



معلومات البحث

أستلم: 2019-03-01  
المراجعة: 2019-04-15  
النشر: 2019-06-01

العنوان

(واقع تطبيق ممارسات مشاركة المعرفة وأثرها على تطوير أداء العاملين  
"دراسة تطبيقية على مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط - المملكة العربية  
السعودية")

اسماء الباحثين وعنوانهم

(محمد سالم عبيد باهادي/جمعية التنمية الأسرية بخميس مشيط/السعودية)

(د.إبراهيم عبد الحميد أبوالسندس/كلية ابن رشد للعلوم الإدارية/السعودية)

Printed ISSN: 2314-7113

Online ISSN: 5809-2289

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات مشاركة المعرفة وأثرها على تطوير أداء العاملين، وتمثلت المتغيرات الرئيسية للدراسة بالمتغير المستقل (ممارسات مشاركة المعرفة) والمتغير التابع (تطوير أداء العاملين)، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط - المملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (530) موظفاً وموظفة، ولتحقيق هدف هذه الدراسة حدد الباحث عينة من مجتمع الدراسة حجمها (150) موظفاً وموظفة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي القائم على وصف وتحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة أداة الدراسة (الاستبيان) للإجابة عن أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وهي معامل ألفا، والاتساق الداخلي، والصدق الظاهري بالنسبة للاستبانة، وأسلوب المتوسطات الحسابية، واختبار "ت" لعينة الوحدة، وتحليل الانحدار البسيط بالنسبة لاختبار فرضيات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج الرئيسية من أهمها: أن موظفي مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط يمارسون المشاركة بالمعرفة بدرجة عالية بنسبة (83,4%)، كما تبين أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط بنسبة (71%) من التباين الكلي لتطوير أداء العاملين. ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة، ضرورة إتباع سياسة داخل مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط من أجل المحافظة على المستوى المرتفع من ممارسات مشاركة المعرفة، وكذلك الاستمرار في تبني الأساليب الحديثة لممارسات مشاركة المعرفة كالاتصالات والمعلومات، والإنترنت والبريد الإلكتروني والعمل الجماعي والندوات والمؤتمرات وغيرها، وأخيراً ضرورة الاستمرار في تقديم الدورات التدريبية والاستعانة بالخبراء والمحاضرين، وعقد الاجتماعات وورش العمل وحلقات النقاش للعاملين، وتحفيز العاملين مادياً ومعنوياً، وإتاحة الفرصة لهم بالتعبير عن آرائهم، وأفكارهم، ومقترحاتهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتعزيز روح التعاون بينهم.

## ABSTRACT

The current study, entitled "The reality of knowledge sharing practices and its impact on the development of the performance of the employees", to identify the reality of applying knowledge sharing practices in the Education Office in Khamis Mushait Governorate, and to know the impact of these practices on developing the performance of the employees. (530) employees. In order to achieve the objective of this study, the researcher identified a sample of the study population of (150) employees and employees who were selected in a simple random way. The study used the descriptive method based on the description and analysis of the data collected by The study tool (questionnaire) was used to answer the study questions and examine their hypotheses by using the appropriate statistical methods (alpha coefficients, internal consistency, the apparent validity of the questionnaire& arithmetic mean, one sample T test, and the simple regression analysis for test the hypotheses of the study).

The results showed that the staff of the Education Office in Khamis Mushayt governorate has a high share of knowledge by (83.4%). It also found that there is a statistically significant impact of knowledge sharing practices on the performance of the staff of the Education Office in KhamisMushait governorate (71% Total variation of employee performance development. The results of the study also revealed some of the other sub-results: age (36-45), the highest percentage of participation in the research sample (53.3%), and the proportion of females and males represented in the sample (44.9%, 55% (78.5%), the largest percentage. The percentage of those with experience (10-20 years) was the highest represented in the sample (41.1%), The variable of

knowledge participation reached an excellent degree of stability at (0.907). In addition, the performance development variable reached a good stability of (0.851).

Among the most important recommendations of the study is the need to follow a policy within the Education Office in KhamisMushait governorate in order to maintain the high level of knowledge sharing practices and to continue to adopt modern methods of knowledge sharing practices such as communication, information, the Internet, e-mail, Conferences and others, and finally the need to continue to provide training courses; the use of experts and lecturers; the holding of meetings; workshops; workshops for employees, motivation of employees financially and morally, and the opportunity to express their opinions and ideas M, their proposals, their participation in decision-making and the promotion of a spirit of cooperation between them.

Keywords: knowledge sharing, employee performance development.

## خلفية الدراسة وأهميتها

### 1.1 المقدمة:

تعتبر إدارة المعرفة (Knowledge Management) من العمليات التي تتصف بأنها قديمة ومتجددة، فقد كانت تطبق بطرق شتى، ولم يكن يُطلق عليها هذا المصطلح سابقاً، كما أن الكثير من المنظمات الناجحة اليوم التي تسعى للتميز تقوم بتطبيق إدارة المعرفة وعملياتها الجوهرية (جوهرة، 2014)؛ لأن إدارة المعرفة تسعى لتحقيق ميزة تنافسية وقيمة مضافة عن طريق تطبيق المعرفة وعملياتها الأساسية كإنتاج المعرفة ومشاركتها، والاحتفاظ بالمعرفة وإعادة استخدامها، ومن ثم تقويمها. (عبد الحافظ، وآخرون، 2015).

ومما سبق يتبين أن مشاركة المعرفة (KS Knowledge Sharing) هي إحدى العمليات الأساسية والجوهرية لإدارة المعرفة، ومن أهم الأنشطة الإدارية للمعرفة التي تهدف لتنمية القدرات الفكرية وتطويرها، وتسعى لزيادة مستوى المعرفة لمنسوبي المنظمة من خلال مشاركة المعرفة. (عبيدات، وآخرون، 2014).

### 2.1 مشكلة الدراسة:

تعتبر المؤسسات التعليمية من أبرز المنتجين و المصدرين للمعرفة في مجتمعها، ويتجلى دورها بما تقوم به من مشاركة المعرفة بين أعضائها، سعياً للتنافس ولتحقيق الريادة والتميز والجودة، وهنا يظل التحدي أمام المؤسسات التعليمية ليس في مشاركة المعرفة، بل في أن أغلب منسوبيها لن يكونوا مستعدين لمشاركة المعرفة إلا عندما يدركون الفوائد الكبيرة لمشاركة المعرفة. (عبد الحافظ، وآخرون، 2015).

وتسعى الدراسة الحالية لفهم مدى واقع تطبيق ممارسات مشاركة المعرفة بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط، والتطرق لكثير من المحاور التي تخص عملية مشاركة المعرفة، وماهيتها، وأهميتها، وتعريفها، وممارساتها، وأهم معوقاتنا، وتأثيرها على تطوير أداء العاملين.

لاسيما وأن من أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 (رؤية المملكة 2030) تأسيس مجتمع معرفي؛ لأن المجتمع المعرفي اليوم هو مجتمع الثورة الرقمية، والذي تحتل فيه المعلومات والمعارف مكانة متقدمة مقترنة بالمزيد من البحوث العلمية والإبداعية وتراكم المعرفة، ولذلك فإن أولى مهام الوصول إلى المعرفة هو تطوير العملية التعليمية (ساعاتي، 2016).

### 3.1 أسئلة الدراسة:

1. ما هو واقع تطبيق ممارسات مشاركة المعرفة بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط؟
2. ما هو تأثير ممارسات مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط؟

### 4.1 أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع تطبيق ممارسات مشاركة المعرفة بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط.
2. دراسة تأثير ممارسات مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط.

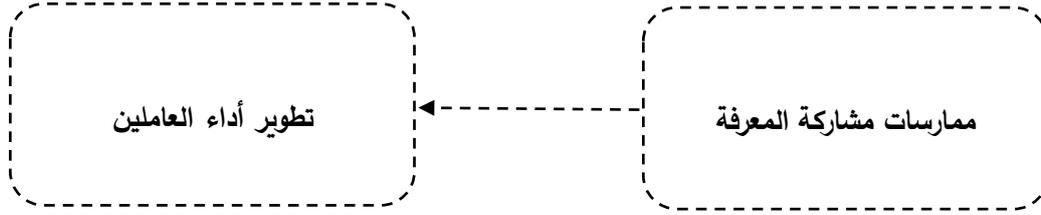
### 5.1 فرضيات الدراسة:

1. واقع تطبيق ممارسات مشاركة المعرفة في مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط ضعيفاً.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين.

### 6.1 أهمية الدراسة:

- السعي لاكتشاف العلاقة بين ممارسات مشاركة المعرفة و تطوير أداء العاملين؛ لاسيما أن موضوع إدارة المعرفة ومشاركتها يعد من المواضيع الحديثة والحيوية والاتجاهات الفكرية المعاصرة للإدارة ومصدر للتميز للمنظمات ومنسوبيها. (حمود، 2010).
- محدودية الدراسات والأبحاث التي تناولت عمليات إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير مستوى أداء العاملين (الغنيم، 2013).
- الحاجة الماسة لمشاركة المعرفة في المؤسسات التعليمية؛ لأن ذلك يسهم في دعم قدراتها التنافسية والإبداعية على المستوى الشخصي للموظفين. (عبد الحافظ، وآخرون، 2015).
- حداثة وعصرية موضوع الدراسة والذي تناول أحد أهم عمليات إدارة المعرفة وهي مشاركة المعرفة (KS Knowledge Sharing)، ودورها الكبير في تحقيق متطلبات النهضة التنموية. (حمود، 2010).
- من خلال اطلاع الباحثين تبين قلة ومحدودية الدراسات والأبحاث التي تناولت ممارسات مشاركة المعرفة بالمملكة العربية السعودية، سواء في الأجهزة الحكومية الخدمية، أو المؤسسات الربحية.

## 7.1 نموذج الدراسة:



## 9.1 مصطلحات الدراسة:

1. المعرفة (Knowledge): هي مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات السياقية وبصيرة الخبير التي تزود بإطار عام لتقييم ودمج الخبرات والمعلومات الجديدة، فهي متأصلة ومطبقة في عقل العارف بها، وهي متضمنة في المنظمة والمجتمع، وليس في الوثائق ومستودعات المعرفة فحسب، ولكنها أيضاً في الروتين التنظيمي والممارسات والمعايير. (العلي، وآخرون، 2012).
2. عمليات إدارة المعرفة (Knowledge Management Process): هي مجموعة من العمليات التي تطورت في المنظمات لتوليد وخرن ونقل وتطبيق المعرفة، وهي تعمل على زيادة قابلية المنظمة للتعلم من بيئتها الداخلية والخارجية؛ حتى تقوم بصنع القرار. (الخفاجي، وآخرون، 2012).
3. مشاركة المعرفة (Knowledge Sharing): هي عملية تبادل وتقاسم المعارف بين مجموعة من العاملين التي تؤدي إلى خلق معارف تنظيمية جديدة. (عبيدات وآخرون، 2014).
4. تطوير أداء العاملين : هو ذلك الجهد المنظم الذي يستهدف كفاءة وفاعلية الإنتاج. (الحرابي، 2011).

## الإطار النظري والدراسات السابقة:

### 1.2 الإطار النظري:

#### ■ أهمية ممارسات مشاركة المعرفة:

1. إن ممارسات مشاركة المعرفة أحد العوامل الهامة لتقدم، فالحضارة الإسلامية ازدهرت عند مشاركتها المعرفة مع المجتمعات المتواجدة في عصرها، وحتى الحضارة الأوربية واليابانية والصينية المعاصرة ما هي إلا نتاج تزاوج الحضارات والاستفادة من المعارف ومشاركتها وتبادلها وتوليد معارف جديدة منها، وخلق رؤية نحو المعرفة كأداة للتنافس، ومورد مهم يعتمد على استخلاص كل الأنشطة والبيانات المتوفرة وتحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها. (الهادي، 2015).
2. إن ممارسات مشاركة المعرفة أهم عناصر نجاح إدارة المعرفة؛ كونها تغطي الفوارق التي لا يمكن تحقيقها من خلال بقية العمليات الأخرى الخاصة بإدارة المعرفة، ولذا فقد ذهب الباحثون للتركيز أكثر عليها باعتبارها المدخل الاستراتيجي لنجاح الإدارة المعرفية، وهي أكثر نشاطات إدارة المعرفة أهمية؛ بسبب أن مفهومها يتضمن بشكل أساسي تميز المنظمات، ويدعم عملية الإبداع فيها، مما يؤدي إلى توليد وخلق معارف جديدة. (بو رغدة، وآخرون، 2015).

3. إن ممارسات مشاركة المعرفة أمراً حيوياً للمنظمة؛ لأن ذلك يؤدي إلى إفادة كل من له علاقة بها، أو بأي جزء منها، وصولاً إلى تحقيق المصلحة العامة للمنظمة (زرقون، وآخرون، 2014)، وهي تمثل ثروة حقيقية للمنظمات، والداعم الرئيسي لتنافسها، والمصدر الأساسي لتحقيق القيمة المضافة، والمفتاح لحل مشكلاتها، خاصة إذا تم توظيف المعلومات بمستوى عالي من الكفاءة؛ فإن ذلك يؤدي إلى تطوير أداء العاملين وتميزهم (عبيدات، وآخرون، 2014)، وأيضاً هي مهمة لدعم الإبداع والأداء في المنظمات، وتطوير معارف الأفراد من خلال مشاركة المعرفة (نجات، 2012).

#### ■ أهمية تطوير أداء العاملين:

1. تطوير أداء العاملين يرتبط ارتباطاً مباشراً بمدى كفاءة وفعالية العاملين بالمنظمة؛ لأن الأداء المتميز للأفراد العاملين في المنظمة ينتج عنه بالضرورة أداء متميز للمنظمة.

2. تطوير أداء العاملين له انعكاس مباشر على النتائج؛ بسبب تميز المورد البشري عن غيره من الموارد الأخرى، باعتباره مورداً هاماً له القدرة على تحقيق ميزة تنافسية غير قابلة غالباً للتقليد، بناءً على المهارات والخبرات والمعارف التي يمتلكها، لكل هذا اهتمت المنظمات بالعنصر البشري من خلال متابعة أداءه وتقييمه لمعرفة نقاط القوة والضعف لكل فرد، عن طريق عدد من معايير قياس وتقييم الأداء. (بورغدة، وآخرون، 2015).

#### 2.2 الدراسات السابقة:

##### 1.2.2 الدراسات التي تناولت ممارسات مشاركة المعرفة:

في دراسة أجراها ثروت عبد الحافظ، وياسر المهدي، 2015، بعنوان؛ واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، فقد هدفت للتعرف على واقع ممارسة مشاركة المعرفة والعوامل المؤثرة فيه لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في بعض الجامعات العربية، وتوصلت الدراسة إلى أن النسبة الإجمالية لممارسات مشاركة المعرفة لدى أعضاء هيئة التدريس في تلك الكليات تقع في المدى المتوسط، وتؤكد الدراسة على حاجة أعضاء هيئة التدريس لتنمية ممارسات مشاركة المعرفة.

أما دراسة ThembisileMolose، 2015، بعنوان؛ مشاركة المعرفة وثقافة الفريق وخدمة الابتكار في قطاع الضيافة: دراسة حالة جنوب إفريقيا، فقد هدفت إلى اكتشاف واقع مشاركة المعرفة وثقافة الفريق وخدمة الابتكار في قطاع الضيافة بجنوب أفريقيا، وتوصلت الدراسة إلى أن المستجيبين يتقنون وبشكل كبير وإيجابي على مشاركة المعرفة وخدمة الابتكار.

أما دراسة أقطي جوهرة، 2014، بعنوان؛ أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة: دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، فقد هدفت إلى اختبار الأثر المباشر لممارسات القيادة الاستراتيجية على سلوك مشاركة المعرفة واستراتيجياتها، وتوصلت الدراسة إلى أن لممارسات القيادة الاستراتيجية أثر غير مباشر في سلوك واستراتيجية مشاركة المعرفة.

أما دراسة خالصة البراشدية، ومحمد الصقري، 2014، بعنوان؛ التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عُمان، فقد هدفت للتعرف على واقع وطبيعة مشاركة المعرفة بين المؤسسات الصناعية بسلطنة عُمان، وتوصلت الدراسة لمجموعة من العوامل المؤثرة ومنها: غياب الوعي لدى الغالبية من مدراء تلك المؤسسات بمفهوم مشاركة المعرفة، ووجود تشارك داخلي على

مستوى المؤسسة الواحدة وأقسامها ووحداتها المختلفة، وافتقار تلك المؤسسات إلى مركز معلوماتي متخصص يُولي العاملين عناية خاصة ويوفر لهم ما يحتاجونه من معلومات ومعارف مما ينتج عن ذلك خلق بيئة تفاعلية بين المدراء والعاملين تحت سقف واحد.

أما دراسة Chen and Cheng، 2012، بعنوان؛ أثر العوامل التنظيمية والشخصية على التشارك المعرفي: دراسة على موظفي خدمة الفنادق بتايوان، فقد هدفت لفهم العوامل التنظيمية والشخصية التي تحفز الموظفين على مشاركة المعرفة، وتوصلت الدراسة إلى أن التسويق الداخلي بإبعاده، والثقافة التنظيمية بأبعادهما تؤثر على مشاركة المعرفة والسلوك الرقابي المدرك، وأن السلوك الرقابي المدرك يؤثر على العلاقة بين التسويق الداخلي والثقافة التنظيمية ومواقف مشاركة المعرفة.

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تناولت ممارسات مشاركة المعرفة فيما يلي :

1. تناول موضوع مشاركة المعرفة.

2. اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (عبد الحافظ، وآخرون)، في تناول ممارسات مشاركة المعرفة كمتغير مستقل.

3. اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (عبد الحافظ، وآخرون) في مجتمع الدراسة.

وتختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في ما يلي :

1. تناولت الدراسة الحالية مشاركة المعرفة كمتغير مستقل، بينما تناولته دراسة (جوهرة) و(Chan,al) كمتغير تابع.

2. تناولت الدراسة الحالية تطوير أداء العاملين كمتغير تابع، بخلاف جميع الدراسات السابقة.

## 2.2.2 الدراسات السابقة التي تناولت تطوير أداء العاملين:

في دراسة مشاري المطيري، 2011، بعنوان؛ الدوافع الذاتية وعلاقتها بأداء العاملين بقطاع حرس الحدود بحفر الباطن، فقد هدفت إلى تحديد الدوافع الذاتية للعاملين تجاه أعمالهم وواقع أدائهم، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود التعامل مع الزملاء، وأن واقع الأداء يتمثل جلياً في انجاز المهام في وقتها المحدد، والالتزام بتوجيهات الرئيس، واليقظة في العمل، والحرص على التخطيط.

أما دراسة أحمد الحرابي، 2011، بعنوان؛ مدى مساهمة برنامج إعداد القادة في تطوير الأداء، والتي هدفت للتعرف على المفاهيم التطويرية في السلوك والأداء، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها أن البرنامج سعى لتوضيح أهمية المشاركة بين الرئيس والمرؤوس، وأن أكثر أهداف برنامج إعداد القادة ملائمة مع متطلبات تطوير الأداء هو تركيزه على تنمية المعارف وغرس القيم ووضوح أهدافه، وأن أهم الآثار المتحققة للمشاركين في البرنامج هو تقبل الآراء.

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تناولت تطوير أداء العاملين في ما يلي :

1. تناول موضوع تطوير أداء العاملين.

2. تناول تطوير أداء العاملين كمتغير تابع، و الاعتماد على المنهج الوصفي.

3. اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (المطيري) و(الحرابي) في تطبيقها على الأجهزة الحكومية.

وتختلف الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في تناول المتغير المستقل.

### 3.2.2 الدراسات السابقة التي تناولت ممارسات مشاركة المعرفة وتطوير أداء العاملين :

في دراسة حسين الطيب بورعدة، وناريمان بشير دريس، 2015، بعنوان؛ أثر التشارك المعرفي على أداء الموارد البشرية : دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيات بالجزائر، فقد هدفت للتعرف على أثر مشاركة المعرفة على أداء الموارد البشرية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على أداء الموارد البشرية، كما أنه يوجد أثر ايجابي لمشاركة المعرفة على إنتاجية ونوعية الموارد البشرية في العمل، وأن دور مشاركة المعرفة بين العاملين في مجتمع الدراسة محدود.

أما دراسة سارة عبيدات، وعبد المالك ججيق، 2014، بعنوان؛ تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية: دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، فقد هدفت للتعرف على أثر مشاركة المعرفة في تطوير الكفاءات الجماعية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية ذو اتجاه طردي بين مشاركة المعرفة وتطوير الكفاءات الجماعية.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (بورعدة، وآخرون) و(عبيدات، وآخرون) في تناول المتغير المستقل ممارسات مشاركة المعرفة والمتغير التابع تطوير أداء العاملين، واعتماد المنهج الوصفي، وتختلف الدراسة الحالية مع جميع الدراسات في مجتمع الدراسة.

### 1.3 منهجية الدراسة:

### 1.3 منهج الدراسة العام:

بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، فقد بلور الباحثون مشكلة الدراسة الحالية في مجموعتين من المتغيرات، متغيرات مستقلة تتضمن واقع تطبيق ممارسات مشاركة المعرفة، ومجموعة من متغيرات التابعة تتضمن تطوير أداء العاملين، ومن المناسب لدراسة هذا المتغيرات وتحقيقاً لهدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يقوم على أساس دراسة العلاقات المتبادلة بين عدد من المتغيرات أو المقارنة فيما بينها في مجتمعات مختلفة من الأفراد؛ نظراً للصلة الوثيقة بين الإحصاء والبحوث في العلوم الإنسانية والنفسية والتربوية (منسى، وآخرون، 2014)، وقد تم تعريف المنهج الوصفي التحليلي بأنه "كل منهج مرتبط بظاهرة معاصرة بقصد وصفها وتفسيرها ومحاولة اكتشاف الأسباب الكامنة وراء الظاهرة، ولا يقتصر المنهج الوصفي على وصف الظاهرة وجمع البيانات والمعلومات بل لا بد من تصنيف البيانات والمعلومات والبيانات والتعبير عنها كمياً، وكيفياً بحيث يؤدي ذلك إلى فهم علاقات هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر، والهدف من تنظيم المعلومات والبيانات هو مساعدة الباحث على التوصل إلى استنتاجات وتعميمات تساعد على فهم الواقع وتطويره". (العساف، 2006).

### 2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة لهذا البحث هو مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط، وهو المجتمع الذي يريد الباحث أن يتعرف على واقع ممارسات مشاركة المعرفة فيه، ويتعرف أيضاً على أثر تلك الممارسات على أداء العاملين، وانطلاقاً من عنوان الدراسة الذي تناول عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة المدروسة أو كل ما يمكن أن نعمم عليه النتائج، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مكتب التعليم بخميس مشيط، البالغ عددهم (530) موظفاً وموظفة، وبطريقة عشوائية اختار الباحث (150)موظفاً وموظفة) وكانت الاستبيانات المستردة (126) استبانة، والصالح منها للتحليل الإحصائي (107) استبانة (59 من الرجال، 48 من النساء).

### 3.3 أدوات جمع البيانات:

في هذه الدراسة أعتمد الباحثون على المقاييس التي تم استخدامها في البحوث والدراسات السابقة؛ لأن تلك المقاييس تتميز بأنها محكمة ومنشورة في مجلات علمية، و هذه المقاييس قد تم تطبيقها في مجالات وقطاعات متعددة، وبالرغم من ذلك فقد قام الباحث ببعض التعديلات الغير جوهرية في صياغة عبارات الاستبانة بما يتوافق مع طبيعة البحث والبيئة التي أجريت فيها الدراسة.

#### 4.3 الوسائل الإحصائية المستخدمة:

استخدم الباحثون بعض الأساليب الإحصائية فمثلاً لاختبار صدق وثبات الاستبانة: (معامل ألفا، الاتساق الداخلي، الصدق الظاهري)، ولاختبار صحة فرضيات الدراسة: (المتوسطات الحسابية، اختبار "ت" لعينة واحدة، تحليل الانحدار البسيط).

#### 5.3 صدق أداة جمع البيانات وثباتها:

- حساب الثبات بمعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لاختبار صدق وثبات الأداة، حيث بلغ معامل الفا للمتغير المستقل (0.907) وللمتغير التابع (0.851).

- حساب الاتساق الداخلي للأداة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) بين درجة كل بُعد مع الدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه.

- للتأكد من حساب صدق الاستبانة، فقد تم تحكيمها في صورتها الأولية بواسطة اثنين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين وذوي الخبرة؛ وذلك بغرض تقييم أبعاد وعبارات أداة الدراسة، وبعد أخذ الملاحظات عليها تم صياغتها بالصورة النهائية وطباعتها، ثم قام الباحثون بتوزيعها على العينة المستهدفة؛ بهدف جمع البيانات التي تفيد الباحث في رفض أو قبول فرضيات الدراسة.

### 1.4 تحليل البيانات:

الإحصاء الوصفي لمتغيري الدراسة ودرجة الممارسة والترتيب للمتغير المستقل (ممارسات مشاركة المعرفة)

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
1	مرتفعة	.678	4.36	1. يتم تفعيل دور الموظفين أصحاب الخبرة العالية لتعليم الموظفين الجدد.
10	مرتفعة	.663	4.22	2. يتم توزيع العاملين على شكل فرق عمل.
22	مرتفعة	1.027	3.90	3. يتم القيام بتحليل حالات الفشل السابقة ونشر الدروس المستفادة منها إلى جميع الموظفين.
20	مرتفعة	.921	4.02	4. تُقدم حوافز لتشجيع مشاركة المعرفة.
7	مرتفعة	.799	4.24	5. يتم التعبير عن الآراء والأفكار تجاه مناقشة المواضيع المطروحة في الاجتماعات التي تجري.
8	مرتفعة	.819	4.23	6. يتم مشاركة الخبرة والمعرفة المهنية لزملاء العمل الآخرين.
9	مرتفعة	.957	4.23	7. أقوم بنقل التجارب الشخصية إلى الآخرين داخل مقر العمل.
17	مرتفعة	.855	4.07	8. تتم عملية التواصل مع باقي مكاتب التعليم بسهولة لتنفيذ الأعمال وإنجاز المعاملات.

14	مرتفعة	.762	4.15	9. يتم وصول جميع العاملين إلى قواعد المعرفة بسهولة.
5	مرتفعة	.731	4.26	10. يتم عقد دورات تدريبية داخلية يقدمها أفراد ذوي خبرة وكفاءة.
13	مرتفعة	.814	4.19	11. توجد آلية داخلية تسهل من عملية مشاركة المعرفة بين الموظفين.
19	مرتفعة	.926	4.03	12. يتم التخلص من الطرق التقليدية في الرقابة والإشراف مما يزيد من فرص مشاركة المعرفة وعرضها بشكل جيد.
15	مرتفعة	.776	4.10	13. يوجد تشجيع على مشاركة المعرفة داخلياً من خلال عقد الاجتماعات وحلقات النقاش لمشاركة المعرفة والخبرة معاً.
2	مرتفعة	.635	4.36	14. يوجد استخدام لوسائل التقنية الحديثة في مشاركة المعرفة مثل الانترنت والانترنت والبريد الالكتروني ورسائل الجوال.
18	مرتفعة	.827	4.07	15. يوجد تفعيل لثقافة مشاركة المعرفة بين الموظفين.
6	مرتفعة	.741	4.25	16. يوجد تواصل بين الموظفين مع بعضهم البعض لتبادل الآراء والأفكار.
21	مرتفعة	.863	3.99	17. يتم تخصيص جزءاً من الوقت في العمل لتقديم المعرفة والخبرة لمن يحتاجها من الزملاء.
11	مرتفعة	.701	4.21	18. يوجد روح المبادرة في طرح الأفكار لحل مشكلات العمل.
3	مرتفعة	.724	4.28	19. يتم مساعدة الزملاء الجدد في الوصول إلى المعرفة واكتساب الخبرة.
12	مرتفعة	.665	4.20	20. يوجد مساهمة في خلق المعرفة ومشاركتها تُمكن الآخرين من تطوير المعرفة الجديدة.
4	مرتفعة	.711	4.28	21. المعرفة التي أقوم بمشاركتها مع زملائي تمثل تأثيراً إيجابياً على الأعمال.
16	مرتفعة	.771	4.09	22. مكتب التعليم مزود بنظام معلومات يساهم بتبادل وتشارك الاقتراحات وتقارير العمل.

الإحصاء الوصفي لمتغيري الدراسة ودرجة الممارسة والترتيب للمتغير التابع (تطوير أداء العاملين)

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
9	مرتفعة	.647	4.30	1. تساهم ممارسات مشاركة المعرفة في وجود أدلة توضيحية لتنظيم العمل وإجراءاته.
3	مرتفعة	.702	4.35	2. تعزز ممارسات مشاركة المعرفة سرعة الإنجاز في العمل وتوفير الوقت والجهد.
1	مرتفعة	.579	4.39	3. تؤثر ممارسات مشاركة المعرفة على تسريع آلية اتخاذ القرارات.
5	مرتفعة	.608	4.32	4. تساهم ممارسات مشاركة المعرفة برفع مستوى فعالية الاتصالات والتعاون بين الإدارات المختلفة.
6	مرتفعة	.589	4.31	5. ممارسات مشاركة المعرفة قادرة على التغلب على صعوبات العمل والتصرف في المواقف الحرجة.

10	مرتفعة	.647	4.30	6. تساهم ممارسات مشاركة المعرفة في تحديد الاحتياجات التدريبية المناسبة التي تؤدي لتطوير أداء العاملين.
7	مرتفعة	.539	4.31	7. توفر ممارسات مشاركة المعرفة الرغبة لدى الموظفين في التعلم وتطوير مهاراتهم واكتساب خبرات جديدة.
12	مرتفعة	.721	4.27	8. توضح ممارسات مشاركة المعرفة للموظفين متطلبات الوظائف التي يقومون بها.
14	مرتفعة	.810	4.18	9. توفر ممارسات مشاركة المعرفة الاستعانة بخبراء ومحاضرين من الخارج لإجراء دورات تدريبية داخلية.
8	مرتفعة	.706	4.31	10. ممارسات مشاركة المعرفة تساهم بتوفير النصح والإرشاد من قبل ذوي الخبرة والكفاءة.
2	مرتفعة	.605	4.36	11. تعزز ممارسات مشاركة المعرفة روح التعاون بين الموظفين والعمل بروح الفريق.
4	مرتفعة	.584	4.35	12. ممارسات مشاركة المعرفة ترفع مستوى المهارات اللازمة لأداء المهام بكفاءة وفاعلية.
15	مرتفعة	.878	4.18	13. ممارسات مشاركة المعرفة تساهم بتشجيع المقترحات الايجابية التي تقدم من قبل الموظفين.
13	مرتفعة	.691	4.22	14. تمنح ممارسات مشاركة المعرفة الموظفين بحرية التعبير عن الرأي وطرح أفكارهم ومقترحاتهم.
11	مرتفعة	.698	4.28	15. يوجد تطبيق لما ثبت نجاحه من أفكار جديدة ومبتكرة وإدخالها في المهام والأنشطة.

#### 2.4 فحص فرضيات الدراسة:

1.2.4 نتائج اختبار صحة الفرضية الأولى: واقع تطبيق ممارسات مشاركة المعرفة في مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط ضعيفاً.

ولاختبار صحة هذا الفرض، قام الباحثون باستخدام اختبار ذات الحدين (Binomial Test)، بعد تحديد نقطة قطع أو حد كفاية يرتضيه الباحث، وتم تحديد تلك النقطة على النحو الآتي:

المدى = أعلى درجة - أقل درجة = (110) - (22) = (88)، وطول الفئة = (5/88) = (17,6)، والجدول التالي يبين حدود فئات الاستجابة على أداة الدراسة:

الاستجابة (الفئة)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
حدود الفئة	110-92,4	92,4-74,8	74,8-57,2	57,2-39,6	39,6-22

وقد اختار الباحثون بداية فئة (موافق) والذي = 74,8 كنقطة قطع، بمعنى إذا بلغت استجابة العينة هذه النقطة فيعني أن مستوى الاستخدام قد وصل إلى الحد الذي يرتضيه الباحث، والعكس صحيح، وكانت النتائج كما يلي:

جدول نتائج اختبار ذات الحدين للمقارنة بين متوسط استجابات العينة

المتغيرات	المجموعات	التصنيف	العدد	الاحتمال المشاهد	الاحتمال المتوقع	مستوى الدلالة
ممارسات مشاركة المعرفة	مجموعة 1	$74,8 \leq$	8	.07	.50	.000
	مجموعة 2	$74,8 >$	99	.93		

ويتضح من الجدول أعلاه أن واقع تطبيق ممارسات مشاركة المعرفة قد وصل حد الكفاية (نقطة القطع)، حيث كان الفرق بين تكرار استجابات العينة على البند، والتي أكبر من نقطة القطع، والأخرى أصغر من أو تساوي نقطة القطع، دالاً لصالح التكرارات الأعلى، وهذا يعني عدم صحة الفرضية، وبالتالي فموظفي مكتب التعليم بخميس مشيط يمارسون المشاركة بالمعرفة بدرجة عالية بنسبة (83,4%).

وقد تم حسابها بالطريقة التالية:  $(110/91,76) = (83,4\%)$ .

وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة (الخالدي، وآخرون، 2015) والتي توصلت إلى أن درجة ممارسات نقل ومشاركة المعرفة كانت مرتفعة. ودراسة (الغني، 2013) والتي توصلت إلى أن مستوى استخدام عمليات إدارة المعرفة في أمانة منطقة القصيم مرتفع، حيث جاءت ممارسات مشاركة المعرفة في المرتبة الرابعة. ودراسة (عبد الحافظ، وآخرون، 2015) والتي توصلت إلى أن النسبة الإجمالية لممارسات مشاركة المعرفة لعينة دراستها تقع في المدى المتوسط.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (بورغدة، وآخرون، 2015) والتي توصلت إلى أن دور واقع ممارسات مشاركة المعرفة بين العاملين في مجتمع دراستها كان محدوداً. ودراسة (الشريف، 2012) والتي توصلت إلى أن تطبيق عمليات إدارة المعرفة ليس على المستوى المأمول، ومع هذا فإن أكثر العمليات بروزاً هي عملية نقل ومشاركة المعرفة. وتختلف إلى حد ما مع دراسة (أبو العلا، 2012) والتي رتبت الأهمية النسبية للعمليات بالترتيب الآتي: التنظيم، التوليد، مشاركة المعرفة، التطبيق، وأوصت بربط مجتمع دراستها بمراكز البحوث العملية المحلية والدولية لمشاركة المعرفة.

ويفسر الباحث ذلك بأن مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط يحاول دائماً الاستفادة من خبرات الموظفين القدامى، والاستفادة من الأخطاء السابقة، ويتيح للعاملين فرصة التعبير عن الآراء والأفكار، ويسعى جاهداً لتحفيزهم، ويقدم لهم الدورات، ويعقد لهم الاجتماعات وحلقات النقاش، ويفعل ثقافة مشاركة المعرفة، وروح المبادرة، وفرق العمل فيما بينهم، كما أنه يحاول دائماً التخلص من الطرق التقليدية في الرقابة والإشراف، ويستخدم الوسائل التقنية الحديثة كالإنترنت، والبريد الإلكتروني، مما أدى لفرص ممارسة مشاركة المعرفة فيما بينهم.

2.2.4 نتائج اختبار صحة الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط.

ولاختبار صحة هذا الفرض استخدم الباحثون تحليل الانحدار البسيط، وكانت النتائج كما يلي:

جدول ملخص نموذج الانحدار

الخطأ المعياري	مربع ( ر ) المصحح	مربع ( ر )	ر
4.07	0.50	0.50	709.

يتضح من الجدول السابق، أن النموذج قد فسر (50%) تقريباً من التباين الكلي.

جدول تحليل تباين الانحدار

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات (التباين)	ف	مستوى الدلالة
الانحدار	1754.087	1	1754.087	105.973	0,01
الباقي	1737.988	105	16.552		

يتضح من الجدول أعلاه، أن تحليل الانحدار دال إحصائياً، مما يعني وجود أثر للمتغير المستقل على المتغير التابع، ومقدار التأثير، ومعادلة التأثير أو (التنبؤ) يمكن استنتاجها من الجدول التالي:

مستوى الدلالة	ت	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات (المنبئات)
		معامل الانحدار المعياري	الخطأ المعياري	
0.00	7.77		3.58	الثابت
0.00	10.29	0.71	0.04	واقع الممارسة بالمعرفة

جدول معاملات الانحدار

يتضح من الجدول السابق، أن معادلة التأثير في النموذج هي:

$$\text{درجة تقييم تطوير الأداء} = (0,40 \times \text{درجة ممارسة المشاركة بالمعرفة} + 27,8).$$

وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط، يفسر بنسبة (71%) من التباين الكلي لتطوير أداء العاملين.

وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة (بورغدة، وآخرون، 2015) والتي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات مشاركة المعرفة على أداء الموارد البشرية وإنتاجية ونوعية الموارد البشرية في العمل، وعلى الجانب السلوكي لأداء العاملين. ودراسة (عبيدات وآخرون، 2014) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط قوية ذو اتجاه طردي بين مشاركة المعرفة وتطوير الكفاءات الجماعية، وأن مجتمع دراستها يشجع أسلوب العمل الجماعي لتوليد المعارف ونقلها ومشاركتها من الكفاءات الفردية إلى الجماعية.

ودراسة (الغنيم،2013) والتي توصلت إلى وجود علاقة طردية ذو دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة (ومنها مشاركة المعرفة) وتطوير أداء العاملين. ودراسة (مهدي،2012) والتي توصلت إلى وجود أثر لعمليات إدارة المعرفة ومنها (ممارسات مشاركة المعرفة) على القدرات الإبداعية للعاملين. ودراسة (Chen and Cheng,2012) والتي توصلت إلى وجود أثر للتسويق الداخلي وإبعاده، والثقافة التنظيمية وأبعادهما على مشاركة المعرفة والسلوك الرقابي المدرك. ودراسة (Yah et al,2011) والتي توصلت إلى وجود أثر لثقافة ممارسات مشاركة المعرفة على التوجه التسويقي نحو الزبائن والمنافسين. ودراسة (المحاميد،2011) والتي توصلت إلى وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف مع عدم التأكد، والتكيف الشخصي، والتكيف مع ضغوط العمل، والتكيف مع التعلم. ودراسة (الحواجرة وآخرون،2011) والتي توصلت إلى وجود أثر إيجابي لممارسات مشاركة المعرفة بأبعادهما المختلفة الضمنية والواضحة على نجاح التزود الخارجي بنظم المعلومات التسويقية. ودراسة (الفارغوري،2010) والتي توصلت إلى وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين توافر المناخ الداعم لمشاركة المعرفة، و تمكين التوافق الاستراتيجي بين تكنولوجيا المعلومات والأعمال. ودراسة (ميا وآخرون،2009) والتي توصلت إلى وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين التدريب وتطوير أداء العاملين. ودراسة (Zain, Zahariah Mohd,2009) في دراسته النظرية والتي أفترض فيها وجود علاقة إيجابية بين مشاركة المعرفة والخدمة المقدمة للعملاء.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (حسب الله، وآخرون،2011) والتي توصلت إلى أنه لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين عوامل البيئة الداخلية و ممارسات مشاركة المعرفة للعاملين. ودراسة (المحاميد،2011) والتي توصلت إلى أنه لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف مع الأزمات، والتكيف الثقافي، والتكيف مع ضغوط العمل، والتكيف مع بيئة العمل المادية. ودراسة (جوهره،2014) والتي توصلت إلى أنه لا يوجد أثر غير مباشر لتلك الممارسات على سلوك مشاركة المعرفة واستراتيجياتها من خلال التوجه التسويقي الداخلي.

ويفسر الباحث ذلك بأن تطوير أداء العاملين يحتاج إلى جهود الجميع ومشاركتهم المعرفية؛ لأنه لا يوجد تطوير بدون مشاركة معرفية وجهود مبذولة، حيث أن ممارسات مشاركة المعرفة تساعد في سرعة انجاز الأعمال، وتوفير الوقت والجهد، وتوفير أدلة توضيحية لنظم العمل وإجراءاته، والتغلب على صعوباته، وسرعة اتخاذ القرارات، وكذلك فإن ممارسات مشاركة المعرفة تسهم في تحديد الاحتياجات التدريبية؛ بهدف رفع مستوى المهارات اللازمة لأداء المهام عبر الاستعانة بالخبراء والمتخصصين، وأخيراً فإن تلك الممارسات تولد الرغبة في التعلم، وترفع مستوى التعاون والاتصالات بين الإدارات المختلفة، وتقدم النصائح للموظفين، وتتيح حرية الرأي والتعبير للموظفين، وتشجع مقترحاتهم.

## 1.5 النتائج والتوصيات:

تبين نتائج الدراسة أن موظفي مكتب التعليم بخميس مشيط يمارسون ممارسات مشاركة المعرفة بدرجة عالية بنسبة (83.4%)، وهذا يدل على أن إدارة مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط تقوم بمجهود كبير، تضافرت فيه جهودها مع جهود منسوبيها، حتى وصلت إلى هذه الدرجة العالية من ممارسات مشاركة المعرفة، وقد تشابهت هذه النتيجة واختلفت مع بعض الدراسات السابقة.

كما تشير النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين بمكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط، يفسر بنسبة (71%) من التباين الكلي لتطوير أداء العاملين، وهذه النتيجة بينت بوضوح الترابط الوثيق، والتأثير الواضح، لممارسات مشاركة المعرفة على تطوير أداء العاملين، ففي مجتمع المعرفة لا يمكن أن تطور أداء العاملين إلا بتفعيل ممارسات مشاركة المعرفة بينهم، وهذا ما حصل في مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط، وهذا ما يؤيده الإطار النظري الذي تعرض فيه الباحث لمحور مشاركة المعرفة، وقد تشابهت هذه النتيجة واختلفت مع بعض الدراسات السابقة.

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الفرعية، من أهمها ما يلي:

- بلغت نسبة من أعمارهم (36-45) النسبة الأعلى في المشاركة في عينة البحث (53,3%).
- تقاربت نسبة الإناث والذكور الممثلين في العينة (44,9%، 55,1%) على الترتيب.
- بلغت نسبة حاملي البكالوريوس الممثلين في العينة (78,5%)، وهي النسبة الأكبر.
- بلغت نسبة ذوي الخبرة من (10-20) سنة أعلى نسبة تمثيل في العينة، حيث بلغت (41,1%).
- مثل المشرفون التربويون والموظفون الإداريون أعلى نسبة في العينة بإجمالي (88,8%).
- بلغ متغير المشاركة بالمعرفة درجة ممتازة من الثبات بلغت (0,907).
- بلغ متغير تطوير الأداء درجة جيدة من الثبات بلغت (0,851).

### 3.5 التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها الباحثون، والإطار النظري، والدراسات السابقة، فإنهم يوصون بما يلي:

1. ضرورة إتباع سياسة داخل مكتب التعليم بمحافظة خميس مشيط؛ من أجل المحافظة على المستوى المرتفع من ممارسات مشاركة المعرفة.
2. الاستمرار في تبني الأساليب الحديثة لممارسات مشاركة المعرفة كالاتصالات، والمعلومات، والإنترنت، والبريد الإلكتروني، والعمل الجماعي، والندوات، والمؤتمرات، وغيرها.
3. تقديم التشجيع المادي والمعنوي للموظفين القدامى الذين قدموا خبراتهم السابقة، من أجل استمرارهم في دفع زملائهم الجدد نحو إتقان مهامهم وتزويدهم بالمعارف والخبرات.
4. ضرورة الاستمرار في تحليل حالات الفشل السابقة؛ من أجل الاستفادة منها ونشر الفائدة للموظفين.
5. ضرورة الاستمرار في تقديم الدورات التدريبية، والاستعانة بالخبراء والمحاضرين، وعقد الاجتماعات، وورش العمل، وحلقات النقاش للعاملين.

6. الاستمرار في تحفيز العاملين مادياً ومعنوياً، وإتاحة الفرصة لهم بالتعبير عن آرائهم، وأفكارهم، ومقترحاتهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتعزيز روح التعاون بينهم.

7. السعي المستمر لتطبيق ما ثبت نجاحه من أفكار حديثة، وضمها لأنشطة ومهام المكتب.

وفي ضوء دراسة الباحثين والنتائج التي توصلوا إليها، يقترح الباحثون ما يلي :

1. أن تكون هذه الدراسة انطلاقة لدراسات مستقبلية من خلال تطبيقها في قطاعات خدمية أخرى.
2. إجراء دراسات عن دور عمليات إدارة المعرفة الأخرى في تحسين بيئة العمل وإنتاجية العاملين، حيث أن البحث اقتصر على عملية ممارسات مشاركة المعرفة فقط.
3. إجراء دراسات عن متطلبات ومعوقات استخدام عمليات إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية.

## المراجع

### المراجع العربية:

1. الأغا، ناصر. وأبو الخير، أحمد. (2012). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة وإجراءات تطويرها، مجلة جامعة الأقصى، المجلد (16)، العدد (1).
2. أبو العلا، ليلي. (2012). درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (1)، العدد (4).
3. البراشدية، خالصة. والصقري، محمد. (2014). التشارك في المعرفة بين المؤسسات الصناعية في سلطنة عمان، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، عمان.
4. الحارثي، سعيد عويض. (2009). نموذج مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية، دراسة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، معهد الإدارة العامة، الرياض.
5. الحرابي، أحمد راشد. (2011). مدى مساهمة برنامج إعداد القادة في تطوير الأداء بالدفاع المدني من وجهة نظر المشاركين ورؤسائهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
6. الحواجرة، كامل. شلاش، عنبر. عصام، آيات. (2011). أثر التشارك في المعرفة والقدرة التنظيمية وجودة الشراكة على نجاح التزود الخارجي بنظم المعلومات التسويقية من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة المناصرة، المجلد (17)، العدد (5).
7. الخالدي، حسن محمد. والطحاينة، زياد لطفي. (2015). تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية بالجامعات الأردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد (42)، العدد (2).

8. الخفاجي، علي كريم. والياسري، أكرم محمد. وحسين، ظفر ناصر. (2012). أثر عمليات إدارة المعرفة في الأداء الاستراتيجي، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد (20)، العدد (1)، جامعة بابل، العراق.
9. الدحلة، فيصل عبد الرؤف. (2001). تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس والنماذج، دار المكتبة الوطنية، عمّان، الأردن.
10. الدوري، زكريا. صالح، أحمد علي. (2009). الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال قراءات وبحوث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
11. الزعبي، خالد يوسف. وأبو الغنم، خالد محمد. (2012). أثر وظائف إدارة المعرفة في مستوى جودة الخدمات المقدمة من سلطة المياه وشركة الكهرباء الأردنية من وجهة نظر العاملين: دراسة ميدانية على محافظات جنوب الأردن، مؤتمراً للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (27)، العدد (2)، جامعة مؤتة، الأردن.
12. الشريف، راشد مسلط. (2012). تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المنظمات الإدارية من وجهة نظر الموظفين، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد (44)، جامعة الكويت، الكويت.
13. الشقاوي، عبد الرحمن عبد الله. (2009). تطوير أنظمة الحكم والإدارة وجهود التنمية الإدارية في المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
14. العساف، صالح. (2007). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، ط3، مكتبة العبيكان، الرياض.
15. العلي، عبد الستار. وقنديلي، عامر. والعمري، غسان. (2012). مدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط2، عمّان، الأردن.
16. العمر، بدران. والقحطاني، سالم. والساوي، أحمد. وآل مذهب، معدي. (2004). منهج البحث في العلوم السلوكية، ط2، الرياض.
17. العنزي، مبارك. (2004). التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة مسحية على العاملين في إدارة مرور الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
18. الغنيم، سامي إبراهيم. (2012). عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتطوير مستوى الأداء من وجهة نظر موظفي أمانة منطقة القصيم، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
19. الفارس، سليمان. (2010). دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات: دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (26)، العدد (2).
20. الفاعوري، عبير. (2010). مناخ داعم للتشارك المعرفي لتمكين التوافق الاستراتيجي بين تكنولوجيا المعلومات والأعمال: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (6)، العدد (1).
21. الفيروز آبادي، مجد الدين محمد يعقوب. (2005). القاموس المحيط، ط 8، مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان.

22. القحطاني، سالم. (2009). إدارة المعرفة وتطبيقاتها في القطاع العام السعودي الواقع والمأمول، دراسة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، معهد الإدارة العامة، الرياض.
23. المحاميد، سعود محمد. (2011). العلاقة بين مشاركة المعرفة وقدرة الفرد على التكيف: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (7)، العدد (2).
24. الملكاوي، إبراهيم الخلوف. (2007). إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
25. المطيري، مشاري محمد. (2011). الدوافع الذاتي وعلاقتها بأداء العاملين بقطاع حرس الحدود بحفر الباطن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
26. المنصوري، أحمد محمد. جبران، علي محمد. (2015). درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس في سلطنة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. مجلة جامعة الخليل للبحوث، المجلد (10)، العدد (2)، جامعة اليرموك، الأردن.
27. الهادي، محمد محمد. (2015). مشاركة المعرفة.. للتعلم والتفكير والابتكار والإبداع، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي الثاني والعشرين لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات - القاهرة، للفترة 13-14/5/2015م.
28. سليمان، أسامة ربيع أمين. (2007). التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS، الجزء (1)، ط2، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر.
29. باسردة، توفيق سريع. (2006). تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة دائرة على الأداء، رسالة دكتوراه، دمشق، سوريا.
30. بختي، إبراهيم. (2005). صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء: ورقة علمية مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر.
31. بلقوم، فريد. (2013). إنتاج ومشاركة المعرفة في المؤسسة: الرهان الجديد لإدارة الموارد البشرية؛ دراسة حالة المؤسسات الحاصلة على شهادة الأيزو 9001 لولاية وهران بالجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتمهين، جامعة أبو بكر بلقايد، الجزائر.
32. بن عيشي، عمار. (2011). اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
33. بورغدة، حسين الطيب. ودريس، ناريمان بشير. (2015). أثر تشارك المعرفة على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة وحدة إنتاج التلفاز والمستقبل الرقمي التابعة لمؤسسة كوندور للإلكترونيك بالجزائر، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (11)، العدد (4).
34. جوهره، أظفي. (2014). أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة: دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التمهين، الجزائر.
35. حجازي، هيثم. (2005). إدارة المعرفة: مدخل نظري، ط1، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

36. حسب الله، عبد الحفيظ علي. علي، عيسى سالم. عبدالله، محمد علي. (2012). أثر البيئة الداخلية للمنظمة في المشاركة المعرفية للعاملين: دراسة في قطاع الخدمات العامة، مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية، العدد (1)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
37. حمداوي، وسيلة. (2004). إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قالم، الجزائر.
38. حمود، خضير كاظم. (2010). منظمة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
39. خضير، إيمان سعود. (2009). تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية "تحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، معهد الإدارة العامة، الرياض.
40. زرقون، محمد. وعراية، الحاج. (2014). أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد (1).
41. ساعاتي، أمين. (2016). رؤية المملكة 2030 تؤسس لبناء مجتمع المعرفة، مقال، جريدة العرب الاقتصادية الدولية، تاريخ نشر المقال 2016/12/17م.
42. صقر، عاشور. (2005). السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، مصر.
43. عبد الحافظ، ثروت. والمهدي، ياسر. (2015). واقع ممارسة التشارك المعرفي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة تطبيقية على كليات التربية في بعض الجامعات العربية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (16)، العدد (4).
44. عبد الرسول، حسين علي. (2009). العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ومستوى نقل واكتساب المعرفة: دراسة تحليلية لآراء عينة من الكادر التدريسي في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (2)، جامعة الكوفة، العراق.
45. عبد الهادي، توفيق صالح. وعريقات، أحمد يوسف. والطراونة، حسين أحمد. وأبو الرب، عبد المعطي سليمان. (2011). المفاهيم الإدارية الأساسية: النظرية والتطبيق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
46. عبيدات، سارة. وججيق، عبد المالك. (2014). تأثير التشارك المعرفي في تطوير الكفاءات الجماعية: دراسة ميدانية في شركة ميديترام بالجزائر العاصمة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد (6).
47. عليان، أحمد خليل. وأبو فارة، يوسف. (2010). العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، المجلد (18)، العدد (1).
48. عليان، مصطفى. (2010). إدارة المعرفة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
49. ماضي، صبري محمد. (2012). اتجاهات المدراء في بلديات الكبرى في قطاع غزة لدور إدارة المعرفة في الأداء الوظيفي، أطروحة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

50. محمد، عماد عيسى صالح.(2014).تطبيقات البحث التعاوني على الويب في تشارك المعرفة ومهارات البحث عن المعلومات: دراسة تقييمية لمحرك البحث "Search Team" نموذجاً، الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، المجلد (21)، العدد (41).
51. محمد، فلاق.(2010).عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية - الملتقى الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
52. منسى، محمود عبد الحليم. الشريف، خالد حسن.(2014).التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج SPSS، الجزء (1)، دار الجامعة الجديدة، مصر.
53. مهدي، سامر أحمد.(2012).عمليات إدارة المعرفة وأثرها في القدرات الإبداعية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد (30)، بغداد، العراق.
54. ميا، علي. ديب، صلاح. الشامسي، سالم.(2009).قياس أثر التدريب في أداء العاملين، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد (31)، العدد (1)، جامعة تشرين، سوريا.
55. نجادات، عبد السلام.(2012).واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة: المؤتمر العلمي الدولي - عولمة الإدارة في عصر المعرفة، للفترة 15-17/12/2012م، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.
56. هروم، عز الدين. وبوخمخ، عبد الفتاح.(2010). تيسير الأداء الوظيفي للموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية مركب المجارف والرافعات (IPG) بقسنطينية، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد (6)، الجزائر.

#### المراجع الأجنبية:

- 1.Chen,W.J.,and Cheng, H,Y.,(2010), Factors Affecting the Knowledge Sharing Attitude of Hotel service personnel, International Journal of Hospitality Management, Vol.(31),No (2).
- 2.Manaf,H.A,and Marzuki,N.A.(2009),The Success of Malaysian local Authorities: The role of Personality and Sharing Tacit Knowledge ,International conference on administrative in Public sector performance, Kingdom of Saudi Arabia, Institute of Public Administration.
3. Ramakrishnan, K. and Yasin, N. M.(2012), Knowledge management System and higher education institutions, , International Conference on Information and Network Technology, IPCSIT,vol(37).
4. Thembisile Molose,(2015), Knowledge Sharing, team Culture, and service innovation in the hospitality sector: the case of South Africa, African Journal of hospitality, Tourism and leisure, vol(4),No(1).
5. Yeh, C.M, Hu, HN, and Tsai, S.H.(2011), A conceptual Model of Knowledge Sharing and Market Orientation in the Tourism sector, American Journal of Applied Sciences, Vol(8),No(4).
6. ZaidT.Alhalhouli, Zainuddin Bin Hj.Hassan. Chen soong Der,(2014), Factors Affecting Knowledge Sharing Behavior among Stakeholders in Jordanian Hospitable Using Social Network, International Journal of Computer and Information Technology, vol(3),No(5).

7. Zain, ZahariahMohd.(2009), Assessing Knowledge Sharing Behavior among Employees in SME; An empirical study, International Business Research, Vol(2),No(2).