

تبادل المعرفة في الشبكات التنظيمية: تحليل دو تكنولوجيا المعلومات والاتصال ورأس المال الاجتماعي

Knowledge Sharing in Organizational Networks: Analysis of Information and Communication Technology and Social Capital

فاطمة الزهراء ذهبي، مخبر البحث التطبيقي على المؤسسة، الصناعة والاقليم، جامعة وهران 2،

dehbi.fatimazohra@univ-oran2.dz

تاريخ الاستلام: 2020/08/15 تاريخ القبول: 2021/02/02 تاريخ النشر: 2022/12/30

ملخص: يهدف البحث إلى اثبات أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، قد يعزز التفاعلات الاجتماعية من خلال التواصل بين الأفراد في مجتمع الشبكة، ما يسمح بتشكيل رأس مال اجتماعي يساهم بتبادل المعرفة. كنتيجة للبحث في الانتاج العلمي المتعلق بتبادل المعرفة في سياق الشبكات التنظيمية وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، أوضحنا أن اتصال الأفراد بواسطة أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل رأس مال اجتماعي في المؤسسات الشبكية، الذي يعزز بدوره شعور الثقة الذي يتولد بين أعضاء الفريق استجابة لتبادل المعرفة. **الكلمات المفتاحية:** تبادل المعرفة؛ تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ رأس المال الاجتماعي.

تصنيف JEL: D85، D83، M15

Abstract: The research aims that ICT role' may strengthen social interactions through communication between individuals in the network community, allowing the formation of social capital, which contributes the knowledge sharing. Because of research in scientific production related to knowledge sharing in organizational networks and using the descriptive-analytical approach, findings reveal that using ICT tools in individuals' communication' create social capital in network institutions, in turn enhances the sense of trust that is generated among team members in response to the sharing of knowledge.

keyword: Knowledge Sharing; ICT; Social Capital.

JEL classification code : M15, D83, D85

المؤلف المرسل: فاطمة الزهراء ذهبي،

الإيميل: fatimazohragrh02@gmail.com

1. مقدمة:

أصبحت المعرفة هي المدخلات والمخرجات للبحوث الأكاديمية للباحثين في السنوات الأخيرة، في جميع أنحاء العالم وجهودهم في تزايد مستمر، في الاقتصاد القائم على المعرفة، تواجه المؤسسات تغييرات منهجية، وفق (D'Adderio, 2003) الذي توصل في دراسته أن إدارة المعرفة تركز على تكنولوجيات الإدارة لقاعدة مشتركة من المعرفة التنظيمية، التي تسمح للمجموعات والوظائف والمجتمعات غير المتجانسة بتنسيق جهودهم ومشاركة المعرفة بمرور الوقت والوظيفة والانضباط وحدود المهمة. ويرى (Leon, Rodríguez-Rodríguez, Gómez-Gasquet, & Mula, 2017)، أن الموظفين والمؤسسات يكتسبون عن قصد أو عن غير قصد المعرفة ويتبادلونها، ويتم الاعتراف بها بشكل متزايد في الدراسات التنظيمية. يتم تعزيز عملية التبادل بين الموظفين بتحويل العمل الفردي إلى جماعي، يكون بإشاعة أسلوب فرق العمل في المؤسسة، بتدخل عمال المعرفة في فرق متعددة لضمان تبادل المعرفة. إن ظهور ثورة تكنولوجيا المعلومات ساهم بتسارع في استخدام المعرفة في المجتمعات الشبكية. لقد أقر الباحثون بأن تطوير مجتمعات شبكات المعرفة كان جانباً من الشبكات الداخلية للمؤسسات وبوابات المعرفة لأن بعد "العولمة" يصف التبعيات العالمية المتزايدة داخل الاقتصاد وداخل المؤسسات والشبكات العالمية مع آثارها على التعامل مع المعرفة ونشر تكنولوجيا المعلومات لدعم أنشطة إدارة المعرفة (Sarka , Heisig, Caldwell , Maier, Ipsen, 2019) ، ما يؤدي لتكوين رأس المال الاجتماعي الذي تتجلى أهميته في إنجاز المهام معا وتبادل المعرفة، كما أنه يبني شعوراً بالتماسك من خلال إنشاء الثقة والتعاون، وهذا التفاهم المتبادل والاستقرار يخلق نوعاً من التواصل بالاستعمال المكثف لشبكات الاتصال الداخلية (Intranet) والخارجية (الاكسترنات) . نتيجة الدراسة التجريبية السابقة حول العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتبادل المعرفة ورأس مال الاجتماعي في دراسة لـ (Dehbi & Hadjaj, 2020) أجريت في شركة اتصالات الجزائر، أشارت النتائج إلى وجود علاقة تأثير قوية بين استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات "ICT" وعملية تبادل المعرفة، كما تسهم أدوات "ICT" بتشكيل رأس مال الاجتماعي الذي يسمح بتسهيل تدفق المعرفة بين الموظفين والأطراف الخارجية للمؤسسة. كما أوضحت الدراسة أنه مع انشاء علاقات الثقة في الشبكة الاجتماعية، يكون الموظفون على استعداد لتبادل المعرفة. في هذا السياق، من

المتوقع أن تقدم هذه الورقة مساهمات تهدف إلى المراجعة التحليلية والإنتاج الفكري الذي اهتم ببحث ومناقشة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتبادل المعرفة، وأثر رأس المال الاجتماعي على تبادل المعرفة، ونحاول توضيح دور كل التدفقات المعرفية التي تتم داخل منصات المعرفة للتنظيم، والتي بدورها تسهم في تعزيز دور الشبكات التنظيمية، لأنها تعمل على توسيع نطاق الروابط الاجتماعية للموظفين داخل الحدود التنظيمية وخارجها لاستخراج المعرفة منها لإعادة تبادلها. من هذا المنطلق جاء التساؤل الرئيسي التالي للبحث:

كيف يؤثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال "ICT"، على تكوين رأس المال الاجتماعي ليعزز عملية تبادل المعرفة ضمن الشبكات التنظيمية؟

وتدرج تحت هذا التساؤل من التساؤلات الفرعية التالية والتي ستحدد مسار البحث:

- ما هو مفهوم تبادل المعرفة في الشبكات التنظيمية؟

- كيف يتم التفاعل بين ممارسات المعرفة والشبكات التنظيمية؟

- كيف يرتبط رأس المال الاجتماعي بتبادل المعرفة؟

أهداف الدراسة: سنساهم من خلال البحث عن طريق فحص "ICT"، التي تزايد انتشارها ودورها في مؤسسات الشبكة، بالتركيز على التحليل الدقيق لتوضيح العلاقات التأثيرية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتبادل المعرفة، ومدى تأثير رأس المال الاجتماعي على عملية تبادل المعرفة بين الموظفين من خلال الشبكات التنظيمية. وكيف يؤدي استخدام الموظفين للأدوات التكنولوجية، في مساعدتهم على بناء شبكاتهم الاجتماعية التنظيمية الداخلية والخارجية.

المنهج المتبع: لمعالجة هذا الموضوع، سيتم استخدام المنهج ذو الطبيعة الوصفية التحليلية لكونه يتناسب مع وصف وتوضيح مختلف الأطر المفاهيمية لكل من تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الشبكات التنظيمية، ورأس المال الاجتماعي، وتبادل المعرفة. بينما التحليلي سيتم التعرف من خلاله على طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكيف تقوم هذه الأخيرة بتدقيق المعرفة داخل التنظيم وخارجه، مع تشكيل شبكة تنظيمية بين الموظفين، وكيف يؤثر رأس المال الاجتماعي على تبادل المعرفة.

2. البحث عن المعرفة وتبادلها:

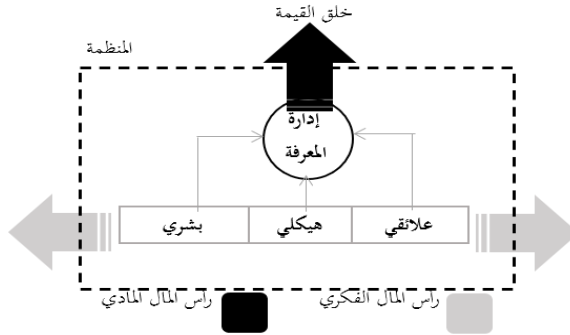
تعتبر إدارة المعرفة تلك الأساليب التي تتبعها المؤسسات لتوليد وتبادل الأصول الفكرية التي تمتلكها، وقد تطورت أفكار إدارة المعرفة في السنوات القليلة الماضية باعتبارها المصدر الأساسي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسات بعصر اقتصاد المعرفة. تلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا في إثراء المعرفة وتقييمها، خاصة أن هذه الأخيرة تعالج بسهولة وتُخزن ويتم نقلها ومشاركتها بين الموظفين، فهي تتيح تبادل المعارف الجماعية

1.2. مفهوم إدارة المعرفة:

عندما نتحدث عن مصطلح "إدارة المعرفة" فإننا نتحدث عن إدارة أشياء غير ملموسة ماديا، هذا الموجود الفكري المخزن غالبا في عقول الأفراد العاملين أو ضمنا في عمليات المنظمات ومجموعات العمل الموجود الذي سماه البعض رأس المال الفكري (Al Zoghbi, 2015, p. 66). وبمأن المعرفة الأعمق والأهم توجد في رؤوس الأفراد، لعل هذا ما حدا ب S.Denning، من البنك الدولي إلى القول أن إدارة المعرفة هي 20 %، تدور حول الحلول الفنية، و80% حول إدارة الموارد البشرية والقضايا الثقافية، ما يعني أن إدارة المعرفة تقترب وتتداخل كثيرا مع إدارة الأفراد، حيث قال Drucker، ليس هناك شيء اسمه إدارة معرفة إنما إدارة أفراد ذوي المعرفة" (Nadjm, 2008, p.94).

المعرفة هي المورد الأساسي في اقتصاد اليوم، وهي تمثل المادة الخام في عصر المعرفة، هي أصول غير ملموسة تتمثل في رأس المال البشري، رأس المال العلاقي ورأس المال الهيكلية هي أنواع من أصول المعرفة التي أصبحت المادة الخام للابتكار وخلق القيمة كمورد غير مادي ولا نقدي في إنشاء القيمة واستخراج قيمة المنظمات من خلال المعرفة، ولا يتم الاحتفاظ بها فقط من قبل الأفراد، بل يتم تخزينها أيضا بواسطة قاعدة بيانات المؤسسة وعمليات الأعمال ونظم العلاقات. (Allameh, 2018, p. 4).

الشكل 1: إنشاء المعرفة من رأس المال الفكري



المصدر: (Barão, de Vasconcelos, Rocha, & Pereira, 2017, p. 4) بتصرف.

من الشكل يتبين أن دور إدارة المعرفة هو استخراج وتوليد المعرفة من مكونات رأس المال الفكري بفضل عمليات إدارة المعرفة، من إنشائها، وتخزينها في قواعد البيانات وصولاً إلى نشرها لإعادة استخدامها عند الحاجة إليها.

2.2. التكنولوجيا كمحدد لعمليات تبادل المعرفة:

تتضافر جميع الممارسات التي تستخدمها المؤسسات لتمثيل المعرفة وتحديثها وتوزيعها عادةً بدعم من الكمبيوتر والإنترنت. ويتواجد في العديد من المؤسسات، صناع المعرفة، ويتوسط دورهم في جميع البرامج بين الموظفين ومجلس الإدارة. وتعتمد جميع المؤسسات التي تستهدف الربح تقريباً من التكنولوجيا والبرامج في إدارة المعرفة الخاصة بها، مثل مستودعات المعرفة، قواعد المعرفة، الشبكات الداخلية والخارجية والمواقع التعاونية، التي تسمح وتعزز عملية تبادل ونشر المعرفة بين أعضاء المؤسسة، كما تركز إدارة المعرفة بشكل أساسي على الآليات المستخدمة لتبادل ونقل أصول المعرفة (Maravilhas & Martins, 2019, P.3). إذن من ناحية، يرتبط استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال "ICT"، وتبادل المعرفة ارتباطاً وثيقاً، لأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن أن تتيح البحث السريع والوصول إلى المعلومات واسترجاعها، وتدعم التواصل والتعاون بين موظفي المؤسسة. من ناحية أخرى أشارت نتائج دراسة، (Fen Lin, 2007, p.326) أن استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصال يسمح للموظفين الوصول للمعرفة وتجميعها، وهي تمثل مصدر قوة وميزة فردية، هذا ما يمنعهم من إعادة توزيعها عبر انترانت أو الاكسترانت. هذا ما يفسر أن استثمار المؤسسة في أدوات ICT لوحده، لا يسمح ولا يسهم في عملية تبادل المعرفة لأن هذه الأخيرة

تستوجب توفر روابط إنسانية واجتماعية بين الموظفين، ليس فقط استخدامهم لأدوات تكنولوجيا المعلومات.

3. تبادل المعرفة في الشبكات:

تتطور تكنولوجيا معلومات الشبكات بسرعة ويتم دمجها في جميع مجالات الاقتصاد والمجتمع والإنتاج والحياة، مما يؤدي إلى تغيير نمط الاقتصاد العالمي. يتحول اقتصاد العالم بسرعة إلى الاقتصاد الذي تهيمن عليه تكنولوجيا معلومات الشبكة، والتي ستكون صناعة أدوات عامة مدمجة في جميع المجالات. ستكون المنافسة الشاملة بين البلدان هي المنافسة العلمية والتكنولوجية حيث يكون ابتكار تكنولوجيا المعلومات هو جوهرها. (Chinese Academy of Cyberspace Studies, 2019, p. 79).

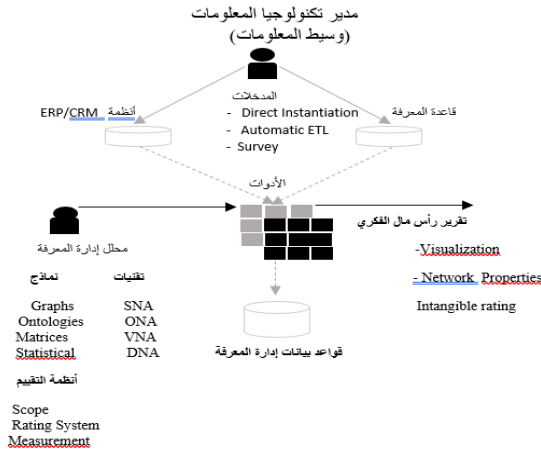
1.3 تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من مدخل المعرفة:

يشمل مفهوم تكنولوجيا المعلومات جميع أدوات وأنظمة الكمبيوتر التي تتناسق مع الأشكال المعقدة والرمزية للمعرفة، أو مع قدراتهم المعرفية الذهنية في جميع المجالات، الثقافة والذكاء العقلي، وبالتالي تشكيل مظلة شاملة لتكنولوجيا المعلومات لكل تقنية مع البيانات من علاقات الفكر الإنساني (Medles & Attou, 2018, p. 511). المؤسسات التي توظف التكنولوجيا بأحسن أسلوب، تكون مهياً أكثر من غيرها للبقاء والاستمرارية في ظل المنافسة، وتستمد أهمية العامل التكنولوجي في إدارة المعرفة من قدرته على جمع المعلومات، تصنيفها، إعدادها، تخزينها، توصيلها، وإعداد البيانات بين الأجهزة والأفراد والمؤسسات من خلال الوسائط المتعددة (Hami, 2015, p.60).

تتمتع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بقدرات مختلفة لاكتساب المعرفة وتبادلها بين المستخدمين ومع ذلك، فقد أبرز Ward & Given الصعوبات في تبادل المعرفة داخل فرق متعددة الجنسيات غير المتجانسة، لا سيما في تحديد وتخزين وتخصيص واسترجاع موارد المعرفة والخبرات. في هذا الصدد أشارت نتائج الدراسة (Ward & Given, 2019, pp. 2-3)، كيف يمكن التغلب على هذه الصعوبات باستخدام أنظمة المعرفة للمعاملات، حيث يتم البحث عن الأفراد في شبكات المعرفة، الذين يتقنون جوانب أكبر في مجال المعرفة، من طرف أعضاء آخرين نظراً لمهاراتهم وخبراتهم التي تسمح بإكمال مهمة الأنظمة، بنقل موارد

المعرفة بين أعضاء الفريق، إما مباشرة من خلال التفاعلات الوسيطة، أو بشكل غير مباشر من خلال البحث في مستودعات المعرفة مثل قواعد البيانات.

الشكل 2: التقاط المعرفة وتحليل الشبكة التنظيمية



المصدر: (Barão, de Vasconcelos, Rocha, & Pereira, 2017, p.5) يتصرف.

حسب الشكل أعلاه يمكن أن نلاحظ، أن استخدام موظفي تكنولوجيا المعلومات للأنظمة (ERP/CRM)، في أنشطتهم اليومية تسمح لهم بالتقاط واكتساب المعرفة، من خلال الشبكات التنظيمية، عن طريق مختلف حزم البرامج لتحليل الشبكات التنظيمية، وتستخرج تلقائياً من بوابات المعلومات. فيتمكن مديرو التكنولوجيا ومهنيو المعرفة، بالموازاة مع عمليات إدارة المعرفة، من اكتساب المعارف الجديدة بعد تحليلهم للمعطيات وتخزينهم للمعرفة التي تم التقاطها من الشبكات التنظيمية، من المساهمة في تعزيز المخزون المعرفي لمكونات رأس المال الفكري مع زيادة المعرفة التنظيمية وبالتالي زيادة قيمة رأس المال الفكري.

2.3. تبادل المعرفة في الشبكات التنظيمية:

كان ظهور مصطلح المؤسسات الشبكية كاستراتيجية لزيادة تنافسية المؤسسات مع دراسة كل من (Inkpen & Beamish, 1997)، (Holmberg & Cummings, 2009) على مدار السنوات الثلاثين الماضية، اعترفت المؤسسات على نحو متزايد بأهمية العمل مع

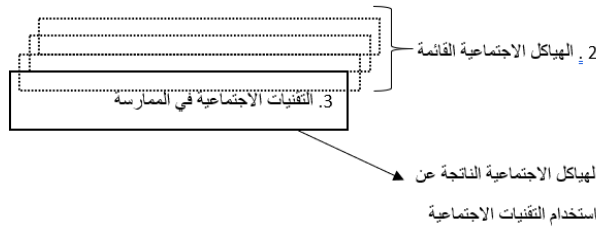
الشركاء الخارجيين من خلال الشبكات والتحالفات والشراكات للوصول إلى المعرفة والابتكار في بيئات سريعة التغير هذا ما أكدته دراسة (Larsson , Bengotsson , Sparks , & Henriksson , 1998) ، منذ عام 2001 كان فيه أكبر حافز للبحث في نقل المعرفة في سياق الشبكات التنظيمية. على وجه التحديد، في هذا العام قام البروفيسور "Tsai.W"، بكتابة ورقة شكلت المادة الرئيسية التي حفزت جميع التطورات العلمية في دراسات شبكات التنظيم (Tsai, 2001). خلصت الدراسة إلى أن الوحدات التنظيمية يمكن أن تنتج المزيد من الابتكارات وتحقيق أداء أفضل إذا احتلت مواقع مركزية في الشبكة لأن هذا يوفر سهولة الوصول إلى المعرفة الجديدة.

يشير تبادل المعرفة، كاعتقاد أو سلوك أو ثقافة أو شبكة تنظيمية، إلى تبادل أو نشر التعلم والمعرفة والمهارات والخبرات بين الأشخاص أو إدارات المؤسسة. يمكن أيضًا تعريف تبادل المعرفة على أنه تبادل المعرفة، من حيث تشجيع أعضاء المؤسسة على إبلاغ بعضهم البعض بانتظام حول التجارب الإيجابية وأساليب العمل الناجحة وتقاسم معارفهم وخبراتهم آلية تسهل نشر المعرفة والخبرات داخل المنظمة، تتسم هذه العملية بأهمية أكبر في منظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Ramadan , Dahiyat, S. E, Bontis , &) , (2017, p.7).

توصلت نتائج دراسة (Qureshi , Fang , Haggerty, Compeau , & Zhang,) (P.18) أن توسط أدوات تكنولوجيا المعلومات العلاقات الاجتماعية بين الموظفين في الواقع تسهل بناء العلاقات الاجتماعية، ما يعزز من تبادل المعرفة بجعل الأفراد من خلفيات متنوعة وغير متجانسة أكثر وصولاً للمعرفة من العلاقات الاجتماعية المباشرة "وجها لوجه". المعرفة ليست دائما مملوكة من قبل شخص واحد، لأنها في كثير من الأحيان تأتي من مصادر متعددة، وبالتالي يمكن أن يساعد تبادل المعرفة في المؤسسات المعرفية والتكنولوجية قدرات البحث من خلال زيادة مجموعات المعرفة. والمعرفة البحثية يمكن أن تكون ضمنية أو صريحة، كما يمكن للمعرفة العلمية والتكنولوجية ومعرفة إدارة المشروع أن تتخذ أشكالاً متنوعة، بدءاً من المستندات المكتوبة إلى المهارات والخبرات والقيم والرؤى المنظورات (Ku, 2019). إن إدارة المعرفة تتضمن العوامل التنظيمية والبشرية والتكنولوجية، لكن ينصح التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال "ICT" على أنها تلعب دوراً جوهرياً من خلال

الذاكرة التنظيمية التي تستطيع التحكم بقواعد العمل. ومع ذلك، فقد أبرز الباحثون بعض الصعوبات في تبادل المعرفة، داخل الفرق متعددة الجنسيات لاسيما في تحديد وتخزين وتخصيص واسترجاع موارد المعرفة والخبرات. يمكن التغلب على هذه الصعوبات باستخدام أنظمة المعرفة للمعاملات، حيث يتم البحث عن الأفراد في شبكات المعرفة، الذين يتقنون جوانب أكبر في هذا المجال، من طرف أعضاء آخرين نظرا لمهاراتهم وخبراتهم التي تسمح بإكمال مهمة الأنظمة، بنقل موارد المعرفة بين أعضاء الفريق، إما مباشرة من خلال التفاعلات الوسيطة، أو بشكل غير مباشر من خلال البحث في مستودعات المعرفة مثل قواعد البيانات (Ward & Given, 2019, pp. 2-3).

الشكل 3: شرح التفاعل بين ممارسات المعرفة والهياكل الاجتماعية



1. ممارسات المعرفة المتكررة بواسطة استخدام التقنيات الاجتماعية

المصدر: (Jarrahi & Sawyer, 2015, P. 165) يتصرف.

يمثل الشكل دراسة العلاقات المتبادلة بين الهياكل الاجتماعية وممارسات المعرفة جراء استخدامات التكنولوجيا الاجتماعية. من خلال الشكل يتضح أن ممارسات المعرفة هي إجراءات متكررة ومنظمة للأفراد الذين يقعون في سياق تنظيمي ويتم إجراؤها لتبادل المعرفة مع مختلف جهات الاتصال الاجتماعية الأخرى. أي أن المعرفة والتكنولوجيا متصلة في ممارسات الموظفين. يتيح التركيز على ممارسات المعرفة إجراء فحص شامل للعملية التي يتم من خلالها إنشاء المعرفة التنظيمية ومبادلتها واستخدامها، لأنها تمكننا من دراسة وتحليل تبادل المعرفة من وجهات نظر الموظفين، بدلاً من وجهات النظر الهيكلية أو التنظيمية. من المعروف أن اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها يمثلان أساسيات القدرة التنافسية والنمو الاقتصادي للمؤسسات وحتى للدول القادرة على استغلالها.

4. رأس المال الاجتماعي وتبادل المعرفة:

(قد تحتوي عناوين فرعية) أصبحت المؤسسات تعمل في بيئات سوق سريعة التطور مثل تلك الموجودة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن التفاعلات الاجتماعية داخل وخارج المؤسسة ومشاركة المعلومات والأفكار والخبرات تكون مفيدة في إنتاج وتبادل المعرفة الجديدة بوسائل مثل العمل الجماعي والحوار والمناقشة.

1.4. تعريف رأس المال الاجتماعي:

تمت مناقشة رأس المال الاجتماعي على نطاق واسع منذ الثمانينيات، ولكن لا يزال التعريف الدقيق والمقبول غير متاحة، يعرفه (Nahapiet & Ghoshal, 1998, p.243) أنه "مجموع الموارد الفعلية والمحتملة المضمنة في شبكة العلاقات التي يمتلكها الفرد أو الوحدة الاجتماعية والمتاحة من خلالها والمشتقة منها". وفي تعريف لـ (Tsai & Ghoshal, 1998) رأس المال الاجتماعي يؤثر بشكل إيجابي على تبادل الموارد، والروابط الاجتماعية ويعتبر قناة لتدفق المعلومات والموارد. كشفت دراسة (Göksel & Aydıntan, 2017,) (p.42) عن أهمية رأس المال الاجتماعي في المنظمات لأنه يشجع الأفراد والجماعات في المنظمات على مشاركة معارفهم الضمنية التي حصلوا عليها بشق الأنفس وذات قيمة كبيرة، إذا كان المدراء يدعمون إنشاء هيكل اجتماعي ومناخ تنظيمي يضمن التواصل الاجتماعي والتفاعل، فيمكن لمؤسساتهم أن تكسب ميزة تنافسية من خلال مشاركة المعرفة الضمنية.

2.4. رأس المال الاجتماعي وتبادل المعرفة:

أقر الباحثون بأهمية ربط رأس المال الاجتماعي بمبادلة المعرفة في المؤسسات. على وجه التحديد، فإن فوائد الروابط البنوية في تبادل المعرفة تحفز أصحاب المعرفة على تبادلها مع الآخرين، وتقيد السلوك الانتهازي للمستفيدين من المعرفة، وتشجع مساهمة المستفيدين في تبادل المعرفة التنظيمية من خلال تبادل معارفهم مع مقدمي الخدمة وسهولة الحفاظ عليها (Ku, 2019, p.267). يحتوي رأس المال الاجتماعي على ثلاثة أبعاد مترابطة: البعد الهيكلي، والعائقي، والبعد المعرفي بناءً على دراسة (Nahapiet & Ghoshal, 1998). يشير البعد الهيكلي إلى الاتصال العام بين الجهات الفاعلة التي ترتبط بها المؤسسة، كما أوضح (Tsai, 2001, p.998) أنه يمكن لوحدتين تنظيمية أن تشغل موقعاً مركزياً في الشبكة للوصول إلى معرفة جديدة من الوحدات الأخرى المرتبطة معها. وفق دراسة (Sheng,

(2019) في سياق نقل المعرفة بين المصدر والمتلقي بالمؤسسات متعددة الجنسيات، اشارت الدراسة إلى أن منصات المعرفة لها قدرة استيعابية داخلية تسهل من عملية اكتساب المعرفة الضمنية من المصادر الخارجية، وهي تتيح عملية استمرار التفاعل بين المؤسسات التابعة والمقر الرئيسي، لتضمن التعلم المستمر وتجديد المعرفة.

الجدول 1: تأثير الهياكل الاجتماعية على ممارسات المعرفة واستخدام التكنولوجيا الاجتماعية.

الهياكل الاجتماعية	التأثير على ممارسات المعرفة	تشكيل التكنولوجيا الاجتماعية في الممارسة
تنظيم المصفوفة	- روابط حول تسهيل المشاريع: - توسيع الأفق - التواصل وممارسات تحديد الخبراء - صوامع المعرفة حول المشاريع	- الاستخدام المكثف للبريد الإلكتروني أو الهاتف أو الرسائل الفورية للتواصل مع العلاقات القوية التي أقيمت حول المشاريع. - الاستخدام المكثف للتكنولوجيا التي تتمحور حول المشروع.
العميل والتعاون الموزع	- ممارسات المعرفة عالية التكنولوجيا بوساطة (التعاون الموزع) - روابط قوية مع عملاء معينين - التنشئة الاجتماعية (إنشاء اتصالات جديدة) - تقاسم المعرفة مجزأة داخل المؤسسات الكبيرة	- استخدام أكثر انتشاراً للتقنيات الرقمية من قبل الموظفين الموجودين في مقر العميل - الاعتماد على البنية التحتية التكنولوجية للعملاء - الاستخدام المكثف للهواتف الخلوية - الامتثال للسياسات التكنولوجية (غالباً ما تكون أكثر تقييداً) للعملاء
قواعد التعاون والمشاركة	- انتشار الشبكات الاجتماعية لتبادل المعرفة - مجتمعات المعرفة الداخلية القوية تعزز تبادل المعرفة	- الاستخدام الفعال للبريد الإلكتروني والهاتف للوصول إلى زملاء العمل. - المشاركة في المنتديات الداخلية
تبادل المعرفة يحدّها	- تقييد تبادل المعرفة مع الأفراد خارج المؤسسة - تبادل المعرفة في اتجاه واحد خارج - حفظ وتبادل المعرفة على أساس طبقات مختلفة حول المشاريع والعملاء - التنصت على روابط قوية للوصول إلى المعلومات الخاصة بالمشروع	- الحد من استخدام وسائل التواصل الاجتماعي العامة لمعظم ممارسات تبادل المعرفة المتعلقة بالعمل - تشجيع استخدام المنصات التكنولوجية المملوكة للشركة - التركيز على العميل واستخدام المشروع للتكنولوجيات - الإشراف على نغمة الاتصال غير الرسمية على المنصات الداخلية

المصدر: (Jarrahi & Sawyer, 2015, P. 167) يتصرف

إن تطوير روابط الشبكة بين الأشخاص في أجزاء مختلفة من المؤسسة قد يكون أمراً صعباً لأنه لا يتوفر للأفراد سوى موارد محدودة للحفاظ على روابط التواصل المتكررة مع الآخرين. للتعامل مع هذا التحدي، يعتقد أن اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها يمكن أن يكون مفيداً لأنها تقلل من تكلفة الحفاظ على روابط الشبكة (Yuan, Zhao, Liao, & Chi, 2013, pp 2-3). يمكن أن يكون تبادل المعرفة، عندما تكون ضمنية إلى حد كبير وجزء لا يتجزأ من الأفراد أو الهياكل والعمليات التنظيمية، شاقة ويستغرق الكثير من الوقت والطاقة، فالثقة والدعم العاطفي والبدني والتواصل المتكرر الذي يتم تقديمه عبر روابط الترابط، يمكن أن يحفز الموظفين على تعلم أو اكتساب المعرفة عن طريق اختيار الشركاء الذين يمكنهم التخلي عن احتكارهم للمعرفة، أو مع من يمكنهم إدامة أنشطة تبادل المعرفة، عندما يتوفر عنصر الثقة بين النظراء، سيساهمون في تبادل المعرفة ذات القيمة، يبدأ الأعضاء بالتبادل عن طريق اختيار شريك منهم لديه نفس التوقع (Ku, 2019, p. 4). أظهرت الدراسات أن وسائل التواصل الاجتماعي يمكنها مواجهة التحديات التي تواجه مشاركة المعرفة بشكل أفضل، لأن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ساعد الموظفين على تطوير وعي أفضل بخبرة زملائهم، يمكن أن تساعد هذه المعرفة طالبي المعرفة في التواصل بشكل أكثر فاعلية مع مقدمي الخدمات. يعتقد أكثر من نصف مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي الداخلية الذين تمت مقابلتهم أن زيادة رأس المال الاجتماعي المرتبط باستخدام الوسائط الاجتماعية يزيد من حافزهم لتبادل الخبرات مع بعضهم البعض (Yuan, Zhao, Liao, & Chi, 2013, p. 6). ينجم عن روابط العمل، والروابط الاجتماعية، التي تتشكل إلى حد كبير من خلال التفاعلات الاجتماعية داخل أو خارج نطاق العمل الرسمي للموظف، تسهيل تبادل المعرفة عن طريق المساعدة في توسيع حدود الاتصال للموظف (على سبيل المثال، التعرف على المزيد من الناس من خلفيات مختلفة، وليس فقط أولئك الذين هم داخل حدود العمل المباشرة الخاصة بهم)، توضح دراسات الشبكة الاجتماعية أن كلا من العلاقات القوية والضعيفة، والتي تظهر أن تواتر التفاعلات العالية والمنخفضة على التوالي، يمكن أن تكون ذات قيمة لتبادل المعرفة ولكنها تعمل من خلال آليات مختلفة (Qureshi, Fang, Haggerty, Compeau, & Zhang, 2018, p. 5).

أكد (Nahapiet & Ghoshal, 1998) أن البعد العلائقي للرأس المال الاجتماعي يؤثر على مبادلة المعرفة من جانب الثقة لأنها أهم عامل في رأس المال الاجتماعي العلائقي. لهذا بناء العلاقات والثقة يتطلب استثمارا كبيرا للوقت والموارد ولكنه يعزز فرص التعاون من خلال إنشاء مجموعة من رأس المال الاجتماعي. وكلما زادت ثقة الأفراد في سلوكيات الآخرين، زاد استعدادهم لتبادل المعرفة والمعلومات.

يمكن أن نستنتج أن، تكنولوجيا المعلومات كوسيلة للتفاعلات الاجتماعية تنمو بسرعة في المؤسسات المعاصرة، مما يجعل استخدامها أساسيا لإنشاء العلاقات. وقد يساعد التواصل الاجتماعي الناشئ عن أدوات التكنولوجيا، على زيادة تعزيز مشاركة المعرفة، كما تعمل على ربط الأشخاص بالوثائق مقابل الفرد بالفرد على أساس موضع المعرفة المطلوب مشاركتها، ويعتبر تعزيز الثقة والأمن في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والذي يشمل أمن المعلومات وأمن الشبكات، وصون الخصوصية والسرية وحماية المستخدم شرطا مسبقا لإنشاء رأس المال الاجتماعي وتفعيل دوره في نشر المعرفة الالكترونية، لتنمية مجتمع المعلومات بين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

5. نتائج الدراسة:

تناولت هذه الدراسة التحليلية لبعض المساهمات للأبحاث السابقة التي تناولت دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال "ICT" ورأس مال الاجتماعي لتسهيل تبادل المعرفة ضمن الشبكات التنظيمية. إن التعمق في مجال البحث أعطى دلائل واضحة عن أهمية المنظور الوجودي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال تأثيره على تبادل المعرفة في المؤسسات التي تعتمد على الشبكات، وأظهر التحليل أن توفر التكنولوجيا يساهم بدعم كل عمليات المعرفة، من مرحلة إنشائها، تخزينها، واستخراج المعرفة الجديدة لتبادلها.

- التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، غير من أساليب الاتصال، كما أثر بشكل كبير على انتشار المعرفة فيما بين الشبكات التنظيمية المشتركة، أكدته دراسة (Barão, de Vasconcelos, Rocha, & Pereira, 2017)، من خلال تقديمها لبعض المساهمات للمناهج النظرية والعملية في تطوير مفاهيم المعرفة الشبكية وتدققها ما بين المؤسسات، في سياق الشبكات المشتركة. إن الثورة الرقمية التي شهدها العالم، غيرت بشكل كبير تنوع وهياكل العلاقات الاجتماعية للأفراد مما أدى لصعود مجتمع الشبكة. في تقرير

(Statista, 2018) أوضح أنه بحلول عام 2018، ثلث العالم استخدم بنشاط التكنولوجيا الاجتماعية. في ذات السياق استخدمت دراسة (Agostini , Nosella, Sarala , & Spender , 2020) التحليل الببليومتري لتتبع أحدث ما توصلت إليه الدراسات في إدارة المعرفة، في السياقات بين المنظمات وتحديد تطورها، أهم ما توصلت له الدراسة أنه بالفترة الممتدة بين (2015-2019)، اهتمت غالبية الأوراق المنشورة بالبحث في منظور الشبكات الاجتماعية وكانت الدراسات الأولى على وسائل التواصل الاجتماعي.

- يجب على المؤسسات المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات الاهتمام بإنشاء مواقع وشبكات اجتماعية لتسهيل تكوين رأس مال اجتماعي داخل الحدود التنظيمية وخارجها، لأنه يعمل على توسيع نطاق الروابط الاجتماعية خارج المؤسسة.

- أوضحت النتائج أن شعور الأفراد بالثقة يتولد حين يتواجدون ضمن الشبكات الاجتماعية، أي بوجود رأس مال اجتماعي.

- أظهرت النتائج أن التفاعلات الاجتماعية التي تتم بواسطة تكنولوجيا المعلومات، بين اثنين من الموظفين ترتبط بالفعل بمبادلة المعرفة القيمة، التي يصعب العثور عليها في شكل موثق وأن هذه العلاقة أقوى من العلاقة بين التفاعلات الاجتماعية للأفراد بصفة مباشرة وجها لوجه أكدته دراسة (Qureshi, Fang, Haggerty, Compeau, & Zhang, 2018).

نأمل أن تهتم المزيد من الأبحاث، والعمل سيوفر تحليلاً للموضوع، كما نأمل أن يكون هذا العمل مصدر إلهام للمزيد من الدراسات حول موضوع تدفق المعرفة في الاقتصاد الرقمي، وأهمية المادة الخام في أداء المنظمات التكنولوجية، عن طريق تحليل دور عمال التكنولوجيا ومدى كفاءتهم في تنمية الاقتصاد القائم على الخدمات المعرفية.

6. قائمة المراجع:

- 1 Agostini , L., Nosella, A., Sarala , R., & Spender , J. C. (2020). *Tracing the evolution of the literature on knowledge management in inter-organizational contexts: a bibliometric analysis. Journal of Knowledge Management*, 24(2), 463-490. doi:doi.org/10.1108/JKM-07-2019-0382
- 2 Al Zoghbi, J. Z. (2015). *The impact of using information technology on organizational knowledge management. Arab League. Cairo.*

- 3 Allameh, S. M. (2018). *Antecedents and consequences of intellectual capital: The role of social capital, knowledge sharing and innovation. journal of Intellectual capital*, 19(5), 858-874.
- 4 Barão , A., de Vasconcelos, J. B., Rocha , Á., & Pereira, R. (2017). *A Knowledge management approach to capture organizational learning networks. International journal of Information Management*, 37(6), 735-740.
- 5 Chinese Academy of Cyberspace Studies. (2019). *Development of the World's Network Information Technology. In Chinese Academy of Cyberspace Studies (eds) World Internet Development Report*, pp. 55–87.
- 6 D'Adderio, L. (2003). *Configuring software, reconfiguring memories: the influence of integrated systems on the reproduction of knowledge and routines. Industrial and Corporate Change*, 12(2), 321-350.
- 7 Dehbi, F. Z., & Hadjaj, C. (2020). *Proposal for a role model for the development of information and communication technology on knowledge sharing and social capital. Human Resources Development Journal for Studies and Research*, 8, 224-247.
- 8 Fen Lin, H. (2007). *Knowledge Sharing and Firm Innovation Capability: An Empirical Study. International Journal of Manpower*, 28(4), 315-332.
- 9 Göksel , A., & Aydıntan, B. (2017). *How can tacit knowledge be shared more in organizations? A multidimensional approach to the role of social capital and locus of control. Knowledge Management Research & Practice*, 15(1), 34-44.
- 10 Hami, H. (2015). *Knowledge management and the learning organization: An introduction to organizational learning in the knowledge society. Journal of Social Sciences*, 12(2), 55-66.
- 11 Holmberg , S. R., & Cummings, J. L. (2009). *Building Successful Strategic Alliances: Strategic Process and Analytical Tool for Selecting Partner Industries and Firms. Long Range Planing*, 42(2), 164-193.
- 12 Inkpen , A. C., & Beamish, P. W. (1997). *knowledge, bargaining power, and the instability of international joint ventures. Academy of management review*, 22(1), 177-202.
- 13 Jarrahi , M. H., & Sawyer, S. (2015). *Theorizing on the Take-Up of social technologies Organisational Policies and Norms, and*

- Consultants' knowledge-Sharing Practice. Journal of the Association for Information Science and Technology, 66(1), 172-179.*
- 14 Ku, M. (2019). *Similarity-Dissimilarity and Social Capital in Research Knowledge Networks: Explaining knowledge Sharing In Academic Institutions. Knowledge Management Research & Practice, 17(3), 264-275.*
- 15 Larsson , R., Bengotsson , L., Sparks , J., & Henriksson , K. (1998). *The interorganizational learning dilemma: collective knowledge development in strategic alliances. Organization Science, 285-305.*
- 16 Leon, R. D., Rodríguez-Rodríguez, R., Gómez-Gasquet, P., & Mula, J. (2017). *Social network analysis: A tool for evaluating and predicting future knowledge flows from an insurance organization. Technological Forecasting and Social Change, 114, 103-118.*
- 17 Maravilhas , S., & Martins, J. (2019). *Strategic Knowledge Management a Digital environment: tacit and Explicit Knowledge In Fab Labs. Journal of business Research, 94, 353-359.*
- 18 Medles, F., & Attou, M. (2018). *The relationship of information technology in the development of information systems. Mediterranean Dialogue. El-hiwar Moutawasiti, 9(3), 532-504.*
- 19 Nadjm, A. N. (2008). *Knowledge Management: Concepts, Strategies, and Processes (2 ed.). Amman, Jordan: Dar Al-Warraq.*
- 20 Nahapiet , J., & Ghoshal, S. (1998). *Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. Academy of management review, 23(2), 242-266.*
- 21 Qureshi , I., Fang , Y., Haggerty, N., Compeau , D. R., & Zhang, X. (2018). *IT Mediated social Interactions and Knowledge Sharing: Role of Competence-Based trust and Heterogeneity. Info systems Journal, 28(5), 929-955.*
- 22 Ramadan , B. M., Dahiyat, S. E, Bontis , N., & Dalahmeh, M. A. (2017). *Intellectual capital, knowledge Management and social capital within the ICT sector in Jordan. Journal of Intellectual Capital, 18(2), 437-462.*
- 23 Sarka , P., Heisig, P., Caldwell , N. H., Maier, A. M., & Ipsen, C. (2019). *Future research on information technology in knowledge management. Knowledge and Process Management, 26(3), 277-296. doi:doi.org/10.1002/kpm.1601*

- 24 Sheng, M. L. (2019). *Foreign tacit knowledge and a capabilities perspective on MNEs' product innovativeness: Examining source-recipient knowledge absorption platforms*. *International Journal of Information Management*, 44, 154-163.
- 25 Statista. (2018, February 15). *Social media usage worldwide*. Retrieved from Statista: Retrieved from Retrieved from <https://www.statista.com/study/12393/>
- 26 Tsai, W. (2001). *Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance*. *Academy of management journal*, 44(5), 996-1004.
- 27 Ward , W. S., & Given, L. M. (2019). *Assessing intercultural communication: Testing technology tools for information sharing in multinational research teams*. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 70(4), 338-350.
- 28 Yuan , Y. C., Zhao, X., Liao , Q., & Chi, C. (2013). *The use of different information and communication technologies to support knowledge sharing in organizations: From e- mail to micro- blogging*. *Journal of the American Society for Information*, 64(8), 1659-1670.