

The Impact of Knowledge Sharing on the Services Provided by of Security and Safety Employees in Saudi Telecom Company

Yousef saeed alghamdi

Faculty of Art || King Abdulaziz University || Jeddah || KSA

Abstract: The study aimed to identify the impact of knowledge sharing on the services (customer service, preventive services) provided by security and safety employees in Saudi Telecom Company, to identify obstacles to knowledge sharing they face, and to identify the impact of knowledge sharing on them according to personal variables. The study used the descriptive-analytical method, and its population consisted of security and safety employees in Saudi Telecom Company, and it was applied to a random sample of (104) employees. The study used the questionnaire as a main tool for the study. The study came out with a number of results: 1) The reality of knowledge sharing with the various departments of Saudi Telecom Company came high. There is a positive impact of sharing knowledge with the safety and security employees of STC on customer service. 2) There is a high positive impact of knowledge sharing with security and safety employees in Saudi Telecom Company on the preventive services provided by them. 3) The degrees of assessment of the respondents about the obstacles to knowledge sharing with the employees of security and safety in Saudi Telecom Company came in a neutral degree, and the highest expressions that expressed obstacles in terms of average, which respondents affirmed the existence of (the belief of some employees in the Saudi Telecom Company that their knowledge is the source of their strength they can from During which to achieve distinction from others, the absence of a culture of knowledge sharing among employees in STC. " 4) There is a positive impact of knowledge sharing on the services provided by the employees of security and safety in STC. 5) There are no statistically significant differences between the responses of the sample members regarding the effect of knowledge sharing on the services provided by the employees of security and safety in Saudi Telecom Company that are attributed to variables (years of experience, educational qualification). In light of the results, the study recommended the following: 1) The need to work on designing knowledge portals to facilitate the task of security employees within the telecommunications company to share knowledge. 2) The need to develop a clear and explicit strategy to enhance knowledge sharing among employees in the company.

Keywords: knowledge sharing, Providing services, Security and safety employees, Saudi Telecom Company.

أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية

يوسف سعيد الغامدي

كلية الآداب || جامعة الملك عبد العزيز || جدة || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على التعرف على أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة (خدمة العملاء، الخدمات الوقائية) من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية، والتعرف على معوقات مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية، والتعرف على أثر مشاركة المعرفة على خدمات منسوبي الأمن والسلامة تبعاً للمتغيرات الشخصية. اعتمدت

الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية، وتم أخذ عينة عشوائية بحجم (104) شخصاً من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة. وقد خرجت الدراسة بجملة من النتائج أهمها: أن واقع مشاركة المعرفة مع دوائر شركة الاتصالات السعودية المتعددة جاءت بشكل مرتفع. هناك تأثير إيجابي لمشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية على خدمة العملاء. هناك تأثير إيجابي مرتفع لمشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية على الخدمات الوقائية المقدمة من طرفهم. أن درجات تقدير أفراد العينة حول معوقات مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية جاءت بدرجة حيادية، وقد تمثلت أعلى العبارات التي عبرت عن المعوقات من حيث المتوسط والتي أكد المستجيبين على وجودها (اعتقاد بعض الموظفين في شركة الاتصالات السعودية بأن معارفهم مصدر قوتهم يستطيعون من خلالها تحقيق التميز عن الآخرين، غياب ثقافة مشاركة المعرفة بين الموظفين في شركة الاتصالات السعودية". هناك تأثير إيجابي لمشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تغزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي). وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بما يلي: ضرورة العمل على تصميم بوابات للمعرفة لتسهيل مهمة منسوبي الأمن والموظفين داخل شركة الاتصالات للتشارك بالمعرفة ووضع استراتيجية واضحة وصريحة لتعزيز مشاركة المعرفة بين الموظفين في الشركة.

الكلمات المفتاحية: مشاركة المعرفة-الخدمات المقدمة- منسوبي الأمن والسلامة-شركة الاتصالات السعودية.

المقدمة

إن التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات في العصر الحديث والمتمثلة في العولمة وثورة الاتصالات والمعلومات والتغير البيئي المستمر والمنافسة الشديدة وظهور قيم اجتماعية حديثة، قد أدت إلى تزايد الأصوات الداعية إلى التخلي عن إدارة هذه المنظمات بالأساليب التقليدية الفردية، والتي عادة ما تنحصر بأشخاص ذوي خبرات معينة والعمل على تبني أساليب إدارية تتوافق مع التطور العصري، كما برزت الحاجة إلى إدارة ديناميكية مرنة قادرة على مواجهة التحديات ومواكبة التقدم العلمي السريع، وإلى قادة يتميزون بالفاعلية العالية والكفاءة والمهارة في اتخاذ القرارات.

وفي ظل التطورات والتغيرات الكبيرة في مختلف المجالات، برز الاتجاه نحو إدارة المعرفة، فالمعرفة تعد مصدراً من مصادر القوة في المجتمع، وتشكل عاملاً هاماً في توليد الثروة الاقتصادية، كما تلعب دوراً رئيسياً في تطوير عمليات الإنتاج. ولمواكبة هذا التقدم الذي حدث على جميع مستويات الاقتصاد العالمي، ومع الكم الكبير من المعلومات والمعارف التي تمتلكها المنظمات، تسعى الإدارات الرشيدة إلى الحصول على تلك المعرفة وتوثيقها وإدارتها والاستفادة منها كقيمة مضافة للمنظمات. وقد أكد (الكبيسي، 2011: 2) أنه لا بد من وجود جهاز فعال يقوم بتيسير وتنظيم وإدارة الموارد المعرفية للمنظمات عامة والصناعية خاصة؛ بهدف تحقيق الإبداع التنافسي للاستمرار والبقاء والتطور.

ويعتبر الهدف الجوهرى لإدارة المعرفة بالنسبة لأي مؤسسة هو الانتفاع الكلي بالمعرفة الموجودة، وتضمين هذه المعرفة في الخدمات والمخرجات لتحسين القدرات، وتنمية الإبداع وتشجيع الاستثمار في الموارد البشرية، وهذا لن يتحقق إلا من خلال مجموعة من العمليات، إذ أن المعرفة بنوعها الصريحة والضمنية والمشتقة من مصادرها الداخلية والخارجية لا يمكن أن تكون ذات قيمة دون وجود عمليات تمكن من اكتسابها ونقلها ومشاركتها، حيث تشتمل عمليات إدارة المعرفة على التقاط المعرفة وتوليد الاحتياجات المعرفية للمؤسسات مع المحافظة عليها، والمشاركة فيها ونقلها من خلال تقنيات المعلومات والاتصال، واستخدامها بطريقة فعالة وصحيحة تضمن تحقيق غايات وأهداف المنظمات (حمرون، 2012: 262).

إن استخدام الطرق التقليدية في اكتساب المهارات والمعارف المطلوبة للقيام بالعمل في ظل بيئة تتصف بالتغير المستمر ربما لا يكون الطريقة المناسبة، إذ أن مهام العمل تتغير وبالتالي فإن المهارات التي يتم اكتسابها من خلال عملية التعليم التقليدي تصبح قديمة أو غير ملائمة، لذلك فإن السبيل الوحيد لاكتساب مهارات ومعارف ملائمة يكون من خلال التفاعل بين العاملين بعضهم مع بعض، لذلك أنهم الأقدر علي مواجهة حالات بيئية مشابهة كانوا قد تعرضوا لها أو قد يتعرضون لها في المستقبل، فهم علي معرفة بطبيعة الحلول الناجعة التي يتم توظيفها لإنهاء أية مشكلة تواجههم هذا التفاعل يطلق عليه " مشاركة المعرفة " ومشاركة المعرفة بين العاملين تساعد علي التعلم بعضهم من بعض وبالتالي تمكنهم من معالجة المشاكل بسرعة وبكفاءة أعلى لتجنب الأخطاء التي وقع فيها الآخرون عند معالجتهم لمشاكل مشابهة، فضلاً عن أن مشاركة المعرفة تجعل العاملين أكثر مرونة (Becerra- Fernandez et al.,2004) فهي لا تقتصر علي تمكين العاملين من الاستفادة من الخبرات السابقة، بل تشجعهم علي أن يكونوا مستعدين لتطوير حلول جديدة وسريعة عندما يواجهون مشاكل لم يعاهاها من قبل.

إن مشاركة المعرفة هي عملية تقاسم المعرفة الشخصية والمعرفة التنظيمية بين شخص وآخر، أو من أشخاص إلى مجموعات، أو من منظمة لأخرى. إذ أن مشاركة المعرفة مع الآخرين لا تنفعهم فحسب ولكنها تنفع المشاركين بها أيضاً (الأكلي، 2008: 31). كما تشير المشاركة إلى النشاطات التي تسمح بتدفق المعرفة من جماعة إلى أخرى، إذ تشمل الاتصالات، والترجمة، والتقنية، والأداء، وتستطيع المؤسسة التشارك بالمعرفة من خلال التدريب الذي يعد الوسيلة الرئيسية للتشارك، إلا أن أغلب عمليات التشارك بالمعرفة تتم من خلال عمليات الاتصال التي تعد الأسرع والأكثر مرونة وسهولة للانتقال عبر الحدود الداخلية للمؤسسة، وتعتبر عملية مشاركة المعرفة الخطوة الأولى في عملية استخدام المعرفة، وتعني إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب (السكرانة، 2009: 273).

وتعني مشاركة المعرفة نشرها بين مختلف الأفراد في المستويات، حيث يستغل الأفراد مهاراتهم في ذلك، ويتم توزيع المعرفة الضمنية عن طريق أساليب التدريب والحوار، أما المعرفة الصريحة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، ويكون للدعم الإداري دور مهم في ذلك، ويكون للتكنولوجيا المتوفرة أيضاً دور في تسهيل مشاركة المعرفة والتشارك بها عبر شبكة الاتصال الداخلية، والبريد الإلكتروني، ونظم الأرشيف، والإدارة الإلكترونية، والمهم في عملية المشاركة هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى الشخص الباحث عنها في الوقت المناسب، حيث أن المعرفة هي ما يعرفه العارفون، وليس ما يخزن في ذاكرة الحاسوب، لأن عقول البشري التي تولد النقاشات وتستوعبها بعقولها، وعليه يكون دور الحاسوب فقط خزن تلك النقاشات، وما ينتج عنها فهو لا يقدم إلا ما خزن فيه (الحراصي وآخرون، 2016: 129).

وبما أن شركة الاتصالات السعودية تمثل أحد العناصر الهامة في البلاد وفي نظامها الاقتصادي نظراً لدورها الذي تلعبه في مجال التنمية والاقتصادية بالمملكة، فقد أخذت المعرفة تلعب دوراً مهماً في حياة الشركة للأثر الكبير الذي تتركه على جودة الخدمات بشكل عام، وعلى الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية. كما أصبحت المعرفة تدخل في كافة مراحل الأنشطة في الشركة بدءاً باستقطاب الزبون وكسب ولائته، حتى عملية اتخاذ القرارات المصيرية في حياة الشركة، وتزامن مع تزايد الاهتمام بالصناعات الخدمية تزايد ووعي الباحثين في قطاع الخدمات بأثر عمليات إدارة المعرفة بشكل عام على الخدمات المقدمة في هذه المؤسسة الخدمية. وتعد شركة الاتصالات السعودية من أهم التنظيمات والمؤسسات التي تؤدي دوراً فاعلاً وهاماً في عمليات التنمية باعتبارها بناءً تنظيمياً واقتصادياً وهي أول الشركات المقدمة لخدمة الاتصالات بأنواعها في المملكة العربية السعودية، ويعمل في الشركة أكثر من (22000) موظف أكثر من 90.04% منهم سعوديين وهذا يضاف إلى تميزها في

التقليل من البطالة الموجودة في المملكة العربية السعودية، وتعتبر شركة الاتصالات السعودية ثاني أكبر شركة اتصالات في المملكة العربية السعودية، وقد حصلت عام 2005م على أفضل شركة اتصالات في العالم العربي وتعدد ضمن أكبر (20) مشغل خدمات اتصالات من حيث الربحية عوضاً على احتلالها المركز (87) في تصنيف أكبر (500) شركة عالمية من حيث القيمة السوقية (شركة الاتصالات السعودية، 2018).

مع ازدياد طلب الشركات على الأنواع المختلفة من الشبكات وطرق الاتصال بالإنترنت. وتعرضها لتهديدات أمنية تآثر على بياناتها وأنظمة أعمالها، أطلقت STC أعمالاً مؤخراً خدمات تحكم الأمن والسلامة موسعة بذلك مجموعة خدمات التحكم الخاصة بها. وصممت هذه الخدمات لحماية شبكة المعلومات من أي اختراقات أمنية عن طريق تكنولوجيا متقدمة يقوم بإدارتها على مدار الساعة فريق متخصص في تقنية المعلومات مما يحصن معلوماتك ويوفر عليك نفقات تعيين مثل هذا الفريق. حيث يعمل مركز بيانات شركة الاتصالات وفقاً لقواعد وإجراءات دولية حيث يتم تطبيق أفضل الممارسات. وقد تم تجهيز الشبكة الأساسية لمركز بيانات شركة الاتصالات السعودية بمعدات شبكة راقية. ويتكون فريق الأمن والسلامة لدى الشركة من مهندسي شبكة ومهندسي أمن ذوي مهارة عالية يؤمنون تسليم خدمة مضمونة (شركة الاتصالات السعودية، 2016). وفي ضوء ما سبق، واستكمالاً لجهود السابقين في هذا المجال، يحاول الباحث التعرف على أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية.

مشكلة الدراسة

إن التميز والريادة والمنافسة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية يحتاج بشكل مستمر لتوفير المعرفة التي يعتمد عليها المنسوبيين في شتى وظائفهم لتؤديها بكفاءة وفاعلية، مما يستدعي ضرورة توفيرها وامتلاكها وتفعيلها للاستفادة منها. وعلى الرغم من إيمان الكثير من القيادات والمدراء بشركة الاتصالات السعودية بأهمية المعرفة ومشاركتها إلا أن الفارق يتجلى في عدم القدرة على ترجمة المعرفة إلى عمل يمارس ويوزع للعاملين بشكل عام ومنسوبي الأمن والسلامة بشكل خاص للعمل على توظيفها بما يتناسب مع خصائص الشركة وقدراتها وإمكانياتها. وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أن موضوع مشاركة المعرفة لم يأخذ حقه في الدراسات العربية والأجنبية، وقلة الدراسات التي تناولت تطبيقها على شركة الاتصالات السعودية وبيان أثرها على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بالشركة. وعليه تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

"ما أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية؟"

أسئلة الدراسة

ينبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما واقع مشاركة المعرفة بشركة الاتصالات السعودية؟
- 2- ما أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء؟
- 3- ما أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على الخدمات الوقائية؟
- 4- ما معوقات مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية؟
- 5- ما أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تبعاً لمتغيرات (سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

فرضيات الدراسة

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($05 \geq \alpha$) بين مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($05 \geq \alpha$) بين مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

- 1- التعرف على واقع مشاركة المعرفة بشركة الاتصالات السعودية.
- 2- التعرف على أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء.
- 3- التعرف على أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على الخدمات الوقائية.
- 4- التعرف على معوقات مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية.
- 5- التعرف على أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تبعاً لمتغيرات (سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- الأهمية النظرية
- 1- حداثة موضوع الدراسة حيث مشاركة المعرفة وأثرها على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية من المواضيع التي لم يسبق تناولها محلياً أو عربياً وذلك على حد علم الباحث.
- 2- أنها تناولت واحدة من القضايا التي أصبحت تمس جوهر المنظمات بشكل وثيق فهي تعمل في بيئة أصبح التطوير والتجديد وتبني إدارة المعرفة سمتها الأساسية، والاستجابة لهذا التطور والتغير ضرورة ملحة.
- الأهمية التطبيقية
- 1- يؤمل من هذه الدراسة التوصل إلى نتائج وتوصيات تساهم في رفع مستوى مشاركة المعرفة منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية.
- 2- إن مشاركة المعرفة والمعلومات من الموضوعات الهامة التي لو تم أخذها في الحسبان يؤدي ذلك إلى تحقيق مزايا تنافسية بشركة الاتصالات السعودية.
- 3- كما تعد هذه الدراسة مفيدة لمتخذي القرار بشركة الاتصالات السعودية حيث توفر لهم النتائج مساراً لتطوير إدارة المعرفة يقوم على توظيف العوامل المعززة للمشاركة بالمعرفة بين الأعضاء.
- 4- يمكن أن تساعد الدراسة في النهوض بمستوى شركة الاتصالات السعودية بكافة عناصرها ومستوياتها من خلال ما تحمله مشاركة المعرفة من مضامين جديدة تسهم في تحقق الميزة التنافسية في تقديم الخدمات بالجودة المطلوبة.

حدود الدراسة

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعي: أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية.
- الحدود البشرية: منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية.
- الحدود الزمنية: سيتم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1440هـ / 2019م
- الحدود المكانية: سيتم تطبيق الدراسة في شركة الاتصالات السعودية.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

المحور الأول: مشاركة المعرفة

مفهوم مشاركة المعرفة

عرفها (Tubigi & Alshawi, 2012, 75) بأنها: " تبادل المعرفة الضمنية والظاهرة بين اثنين من الوكلاء، والتي من خلالها يقوم أحد الوكلاء باستلام واستعمال المعرفة التي قدمها الآخر من أجل زيادة قيمة المعلومات والتشارك بالمعرفة، حيث يجب نقل المعرفة بحرية داخل الشركة عبر أنواع مختلفة من وسائل الإعلام". كما عرفها يحيياوي وشوشان (2017، 530) بأنها: "القدرة على إيصال المعرفة إلى كل نقطة من نقاط العمل، وذلك عن طريق الاستخدام، المشاركة، تبادل الأفكار والخبرات والمهارات عن طريق نظم الاتصال الرسمية".

فوائد مشاركة المعرفة

هناك عدة أسباب تجعل مشاركة المعرفة مفيدة للفرد على مستوى المنظمة، وهي على النحو التالي (Yaghi et all, 2011):

- 1- تساعد في تنمية ما يعرفه الفرد من معلومات، إذ لا شيء يساعد في التعمق في المعرفة والاستزادة منها بشكل فعال كمشاركتها مع الآخرين.
- 2- تُمهّد للفرد أن يكون قائداً وذا سلطة في مجال عمله، فهو يمارس المعرفة بدلاً من أن يُخبر الناس بأنه خبير، فهو يجعلهم يشعرون بذلك بطريقةٍ ما.
- 3- يزيد من القيمة المهنية للفرد، فعندما تكون خبراته مصدراً لمساعدة فريق كامل، فإن ذلك يُعلي من قيمته في ذلك الفريق.

مقومات مشاركة المعرفة:

يشير الإنتاج الفكري إلى أن وجود مشاركة المعرفة أو عدم وجودها في المؤسسات يرجع إلى كثير من الشروط التي ينبغي توافرها، فعدم وجود هذه الشروط يؤدي في الغالب إلى غياب مشاركة المعرفة ففي المؤسسة، أو على أقل تقدير ليس بطريقة فعالة أو بكفاءة عالية. ومن هذه الشروط (البدرى وعارف، 2013):

1. خصائص المعرفة مثل المعرفة الضمنية.
2. خصائص المرسل مثل عبء العمل.
3. خصائص المتلقي مثل قدرة المرء على الاستيعاب.
4. خصائص العلاقة بين المرسل والمتلقي مثل مستوى الثقة.

5. خصائص تنظيمية السياق مثل البنية التحتية للاتصالات.
6. وخصائص ثراء وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

أهمية مشاركة المعرفة:

تسهم مشاركة المعرفة في (جوهره، 2014):

1. رفع الفعالية، والإنتاجية، والجودة، والابتكار، وبالتالي تحسين أداء المنظمة.
2. تحسين قدرة الموظفين على اتخاذ القرارات.
3. تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة والحفاظ عليها.
4. أصبح للتشارك في المعرفة أهمية على مستوى الإدارة الاستراتيجية، حيث إن المعرفة أصبحت المورد الاستراتيجي بالنسبة للمنظمة ومصدرًا لخلق القيمة.
5. يعد التشارك في المعرفة على مستوى الفرد ذا أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمة؛ لأن الفرد يعد مصدرًا للمعرفة التنظيمية، فهو الذي يؤدي الأنشطة اليومية، وهو المسئول عن خلق معارف جديدة.
6. استخدام المنظمة لنتائج التشارك في المعرفة كوسيلة تعليمية، تسعى من خلالها إلى تحسين كفاءة الموظفين.
7. إن التشارك في المعرفة يخفف من تكاليف التدريب وكذلك من تكاليف الإنتاج.
8. يسهم التشارك في المعرفة في تحسين مهارات الفرد التنظيمية.
9. يسهم التشارك في المعرفة في تحسين أداء الفريق، من خلال خلق جو من الثقة، وشروط ملائمة للتفكير الجماعي، وتطوير للمهارات الفردية لأعضاء الفريق.
10. تساعد عملية التشارك في المعرفة الأفراد على تحقيق أهدافهم، وتقليل الأخطاء والاستثمار في الوقت، من خلال تمكينهم من أداء المهام نفسها بقدرات تعليمية أكبر، وبالتالي في وقت أقل.

معوقات مشاركة المعرفة:

لا ريب أن هناك عوامل تعيق مشاركة المعرفة بكفاءة وفاعلية مثل (جامعة الملك عبد العزيز، 2012):

1. الثقافة التنظيمية السائدة وعدم قدرتها على حل الصراعات، حيث يقلل الصراع في المنظمة من فاعلية مشروعات نقل المعرفة.
2. تردد الأفراد في إشراك الآخرين فيما يمتلكونه من معرفة، وذلك لعدد من الأسباب أهمها:
3. الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية.
4. مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وخاصة المعرفة الضمنية.
5. التخوف من المشاركة في المعرفة الخطأ وتعريض المؤسسة والآخرين للضرر.
6. الخوف من الإضرار بالمصلحة الشخصية والرغبة في الحصول على فائدة أو تعويض نتيجة المشاركة بالمعرفة.
7. الاتصال غير الفعال وغير الكفء بين الأعضاء.
8. الافتقار إلى القيادة العليا الداعمة للمشاركة في المعرفة.

المحور الثاني: شركة الاتصالات السعودية STC

نبذة

تعد صناعة الاتصالات من القطاعات الاقتصادية المهمة ضمن قطاع الخدمات في معظم اقتصادات دول العالم، وتشير إحصاءات عام 2010م على مستوى العالم إلى أن إيرادات قطاع الاتصالات بلغت 3.1 ترليون دولار، وأسهمت في توفير الخدمة لنحو 1.18 بليون مشترك في الخطوط الثابتة ويمثلون 17.2% من سكان العالم، و5.3 بليون مشترك في الهواتف المتنقلة ويمثلون 80% من سكان العالم، في حين بلغ عدد المشتركين في النطاق العريض 940 (3G) مليون مشترك، وعدد مستخدمي الإنترنت: 2 بليون، ولم يتوقف تطور صناعة الاتصالات على تقديم خدمة الاتصال وخاصة الإنترنت، بل تجاوزتها إلى تقديم خدمات مشاهد القنوات التلفزيونية التفاعلية، مما جعل قطاع الاتصالات في الوقت الحاضر أحد القطاعات للصيقة بقطاع تقنية المعلومات والمنافسة في قطاع الترفيه (plunkettresearch LTd, 2016).

وبالنظر لقطاع الاتصالات بالمملكة، نجد أنه كان يدار بالكامل قبل عام 1998م من قبل الحكومة، ممثلاً في وزارة البرق والهاتف، مع التركيز على تقديم خدمة الاتصال الصوتي من خلال الخطوط الثابتة، وقد كانت أولى خطوات التحول في هذا القطاع عندما تم تحويل الوزارة في 1998م إلى شركة تدار على أسس تجارية تحت مسمى "شركة الاتصالات السعودية"، وذلك بناء على المرسوم رقم 135 وتاريخ 1418/8/15هـ، القاضي بتخصيص مرفق الاتصالات السعودي وذلك لمواكبة التطور الحاصل في هذا المجال، وتلا ذلك في عام 2001م تنظيم قطاع الاتصالات وهيكلته بصدور نظام الاتصالات ولائحته التنفيذية، وإنشاء هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات (الجهة المشرفة على تنظيم القطاع). وقد تم التخصيص الجزئي في القطاع عام 2003م ببيع 30% من أسهم شركة الاتصالات السعودية عن طريق الاكتتاب العام، كما وبدأ التحرير الفعلي للسوق في عام 2004م، عندما فُتح باب المناسبة بإصدار تراخيص جديدة لتقديم خدمة الاتصال عبر الأطباق الصغيرة المعروفة بالفيسات وتقديم خدمات البيانات، ثم إصدار الرخصة الثانية لتقديم خدمات الاتصالات المتنقلة في عام (2004م) لموبايلي، والثالثة (2008م) لزين، وأخيراً إصدار الترخيص الثاني لتقديم خدمات الاتصالات الثابتة لشركة (عذيب) في 2009م (العمراني والسحيباني، 2013).

أعمال وأنشطة شركة الاتصالات السعودية STC

تتمثل الأنشطة الرئيسية للشركة والشركات التابعة لها في توفير وتقديم خدمات الاتصالات والمعلومات والإعلام، وتشمل أغراضها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي (شركة الاتصالات السعودية، 2016):

1. إنشاء وإدارة وتشغيل وصيانة شبكات وأنظمة الاتصالات الثابتة والمتنقلة والبنى التحتية.
2. توصيل خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات المختلفة إلى العملاء وتقديمها إلى المشتركين، وصيانتها وإدارتها.
3. إعداد الخطط والدراسات اللازمة لتطوير خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات وتنفيذها من جميع النواحي الفنية والمالية والإدارية. وإعداد تنفيذ الخطط التدريبية في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات، وتقديم الخدمات الاستشارية.
4. التوسع في شبكات ونظم الاتصالات وتقنية المعلومات والبنى التحتية وتطويرها، عن طريق استخدام أحدث الأجهزة والمعدات التي توصلت إليها تقنية الاتصالات خصوصاً في مجال تقديم الخدمات والتطبيقات والبرامج وإدارتها.

5. تقديم حلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الشاملة بما في ذلك حل سبيل المثال (الاتصالات، خدمة تكنولوجيا المعلومات، الخدمات المدارة، الخدمات السحابية، إدارة المحتوى، التطبيقات، البيانات الكبيرة، الأجهزة)
6. توفير المعلومات والتقنيات والأنظمة المعتمدة على المعلومات للعملاء، بما في ذلك إعداد وتوزيع أدلة الهاتف والأدلة التجارية والنشرات والمعلومات والبيانات وتوفير وسائل الاتصال اللازمة لنقل خدمات الانترنت.
7. تجارة الجملة والتجزئة واستيراد وتصدير وشراء وامتلاك وتأجير وتصنيع وتسويق وبيع وتطوير وتصميم وتركيب وصيانة أجهزة ومعدات ومكونات شبكات الاتصالات المختلفة، بما في ذلك الشبكات الثابتة والمتحركة والخاصة، وكذلك برامج الحاسب الآلي والممتلكات الفكرية الأخرى، وتقديم الخدمات والقيام بأعمال المقاولات المتعلقة بشبكات الاتصالات المختلفة.
8. عقد القروض وتملك الأصول الثابتة والمنقولة بقصد تحقيق أغراضها.
9. تقديم الدعم المالي والإداري والخدمات الأخرى للشركات التابعة.
10. تقديم خدمات التطوير والتدريب وإدارة الأصول والتنمية والخدمات الأخرى ذات العلاقة.
11. تقديم حلول دعم القرار وذكاء الأعمال واستثمار البيانات.
12. تقديم خدمات سلسلة الإمدادات والخدمات الأخرى.

ثانياً- الدراسات السابقة

1. دراسة منصور والعايد (2018): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور مشاركة المعرفة وأخلاقيات العمل الإسلامي في تعزيز القدرات الإبداعية في المصارف الإسلامية الفلسطينية من وجهات نظر الموظفين فيها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وطوّرت استبانة لقياس دور مشاركة المعرفة وأخلاقيات العمل الإسلامي في تعزيز القدرات الإبداعية في المصارف الإسلامية الفلسطينية من وجهات نظر الموظفين فيها، وقد اعتمد البحث على البيانات الأولية من خلال قيام الباحثان بإعداد استبانة لعينة عشوائية طبقية من المصارف العاملة في الضفة الغربية - فلسطين حيث تم توزيعها على (103) مفردة. وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: (1) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة في الاسلامية الضفة الغربية، وبين تعزيز القدرات الإبداعية، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في دور مشاركة المعرفة وأخلاقيات العمل الإسلامي في تعزيز القدرات الإبداعية في المصارف الإسلامية الفلسطينية من وجهات نظر الموظفين فيها تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، الوظيفة، والحالة الاجتماعية).
2. دراسة مرغلاني والمزيني (2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي في بيئة مراكز مصادر التعلم بمحافظة جدة، وقد تمت مناقشة ثلاثة عوامل لمشاركة المعرفة؛ وهي السلوك والتقنية والثقافة التنظيمية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وجمعت بيانات الدراسة عن طريق الاستبيان، وبلغ حجم العينة 184 من اختصاصيين مراكز مصادر التعلم بمحافظة جدة، ويمثلون ما نسبته 76.03% من المجتمع الكلي لاختصاصيي مراكز مصادر التعلم البالغ عددهم 242 فرداً. ومن نتائج الدراسة أن عوامل الثقافة التنظيمية حصلت على أعلى متوسط حسابي 2.5 والنتيجة كانت: أوافق بشدة، ثم عوامل السلوك بمتوسط حسابي 2.41 والنتيجة كانت: أوافق بشدة، وأخيراً العوامل التقنية بمتوسط حسابي 2.15 والنتيجة كانت: أوافق، كما توصلت الدراسة إلى أن الحالية النفسية والخبرة المكتسبة من مشاركة المعرفة هي أكثر العوامل السلوكية تأثيراً على الرضا الوظيفي في بيئة مراكز مصادر التعلم بنسبة 72.5%. أما

العوامل التقنية فإن مشاركة المعرفة من خلال الشبكة الخارجية مع الزملاء الاختصاصيين كانت الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي بنسبة 67% وبنفس النسبة تأتي مشاركة المعرفة من خلال وسائل التواصل الاجتماعي، وأخيراً كانت وجود نظام للحوافز التنظيمية تأثيراً على الرضا الوظيفي في بيئة مراكز مصادر التعلم بنسبة 85.5%، ومن توصيات الدراسة: الاهتمام بجوانب التحفيز والدعم المعنوي للاختصاصيين، وكذلك دعم اللقاءات المستمرة بين الاختصاصيين لتبادل واكتساب الخبرات والمعارف، بالإضافة إلى إجراء الدراسة على عينات مماثلة من اختصاصيين المعلومات من مؤسسات معلوماتية مختلفة.

3. دراسة العمودي ورفاعي (2016): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مشاركة المعرفة في الأداء التنظيمي " دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني بالجمهورية اليمنية". اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسة لها. واختتمت الدراسة بالوصول إلى عدد من النتائج فيما يتعلق بتأثير مشاركة المعرفة في الأداء التنظيمي في منظمات المجتمع المدني اليمني حيث ظهر من تحليل النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a0.05) لأبعاد مشاركة المعرفة " طبيعة المعرفة والدافع لمشاركة المعرفة والفرصة لمشاركة المعرفة واتجاهات العاملين وثقافة المنظمة في الرضا الوظيفي. أما فيما يتعلق بوجود اختلافات جوهرية في اتجاهات العاملين نحو أبعاد مشاركة المعرفة باختلاف متغيراتهم الديموغرافية تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينه الدراسة التي تعزي للجنس حيث كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05) لكلا من الفرصة لمشاركة المعرفة واتجاهات العاملين نحو مشاركة المعرفة والدافع لمشاركة المعرفة وثقافة المنظمة بينما ظهرت فروق داله إحصائية في طبيعة المعرفة وكانت لصالح أفراد العينة الذكور. واوصت الدراسة بضرورة دعم انسياب مشاركة المعرفة داخل منظمات المجتمع المدني والعمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لإنتاج المعرفة وشاركتها.

4. دراسة محمد (2016): هدفت الدراسة إلى المساهمة في التعرف على اتجاهات الأكاديميين ونواياهم نحو مشاركة أنشطة المعرفة في دولة الإمارات العربية المتحدة، والوقوف على آرائهم تجاه بعض العوامل التي يمكن أن تؤثر في هذه الأنشطة، كنموذج لمشاركة المعرفة في البيئة الأكاديمية العربية. اعتمدت الدراسة على منهج البحث الميداني؛ حيث تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في 15 جامعة داخل الإمارات العربية المتحدة؛ للتعرف على اتجاهات وآراء عينة الدراسة نحو مشاركة المعرفة والعوامل التي تؤثر فيها، والتي تضم: المكافآت، وفرص الانضمام إلى المؤسسات المرموقة، والإنجازات المتوقعة من وراء مشاركة المعرفة، والمعتقدات السائدة في بيئة العمل تجاه مشاركة المعرفة، ودور القيادة، والبنية الأكاديمية، والاستقلالية، والانتساب إلى المؤسسة الأكاديمية/ البحثية، والانتماء إلى التخصص العلمي، وتوظيف تقنيات المعلومات والاتصالات. وخلصت الدراسة إلى أن أعضاء هيئة التدريس- عينة الدراسة- يمتلكون نوايا واتجاهات إيجابية نحو مشاركة المعرفة، كما توضح الدراسة انتشار ثقافة مشاركة المعرفة في الجامعات الإماراتية، غير أن هذه الثقافة تركز على دافعية الأفراد أنفسهم بهذا النشاط لا على اهتمام الجامعات.

5. دراسة عمر (2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق المشاركة في المعرفة في بيئة عمل المكتبات من خلال الأساليب المتبعة لتوثيق الخبرات والمعارف؛ والوسائل المستخدمة للمشاركة في المعرفة بين الموظفين؛ ومعوقات المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات السعودية التقليدية وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (KAUST) استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستبانة ترجمت إلى اللغة الإنجليزية لتطبيقها على (KAUST) توصلت الدراسة: أن مكتبات الجامعات السعودية تستخدم الموقع الإلكتروني لإدارة المشاركة في المعرفة بنسبة 100%. أما استخدام المواقع الإلكترونية على الشبكات الاجتماعية فكان بنسبة 83.3%. وأن

الإدارة العليا تشجع موظفيها على ابتكار حلول جديدة لمواضيع العمل جاء بنسبة 83.3%. أكثر الأساليب المتبعة في توثيق الخبرات والمعارف في المكتبات هي التقارير الورقية بنسبة 100%. يليها استخدام قاعدة البيانات بنسبة 83.3%. ثم التقارير والوثائق الإلكترونية وأدلة العمل، بنسبة 67% لكل منهم. وأقل الأساليب المتبعة هي الوثائق الورقية وأدلة العمل الورقية بنسبة 50%. جاء الهاتف الشخصي في مقدمة وسائل المشاركة في المعرفة، يليه استخدام البريد الإلكتروني؛ أما أبرز معوقات المشاركة في المعرفة بنسبة 83.3% كانت صعوبات شخصية خاصة بالموظف تعرقل تبادل المعرفة.

6. دراسة الصويعي وخطاب (2015): هدف البحث إلى الكشف عن مشاركة المعرفة وعلاقتها بتمكين العاملين لدى المستشفيات الليبية. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت مجموعة البحث من (275) فرد من الأفراد العاملين بالإدارة الوسطى والمباشرة داخل المستشفيات العاملة بمدينة بنغازي (مركز بنغازي الطبي، مستشفى الجمهورية، مستشفى الجلاء، مستشفى السابع من أكتوبر). كما تمثلت أدوات البحث في مقياس مشاركة المعرفة، ومقياس أبعاد تمكين العاملين. وتوصل البحث إلى عدة نتائج، منها: إن درجة ممارسة العاملين والكوادر الطبية لمشاركة المعرفة بشكل إجمالي وكل بعد من أبعادها في المستشفيات محل البحث جاءت مرتفعة، وهذا يدل على الجهود المبذولة من قبل إدارة المستشفى لتوفير متطلبات مشاركة المعرفة وحث وتشجيع العاملين لمشاركتها فيما بينهم. كما تبين إن تطبيق سياسة تمكين العاملين داخل المستشفيات محل الدراسة تتمتع بكوادر قادرة على المبادرة واتخاذ القرارات المناسبة وتحمل المسؤولية مما يتوفر لإدارة المستشفى كوادر بشرية لديها دافع وحماس يساعدها على البقاء والنمو والاستمرار. أيضاً عدم وجود اختلافات جوهرية دالة إحصائياً لدى العاملين في المستشفيات الليبية المختلفة محل البحث فيما يتعلق بمتطلبات مشاركة المعرفة. ووجود ارتباط دال إحصائياً بين مشاركة المعرفة ومتطلباتها المتمثلة في (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والمكافآت) وأبعاد تمكين العاملين. وأوصى البحث بضرورة العمل على تبني الأفراد الممكّنين والموهوبين وتنمية البوادر الإبداعية والموهبة لديهم وتصميم برامج تأهيلية للأفراد العاملين في المستشفيات من أجل تدريبهم على ثقافة التمكين.

7. دراسة داهش (2015): هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الثقة التنظيمية وفاعلية إدارة المعرفة في ظل إدخال المشاركة المعرفية بوصفها متغيراً وسيطاً في هذه العلاقة في شركات إنتاج الأدوية بقطاع الأعمال العام في مصر، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة من خلال استقصاء (96) مسؤول بالإدارة العليا، واستقصاء (227) مسؤول بالإدارة الوسطى بهذه الشركات محل الدراسة من خلال الاستبانة إلى وجود تأثير لعناصر الثقة التنظيمية الثلاثة (الثقة القائمة على الخيرية والثقة القائمة على الأمانة والثقة القائمة على الجدارة) على فاعلية إدارة المعرفة، وأن مشاركة المعرفة تتوسط جزئياً وليست كاملاً في هذه العلاقة، وأوصت الدراسة بضرورة إدراك مديري هذه الوحدات لأهمية الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة لما لها من تأثير قوى على فاعلية إدارة المعرفة.

8. دراسة ذنبيات والبقور (2011): تهدف هذه الدراسة إلى تقييم المشاركة بالمعرفة في جامعة الطائف، والتعرف على العوامل المؤثرة فيها، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، ولأغراض هذه الدراسة تم بناء استبانة لقياس المتغيرات المستقلة (العوامل المؤثرة المقترحة) والمتغير التابع (المشاركة بالمعرفة). حيث أن الدراسة اعتمدت على نموذج (Cheng M. U, HO, J. sY and Lau P.M, 2009) في تحفيز المشاركة في المعرفة. وأجريت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس في فرع الحوية بلغ حجمها (123) فرداً. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها هناك مستوى متوسط من المشاركة بالمعرفة بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من وجهة نظرهم هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الفردية (اتجاهات الأعضاء نحو

المشاركة بالمعرفة، الفوائد المدركة) في عملية المشاركة بالمعرفة بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من وجهة نظرهم هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل تكنولوجيا المعلومات في عملية المشاركة بالمعرفة بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من وجهة نظرهم.

9. دراسة حوسة والصريرة (2009) هدفت الدراسة إلى فهم العلاقة بين أثر إدارة المعرفة بوظائفها الأربع: الاكتساب، النقل، التشارك، وتطبيق المعرفة، في الفاعلية المنظمة بنماذجها الأربعة: تحقيق الأهداف/ المخرجات، تأمين المدخلات من الموارد البشرية والمادية والإدارية والفنية، تدفق العمليات الداخلية، ورضا العاملين في ديوان الخدمة المدنية في الأردن، وقد تم تطبيق الدراسة على موظفي ديوان الخدمة المدنية كحالة دراسية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، استخدمت الدراسة مصادر المعلومات الثانوية لجمع المعلومات والحصول على المادة العلمية وكذلك المصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة للحصول على استجابة أفراد العينة المتمثلة في جميع موظفي ديوان الخدمة المدنية. توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها ما يلي: هناك علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة والفاعلية المنظمة. تتوافر وظائف إدارة المعرفة في ديوان الخدمة المدنية بدرجة متوسطة من وجهة نظر المبحوثين. يتمتع ديوان الخدمة المدنية بدرجة متوسطة من الفاعلية المنظمة وفقاً لنتائج المتوسطات الحسابية للنماذج الأربعة. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في الفاعلية المنظمة لديوان الخدمة المدنية. هناك تباين في الأهمية النسبية لوظائف إدارة المعرفة المتمثلة في اكتساب المعرفة والتشارك بالمعرفة وتطبيق المعرفة في الفاعلية المنظمة لديوان الخدمة المدنية. إلا أنه لم يكن هناك أهمية لوظيفة نقل المعرفة. وتوصي الدراسة باتخاذ العديد من الإجراءات لغايات تفعيل دور إدارة المعرفة للوصول إلى الفاعلية المنظمة ومن أبرزها: التزام الإدارة العليا بتطبيق وتنفيذ وظائف إدارة المعرفة وتوفير كافة السبل والوسائل لتطبيقها لضمان استمرارية العمل بها والتزام الموظفين بالنظم والإجراءات المقترحة ضمن الخطة الإستراتيجية. وضع خطة إستراتيجية لإدارة المعرفة منبثقة عن الخطة الإستراتيجية العامة للديوان بما يضمن تفعيل كافة عملياتها بشكل متوازن للوصول إلى الفاعلية المنظمة.

التعقيب على الدراسات السابقة

- من حيث المنهج
- ✓ استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، وهذا ما يتفق مع العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة الصويحي وخطاب (2015)، ودراسة داهش (2015)، ودراسة ذنبيات والبقر (2011)، ودراسة حوسة والصريرة (2009)، كما تم استخدام المنهج الوصفي بنمطه المسحي في العديد من الدراسات مثل دراسة منصور والعايد (2018)، ودراسة مرغلاني والمزيني (2018)، ودراسة العمودي ورفاعي (2016)، ودراسة عمر (2015).
- ✓ فيما استخدمت دراسة محمد (2016) منهج البحث الميداني.
- من حيث الأداة
- ✓ استخدمت الدراسة الحالية الاستبانة كأداة رئيسة للحصول على استجابات أفراد العينة، وهو ما توافقت مع العديد من الدراسات مثل ودراسة داهش (2015)، ودراسة ذنبيات والبقر (2011)، ودراسة حوسة والصريرة (2009)، ودراسة منصور والعايد (2018)، ودراسة مرغلاني والمزيني (2018)، ودراسة العمودي ورفاعي (2016)، ودراسة عمر (2015)، ودراسة محمد (2016).

✓ فيما استخدمت دراسة الصوبي وخطاب (2015) مقياسي مشاركة المعرفة، ومقياس أبعاد تمكين العاملين، كما استخدمت دراسة ذنبيات والبقور (2011) نموذج (Cheng M. U, HO, J. sY and Lau P.M, 2009) في تحفيز المشاركة في المعرفة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تمثلت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي: بلورة وبناء الإطار النظري، واختيار الأداة المناسبة، واختيار المنهج المناسب، واستخدام الأساليب التحليلية الملائمة، وتدعيم نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية، وهذا لم يتم تناوله في دراسات محلية أو عربية سابقة على حد علم الباحث.
- تناولت عينة الدراسة مجموعة منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية وهذا ما يشكل سمة وميزة للدراسة، إذ أن أغلب الدراسات هذه الفئة لم يتم تناولها بتاتا في دراسات محلية أو عربية أو أجنبية على حد علم الباحث.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبشكل عام يعرف المنهج الوصفي التحليلي على أنه الأسلوب المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن موضوع محدد من خلال فترات زمنية محدودة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية (عساف، 2012).

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية، وتم أخذ عينة عشوائية بحجم (104) شخص من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية في المملكة العربية السعودية. ويرى الباحث أن هذا العدد كافي لتحقيق أهداف الدراسة.

أداة الدراسة

تكونت الاستبانة من قسمين رئيسيين، يتكون القسم الأول (المعلومات الشخصية). أما القسم الثاني: يعبر عن متغيرات الدراسة، ويتكون هذا القسم من أربعة محاور، وهي على النحو التالي:

- المحور الأول: واقع مشاركة المعرفة بشركة الاتصالات السعودية.
- المحور الثاني: أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء.
- المحور الثالث: أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على الخدمات الوقائية.
- المحور الرابع: معوقات مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية.

صدق أداة الدراسة

أ- الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

تم استخدام أسلوب الصدق الظاهري، بهدف التأكد من مدى صلاحية الاستبانة وملاءمتها لأغراض البحث، وذلك من خلال عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من الأساتذة المختصين لإبداء الرأي فيما يتعلق في مدى مناسبة الفقرات وانتماؤها لمحاور الاستبانة، وإدخال التعديلات اللازمة سواء بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة. حيث قدم السادة المحكمين العديد من التعديلات الجوهرية على أداة الدراسة، واستجاب الباحث لهذه التعديلات، وقام بإعادة صياغة الاستبانة في ضوء الملاحظات التي قدمها المحكمين، حتى أخذت الاستبانة شكلها النهائي.

ب- صدق الاتساق الداخلي

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وعليه فقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك بهدف التحقق من مدى صدق الاستبانة، والجدول رقم (1) التالي يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

جدول (1) صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

م	معامل الارتباط	مستوى الدلالة									
	**0.765	000.		**0.779	000.		**0.674	000.		**0.765	000.
	**0.805	000.		**0.876	000.		**0.773	000.		**0.612	000.
	**0.794	000.		**0.896	000.		**0.801	000.		**0.710	000.
	**0.587	000.		**0.910	000.		**0.828	000.		**0.770	000.
	**0.803	000.		**0.893	000.		**0.881	000.		**0.796	000.
	**0.813	000.		**0.900	000.		**0.867	000.		**0.703	000.
	**0.754	000.		**0.853	000.		**0.848	000.		**0.823	000.
	**0.853	000.		**0.897	000.		**0.837	000.		**0.746	000.
	**0.875	000.		**0.762	000.		**0.862	000.		**0.714	000.
	**0.841	000.		**0.834	000.		**0.830	000.		**0.797	000.
	**0.833	000.		**0.840	000.		**0.891	000.		**0.723	000.
	**0.719	000.					**0.808	000.		**0.779	000.
	**0.735	000.								**0.781	000.
	**0.755	000.								**0.757	000.
	**0.612	000.								**0.718	000.
										**0.791	000.
										**0.816	000.
										**0.704	000.

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01.

يتضح من الجدول رقم (1) أن جميع فقرات أداة الدراسة ترتبط ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01، بالدرجة الكلية لمحاورها، حيث تراوحت معاملات الارتباط لهذه الفقرات بين 0.587 و0.897 ويشير ذلك

لوجود صدق اتساق داخلي في فقرات أداة الدراسة، مما يدعم صحة البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة بهذا الشأن.

ثبات أداة الدراسة

هناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها قياس ثبات أداة الدراسة وذلك للتأكد من مدى صلاحية هذه الأداة لقياس ما وضعت لقياسه، وفي هذه الدراسة تم استخدام كل من طريقة ألفا-كرونباخ Cronbach's Alpha وطريقة التجزئة النصفية Split_Half لحساب الثبات في البيانات، والجدول رقم (2) يبين ثبات أداة الدراسة بكلا الطريقتين.

جدول (2) ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية.

المحور	الثبات بطريقة ألفا كرونباخ		الثبات بطريقة التجزئة النصفية	
	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	معامل ارتباط بيرسون	معامل ارتباط سبيرمان براون المعدل
المحور الأول	18	0.953	0.920	0.956
المحور الثاني	12	0.956	0.926	0.957
المحور الثالث	11	0.965	0.944	0.968
المحور الرابع	15	0.951	0.944	0.964
الاستبانة ككل	56	0.918	0.942	0.970

يتضح من الجدول رقم (2) أن قيمة ألفا كرونباخ لجميع فقرات استبانة " أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية" بلغت (0.918) ويشير ذلك لوجود ثبات مرتفع في بيانات الدراسة، كما وبلغت قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون) لجميع فقرات الاستبانة (0.970) ويشير ذلك لوجود ثبات مرتفع في بيانات الدراسة، مما يدعم صحة البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بهذا الشأن.

تصحيح أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، حيث تُعطى فيه الإجابات أوزان رقمية تمثل درجة الاجابة على الفقرة، كما هو موضح بالجدول رقم (3) التالي:

جدول (3) تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات:

تم الاعتماد بشكل أساسي على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS v.23) في إدخال بيانات الدراسة وتحليلها، مع الاستعانة بالأساليب الإحصائية اللازمة، لتحقيق أهداف الدراسة وكانت هذه الأساليب على النحو التالي:

- المتوسط الحسابي (Mean): للتعرف على مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة على فقرات ومحاور الدراسة.

- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل فقرة عن وسطها الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وطريقة التجزئة النصفية (Split_Half): لقياس الثبات في البيانات.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة.

4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

1. ما واقع مشاركة المعرفة بشركة الاتصالات السعودية؟

كانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (4) التالي:

جدول (4) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الأول

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	تتوفر التسهيلات والتقنيات التكنولوجية لمشاركة المعرفة بين الموظفين والأقسام المختلفة والوحدات الإدارية في شركة الاتصالات السعودية.	3.93	.932	78.6%	موافق	13
2	تقوم شركة الاتصالات السعودية برصد المكافئات والحوافز للإنجازات المعرفية للموظفين.	3.78	1.166	75.7%	موافق	17
3	تقوم شركة الاتصالات السعودية باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي لمشاركة المعرفة الجماعية بين الموظفين مثل (واتساب، تويتر، فيسبوك، المدونات، وغيرها).	4.07	.910	81.4%	موافق	8
4	تسعى شركة الاتصالات السعودية إلى تعزيز الحوار والتفاعل الاجتماعي وتبادل الخبرات داخل الشركة.	4.13	.900	82.5%	موافق	4
5	تسعى شركة الاتصالات السعودية إلى تهيئة بيئة عمل تنظيمية تشجع الموظفين على تبادل الأفكار والتجارب بكل ثقة.	4.28	.806	85.6%	موافق بشدة	1
6	تنوع مجالات الموظفين في شركة الاتصالات السعودية للشخص الواحد بصورة تعزز معارفه ومهاراته.	4.08	.821	81.5%	موافق	7
7	تسعى شركة الاتصالات السعودية إلى توفير تكنولوجيا المعلومات التي تربط كل الأعضاء في الشركة معاً.	4.17	.864	83.5%	موافق	3
8	تقوم شركة الاتصالات السعودية بمشاركة المعرفة من خلال التدريب العملي، والحوار، والتواصل الإلكتروني، والتفاعل الاجتماعي.	4.11	.847	82.1%	موافق	5
9	تقوم شركة الاتصالات السعودية بتوفير طواقم فنية تساهم في الرد على الاستفسارات بشكل سريع.	4.18	.957	83.7%	موافق	2
10	يتفهم الموظفون في القسم الخاص بنظام المعلومات بشركة الاتصالات السعودية احتياجات العاملين المختلفة من نظام	4.02	.870	80.4%	موافق	9

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
	المعلومات.					
11	يمكن الحصول على المعلومات المتوفرة لدى الإدارة العليا بشركة الاتصالات السعودية بسهولة.	3.45	1.156	69.0%	موافق	18
12	تتم مشاركة المعرفة بشركة الاتصالات السعودية بين الموظفين الذين تجمعهم أهداف مشتركة.	3.98	.892	79.6%	موافق	11
13	تسعى شركة الاتصالات السعودية إلى ضمان وصول المعرفة المناسبة إلى الشخص الباحث عنها في الوقت المناسب بطريقه سهلة.	4.00	.935	80.0%	موافق	10
14	يتمكن الموظفون بشركة الاتصالات السعودية من الوصول بحرية إلى غالبية المعلومات والوثائق والمعرفة المطلوبة في وظيفتهم لإنجاز أعمالهم.	3.80	.907	76.0%	موافق	16
15	يتبادل الموظفون المرتبطون بفرق عمل لمشاركة المعرفة وتبادلها.	3.89	.944	77.9%	موافق	14
16	تتيح أنظمة الإدارة وقواعد العمل الداخلية حرية وسهولة للتواصل وتبادل المعلومات ومشاركة المعرفة.	3.84	.871	76.7%	موافق	15
17	توفر إدارة شركة الاتصالات السعودية نظام جيد للاتصالات يسمح بتوفير كافة المعلومات للموظفين عن احتياجات العملاء.	3.98	.995	79.6%	موافق	11
18	تقوم إدارة شركة الاتصالات السعودية بمشاركة المعرفة المتعلقة بالخدمات الجديدة التي تنوي الترويج لها.	4.11	.749	82.1%	موافق	5
	المحور ككل	3.99	.686	79.8%	موافق	

يبين جدول (4) أن درجات تقدير أفراد العينة على فقرات المحور الأول " واقع مشاركة المعرفة بشركة الاتصالات السعودية"، تراوحت بين (69% - 85.6%)، كما بلغت الدرجة الكلية للاستجابات على هذا المحور 79.8%، مما يدل على درجة موافقة من قبل أفراد العينة تجاه واقع مشاركة المعرفة بشركة الاتصالات السعودية، وهذا وكانت أعلى فقرتين:

- الفقرة رقم (5) والتي نصت على " تسعى شركة الاتصالات السعودية إلى تهيئة بيئة عمل تنظيمية تشجع الموظفين على تبادل الأفكار والتجارب بكل ثقة" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (85.6%)، ويعزو الباحث ذلك إلى إدراك إدارة شركة الاتصالات السعودية لدور بيئة العمل في حال اتسمت بالتنظيم المميز، كذلك فإن ذلك ينعكس إيجاباً على مردود الموظفين وبالتالي يزيد من إنتاجيتهم وجودة الخدمات المقدمة من قبلهم بما يساهم في رقي الشركة وزيادة مردودها.
- الفقرة رقم (9) والتي نصت على " تقوم شركة الاتصالات السعودية بتوفير طواقم فنية تساهم في الرد على الاستفسارات بشكل سريع" احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (83.7%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن توفير الطواقم والكوادر يساهم في زيادة رضا العملاء عن أداء الشركة، ويعتبر من الجوانب التي تزيد مستويات الثقة بين الشركة والعملاء، وهذا ما يساهم في رفع أسهم الشركة بين العملاء والمواطنين وبالتالي يزيد من الطلب عليها.

وأدنى فقرتين:

- الفقرة رقم (11) والتي نصت على " يمكن الحصول على المعلومات المتوفرة لدى الإدارة العليا بشركة الاتصالات السعودية بسهولة"، احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (69%). وقد يرجع السبب في ذلك إلى المعايير والأنظمة التي تحد من توزيع وتوفير المعلومات لدى باقي المستويات في الشركة، إذ أنها معلومات تتسم بالسرية والخصوصية والتي لا يمكن إتاحتها للجميع، وأنها تخص فقط المستويات الإدارية العليا.
- الفقرة رقم (2) والتي نصت على " تقوم شركة الاتصالات السعودية برصد المكافئات والحوافز للإنجازات المعرفية للموظفين" احتلت المرتبة ما قبل الأخيرة بوزن نسبي قدره (75.7%). ويعزو الباحث ذلك إلى أنه لم يتم اعتماد نظام مكافئات وحوافز للموظفين في الشركة، أو قد يرجع ذلك إلى أن الموازنة العامة لشركة الاتصالات لا تشمل منح الحوافز المكافئات للموظفين، وبالتالي لا يمكن أن يتم اقتصاصها دونما اعتماد واضح من قبل الإدارة لأن ذلك يحدث عجزاً في الجوانب المالية.

2. ما أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء؟

كانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (5) التالي:

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الثاني

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في تعاملهم بشكل ترحيبي مع العملاء والتعامل معهم بأسلوب لطيف.	4.72	.584	94.4%	موافق بشدة	1
2	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في تأهيلهم على تقدير العملاء ومراعاة ظروفهم الخاصة والتعاطف معهم.	4.48	.847	89.6%	موافق بشدة	6
3	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في زيادة قدراتهم مهاراتهم لتقديم الخدمات المتنوعة للعملاء.	4.50	.683	90.0%	موافق بشدة	5
4	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على تشخيص احتياجات العاملين وتسهيل إجراءات التعامل معهم.	4.34	.843	86.7%	موافق بشدة	9
5	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في تقديم الخدمات الأمنية بشكل جيد للعملاء.	4.56	.680	91.2%	موافق بشدة	4
6	تساعد مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في بقاء الأنظمة الأمنية بجاهزية عالية وقت الحاجة.	4.61	.660	92.1%	موافق بشدة	2
7	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في الالتزام بالموافقت المحددة لتقديم خدمات الشركة للعملاء.	4.47	.668	89.4%	موافق بشدة	7
8	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على تقديم خدماتهم بالشكل الصحيح.	4.57	.665	91.3%	موافق بشدة	3
9	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في إفادتهم للعملاء بكيفية تنفيذ الخدمات وتطبيقها.	4.32	.816	86.3%	موافق بشدة	10
10	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في قيامهم بتقديم المعلومات المطلوبة منهم للعملاء.	4.20	.964	84.1%	موافق	12
11	تساعد مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على بناء الثقة مع العملاء.	4.44	.708	88.8%	موافق بشدة	8

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
12	تساعد مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على امتلاكهم المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة العملاء.	4.32	.851	86.3%	موافق بشدة	10
	المحور ككل	4.46	.617	89.2%	موافق بشدة	

يبين جدول (5) أن درجات تقدير أفراد العينة على فقرات المحور الثاني " أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء"، تراوحت بين (84.1% - 94.4%)، كما بلغت الدرجة الكلية للاستجابات على هذا المحور 89.2%، مما يدل على درجة موافقة شديدة من قبل أفراد العينة تجاه أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء، هذا وكانت أعلى فقرتين:

- الفقرة رقم (1) والتي نصت على " تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في تعاملهم بشكل ترحيبي مع العملاء والتعامل معهم بأسلوب لطيف" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (94.4%).
 - الفقرة رقم (6) والتي نصت على " تساعد مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في بقاء الأنظمة الأمنية بجاهزية عالية وقت الحاجة" احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (92.1%).
- ويعزو الباحث ذلك إلى أن مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن يمنحهم الثقة بالنفس، ويؤهلهم للتعامل مع العملاء في إطار ما هو مسموح به، كما أن ذلك يعرفهم الحدود المعلوماتية التي يجب ألا يتخطوها وذلك ينعكس إيجاباً على تعاملاتهم وتصرفاتهم التي تتلاءم معهم.

وأدنى فقرتين:

- الفقرة رقم (10) والتي نصت على " تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في قيامهم بتقديم المعلومات المطلوبة منهم للعملاء"، احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (84.1%).
- الفقرة رقم (9) والتي نصت على " تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في إفادتهم للعملاء بكيفية تنفيذ الخدمات وتطبيقها"، والفقرة رقم (12) والتي تنص على " تساعد مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على امتلاكهم المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة العملاء" احتلتا المرتبة ما قبل الأخيرة بوزن نسبي قدره (86.3%).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن ورغم ارتفاع الثقة بمنسوبي الأمن في شركة الاتصالات لا يعني أن كافة المعلومات والبيانات متاحة لديهم، إذ أن هناك بعض العملاء الذي لديهم معلومات وبيانات ومعاملات خاصة، ومستوى هذه المعلومات لا يمكن أن تتوفر لدى منسوبي الأمن، كما أن هناك موظفين متخصصين في التعامل مع العملاء وتوفير المعلومات والخدمات لديهم وهذا خارج نطاق مسؤوليات منسوبي الأمن في شركة الاتصالات السعودية.

3. ما أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على الخدمات الوقائية؟

كانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (6) التالي:

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الثالث

م	الفقرة	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في أخذهم الاحتياطات للأماكن التي قد تتعرض للأخطار.	4.61	.582	92.1%	موافق بشدة	2
2	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في إدراكهم لطرق الإخلاء الآمن في حال الحوادث.	4.63	.711	92.7%	موافق بشدة	1
3	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة زيادة قدرتهم على الإشراف على مهام الأمن والسلامة.	4.54	.787	90.8%	موافق بشدة	4
4	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في مساعدتهم على أداء العمل الأمني بكفاءته عالية.	4.53	.790	90.7%	موافق بشدة	5
5	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة مساعدتهم في التخطيط بالإجراءات الأمنية المطلوبة لتطوير العمل الأمني.	4.55	.762	91.0%	موافق بشدة	3
6	تساعد مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في بناء قاعدة بيانات صحيحة للاحتياجات الأمنية في الشركة.	4.50	.724	90.0%	موافق بشدة	7
7	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في زيادة مستوى جودة العمل الأمني.	4.52	.638	90.4%	موافق بشدة	6
8	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في قيامهم بمتابعة الأعمال وفق الخطط التشغيلية.	4.42	.748	88.3%	موافق بشدة	10
9	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في إفادتهم للعملاء بكيفية تنفيذ الخدمات وتطبيقها.	4.29	.824	85.8%	موافق بشدة	11
10	تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في الرقابة على الأعمال الأمنية.	4.44	.694	88.8%	موافق بشدة	9
11	تساعد مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في الحصول على التقارير اليومية عن الحوادث الأمنية.	4.46	.749	89.2%	موافق بشدة	8
12	المحور ككل	4.50	.625	90.0%	موافق بشدة	

يبين جدول (6) أن درجات تقدير أفراد العينة على فقرات المحور الثالث " أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على الخدمات الوقائية"، تراوحت بين (85.8% - 92.7%)، كما بلغت الدرجة الكلية للاستجابات على هذا المحور 90%، مما يدل على درجة موافقة شديدة من قبل أفراد العينة تجاه أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على الخدمات الوقائية، هذا وكانت أعلى فقرتين:

- الفقرة رقم (2) والتي نصت على " تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في إدراكهم لطرق الإخلاء الآمن في حال الحوادث" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (92.7%).
 - الفقرة رقم (1) والتي نصت على " تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في أخذهم الاحتياطات للأماكن التي قد تتعرض للأخطار" احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (92.1%).
- ويعزو الباحث ذلك إلى أنهم ومن خلال مشاركة المعرفة فإنه يتم وضع خطط أخلاق متعلقة بالحوادث الطارئة التي قد تحدث أثناء اليوم، وتشمل هذا الخطط طرق الإخلاء والمناطق الآمنة إضافة إلى المسارات التي يمكن

من خلالها تجاوز هذه الأزمة، وتعتبر المشاركة المرتبطة بالإخلاء الأمن من أهم مسؤوليات وواجبات منسوبي الأمن في الشركات.

وأدنى فقرتين:

- الفقرة رقم (9) والتي نصت على " تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في إفادتهم للعملاء بكيفية تنفيذ الخدمات وتطبيقها"، احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (85.8%). ويعزو الباحث ذلك إلى أن إفادة العملاء بكيفية تنفيذ الخدمات وتطبيقها ليس من نطاق مسؤوليات وواجبات منسوبي الأمن والسلامة، إذ أن هذه الخدمات وتعريف العملاء عليها يحتاج إلى كادر مؤهل ومتخصص وذو علم بهذه الخدمات، كما أن المعرفة المتوفرة لدى منسوبي الأمن والسلامة لا تتضمن معرفتهم بهذه الخدمات لارتباطهم بمهام وواجبات متعلقة بالنواحي الأمنية والنواحي المتعلقة بالسلامة على وجه التحديد.
- الفقرة رقم (8) والتي نصت على " تساهم مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في قيامهم بمتابعة الأعمال وفق الخطط التشغيلية" احتلتا المرتبة ما قبل الأخيرة بوزن نسبي قدره (88.3%). ويعزو الباحث ذلك إلى أن الخطط التشغيلية ومتابعتها ليست من مهام وواجبات منسوبي الأمن والسلامة، إذ أن المنوطين بهذه المهام موظفي الإدارة العليا وواضعي الخطط الاستراتيجية في شركة الاتصالات السعودية، والمعرفة التي تشارك مع منسوبي الأمن والسلامة لا تغطي هذه الوظائف والتي لا تعد من حدود عملهم.

4. ما أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء؟

كانت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (7) التالي:

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات المحور الرابع

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
1	غياب الثقة بين الموظفين ومنسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية.	2.69	1.359	53.8%	محايد	15
2	غياب ثقافة مشاركة المعرفة بين الموظفين في شركة الاتصالات السعودية.	2.92	1.305	58.5%	محايد	14
3	عدم توافر حوافز مادية ومعنوية مناسبة للمشاركين بمعارفهم في شركة الاتصالات السعودية.	3.52	1.292	70.4%	موافق	2
4	الاختلاف في الخبرات أو مستوى المعرفة بين الموظفين ومنسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية.	3.29	1.210	65.8%	محايد	7
5	غياب التواصل وتدفق المعرفة من المستوى الإداري الأعلى (الجهة الإدارية) في شركة الاتصالات السعودية إلى منسوبي الأمن والسلامة.	3.07	1.302	61.3%	محايد	13
6	غياب الأنشطة الداعمة لمشاركة المعرفة في شركة الاتصالات السعودية.	3.39	1.315	67.8%	محايد	3
7	عدم وجود الوقت الكافي لدى الموظفين في شركة الاتصالات السعودية لمشاركة معارفهم مع منسوبي الأمن والسلامة.	3.18	1.121	63.7%	محايد	9
8	عدم تقدير الموظفين في شركة الاتصالات السعودية لما يقومون به من مشاركة للمعرفة بين بعضهم البعض.	3.14	1.153	62.9%	محايد	10
9	عدم توافر الأدوات الكافية لمشاركة المعرفة في شركة الاتصالات	3.35	1.221	66.9%	محايد	6

م	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
	السعودية بين الموظفين ومنسوبي الأمن والسلامة.					
10	نقص الخبرة في التعامل مع الأدوات التكنولوجية لمشاركة المعرفة في شركة الاتصالات السعودية.	3.08	1.210	61.6%	محايد	12
11	اعتقاد بعض الموظفين في شركة الاتصالات السعودية بأن مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة سيؤثر سلباً على مكانتهم الوظيفية.	3.39	1.280	67.9%	محايد	3
12	اعتقاد بعض الموظفين في شركة الاتصالات السعودية بأن معارفهم مصدر قوتهم يستطيعون من خلالها تحقيق التميز عن الآخرين.	3.58	1.172	71.5%	موافق	1
13	خوف بعض الموظفين من إساءة استخدام المعرفة التي تتشارك مع بعض ومنسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية.	3.25	1.113	65.0%	محايد	8
14	الخوف من مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة الخطأ مما يترتب عليه تعرض شركة الاتصالات السعودية والآخرين للخطر.	3.12	1.091	62.3%	محايد	11
15	وجود صراع داخل شركة الاتصالات السعودية يضعف عملية مشاركة المعرفة بين الموظفين بشركة الاتصالات السعودية ومنسوبي الأمن والسلامة.	3.37	1.366	67.3%	محايد	5
	المحور ككل	3.22	.949	64.4%	محايد	

يبين جدول (7) أن درجات تقدير أفراد العينة على فقرات المحور الرابع " أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء"، تراوحت بين (53.8% - 71.5%)، كما بلغت الدرجة الكلية للاستجابات على هذا المحور 64.4%، مما يدل على درجة حيادية من قبل أفراد العينة تجاه أثر مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة على خدمة العملاء، هذا وكانت أعلى فقرتين:

- الفقرة رقم (12) والتي نصت على " اعتقاد بعض الموظفين في شركة الاتصالات السعودية بأن معارفهم مصدر قوتهم يستطيعون من خلالها تحقيق التميز عن الآخرين" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (71.5%). ويفسر الباحث ذلك بأن المعارف التي يمتلكها الموظفون تزيد من ثقتهم واعتزازهم بنفسهم، إذ أن المعرفة تلعب دوراً كبيراً في شخصية الموظفين وحضورهم في حال تعرضوا لإشكالية وتساؤل معين من قبل شخص ما، وبذلك تساهم في تميزه عن الموظفين النمطيين التقليديين الذين لا يثروا معارفهم وقدراتهم.
- الفقرة رقم (3) والتي نصت على " عدم توافر حوافز مادية ومعنوية مناسبة للمشاركين بمعارفهم في شركة الاتصالات السعودية" احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (70.4%). ويفسر الباحث ذلك بأن الحوافز المادية والمعنوية تعد من الأمور التي تشجع الموظفين على الأداء بشكل مثالي، إذ أنها تستثير قدراتهم ورغبتهم وامكانياتهم وتكثيف العمل وإنجازه بكفاءة عالية، وغياب مثل هذه الحوافز قد يؤثر بالسلب عليهم ولا يحفزهم لإنجاز ما هو منوط بهم من أعمال لأن مردود الحوافز المادية أو المعنوية كالتقدير والاحترام يشكل دافعاً لبدل كافة الجهود بما يساهم في رقي الشركة.

وأدنى فقرتين:

- الفقرة رقم (1) والتي نصت على " غياب الثقة بين الموظفين ومنسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية"، احتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (53.8%).

• الفقرة رقم (2) والتي نصت على " غياب ثقافة مشاركة المعرفة بين الموظفين في شركة الاتصالات السعودية" احتلتا المرتبة ما قبل الأخيرة بوزن نسبي قدره (58.5%).

ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة في شركة الاتصالات السعودية تسعى إلى توفير بيئة ومناخ مناسب للعمل يتسم بالحب والمودة والإخاء بما يضمن ارتفاع مستويات الموثوقية بين منسوبي الأمن والسلامة لأهم يعملون بشركة تتبنى العمل بروح الجماعة خاصة أن الهدف المنشود لهذه الشركة مدرك لدى كافة الأطراف.

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تغزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

وللإجابة عن هذه التساؤل قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One way ANOVA لاختبار ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تغزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، والجدول رقم (1) التالي يوضح ذلك.

جدول (16) نتيجة اختبار الفروق بين استجابات أفراد العينة حول أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تغزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

المتغير	الفئات	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	63	3.94	.432	0.566	0.638
	من 5 الى 10 سنوات	26	4.04	.317		
	من 11 الى 15 سنة	8	4.08	.457		
	أكثر من 15	7	4.03	.339		
المؤهل العلمي	متوسط	6	4.09	.276	1.890	0.136
	ثانوي	33	4.08	.388		
	دبلوم	11	3.77	.536		
	بكالوريوس	50	3.95	.391		

يتبين من النتائج الموضحة بالجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تغزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، حيث أن القيمة الاحتمالية المرافقة لاختبار F أكبر من مستوى الدلالة 0.05. ويعزو الباحث ذلك إلى أثر مشاركة المعرفة ينعكس بالإيجاب على منسوبي الأمن والسلامة رغم اختلاف سنوات الخبرة أو المؤهل العلمي، إذ أن توافر المعرفة تثير وتفيد المجموعة ككل وتحديداً لن يكون مقصراً على ذوي مؤهل علمي دون الآخر أو سنوات خبرة أعلى أو أقل.

ملخص النتائج

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أن واقع مشاركة المعرفة مع دوائر شركة الاتصالات السعودية المتعددة جاءت بشكل مرتفع.

2. هناك تأثير إيجابي لمشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية على خدمة العملاء.
3. هناك تأثير إيجابي مرتفع لمشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية على الخدمات الوقائية المقدمة من طرفهم.
4. أن درجات تقدير أفراد العينة حول معوقات مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية جاءت بدرجة حيادية، وقد تمثلت أعلى العبارات التي عبرت عن المعوقات من حيث المتوسط والتي أكد المستجيبين على وجودها (اعتقاد بعض الموظفين في شركة الاتصالات السعودية بأن معارفهم مصدر قوتهم يستطيعون من خلالها تحقيق التميز عن الآخرين، غياب ثقافة مشاركة المعرفة بين الموظفين في شركة الاتصالات السعودية".
5. هناك تأثير إيجابي لمشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية
6. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية تغزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

التوصيات والمقترحات

- في ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة بما يلي:
1. ضرورة العمل على تصميم بوابات للمعرفة لتسهيل مهمة منسوبي الأمن والموظفين داخل شركة الاتصالات للتشارك بالمعرفة، ووضع استراتيجية واضحة وصريحة لتعزيز مشاركة المعرفة بين الموظفين في شركة الاتصالات، وذلك في ضوء ما أشارت إليه النتائج من إيجابية لدور مشاركة المعرفة مع منسوبي الأمن والسلامة في الشركة على الخدمات المقدمة من قبلهم.
 2. ضرورة تخصيص وقت محدد وتوفير أماكن مناسبة للقاء منسوبي الأمن والسلامة مع الدوائر الأخرى وعلى مستوى الفروع المنتشرة بالمملكة ليناقدشوا قضايا وأمور العمل، ويتبادلوا الأفكار والمعارف، مما يشجع على تكوين رؤية مشتركة لديهم، مما يساهم في تعزيز مشاركة المعرفة.
 3. تدعيم وتعزيز ثقافة مشاركة المعرفة بين الموظفين بشكل عام، ومع منسوبي الأمن والسلامة على وجه التحديد في شركة الاتصالات السعودية.
 4. توطيد الثقة بين الموظفين ومنسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية من خلال إقامة يوم مفتوح وبناء العلاقات الإيجابية بينهم.
 5. ضرورة توفير طواقم فنية تساهم في الرد على استفسارات العملاء بشكل سريع.
 6. ضرورة رصد المكافآت والحوافز للإنجازات المعرفية لمنسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية، إضافة إلى التحفيز المعنوي لمنسوبي الأمن والسلامة في شركة الاتصالات السعودية بما يساهم في تحسين مستويات الأداء لديهم وتوطيد علاقتهم بالمؤسسة والولاء لها.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية

- الأكلبي، على ذيب (2008). إدارة المعرفة في المكتبات والمعلومات. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- البدري، أحمد، وعارف، محمد. (2013). دور مشاركة المعرفة بالمجالس العلمية بالجامعات السعودية: دراسة تطبيقية. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية مج19، ع2: 377-379.
- جامعة الملك عبد العزيز (2012) نقل المعرفة. الرياض: جامعة الملك عبد العزيز: مركز الدراسات الاستراتيجية.
- جوهرة، أقطى. (2014). أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة: دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية / إشراف يحيى مفيدة. أطروحة (ماجستير) جامعة محمد خيضر - بسكرة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر.
- الحراصي، نيهان، الهنائي، عبد الله، وعبد الله، خالد. (2016). موظفو مكتبات جامعة السلطان قابوس وتطبيقهم عمليات إدارة المعرفة بصفتهم عمال معرفة. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات: جمعية المكتبات والمعلومات الأردنية، مج51، ع3، 119 - 167.
- الحسيني، زيد إياد علي. (2019). أثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- حشيش، محمد حامد عبده، والسيد، محمود محمد. (2015). أثر الاختلافات الثقافية على مشاركة المعرفة: دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: جامعة عين شمس - كلية التجارة، ع3، 81 - 94.
- حمرون، ضيف الله (2012). واقع تكوين المعرفة التنظيمية بجامعة تبوك من وجهة نظر أعضاء التدريس فيها. دراسات العلوم الإدارية، م39، ع2: 261-279.
- حوسه، ريم، والصريرة، أكثم. (2009). أثر ادارة المعرفة في الفاعلية المنظمة: ديوان الخدمة المدنية في الاردن: دراسة حالة. مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين: جامعة القاهرة - كلية التجارة، مج 48، ع 72، 763 - 808.
- داهش، جمال عبد الحميد. (2015). أثر المشاركة المعرفية بوصفها متغيراً وسيطاً في العلاقة بين الثقة التنظيمية وفاعلية إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية على شركات إنتاج الأدوية بقطاع الأعمال العام في مصر. المجلة العربية للعلوم الإدارية: جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، مج22، ع2، 199 - 232.
- الذنبيات، معاذ يوسف، والبقور، خيرو خلف محمود. (2011). المشاركة بالمعرفة في جامعة الطائف: إطار مقترح لتطوير إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ". مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية: جامعة أسيوط - كلية التجارة، ع 51، 200 - 239.
- السكارنة، بلال (2009). دراسات إدارية معاصرة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- شركة الاتصالات السعودية. (2016). التقرير السنوي لعام 2018. السعودية: شركة الاتصالات السعودية.
- شركة الاتصالات السعودية. (2018). التقرير السنوي لعام 2018. السعودية: شركة الاتصالات السعودية.
- الصويغي، هند خليفة، وخطاب، عايدة سيد. (2015). مشاركة المعرفة وعلاقتها بتمكين العاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات الليبية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: جامعة عين شمس - كلية التجارة، ع2، 101 - 131.
- العساف، صالح محمد. (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. ط2. الرياض: دار الزهراء.

- العلي، ريتا، والربيعي، ليث. (2013). العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة، الإبداع التنظيمي وأثرهما في أداء المنظمة: دراسة تطبيقية على منظمات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- عمر، فدوى. (2015). المشاركة في المعرفة في مكتبات الجامعات السعودية التقليدية وجامعة الملك عبد الله للعلوم والتقنية (KAUST). المجلة التربوية الدولية المتخصصة: دارسمات للدراسات والأبحاث، مج4، ع2، 153 - 178.
- العمراني، عبد الله، والسحبياني، محمد (2013). منتجات شركات الاتصالات للأفراد في المملكة العربية السعودية: دراسة فقهية تطبيقية. ط1. المملكة العربية السعودية: مركز التميز البحثي في فقه القضايا المعاصرة.
- العمري، غسان. (2014). الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأداء البنوط التجارية الأردنية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الدراسات التطبيقية، عمان.
- العمودي، إبراهيم صبر، ورفاعي، ممدوح عبد العزيز. (2016). أثر مشاركة المعرفة في الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني بالجمهورية اليمنية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: جامعة عين شمس - كلية التجارة، ع3، 89 - 120.
- الكبيسي، صلاح الدين، (2011). إدارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- محمد، محمد إبراهيم. (2016). مشاركة المعرفة في البيئة الأكاديمية: دراسة مسحية على جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة. المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات: الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، مج3، ع2، 159 - 209. م
- مرغلاني، محمد أمين، والمزيني، محمد أحمد. (2018). العوامل المؤثرة في مشاركة المعرفة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي في بيئة مراكز مصادر التعلم بمحافظة جدة. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية: مكتبة الملك فهد الوطنية، مج24، ع2، 134 - 181.
- منصور، مجيد مصطفى، والعايد، حسين محمود. (2018). دور مشاركة المعرفة وأخلاقيات العمل الإسلامي في تعزيز القدرات الإبداعية في المصارف الإسلامية الفلسطينية من وجهات نظر الموظفين فيها. المجلة العالمية للتسويق الإسلامي: الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، مج7، ع3، 81 - 93.
- يحيى، نعيمة، شوشان، سهام (2017). دور عمليات إدارة المعرفة في بناء وتطوير قيادة مبدعة: دراسة حالة مجمع كوندور-برج بوعويرج. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، ع7، 525-541.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية

- Basu, B., & Sengupta, K. (2007). Assessing Success Factors of Knowledge Management Initiatives of Academic Institutions--a Case of an Indian Business School. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(3), 273-283.
- Becerra-Fernandez, I. and Sabherwal, R. (2014). *Knowledge Management: Systems and Processes*. Routledge. <https://www.plunkettresearch.com/statistics/Industry-Statistics-Advertising-Agencies-Public-Relations-Agencies-Direct-Mail-Advertising-Estimated-Sources-Of-Revenue-Expenses-US-2011-2016/>

- Edvardsson, I. R., & Durst, S. (2013). The benefits of knowledge management in small and medium-sized enterprises. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 81, 351-354.
- Joiner, T.A, Bakalis, S, (2006), The Antecedents, of Organizational Commitment the Case of Australian Casual Academics, *International Journal of Educational Management*, Vol. (20), No. (6), PP. 440-453.
- Kasasbeh, R. A. (2007). A model of antecedents of knowledge sharing. *Electronic. Journal of Knowledge Management*, 5.(4), 419-426.
- Tubigi, Mohammed, Alshawi, Sarmad (2012) The Impact of Knowledge Management Processes on Organizational Performance, *European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems*.
- Yaghi et all (2011) Knowledge Sharing Degree Among the Undergraduate Students: A Case Study at Applied Science Private University. - *International Journal of Academic Research*. - Vol.3. No.1, 72-96.