



**Dimensions of Knowledge Sharing and its Role in Career Path
Development**
**An exploratory study of the opinions of a sample of employees in Al
Salam Teaching Hospital**

Dr. Nibal Younis Mohammed^{1*} & Adel Abdullah Aziz²

^{1,2}Northern Technical University Technical College of Management/ Mosul Electronic Management Techniques

ABSTRACT

The research aims to show the role of the dimensions of knowledge sharing in career path development of a sample of employees in Al Salam Teaching Hospital, as (100) questionnaire forms were distributed and the data was analyzed using the (SPSS) program and the research hypotheses were tested, and the research concluded that there is a significant correlation between the dimensions of knowledge Sharing and career path development, and one of the most important conclusions reached by the research, knowledge sharing works to coordinate the various activities of the organization towards achieving its goals, enhancing its ability to maintain the individual's job performance and improving and his career path development based on experience and knowledge and creating value for the organization's work by knowledge sharing among employees. The research presented proposals, including the need to adopt knowledge sharing as a means to the career path development and improve job performance, through the skills and experiences that employees obtained from their knowledge sharing, which contributes to the completion of work and the achievement of the organization's goals.

Keywords: knowledge sharing, knowledge sharing dimensions, career path development.

Received: 23/2/2022

Accepted: 28/3/2022

Published: 15/4/2022

*Corresponding Author: Nibal.Younis@ntu.edu.iq

أبعاد المشاركة بالمعرفة ودورها في تطوير المسار الوظيفي
دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى السلام التعليمي

م. عادل عبدالله عزيز²
الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية / الموصل
قسم تقنيات إدارة الأعمال

أ.م.د. نبال يونس محمد¹
الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية / الموصل
قسم تقنيات الإدارة الالكترونية

المستخلص

يهدف البحث الى بيان دور أبعاد المشاركة بالمعرفة في تطوير المسار الوظيفي لدى عينة من العاملين في مستشفى السلام التعليمي، إذ تم توزيع (100) استمارة استبانة وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) واختبار فرضيات البحث، وتوصل البحث الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي، ومن أهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث تعمل المشاركة بالمعرفة على تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة باتجاه تحقيق أهدافها ، وتعزيز قدرتها على الاحتفاظ بالأداء الوظيفي للفرد وتحسين وتطوير مساره الوظيفي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتكوين قيمة لأعمال المنظمة عبر المشاركة بالمعرفة بين العاملين، وقدم البحث مقترحات منها ضرورة تبني المشاركة بالمعرفة كوسيلة لتطوير المسار الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي ، وذلك من خلال المهارات والخبرات التي حصل عليها العاملين من مشاركتهم للمعرفة، والتي تسهم في إنجاز العمل وتحقيق أهداف المنظمة.

الكلمات المفتاحية : المشاركة بالمعرفة، أبعاد المشاركة بالمعرفة، تطوير المسار الوظيفي .

- 1- التعرف على المفاهيم والأبعاد الفرعية لكل من المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي والتأطير النظري لهذين المتغيرين .
- 2- تقديم تصور عملي لطبيعة العلاقة والأثر بين أبعاد المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي .
- 3- تقديم مجموعة من المقترحات بالإستناد على نتائج البحث الميدانية .

المقدمة

أصبحت المعرفة تحتل مكانة قوية وتشكل مورداً مهماً للمنظمات المعاصرة، إذ أن المعرفة بوصفها مورداً تزداد بالإستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأفراد العاملين تنمو وتتعاظم لدى كل منهم ، لذلك أدركت المنظمات أن نجاحها يعتمد أساساً على معرفتها بوصفها أهم مورد تمتلكه ، الأمر الذي أدى الى المشاركة بها وزيادة قيمتها. لذا سعت المنظمات الي تشجيع المشاركة بالمعرفة وبالشكل الذي ينعكس إيجاباً على تطوير المسار الوظيفي، إذ يحتل موضوع المسار الوظيفي أهمية خاصة لدى جميع العاملين نظراً للتطورات الجديدة في بيئة العمل والتي شملت التغيرات في أنماط الحياة الوظيفية وتركيبية القوى العاملة، فضلاً عن التغيرات التكنولوجية وإعادة الهيكلة الوظائف .

المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه المنظمات المعاصرة تغيرات متسارعة لها تأثير واضح في نشاطاتها ومستقبلها، لذلك يتوجب عليها تبني أساليب وتقنيات تتعلق بالمشاركة بالمعرفة عبر الحصول على هذه المعرفة، ونشرها وجعلها مرتكزاً أساسياً لجميع الأفراد العاملين فيها. كما تعاني المنظمات من ضعف بتطوير المسارات الوظيفية وغياب الأسس السليمة للإستيعاب في الوظائف، بالإضافة الى توجيه الفرد العامل لمساره الوظيفي بشكل عشوائي وغير منظم، فضلاً عن عدم وضوح الخط الوظيفي للعاملين، إذ أن أغلب الأفراد العاملين في المنظمات لا يتم إيضاح المسار الوظيفي لهم من قبل الإدارة، فضلاً عن عدم مشاركتهم في وضع تصور محدد لتحليل وتصميم الوظيفة . لذلك يُمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية :

- 1- ما مدى توفر أبعاد المشاركة بالمعرفة في المنظمة المبحوثة ؟
- 2- ما مستوى تطوير المسار الوظيفي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة ؟
- 3- هل هناك علاقة ارتباط بين المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي في المنظمة المبحوثة ؟
- 4- هل يوجد تأثير لأبعاد المشاركة بالمعرفة على تطوير المسار الوظيفي في المنظمة المبحوثة ؟

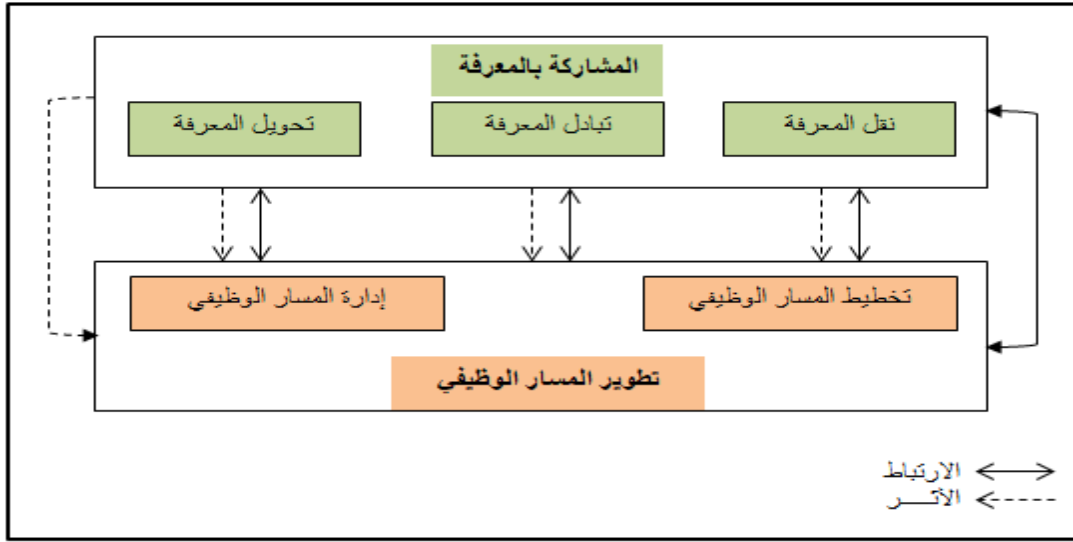
ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال التأكيد على أهم الموضوعات المهمة والحيوية في الفكر الإداري الحديث وهما المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي اللذين يشكلان مصدراً مهماً من مصادر بقاء المنظمات وتطورها.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى هذا البحث الى تحقيق الأهداف الآتية :

رابعاً: مخطط البحث الفرضي



الشكل (1)
مخطط البحث الفرضي

المصدر: إعداد الباحثان

خامساً: فرضيات البحث

اعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي، وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نقل المعرفة وتطوير المسار الوظيفي .
- 2- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تبادل المعرفة وتطوير المسار الوظيفي .
- 3- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحويل المعرفة وتطوير المسار الوظيفي .

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمشاركة بالمعرفة في تطوير المسار الوظيفي، وتنبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنقل المعرفة في تطوير المسار الوظيفي .
- 2- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتبادل المعرفة في تطوير المسار الوظيفي .

3- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتحويل المعرفة في تطوير المسار الوظيفي .

سادساً: منهج البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في دراسة متغيرات البحث بوصفه المنهج الذي يُعد من أكثر المناهج إنسجاماً مع طبيعة البحث الحالي، على إعتبار أنه يعتمد على نحو كبير في تحليل مضمون بيئة المنظمة المبحوثة .

سابعاً: أساليب جمع البيانات والمعلومات

اعتمد البحث في تغطية الإطار النظري على إسهامات الكتاب والباحثين التي قام الباحثان بجمعها من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية من الكتب والمجلات والرسائل والأطاريح وباللغتين العربية والأجنبية ، وهي ذات صلة بموضوع البحث فضلاً عن استخدام شبكة الانترنت وصولاً لبناء الإطار العملي للبحث، إذ تم الاعتماد على استمارة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، وقد صُممت لتغطي أبعاد متغيرات البحث المعتمدة وفرضياتها بالإستناد الى الجانب النظري ، ولغرض قياس صدق الاستبانة وثباتها وشموليتها قام الباحثان بعرضها على مجموعة من السادة المحكمين.

الجدول (1): وصف متغيرات البحث في الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات	عدد الفقرات	مصادر القياس
الأول	معلومات عامة	معلومات الأفراد المبحوثين	1 – 4	4	الباحثان
الثاني	المشاركة بالمعرفة	نقل المعرفة	X1 – X4	4	(بورحماني، 2019)
		تبادل المعرفة	X5 – X8	4	

(الإمام، 2019)	4	X9 – X12	تحويل المعرفة	تطوير المسار الوظيفي	الثالث
(Alshwabkeh, 2017)	5	Y1 – Y5	تخطيط المسار الوظيفي		
(صديق، 2018) (عبادي، 2019)	5	Y6 – Y10	إدارة المسار الوظيفي		

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء استمارة الاستبانة

ثامناً: مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بمستشفى السلام التعليمي بمحافظة نينوى، إذ تم توزيع (100) استمارة استبانة على عينة من العاملين فيها شملت الملاكات الطبية والفنية والإدارية. ويوضح الجدول (2) سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة .
الجدول (2) : سمات الأفراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	60	60 %
	أنثى	40	40 %
	المجموع	100	100 %
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
العمر	20 – 30 سنة	28	28 %
	31 – 40 سنة	37	37 %
	41 – 50 سنة	23	23 %
	51 سنة – فأكثر	12	12 %
	المجموع	100	100 %
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	اعدادية فما دون	7	7 %
	دبلوم فني	43	43 %
	بكالوريوس	35	35 %
	دبلوم عالي	7	7 %
	ماجستير	5	5 %
	دكتوراه	3	3 %
	المجموع	100	100 %
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
مدة الخدمة الوظيفية	1 – 10 سنة	32	32 %
	11 – 20 سنة	43	43 %
	21 – 30 سنة	19	19 %
	31 سنة – فأكثر	6	6 %
	المجموع	100	100 %

المصدر: إعداد الباحثان في ضوء استمارة الاستبانة

تاسعاً: حدود البحث

تمثلت حدود البحث مكانياً بمستشفى السلام التعليمي بمحافظة نينوى، أما حدود البحث زمنياً فقد امتدت للمدة (2022/1/2 لغاية 2022/2/24)، أما الحدود البشرية فتمثلت بعينة لعدد من العاملين فيها .

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: مفهوم المشاركة بالمعرفة

إن المشاركة بالمعرفة هي تبادل المعرفة بين الأفراد سواء في شكلها المكتوب والرسمي كالمستندات والتقارير أو في شكلها اللاملموس والتي يمتلكها الأفراد في عقولهم كالخبرات والمهارات (المسعودي والدوعان، 2018: 4). في حين يرى (زهاني، 2019 : 34) بأنها عملية تبادل وتقاسم المعارف بين مجموعة من العاملين التي تؤدي الى تكوين معارف تنظيمية جديدة . ويرى (فاضل، 2019: 62) بأنها عملية يتم عن طريقها استقطاب الفرد أو

صعوبة من العكس بسبب الطبيعة غير الملموسة للمعرفة الضمنية. لذلك يُمكن مشاركة المعرفة بأنواعها من خلال مجموعة من العمليات الفرعية المتعلقة بتحويل المعرفة وحسب وجهات نظر بعض الباحثين (ناصر وعلي، 2017: 44) (Alkashari & Altaheri, 2019: 32) (Mohajan, 2019: 56) (23: 2019) (بورحماني، 2019: 16) (عبد وآخرون، 2020: 90) والتي تكون على النحو الآتي:

● التفاعل الاجتماعي: ان تنفيذ أنشطة ومهام وأعمال المنظمة يتطلب وجود شبكة اتصالات وتفاعلات بين الأفراد العاملين سواء أكانت رسمية أو غير رسمية ليتم من خلالها إكتساب المعرفة وتحويلها بين الأفراد العاملين وبناء روح الثقة والتعاون من خلال استخدام أنظمة التحفيز بكافة أنواعها والمكافآت من أجل نجاح عملية المشاركة بالمعرفة.

● الإخراج (التجسيد): هي تحويل المعرفة الضمنية الى المعرفة الظاهرة وتشجيع إطلاع الآخرين على وجهات النظر والخبرات المكتسبة لديهم بهدف تحويل المعرفة الضمنية الى ظاهرة يُمكن للآخرين الاستفادة منها.

● الإدخال (الذاتية): يتم السماح بالمشاركة بالمعرفة بين الأفراد العاملين في المنظمة، وذلك من خلال تحويل المعرفة الظاهرة الى معرفة ضمنية، إذ يكتسب الفرد هذه المعرفة عن طريق الخبرة وممارسة الأنشطة والمهام الوظيفية، وتتم هذه العملية من خلال استيعاب المعرفة أو بالتعلم وحيازة الخبرة في العمل، واللقاءات وجهاً لوجه وبالشكل الذي يُسهّم في اكتساب المعرفة.

● التركيب: تُمكن هذه العملية من إكتشاف معرفة ظاهرة جديدة، وتعني هذه العملية الدمج من خلال التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يُحوّلها الى نظام معرفي، ويتضمن هذا النمط من تحويل المعرفة دمج مجموعات مختلفة من المعارف الظاهرة من خلال وسائط مثل الوثائق والاجتماعات والمحادثات الهاتفية أو شبكات الاتصال، وتنتج عن هذه العملية معرفة جديدة، وغالباً ما يأخذ تشكيل هذه المعرفة من خلال التعلم والتدريب.

ثالثاً: مفهوم المسار الوظيفي

يُعرف المسار الوظيفي بأنه تحقيق التوافق الفعال بين إمكانيات وقدرات الفرد واحتياجات المنظمة، وذلك من خلال مجموعة من القرارات والإجراءات التنظيمية التي تهيئ فرص العمل المناسبة للفرد والمنظمة على مدار حياة الفرد الوظيفية (فيصل، 2016: 326). ويُعرفه (Gebbels, 2016: 24) بأنه تعاقب الوظائف التي يشغلها المورد البشري خلال حياته الوظيفية، وتختلف هذه الوظائف ونوعيتها من مورد بشري لآخر، حسب مستوى أدائه ومؤهلاته العملية وإمكاناته المتنوعة التي يمتلكها ويكتسبها عبر مسيرته الوظيفية في المنظمة. ويرى (جمعة، 2017: 63) بأنه سلسلة متعاقبة من التغييرات

الجماعة المعرفة من مصدرها بهدف تكوين معرفة جديدة يمكن لحاملها الإفادة منها وتطبيقها في عمله. ويرى (Promnil, 2019: 19) بأنها مجموعة من الأنشطة التي تُسهّم في نشر ونقل المعرفة بين الأفراد والمجموعات والمنظمات. وعرف (نبيل، 2020: 28) بأنها التحويل الفعال للمعرفة الضمنية والصريحة وصولاً لمستلم المعرفة والذي يفهمها بشكل واضح ويصبح قادراً على القيام بالعمل بموجبها. ويشير (Buunk, 2020: 44) بأنها إيصال المعرفة الى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل والكلفة المناسبة. في حين يُعرفها (كاظم، 2020: 172) بأنها تقاسم مصدر المعرفة ومشاركته بين الوحدات والأقسام داخل المنظمة وبين المنظمات المختلفة. اما (Elgenidi, 2021: 69) عرفها بأنها عملية التفاعل المستمر والمتبادل لأصول المعرفة بين الأفراد، فرق العمل، جماعات المعرفة في داخل المنظمة، وبين المنظمة والمستفيدين في بيئة العمل.

ثانياً: أبعاد المشاركة بالمعرفة

يُمكن تحديد أبعاد المشاركة بالمعرفة على النحو الآتي :

1- نقل المعرفة: تُعد عملية نقل المعرفة داخل المنظمة الخطوة الحاسمة نحو تحقيق المشاركة بالمعرفة، إذ يتم إيصال المعرفة المناسبة الى الشخص المناسب، وفي الوقت المناسب. لذلك يكون النقل فاعلاً إذا فهم الإطار المستقبلي المنقول إليه المعرفة، وإمكانية استخدامها كمعرفة جديدة (سوادي، 2020: 152). كما ان عملية نقل المعرفة تتم بإيصال المعرفة من فرد الى آخر داخل المنظمة، إذ ان تحقيق نقل المعرفة يتم بشكل مباشر من خلال العمل الجماعي، الاتصالات والتعلم، الالتقاء وجهاً لوجه، أو تبادل الوثائق، فالمُنقل للمعرفة قد يكون الأفراد أو الجماعات أو فرق العمل (Tabrizi, 2016: 57).

2- تبادل المعرفة: إن عملية تبادل المعرفة تمثل الوسيلة الأساسية التي يكون الفرد فيها على استعداد للمساعدة وكذلك التعلم من الآخرين، إذ أن تبادل المعرفة بين أوساط الأفراد يُمكنهم من توليد معرفة جديدة (زعر، 2020: 33). كما ان الهدف الرئيسي لتبادل المعرفة يتمثل بربط الأفراد العاملين في أي مجال أو تخصص ببعضهم البعض من أجل إنجاز عملهم بدقة، والتعلم من بعضهم البعض وبالتالي تحقيق تحسينات في أدائهم التنظيمي، حيث ان تبادل المعرفة تُعتبر عنصر أساس في الابتكار، وأداة ضرورية لتحقيق التعلم المستمر من التجربة وتطبيق هذا التعلم لتحسين بيئة العمل التنظيمية (الخشالي والحوامة، 2019، 127).

3- تحويل المعرفة: هي قدرة المنظمة على جعل المعرفة الحالية مفيدة. إذ تُمثل عملية تحويل أنواع المعرفة من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة أو العكس، كما يُعد تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة أكثر

ذلك تحديد الفرص الوظيفية المتاحة داخل المنظمة التي يعمل بها، فضلاً عن تحديد الفرد لأهدافه الوظيفية، ثم إعداد الخطط المستقبلية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

◆ المدخل التنظيمي: لا ينفصل دور المنظمة عن دور الفرد في تخطيط المسار الوظيفي، حيث تسعى إلى تحقيق التوافق بين احتياجات الفرد الوظيفية واحتياجاتها، إلا أن المنظمة تختص بمجموعة من المسؤوليات والتي تجسد دورها في تخطيط المسار الوظيفي، والمتمثلة بتوفير وظائف ديناميكية ذات مسؤوليات متعددة، وإعداد البرامج التدريبية لتأهيل الفرد لوظائف أعلى في السلم الوظيفي، بالإضافة إلى التقييم الدوري المستمر لأداء الفرد للتعرف على مدى قدرته على التطور، فضلاً عن تشجيع الفرد بحيث يتولد في داخله الدافع لتطوير ذاته والتخطيط لتطوير مستقبله الوظيفي.

2- إدارة المسار الوظيفي: تُمثل البُعد الثاني من عملية تطوير المسار الوظيفي، والذي يدخل ضمن نطاق مسؤولية المنظمة وتتمثل في الخطط والأنشطة التي تصنعها المنظمة من أجل تحقيق التوافق بين الخطط الشخصية للفرد والمتعلقة بمساره الوظيفي وخطط الموارد البشرية، فضلاً عن تصميم المسارات الوظيفية للأفراد، ونشر المعلومات عن كل من المسار الوظيفي والوظائف الشاغرة لنقل الأفراد إليها أو عن طريق الترقية (طري، 2016: 14). كما أنها عملية مستمرة لإعداد وتطوير وتنفيذ ورصد الخطط الوظيفية التي يقوم بها الفرد وبالتنسيق مع المنظمة (Alshawabkeh, 2017: 83). تُمثل منهج شامل لجميع الخطط والأنشطة والتقنيات التي تقوم بها المنظمة، والتي تُعنى بتطوير المسارات الوظيفية لأفرادها (فيروز، 2018: 61). إن إدارة المسار الوظيفي تشمل عملية تصميم أو صياغة الخطط والاستراتيجيات والأهداف وتنفيذها، والتي تُمكن خبراء الموارد البشرية والمديرين من تلبية احتياجات الأفراد وتُمكنهم من إنجاز أهداف مساراتهم الوظيفية (عبادي، 2019: 37).

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

1- وصف متغير المشاركة بالمعرفة (الأبعاد)
أ. نقل المعرفة: تشير معطيات الجدول (3) إلى الاتجاه المرتفع جداً لإتفاق عينة البحث عن بُعد نقل المعرفة عبر مؤشرات (X1 - X4) إذ بلغت نسبة الإتفاق (84.25%) في حين بلغت نسبة عدم الإتفاق (6.25%) وهذا يؤكد على أهمية نقل المعرفة في المنظمة المبحوثة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب وبوسط حسابي قدره (4.20) وإنحراف معياري قدره (0.798).
ب. تبادل المعرفة: تبين نتائج الجدول (3) إلى الاتجاه المرتفع لإتفاق عينة البحث عن بُعد تبادل المعرفة عبر مؤشرات (X5 - X8) إذ بلغت نسبة الإتفاق (81.5%) في حين بلغت نسبة عدم الإتفاق (6.25%) وهذا ما يؤكد

الوظيفية التي تحدث في حياة الفرد العملية. أما (Geffen, 2018: 63) بأنه تدرج الفرد خلال حياته الوظيفية من مركز وظيفي إلى آخر، وفقاً للتوافق والإنسجام بين إمكانات الفرد والمتطلبات الوظيفية. أما (الشمرى، 2019: 326) بأنه مسار تنقل الفرد بين مختلف الفرص الوظيفية عبر الزمن، والذي يرتبط بالتقدم الوظيفي والنجاح الذي يحرزه في عمله ويشير (الكنعاني وآخرون، 2020: 89) بأنه المسلك أو الخط المرن الذي يوضح مجموعة الوظائف التي يُمكن أن يتدرج فيها الأفراد في المنظمة أو الانتقال خلال حياتهم الوظيفية عبر المستويات التنظيمية المختلفة. في حين يرى (علية وسبعون، 2021: 243) بأن المسار الوظيفي هو تحديد تقدم الفرد من وظيفة إلى أخرى، مع مراعاة احتياجات المنظمة وأهدافها من جهة، ومهارة وقدرة الفرد وتطلعاته من جهة أخرى.

أبعاد تطوير المسار الوظيفي

يُمكن تحديد أبعاد تطوير المسار الوظيفي وعلى النحو

الآتي :

1- تخطيط المسار الوظيفي: يُقصد به التحديد المسبق للوظائف والمستويات الإدارية أو المحطات الوظيفية التي يشغلها المدير أو الفرد أفقياً أو رأسياً بما يتفق مع قدراته وخصائصه الشخصية وطموحاته، فضلاً عن التنسيق والإنسجام مع تخطيط الموارد البشرية على مستوى المنظمة (زرادة، 2014: 45). كما أنه عملية مشتركة بين إدارة المنظمة والفرد تضمن إعداد الفرد لمراحل وظيفية متصاعدة، وتحديد المهارات المطلوبة من تعليم وتدريب أو تحديد المدة الزمنية اللازمة لكل مرحلة (Lokhtina, 2016: 40) كما أن تخطيط المسار الوظيفي يُمثل عملية تنظيمية تقوم من خلالها إدارة الموارد البشرية برسم الأطر العامة التي على أساسها يتحدد المستقبل الوظيفي للأفراد العاملين داخل المنظمة (صديق، 2018: 33). لذلك يُمكن تحديد مداخل تخطيط المسار الوظيفي بحسب وجهات نظر بعض الباحثين (طليل، 2013: 83) (بوراس، 2014: 13) (Triandani & Anggriani, 2015: 428) (حمدي وآخرون، 2019: 232) (علي، 2020: 62) والتي تكون على النحو الآتي:

◆ المدخل الفردي: إن تخطيط المسار الوظيفي للأفراد هي خطوط مرنة تُمثل تطور ونجاح الفرد عبر حياته الوظيفية، والمرونة تعني أن الترقية غير محصورة بوظيفة واحدة فقط بل بعدة وظائف بديلة، إذ تكون عملية التخطيط هذه مسؤولية الفرد ذاته في المقام الأول، حيث يتوجب على الفرد أن يقوم بمجموعة من الأنشطة منها تقويم الفرد لذاته، حيث يتعرف على طموحاته وآماله ثم يتعرف على قدراته وإمكاناته ومهاراته، بالإضافة إلى

مؤشرات (X9 - X12) وقد تجاوزت نسبة الإتفاق (88.75%) في حين لم تتجاوز نسبة عدم الإتفاق (1%) إذ تؤكد هذه النسب قدرة المنظمة المبحوثة على تحويل المعرفة بنوعها الضمنية والصريحة وبوسط حسابي قدره (4.22) وإنحراف معياري قدره (0.669).

على أهمية تبادل المعرفة بين الأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة وبوسط حسابي بلغ (4.09) وإنحراف معياري بلغ (0.863).

ج. تحويل المعرفة: نلاحظ من نتائج الجدول (3) درجة الإتفاق المرتفعة لعينة البحث عن بُعد تحويل المعرفة عبر

الجدول (3): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المشاركة بالمعرفة

المتغير	المتوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المتوسط	المتغير
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.519	4.65	0	0	0	0	2	2	31	31	67	67	X1	نقل المعرفة
0.851	4.11	0	0	7	7	10	10	48	48	35	35	X2	
0.988	3.82	0	0	13	13	20	20	39	39	28	28	X3	
0.837	4.19	2	2	3	3	6	6	52	52	37	37	X4	
0.798	4.20	6.25				9.5		84.25				المؤشر الكلي	
0.981	4.13	3	3	3	3	15	15	36	36	43	43	X5	تبادل المعرفة
0.881	4.10	0	0	8	8	10	10	46	46	36	36	X6	
0.712	4.24	0	0	2	2	10	10	50	50	38	38	X7	
0.881	3.90	1	1	8	8	14	14	54	54	23	23	X8	
0.863	4.09	6.25				12.25		81.5				المؤشر الكلي	
0.628	4.36	0	0	0	0	8	8	48	48	44	44	X9	تحويل المعرفة
0.657	4.18	0	0	1	1	11	11	57	57	31	31	X10	
0.760	4.13	1	1	2	2	11	11	55	55	31	31	X11	
0.633	4.23	0	0	0	0	11	11	55	55	34	34	X12	
0.669	4.22	1				10.25		88.75				المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية

2

المسار الوظيفي وعبر مؤشرات (Y6 - Y10) كانت مرتفعة، إذ بلغت نسبة الإتفاق (68.6%) بينما بلغت نسبة عدم الإتفاق (11%) وهذا يؤكد بأن إدارة المسار الوظيفي تكون ضمن نطاق مسؤولية المنظمة المبحوثة والمتمثلة بالخطط والأنشطة المحددة من قبل إدارة المنظمة المبحوثة من أجل تحقيق التوافق بين الخطط الشخصية للفرد المتعلقة بمساره الوظيفي وخطط إدارة الموارد البشرية وبوسط حسابي قدره (3.83) وإنحراف معياري قدره (0.980).

- وصف متغير تطوير المسار الوظيفي (الأبعاد)
أ. تخطيط المسار الوظيفي: تشير معطيات الجدول (4) الى الإتجاه المرتفع لإتفاق عينة البحث عن بُعد تخطيط المسار الوظيفي عبر مؤشرات (Y1 - Y5) إذ بلغت نسبة الإتفاق (83%) في حين بلغت نسبة عدم الإتفاق (4.2%) وهذا يؤكد التحديد المسبق للوظائف والمستويات الإدارية أو المحطات الوظيفية التي يشغلها الفرد وبما يتفق مع قدراته وخصائصه الشخصية وطموحاته وبوسط حسابي بلغ (4.10) وإنحراف معياري بلغ (0.762).
ب. إدارة المسار الوظيفي: بعد الإطلاع على نتائج الجدول (4) ان إتجاه إتفاق عينة البحث عن بُعد إدارة

الجدول (4): التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير تطوير المسار الوظيفي

المتغير	المتوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية										المتوسط	المتغير
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.808	3.95	0	0	7	7	14	14	56	56	23	23	Y1	تخطيط

0.925	3.95	1	1	4	4	27	27	35	35	33	33	Y2	المسار الوظيفي
0.682	4.17	0	0	3	3	7	7	60	60	30	30	Y3	
0.781	4.07	0	0	6	6	9	9	57	57	28	28	Y4	
0.615	4.38	0	0	0	0	7	7	48	48	45	45	Y5	
0.762	4.10	4.2				12.8		83				المؤشر الكلي	
0.791	4.14	0	0	3	3	16	16	45	45	36	36	Y6	إدارة المسار الوظيفي
0.943	3.83	0	0	10	10	24	24	39	39	27	27	Y7	
1.017	3.66	3	3	12	12	20	20	46	46	19	19	Y8	
1.115	3.70	5	5	11	11	18	18	41	41	25	25	Y9	
1.035	3.83	2	2	9	9	24	24	34	34	31	31	Y10	
0.980	3.83	11				20.4		68.6				المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية

2- عرض علاقة الارتباط بين المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي على المستوى الجزئي وتشير معطيات التحليل المبينة في الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المشاركة بالمعرفة الثلاثة (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة) كأبعاد فرعية مع متغير تطوير المسار الوظيفي، إذ بلغت قيم الارتباط (0.600) (0.734) (0.593) على التوالي عند مستوى معنوية (0.05) وبهذه النتيجة سيتم رفض جميع الفرضيات الفرعية المنبثقة عن (الفرضية الرئيسية الأولى) وقبول الفرضيات الفرعية البديلة .

ثانياً: عرض نتائج تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث
1- عرض علاقة الارتباط بين المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي على المستوى الكلي وتشير معطيات التحليل المبينة في الجدول (5) الى وجود علاقة ارتباط معنوية جيدة بين متغير المشاركة بالمعرفة ومتغير تطوير المسار الوظيفي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.796) عند مستوى معنوية (0.05) وبهذه النتيجة سيتم رفض فرضية العدم (الفرضية الرئيسية الأولى) والتي تنص (لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي) وقبول الفرضية البديلة .

الجدول (5): علاقات الارتباط بين المشاركة بالمعرفة وتطوير المسار الوظيفي على المستوى الكلي والجزئي

تطوير المسار الوظيفي	المتغير المعتمد المتغيرات المستقلة
0.796	المشاركة بالمعرفة
0.600	نقل المعرفة
0.734	تبادل المعرفة
0.593	تحويل المعرفة

N= 100

P<=0.05

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية

3- عرض تأثير المشاركة بالمعرفة في تطوير المسار الوظيفي على المستوى الكلي توضح نتائج الجدول (6) وجود تأثير معنوي على المستوى الكلي للمتغير المستقل المشاركة بالمعرفة في متغير تطوير المسار الوظيفي كمتغير معتمد، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (170.00) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.94) ودرجتي حرية (1,98) فيما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (63.4) وهذا يعني ان المشاركة

الجدول (6): تأثير المشاركة بالمعرفة في تطوير المسار الوظيفي على المستوى الكلي

تطوير المسار الوظيفي	المتغير المعتمد
----------------------	-----------------

F		R ²	T		β		المتغير المستقل المشاركة بالمعرفة
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة	β ₁	β ₀	
3.94	170.00	63.4	1.984	13.04	1.19	0.981	

N= 100

P<=0.05

df= (1,98)

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية

فسرت (65.5%) من الاختلافات الحاصلة في تطوير المسار الوظيفي ، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار قيم (T) تبين ان أبعاد المشاركة بالمعرفة الثلاثة (نقل المعرفة، تبادل المعرفة، تحويل المعرفة) تؤثر على تطوير المسار الوظيفي، إذ بلغت قيمها (4.10) (6.83) (2.56) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.984) عند مستوى معنوية (0.05) وبالتالي سيتم رفض جميع الفرضيات الفرعية المنبثقة عن (الفرضية الرئيسية الثانية) وقبول الفرضيات الفرعية البديلة .

4- عرض تأثير المشاركة بالمعرفة في تطوير المسار الوظيفي على المستوى الجزئي
تشير معطيات التحليل المبينة في الجدول (7) الى وجود تأثيرات معنوية على المستوى الجزئي لجميع الأبعاد الفرعية للمشاركة بالمعرفة كمتغيرات مستقلة على متغير تطوير المسار الوظيفي كمتغير معتمد، حيث ظهرت قيمة (F) المحسوبة (60.76) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.70) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (3,96) ويعزز ذلك قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (65.5) وهذا يعني ان أبعاد المشاركة بالمعرفة قد

الجدول (7): تأثير المشاركة بالمعرفة في تطوير المسار الوظيفي على المستوى الجزئي

تطوير المسار الوظيفي						المتغير المعتمد	
F		R ²	T		β		المتغيرات المستقلة
الجدولية	المحسوبة		الجدولية	المحسوبة	β ₁	β ₀	
2.70	60.76	65.5	1.984	4.10	0.342	0.881	نقل المعرفة
				6.83	0.586		تبادل المعرفة
				2.56	0.242		تحويل المعرفة

N= 100

P<=0.05

df= (3,96)

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد الى نتائج الحاسبة الالكترونية

1- ضرورة تبني المشاركة بالمعرفة كوسيلة لتطوير المسار الوظيفي وتحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال المهارات والخبرات التي حصل عليها العاملين من مشاركتهم للمعرفة، والتي تسهم في إنجاز العمل وتحقيق أهداف المنظمة.
2- إعداد خطة استراتيجية محددة وواضحة لإدارة ومشاركة المعرفة في المنظمة، تحدد نقاط القوة وتعززها، فضلاً عن تحديد نقاط الضعف ومعالجتها التي تُعيق نجاح المشاركة بالمعرفة بين العاملين وعبر المستويات الإدارية المختلفة.
3- ضرورة زيادة الاهتمام بتطوير المسار الوظيفي للعاملين، وتوفير الظروف الملائمة لتشجيعهم على أداء مهامهم الوظيفية.
4- محاولة إدارة المنظمة ربط تخصصات العاملين بالوظائف التي يشغلونها، مما يسهم في تكوين الرغبة لديهم لتقديم الأفضل والإبداع في مجال تخصصهم.

المصادر

1. الإمام، فردوس، 2019، أثر الاتصال الداخلي على مشاركة المعرفة/ دراسة ميدانية في مديرية اتصالات الجزائر- الوحدة العملية ورقلة-، شهادة ماجستير،

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

1- ان المشاركة بالمعرفة تساعد على رفع المعرفة الشخصية للعاملين حيث تهدف الى جمع معارف العاملين وجذب معرفة جديدة تسهم في تطوير إمكانياتهم وقدراتهم وبالشكل الذي ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء والرفع من مستوى كفاءته.
2- تعمل المشاركة بالمعرفة على تنسيق أنشطة المنظمة المختلفة بإتجاه تحقيق أهدافها، وتعزيز قدرتها على الاحتفاظ بالأداء الوظيفي للفرد وتحسين وتطوير مساره الوظيفي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتكوين قيمة لأعمال المنظمة عبر المشاركة بالمعرفة بين العاملين.
3- ان البيئة الداخلية للمنظمة المبحوثة تساعد العاملين على الاجتهاد وتطوير الذات وزيادة المعرفة مما يسهم بتطوير مساره الوظيفي.
4- إن العاملين في المنظمة المبحوثة يتحملون مسؤولية تطوير مساراتهم الوظيفية عبر تحديد مستويات المعرفة والقدرات والمهارات والبحث عن فرص التقدم الوظيفي.

ثانياً: التوصيات

- للأسمدة الجنوبية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (15)، العدد (75)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، ص 145 – 162.
11. الشمري، ابراهيم سكران عبدالله، 2019، التخطيط التعاقبي للموارد البشرية وأثره في تطوير المسار الوظيفي للعاملين/ بحث تطبيقي في شركة الفرات الأوسط في بابل، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (123)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، ص 324 – 338.
12. صديق، حسام محمد، 2018، الدور المعدل للمسار الوظيفي في العلاقة بين التدريب وأداء الموظف في بعض الشركات الصناعية بولاية الخرطوم، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
13. طيبيل، محمد أحمد عبدالله، 2013، تخطيط المسار الوظيفي وعلاقته بالفاعلية التنظيمية في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية، رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة، برنامج الدراسات العليا المشترك، جامعة الأقصى.
14. طري، حليلة، 2016، أثر تطوير المسار الوظيفي في الرضا الوظيفي/ دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB – بسكرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة.
15. عبادي، عمار علي فقير، 2019، تطوير المسار الوظيفي و دوره في رضا العاملين/ دراسة تطبيقية على بنك النيل للتجارة والخدمات في الفترة (2014 – 2017)، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين.
16. عبد، ضرغام حسن وهاتف، أميرة وعبدالهادي، نضال، 2020، تأثير المكانة التنظيمية في مشاركة المعرفة/ دراسة تحليلية لآراء عينة من أساتذة جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (4)، العدد (16)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، ص 71 – 103.
17. علي، وفاء كفي، 2020، تقييم الأداء المهني وعلاقته بتخطيط المسار المهني/ دراسة ميدانية بالوكالة الوطنية للتشغيل، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
18. علي، عمر وسبعون، سعيد، 2021، إدارة الموارد البشرية وتسيير المسار المهني للعاملين/ دراسة سوسيولوجية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بمدينة الجلفة، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية- بحث ودراسات، المجلد (8)، العدد (1)، ص 239 – 261.
- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر.
2. بوراس، فائزة، 2014، أساليب إدارة الموارد البشرية لتخطيط المسار الوظيفي، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، العدد (1)، ص 6 – 26.
3. بورحمان، أميرة، 2019، أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي/ دراسة مقارنة بين مؤسسة ليندغاز وحدة ولاية ورقلة- والمديرية الجهوية لمؤسسة سونلغاز فرع ولاية ورقلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
4. جمعة، محمود حسن، 2017، أثر أبعاد تصميم العمل على أنشطة إدارة المسار الوظيفي/ دراسة استطلاعية في بعض كليات الجامعة المستنصرية، مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية، المجلد (1)، العدد (0)، ك1، جامعة الكتاب، ص 53 – 79.
5. حمدي، أبو القاسم ومراد، الرايس وجيلاني، جهيدة، 2019، دراسة العلاقة بين نموذج جودة حياة العمل وأبعاد المسار المهني (الموظف الياباني أنموذجاً)، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد (5)، العدد (1)، جامعة الجلفة، ص 227 – 239.
6. الخشالي، شاكر جرائد والحامدة، مجد محمد، 2019، التشارك بالمعرفة وأثرها في جودة حياة العمل/ دراسة ميدانية في شركات الصناعات الغذائية الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (27)، العدد (3)، الجامعة الإسلامية بغزة، ص 119 – 148.
7. زراردة، رباب، 2014، القيم التنظيمية وعلاقتها بتخطيط المسارات الوظيفية/ دراسة ميدانية على عينة من عمال المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في طب النساء والتوليد وطب وجراحة الأطفال/ بسكرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر – بسكرة.
8. زعرب، حسن موسى، 2020، أثر أبعاد التشارك في المعرفة على جودة الحياة الوظيفية لدى الموظفين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة.
9. زهاني، كلثوم، 2019، التشارك المعرفي في ظل البيئة الرقمية/ دراسة مسحية على عينة من طلبة ثانوية ماستر اتصال وعلاقات عامة مستخدمي صفحة المنبر الإعلامي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة.
10. سوادي، أمل فرحان، 2020، تأثير التشارك المعرفي في الأداء المستدام/ دراسة تطبيقية في الشركة العامة

19. فاضل، سلامة مانع، 2019، تأثير القيادة التحويلية في براعة المنظمة بتوسيط تشارك المعرفة/ دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي جامعتي تكريت وسامراء، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
20. فيروز، بوزورين، 2018، تطوير المسار الوظيفي للعاملين في المؤسسات الاقتصادية، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد (9)، العدد (4)، ص 53 – 77.
21. فيصل، مثنى زاحم، 2016، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وأثره في مراحل المسار الوظيفي/ بحث ميداني في وزارة الصحة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (22)، العدد (92)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص 315 – 344.
22. كاظم، حيدر فاضل، 2020، تأثير القيادة الرؤيوية في مشاركة المعرفة/ بحث تحليلي في قسم الموارد البشرية – رئاسة جامعة بغداد، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم، العدد (47)، ص 167 – 181.
23. الكنعاني، مصطفى كامل يوسف ومحمد، عبدالرحمن كريم ونصيف، سعد صبار، 2020، دور المسار الوظيفي في تعزيز القوة التنظيمية/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (16)، العدد (49) الجزء الثاني، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق، ص 85 – 101.
24. المسعودي، أنغام مسعود العود والدوعان، حامد محمد ابراهيم، 2018، أثر البيئة الداخلية على التشارك المعرفي/ دراسة ميدانية على العاملين الإداريين في جامعة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (2)، العدد (8)، العدد (2)، ص 1-18.
25. ناصر، خلف لطيف وعلي، جهاد حميد، 2017، اسهام التشارك المعرفي في تشجيع الطلب على وثائق التأمين على الحياة، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (3)، العدد (39)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، ص 34 – 57.
26. نبيل، طيبي، 2020، أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي/ دراسة ميدانية بوحدة الحماية المدنية/ بسكرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر – بسكرة.

27. Alkashari, Zainab & Altaheri, Fatma, 2019, The Role of Knowledge Sharing in Organizational Performance, American Scientific Research Journal for Engineering, Technology and Sciences (ASRJETS), Vol.62, No.1, PP: 30 – 38.
28. Alshawabkeh, Khaled Mahmoud, 2017, Career Path Development and its Impact on Organizational Citizenship Behavior in Greater Amman Municipality, International Journal of Business and Management, Vol.12, No.3, PP: 79 – 91.
29. Buunk, Iris, 2020, Social Media as Facilitators of Tacit Knowledge Sharing Practices Amongst Public Sector Employees, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Edinburgh Napier University.
30. Elgenidi, Amira, 2021, The Impact of Servant Leadership on Innovation in Small and Medium Enterprises in Egypt: The Mediating Role of Knowledge Sharing, Doctor of Philosophy in Business, Plymouth Business School, University of Plymouth.
31. Gebbels, Maria, 2016, Career Paths in Hospitality: A Life History Approach, Doctor of Philosophy in Human Resources Management, Faculty of Management Sciences, University of Brighton.
32. Geffen, Robert Van, 2018, Essays on The Career Paths and Legislative Activity of Members of The European Parliament, Doctor of Philosophy in Economics and Political Sciences, School of Economics, Stockholm University.
33. Lokhtina, Irina, 2016, The Impact of Workplace Learning on Academic Career Path Development in Tertiary Education, Doctor of Philosophy in Social Sciences, School of Management, University of Leicester.
34. Mohajan, Haradhan Kumar, 2019, Knowledge Sharing among Employees in Organizations, Journal of Economic Development, Environment and People, Vol.8, Issue.1, PP: 52 – 61.
35. Promnil, Niramol, 2019, The Role of Human Resource Management in Fostering Knowledge Sharing Behaviour: Thai Boutique Hotels, Doctor of Philosophy in Business Administration, College of Management Sciences, Oxford University.
36. Tabrizi, Negar Monazam, 2016, Models for Describing Knowledge Sharing Practices: The Case Study of UK Hospitals, Doctor of Philosophy in Development Policy and Management, School of Environment Management, Western University.
37. Triandani, Sahwitri & Anggriani, Irien Violinda, 2015, The Effect of Career Paths and Career Planning toward Career Development of Employees: A Case Study Penetentiary Office in Pekanbaru, First International Conference on Economics and Banking (ICEB – 15), 15 – 16 April, PP: 427 – 434.