

أثر التشارك بالمعرفة في تحقيق الأهداف
الاستراتيجية
دراسة تطبيقية على الجامعات الاردنية الخاصة

الاستاذة مي نجيب ذوابي
الملكة الاردنية الهاشمية

ملخص

هدفت الدراسة التعرف على أثر التشارك بالمعرفة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة في مدينة عمان. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة شملت (23) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (53) عميد يعملون في الجامعات الأردنية الخاصة. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية. وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتشارك بالمعرفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية (الإبتكار ؛ الإنتاجية ؛ والمسؤولية الإجتماعية) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الكلمات الدالة: المعرفة؛ التشارك بالمعرفة ؛ الأهداف الاستراتيجية ؛ الجامعات الأردنية الخاصة

Abstract

This study aimed to investigate the impact of Knowledge Sharing on Achieving Strategic Objectives in Private Jordanian Universities at Amman Capital. In order to achieve the objectives of the study, the researcher designed a questionnaire consisting of (23) Items to gather the primary information from study sample which consisted (53) dean working in Private Jordanian Universities. In light of this has been the collection and analysis of data and test hypotheses using Statistical Package for Social Science program. After analysis the study data and hypotheses, the study concluded there is significant impact of Knowledge Sharing on Achieving Strategic Objectives (Creativity, Productivity and Social Responsibility) at level ($\alpha \leq 0.05$);

Key Words: Knowledge; Knowledge Sharing; Strategic Objectives; Private Jordanian Universities.

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

(1.1): مقدمة

تُعمل المجتمعات على مؤسسات التعليم العالي في المساهمة بفاعلية ببناء المعرفة من خلال ما يتوفر في تلك المؤسسات من طاقات بشرية مبدعة وإمكانيات علمية متقدمة، ومؤسسات التعليم العالي كمنظمات، يفترض أن تعد عاملاً للحركة؛ لأن وظيفتها هي استخدام المعرفة في العمل، وتوظيف المعرفة في مجال الأدوات والعمليات والمنتجات، وفي مجال المعرفة بحد ذاتها.

فالمنظمة يجب أن تكون منظمة قادرة على الإبداع، والذي يشير إليه الاقتصادي الأمريكي جوزيف شومبيتر بالابتكار المدمر، فالإبداع يجب أن يهدف إلى التخلي المنظم عما هو مؤسس ومعتاد ومتعارف عليه ومريح، سواء أكان يمس منتجات أم خدمات أم علاقات إنسانية واجتماعية أم مهارات، إنها طبيعة المعرفة المتغيرة بسرعة، فما يعد اليوم في حكم المؤكد يصبح في الغد منافياً للعقل (Drucker, 2001).

هذا وتؤكد (Metcalf, 2005) على أهمية إعطاء وصف لإدارة المعرفة في التعليم العالي، لذلك فالمعرفة تساعد الأفراد على التشارك واستخدام المعلومات التي تتوفر لهم، وتطبيقها لاتخاذ قرارات موضوعية بهدف معالجة

المشكلات، وذلك من خلال إجراءات تتمثل في (البيانات . المعلومات . المعرفة)، ومؤسسات التعليم العالي تعاني من مشكلات في تطبيق إدارة المعرفة، يمكن تفاديها بالتركيز على أهم موضوع في إدارة المعرفة الذي يتمثل في التشارك وتبادل وجهات النظر، التي من المفترض أن تسود في مؤسسات التعليم العالي المؤسسات. إن الكثير من مؤسسات التعليم العالي، لا توجد فيها نظم منظمة لإدارة المعرفة أو حتى فهم لهذا النظام وقد أسهم Kidwell، في إيراد تطبيقات للتعريف بفوائد إدارة المعرفة في التعليم العالي، وفي مجالات التدريس وأعضاء هيئة التدريس، والطلبة، وتطوير المناهج. وإدارة المعرفة تقوم على وظائف وعمليات أساسية. "فالمعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئاً بدون العمليات، والمشاركة فيها وخزنها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام" (حسن، 2008). وعليه فإن العمليات الرئيسية التي تبناها (Sajeva & Jucevicius, 2006) تتمثل في تحديد المعرفة، واكتساب المعرفة، والتشارك المعرفي، وتخزين المعرفة.

وتتخذ عملية التشارك المعرفي صوراً متعددة تتمثل في الاتصال المباشر الذي يحدث بين الأفراد في المؤتمرات، والاجتماعات، وورشات التدريب، وجلسات الحوار، وتبادل الآراء، وأسلوب استبانات التقييم الذاتية، إذ تمكن هذه الطرق في الاتصال من الحصول على المعرفة الضمنية الموجودة في عقول الأفراد وتسهل من تشاركتها والاستفادة منها، وهذا يعزز من أهمية دور العنصر الإنساني في نجاح إدارة المعرفة وتشاركتها إلى جانب التكنولوجيا، فالمعلومات والتكنولوجيا لا تمثل قيمة تذكر إذا لم تجد من يديرها بكفاءة. وتلعب التكنولوجيا دور المحفز الذي يمكن ويسهل عملية التشارك المعرفي عن طريق شبكة الإنترنت، فهي وسيلة تعمل على تحسين آلية تبادل المعلومات ونشر ومشاركة المعرفة، ودعم التعاون والترابط بين أجزاء المنظمة، وزيادة من فاعلية التنسيق والوصول إلى المعلومات بصورة أفضل وأسرع، وتسهل ممارسة عمليات العصف الذهني الإلكتروني، وتبادل الحوارات والنقاشات الإلكترونية داخل وخارج المنظمة (حسن، 2008). وبناء على ما سبق فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحليل أثر المعرفة التشاركية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة.

(2. 1): مشكلة الدراسة وأسئلتها

تتطلب مواجهة تحديات هذا القرن تغييراً جذرياً في دور منظمات الأعمال في مجال التشارك المعرفي وهو ما أدى إلى تقويت الكثير من الفرص التي من الممكن أن تحظى بها المنظمات ومنها مؤسسات التعليم العالي وبما ينعكس على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، بل إن ذلك ربما كان سبباً في تدني تحقيق أهدافها الاستراتيجية فيها، وهذا ما قاد المستفيدين من خدمات مؤسسات التعليم العالي ممثلة بالجامعات الأردنية الخاصة منها إلى التحول نحو مؤسسات أخرى للحصول على الخدمة الكفوة، وإشاعة مشاعر عدم الرضا بين المستفيدين. وهذا الأمر الذي دفع الباحثة إلى القيام بموضوع الدراسة الحالي للتحقق من أثر التشارك بالمعرفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة.

إذ إن التساؤل الرئيس المطلوب اختباره في هذه الدراسة يتركز حول معرفة إلى أي مدى يؤثر التشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية (الابتكار ؛ الإنتاجية ؛ المسؤولية الاجتماعية)؟

(3.1): أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة الحالية من كونها تثري الأطر النظرية والمكتبة العربية في موضوعات التشارك بالمعرفة واستشراف جدواه المستقبلية. بالإضافة إلى أهمية موضوع الدراسة في الأدب الإداري، وإن دراسته ستوجه أنظار متخذي القرارات لأحد الروافد الداعمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، ومجابهة التحديات المحيطة بها، فضلاً عن الأسس العلمية التي ستوفرها لإدارة منظمات الخدمة وخصوصاً الجامعات، وهو ما يقع ضمن منطق تكييف ما هو متاح في الفكرين الاستراتيجي والتنظيمي. إضافة إلى أن الدراسة الحالية تركز على قطاع حيوي (قطاع التعليم العالي) الذي يؤدي دوره في الارتقاء بالمستوى المعرفي لمختلف قطاعات المجتمع.

(4.1): أهداف الدراسة

استناداً إلى الفجوة البحثية التي توصلت لها الباحثة في الأدب النظري حول الأثر المحتمل للمعرفة التشاركية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وبصفة خاصة في مؤسسات التعليم العالي الأردنية، فإن هذه الدراسة تهدف إلى بيان الأثر المحتمل للتشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية من حيث الابتكار ؛ الإنتاجية ؛ المسؤولية الاجتماعية.

(5.1): فرضيات الدراسة

إتساقاً مع مشكلة الدراسة وأسئلتها تم صياغة فرضيات الدراسة على أساس فرض العدم *Null Hypotheses*، وهذا يعني في حالة قبول الفرضية العدمية (الصفريّة) ترفض الفرضية البديلة والعكس صحيح، أي حالة رفض الفرضية العدمية (الصفريّة) تقبل البديلة *Alternative Hypotheses* بديلاً عنها.

الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية (الابتكار ؛ الإنتاجية ؛ المسؤولية الاجتماعية) في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. يشق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

HO_1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

HO_2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

HO_3 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

(1. 6): منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام الأسلوب التطبيقي، بهدف جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. الذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً.

(1. 7): حدود ومحددات الدراسة

تكونت حدود الدراسة من:

- الحدود البشرية، والمتضمنة الأفراد العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان من العمداء والبالغ عددهم (62).
- الحدود المكانية، والتي شملت الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان في الأردن.
- الحدود العلمية فقد اعتمدت الباحثة في قياس المعرفة التشاركية على ما أورده كل من (Wang, et..al, 122-99: 2009). أما ما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية فقد تم الاعتماد على كل من المعايير المحددة من قبل (Greenberg & Baron, 2007: 655).
- أما ما يتعلق بمحددات الدراسة (صعوباتها) فتتمثل بأن الدراسات التي تطرقت لموضوع التشارك بالمعرفة والأهداف الاستراتيجية والعلاقة بينها وخصوصاً العربية منها قليلة على حد علم الباحثة.

(1. 8): مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الجامعات الأردنية الخاصة والواقعة ضمن العاصمة الأردنية عمان. أما عينة الدراسة فقد تكونت من عمداء الكليات التابعة لكل جامعة أردنية خاصة والواقعة ضمن العاصمة الأردنية عمان والبالغ عددهم (62). وتم توزيع ما مجمله (62) استبانة أسترجم منها (57) وبعد فحص الاستبانات المسترجعة إستبعد منها (4) لعدم إكمال البيانات والمعلومات فيها وبهذا يصبح عدد الإستبانات الصالحة للتحليل ما مجمله (53).

(1. 9): متغيرات الدراسة وأنموذجها

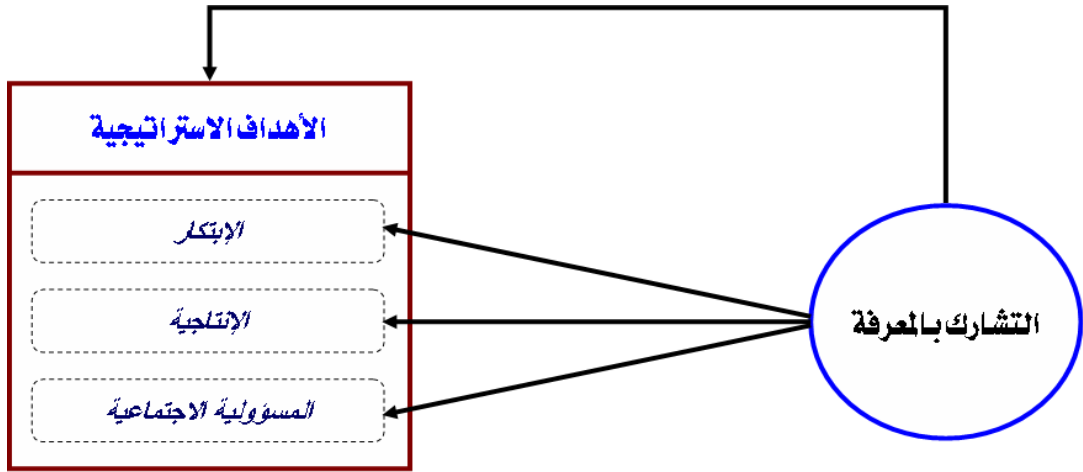
التشارك بالمعرفة *Knowledge Sharing*: عملية تتخذ صوراً متعددة، كالاتصال المباشر الذي يحدث بين الأفراد في المؤتمرات، والاجتماعات، وورشات التدريب، وجلسات الحوار، وتبادل الآراء، وأسلوب استبانات التقييم الذاتية من (Wang, et..al, 2009: 100).

الأهداف الاستراتيجية *Strategic Objectives*: هي الأهداف المشتقة على المستوى التخطيطي العام وتكون أكثر تفصيلاً وتحديداً وعادة ما تكون مرشداً للنتائج المراد تحقيقها على مستويات زمنية أقل (Wheelen & Hunger, 2008).

الابتكار *Creativity*: التطبيق الناجح للأفكار الإبداعية في الجامعات (Greenberg & Baron, 2007: 655).

الإنتاجية *Productivity*: مقياس نسبي يوضح نسبة مساهمة المخرجات من المدخلات (Wheelen & Hunger, 2008).

المسؤولية الاجتماعية *Social Responsibility*: درجة اهتمام العاملين في الجامعة بأنشطتهم نحو خدمة المجتمع وحمايته، بعيداً عن السعي لتحقيق المنافع الفنية والاقتصادية المباشرة للجامعة (Certo, 1990:207).



الشكل (1) - نموذج الدراسة

(10.1): الدراسات السابقة

أجرى Ahmad & Daghfous (2010) دراسة بعنوان "Knowledge sharing through inter-organizational knowledge networks: Challenges and opportunities in the United Arab Emirates". هدفت إلى تحليل نشاطات التشارك المعرفي في قطاعات الأعمال بالإمارات العربية المتحدة. تكونت عينة الدراسة من (13) شركة من شركات الأعمال العاملة في دولة الغمارات العربية المتحدة. وقد توصلت الدراسة إلى التشارك المعرفي في قطاعات الأعمال بالإمارات العربية المتحدة لم يحظ بأهمية عالية كما هو الحال في دول أخرى.

كما قام Huang وآخرون (2010) بدراسة بعنوان "The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between manufacturing activities and business performance". هدفت إلى فحص الدور الحرج للتشارك المعرفي في رفع نشاطات المصانع العاملة في الولايات المتحدة الأمريكية وخاصة في مجال تطوير المنتجات. تكونت عينة الدراسة من (170) فرداً من المختصين الإداريين والفنيين. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك دوراً للمعرفة التشاركية عبر تناقل المعرفة بين الأفراد في تطوير المنتجات الجديدة وبما ينعكس على مستويات الاداء بشكل عام.

وهدف دراسة الكيلاني والنادي (2009) بعنوان "العوامل المكونة للثقافة المؤسسية الداعمة للتشارك المعرفي في الجامعات الأردنية الرسمية". إلى بناء عوامل للثقافة المؤسسية الداعمة للتشارك المعرفي، وتكون مجتمع الدراسة من

الجامعات الأردنية الرسمية، وشملت عينة الدراسة (593) عضو هيئة تدريس توزعوا على جميع الجامعات الأردنية الرسمية. وكانت نتيجة موافقة العينة على المكونات كمتوسط حسابي (4.36) وقيمة F لدلالة الفروق لمتغير الجامعة (10) بمستوى دلالة (0.910) ولمتغير المسمى الوظيفي F (0.62) وبمستوى دلالة (0.604) أما متغير الخبرة فقد كانت قيمة F (9.91) وبمستوى الدلالة (0.000) كما تم إجراء التحليل العاملي لفقرات الأداة وبينت النتائج وجود صدق عاملي لكل الفقرات إذ أظهرت جميع العوامل تشبعا زاد عن (0.30).

كما أجرى He & Wei (2009) دراسة بعنوان "What drives continued knowledge sharing? An investigation of knowledge-contribution and -seeking beliefs". والتي هدفت إلى تحديد موجهات التشارك المعرفي في المنظمات. وقد اعتمدت الدراسة في تحديد تلك الموجهات على الدراسات السابقة والأدب النظري الذي تناول مضامين التشارك المعرفي. وقد توصلت إلى أن الثقافة المؤسسية وسلوكيات الأفراد العاملين في المنظمات تعد من أهم موجهات التشارك المعرفي.

وأوضحت دراسة Aalst (2009) بعنوان "Distinguishing knowledge sharing, knowledge construction and knowledge creation discourses". والتي هدفت إلى توضيح الفرق بين التشارك المعرفي، والبناء المعرفي، وخلق المعرفة. تكونت عينة الدراسة من (40) طالباً يدرسون في Severe Acute Respiratory Syndrome. وقد توصلت الدراسة إلى هناك فرقاً كبيراً بين كل من التشارك المعرفي، والبناء المعرفي، وخلق المعرفة من حيث مضامين كل عملية من العمليات الثلاث السابقة.

وفي دراسة Tee (2005) بعنوان "Sharing and Cultivating Tacit Knowledge in an E-learning Environment, A Naturalistic Study". التي أجريت في جامعة كنساس. هدفت الدراسة محاولة فهم أفضل للظروف والعمليات التي تساعد في تعزيز التشارك وجني ثمار المعرفة الضمنية، عبر الشبكة وبيئات التعلم الإلكترونية، وقد تم اختيار مساق عبر الشبكة في تخصص إدارة الأعمال، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المساق يشجع العمليات ويهيئ ظروفا مناسبة ومتوافقة مع أنموذج (SECI) لإيجاد المعرفة، وقد وجدت الدراسة أن الطلبة قد اكتسبوا وجهات نظر أفضل بسبب تطبيق المعرفة الضمنية في بيئات التعلم الإلكترونية.

يلاحظ من خلال إستعراض الدراسات السابقة الإختلاف في أهدافها حسب طبيعة كل دراسة والتي في معظمها هدفت إلى قياس تأثير التشارك بالمعرفة والعوامل التي تساعد على تعزيزها في المنظمات بشقيها السلعي والخدمي، فيما عُنيت الدراسة الحالية بدراسة على أثر المعرفة التشاركية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الجامعات الاردنية الخاصة في مدينة عمان. ومن حيث عينة الدراسة فقد إعتمدت الدراسة الحالية على عمداء الكليات المكونة للجامعات الاردنية الخاصة في مدينة عمان. وقد إعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة في تحقيق أهداف العملية.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أكد (Daghfous, 2004: 410) أن تشارك المعرفة بين العاملين يمثل مصدراً للميزة التنافسية للمنظمة وهو ما يجعل تقاسم المعرفة أي تعريف بعض أفراد المنظمة بما لدى أفرادها الآخرين من معرفة وبما يجعل كل المنظمة تعمل بجميع أفرادها وبقوة المزيج الكلي للمعرفة المتاحة والمتولدة في المنظمة. ولعل هذا ما يجعل الكثير من المنظمات ترصد مكافآت من أجل تشارك المعرفة لأن نشر المعرفة سيؤدي إلى تطبيق المعرفة الملائمة في

الموقف الملائم في الوقت الملائم. ومع ذلك فإن مثل هذا النشر يمكن أن يصطدم بعقبات تتعلق بالتباعد ما بين أطراف المنظمة الهرمية التي تجعل العاملين لا يرون أي فرصة لتشارك ما يعرفون وثقافة الشركة القائمة على أن المعرفة قوة لا مبرر لتشاركتها بما يؤدي إلى فقدان هذه القوة. ومن جانب آخر فإن التكنولوجيا المعاصرة والمتضمنة وسائل الاتصال الحديثة أصبحت تقدم وسائل قوية في تشارك المعرفة بطريقة تضمن تحقيق رافعة المعرفة. وأن الشبكة الداخلية . الإنترنت . تحقق تشاركاً فورياً وواسعاً ما بين العاملين في المنظمة. كما أن الشبكة الخارجية . الإكسترنات . وشبكات الأعمال بين مجموعات المصالح تقدم وسيلة لتشارك المعرفة بين الأطراف المشاركة فيها (Brown & Duguid, 2001: 202).

لهذا لا يمكن الحديث عن التشارك بالمعرفة داخل المنظمة دون الحديث عن نقل المعرفة، لأن عملية انتقال المعرفة داخل المنظمة هي الخطوة الحاسمة نحو تحقيق التشارك بالمعرفة داخل المنظمة، إذ يشير (Coakes, 2003) أن عملية نقل المعرفة *Knowledge Transfer* هي الخطوة الأولى في عملية التشارك بالمعرفة. وتعني عملية نقل المعرفة إيصال المعرفة "المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة.

إذ عرف (جرادات، وآخرون، 2011: 135) التشارك بالمعرفة بأنها عملية إيصال ونقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى أفراد آخرين، وهذا النقل يكون فاعلاً إذا فهم المستقبل المعرفة المنقولة إليه، واستطاع استخدام تلك المعرفة كمعرفة جديدة. كما عرف التشارك بالمعرفة بأنه العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الأفراد الآخرين من خلال الاتصالات التي تتم بين هؤلاء الأفراد (Ahmad & Daghfous, 2010: 155).

ويشير (Zmud, 2000) إلى أن أحد أبرز أسباب التركيز على التشارك بالمعرفة أن عملية توليد المعرفة بد ذاتها لا تؤدي إلى أداء متفوق للمنظمة إذا لم يتم مشاركة هذه المعرفة مع الآخرين، وتمكينهم من استخدامها دون تحميل المنظمة تكاليف باهظة جراء المشاركة. ويؤكد (Szulanski, 1996) إلى أن مشاركة المعرفة أمر ذو أهمية استثنائية، وبخاصة في عصر المعلومات الذي نعيشه.

وبهذا السياق بين (جرادات، وآخرون، 2011: 135) أن التشارك بالمعرفة هي عملية مهمة لدعم الإبداع في المنظمات *Organization Innovation* كما هو مهم جداً لدعم أداء المنظمات وتطوير معرفة الأفراد الضمنية والمعرفة الصريحة من خلال إما التبادل *Exchange* أو من خلال *Socialization*، إذ إن التبادل في المعرفة يركز على مشاركة المعرفة الصريحة ويستخدم الاتصالات ونقل المعرفة الصريحة بين الأفراد والجماعات والمنظمات. أما النواحي الاجتماعية كعملية لنقل المعرفة ومشاركتها فهي تسهل المشاركة للمعرفة الضمنية مما يسهل عملية خلق معرفة ضمنية جديدة لدى العاملين.

ويحدد (Greengard, 1998) أن التشارك بالمعرفة بين أفراد المنظمة يعني إتاحة الفرصة أمام هؤلاء الأفراد للاطلاع على هذه المعرفة، والتشارك فيها، ومن ثم استخدامها، إذ يعد التشارك في المعرفة أحد أكثر نشاطات إدارة المعرفة أهمية.

كما تعد الأهداف الأساس المنطقي والموجه الفعلي للمنظمات على اختلاف أنشطتها. إذ تمثل سمة تميز تلك المنظمات عن سواها من النظم المجتمعية الأخرى، لأنها تنشر تأثيراتها على العلاقات الخارجية للمنظمات وعلى طبيعة تنظيمها الداخلي. ومن هذا المنطلق لا يوجد شك لدى المنظرين والكتاب والباحثين على اختلاف توجهاتهم الفكرية تقليدية كانت أو سلوكية أو موقفية أو إستراتيجية أو غيرها، حول ضرورة وجود أهداف لأية منظمة، وتأكيداً لذلك أشار (Weiss, 1969: 59) بأنه يستحيل أن نجد منظمة دون أهداف لها، فالهدف كامن ضمن تعريف المنظمة ذاته.

وبمنظور (Schermerhorn, 2005) فإن الهدف يعني: "وضع مستقبلي مرغوب تسعى المنظمة للوصول إليه". أما الأهداف الإستراتيجية (Strategic Objective)، فهي حالة خاصة من الأهداف العامة تمثل المكون الأساس والأول لعملية الإدارة الإستراتيجية (Hill & Johns, 2001: 29). وتعرف على أنها التزام إداري يحقق أهداف أداء محددة، وفي إطار زمني محدد لتحقيق النتائج التي ترتبط مباشرة برؤية الشركة الإستراتيجية وقيمها الأساسية. كما تعرف بأنها: "القصد الإستراتيجي (Strategic intent) الذي يحمل الجرأة والطموح والتحدى القوي طويل الأمد الذي قد يصل إلى عشرين أو ثلاثين عاماً، لتحقيق مكانة محددة أو قيادة في مجال معين أو اكتشاف حقل جديد أو تأسيس ثقافة إيجابية واعدة (Thompson & Strickland, 2006: 46-49).

ويؤطر (Hamel & Prahalad, 1989) مفهوم الأهداف الإستراتيجية بإطار أكثر وضوحاً وإجرائية، فهما يعبران عنها بأنها أكثر من مجرد طموح طليق، فالكثير من المنظمات تملك أهدافاً إستراتيجية طموحة ومع ذلك لا تحققها. إنها تشمل عملية إدارة أنشطة تجذب تركيز انتباه المنظمة على جوهر الفوز، وحفز الناس عن طريق إيصال فكرة قيمة الهدف إليهم، وترك مجال للمساهمات على مستوى الفرد والفريق والحفاظ على الحماس بتوفر تعريفات تشغيلية عندما تتغير الظروف، وأخيراً استخدام الهدف باتساق لتوجيه تخصيص الموارد (باور، 1997: 200).

ويؤكد (الغالي، وإدريس، 2007: 229 - 233) أن عملية تحديد الأهداف الإستراتيجية وصياغتها تتطلب اعتماد منهجية علمية تتكون من الخطوات الآتية:

1. تحديد المحاور الإستراتيجية الرئيسية التي يراد صياغة أهداف إستراتيجية لها تصب باتجاه تحقيق رؤية المنظمة ورسالتها، وهذه من مسؤولية الإدارة العليا.
2. تشخيص المواقع المستقبلية ضمن المحاور الإستراتيجية الرئيسية لتكون مرشداً للتحرك نحوها من قبل المنظمة لكي تقترب من تحقيق رؤيتها ورسالتها.
3. الصياغة الأولية للأهداف ومن ثم مراجعتها وتقويمها لغرض ترشيح واختيار الأنسب منها الذي تتوافر فيه شروط الموضوعية والواقعية والتأثيرات الإيجابية الأعظم على مستقبل المنظمة المرغوب.
4. اختيار آليات تدوين وتوثيق الأهداف الإستراتيجية المرشحة بحيث تكون هذه الآليات مفهومة وواضحة للجميع وخالية من الغموض والتعقيد.

وعليه، ترى الباحثة الدور الكبير للتشارك بالمعرفة في تحقيق أهداف المنظمات، إذ أنه من خلال نقل المعرفة وتشارك الأفكار بين العاملين في المنظمات سيؤدي إلى إنجاز الأعمال بشكل أكثر دقة وسرعة مما ينعكس على مستويات الأداء وبالتالي تحقيق الأهداف على المدى البعيد.

المبحث الثالث: الجاني العملي

(3. 1): المعالجة الإحصائية

تمت الاستفادة من الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS . Statistical Package For Social Sciences . في تحليل البيانات التي جمعت وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الوصفية كالتكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. بالإضافة إلى استخدام معامل Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، واختبار T لعينة واحدة، وتحليل الانحدار مع اختبار F باستخدام جدول تحليل التباين ANOVA.

(3. 2): صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

من أجل البرهنة على أن الاستبانة* تقيس العوامل المراد قياسها، والتثبت من صدقها، قامت الباحثة بإجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب Cronbach Alpha. حيث أن أسلوب كرونباخ ألفا يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل Alpha يزيد بتقدير جيد للثبات. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة Cronbach Alpha على درجات أفراد عينة الثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة Alpha لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\alpha \geq 0.60$) معقولاً في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية (Sekaran, 2003). وكانت نتيجة ثبات أداة القياس (82.6%) وهي نسبة مقبولة للقيام بعملية التحليل لتحقيق أهداف الدراسة. والجدول (1) يوضح متغيرات الدراسة وأسئلتها.

جدول (1): متغيرات الدراسة وأسئلتها

الرقم	المتغير	عدد الأسئلة	ترقيم الأسئلة
1	التشارك بالمعرفة	8	1 - 8
2	الأهداف الاستراتيجية	14	9 - 22
1 - 2	الابتكار	5	9 - 13
2 - 2	الانتاجية	5	14 - 18
3 - 2	المسؤولية الاجتماعية	4	19 - 22

(3. 3): التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

من أجل تسهيل مهمة هذه الفقرة ومناقشتها تم تقسيمها إلى ثلاثة أجزاء، أولها، يتعلق بوصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، ويرتبط الثاني بتحديد مستوى متغيرات الدراسة، وأخيراً، يأتي الجزء المتعلق باختبار فرضيات الدراسة. ولتحديد مستوى أهمية متغيرات الدراسة تم الإعتماد على قيمة المتوسط الحسابي للفقرة من خلال الإعتماد على المقياس النسبي التالي: من 1 - أقل من 2.33 تكون الأهمية منخفضة ؛ من 2.33 - 3.66 تكون الأهمية متوسطة ؛ من 3.67 فأكثر تكون الأهمية مرتفعة

* ملحق (1) الاستبانة

(3.3.1): وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

يبين الجدول (2) المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العمر؛ الجنس؛ والخبرة. إذ يشير الجدول (1) إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية للمستجيبين من أفراد عينة الدراسة. حيث يتضح أن 75% من المبحوثين تراوحت أعمارهم من 50 سنة فأكثر. وأن النسبة المتبقية توزعت بين أفراد عينة الدراسة ممن تقل أعمارهم عن 40 سنة ولغاية 49 سنة. وبالنسبة لمتغير الجنس فقد بينت النتائج أن 83% من المبحوثين هم من الذكور والنسبة المتبقية من الإناث. وفيما يتعلق بمتغير الخبرة، فقد تبين أن النسبة الغالبة لمتغير الخبرة والبالغة 51% كانت للفئة من 11 إلى 15 سنة. وهذه النتيجة تعكس مستوى عالياً من الخبرة والاستقرار في الجامعات محل الدراسة.

جدول (2): وصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	العمر	أقل من 40 سنة	2	4
		من 40 – 49 سنة	11	21
		50 سنة فأكثر	40	75
		المجموع	53	100
2	الجنس	ذكور	44	83
		أنثى	9	17
		المجموع	53	100
3	الخبرة	5 سنوات فأقل	3	6
		من 6 – 10 سنوات	8	15
		من 11 – 15 سنة	27	51
		16 سنة فأكثر	19	28
		المجموع	53	100

(3.3.2): تحديد مستوى التشارك بالمعرفة

لوصف مستوى أهمية التشارك بالمعرفة في الجامعات الخاصة الواقعة في مدينة عمان بالأردن، لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول (3).

يشير الجدول (3) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالتشارك بالمعرفة. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.28 - 4.12). بمتوسط مقداره (3.71) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع للتشارك بالمعرفة. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تمتلك الجامعة أنظمة كافية لتبادل المعرفة والتعلم من تجارب الآخرين" بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.71)، وانحراف معياري بلغ (0.94)، فيما حصلت الفقرة "تمتلك القدرة الكافية على توليد المعلومات والمعرفة سواء من المصادر الداخلية أو الخارجية" على المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.28) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.71) وانحراف معياري (1.18). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير المعرفة التشاركية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية متغير المعرفة التشاركية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات

الحسابية، حيث نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير المعرفة التشاركية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية التشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية التشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان

ت	التشارك بالمعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	نتعامل مع خبرات ومهارات الموظفين كجزء مهم من الأصول المعرفية لدينا	3.77	1.04	11.076	0.000	3	مرتفعة
2	نمتلك القدرة الكافية على توليد المعلومات والمعرفة سواء من المصادر الداخلية أو الخارجية	3.28	1.18	3.532	0.001	8	متوسطة
3	تمتلك الجامعة أنظمة كافية لتبادل المعرفة والتعلم من تجارب الآخرين	4.12	0.94	17.631	0.000	1	مرتفعة
4	يتم تبادل وتقاسم المعرفة في الجامعة بين كافة الموظفين	3.68	1.20	8.445	0.000	2	مرتفعة
5	تهتم الجامعة بتبادل المعرفة وتقاسمها مع المؤسسات الأخرى ذات الاهتمام المشترك	3.72	1.24	8.615	0.000	4	مرتفعة
6	يتم تبادل وتقاسم المعرفة في الجامعة بين كافة الموظفين من المستويات الإدارية الدنيا	3.61	1.21	7.519	0.000	7	متوسطة
7	الاتصالات في الجامعة تأخذ أشكالاً متعددة وتتم وجهاً لوجه	3.89	1.13	11.701	0.000	2	مرتفعة
8	تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات لتسهيل عملية الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية	3.64	1.23	7.762	0.000	6	متوسطة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتشارك بالمعرفة		3.71	1.14				

(3.3.3): تحديد مستوى الأهداف الاستراتيجية

لوصف مستوى تحقيق الأهداف الاستراتيجية في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان، لجأت الباحثة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي "t" للتحقق من معنوية الفقرة وأهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول (4) ؛ (5) ؛ (6).

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة

ت	الابتكار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التحقق
9	يتركز اهتمام إدارة الجامعة بتقديم خدمات تعليمية معاصرة	3.64	1.19	8.040	0.000	5	متوسط
10	يتركز اهتمام إدارة الجامعة بتحسين وتطوير ما هو قائم من خدمات	3.82	1.03	11.932	0.000	4	مرتفع
11	تسعى إدارة الجامعة غالباً إلى البحث عن أماكن جديدة لخدماتها	3.98	1.00	14.634	0.000	3	مرتفع
12	تهتم إدارة الجامعة بالتوسع في استخدام مهارات حديثة (كالأتمتة)	4.15	1.03	16.629	0.000	2	مرتفع
13	تحاول إدارة الجامعة التأثير في سلوك المستفيدين وقيمهم بما يعزز تزايد أعدادهم	4.23	0.93	19.694	0.000	1	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للابتكار		3.96	1.04				

يبين الجدول (4) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بهدف الابتكار. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.64 - 4.23). بمتوسط مقداره (3.96) على مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى المستوى المرتفع لتحقيق هدف الابتكار. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تحاول إدارة الجامعة التأثير في سلوك المستفيدين وقيمهم بما يعزز تزايد أعدادهم" بمتوسط حسابي بلغ (4.23) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.96)، وانحراف معياري بلغ (0.93)، فيما حصلت الفقرة "يتركز اهتمام إدارة الجامعة بتقديم خدمات تعليمية معاصرة" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.64) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.96) وانحراف معياري (1.19). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول هدف الابتكار بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هدف الابتكار. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير هدف الابتكار حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى تحقق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

كما يبين الجدول (5) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بهدف الإنتاجية. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.71 - 4.04). بمتوسط مقداره (3.91) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى

المستوى المرتفع لتحقيق هدف الإنتاجية. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تهتم إدارة الجامعة بالأفراد العاملين فيها لما لهم دور في رفع مستوى الإنتاجية" بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.91)، وانحراف معياري بلغ (1.04)، فيما حصلت الفقرة "تقوم إدارة الجامعة بإعداد تخطيط دقيق لمواردها البشرية بما يساعد على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وسياسات التدريب" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.71) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.91) وانحراف معياري (1.14). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول هدف الإنتاجية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هدف الإنتاجية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير هدف الإنتاجية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى تحقق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة

ت	الإنتاجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التحقق
14	غالباً ما تبحث إدارة الجامعة عن طرق تعظيم الإنتاجية من خلال معارفها المملوكة	3.79	1.07	11.008	0.000	4	مرتفع
15	غالباً ما تسعى إدارة الجامعة إلى التأكيد على تعظيم الانتفاع من العمل	4.01	1.04	14.522	0.000	2	مرتفع
16	تولي إدارة الجامعة أهمية كبيرة إلى تعظيم الانتفاع من المدخلات (الكفاءات البشرية)	4.00	1.05	14.239	0.000	3	مرتفع
17	تهتم إدارة الجامعة بالأفراد العاملين فيها لما لهم دور في رفع مستوى الإنتاجية	4.04	1.04	14.884	0.000	1	مرتفع
18	تقوم إدارة الجامعة بإعداد تخطيط دقيق لمواردها البشرية بما يساعد على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وسياسات التدريب	3.71	1.14	9.264	0.000	5	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للإنتاجية		3.91	1.07				

كما يظهر الجدول (6) إلى إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بهدف المسؤولية الاجتماعية. حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.67 - 3.75). بمتوسط مقداره (3.71) على مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى المستوى المرتفع لتحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تضع إدارة الجامعة ضمن أولوياتها توفير فرص متساوية في التعيين" بمتوسط حسابي بلغ (3.75) وهو أعلى

من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.71)، وانحراف معياري بلغ (1.16)، فيما حصلت الفقرة "تسهم إدارة الجامعة في توفير الدعم المادي والمعنوي للباحثين والمتميزين في مجالات العلم" على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.67) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.71) وانحراف معياري (1.17). ويبين الجدول أيضاً التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول هدف المسؤولية الاجتماعية بفقراته وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية هدف المسؤولية الاجتماعية. ويشير الجدول أيضاً إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم يكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لمتغير هدف المسؤولية الاجتماعية حيث كانت كافة مستويات الدلالة أقل من (0.05) لجميع الفقرات. وبشكل عام يتبين أن مستوى تحقق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان محل الدراسة من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة

ت	المسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t" المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى التحقق
19	تضع إدارة الجامعة ضمن أولوياتها توفير فرص متساوية في التعيين	3.75	1.16	9.662	0.000	1	مرتفعة
20	تسعى إدارة الجامعة غالباً لتطوير علاقاتها مع المؤسسات التعليمية الأخرى	3.74	1.19	9.281	0.000	2	مرتفعة
21	تسهم إدارة الجامعة في توفير الدعم المادي والمعنوي للباحثين والمتميزين في مجالات العلم	3.67	1.17	8.507	0.000	4	مرتفعة
22	تنشط الضوابط والتعليمات الصادرة عن الجهات الحكومية ذات العلاقة بالتحسين والتطوير المستمر للخدمات التعليمية المقدمة	3.70	1.12	9.262	0.000	3	مرتفعة
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمسؤولية الاجتماعية		3.71	1.16				

(3.3.4): إختبار فرضيات الدراسة

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية (الابتكار؛ الإنتاجية؛ المسؤولية الاجتماعية) في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). لإختبار فرضية الدراسة الرئيسة لجأت الباحثة إلى تجزئتها على ثلاثة فرضيات فرعية، وكما يلي:

H_{O1} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة، وكما هو موضح بالجدول (7).

جدول (7) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الابتكار	0.800	0.639	389.950	1 الانحدار	0.000	0.685	19.747	0.000
				51 البواقي				
				52 المجموع				

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (7) أثر التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.800) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.639)، أي أن ما قيمته (0.639) من التغيرات في تحقيق هدف الابتكار ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالتشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.685). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالتشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة يؤدي إلى زيادة في مستوى تحقيق هدف الابتكار بقيمة (0.685). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (389.950) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الابتكار في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
 H_{O2} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة، وكما هو موضح بالجدول (8).

جدول (8) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
الإنتاجية	0.817	0.668	442.064	1 الانحدار	0.000	0.817	21.025	0.000
				51 البواقي				

المجموع 52

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (8) أثر التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.817) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.668)، أي أن ما قيمته (0.668) من التغيرات في تحقيق هدف الإنتاجية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالتشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.817). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالتشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة يؤدي إلى زيادة في مستوى تحقيق هدف الإنتاجية بقيمة (0.817). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (442.064) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف الإنتاجية في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

HO_3 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة، وكما هو موضح بالجدول (9).

جدول (9) نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة

المتغير التابع	(R) الارتباط	(R^2) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig* مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
المسؤولية الاجتماعية	0.830	0.689	488.349	1 الانحدار	0.000	0.906	22.099	0.000
				51 البواقي				
				52 المجموع				

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول (9) أثر التشارك بالمعرفة على تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.830) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). أما

معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.689)، أي أن ما قيمته (0.689) من التغيرات في تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية ناتج عن التغير في مستوى الاهتمام بالتشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.906). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالتشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة يؤدي إلى زيادة في مستوى تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية بقيمة (0.906). ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت (488.349) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة على تحقيق هدف المسؤولية الاجتماعية في الجامعات الأردنية الخاصة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

(4.1): الاستنتاجات

يمكن تلخيص استنتاجات الدراسة الحالية على النحو التالي:

1. تبين أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم ممن تتراوح اعمارهم من 50 سنة فأكثر، كما أن معظمهم كانوا من الذكور، وأن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة عملية ليست بالقليلة وهو ما يؤهلهم لإتخاذ القرارات.
2. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى التشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة الواقعة في مدينة عمان كان مرتفعاً وهو ما يعكس التفوق والتميز في العلوم المطروحة في الجامعات محل البحث والدراسة. وأن كلاً من الاهداف الاستراتيجية المحددة في الدراسة الحالية حصلت على مستوى تحقق مرتفع وهذا دليل على تميز الجامعات الأردنية الخاصة في المنطقة العربية.
3. بينت نتائج التحليل الإحصائي لفرضيات الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك بالمعرفة في الجامعات الأردنية الخاصة على تحقيق الاهداف الاستراتيجية من حيث الابتكار والإنتاجية والمسؤولية الاجتماعية. وهذه النتيجة تتفق ودراسة (Huang, et..al, 2010) التي أوضحت بان هناك دوراً للمعرفة التشاركية عبر تناقل المعرفة بين الأفراد في تطوير المنتجات الجديدة وبما ينعكس على مستويات الاداء بشكل عام.

(4.2): التوصيات

بناء على نتائج الدراسة فإن الباحثة توصي بما يلي:

1. ضرورة سعي الجامعات الأردنية الخاصة إلى توفير متطلبات مشاركة المعرفة لما لذلك من آثار إيجابية على التشارك بالمعرفة وانعكاسات ذلك على كفاءة الأداء فيها.
2. ضرورة قيام الإدارات ومنتخذي القرار في الجامعات الأردنية الخاصة بالتعرف على المعوقات التي تعترض عملية تطبيق المشاركة الفاعلة للمعرفة والعمل على الحد منها بما يحقق أهدافها ويعزز موقفها التنافسي.
3. ضرورة فهم وإدراك التفسيرات المختلفة المعتمدة على معرفة ما بحيث ينعكس على تبني مفاهيم ومناهج التشارك بالمعرفة بما يعزز من إمكانات العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة وبالتالي تحقيق مستويات أداء عالية.
4. ضرورة توفير ادوات ووسائل لغرض تأمين مخازن معرفة مما يعزز ويوحد المعرفة الموجودة في الجامعات ويزيد من قدرته وفعالية عملية مشاركة المعرفة.

5. الاهتمام بتفعيل العمليات المعرفية الناتجة عن الذاكرة التنظيمية في إطار عام متفاعل ما بين الأفراد العاملين بالجامعات بما يعزز من مقدراتها وإمكاناتها.
6. إجراء دراسة تتعلق بالتشارك بالمعرفة والعمليات المعرفية وانعكاسات ذلك على الأداء في مؤسسات التعليم العالي الجامعي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. باور، جوزيف (1997)، " فن الإدارة"، ترجمة أسعد أبو لبدة، دار البشير، عمان: المملكة الأردنية الهاشمية.
2. حسن، حسين عجلان، (2008)، "إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
3. الغالبي، طاهر محسن منصور؛ وإدريس، وائل محمد صبحي، (2007)، "الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان: المملكة الأردنية الهاشمية.
4. الكيلاني، أنمار مصطفى؛ والنادي، مرام فؤاد، (2009)، "العوامل المكونة للثقافة المؤسسية الداعمة للتشارك المعرفي في الجامعات الأردنية الرسمية"، ورقة عمل، الجامعة الأردنية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Aalst, Jan van, (2009), "Distinguishing knowledge sharing, knowledge construction and knowledge creation discourses", *International Journal of Computer-Supported Collaborative Learning*, Vol.4, No.3: 259 – 287.
2. Ahmad, Norita & Daghfous, Abdelkader, (2010), "Knowledge sharing through inter organizational knowledge networks: Challenges and opportunities in the United Arab Emirates", *European Business Review*, Vol. 22, No. 2: 153-174.
3. Brown, J.S. and Duguid, P, (2001), "Knowledge and organization: a social-practice perspective", *Organization Science*, Vol. 12, No. 2: 198 - 213.
4. Certo, Peter, (1990), "*Strategic Management: Focus on Process*", Mc Graw-Hill, Inc.
5. Coakes E., (2003), "*Knowledge Management: Challenges and Issues*", Hershey: Idea Press.
6. Daghfous, A. (2004), "Knowledge management as an organizational innovation: an absorptive capacity perspective and a case study", *International Journal of Innovation and Learning*, Vol. 1, No. 4: 409-22.
7. Drucker, P, (2001), "*The Post – Capitalist Society*", Butterworth – Heineman, Oxford.
8. Greenberg, Jerald & Baron, Robert, (2007), "*Behavior in Organizations*", Prentice-Hall, U.S.A.

9. Hamel, Gary & Prahalad, C.K., (1989), "Strategic Intent", *Harvard Business Review*, May-June: 63 – 76.
10. He, Wei & Wei, Kwok-Kee, (2009), "What drives continued knowledge sharing? An investigation of knowledge-contribution and -seeking beliefs", *Decision Support Systems*, Vol.46, No.4: 826–838.
11. Hill, Charles W. and Jones, Gareth R., (2001), "**Strategic Management: An Integrated Approach**", Boston, MA: Houghton Mifflin.
12. Huang, Tsu-Te; Chen, Le; Stewart, Rodney, (2010), "The moderating effect of knowledge sharing on the relationship between manufacturing activities and business performance", *Knowledge Management Research & Practice*, Vol. 8, No.4: 285-306.
13. Metcalfe, Amy (2005), "Technology versus the People", Hershey, *PA: International Science Publishing*, Vol.10: 1024-1039.
14. Sajeve, Svetlana & Jucevicius, (2006), "Empowering the potential of Small and Medium – Sized Enterprises: Challenges to Implementation of Knowledge Management in Small and Medium Sized Enterprises", *Social Sciences Socialiniai Mokslai*, No.4, (54).
15. Schermerhorn, J.; Hunt, J., & Osborn, R., (2005), "**Organizational Behavior**", 5th ed., John Willey & Sons, New York.
16. Sekaran, Uma, (2003), "**Research Methods for Business**", John Wiley & Sons.
17. Szulanski, G., & Winter, S. (2002), "Getting it rights the second time", *Harvard Business Review*, Vol.80, January: 62–69.
18. Tee, Meng yew, (2005), "Sharing and Cultivating Tacit Knowledge in an E-learning Environment, A Naturalistic Study", (*Unpublished Ph.D. Dissertation*), University of Kansas.USA.
19. Thompson, R. & Strickland, A. (2006), "**Strategic Management: Concepts and Cases**", Richard, D. Irwin Book Team, New York.
20. Wang, Catherine L; Hult, G. Tomas M; Ketchen, David J and Ahmed, Pervaiz K, (2009), "Knowledge management orientation, market orientation, and firm performance: an integration and empirical examination", *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 17, No. 2: 99–122.
21. Weiss, R. (1969), "**A Structural-Function Approach to Organization**", Penguin Books, England.
22. Wheelen, Thomas & Hunger, David, (2008), "**Strategic Management and Business Policy**", 11th ed, Pearson: Prentice Hall, Upper Saddle River, U.S.A.

ملحق (1) - أداة الدراسة (الاستبانة)

السادة العمداء العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة
تحية طيبة

تهدف الباحثة القيام بدراسة بعنوان "أثر التشارك بالمعرفة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعات الأردنية الخاصة". حيث تهدف الدراسة إلى بيان أثر التشارك بالمعرفة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعات الأردنية الخاصة من حيث الابتكار والانتاجية والمسؤولية الاجتماعية..

نحن نشق بآرائكم وستكون هذه الآراء موضع اعتزاز وتقدير

الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

- (1) العمر
- ☐ أقل من 40 سنة ☐ من 40 – 49 سنة
- ☐ 50 سنة فأكثر
- (2) الجنس
- ☐ ذكر ☐ أنثى
- (3) الخبرة
- ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 6 – 10 سنة
- ☐ من 11 – 15 سنة ☐ 16 سنة فأكثر

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات التشارك بالمعرفة

ت	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق على الإطلاق
1	نتعامل مع خبرات ومهارات الموظفين كجزء مهم من الأصول المعرفية لدينا				
2	نمتلك القدرة الكافية على توليد المعلومات والمعرفة سواء من المصادر الداخلية او الخارجية				
3	تمتلك الجامعة أنظمة كافية لتبادل المعرفة والتعلم من تجارب الآخرين				
4	يتم تبادل وتقاسم المعرفة في الجامعة بين كافة الموظفين				
5	تهتم الجامعة بتبادل المعرفة وتقاسمها مع المؤسسات الأخرى ذات الاهتمام المشترك				
6	يتم تبادل وتقاسم المعرفة في الجامعة بين كافة الموظفين من المستويات الإدارية الدنيا				

7	الاتصالات في الجامعة تأخذ أشكالاً متعددة وتتم وجهاً لوجه				
8	تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات لتسهيل عملية الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية				

الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات الأهداف الاستراتيجية

بدائل الإجابة					الفقرة	ت
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق		
الابتكار						
					يتركز اهتمام إدارة الجامعة بتقديم خدمات تعليمية معاصرة	9
					يتركز اهتمام إدارة الجامعة بتحسين وتطوير ما هو قائم من خدمات	10
					تسعى إدارة الجامعة غالباً إلى البحث عن أماكن جديدة لخدماتها	11
					تهتم إدارة الجامعة بالتوسع في استخدام مهارات حديثة (كالأتمتة)	12
					تحاول إدارة الجامعة التأثير في سلوك المستفيدين وقيمهم بما يعزز تزايد أعدادهم	13
الانتاجية						
					غالباً ما تبحث إدارة الجامعة عن طرق تعظيم الإنتاجية من خلال معارفها المملوكة	14
					غالباً ما تسعى إدارة الجامعة إلى التأكيد على تعظيم الانتفاع من العمل	15
					تولي إدارة الجامعة أهمية كبيرة إلى تعظيم الانتفاع من المدخلات (الكفاءات البشرية)	16
					تهتم إدارة الجامعة بالأفراد العاملين فيها لما لهم دور في رفع مستوى الإنتاجية	17
					تقوم إدارة الجامعة بإعداد تخطيط دقيق لمواردها البشرية بما يساعد على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وسياسات التدريب	18
بدائل الإجابة					الفقرة	ت
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق		
المسؤولية الاجتماعية						
					تضع إدارة الجامعة ضمن أولوياتها توفير فرص متساوية في التعيين	19
					تسعى إدارة الجامعة غالباً لتطوير علاقاتها مع	20

المؤسسات التعليمية الأخرى					
					21
				تسهم إدارة الجامعة في توفير الدعم المادي والمعنوي للباحثين والتميزين في مجالات العلم وتنشط الضوابط والتعليمات الصادرة عن الجهات الحكومية ذات العلاقة بالتحسين والتطوير المستمر للخدمات التعليمية المقدمة	22