، كما يلي:
تم استخدام التكرارات، النسب المئوية، فيما يخص الجزء الأول من الاستبيان، واستعملنا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لمعرفة ترکز الإجابات المتعلقة بالمتغيرين وأبعادهما وتشتت هذه الإجابات؛
لأختبار أثر الثقة التنظيمية في مشاركة المعرفة، استعملنا الإنحدار الخطى البسيط.

أ- الخصائص العامة لعينة الدراسة:

أ.1. الجنس: يبيّن الجدول (03) توزيع العينة حسب الجنس.

الجدول 03: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية%	النكرار	المجموع
92.90	78	ذكر
07.10	06	أنثى
100	84	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).

شملت عينة الدراسة مجموعة من الموظفين والعمال بمقر المؤسسة الوطنية للتّنقيب بحاسي مسعود، والتي بلغت 84 مفردة، من بينهم 78 من جنس ذكر، بما نسبته 92.90%， في حين بلغ عدد النساء 06 بنسبة 07.10%.

أ.2. المستوى التعليمي: يوضح الجدول رقم (04) المستوى التعليمي لأفراد العينة.

الجدول 04: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية%	النكرار	المجموع
32.10	27	ثانوي
08.30	07	خرّيجي CFA
38.10	32	جامعي
03.60	03	دراسات متخصصة
09.50	08	دراسات عليا
08.30	07	أخرى
100	84	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).

ومن ناحية المستوى التعليمي، فقد بلغ عدد الجامعيين بكلّ مستوياتهم في التّدرج وما بعد التّدرج 43 مفردة بنسبة 51.20%， في حين جاءت فئة التعليم الثانوي بمعدل 32.10% موظّفاً بنسبة 32.10%.

أ.3. العمر: يبيّن الجدول رقم (05) الفئة العمرية لعينة الدراسة.

الجدول 05: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية%	النكرار	المجموع
06.00	05	أقلّ من 30 سنة
29.80	25	من 31 سنة-40 سنة
39.30	33	من 41 سنة-50 سنة
25.00	31	51 سنة فأكثر
100	84	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).

تشير مخرجان البرنامج إلى أنّ الفئة العمرية من 41-50 سنة كانت في المرتبة الأولى، بنسبة 39.30%， ثم تليها، من 31-40 سنة بنسبة 29.80%， ثم تأتي فئة أكبر من 51 سنة، والتي بلغت نسبتها 25.00%， ثم فئة الأقل من 30 سنة بنسبة 06.00%.

أ.4. الخبرة المهنية: يبيّن الجدول رقم (06) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.

الجدول 06: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة المئوية%	النكرار	
03.60	03	أقل من 05 سنوات
23.86	20	06 سنوات-10 سنوات
38.20	32	11 سنة-20 سنة
34.50	29	21 سنة فأكثر
100	84	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26) من الجدول رقم (06)، يظهر توزيع الخبرة المهنية للأفراد في عينة الدراسة كما يلي:

- أقل من 05 سنوات خبرة: تمثل هذه الفئة نسبة 3.60% من إجمالي عينة الدراسة. يمكن تفسير هذا بأنّ هؤلاء الأفراد قد انضموا حديثاً إلى المؤسسة؛
- من 06 سنوات إلى 10 سنوات خبرة: تشكل هذه الفئة نسبة 23.86% من إجمالي عينة الدراسة. يمكن أن تكون هذه الفئة مماثلة للأفراد الذين اكتسبوا خبرة معتدلة؛
- من 11 سنة إلى 20 سنة خبرة: تمثل هذه الفئة نسبة 38.20% من إجمالي عينة الدراسة. يشير ذلك إلى وجود عدد كبير من الموظفين الذين لديهم خبرة متوسطة؛
- 21 سنة فأكثر خبرة: تمثل هذه الفئة نسبة 34.50% من إجمالي عينة الدراسة. يمكن أن تمثل الأشخاص الذين يمتلكون خبرة طويلة في المؤسسة، ولديهم مستوى عالٍ من الخبرة المهنية.

توزيع الخبرة المهنية يمكن أن يكون له تأثير كبير على قدرة الأفراد في مشاركة المعرفة، وبناء الثقة التنظيمية.

أ.5. الوظيفة: يبيّن الجدول رقم (07) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب وظيفتهم.

الجدول 07: توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

النّسبة المئويّة%	النّتّار	
20.20	17	إطار
23.80	20	مسير
04.80	04	رئيس مصلحة
04.80	04	رئيس قسم
04.80	04	مخزني
04.80	04	رئيس ورشة
22.60	19	موظّف
14.30	12	أخرى
100	84	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).

- يبين الجدول رقم (07) توزيع الموظفين حسب طبيعة وظيفتهم كما يلي:
- عدد الإطارات هو 17، ويشكلون نسبة 20.20% من إجمالي العينة؛ تشمل هذه الفئة منافذ قرارات التنظيم والإدارة العليا؛
 - هناك 20 شخصاً في هذه الوظيفة (مسير)، ويشكلون نسبة 23.80% من إجمالي العينة. يشرفون على الإدارة والتنظيم اليومي للأنشطة والمهام؛
 - كان نصيب رئيس (مصلحة؛ قسم؛ ورشة؛ ومخزني) 04 مناصب لكل وظيفة، ويمثلون نسبة 04.80% من إجمالي العينة لكل وظيفة. يشغلون دوراً أقل في التنظيم مقارنة بالإطارات العليا والمسيرين؛
 - أما رتبة موظّف نسبتها 22.60% من إجمالي العينة. يشغلون موقع أقل تخصصاً في التنظيم مقارنة بالإطارات العليا والمسيرين؛
 - تمثل الفئة (أخرى) نسبة 14.30% من إجمالي العينة، وتشمل وظائف أخرى غير المذكورة بالتفصيل.
- هذا التوزيع يوفر نظرة شاملة على تنوع وظائف الأفراد المشاركين في الدراسة، ويمكن أن يكون له تأثير مباشر على مستوى الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة في المؤسسة.
- أ.6. التخصص العلمي:** يوضح الجدول رقم (08) توزيع أفراد الدراسة حسب التخصص العلمي.

الجدول 08: توزيع عينة الدراسة حسب التخصص العلمي

النوع	النسبة المئوية%	النوع
علوم اقتصادية بفروعها	09	10.70
علوم قانونية بفروعها	06	07.10
إعلام آلي	04	04.80
هندسة بفروعها	18	21.40
تسخير الموارد البشرية	08	09.50
أخرى	39	46.40
المجموع	84	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).

يوضح الجدول رقم (08) توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي:

- هناك 09 أفراد في تخصص العلوم الاقتصادية بفروعها، ويمثلون نسبة 10.70% من إجمالي العينة؛
 - عدد الأفراد في تخصص العلوم القانونية بفروعها هو 06، بنسبة 7.10%؛
 - هناك 04 أفراد في الإعلام الآلي، ويمثلون نسبة 04.80% من إجمالي العينة؛
 - عدد الأفراد في تخصص الهندسة بفروعها هو 18، ويشكلون نسبة 21.40% من إجمالي العينة. هذا التخصص يمثل الفئة الأكبر نسبياً في العينة؛
 - هناك 8 أفراد في تخصص تسخير الموارد البشرية، بنسبة 09.50% من العينة؛
 - تمثل الفئة الأكبر في العينة بنسبة 46.40%， حيث يوجد 39 فرداً من مختلف التخصصات الأخرى التي لم يُفصّل عنها بالتفصيل.
- هناك تنوع كبير في التخصصات العلمية لأفراد العينة، مما يعزّز تنوع وتعدد الخلفيات والتجارب المختلفة للمشاركين في الدراسة، وهذا يمكن أن يكون مفيداً في تحليل العوامل المؤثرة في الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة في مؤسسة متعددة.
- 3.3. تحليل أبعاد الدراسة: سيتم التطرق إلى تحليل الأبعاد المعتمدة في دراستنا:**
- أ. بعد الثقة في زملاء العمل:**

الجدول 09: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الثقة في زملاء العمل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب	منخفض
TIC.W1	2.02	0.850	4	4	منخفض
TIC.W2	2.23	0.883	1	1	منخفض
TIC.W3	2.21	0.746	2	2	منخفض
TIC.W4	2.00	0.760	5	5	منخفض
TIC.W5	2.12	0.701	3	3	منخفض
	2.1167	0.62263			المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).

من خلال نتائج الجدول رقم (9) أعلاه، نلاحظ أنَّ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات بعد الثقة في زملاء العمل بلغ (2.1167)، بانحراف معياري (0.62263)، ومدلوله حسب سلم ليكرت منخفض، وهو ما يدلُّ على أنَّ عبارات بعد الثقة في زملاء العمل ذات درجة أهمية منخفضة، وهذا راجع إلى الفوارق بين الأجيال، وطريقة التفكير، مما يصعب من الاتصال بينهم ووضع ثقة في بعضهم البعض.

بناءً على هذه النتائج، يمكن للمؤسسة اتخاذ إجراءات لتعزيز مستوى الثقة بين زملاء العمل، كتنظيم فعاليات تقوية الفريق، وتعزيز التفاعل الاجتماعي بين الموظفين.

ب. بعد الثقة في المشرف:

الجدول 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بعد الثقة في المشرف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب	منخفض
TITDS1	2.21	1.120	3	3	منخفض
TITDS2	2.55	1.069	1	1	منخفض
TITDS3	2.33	0.998	2	2	منخفض
TITDS4	2.13	1.062	4	4	منخفض
TITDS5	2.13	0.902	5	5	منخفض
	2.2714	0.88937			المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).
من نتائج الجدول رقم (10) أعلاه، نلاحظ أنَّ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات بعد الثقة في المشرف بلغ (2.2714)، بانحراف معياري (0.88937)، ومدلوله حسب سلم ليكرت منخفض، ويشير إلى أنَّ عبارات بعد الثقة في المشرف ذات درجة أهمية منخفضة. وعليه يمكن للمؤسسة النظر في تنفيذ استراتيجيات لتعزيز الثقة بين الموظفين ومشرفين، مثل تقديم التدريب والدعم للمشرفين في التواصل والإدارة الفعالة.

ج. الثقة في الإدارة العليا:

الجدول 11: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بعد الثقة في الإدارة العليا

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
TITM1	3.32	1.224	1	متوسط
TITM2	2.80	1.039	5	متوسط
TITM3	2.99	1.156	4	متوسط
TITM4	3.00	1.182	3	متوسط
TITM5	3.15	1.156	2	متوسط
المجموع	3.0524	1.02457		متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).
من نتائج الجدول رقم (11) أعلاه، نلاحظ أن المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات بعد الثقة في الإدارة العليا بلغ (3.0524)، بانحراف معياري (1.02457)، ومدلوله حسب سلم ليكرت متوسط، ومعناه أن عبارات بعد الثقة في الإدارة العليا ذات درجة أهمية متوسطة.

بناءً على هذه النتائج، يمكن للإدارة العليا اتخاذ إجراءات لزيادة مستوى الثقة بين الموظفين باتجاه الإدارة، مثل تحسين التّواصل وبناء علاقات جيدة مع الفريق العامل.

د. بعد نقل المعرفة:

الجدول 12: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بعد نقل المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
KT1	2.13	0.788	2	منخفض
KT2	2.26	0.866	3	منخفض
KT3	1.95	0.930	1	منخفض
KT4	2.29	0.964	4	منخفض
المجموع	2.1577	0.69830		منخفض

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26).
انطلاقاً من نتائج الجدول رقم (12) أعلاه، نلاحظ أن المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات بعد نقل المعرفة بلغ (2.1577)، بانحراف معياري (0.69830)، ومدلوله حسب سلم ليكرت منخفض، ويدلّ على أن عبارات بعد نقل المعرفة ذات درجة أهمية منخفضة. يجب الاشتغال على تطوير استراتيجيات يتم نقل المعرفة عبرها، وتبادل خبرات الموظفين. وكذلك تأسيس قاعدة بيانات مشتركة مخصصة للمعرفة.

ه. بعد تبادل المعرفة:

الجدول 13: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بعد تبادل المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
KE1	1.96	0.963	4	منخفض
KE2	2.63	1.050	1	متوسط
KE3	2.20	0.861	3	منخفض
KE4	2.29	0.858	2	منخفض
المجموع	2.2708	0.71263		منخفض

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26). انطلاقاً من نتائج الجدول رقم (13) أعلاه، نلاحظ أنَّ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات بعد تبادل المعرفة بلغ (2.2708)، بانحراف معياري (0.71263)، ومدلوله حسب سُلْمٍ ليكُرْت منخفض، ويدلُّ على أنَّ عبارات بعد تبادل المعرفة ذات درجة أهمية منخفضة. يجب دعم ثقافة تبادل المعرفة، وتشجيع الموظفين عليها، وأيضاً تبادل الخبرات فيما بينهم. والقيام بجلسات لأجل الاستماع؛ سواء حضورياً أو عن بعد.

و. بعد تحويل المعرفة:

الجدول 14: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بعد تحويل المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
KTf1	2.30	0.847	منخفض	4
KTf2	2.86	1.088	متوسط	1
KTf3	2.55	0.973	منخفض	2
KTf4	2.49	0.951	منخفض	3
المجموع	2.5476	0.74696		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26). انطلاقاً من نتائج الجدول رقم (14) أعلاه، نلاحظ أنَّ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات بعد تحويل المعرفة بلغ (2.5476)، بانحراف معياري (0.74696)، ومدلوله حسب سُلْمٍ ليكُرْت منخفض، ويدلُّ على أنَّ عبارات بعد تحويل المعرفة ذات درجة أهمية منخفضة. تستطيع المؤسسة الاستفادة من هذه النتائج، لأجل تعزيز ودعم عملية تحويل المعرفة، وكذلك زيادة التفاعل والتّجسيد والإدخال فيما بين الموظفين. كما يمكنها أن تنظم ورش عمل، ندوات، وإنشاء منصات تواصل لتبادل المعرفة، وتحويلها بفعالية أكبر.

4.3. اختبارات فرضيات الدراسة: لأجل إثبات الفرضيات المنصوص عليها في هذه الدراسة من عدمها، تم الاعتماد على معامل الارتباط، وتحليل الانحدار البسيط.

أ. الفرضية الرئيسية:

تنصَّ الفرضية الرئيسية على أنَّه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في مشاركة المعرفة بالمؤسسة الوطنية للتّنقيب بحاسي مسعود عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، والنتيجة جاءت كما يلي:

الجدول 16: نتائج معامل الانحدار البسيط لمحور الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة

معامل الارتباط R	معامل التّحديد R^2	معامل الارتباط B	قيمة F	قيمة T	Sig
0.626	0.391	0.607	52.722	7.261	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26). قيمة معامل الارتباط $R=0.626$ ، وهي تبيّن وجود علاقة طردية متoscّطة بين متغيرات الدراسة. وبلغت قيمة معامل التّحديد $R^2=0.391$ ، وهي قيمة موجبة، تدلُّ على أنَّ الثقة التنظيمية تستطيع تفسير 39.10% من مشاركة المعرفة، أمَّا الباقي (60.90%) فيعود إلى عوامل أخرى. وقدّرت قيمة معامل الانحدار للثقة التنظيمية $B=0.607$ ، وهي قيمة موجبة، فإذا تغيّرت الثقة التنظيمية بوحدة واحدة، فستتغيّر مشاركة المعرفة بـ 0.607.

وحدة، وجاءت قيمة فيشر $F=52.722$ ، موجبة، وأيضاً قيمة $T=7.261$ ، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوية قدرت بـ $Sig=0.000$.

وعليه نرفض الفرضية الصفرية H_0 ، ونقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تؤكد وجود أثر ذي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) (α) بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة بالمؤسسة الوطنية للتقسيب بحاسي مسعود.

ب. الفرضية الفرعية 01:

تشير الفرضية الفرعية الأولى إلى أنه: يوجد أثر ذو دالة إحصائية للثقة في زملاء العمل في مشاركة المعرفة بالمؤسسة الوطنية للتقسيب بحاسي مسعود عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وجاءت النتيجة كما يلي:

الجدول 17: نتائج معامل الانحدار البسيط بعد الثقة في زملاء العمل ومشاركة المعرفة

معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	قيمة معامل F	قيمة T	Sig
0.263	0.513	29.260	5.409	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على برنامج (SPSS26).
تبين قيمة معامل الارتباط $R=0.513$ وجود علاقة طردية متوسطة بين بعد الثقة في زملاء العمل ومشاركة المعرفة. وقد بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.263$ ، وهي قيمة موجبة، تدل على أن بُعد (الثقة في زملاء العمل) يستطيع تفسير 26.30% من مشاركة المعرفة، أما الباقي (73.70%) فيعود تفسيرها إلى عوامل أخرى. وتبيّن النتائج قيمة معامل الانحدار للثقة في زملاء العمل $B=0.518$ ، وهي قيمة موجبة، فإذا ما تغيرت الثقة في زملاء العمل بوحدة واحدة، فستتغير مشاركة المعرفة بـ 0.518 وحدة. وبلغت قيمة فيشر $F=29.260$ ، وهي قيمة موجبة، وأيضاً بلغت قيمة $T=5.409$ ، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوية قدرت بـ $Sig=0.000$.

وبناءً على هذه النتيجة نرفض الفرضية الصفرية H_0 ، ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، والتي تؤكد على أنه يوجد أثر ذو دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) (α) بين الثقة في زملاء العمل ومشاركة المعرفة بالمؤسسة الوطنية للتقسيب بحاسي مسعود.

ج. الفرضية الفرعية 02:

تفترض هذه الفرضية بأنه يوجد أثر ذو دالة إحصائية للثقة في المشرف في مشاركة المعرفة بالمؤسسة الوطنية للتقسيب بحاسي مسعود عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وكانت النتيجة كما يلي:

الجدول 18: نتائج معامل الانحدار البسيط بعد الثقة في المشرف ومشاركة المعرفة

معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	قيمة معامل F	قيمة T	Sig
0.526	0.277	0.372	5.599	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على برنامج (SPSS26).
تؤكّد قيمة معامل الارتباط ($R=0.526$) وجود علاقة طردية متوسطة بين الثقة في المشرف ومشاركة المعرفة. في حين بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.277$ ، وهي

قيمة موجبة، تدل على أن بُعد (الثقة في المشرف) يفسّر 27.70% من مشاركة المعرفة، و(72.30%) ففسيرها يعود إلى عوامل أخرى لم تذكر هنا. وبلغت قيمة معامل الانحدار للثقة في المشرف $B=0.372$ ، وهي قيمة موجبة، فحين تغيير الثقة في المشرف بوحدة واحدة، فسيكون هناك تغيير في مشاركة المعرفة بـ 0.372 وحدة. وكانت قيمة فيشر $F=31.352$ ، قيمة موجبة، وأيضاً بلغت قيمة $T=5.599$ ، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوية قررت بـ $Sig=0.000$.

وبالنظر إلى النتيجة التي توصلت إليها الدراسة، نرفض الفرضية الصفرية H_0 ، ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، والتي تدل على: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة في المشرف ومشاركة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة.

د. الفرضية الفرعية 03:

تنصّ الفرضية الفرعية 03 على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة في الإدارة العليا في مشاركة المعرفة بالمؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، والتنتيجة جاءت كما يلي:

الجدول 19: نتائج معامل الانحدار البسيط لبعد الثقة في الإدارة العليا ومشاركة المعرفة

معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	معامل	قيمة معامل الارتباط B	قيمة فيشر F	قيمة ت T	Sig
0.419	0.176	0.257	17.484	4.181	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS26). توضح قيمة معامل الارتباط والتي بلغت $R=0.419$ ، وجود علاقة طردية متوسطة بين بُعد الثقة في الإدارة العليا ومشاركة المعرفة. وبلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.176$ ، وهي قيمة موجبة، تدل على أن بُعد (الثقة في الإدارة العليا) يفسّر ما نسبته 17.60% من مشاركة المعرفة، والباقي (40.82%) يعود إلى عوامل أخرى لم ترد في هذا النموذج. وقيمة معامل الانحدار للثقة التنظيمية قررت بـ $B=0.257$ ، وهي قيمة موجبة، فلو تغيرت الثقة في الإدارة العليا بوحدة واحدة، فستتغير مشاركة المعرفة بـ 0.257 وحدة. وبلغت قيمة فيشر $F=17.484$ ، وهي قيمة موجبة، وأيضاً بلغت قيمة $T=4.181$ ، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوية مقرّر بـ $Sig=0.000$. وعليه ترفض الفرضية الصفرية H_0 ، ويتمّ قبول الفرضية البديلة H_1 ، والتي تؤكّد وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقة في الإدارة العليا ومشاركة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة.

4. خاتمة:

تعتبر المعرفة أهمّ قيمة تمتلكها المؤسسات اليوم، وهي من المقومات الرئيسية لكلّ من يريد أن يحقق الاستمرارية، رغم التحديات التي تعرّضها، فالمعرفة تزداد وتنتّرّ عن طريق عملية التّشارُك، فالمشاركة هي روح المعرفة، ولأجل الدّفع بهذه العملية، فهي تحتاج إلى ما يجعلها أكثر تماسّكاً. لذلك تعتبر الثقة التنظيمية من الدّعائم الكبّرى للمعرفة وتوسيع دائرة تشاركها داخل المؤسّسة. وتوفّر هذه الدراسة معلومات مهمة عن الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة في المؤسّسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود.

النتائج:

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك أثر للثقة التنظيمية في مشاركة المعرفة بدرجة متوسطة؛
- يوجد أثر بعد الثقة في زملاء العمل في مشاركة المعرفة، وإن كان هذا التأثير بدرجة أهمية منخفضة؛
- يوجد تأثير بعد الثقة في المشرف في مشاركة المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة، وإن كان هذا الأثر بدرجة أهمية منخفضة أيضاً؛
- يوجد أثر بعد الثقة في الإدارة العليا في مشاركة المعرفة بالمؤسسة التي تمت الدراسة بها، بدرجة ذات أهمية متوسطة؛

الوصيات:

بناءً على النتائج النظرية والعملية المذكورة، يمكن تقديم بعض الوصيات:

- على الإدارة تعزيز ثقة الموظفين في المؤسسة، من خلال تطوير بيئة عمل تشجع على الشفافية والتواصل الفعال؛
- تعزيز وتحسين وسائل الاتصال الداخلي بالمؤسسة، مثل استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لتبادل المعرفة؛
- على المؤسسة الاستثمار في تطوير مهارات موظفيها في مجالات التواصل وتكنولوجيا المعلومات، لزيادة قدرتهم على نقل المعرفة بفعالية؛
- على القادة دعم بناء الثقة والمشاركة في المعرفة من خلال تقديم الدعم والتوجيه، التفكير في كيفية تسهيل التواصل بين الأجيال المختلفة في المؤسسة، وأيضاً تزويج الموظفين الأكبر سنًا بالتدريبات والموارد لتعلم التكنولوجيا الحديثة؛
- تقديم حواجز مادية أو تقديرية للموظفين الذين يسهمون بفعالية في مشاركة المعرفة؛
- توفير منصات رقمية أو أدوات تعاونية تُسهل مشاركة المعرفة وتوثيقها؛
- تنفيذ دراسات إضافية لفهم عوامل أخرى قد تؤثر في مشاركة المعرفة داخل المؤسسة؛
- على المؤسسة تقييم ورصد أداء استراتيجيات تعزيز مشاركة المعرفة، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة؛
- تعزيز ثقافة الاستباقية داخل المؤسسة، لدعم استمرارية مشاركة المعرفة وتطويرها.

5. قائمة المراجع:

Gharib, M., Allil , K., Durrah, O., & Alsatouf, M. (2021). Do different types of organizational trust matter to employee's commitment? A case study from Oman. *Human Systems Management*, 40(06), pp. 885-895.

Saxena, K. (2020, 09 08). Money. Retrieved 10 22, 2022, from Forbes:<https://www.forbes.com/sites/forbesfinancecouncil/2020/09/>

08/the-future-of-retail-loyalty-revolves-around-building-trust/?sh=4057fb45d4c

Soller, F. (2020, 08 27). *Leadership*. Retrieved 10 22, 2022, from [Forbes:https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2020/08/27/trust-is-the-ultimate-currency/?sh=40b649da7855](https://www.forbes.com/sites/forbesbusinessdevelopmentcouncil/2020/08/27/trust-is-the-ultimate-currency/?sh=40b649da7855)

استدامة. (2022, 08 21). تاريخ الاسترداد 19 10, 2022, من قطر الخيرية. إسحاق، عبد الشكور زكرياء، (2018)، أثر الثقة التنظيمية في العلاقة بين مهارات أخلاقيات الأعمال وأداء العاملين دراسة على عينة من الشركات العاملة بولاية الخرطوم (رسالة ماجستير)، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

بحري، صابر، وخرموش، منى، (2022)، أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة لدى الأفراد في المنظمة. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية*، 07(01)، الصفحات 1287-1314.

بداري، كمال، (2022)، الابتكار وتكنولوجيا المعلومات ركيزان لبني الجزائر اقتصاد المعرفة، يومية الشعب، أعمدة ومقالات.

بشاره حسين بشاره ،حامد، (2019). الدور المعدل للثقة التنظيمية في العلاقة بين العدالة التنظيمية المدركة والصمت التنظيمي -بالتطبيق على التعليم العالي والأهلي والأجنبي بولاية الخرطوم (رسالة ماجستير). كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان.

بقاط، حسين، ونعوره، بوكي، (2021)، دور التمكين في مشاركة المعرفة بين العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة الوادي، *مجلة الاقتصاد والتربية المستدامة*، 04(02)، الصفحات 353-364.

بن عمرة، عادل، دربان، أحمد، و تقار، عبد الكري姆، (2021)، أثر الملاعنة بين الفرد والمنظمة على مشاركة المعرفة بوجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط دراسة ميدانية، *مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة*، 05(02)، الصفحات 84-67.

تلي، سعيدة، عواطف، محسن، وميموني، صابرین، (2021)، أثر ضغوط العمل على مشاركة المعرفة لدى الأطباء -المؤسسة الاستشفائية بغرياتة، *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، 05(02)، الصفحات 184-202.

الراجحي، محمد سيد، (2014)، الشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية الأمنية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها دراسة مقارنة (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

شويخي، سماعيلى، ورواسكي، خالد، (2018)، أثر الثقة بين الشركاء على مشاركة المعرفة في المشاريع المشتركة من وجهة نظر عمال المشروع المشترك -دراسة حالة لفاج بسكرة-، *مجلة الباحث*، 18(01)، الصفحات 397-412.

الصومعى، هند خليفة، (2020)، أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة -دراسة ميدانية على العاملين في الإداره العامة لمصرف الودحة بمدينة بن غازي، *مجلة الاقتصاد الدولي والعلوم*، 03(01)، الصفحات 076-094.

عبد الفتاح، عز حسن، (2017)، مقمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام - IBM SPSS، دار خوارزم العلمية، المملكة العربية السعودية.

عماد الدين الجبوري، (2021, 01 14)، رحلة مع الفلسفة في نظرية المعرفة، تم الاسترداد من INDEPENDENT

<https://www.independentarabia.com/node/184531/>

- ال gammadi، يوسف سعيد، (2020)، أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن
والسلامة بشركة الاتصالات السعودية، مجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 06(01)،
الصفحات 43-17.
- غريب، ماجدة عزت عباس، (2021)، العوامل المؤثرة على مشاركة المعرفة في بيئة العمل
الإداري دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، مجلة
أوراق بحثية، 01(01)، الصفحات 143-104.
- غريب، ماجدة عزت، والطحبي، بيان عوض، (2020)، واقع مشاركة المعرفة الضمنية باستخدام
شبكات التواصل الاجتماعي لدى الموظفين في مكتبة الملك فهد العامة بجدة، المجلة
الأردنية للمكتبات والمعلومات، 04(55)، الصفحات 137-108.
- فراح، العربي، (2018)، أثر العدالة والثقة التنظيمية على الالتزام التنظيمي "نموذج مقترن"
دراسة تطبيقية على المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية (أطروحة دكتوراه)، كلية
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- كرومي، سعيد، وبين عدة، محمد، (01، 2021)، أثر العدالة التنظيمية في تعزيز الثقة
التنظيمية - دراسة حالة شركة نفطال فرع ولاية معسكر، مجلة البشائر الاقتصادية،
02(02)، الصفحات 652-670.
- كوال، روبيا ، وبوفطيمية، فؤاد، (31 جويلية، 2022)، مساهمة الرقمنة في تعزيز مشاركة المعرفة
الإمارات العربية المتحدة نموذجا، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، 05(02)،
الصفحات 97-113.
- بضحيه، سلالى، وصفاف، سعدي، (11-12-13.2005)، نحو تسيير استراتيжи للمعرفة والميزة
التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي حول: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي
التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.