

تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية

في الشركة العربية للمنظفات والكيماويات

د . قيس حمد سلمان
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة تكريت
قسم إدارة الأعمال

المستخلص

تعد المشاركة بالمعرفة المكون الأساس لنظام إدارة المعرفة ، وتعني مبادلة المعرفة ، الأفكار ، والمهارات الجيدة مع الآخرين. إذ إن المشاركة بالمعرفة بين الأفراد يجعلها متاحة لهم ومن ثم ستزداد قيمة هذه المعرفة ، فهي مهمة جدا لأنها تزودنا بالرابطة الأساسية بين الأفراد ، و هذا التفاعل والترابط يمكن أن يمرر المعرفة من مستوى الفرد إلى مستوى المنظمة وبموجب ذلك تصنع المنظمة اقتصادها وتنافسها . ان المشاركة بالمعرفة سوف تؤثر في عمليات الإبداع لأجل إيجاد معارف جديدة.

كما ان المشاركة بالمعرفة الضمنية التي توصف بأنها معرفة غير مهيكلة ، ويمتلكها العاملون ويتم تحويلها الى صريحة عن طريق المشاركة بها ، وبهذه الحالة لا بد من وجود مساعدات تحث العاملين على افراغ معارفهم قبل ان يغادرو المنظمات التي يعملون بها ، كأيجاد ثقافة مشتركة وتعميق الثقة بين العاملين. ولأجل المساعدة في المشاركة بالمعرفة الصريحة لا بد من ايجاد محفزات على ذلك مثل قواعد المعرفة ونقل المعرفة وهذه كلها تساعد على رفع المعرفة قبل ان تصبح معرفة قديمة ولا يمكن استخدامها ، كما ان عملية الإبداع في المنظمات تعتمد على وجود افكار قابلة للتنفيذ وتحويلها الى منتجات وخدمات تستخدم في المنظمة ، كما ان عملية الإبداع هذه تعتمد على مساعدات لتنفيذها كتنمية الموارد البشرية ، ان يكون الهيكل مرن ، وفره الموارد ، والاتصالات التي تساعد على ان تكون عمليات الإبداع سلسة ومرنة .



مجلة العلوم

التقنية والإدارية

المجلد ١٩

العدد ٧٢

الصفحات ٨٨-١٠٩



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

المقدمة

إن إدارة المعرفة والمشاركة بها أصبحت من الموارد المهمة للتنافس لأية منظمة ، وذلك من خلال الحصول على النتيجة الأفضل من العمليات وتقديم خدمات ومنتجات جديدة أفضل من الآخرين . ولكن تبني المعرفة لذاتها قد لا تكون ذات فائدة إذا لم تتم من خلال المشاركة بها.

لذلك فإن المشاركة بالمعرفة هي عملية تبادل مع الآخرين وان هذا التبادل سوف يزيد من قيمتها ويتم بمختلف الوسائل . إن الفرد حامل المعرفة قد يكون غير مجبر على إعطاء معرفته للآخرين لأسباب كثيرة لذلك لا بد من وجود المحفزات التي تجعله يشارك بالمعرفة التي لديه مع الآخرين.

تناول البحث المشاركة بالمعرفة وتأثيرها في الإبداع التنظيمي من خلال أربعة محاور، الأول تناول منهجية البحث ، فيما تناول المحور الثاني المقدمة النظرية وآراء الكتاب والباحثين حول المشاركة بالمعرفة ، وقد تناول هذا المحور المحفزات والآليات والوسائل التي تحفز الفرد على المشاركة بمعرفته سواء كانت هذه المعرفة ضمنية أم صريحة.

أما المحور الثالث فقد تناول وصف إجابات عينة البحث التي أخذت من الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات ، فيما تناول المحور الرابع تحليل النتائج واختبار الفرضيات والتي كانت تركز على اثر المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي.

وأخيرا توصل البحث إلى الكثير من الاستنتاجات والتوصيات في الجانب العلمي والنظري وكان أهمها، إن المشاركة بالمعرفة تؤثر ايجابيا في الإبداع التنظيمي وان هذا التأثير يعتمد اعتمادا كبيرا على الآليات والوسائل التي توفرها الإدارة للعاملين ، من تدريب وتأهيل ، وبناء البنى التحتية الساندة ، كما توصل البحث إلى نتيجة مفادها ان المعرفة الضمنية لم تحول من العاملين إلى قواعد المعرفة.

المحور الأول / منهجية البحث

توطئة: أصبحت المعرفة (وهي من الموجودات الغير ملموسة ذا اهمية كبيرة للمنظمات اذ بها تكسب الميزة التنافسية ، وبها تزيد الخط الاهير من الميزانية وعليه لا بد ان تبحث المنظمة عن المعرفة الموجودة لديها وتظهرها وتجعلها متاحة للآخرين لكي يتم المشاركة بها ، بمعنى اخر ان المعرفة ترفع حينما يتم المشاركة بها ، وهذا يؤدي الى نشر المعرفة وبالتالي المساعدة على الابداع)

اولاً. مشكلة البحث:

تعد المعرفة من الموارد المهمة التي تمتلكها المنظمة ، وهي عنصر أساسي ، يساعدها في كسب ميزتها التنافسية ، ونظرا لهذه الأهمية بدأت المنظمات في العمل على الاستثمار على هذا الموجود الجديد لكي تحتل مكانتها بين الشركات الأخرى . ولكن السؤال هل إن المنظمات تستفيد من المعرفة الموجودة لديها؟ وهل تقوم هذه المنظمات باستثمار هذه المعرفة والإفادة منها عن طريق رفعها والمشاركة بها من قبل العاملين ؟ إن المشكلة الأساس التي تعانيها المنظمات والمنظمة عينة البحث لا تقتصر على النقص المعرفي فقط وإنما تشمل عدم امتلاك الوسائل لجعل هذه المعرفة متاحة للآخرين لغرض المشاركة بها وبالتالي تعظيم الأرباح.

ان استخلاص المعرفة من عقول الأفراد يستدعي سبلا ووسائل تجعل الفرد قادرا وراغبا على التصريح بمعرفته ، وعند التصريح بها لا بد من نشرها بالمشاركة سواء كانت هذه المعرفة ضمنية او صريحة ، وبيان مقدار التأثير الذي تحققه المشاركة بالمعرفة في عمليات الإبداع التنظيمي .



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

ثانياً: أهمية البحث:

- تكمن أهمية البحث من خلال اضطلاعنا على دراسة الموجودات غير الملموسة المتمثلة بالمعرفة ، كما إن هذا البحث يظهر مدى تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي ، فضلاً عن تركيزه على تحليل الوسائل التي تساعد المنظمات على المشاركة بمعرفتها ورفعها ويمكن إجمالاً، أهداف البحث بما يأتي :
١. السعي لإقامة قواعد للمعرفة تتيح للآخرين الاستفادة منها .
 ٢. تعريف إدارة المنظمات بأهمية المورد المعرفي .
 ٣. معرفة ماهية الوسائل الأكثر أهمية التي تساعد في المشاركة بالمعرفة .

ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

١. معرفة ماهية الوسائل والآليات والمحفزات التي تؤدي إلى المشاركة بالمعرفة الصريحة
٢. دراسة الآليات التي تساعد على المشاركة بالمعرفة الضمنية .
٣. المساعدة على الاستفادة من المعرفة الموجودة في المنظمات ورفعها عن طريق المشاركة بها
٤. توضيح العوامل الحاكمة للإبداع التنظيمي .
٥. معرفة ماهية تأثيرات المشاركة بالمعرفة على الإبداع التنظيمي.

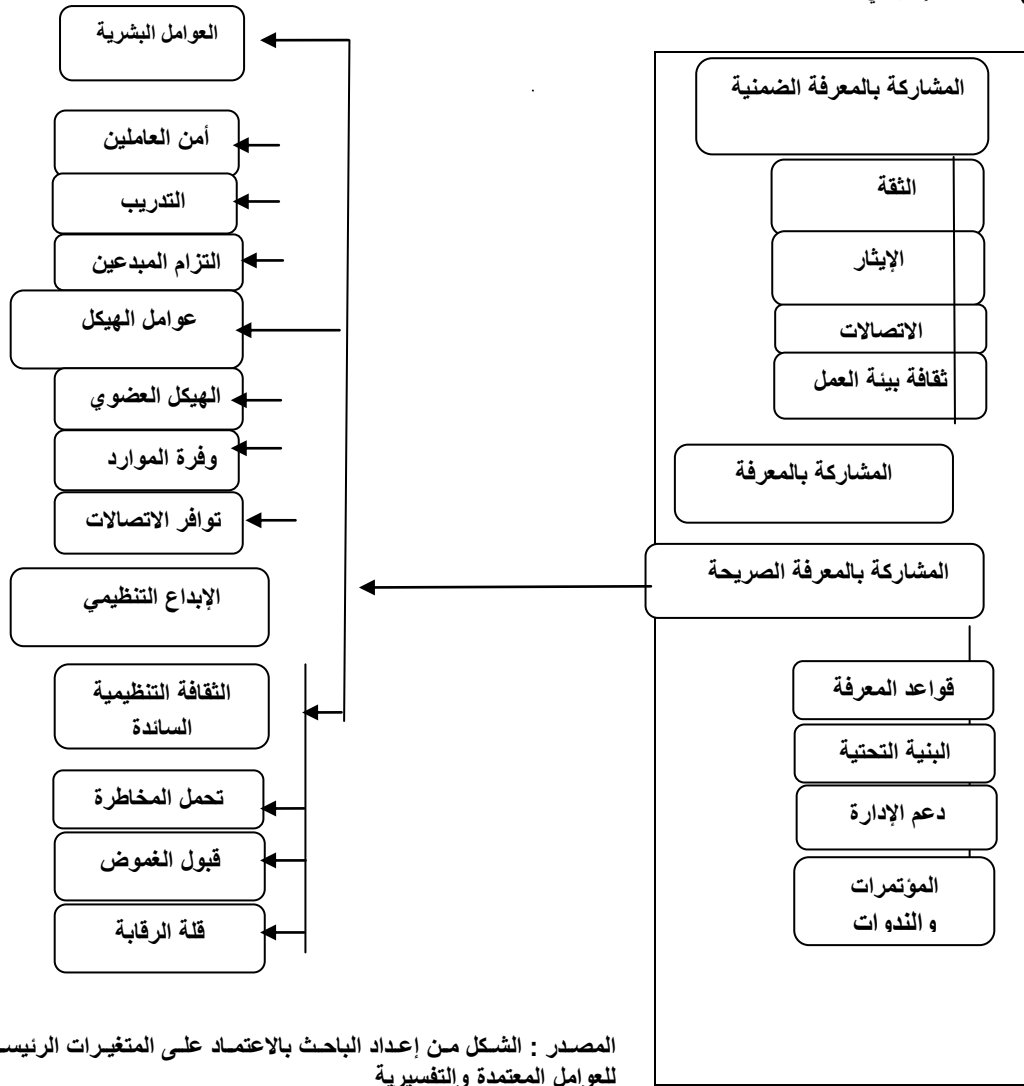
رابعاً: المخطط الإجرائي للبحث:

يمثل الشكل (١) المخطط الإجرائي للبحث الذي يظهر المتغيرات الأساسية والفرعية كما تشير السهم الرابط بين هذه المتغيرات إلى فرضيات البحث الرئيسية والفرعية



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيماويات

شكل (١) المخطط الإجرائي للبحث



المصدر : الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على المتغيرات الرئيسية للعوامل المعتمدة والتفسيرية



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

خامسا. فرضيات البحث:

- للبحث فرضية رئيسية واحدة و فرضيتين فرعيتين:
الفرضية الرئيسية هي " تؤثر عمليات المشاركة بالمعرفة ايجابيا في الإبداع التنظيمي" وتتنبق من الفرضية الرئيسية فرضيتان فرعيتان وكما يأتي :
١. تؤثر عمليات المشاركة بالمعرفة الضمنية ايجابيا في الإبداع التنظيمي .
 ٢. تؤثر عمليات المشاركة بالمعرفة الصريحة ايجابيا في الإبداع التنظيمي.

سادسا. منهج البحث:

اعتمد البحث على وفق طبيعة متغيراته على المنهج الوصفي التحليلي ، اذ انه يقوم بعملية وصف المشكلة ثم يعطي الوسائل لتحليل هذه المشكلة وقياسها .

سابعا. مجتمع وعينة البحث:

اختيرت الشركة العربية للكيمياويات والمنظفات للتطبيق العملي لهذا البحث ، إذ أشتمل مجتمع البحث على كافة العاملين في هذه الشركة في موقع ببجي ، اذ بلغ مجتمع البحث (300) شخص بمختلف اختصاصاتهم ومستوياتهم الإدارية والعلمية ، وتم اخذ عينة عشوائية مقدارها (100) شخص من هذا المجتمع . وقد وزعت عليهم (100) استمارة استبانة وكان عدد الراجع منها (96) استمارة ، وقد أهملت استمارة واحدة لأنها غير صالحة إحصائيا ، وبهذا يكون عدد الاستمارات الصالحة إحصائيا (95) استمارة ، وان هذه العدد من عينة البحث يشكل نسبة (31%) من مجتمع البحث .

ثامنا. وسائل جمع المعلومات:

استخدم الباحث المراجع العربية والأجنبية في الجانب النظري ، أما الجانب التطبيقي فقد تم استخدام استمارة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع المعلومات . وقد تم استخدام مقياس (ليكرت) الخماسي في استمارة الاستبانة.

تاسعا. الوسائل الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام معامل الانحدار البسيط لقياس تأثير المشاركة بالمعرفة على الإبداع التنظيمي والانحراف المعياري ، الوسط الحسابي ، الوسط الفرضي ، معامل التباين والوسيط .

عاشرًا. حدود البحث:

تتمثل الحدود المكانية للبحث في موقع الشركة الكائن في مدينة ببجي ، أما الحدود الزمانية فتتمثل بالفترة التي تم انجاز الجانب العملي في هذه الشركة والتي تقع مابين ٥ إلى ٢٠ شباط ٢٠١٢ .

الحادي عشر : التعاريف الإجرائية لتغيرات البحث:

١. المعرفة الضمنية : وهي المعرفة الكائنة في عقول الافراد ولا يمكن المشاركة بها الا بأرادتهم
٢. الثقة : هي النظرة الايجابية للاخرين
٣. الايثار : هو سلوك شخص لمنفعة الاخرين .
٤. الاتصالات : كل وسائل اوصول المعرفة من جهة الى اخرى .
٥. ثقافة بيئة العمل : هي المشاركة بالقيم والشعائر
٦. المعرفة الصريحة : هي المعرفة التي يمكن المشاركة بها وفهرستها و تخزينها .
٧. قواعد المعرفة : هي مخزن المعرفة وعلى العموم ويكون حاسوبيا .
٨. البنية التحتية : كل الوسائل التي تساعد العاملين على العمل .

المحور الثاني/ الجانب النظري



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

تمهيد

اصبحت ادارة المعرفة والمشاركة بها من الضرورات الملحة لاية منظمة يجب ان تتبناها ، ولكي تحصل المنظمات على احسن نتيجة من عملياتها تجاه منافسيها لابد من تبني المعرفة والمشاركة بها لغرض رفعها والافادة منها . تعرف المعرفة بانها القدرة على الفعل المنتج ، اي انها تؤهل حاملها على عمل الاشياء التي لا يستطيع غيره ان يفعلها ، وهي على نوعين اساسيين ، **الاول** المعرفة الضمنية وهي المعرفة التي تكمن في عقول الافراد والتي لا يمكن المشاركة بها الا اذا اراد حاملها ذلك وهي صعبة الترميز والفهرسة . اما النوع **الثاني** هو المعرفة الصريحة ، وهي المعرفة التي يمكن المشاركة بها و تخزينها واسترجاعها ووضعها في قواعد حاسوبية او ورقية. ان المعرفة بحد ذاتها لا يمكن الاستفادة منها اذا لم توضع في خدمة او منتج يباع الى الاخرين ، وبهذا المعنى نكون قد رفعنا المعرفة ، فان هذه المعرفة تزداد قيمة كلما تمت المشاركة بها والأتصبح قديمة ولا تكون ذي فائدة.

تسعى المنظمات بصورة مستمرة الى استخلاص المعرفة من حاملها وجعلها متاحة لافرادها الاخرين كما انها تسعى لتأمين كل متطلبات المشاركة بالمعرفة من تفاعل بين الافراد الى الدعم المادي وارساء ثقافة تنظيمية سائدة ، كذلك ايجاد بنية تحتية تسهل كل العمليات المذكورة انفا . ولغرض اتمام الفائدة سنتعرض بالتفصيل على عمليات المشاركة بالمعرفة والياتها وكذلك عمليات الابداع التنظيمي .

أولاً. المشاركة بالمعرفة

١. مفهوم المشاركة بالمعرفة.

تعد عملية المشاركة بالمعرفة المكون الاهم من انظمة ادارة المعرفة وعملياتها الاخرى مثل حفظ المعرفة واكتسابها (Alavi&Lediner: 2001:p:107) . عرفت المشاركة بالمعرفة بانها تلك العملية التي يتبادل بها الافراد بشكل تعاوني معرفتهم الضمنية والصريحة لكي يكونوا معرفة جديدة (Mart:2007:p:10) كما عرفها (Awad&Hassan:2006:p:268) بانها عملية انتقال المعرفة من طرف لآخر بهدف تسهيل تحقيق الاهداف ، ولكن لم يشر الكاتب الى ماهية اهمية الاهداف التي يراد تحقيقها من جراء هذا الانتقال المعرفي ، كما عرفت من قبل (Davenport:1997:p:107) بانها الفعل الطوعي الذي ينفذ بشكل شعوري من قبل اشخاص خبراء في مبادلة المعرفة مع الاخرين .

ان المشاركة بالمعرفة بين الافراد صريحة كانت ام ضمنية ، هي الفعل الاساس الذي يجعل المعرفة متاحة للاخرين داخل المنظمة ، وان التفاعل بين الافراد هو الذي يحرر مختلف انواع المعرفة ويزيد من قابليتها وابداعها، ولاغراض هذه البحث فقد اعتمد تعريف (Davenport:1997:p:132) لشموليته.

٢. عملية المشاركة بالمعرفة واهميتها

ان عملية المشاركة بالمعرفة بين الافراد هي عملية سلوكية وتتم بموجبها المشاركة بانواع المعرفة بينهم وانها تزودنا بالرابطة التي بموجبها تتحرك المعرفة من مستوى الفرد الى مستوى المنظمة (Feng-chun:2007:p: 4) . ان اساس عملية المشاركة بالمعرفة تتم من خلال الجمع والمبادلة اي الجمع بين الافراد باية وسيلة ، سواء كان ذلك وجها لوجه او باية رابطة اتصال ، ومن ثم تحدث المشاركة بالمعرفة او مبادلتها (Bartol&Srivastava:2002:p: 76) فيما بينهم ، فهي اما ان تحدث معرفة جديدة على مستوى طرفي المبادلة او لاحدهما على اقل تقدير .

ان هذه المشاركة تعتمد على عوامل كثيرة منها انها تزداد كلما كان الناس يتشابهون في خلفياتهم وميولهم ، وعدا ذلك سوف تكون هناك حدود يطول الزمن لكسرها لغرض المشاركة (Bobrow:2002:p: 40) ولكن ما الذي يفعله الناس اذا لم يتكلموا ؟ والجواب على ذلك انهم يقومون باستخدام وسائل اخرى لا يصلح ما يريدون الى الاخرين وهذه تعد عملية اتصال ، والكلام بحد ذاته هو مشاركة بمعرفة لشخص مع اخر (Geo:2006:p: 15) وحينما يسالك احد ان تساعده في كيفية فتح جهاز من الاجهزة فهو عمليا يحاول ان يشترك معك بالمعرفة المخزونة لديك . ولكن السؤال الاهم هو لماذا يتشارك الناس بمعرفة محدودة؟ والجواب على ذلك يتطلب معرفة دوافع هذه المشاركة لكي نمسك بالمحركات الهيكلية للفرد



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية

في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

والمجتمع ، ان هذه الدوافع اذا ما اريد منها المشاركة بالمعرفة لا بد وان تكون مقرونة بارادة الشخص ذاته ، فاذا ما حدثت هذه المشاركة فأنها ستضيف معرفة جديدة اما اذا كانت عكس ذلك فلا بد من استخدام المحفزات الخارجية التي تساعد على المشاركة . فضلاً عما تقدم فأن خوف الفرد من فقدان مكانته ، قد يمنعه من المشاركة ، وهناك عوامل كثيرة تحكم هذه المشاركة كما يشير الى ذلك (Murit:2007:p: 20) منها طبيعة المعرفة (كما سيأتي ذكر ذلك) ، ومقدار التحفيز ، وفرصة المشاركة، وثقافة بيئة العمل .

ان الفلسفة الحديثة للمشاركة بالمعرفة تتمثل في انشاء قواعد لها تسمى ، بقواعد المعرفة ، وجعل هذه القواعد متاحة للاخرين متى شاءوا استخدامها ، وفي هذا المجال اشار الباحثين الى وجود استراتيجية جديدة في المشاركة بالمعرفة تسمى استراتيجية السحب (Pull) بدلا من استراتيجية الدفع (Push) (Morris:2003:p: 16) . ان استراتيجية السحب تكون فيها الكثير من الرغبة وتؤدي الى التعلم ، بينما الثانية فيها شيء من الاكراه والالتزام ، مما يؤدي الى التذمر بعض الشيء.

أما اهمية المشاركة بالمعرفة فانهما تظهر على مستويين ، المستوى الاول هو المستوى الفردي ، اذ ان المشاركة بالمعرفة على هذا المستوى تزيد من خبرة الفرد عن طريق نقل خبرات الاخرين اليه كما يشير الى ذلك (Bontis:2001:p: 30) وعليه فان المشاركة بالمعرفة سوف تقلل من فجوة الادراك لدى الفرد ، وان هذه الفجوة تحدث بين ما يعرف الفرد وبين ما يدرك انه يعرف ، اذ ان الفرد او مجموعة الافراد ليس لديهم الوقت الكافي ليتأملون ماذا يخزنون من معرفة ، ومن ثم فان المشاركة بالمعرفة تعلم الفرد بالنقص الحاصل لديه ، او كم هو يعرف حتى يشارك في معرفته فضلا عن ذلك فان هذه العملية تعلم الفرد فن الاتصال بالآخرين وتنمي هذه المهارة لديه بصورة مستمرة .

اما على مستوى المنظمة فأن المشاركة بالمعرفة التي تحصل داخل هيكلها او تلك التي بينها وبين المنظمات الاخرى سوف يساعدها في زيادة الاستقرار في البيئة وسرعة تقديم منتجات جديدة ومن ثم سوف تمنح الفرصة لكسب الميزة التنافسية.

كما ان تطور الاتصال ، او ما يسمى بالاتصال الذكي (Bontis:2003:p: 19) الذي جعل المنظمة قادرة على المشاركة بالمعرفة بشكل عالي ، وان هذا الاتصال يتطلب من المنظمة تعديل البنية التحتية لها فضلا عن ذلك تعديل العمليات الاساسية مثل الهيكل ، الكفاءة... الخ ، هذا من جانب، ومن جانب اخر تكون هناك سهولة في عرض منتجات المنظمة المعرفية في الاسواق التي لم تخدم بعد .

٣. معوقات المشاركة بالمعرفة

في كل عمل توجد الكثير من المعوقات ، ولاسيما اذا كان العمل سلوكيا بحتا ، هذا من جانب ، ومن الجانب الاخر فأن المشاركة بالمعرفة تعني المشاركة بشئ مملوك من قبل شخص معين ليعطيه الى اخر، هذا اذا كانت المشاركة بين الاشخاص ، وعلى الاغلب نجد ان الاشخاص يدخرون المعرفة التي يمتلكونها ولا يعطونها لاحد لاغراض منفعتهم الخاصة (Sachin:2005:p: 9) ، وعلى وفق هذا المنظور فأن اهم معوقات المشاركة بالمعرفة هي :

أ. قلة الاتصال بين الافراد سواء اكان ذلك بسبب رسمي داخل المنظمة ، ام بسبب التباعد الجغرافي، او لقلة اليات الاتصال، هذا سوف يؤدي الى قلة الربط بين الاشخاص ، ومن ثم سيؤدي حتماً الى قلة المشاركة بالمعرفة (Park:2006:p: 6).



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية

في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

- ب. منزلة من يملك المعرفة ان الناس يقررون العمل بالمعرفة على اساس من اعطاها اليهم ، او حسب مكانة الشخص، وان هذه المكانة تعطي الفرصة لصاحبها دون غيره من الناس حتى وان كانت لديهم معرفة اكبر من تلك المكانة .
- ج. طبيعة المعرفة: ان المعرفة خفية وغير ملموسة، لاسيما المعرفة الضمنية وان هذه الطبيعة تجعلها صعبة التداول .
- د. طبيعة الفرد : ليس بالضرورة ان يكون الفرد راغبا بالمشاركة بمعرفته ولاسيما اذا كان هناك شعور بان مايدفع له من هذه المنظمة لايساوي المعرفة التي يعطيها .
- هـ. الوقت : كلما كان الوقت قصير في الجمع بين الناس تقل فرصة المشاركة بالمعرفة
- و. ثقافة المنظمة : فاذا كانت ثقافة المنظمة مشجعة تزداد المشاركة بالمعرفة وبالعكس (Ladd:2002:p:20).

٤. المشاركة بالمعرفة الضمنية

توصف هذه المعرفة بالمعرفة الضمنية بـ (Know-How) اي معرفة كيف وهي تكتسب من تجارب الافراد وتعليمهم، وهي ليست مهيكلية ومتناسكة بشكل حقيقي ، فهي اذا المعرفة الكائنة في عقول الافراد وهي ملكا لهم ، وهي الاكثر صعوبة في الفهرسة والنقل ، ويمكن ان نحصل عليها من خلال المشاركة مع حاملها بالمحادثة ، او تحويلها الى معرفة صريحة عن طريق حاملها بشكل ملكية فكرية ، وهكذا تحول هذه الملكية من الفرد الى المنظمة وهي عملية تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة صريحة . ان حامل المعرفة الضمنية لايعطي معرفته بسهولة ، الا بوجود عوامل تحثه على ذلك وهي :

أ. الثقة :

ان الثقة هي اساس المشاركة بالمعرفة ، فكلما كانت هناك ثقافة ولغة مشتركة بين العاملين كلما زادت الثقة بينهم ، وتعرف الثقة بأنها النظرة الايجابية للاخرين (Park:2006:p: 6) وان هذه النظرة الايجابية لها علاقة بالمخاطرة في التعامل وكلما تزداد المخاطرة يتمحص البناء التقوي ويزداد صعوبة والا دون ذلك سوف ينفرط هذا البناء . ان الثقة تعطى ولا تؤخذ وهي تحصيل حاصل لتعاملات سابقة بشرط ان تكون مكللة بالنجاح وان هذا النجاح يذكي الشعور التقوي المشترك بين مختلف الاطراف (Bontis:2001:p: 32) . والثقة على مستويين الاول هو مستوى الفرد ، وبهذا المستوى فان الثقة تخص الفرد ذاته على وفق مدركاته وخبراته ، يثق بمن يرتأي من الافراد وعلى اساس هذه الثقة تتم المشاركة بالمعرفة اما المستوى الثاني فهو مستوى المنظمة وبهذا المستوى فان الثقة تتحول من الفرد كشخص الى الفرد كموقع وظيفي (مع وجود تفاعل عالي بين المستويين) وعلى العموم فان الثقة تؤسس من خلال تكرار عمليات الاتصال التي تضي تعاملات ناجحة وهذا يعني وجود تفاعل اجتماعي عالي.

ب. الايثار:

يعرف الايثار بانه سلوك شخصي لغرض منفعة الطرف الاخر على حساب الشخص ذاته (Hindls&Pfeffer:2001:p: 24) ، ان الافراد غير راغبين بالمشاركة بمعرفتهم دون محفزات قوية ، ذلك ان المشاركة بالمعرفة تحكم بعوامل الادراك والتحفيز وان عوامل الادراك هذه تعود لقابلية الفرد للمشاركة بمعرفته ومحكومة برغبته ايضا (Liu:2006:p: 2) لهذا فان الرغبة والتحفيز للمشاركة بالمعرفة تعود الى شكل من اشكال الايثار للمشاركة بالمعرفة الشخصية للفرد مع الغير، وان هذا الفعل المدرك يحدث حتى ان لم يكن هناك الزام .



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

ج. الاتصالات :

ان المشاركة بالمعرفة هي اتصال ، والاتصال هو عملية تحدث بين طرفين او اكثر لتحقيق هدف، وانه يؤثر على اتجاهات الفرد وسلوكه ويعد الاتصال الرابط الاجتماعي الكبير وخصوصا داخل المنظمات (Gmus:2007:p: 10) . ان الاتصال يساعد في ايجاد المشاركة بالمعاني ، المعرفة ، الافكار ويساعد على الابداع ، كما انه يوجد مجتمعا تعاونيا قادرا على استخدام الموارد بصورة سهلة ومثمرة . ان ظهور الادوات الحديثة (مثل الانترنت) سهل عملية نقل المعلومات والمعرفة وبالتالي زاد من عملية المشاركة بها (Philip:2001:p: 3) .

د. ثقافة بيئة العمل :

تعرف الثقافة بانها المشاركة بالقيم والشعائر وان الثقافة التنظيمية هي دليل قوة لمنظمة (Ladd&Mark:2002:p: 20) وهي تبقى ثابتة نسبيا لفترة طويلة ، فإذا كانت هذه الثقافة مؤيدة للتغيير والمشاركة بالمعرفة فانها ستسهل هذه العملية بصورة كبيرة .

٥. المشاركة بالمعرفة الصريحة

ان المعرفة الصريحة هي تلك المعرفة المحولة من عقول الافراد الى اشكال يمكن المشاركة بها وفهرستها، مثل الكتب والمقالات وبالتالي يمكن حفظها في ارشيف المنظمة او في قواعد معرفتها ، وهناك العديد من المتغيرات (العوامل) التي تساعد في المشاركة بهذه المعرفة وهي :

أ. قواعد المعرفة :

تعرف قواعد المعرفة بانها مخزن المعرفة التي تؤول اليه كل انواع المعرفة الصريحة ، سواء كان المخزن حاسوبيا او ورقيا ، وعلى الاغلب تكون قواعد المعرفة بشكل انظمة حاسوبية (Bhirad:2005:p: 9) ان انشاء قاعدة للمعرفة يعتمد على نوع المعرفة المخزونة وعلى عدد المستفيدين منها ، لذلك يجب ان يشترك الاطراف المستفيدة عند انشاء هذه القاعدة ، مع تأمين امن المعرفة التي لايسمح المشاركة بها كأن تكون الملكية الفكرية مثلاً .

ب. البنية التحتية :

هي كل الوسائل التي تساعد العاملين على العمل ، وتشمل الآلات والادوات مثل تكنولوجيا المعلومات (IT) ان هذه الآلات تساعد على المشاركة بالمعرفة بشكل كبير وخاصة المعرفة الصريحة التي لا تحتاج الى التفاعل وجها لوجه ، فكلما كانت هناك ثقافة استخدام هذه التكنولوجيا ، مع توافرها، كلما زادت عمليات المشاركة بالمعرفة .

ج. دعم الإدارة :

ان نجاح عملية المشاركة بالمعرفة يعتمد اساسا على الفائدة الاستراتيجية التي تجنيها المنظمة من هذه العملية ، هذا من جانب ، ومن جانب اخر فإن المنظمة ذاتها هي التي تسهم في نجاح هذه العملية من خلال تبنيها (Sachin&Bhirad:2005:p: 9) .

ان الإدارة يمكن ان تدعم المشاركة بالمعرفة من خلال العديد من الوسائل ، مثل هيكل المنظمة الذي يجب ان يسمح للعاملين بتسهيل التفاعل فيما بينهم من خلال سهولة الاتصال ، وكذلك من الممكن ان تنشأ الإدارة وحدات ادارية تكون مسؤولة عن المعرفة والمشاركة بها بحيث ان تكون لهذه الوحدات حرية الاتصالات الداخلية والخارجية .



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

د. المؤتمرات والندوات

ان عقد المؤتمرات والندوات يساعد على المشاركة بالمعرفة من جانبين : الاول : ان البحوث التي تلقى هي عبارة عن معرفة صريحة يلقيها الباحث وجها لوجه الى الحاضرين وبذلك تتم المشاركة بالمعرفة ، والثاني : ان حضور الشخص الى المؤتمر يزيد من عملية تفاعله مع الاخرين .

ثانيا. الابداع التنظيمي

١. مفهوم الابداع التنظيمي

ان التطور والتقدم في عالم اليوم يعتمد على الابداع فاذا لم تحقق المنظمات الابداع في منتجات وخدمات جديدة فأنها لن تكون منافسة ، فقد عرف الابداع بانه القابلية لربط الافكار بطريقة فريدة وغير مألوفة (Daft:2005:p: 297) كما عرفه (Eisner:2007:p: 447) بأنه الاتيان بمعرفة جديدة تمكن المنظمة من ايجاد منتجات وخدمات جديدة ، وعرف من قبل (Johns:2005:p: 538) بانه عملية تطوير وتدقيق الافكار الجديدة في المنظمة . ان ايجاد افكار جديدة مبدعة لايمكن ان تستفيد منها المنظمة الا اذا كانت قابلة للتنفيذ لانتاج منتجات جديدة ، ولأغراض هذا البحث فقد تم اعتماد تعريف (Johns:2005) لتطابقه مع مجريات البحث .

٢. محفزات الابداع.

لغرض ان تكون المنظمة مبدعة لابد من وجود محفزات للأفراد والعاملين فيها ليكونوا مبدعين ، وهي :

أ. العوامل البشرية : ان البشر هم اساس الابداع في المنظمات لذلك يجب ان يحفزوا عن طريق ما يلي :

- (١) التدريب والتطوير: ان المنظمة المتعلمة التي تسعى الى تدريب وتطوير عاملها بصورة مستمرة سيؤدي ذلك الى ان تكون معارفهم حديثة دائما . فالبرامج التدريبية تكسب العاملين مهارة جديدة ، اما التطوير فهو لتوسيع الافق والادراك لمستويات المدراء.
- (٢) امن العاملين: ان اعطاء العاملين امنا عاليا سوف يجعلهم لا يخافون من الاخطاء بحيث يكونوا رواد في عمليات التغيير ودعم الافكار الجديدة .
- (٣) التزام المبدعين: المبدع هو الذي يستفيد من الافكار الفريدة وغير المألوفة والمفيدة ثم يجسدها في منتجات او خدمات، كما انه يكون ذو فكر وثاب وثاقب ، لذا فان رعاية المبدعين ودعمهم سوف يشجعهم ويدعمهم ويجعلهم مبدعين اكثر .

ب. عوامل الهيكل: يعرف الهيكل التنظيمي بانه خارطة التنظيمية التي تؤثر خطوط السلطة والمواقع

الوظيفية فيها ، ويؤثر الهيكل من خلال شكل هذا الهيكل والتركيب التنظيمي فيه على الابداع من خلال:

- (١) الهيكل العضوي : هو ذلك الهيكل الذي تكون فيه السلطة غير مركزية وهناك القليل من الاجراءات والقواعد وفيه يستطيع الافراد التحرك بحرية (Kinicki:2003:p: 261) .
- (٢) وفرة الموارد : ان وفرة الموارد تسهل بناء لبنات الابداع ، وبها يستطيع المدراء ان يؤمنوا كل البنى التحتية التي تسهل عمل المبدعين وتشجعهم ، وشراء ملكياتهم الفكرية ، وتجسيدها في منتجات.
- (٣) توافر الاتصالات : ان توافر الاتصالات بمختلف انواعها تؤثر على عمليات الجمع والمبادلة ايجابيا ، وتقضي على بعض مصاعب الابداع ، فتوفر اتصالات (الانترنت Internet) يمكن الحصول من خلاله على تسهيل تفاعل اقسام وفروع المنظمة فيما بينهم ، وكذلك يمكن ان تقضي على صعوبة تقاطع الثقافات.



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

فضلا عن لما تقدم فإن توفر الاتصالات الكفوءه يمكن ان تؤدي الى ثلاث حالات غاية في الاهمية ،
الاولى تسمى (الخارجية) وتوصف بانها الاتصالات والمحادثة يمكن تحويل المعرفة الضمنية من خلالها الى
صريحة، اما الثانية فتسمى بـ (الداخلية) وهي تحويل المعرفة الصريحة الى ضمنية ، واخيراً عملية الضم
اي ضم المعرفة الصريحة الى الصريحة لتوسيع المدارك (Bontis:2003:p: 99) (Carrllo:2002:p:) . (339)

ج. الثقافة التنظيمية السائدة:

تعرف الثقافة التنظيمية بانها مجموعة من القيم والمعتقدات والطقوس التي تحكم السلوك داخل المنظمة
وتتصف الثقافة التنظيمية بالثبات النسبي ، وطول فترة الاكتساب لهذه الثقافة . وتختلف المنظمات في
ثقافتها من الثقافة المستقرة الى الثقافة المرنة ، وعلى وفق هذا المنظور فان الثقافة التنظيمية تؤثر تأثيرا
كبيرا على سلوك الافراد واتجاهاتهم ويتجلى تأثير الثقافة التنظيمية على عمليات الابداع بالاتي :
(١) تحمل المخاطر: ان المنظمات ذات الثقافة المرنة والمشجعة للابداع تسمح الافراد المبدعين بالمخاطر
دون الخوف من الفشل ، ووفقا لهذه الثقافة يعد الفشل نوع من انواع التعلم لغرض عدم الوقوع فيه ثانية .
(٢) قبول الغموض: الغموض يعني عدم التأكد ، ولغرض الخوض في الاشياء الغامضة لابد من التركيز على
شيينين اساسيين هما التأكيد على الاهداف والابداع .
(٣) قلة الرقابة: اي التقليل من القواعد ، القوانين ، السياسات ، الاجراءات الى الحد الادنى ، لغرض فسح
المجال امام المبدعين ، افرادا ام جماعات .

علاقة المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي:

ان المشاركة بالمعرفة هي جزء من حياة المنظمة اليومية ، وان هذه العملية تتم سواءً عن طريق
قواعد المعرفة او بين الافراد ذاتهم (Awad:2006: p: 250) ، كما ان هناك معرفة لا يتم المشاركة بها
لانها لم تكتشف على الرغم من انها موجودة داخل المنظمة في بعض الاحيان لذا لابد من تفعيل البحث عن
هذه المعرفة ورفعها ، ان تفاعل الافراد فيما بينهم قد يؤدي الى انعكاس المعرفة التي يتشاركون بها الى
ابداع منتجات او خدمات جديدة (Farhad:2005:p: 2) لكسب الميزة التنافسية للمنظمة ، لذا سوف يتم
قياس تأثير المشاركة بالمعرفة في الابداع التنظيمي .



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمابويات

المحور الثالث/ وصف وتحليل متغيرات المشاركة بالمعرفة

بحسب اجابات عينة البحث

تتكون المشاركة بالمعرفة من متغيرين يتبع كل منهما اربعة متغيرات فرعية وسيتم تحليل المتغيرات الرئيسية والفرعية وحسب كل متغير كما في الجدول رقم (١)

اولاً. المشاركة بالمعرفة الضمنية :

تتكون المشاركة بالمعرفة الضمنية من المتغيرات التالية
أ. الثقة : يمكن قياس هذا المتغير بتكراراته السلسلة وسيطها (٥) وعند مقارنته مع الوسط الفرضي البالغ (٣) نجد ان الوسيط اكبر من الوسط الفرضي وهذا يعني ان عامل الثقة يؤدي الى المشاركة بالمعرفة اما الانحراف المعياري فقد بلغ ٠,٥٦٣ ، وهذا يعني تشتت قليل في اجابة عينة البحث

جدول رقم (١) وصف اجابات عينة البحث للمعرفة الضمنية

المتغير	الوسط	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
الثقة	4.76	5	0.563	0.32
الايثار	4.70	5	0.75	0.56
الاتصالات	4.39	5	0.87	0.89
ثقافة بيئة العمل	4	5	0.96	0.154

- ب. الابتكار : بلغ وسيط هذا المتغير (5) وعند مقارنته بالوسط الفرضي البالغ (3) فهو اكبر منه وهذا يدل على ان العينة تعمل على الابتكار بالمعرفة ، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.75) مما يدل على وجود تشتت عالي نسبياً في اجابات عينة البحث ، فيما بلغ معامل الاختلاف (0.56) في اجابات عينة البحث .
- ج. الاتصالات : تم قياس هذا المتغير بثلاث اسئلة تمحورت حول تسهيل الاتصالات ووجود ادوات هذا الاتصال من عدمه ، بلغ وسيط هذا المتغير (5) وهو اكبر من وسيطه الفرضي ، مما يدل على وجود علامات جديدة نحو الاتصالات ، اما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.87) وهذا يدل على وجود تشتت في اجابات عينة البحث .
- د. ثقافة بيئة العمل : تم قياس هذا المتغير بثلاثة اسئلة كان وسيطها (5) وهو اكبر من وسيطها الفرضي مما يدل على ثقافة بيئة العمل سائدة ، فيما بلغ انحرافه المعياري (0.96) ويدل على وجود تشتت عالي في الاجابات فيما بلغ معامل الاختلاف فيه (0.154) .



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

ثانياً. المشاركة بالمعرفة الصريحة :

تم قياس هذا المتغير عبر اربعة متغيرات فرعية وكان وصف اجابات عينة البحث كما مؤشر في الجدول رقم (2) وكما يلي :

جدول رقم(2)

اجابات عينة البحث عن المعرفة الصريحة

المتغير	الوسط	الوسيط	النحراف المعياري	معامل الاختلاف
قواعد المعرفة	3.599	4	1.034	0.106
البنية التحتية	3.72	4	0.92	0.094
دعم الادارة	3.68	4	0.95	0.0978
المؤتمرات والندوات	3.771	4	0.95	0.0978

أ. قواعد المعرفة: تم قياس هذا المتغير بثلاثة اسئلة ركزت على وجود القواعد مع وجود وحدات ادارية تهتم بهذا الموضوع حيث بلغ الوسط لهذا المتغير (4) وهو اكبر من الوسيط الفرضي بقليل ، ومن الواضح على ان هذا المتغير ضعيف وان الاهتمام بهذا الموضوع غير كبير ، فيما بلغ وسطه الحسابي (3.599) وهو ضعيف ايضا لاختلاف الاجابات ، فقد بلغ الانحراف المعياري لهذا المتغير (1.034) وهو عالي نسبيا ويدل على تشتت الاجابات .

ب. البنية التحتية: بلغ وسط هذا المتغير (3.599) فيما بلغ وسيطه (4) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يدل على ضعف البنية التحتية للمنظمة المبحوثة ، اما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.92) وهو عالي نسبيا ويدل على تشتت الاجابات عينة البحث

ج. دعم الادارة: بلغ وسط متغير دعم الادارة (0.68) فيما بلغ وسيطه (4) وهو اعلى من الوسط الفرضي بقليل وهذا يدل على ضعف دعم الادارة للمشاركة بالمعرفة الصريحة ، اما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.95) وهو عالي نسبيا ، وهذا يدل على تشتت اجابات عينة البحث.

د. المؤتمرات والندوات: ان هذا المتغير يتشابه تماما مع المتغير الذي سبقه وهو يدل على قلة دعم الادارة لاقامة المؤتمرات والندوات .

ثالثاً. الإبداع التنظيمي :

تم قياس هذا المتغير (وهو المتغير التفسيري) بثلاثة متغيرات فرعية هي ، العوامل البشرية، عوامل الهيكل والثقافة التنظيمية الساندة، ثم تم قياس كل متغير من هذه المتغيرات الفرعية بثلاثة اسئلة، وسيتم تحليل المتغيرات الفرعية على اساس كل متغير وليس على اساس كل سؤال ويمكن ملاحظة الجدول رقم (3) الذي يلخص اجابات عينة البحث.



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمابويات

جدول رقم (3)

اجابات عينة البحث فيما يخص عوامل الإبداع التنظيمي

المتغير الرئيس	المتغير الفرعي	الوسط	الوسيط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
العوامل البشرية	التدريب	4.30	5	0.937	0.095
	امن العاملين	4.22	4.6	1.037	0.106
	التزام المبدعين	4.143	4.6	0.88	0.090
عوامل الهيكل	الهيكل العضوي	4.02	4	0.94	0.096
	وفرة الموارد	3.95	4	1.02	0.105
	توافر الاتصالات	3.90	4	0.94	0.097
الثقافة التنظيمية الساندة	تحمل المخاطرة	3.80	4	0.88	0.090
	قبول الغموض	3.84	4	0.88	0.091
	قلة الرقابة	3.74	4	0.884	0.090

١. العوامل البشرية : تم اختيار هذا المتغير بثلاثة متغيرات فرعية وهي:

- أ. التدريب والتطوير : تم قياس هذا المتغير بثلاث أسئلة وكان وسيطها (5) وهذا أكبر من الوسيط الفرضي وهذا يدل على اهتمام الشركة بالموارد البشرية ، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.937) وهو عالٍ نسبياً ويدل على تشتت اجابات عينة البحث .
- ب. أمن العاملين: بلغ الوسيط لهذا المتغير (4.6) وهو اعلى بقليل من الوسيط الفرضي ويدل على ضعف امن العاملين وان كان موجبا فيما بلغ الانحراف المعياري لهذا المتغير (1.037) وهو كبير ويدل على التشتت العالي لاجابات عينة البحث .
- ج. التزام المبدعين : بلغ وسط هذا المتغير (4.14) وبلغ وسيطه (4.6) وهو اعلى نسبياً من الوسيط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني وجود التزام نسبي للعاملين في الشركة عينة البحث ، اما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.88) وهو عالي نسبياً.

٢. عوامل الهيكل : تم قياس هذا المتغير من خلال متغيرات فرعية وهي :

- أ. الهيكل العضوي : بلغ الوسيط لهذا المتغير (4.02) وبلغ وسيطه (4) وهو اعلى بقليل من وسيطه الفرضي، وهذا يدل على ضعف الهيكل العضوي ، وبلغ الانحراف المعياري (0.94) وهو عالي نسبياً .
- ب. وفرة الموارد : بلغ الوسيط الحسابي لهذا المتغير (3.95) وهو قليل وفيه تشتت عن النزعة المركزية كما بلغ وسيطه (4) وهو قليل اتجاه الوسيط الفرضي وان كان ايجابياً ، فيما بلغ الانحراف المعياري لهذا المتغير (1.02) وهو عالي كثيراً ويدل على وجود تشتت كبير في اجابات عينة البحث .
- ج. الاتصالات : بلغ وسط هذا المتغير (3.90) ووسيطه (4) وهو اعلى نسبياً من الوسيط الفرضي ويدل على ان الاتصالات ضعيفة في هذه الشركة وان كانت تلبي الحاجات الروتينية ، الا انها لا يمكن ان تلبي الحاجات الابداعية ، اما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.94) وهو عالي نسبياً



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

٣. الثقافة التنظيمية السائدة :

أ. تحمل المخاطرة :بلغ وسط هذا المتغير (3.80) ووسيطه (4) وهو اعلى نسبيا من الوسط الفرضي وهو ضعيف وهذا يعني ان الثقافة السائدة في الشركة لاتدفع العاملين لتحمل المخاطرة ، اما الانحراف المعياري لهذا الكتغير فقد بلغ (0.88) وهو اعلى نسبياً .

ب. قبول الغموض : بلغ وسيط هذا المتغير (4) فيما بلغ وسيطه الفرضي (3) وهو اعلى من الوسط الفرضي بنسبة قليلة ، وهو ضعيف ولايدل على ان الادارة تدفع العاملين لقبول الغموض في الاعمال من اجل ان يجربو ويستخدمو عقولهم في ايجاد اشياء مبدعة ، ضمن بيئة يحيطها الغموض

ج. قلة المخاطرة : بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (3.74) فيما بلغ الوسط الحسابي (4) وهو اعلى من الوسط الفرضي الذي يبلغ (3) وهو ضعيف ولايوجد تحمل مخاطرة في الشركة عينة البحث الانسبة قليلة اما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.88) وهذا ذات تشتت اعلى نسبيا في اجابات عينة البحث .

المحور الرابع/ تحليل النتائج وختبار الفرضيات

اولا . الفرضية الرئيسية الاولى :

لغرض تبين اثر المشاركة بالمعرفة في الابداع التنظيمي ، يتطلب ذلك اجراء التوصيف للنموذج الذي سيعتمد في هذا المجال .

ان المتغير المستقل يتمثل بالمشاركة بالمعرفة ويرمز له (xi) في حين ان المتغير التابع يتمثل بالابداع التنظيمي ويرمز له (Yi) وسنعمد انموذج خطي بسيط ونستخدم طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية لتقدير معلمات ذلك النموذج باعتبار ان هذه الطريقة تعطي افضل تقدير خطي غير متحيز وان هذا النموذج سيكون في معادلة واحدة فقط ذي تاثير باتجاه واحد وان الافتراضات المسبقة حول العلاقة السببية بين المتغيرين الداخليين في النموذج هي علاقة موجبة بحيث اذا زادت العلاقة بالمعرفة فان هذا سيؤدي الى احداث زيادة في الابداع التنظيمي وعلى ما تقدم فان الدالة تاخذ الشكل الاتي :

$$Y_i = B_0 + B_1 x_i$$

ونتيجة لوجود متغيرات اخرى غير المشاركة بالمعرفة في هذه المعادلة تؤثر على الابداع التنظيمي ، وغير داخلية بالمعادلة ، ندخل المتغير العشوائي (Random variable) . وسوف تكون صيغة هذه المعادلة هي :

$$Y_i = B_0 + B_1 x_i + U_i$$

وبعد جمع البيانات حول المتغيريين المستجيب والتفسيري وبعتماد نظام (Spss) تم الحصول على النموذج كما هو موضح في الصفحة التالية كما ان الجدول رقم (4) يوضح اختبارات (F) و (t) للمشاركة بالمعرفة

جدول رقم (٤)
اختبارات (F) و (t) للمشاركة بالمعرفة

Nodel	R	Rsquare	Adjusted Rsquare	Change statistic						
				Std.error the Estim	R sjuare change	F change	Df1	Df2	Sig.f change	
1	0.807	0.674								
		0.651	0.674	0.369	0.651	173.232	1	93	0.001	



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

وبالتطبيق بمعادلة الانحدار يكون النموذج

$$Y_i = 0.512 + 0.850 x_i$$

$$SEE = (0.268)(0.065)$$

$$T = (1.916)(13.163)$$

$$Sig = (0.05)(0.000)$$

$$R = 0.807$$

$$R^2 = 0.651$$

$$F = 173.232 \quad Sig(0.000)$$

يتضح من النموذج اعلاه ومن الجدول رقم (4) ان العلاقة موجبة بين المشاركة بالمعرفة (xi) والابداع التنظيمي (Yi) اذ ان زيادة وحدة واحدة من المشاركة بالمعرفة ، فان هذا يؤدي الى زيادة في (Yi) بمقدار (0.850) وحدة وهذا يتفق مع الافتراضات المسبقة التي تم تثبيتها عند توصيف النموذج .
ومن ناحية الاختبارات الاحصائية تبين ان الاختبارات معنوية ومقبولة احصائيا فقد كان الخطأ المعياري للتقدير (See) للمعلمة (B1) هي (0.065) صغيرا جدا ومقبول احصائيا) وكما موضح في الجدول رقم (5) (

جدول رقم (5)
الاختبارات الاحصائية للمشاركة بالمعرفة

modd	Unstandardized Coefficients		Standardize Coefficients	T	sig
	B	St.error	beta		
المشاركة بالمعرفة	0.512 0.850	0.268 0.065	0.807	1.916 13.162	0.058 000

ولكونه اصغر من قسمة (B1=0.850) (على ٢) اما فيما يتعلق بأختبار (T) الذي يظهر مدى معنوية مقدار النموذج اذ ان قيمة (t) المحسوبة للمتغير المستقل (xi) والبالغة (13.162) وهي اكبر من (T) الجدولية البالغة (1.916) وهي معنوية احصائياً مما يعني قبول الفرضية الرئيسية وهي ان المشاركة بالمعرفة لها تأثيرا ايجابيا على الابداع التنظيمي ، وان هذا ينسحب على النموذج من خلال اختبار (f) اذ كانت قيمة (f) المحسوبة (173.232) معنوية احصائياً . اما معامل (Rsq) والذي يقيس لنا مدى معنوية التاثر بين المتغير التابع والمتغير المستقل اذ ان نسبة مساهمة المتغير المستقل (xi) في التغير الحاصل بالمتغير التابع (Yi) بلغت (65%) من حيث ان هناك متغيرات في (Yi) نسبتها (35%) تعود الى عوامل اخرى غير داخلية بالنموذج ، وهذا يعني ان المشاركة بالمعرفة تؤثر بنسبة (65%) على الابداع التنظيمي وهذا يثبت صحة الفرضية الاولى.



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

ثانيا. الفرضية الفرعية الاولى :

بتطبيق ذات معاملة خط الانحدار التي استخدمت في الفرضية الرئيسية وبعد جمع البيانات من خلال اعتمادنا على نظام (spss) تم الحصول على الانموذج المقدر الاتي ، من خلال ملاحظة الجدول رقم (6):

جدول رقم (6)

تأثير المشاركة بالمعرفة الضمنية على الابداع

R	Rsqr	St.Error	F	Df1	Df2	Sig
0.726	0.522	0.429	103.66	1	93	0.001
B	St.ERR	Beta	T	Sig		
0.472	0.349		1.353	179		
0.783	0.077	0.726	10.182	000		

$$Y_i = 0.472 + 0.782X_i$$

$$S.EE = (0.349) (0.077)$$

$$T = (1.353) (10.182)$$

$$Sig = (0.17) (0.000)$$

$$Rsqr = 0.052$$

$$F = 103.666 \quad Sig(0.001)$$

نجد من خلال النموذج اعلاه ان علاقة التأثير معنوية فعندما يزداد (X_i) وحدة واحدة فان هذا يؤدي الى التغيير في (Y_i) بمقدار (0.783) ، وهذا يتفق مع الافتراضات المسبقة ، اما من ناحية الاختبارات الاحصائية ، يتبين ان جميع الاختبارات معنوية ومقبولة احصائيا فقد كان الخطأ المعياري (0.077) هو صغير جدا اصغر من قيمة المعلمة (B) المقسومة على (2) . اما اختبار (T) الذي يظهر لنا مدى معنوية النموذج حيث ان قيمة (T) المحسوبة (10.182) معنوية احصائيا وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.353) مما يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية ، كما ان اختبار (F) يظهر معنوية ايضا حيث كانت (f) المحسوبة (103.666) وبدرجة حرية (1) وهي معنوية احصائيا اما معامل التحديد ($Rsqr$) فقد كان (0.52) والذي يقاس مدى تأثير المشاركة بالمعرفة الضمنية على الابداع التنظيمي، وهذا يعني ان (52%) من التأثير يعود الى المشاركة بالمعرفة الضمنية، والباقي يعود لمتغيرات اخرى، وبهذا اثبتت الفرضية الفرعية الاولى (تؤثر عمليات المشاركة بالمعرفة الضمنية ايجابيا في الابداع التنظيمي) .



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

ثالثا. الفرضية الفرعية الثانية :

ان الفرضية الفرعية الثانية هي (توثر المشاركة بالمعرفة الصريحة تأثيرا ايجابيا في الابداع التنظيمي)، بتطبيق معادلة خط الانحدار يمكن الحصول على التحليل الذي يظهر في الجدول رقم (7) حيث يتبين من الجدول ان (Rsq) بلغ (0.513) وهذا يعني ان (51.3 %) من التأثير على الابداع التنظيمي يعود الى المشاركة بالمعرفة الصريحة وان ما تبقى من التأثير يعود لمتغيرات عشوائية غير معروفة . ومن ناحية الاختبارات الاحصائية يتبين ان جميع الاختبارات معنوية ومقبولة احصائيا فقد كان الخطأ المعياري للمعلمة (B) هو (0.060) وهو صغير جدا ومقبول احصائيا لكونه اصغر من قسمة (B) على (2)

جدول رقم (٧)

تأثير المعرفة الصريحة على الابداع التنظيمي

R	Rsq	Std.Error	F	Df1	Df2	Sig
0.716	0.513	0.43	97	1	93	.000
B	St. Error	Beta	T	Sig		
1.787	0.228	761	7.84	.000		
0.599	0.060		9.89	.000		

اما في ما يتعلق بالاختبار (t) الذي يظهر لنا مدى معنوية النموذج ، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (9.79) وهي اعلى من قيمة (t) الجدولية البالغة (7.84) وهذا يعني قبول الفرضية الثانية. اما اختبارات (f) حيث كانت قيمة (f) المحسوبة (97) وبدرجة حرية (1) وهي اعلى من قيمة (f) الجدولية.



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

المحور الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات

- بعد اتمام البحث تم التوصل الى الاستنتاجات الآتية :
١. تبين ان ادارة الشركة قد وظفت المشاركة بالمعرفة في احداث المزيد من التغيرات في الابداع التنظيمي اذ ظهر تأثير المشاركة بالمعرفة في الابداع التنظيمي ايجابيا وبدلالة معنوية.
 ٢. ان تأثيرات المعرفة الضمنية كانت اكبر من تأثيرات المعرفة الصريحة وهذا يعود اساسا لارتباط هذه المعرفة بالعاملين .
 ٣. ان العوامل التي لها مساس مباشر بشخصية الفرد اظهرت استجابة عالية مثل الثقة ، الايثار ، وهذا يعود لطبيعة الشخص العامل .
 ٤. اظهرت العوامل البشرية في الابداع التنظيمي ضعفا ملحوظا لقلّة التدريب والتطوير للمورد
 ٥. تبين ان دعم الادارة لعمليات المشاركة بالمعرفة ليس بالمستوى المطلوب .
 ٦. ان المؤتمرات والندوات ، الداخلية والخارجية كانت قليلة وبالتالي لاتسمح المشاركة بالمعرفة
 ٧. تبين ضعف البنية التحتية الساندة وذلك عدم كفاية تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المشاركة بالمعرفة .

ثانياً. التوصيات:

١. ضرورة استثمار المعرفة الضمنية الموجودة لدى العاملين في المنظمة قبل ان يتحولوا الى منظمات اخرى
٢. لا بد من وجود المحفزات والدعم العالي للعاملين لتحويل معارفهم الضمنية الى صريحة
٣. استثمار الثقة والايثار العالي الموجود لدى العاملين لبناء مجتمع معرفي متعاون
٤. بناء قواعد للمعرفة (حاسوبية) تكون حاوية وشاملة للمعرفة الصريحة الموجودة في الشركة.
٥. الاهتمام بتدريب وتطوير العاملين سواء كان ذلك باستقطاب الموارد البشرية المتعلقة او تعليم وتدريب منهم في داخل الشركة
٦. الاهتمام بعوامل الهيكل بحيث لا يكون عقبة تجاه تحرك العاملين المبدعين في المنظمة
٧. التوجه الواسع نحو اسناد الادارة للمبدعين وتوفير المناخات الملائمة للابداع .



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية
في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

المصادر

A.Books

1. Awad&Hassan (2006) "Knowledge management" pearson prentice hall .new york.
2. Daft , Marcic (2007) "Management the new workplas" Thomson,south western .Canada .
3. Gray Johns & Alon M.Saks (2005) "organizational behavior" pearsom prentic Hall Toronto.
4. Kinicki, Williams (2003) "management" Mcgraw , Hill new york.
- 5.Davenport.I.H (1997) "Information ecology" oxford.ut.oxford universiy press.
6. Eisner(2007) "Strategic management" Mcgra , Hill new York .

B.Journals

1. Alavi & leidner, (2001) "review management and Knowledge management systems : conceptual foundation research "Quarterly.vol .2
2. Bhriad & Sachin , (2005) " Knowledge Sharing Practice in Km : Cass study in Indian Software Subsidiary "Journal of Knowledge management practice – December "
3. Hindls & Pfeffsr , (2001) " Leveraging tacit organizational Knowledge " of management information system , 17.3.
4. Geo takach (2006) "projecting knowledge management , screen writing : a tool for knowledge sharing and action " Journal of knowledge management practice , vol .7 , no.1.
5. do nil & bobrow , (2002) "Community knowledge sharing in practice : The Eureka story " Journal of society for organizational learning . vol . 4. Issue .2
6. Murit, jumns , (2007) "The Effect of Communication of knowledge sharing organization" Journal of knowledge management practice .vol.7.no.2.
7. Nick bonitos (2001) "Cok wanted-evangelical skills necessary " journal of knowledge and process management.v.8.N.1.
8. Bukowitz , (1998) " At the Core of knowledge " Journal of knowledge management, v.1.N.3.
9. Graem smith(2003) " knowledge sharing and organizational Learning" Journal of knowledge management practice .
10. Morris , Donald , (2005) " A revolution in knowledge sharing " Educause Review .



**تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية
في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات**

11. Sachin organizational reward systems " Journal of leadership & organizational systems .v.1.
13. Farhad Daneshgar (2005) "An awareness provisioning methodology for asynchronous virtual Global" Journal of Knowledge management practice , January , 2005
14. Philip Hingston,(2001)"Implementing of knowledge sharing " Journal of knowledge management practice
15. Nick bontis(2003)"The E flow adult:an ovulation of knowledge flow within and out side a high tech firm" Journal of knowledge management ,v.7.No.1.
16. Daneshgar , (2005)"Awareness provisioning for a syncionus virtual Global forums" Journal of knowledge management practice. 17. Park , Jib-Hong ,(2006) "The reole of trust on knowledge creation in a virtual organization "Journal of knowledge management practice., V.7.No.4 .
18. Ladd & Mark , (2002) "An investigation of environment influencing knowledge transfer " Journal of knowledge management practice.
19. James , Danfenton (2007) " Leveraging knowledge in sales force" Journal of knowledge management practice.Vol.8.No.4 .
20. Fangs – chuan lieu (2007) "Nvestigatigating the relationship between Knowledge sharing and team innovation "Journal of knowledge management practice .
21. Francisco f. Carrillo , (2002) "Capital system implication for global knowledge Bhirud (2005) " knowledge sharing practice in Km:a Cas study in Indian software " Journal of knowledge management practice"
12. Bartol & Srivastava (2002) " knowledge sharing : the rol of agenda" Journal of knowledge management No.6.v.4.



تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع التنظيمي دراسة اختبارية
في الشركة العربية للمنظفات والكيمياويات

**The Impact of Sharing knowledge on organizational innovation
Field study in the arab company , for detergents and chemical**

ABSTRACT

Impact of Knowledge sharing on organizational innovation Impriscal study in Arabic company .

of Knowledge Management is the main component Knowledge sharing system, it mean the exchange if Knowledge, ideas, and good practice with another individual . Knowledge sharing between persons, then its values can growth .

It is vry important because it can provide us with the contention between virus peoples . the interaction among the people can pass all kind of Knowledge among them. the connection and interaction and interaction enable the Knowledge to translate from individual level to organizational level .then the company can make its economic and competitive advantage .

Knowledge can occurred when be a large communication between people management can increase this sharing by motivate employee and provide them with tools to do hard then organization can be innovation .