

## إسهامات المشاركة بالمعرفة في تعزيز الإبداع المنظمي: دراسة لآراء عينه في

بعض كليات جامعة الموصل

محمد عاصم محمد علي السالم

مدرس مساعد

قسم نظم المعلومات الإدارية

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

Mohammed.asum@yahoo.com

### المستخلص

تعمل المنظمات في الوقت الحالي ضمن بيئة عمل ذات تعقيد شديد فهي تجد نفسها أمام منافسة شديدة تقوم على أسس غير تقليدية، وإن نجاح المنظمات أصبح مرهون بدرجة كبيرة بقدرتها على امتلاك المعرفة والتشارك بها واستخدامها لتقديم سلع وخدمات إبداعية. **الغرض:** يهدف البحث الحالي إلى تشخيص أثر المشاركة بالمعرفة في تعزيز الإبداع المنظمي في بعض كليات جامعة الموصل. **التصميم/ المنهج/ المدخل:** ولتحقيق أهداف البحث فقد تم تطوير استبانة خاصة لذلك ومن ثم توزيعها على عينة من التدريسيين في بعض كليات جامعة الموصل، إذ شملت عينة البحث (40) مستجيب.

**النتائج والمقترحات:** وكان من أهم النتائج التي توصل إليها البحث بان للمشاركة بالمعرفة تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية في تعزيز الإبداع المنظمي، وكانت أهم المقترحات ضرورة وضع سياسات وتعليمات تسهم في تحفيز الأفراد على تعزيز المشاركة بالمعرفة وتشجعهم على الإبداع. **الأصالة/ القيمة:** تتركز قيمة البحث الحالي من كونه اجري في قطاع التعليم العالي والأخير من أبرز القطاعات التي تتعامل مع المعرفة التي ينبغي توظيفها باتجاه تحقيق أهداف الجامعات وتحقيق الإبداع بشكل خاص. **الكلمات الدالة:** المشاركة بالمعرفة، الإبداع المنظمي.

Mohammed Asim M. A. Al-Salem

Assistant Lecturer

Dept. of Management information Systems

College of Administration and Economics / University of Mosul

### Abstract

Currently, organizations operate within a very complicated work environment due to the extreme and unconventional competition they face. The success of organizations has become highly dependent on their abilities to acquire and share knowledge and use it to provide innovative goods and services. **Objective:** the current research aims at diagnosing the effect of knowledge sharing on improving the organizational innovation of some colleges of Mosul University. **Design/methodology/income:** In order to achieve the objectives of the research, a special questionnaire has been developed and distributed to a sample of lecturers from some colleges of Mosul University. This sample includes 40 persons. **Results and**

**suggestions:** an important result of the research is that knowledge sharing has a positive effect on promoting organizational innovation. The most important suggestion of the research is the necessity to develop policies and instructions that help to motivate people to share knowledge and encourage them to be innovative. **Value:** The value of the current research is that it was conducted in the higher education sector which is the most prominent sectors that deals with knowledge that should be employed towards the achievement of the objectives of universities and achieve creativity in particular. **Keywords:** knowledge sharing, Organizational innovation.

#### المقدمة

تعمل المنظمات في الوقت الحالي ضمن بيئة عمل ذات تعقيد شديد فهي تجد نفسها أمام منافسة شديدة تقوم على أسس غير تقليدية، فالتحولات والتغيرات المتسارعة تجتاح العالم وفي مقدمتها الثورة التقنية والاختراع تعتمد على المعرفة في معظم أبعادها. وفي إطار هذا التقدم العلمي والتقني أصبحت المعرفة تمثل أحد أهم موارد المنظمة والأكثر أهمية وتأثيراً في نجاح وتميز المنظمات ولا سيما في ظل اقتصاديات غير ملموسة تعتمد على المرونة والابتداع والابتكار، وإن نجاح المنظمات أصبح مرهون بدرجة كبيرة بقدرتها على امتلاك المعرفة والتشارك بها واستخدامها لتقديم سلع وخدمات إبداعية.

تضمن البحث المحاور الآتية:

**المحور الأول:** دراسات ذات علاقة ومنهجية البحث.

**المحور الثاني:** أشتل على الإطار النظري للبحث، وأفصح عن وجهة نظر الكتاب حيال موضوعيه الرئيسين (المشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي).

**المحور الثالث:** ركز على الإطار الميداني بدءاً من وصف عينة البحث وانتهاء إلى اختبار علاقات الارتباط والأثر بين المتغيرين المبحوثين.

**المحور الرابع:** ضم استنتاجات البحث وتوصياته.

#### المحور الأول: دراسات ذات علاقة ومنهجية البحث

##### (1). دراسات ذات علاقة

أ. دراسة (LiBin, et.al, 2008) استكشاف العلاقة بين المشاركة بالمعرفة والثقافة التنظيمية في قطاع التعليم (An Exploration of the Relationship between Knowledge Sharing and Organizational Cultures in Education) تهدف لدراسة العلاقة بين المشاركة بالمعرفة في قطاع التعليم والثقافة التنظيمية، وتبنى البحث المنهج الاستطلاعي من خلال توزيع 318 استمارة استبيان. وتوصلت الدراسة إلى للثقافة التنظيمية تأثير كبير على التشارك بالمعرفة بين الأفراد، فضلاً عن إن هنالك تأثير عام على كل من الأكاديميين والإداريين في مختلف المستويات الإدارية.

ب. دراسة (Jewels, 2006) العوائق والمحفزات لمشاركة المعرفة فيما بين الفرق الخاصة بمشاريع تقانات المعلومات (Motivators and Inhibitors to knowledge Sharing in IT Project Teams): تناولت الدراسة موضوع المشاركة بالمعرفة فيما بين الأفراد القائمين على مشاريع تقانات المعلومات. وتهدف الدراسة إلى استكشاف أهم العوامل التي تحفز أو تمنع أعضاء

الفريق إلى المشاركة بالمعارف والخبرات التي يمتلكونها مع الأعضاء الآخرين، بالإضافة إلى تحديد أهمية المشاركة بالمعرفة فضلاً عن أهم مبررات هذه المشاركة. وتوصلت الدراسة إلى إن من أهم العوامل التي تساهم في نجاح المشاريع هي المشاركة بالمعرفة فيما بين أعضاء الفريق، وهناك العديد من العوامل التي تساهم في تحفيز أو امتناع الأفراد عن المشاركة بمعارفهم ومنها العلاقات الاجتماعية، والمادية، فضلاً عن الثقة فيما بين الأعضاء.

ج. دراسة (العبيدي وآخرون، 2010) الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الأثر الذي يحققه الإبداع المنظمي في تحسين جودة الخدمات، وتم بناء نموذج افتراضي وتم اختباره من خلال توزيع 36 استمارة استبيان على عينة من منتسبي الشركة العامة للصناعات الكهربائية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين الإبداع المنظمي وجودة المنتج، ضرورة قيام المنظمة المبحوثة باستثمار نتائج العملية الإبداعية بشكل جيد ومدرّوس.

د. دراسة (فوزي، علي فاضل، 2015) أثر متطلبات إدارة المعرفة في الإبداع المنظمي دراسة تحليلية في شركة الصناعات الإلكترونية: تهدف الدراسة لاختبار الأثر والعلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة والإبداع المنظمي، وتم تطوير استبانة لجمع البيانات من عينة البحث التي تمثلت بالمدراء في الشركة العامة للصناعات الإلكترونية، وتوصلت الدراسة إلى أن وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين المتغيري، وكانت أهم التوصيات ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمنظمي.

## (2) المقدمة ومنهجية البحث

أ. مشكلة البحث: تعد المعرفة ذات تأثير كبير ودورا فعال في نجاح المنظمات، وتحولها نحو الاقتصاد المعرفي، بالإضافة إلى أن لها إسهامات كبيرة في تمكين المنظمات من مجابهة حدة المنافسة وصعوبات بيئة الأعمال الحالية الناتجة عن العولمة والتغيرات البيئية الشديدة. ومن جانب آخر يحظى الإبداع باهتمام بالغ في الدول المتقدمة، وعلى وجه الخصوص في مراكز البحث العلمي، فضلاً عن اهتمام المؤسسات الأكاديمية به لقناعة تامة توصلوا إليها إلى إن الإبداع هو السبب الرئيس لكل تقدم في مختلف مفاصل الحياة. وفي سياق ذلك يحاول هذا البحث اختبار إمكانية تحقيق الإبداع المنظمي من خلال المشاركة بالمعرفة ولتأطير مشكلة البحث على نحو دقيق يمكن إثارة التساؤلات البحثية الآتية:

1. ما هي المشاركة بالمعرفة، وما هي عناصرها وأهميتها؟
2. ما هو الإبداع المنظمي، وما هي أنواعه وطرق تعزيزه؟
3. هل هناك أي ارتباط بين المشاركة بالمعرفة بوصفها متغيراً مستقلاً والإبداع المنظمي بوصفه متغيراً معتمداً في المنظمة المبحوثة؟

4. هل هناك أي أثر للمشاركة بالمعرفة في تمكين المنظمة المبحوثة من تحقيق حالات الإبداع المنظمي؟

ب. أهداف البحث: استرشاداً بالاستشارات المطروحة أعلاه يمكن إجمال أهداف البحث بالآتي:

1. بناء إطار معرفي يتعلق بمتغيري البحث وهما (المشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي) ومتغيراتها الفرعية.
  2. بناء مخطط فرضي يصف شكل العلاقة بين متغيرات البحث.
  3. تحديد طبيعة العلاقة بين المشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي في المنظمة المبحوثة.
  4. التعرف على أثر المشاركة بالمعرفة على تنمية الإبداع المنظمي في المنظمة المبحوثة.
- ت. أهمية البحث: تبرز أهمية البحث كونه أجري في قطاع التعليم العالي، إذ تتعامل الجامعات مع كميات كبيرة من الموجودات المعرفية (ضمنية وصریحة) والخبرات، ولما لهذه الموجودات من أهمية كبيرة

في هذا القطاع المهم، والتي ينبغي توظيفها باتجاه تحقيق أهداف الجامعات وتقديم خدماتها بطرق إبداعية ومتجددة.

**الأهمية الأكاديمية:** يعد البحث مساهمة متواضعة في اغناء المكتبة العربية عموماً والعراقية خصوصاً وذلك من خلال التواصل مع الجهود السابقة للباحثين ولزيادة الإثراء الفكري والمعرفي في مجال متغيرات البحث.

**الأهمية الميدانية:** تتمثل باختبار علاقتي الارتباط والأثر، القائمتين بين المشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي للوقوف على مدى معنوياتهما وقوتهما، وذلك في محاولة لإثارة اهتمام المنظمات عموماً والجامعات العراقية خصوصاً لأهمية المشاركة بالمعرفة داخل التعليم العالي وانعكاسه على الإبداع المنظمي وبما يسهم في تحسين هذا القطاع ورفع جودة مخرجاته وبما يتلاءم مع وسوق العمل.

### ث. الفرضيات والمخطط الافتراضي للبحث

تماشياً مع أهداف البحث واختبار فرضياته فقد اعتمد البحث على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية نعرضها كالآتي:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط بين المشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي في الجامعة قيد البحث، وتنبتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأفراد والإبداع المنظمي.
  2. توجد علاقة ارتباط معنوية بين تقانات المعلومات والاتصالات والإبداع المنظمي.
  3. توجد علاقة ارتباط معنوية بين العمليات والإبداع المنظمي.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمشاركة بالمعرفة في الإبداع المنظمي، وتنبتق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد تأثير معنوي بين الأفراد والإبداع المنظمي.
2. يوجد تأثير معنوي بين تقانات المعلومات والاتصالات والإبداع المنظمي.
3. يوجد تأثير معنوي بين العمليات والإبداع المنظمي.

ولأجل معالجة مشكلة البحث وتحقيق أهدافه اعتمد الباحث مخططاً فرضياً الشكل (1) يعكس العلاقة والتأثير بين المتغيرات والتي شملت:

1. المتغير المستقل: بالمشاركة بالمعرفة وأبعاده (الأفراد، العمليات، تقانات المعلومات والاتصالات).
2. المتغير المعتمد الإبداع المنظمي والذي تم تناوله من منظور عام.



الشكل (1): المخطط الافتراضي للبحث

المصدر: إعداد الباحث.

هـ. **حدود البحث ومجتمعه وعينته:** عدت المدة بين أيلول 2013 إلى نيسان 2014 بوصفها حدود البحث الزمانية، وعدت جامعة الموصل بوصفها الحدود المكانية، أما عن عينته فانحصرت بمجموعة من التدريسيين والإداريين والفنيين في كل من كليات الإدارة والاقتصاد والآداب وهندسة الإلكترونيات والاتصالات والبالغ عددهم بالإجمال (40) الذين وزعت عليهم استمارة الاستبانة، واسترجع منها (39) استمارة صالحة للتحليل وبما يمثل نسبة استجابة بلغت (97.5%).

و. **منهج البحث:** اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في انجاز بحثه، لاعتقاده بملائمته في بلوغ الأهداف المرجوة من بحثه، كما اعتمد على تقانات هذا المنهج في تحصيل مستلزماته من البيانات، والتي تم تحصيلها بالإفادة من استمارة استبانة، والتي أعدت اعتماداً على المقاييس والفقرات الواردة في المصادر والأدبيات ذات الصلة بموضوع البحث، ويوضح الجدول (1) فقرات الاستبانة والمقياس العلمي المعتمد أو مصدر كل فقرة

الجدول (1): فقرات الاستبانة

| متغيرات البحث                  | عدد الفقرات | المصادر المعتمدة     |
|--------------------------------|-------------|----------------------|
| البيانات العامة                | 3           | الباحث               |
| المشاركة بالمعرفة              | 12          | (البلة، 2011)        |
| 1. الأفراد                     | 4           | (عجام، 2007)         |
| 2. العمليات                    | 4           | (متعب، 2006)         |
| 3. تقانات المعلومات والاتصالات | 4           | (الطويل، رشيد، 2005) |
| الإبداع المنظمي                | 12          | (احمد، 2009)         |
|                                |             | (التك، 2006)         |
|                                |             | الباحث               |

ز. أساليب جمع البيانات وتحليلها

1. أساليب جمع البيانات

أ. **الجانب النظري:** اعتمد الباحث على ما أتيج له من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية كالرسائل الجامعية والأبحاث الأكاديمية والمؤتمرات والكتب وفضلاً عن المصادر المتوفرة على الشبكة الدولية للمعلومات.

ب. **الجانب الميداني:**

تم الاعتماد على استمارة استبيان صممت لأغراض هذا البحث بوصفها الأداة الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات الميدانية. فقد تم إعداد استمارة استبيان تضمنت 12 سؤالاً فيما يخص المتغير المستقل (المشاركة بالمعرفة)، و12 سؤالاً فيما يخص المتغير المعتمد (الإبداع المنظمي)، واستخدم مقياس ليكرت الثلاثي الدرجات (اتفق، محايد، لا اتفق).

2. **أدوات التحليل الإحصائي:**

بهدف الوصول إلى النتائج التي تدعم التحقق من فرضيات البحث قام الباحث باستخدام البرمجية الجاهزة (Minitab - Under Windows) واستناداً إلى طبيعة توجهات وأهداف البحث ومضامين فرضياته، فقد تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات الإحصائية المتمثلة بالآتي:

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في وصف متغيرات البحث وتشخيصها.

2. معامل الارتباط البسيط لقياس قوة العلاقة بين متغيري البحث.
  3. الانحدار المتعدد، وذلك لقياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل في المتغير المعتمد.
- المحور الثاني: إطار نظري للمشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي**

#### **أولاً. المشاركة بالمعرفة**

أصبحت المعرفة في العصر الحالي تمثل أحد أهم الموجودات المنظمية، إذ من خلالها يمكن للمنظمات أن تحقق التميز والريادية، وينبغي على المنظمات أن توفر بيئة مناسبة للتشارك بالمعرفة بين أفرادها، إذ من خلال التشارك بالمعرفة يتحقق في المنظمات حالات من الإبداع والابتكار نتيجة المعارف الجديدة التي يكتسبها الفرد.

#### **(1). مفهوم المعرفة وأنواعها**

ويشير كل من Nonaka & Takeuchi إلى أن الأصول غير الملموسة كالقيم والصورة الذهنية للشركة والحدس ونفاذ البصيرة تشكل أهم الأصول التي ينبغي الاهتمام بها لأنها تشكل قيمة مضافة للعمليات اليومية التي تقوم بها المنظمة (Aarons, 2006, 169).

وقد عرف (Daft, 2001, 260) المعرفة بأنها تتكون من جزئيين: ظاهري يمكن التعامل معه بصورة مباشرة ونقله وتحويله إلى وثائق يمكن الرجوع إليها، والثاني ضمني يصعب تحويله إلى وثائق أو نقله ويتضمن المهارات والخبرات والحكمة التي يمتلكها الفرد. وأشار (عبد القادر، 2010، 125) إلى أن المعرفة تمثل:

1. المعرفة هي الثروة الحقيقية للمنظمات كما هي للأفراد والمجتمعات.
  2. تمثل أداة المنظمة في مواجهة التجديدات والتعامل معها لتحقيق أهدافها.
  3. تعد المعرفة العمود الفقري وحجر الأساس لأي منظمة من قرار إنشاء المنظمة ومن ثم اختيار مجال النشاط الرئيس لها ولمجالات الفرعية أو المساندة.
- واختلف الباحثون في تحديد أنواع المعرفة نظراً لأهميتها ودورها الفاعل في المنظمات، لكن التصنيف الأكثر شيوعاً، هو تصنيفها إلى المعرفة الصريحة Explicit والمعرفة الضمنية Tacit (Hu, 2008, 173) (سوادي، 2008، 55) (Chen 2011, 1).

#### **أ. المعرفة الصريحة (الظاهرة) Explicit Knowledge**

هي المعرفة التي تكون سهلة التحول من شخص إلى آخر أو من منظمة إلى أخرى أو التقاطها من وثيقة كونها جاهزة وموثقة بدقة، أو أنها المعرفة الرسمية النظامية القياسية المعبر عنها كمياً والقابلة للنقل والاستيعاب والتعلم مثل براءات الاختراع، وحقوق النشر، والتصاميم والخرائط الصناعية وغير ذلك.

#### **ب. المعرفة الضمنية Tacit Knowledge**

هي المعرفة غير الرسمية، الذاتية والمعبر عنها بالطرائق النوعية والحدسية غير القابلة للنقل والتعلم ومن أمثلتها عمل الأفراد والفرق في الشركات، ومن التعاريف الأخرى لها بأنها المعرفة التي يصعب تدوينها وهيكلتها وتداولها وهناك من يرى أنها الخزين المتجمع للخبرات، والمخططات الذهنية، والتخصصات والمهارات، والابتكارات، والفطنة، والفهم والتعلم التي تمتلكها مؤسسة ما.

#### **(2). ماهية المشاركة بالمعرفة وأهدافها وأهميتها**

تعد المشاركة بالمعرفة من المواضيع المهمة التي بدأ الاهتمام البالغ بها في الوقت الحالي لما لها من دور فاعل في تنشيط وإدامة الفاعلية والإبداع في المنظمة، ولابد من التشجيع عليها والحث

على روح التعاون وبناء ثقافة المشاركة بالمعرفة. (البله، 2011:52) وينبغي أن تكون عملية التشارك بالمعرفة في المنظمة جماعية، أي ان تكون المعارف التي يمتلكها أي فرد داخل المنظمة متاحة لباقي الأفراد، وبعملية التشارك والتبادل هذه تتحول المعرفة الفردية الى معرفة منظميه. (المعاضدي، 2005: 62) (Luo, 2009: 260) وفي إطار ذلك اشار (Arabshahi,et.al,2013, 2963) بأن مؤسسات التعليم العالي كالجامعات والمعاهد تمثل أكثر الأماكن التي يتم فيها التشارك بالمعرفة، أي إن المعرفة الفردية التي يمتلكها الأساتذة تنتقل لتصبح معرفة جماعية. وفيما يخص مفهوم المشاركة بالمعرفة نجد تباين دفي وجهات نظر الباحثين ويمكن عرض البعض منها وكالاتي:

1. شكل من أشكال الاتصال بين الأفراد ويتضمن (المرسل، محتوى الاتصال، قنوات الاتصال، المستقبل) (Lindsay, 2006: 499) (الحافظ، 2009، 176) وبالاتجاه ذاته أشار (Farkhondeh & Mehdy, 2010, 2) إلى المشاركة بالمعرفة هي استخدام مختلف وسائط الاتصال من اجل نشر المعرفة وتوزيعها.

2. العملية التي يتم من خلالها نقل المعرفة من خلال التفاعل والفهم التام بين الأفراد داخل المجموعة والأخيرة تتضمن أفراداً من أقسام المنظمة المختلفة والمستفيدين منها. (Yeh,et.al.,2007,326) أو مجموعة سلوكيات يمتلكها الفرد تدفعه التفاعل لمشاركة الآخرين بالمعلومات والمعارف والخبرات التي يمتلكها. (Arabshahi,et.al,2013, 2963)

3. عملية تبادل المعرفة فيما بين أفراد المنظمة من خلال التدريب والحوار فيما يخص المعرفة الضمنية، وبالوثائق والنشرات الداخلية فيما يخص المعرفة الصريحة. (العبيدي، 2011، 42)، إنها العملية التي يتم من خلالها التشارك بالمعرفة باستخدام طرق واليات متعددة من اجل تحقيق القيمة المضافة والإبداع والابتكار. (Feng and Chen, 2011,2092)

نلاحظ من التعريفات الأنفة الذكر إلى إن توجهات الباحثين متفاوتة في توضيح مفهوم المشاركة بالمعرفة إذ نلاحظ إن **الاتجاه الأول** يركز إلى أن المشاركة بالمعرفة عملية اتصال مجردة أو التركيز على وسائط الاتصال، أما **الاتجاه الثاني** يذهب إلى ابعاد من الاتصال من خلال التركيز إلى سلوكيات الأفراد والتفاعل فيما بينهم، ومفهوم المشاركة بالمعرفة وفق هذا الاتجاه لا يمكن أن يحدث بشكل فاعل إلا إذا كان هنالك تفاهم متبادل وثقة ورغبة فيما بين الأفراد للتشارك بالمعرفة، أما **الاتجاه الثالث** فيركز في توضيح مفهوم المشاركة بالمعرفة من خلال التركيز إلى الأدوات والليات والطرق التي تتم من خلالها عملية التشارك بالمعرفة. ينسجم الباحث مع الاتجاه الثاني في توضيح مفهوم المشاركة بالمعرفة ويتفق مع كل من (Yeh, et.al., 2007, 326) (Arabshahi, et.al, 2013, 2963) إلى أن عملية المشاركة بالمعرفة هي عملية تفاعلية وتعتمد بشكل كبير منها على الجوانب السلوكية للأفراد، إذ أن المعارف بشكل عام والضمنية منها خصوصاً لا يمكن أن تتم عملية ناجحة للتشارك فيها مالم يكن هنالك رغبة ودافعية لدى الأفراد للتشارك.

### (3). أهمية المشاركة بالمعرفة

تعد المشاركة بالمعرفة من العمليات المهمة والتي لا يمكن الاستغناء عنها في إدارة المعرفة، إذ إن توليد المعرفة واكتسابها وتخزينها تكون عديمة الفائدة إذ لم يتم نشرها والتشارك فيها بين الأفراد. ولا تقتصر المشاركة بالمعرفة على الأفراد داخل المنظمة فحسب، وإنما تمتد إلى الزبائن والمجهزين والمنظمات الأخرى يرى (Sitlington,2008,18) أن التشارك بالمعرفة يؤدي إلى إيجاد حلول جديدة للقرارات من خلال نشر الخبرات والتجارب والمعرفة الداخلية. تمثل عملية المشاركة بالمعرفة الأهم والأكثر صعوبة في كل عمليات إدارة المعرفة وذلك لأنها تهتم بالتعامل مع الأفراد حاملي

المعرفة وتجعل إرادتهم تميل تجاه الإفصاح عما يحملون من معرفة ووضعها في شيء وسيط أو ملكية فكرية تستفاد منها المنظمة قبل مغادرتهم إياها، والأصل في إدارة المعرفة هو المشاركة أي إشراك العاملين والموظفين في إدارات وأقسام وسلاسل المؤسسات والشركات في تقاسم المعارف المتجددة التي تساعد على مزيد من التميز والنجاح في أنشطتها لتحقيق المزيد من الأرباح، وهذه الأرباح تنعكس في النهاية بشكل ايجابي على الأمن الوظيفي للعاملين وعلى تحسين دخولهم وأوضاعهم المعيشية اقتصاديا واجتماعيا وسيكولوجيا (متعب والعطوي، 2006، 111) (Mehdy, 2010, 3) (Farkhondeh & 2010, 3)

وأشار (الحافظ، 2011، 179) بأن المشاركة بالمعرفة وتناقلها أصبح ذا أهمية كبيرة للأسباب الآتية:

1. أصبحت المعرفة تمثل نسبة متزايدة في موجودات المنظمة.
2. ابتعاد المنظمات عن الطرائق الهرمية للسيطرة والرقابة بالاتجاه الهياكل غير الرسمية.
3. زيادة تضمين (احتواء) العاملين.
- (4). **عناصر المشاركة بالمعرفة:** تتضمن عملية المشاركة بالمعرفة ثلاثة عناصر رئيسة لا يمكن تحقيق التشارك دونها وهذه العناصر هي: (البلة، 2011، 59) (عسكرو، 2010: 22)
1. **الأفراد:** يعد الأفراد احد اهم الاصول في المنظمات المعاصر في ظل ما يعرف بمجتمع المعرفة، وان راس المال المعرفي للمنظمة هو مجموع معارف افرادها، وان النجاح المشاركة بالمعرفة فيما بين الافراد امر حاسم في تطوير اداء المنظمة، لذلك لا بد من الاعتماد على وسائل متعددة لتشجيع الافراد على نشر معارفهم الضمنية والصريحة والتشارك بها مع الافراد الاخرين في المنظمة فضلا عن ادخال معارف جديدة من خارج المنظمة وهناك اساليب مختلفة تساعد على التشارك بالمعرفة كإقامة الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية فضلا عن تحقيق تواصل فعال ما بينهم وبين ادارة المنظمة بالإضافة الى اتخاذ تدابير تضمن تحقيق الثقة المتبادلة فيما بين الافراد مع بعضهم من جهة ومع الادارة من جهة اخرى، والأفراد ضمن عملية المشاركة بالمعرفة تتضمن:
  - أ. الفرد الذي يحتاج المعرفة لحل سؤال أو مشكلة معينة.
  - ب. أعضاء المجتمع الذين يقدمون المعرفة على شكل إجابات أو حلول للذين يحتاجونها.
  - ج. وسطاء المعرفة وهم الأفراد الذين يراقبون المناقشات والتفاعلات لضمان تقديم المعرفة.
- 2- **العملية:** تمثل عمليات وأنشطة المنظمة ذات اهمية كبيرة في المشاركة بالمعرفة اذا لا بد من ان تكون هذه العمليات منظمة وفق أسلوب تسهل عملية تدفق المعلومات والمعرفة بين مختلف الوحدات والاقسام فضلا عن وضع اجراءات وسياسات تساعد وتشجع على المشاركة بالمعرفة بين الافراد وهذا العنصر يتمثل بالاتي:
  - أ. السياسات والإجراءات اللازمة للتشارك بالمعرفة.
  - ب. عملية الدعم الجماعي والتعاون.
  - ج. المقاييس والعوائد للتشارك بالمعرفة.
  - د. التنسيق بين الأفراد وبناء ثقافة التشارك.
- 1- **التقنية:** تبرز أهمية البنية تقنيات المعلومات والاتصالات في تعزيز المشاركة بالمعرفة من خلال ما توفره من برمجيات وقواعد البيانات واجهزة ومعدات وشبكات اتصالات والتي تزيد من كفاءة وفاعلية المشاركة بالمعرفة، وتسهم في تحفيز الأفراد لتبادل معرفتهم مع الآخرين. تمثل تقنيات المشاركة بالمعرفة بالاتي:



أ. قواعد المعرفة (مستودعات البيانات) ل تخزين المعلومات والمعرفة وتسهيل عملية استرجاعها بسرعة وفي الوقت المناسب فضلاً عن امكانية استخدام ادوات لعرض هذه المعارف والمعلومات وفق اساليب مختلفة.

ب. برمجيات الدعم الجماعي والتي تتيح للأفراد التواصل فيما بينهم وتنفيذ اجتماعات ومناقشات واستخلاص الافكار الجديدة وترتيبها.

ج. الشبكات الداخلية والخارجية لربط الأفراد والمجاميع مع بعضها، وشبكة الانترنت وتطبيقاتها كالبريد الالكتروني ومنتديات المناقشة والمواقع الالكترونية المختلفة والتي تتيح نشر المعرفة وتسهيل الوصول اليها.

### ثانياً. الإبداع المنظمي: إطار نظري

#### (1). مفهوم الإبداع المنظمي

ينظر إلى الإبداع بأنه من المفاهيم المرنة، التي تستوعب كثير من الاجتهادات والآراء، إذ جاء معنى الإبداع (Innovation) في قاموس أكسفورد على انه شيء جديد يتم إنتاجه، والمبدع (Innovator) وهو الفرد الذي يدخل التغييرات (نديم وآخرون، 2006، 115).

كما عرف على انه المحصلة الناتجة عن القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي قد تطرأ أثناء التعامل مع قضايا الحياة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع، والوصول إلى إيجاد حل مناسب (ابو تايه، 2003: 2). وعرفه (Hasan & Harris, 2009, 93) بأنه استحداث شيء جديد أو فكرة أو نظرية أو افتراض علمي جديد أو اختراع جديد أو أسلوب جديد لإدارة المواقف أو حل المشكلات، وعرف بأنه عملية فكرية متميزة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق في شتى جوانب الحياة وتتعامل مع الواقع وتسعى للأفضل (السالم، 2005: 22).

وأشار (Pellissier, 2012, 4) الى ان الإبداع المنظمي على انه معرفة استخدمت بطريقة مختلفة وبشكل فريد، فيما رأى (العبيدي، وآخرون، 2010: 214) بان الإبداع المنظمي هو أي جهد أو فعل يهدف إلى تعديل أو تحسين منتج المنظمة (سلعة، خدمة، معلومة) بشكل جديد ومختلف بما يحقق منفعة اقتصادية أو اجتماعية للفرد والمنظمة والمجتمع، عرفه (احمد، 2009، 3) على أنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة او تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في إشكال فريدة. وأشار (Bystedt, 2001, 26) إلى إن الإبداع المنظمي يتضمن:

1. إنتاج سلعة أو خدمة جيدة.
2. أسلوب جديد في عمليات الإنتاج جديدة.
3. أسلوب جيد في الإدارة أو التنظيم.
4. أسلوب جديد في التفكير.

من خلال التعريفات المذكورة أعلاه نلاحظ تباين وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الإبداع المنظمي إلا أن جميعها تركز في مضمونها إلى إحداث التغيير، التفكير بشكل خارج عن المألوف، حل المشكلات بطرق جديدة، استحداث شئ جديد أو فكرة جديدة أو النظر إلى الأشياء بطرق جديدة.

#### (2). أهمية الإبداع المنظمي

تتفق الدراسات في مجال الإبداع على أهميته للمنظمات ككل لما يحققه من مزايا جوهرية للمنظمات. ويرى (trott, 2005: 5-6) إن أهمية الإبداع المنظمي تبرز في إن المنظمات التي يكون لها القدرة على التغيير والتكيف يكون لها قدرة على الحياة والمنافسة، فهو القلب النابض لكثير من

المنظمات على الرغم من اختلاف درجة الإبداع، وأن التقنية الرائدة في السوق قد برهنت على قدرتها على تطوير منتجات جديدة ناجحة. فالإبداع التكنولوجي قد أدى إلى فوائد اقتصادية كبيرة في الواقع. وأشار (الصابر وآخرون، 2008: 48) بأن الإبداع المنظمي يعد من أكثر عناصر قوة المنظمة على خلق ميزات تنافسية تحقق للمنظمة هيمنة وريادة في السوق فمع مضي الزمن تتقارب الميزات التنافسية غير أنه باستطاعة المنظمة المحافظة على قدرتها التنافسية من خلال الإبداع والذي يمكن وصفه بأنه:

1. يحقق نجاح المنظمة في التنافس على المستوى العالمي.
2. يعزز إستراتيجية التنافس للمنظمة.
3. ينتقل بالمنظمات الى مواقف جديدة باستمرار من خلال تحقيقه ميزات تنافسية لها.

### (3). أنواع الإبداع المنظمي

تعددت تصنيفات الباحثين لا نواع الإبداع المنظمي، فحسب (العبيدي وآخرون، 2010: 217) (جاسم، 2011: 74) فإن الإبداع المنظمي يصنف الى:

1. إبداع المنتج (Product Innovation) وهو تغيير بالخصائص المادية والأدائية للسلعة أو الخدمة الحالية أو إنتاج منتجات جديدة تماماً.
2. إبداع العملية (Process Innovation) وهو تغيير يطرق تصنيع السلع والخدمات إنتاجاً وتوزيعاً.

وغالباً ما يكون الحد الفاصل بين إبداع المنتج وإبداع العملية غير واضح لتداخل العلاقة بين النوعين. وأشار (محمد وداود، 2009، 9) الى ان الإبداع المنظمي ينقسم الى الانواع الاتية:

1. الإبداع الإداري (Administrative Innovation): يعني إيجاد تصميم للمنظمة بحيث تدعم بشكل أفضل لتوليد وإنتاج وتسليم المنتجات والخدمات.
2. الإبداع التقني (Technological Innovation): هو تقديم منتجات جديدة أو تحسين منتجات حالية أو تصميم وإدخال عمليات وأساليب وطرائق جديدة للعملية الإنتاجية أو تحسين الطرائق والأساليب والعمليات في العملية الإنتاجية.

3. الإبداع البحثي: يتكون نتيجة الاكتشافات الجديدة في العلوم والتقنيات.

4. الإبداع التطويري: هو برنامج مخطط له أهداف محدودة يرتبط بالنشاط الموجه.

### (4). العوامل المعززة للإبداع المنظمي

لقد أشار أغلب الباحثين الى ان العوامل التي تعزز الإبداع في المناخ السائد في المنظمات المبدعة بشكل عام هي (العبيدي، وآخرون، 2010، 214):

1. يجب أن تعمل المنظمة المبدعة على تقوية الصلة مع المنظمات الاجتماعية.
2. صياغة الأنظمة والتعليمات بطريقة مرنة تساعد على الإبداع، وكذلك صياغة نظم منافسة داخلية بين تشكيلات المنظمة، للاستفادة من المدى الواسع للأفكار التي تقدم مع التركيز على تكريم الخاسرين.
3. زيادة الاتصال الفعال بين العاملين داخل المنظمة.
4. رفع مستوى وفرة الندوات التي تساعد على توليد الأفكار الجديدة المبدعة، وتشجيع جميع الممارسات الإدارية، وتطوير المهارات الخاصة بالإبداع.

5. تشجيع المنظمة والعاملين على حضور الندوات المرتبطة بتطوير الأفكار المبدعة وتخفيض حالات الغموض البيئي، باعتماد الكثير من الآليات، ولاسيما ما أطلق عليه (الإبداع الجذري) كي يكون مخزنا للمعلومات الخاصة بإدارة الإبداع.
6. منح الصلاحيات وتفويضها للأقسام المرتبطة بالمنظمة مما يشجعها على الإبداع.
7. مساهمة المنظمة بفاعلية في حل المشكلات الجديدة التي تواجه العاملين.
8. التعامل مع جميع الأفكار التي ترد، ولا سيما الجذرية منها وكذلك سعي المنظمة الى إشاعة قيم جديدة وتقبل التغيير.

**ثالثا. العلاقة النظرية بين التشارك بالمعرفة والابداع المنظمي:** أن قابلية منظمات الاعمال اليوم لتطوير الابداعات الجديدة والمضافة تختلف الى حد كبير تبعاً لأختلاف قابليتها على توليد واستخدام المعرفة وأنه في ظل الاقتصاد المعرفي سيكون المفتاح الرئيس للميزة التنافسية وتحقيق العوائد العالية هو كيف تستطيع المنظمات الابتكار والمشاركة بمعرفتها بهدف تعزيز ابداعاتها المحتملة، أن منظمات الاعمال التي تهتم بالمعرفة وأدائها والتشارك بها تسعى الى التميز من خلال التعلم والابداع المستمرين ويتم التوظيف فيها للعاملين ذوي المهارات المتجددة والذين يتميزون بروح الابتكار والدافعية وأن معرفة العاملين هي التي تؤثر في أدائهم ومن ثم في أبداعاتهم التي ترتبط أيضاً بمتغيرات بيئية عديدة تكون لادارة المعرفة دور كبير في التكيف والاستجابة لها باتجاه تعزيز القدرات الابداعية (فوزي، 288، 2015). وان المعرفة الجديدة تبدأ مع الافراد في المنظمات الذين لديهم البصيرة وترشدهم الى الابداع الجديد، وان قدرة الافراد (الفنيين) على حل المشكلات والتغيير وتشجيع الابداع تتأثر بمستوى ادراكهم واكتسابهم المعرفة من بيئة المنظمة، وهناك ضرورة للتمييز بين جانبيين العرض والطلب في ادارة المعرفة الى توزيع ونشر المعرفة المتوفرة الذي يعكس سياقاً "ضعيفاً" لتحسين التعلم والابداع هذا من جانب العرض، والى تلبية حاجات المنظمة الى معرفة جديدة والتي تميل الى الابداع والتعلم هذا من جانب الطلب (دوسة، 2007، 191).

#### المحور الرابع: الإطار التحليلي للبحث

يعرض هذا المحور وصفاً وتشخيصاً لمتغيرات البحث بهدف معالجتها مستخدمين بذلك التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، ولكل متغير من متغيراتها باستخدام البرمجية الإحصائية Minitab، فضلاً عن عرض وتحليل علاقات الارتباط والتأثير للمشاركة بالمعرفة في الإبداع المنظمي، وبموجب ذلك تم تقسيم المحور إلى:

##### أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

1. **وصف متغير المشاركة بالمعرفة وتشخيصه:** تشير معطيات الجدول (2) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X1-X12) كانت باتجاه الاتفاق وبنسبة (50.42%)، في حين شكّل الاتجاه السلبي (عدم الاتفاق) لتلك الإجابات نسبة (11.32%)، فيما بلغت نسبة المحايدون (38.24%) والذي جاء كلهً بوسط حسابي قدره (2.38) وبانحراف معياري قدره (0.67). وهناك مؤشرات عدة ساهمت في ايجابية بعد الأفراد أهمها المؤشر (X3) "تحت منظمتنا الأفراد للعمل مع بعضهم لأداء العمل بالطرق الجديدة" والذي حصل على أعلى نسبة اتفاق (53.85%) يدعمها قيمة الوسط الحسابي (2.43) وبانحراف معياري (0.68) اما المؤشر (X4) " يهتم الأفراد بالمشاركة بالمعرفة مع الآخرين بدون استخدام الحوافز " فقد حصل على أقل نسبة اتفاق بنسبة (30.77%) يدعمها الوسط الحسابي (2.17) وبانحراف معياري (0.64). اما فيما يخص بعد

تقانات المعلومات والاتصالات فقد حصل المؤشر (X5) " تحرص منظمتنا على توزيع ونشر المعرفة من خلال المواقع الكترونية. " على أعلى نسبة اتفاق (69.23%) وبوسط حسابي قدره (2.59) وبانحراف معياري قدره (0.67). اما المؤشر (X7) "تقوم منظمتنا على نشر المعرفة من خلال شبكات الاتصال الداخلية " فقد حصل على اقل نسبة اتفاق ونسبة (48.72%) يدعمها بوسط حسابي قدره (2.30) وانحراف معياري قدره (0.76). اما بُعد العمليات فان المؤشر (X11) " تحرص منظمتنا على تدريب أفرادها لاكتسابهم معارف ومهارات وخبرات جديدة "فقد حصل على أعلى نسبة اتفاق (56.41%) وبوسط حسابي قدره (2.46) وبانحراف معياري قدره (0.68). اما المؤشر (X10) " تحرص منظمتنا على توفير بيئة تدعم نشاطات تبادل المعرفة " فقد حصل على اقل نسبة اتفاق ونسبة (38.46%) وبوسط حسابي قدره (2.30) وبانحراف معياري قدره (0.61).

## الجدول (2)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المشاركة بالمعرفة

| المتغير                     | أُتفق   |       | محايد   |       | لا أُتفق |       | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-----------------------------|---------|-------|---------|-------|----------|-------|---------------|-------------------|
|                             | التكرار | %     | التكرار | %     | التكرار  | %     |               |                   |
| الأفراد                     |         |       |         |       |          |       |               |                   |
| X1                          | 17      | 43.59 | 17      | 43.59 | 5        | 12.82 | 2.30          | 0.69              |
| X2                          | 20      | 51.28 | 15      | 38.46 | 4        | 10.26 | 2.41          | 0.67              |
| X3                          | 21      | 53.85 | 14      | 35.90 | 4        | 10.26 | 2.43          | 0.68              |
| X4                          | 12      | 30.77 | 22      | 56.41 | 5        | 12.82 | 2.17          | 0.64              |
| تقانات المعلومات والاتصالات |         |       |         |       |          |       |               |                   |
| X5                          | 27      | 69.23 | 8       | 20.51 | 4        | 10.26 | 2.59          | 0.67              |
| X6                          | 23      | 58.97 | 12      | 30.77 | 4        | 10.26 | 2.48          | 0.68              |
| X7                          | 19      | 48.72 | 13      | 33.33 | 7        | 17.95 | 2.30          | 0.76              |
| X8                          | 20      | 51.28 | 15      | 38.46 | 4        | 10.26 | 2.41          | 0.67              |
| العمليات                    |         |       |         |       |          |       |               |                   |
| X9                          | 20      | 51.28 | 13      | 33.33 | 6        | 15.38 | 2.35          | 0.74              |
| X10                         | 15      | 38.46 | 21      | 53.85 | 3        | 7.69  | 2.30          | 0.61              |
| X11                         | 22      | 56.41 | 13      | 33.33 | 4        | 10.26 | 2.46          | 0.68              |
| X12                         | 20      | 51.28 | 16      | 41.03 | 3        | 7.69  | 2.43          | 0.64              |
| المؤشر الكلي                | 50.42%  |       | 38.24%  |       | 11.32%   |       | 2.38          | 0.67              |

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب

2. وصف متغير الإبداع المنظمي وتشخيصه: يتضح من خلال الجدول (3) أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا المتغير من خلال مؤشرات (X13-X24) تميل باتجاه الاتفاق ونسبة (48.21%) من تلك الإجابات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (14.53%) ونسبة المحايد (37.82%) والذي جاء كله بوسط حسابي قدره (2.35) وبانحراف معياري قدره (0.68). وهناك مؤشرات عدة ساهمت في

إيجابية بعد الأفراد أهمها المؤشر (X22) " تهتم منظماتنا على تطوير أفرادها في المجالات العلمية " والذي حصل على أعلى نسبة اتفاق (74.36%) يدعمها قيمة الوسط الحسابي (2.66) وبانحراف معياري (0.62) مقارنة بالمؤشر (X20) " تحفز منظماتنا أفرادها في الحصول على براءات اختراع " الذي حصل على أقل نسبة اتفاق بنسبة (35.90%) يدعمها الوسط الحسابي (2.15) وبانحراف معياري (0.74).

### الجدول (3)

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الإبداع المنظمي

| المتغير      | اتفق   |         | محايد  |         | لا أتفق |         | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|--------------|--------|---------|--------|---------|---------|---------|---------------|-------------------|
|              | %      | التكرار | %      | التكرار | %       | التكرار |               |                   |
| X13          | 53.85  | 21      | 28.21  | 11      | 17.95   | 7       | 2.35          | 0.77              |
| X14          | 46.15  | 18      | 35.90  | 14      | 17.95   | 7       | 2.28          | 0.75              |
| X15          | 38.46  | 15      | 46.15  | 18      | 15.38   | 6       | 2.23          | 0.70              |
| X16          | 38.46  | 15      | 53.85  | 21      | 7.69    | 3       | 2.30          | 0.61              |
| X17          | 41.03  | 16      | 38.46  | 15      | 20.51   | 8       | 2.20          | 0.76              |
| X18          | 46.15  | 18      | 35.90  | 14      | 17.95   | 7       | 2.28          | 0.75              |
| X19          | 51.28  | 20      | 41.03  | 16      | 7.69    | 3       | 2.43          | 0.64              |
| X20          | 35.90  | 14      | 43.59  | 17      | 35.90   | 8       | 2.15          | 0.74              |
| X21          | 58.97  | 23      | 38.46  | 15      | 2.56    | 1       | 2.56          | 0.55              |
| X22          | 74.36  | 29      | 17.95  | 7       | 7.69    | 3       | 2.66          | 0.62              |
| X23          | 51.28  | 20      | 35.90  | 14      | 12.82   | 5       | 2.38          | 0.71              |
| X24          | 51.28  | 20      | 38.46  | 15      | 10.26   | 4       | 2.41          | 0.67              |
| المؤشر الكلي | 48.21% |         | 37.82% |         | 14.53%  |         | 2.35          | 0.68              |

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسوب.

#### ثانياً: اختبار علاقات الارتباط:

توضح نتائج الجدول (4) إن هناك علاقة ارتباط جيدة القوة بين المشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي، وذلك إذا ما درست في إطار أي من المستويين الكلي والجزئي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.728\*) وهو مؤشر يدل على قوة وإيجابية العلاقة بين المتغيرين مما يؤكد صحة وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الأولى، كما يبين الجدول (4) علاقات الارتباط بين أبعاد المشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي، وكما يأتي:

❖ وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الأفراد والمشاركة بالمعرفة تبين ذلك من خلال معامل الارتباط البسيط 0.639\*

❖ وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تقنيات المعلومات والاتصالات والمشاركة بالمعرفة تبين ذلك من خلال معامل الارتباط البسيط 0.608\*.

❖ وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين العمليات والمشاركة بالمعرفة تبين ذلك من خلال معامل الارتباط البسيط  $0.728^*$

**جدول (4) معامل الارتباط بين المشاركة بالمعرفة والابداع المنظمي**

| الابداع المنظمي | المتغير المعتمد             |        |
|-----------------|-----------------------------|--------|
|                 | المتغير المستقل             |        |
| <b>**0.759</b>  | المشاركة بالمعرفة           | الكلية |
| <b>**0.639</b>  | الأفراد                     | الجزئي |
| <b>**0.608</b>  | تقنيات المعلومات والاتصالات |        |
| <b>**0.728</b>  | العمليات                    |        |

N = 39

P <= 0.05

df = (1, 38)

ثالثاً. عرض وتحليل علاقات التأثير للمشاركة بالمعرفة في الإبداع المنظمي: تشير نتائج تحليل الانحدار والموضحة في الجدول (5) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للمشاركة بالمعرفة في الإبداع المنظمي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (50.43) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.0847) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 38)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (57.7%) وهذا يعني أن المشاركة بالمعرفة قد أسهمت وفسرت (57.7%) من الاختلافات الحاصلة في الإبداع المنظمي وأن نحو (42.3%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج البحث. ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (7.10) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.684) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 38)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه توجد علاقة تأثير للمشاركة بالمعرفة في الإبداع المنظمي في المنظمة قيد الدراسة.

**الجدول (5) نتائج تأثير المشاركة بالمعرفة في الإبداع المنظمي على المستوى الكلي**

| المشاركة بالمعرفة |          |                |          |          |                | المتغير المستقل | المتغير المعتمد |
|-------------------|----------|----------------|----------|----------|----------------|-----------------|-----------------|
| F                 |          | R <sup>2</sup> | T        |          | β <sub>1</sub> |                 |                 |
| الجدولية          | المحسوبة |                | الجدولية | المحسوبة |                |                 |                 |
| 4.0847            | 50.43    | 57.7%          | 1.684    | 7.10     | 0.67           | الإبداع المنظمي |                 |

N = 39

P <= 0.05

df = (1, 38)

**المصدر:** إعداد الباحث في ضوء نتائج البرمجية Minitab

وبهدف توضيح علاقات التأثير للمشاركة بالمعرفة على المستوى الجزئي في الإبداع المنظمي وفي ضوء الفرضيات المنبثقة، فإن الجدول (6) يوضح نتائج تأثير المشاركة بالمعرفة بدلالة أبعادها في الإبداع المنظمي وكما يأتي:

1. يتبين من الجدول (6) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للأفراد في الإبداع المنظمي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (25.58) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.0847) عند مستوى معنوية

(0.05) ودرجتي حرية (1, 38)، كما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (40.9%)، وهذا يعني أن بعد الأفراد قد أسهم وفسر (40.9%) من الاختلافات الحاصلة في الإبداع المنظمي ويعود الباقي (59.1%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (5.06) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.684) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 38)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية التي تنص على أنه (توجد علاقة تأثير معنوي بين الافراد والإبداع المنظمي).

2. تشير معطيات الجدول (6) إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لتقانات المعلومات والاتصالات في الإبداع المنظمي، يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (21.73) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.0847) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 38)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (37%)، وهذا يعني أن تقانات المعلومات والاتصالات قد أسهمت وفسرت (37%) من الاختلافات الحاصلة في الإبداع المنظمي وأن نحو (63%) من المتغيرات هي عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلة في أنموذج الانحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (4.66) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.684) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 38)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية التي تنص على أنه (توجد علاقة تأثير معنوي بين تقنيات المعلومات والاتصالات والإبداع المنظمي).

3. يتضح من الجدول (6) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للعمليات في الإبداع المنظمي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (41.75) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.0847) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 38)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (53%)، وهذا يعني أن بعد العمليات قد أسهم وفسر (53%) من الاختلافات الحاصلة في الإبداع المنظمي ويعود الباقي (47%) إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها خارج نطاق البحث أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (6.46) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.684) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1, 38)، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية والتي تنص على أنه (يوجد علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين العمليات والإبداع المنظمي).

الجدول (6): نتائج تأثير المشاركة بالمعرفة بدلالة أبعادها في الإبداع المنظمي

| الإبداع المنظمي |          |       |          |          |           | المتغير المعتمد             |                   |
|-----------------|----------|-------|----------|----------|-----------|-----------------------------|-------------------|
| F               |          | $R^2$ | T        |          | $\beta_1$ | المتغيرات المستقلة          |                   |
| الجدولية        | المحسوبة |       | الجدولية | المحسوبة |           |                             |                   |
| 4.0847          | 25.58    | 40.9% | 1.684    | 5.06     | 0.65      | الأفراد                     | المشاركة بالمعرفة |
|                 | 21.73    | 37%   |          | 4.66     | 0.64      | تقانات المعلومات والاتصالات |                   |
|                 | 41.75    | 53%   |          | 6.46     | 0.73      | العمليات                    |                   |

N = 39

P <= 0.05

df = (1, 38)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج البرمجية Minitab.

## الاستنتاجات والمقترحات

### أولاً: الاستنتاجات

1. اعتماداً على ما سبق يمكن صياغة أهم الاستنتاجات على النحو الآتي:  
أظهرت النتائج بان للمشاركة بالمعرفة تأثير ايجابي ذو دلالة معنوية في تعزيز الإبداع المنظمي مما يؤشر اهتمام جامعة الموصل بالمشاركة بالمعرفة والإبداع المنظمي.
2. أوضحت نتائج الدراسة أن حث وتوجيه الأفراد على انجاز العمل بطرق جديدة يسهم في تحسين الإبداع لمنظمي.
3. أثبتت النتائج إن استخدام الموقع الالكتروني لنشر المعرفة وتدريب الأفراد العاملين لتطوير قدراتهم وإكسابهم مهارات من أهم المتطلبات الأساسية لعملية المشاركة بالمعرفة.
4. أظهرت النتائج إن هناك عدم استغلال للشبكة الداخلية للاتصال فيما بين الكليات والأقسام فيما يخص نشر وتوزيع المعرفة.

### ثانياً: المقترحات: توصل البحث الى مجموعة من المقترحات وكما يأتي:

1. حث وتوجيه وتحفيز الأفراد وفرق العمل التي تكلف بإنجاز مهام مهنية تخصصية على الانفتاح ومشاركة المعرفة التي يمتلكونها فيما بينهم ومع الآخرين.
2. زيادة اهتمام الجامعة بتقنيات المعلومات والاتصالات وبشكل خاص شبكة الاتصال الداخلية لتهيئة أرضية مناسبة لنشر المعرفة وتنمية الإبداع.
3. توفير بيئة ومناخ تنظيمي يشجع وينمي التشارك بالمعرفة والإبداع وعقد مؤتمرات وندوات ودورات في موضوعات عامة ومتخصصة.
4. وضع سياسات وتعليمات تسهم في تحفيز الأفراد على تعزيز المشاركة بالمعرفة وتشجعهم على الإبداع، كان تدخل بعض المعايير التي تخص الإبداع والتشارك بالمعرفة كأحدى في تقييم الأداء.
5. المصادر
6. احمد، شهناز، 2009، تأثير الثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الابداع التنظيمي (دراسة استطلاعية)، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 20.
7. البله، عبد الله هاشم حمودي، (2011)، تقويم تقنيات المشاركة بالمعرفة في إطار البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات: دراسة ميدانية في المستشفى الجمهوري الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
8. التاك، اسيل رشيد، 2006، دور الإدارة الذاتية في تعزيز الإبداع لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
9. جاسم، انتظار احمد، 2011، أثر الجدارة الجوهرية في عملية ابتكار المنتجات والعمليات، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 88، 68-83.
10. حمد، موفق خزل، وشاكر، شذى عبود، 2011، المشاركة المعرفية وأثرها في بناء رأس المال الفكري (دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية)، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 18، 132 – 149.
11. الحافظ، علي عبد الستار، 2011، دور عمليات نقل المعرفة في تقليل فجوة المعرفة: دراسة استطلاعية لأراء الاطباء في بعض مستشفيات محافظة نينوى، تنمية الرافين، العدد 104، المجلد 33.



12. الحافظ، علي عبد الستار، 2009، دور عمليات نقل العنزي، سعد علي حمود والعابدي، علي رزاق جباد وكاظم، فايق جواد، 2007، دور إدارة المعرفة في تحقيق الأداء الجامعي المتميز (دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة)، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 102، المجلد 3.
13. العبيدي، رأفت عاصي، 2011، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الرضا لدى الزبون (دراسة ميدانية في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوى)، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 33، المجلد 34، 33-61.
14. العبيدي، بشار محمد خليل، واحمد، سحر، العزاوي، كرجي، 2010، الإبداع المنظمة وأثره في تحسين جودة المنتج: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / الوزييرية، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 84.
15. سوادني، عبير طه، 2008، أنواع المعرفة وتأثيرها في إدارة الصراع، رسالة دبلوم عالي غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
16. السالم، مويد سعيد، 2005، نظرية المنظمة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية.
17. الصابر، سالم سليمان، والعامري، فاضل عباس، وعلي، صباح حميد، 2008، الابتكار والابداع عنصر قوة للمنظمة في مواجهة تحديات العولمة، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 72.
18. الطويل، أكرم ورشيد، حكمت، 2005، أثر ثقافة المعلومات في عمليات ادارة المعرفة: دراسة ميدانية في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، المجلد 3، العدد 4، 11-42.
19. عبد القادر، ندى، 2010، إدارة المعرفة وأثرها في رأس المال الفكري: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة/ المنطقة الجنوبية، دراسات إدارية، المجلد 3، العدد 6.
20. عسكرو، عصام رمزي، 2010، "العوامل المؤثرة في المشاركة بالمعرفة، دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء نينوى"، رسالة دبلوم العالي (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
21. العبيدي، نشوان محمد عبد العالي، (2005)، أثر عمليات إدارة المعرفة في إقامة متطلبات إدارة الجودة الشاملة البيئية (TQEM): دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية المساهمة في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
22. دوسة، طالب أصغر، 2007، المعرفة الادارية وأثرها على الابداع المنظمي (بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة البطاريات)، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 63، 185-206.
23. فوزي، علي فاضل، 2015، أثر متطلبات إدارة المعرفة في الابداع المنظمي دراسة تحليلية في شركة الصناعات الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 45، 277-298.
24. متعب، حامد كاظم والعطوي، عامر علي، 2006، دور المناخ التنظيمي في تعزيز سلوك نشر المعرفة في المؤسسات التعليمية (دراسة تطبيقية في جامعة القادسية)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 4، 108-124.
25. المشهداني، لمياء محمد جاسم ملا حسن، (2011)، أثر عمليات إدارة المعرفة في تعزيز دورة حياة المنتج: دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
26. المعاضيدي، محمد عصام احمد، (2005)، أثر أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة: دراسة استطلاعية لأراء عينة من تدريسي جامعة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

27. محمد، ايمان عبد الرضا، وداود، كوثر، 2009، اثر الرضا الوظيفي في الابداع وعلاقتها بالموهل العلمي لأصحاب القرارات والتدريسين في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد 21.
28. نديم، عدي زهير محمود، والقيس، بلال جاسم، وحسين، حفصة عطا الله، أثر الرصد البيئي والثقافة الداعمة في الابداع التنظيمي، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 60.

## Reference

1. Arabshahi, Masoomah, Lagzian, Mohammad, Fariborz Rahimnia and Azar Kafashpour, 2013, The impact of emotional intelligence on faculty members' knowledge sharing behaviors, Management Science Letters journal, PP 2963–2970.
2. Aarons, Jeremy (2006) Epistemology & Knowledge Management, Idea Group Inc, International Journal of Knowledge Management, USA.
3. Bystedt, Stefan, 2001, Innovation and learning a theoretical enquiry into the relationship between innovation and learning, Master thesis, Lund University.
4. Chen, Guan-Lin, Wei-Yu Ling, Shu-Chen Yang and Shung-Ming Tang, 2011, Explicit Knowledge and Tacit Knowledge Sharing, IEEE, PP: 1- 4.
5. Daft, R., 2001, Organization Theory & Design, 4th ed., South West, U.S.A.
6. Hasan M. and Harris E., 2009, Entrepreneurship and innovation in e-commerce, Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering, Vol 32, PP 92-97.
7. Lu, Hanyang, 2009, Determinants of Knowledge Sharing in University Academic Team, Second International Symposium on Knowledge Acquisition and Modeling, China.
8. LiBin, Zhu Hong and Wei MingLiang, 2008, An Exploration of the Relationship between Knowledge Sharing and Organizational Cultures in Education, International Symposium on
9. Sitlington, Helen ,2008, Impact of downsizing, restructuring and knowledge sharing on retention of knowledge in organizations: Implications for organizational effectiveness, Thesis Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy, Curtin University of Technology.
10. Tony Jewels ,2006, Motivator and inhibitors to Knowledge sharing I.T, Project Teams, Doctor of Philosophy, University of Queensland.
11. Trott, Paul, 2005, Innovation Management and New Product Development, 3rd edition, Financial Times Press.
12. Feng, Jinming and Chen, Yuntao, 2011, Analysis on Influence Factors of Enterprise
13. Knowledge Sharing, IEEE, PP 2092- 2094.
14. Farkhondeh and Mehdy Farzaneh, 2010, Implications Knowledge Sharing through E-Collaboration and Communication Tools, Journal of knowledge management, Economic and Information technology, PP:1-9.
15. Pellissier, Rene, 2012, Innovation in a complex environment, Journal of Information Management, Vol 10, PP 1-14.
16. Yeh, et.al ,2007, Fostering the Determinants of Knowledge Transfer: A Team-Level Analysis. Journal of Information Science, Vol, 33, no. 3, p:326-354.