

أثر مشاركة المعرفة على الابداع الاداري في المشاريع المشتركة. دراسة حالة: مؤسسة جنرال كابل الكترتك بسكرة

The impact of knowledge sharing on management creativity in joint venture. Case study: General Cable Electric enterprise, Biskra

إسماعيل شويخي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، chouikhismail@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/12/.28

تاريخ القبول: 2022/12/ 12

تاريخ الاستلام: 2022/09/ 14

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر مشاركة المعرفة بين الشركاء (نقل المعرفة، اكتساب المعرفة) على الابداع الإداري (بأبعاده الأصالة، الطلاقة، المرونة، الانفتاح على التغيير، تقبل المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الدوافع الداخلية للعمل، الحساسية للمشاكل) في المشاريع المشتركة بين المؤسسات الجزائرية والاجنبية من وجهة نظر عمال المشروع المشترك. أجريت الدراسة بمؤسسة جنرال كابل الكترتك بسكرة وشملت عينة حجمها 75 إداريا. أظهرت نتائج:

- وجود أثر معنوي لمشاركة المعرفة بين الشركاء على الابداع الاداري بالمؤسسة محل الدراسة.
- وجود أثر معنوي لنقل المعرفة على أبعاد الابداع الإداري بالمؤسسة محل الدراسة.
- وجود أثر معنوي لاكتساب المعرفة على أبعاد الابداع الاداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الانفتاح على التغيير، تقبل المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الدوافع الداخلية للعمل) بالمؤسسة محل الدراسة.

كلمات مفتاحية: مشاركة المعرفة؛ الابداع الإداري؛ نقل المعرفة؛ اكتساب المعرفة؛

تصنيف JEL : c12، M14، C81

Abstract:

This study aimed to analyze the impact of knowledge sharing among partners (knowledge transfer and acquisition) on managerial creativity (with its dimensions: originality, fluency, flexibility, openness to change, risk tolerance, ability to analyze and link, internal motivation for work, problem-sensitive) in Joint Ventures firms Through the perspective of the joint venture workers. The results are: There is a significant impact of sharing knowledge among partners on the administrative creativity, there is a significant effect on the transfer of knowledge on the dimensions of administrative creativity, There is a significant effect of knowledge acquisition on the dimensions of administrative creativity.

Keywords: Knowledge sharing ; management creativity ; knowledge transfer

Jel Classification Codes: c12, M14, C81.

1. مقدمة:

تنظر أدبيات الإدارة الاستراتيجية للابتكار على أنه عامل حاسم لتمكين المؤسسات من خلق القيمة ولاستدامة الميزة التنافسية في البيئة المعقدة وسريعة التغير (Subramaniam & Youndt, 2005). بالتالي ستكون المؤسسات الأكثر ابتكارا هي الأكثر نجاحا في الاستجابة للبيئات المتغيرة والقادرة على تطوير قدرات جديدة تسمح لها بتحقيق أداء أفضل (Moreno, Montes, & Fernandez, 2004). وتعتبر معرفة الموظفين وخبرتهم الركيزة الأساسية لمعظم مبادرات الابتكار التي تعرفها المؤسسات كونها أصبحت أحد أهم المدخلات الرئيسية في عملية خلق القيمة. من هذا المنطلق تغيرت طريقة النظر للمؤسسة، إذ أصبح ينظر لها على أنها مستودع للمعارف والمهارات (Spender, 1996). لهذا زاد الاهتمام بالموارد البشرية (لكونها الوعاء الحاوي لهذه المعارف والمهارات) من حيث تنمية معارفها وكفاءتها، وذلك من خلال التأثير على ممارسات الموارد البشرية (Collins & Clark, 2003) (فالممارسات تعتبر الوسيلة الرئيسية التي يمكن للشركات من خلالها التأثير على مهارات ومواقف وسلوك الأفراد للقيام بعملهم وبالتالي تحقيق الأهداف التنظيمية)

مما تقدم ذكره، تعد مشاركة المعرفة بين المؤسسات أو بين موظفي المؤسسة من بين أهم السلوكيات التي يجب الاهتمام بها وتنميتها بالمؤسسة لرفع من الأداء الابتكاري للمؤسسات (Harvey & Denton, 1999). وذلك لعدة عوامل نذكر منها انتقال الأصول الحاسمة للمؤسسات من الإنتاج إلى راس المال إلى العمل، وأخيرا، إلى راس المال الفكري. من جهة أخرى، ووفقا للنظرية القائمة على الموارد (Grant, 1991)، تقدم المعرفة بوصفها المصدر الرئيسي للميزة التنافسية. وعلى هذا النحو، ترتبط قدرة المؤسسة الإبداعية بقدرتها على كسب وخلق المعرفة وأدائها والتعلم بشكل أسرع من منافسيها.

لذلك سوف نعمل من خلال هذه الورقة البحثية للوقوف على العلاقة بين مشاركة المعرفة على الابتكار الإداري (كونه نوع من أنواع الابداع) وكيف تؤثر مشاركة المعرفة في الابداع الإداري في المؤسسة محل الدراسة.

تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الجوهرى التالي: هل يوجد أثر لمشاركة المعرفة بين الشركاء على الابداع الاداري؟

التساؤلات الفرعية:

- هل تتوفر ابعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء بين الشركاء بالدرجة المناسبة بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل تتوفر أبعاد الابداع الاداري بين الشركاء بالدرجة المناسبة بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل يوجد أثر لنقل المعرفة بين الشركاء على الابداع الاداري (بأبعاده المختلفة) بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل يوجد أثر لاكتساب المعرفة على الابداع الإداري (بأبعاده المختلفة) بالمؤسسة محل الدراسة؟

متغيرات الدراسة:

تشتمل الدراسة على نوعين من المتغيرات وهما:

- متغيرات مستقلة: مشاركة المعرفة (ابعادها: نقل المعرفة بين الشركاء، اكتساب المعرفة)

- متغيرات تابعة: الابداع الإداري (ابعاده: الأصالة، الطلاقة، المرونة، الانفتاح على التغيير، الحساسية للمشكلات، تقبل المخاطر، القدرة على التحليل والربط، الدوافع الداخلية للعمل)

فرضيات الدراسة.

من خلال مشكلة الدراسة والمتغيرات سابق ذكرها يمكن طرح الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي لمشاركة المعرفة بين الشركاء (بعديها) على الابداع الاداري (بأبعاده المختلفة) بالمؤسسة محل الدراسة.

➤ الفرضيات الفرعية.

- يوجد أثر معنوي لنقل المعرفة على الابداع الاداري (بأبعاده المختلفة) بالمؤسسة محل الدراسة.
- يوجد أثر معنوي لاكتساب المعرفة على الابداع الاداري (بأبعاده المختلفة) بالمؤسسة محل الدراسة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مدى توافر الأبعاد المختلفة للإبداع الاداري والمتمثلة في الأصالة، الطلاقة، المرونة، الانفتاح على التغيير، الحساسية للمشكلات، تقبل المخاطر، القدرة على التحليل والربط، الدوافع الداخلية للعمل في المؤسسة محل الدراسة.
- التعرف على مدى توافر ابعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء والعاملين والمتمثلة في نقل المعرفة واكتساب المعرفة في المؤسسة محل الدراسة.
- التعرف على مدى تأثير مشاركة المعرفة على الابداع الاداري في المؤسسة محل الدراسة.
- الخروج بتوصيات من شأنها تقوية مشاركة المعرفة بين الشركاء بهدف رفع مستوى الابداع الإداري في المؤسسة محل الدراسة.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها:

- أحد الدراسات القليلة والبكرة التي تناولت موضوع مشاركة المعرفة بين الشركاء في المشاريع المشتركة، مع توضيح أثرها على الابداع الإداري في المشاريع المشتركة.
- تلقي الضوء على مفهوم مشاركة المعرفة بين الشركاء والابداع الإداري وتوضح أهميتهما، مما سيدفع بالشركاء إلى تعزيز مشاركة المعرفة بينهم والعمل على إزالة العوائق التي تعيق مشاركة المعرفة والابداع الاداري.
- إثراء البحث العلمي في مجالين يعتبرهما مهمين للمؤسسات الحديثة.
- النتائج المتوصل إليها في الجانب الميداني يمكن أن تكون مهمة لمتخذي القرارات بالمؤسسة والمؤسسات الأخرى.

الدراسات السابقة:

جاءت العديد من الدراسات لتلقي الضوء على تأثير مشاركة المعرفة بين الشركاء على الابداع الإداري، ومنها نذكر:

- دراسة (Bilich, 2001): جاءت الدراسة بعنوان Management of Creativity and Innovation (إدارة الابتكار والإبداع). هدفت هذه الدراسة إلى عرض إدارة الابتكار، والتركيز على أسباب الاهتمام بهذا الموضوع الجديد ومعرفة مزاياه وقدمت الدراسة طرقاً لتعزيز حالات الإبداع وتقنياتها عند العلماء والتقنيين خصوصاً، فضلاً عن مناقشة إجراءات الإدارة الفاعلة للإبداع على نحو كفاء، وتعريف المدراء بموضوع الإبداع ٢٤٧ والابتكار، واعتمدت المسح الميداني في تغطية مجموعة من المدراء الاستشاريين في قطاع الاستشارة الصناعية لغرض تشخيص إدارة الإبداع وأثرها على الإنتاجية في المنظمات المعنية بالدراسة المسحية، وركزت الدراسة على أن موضوع الإبداع إذا ما أحسن التعامل معه فإنه يعطي نتائج أفضل من أي موضوع آخر في إدارة البحث والتطوير، وناقشت الدراسة موضوع الإبداع من زاوية الإبداع الفردي وصولاً إلى الإبداع المنظمي (إدارة الإبداع) الذي اعتبرته الدراسة أساساً لبقاء المنظمات.

توصلت الدراسة إلى أنه يتوجب على المنظمة أن تهيئ مناخاً ملائماً للإبداع، ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف فإنها بحاجة إلى مدراء مبدعين، وكذلك إلى منهج إداري جديد مثل إدارة الإبداع، لأن المنظمات تؤكد على نتائج الأخطاء أكثر من تركيزها على مكافأة حالات النجاح، الأمر الذي يؤثر على معنويات العاملين ويمنعهم من التفكير بأسلوب إبداعي.

- دراسة (الكبيسي، 2006): جاءت الدراسة بعنوان (إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع المنظمي)، دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط. أجريت هذه الدراسة على عينة من المدراء مكونة من (54 مديراً) وهدفت إلى تحديد مستويات إدارة المعرفة (الضمنية والظاهرة)، والأساليب المعتمدة في عمليات إدارة المعرفة ومستوى الإبداع في الشركات المبحوثة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والإبداع فضلاً عن إفادة المنظمات المبحوثة من المعرفة الظاهرة.

- دراسة (Therin, 2003) (Therin, 2002): جاءت الدراسة بعنوان Organizational Learning and Innovation in High-Tech Small Firms، هدفت الدراسة التي أجريت على عينة مؤلفة من (1000) شركة ضمن قطاع التكنولوجيا تضم كل شركة أقل من (500 عامل)، إلى الكشف عن وجود تأثير لعمليات التعلم في المنظمات على الإبداع، وتوصلت الدراسة إلى أن التعليم التنظيمي يرتبط بالإبداع في الشركات الصغيرة، كما أن المعرفة تشكل ميزة تنافسية فضلاً عن أن هناك تحسن في طريقة الأداء الإبداعي لمنظمات التعلم كونها إبداعية ويكون الإبداع من نتائجها.

- دراسة (الحراشنة، 2006): جاءت الدراسة بعنوان دور إدارة المعرفة في الإبداع والابتكار. وهي دراسة نظرية توصلت إلى أن اعتماد إدارة المعرفة لابتكار فنون وأساليب إنتاجية جديدة يعزز إمكانيات نجاح المنظمات، فالمدراء من خلال فعالية إدارة المعرفة يمكنهم إضافة قيمة حقيقية لسمعة وكفاءة مؤسساتهم وذلك بتحديد وإدارة وتفعيل القاعدة الفكرية لمنظمتهم، وإن استخدام إدارة المعرفة تسهل على المنظمات عملية توليد وتبادل المعرفة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.

- دراسة (مُجَّد، 2006): جاءت الدراسة بعنوان أثر إدارة المعرفة في الإبداع والتنافسية، دراسة تشخيصية مقارنة في الشركة العامة للصناعات الجلدية والمركز الوطني للاستشارات والتطوير الإداري. هدفت الدراسة التي أجريت على عينة مكونة من 60 فرد، 30 في كل منظمة إلى قياس تأثير إدارة المعرفة في الإبداع والتنافسية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير لإدارة المعرفة في التنافسية من خلال الإبداع، وأوصت الدراسة على ضرورة التركيز على التحول باتجاه موجودات المعرفة بدلاً من زيادة الموجودات المادية.

من خلال استعراض للدراسات السابقة يمكن معرفة انه فضلا عن تركيزها على أهمية متغيرات الدراسة الحالية فإن قسما منها قدم الدليل النظري على وجود علاقة وأثر بين إدارة المعرفة والإبداع، كما أن معظم الدراسات السابقة قد أوصت بضرورة التفصي عن التأثيرات بين متغيرات الدراسة الحالية، فضلا عن معظم هذه الدراسات اعتمدت نهج الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وهذا ما سيعتمد في هذه الدراسة فضلا عن المقابلات الشخصية

2. الابداع الإداري.

1.2. مفهوم الابداع الإداري.

يعرف "جيلفورد" الابداع على أنه التفكير الذي يتضمن إنتاج الأفكار من المعلومات المعطاة، مع التركيز على تنوع وكمية الإنتاج الذي ينطوي على الأصالة والطلاقة، والمرونة، والجدة، والتوليف، والتحليل، وإعادة التنظيم وإعادة تعريف والتعقيد (Terri & Teresa, 2001/2002)، أما الابداع الإداري فهو الطريقة التي تلجأ إليها المنظمات للاستجابة والتكيف مع متغيرات المحيط لتحقيق مزايا تنافسية على غيرها، وذلك من خلال تبني أنماط تنظيمية جديدة أو تطوير عمليات جديدة أو إقامة علاقات مع منظمات أخرى بما يساعد على خلق شيء جديد ذو قيمة وفائدة للمنظمة (عجلان، 2008).

من خلال التعريف السابق للإبداع يمكن أن نستنتج مجموعة من القدرات التي تميز الفرد المبدع وهي (هاشم، 1997):

- **الإحساس بالمشكلة:** يعتبر هذا العنصر أهم عناصر التفكير الإبداعي، ويعني الإحساس بالمشكلة ورؤيتها رؤية واضحة وتحديدها تحديدا دقيقا والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها وأهم ما في الأمر هنا الواقعية ورؤية الحقائق كما هي، واكتشاف العلاقات بين هذه الحقائق، إن التشعب بالمشكلة أو الموضوع المطروح للبحث هو الذي يوحي بالإبداع وكلما أجهد الشخص نفسه في دراسة المشكلة زادت فرص التوصل إلى أفكار جديدة نيرة، ولذلك نجد أن العالم يخترع ويبدع في المجال الذي تخصص فيه لأنه يفهم هذا المجال جيدا ويتقن أبعاده ويتعمق فيه ويحس به ويتحمس له.
- **المرونة:** تعتبر المرونة عنصرا حيويا للإبداع فهي تعني النظر في الأشياء في ضوء جديد ومن عدة زوايا وتخرج الأشياء عن أطرها التقليدية التي اعتاد الناس النظر إليها لذلك فقد تبدو أفكار معينة متنافرة أو مترابطة ولكن نظرة مرنة إليها يمكن أن تربط بينها وتجمع بين أجزائها فتبدو في شكل جديد وقد كان للمرونة دور كبير في الاختراعات التي نراها ونلمسها ونفيد منها في حياتنا.
- **الأصالة:** يكون الشخص مخترعا أو مبدعا إذا توصل إلى شيء جديد أو لم يسبقه أحد وأما الشخص الذي ينقل على الآخرين دون إضافة أو تعديل أو تطوير من أي نوع فهو ليس مبدعا وإنما مقلد فالمدير الذي ينقل سياسة أو أسلوبا من أساليب الإدارة ولم يضيف شيئا وحسب ظروفها أو طور هذه السياسة وأجرى فيها إضافات أو حذفها أو تعديلا فهذه درجة من درجات الإبداع والتفكير الجديد. وإذا كان اليابانيون قد حققوا شوطا بعيدا من التقدم عن طريق التقليد في بادئ الأمر فإنهم من جهة أخرى دأبوا على تطوير الأشياء التي قلدوها وحرصوا على إكمال النقص فيها ثم قدموها في شكل جديد حتى لا يكاد الناس يظنون أن بعض السلع اليابانية كالراديو الترانزستور مثلا من اختراع اليابانيين (عامر وسيد قنديل، 2010). والأصالة تشتمل على ثلاثة جوانب رئيسية وهي (الشريبي وصادق، 2002): الاستجابة غير الشائعة (القدرة على إنتاج أفكار نادرة)، الاستجابة البعيدة (القدرة على

ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة)، الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة) وهذا الجانب يعد محكاً جديداً للأصالة.

- **الطلاقة:** المقصود بها قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة ويقال إن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية (السويدان و العلوي، 2004)، ويمكن استعراض بعض أنواع الطلاقة كالتالي (خير الله، 2009) (الطيبي، 2007):

✓ الطلاقة اللفظية: هي السهولة في إنتاج الكلمات تحت شروط تركيبية معينة مثل إنتاج كلمات تبدأ أو تنتهي بحرف معين.

✓ الطلاقة الارتباطية: هي القدرة على الإنتاج السريع للكلمات التي تشترك في المعنى أو في أي صفة أخرى

✓ الطلاقة الشكلية: هي القدرة على الإنتاج السريع لعدد من الأمثلة والتوضيحات والتكوينات استناداً إلى مثيرات شكلية أو وصفية معطاة مثل أن يعطي خطوط بشكل معين ويطلب منه أن يضيف بعض الإضافات لتكوين رسوم لأشكال حقيقية عديدة.

✓ الطلاقة الفكرية: هي القدرة على استدعاء أكبر قدر ممكن من الأفكار المناسبة في فترة زمنية محددة لمشكلة أو موقف مثير.

✓ الطلاقة التعبيرية: هي القدرة على التفكير السريع في تكوين كلام مترابط ومتصل وصياغة التراكيب اللغوية.

- **الانفتاح على التغيير:** نقصد بها القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويعها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية. فمن أهم عوامل نجاح المنظمات الإبداعية إيمانهم بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها، فلا يوجد حد للتطوير والتحسين.

- **تقبل المخاطرة:** نقصد المخاطرة أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك (النمر واخرون، 1997، ص94).

- **القدرة على التحليل والربط:** نقصد بها القدرة على تجزئة المشاكل الرئيسية الى مشاكل فرعية، او القدرة على تفتيت اي عمل او موقف الى وحدات بسيطة وفهم الية عملها والعلاقات التي تربط بينها ليعاد تنظيمها ويسهل التعامل معها. ويعتبر الشخص المبدع شخصاً مخالفاً في تصرفاته للنحو التقليدي من الناس، الذين يكرهون التغيير ويفضلون الاستمرار على ما هم عليه من انماط عمل، ولا يحبون التجريب والابداع لأنه مرتبط بالمخاطر بل ينظر لظاهرة الابداع كظاهرة منحرفة (القيوتي، 2000، ص360).

- **الدوافع الداخلية للعمل:** يقول "رالف والدو مرسون": ما يوجد امامنا وما يوجد خلفنا يعتبر ضئيلاً جداً بالمقارنة بما يوجد بداخلنا"، والدوافع الداخلية تعتبر أقوى أنواع الدوافع وأكثرها بقاء؛ حيث بالدافع الداخلية يكون الفرد موجهاً عن طريق قواه الداخلية الذاتية التي تقوده لتحقيق نتائج عظيمة. فمن الدافع الداخلية للعمل نجد حرص الأفراد على تحقيق أهدافهم في الحياة، الرغبة في التعلم وانجاز العمل بطريقة جديدة، الرغبة في تحقيق الذات (الله خير، 2009، ص15).

2.2. أهمية الإبداع الإداري:

يمكن أن نلاحظ أهمية الإبداع الإداري من خلال مستويين، الفرد والمنظمة (حريم، 1997، ص496-497):

- بالنسبة للفرد: تكمن أهمية الإبداع الإداري بالنسبة للفرد في كونه يعمل على تطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة وتطوير الحساسية لمشكلات الآخرين، يساعد الفرد للوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة، يساهم في تحقيق الذات الإبداعية والإسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل، يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه، يساهم في تطوير اتجاهات إيجابية نحو الحلول للمشكلات والتحديات التي تواجه الأفراد في حياتهم العادية، يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات، يحفز على الميل إلى التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار، يساهم في مساعدة الأفراد على تلبية ميولهم ومواهبهم وتمييزها، يساهم في تطوير قدرة الفرد على التعامل مع التحديات والمواقف الحياتية بطريقة أكثر إبداعية.

- بالنسبة للمؤسسة: تظهر أهمية الإبداع الإداري بالنسبة للمؤسسة في كونه يساعدها على العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي، كما أنه يؤدي إلى تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكن المنظمة من الاستمرار ومواصلة عملها وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفاعلية، وإلى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة وفي عملياتها الإدارية، ويساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجيتها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها، وإيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة وخلاقة، الأمر الذي ينتج عنه بروز برامج وخدمات خارج أنشطة المنظمة الرئيسية، كل هذا يجعل المنظمة تتميز عن غيرها وتبقى دائما في الريادة .

3. مشاركة المعرفة:

1.3 مفهوم مشاركة المعرفة:

تقر أدبيات إدارة المعرفة بوجود استراتيجيتين متميزتين للوصول إلى المعارف (Mansour, Saidani, Saihi, & Laaroussi, 2014): التدوين (la codification) والشخصنة (la personnalisation). ففي الاستراتيجية الأولى، تعتبر المعرفة "مخزونا"؛ ويعتمد نشاط المشاركة على استخدام الوثائق، والأدلة التنظيمية، وقواعد البيانات الإلكترونية، وما إلى ذلك. أما استراتيجية الشخصنة فتتقترح رؤية "التدفق". فوفق هذه النظرة فإن تشارك المعرفة هو عبارة عن تدفق التفاعلات الاجتماعية المعقدة التي تحتفظ بها الجهات الفاعلة في العمل على أساس يومي. فالتفاعل يتم بين شخصين أو أكثر، لذلك فإن نشاط تقاسم المعرفة سيكون علائقيا بطبيعته، حيث يعتبر بعض المفكرين (Allen, 1977) (Cross & Sproull, 2004) (Levin & Cross, 2004) أن الأفراد يفضلون الانتقال إلى أشخاص آخرين للحصول على المعلومات أو المعرفة بدلا من العودة إلى الوثائق التنظيمية أو قواعد البيانات الإلكترونية. بالتالي فإن التفاعل بين الشخص والشخص هو المفضل على التفاعل من نوع شخص-وثيقة.

يشير مصطلح تقاسم إلى العملية التي يتم بموجبها إعطاء مورد من قبل أحد الطرفين وتلقى من قبل طرف آخر (Sharratt & Usoro, 2003). بالتالي مشاركة المعرفة هي عملية نقل واكتساب المعرفة (الضمنية والصرحية)، إذ يرى كل من (Zhang & Jiang,

(2015) أن مشاركة المعرفة تتمثل في نقل المعرفة بين الافراد والجماعات والإدارات والمنظمات، أما (حجازي، 2005) فيرى أن عملية نقل واكتساب المعرفة تمثل محتوى مشاركة المعرفة، وهذا ما ذهب إليه (Davenport & Prusak, 2000) إذ يعتبر أن مشاركة المعرفة تتمثل في نقل المعرفة من المصدر إلى المستلم عبر وسيلة نقل ثم اكتساب هذه المعرفة من قبل المستلم، مما ينجم على هذه العملية إما تغيير سلوك أو تطوير معرفة جديدة.

أ- نقل المعرفة.

يرى (Coakes, 2003) أن عملية نقل المعرفة هي الخطوة الأولى في عملية تشارك المعرفة، ونقصد بعملية نقل المعرفة هو إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة (نجدات، 2012)، بذلك فإن نقل المعرفة هي تلك العملية التي يتأثر من خلالها أحد أعضاء العمل بتجربة عضو آخر (Argote & Ingram, 2000)، وتتجلى عملية نقل المعرفة من خلال التغيرات في المعرفة أو أداء الوحدة المتلقية (Andrew & Eric, 2005).

ب- اكتساب المعرفة.

إن اكتساب المعرفة وتبنيها من قبل الأطراف المستقبلية لها معنى استخدامها وتطبيقها أثناء العمل اليومي، وتفشل محاولات نقل المعرفة في حالة عدم تبنيها من قبل الأطراف المستقبلية لها (الاستراتيجية، 2012، ص83). أما (الكبيسي، 2005، ص8) فيراها أشمل من ذلك إذ يعتبرها تتمثل في الآليات المتبعة في إيجاد أو خلق المعرفة والاحتفاظ بها وتوزيعها واستخدامها.

2.3. أهمية مشاركة المعرفة:

اعتبر (Szuelnski, 1996) أن مشاركة المعرفة أصبح أمر ضروري في عصر المعلومات، كما أكد في نفس السياق (Farhad, Khairuddin, & Roohangiz, 2011) أن تقدم المؤسسات وتطور قدراتها التنافسية مرتبط بمدى قدراتها على تطوير أنظمة اكتساب ومشاركة المعرفة التي تسهل تعلم جميع الموارد البشرية؛ لأن دوران المعرفة من شأنه خلق وتوليد معارف جديدة التي تؤدي في نهاية المطاف إلى زيادة رأس المال الفكري في المنظمة من خلال الاستثمار في الموظفين (Spodarczyk & Szelagowska-Rudzka, 2008) الذي يؤدي بدوره لاكتساب مزايا تنافسية، كما أن هذا الدوران يساهم في خلق القيمة المضافة على مستوى الأنشطة التنظيمية ويؤدي كذلك إلى توسيع المجال المعرفي عن طريق إتاحة الفرصة للعاملين لمناقشة المعارف النظرية وتقاسم المهارات والممارسات (Norizzati, Mohd Nor, & Zainab, 2009, 143)، أما عن (Gurteen, 1999) فحصر أهمية تقاسم المعرفة فيما يلي:

- المنتجات غير الملموسة؛ الأفكار والعمليات والمعلومات تأخذ حصة متزايدة من التجارة العالمية مقارنة بالسلع التقليدية والملموسة للاقتصاد الصناعي.
- على نحو متزايد أصبحت الميزة التنافسية المستدامة الوحيدة هي الابتكار المستمر. وبعبارة أخرى تطبيق المعرفة الجديدة.
- دوران الموظفين. فالعمال لا يشغلون نفس الوظيفة، فعندما يغادر شخص ما الوظيفة أو المنظمة تنتقل معرفه معه.
- "مشكلتنا كمنظمه هو اننا لا نعرف ما نعرفه". المنظمات الكبيرة العالمية أو حتى الصغيرة المشتتة جغرافيا لا يعرفون ما يعرفون. ولا يتم الاستفادة من الخبرة المكتسبة والمطبقة في جزء من المنظمة على باقي الأجزاء أو في مجالات أخرى.
- تسريع التغيير في التكنولوجيا والأعمال التجارية والاجتماعية، "50 في المئة مما كنا نعرف قبل 5 سنوات فلربما عفا عليها الزمن".

كما أوضحت الدراسات الميدانية (Hansen, 2002) أن المنظمات القادرة على نقل المعرفة من وحدة تنظيمية إلى أخرى أكثر إنتاجية من المنظمات الأقل قدرة على نقل المعرفة.

3.3. أثر مشاركة المعرفة على الابداع.

حاول العديد من المنظرين فهم أفضل مصادر الإبداع والابتكار لدى الأفراد، ذلك من خلال القيام بدراسات ميدانية مستخدمين دراسات الحالة والتجارب. وقد ساهمت هذه الجهود إلى حد كبير في توسيع فهمنا لهذا الموضوع، على الرغم من كونها تبقى مجرد فرضيات مازالت بحاجة للإثبات العلمي. ويكمن جزئياً من التحدي في طبيعة وتعريف الإبداع نفسه. فالإبداع له أشكالاً عديدة ويمكن العثور عليها ضمن مجموعة متنوعة من السياقات. ويتجسد ذلك لدى الأفراد في مجموعة واسعة من الخصائص الشخصية. ويبدو أن القاعدة الوحيدة هي أنه لا توجد قواعد ثابتة وسريعة بشأن مصادر الإبداع. فعلم النفس المعرفي يقدم وجهة نظر غزيرة لمصادر الإبداع الفردي. وقد تركزت هذه الجهود على العمليات المعرفية وراء الإبداع، وخصائص المبدعين، وتنمية الإبداع خلال جميع مراحل عمر الفرد، والبيئات الاجتماعية المواتية للإبداع (Simonton, 2000).

تيريز امابيلي (Amabile, 1998) حاولت تقديم اسهام في هذا الموضوع، فحسبها ينشأ الإبداع من خلال التقاء أو التقاطع بين العناصر الثلاثة التالية: المعرفة، التفكير الإبداعي، الدافع.

فتصف تيريز امابيلي المعرفة على أنها جميع المعلومات التي يمتلكها الفرد وذات الصلة بحل المشكلة، أما هوارد جاردرن¹ يذهب ابعده من ذلك، ويحدد نوعين من المعرفة التي قد تكون مطلوبة للإبداع. أولاً الخبرة المتعمقة (المتخصصة)؛ أي على المدى الطويل يجب التركيز على مجال واحد ومحدد يتيح للفرد من بناء خبرات تقنية يمكن أن تكون بمثابة قاعدته الفكرية، وفي نفس الوقت، الإبداع يعتمد على قدرة الجمع بين العناصر المتباينة بطرق جديدة، وهو ما يعني التركيز أعمق (على موضوع التخصص) مع اهتمامات متنوعة (مجالات ذات العلاقة بالموضوع). وهكذا، ولعل أفضل تعريف للإبداع هو العقل على شكل حرف T، وهذا هو ما يوصي به فرانس يوهانسون في كتابه "The Medici Effect". حيث يقول "يجب علينا تحقيق التوازن بين عمق واتساع المعرفة من أجل تحقيق أقصى قدر من الإمكانيات الإبداعية، وسيكون من الصعب حقاً بالنسبة لشركة التكنولوجيا الحيوية ان تبتكر وتطور دواء دون معرفة لا بأس بها حول علوم الحياة" (Frans, 2006, 104)، وأحسن طريقة لتحقيق ذلك هي العمل في فريق متكامل يشمل قواعد معرفية متنوعة، وهذا دليل آخر على أن الابداع أو الابتكار لا يمكن أن يحققه فرداً لوحده.

4. تحليل النتائج:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والاجابة على اسئلتها وصولاً لاختبار الفرضيات مبنية على أساسها، قسمنا هذا الجزء من البحث إلى قسمين. القسم الأول تناولنا فيه تحليل البيانات المستخلصة من أداة الدراسة بقصد استخلاص النتائج، في حين خصصنا القسم الثاني لاختبار الفرضيات.

¹ هوارد جاردرن إيرل هو عالم النفس الأمريكية، ويعتبر أبو نظرية الذكاءات المتعددة (des intelligences multiples)

1.4. تحليل البيانات.

مجتمع وعينة الدراسة: تتكون عينة الدراسة من (75) مفردة من بين اداري مؤسسة جنرال كابل الكتريك بسكرة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة،

أسلوب جمع بيانات الدراسة: اعتمد الباحث على أسلوب الإستبانة للحصول على بيانات الدراسة وذلك بعد تحكيمها من قبل محكمين مختصين في هذا المجال. تم توزيع (75) استبانة على الإداريين بالمؤسسة. تمكن الباحث من استرجاعها كلها. كما قسمت أوزان أجوبة الاستبانة وفق سلم ليكارت الخماسي. كما تم التحقق من صدق محتوى أداة البحث من خلال عرضها على هيئة محكمين مكونة من أساتذة مختصين في مجال الإدارة، الذين يعملون في جامعة بسكرة.

ملائمة البيانات: استخدمت هذه الدراسة عدد من الأساليب الإحصائية من أجل دراسة مدى ملائمة البيانات منها:

- **معامل الارتباط لكرونباخ ألفا:** يستخدم لقياس اعتمادية الأداة المستخدمة في الدراسة، وقد بلغ (0.996) بالنسبة للأداة ككل و(0.983) لبعده مشاركة المعرفة و(0.994) لبعده الابداع الإداري (لاحظ الجدول 1)، بالتالي تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاو البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث لأنها أكبر من 0.7 (George & Mallery, 2003)

الجدول 1: معاملات الثبات والصدق.

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات "الفاكرونباخ"	معامل الصدق
مشاركة المعرفة	10	0.983	0.991
الإبداع الإداري	35	0.994	0.9977
الاستبانة ككل	45	0.996	0.998

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

- اختبار كولموجوروف-سميرنوف: للكشف عن اعتدالية المتغيرات. حيث جاءت جميع الابعاد متوزعة توزيعا طبيعيا (لأن المعنوية (sig) جاءت أكبر من 0.05 لكل بعد)

الجدول 2: اختبار الاعتدالية.

	الدوافع الداخلية	التحليل والربط	تقبل المخاطرة	الحساسية	الانفتاح	المرونة	الطلاقة	أصالة	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الابداع الاداري	مشاركة المعرفة
Z	1.258	1.12	.753	.703	.958	.981	1.03	.843	1.35	1.27	.349	.980
Sig	.084	.166	.622	.706	.317	.291	.243	.476	.053	.081	1	.292

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

1.1.4. تقييم بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء وابعاد الابداع الإداري في مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

من أجل الإجابة على التساؤلين الأوليين للدراسة (هل تتوفر ابعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء بين الشركاء بالدرجة المناسبة بالمؤسسة محل الدراسة؟، هل تتوفر أبعاد الابداع الاداري بين الشركاء بالدرجة المناسبة بالمؤسسة محل الدراسة؟) سوف نستعين بالوصف الإحصائي للبيانات (المتوسط والانحراف المعياري) بالإضافة لدراسة فترة الثقة للفرق بين المتوسطات والقيمة المثلى (3.5) فأكثر لأنها تعبر على المستوى الأعلى)، كما نستعين باختبار "ت" لعينة واحدة وذلك بهدف دراسة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين نتائج عينة الدراسة مع القيمة المثلى (3.5 فأكثر).

كما نعتد على السلم التالي للحكم على مستوى كل بعد:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
من 1 إلى أقل من 1.8	من 1.8 إلى أقل من 2.6	من 2.6 إلى أقل من 3.4	من 3.4 إلى أقل من 4.2	من 4.2 إلى 5

حيث أن مدى الوسط الحسابي لمستوى التأثير على مشاركة المعرفة (من 1 إلى أقل من 2.5) دالا على أداء متدني، (من 2.5 إلى أقل من 3.5) دالا على أداء متوسط، (من 3.5 إلى 5) دالا على أداء عالي.

أ. تقييم بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء من وجهة نظر العاملين بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

بمطالعة بيانات الجدول (3) يتبين ما يلي:

- جاءت نتائج بعدي نقل المعرفة واكتساب المعرفة عاليتين ومتقاربتين؛ حيث كان متوسط نقل المعرفة 4.213 ومتوسط مشاركة المعرفة 4.547، كما كان مستوى تشتت الآراء منخفض مما يثبت أن هناك شبه اتفاق في الآراء عند الافراد المستجوبين. كما بلغت قيمة اختبار "ت" لعينة واحدة الخاص ببعد نقل المعرفة (ت المحسوبة= 8.71) مما يؤكد على دلالتها الإحصائية، أي أن مستوى نقل المعرفة هو عالي. ونفس الشيء يقال عن بعد اكتساب المعرفة حيث بلغت قيمة اختبار "ت" للفرق لعينة واحدة (ت المحسوبة= 33.67)

- يدل الوسط الحسابي للبعدين معا وهو 4.38 على أن افراد العينة بالجمل اعتبروا أن هناك مستوى عالي من مشاركة المعرفة فيما بينهم وكذا فيما بينهم وبين الشريك الأجنبي.

الجدول 3: تقييم المتغيرات المستقلة من وجهة نظر المستجوبين على أداة الدراسة.

الأهمية النسبية	التعليق	نتائج اختبار "ت" لعينة واحدة		تحليل الفجوة		الوصف الاحصائي للابعاد		الابعاد	
		مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	حددي فترة الثقة للفجوة		الفجوة	الانحراف المعياري		الوسط الحسابي
				الأعلى	الأدنى				
موافق بشدة	3.5<	00	8.71	0.877	0.550	0.713	0.709	4.213	نقل المعرفة
موافق بشدة	3.5<	00	33.67	1.109	0.985	1.047	0.269	4.547	اكتساب المعرفة
موافق بشدة	3.5<	00	15.758	0.991	0.769	0.88	0.484	4.38	مشاركة المعرفة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

ب. تقييم ابعاد الابداع الإداري من وجهة نظر العاملين مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

بمطالعة بيانات الجدول رقم (4) يتبين أن باستثناء الحساسية للمشاكل كان مستواها متوسط جاءت جميع الأبعاد الأخرى بمستوى عالي، وهذا ما يبين المستوى العالي الذي يميز به العمال من حيث الأصالة، الطلاقة، المرونة، الانفتاح على التغيير، تقبل المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الدوافع الداخلية للعمل.

كما جاءت جميع اختبارات "t" لفترة الثقة للفرق بين المتوسطات والقيمة المثلى معنوية (باستثناء بعد الحساسية للمشاكل)، مما يدل هذا على المستوى العالي لكل الابعاد السبعة للابداع الإداري بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة.

في الأخير يمكن القول بأن مستوى الابداع الإداري بالمؤسسة كان عالي وذلك بمتوسط 3.764.

الجدول 4: تقييم المتغير التابع بأبعاده من وجهة نظر المستجوبين على أداة الدراسة.

الأهمية النسبية	التعليق	نتائج اختبار "t" لعينة واحدة		تحليل الفجوة			الوصف الاحصائي للأبعاد		الابعاد
		مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	حددي فترة الثقة للفجوة		الفجوة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
				الأعلى	الأدنى				
موافق	3.5 <	0	4.75	0.47	0.19	0.33	0.605	3.832	الأصالة
موافق	3.5 <	0.04	2.09	0.31	0.01	0.16	0.656	3.658	الطلاقة
موافق	3.5 <	00	4.67	0.49	0.20	0.34	0.635	3.843	المرونة
موافق	3.5 <	00	4.66	0.48	0.19	0.34	0.623	3.836	الانفتاح على التغيير
محايد	<3.5	0.18	-1.35	0.05	-0.28	-0.11	0.727	3.39	الحساسية للمشكلات
موافق	3.5 <	00	3.93	0.52	0.17	0.345	0.761	3.84	تقبل المخاطرة
موافق	3.5 <	00	5.28	0.62	0.28	0.45	0.733	3.95	القدرة على التحليل والربط
موافق بشدة	3.5 <	00	11.77	0.96	0.68	0.82	0.603	4.32	الدوافع الداخلية للعمل
موافق	3.5 <	0.001	3.41	0.42	0.11	0.26	0.671	3.76	الابداع الإداري

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

2.4. اختبار فرضيات الدراسة.

الفرض الرئيسي: يوجد أثر معنوي لمشاركة المعرفة بين الشركاء (ببعديها) على الابداع الاداري (بأبعاده) بالمؤسسة محل الدراسة.

استخدمنا أسلوب الانحدار التدريجي (Step-Wise Regression) لإثبات أو نفي الفرضية، وذلك للحد من مشكلة الازدواج الخطي والوقوف على أهم المتغيرات الفاعلة والتي تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الابداع الإداري لدى العاملين. وذلك على اعتبار أن بعدي مشاركة المعرفة يمثلان المتغير المستقل وابعاد الابداع الإداري تمثل المتغير التابع، كما قمنا أيضا باستخدام العلاقة الخطية كأساس في تحديد الشكل العام للنموذج (حيث أكد على هذه العلاقة معامل ارتباط بيرسون وكذا اختبار فيشر)

أ. تقدير معالم نموذج تأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الأصالة:

يعرض الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء (متغيرات مفسرة) على الأصالة (متغير تابع).

جدول 7: نتائج نموذج تحليل الانحدار المقدر لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء على الأصالة.

F	R ²	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الجزء الثابت	المعالم واختباراتها
873.118 (**)	0.96	1.732	0.187	-4.833-	المعالم غير المعيارية.
		10.971 (**)	3.127 (**)	-9.916-	قيمة اختبار "t"
		0.003	00	00	المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

من العرض السابق للنموذج المقدر يتضح أن بعدي مشاركة المعرفة كان لهما أثر إيجابي على الأصالة، حيث جاء اكتساب المعرفة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية. كما أكدت نتائج جدول (7) على معنوية النموذج المقدر حيث بلغت قيمة اختبار "F" (F) المحسوبة تساوي (873.118) الأمر الذي يؤكد على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وقد أكدت النتائج أيضا على أن التغيرات التي تطرأ على أصالة العاملين تتأثر بشكل مباشر ببُعدي مشاركة المعرفة حسب أهميتها، وذلك في حدود ما يقرب من 96%.

ب. تقدير معالم نموذج تأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الطلاقة:

يعرض الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء (متغيرات مفسرة) على الطلاقة (متغير تابع).

جدول 8: نتائج نموذج تحليل الانحدار المقدر لتأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الطلاقة.

F	R ²	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الجزء الثابت	المعالم واختباراتها
647.137 (**)	.947	1.653	0.285	-5.057-	المعالم غير المعيارية.
		8.368	3.799	-8.293-	قيمة اختبار "t"
		00	00	00	المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

من العرض السابق للنموذج المقدر يتضح أن بعدي مشاركة المعرفة كان لهما أثر إيجابي على الطلاقة، حيث جاء اكتساب المعرفة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية. كما أكدت نتائج جدول (8) على معنوية النموذج المقدر حيث بلغت قيمة اختبار "F" (F) المحسوبة تساوي (647.137) الأمر الذي يؤكد على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وقد أكدت النتائج أيضا على أن

أثر مشاركة المعرفة على الابداع الاداري في المشاريع المشتركة.

التغيرات التي تطرأ على طلاقة العاملين تتأثر بشكل مباشر ببعدي مشاركة المعرفة حسب أهميتها، وذلك في حدود ما يقرب من 94.7%.

ج. تقدير معالم نموذج تأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على المرونة:

يعرض الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء (متغيرات مفسرة) على المرونة (متغير تابع).

جدول 9: نتائج نموذج تحليل الانحدار المقدر لتأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على المرونة.

F	R ²	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الجزء الثابت	المعالم واختباراتها
910.068 (**)	0.961	1.348	.379	-3.883-	المعالم غير المعيارية.
		8.298	6.156		قيمة اختبار "t"
		00	00		المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

من العرض السابق للنموذج المقدر يتضح أن بعدي مشاركة المعرفة كان لهما أثر إيجابي على المرونة، حيث جاء اكتساب المعرفة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية. كما أكدت نتائج جدول (9) على معنوية النموذج المقدر حيث بلغت قيمة اختبار "F" (F) المحسوبة تساوي (910.068) الأمر الذي يؤكد على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وقد أكدت النتائج أيضا على أن التغيرات التي تطرأ على مرونة العاملين تتأثر بشكل مباشر ببعدي مشاركة المعرفة حسب أهميتها، وذلك في حدود ما يقرب من 96.1%.

د. تقدير معالم نموذج تأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الانفتاح على التغيير:

يعرض الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء على الانفتاح على التغيير (متغير تابع).

جدول 9: نتائج نموذج تحليل الانحدار المقدر لتأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الانفتاح على التغيير.

F	R ²	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الجزء الثابت	المعالم واختباراتها
727.924 (**)	0.951	1.426	0.329	-4.032-	المعالم غير المعيارية.
		8.038	4.881	-7.364-	قيمة اختبار "t"
		00	00	00	المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

من العرض السابق للنموذج المقدر يتضح أن بعدي مشاركة المعرفة كان لهما أثر إيجابي على الانفتاح على التغيير، حيث جاء اكتساب المعرفة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية. كما أكدت نتائج جدول (9) على معنوية النموذج المقدر حيث بلغت قيمة اختبار

"F" (F المحسوبة تساوي 727.924) الأمر الذي يؤكد على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وقد أكدت النتائج أيضا على أن التغيرات التي تطرأ على الانفتاح على التغيير لدى العاملين تتأثر بشكل مباشر ببعدي مشاركة المعرفة حسب أهميتها، وذلك في حدود ما يقرب من 95.1%.

هـ. تقدير معالم نموذج تأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الحساسية للمشكلات.

يعرض الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء على الحساسية للمشكلات (متغير تابع).

جدول 10: نتائج نموذج تحليل الانحدار المقدر لتأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الحساسية للمشكلات.

F	R ²	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الجزء الثابت	المعالم واختباراتها
730.833 (**)	0.953	2.037	0.238	-6.881-	المعالم غير المعيارية.
		9.862	3.041	-10.790-	قيمة اختبار "t"
		00	0.003	00	المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

من العرض أعلاه للنموذج المقدر يتضح أن بعدي مشاركة المعرفة كان لهما أثر إيجابي على الحساسية للمشكلات، حيث جاء اكتساب المعرفة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية (بمعامل 2.037). كما أكدت نتائج جدول (10) على معنوية النموذج المقدر حيث بلغت قيمة اختبار "F" (F المحسوبة تساوي 730.833) الأمر الذي يؤكد على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وقد أكدت النتائج أيضا على أن التغيرات التي تطرأ على الحساسية للمشكلات لدى العاملين تتأثر بشكل مباشر ببعدي مشاركة المعرفة حسب أهميتها، وذلك في حدود ما يقرب من 95.3%.

و. تقدير معالم نموذج تأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على تقبل المخاطر.

يعرض الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء على تقبل المخاطر (متغير تابع). حيث يتضح من الجدول أن بعدي مشاركة المعرفة كان لهما أثر إيجابي على تقبل المخاطر، حيث جاء اكتساب المعرفة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية (بمعامل 1.509). كما أكدت نتائج جدول (11) على معنوية النموذج المقدر حيث بلغت قيمة اختبار "F" (F المحسوبة تساوي 1147.190) الأمر الذي يؤكد على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وقد أكدت النتائج أيضا على أن التغيرات التي تطرأ على تقبل المخاطر لدى العاملين تتأثر بشكل مباشر ببعدي مشاركة المعرفة حسب أهميتها، وذلك في حدود ما يقرب من 96.9%.

جدول 11: نتائج نموذج تحليل الانحدار المقدر لتأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على تقبل المخاطر.

F	R ²	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الجزء الثابت	المعالم واختباراتها
1147.190 (**)	0.969	1.509	0.499	-5.119-	المعالم غير المعيارية.
		8.677	7.555	-9.533-	قيمة اختبار "t"
		00	00	00	المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

ز. تقدير معالم نموذج تأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على القدرة على التحليل والربط. يعرض الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء على القدرة على التحليل والربط (متغير تابع).
جدول 12: نتائج نموذج تحليل الانحدار المقدر لتأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على القدرة على التحليل والربط.

F	R ²	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الجزء الثابت	المعالم واختباراتها
845.970 (**)	0.959	1.117	0.603	-3.674-	المعالم غير المعيارية.
		5.753	8.181	-6.128-	قيمة اختبار "t"
		00	00	00	المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

من العرض السابق للنموذج المقدر يتضح أن بعدي مشاركة المعرفة كان لهما أثر إيجابي على القدرة على التحليل والربط، حيث جاء اكتساب المعرفة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية (بمعامل 1.117). كما أكدت نتائج جدول (12) على معنوية النموذج المقدر حيث بلغت قيمة اختبار "F" (المحسوبة تساوي 845.970) الأمر الذي يؤكد على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وقد أكدت النتائج أيضا على أن التغيرات التي تطرأ على القدرة على التحليل والربط لدى العاملين تتأثر بشكل مباشر ببعدي مشاركة المعرفة حسب أهميتها، وذلك في حدود ما يقرب من 95.9%.

ح. تقدير معالم نموذج تأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الدافع الداخلية للعمل.

يعرض الجدول التالي نتائج تحليل الانحدار لتأثير بعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء على الدافع الداخلية للعمل (متغير تابع).
جدول 13: نتائج نموذج تحليل الانحدار المقدر لتأثير أبعاد مشاركة المعرفة بين الشركاء على الدافع الداخلية للعمل.

F	R ²	اكتساب المعرفة	نقل المعرفة	الجزء الثابت	المعالم واختباراتها
952.33 (**)	0.964	0.690	0.401	-0.413-	المعالم غير المعيارية.
		2.66	12.042	-0.887-	قيمة اختبار "t"
		00	00	0.378	المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss v22

من العرض السابق للنموذج المقدر يتضح أن بعدي مشاركة المعرفة كان لهما أثر إيجابي على الدافع الداخلية للعمل، حيث جاء اكتساب المعرفة في المرتبة الأولى من حيث الأهمية (بمعامل 0.69). كما أكدت نتائج جدول (13) على معنوية النموذج المقدر حيث بلغت قيمة اختبار "F" (F المحسوبة تساوي 952.33) الأمر الذي يؤكد على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية 0.01، وقد أكدت النتائج أيضا على أن التغيرات التي تطرأ على الدوافع الداخلية للعمل لدى العاملين تتأثر بشكل مباشر ببعدي مشاركة المعرفة حسب أهميتها، وذلك في حدود ما يقرب من 96.4%.

5. خاتمة:

بناء على التحليل والدراسة التي قمنا بها فقد أمكن التوصل إلى النتائج الآتية:

نتائج متعلقة بالجانب النظري:

- أظهرت الدراسة انه لا يمكن الاستغناء عن المعرفة في المنظمات المعاصرة لان اقتصاد اليوم هو اقتصاد المعرفة.
- أن عدم مشاركة المعرفة بالمؤسسة يشكل أحد العوامل المعيقة للإبداع.
- أصبح الابداع الاداري هدفا تسعى المنظمات الوصول اليه.
- ان مشاركة المعرفة بالمؤسسة يمثل المناخ الملائم وحجر الاساس لوجود الابداع الإداري قوي ومستمر.

نتائج متعلقة بالجانب التطبيقي:

أ. نتائج متعلقة ببعدي مشاركة المعرفة بين الشركاء:

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية بالمؤسسة محل الدراسة أن جميع أبعاد مشاركة المعرفة تتوافر بشكل كبير، وهذا يعبر عن إدراك العاملين لأهمية مشاركة المعرفة لأن ذلك من شأنه أن يرفع مستوى الابداع الاداري، وجاءت مستويات الابعاد كمايلي:

نقل المعرفة: اتضح أن هذا البعد متوافر بالدرجة المناسبة في المؤسسة محل الدراسة وذلك لوجود فجوة موجبة بها. الأمر الذي يعنى أن هناك اعتقاداً لدى العاملين بأن المشارك الآخر (الزميل أو الشريك) لديه معرفه غزيرة ويعتبر خبيراً في مجال محدد، أيضاً تؤثر هذه القدرة على تحفيز الجماعة على الابداع.

اكتساب المعرفة: تبين من الدراسة الميدانية أن هذا البعد متوافر بالدرجة المناسبة في المؤسسة محل الدراسة.

ب. نتائج متعلقة بأبعاد الابداع الإداري بالمؤسسة.

بينت نتائج الدراسة الميدانية بالمؤسسة محل الدراسة أن اغلب أبعاد الابداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الانفتاح على التغيير، تقبل المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الدوافع الداخلية للعمل) تتوافر بشكل كبير (باستثناء الحساسية للمشاكل)، وهذا من شأنه أن يرفع من قيمة المنشأة من خلال التأثير الإيجابي على نتيجة الأعمال بها.

ج. نتائج متعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

أوضحت نتائج اختبار الفرضيات ما يلي:

- يوجد أثر معنوي لمشاركة المعرفة بين الشركاء على الابداع الاداري بالمؤسسة محل الدراسة.

- يوجد أثر معنوي لنقل المعرفة على أبعاد الابداع الاداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الانفتاح على التغيير، تقبل المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الدوافع الداخلية للعمل) بالمؤسسة محل الدراسة.
- يوجد أثر معنوي لاكتساب المعرفة على أبعاد الابداع الاداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الانفتاح على التغيير، تقبل المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، الدوافع الداخلية للعمل) بالمؤسسة محل الدراسة.

التوصيات:

- ضرورة تبني رؤية واضحة لمشاركة المعرفة تقوم على وضع حزمة من آليات مشاركة المعرفة بين العاملين وكذا توضح المجالات المعرفية والمجالات الوظيفية المعنية بالمشاركة وذلك بناء على عمليات المؤسسة.
- تقديم تحفيزات مادية للعمال من أجل نقل معارفهم لزملائهم.
- تعزيز دافعية الإنجاز لدى العاملين من خلال برامج التدريب الفني وكذا التدريب السلوكي حتى يمكن تنمية المهارات الإدارية.
- ضرورة إبراز أهمية مشاركة المعرفة بين العاملين وللشركاء وتوفير المناخ المحفز على الابداع

6. قائمة المراجع:

- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review on breakthrough thinking*, 1-29.
- Andrew, C. I., & Eric, W. T. (2005). Social Capital, Networks, and Knowledge Transfer. *The Academy of Management Review*, 30(1), 146-165.
- Argote, L., & Ingram, P. (2000). Knowledge transfer: A basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1), 150-169.
- Bilich, F. (2001). Management of Creativity and Innovation. *the R & D Management Conference*. Wellington, New Zealand.
- Coakes, E. (2003). *Knowledge Management: Current Issues and challenges*. USA: Idea Group publishing.
- C. Harvey, and J. Denton, "To come of age: the antecedents of organizational learning", *Journal of Management Studies*, 36, 1999, pp.897-916.
- Collins CJ, Clark KD. "Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: the role of human resource in creating organizational competitive advantage". *Academy Management Journal*, 46(6), 2003, pp.740-51.
- Cross, R., & Sproull, L. (2004). More Than an Answer: Information Relationships for Actionable Knowledge. *Organization Science*, 15(4), 446-462.
- Davenport, T., & Prusak, L. (2000). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston, USA: Harvard Business School Press.
- Farhad, A., Khairuddin, I., & Roohangiz, K. (2011). Knowledge creation and transfer: Role of learning organization. *International journal of business Administration*, 2(3), 63.
- Frans , J. (2006). *The Medici Effect: what Elephants and Epidemics can teach us about innovation*. Boston, USA: HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update*. Boston, 4th ed: Allyn & Bacon.

- Gurteen, D. (1999). Creating a Knowledge Sharing Culture. *Knowledge Management Magazine*, 2(5).
- Hansen, M. A. (2002). Knowledge networks: Explaining effective knowledge sharing in multiunit companies. *Organization Science*, 13(1), 232-248.
- Levin, D., & Cross, R. (2004). The Strength of Weak Ties you can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer. *Management Science*, 50(11), 1477-1490.
- Mansour, N., Saidani, C., Saihi, M., & Laaroussi, S. (2014). Réseaux sociaux au travail, confiance interpersonnelle et comportement de partage des connaissances. *Relations industrielles*, 69(2), 316–343.
- Montes FJL, Moreno AR, Fernandez LMM. “Assessing the organizational climate and contractual relationship for perceptions of support for innovation“, *International Journal of Manpower*, 25(2), 2004, pp.167–80.
- Norizzati, A., Mohd Nor, I., & Zainab, T. (2009). Knowledge sharing among workers: a study on their contribution through informal communication in Cyberjaya, Malaysia. *Knowledge Management and E-Learning: an International journal*, 1(2), 139-162.
- R.M. Grant, “The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation“, *California Management Review*, 1991, pp.114-135.
- Spender JC. “Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm“. *Strategic Management Journal*, 17(10), 1996, pp.45–62
- Sharratt, M., & Usoro, A. (2003). Understanding Knowledge-Sharing in Online Communities of Practice. *Electronic Journal on Knowledge Management*, 1(2), 187-196.
- Simonton, D. K. (2000). Creativity: Cognitive, personal, developmental, and social aspects. *American psychologist*, 55(1), 151.
- Spodarczyk, E., & Szlagowska-Rudzka, K. (2008). The Influence of Internal Marketing and Employees' Entrepreneurship on Knowledge Management. *Olsztyn Economic Journal*, 3(2), 31.
- Subramaniam M, Youndt MA. “The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities“, *Academy Management Journal*, 48(3), 2005, pp.450–463.
- Szuelnski, B. (1996). Exploring Internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the Firm. *Strategic Management Journal*, 17(1), 27-43.
- Terri, R. K., & Teresa, M. (2001/2002). From Guilford to Creative Synergy: Opening the Black Box of Team-Level Creativity. *Creativity Research Journal*, 13(3&4), 285-294.
- Therin, F. (2003). Organizational learning and innovation in high-tech small firms. In S. Sciences (Ed.), *Proceedings of the 36th Annual International Conference* (p. 114a). Hawaii: IEEE.
- Zhang, X., & Jiang, J. (2015). With whom shall I share my knowledge? A recipient perspective of knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 19, 277–295.

جمال خير الله. (2009). الإبداع الإداري. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

حسن حسين عجلان. (2008). استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال. الأردن: إثراء للنشر.

حسين حريم. (1997). سلوك الأفراد في المنظمات. الأردن: دار زهران للنشر والتوزيع.

- خميس ناصر مُجّد. (2006). اثر إدارة المعرفة في الابداع والتنافسية: دراسة تشخيصية مقارنة في الشركة العامة للصناعات الجلدية. جامعة بغداد. بغداد: جامعة بغداد. تاريخ الاسترداد 2006.
- زكريا الشريبي، و يسريه صادق. (2002). اطفال عند القمة: الموهبة، التفوق العقلي، الإبداع. القاهرة: دار الفكر العربي.
- سامح عبد المطلب عامر، و علاء مُجّد سيد قنديل. (2010). التطوير التنظيمي. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- سعود النمر، و اخرون. (1997). الإدارة العامة: الاسس والوظائف. الرياض: مطابع الفرزدق التجارية.
- الشبيبي هاشم. (1997). الإبداع ماهيته ومقوماته وأساليب قياسه. مجلة التنمية الإدارية، 75، صفحة 9.
- صلاح الدين الكبيسي. (2005). إدارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- صلاح عواد الكبيسي. (2006). إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع المنظمي. العراق: الجامعة المستنصرية.
- طارق مُجّد السويدي، و مُجّد أكرم العلوي. (2004). مبادئ الإبداع. الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع.
- عبد السلام نجادات. (15-17 ديسمبر، 2012). واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة. المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة. طرابلس - لبنان: جامعة الجنان.
- مُجّد أحمد الحراشنة. (2006). دور إدارة المعرفة في الإبداع والابتكار. الأردن: جامعة مؤتة.
- مُجّد قاسم القريوتي. (2000). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- مركز الدراسات الاستراتيجية. (2012). نقل المعرفة، نحو مجتمع المعرفة. (سلسلة دراسات)، الإصدار الثاني والثلاثون، 83. المملكة العربية السعودية: جامعة الملك عبد العزيز.
- هيثم علي حجازي. (2005). إدارة المعرفة: مدخل نظري. بيروت، لبنان: الأهلية للنشر والتوزيع.