

## استعمال وسائل الإعلام الاجتماعي لإدارة المعرفة في إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات موظفي معمل إسمنت الكوفة

*The use of social media to manage knowledge in the recognition of  
the efficiency of individuals and the behavior of employees of Kufa  
Cement Factory*

م . د. علي عبودي نعمة الجبوري

[aboamerking2017@gmail.com](mailto:aboamerking2017@gmail.com)

كلية الامام الكاظم – ادارة اعمال – العراق

تاريخ قبول النشر : 2018/12/04

تاريخ الاستلام: 2018/09/30

تصنيف JEL:

### الملخص:

الغرض من الدراسة هو فحص الحواجز أمام إدارة المعرفة (KM) بسبب الأبعاد المختلفة وفهم كيفية استعمال وسائل الإعلام الاجتماعية للتخفيف من تلك العوائق أمام عمليات إدارة المعرفة داخل المنظمات. لذا تبدأ الدراسة بمراجعة مركزة للبحوث السابقة لفهم المفاهيم الأساسية في إدارة المعرفة وإدراك كفاءة الأفراد. ثم حددت الدراسة الأبعاد الهامة للمتغيرات التي تعترضها على عمليات إدارة المعرفة، وتعرض أيضاً باختصار ميزات بعض أدوات الشبكات الاجتماعية الشائعة والمتاحة، ثم تربط الدراسة المفاهيمية بين المناطق الثلاث من المعرفة وإدراك الأفراد ووسائل الإعلام الاجتماعية مع صورة واضحة عن كيفية تمكن وسائل الإعلام الاجتماعية من التغلب على حواجز KM بسبب سمات محددة، لذا كانت النتائج من خلال توزيع (115) استمارة استبانة على العينة المستهدفة واسترجع منها (95) استمارة، واستعملت (85) استمارة كونها صالحة للتحليل الاحصائي، وبهذا أصبح عدد أفراد العينة المشمولين بالدراسة (85) فرداً ويعد مقياس هذه الدراسة لتقييم مستويات إدراك الموظفين من (22) فقرة لخمسة نقاط ليكرت (من 1 إلى 5) ويعد جميع المستجيبين كانوا من منظمة واحدة وهو (معمل إسمنت الكوفة)، والتي على الأرجح لها عواقب معينة عندما يتعلق الأمر بقياس جوانب تقاسم المعرفة، نظراً لأن مشاركة المعرفة تعد نشاطاً أساسياً في العمل.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، الويب (2.0)، سلوك الموظفين، الذاكرة التسلسلية، محتوى

المشاركة

**Abstract:**

The purpose of the study is to examine the barriers to knowledge management (KM) because of the different dimensions and to understand how social media can be used to alleviate these barriers to knowledge management processes within organizations. The study begins with a focused review of previous research to understand the basic concepts in knowledge management and awareness of individual competency. The study also identified the important dimensions of the variables encountered in knowledge management processes. It also briefly reviews the features of some common social networking tools available, and then connects the conceptual study between the three areas of knowledge and the awareness of individuals and social media with a clear picture of how the social media can overcome (115) questionnaire forms on the target sample retrieved (95) form, and used (85) form to be valid for statistical analysis, and thus the number of sample members studied (85) individuals The scale of this study is to measure employee recognition levels from 22 to five Likert points (1 to 5). All respondents are from one organization (Kufa Cement Factory), which are likely to have certain consequences when it comes to measuring aspects of knowledge sharing, since knowledge sharing is an essential activity.

**Keywords: Knowledge, Web (2.0), Employee behavior, Serial memory, Content sharing**

**المقدمة:**

تقدم هذه الدراسة مفهوم المعرفة، ويكشف لماذا تعد تقاسم المعرفة داخل المنظمات إنجازاً غير سهلاً، ولتوضيح السبب في أن الأنترنت والأستعمال المتزايد لوسائل الإعلام الاجتماعية قد يكونان مناسبين لتقاسم المعرفة، وأخيراً، يتم إعطاء الأهمية العلمية والمجتمعية لهذه الدراسة في البحث مع الموظفين لكفاءتهم وسلوكهم وخاصة موظفي معمل إسمنت الكوفة، لقد كانت المعرفة دائماً سلعة ثمينة داخل المنظمات، والمعرفة هي: "قدرة الموظفين والمنظمات على فهم والعمل بفعالية" بينما يتحدث قاموس أكسفورد الإنجليزي عن (الإقرار أو الاعتراف) في المهنيين لبيانات العمل التجارية والتنافسية وبناء أفضل معرفة ممكنة من أجل تحقيق أهدافها، لذا بناء المعرفة لا يقتصر على جمع المعلومات فقط بل ينظر البعض إلى

المعرفة والمعلومات نفسها، لكن هذا مفهوم خاطئ، عندما تتكون المعلومات من حقائق تكون المعرفة أكثر من ذلك ويتم مطابقة المعلومات الجديدة مع المعرفة الموجودة والمقبولة داخل رؤوسنا، وجعلها في معرفة جديدة، وجود المعرفة لا يساعدنا فقط على التعامل مع المواقف الروتينية، بل يزودنا أيضاً بالتعامل مع المواقف الجديدة، وتوقع النتائج، والارتجال عند الحاجة (Wiig,2000). المنظمات التي تحتاج إلى النمو والتنافس والوظيفة في بيئة دائمة التطور بطبيعة الحال لا تترك تنمية المعرفة الثمينة داخل المنظمة للصدفة بل يجب تبادل المعلومات والمعرفة بين الموظفين جزءاً حيوياً من المجال المعروف باسم إدارة المعرفة (Robert et al, 2016). ولتسهيل إدارة المعرفة، ستقوم إدارة المنظمات بتقديم حوافز لتشجيع الابتكار والتعلم والمشاركة الفعالة للمعرفة، وأن العلاقات بين أعضاء المجموعات المختلفة تجلب مجموعة متنوعة من الأفكار، ولأن الموظفين سيربطون بين الأفكار المختلفة، ومع ظهور أدوات وسائل الإعلام الاجتماعية مثل المدونات والشبكات الاجتماعية على الأنترنت والويكي وأن هذه التقنيات الجديدة قد توفر فرصاً جديدة لتسهيل تبادل المعرفة بين الخبراء، لا يزال هناك نقص في الفهم وفقر البحث التجريبي حول كيف يمكن لوسائل الإعلام الاجتماعية تسهيل المشاركة في المعرفة وكيفية تحقيق أقصى قدر من المنافع خاصة لتقاسم المعرفة في سياق إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات موظفي معمل إسمنت الكوفة، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف المساهمات المحتملة لوسائل الإعلام الاجتماعية في دعم تقاسم المعرفة بين الموظفين، ويوضح ذلك من خلال تقديم نتائج من مراجعة البحوث السابقة ذات العلاقة.

### مشكلة الدراسة

ليس هناك شك في أن واحدة من أكبر الأصول الاستراتيجية التي تؤثر على نجاح ومميزات التنافسية هي أنشطتها في مجال المعرفة، وهناك نوعان من المعرفة الموجودة في المنظمات وبين الأفراد: (ظاهرة وضمنية)، المعرفة الظاهرة هي معرفة رسمية ومكتوبة وموثقة في حين أن المعرفة الضمنية هي معرفة غير رسمية تتواجد في رأس الفرد في أشكال من الأساليب الذهنية والخبرة الشخصية والدرابية والبصيرة والنماذج (McAdam,2001) من منظور KM، تعد تكنولوجيا المعلومات أدوات ملائمة لمشاركة ونشر المعرفة. تسعى هذه الدراسة إلى

استكشاف الدور المحتمل لأدوات وسائل الإعلام الاجتماعية في تسهيل تقاسم المعرفة بين الموظفين داخل المنظمة.

إذا تم استعمال وسائل الإعلام الاجتماعية من لدن نسبة كبيرة من الموظفين لجمع المعلومات وتداولها فيما بينهم، وتجد طريقها إلى عالم الأعمال، ويعد تبادل المعرفة أحد المزايا الرئيسية لاستعمال وسائل الإعلام الاجتماعية. سيتم الإجابة على أسئلة الدراسة الرئيسية:

1. ما هي العلاقة بين استعمال وسائل الإعلام الاجتماعية وتشارك المعرفة داخل

المنظمة؟

2. كيف يتم قياس إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات موظفي معمل إسمنت الكوفة داخل

المنظمة؟

لذلك هناك مشاركة واسعة للمعرفة المؤسسية في جميع أنحاء المنظمة من خلال التواصل مع الموظفين. منذ عام 2000، حدث انخفاض داخل القوى العاملة في معمل إسمنت الكوفة مما أدى إلى نقص محتمل في استمرارية تدفق المعرفة (مكتب معمل إسمنت الكوفة، 2018). يؤثر عدم التواصل الاجتماعي بين الموظفين لإدارة المعرفة على تحقيق الأداء السليم. لذا على الموظفين تحسين سلوكياتهم نحو تشارك المعرفة، وتدعم هذه الدراسة الحاجة إلى استعمال وسائل الإعلام الاجتماعية لإدارة المعرفة في إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات الموظفين.

### فرضيات الدراسة

بغية تحقيق أهداف الدراسة فقد صيغت مجموعة من الفرضيات الرئيسية التي توضح مشكلة الدراسة وتساعد في الإجابة على تساؤلاتها:

1- الفرضية الرئيسية الأولى توجد علاقة ارتباط بين وسائل الإعلام الاجتماعي وبين إدراك الموظفين وسلوكهم.

2- الفرضية الرئيسية الثانية توجد علاقة تأثير بين وسائل الإعلام الاجتماعي وبين إدراك الموظفين وسلوكهم.

## أهداف دراسة

الهدف هو استكشاف العلاقة بين استعمال وسائل الإعلام الاجتماعي لإدارة المعرفة في إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات داخل المنظمة، والدور المتداخل لعملية مشاركة المعرفة، وساعدت الفجوة البحثية المحددة في الدراسات السابقة على تحديد مشكلة الدراسة، كما نوقش أعلاه، كما ساعد ذلك في تحديد الهدف العام من الدراسة، ومسألة الدراسة الرئيسية، ومجموعة من الأهداف للإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي. وكان الهدف العام من هذه الدراسة هو استكشاف وتحديد المساهمات المحتملة لوسائل الإعلام الاجتماعية في تسهيل تقاسم المعرفة بين الموظفين. ولتحقيق هدف الدراسة الرئيسي والإجابة على سؤال الدراسة، وتم النظر أيضا في عدد من الأهداف المحددة. هي كما يلي:

1. استكشاف أنماط وطبيعة المعرفة التي يتم تقاسمها بين الموظفين على وسائل الإعلام الاجتماعية من خلال اعتماد سلسلة متصلة من كفاءة الأفراد وسلوكهم.
2. استكشاف وشرح التطبيقات والاشتراكات الممكنة لوسائل التواصل الاجتماعي في تيسير تقاسم المعرفة بين الموظفين.
3. وضع نموذج مفاهيمي يبين المساهمات المحتملة الرئيسية لوسائل الإعلام الاجتماعية في تسهيل تقاسم المعرفة.
4. التحقيق في استعمال أدوات وسائل التواصل الاجتماعي بين الموظفين لبيان كفاءة الأفراد في المنظمة.

## نطاق الدراسة

اعتمدت الدراسة تعريفاً تنظيمياً بدلاً من تعريف فلسفي للمعرفة. المعرفة هي مفهوم قابل للنقاش من حيث ما إذا كان يمكن بالفعل بحثه ومراقبته وتشغيله. قد لا يكون من السهل الوصول إليها ونقلها من خلال تكنولوجيا المعلومات، (Flanagin, 2002) والمعرفة يمكن توضيحها إلى حد ما في بعض الحالات، وتصنيفها إلى أنواع مختلفة من الضمنية وتستند إلى درجة شهادتها والتعبير عنها، والغرض هذه الدراسة هو تقاسم المعرفة على أنه لا يشمل فقط التحويلات الضمنية وذلك لأن المعرفة الضمنية والصريحة لها علاقة تفاعلية وديناميكية مع بعضها البعض ومناقشة أحدها من ضرورة مناقشة الآخر أيضاً. واقتربت الدراسة مبدئياً

من التحقيق في وسائل الإعلام الاجتماعية ككل بدلاً من تحديدها لمجموعة محددة من مواقع الويب الاجتماعية، مثلًا (الشبكات الاجتماعية أو مواقع wikis أو المدونات). كان سبب عدم اختيار أنواع معينة من أدوات وسائل التواصل الاجتماعي هو أن الدراسة سعت إلى الحصول على رؤية شاملة لمساهمة وسائل الإعلام الاجتماعية في تقاسم المعرفة وقد لا يمكن تحقيق هذا الرأي الشامل من خلال فحص نوع واحد أو نوعين فقط من أدوات وسائل الإعلام الاجتماعية.

### تصميم الدراسة

يعد تصميم الدراسة، أي الاستراتيجيات والأساليب الخاصة المستعملة للإجابة على أسئلة البحث، جزءاً مهماً من كل دراسة. ويجب تطوير تصميم الدراسة على أساس هدف الدراسة والأسئلة المقابلة. وكان الغرض من هذه الدراسة هو التحقيق في المساهمات المحتملة لوسائل الإعلام الاجتماعية في تسهيل تقاسم المعرفة بين الموظفين. كانت الدراسة عبارة عن دراسة استطلاعية اعتمدت نموذجاً تفسيريًا، تم استعمال تصميم المسح النوعي مع مقابلة شبه منظمة لجمع البيانات، وكان المشاركون في الدراسة من الموظفين (الممارسين العامين والمتخصصين والمهندسين) الذين عملوا في المعمل لمدة لا تقل عن خمس سنوات والذين كانوا أيضاً مستعملين نشطين ومنتظمين لوسائل الإعلام الاجتماعية، لذا وقع اختيار الباحث على (معمل إسمنت الكوفة) ليكون ميداناً للدراسة وذلك لأهمية الدور الذي يؤديه اتجاه المجتمع من خلال ما يساهم فيه من تطور قطاع الصناعة الذي يعد من القطاعات المهمة في العراق وقد تم توزيع (115) استمارة استبانة على العينة المستهدفة استرجع منها (95) استمارة، واستعملت (85) استمارة كونها صالحة للتحليل الإحصائي، وبهذا أصبح عدد أفراد العينة المشمولين بالدراسة (85) فرداً ويعد مقياس هذه الدراسة لتقييم مستويات إدراك الموظفين من (22) فقرة لخمسة نقاط ليكرت (من 1 إلى 5). والحد الأدنى من الدرجات الممكنة في هذا المقياس هو (22)، والحد الأقصى للنتيجة هو (110) والحصول على تكرار درجة إدراك الموظفين عن طريق جمع علامات لكل عنصر في المقياس، في هذه الدراسة تم استعمال وسائل الإعلام الاجتماعي لتقييم الأعراض النفسية التي تعد مرتبطة بإدراك الموظفين، وهو جرد من أعراض التقرير الذاتي الذي تم تصميمه ليعكس الأعراض النفسية وهو شكل مختصر ويتألف من (53) عنصراً التي تحلل العلاقة بين الإدراك

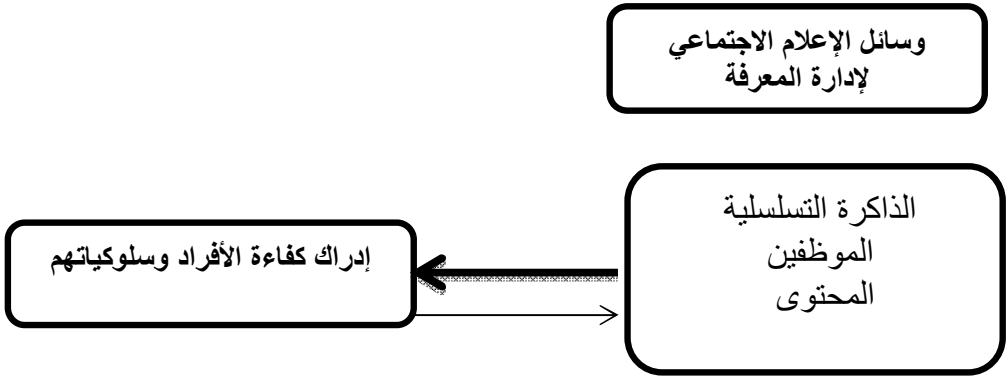
والمشاركة لأن هذا المقياس يكفي لقياس سلوكيات الموظفين المرتبطة بإدراك وهو مقياس ذاتي يتم تقييمه على مقياس ليكرت من خمس نقاط يتراوح من (0 إلى 5) (انثق بشدة). تتكون وسائل الإعلام الاجتماعي من الأبعاد التالية: (الذاكرة التسلسلية، الموظفين، المحتوى). الحد الأدنى من الدرجات في هذا المقياس هو 0، والحد الأقصى للنتيجة هو (212) لا يحتوي هذا المقياس على نقطة قطع تشير الدرجات الأعلى إلى إدراك أشد.

### المخطط الفرضي وخطة تنفيذ البحث

تم تصميم مخطط فرضي يصور علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات وكما موضح في الشكل (1)

1. المتغير المستقل ويتمثل وسائل الإعلام الاجتماعي (الذاكرة التسلسلية، الموظفين، المحتوى)

2. المتغير التابع ويتمثل إدراك الموظفين وسلوكياتهم: (أحادي البعد)



الشكل (1) المخطط الفرضي وخطة تنفيذ البحث

### وسائل الإعلام الاجتماعي لإدارة المعرفة

غالبا ما تستعمل وسائل الإعلام الاجتماعية بالتبادل مع الويب (2.0)، والذي يمكن تعريفها على إنها مجموعة من التقنيات التي تمكن سهولة تبادل وتدفق المعرفة. ومن أدوات التواصل

الاجتماعي تشمل (تويتر، يوتيوب، الفيسبوك، الويكي والمدونات، وغيرها) ويعد ظهور وسائل الإعلام الاجتماعية تأثير كبير على المنظمات والقائم على المعرفة، ووسائل الإعلام الاجتماعية تشجع على المشاركة وتؤكد مساهمة المستخدمين في إنشاء وتنظيم المعرفة بدلا من الخزن التقليدية. وقد تم اكتشاف الدور الذي يمكن الويب (2.0) في تحسين استيعاب KM داخل المنظمات نظريا من حيث القدرات التي تقدمها وكيف يعين KM للاحتياجات أي منظمة مع مستويات مختلفة من الخبرة في استعمال تكنولوجيا الحوسبة الاجتماعية (Ray, 2014,8). وتعد وسائل الإعلام الاجتماعية وتطبيقات الويب (2.0) هي أكثر إثراء من حيث خبرة التفاعل التي تقدمها وغالبا لتأكيد التعاون بين مستخدميها وتعمل لربط الأفراد إلى مستودعات المعرفة الرقمية من أجل التبادل والتعاون لخلق المعرفة الجديدة هذا يجعلها مناسبة جدا لأنشطة KM داخل المنظمة. ويمكن أن نرى أن وسائل الإعلام الاجتماعية تسهل عمليات KM المختلفة وتوفير المعلومات بسلاسة لمساعدة عملية صنع القرار مع تطور الشبكات الاجتماعية مثل (الفيسبوك وتويتر وفورة الإنترنت)، التي تعد من الأشياء التي يمكن القيام به حيال وسائل الإعلام الاجتماعية وتبادل المعرفة (Zhang et al, 2015,2) لذا صممت بعض التقنيات وسائل الإعلام الاجتماعية لتشجيع تقاسم المعرفة (المجتمعات مثل الإنترنت) وخلق المعرفة (مثل الويكي)، وتم تصميم بعض البرامج لإبقاء الأفراد على اتصال (مثل الفيسبوك). ويمكن لبعض وسائل الإعلام الاجتماعية توفير المعرفة قابلة لإعادة الاستعمال التي لانهاية لها من خلال المحتوى المقدم من المستخدمين (Zhao et al, 2016,10) لذا يمكن لوسائل الإعلام الاجتماعية من نقل المعرفة قبل كل مستعمل أن تكون قادرة على تقديم واستهلاك المحتوى في الوقت نفسه. ومن ثم، تميل تطبيقات وسائل الإعلام الاجتماعية لتحريك الحدود التقليدية لعمليات المنظمة من استهلاك المحتوى إلى مزيج من توفير وتحرير والعمل مع المعلومات والمعرفة (Amar, 2016,12). في النظام التقليدي، المحتوى يخضع لدورة حياة معينة، والتي يمكن تقسيمها إلى مراحل مختلفة مثل (الاستحواذ، الهيكل، وإدارة، واستعمال وتحسين والتوزيع وإلقاء). أما في النظام القائم على (wiki)، يعد المحتوى ككيان تطوري مستمر يتم تمكين هذا عن طريق التخلي عن الهياكل الثابتة للمحتوى جنبا إلى جنب مع المعلومات ويتحقق بنية المحتوى من خلال الربط بين مختلف صفحات (wiki) من الارتباطات التشعبية. يضاف الى ذلك المعلومات الوصفية بالسمات التي يكلف بها من لدن المستخدمين ومن خلال ربط ووضع علامات على المحتوى،



ويمكن عد واحد من أوجه القصور لإدارة المعارف التقليدية هو تجاوز المعلومات من الموظفين جنباً إلى جنب مع نقص في الأهداف الملموسة وهذا يمكن التغلب عليها عن طريق ما يسمى ببوابات المعرفة والبوابة هو تطبيق على الشبكة والتي تدمج المحتوى، وظائف وخدمات يتيح الوصول إلى البيانات والتطبيقات المختلفة (Pfeffe, 2005,16) ولكن بوابات المعرفة ليست كافية للتغلب على كل أوجه القصور في نظم إدارة المعرفة التقليدية لذلك تتوفر العديد من الأدوات مثل (تنظيم سير العمل بشأن موقف تقاسم المعرفة) هذه التغييرات بالتعاون مع الموظفين يجب أن تؤخذ في الاعتبار، وبالتالي تؤثر على ثقافة المنظمة على وجه الخصوص. هذه الجهود يمكن أن تكون معتمدة من قبل تطبيقات وسائل الإعلام الاجتماعية. (Dumbrell, 2015,14) هو مدخل منظم لخلق وتقنين المعرفة، وذلك باستعمال وجمع وتبادل وقياس والاحتفاظ بها من أجل الاستجابة للتحديات البيئية وخلق قيمة إضافية (Vincenzo,2015,6) لتكون ذات قيمة للمنظمة، ويجب أن KM تؤدي إلى تغييرات في السلوك وإلى تطوير الأفكار الجديدة والعمليات والاستشارية لاستعراض المشتريات والممارسات والسياسات ومن ثم هناك علاقة مباشرة بين المعرفة والإبداع. (Riege,2005,3)

### أبعاد وسائل الإعلام الاجتماعي لإدارة المعرفة

يتم استعمال وسائل التواصل الاجتماعي من لدن نسبة كبيرة من الموظفين لجمع المعلومات، وتجد طريقها إلى عالم الأعمال، ومشاركة المعرفة هي واحدة من المزايا الرئيسية لاستعمال فمن المرجح أن استعمال وسائل الإعلام الاجتماعية سيكون مرتبطاً بشكل إيجابي بإدارة المعرفة. لذا سيتم تقسيم وسائل الإعلام الاجتماعي لإدارة المعرفة إلى ثلاثة أبعاد، وهي: الذاكرة التسلسلية (معرفة من يعرف ماذا وأين المعلومات)، الموظفين (الذين تجري المشاركة معهم)، والمحتوى (تقاسم المعلومات). (Schultz & Utz, 2013,10)

1- الذاكرة التسلسلية: هي نظام الذاكرة المتعاقد وهو آلية تقوم من خلالها المجموعات بترميز المعرفة وتخزينها واسترجاعها بشكل جماعي. وتستعمل في المنظمات لشرح كيفية تطوير عقل الجماعة، ونظام الذاكرة أكثر تعقيداً وقد يكون أكثر فاعلية من أي من المكونات الفردية. وتتضمن نظام الذاكرة المتسلسلة الذاكرة المخزنة في كل فرد، والتفاعلات بين الذاكرة داخل الأفراد، وكذلك العمليات التي تقوم بتحديث هذه الذاكرة. من ناحية أخرى، فإن الذاكرة

التبادلية هي مجرد مخزن مشترك للمعرفة، كذلك يزود نظام الذاكرة المتسلسلة زملاء الفريق بالمعلومات المتعلقة بالمعرفة التي يمكنهم الوصول إليها داخل المجموعة. ولتتعلم أعضاء المجموعة من هم خبراء المعرفة وكيفية الوصول إلى الخبرة من خلال العمليات التواصلية، وبهذه الطريقة يمكن لنظام الذاكرة المتسلسلة أن تزود أعضاء المجموعة بمعرفة أكثر وأفضل مما يستطيع أي فرد الوصول إليه بمفرده (Wang & Noe, 2010, 30)

2- الموظفين: تتوفر لدى المنظمات التي لديها أفضل المعلومات فرصة أكبر للنجاح وتحتاج المنظمة الناجحة إلى القدرة على تعلم واستعمال المعرفة مع تزويدها بأفضل المعلومات، سيكون لدى منظمة فريقاً أكثر نجاحاً من الموظفين القادرين على تعلم وتطبيق المعرفة في أسرع وقت. إدارة المعرفة (KM) هي عملية رسمية لتحديد المعلومات لدى المنظمة والتي يمكن أن تفيد الموظفين في المؤسسة وجعل المعلومات متاحة بسهولة للاستعمال من لدن أولئك الذين يحتاجونها وإنها تحمي الأصول الفكرية من التلف، وتسعى لتعزيز القرارات والخدمات والمنتجات من خلال إضافة الذكاء وزيادة القيمة وتوفير المرونة، وإن أحد أهداف العديد من مشاريع إدارة المعرفة هو تشجيع تبادل المعرفة بين الموظفين، وهناك العديد من الأسباب التي تجعل مشاركة المعرفة ضرورية لبقاء معظم المنظمات. (Will, 2012, 12)

3- المحتوى: مع الوسائل الاجتماعية، يمكن لأي شخص مشاركة أي شيء مع أي شخص في جميع أنحاء العالم، وتجري الحوارات من، مع، إلى، بين الجميع. لذلك لا يقتصر هذا الحوار على أصدقاء أو زملاء عمل مباشرين، بل يمتد إلى المعارف أيضاً. استعمال الموظفين الشبكة الاجتماعية داخلية لبناء علاقات مع زملاء العمل الذين لم يعرفوهم، والسمة التي تجعل مواقع الشبكات الاجتماعية تجعل من الممكن للمستعملين التعبير عن أنفسهم وإظهار شبكاتهم الاجتماعية. هذا يمكن أن يؤدي إلى العلاقات بين الأفراد التي لولاها لم تكن قد نشأت، لدى مستعملي مواقع الشبكات الاجتماعية شبكات أكبر من العلاقات غير المتجانسة. لا يقتصر الأمر على أن الاستعمال المكثف لهذه الوسائل الاجتماعية مرتبط بالترابط مع الاتصالات، والاهتمام بالروابط العالمية، وإمكانية الوصول إلى أشخاص وخبرات جديدة. هذا يتماشى مع نتائج دراسة (Hansen et al, 2005) الذين وجدوا أن المهنيين الذين لديهم شبكة خارجية أكبر كانوا أكثر ميلاً إلى البحث عن المعرفة بالخارج. وسائل

الإعلام الاجتماعية، مقاسة حسب كثافة المستجيبين الاجتماعية. (Utz,2013,15)  
(Schultz&

### إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات الموظفين

المعرفة كما تم تعريفها من قبل هي تفسير لنظام متخصص الذي تم الحصول عليه من خلال الدراسة والخبرة المستمرة. وتم تعريفها أيضا على أنها الفكر المهني الذي يحتضن المعرفة والإبداع الذاتي في بيئة تنظيمية. وتعد المعرفة جوهر القوة في عصر المعلومات، وتقاسم المعرفة كعملية تشمل تبادل المعرفة بين الأفراد والجماعات وأن تقاسم المعرفة هو السلوك المتبع عندما ينشر الفرد معرفته المكتسبة إلى الأعضاء الآخرين داخل المنظمة. وإن العملية التي يتم تحويل المعرفة التي يمتلكها فرد ما إلى شكل من الأشكال يمكن فهمه واستعمال من لدن الآخرين تُعرف باسم تقاسم المعرفة، (Yang,2007,54) وتقاسم المعرفة كعملية لإعطاء وتلقي المعرفة بشكل عام، لذا الأمر كله يتعلق بإيصال المعرفة داخل مجموعة من الموظفين، منخرطين في منظمة رسمية مثل (بين الزملاء في مكان العمل) أو غير رسمي مثل (بين الأصدقاء)، أو التفاعلات بين ما لا يقل عن شخصين إلى عدة أفراد) (Omar etal,2016,313)، سلوكيات المعرفة تؤدي دورا رئيسيا في استعداد لتبادل المعارف بين الموظفين وبيان كفاءة الأفراد في ذلك، لذا الفرد هو على استعداد لمنح حق الوصول إلى موظف آخر له، وهذا الاستعداد ينطوي على موقف إيجابي لموظفين آخرين، ومن ثم فإنه هو السمة الفردية الهامة في عملية اتخاذ القرار، ما إذا كان أحد تبادل المعرفة مع زملاء العمل، والكفاءة الفردية تؤدي دورا حاسما في نجاح تبادل المعرفة ويجب رعايتها لتعزيز نجاح تشارك المعرفة، (Bartlett,2001,9) لذا فيكون جنبا الى جنب مع سلوك كافة الموظفين التي هي قدرتهم على تنظيم وتنفيذ مسارات العمل الضروري لتحقيق الهدف، إن فعالية الذات الفردية تؤثر من خلال عدة قنوات: (اداء الإنجازات أي تلك الخبرات الشخصية المحددة )، التجربة : (مراقبة الآخرين للقيام بأنشطة التي تثبت أن هذا النشاط هو القيام وقادر على تحسين الأداء). (Alexander,2016,65) الكفاءة الأفراد تشجع على تبادل المعرفة لأنها تؤدي الى الثقة بالنفس، لذا هناك عناصر غير مادية تشكل السلوك المعرفي ويجب التركيز عليها عند تبني إدارة المعرفة بل يجب دعمها وتطويرها للحصول

على سلوك معرفي يدفع بعجلة الأفراد والمنظمة الى الأمام وهي: ( Qureshi & Evans, 2015,23 )

### 1- عنصر الكفاءة الذاتية

برز بناء الكفاءة الذاتية من الناحية النظرية المعرفية الاجتماعية، إذ تشير الكفاءة الذاتية إلى "اعتقاد الفرد في ظروف معينة القدرة على أداء مهمة محددة" إضافة الى ذلك، أثبتت نظرية الكفاءة الذاتية انها واحدة من أفضل المحفزات للأفراد وأنها تساعد على فهم لماذا يميل الموظفون في المنظمة إلى تبني وتبادل المعرفة، فالكفاءة الذاتية هي نوع من تقييم الذات يؤثر على قرار الفرد حول ما السلوك الذي ينبغي استعماله، عموماً الكفاءة الذاتية تؤدي دوراً حاسماً في تحفيز سلوك الأفراد. (Adenfelt & Lagerstrom, 2007)

### 2- عنصر الثقة الشخصية

الثقة هي عنصر مهم في علاقة التبادل الاجتماعي، فارتفاع الثقة بين الأفراد، يولد علاقة اجتماعية أقوى فيما بينهم، فالثقة أمر ضروري للتفاعل الاجتماعي وعملية التبادل للعديد من الباحثين يعتقدون أن الموظفين تتبادل المعرفة عن طيب خاطر مع بعضها البعض عند وجود الثقة بينهم وأن اهم عامل يؤثر على تبادل المعرفة في المنظمة هو المناخ الاجتماعي والثقة بين أعضاء الفريق مع دعم قوي من قبل الإدارة، كما أن الثقة الشخصية يمكن أن تأسس قاعدة قوية للتعلم ونقل المعرفة. (Crawford, 2006)

### 3- عنصر التواضع

ركزت نظرية الفضيلة لأرسطو على إن حسن خلق الشخص وصفاته تؤثر على مواقفه ومعتقداته، كما إنها تؤثر على عمل وسلوك الشخص، الى جانب ذلك، الصفات الشخصية تفسر الطريقة التي يتصرف بها الأفراد، والتواضع هو عدم وجود شعور التفوق والغطرسة والتكبر من شخص تجاه الآخرين ومعاملة جميع الموظفين بغض النظر عن من يكونون، مع الاحترام والرفق والعطف والمغفرة، أي التركيز على القوة وليس الضعف، أن القواميس غالباً ما تعطي التواضع معنى سلبي مثل تدني احترام الذات والآراء الذاتية السلبية وفي نفس

الطريق، إن سلوك الشخص الذي لديه مستوى عال من التواضع قد يكون بمثابة الأساس الترويجي لتبادل المعرفة مع الآخرين. (Tiwana, 2003)

#### 4- عنصر السمعة والمكانة

القيمة تأتي من نظرية التبادل الاجتماعي ووفقا لهذه النظرية، يشارك الأفراد في التفاعل الاجتماعي نظرا لتوقعهم أن تنتهي بالمكافآت الاجتماعية مثل المكانة والاحترام، إن السمعة تعد واحدة من العناصر غير المادية التي تزيد من تبادل المعرفة بين الأفراد. (Grant,2009 )

#### 5- المتعة في مساعدة الآخرين

يشير هذا المفهوم إلى "الحوافز الذاتية والمعنوية التي تشجع الفرد على الانخراط في علاقة اجتماعية لأداء مهمة محددة". أن نجاح أي منظمة مرتبطة بدوافع العاملين فيها ورغبتهم القوية في تبادل المعرفة فيما بينهم أو مع زبائنهم، كما أن الأفراد الذين كانت لهم دوافع جوهرية لتبادل المعرفة هم أكثر قدرة على المشاركة في حل المشاكل، والذي يمنحهم شعورا بالتحدي والمتعة، والذي يخلق المتعة في مساعدة الآخرين. (Petan & Vasiu,2011)

#### 6- عنصر التقوى

تم اكتشاف العلاقة بين التدين والسلوك على نطاق واسع وأكدت نتائج الأبحاث السابقة على أهمية بناء الدين باعتباره مؤشرا لسلوك البشري وفي العديد من الدراسات يشير الباحثين إلى أن درجة كبيرة من الأفراد المتدينين الذين هم ملتزمون بقوة معتقداتهم من المرجح أن يتصرفوا وفقا لقواعد ومعايير دينهم. التدين هو "درجة تمسك الشخص بالقيم الدينية له، والمعتقدات والممارسات واستعمالها في الحياة اليومية". وتشير الدراسات التجريبية المختلفة ان الانتماء الديني يشكل غالبا السلوك الإداري. (Bryant, 2003)

#### أولاً: - التحليل العاملي التوكيدي

لبيان الصدق البنائي لأداة الدراسة لذا وجب علينا إجراء اختبار التحليل العاملي التوكيدي على متغيرات الدراسة، إذ يستعمل التحليل العاملي التوكيدي والذي يعد إحدى تطبيقات معادلة النمذجة الهيكلية في عملية تحديد واختبار النماذج المبنية ومدى صحتها وملاءمتها للدراسة قيد البحث إذ يتضمن متغيرات كامنة latent variable التي تمثل الأبعاد المفترضة، والمتغيرات المقاسة أو الداخلية Endogenous التي تمثل الفقرات (الأسئلة) وترتبط هذه العبارات بالأبعاد من خلال أسهم تتجه من المتغيرات الكامنة الى المتغيرات الداخلية.

### وسائل الاعلام الاجتماعية لإدارة المعرفة

يستعمل برنامج (AMOS) النسخة (22) في تحليل المخطط البنائي العاملي التوكيدي لفقرات وأبعاد وسائل الإعلام الاجتماعية ومن ثم حساب مؤشرات جودة المطابقة المستعملة من لدن الباحث وكما في الجدول التالي:

الجدول (1) مؤشرات الجودة والقرار

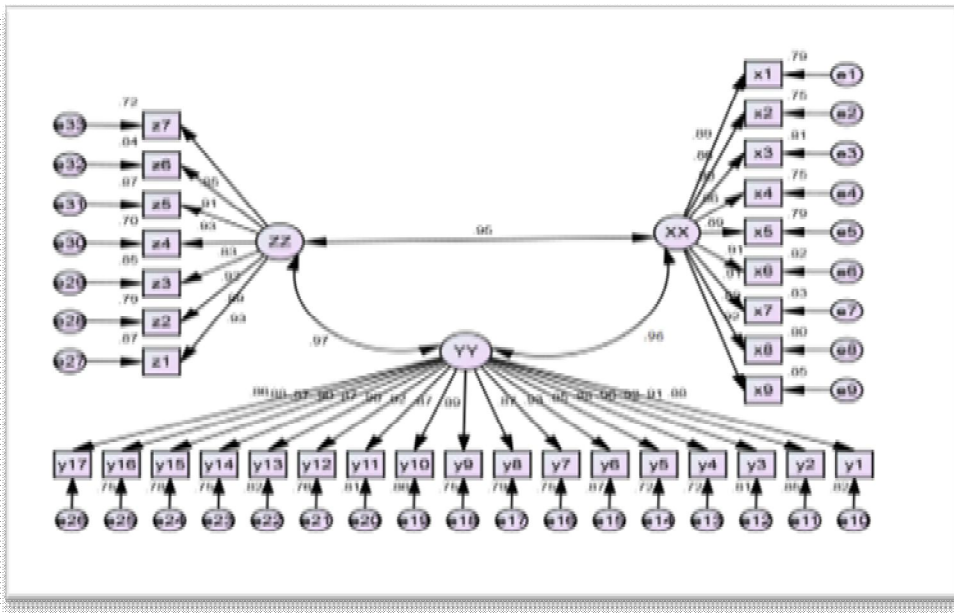
المؤشر المستعمل	X2/ df	GFI	AGFI	RMSEA	NFI	CFI	TLI	IFI
قيمة المؤشر	2.84	%79	%72	0.000	%79	%71	%78	%79
معيار المقارنة	اقل من 5	أكبر من 0.50	أكبر من 0.50	اقل من 0.08	أكبر من 0.50	أكبر من 0.50	أكبر من 0.50	أكبر من 0.50
قرار الباحث	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول

المصدر: اعداد الباحث حسب مخرجات الحاسوب

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه إنه يتم قبول أنموذج البنائي الذي شكله الباحث بمعنى آخر إن الأنموذج ملائم وهذا دليل على إن الفقرات التابعة لكل بعد تنتمي فعلا إليه وهي قادرة على قياس تلك الأبعاد.

الشكل (2) يوضح المخطط البنائي لأبعاد وسائل الإعلام الاجتماعية، والذي يبين كل الفقرات قد حصلت على تشبعت معيارية مقبولة أعلى من (0.30). وهذا يؤكد بأن البيانات التي سحبت من عينة الدراسة مطابقة لأنموذج القياس.

الشكل (2) المخطط البنائي لأبعاد وفقرات وسائل الإعلام الاجتماعية



المصدر: برنامج (AMOS)

إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات الموظفين:

تم استعمال برنامج (AMOS) النسخة (22) في تحليل المخطط البنائي العملي التوكيدي لفقرات لبعد إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات الموظفين ومن ثم حساب مؤشرات جودة المطابقة المستعملة من لدن الباحث وكما في الجدول التالي:

الجدول (2) مؤشرات الجودة والقرار

IFI	TLI	CFI	NFI	RMSEA	AGFI	GFI	X2/ df	المؤشر
-----	-----	-----	-----	-------	------	-----	--------	--------

								المستعمل
3.44	%70	%69	0.000	%75	%76	%80	%81	قيمة المؤشر
اقل من	أكبر	أكبر	اقل من	أكبر	أكبر	أكبر	أكبر	معيار المقارنة
5	من 0.50	من 0.50	0.08	من 0.50	من 0.50	من 0.50	من 0.50	قرار الباحث
مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	مقبول	

المصدر: اعداد الباحث حسب مخرجات الحاسوب

نلاحظ من خلال النتائج أعلاه إنه يتم قبول أنموذج البنائي الذي شكله الباحث بمعنى آخر إن النموذج ملائم وهذا دليل على إن الفقرات التابعة لكل فقرة تنتمي فعلا إليه وهي قادرة على قياس البعد الأحادي. ويبين كل الفقرات قد حصلت على تشبعت معيارية مقبولة أعلى من (0.30). وهذا يؤكد بان البيانات التي سحبت من عينة البحث مطابقة لأنموذج القياس والتمثل بإدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات الموظفين

#### ثانيا: اختبار المصدقية وثبات الاستبانة

يتضح من الجدول (3) إن معامل كرونباخ ألفا أكبر من (90%) وهذا دليل على إن فقرات استمارة البحث ثابتة ويمكن استعمالها

#### الجدول (3) يوضح معامل كرونباخ الفا

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	كرونباخ لكل بعد	معامل الصدق لكل بعد	كرونباخ للمتغير الكلي	معامل الصدق الكلي
وسائل الإعلام الاجتماعية (HC)	الذاكرة التسلسلية (XX)	9	0.974	0.987	0.982	0.991
	الموظفين (YY)	17	0.961	0.98		
	المحتوى (ZZ)	7	0.987	0.994		
إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات (FO)		20	1.943	1.971	0.943	1.971



## الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

توضح هذه الفقرة تحديد الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من الأبعاد المستعملة في الدراسة.

## 1- وسائل الإعلام الاجتماعية لإدارة المعرفة

الجدول (4) يوضح الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد وسائل الإعلام الاجتماعية:

تفقرات	لوسط الحسابي	المعيار	الاتجاه	تجاه الإيجابية	مستوى الإيجابية	ترتيب الأهمية	تفقرات	لوسط الحسابي	المعيار	الاتجاه	تجاه الإيجابية	مستوى الإيجابية	ترتيب الأهمية
x1	3.8	1.027	اتفق	مرتفع	8	y10	3.77	0.831	اتفق	مرتفع	8	4	
x2	3.6	1.072	اتفق	مرتفع	8	y11	3.77	0.981	اتفق	مرتفع	8	5	
x3	4.0	0.979	اتفق	مرتفع	1	y12	3.99	0.951	اتفق	مرتفع	1	1	
x4	3.9	0.888	اتفق	مرتفع	4	y13	3.87	0.89	اتفق	مرتفع	4	1	
x5	3.8	0.968	اتفق	مرتفع	5	y14	3.85	0.911	اتفق	مرتفع	5	5	
x6	3.6	0.87	اتفق	مرتفع	3	y15	3.88	0.9	اتفق	مرتفع	3	8	
x7	3.8	1.062	اتفق	مرتفع	7	y16	3.79	0.92	اتفق	مرتفع	7	1	
x8	3.5	1.131	اتفق	مرتفع	3	y17	3.88	0.885	اتفق	مرتفع	3	5	
x9	3.8	0.999	اتفق	مرتفع	الثاني	YY	3.83	0.853	اتفق	مرتفع	الثاني	8	
XX	3.7	0.905	اتفق	مرتفع	3	z1	3.89	0.938	اتفق	مرتفع	3	الثالث	

										9	
5	مرتفع	اتفق	0.894	3.72	z2	9	مرتفع	اتفق	1.07	3.7	y1
										3	
4	مرتفع	اتفق	0.921	3.83	z3	10	مرتفع	اتفق	1.067	3.6	y2
										8	
2	مرتفع	اتفق	0.873	3.91	z4	7	مرتفع	اتفق	1.106	3.7	y3
										9	
5	مرتفع	اتفق	0.938	3.72	z5	2	مرتفع	اتفق	0.967	3.8	y4
										9	
1	مرتفع	اتفق	0.935	4.07	z6	1	مرتفع	اتفق	1.02	3.9	y5
										9	
2	مرتفع	اتفق	0.825	3.91	z7	10	مرتفع	اتفق	0.918	3.6	y6
										8	
الاول	مرتفع	اتفق	0.823	3.86	ZZ	5	مرتفع	اتفق	0.954	3.8	y7
										5	
						6	مرتفع	اتفق	0.855	3.8	y8
										4	
						8	مرتفع	اتفق	0.994	3.7	y9
										7	

المصدر: اعداد الباحث حسب مخرجات الحاسوب

يتضح من الجدول أعلاه ان أعلى وسط حسابي كان من نصيب بـ عدد (الذاكرة التسلسلية) إذ بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.86) وانحراف معياري قدره (0.823)، وهذا ما عززته الفقرة السادسة بوسط حسابي بلغ (4.07) وانحراف معياري قدره (0.935). وجاءت بالمرتبة الثانية بـ عدد (الموظفين) بوسط حسابي قدره (3.83) وانحراف معياري بلغ (0.853) وهذا ما عززته الفقرة الثانية عشر بوسط حسابي قدره (3.99) وانحراف معياري قدره (0.951). بينما احتل المرتبة الاخيرة بـ عدد (المحتوى) كونه حصل على أدنى وسط حسابي وقدره (3.79) وانحراف معياري بلغ (0.905) وهذا ما عززته الفقرة الثالثة بوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.979).

## 2- إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات

الجدول (5) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية

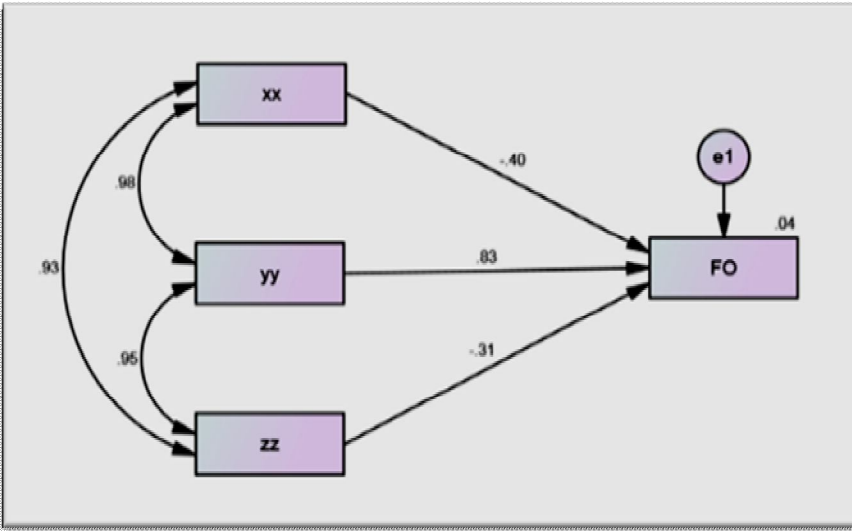
الفرقات الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الاجابة	مستوى الاجابة	ترتيب الاهمية
FO	4.01	0.812	اتفق	مرتفع
				--

المصدر: اعداد الباحث حسب مخرجات الحاسوب

يتضح من الجدول أعلاه ان متغير البحث قد حصل على وسط حسابي قدره (4.01) وانحراف معياري (0.812) وهذا ما عززته الفقرة الخامسة بوسط حسابي بلغ (4.13) وانحراف معياري قدره (0.935)، بينما جاءت الفقرة الثانية بالمرتبة الاخيرة بوسط حسابي بلغ (3.92) وانحراف معياري قدره (0.834).

رابعاً: - علاقة الارتباط والتأثير بين أبعاد وسائل الإعلام الاجتماعية مع إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات الموظفين

الشكل (3) علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة وفق برنامج (AMOS V22)



## ❖ علاقة الارتباط بين وسائل الاعلام الاجتماعية مع إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات

## الموظفين

نستنتج من الشكل (3) النقاط التالية:

1- ان هنالك علاقة ارتباط بين وسائل الاعلام الاجتماعية المتمثلة بمقدرة (الذاكرة

التسلسلية) (XX) مع إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات وقد بلغت قوة هذه العلاقة ما يقارب (98%).

2- ان هنالك علاقة ارتباط بين وسائل الاعلام الاجتماعية المتمثلة بمقدرة (الموظفين)

(YY) مع إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات وقد بلغت قوة هذه العلاقة ما يقارب (95%).

3- ان هنالك علاقة ارتباط بين وسائل الاعلام الاجتماعية المتمثلة بمقدرة (المحتوى)

(ZZ) مع إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات وقد بلغت قوة هذه العلاقة ما يقارب (93%).

## ❖ علاقة التأثير بين وسائل الاعلام الاجتماعية مع إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات

## الموظفين

نستنتج من الشكل (3) النقاط الاتي:

1- ان هنالك علاقة تأثير عكسية بين مقدرة (الذاكرة التسلسلية) إدراك كفاءة الأفراد

وسلوكيات إجمالاً وقد بلغ هذا التأثير (-0.401). الأمر الذي يعني إن زيادة مقدرة (الذاكرة التسلسلية) (XX) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى إنخفاض إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات في العينة المبحوثة بنفس المقدار.

2- ان هنالك علاقة تأثير عكسية بين مقدرة (الموظفين) (YY) وإدراك كفاءة الأفراد

وسلوكيات إجمالاً وقد بلغ هذا التأثير (0.834). الأمر الذي يعني إن زيادة مقدرة (الموظفين) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات في العينة المبحوثة بنفس المقدار.

3- إن هنالك علاقة تآثير عكسية بين مقدرة (المحتوى) (ZZ) وإدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات إجمالاً وقد بلغ هذا التآثير (-0.308). الأمر الذي يعني إن زيادة مقدرة (المحتوى) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى إنخفاض إدراك كفاءة الأفراد وسلوكيات في العينة المبحوثة بنفس المقدار.

### خاتمة:

أن النتائج في مجال وسائل الإعلام الاجتماعية لإدارة المعرفة، يمكن أن توضح بعض الافتراضات حول الآثار المترتبة عليها عند دراستها، ومن الصعب تعميم نتائج هذه الدراسة، لأن جميع المستجيبين كانوا من منظمة واحدة وهو (معمل إسمنت الكوفة)، والتي على الأرجح لها عواقب معينة عندما يتعلق الأمر بقياس جوانب تقاسم المعرفة، نظراً لأن مشاركة المعرفة تعد نشاطاً أساسياً في العمل، لذا فإن إجراء الدراسة في منظمة مختلفة غير (معمل إسمنت الكوفة) قد يعطي نتائج أخرى، عندما يتعلق الأمر بقياس استعمال وسائل الإعلام الاجتماعية، وبما أنها كانت تستند إلى التقييمات الذاتية، فقد تتأثر الدرجات بالرغبة الاجتماعية، كانت معظم النظريات والأبحاث في هذه الدراسة حول مواقع الشبكات الاجتماعية والمدونات (الصغيرة)، لذا يحتاج دور وسائل الإعلام الأخرى مثل (وضع العلامات ووضع إشارة مرجعية) إلى مزيد من الدراسة، وعد الأفراد خارج المنظمة روابط ضعيفة في مجموعات خارجية، عندما يتم تكرار هذا البحث في مؤسسات أكبر، قد يكون من الضروري قياس العلاقات الضعيفة بشكل مختلف، إذ يمكن عد زملاء العمل في البلدان الأخرى خارج المجموعة، وبما أنه من المتوقع أن يمتزج العالم الشخصي والعامل المرتبط بالعمل عندما يتعلق الأمر باستعمال وسائل الإعلام الاجتماعية لغرض قياس وإدراك الموظفين في العمل، والتي كان من المتوقع أن تكون إيجابية بالنسبة بالنسبة لمعمل إسمنت الكوفة، البحث في وسائل الإعلام الاجتماعية هو حديث وجزء من الدراسات التي تستعمل كمصادر.

### المقترحات:

يمكن أن يؤدي إجراء تجارب مع وسائل الإعلام الاجتماعية ومشاركة المعرفة إلى مزيد من التبصر في الأسباب والآثار، ونظراً لأن المستجيبين هم من الموظفين ذوي الخبرة، سيكون من المثير للاهتمام تكرار هذه الدراسة في مؤسسة مختلفة. استناداً إلى ما تقدم من النتائج التي توصلت إليها الدراسة يقترح الباحث عدد من التوصيات هي:

1. الاهتمام بعمليات التنشئة الاجتماعية للموظفين وتوزيع الخبرات فيما بينهم لأنها تؤدي دوراً كبيراً ومؤثراً في رفع مؤشرات العمل.
2. ضرورة دعم توفير المعلومات الحديثة ذات السرعة والكفاءة العالية وضمان استعمالها في جميع مفاصل الحياة والمنظمات حول سلوك الموظفين.
3. لابد التركيز على المنفعة المتوقعة من وسائل الإعلام الاجتماعية ودورها في تعزيز ثقة المنظمة من ناحية الموظفين.
4. تعزيز دور الندوات والمؤتمرات حول متغيرات الدراسة لزيادة الوعي التام لدى الموظفين
5. من الممكن تقليل المخاطر السلوك للموظفين من خلال إدراكهم ومساعدة المرشد الاجتماعي المحتمل والحالي على رؤية واقعية لسلوك الموظفين
6. من الممكن معرفة احتياجات الموظفين من خلال معرفة خلفياتهم الاجتماعية والنفسية والتي تؤثر في عملية اختيار وضعية السياسة التي تلائم وكيفية إقامة علاقة قوية فيما بينهم.

## المراجع:

1. Adenfelt, M., & Lagerstrom, K. (2006). Knowledge development and sharing in multinational corporations: The case of a centre of excellence and a transnational team International Business Review, 15, 381–400
2. Alexander S. N. B., (2016), "Understanding counterproductive knowledge behavior: antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding", Journal of Knowledge Management, Vol. 20 Iss 6 pp. 1199 – 1224.

3. Amar .V . H, (2016),"Leadership for knowledge organizations", European Journal of
4. Bartlett, K.R. (2001), "The relationship between training and organizational commitment: a study in the health care field", Human Resource Development Quarterly, Vol. 12 No. 4, pp. 335-352.
5. Bryant, S. E. (2003). The role of transformational and transactional leadership in creating, sharing and exploiting organizational knowledge. The Journal of Leadership and Organizational Studies, 9(4), 32-43.
6. Crawford, C. (2005). Effects of transformational leadership and organizational position on knowledge management. Journal of Knowledge Management, 9, 6–16.
7. Dumbrell D, Robert S. (2015), Social Media Technologies for Achieving Knowledge Management Amongst Older Adult Communities, Procedia - Social and Behavioral Sciences 147 ,229 – 236.
8. Flanagan, A. J. (2002). The elusive benefits of the technological support of knowledge management. Management Communication Quarterly, 16(2), 242-248.
9. Grant, A. (2009). Webinars at Louisiana virtual school. Principal Leadership, 64-66.
10. Hansen, M. T. (2005). The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. Administrative Science Quarterly, 44(1), 82-85.
11. Innovation Management, Vol. 19 Iss 2 pp. 239 – 260  
Permanent links to this document:  
<http://dx.doi.org/10.1108/EJIM-12-2014-0120>.
12. McAdam, R., & Mc Creedy, S. (2001). A critical review of knowledge management models. Learning Organization, The, 6(3), 91-101.
13. Omara. M. K., Noor. A (2016), Social Media Usage, Perceived Team-Efficacy and Knowledge Sharing Behaviour among

- Employees of an Oil and Gas Organisation in Malaysia, *Procedia Economics and Finance* 37 309 – 316.
14. Petan, S. & Vasii, R. (2011). Interactive movies: Guidelines for building an interactive video engine. *Buletinul Stiintific al Universitatii ,Politehnica din Timisoara*, 56(70), no. 2, 42-46.
  15. Pfeffer, J. (2005), "Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people", *The Academy of Management Executive* Vol. 19 No. 4, pp. 95-108.
  16. Qureshi, A.M.A. and Evans, N. (2015), "Deterrents to knowledge-sharing in the pharmaceutical industry: a case study", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 19 No. 2, pp. 296-314.
  17. Ray. D, (2014),"Overcoming cross-cultural barriers to knowledge management using social media", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. 27 Iss 1 pp. 45 – 55  
Permanent link to this document:  
<http://dx.doi.org/10.1108/JEIM-09-2012-0053> Downloaded on: 27 April 2015, At: 19:47 (PT).
  18. Riege, A. (2005), "Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 9 No. 3, pp. 18-35.
  19. Robert G. Rice a, Patric R. Spence, (2016), Thor visits Lexington: Exploration of the knowledge-sharing gap and risk management learning in social media during multiple winter storms, Contents lists available at Science Direct, *Computers in Human Behavior*, journal homepage: [www.elsevier.com/locate/comphumbeh](http://www.elsevier.com/locate/comphumbeh), *Computers in Human Behavior* xxx (2016) 1e7.
  20. Schultz.F. Utz.S.(2013), Knowledge Sharing using Social Media in the Workplace, Master thesis, Nicolette Bakhuisen, student 1954938, VU University Amsterdam, Department of Communication Science.
  21. Tiwana, A. (2003). Affinity to infinity: Peer-to-peer knowledge platforms. *Communications of the ACM*, 46 (5), 76-80



22. Vincenzo. C. Sara L, (2015),"Exploring different cultural configurations: how do they affect subsidiaries knowledge sharing behaviors?", Journal of Knowledge Management, Vol. 19 Iss 2 pp. 141 – 163.
23. Wang, S. and Noe, R.A. (2010), "Knowledge sharing: a review and directions for future research Human Resource Management Review, Vol. 20 No. 2, pp. 115-131.
24. Wegner, D. M., Giuliano, T., & Hertel, P. (1985). Cognitive interdependence in close relationships. W. J. Ickes (Ed.), Compatible and incompatible relationships (pp. 253-276). New York: Springer-Verlag
25. Wiig, K. M., (2000). Knowledge Management: An Emerging Discipline Rooted in a Long History. In C. Despres & D. Chauvel (Eds.) Knowledge Horizons, The present and the promise of Knowledge Management. Oxford: Butterworth-Heinemann.
26. Will, A.J. (2012), "Motivating knowledge sharing in engineering and construction organisations: power of social motivations", Journal of Management in Engineering, Vol. 28 No. 2, pp. 193-202
27. Yang, J. (2007), "The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness Journal of Knowledge Management, Vol. 11 No. 2, pp. 83-90.
28. Zhang .W Abhijit. C. Pratyush B.(2015),"Better knowledge with social media? Exploring the roles of social capital and organizational knowledge management", Journal of Knowledge Management, Vol. 19 Iss 3 pp. - Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/JKM-11-2014-0467>.
29. Zhao, P., Rasovska, I., & Rose, B. (2016). Integrating Lean perspectives and Knowledge Management in Services: application to the service department of a CNC manufacturer. *IFAC-PapersOnLine*, 49(12), 77-82.